

ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

PROVOZNĚ EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA ŘÍZENÍ

**SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST VYSOKÝCH ŠKOL V ČESKÉ
REPUBLICCE**

Autor: Ing. Lucie Kvasničková Stanislavská

Školitel: doc. Ing. Jaromír Štůsek, CSc., katedra řízení

Praha 2013

Poděkování

Děkuji svému školiteli, doc. Ing. Jaromíru Štůskovi, CSc., za vedení disertační práce. Mé poděkování dále patří Prof. Ing. Ivaně Tiché, Ph.D., Ing. Václavu Švecovi, Ph.D. a Mgr. Ing. Lukášovi Zagatovi, Ph.D. za cenné připomínky, náměty a rady.

V neposlední řadě patří poděkování mé rodině a zejména mému manželovi, bez jehož podpory by tato práce nemohla být dokončena.

Obsah

1. Úvod	1
2. Pojmová nejednoznačnost.....	2
3. Teoretická východiska	4
3.1. Historický vývoj a definice CSR.....	4
3.2. Současné pojetí konceptu	11
3.3. Podobné koncepty	20
3.4. Teorie Stakeholders	23
3.5. Aktivity podniků na poli společenské odpovědnosti organizací	31
3.6. Kritika konceptu CSR	35
3.7. Vysoké školství v České republice.....	36
3.8. Shrnutí teoretických východisek	40
3.9. Konceptualizace pojmu společenská odpovědnost organizací.....	43
4. Cíl práce.....	56
5. Metodika	58
5.1. Předvýzkum.....	59
5.2. První fáze výzkumu.....	59
5.3. Druhá fáze výzkumu	65
5.4. Shrnutí výsledků.....	78
6. Výsledky práce	79
6.1. Předvýzkum.....	79
6.2. První fáze výzkumu.....	83
6.3. Druhá fáze výzkumu	100
7. Shrnutí hlavních výsledků	131
8. Závěr	146
8.1. Plnění stanovených cílů.....	146
8.2. Přínosy pro rozvoj vědního oboru	147
8.3. Přínosy pro akademickou praxi.....	148
9. Použité zdroje	149

10. Seznam obrázků, tabulek a grafů.....	164
11. Přílohy	169

1. Úvod

Během několika posledních desetiletí se koncept společenské odpovědnosti vyvinul z úzkého a často opomíjeného pojmu do komplexního a mnohostranného konceptu, který je stále důležitější pro mnoho dnešních rozhodnutí organizací. A to byl ve svých počátcích pojem diskutovaný pouze mezi malou skupinou akademických pracovníků (Cochran, 2007). Společenská odpovědnost je v dnešní době velice aktuální téma nejen v podnikatelském a akademickém sektoru, ale i na půdě Evropské Unie. Cílem snahy Evropské Unie je široké zapojení organizací do řešení sociálních nebo environmentálních problémů regionu.

Neustále se zvyšující konkurenční napětí nutí organizace ke hledání stále nových možností, jak se odlišit od konkurence. Tyto změny ve vnějším prostředí nepůsobí pouze na organizace komerčního sektoru, ale i na vysoké školy. Pod vlivem vnějších změn se systém řízení vysokých škol profesionalizuje a stále více se podobá komerčnímu typu organizace. Základní dvě funkce vysokých škol – vzdělávání a výzkum – byly v posledních letech rozšířeny o funkci třetí, často nazývanou „třetí rolí vysokých škol“. Přes neexistence jednotné definice uvedeného pojmu, existuje mezi odborníky zabývajícími se problematikou vysokého školství shoda v tom, že nová funkce vysokých škol představuje spojení školy s okolní společností, přispění k blahobytu společnosti, stejně jako k udržitelnému rozvoji prostředí.

Prvky konceptu společenské odpovědnosti organizací lze tedy již dnes nalézt i u vysokých škol. Tlak na rozšíření konceptu do těchto organizací vyvíjejí i světové organizace jako je například UNSECO, OECD nebo Evropská Unie.

Přes aktuálnost tohoto tématu, není koncept společenské odpovědnosti vysokých škol v současné době dostatečně teoreticky popsán. Tato práce se proto zabývá přenositelností konceptu, původně vyvinutého pro komerční sektor, do oblasti vysokých škol v České republice. Zaměřuje se na důležitou oblast konceptu společenské odpovědnosti – teorii zájmových skupin a v empirické rovině identifikuje důležité zájmové skupiny vysokých škol a jejich požadavky, tak jak je pro realizaci konceptu společenské odpovědnosti v jakékoliv organizaci nutné.

2. Pojmová nejednoznačnost

Pojem „corporate social responsibility“ (CSR) je v angličtině jednotný, v češtině má ovšem několik ekvivalentů, které jsou používány různými překladateli zahraniční literatury a českými aktéry na poli CSR. Jsou to tyto výrazy:

Společenská odpovědnost firem

- nejčastěji používaný pojem vyskytující se v překladech zahraniční literatury (Kotler, 2007; Clow, Solomon), ale i v českých publikacích (Steinerová, 2008; Trnková, 2004; Prskavcová, 2008 atd.),
- používá se i zkrácená verze SOF, která má být ekvivalentem zkratky CSR,
- z terminologického hlediska nesprávný termín, protože v oblasti obchodního práva je jako „firma“ (nebo „obchodní firma“) označováno pouze jméno určité obchodní společnosti, přestože v běžné mluvě se tento výraz používá jako označení celé obchodní společnosti a nejen jejího jména.

Společenská odpovědnost korporací

- pojem používaný např. sdružením Ekologický právní servis (Franc, Nezhyba, Heydenreich, 2006).

Společenská odpovědnost podniků

- pojem používaný v současnosti paralelně se SOF např. Evropskou komisí, Informačním centrem neziskových organizací (Bergerová, Šedivý, Vít, 2008), Centrem pro konkurenční schopnosti české ekonomiky (Blažek, Doležalová, Klapalová, 2005).

Společenská odpovědnost organizací

- pojem vyskytující se v novějších českých publikacích, například Pavlík a Bělčík (2010), Petříková a kol. (2008), Petrová a kol. (2008) a dále je používán vrcholným poradním, iniciačním a koordinačním orgánem vlády České republiky Radou kvality České republiky.

Pro potřeby této práce bude pojem „Corporate social responsibility“ překládán jako „společenská odpovědnost organizací“. V přímých citacích bude ale respektováno názvosloví citovaných autorů.

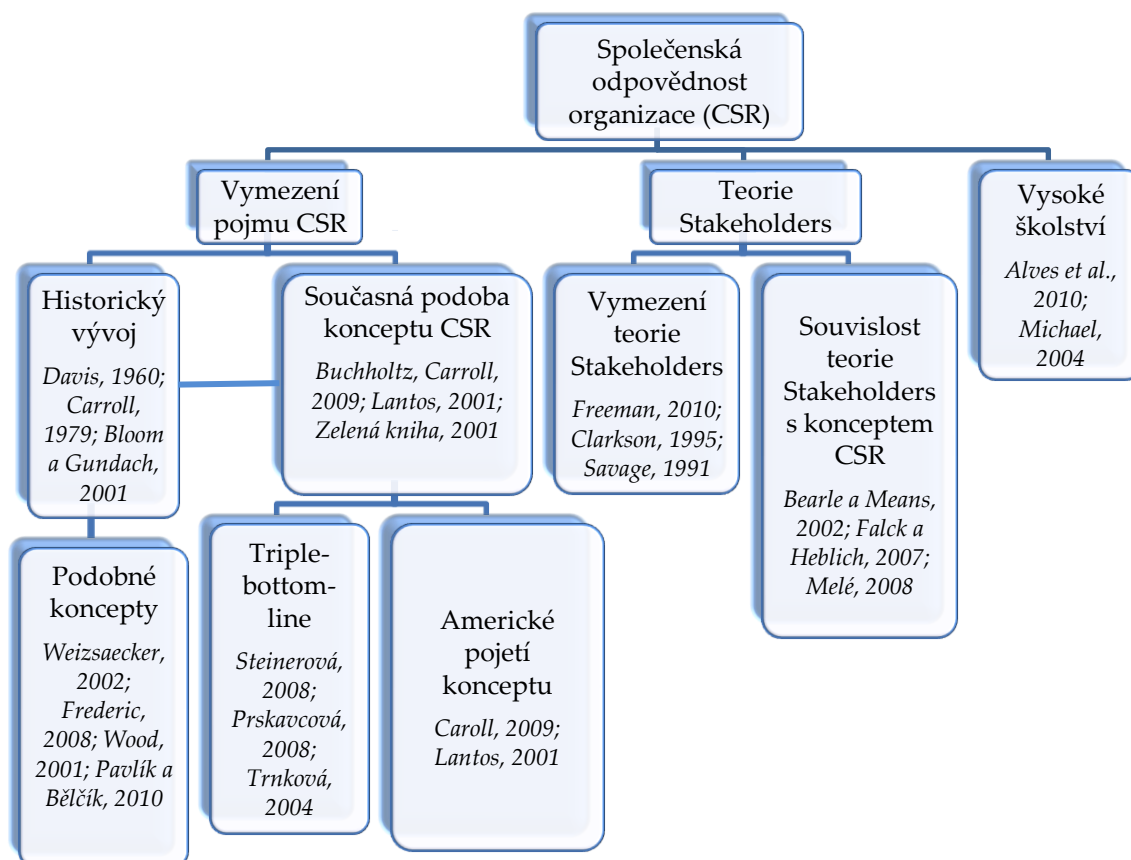
Dalším pojmem, který se vyskytuje v této práci a který nemá ustálený český ekvivalent je pojem „**stakeholders**“. V literatuře je možné se setkat s různými překlady jako zájmové skupiny, zúčastněné skupiny, zainteresované skupiny a mnohdy taktéž s používáním počestně varianty stakeholdři. V této práci bude pojem „stakeholders“ používán v originále nebo překládán českým ekvivalentem „zájmové skupiny“.

Problematické z hlediska názvosloví je označení organizací, na něž je tato práce zaměřena – vysokých škol. V České republice se vyskytují veřejné, státní a soukromé vysoké školy univerzitního a neuniverzitního typu. Práce je zaměřena na veřejné vysoké školy obojího typu. V práci používán pojem „vysoké školy“ nebo zkratka „VŠ“.

V práci je použita kvalitativní výzkumná metoda **focus groups**. Tento anglický pojem bývá v české literatuře překládán jako „ohniskové skupiny“, „zaměřené diskuze“ nebo „skupinové diskuze“, často bývá i v českých publikacích používán anglický výraz „focus groups“. Pro účely této práce bude zvoleno označení „skupinové diskuze“.

3. Teoretická východiska

K organizaci literatury je dle Creswella (2009) vhodné vytvořit mapu literatury zabývající se problematikou, která bude v literární rešerši zpracovávána. Mapa představuje vizuální shrnutí výzkumů, které byly provedeny jinými autory.



Obrázek 3.1: Mapa základní literatury (vlastní)

3.1. Historický vývoj a definice CSR

S prvními zmínkami o konceptu se lze setkat na americkém kontinentu již v první polovině 20. století například v publikacích J. M. Clarka *Social Controll of Business* (1930) nebo T. J. Krepse *Measurement of the Social Performance of Business*. Za zlomový okamžik ve vývoji konceptu je ovšem považován rok 1953, kdy vyšla kniha Howarda Bowena *Social Responsibilities of the Businessman*, ve které je uvedena první

definice. Podle Bowena (in Carroll, 1991) se „*jedná se o závazky podnikatele uskutečňovat takové postupy, přijímat taková rozhodnutí, nebo následovat takový směr jednání, které je žádoucí z hlediska cílů a hodnot naší společnosti*“. Ačkoliv Bowen nahlíží na CSR z pohledu podnikatele jako osoby nikoliv organizace, bývá dodnes označován za „otce“ (Carroll, 1999) konceptu společenské odpovědnosti. Problémem této definice, jako i mnohých dalších je, že neposkytuje jednoznačnou identifikaci takovýchto postupů, rozhodnutí a jednání. V průběhu dalších let vznikají nové definice, které se snaží tento nedostatek odstranit.

3.1.1. Rozvoj konceptu ve 2. polovině 20. století

Do popředí zájmu odborné veřejnosti se ale společenská odpovědnost dostává až v druhé polovině 20. století. S rostoucím zájmem o problematiku vznikají nové definice, které se přibližují současnému vnímání konceptu. První definici vnímající CSR z pohledu organizace, nikoliv pouze z pozice podnikatele jako jednotlivce, lze nalézt v knize Josepha W. McGuireho *Business and Society* (1963): „*Myšlenka sociální zodpovědnosti předpokládá, že firmy kromě ekonomických a právních závazků mají ještě zodpovědnost ke společnosti, která přesahuje předchozí závazky.*“

Za předního autora tohoto období je ale považován až Američan Keith Davis. Davis přichází s formulací tzv. *Železného zákona (Iron Law)*, jehož hlavní myšlenka říká, že „*společenská odpovědnost organizace by měla být přiměřená společenskému vlivu organizace*“ (Davis, 1960). S významným příspěvkem k problematice CSR přichází i Clarence C. Walton, který zdůrazňuje, že základní složkou společenské odpovědnosti je její dobrovolnost (In Carroll, 2009). Poukazuje tak na snahy některých, zejména neziskových, organizací o uzákonění povinnosti společensky odpovědných aktivit v podnikání, které přetrvávají dodnes.

S rostoucím zájmem o tuto problematiku se současně objevují i první kritické ohlasy. Nejznámější kritik konceptu CSR, který své první nesouhlasné názory publikuje již v roce 1962 ve své knize *Capitalism and Freedom*, je americký ekonom Milton Friedman. Ztotožnění manažerů s konceptem společenské odpovědnosti vnímá jako podkopání základů svobodné společnosti. Ve své kritice pokračuje i v dalším článku z roku 1970. Podle Friedmana nemohou být manažeři odpovědní někomu, kdo je

nezvolil, jehož zájmy neznají a pro koho nepracují. Profitovat z fungování organizací by neměl někdo, kdo do organizace nevloží kapitál (Friedman, 1970).

Myšlenku CSR podpořila na začátku 70. let 20. století, kdy nastává větší rozvoj tohoto tématu, také např. Committee for Economic Development, která vydává příručku *Social Responsibilities of Business Corporations*. Zároveň se v tomto období začíná také utvářet názor, že organizace, která naplňuje pouze legislativní požadavky, nelze považovat za společensky odpovědnou (Blažek, 2005).

Na konci 70. let se teorie společenské odpovědnosti začíná promítat i do praxe. Organizace v souvislosti s problematikou CSR začínají provádět opatření v managementu a organizaci podniku. Provádějí se změny v představenstvu, zkoumá se podniková etika a začíná se sledovat údaje o společenské výkonnosti (Carroll, 2008b).

Významným příspěvkem k problematice CSR se v roce 1979 stává článek Archie B. Carrollova *A Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance*, ve kterém navrhuje čtyřdílnou definici CSR: „*Sociální odpovědnost organizace zahrnuje ekonomické, právní, etické a dobrovolné očekávání, které má v daném okamžiku společnost od organizace*“ (Carroll, 1979). Na rozdíl od většiny předchozích autorů, kteří stavějí společensky odpovědné aktivity nad rámec ekonomických zájmů organizace, Carroll vytvořil definici, ve které postavil ekonomické zájmy organizace na první místo. Carrollova definice byla v následujících letech několikrát rozšířena (Wartick a Cochran, 1985; Wood, 1991; Carroll, 1999) a dodnes se těší značné popularitě.

V 80. letech minulého století se přenesl zájem od všeobecného teoretizování o společenské odpovědnosti na empirický výzkum společenského podnikání organizace. I v důsledku snahy tento pojem operacionalizovat došlo k jeho fragmentarizaci a začaly vznikat různé alternativní koncepty (například teorie stakeholders, etika podnikání, corporate social responsiveness, corporate citizen, aj.) (Bussard et al., 2005). Nejvýrazněji dochází k propojování koncepce CSR se stakeholderskou teorií. Tento pohled lze vystopovat např. v knize *Business in Contemporary Society: Framework and Issues* (1971) Harolda Johnsona: „*Společenská odpovědnost organizace je pojem vyjadřující závazky firem nejen vůči jejich akcionářům, ale i vůči zaměstnancům,*

dodavatelům, odběratelům i místní komunitě“ (In Carroll, 2009). Více o teorii Stakeholder v kapitole 6.

V 90. letech 20. století začíná Woodová (In Blažek et al., 2005) upozorňovat na to, že je nutné při diskuzích o CSR rozlišovat tři úrovně: institucionální, organizační a manažerskou, ze kterých vyplývají rozdílné zodpovědnosti a aktivity v oblasti CSR, které shrnuje na modelovém příkladu v následující tabulce. Na základě tohoto poznání konstatuje, že je velice obtížné vytvořit všeobecně platný seznam žádoucích aktivit, jelikož shoda nastává pouze na institucionální úrovni a dále se již aktivity organizace v oblasti CSR liší vzhledem k typu podnikání a okolnostem působících rozličně na jednotlivé organizace.

V průběhu 90. let 20. století také narůstají obavy o životní prostředí, zejména v souvislosti s klimatickými změnami, jež vedou k rozvoji environmentálního reportingu. Konzultanti z organizace Sustainability v čele s Johnem Elkingtonem navrhuji, aby se firmy přestaly zabývat jen finančními aspekty podnikání a začaly také s vykazováním svých aktivit v oblasti environmentální a sociální neboli, aby začaly uplatňovat tzv. pravidlo trojí zodpovědnosti (Triple Bottom Line) (Trapp, 2009). Tento přístup se následně objevuje i v pojetí Evropské unie.

Závěrem devadesátých let se začíná na mezinárodní úrovni široce rozvíjet debata o CSR v souvislosti se stále intenzivnějším sociálním dialogem týkajícím se globalizace včetně jejích sociálních souvislostí a udržitelném rozvoji, a to v souvislosti s úlohou korporací a firem v těchto procesech (Holátová, 2007). V té době také vzniká definice World Business Council on Sustainable Development (WBCSD) – mezinárodní asociace firem, jejímž cílem je prosadit užší spolupráci mezi firmami, vládou a dalšími relevantními organizacemi na poli udržitelného rozvoje. Podle WBCSD (1997) je *„CSR kontinuální závazek korporací chovat se eticky a přispívat k ekonomickému růstu a zároveň se zasazovat o zlepšování kvality života zaměstnanců a jejich rodin, stejně jako lokální komunity a společnosti jako celku.“*

Ke konceptu CSR se vyjadřuje i Mezinárodní organizace OSN, která považuje CSR za součást oblasti trvale udržitelného rozvoje, který charakterizuje jako *„naplňování potřeb současných generací, aniž by přitom byly ohroženy zdroje potřeb budoucích generací“*. Hlavní iniciativou OSN v této oblasti je tzv. Global Compact (2000). Jedná se o

mezinárodní síť sdružující agentury OSN, nevládní organizace, zástupce firem a dalších mezinárodních organizací (např. International Labour Organization či již zmíněnou World Business Council on Sustainable Development). Iniciativa navazuje na stávající mezinárodní deklarace a úmluvy, snaží se o prosazení uplatňování deseti principů z oblasti lidských práv, pracovních standardů, životního prostředí a boje proti korupci.

V roce 2003 odvozuje Bowd, Harris a Cornelissen vlastní definici na základě prací významných autorů jako je Carroll (1999), Wood (1991), Freeman (1984) a Friedman (1980). Kromě využití prací uvedených autorů, Bowd et al. (in May et al., 2007) začlenili do své definice výsledky ze zpráv Evropské komise (2001, 2002). Podle Bowda et al. (in May et al., 2007) *„společenská odpovědnost organizace představuje zodpovědné dodržování společenských smluv s interními i externími zájmovými skupinami, dodržování zákonů a nařízení vlády a řízení organizace etickým způsobem, který přesahuje zákonné požadavky“*. Vzhledem k vágnosti termínu „etickým způsobem“, nabízí Bowd et al. (in May et al., 2007) příklady etického chování jako je aktivnější zapojení do života komunity, ve které organizace působí, filantropie, průhledné hospodaření organizace nebo ochrana životního prostředí. Bloom a Gundach (2000) definují CSR jako povinnosti organizace k jeho „stakeholders“ – lidem a skupinám, které mohou organizaci ovlivnit nebo, které jsou ovlivňovány politikou a postupy organizace. Tyto povinnosti jdou nad rámec zákonných požadavků. Splnění těchto požadavků je určeno k minimalizaci škod a k maximalizaci dlouhodobého příznivého vlivu podniku na společnost. Dle Kotlera a Lee (2005) je *„společenská odpovědnost organizace závazek zlepšit blahobyt společnosti prostřednictvím libovolných podnikatelských aktivit a příspěvků z podnikových zdrojů“*.

Přes velký zájem odborníků z praxe i akademiků v posledních desetiletí neexistuje univerzální definice konceptu společenské odpovědnosti organizace. Podle Carrola (2008b) lze ovšem říct, že bez ohledu na použitou definici, představuje CSR výkonnost organizace v různých sociálních a environmentálních oblastech, které obvykle zahrnují otázky filantropie, sociálně odpovědného investování, lidských práv, pracovních podmínek, životního prostředí, podnikatelské etiky nebo rozvoje společnosti a udržitelnosti. Bussard et al. (2005) konstatuje, že aktuální definice společensky odpovědného podnikání se opírají o všeobecné etické principy, kterými jsou nestrannost, angažovanost, aktivní spolupráce se zainteresovanými subjekty tzv.

stakeholders, a transparentnost, a většinou se vyznačují těmito společnými charakteristikami: jsou univerzální, zdůrazňují dobrovolnost, zdůrazňují závazek přispívat k rozvoji kvality života a zdůrazňují rozvoj, ne jen ekonomický růst. Srbová a Kunz (2009) dodávají systematičnost a dlouhodobý časový horizont a fungování firmy s ohledem na tzv. „triple-bottom-line business“. Podle Petříkové et al. (2008) CSR popisuje základní principy, které stanovují jak dobře a úspěšně podnikat, tzn. jak přinášet hodnoty celé společnosti, současně nezatěžovat životní prostředí a konečně chovat se při všech svých podnikatelských aktivitách slušně a korektně.

3.1.2. CSR v Evropské Unii

Evropská unie už od začátku devadesátých let výrazně propagovala partnerskou mezisektorovou spolupráci a otevřený trh, v jehož rámci mají všechny skupiny společnosti šanci se uplatnit. V roce 1996 pak Jacques Delors, tehdejší předseda Evropské komise, inicioval vznik organizace s názvem CSR Europe. CSR Europe je evropskou expertní centrálou na problematiku CSR. Jejím cílem je zajišťovat celoevropsky propagaci CSR, nabízet vzdělání a poradenství v této oblasti, fungovat jako referenční bod pro CSR po celé Evropě, shromažďovat poznatky a příklady a formulovat konkrétní výstupy demonstrující přínos CSR. CSR Europe má 65 členů z řad největších světových firem a 18 partnerských organizací po celé Evropě. V České republice je jejím partnerem Business Leaders Forum (Trnková, 2004).

Zásadním krokem EU v oblasti CSR byla tzv. Lisabonská strategie z března 2000, když na Summitu EU byl stanoven ambiciózní cíl - přeměnit EU do roku 2010 „v nejkonzekventnější a nejdynamičtější znalostní ekonomiku, schopnou udržitelného růstu s více a lepšími pracovními místy a s více posílenou sociální soudržností“. Tehdy byl proto poprvé diskutován přínos organizací ke splnění tohoto cíle. V Lisabonské strategii Evropská rada poprvé oficiálně apelovala na korporace a jejich smysl pro sociální odpovědnost (Franc et al., 2006).

O rok později, v červenci 2001, vydává Evropská komise stěžejní dokument s názvem *Zelená kniha s podtitulem „Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility“*. Tento dokument byl prvním krokem k debatě o průřezovém tématu zasahujícím do tří základních oblastí - podnikání, společnost jako sociální aspekt a ekologie na evropské půdě. Přestože byl původně tento koncept šitý na míru velkým

společnostem, vnáší Komise tuto myšlenku i do oblasti malých a středních podniků. Koncept si klade za cíl naučit podniky chovat se zodpovědně ke svému okolí, na které svou podnikatelskou činností působí. Zasahuje do oblasti lidských zdrojů, risk managementu, označování výrobků, finančních analýz, životního prostředí ale i zdraví. Podporuje předávání zkušeností, inovační aktivity, neustálé hodnocení a analýzy výsledků firmy a vytváření interaktivního prostoru pro vzájemnou a harmonickou spolupráci jednotlivých aktérů (Vlačihová, 2007). Podle Evropské komise je „*společenská odpovědnost dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s okolím*“ (Green paper, 2001). Zelená kniha Evropské komise dále uvádí, že být společensky zodpovědný znamená nejen splňovat legislativní požadavky, ale také více investovat do lidského kapitálu, prostředí a vztahů s ostatními účastníky podnikání.

Na zelenou knihu navázala Sdělení Evropské komise z roku 2002 a 2006. *Sdělení komise „Corporate Social Responsibility: A business contribution to Sustainable Development“* (2002) rozšířilo definici konceptu zdůrazněním, že „*CSR není volitelným doplňkem k hlavním podnikovým aktivitám, ale jde o způsob, kterým je podnikání řízeno*“. A následně dalo vzniknout Fóru CSR (European Multistakeholders Forum), které po dva roky sdružovalo zástupce orgánů EU, evropské svazy zaměstnavatelů, organizace podnikatelů, zaměstnanecké odbory i nevládní orgány.

Cílem Fóra CSR bylo propagovat transparentnost a inovativnost konceptu CSR a postupné sblížování existujících iniciativ v této oblasti tím, že na své půdě umožní výměnu zkušeností (know-how) a dobrých příkladů, shromáždí a zmonitoruje všechny existující CSR nástroje a iniciativy a posoudí vhodnost zavedení společných kritérií pro CSR s ohledem na existující iniciativy v rámci EU a na společnou evropskou legislativu (Franc et al., 2006).

Závěrečná zpráva z roku 2004 odhalila nesoulad v názorech obchodních a neziskových organizací, kdy si podniky prosadily prvek dobrovolnosti jako základ konceptu.

Na základě Sdělení komise z roku 2006 (Učinit z Evropy centrum excelence v oblasti sociální odpovědnosti podniků) vzniká „Evropská aliance pro sociální odpovědnost“, která představuje politické zastřešení nových nebo stávajících iniciativ velkých společností, malých a středních podniků a dalších zúčastněných subjektů v oblasti

sociální odpovědnosti podniků. Má vytvářet nová partnerství a nové příležitosti pro zúčastněné strany v jejich snaze podporovat sociální odpovědnost podniků, a je proto prostředkem mobilizace zdrojů a kapacit evropských podniků a jejich zúčastněných stran. Výsledky aliance by měly být chápány jako dobrovolný příspěvek obchodu k dosažení cílů obnovené lisabonské strategie a revidované strategie udržitelného rozvoje.

3.2. Současné pojetí konceptu

Z hlediska institucionálního rámce se v současném pojetí konceptu CSR lze setkat se dvěma odlišnými směry. Původní pohled na koncept, který vznikl a vyvíjel se v USA, zkoumá CSR z pohledu managementu podniku. Jedná se o tzv. mikro pohled či managementové pojetí CSR. Naopak vývoj konceptu v Evropské unii, vnímá problematiku spíše v kontextu aktuálních společenských témat jako je například trvale udržitelný rozvoj, ochrana životního prostředí, lidská práva, atd. Dle Sekničky (2007) lze rozdíly najít také v přístupu k dobročinnosti a firemnímu dárcovství. V USA má silnou tradici podpora neziskových organizací. Evropa je více zaměřena na charitativní činnosti a podporu regionálního rozvoje.

3.2.1. Americké pojetí

Základem Amerického pojetí konceptu CSR dodnes zůstává práce Carrolla z roku 1979, která byla v roce 1991 upravena a rozšířena. Carroll ve své práci *The Pyramid Of Corporate Social Responsibility* (1991) upravil definici CSR tím, že nahradil oblast dobrovolných aktivit oblastí filantropickou. Současně vymezil význam jednotlivých komponent definice následovně:

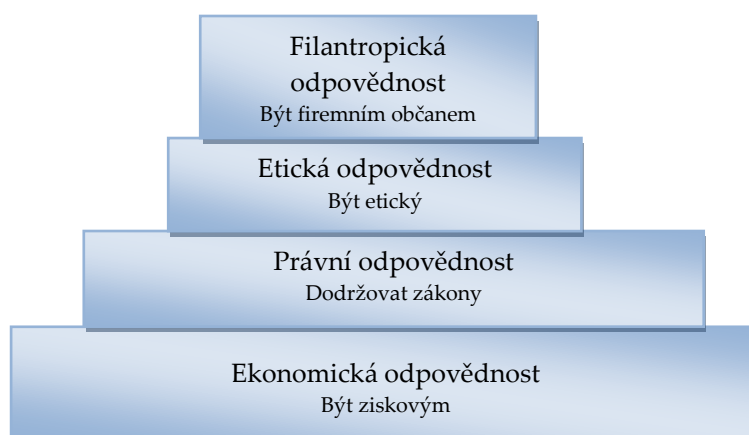
Ekonomická odpovědnost – cílem organizace by mělo být vyrábět zboží a služby a prodávat je za spravedlivé ceny – ceny, které podle spotřebitelů odpovídají nabízené kvalitě a zároveň zajišťují obchodní zisk pro organizace a jeho investory.

Právní odpovědnost – je povinností organizace dodržovat platnou legislativu.

Etická odpovědnost – zahrnuje takové aktivity, které společnost od organizace očekává, považuje za spravedlivé, a které jsou v souladu s ohledem na ochranu osobnostních práv, i když nejsou zaneseny v platné legislativě.

Filantropická (dobrovolná) odpovědnost – není společností očekávána, zahrnuje aktivity nebo programy na podporu vzdělávání, umění či komunity, ve kterých organizace působí.

Podle Buchholtze a Carrolla (2009) je základním kamenem společenské odpovědnosti ekonomická výkonnost organizace. Současně očekává, že organizace bude dodržovat zákony. Až následně přichází odpovědnost organizace chovat se eticky. Na nejzákladnější úrovni to znamená dělat co je správné a spravedlivé a vyhnout se či alespoň minimalizovat škody, které by mohly činností organizace vzniknout tzv. zájmovým skupinám (zaměstnanci, spotřebitelé, okolí organizace, atd.). A konečně, organizace by měl být „firemním občanem“ (corporate citizen), což zachycuje filantropická odpovědnost. Od organizace se očekává, že přispěje finančními či lidskými zdroji ke zlepšení kvality života ve svém okolí či regionu. Podle Buchholtze a Carrolla (2009) je filantropie pro koncept CSR sice velmi žádaná a ceněná, ale ve skutečnosti nejméně důležitá. Vnímá jí spíše jako „třešničku na dortu“.



Obrázek 3.2: Pyramida společenské odpovědnosti firem (Carroll, 1991)

Carroll (1979) zároveň doporučeně vyjádřil významnost jednotlivých kategorií odpovědností – 4 (ekonomická) : 3 (zákonná) : 2 (etická) : 1 (dobrovolnická, později filantropická). Ověřováním významnosti jednotlivých kategorií odpovědností se zabývali Aupperle a Hatfield (1985), kteří ve spolupráci s Carrollem provedli průzkum vnímání jednotlivých složek CSR v podnicích a došli k obdobnému výsledku průměrných známek (při deseti stupňovém bodování vybraných ukazatelů CSR) pro

kategorie ekonomické-zákonné-etické-dobrovolné (filantropické), konkrétně 3,50-2,54-2,22-1,30.

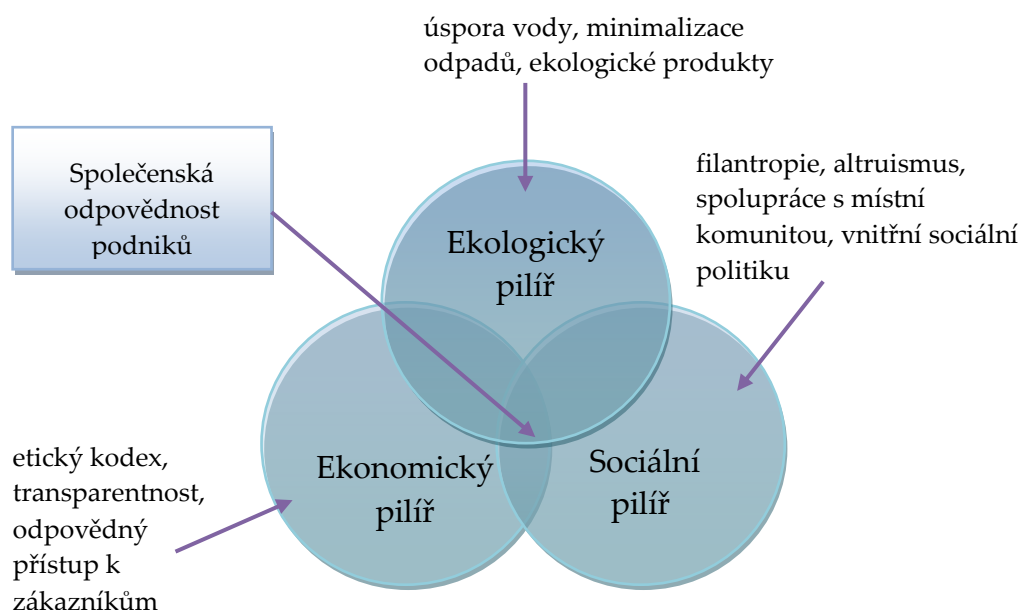
V návaznosti na práci Carrolla klasifikoval CSR do tří forem i Lantos (2001), a to na *odpovědnost etickou, altruistickou a strategickou*. Lantos (2001) vidí etickou odpovědnost jako minimální povinný požadavek na splnění ekonomické, legislativní a etické odpovědnosti každého organizace vůči společnosti, ve které působí. Podle Lantose (2001) se v rámci strategické CSR, realizují filantropické aktivity, z kterých organizace finančně těží a které mu přitahují pozitivní publicitu a budují dobré jméno. Podle Lantose (2001) se jedná o tzv. win-win situaci, ze které mají prospěch všechny zúčastněné strany. Tato úroveň CSR by se neměla zaměřovat s třetí formou, tzv. altruistickou odpovědností, která představuje filantropické příspěvky a aktivity, které jsou pouze náklady akcionářů a organizaci nic nepřinášejí. Lantos v této části souhlasí s Friedmanem, když tuto část CSR vnímá sice jako ušlechtilou a ctnostnou, ale ležící mimo hlavní činnost organizace.

3.2.2. Evropské pojetí

Evropské pojetí společenské odpovědnosti firem je spojeno především s Evropskou unií (EU) a je prosazováno i neziskovými organizacemi¹ a autory² zabývajícími se touto problematikou v České republice. Oproti managementovému pojetí CSR je založena na tzv. triple-bottom-line business neboli trojím základu podnikání, ve kterém se dle Trnkové (2004) vyžaduje posun pohledu na vlastní společenskou roli z úrovně "profit only" (pouze zisk), k širšímu pohledu v kontextu tzv. tří „Pé“ - "people, planet, profit" (lidé, planeta, zisk). Podle Normana a MacDonalda (2004) znamená fungování s ohledem na tzv. triple-bottom-line, soustředění organizace nejen na ekonomický růst, ale i na environmentální a sociální aspekty své činnosti. Neboť společnost nefunguje izolovaně od okolního světa, ale je jeho přímou součástí. Navíc, hodnocení činnosti firmy jejím okolím a stav tohoto prostředí přímo ovlivňuje komerční úspěšnost firmy (Trnková, 2004). Pavlík a Bělčík (2010) charakterizuje triple-bottom-line jako tři pilíře společenské odpovědnosti – ekonomický (profit), sociální (people) a environmentální (planet) pilíř.

¹ Business Leaders Forum, Sdružení pro Cenu ČR za jakost, AISIS, Ekologicky právní servis

² Prskavcová, Steinerová, Kašparová, Trnková, Pavlík, Bělčík



Obrázek 3.3: Pilíře společenské odpovědnosti organizací (Carew, Mitchel, 2008); upraveno autorem

Ekonomický pilíř

Mezi základní společensky zodpovědné aktivity, spadající do ekonomického pilíře, patří vypracování a dodržování etického kodexu, transparentnost, odpovědný přístup k zákazníkovi či budování vztahů s dodavateli (Kalousová, 2005; Prskavcová, 2007; Steinerová et al., 2008b; Trnková, 2004). Magdaléna Steinerová (2008a) charakterizuje odpovědný přístup k zákazníkovi jako poskytování jasných a přesných informací o výrobcích a službách a evidenci a řešení stížností od zákazníků. Dle Míkovcové (2005) je nedílnou součástí i způsob správy a řízení firmy (tzv. Corporate Governance). Nejrozšířenější výčet aktivit spadajících do ekologického pilíře udává Martina Prskavcová v publikaci „Společenská odpovědnost firem, lidský kapitál, rovné příležitosti a environmentální management s využitím zahraničních zkušeností“ vydanou na základě výzkumu provedeného Technickou univerzitou v Liberci – viz tabulka č. 3.1. Philip Kotler et al. (2007) tvrdí, že firemní etickou politiku – směrnice, kterými se musí řídit všichni zaměstnanci firmy, by si měla stanovit každá společnost. Tyto směrnice se týkají vztahů s distributory, reklamních standardů, služeb zákazníkům,

stanovení cen, vývoje výrobků i všeobecných etických standardů. Prachař et al. (2008) poukazují na to, že příjemcem podnikové ekonomické odpovědnosti jsou hlavně investoři, vlastníci, obchodní partneři, zákazníci, zaměstnanci, zástupci zaměstnanců a dodavatelé (navíc s jinými zainteresovanými stranami).

CSR témata	CSR aktivity	CSR příklady
Správa a řízení firmy	Transparentnost	Uveřejňování finančních i nefinančních informací
	Pravidla chování	Etický kodex a jeho praktické využití
	Firemní image	Monitorování a měření firemního image
Odpovědný přístup k zákazníkům	Zjišťování zpětné vazby	Průzkum spokojenosti
		Evidence a řešení stížností
	Zapojení do rozhodování	Sběr návrhů na zlepšení produktů a služeb
		Vliv zákazníků na zaměření CSR aktivit firmy
	Zákaznický servis	Věrnostní program
		Poprodejný servis
		Bezbariérový přístup do prodejen
Kvalita produktů a služeb	Přístupnost webových stránek	
Vzdělávání zákazníků	Používání norem kvality (např. ISO 9001)	
	Školení preventivní servisní činnosti	
Vztahy s dodavateli a dalšími obchodními partnery	Výběr dodavatelů	Školení bezpečnosti práce
		Zahrnutí CSR hlediska do výběru dodavatelů
	Zjišťování zpětné vazby	Průzkum spokojenosti
		Evidence a řešení stížností
	Obchodní vztahy	Včasné placení faktur
Šíření CSR	Monitoring CSR praktik v dodavatelско-odběratelském řetězci	
Marketing a reklama	Informace o produktech	Zapojování dodavatelů do CSR aktivit firmy
		Poskytování jasných a přesných informací o výrobcích a službách
	Sdílený marketing	Použití marketingových aktivit k společné propagaci firmy a dobročinné události
Reklamní etika	Dodržování etického kodexu reklamy, např. vydaného Radou pro reklamu	

Tabulka 3.1: Nástroje ekonomického pilíře (Prskavcová et al., 2008)

Sociální pilíř

Sociální pilíř je vhodné rozdělit na dvě oblasti, jednou z nich je oblast interní, druhou externí.

Interní oblast bývá nazývána tzv. sociální politikou organizace, externí oblast se věnuje především filantropii, altruismu, spolupráci s místní komunitou (místní zájmové skupiny) (Prskavcová et al., 2008).

Interní oblast

Interní oblast představuje sociální politiku organizace (Prskavcová, 2008), respektive pracovní prostředí organizace (Steinerová et al., 2008a). Interní sociální oblast pokrývá standard řízení SA 8000 (Social Accountability).

Mezi aktivity CSR spadající do sociální roviny řadí Trnková (2006) kontinuální péči o rozvoj a vzdělávání zaměstnanců, zavádění opatření, která zaměstnancům umožní sladit jejich profesní a pracovní život, cílené zaměstnávání znevýhodněných skupin obyvatel. Sociální politiku organizace definuje Prskavcová et al. (2008) jako nástroj vytváření spokojenosti zaměstnanců, jež následně vede ke zvýšení zisků společnosti. Steinerová (2008a) tvrdí, že motivovaní zaměstnanci jsou velmi produktivní, ať již pocit hrlosti pochází z chování firmy ke svému okolí či z firemní politiky orientované na zaměstnance. Kromě produktivity je pro firmu důležitá loajálnost zaměstnanců, která snižuje náklady na přijímání nové pracovní síly, a spokojenost zaměstnanců, která se v konečném důsledku projevuje v přístupu k zákazníkovi. Spokojení zaměstnanci se také značně podílí na posilování image organizace. Uplatňování CSR konceptu v oblasti pracovního prostředí směřuje k dosažení situace, kdy je toto vzájemné ovlivňování a soužití pro organizaci i zaměstnance maximálně výhodné. Při vytváření interní sociální politiky je ale nutné správně odhadnout potřeby a přání zaměstnanců. Nefinanční benefity, o které nikdo nestojí, nepovedou k loajálnosti zaměstnanců. Interní sociální politika tedy nemůže být účinná bez provedení předchozího průzkumu potřeb zaměstnanců. Aktivity spadající do oblasti interní sociální politiky jsou uvedeny v tabulce číslo 3.2.

CSR témata	CSR aktivity	Příklady
Zapojení zaměstnanců a komunikace	Zjišťování zpětné vazby	Průzkum spokojenosti Evidence a řešení stížností
	Zapojení do rozhodování	Sběr návrhů na zlepšení výkonnosti firmy Vliv zaměstnanců na zaměření CSR
	Interní komunikace	Využití prostředků interní komunikace Informování uchazečů o práci, o CSR
Ohodnocení za práci	Finanční ohodnocení	Odovídající platové ohodnocení
	Nefinanční benefity	Sportovní a relaxační vyžití
		Kulturní vyžití
		Společenské akce pro zaměstnance
		Navýšení dovolené a volna
		Osobní komfort (notebook, auto, mobil)
Příspěvek na dojíždění do práce		
Zaměstnanecké akcie		

Vzdělávání a rozvoj	Vzdělávání zaměstnanců	Školení, kurzy, mentoring
	Profesionální rozvoj	Plány kariérního rozvoje
Zdraví a bezpečnost	Firemní politika	Pravidla, opatření, školení
	Zdravotní služby	Příspěvek na nadstandardní zdravotní Očkování
Vyváženost pracovního a osobního života	Flexibilní formy práce	Pružná pracovní doba
		Práce z domova
		Zkrácená pracovní doba
		Práce na směny
	Péče o děti, seniory či nemocné osoby	Sdílení pracovního místa
		Příspěvek na hlídání Psychologická poradna
Zaměstnanci na rodičovské dovolené	Kontakt během rodičovské dovolené Podpora při návratu do zaměstnání	
Outplacement	Podpora propouštěných zaměstnanců	Finanční forma podpory
		Pomoc při hledání práce
		Rekvalifikace a školení
Rovné příležitosti	Opatření proti diskriminaci	Bránění diskriminaci na pracovišti i při náboru nových zaměstnanců
	Rozmanitost na pracovišti	Podpora rozmanitosti na pracovišti (ženy, etnické minority, starší atd.) – Diversity Management

Tabulka 3.2: Nástroje interní sociální politiky organizace - sociální pilíř (Prskavcová et al., 2008)

Externí oblast – spolupráce s místní komunitou

Společensky odpovědná firma vyvíjí snahu o navázání dobrých sousedských vztahů – zmírňuje své negativní dopady a podílí se na řešení místních problémů. To vše se jí vrátí v podobě redukce hrozícího rizika a pozitivního přijetí místní komunitou, ze které se rekrutují potenciální zákazníci a zaměstnanci. Firma se jako dobrý soused může projevovat např. finanční či materiální podporou veřejných aktivit a projektů. Další z možností je poskytování zaměstnanců v rámci pracovní doby na dobrovolně prospěšné činnosti (Steinerová, 2008a). Další možnosti externí sociální oblasti jsou uvedené v tabulce číslo 3.3. Při plánování programů na podpory komunity je ovšem nutná důkladná znalost místní komunity, jejich problémů a s tím souvisejících potřeb.

CSR témata	CSR aktivity	Příklady
Podpora komunity	Firemní dárcovství	Finanční či materiální podpora, poskytnutí služeb se slevou či zdarma, zapůjčení firemních prostor
	Firemní dobrovolnictví	Zaměstnanci vykonávají dobrovolnou práci v pracovní době (manuální práci či předávání odborných znalostí)

	Firemní investice do místní komunity	Dlouhodobé strategické zapojení do místní komunity či partnerství s neziskovými organizacemi
	Komerční aktivity v místní komunitě	Sdílený marketing Sponzoring
	Vlastní firemní projekty	Vlastní veřejně prospěšné projekty
	Fair Trade, ethnocatering	Využití Fair Trade produktů a ethnocateringů na firemních akcích, rautech a snídaních
Spolupráce se školami	Spolupráce se studenty	Studentské stáže, praxe či exkurze
		Konzultace diplomových prací
		Podpora studentských aktivit
	Podpora výuky	Zapůjčení či darování techniky Účast na výuce
Zapojení stakeholders	Zapojení zaměstnanců	Firemní dobrovolnictví
		Matchingový fond
		Benefiční akce s účastí zaměstnanců
	Zapojení zákazníků	Zapojení zákazníků do CSR aktivit firmy
Zapojení obchodních partnerů	Zapojení obchodní partnerů do CSR aktivit	

Tabulka 3.3: Nástroje externích aktivit sociálního pilíře (Prskavcová et al., 2008)

Environmentální pilíř

V tomto ekologickém pilíři, který je součástí společenské odpovědnosti, se firmy zaměřují především na snížení negativního dopadu své činnosti na životní prostředí. Dle Trnkové (2006) se jedná například o zavádění eko-technologií při výrobě, implementace komplexních systému environmentálního managementu či uplatňování vnitrofiremní politiky šetrné k životnímu prostředí (recyklace, úspory energie apod.). Prskavcová et al., (2008) upozorňuje na to, že v podnikové praxi se tento ekologický přístup zavádí prostřednictvím tzv. Environmentálního managementu. Environmentální řízení je možné charakterizovat jako záměrné působení na ty činnosti a výrobky organizace, které mají, měly, nebo mohou mít negativní vliv na životní prostředí. Mezi standardizované systémy Environmentálního řízení patří ISO 14001 nebo EMAS (Environmental Management Auditing Standard).

Podle Steinerové (2008a) ekologický způsob podnikání rovněž přináší finanční úspory. Šetrné využití energie, prevence znečišťování, minimalizace odpadu a recyklace, to vše může přinést organizaci zefektivnění provozu, značné snížení nákladů a jiné výhody. Například optimalizace vytápěcího programu zmenšuje dopady na životní prostředí a zároveň firmě uspoří významnou finanční částku. Velký prostor pro úspory energie,

recyklaci odpadů či používání ekologicky příznivějších materiálů v kancelářské praxi, při úklidu, apod. je v provozních a administrativních budovách veškerých organizací bez ohledu na obor působení (Kundrata, 2005). Velkým problémem ekologického pilíře je neustálý technologický vývoj, který může časem odhalit, že aktivita nazývaná „ekologicky šetrnou“ životnímu prostředí spíše ublížila.

Zítřa	3. Nové ekologické technologie vyvíjení nových technologií	4. Vize udržitelnosti vytvoření vize, která představuje rámec pro kontrolu znečištění, péči o produkty a ekologické technologie
	1. Prevence znečištění eliminace a minimalizace odpadů před tím než vzniknou	2. Péče o produkty minimalizace znečištění při výrobě, ale i veškeré ekologické dopady během celé doby životního cyklu produktu
Dnes	Vnitřní	Vnější

Obrázek 3.4: Matice ekologické udržitelnosti (Kotler et al., 2007)

Kotler et al. (2007) upozorňuje na to, že stále více společností přijímá zásady ekologické udržitelnosti – vyvíjí strategie, které pomohou uchovat životní prostředí a zároveň zvýší zisky. Obrázek číslo 3.3 zachycuje matici, kterou používají pro zjišťování svého pokroku v oblasti ekologické udržitelnosti.

CSR témata	CSR aktivity	Příklady
Environmentální politika	Řízení	Environmentální strategie
		Využití norem (ISO 14001, EMAS)
		Environmentální audit
	Dodavatelský řetězec	Environmentální kritéria výběru dodavatelů
	Zapojení stakeholders	Spolupráce na environmentálních aktivitách Návrhy na zlepšení environmentálních praktik
Komunikace	Změny klimatu	Environmentální školení
		Informace o environmentální politice firmy
Energie a voda	Úspora energie	Opatření a zařízení na úsporu energie (důkladná izolace, energeticky úsporné technologie, regulace topení)

	Obnovitelné zdroje	Využití energie slunečního záření, biomasy
	Úspora vody	Opatření a zařízení na úsporu vody
	Užitková voda	Využití užitkové vody ve výrobním procesu, k zalévání zeleně či na toaletách
Odpad a recyklace	Třídění a recyklace	Třídění a recyklace papíru, plastů, tonerů, cartridge a dalších materiálů
	Minimalizace odpadu	Tisk z obou stran papíru
		Vratné barely na pitnou vodu Optimalizace výrobního procesu
Doprava	Přesun zaměstnanců	Podpora ekologicky šetrné cesty do/z práce
		Omezování služebních cest (videokonference)
Produkty a balení	Přeprava zboží	Optimalizace logistiky
	Ekologické výrobky	Výrobky či služby s ekoznačkou
	Obalové materiály	Minimalizace obalových materiálů
Ekologicky šetrné obalové materiály		
Nakupování	Ekologicky šetrný nákup	Recyklovaný papír, ekologické čisticí prostředky, energeticky nenáročné produkty
	Místní dodavatelé	Nákup od místních dodavatelů

Tabulka 3.4: Nástroje ekologického pilíře CSR (Prskavcová, 2008)

3.3. Podobné koncepty

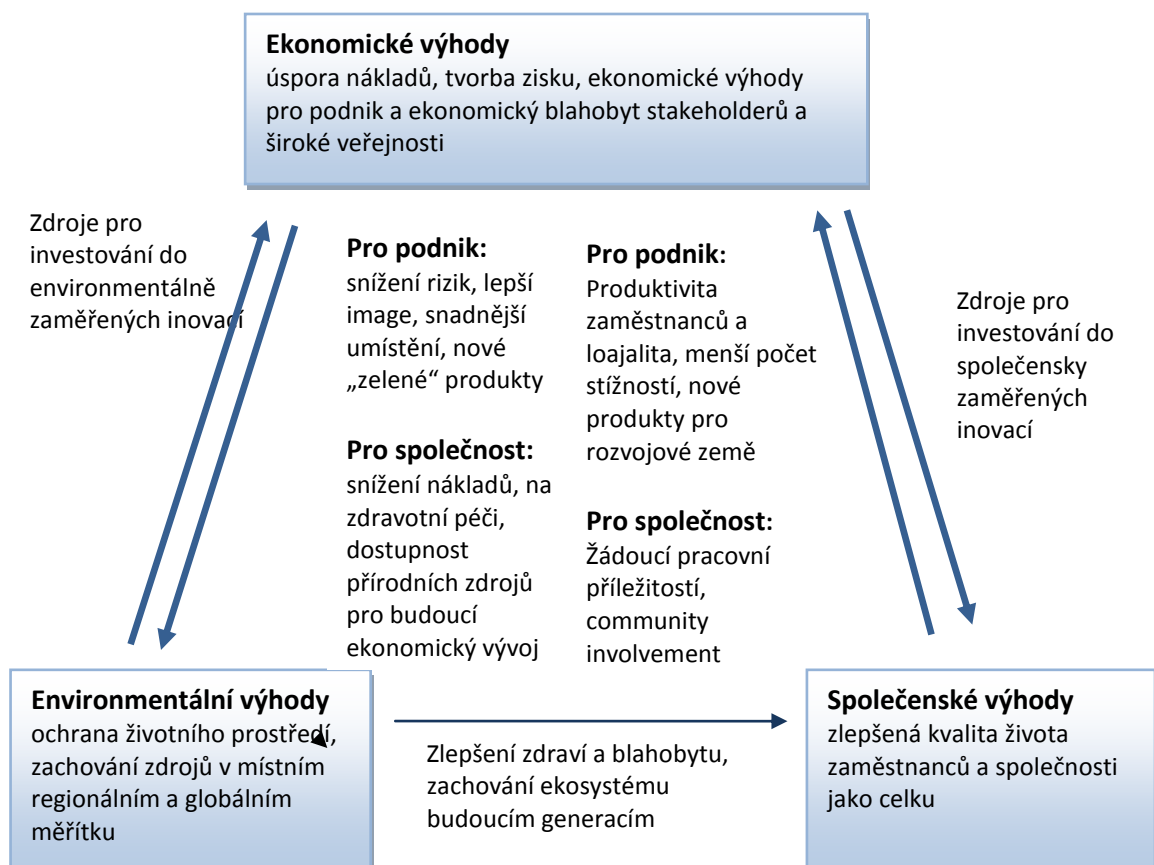
Mezi koncepty doplňující či překrývající problematiku společenské odpovědnosti organizací jsou v této práci zařazeny následující: trvale udržitelný rozvoj, firemní občanství, společenská výkonnost organizace a společenská vnímavost organizace.

3.3.1. Sustainable Development – Trvale udržitelný rozvoj

Nejznámější definice cílů trvale udržitelného rozvoje pochází přímo z WCED (Western Cape Education Department – Světová obchodní rada pro udržitelný rozvoj) (1987): „*Trvale udržitelný rozvoj je takovým rozvojem, který naplňuje potřeby přítomných generací, aniž by ohrozil schopnost naplňovat je i generacím budoucím.*”

Dle Weizsaeckera (2002) vychází myšlenka společensky odpovědného podnikání z trvale udržitelného rozvoje a udržitelných způsobů podnikání. Koncept trvale udržitelného rozvoje, stejně jako společenská odpovědnost organizace, stojí na třech pilířích: environmentální, ekonomický a sociální. Již z tohoto vymezení vyplývá provázanost a vzájemná souvislost těchto dvou témat. Bussard et al. (2005) upozorňuje na to, že podle představitelů EU představuje společenská odpovědnost organizací nástroj vlastní firmám, který je určený na dosažení trvale udržitelného rozvoje.

Při pohledu na níže uvedený obrázek je vidět, že základní stavební kameny trvale udržitelného rozvoje jsou totožné s triple-bottom-line, na kterém je založena CSR (Blažek et al., 2005). Koncept společensky odpovědného podnikání si podle Bussarda et al. (2005) myšlenku triple-bottom-line osvojil přímo z konceptu trvale udržitelného rozvoje. Z výše uvedeného lze podle Prskavcové (2007) tvrdit, že teorie CSR kopíruje základní myšlenky trvale udržitelného rozvoje avšak na užší, specifické rovině, která je vytvořena především úzkou vazbou na konkrétní subjekt, který se rozhodl koncepci CSR do svých podnikových, strategických rozhodnutí zařadit.



Obrázek 3.5: Tři základní kameny trvale udržitelného rozvoje (Placet et al., 2005; In Blažek, 2005)

3.3.2. Corporate Citizenship (CC) – Firemní občanství

Pojem Corporate citizenship se objevuje již v definici Carrolla z roku 1979 v dobrovolnické složce společenské odpovědnosti (v roce 1991 přejmenované na filantropickou), kdy Carroll (1979) říká, že organizace by měla být dobrým firemním

občanem („*be a good corporate citizen*“). Pojem ale blíže nedefinuje. Definice termínu je dle Buchholtzové a Carrola (2009) obtížná, neboť si ho někteří autoři vykládají různými způsoby a často bývá zaměňován přímo s pojmem společenská odpovědnost. Graves et al. (2001) definoval firemní občanství jako „*servicing a variety of stakeholders well*“.

Zelená kniha (2001) definuje Corporate Citizenship jako „*vytváření a dlouhodobé budování dobrých vztahů mezi firmou jejím okolím, jak v lokálním, tak i globálním kontextu*“. Pavlík a Bělčík (2010) definují corporate citizenship jako „*model formulující občanská práva a povinnosti organizací a z ní odvozené filantropie*“. Podle Bussarda et al. (2005) se corporate citizenship „*vztahuje na angažované řešení společenských problémů v lokalitě, kde organizace působí*“.

3.3.3. Corporate Social Responsiveness (CSR2) – Společenská vnímavost organizace

Corporate Social Responsiveness požaduje po podnicích nápravu rasové a sexuální diskriminace na pracovišti, omezování průmyslového znečištění, zlepšení zdravotních a bezpečnostních podmínek v jednotlivých odvětvích a na úřadech, rovnocenné spotřebitelské podmínky a procesy, produktovou spolehlivost a účinnost, poskytnutí úplných informací pro investory, aby se zamezilo podplácení cizích úředníků (Frederic, 2008). Buchholtz a Carroll (2009) definují společenskou vnímavost organizace jako „*aktivně orientovanou variantu společenské odpovědnosti organizace*“.

3.3.4. Corporate Social Performance (CSP) – Společenská výkonnost organizace

Wood (1991) charakterizuje CSP jako „*konfiguraci (v organizaci) zásad společenské zodpovědnosti, procesů reakce na podněty v této oblasti a politik, programů a pozorovatelných výstupů souvisejících se společenskými vztahy organizace*“.

Dle Pavlíka a Bělčíka (2010) představuje CSP model, který spojuje přístupy Corporate responsibility a Corporate Citizenship. Měl by sloužit jako manuál pro manažery, jak přesvědčit okolí o tom, že jejich organizace respektuje principy CSR.

3.3.5. Shared Value

Nejnovější koncept vycházející ze společenské odpovědnosti je tzv. koncept „Shared Value“ (v české literatuře se doposud nevyskytující), jehož autorem je Michael E. Porter.

Koncept Shared Value je definován jako politika a provozní postupy organizace, které zvyšují konkurenceschopnost a zároveň podporují ekonomické a sociální podmínky v komunitách, ve kterých organizace působí. (Porter, Kramer, 2011)

Podle Bocsktette (2012) je Shared Value vytvářením ekonomické hodnoty organizace prostřednictvím vytváření sociálních hodnot. Používá kapitalismus k oslovení a řešení sociálních problémů ve společnosti.

3.4. Teorie Stakeholders

Autorem Teorie zájmových skupin je Edward Freeman (2010), který ve své knize *Strategic Management: A Stakeholder Approach* argumentuje tím, že *“posuny v tradičních vztazích s externími skupinami jako jsou dodavatelé, zákazníci, majitelé a zaměstnanci, jakož i vláda, zahraniční konkurence, ekologové, zastánci spotřebitelů, médií a dalších, znamená, že je potřeba zavést nový koncepční přístup.”* Tento poznatek byl impulsem ke vzniku Freemanovy teorie zájmových skupin, která se zaměřuje na vnější podnikové prostředí. V rámci této teorie je každý, koho by mohly ovlivňovat podnikatelské cíle a každý kdo by mohl být dotčen jejich realizací, považován za zájmovou skupinu (Falck, Heblich, 2007).

Podle Buchholtze a Carrola (2009) byl vývoj teorie zájmových skupin (stakeholder concept) způsoben růstem a expanzí obchodních firem, kdy bylo nezbytné přejít od prvotního produktového pohledu na firmu k manažerskému přístupu. Konečným důsledkem růstu a rozšiřování byla nutnost zahrnout do řízení firem jejich prostředí, externí změny a požadavky. Z tohoto důvodu došlo k potřebě zachytit podniky spolu s jejich multilaterálními vazbami se zájmovými skupinami a vznikl přístup k podnikům založený konceptu zájmových skupin.

Donaldson a Preston (1995) definují zájmové skupiny jako *“osoby nebo skupiny mající legitimní zájmy na procedurálních aspektech týkajících se podstaty organizace”*. Atkinson et al. (1997) vymezuje zájmové skupiny jako *„osoby nebo skupiny, které mají hmotný zájem na výkonnosti organizace nebo jsou schopni výkonnost organizace ovlivnit“*. Buchholtz a Carroll (2009) definují koncept zájmových skupin jako potřebu managementu organizací vnímat zájmové skupiny a pečlivě zvážit oprávněnost jejich

nároků a sílu jednotlivých zúčastněných stran. Musí si také uvědomit, že jednotlivé skupiny jsou složeny z podskupin a jednotlivců. Ti ale mohou mít vlastní zájmy. Jako příklad zájmových skupin uvádí Trnková (2004) investory, zaměstnance, zákazníky, obchodní partnery, zástupce státní správy, media, odbory, mezinárodní organizace a další. Na základě známých definic, odvozuje Blažek et al. (2005a) tři obecné rysy zájmových skupin: a) disponují něčím, čeho se organizaci nedostává, b) dávají toto své vlastnictví jako vklad „do hry“, protože mají zájem, aby jej organizace užívala, ale zároveň se tím dostávají do závislosti na činnosti organizace a za c) mají na to být hráčem, který bude brán organizací v potaz (jsou určitým způsobem pro podnik významní, nepostradatelní, případně organizaci ohrožují).

Teorie stakeholders je založena na požadavku produkovat výstupy, které optimalizují přínosy pro důležité zájmové skupiny a neupřednostňovat pouze jednu zájmovou skupinu (například akcionáře) (Jones, 1999). Zájmové skupiny znázorňuje Donaldson a Preston (1995) na obrázku č. 6.1. Všechny zájmové skupiny jsou na obrázku zachyceny ve stejné velikosti a tvaru a jsou ve stejné vzdálenosti od tzv. “černé skřínky” - tedy organizace, která je znázorněna ve středu obrázku.



Obrázek 3.6: Model teorie zájmových skupin (Donaldson, Preston, 1995)

Zájmové skupiny lze dělit podle různých hledisek. Například Clarkson (1995) dělí zájmové skupiny na primární a sekundární. Primární zájmové skupiny jsou takové, bez nichž nemůže společnost přežít jako prosperující podnik. Obvykle bývají složeny z akcionářů a investorů, zaměstnanců, zákazníků a dodavatelů a také ze skupiny, kterou Clarkson (1995) nazývá veřejnou zájmovou skupinou: vládu a obce, které poskytují

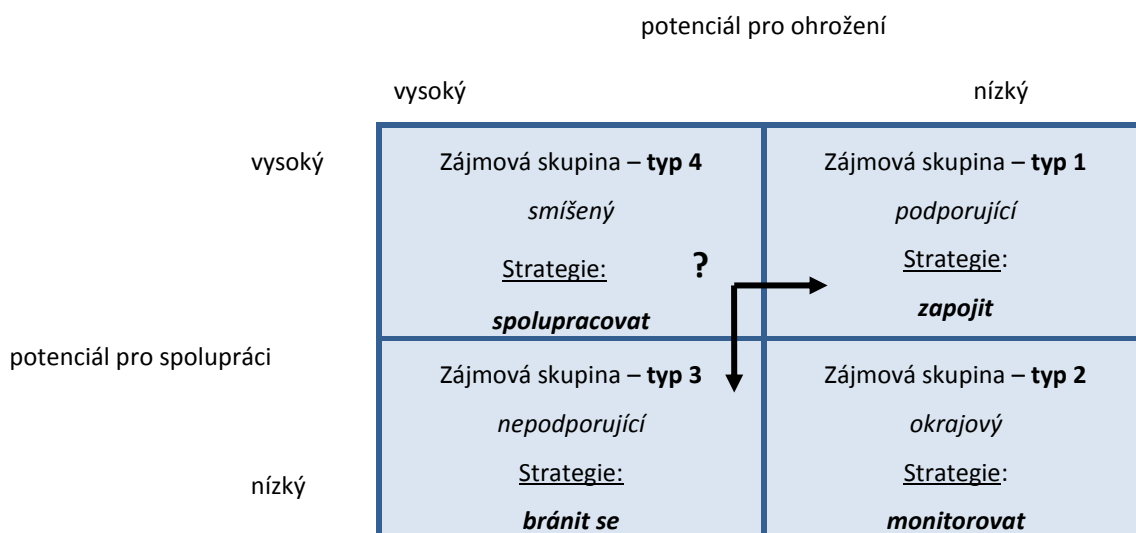
infrastrukturu, jejichž zákony a předpisy musejí být dodržovány, a kterým podniky odvádějí daně. Mezi podnikem a jeho primárními zájmovými skupinami existuje vysoký stupeň závislosti. Sekundární zájmové skupiny definuje Clarkson (1995) jako ty, které ovlivňují podnik nebo jsou podnikem ovlivňovány, ale nejsou zapojeny do transakcí s podnikem a nejsou nezbytné pro jeho přežití. Patří sem média a široké spektrum zainteresovaných stran. Jiné dělení stakeholderů uvádí Buchholtz a Carroll (2009), kteří rozlišují zájmové skupiny hlavní (Core), strategické (Strategic) a okrajové (Environmental). *Hlavní zájmové skupiny* jsou specifickou podskupinou, která je nezbytná pro přežití organizace. *Strategické zájmové skupiny* jsou ty skupiny, které jsou životně důležité pro úspěch organizace a představují soubor příležitostí a hrozeb, před kterými společnost v daném okamžiku stojí. Do *oblasti prostředí (okrajových)* patří všechny ostatní skupiny z prostředí podniku, které nejsou hlavní ani strategické. Na základě toho dělení vytvořil Mitchell et al. (1997) tři atributy zájmových skupin – sílu, legitimitu a naléhavost (viz dále).

3.4.1. Analýzy zájmových skupin

Pro každou organizaci je nutností určit klíčové zájmové skupiny. V odborných pracech zabývajících se teorií zájmových skupin není shoda v tom, zda je možné stanovit, která ze zájmových skupin je důležitá. Například Donaldson a Preston (1995) tvrdí, že priorita mezi odměnami a zájmy jednotlivých zájmových skupin není zřejmá.

Podle Hanzelkové a kol. (2009) je analýza zájmových skupin „*zaměřena na zmapování zájmů významných skupin, které jsou přímo nebo nepřímo zainteresované na chodu firmy*“. Způsob stanovení klíčových zájmových skupin nabízí Savage et al. (1991), který vytvořil dva ukazatele, pomocí kterých lze rozdělit zájmové skupiny do čtyř kategorií. Tato typologie pomáhá určit generické strategie pro řízení vztahů se zájmovými skupinami – viz obrázek 6.2 na následující straně.

Typ 1 představuje ideální zájmové skupiny, které podporují podnik v dosažení jeho cílů. Patří mezi ně například manažeři, zaměstnanci a loajální zákazníci. Zapojení „podporujících“ zájmových skupin v relevantních otázkách, může podpořit potenciál skupin pro spolupráci s podnikem.



Obrázek 3.7: Diagnostická typologie zájmových skupin (Savage et al., 1991)

Typ 2 představuje, pro středně až velké podniky, organizace hájící zájmy spotřebitelů či akcionáře nebo sdružení zaměstnanců. Některé otázky, jako jsou bezpečnost výrobků či znečišťování prostředí, mohou aktivovat potenciální ohrožení od těchto skupin. Strategií pro tuto skupinu je důkladné monitorování. Důsledné monitorování může předejít budoucím problémům.

Mezi zájmové skupiny patřící do *typu 3* lze zařadit vládu či média. Strategií pro tuto skupinu je obrana proti těmto zájmovým skupinám.

Zájmové skupiny spadající do *typu 4* se mohou časem stát součástí skupiny „nepodporujících“ či „podporujících“. V obou případech je nejvhodnější strategií spolupráce. Pokud se podniku podaří zahrnout tyto skupiny do vzájemné spolupráce, bude pro ně obtížnější postavit se proti podniku (Savage et al., 1991).

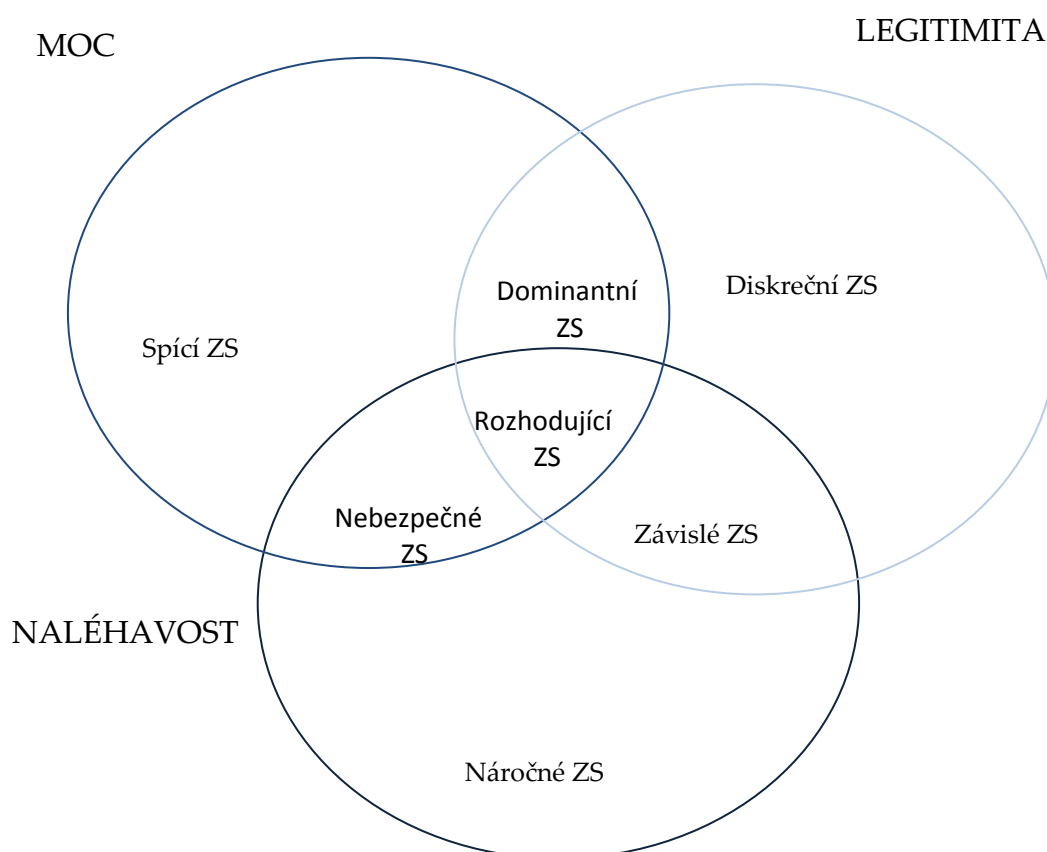
Další metodický nástroj pro stanovení důležitých zájmových skupin přináší v roce 1997 Mitchell, Agle a Wood prostřednictvím tří již zmíněných atributů: Moc, Legitimita a Naléhavost.

Moc odkazuje na schopnost zájmových skupin ovlivnit podnik. Představuje pravděpodobnost, že jedna skupina bude v takové pozici, že prosadí svou vůli i přes odpor okolí (Weber, 1947 In Mitchell et al.). Moc je dočasnou vlastností, dá se jak získat, tak ztratit.

Legitimita odkazuje na platnost a nárok zájmových skupin na podíl. Majitelé, zaměstnanci a zákazníci představují vysoký stupeň legitimacy vzhledem k jejich explicitním, formálním a přímým vztahům k podniku. Ačkoliv moc a legitimita jsou odlišné atributy, mohou být společně kombinovány a vytvořit tak autoritu. Stejně tak mohou ale existovat i odděleně.

Naléhavost se týká míry pozornosti, na kterou mají jednotlivé zájmové skupiny nárok. Pro existenci naléhavosti musí být splněny dvě základní podmínky – požadavek zájmové skupiny musí být závislý na čase a pro danou zájmovou skupinu musí být kritický. Naléhavost nabývá na významu teprve v případě, že se spojí s předchozími atributy.

Na základě těchto tří atributů moci, legitimacy a stupně naléhavosti, vytvořil Mitchell et al. (1997) klasifikaci sedmi zájmových skupin uspořádaných do tří hlavních skupin znázorněných na obrázku 3.6:



Obrázek 3.8: Typologie zájmových skupin (Mitchell et al., 1997)

Latentní zájmové skupiny jsou skupiny, které mají v držení pouze jeden ze tří uvedených atributů (moc, legitimitu nebo naléhavost). Z toho důvodu nejsou pro organizaci důležité. V případě, že disponují mocí (Spící zájmové skupiny) zůstávají neaktivní, protože nemají žádnou legitimitu ani necítí naléhavost moc uplatnit. Diskreční zájmové skupiny disponují legitimními požadavky, ale protože nemají žádnou moc organizaci ovlivnit, manažeři je většinou ignorují. Třetí podskupinou jsou Náročné zájmové skupiny, které mají naléhavé požadavky, ale protože nemají ani moc ani legitimitu požadavky prosadit, zůstávají jejich požadavky nenaplněné.

Zájmové skupiny očekávající pozornost jsou definovány držením dvou ze tří atributů. Pokud disponují mocí a legitimitou, bývají označovány jako Dominantní zájmové skupiny. Těmto zájmovým skupinám by se měli manažeři věnovat. Jako Nebezpečné zájmové skupiny jsou označovány ty, které mají moc a naléhavé požadavky. Ačkoliv nedisponují legitimitou, uchylují se k použití donucovacích prostředků k prosazení svých naléhavých požadavků. Poslední variantou jsou Závislé zájmové skupiny, které mají legitimitu a naléhavé požadavky. Protože ale nemají moc, zůstávají závislé na chování ostatních zájmových skupin.

Rozhodující zájmové skupiny současně spojuje legitimita, moc i naléhavost požadavků. Kdykoliv projeví tyto zájmové skupiny svůj požadavek, měla by ho organizace brát v úvahu a rychle reagovat na jejich potřeby.

Metodický nástroj pro analýzu zájmových skupin nabízí i Rowe, Mason, Dickel, Mann a Mockler (1994).

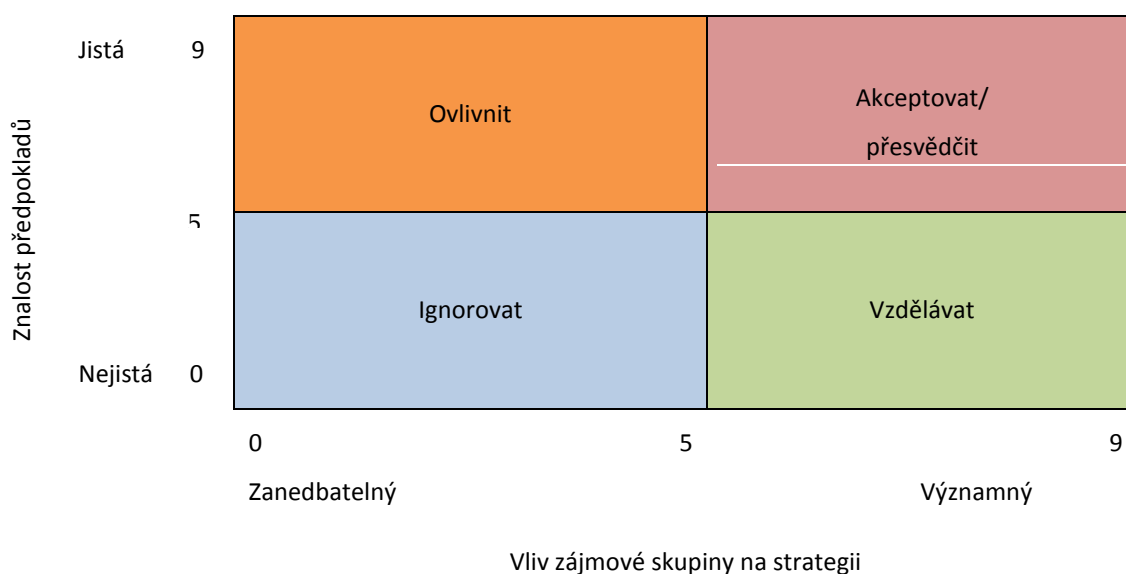
Podle Rowe et al. (1994) je analýza zájmových skupin založena na dvou předpokladech. Prvním z nich je předpoklad, že současný stav organizace je dán výsledkem podporujících nebo odporujících sil vyvíjených zájmovými skupinami. Druhý předpoklad je, že výsledek strategie organizace je dán kolektivním působením zájmových skupin v průběhu implementace strategie. Organizace je permanentně ve stavu quasi-rovnováhy ve snaze vyrovnávat tlaky jednotlivých zájmových skupin. Na každou akci organizace navazuje reakce zájmových skupin a tím je dosaženo nové rovnováhy. Tyto dva předpoklady vedou k důležitému závěru: „*Hodnota strategie vždy závisí na předpokladech, které jsou přijaty ve vztahu k zájmovým skupinám organizace*“

a na akcích, které podniknou v průběhu plánování a implementace strategie“ (Rowe, et al., 1994,).

Na základě výše uvedeného je potom možné provést analýzu zájmových skupin prostřednictvím těchto kroků:

1. Identifikovat zájmové skupiny.
2. Zmapovat důležité vztahy mezi zájmovými skupinami.
3. Prozkoumat mapu zájmových skupin pro příležitosti a ohrožení.
4. Identifikovat předpoklady o zájmových skupinách.
5. Zhodnotit předpoklady z hlediska jejich významu a jistoty.

Dosažené výsledky lze graficky znázornit v matici, kde horizontální osu tvoří škála významnosti zájmové skupiny a jejího vlivu na strategii a na vertikální ose škála znalosti předpokladů.



Obrázek 3.9: Matice analýzy zájmových skupin (Rowe et al., 1994)

Zájmové skupiny v horním pravém kvadrantu, které podporují navrhovanou strategii, je nutné akceptovat. Zájmové skupiny v tomto kvadrantu, které budou odporovat navržené strategii, je třeba přesvědčit tak, aby jejich stanovisko bylo neutrální nebo podporující.

Dolní pravý kvadrant zahrnuje odporující i podporující zájmové skupiny, ale úroveň jejich odporu či podpory je nejistá. Pro úspěšnou realizaci zvolené strategie je nutné je informovat o výhodách přijetí strategie.

Levý dolní kvadrant se vztahuje na zájmové skupiny, jejichž předpoklady jsou nejisté a které mají minimální vliv na navrhovanou strategii. Tyto skupiny mohou být managementem ignorovány.

Zájmové skupiny v levém horním kvadrantu, které jsou podporující, mohou být také ignorovány, protože jejich vliv je nízký. Zájmové strany, které se brání navrhované strategii, musí být ovlivněny, aby se předešlo možnému zásahu proti strategii z jejich strany.

Vlastní postup pro realizaci analýzy zájmových skupin nabízí i Hanzelková et al. (2009). Na základě několika doporučených postupů shrnují analýzu zájmových skupin do tří základních kroků:

- 1) mapování relevantních zájmových skupin,
- 2) zjistit co zájmové skupiny očekávají,
- 3) ohodnotit jaký mají zájmové skupiny vliv.

3.4.2. Teorie zájmových skupin a koncept společenské odpovědnosti podniku

Podle Bearleho a Meanse (2002) je v dnešní době teorie Stakeholders součástí a základem CSR. Koncept společenské odpovědnosti upozorňuje na roli stakeholderů a zdůrazňuje, že firma nemůže fungovat nezávisle na vztahu se svým okolím. Steinerová (2008a) zdůrazňuje nezbytnost pochopení hodnoty, kterou přináší zapojení stakeholderů. Odpovědné podnikání není jen o vyzdvižení firemních hodnot a principů, podstatou je pochopení očekávání těch, kdo mají na firmu vliv a jsou jí ovlivněni. Zájmové skupiny vnímají snahy a kroky organizace ze svého jedinečného osobního pohledu a zkušeností (Costa a Menichini, 2013). Trnková (2004) uvádí, že při uplatňování principu CSR jde o proces budování důvěry různých zájmových skupin ve fungování organizace. Tuto důvěru si organizace získá tím, že se soustavně snaží o navázání spolupráce se svými klíčovými zájmovými skupinami. Falck a Heblich (2007) se domnívají, že CSR může být strategicky využívána k vyřizování nároků jednotlivých zájmových skupin. Management organizace může CSR používat jako normativní nástroj pro vytváření plánů, které uspokojí jak akcionáře, tak i ostatní zájmové skupiny.

Costa a Menichini (2013) zmiňují negativní dopad špatného vnímání společenské odpovědnosti organizace jeho zájmovými skupinami. Podotýkají, že „organizace, které

se prezentují jako společensky odpovědné a jsou shledány některou zájmovou skupinou jako neodpovědné, mohou být těžce poškozeni“.

Společenská odpovědnost představuje důležitou “výměnu” mezi podnikem a jeho veřejností či zájmovými skupinami. Tato výměna je jediná, v níž podnik nabízí něco hodnotného – typicky sociální benefit nebo služby veřejnosti – předpokládá získání souhlasu a podpory klíčových jednotlivců a/nebo sociálně-politických skupin ve svém prostředí (Murray, Vogel, 1997). Melé (2008) dokonce tvrdí, že pokud je společenská odpovědnost podniku chápána v širším smyslu, potom může být teorie zájmových skupin považována za teorii společenské odpovědnosti, protože poskytuje normativní rámec pro odpovědné podnikání vůči společnosti.

Navzdory obecně přijímané skutečnosti, tj. že zájmové skupiny jsou neoddělitelné od konceptu společenské odpovědnosti, Costa a Menichini (2013) tvrdí, že neexistuje žádný nástroj pro jejich kvantitativní hodnocení. Proto Costa a Menichini (2013) navrhuji model měření vnímání zájmových skupin zapojujících do výzkumu zkušenosti, názory a životní postoje. Ty zachycují pomocí převodu do fuzzy logiky. Vytváří tak komplikovaný model, do kterého integrují společenské sociální a environmentální aspekty. Vedle toho existuje mnoho metod založených především na identifikaci zájmových skupin, např. MIT navrhuje nástroj pro identifikaci zájmových skupin „Participation analysis“. Běžně je při hodnocení postojů zájmových skupin využíváno statistických metod.

3.5. Aktivity podniků na poli společenské odpovědnosti organizací

Kotler a Lee (2005) rozdělují aktivity organizací spadající do oblasti společenské odpovědnosti na filantropii, sdílený marketing a firemní dobrovolnictví. Franc et al. (2006) a Jeřábková a Hartl (2003) řadí do společenské odpovědnosti dárcovství a sponzorství, podnikové nadace a nadační fondy, firemní dobrovolnictví a sdílený marketing. Kalousová (2005) přidává společenské investování.

3.5.1 Dárcovství a sponzorství

Dar je souhrn hmotných i nehmotných statků, které dárce dává a obdarovaný přijímá. Nemusí jít nezbytně o finanční dar, ale například i o ideu, dovednost, čas nebo výrobek.

Organizace si může dar odečíst ze základu daně, pokud hodnota jednoho daru (nebo všech darů jedné organizaci) bude činit alespoň 2000 Kč. Základ daně však lze snížit nejvýše o 5 % ročně (Bartošová, 2005). U daru není vyžadováno protiplnění (Franc et al., 2006). Jeřábková a Hartl (2003) upozorňují, že darující organizace obvykle očekává či přímo definuje, na jaké účely by měl být dar použit, má právo vyžadovat zprávu o tom, jak bylo s jejím darem naloženo a má i právo dar požadovat zpět, není-li se způsobem nakládání spokojena.

Sponzorský příspěvek je naproti tomu úplatou za poskytnutá plnění (většinou se jedná o reklamu) — podnikatel tedy sponzorský příspěvek nedává, ale platí za poskytnuté služby (Bergerová, 2008). Sponzorství je nejčastější komerční aktivitou spadající do oblasti společenské odpovědnosti.

3.5.2 Podnikové nadace a nadační fondy

Promyšlenější a smysluplnější aktivitou v oblasti firemní filantropie je finanční podpora prospěšných činností prostřednictvím vlastní podnikové nadace nebo nadačního fondu, který si za tímto účelem korporace založí, či ještě lépe svěřením takových prostředků nadaci či nadačnímu fondu, který má v oblasti podpory veřejně prospěšných projektů dostatečné zkušenosti a renomé (Franc et al., 2006). Firemní nadace fungující v ČR rozděluje Bartošová (2005b) následovně: a) nadace, které rozdělují každoročně přidělený rozpočet od mateřské firmy, b) majetkové nadace, které mají velké nadační jmění, jehož výnosy každoročně rozdělují. Zcela zvláštní kategorií jsou c) firemní nadace, které vedle zdrojů od mateřské firmy získávají i další zdroje, například od jiných firem, pořádají veřejné sbírky apod.

Založení podnikové nadace je značně zdrojově náročné. Nadace založená komerční společností nemusí snadno získat důvěru veřejnosti. Proto se spolupráce s existující a zavedenou nadací jeví jednodušeji a smysluplněji.

3.5.3 Social investment – společenské investování

Dalším přístupem je dlouhodobý strategický zájem organizací a angažovanost v problematice, která je dané organizaci blízká (Kalousová, 2005). Společenské investování podle France et al. (2006) označuje přístup korporací, které se v rámci svých CSR aktivit snaží také přispívat ke zlepšení ekonomického a společenského prostředí (většinou v nejbližším) okolí, v němž provozují své podnikání. Typicky sem

patří podpora vzdělanosti a výzkumu či kulturních projektů. Tento typ aktivit se nazývá „Social investment“ - neboť organizace očekávají za svou „investici“ dlouhodobý přínos (Kalousová, 2005).

3.5.4 Firemní dobrovolnictví

Pojem „firemní dobrovolnictví“ označuje koncept spojující obecně prospěšné aktivity organizace s podporou dobrovolné činnosti zaměstnanců. Ve smyslu tohoto konceptu se organizace snaží vzbudit a zvýšit zájem svých zaměstnanců o dobrovolnou práci tím, že jejich dobrovolnou činnost uznává, oceňuje a podle možnosti různým způsobem podporuje (Nešporová, 2005). Franc et al. (2006) ovšem upozorňuje na to, že především kvůli negativním vzpomínkám na „povinné dobrovolnictví“ z dob vlády totalitních režimů však tato forma angažmá korporací v nových zemích EU, narozdíl od zemí EU-15, nalézá své místo pouze obtížně. Bartošová (2005) shrnuje výhody firemního dobrovolnictví následovně: Firemní dobrovolnictví je prostředkem ke zlepšení spolupráce v místní komunitě a profesionalizaci neziskové organizace a jejich zaměstnanců. Z hlediska organizací je však také ideálním „teambuildingovým“ nástrojem, zvláště pak, když organizace vyšle několik svých zaměstnanců najednou.

Programy, díky kterým se organizace do firemního dobrovolnictví zapojují, mohou sehrát důležitou roli v klíčovém rozhodování manažerů pro lidské zdroje (Dow, Truesdale, 2004).

Kotler a Lee (2005) rozdělují projekty firemního dobrovolnictví do tří skupin, na projekty k prospěchu místní komunity (trávení času se seniory, pomoc v útulcích pro opuštěná zvířata, učení počítačových dovedností, atd.), projekty zaměřené na zlepšení zdraví a bezpečnosti lidí (vedení programů sportovních aktivit pro mladé, zajištění očkování proti chřipce pro seniory, atd.) a projekty ochrany životního prostředí (třídění odpadů, sadba stromů, atd.).

3.5.5 Sdílený marketing

Jedním z efektivních nástrojů prezentace firemních charitativních aktivit je sdílený marketing (Cause Related Marketing), který propojuje veřejně prospěšné projekty s marketingovými aktivitami firmy. Dle Pokorné (2007) je výsledkem dobročinně laděná marketingová kampaň, která má potenciál být atraktivnější a účinnější než standardní kampaně. Soukromé podniky v oblasti sdíleného marketingu používají marketingové

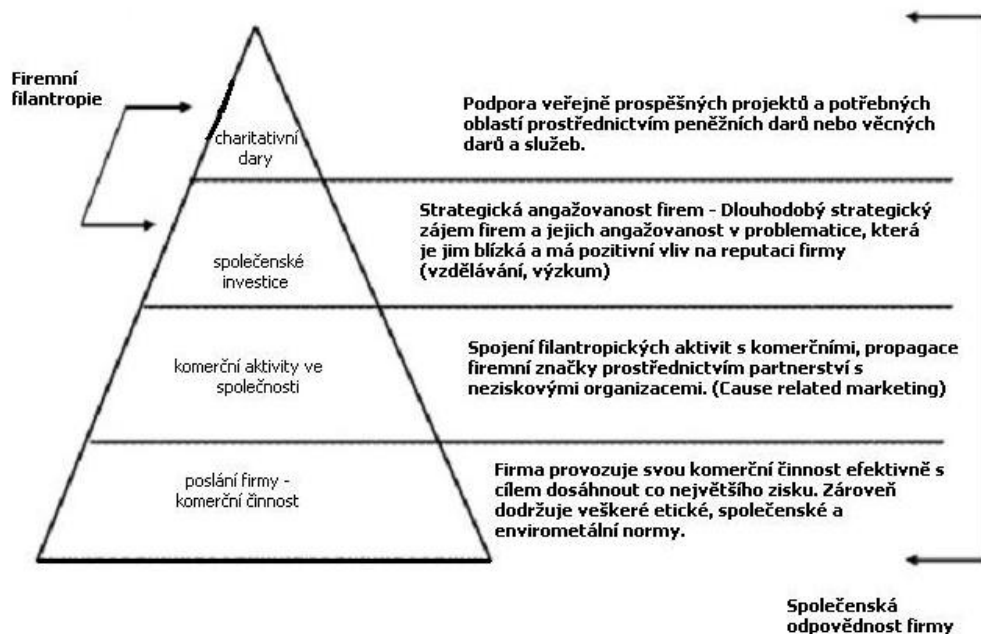
aktivity a nástroje pro podporu změn chování cílových skupin za účelem zvýšení tržeb (Pavlík, Bělčík, 2010). Cause Related Marketing věnuje příspěvky organizace na předem určenou „kauzu – událost“ – na podporu řešení problémů určité cílové skupiny ve společnosti. Počítá se i s přímým nebo nepřímým zapojením zákazníků (Kotler, Lane, 2007).

Autorka knihy „Cause Related Marketing – Who Cares Wins“ Sue Adkins je toho názoru, že Cause Related Marketing je pravděpodobně jedna z nejvíce efektivních cest, jak veřejně demonstrovat společenskou odpovědnost organizace (Adkins, 1999). Podle mnoha provedených průzkumů (například agenturou Median v roce 2006) se CRM jeví jako mocný nástroj, který dokáže upoutat zákazníkův zájem.

CRM se zrodil v zahraničí, kde se vyvinul z krátkodobých taktických prodejních akcí. Tyto akce měly za cíl zvýšení obrátu a při použití principů CSR se ukázalo, že se jedná o mocný nástroj, který umožňuje oživit hodnotu značky, posílit image organizace, a zároveň zásadně ovlivnit hospodářské výsledky i vnímání veřejností (Bergerová et al., 2008).

Využívá reklamy, public relation a ostatních marketingových nástrojů. Pro organizace má základní benefit v tom, že jim umožňuje odlišit se od konkurence a zvýšit si prodej. Pro neziskové organizace znamená nový a zajímavý finanční zdroj a samozřejmě zviditelnění. To je klasická win-win situace (Moravec, 2008).

Podle Patery (2008) je podpora charity částkou z výrobku z hlediska podpory prodeje nejefektivnější. Velké neziskové organizace jako UNICEF volí spíše prodej svého loga. Spolupráci s neziskovým sektorem lze postavit také jen na společné kampani. Dalším nástrojem je prodej speciálních výrobků, z nichž jde velká část výtěžku pouze na charitu, váže svou dlouhodobou CSR kampaň.



Obrázek 3.10: Jednotlivé oblasti společenské odpovědnosti organizací (Bartošová, 2005)

3.6. Kritika konceptu CSR

Současně s vývojem konceptu společenské odpovědnosti podniků se zároveň objevovaly i kritické názory na tuto problematiku.

Nejostřeji proti CSR vystupoval již dříve zmíněný americký ekonom M. Friedman, který tvrdil, že jedinou společenskou zodpovědností podniku je tvorba zisku pro vlastníky. Podle něj manažeři, kteří zaangažují podnik do společensky prospěšných aktivit jako je například filantropie, rozvoj komunity, které negenerují viditelný zisk, okrádají vlastníky, jelikož na podnik vlastně uvalují tzv. samozvané daně, které snižují výnosy (In Blažek, 2005). Manažeři nemohou být odpovědní někomu, kdo je ne zvolil, jehož zájmy neznají a pro koho nepracují. Podle Friedmana by neměl někdo, kdo do podniku nevloužil kapitál, profitovat z jeho fungování (Friedman, 1970). Podobný názor zastává i Albert Carr, podle něhož je jediným cílem podniku tvorba zisku a jeho jediná odpovědnost je dodržování pravidel, které stanovují zákony (Lantos, 2001). Další velký kritik CSR, bývalý ministr práce americké vlády Robert Reich (In Trapp, 2009), vidí riziko konceptu pro demokracii v tom, že se podniky příliš zapojují do činností, které by měly být vyhrazeny státní správě. Doane (2005) poukazuje na to, že problémem CSR je,

že trh funguje tak, že oceňuje i ty neodpovědné. Ti, kterým se podaří snížit náklady i za cenu porušení zákonů, lidských práv nebo exploatace přírodních zdrojů, budou v konečném efektu oceněni lepšími výsledky na burze.

Další problém konceptu zmiňuje Blažek et al. (2005), podle kterého je slabinou konceptu jeho nejasné vymezení a vágnost. Dytrt et al. (2006) považuje CSR za atribut, který je těžko uchopitelný či dokonce měřitelný.

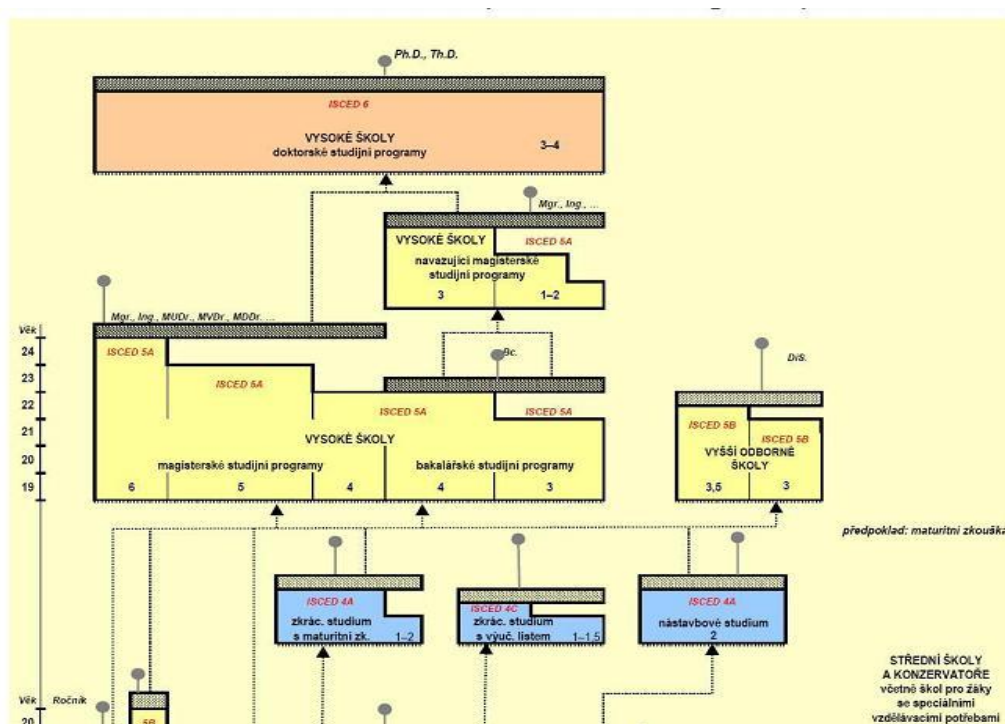
Kuldová (2010) vidí problém především v neexistenci standardu k měření a objektivnímu posuzování společenské odpovědnosti. Upozorňuje na to, že některé podniky si pletou společenskou odpovědnost s Public Relations a berou ji jako nástroj marketingu. Veškeré aktivity, které v tomto směru vynakládají, jsou myšleny pouze pro zvýšení jejího zisku. Zavedení normy umožňující certifikaci a regulující oblast společenské odpovědnosti podniku v plném rozsahu by tento problém vyřešilo.

3.7. Vysoké školství v České republice

Zákon č. 111/1998 Sb., definuje vysokou školu jako nejvyšší článek vzdělávací soustavy, jsou vrcholnými centry vzdělanosti, nezávislého poznání a tvůrčí činnosti a mají klíčovou úlohu ve vědeckém, kulturním, sociálním a ekonomickém rozvoji společnosti tím, že:

- a) uchovávají a rozhojňují dosažené poznání a podle svého typu a zaměření pěstují činnost vědeckou, výzkumnou, vývojovou a inovační, uměleckou nebo další tvůrčí činnost,
- b) umožňují v souladu s demokratickými principy přístup k vysokoškolskému vzdělání, získání odpovídající profesní kvalifikace a přípravu pro výzkumnou práci a další náročné odborné činnosti,
- c) poskytují další formy vzdělávání a umožňují získávat, rozšiřovat, prohlubovat nebo obnovovat znalosti z různých oblastí poznání a kultury a podílejí se tak na celoživotním vzdělávání,

- d) hrají aktivní roli ve veřejné diskusi o společenských a etických otázkách, při přestování kulturní rozmanitosti a vzájemného porozumění, při utváření občanské společnosti a přípravě mladých lidí pro život v ní,
- e) přispívají k rozvoji na národní a regionální úrovni a spolupracují s různými stupni státní správy a samosprávy, s podnikovou a kulturní sférou,
- f) rozvíjejí mezinárodní a zvláště evropskou spolupráci jako podstatný rozměr svých činností, podporují společné projekty s obdobnými institucemi v zahraničí, vzájemné uznávání studia a diplomů, výměnu akademických pracovníků a studentů.



Obrázek 3.11: Vzdělávací soustava ČR (MŠMT)

České vysoké školy zastupují nejvyšší úroveň vzdělávacího systému v ČR (viz obrázek číslo 3.10) se studiem tří stupňů: bakalářského, magisterského a doktorského. Vysoké školy jsou veřejné, státní a soukromé, v současné době je zřízeno 26 veřejných vysokých škol, 2 státní vysoké školy a 46 soukromých vysokých škol.

Na základě změn v okolním prostředí začínají mít vysoké školy větší potřebu profesionální struktury řízení a více se podobat podnikatelskému typu organizace. Vysoce konkurenční trh vyžaduje, aby vysoké školy rozvíjely dovednosti a pravomoci,

kteřé dosud nebyly požadovány, konkrétně jde mimo jiné o management zdrojů a řízení vztahu se studenty nebo rozvoj značek vysokých škol (Michael, 2004).

Poslání vysokých škol bylo rozšířeno nad rámec výuky a výzkumu a v současné době zahrnuje i služby pro okolní komunity, vyžadující partnerství s okolními komunitami a jinými zájmovými skupinami (Jongbloed, Enders, Salerno, 2008). Podobný pohled na problematiku změny poslání vysokých škol zastává i Cimbálníková, která rozděluje činnost vysokých škol do tří skupin: výuka, výzkum a externí aktivity spojené s podnikatelskou sférou a veřejností.

Alves et al. (2010) zdůrazňuje posun hlavní funkce vysokých škol od výuky a výzkumu k činnostem přispívajícím k blahobytu jejich ekonomického a sociálního prostředí. Za tímto účelem je podle Mainandres et al. (2010) třeba, aby se vysoké školy zapojily do ziskových vztahů se zájmovými skupinami a začlenily jejich vize do vlastních řídicích postupů. Proto vysoké školy potřebují identifikovat zájmové skupiny a jejich potřeby před stanovením vlastní strategie.

Vztah mezi vysokými školami a jejich zájmovými skupinami je v akademické obci relativně nové téma. Nicméně již získalo značné uznání jak ze strany vedení vysokých škol i akademiků specializujících se na otázky řízení vysokých škol (Alves, et al., 2010). Podle Benneworth a Arbo (2006) je vysoce pravděpodobné, že požadavky zájmových skupin vysokých škol budou generovat nový přístup k řízení vysokých škol vedoucí ke společenské odpovědnosti a vysoce profesionálnímu řízení.

3.7.1. Společenská odpovědnost vysokých škol

Koncept společenské odpovědnosti organizací vznikl pro účely podnikatelské sféry. Vývoj posledních desetiletí ale ukázal, že tento koncept nachází uplatnění i v oblasti vysokého školství. Jak poukazuje Vasilesco et. al. (2010) na základě Světové deklarace „of Higher Education in the Twenty-First Century“ prezentované na světové konferenci o vysokém školství pořádané organizací UNSECO v Paříži v roce 1998, Komuniké ze stejné konference pořádané v roce 2009 i prohlášení a seznamu cílů z Boloňského procesu, společenská odpovědnost je stále více považovaná za neodmyslitelnou součást vysokoškolského vzdělávacího systému.

Prvky konceptu společenské odpovědnosti organizace lze nejvýrazněji nalézt v dokumentu OECD Higher education and regions. OECD (2007) se zaměřuje na příspěvek vysokých škol k rozvoji regionu. Podle OECD (2007) může vysoká škola pomoci svému regionu trojím způsobem: a) ekonomickým rozvojem, b) rozvojem lidského kapitálu a c) sociálním, kulturním a environmentálním rozvojem:

Ad a) Ekonomického rozvoje regionu je možné dosáhnout spoluprací vysoké školy s regionálními podniky. V praxi to znamená podporovat na institucionální úrovni ochotu spolupracovat s průmyslem nebo zaměřit společný výzkum více na regionální podniky nebo na podniky napojené na regionální priority. Státní orgány na centrální i regionální úrovni musí nalézt rovnováhu mezi výzkumem zaměřeným na dlouhodobý vývoj nových technologií a výzkumem zaměřeným na využívání a šíření stávajících technologií. Vysoké školy se mohou podílet na systému regionálních inovací budováním infrastruktury podporující podnikových inovací zahrnující poskytování poradenství a předávání znalostí a poskytování odborného zařízení jako jsou laboratoře, vědecké parky a inkubátory.

Ad b) Přínos vysokých škol k rozvoji lidského kapitálu regionu se projevuje zpřístupněním vysokoškolského vzdělání, zejména do vzdálených oblastí nebo komunitám s nízkou participací na vysokoškolském vzdělání a to například prostřednictvím celoživotního vzdělávání nebo e-learningu. Další možností je zlepšit rovnováhu mezi nabídkou a poptávkou na pracovním trhu poskytováním absolventů s relevantními vědomostmi a schopnostmi pro aktuální potřeby trhu práce, posílením vztahu škol se zaměstnavateli v regionu podporou nových podnikatelů. Vysoké školy také mohou přilákat do regionu nové talenty.

Ad c) Vysoké školy přispívají k ochraně zdraví, bezpečnosti, fyzické zdatnosti a celkovému sociálnímu blahobytu obyvatel regionu prostřednictvím jejich vzdělávání, výzkumu, služeb a infrastruktury.

Vasilesco et al. (2010) shrnuje charakteristiky společenské odpovědnosti vysokých škol jako posílení občanské angažovanosti, zavedení prvku dobrovolnictví, etického přístupu, podpoře studentů, zaměstnanců a poskytování sociálních služeb pro místní komunitu nebo přijmutí ekologického závazku pro místní i globální udržitelný rozvoj.

3.7.2. Třetí role vysokých škol

Společensky odpovědné aktivity vysoké školy bývají často označovány jako součást Třetí role vysokých škol (Škrabelová, Randusová, 2010). Tak jako neexistuje univerzální definice podnikatelského konceptu CSR, nelze nalézt ani shodu odborné veřejnosti nad pojmem Třetí role vysokých škol. Bílá kniha terciárního vzdělávání (2009) definuje „*tzv. třetí roli jako službu společnosti v obecnějším pojetí*“, L. Čerych (2009) vysvětluje třetí roli vysokých škol jako „*rozšíření zodpovědnosti a úkolů vysokého školství na úkoly a poslání nesouvisející přímo s vědeckým výzkumem nebo vzděláváním na terciární rovině*“. Zpráva University of Sussex – Final Report to the Russel Group of Universities. Measuring Third Stream Activities (2002) – definuje třetí roli jako „*tvorbu, využití, aplikaci a užití univerzitních znalostí mimo akademické prostředí*“. Třetí role představuje vzájemné působení univerzit se zbytkem společnosti“. Za významný dokument v této oblasti lze považovat Observatory of the European University (2006), který do třetí role univerzit zahrnuje „*vztahy mezi univerzitou a jejími neakademickými partnery*“.

3.8. Shrnutí teoretických východisek

S konceptem společenské odpovědnosti organizací se lze mezi odbornou veřejností setkat již v první polovině dvacátého století. V tomto období se ale jednalo zejména o diskuzi na akademické půdě amerických univerzit. Do praxe se koncept společenské odpovědnosti začíná promítat až na konci sedmdesátých let minulého století. Na přelomu dvacátého a dvacátého prvního století se konceptu věnují i mezinárodní organizace jako World Business Council on Sustainable Development (WBCSD), Organizace spojených národů (OSN) a Evropská Unie (EU). Přes velký zájem o tuto problematiku však do této doby neexistuje univerzálně platná definice konceptu.

Přisvojením tématu Evropskou Unií dochází k rozdělení tématu na dva základní směry – americký a evropský. V USA se ujímá zejména pohled A. Carrola. Pojetí A. Carrola představuje rozpracování koncepce na poli managementu podniku, kdy základním stavebním kamenem společenské odpovědnosti zůstává ekonomická výkonnost podniku. V USA zůstává díky silnému vztahu Američanům k filantropii koncept na

dobrovolné bázi a nevedou se žádné diskuze o potřebě jeho ukotvení v legislativě. Evropská Unie vnímá koncept společenské odpovědnosti zejména z hlediska udržitelného rozvoje a její instituce mu věnují značnou pozornost. V Evropské Unii se uchytil tzv. triple-bottom-line přístup, podle kterého se podnik věnuje nejen ekonomickým, ale i sociálním a environmentálním aspektům své činnosti a přispívá tak k dosažení trvale udržitelného rozvoje. Pojetí Evropské Unie se využívá i v České republice, kde je propagováno Business Leader Fórem a jinými neziskovými organizacemi. Za výhodu přístupu triple-bottom-line lze považovat hlubší propracovanost umožňující neodborné veřejnosti získat představu o společenské odpovědnosti organizací v praxi. Přístup taktéž vyvrací častou záměnu konceptu společenské odpovědnosti s pouhým filantropickým a ekologickým chováním organizací a poukazuje na širokou škálu možností společensky odpovědného chování, které nepovede k výraznému nárůstu nákladů organizace (např. etický kodex organizace, transparentní chování, flexibilní formy práce pro zaměstnance, minimalizace odpadu, atd.).

Přes uvedené rozdíly oba přístupy shodně upozorňují na nezastupitelnou roli teorie zájmových skupin formulovanou E. Freemanem v osmdesátých letech minulého století. Teorie zájmových skupin identifikuje nejdůležitější skupiny, které organizaci ovlivňují nebo jsou organizací ovlivňovány a umožňuje tak manažerům aplikujícím koncept společenské odpovědnosti v praxi, určit, kam mají svou pozornost zacílit, a kterým skupinám mají být odpovědní. Propojení těchto dvou problematik je natolik silné, že teorii zájmových skupin lze vnímat jako základ konceptu společenské odpovědnosti organizací. Pokud se organizaci nepodaří přesvědčit své zásadní zájmové skupiny o tom, že je společensky odpovědná, tak přes veškerou snahu, nemohou realizované aktivity přinést požadovaný efekt. Způsob jakým přesvědčit zájmové skupiny spočívá v první řadě v identifikaci těch zásadních z nich, v identifikaci jejich požadavků a ve snaze o jejich naplnění. Uvedený literární přehled ale ukazuje, že realizace těchto kroků není jednoduchá, neboť pro to neexistuje propracovaná metodika zajišťující jednoduché provedení a snadnou interpretaci výsledků.

V průběhu vývoje konceptu se objevují také kritické ohlasy. Nejvýraznějším argumentem proti konceptu společenské odpovědnosti se stává tvrzení, že jedinou povinností podniku je vytvářet zisk v souladu s platnými pravidly a zákony.

Nejznámějším a nejhlasitějším kritikem se již od počátku vzniku koncepce stává americký držitel Nobelovy ceny za ekonomii M. Friedman, který tvrdí, že jediná odpovědnost podniku je k jeho vlastníkům. Společenskou odpovědnost organizace chápe jako formu dobrovolného dodatečného zdanění, protože vedení podniku použije část zisku, který dle Friedmana patří pouze akcionářům na sociálně prospěšné aktivity. Tento přístup lze ale v současné době považovat za již překonaný. Realizace společenské odpovědnosti sebou přináší pro organizaci mnohé výhody jako je například loajalita zaměstnanců, loajalita zákazníků, vytvoření dobrých vztahů s okolím organizace nebo předcházení krizových situací, které by mohly vyústit v těžké poškození jména podniku (např. ekologickou havárií, apod.). Závažnější výtku konceptu spočívá v jeho vágnosti a neuchopitelnosti. Stále neexistuje jednotná a všemi akceptovaná definice ani všeobecně platná norma, která by určovala pravidla chování společensky odpovědného podniku.

Se změnami ve vnějším prostředí dochází k zavádění konceptu původně vytvořeného pro komerční sektor i do jiných oblastí, jako jsou například vysoké školy. Vysoké školy jsou pod tíhou konkurence nuceny zavádět způsob řízení odpovídající podnikatelskému typu. Mimo to se v poslední době rozšiřují základní funkce vysokých škol z výuky a výzkumu na spolupráci s regionem a zásadními zájmovými skupinami škol. Tyto aktivity se označují souhrnným pojmem „třetí role vysokých škol“. Ačkoliv ani v této oblasti neexistuje jednotná shoda na definici uvedeného pojmu, lze předpokládat, že právě v pojmu třetí role vysokých škol lze hledat souvislost konceptu společenské odpovědnosti pocházejícího z komerčního prostředí. V této souvislosti se lze jednoznačně přiklonit k názoru Bennewortha a Arba tvrdících, že požadavky zájmových skupin budou generovat nový přístup k řízení vysokých škol vedoucí ke společenské odpovědnosti.

3.8.1. Výzkumné otázky

Na základě uvedených skutečností, vyplývajících z teoretických východisek práce, jsou stanoveny výzkumné otázky, kterými se bude následující část disertační práce zabývat:

1. Vyskytují se nějaké trvale přítomné znaky v existujících definicích konceptu společenské odpovědnosti organizací?

2. Které zájmové skupiny jsou pro realizaci společenské odpovědnosti vysokých škol zásadní?

3. Jaké aktivity má vysoká škola realizovat, aby byla zásadními zájmovými skupinami přijímána jako společensky odpovědná?

3.9. Konceptualizace pojmu společenská odpovědnost organizací

Ačkoliv došlo od začátku svého vzniku v 50. letech minulého století ke značnému rozvoji konceptu, uvedený literární přehled ukázal, že přesto v současnosti stále neexistuje jedna ucelená definice. Nabízí se otázka, zda je v existujících definicích možno nalézt nějaké trvale přítomné znaky, seřadí-li se definice konceptu chronologicky za sebou, zda se některé znaky během vývoje myšlení mění. Možnost jak nalézt „metadefinici“ koncepce společenské odpovědnosti organizace přináší dle Pernici (1998) využití sémiotické analýzy.

3.9.1. Sémiotická analýza

Sémiotiku lze charakterizovat jako obecnou teorii znaků, nauku o znacích, zabývající se porovnáváním znakových systémů (Jurášková, Horňák, 2012). Znak je signál, který je nositelem nějaké informace; jazykový znak ukazuje mimo sebe na něco, co označuje (Voigt, V. IN Pernica, 1998).

Sémiotika se skládá ze tří dimenzí, které zakládají dle Doubravové (2008) tři významné neredukované poddisciplíny sémiotiky:

- Sémantiku, zabývající se vztahem k označování (tj. vztahem mezi označujícím a označovaným, jimž mohou být věci, vlastnosti i vztahy),
- Syntaktiku, zabývající se vztahy mezi znaky,
- Pragmatiku, zabývající se vztahy mezi označením a uživatelem (interpretem).

V sémiotické analýze v této práci bude použita syntax - z jakých znaků se definice skládají a jak na sebe jednotlivé znaky navazují a sémantika – jaký význam mají jednotlivé znaky použité v definicích.

Mezi nejčastější sémiotické výzkumné metody patří dle Juráškové a Horňáka (2012) např.:

A) interpretace – podle dnes nejrozšířenějšího logicko-sémantického chápání znamená udělování významu znakům. Je to velmi častý postup používaný v sémiotice. Interpretace se týká pouze hotových produktů – artefaktů.

B) Formální analýza (formalizace) – spočívá v tom, že se nahrazují znaky přirozeného jazyka (nebo jiných systémů) jinými znaky, tj. symboly, které pak umožňují snadné operace s příslušnými pojmy, vytváření velmi stručných a obecně platným modelů, z nichž každý může zastupovat neomezené množství konkrétních vět, jejichž interpretace bývá těžší.

c) Jazyková analýza – fonetická i gramatická stránka jazyka, slovní a větný rozbor.

V práci bude provedeno formalizované schéma 32 definic, které podle Juráškové a Horňáka (2012) objasňuje výstavbu konstrukční vlastnosti definice, a které se může stát modelem nebo obecným návodem pro jiné tvůrce definice, jak z jednotlivých znaků vytvořit definici.

3.9.2. Metaanalýza

Vytvořené formalizované schéma bude následně zpracováno metaanalýzou.

Metaanalýza představuje přístup, ve kterém jsou informace a řada dílčích poznatků o stejném či podobném aspektu shrnuje a systematizuje kvantitativně, za pomoci statistiky (Reichel, 2009). Metaanalýza má podobu tzv. systematického přehledu, jenž je pojímán jako aplikace vědeckých strategií, které omezují vznik systematických chyb při shromažďování, kritickém hodnocení a syntéze všech relevantních studií k danému tématu (Hendl, 2005).

Podstata metaanalýzy spočívá ve statistickém vyhodnocování výsledků velkého souboru výzkumných prací a studií na určité téma se záměrem tyto poznatky integrovat. Metaanalýza porovnává značný počet dílčích šetření a pracuje tak s rozsáhlým souborem zkoumaných objektů. Tím pádem mají její závěry i větší, obecnější platnost. Výsledky metaanalýzy tak poskytují výzkumníkům nesmírně důležitou základní výzkumnou, konceptualizační orientaci (Reichel, 2009).

Pro účely sémiotické analýzy bylo shromážděno 32 definic sledující vývoj konceptu od roku 1953 do roku 2010. Definice byly shromážděny na základě předchozí literární rešerše, zdrojem byly vědecké články, odborné monografie a webové stránky organizací zabývající se problematikou společenské odpovědnosti. Definice zachycují americké i evropské pojetí konceptu, pocházejí od 23 autorů a 7 organizací.

Shromážděné definice jsou uvedeny v tabulce č 3.5.

Definice	Autor	Rok publikace
Jedná se o závazky podnikatele uskutečňovat takové postupy, přijímat taková rozhodnutí, nebo následovat takový směr jednání, které je žádoucí z hlediska cílů a hodnot společnosti.	Bowen	1953
Rozhodnutí a činnost podnikatele přijaté alespoň částečně z důvodů, které jsou mimo přímý ekonomický nebo technický zájem organizace.	Davis	1960
CSR v konečném důsledku znamená veřejný postoj vůči ekonomickým a lidským zdrojům společnosti a ochota vidět, že tyto prostředky jsou používány k širokým sociálním cílům a ne jen pro úzce vymezené zájmy soukromých osob a firem.	Frederick	1960
Myšlenka společenské odpovědnosti předpokládá, že organizace kromě ekonomických a právních závazků mají ještě odpovědnost ke společnosti, která přesahuje předchozí závazky.	McGuire	1963
CSR představuje povinnost podnikatele zvážit důsledky svých rozhodnutí a činností na celou společnost. Podnikatelé realizují CSR, pokud berou v úvahu potřeby a zájmy ostatních skupin, které mohou být ovlivněny činností podniku.	Keith, Blomstrom	1966
Koncept CSR uznává úzký vztah mezi organizací a společností a požaduje, aby top manažeři měli tento úzký vztah mezi organizací a zúčastněnými skupinami na paměti při realizaci svých cílů.	Walton	1967
Společenská odpovědnost organizace je pojem vyjadřující závazky organizací nejen vůči jejich akcionářům, ale i vůči zaměstnancům, dodavatelům, odběratelům i místní komunitě.	Johnson	1971
CSR je definována jako vážný pokus o řešení sociálních problémů vyvolaných zcela nebo částečně daným organizací.	H. Gordon Fitch	1976
Společenská odpovědnost organizací zahrnuje ekonomické, právní, etické a dobrovolné očekávání, které má v daném okamžiku společnost od organizace.	Caroll	1979
CSR je představa, že organizace mají povinnost nejen k akcionářům a skupinám stanoveným zákonem a smlouvou s odbory. Tato povinnost musí být ale dobrovolně přijata. Povinnost je širokým pojmem přesahující tradiční povinnosti manažerů k dalším společenským skupinám, jako jsou zákazníci, zaměstnanci, dodavatelé a okolní komunita.	Jones	1980
Společenská odpovědnost se týká především dosahování výsledků z organizačních rozhodnutí týkajících se konkrétních otázek či problémů, které mají příznivé účinky na příslušné zájmové skupiny společnosti.	Edwin M. Epstein	1987

Sociální odpovědnost organizací zahrnuje ekonomické, právní, etické a filantropické očekávání, které má v daném okamžiku společnost od organizace.	Caroll	1991
Základní myšlenka společenské odpovědnosti je, že organizace a společnost jsou protkány spíše než odlišné subjekty, a proto má společnost určitá očekávání pro chování a výsledky dané organizace.	Donna J. Wood	1991
CSR může být definováno jako pravidla uvádějící, že organizace by měly být zodpovědné za dopady svých činností na jejich komunitu a životní prostředí.	Frederick	1992
CSR představuje kontinuální závazek organizací chovat se eticky a přispívat k ekonomickému růstu a zároveň se zasazovat o zlepšování kvality života zaměstnanců a jejich rodin, stejně jako lokální komunity a společnosti jako celku.	World Business Council for Sustainable Development	1999
Podnikatelská strategie, která vytváří dlouhodobou hodnotu pro akcionáře tím, že přijímá příležitosti a řídí rizika vyplývající z ekonomického, environmentálního a sociálního vývoje prostředí.	The Dow Jones Sustainability Index	1999
CSR jako povinnosti podniku k jeho zájmovým skupinám.	Bloom a Gundach	2000
Společenská odpovědnost organizací je dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s okolím	Green paper	2001
CSR znamená závazek organizace plynoucí z implicitní společenské smlouvy mezi organizací a společností, na základě něhož se od organizace očekává, že bude reagovat na dlouhodobé potřeby společnosti a bude optimalizovat očekávané pozitivní efekty a minimalizovat negativní dopady své činnosti na společnost.	Lantos	2001
CSR představuje chování podniku, které podporuje některé sociální dobro, které je nad rámec zájmu podniku a zákonných požadavků	McWilliams and Siegel	2001
CSR není volitelným doplňkem k hlavním podnikovým aktivitám, ale jde o způsob, kterým je podnikání řízeno.	Evropská Komise	2002
Společenská odpovědnost organizací představuje zodpovědné dodržování společenských smluv s interními i externími zájmovými skupinami, dodržování zákonů a nařízení vlády a řízení podniku etickým způsobem, který přesahuje zákonné požadavky.	Bowd, Harris	2003
CSR představuje fungování organizace s ohledem na tzv. triple-bottom-line, soustředění organizace nejen na ekonomický růst, ale i na environmentální a sociální aspekty své činnosti.	Norman McDonald	2004
Chování organizací, kdy zohledňují potřeby svého vnitřního i vnějšího prostředí, aby obecně napomáhaly celkovému zlepšování stavu společnosti v rámci i nad rámec svého komerčního působení.	Putnová	2004
Společenská odpovědnost organizací závazek zlepšit blahobyt společnosti prostřednictvím libovolných podnikatelských aktivit a příspěvků z podnikových zdrojů.	Kotler a Lee	2005
CSR zahrnuje nejen to, co organizace dělají se svými zisky, ale také to, jak ke svým ziskům přicházejí.	Kytle a Ruggie	2005
CSR představuje způsob, jak organizace začleňují sociální, environmentální a ekonomické problémy společnosti do svých hodnot, kultury, rozhodování, strategií a operací transparentním a odpovědným způsobem, a tím zavádí lepší postupy v rámci organizace, vytváří bohatství a zlepšuje stav společnosti.	Government of Canada, 2006	2006

CSR popisuje základní principy, které stanovují jak dobře a úspěšně podnikat, tzn. jak přinášet hodnoty celé společnosti, současně nezatěžovat životní prostředí a konečně chovat se při všech svých podnikatelských aktivitách slušně a korektně.	Petříková et al.	2008
CSR zahrnuje dodržování základních ekonomických a právních povinností, se kterými se organizace setkává v prostředí, ve kterém působí, stejně jako odpovědnost, aby dobrovolně přispívala k sociálnímu rozvoji tohoto prostředí, odpovídajícím a strukturovaným způsobem, který je v souladu s prostředky organizace a jeho strategií.	Fifka, Matthias	2009
CSR je program činností, ve kterém si organizace klade za cíl maximalizovat své firemní hodnoty a zároveň přispět ke zlepšení sociálního blahobytu.	Hediger	2010
Chování organizací nad rámec zákonných, ale i etických, komerčních a společenských očekávání.	Business for Social Responsibility	2010
Dobrovolný závazek organizací chovat se v rámci svého fungování odpovědně k prostředí i společnosti, ve které podnikají	Business Leaders Forum (ČR)	2010

Tabulka 3.5: Definice Společenské odpovědnosti organizací (vlastní)

Soubor definic bude zkoumán z hlediska následujících skupin znaků: management, přístup k blahobytu společnosti, zájmové skupiny, dobrovolný aspekt, etika, ekonomická prosperita organizací. Uvedené skupiny znaků jsou níže přesněji vymezené pomocí kategorií a pojmů (viz obrázek 3.12) a následně je analyzováno rozložení četnosti jejich výskytu (viz obrázek 3.13). Reliabilita při kódování do kategorií a znaků byla zajištěna dvojitým kódováním.

A – management:

Zástupci této skupiny jsou charakterizovány užitím výrazů jako „závazky“, „strategie“, „způsob, kterým je podnikání řízeno“, „smlouvy“, „principy“, „program činností“.

B – příspěvní k blahobytu společnosti:

Charakterizováno výrazy jako „chování žádoucí z hlediska hodnot společnosti“, „reakce na dlouhodobé potřeby společnosti“, „napomáhání k zlepšování stavu společnosti“ – rozděleno do 4 podskupin:

- b1) sociální hledisko
- b2) ekologické hledisko,
- b3) společnost jako celek
- b4) ekonomické hledisko

C – zájmové skupiny:

Charakterizováno výrazy jako „potřeby a zájmy ostatních skupin“, „závazky vůči zaměstnancům, odběratelům, místní komunitě“, „povinnost k dalším společenským skupinám“.

D – dobrovolný aspekt:

d1) dobrovolnost

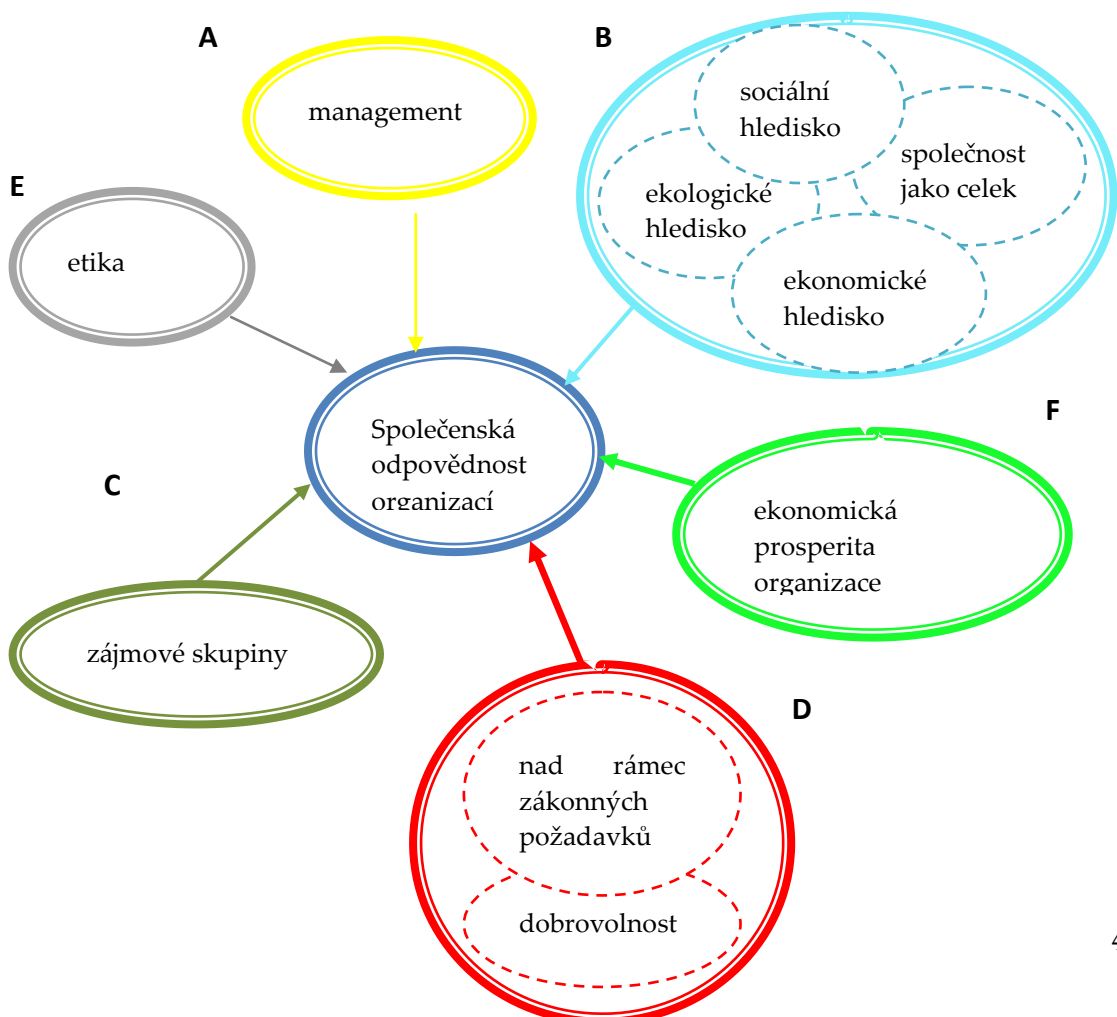
d2) nad rámec zákonných požadavků

E – etika

Charakterizováno výrazy jako „etické řízení“, „chovat se eticky“ nebo „chovat se slušně a korektně“.

F – ekonomická prosperita podniku:

Charakterizováno výrazy jako „ekonomické a právní závazky“, „dodržování ekonomických a právních povinností“, „maximalizace firemní hodnoty“, „povinnost k akcionářům“.



Obrázek 3.12: Kategorie a pojmy definující společenskou odpovědnost organizací (zdroj: vlastní)

Následující tabulka číslo 3.6 znázorňuje označení zvolených kategorií a pojmů v uvedených definicích. Barva označené odpovídá barvě přiřazené jednotlivým kategoriím z obrázku 3.12.

Definice	Autor	Rok publikace
Jedná se o závazky podnikatele uskutečňovat takové postupy, přijímat taková rozhodnutí, nebo následovat takový směr jednání, které je žádoucí z hlediska cílů a hodnot naší společnosti.	Bowen	1953
Rozhodnutí a činnost podnikatele přijaté alespoň částečně z důvodů, které jsou mimo přímý ekonomický nebo technický zájem organizace.	Davis	1960
CSR v konečném důsledku znamená veřejný postoj vůči ekonomickým a lidským zdrojům společnosti a ochota vidět, že tyto prostředky jsou používány k širokým sociálním cílům a ne jen pro úzce vymezené zájmy soukromých osob a firem.	Frederick	1960
Myšlenka společenské zodpovědnosti předpokládá, že organizace kromě ekonomických a právních závazků mají ještě zodpovědnost ke společnosti, která přesahuje předchozí závazky.	McGuire	1963
CSR představuje povinnost podnikatele zvážit důsledky svých rozhodnutí a činností na celou společnost. Podnikatelé realizují CSR, pokud berou v úvahu potřeby a zájmy ostatních skupin, které mohou být ovlivněny činností podniku.	Davis, Blomstrom	1966
Koncept CSR uznává úzký vztah mezi organizací a společností a požaduje, aby top manažeři měli tento úzký vztah mezi organizací a účastněnými skupinami na paměti při realizaci svých cílů.	Walton	1967
Společenská odpovědnost organizací je pojem vyjadřující závazky organizací nejen vůči jejich akcionářům, ale i vůči zaměstnancům, dodavatelům, odběratelům i místní komunitě.	Johnson	1971
CSR je definována jako vážný pokus o řešení sociálních problémů vyvolaných zcela nebo částečně daným organizací.	H. Gordon Fitch	1976
Společenská odpovědnost organizací zahrnuje ekonomické, právní, etické a dobrovolné očekávání, které má v daném okamžiku společnost od organizace.	Caroll	1979
CSR je představa, že organizace mají povinnost nejen k akcionářům a skupinám stanoveným zákonem a smlouvou s odbory. Tato povinnost musí být ale dobrovolně přijata. Povinnost je širokým pojmem přesahující tradiční povinnosti manažerů k dalším společenským skupinám jako jsou zákazníci, zaměstnanci, dodavatelé a okolní komunita.	Jones	1980
Společenská odpovědnost se týká především dosahování výsledků z organizačních rozhodnutí týkajících se konkrétních otázek či problémů, které mají příznivé účinky na příslušné zájmové skupiny společnosti.	Edwin M. Epstein	1987
Sociální odpovědnost podniku zahrnuje ekonomické, právní, etické a filantropické očekávání, které má v daném okamžiku společnost od organizace.	Caroll	1991

Základní myšlenka společenské odpovědnosti je, že organizace a společnost jsou protkány spíše než odlišné subjekty, a proto má společnost určitá očekávání pro chování a výsledky dané organizace.	Donna J. Wood	1991
CSR může být definováno jako pravidla uvádějící, že organizace by měly být zodpovědné za dopady svých činností na jejich komunitu a životní prostředí	Frederick	1992
CSR představuje kontinuální závazek korporací chovat se eticky a přispívat k ekonomickému růstu a zároveň se zasazovat o zlepšování kvality života zaměstnanců a jejich rodin, stejně jako lokální komunity a společnosti jako celku	World Business Council for Sustainable Development	1999
Podnikatelská strategie, která vytváří dlouhodobou hodnotu pro akcionáře tím, že přijímá příležitosti a řídí rizika vyplývající z ekonomického, environmentálního a sociálního vývoje prostředí.	The Dow Jones Sustainability Index	1999
CSR jako povinnosti podniku k jeho zájmovým skupinám.	Bloom a Gundach	2000
Společenská odpovědnost dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s okolím	Green paper	2001
CSR znamená závazek organizace plynoucí z implicitní společenské smlouvy mezi organizací a společností, na základě něhož se od organizace očekává, že bude reagovat na dlouhodobé potřeby společnosti a bude optimalizovat očekávané pozitivní efekty a minimalizovat negativní dopady své činnosti na společnost.	Lantos	2001
Chování podniku, které podporuje některé sociální dobro, které je nad rámec zájmu podniku a zákonných požadavků	McWilliams and Siegel	2001
CSR není volitelným doplňkem k hlavním podnikovým aktivitám, ale jde o způsob, kterým je podnikání řízeno.	Evropská Komise 2002	2002
Společenská odpovědnost podniku představuje zodpovědné dodržování společenských smluv s interními i externími zájmovými skupinami, dodržování zákonů a nařízení vlády a řízení podniku etickým způsobem, který přesahuje zákonné požadavky	Bowd, Harris	2003
CSR představuje fungování s ohledem na tzv. triple-bottom-line, soustředění podniku nejen na ekonomický růst, ale i na environmentální a sociální aspekty své činnosti.	Norman McDonald	2004
CSR představuje chování firem, kdy zohledňují potřeby svého vnitřního i vnějšího prostředí, aby obecně napomáhaly celkovému zlepšování stavu společnosti v rámci i nad rámec svého komerčního působení.	Putnová	2004
Společenská odpovědnost podniků je závazek zlepšit blahobyt společnosti prostřednictvím libovolných podnikatelských aktivit a příspěvků z podnikových zdrojů.	Kotler a Lee	2005
CSR zahrnuje nejen to, co firmy dělají se svými zisky, ale také to, jak ke svým ziskům přicházejí.	Kytile, Ruggie	2005
CSR představuje způsob, jak organizace začleňují sociální, environmentální a ekonomické problémy společnosti do svých hodnot, kultury, rozhodování, strategií a operací transparentním a odpovědným způsobem, a tím zavádí lepší postupy v rámci organizace, vytváří bohatství a zlepšuje stav společnosti.	Government of Canada	2006
CSR popisuje základní principy, které stanovují jak dobře a úspěšně podnikat, tzn. jak přinášet hodnoty celé společnosti, současně nezatěžovat životní prostředí a konečně chovat se při všech svých podnikatelských aktivitách slušně a korektně.	Petříková et al.	2008
CSR zahrnuje dodržování základních ekonomických a právních povinností, se kterými se organizace setkává v prostředí, ve kterém působí, stejně jako odpovědnost, aby dobrovolně přispívala k sociálnímu rozvoji tohoto prostředí, odpovídajícím a strukturovaným způsobem, který je v souladu s prostředky organizace a jeho strategií.	Fifka, Matthias S.	2009

CSR je program činností, ve kterém si firma klade za cíl maximalizovat své firemní hodnoty a zároveň přispět ke zlepšení sociálního blahobytu.	Hediger	2010
Chování organizací nad rámec zákonných, ale i etických, komerčních a společenských očekávání	Business for Social Responsibility	2010
Dobrovolný závazek organizací chovat se v rámci svého fungování odpovědně k prostředí i společnosti, ve které podnikají	Business Leaders Forum (ČR)	2010

Tabulka 3.6: Kategorie a pojmy v definicích společenské odpovědnosti organizací (vlastní)

	1953	1960	1965	1970	1975	1980	1985	1990	1995	2000	2005	2010
A	•	•		•			•		•	•	•	•
B												
b1		•			•					•	•	•
b2									•	•	•	•
b3	•		•	•				•		•	•	•
b4												•
C			•	•		•	•	•	•	•	•	
D												
d1						•	•			•		•
d2										•	•	•
E						•		•	•		•	•
F		•		•		•	•		•	•		•
										•		•

Obrázek 3.13: : Rozložení výskytu kategorií a pojmů konceptu společenské odpovědnosti organizací v souboru definic z let 1953-2010 (zdroj: vlastní)

Grafické znázornění rozložení jednotlivých pojmů a kategorií ve sledovaném období ukazuje obrázek číslo 3.13.

Na základě sémiotické analýzy byla provedena metaanalýza jednotlivých kategorií a pojmů, ze které vyplývá poznatek o celkové četnosti výskytu jednotlivých kategorií a pojmů, z nichž jsou sestaveny definice konceptu společenské odpovědnosti organizací. Četnosti zastoupeny v použitém souboru jsou znázorněny v tabulce číslo 3.7.

	Kategorie pojmu	Absolutní četnost	Relativní četnost
A	Management	14	17,60%
B	Přispění k blahobytu společnosti:	27	35,90%
b1	sociální hledisko	9	11,54%
b2	ekologické hledisko	6	7,96%
b3	společnost jako celek	12	15,38%
b4	ekonomické hledisko	1	1,28%
C	Zájmové skupiny	11	14,10%
D	Dobrovolný aspekt:	9	11,54%
d1	dobrovolnost	5	6,41%
d2	nad rámec zákonných požadavků	4	5,13%
E	Etika	6	7,69%
F	Ekonomický růst	11	14,10%

Tabulka 3.7: Četnosti kategorií a pojmů v definicích společenské odpovědnosti organizací (vlastní)

Sémiotická analýza vede k těmto poznatkům:

Ad A:

Soubor pojmů souvisejících s řízením podniku obsadil v seznamu definic druhý nejčetnější výskyt. Nejčastěji se pod kategorií „Management“ nacházejí pojmy jako „závazek“, „způsob řízení“, „strategie“ a podobně. Výskyt pojmů patří ze zvolených kategorií a pojmů k těm, které jsou celkem rovnoměrně rozloženy do sledovaného období. Z toho je patrné, že koncept společenské odpovědnosti organizací byl již od svého vzniku vnímán jako určitý přístup k řízení podniku. Od 90. let minulého století do

současnosti lze zaznamenat nárůst výskytu pojmů souvisejících s managementem podniku.

Ad B:

Vůbec nejčtenější ze všech vymezených kategorií a pojmů je soubor pojmů souvisejících s blahobytem společnosti. Pojmy týkající se blahobytu společnosti se objevily ve vůbec první známé definici konceptu od H. Bowena z roku 1953, ve větší míře se ale začínají vyskytovat až v 90. letech minulého století. Tento trend trvá až do současnosti. Ačkoliv v Evropě nejčastěji používaná teorie společenské odpovědnosti organizací mluví o tzv. konceptu „Triple-Bottom-Line“, tedy o podpoře segmentu sociálním, environmentálním a ekonomickým, v definicích se nejčastěji zmiňuje soubor pojmů vztahujících se ke „společnosti jako celku“.

Ad C:

Třetí nejčastější výskyt tvoří pojmy související s problematikou zájmových skupin. Pojmy se vyskytují od 60. let minulého století průběžně v celém sledovaném období. Výskyt pojmu v 60. a 70. letech poukazuje na to, že problematika zájmových skupin se v konceptu objevuje ještě před vydáním Freemanovi průlomové publikace *Strategic Management: A Stakeholder Approach* v roce 1984.

Ad D:

Aspekt dobrovolnosti se v souboru definic vyskytl celkem devětkrát, z čehož sedm výskytů připadá až do období po roce 2000. V tomto období se problematikou společenské odpovědnosti začíná významněji zabývat i Evropská Unie a vyskytují se první diskuze o zakotvení konceptu společenské odpovědnosti do legislativy států EU. Sémiotická analýza ale ukazuje, že odborná veřejnost považuje prvek dobrovolnosti konceptu za velmi podstatný.

Ad E:

Ačkoliv lze etické chování organizace vnímat jako základ konceptu, v souboru definic se z hlediska zkoumaných pojmů vyskytuje nejméně.

Ad F:

Koncept společenské odpovědnosti organizací je nejčastěji spojován s podporou aktivit nesouvisejících s ekonomickým růstem podniku. Přesto je nutné si uvědomit, že podnik musí v první řadě zajistit ekonomickou prosperitu, než může začít realizovat aktivity nesouvisející s primárním zaměřením podniku. Definice tuto skutečnost reflektují. Pojmy související s ekonomickou prosperitou podniku se objevují v jednotlivých definicích napříč jejich vývojem od 60. let minulého století až po současnost.

4. Cíl práce

Na základě zpracování teoretických východisek a z nich vyvozených výzkumných otázek, je hlavním cílem disertační práce navrhnout postup pro identifikaci zásadních zájmových skupin veřejných vysokých škol v České republice ve vztahu ke společenské odpovědnosti vysokých škol a následně identifikovat jejich požadavky.

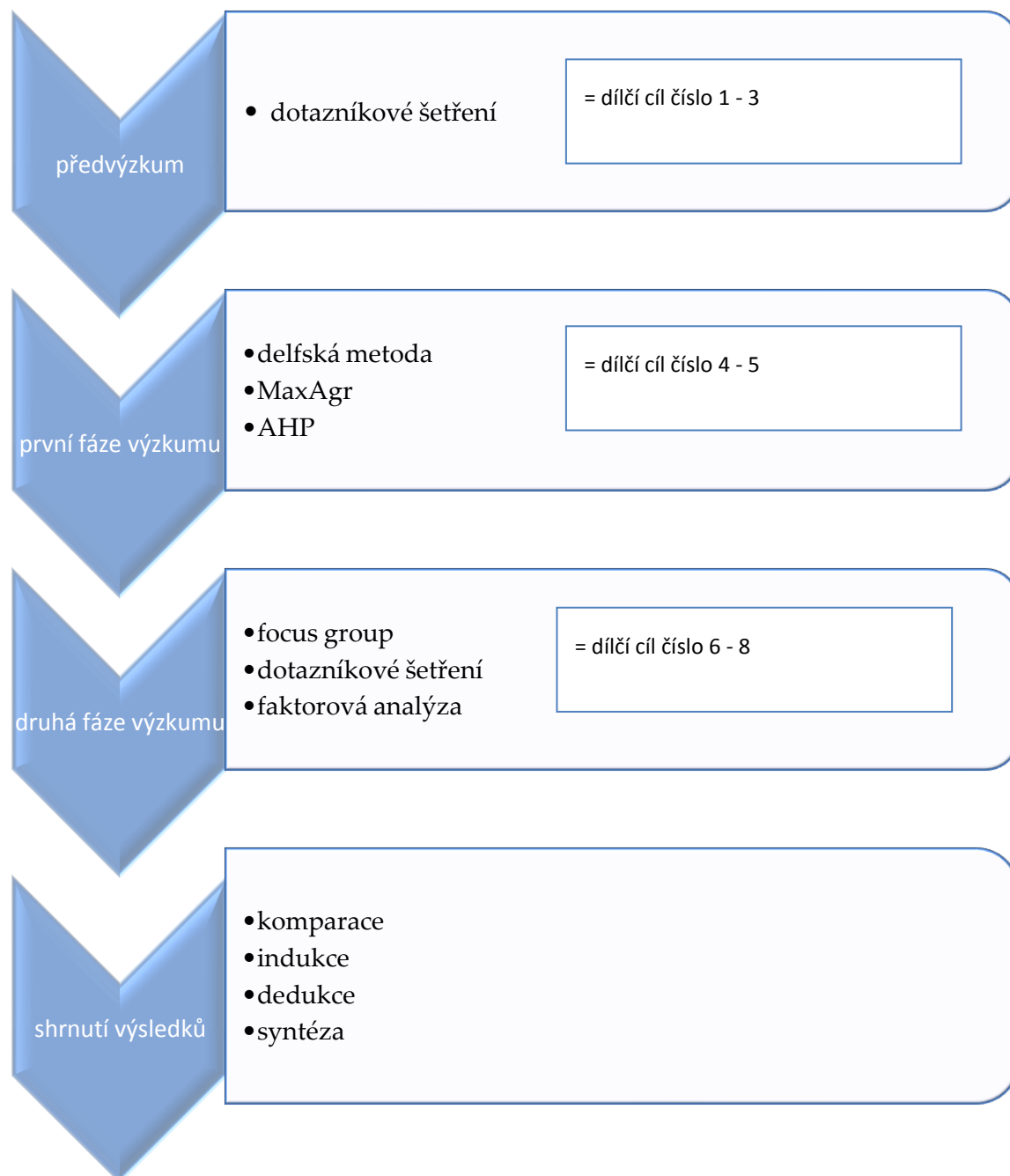
Dílčími cíli disertační práce jsou:

1. Identifikovat společensky odpovědné aktivity realizované českými vysokými školami.
2. Identifikovat bariéry bránící vysokým školám v ČR v realizaci společenské odpovědnosti.
3. Identifikovat faktory, které by motivovaly vysoké školy v ČR k realizaci společenské odpovědnosti.
4. Vytvořit metodiku pro identifikaci zájmových skupin VŠ pro potřeby konceptu společenské odpovědnosti organizací.
5. Aplikovat metodiku pro analýzu zájmových skupin veřejných vysokých škol v ČR a prostřednictvím aplikace potvrdit použitelnost vytvořené metodiky. Identifikovat nejdůležitější zájmové skupiny vysokých škol ve vztahu ke společenské odpovědnosti vysokých škol.
6. Zjistit povědomí a přístup vybraných zájmových skupin k problematice společenské odpovědnosti vysokých škol.
7. Sestrojit škálu pro empirické měření požadavků zájmových skupin veřejných vysokých škol.
8. Identifikovat požadavky vybraných zájmových skupin vysokých škol.

Grafické znázornění dílčích cílů představuje integraci cílů do tří částí výzkumu. **Předvýzkum** povede ke splnění cílů číslo 1 – 3. Hlavní výzkum bude rozdělen do dvou částí. **První část výzkumu** – tvorba a aplikace metodiky – povede ke splnění cílů číslo 4 – 5. **Závěrečná část výzkumu** – identifikace požadavků zájmových skupin – povede ke splnění cílů číslo 6 – 8.

5. Metodika

Disertační práce bude vypracována v níže uvedených postupových krocích za využití vědeckých metod vedoucích k dosažení vytýčených cílů:



Obrázek 5.1: Metodický postup disertační práce (vlastní)

5.1. Předvýzkum

V rámci předvýzkumu bude provedeno dotazníkové šetření, jehož výsledky povedou ke splnění dílčích cílů číslo jedna, dva a se tři.

5.1.1. Dotazníkové šetření

Gavora (2000) definuje dotazník jako způsob písemného kladení otázek a získávání písemných odpovědí. Kladené otázky se mohou vztahovat buď k jevům vnějším, nebo vnitřním. Samotný dotazník je soustava předem připravených a pečlivě formulovaných otázek, které jsou promyšleně seřazeny a na které dotazovaná osoba odpovídá. Somr (2007) upozorňuje na to, že objektivní výsledek dotazníkového šetření závisí na teoretické bázi, z níž tazatel vychází a z promyšlené vědecké hypotézy, která je určujícím podkladem ke stylizaci otázek tak, aby postihovaly podstatné rysy zkoumaných jevů a procesů.

Předvýzkum byl realizován formou dotazníkového šetření. Základní soubor tvořil 26 veřejných vysokých škol v České republice. Dotazník byl elektronicky rozeslán prorektorům pro rozvoj/strategii. Celková návratnost dotazníku byla 39% ze základního souboru. Výzkum probíhal v měsících duben – květen 2011.

5.2. První fáze výzkumu

Metody použité v první fázi výzkumu povedou ke splnění dílčího cíle čtyři a pět.

5.2.1. Delfská metoda

Delfská metoda je založena na využití panelu expertů prostřednictvím strukturovaného komunikačního procesu, který je navržen tak, aby se panel zabýval daným problémem jako celek (Linstone a Turoff, 2011). Účastníci ve výzkumu je anonymní. Anonymita je zaručena tím, že je celý proces koordinován moderátorem. Moderátor poskytuje dotazníky jednotlivým expertům a pak je získává zpět. Tento postup skýtá některé výhody oproti běžným metodám skupinové komunikace (jako například face to face, opinion group atp.). Hlavní výhodou, kterou anonymita poskytuje je, že snižuje vliv dominantních jedinců. Další výhodou je neexistence sociálně psychologického tlaku na

expertů. Anonymita umožňuje expertům vyjádřit svůj názor beze stresu z reakce skupiny. Anonymita vede k vyšší odezvě na výzkumy, účastníci jsou ochotnější podávat odhady v tématech v případě, že je průzkum anonymní (von der Gracht 2012). Druhou charakteristikou Delfské metody je opakování, tj. metoda je prováděna v řízené sérii kol. Kola jsou opakována a výsledky jsou shromažďovány výzkumníkem, ty jsou poté podkladem ke zpětné vazbě nebo jako základní informace pro následující kola. Kola jsou opakována, dokud není dosaženo výsledku, který nemusí být všeobecná shoda (1975, In von der Gracht 2012).

Prostřednictvím delfské metody byla provedena analýza zájmových skupin podle metodického nástroje podle Rowe et al. (1994). Byli osloveni experti z řad rektorů a prorektorů veřejných vysokých škol v České republice. Na základě jejich odpovědí byla vytvořena matice analýzy zájmových skupin vysokých škol a určeny nejdůležitější zájmové skupiny.

Způsob realizace Delfské metody sebou nese i určité nevýhody. Mezi hlavní nevýhody metody uváděné autory patří:

- Časová náročnost: Nejčastěji zmiňovanou nevýhodou Delfské metody je časová náročnost. Ta vede k tomu, že je metoda pracná a proto i je její provádění drahé (Fitzsimmons a Fitzsimmons, 2006). Z toho vyplývají i další problémy.
- Problémy zpětné vazby: Při vyhodnocování může dojít ke zkreslení nebo chybné interpretaci souhrnných výsledků a experti se poté rozhodují na základě nepravdivých údajů (Francis, 1977; Scheibe, Skutsch, a Schöfer, 1975).
- Nedbalý výkon: Počet opakování snižuje výkon expertů, především při snížení jejich soustředění. V tomto případě se může negativně projevit i volba expertů. Někteří experti mají vyšší potenciál k poskytování nespolehlivých výsledků a to vede k chybným závěrům analýzy (Gupta a Clarke, 1996). S vyšším počtem kol, případně s vyšším množstvím odpovědí, případně jejich vyšší obtížností, se toto riziko zvyšuje (Huckfeldt a Judd, 1974).

Vzhledem k uvedeným skutečnostem týkajících se nevýhod spojených s realizací Delfské metody, bude použití Delfské metody modifikováno a hledání shody v názorech expertů prostřednictvím opakování jednotlivých kol bude nahrazeno použitím metody pro agregaci expertních názorů MaxAgr.

5.2.2. MaxAgr

Nově vytvořená metoda MaxAgr (Vrana et al., 2012) sloužící pro agregaci expertních názorů, je založená na Shannonově entropii. S pomocí metody lze stanovit hodnoty expertně posuzovaného parametru, která odpovídá nejlepší shodě názorů posuzujících expertů. Uvedený přístup je komplexní a řeší dvě možné základní rozhodovací situace na základě konkrétního problému a vstupních posudků. První situace zahrnuje rozhodování expertů mezi variantou ANO/NE, v druhém případě posuzuje expert situaci na základě Likertovy škály.

Konsenzus je hodnota z intervalu $[0, 1]$, která určuje míru souhlasu posuzujících expertů bez ohledu na to, které stanovisko bude určeno jako společné při průměrování.

Konsenzus je roven 1, pokud se názory expertů shodují a roven 0 pokud polovina expertů zastává odlišné stanovisko od druhé poloviny. Konsenzus může být vnímán jako pravděpodobnostní hodnota tvrzení „Experti se ve svých názorech shodují“.

Tastle and Wierman doplňují koncept konsensu pro Likertovu škálu o koncept shody se specifickou cílovou hodnotou τ následujícím způsobem:

Nechť X je diskrétní náhodná veličina velikosti n s náhodným rozdělením $p(X)$ na předem daném uzavřeném intervalu $[X_{\min}, X_{\max}]$ potom $p_i = P(X_i)$ pro $i = 1$ až n , a $d_x = X_{\max} - X_{\min}$ je rozmezí pro X . Potom τ -shoda $Agr(X | \tau)$ pro definované rozdělení je číslo určené následujícím vztahem:

$$Agr(\mathbf{X}|\tau) = 1 + \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n p_i \cdot \log_2 \left(1 - \frac{|X_i - \tau|}{2d_x} \right). \quad (1)$$

Metoda MaxAgr upravuje Tastle a Wiermanův přístup opuštěním dogmatu, že expert zachycuje svůj názor pouze pomocí volby určitých „milníků“ na Likertově škále. Názor expertů může být popsán jako volba jakéhokoliv reálného čísla na uzavřeném intervalu $[X_{\min}, X_{\max}]$. Z toho získáváme upravený vztah:

$$Agr(\mathbf{X}|\tau) = 1 + \frac{1}{N} \sum_{i=1}^N \log_2 \left(1 - \frac{|X_i - \tau|}{2d_x} \right), \quad (2)$$

kde N je počet expertů. Tyto dva výrazy (1 a 2) se liší. V Tastle a Wiermanově vzorci (1) je n počet stupňů na Likertově škále (obvykle 5) a p_i je počet expertů, kteří zvolili

hodnocenou úroveň škály. V upraveném vzorci (2) je N počet expertů a volba každého z nich je hodnocena zvlášť.

Pokusíme li se transformovat (1) a (2) pak $N = \sum_{i=1}^n p_i$.

Koncept shody zvolené hodnoty s danou sadou hodnot poskytuje možnost definovat speciální průměrný operátor, který maximalizuje shodu. Tento operátor je nazván Průměr maximální shody a je značen MaxAgM.

Prostřednictvím metody MaxAgr byla nalezena shoda v názorech oslovených expertů týkající se analýzy zájmových skupin vysokých škol v České republice získaných z modifikovaného provedení delfské metody. Z kvadrantu nejdůležitějších zájmových skupin zjištěných provedeným výzkumem byly na základě autorem stanovených kritérií vybrány 3 zájmové skupiny prostřednictvím metody vícekriteriální analýzy variant AHP. Na vybrané zájmové skupiny byla následně provedena druhá fáze výzkumu týkající se identifikace požadavků důležitých zájmových skupin.

5.2.3. Model vícekriteriální analýzy variant

Modely vícekriteriálního rozhodování jsou jednou z aplikačních disciplin operačního výzkumu (operations research).

Jablonský (2002) popisuje model vícekriteriální analýzy variant následujícím způsobem: „V úlohách vícekriteriální analýzy (hodnocení) variant je definovaná množina rozhodovacích variant $a = \{a_1, a_2, \dots, a_m\}$ a jsou hodnoceny podle kritérií f_1, f_2, \dots, f_n . Každá varianta $X_i, \{i=1, 2, \dots, n\}$ je podle kritérií určena vektorem kriteriálních hodnot $(y_{i1}, y_{i2}, \dots, y_{in})$. Cílem je najít variantu, která je podle daných kritérií hodnocena co nejlépe”. Stanovení kritérií rozhodování musí vycházet z cíle řešení problému a **na soubor kritérií jsou kladeny následující požadavky** (Fotr et al., 2003):

- **úplnost:** nesmí být zanedbán žádný důležitý aspekt rozhodování;
- **operacionalita:** každé kritérium musí mít jasně stanovený cíl a smysl;
- **vyloučení duplicit (neredundance):** každý důležitý aspekt rozhodování je reprezentován právě jedním kritériem nedochází ke zdvojování kritérií;
- **minimální rozsah:** vyloučit kritéria, která mají extrémně nízký význam pro rozhodování, ale ne na úkor úplnosti.

Sestavení pořadí zájmových skupin

Cílem modelu VaV je sestavit pořadí jednotlivých zájmových skupin pro účely dalšího výzkumu na základě třech relevantních kritérií. Jako relevantní kritéria modelu byla stanovena:

- K1) realizovatelnost skupinových diskuzí,
- K2) umístění zájmových skupin v matici výsledků analýzy zájmových skupin,
- K3) schopnost vysoké školy přesvědčit zájmové skupiny odporující navrhované strategii.

Vzhledem k cíli a povaze kritérií se jako nejvhodnější jeví dvě metody - metoda ORESTE nebo metoda AHP. Vzhledem k nemožnosti sestavit vhodnou ordinální škálu u druhého kritéria, je vhodnější metodou AHP, která umožní v daném kritériu párově porovnávat dvě varianty mezi sebou a ohodnotit preference jednotlivých dvojic.

Metoda AHP

Saaty (2003), autor metody AHP (Analytic Hierarchy Process) definuje použití hierarchie v rozhodování jako *“účinný způsob klasifikace informací získaných ze zkušeností či z vlastních myšlenek, k pochopení komplexity světa kolem nás”*. Tato metoda může být použita k různým účelům, například pro vícekritériální rozhodování (Jablonský a Dlouhý, 2004), pro alokaci lidských zdrojů (Saaty a kol., 2007), apod.

Metoda AHP je oblíbeným nástrojem pro modelování a podporu rozhodování. Rozhodování pomocí metody AHP spočívá v párovém porovnávání jednotlivých prvků. To, které prvky jsou mezi sebou porovnávány, vyplývá z konkrétní hierarchie sestavené pro daný rozhodovací problém. Sestavná hierarchie je uspořádána od obecného ke konkrétnímu, na nejvyšší úrovni hierarchie je cíl rozhodování. Na nejnižší úrovni hierarchie jsou v tomto případě jednotlivé alternativy rozhodování, tj. zájmové skupiny.

Postup metody AHP (Jablonský a Dlouhý, 2004):

1. Výchozí je úroveň číslo 1, kdy je nezbytné mezi sebou porovnat všechny alternativy výběru (reprezentované zájmovými skupinami) individuálně podle všech kritériích. Výsledkem 1. úrovně jsou tři párová porovnání všech zájmových skupin. Tato párová porovnání budou uskutečněna

prostřednictvím Saatyho matice ($S = \{s_{ij}\}$) a jejich výsledkem jsou tři sady vah porovnaných alternativ.

Saatyho matice

Při sestavování párového srovnání lze využít dvě základní metody, Fullerův trojúhelník nebo Saatyho matici (Šubrt et al., 2011; Brožová et al., 2003; Jablonský, 2002). Pro přesnější stanovení preferencí porovnávaných objektů je výhodnější druhá zmíněná metoda především proto, že umožňuje vybírat intenzitu preference na základě devítibodové preferenční škály (Šubrt a kol., 2011), kde 1 značí totožné objekty, 3 slabě preferovaný objekt, 5 silně preferovaný objekt, 7 velmi silně preferovaný objekt a 9 absolutně (extrémně) preferovaný objekt. Není-li objekt porovnání preferován, pak se využívá převrácená hodnota (např. 1/3).

Jedna z podmínek, aby byla matice použitelná pro stanovení vah preferencí, je konzistence zapsaných preferencí. Ta znamená, že jsou preference mezi jednotlivými prvky zachovány jak ve stejném směru tak síle preference (tj. není možné, říci že preferujeme A před B a B před C a v dalším porovnání říci, že C je preferováno před A). Pro zjištění konzistence vytvořené matice se používá tzv. index konzistence (CI), který musí být pro matici nižší než 0,1. Pro výpočet indexu konzistence se používá následující vztah (Jablonský a Dlouhý, 2004):

$$CI = \frac{\lambda_{\max} - k}{k - 1}, \quad (2)$$

kde

k je počet porovnávaných objektů,

λ_{\max} je největší vlastní číslo matice párových porovnávaní (S).

Je-li matice konzistentní, pak je možné vypočítat váhy porovnání. Poměrně dobrý odhad vah (w_i) lze získat (Jablonský a Dlouhý, 2004) jako geometrický průměr prvků z každého řádku matice S , který je následně normalizován. Tj.:

$$p_i = \sqrt[k]{\prod_{j=1}^k s_{ij}}, \quad (3)$$

výpočet vah (w_i) je záležitostí běžné normalizace (Jablonský, 2002):

$$w_i = \frac{P_i}{\sum_{i=1}^k P_i}, \quad (4)$$

kde

s_{ij} je prvek matice S ,

p_i je geometrický průměr řádku matice S a

w_i je výsledná váha objektu.

2. Dalším krokem je sestavení vah kritérií (v_j), ty je vhodné stanovovat opět prostřednictvím Saatyho matice, případně ostatních metod pro stanovení vah kritérií (Jablonský, 2002).

V tomto případě byla kritériím přisouzena totožná váha, tj. vektor vah kritérií je

$$v_j = (1/3; 1/3; 1/3).$$

3. Poslední krok při zapsaném problému je sestavení výsledné matice rozměru $A \times K$ (počet alternativ \times počet kritérií) na jejím základě jsou vypočteny výsledné váhy, či užitek $U(a_i)$ každé varianty. Pro výpočet užitku bude použit následující vztah (Jablonský a Dlouhý, 2004):

$$U(a_i) = \sum_{j=1}^k w_i \cdot v_j, \quad (4)$$

Pořadí je pak určeno podle důležitosti jednotlivých alternativ, kdy nejdůležitější alternativou je ta s nejvyšším užitekem.

5.3. Druhá fáze výzkumu

Ve druhé fázi výzkumu byly použity následující metody: focus group, dotazníkové šetření a faktorová analýza. Použití těchto metod povede ke splnění dílčího cíle číslo šest, sedm a osm.

5.3.1. Focus Groups (skupinové diskuze)

Focus group je užitečná a účinná výzkumná metoda pro odvození kolektivních názorů, hodnot a víry (Jayasekara 2012).

Prostřednictvím skupinových diskuzí byly identifikovány požadavky vybraných zájmových skupin vysokých škol.

Krueger (1994) popisuje metodu Focus group jako „*pečlivě plánovanou skupinovou diskuzi navrženou tak, aby z ní bylo možné získávat smysluplné představy o definované oblasti zájmu, diskuze je prováděna v příjemném a pohostinném prostředí*“.

Metoda Focus group je unikátní v tom, že umožňuje získávat jak individuální reakce, tak i reakce individualit v kontextu skupiny. Někteří autoři tvrdí, že v tomto případě je skupina základní jednotkou analýzy (Morgan, 1997 in Massey 2011). Hyden a Bulow (2003) hodnotí jako hlavní přínos Focus group možnost získat závěry o názorech a postojích jedinců v kontextu skupiny.

Krueger a Casey (2000) podrobně popisují hlavní pravidla metody, kde:

- Velikost skupiny pro focus group by měla být od 4 účastníků do 12. Nižšího počtu (4-5 účastníků) je využívána především z logistického důvodu a v odborné literatuře je lze nalézt pod pojmem mini-focus group). Stejným způsobem popisují velikost i (Krueger, 1994; Morgan, 1997 in Massey 2011), kteří velikost stanovují v rozmezí 6-12 s možností zvážit i jiné počty účastníků, Veisová (2009) doplňuje, že ideální počet účastníků je mezi 6-9 účastníky.
- Základní vlastností skupiny účastníků je homogenita, která je určena cílem studie. Je základním předpokladem pro použití focus group, zajišťuje, že účastníci mají společné charakteristiky na začátku diskuze.
- Zajištění kvalitativních dat – cílem focus group je sběr dat, která jsou v zájmu výzkumníka. Komparací těchto závěrů je možné získat požadované závěry, kterými může být: dosažení konsenzu, získání doporučení, případně výběr vhodného rozhodování.
- Diskuze v průběhu focus group je pečlivě řízena výzkumníkem, otázky jsou předem velmi pečlivě připravovány do logických sekvencí. Návrhy otázek jsou stěžejní pro výsledek výzkumu a jsou seřazeny od obecných ke konkrétním, přitom nejvíce vypovídající jsou otázky v závěru výzkumu.

Mezi hlavní typy otázek používaných ve skupinových diskuzích řadí Veisová (2006) následující:

- Zahajovací otázky, které vedou k odhalení charakteristik, které mají účastníci společné. V provedených skupinových diskuzích se zahajovací otázky týkali identifikace respondenta.
- Úvodní otázky, které se již zaměřují na téma výzkumu. Jde zejména o definování problému, který má být hlavním tématem diskuzí. V provedených diskuzích se úvodní otázky týkali povědomí o pojmu společenská odpovědnost vysokých škol, o společensky odpovědných aktivitách vysokých škol v ČR a postoje respondentů k diskutované problematice.
- Přechodové otázky, které přesunují konverzaci ke klíčovým otázkám.
- Klíčové otázky, které jsou zásadní v celé studii. V případě provedených diskuzí se klíčové otázky týkali požadavků respondentů (jako zvolené zájmové skupiny) na vysoké školy v České republice.
- Závěrečné otázky uzavírající diskuzi.

Formuláře pro realizaci jednotlivých skupinových diskuzí jsou uvedeny v příloze číslo 4, 5, 6.

Základní výhody této metody lze shrnout následovně: Focus group je poměrně levná (Veisová, 2009) a rychlá technika pro shromažďování kvalitativních dat (Ferber, 1974). Správně sestavená skupina může stimulovat výměnu myšlenek mezi účastníky a tím zaručit že nebude nic opomenuto (Klein, Tellefsen, Herskovitz, 2007). Skupinová interakce pomáhá účastníkům rozvíjet a definovat jejich myšlenky (Freeman, 2000).

Skupinové diskuze se současnými studenty vysokých škol probíhaly v listopadu a v prosinci 2012. Zúčastnilo se jich 8 respondentů – 5 žen a 3 muži. Rozdělení studentů podle vysoké školy uvádí tabulka číslo 5.1. Rozdělení studentů podle ročníku potom uvádí tabulka číslo 5.2.

Název vysoké školy	Počet respondentů
Česká zemědělská univerzita v Praze	2
Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem	2
Vysoká škola ekonomická v Praze	2
Technická univerzita v Liberci	1
Masarykova univerzita v Brně	1

Tabulka 5.1: Rozdělení studentů podle VŠ (vlastní)

Ročník studia	Počet respondentů
1.	1
2.	2
3.	2
4.	2
5.	1

Tabulka 5.2: Rozdělení studentů podle ročníku (vlastní)

Skupinové diskuze se zaměstnanci vysokých škol probíhaly v únoru 2012. Účastnilo se jich 8 respondentů – 5 mužů a 3 ženy. Rozložení respondentů podle vysoké školy uvádí tabulka číslo 5.3.

Název vysoké školy	Počet respondentů
Česká zemědělská univerzita v Praze	2
Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem	3
Vysoká škola ekonomická v Praze	1
České vysoké učení technické	2

Tabulka 5.3: Rozdělení zaměstnanců podle VŠ (vlastní)

Tabulka číslo 5.4 uvádí rozložení respondentů podle pracovního zařazení.

Název vysoké školy	Počet respondentů
Technický pracovník	2
Odborný asistent	3
Docent	2

Ostatní zaměstnanci (administrativní pracovníci)

1

Tabulka 5.4: Rozdělení zaměstnanců podle VŠ (vlastní)

Skupinové diskuze s potenciálními studenty probíhaly se studenty čtvrtých ročníků středních škol. Zúčastnilo se jí 8 respondentů – 4 ženy a 4 muži. Všichni respondenti byli v době konání rozhodnutí v následujících měsících podávat přihlášku na vysokou školu. Skupinové diskuze byly realizovány v měsících prosinec a leden 2012.

Typ střední školy	Počet respondentů
Odborná střední škola	5
Gymnázium	3

Tabulka 5.5: Rozdělení potenciálních studentů podle typu SŠ (vlastní)

5.3.2. Dotazníkové šetření

V této fázi výzkumu byly použity následující metody: 5-ti bodová Likertova škála, faktorová analýza, analýza reliability jednotlivých determinantů vedoucí k výběru nejvhodnějších stimulů pro měření požadavků zájmových skupin vysokých škol.

Likertova škála byla vyvinuta v roce 1932 a představuje jednu z nejpoužívanějších a nejspolehlivějších technik měření postojů (Tittle et al., 1967; Hayes, 2003 in Rod, 2012; Prokeiová, 2010). Jedná se o jednorozměrnou škálu, která slouží k tomu, aby se respondent vymezil na vytvořené stupnici. Škála by měla být polarizována od nesouhlasu po souhlas, obecně lze říci, že nesmí být jednostranná a zároveň musí mít lichý počet stupňů (Rod, 2012). Škála se skládá z výroků, kterými se může respondent vyjádřit k dané problematice. Většinou se využívá pětibodová škála, nejčastěji sestavná z výroků od „zcela souhlasím“ k „zcela nesouhlasím“. (Prokeiová, 2012).

Výhody Likertovy škály jsou následující:

- Škála je jednoduchá, odpovědi jsou tak snadno kvantifikovatelné a použitelné při analýze dat, navíc nutí účastníka zaujmout stanovisko vyhraněné některým směrem a zároveň být vůči tématu indiferentní (LaMarca, 2011).
- Je jednoduchá na sestavení, při výzkumu je možné ji sestavit bez expertního panelu (Kothari, 2009).

- Průzkumy založené na Likertově škále jsou rychlou, levnou a efektivní metodou sběru dat (LaMarca, 2011).
- Je považována za reliabilní metodu, protože respondenti odpovídají prostřednictvím navržené škály na všechny otázky (Kothari, 2009).

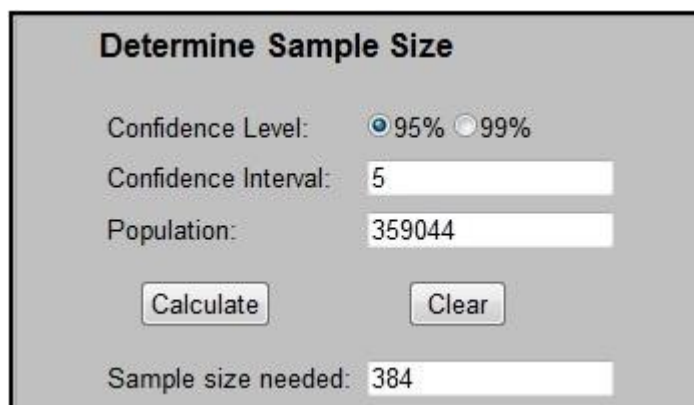
V dotazníkovém šetření byl použit lichý počet stupňů na škále „zcela souhlasím – spíše souhlasím – neutrální postoj – spíše nesouhlasím – zcela nesouhlasím“. Respondenti vyjadřovali svůj postoj k požadavkům na vysoké školy, které jako zástupci uvedených zvolených skupin identifikovali respondenti účastníci se skupinových diskuzí.

Dotazník byl elektronickou formou rozeslán zvoleným zájmovým skupinám. Velikost vzorku byla stanovena prostřednictvím softwaru „Sample Size Calculator“ na 95% hladině významnosti při konfidenčním intervalu 5%. Konstrukce vzorku byla založena na kvótním výběru, který imituje ve struktuře vzorku známé vlastnosti populace (Disman, 2002).

Dotazník byl sestaven na základě realizovaných skupinových diskuzí, ve kterých byly identifikovány hlavní požadavky týkající se požadavků dané zájmové skupiny na veřejné vysoké školy v České republice. Primární data byla získána technikou dotazování (on-line dotazník). Jednotlivé dotazníky jsou uvedeny v přílohách 6, 7, 8.

Zájmová skupina současní studenti

Základní soubor tvoří 359 044 studentů veřejných vysokých škol v ČR (ČSÚ, 2012). Potřebná velikost vzorku byla stanovena na 384 respondentů při rozpětí konfidenčního intervalu $\pm 5\%$.



Determine Sample Size

Confidence Level: 95% 99%

Confidence Interval:

Population:

Sample size needed:

Obrázek 5.2: : Výpočet výběrového vzorku u základního souboru „současní studenti“ (vlastní)

Výběr respondentů byl proveden kvótním výběrem na základě znaků známých o základním souboru – typ studijního programu a lokace vysoké školy. Dotazníky budou distribuovány elektronickou formou mezi pražské vysoké školy (Česká zemědělská univerzita, Vysoká škola ekonomická v Praze, Univerzita Karlova v Praze) a mimopražské vysoké školy (Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem, Janáčkova akademie múzických umění v Brně, Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Masarykova univerzita v Brně, Ostravská univerzita v Ostravě, Technická univerzita v Liberci, Univerzita Hradec Králové, Vysoká škola báňská - Technická univerzita Ostrava). Sběr dat proběhne v lednu 2013. Dotazník je uveden v příloze číslo 7.

Tabulka číslo 5.6 uvádí počet studentů veřejných vysokých škol v České republice v roce 2012 a počet studentů zúčastněných výzkumu

Počet studentů v ČR	Počet respondentů
359 044	397

Tabulka 5.6: Počet studentů vysokých škol (ČSÚ, 2012; vlastní)

Tabulky číslo 5.7 a 5.8 uvádějí rozdělení studentů veřejných vysokých škol v ČR podle studijního programu a lokace v roce 2011 a počet studentů rozdělených podle studijního programu a lokace zúčastněných výzkumů.

	Počet studentů veřejných vysokých škol v ČR			Celkem
	Bakalářský studijní program	Magisterský studijní program	Doktorský studijní program	
Pražské školy	17,9%	12,6%	3,6%	34,1%
Mimopražské školy	41,7%	19,6%	3,8%	65,9%
Celkem	60,9%	32,2%	7,4%	100,0%

Tabulka 5.7: Rozdělení studentů VŠ podle studijního programu a lokace v ČR (MŠMT, 2012)

Počet studentů veřejných vysokých škol zastoupených ve výzkumu				
	Bakalářský studijní program	Magisterský studijní program	Doktorský studijní program	Celkem
Pražské školy	19,2%	10,5%	3,3%	33,0%
Mimopražské školy	42,5%	21,5%	3,8%	67,0%
Celkem	60,0%	32,0%	7,1%	100,0%

Tabulka 5.8: Rozdělení studentů VŠ podle studijního programu a lokace zastoupených ve výzkumu (vlastní)

Potenciální studenti

Za potenciální studenty byli pro účely tohoto výzkumu zvoleni studenti 4. ročníků odborných středních škol v oborech s maturitní zkouškou a studenti 4. a 8. ročníků gymnázií v České republice – základní soubor tvoří 56 611 studentů (ČSÚ, 2012a). Potřebná velikost vzorku byla stanovena na 382 respondentů při konfidenčním intervalu 5%.

Determine Sample Size

Confidence Level: 95% 99%

Confidence Interval:

Population:

Sample size needed:

Obrázek 5.3: Výpočet výběrového vzorku u základního souboru „potenciální studenti“ (vlastní)

Sběr dat probíhal v únoru 2013. Dotazníky byly distribuovány a mezi účastníky přípravných kurzů pro přijímací řízení Provozně ekonomické fakulty České zemědělské univerzity v Praze a následně elektronickou formou vybraným středním školám podle zvolených znaků: lokality (pražské a mimopražské) a typu střední školy (odborné střední školy s maturitní zkouškou a gymnázia).

Tabulka číslo 5.9 uvádí počet studentů 4. ročníků středních škol v České republice v roce 2011 a počet studentů zúčastněných výzkumu.

Počet studentů v ČR	Počet respondentů
56 611	416

Tabulka 5.9: Počet studentů středních škol (ČSÚ, 2012; vlastní)

Tabulka číslo 5.10 uvádí rozdělení studentů 4. ročníku středních škol podle pohlaví a podle typu střední školy v České republice, tabulka 5.11 potom uvádí rozložení respondentů podle uvedených znaků ve výzkumu.

Počet studentů středních škol v ČR			
	gymnázia	odborné školy	Celkem
dívky	16,7%	31,3%	48,0%
chlapci	12,3%	39,7%	52,0%
celkem	29,0%	71,0%	100,0%

Tabulka 5.10: Rozdělení studentů 4. ročníků středních škol podle pohlaví a typu školy v ČR (ČSÚ,2012)

Počet studentů středních škol zúčastněných výzkumu			
	gymnázia	odborné školy	celkem
dívky	16,0%	32,4%	48,4%
chlapci	13,1%	38,5%	51,6%
celkem	29,1%	70,9%	100,0%

Tabulka 5.11: Rozdělení studentů 4. ročníků středních škol podle pohlaví a typu školy ve výzkumu (vlastní)

Zaměstnanci

Základní soubor tvoří 73 338 zaměstnanců veřejných vysokých škol v ČR (ČSÚ, 2012). Potřebná velikost vzorku byla stanovena na 382 respondentů při konfidenčním intervalu 5%.

Determine Sample Size

Confidence Level: 95% 99%

Confidence Interval:

Population:

Sample size needed:

Obrázek 5.4: Výpočet výběrového vzorku u základního souboru „zaměstnanci“ (vlastní)

Výběr respondentů byl proveden kvótním výběrem na základě znaků známých o základním souboru – lokace vysoké školy, pohlaví a pracovní zařazení. Výzkumu se zúčastnilo 382 zaměstnanců. Dotazníky byly distribuovány elektronickou formou mezi pražské vysoké školy (Česká zemědělská univerzita, Univerzita Karlova v Praze, České vysoké učení technické v Praze) a mimopražské vysoké školy (Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Mendelova universita v Brně, Slezská univerzita v Opavě, Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Ostravská univerzita v Ostravě, Vysoká škola báňská-Technická univerzita Ostrava, Masarykova univerzita v Brně). Sběr dat probíhal v lednu 2013. Dotazník je uveden v příloze číslo 8.

Následující tabulky 5.12 a 5.13 znázorňují procentuální zastoupení výběrových znaků (lokality vysoké školy a pohlaví zaměstnanců) základního souboru zaměstnanců vysokých škol v ČR a procentuální zastoupení výběrových znaků výběrového souboru dotazníkového šetření.

Počet zaměstnanců veřejných vysokých škol v ČR			
	ženy	muži	Celkem
pražské VŠ	31,30%	36,26%	67,56%
mimopražské VŠ	15,83%	16,61%	32,44%
celkem	47,13%	52,87%	100,00%

Tabulka 5.12: Rozdělení zaměstnanců VŠ podle pohlaví a lokality VŠ (MŠMT, 2011)

Počet zaměstnanců veřejných vysokých škol zúčastněných výzkumu			
	ženy	muži	Celkem
pražské VŠ	29,32%	37,46%	66,78%
mimopražské VŠ	15,96%	17,26%	33,22%
celkem	45,28%	54,72%	100,00%

Tabulka 5.13: Rozdělení zaměstnanců VŠ podle pohlaví a lokality zúčastněných výzkumu (vlastní)

Následující tabulky číslo 5.14 a 5.15 znázorňují procentuální zastoupení výběrových znaků (pracovního zařazení a pohlaví zaměstnanců) základního souboru zaměstnanců vysokých škol v ČR a procentuální zastoupení výběrových znaků výběrového souboru dotazníkového šetření.

Počet zaměstnanců veřejných vysokých škol			
	ženy	muži	Celkem
akademickí pracovníci	18,36%	33,31%	51,67%
vědečtí pracovníci	1,91%	3,23%	5,14%
ostatní pracovníci	29,07%	14,12%	43,19%
Celkem	49,34%	50,66%	100,00%

Tabulka 5.14: Rozdělení zaměstnanců VŠ podle pohlaví a pracovního zařazení zúčastněných výzkumu (MŠMT, 2011).

Počet zaměstnanců veřejných vysokých škol zúčastněných výzkumu			
	ženy	muži	Celkem
akademický pracovník	18,57%	36,48%	55,05%
technik pro vědu	2,28%	3,26%	5,54%
ostatní pracovníci	24,43%	14,98%	39,41%
celkem	45,28%	54,72%	100,00%

Tabulka 5.15: Rozdělení zaměstnanců VŠ podle pohlaví a pracovního zařazení zúčastněných výzkumu (vlastní)

5.3.3. Faktorová analýza

Pro rozbor struktury vzájemných závislostí proměnných byla použita faktorová analýza, konkrétně metoda hlavních komponent (PCA).

Faktorová analýza je vícerozměrná statistická metoda, jejíž podstatou je rozbor struktury vzájemných závislostí proměnných (Haruštiaková et al., 2012) na

základě předpokladu, že vzájemné závislosti pozorovaných proměnných jsou důsledkem v pozadí stojících neměřitelných veličin – faktorů, kterými lze původní rozsáhlý a komplikovaný systém veličin nahradit a souvislosti veličin tak vysvětlit jednodušším způsobem. Umožňuje redukci dat s co nejmenší ztrátou informace (Pecáková, 2008).

Ve faktorové analýze se vysvětluje vzájemná lineární závislost pozorovaných proměnných X_1, X_2, \dots, X_p existencí menšího počtu nepozorovatelných faktorů f_1, f_2, \dots, f_m (zvaných společné faktory, common factors) a p dalších zdrojů variability $\varepsilon_1, \varepsilon_2, \dots, \varepsilon_p$ (zvaných chybové či specifické faktory nebo též rušivé či reziduální složky).

Společné faktory vyvolávají korelace mezi proměnnými, zatímco chybové faktory pouze přispívají k rozptylu jednotlivých pozorovaných proměnných. Předmětem zájmu faktorové analýzy jsou především společné faktory (Haruštiaková et al., 2012).

K posouzení, zda vůbec má smysl provádět faktorovou analýzu (tj. zda korelace mezi veličinami jsou **vysvětlitelné** pomocí jiných veličin), byla použita *Kaiserova – Meierova – Olkinova statistika* (KMO statistika), která je založena na výběrových korelačních a parciálních korelačních koeficientech veličin. K jejímu výpočtu je potřeba určit realizaci výběrové korelační matice vektoru. KMO nabývá hodnot mezi 0 a 1. Pro posouzení, zda má smysl provést faktorovou analýzu, bylo v práci vycházeno z následující tabulky číslo 5.16.

KMO statistika	použití faktorové analýzy
0,90 – 1,00	vynikající
0,80 – 0,89	chvályhodné
0,70 – 0,79	středně užitečné
0,60 – 0,69	průměrné
0,50 – 0,59	špatné
0,00 – 0,49	nepřijatelné

Tabulka 5.16: Doporučení pro použití faktorové analýzy na základě KMO statistiky (Budíková et al., 2005)

Minimální přípustná hranice pro užití faktorové analýzy byla stanovena hodnota 0,8 a vyšší.

Statisticky významné determinanty tvořící jednotlivé faktory byly nalezeny metodou VARIMAX.

Ve faktorové analýze se vyskytují různá doporučení, jak počet společných faktorů zvolit. Pokud nelze přepokládat p -rozměrné normální rozdělení náhodného vektoru Y , lze pro volbu společných faktorů použít běžné statistické testy na dané hladině významnosti (Budíková, et al., 2005). Tato práce se opírá o Kaiserovo kritérium - za počet společných faktorů bude zvolen počet těch vlastních čísel matice R , která jsou větší než 1. Zároveň je přihlédnuto k výsledkům tzv. sutinového testu (scree test).

Cílem bude odhalit vztahy mezi jednotlivými determinanty, nalézt společné faktory a sestavit konstrukt determinantů požadavků zájmových skupin na veřejné vysoké školy v České republice.

Faktorová analýza byla použita pro sestavení měřicí škály požadavků zájmových skupin veřejných vysokých škol. Hendl (2006) uvádí, že vývoj škály je iterativní proces konstrukce, hodnocení a revize. Klíčovým krokem při vytváření měřicího instrumentu je **odhad jeho reliability**. Při konstrukci spolehlivých škál se podle Prokeinové (2010) využívá analýza spolehlivosti/položek (Reliability/Item Analysis). Nejpoužívanější metodou vnitřní konzistence škály je Cronbachův alfa koeficient. Hodnocení škál je založené na zkoumání korelací mezi jednotlivými položkami ve vztahu k variabilitě položek.

Při jeho výpočtu pro k sub-ukazatelů je zapotřebí určit nejprve výběrový rozptyl (s_i^2) každého sub-ukazatele (X_i , $i=1\dots k$) a následně výběrový rozptyl (s_x^2) jejich součtu ($X=X_1+\dots+X_k$). Potom

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^k s_i^2}{s_x^2} \right)$$

(Hrach, Mihola, 2006).

Hodnoty Cronbachovy alfy 0,7 a víc znamenají dostatečnou vnitřní konzistenci škály (Prokeinová, 2010), proto minimální hodnota pro rozhodnutí o dostatečné vnitřní konzistenci bude stanoveno na 0,7. Výsledky promítnutí vyřazení jednotlivých položek

faktoru na zvýšení koeficientu Cronbachova alfa (Item-Total Statistics) jsou uvedeny v přílohách číslo 9, 10, 11 (Výsledky faktorové analýzy)

Závěrem byly vzniklé faktory hodnoceny prostřednictvím deskriptivní statistiky a byla stanovena důležitost jednotlivých faktorů pro dané zájmové skupiny.

Tyto analýzy byly provedeny pomocí softwaru SPSS.

5.4. Shrnutí výsledků

V této kapitole jsou uvedeny výsledky provedených výzkumů podle stanovených cílů práce. Byla provedena syntéza výsledků. Ze závěrů jsou formulovány přínosy pro daný vědní obor a pro praxi.

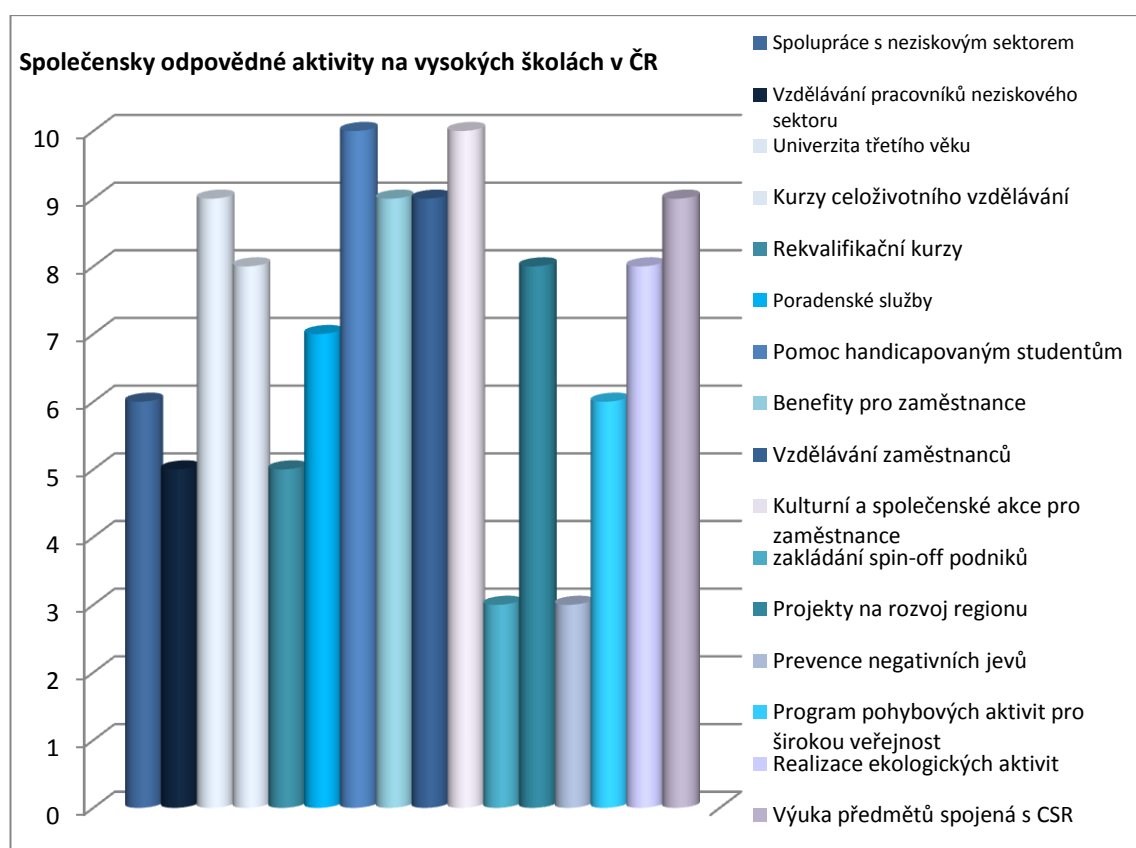
6. Výsledky práce

Výsledky provedených výzkumů jsou rozděleny do 3 částí. V první části – kapitola 6.1 jsou uvedeny výsledky předvýzkumu, který se zabýval identifikací současných společensky odpovědných aktivit veřejných vysokých škol a jejich přístupu k dané problematice. Kapitola 6.2 obsahuje výsledky první části výzkumu, ve které je provedena analýza zájmových skupin veřejných vysokých škol v České republice. Výsledky této kapitoly identifikovaly tři zájmové skupiny, na které jsou následně, v druhé části výzkumu – kapitola 6.3 – provedeny skupinové diskuze vedoucí k identifikaci požadavků zájmových skupin na vysoké školy, které jsou ověřeny kvantitativním výzkumem prostřednictvím dotazníkového šetření. S výsledky dotazníkového šetření je provedena faktorová analýza, která redukuje počet identifikovaných požadavků do několika faktorů. Faktory jsou v závěru vyhodnoceny a je určeno jejich pořadí z hlediska významnosti pro jednotlivé zájmové skupiny.

Shrnutí celkových výsledků jednotlivých výzkumů včetně vyplývajících návrhů jsou uvedeny v kapitole 7.

6.1. Předvýzkum

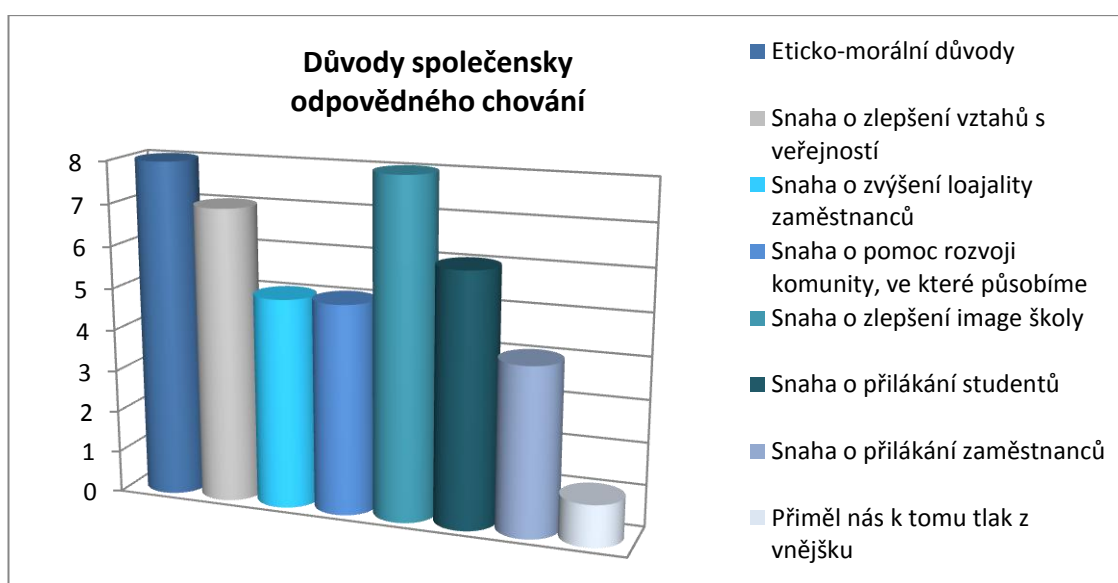
Cílem předvýzkumu bylo identifikovat společensky odpovědné aktivity realizované českými vysokými školami, bariéry bránící vysokým školám v ČR v realizaci společenské odpovědnosti a faktory, které by motivovaly vysoké školy v ČR k realizaci společenské odpovědnosti.



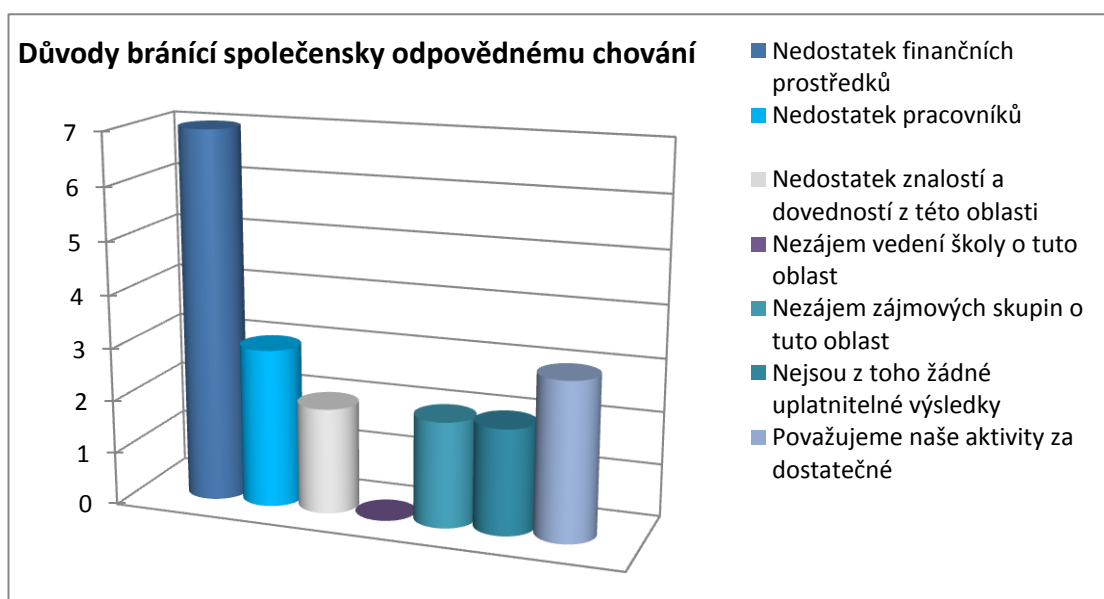
Graf 6.1: Společensky odpovědné aktivity na vysokých školách v ČR (vlastní)

Graf číslo 6.1 uvádí nejčastější společensky odpovědné aktivity realizované na českých vysokých školách. Vysoké školy se nejčastěji soustředí na sociální pilíř společenské odpovědnosti – konkrétně jeho interní část. 10 vysokých škol v České republice pořádá pro své zaměstnance kulturní a společenské akce a podporuje vzdělávání zaměstnanců (9). Vysoké školy také pomáhají handicapovaným studentům (10). Vypisují předměty a bakalářské/diplomové práce na téma související s problematikou společenské odpovědnosti (9), provozují Univerzitu třetího věku (9) a chovají se ekologicky (8).

Graf číslo 6.2 uvádí nejčastější důvody společensky odpovědného chování vysokých škol. Vysoké školy uvedly, že k společensky odpovědnému chování je vedly eticko-morální důvody a snaha o zlepšení image. Pouze 1 škola cítí na společensky odpovědné chování tlak z vnějšku.

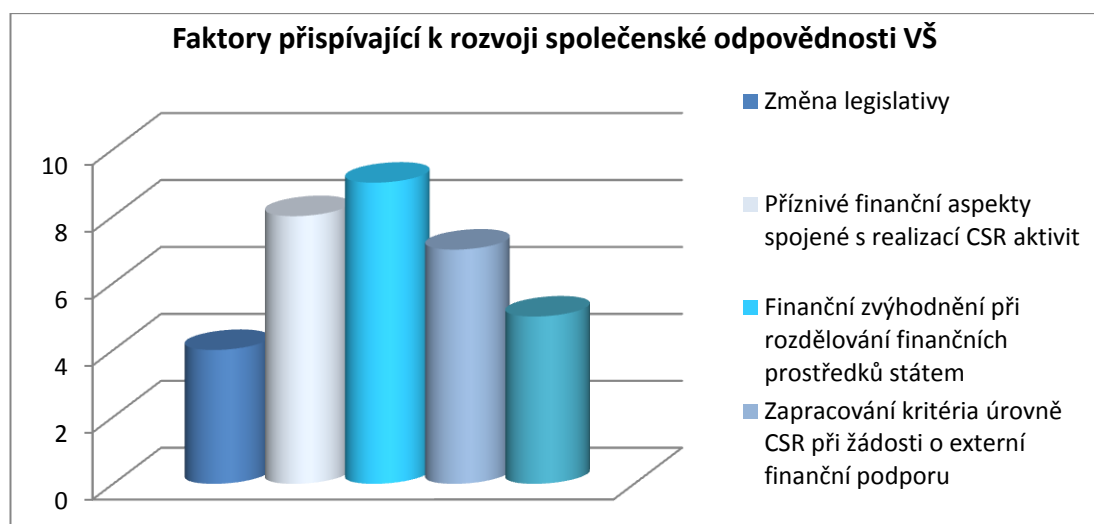


Graf 6.2: Důvody společensky odpovědného chování (vlastní)



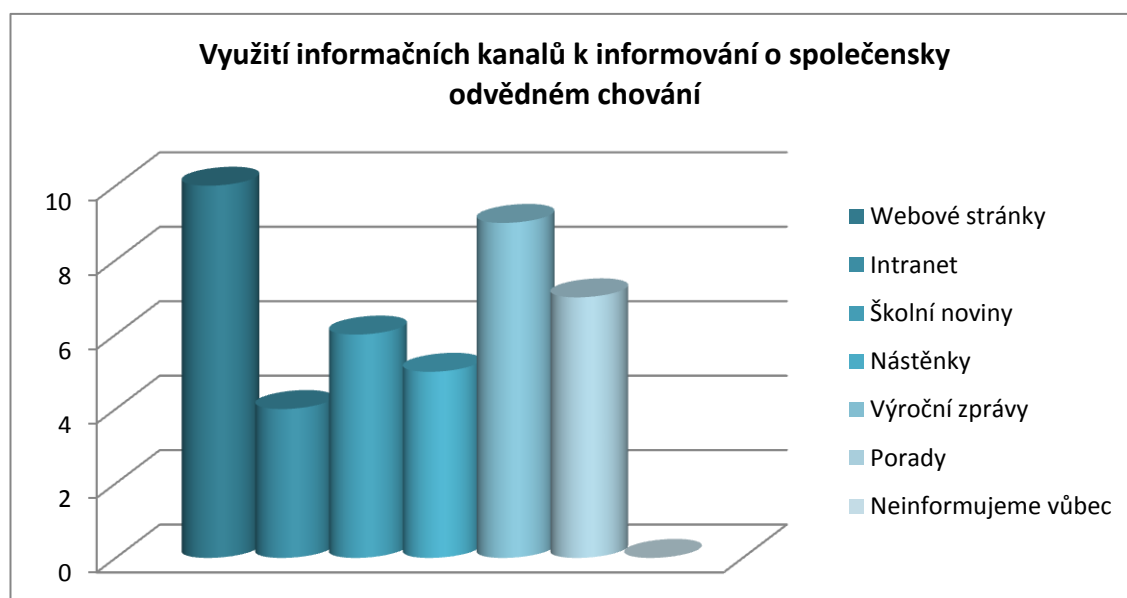
Graf 6.3: Důvody bránící společensky odpovědného chování (vlastní)

Nejčastějším důvodem, proč vysoké školy nerealizují více společensky odpovědných aktivit, byl zmíněn nedostatek finančních prostředků (8), dále byl uváděn nedostatek pracovníků a nezáměr zájmových skupin.



Graf 6.4: Faktory přispívající k rozvoji společenské odpovědnosti (vlastní)

Vysoké školy uvedly, že by podle nich k rozvoji společenské odpovědnosti na vysokých školách v České republice pomohlo finanční zvýhodnění při rozdělování finančních prostředků státem (9) a příznivé finanční aspekty spojené s realizací CSR aktivit (8).



Graf 6.5: Využití informačních kanálů k informování o společensky odpovědném chování (vlastní)

Všechny vysoké školy, které se zúčastnily dotazníkového šetření, informují své zaměstnance a veřejnost o svých společensky odpovědných aktivitách, a to nejčastěji prostřednictvím svých webových stránek (10) a výročních zpráv (9).

V následujících otázkách respondenti vyjadřovali souhlas/nesouhlas s daným výrokiem. Respondenti měli možnost rozhodnout se na škále 1-6, kde 1 znamenala silný nesouhlas a 6 silný souhlas. Grafy k uvedeným otázkám jsou v příloze číslo 14.

„Společenská odpovědnost je součástí Třetí role VŠ

Výsledky předvýzkumu ukazují, že zástupci vysokých škol vnímají společenskou odpovědnost jako součást Třetí role VŠ. Pouze jeden respondent se vyjádřil v nesouhlasné části škály, více jak polovina respondentů vyjadřuje „silný souhlas“ s daným výrokiem. Výsledky předvýzkumu tak potvrzují předpoklad autorky práce.

„VŠ by se měly angažovat ve prospěch společnosti, v níž působí“

I s výrokiem „VŠ by se měly angažovat ve prospěch společnosti, v níž působí“ se respondenti předvýzkumu ztotožňují. Kromě jednoho respondenta se všichni vyjádřili na souhlasné části škály.

„Naše VŠ je společensky odpovědná“

Respondenti vyjadřují souhlas i s výrokiem „Naše škola je společensky odpovědná“. V tomto případě se vyskytli dva respondenti, kteří s výrokiem spíše nesouhlasí, nejčastější odpovědí byla volba „spíše souhlasí“.

6.2. První fáze výzkumu

Cílem této kapitoly je vytvořit nástroj pro analýzu zájmových skupin a identifikovat nejdůležitější zájmové skupiny vysokých škol ve vztahu ke společenské odpovědnosti vysokých škol.

Nástroj pro analýzu zájmových skupin bude vytvořen v šesti postupových krocích:

1. volba metody analýzy zájmových skupin
2. identifikace zájmových skupin

3. definování předpokladů zájmových skupin
4. sběr názorů expertů k předpokladům a očekáváním zájmových skupin
5. stanovení expertně posuzovaného parametru odpovídající nejlepší shodě názorů posuzujících expertů
6. interpretace výsledků

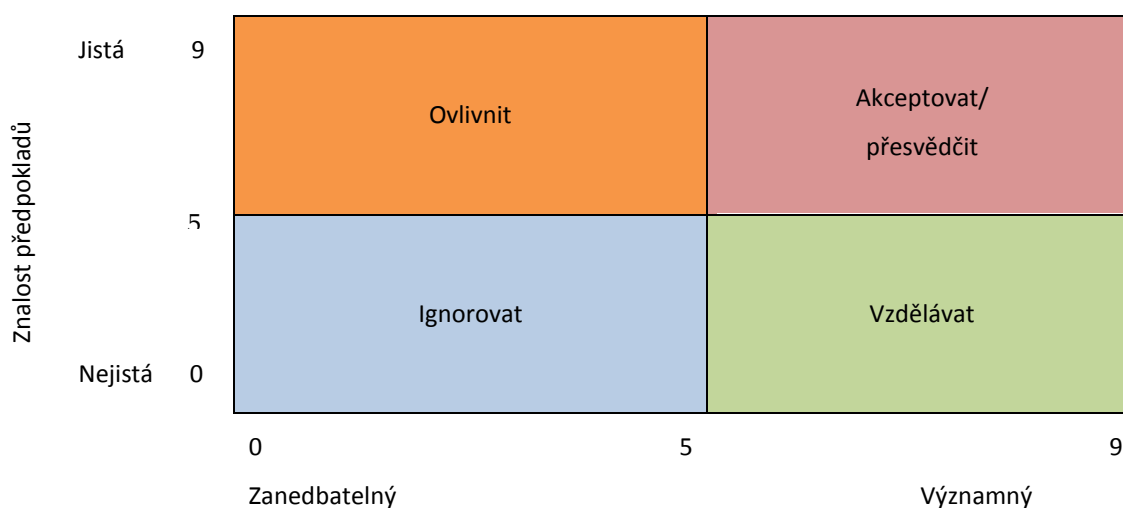
1. Volba analýzy zájmových skupin

Freeman (1984) při analýze zájmových skupin používá dvě základní kritéria: relativní sílu každé zájmové skupiny a její potenciál spolupracovat nebo ohrožovat strategii společnosti. Fontaine, Haarman a Schmid (2006) tvrdí, že takto pojatá analýza vede ke zmapování zájmových skupin. Mapa zájmových skupin poté umožňuje najít optimální strategii pro každou zájmovou skupinu.

Fontaine et al. (2006) identifikovali v odborné literatuře více než 75 různých definic zájmových skupin a tvrdí proto, že hlavním problémem teorie zájmových skupin jsou další teorie zájmových skupin, které nesdílí původní a základní – Freemanův - koncept teorie zájmových skupin.

Např. Savage et al. (1991) používá jako kritéria pro identifikaci relevantních zájmových skupin kritérium potenciálu pro spolupráci a potenciálu pro ohrožení; Mitchell et al. (1997) používá tři rozdělovací kritéria: moc, legitimitu a naléhavost; Friedman a Miles (2006) používají kritéria sady nápadů/materiální zájmy (rozlišují na kompatibilní a nekompatibilní) a vztahy (nezbytně nutné vs. náhodné).

Nejbližší základnímu Freemanovu konceptu je tak analytické pojetí identifikace relevantních zájmových skupin podle Rowe et al. (1994), kde jsou sledovány a analyzovány síly vyvíjené zájmovými skupinami a jejich rozdělení na odporující a podporující strategii společnosti, síla vlivu zájmových skupin (zanedbatelný vs významný vliv) a jistota, se kterou dané chování zájmové skupiny nastane (jisté vs. nejisté chování). Z tohoto důvodu byl v práci použit analytický postup podle Rowe et al. (1994). Barevné znázornění jednotlivých kvadrantů je pro větší přehlednost zachováno i v následném vyhodnocení analýzy.



Vliv zájmové skupiny na strategii

Obrázek 6.1: : Matice analýzy zájmových skupin (Rowe et al., 1994)

2. Identifikace zájmových skupin

Zájmové skupiny vysokých škol byly definovány na základě výzkumu Alves et al. (2010) shrnující výsledky výzkumů Weaver (1976), Smith a Cavusgil (1984), Licata a Frankwick (1996), Owlia a Aspinwall (1996) a Rowley (1997), výzkumu Chapleo, Simms (2010) a u českých vysokých škol výzkumu Švec (2005).

Chapleo, Simms	Alves et al.	Švec
Studenti	Vláda	Instituce a orgány EU
Místní zaměstnavatelé	Vedení vysokých škol	Vláda
Zaměstnanci univerzity	Studenti	Sponzoři a partneři
Místní úřady	Rodiče studentů	Vědecké ústavy
Místní komunita	Zaměstnavatelé	Ostatní vysoké školy
Ostatní školy	Zaměstnanci vysokých škol	Potenciální studenti
Rodiče	Dodavatelé	Rodiče potenciálních studentů
Národní zaměstnavatelé	Poskytovatelé financování, regulační agentury	Pedagogicko-psychologičtí poradci na středních školách
Vláda a EU	Média	Absolventi
Poskytovatelé akreditace	Budoucí studenti	Zástupci médií
Lobby groups	Místní komunita	Grantové agentury
Partnerské instituce		Studentské organizace
Média, tisk		Zaměstnanci vysokých škol
Neziskové organizace		Současní studenti

Studentské organizace	Odbory
	Vedení fakult a univerzit

Tabulka 6.1: Zájmové skupiny vysokých škol (vlastní)

3. Definování předpokladů zájmových skupin

Na základě syntézy uvedených výzkumů bylo identifikováno 21 zájmových skupin upravených pro podmínky prostředí České republiky a následně bylo vytvořeno 53 předpokladů týkajících se jednotlivých zájmových skupin.

Číslo předp.	Zájmová skupina	Předpoklady
1	Vláda, Parlament, senát, MŠMT	Budou zavádět přísnější pravidla pro fungování VŠ.
2		Tyto orgány budou požadovat zvyšování kvality výuky na jednotlivých veřejných VŠ.
3		Budou přidělovat méně finančních prostředků vysokým školám.
4		Budou požadovat zvyšování kvality vědy na jednotlivých veřejných VŠ.
5		Zavedou otevřené konkurenční prostředí mezi veřejné a soukromé vysoké školy.
6		Bude zvyšován tlak na vzrůstající počet absolventů bakalářského studia a snižující se počet absolventů magisterského studia.
7		MŠMT se bude snažit o zvýšení svého vlivu na veřejné vysoké školy.
8	Vědecké ústavy, ostatní vysoké školy, VOŠ, zahraniční vysoké školy	Vysoké školy si budou v oblasti vzdělávání stále více konkurovat (přebírání zájemců o studium, stejné obory studia, regionální pobočky).
9		Vědecké ústavy se budou spojit, vytvářet výzkumné aliance s vysokými školami.
10	Současní studenti	Budou požadovat co nejsnadnější cestu k získání vysokoškolského titulu.
11		Budou po VŠ požadovat kvalitní studium.
12		Budou požadovat, aby jejich VŠ měla technické zázemí.
13		Budou se chtít účastnit mimoškolních aktivit pořádaných VŠ.
14		Budou požadovat výbornou výstupní kvalifikaci tak, aby byli okamžitě zaměstnatelní.
15	Studenti středních škol, potenciální studenti vysokých škol	Budou mít zájem na tom, aby přijímací řízení bylo z hlediska nároků co nejsnazší.
16		Budou dávat přednost VŠ, které mají dobré jméno u veřejnosti z hlediska společenské odpovědnosti dobré jméno u veřejnosti (spolupráce s praxí, podpora handicapovaných studentů, atd.).
17		Budou dávat přednost "otevřeným" VŠ (dny otevřených dveří, spolupráce se středními školami, spojení školy s netradičními aktivitami).

18		Zájemci o studium budou dávat přednost vysokým školám s lepším zázemím (technické vybavení, koleje k dispozici, atd.).
19	Výchovní poradci na středních školách	Budou mít zájem o spolupráci s VŠ (poskytování detailních informací o oborech, přijímacích zkouškách, atd.; pořádání besed se zástupci VŠ, atd.).
20	Sponzoři a partneři	Budou podporovat VŠ v jejich společensky odpovědných aktivitách a budou mít zájem o spolupráci v dané oblasti.
21	(spolupracující organizace s VŠ)	Budou po vysokých školách při spolupráci požadovat spojení svého jména s univerzitou, absolventy schopné rovnou nastoupit do zaměstnání a být pro ně přínosem, technické patenty, metodiky, atp.
22	Rodiče současných a potenciálních studentů	Budou chtít, aby se jejich děti dostaly a dostudovaly na VŠ.
23		Budou chtít, aby VŠ měla k dispozici levné koleje pro ubytování jejich dětí.
24		Budou chtít, aby jejich děti získaly vzdělání, s kterým se dobře uplatní na trhu práce.
25	Pracovníci sdělovacích prostředků (médií)	Budou se zajímat o společensky odpovědné aktivity VŠ a budou o nich publikovat články.
26	Zaměstnanci	Nebudou se chtít účastnit společensky odpovědných aktivit VŠ (firemní dobrovolnictví).
27		Budou požadovat podmínky pro osobní rozvoj.
28		Budou požadovat finanční i nefinanční benefity.
29		Budou požadovat stabilitu pracovního místa.
30		Budou požadovat vyváženost osobního a pracovního života.
31	Odbory	Budou klást požadavky na zvýšení mzdy.
32		Budou požadovat dobré pracovní podmínky.
33	Vedení fakult a univerzit	Nebude mít zájem na zvyšování nákladů na společensky odpovědné aktivity.
34		Bude mít zájem na budování dobrého jména VŠ prostřednictvím společensky odpovědných aktivit.
35		Nebudou mít dostatek finančních prostředků na budování společensky odpovědných aktivit.
36	Místní zaměstnav.	Budou chtít, aby VŠ poskytovala absolventy s relevantními vědomostmi a schopnostmi pro aktuální potřeby trhu práce.
37		Budou preferovat absolventy připravené pro lokální podmínky na trhu.
38	Národní zaměstnav.	Budou chtít, aby VŠ poskytovala absolventy s relevantními vědomostmi a schopnostmi pro aktuální potřeby trhu práce.
39		Budou preferovat absolventy se zkušenostmi z mezinárodních stáží.
40	Místní komunita (občané v lokálním prostředí VŠ)	Bude mít zájem o podporu místních aktivit ze strany VŠ.
41		Bude mít zájem o využívání technického zázemí VŠ.

42	Neziskové organizace	Budou mít zájem o spolupráci s VŠ (zapojení zaměstnanců VŠ do jejich projektů, technická podpora ze strany VŠ, společné projekty).
43	Orgány Evropské Unie	Budou podporovat rozvoj VŠ prostřednictvím grantů/finančních prostředků.
44		Budou klást požadavek na poskytování kvalitního vzdělávání.
45	Absolventi	Nebudou mít zájem na udržení kontaktu se svou VŠ.
46		Budou mít zájem na budování/udržování dobrého jména VŠ.
47	Grantové agentury	Budou zpřísňovat podmínky pro udělení grantu.
48		Budou nadále podporovat výzkum na VŠ.
49	Studentské organizace a spolky	Budou žádat o podporu (finanční i nefinanční) svých aktivit ze strany VŠ.
50		Budou se zabývat tématy, prostřednictvím kterých může VŠ zvýšit svou společenskou odpovědnost.
51		Budou mít zájem o spolupráci s VŠ.
52	Místní úřady	Budou chtít zapojit VŠ do řešení problematiky vysoké nezaměstnanosti.
53	Dodavatelé	Budou mít zájem na dodržování dohodnutých podmínek a rovnost příležitostí při volbě dodavatele.

Tabulka 6.2: Předpoklady zájmových skupin - zpracováno autorem na základě Alves et al. (2010), Chalpeo, Simms (2010), Švec, (2005).

V dalším kroku byl vytvořen formulář pro oslovené experty.

Zájmová skupina	Předpoklady	Je předpoklad podporující nebo odporující uvedenému poslání	Jaká je jistota, že předpoklad nastane 0-9 (0 nenastane – 9 nastane)	Je vliv předpokladu na společenskou odpovědnost vysokých škol zanedbatelný (0) – významný (9)
-----------------	-------------	---	--	---

Tabulka 6.3: Hlavička formuláře analýzy zájmových skupin (vlastní)

V prvním sloupci respondent rozhodoval o tom, zda je předpoklad podporující či odporující společenské odpovědnosti VŠ. Ve druhém sloupci rozhodoval o míře jistoty, že předpoklad nastane, kdy 0 byl velmi nejistý předpoklad (nejsou důkazy, které by jej podpořily) a 9 byl velmi jistý předpoklad (naprosto evidentní). Ve třetím sloupci respondent rozhodoval o vlivu předpokladu na společenskou odpovědnost VŠ, kde 0 znamenala nevýznamný předpoklad (jeho vliv je zanedbatelný) a 9 velmi významný předpoklad. Formulář analýzy je uveden v tabulce číslo 6.3.

4. Sběr názorů expertů

Pro získání dat v první fázi analýzy zájmových skupin byla použita delfská metoda. V rámci výzkumu byli osloveni odborníci (rektoři a proreктоři) z řad vedoucích pracovníků veřejných a státních vysokých škol v ČR. Celkem se výzkumu zúčastnilo 25 odborníků z 19 vysokých škol. Rozložení respondentů podle vysoké školy znázorňuje tabulka číslo 6.4.

název vysoké školy	počet respondentů
Česká zemědělská univerzita v Praze	1
Akademie múzických umění v Praze	1
České vysoké učení technické v Praze	1
Masarykova univerzita v Brně	2
Ostravská univerzita v Ostravě	1
Policejní akademie České republiky v Praze	1
Slezská univerzita v Opavě	1
Technická univerzita v Liberci	2
Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem	1
Univerzita Hradec Králové	2
Univerzita Karlova v Praze	1
Univerzita Palackého v Olomouci	1
Univerzita Pardubice	2
Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně	1
Vysoká škola báňská-Technická univerzita Ostrava	2
Vysoká škola ekonomická v Praze	1
Vysoká škola polytechnická Jihlava	2
Vysoká škola technická a ekonomická v Českých Budějovicích	1
Západočeská univerzita v Plzni	1
	19
	25

Tabulka 6.4: Seznam vysokých škol zúčastněných ve výzkumu (vlastní)

Sběr dat probíhal od srpna 2012 do listopadu 2012. Výsledky prvního kola neprokázaly shody expertů u jednotlivých předpokladů ani v otázkách podpory či odporu předpokladu ke společenské odpovědnosti vysokých škol, v pravděpodobnosti uskutečnění předpokladu ani v kritériu vlivu předpokladu na společenskou odpovědnost vysokých škol.

Výsledky prvního kola jsou znázorněny v následující tabulce číslo 6.5. Řádky tabulky představují jednotlivé předpoklady, sloupce odpovědi oslovených expertů. Odpovědi byly barevně označeny podle 4 kvadrantů analýzy zájmových skupin podle Rowe et al. (1994).

Na základě barevné odlišnosti v řádcích je na první pohled vidět rozporuplnost názorů oslovených expertů.

5. Stanovení shody expertů

Jak již bylo zmíněno v kapitole Metodika, realizace delfské metody sebou přináší určité nevýhody, které snižují její využitelnost ve výzkumu. Nejčastějšími nevýhodami je časová náročnost (Fitzsimmons a Fitzsimmons, 2006) a snižující se výkon expertů v případě dalších opakování (Francis, 1977).

Vzhledem k těmto skutečnostem, byla shoda názorů oslovených expertů zjišťována prostřednictvím metody MaxAgr, která stanovuje hodnoty expertně posuzovaného parametru, odpovídajícího nejlepší shodě názorů posuzujících expertů.

Jednotlivé výpočty jsou uvedené v příloze č. 2. Následující tabulka udává výsledky pro zájmovou skupinu Vláda, parlament, senát, MŠMT.

Vláda, parlament, senát, MŠMT																						
		1			2			3			4			5			6			7		
hodnota	PxO	jistota	vliv	PxO	jistota	vliv	PxO	jistota	vliv	PxO	jistota	vliv	PxO	jistota	vliv	PxO	jistota	vliv	PxO	jistota	vliv	
0		0,457688	0,370828		0,463386	0,364128		0,267441	0,311542		0,46702	0,367898		0,6963327	0,4606		0,24873	0,57621		0,43555	0,55201	
1	0,84	0,571783	0,478573	1	0,577138	0,494749	0,04	0,396713	0,436634	1	0,58054	0,488936	0,76	0,7926594	0,5746	0,72	0,37908	0,68155	0,2	0,55098	0,65312	
2	0,16	0,664442	0,576721	2E-16	0,675889	0,590103	0,96	0,508682	0,551553	2E-16	0,67909	0,587522	0,24	0,8700353	0,6608	0,28	0,49843	0,75383	0,8	0,64481	0,73362	
3		0,730398	0,666607		0,754419	0,6805		0,605027	0,651433		0,757443	0,665019		0,9034465	0,7201		0,5957	0,81314		0,72465	0,78161	
4		0,770429	0,742839		0,820006	0,757342		0,687004	0,737454		0,7972	0,728819		0,8867632	0,7664		0,68497	0,8344		0,78496	0,79125	
5		0,791414	0,806179		0,821929	0,814989		0,749129	0,797671		0,811659	0,786041		0,8198794	0,7935		0,76082	0,81143		0,82634	0,78199	
6		0,806405	0,850745		0,811647	0,853964		0,804881	0,851926		0,813842	0,830777		0,7408018	0,8082		0,8304	0,77618		0,86197	0,7602	
7		0,802627	0,851166		0,782669	0,855307		0,84831	0,874981		0,784487	0,83767		0,6552618	0,7913		0,88145	0,7219		0,8279	0,71923	
8		0,754236	0,807367		0,728274	0,818981		0,854018	0,854141		0,723281	0,80669		0,5559742	0,7426		0,88223	0,648		0,76874	0,65214	
9		0,654233	0,731712		0,654294	0,744613		0,809107	0,789185		0,648835	0,731037		0,4417982	0,6485		0,83267	0,5472		0,68388	0,5581	

Tabulka 6.6: Výsledky analýzy zájmových skupin metodou MaxAgr pro skupinu Vláda, parlament, senát, MŠMT (vlastní)

Tabulka číslo 6.6 znázorňuje výsledky analýzy zájmových skupin pro skupinu „Vláda, parlament, senát, MŠMT“. Hodnota odpovídající největší shodě expertů podle metody MaxAgr je vyznačena červeně. Barva čísla předpokladu odpovídá zařazení předpokladu do výsledného kvadrantu matice analýzy zájmových skupin podle Rowe et al. (1994) – viz obrázek 6.1. Bílá barva odpovídá hodnotě 5, která je v dané analýze hraniční, nachází se mezi kvadranty. Sloupec „PxO“ značí rozhodnutí o tom, zda daný předpoklad podporuje či odporuje společenské odpovědnosti vysokých škol. První číslo ve sloupci vždy přísluší rozhodnutí „podporuje“, druhé číslo značí volbu „odporuje“.

Podle výsledků provedeného výzkumu lze předpoklady 1 (Budou zavádět přísnější pravidla pro fungování VŠ.), 3 (Budou přidělovat méně finančních prostředků vysokým školám.) a 4 (Budou požadovat zvyšování kvality vědy na jednotlivých veřejných VŠ.) označit jako významné a zařadit do kvadrantu „akceptovat/přesvědčit“. Předpoklady 1 a 4 podle oslovených expertů podporují společenskou odpovědnost univerzit, naproti tomu předpoklad číslo 3 je společenské odpovědnosti odporující. Předpoklad 5 (Zavedou otevřené konkurenční prostředí mezi veřejné a soukromé vysoké školy.) hodnotí experti jako málo pravděpodobný, ale s vlivem na společenskou odpovědnost univerzit v podporujícím slova smyslu. Předpoklady 6 (Bude zvyšován tlak na vzrůstající počet absolventů bakalářského studia a snižující se počet absolventů magisterského studia.) a 7 (MŠMT se bude snažit o zvýšení svého vlivu na veřejné vysoké školy.) jsou dle expertů pravděpodobné, ale se slabým vlivem na zkoumanou problematiku. Předpoklad 6 je hodnocen jako podporující společenskou odpovědnost, oproti tomu předpoklad číslo 7 jako odporující.

Následující tabulka číslo 6.7 shrnuje výsledky všech zkoumaných předpokladů. Barva předpokladů označuje zařazení předpokladu do výsledného kvadrantu analýzy zájmových skupin podle Rowe et al. (1994) podle vlivu na společenskou odpovědnost univerzit a jistoty jejich uskutečnění. Bíle označené předpoklady se nacházejí na rozmezí kvadrantů. Barva čísla předpokladu značí, zda se jedná o předpoklad podporující nebo odporující společenské odpovědnosti univerzit. Černě označené číslo představuje podporující předpoklad, červeně označené číslo potom odporující předpoklad.

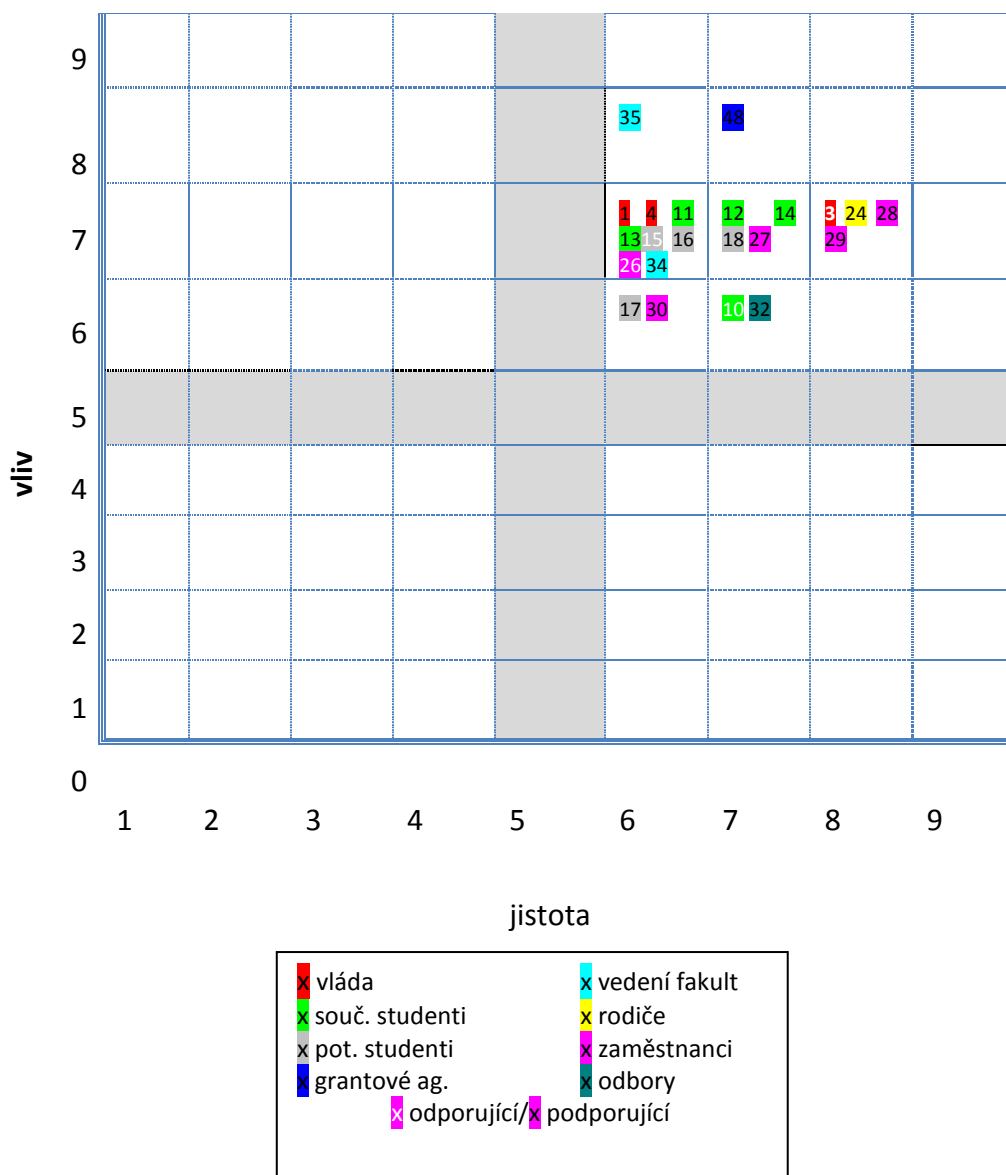
ZS	jistota	vliv	č. předp.	ZS	jistota	vliv	č. předp.
vláda, parlament, senát, MŠMT	6	7	1	zaměstnanci	6	7	26
	5	7	2		27		
	8	7	3		28		
	6	7	4		29		
	3	6	5		30		
	8	4	6	odborní	8	4	31
	6	4	7	32			
vědecké ústavy, ostatní VŠ, VOŠ, zahraniční VŠ	8	4	8	vedení fakult a univerzit	4	7	33
	4	7	9		34		
současní studenti	7	6	10	místní zaměstnavatelé	6	8	35
	6	7	11		7	5	36
	7	7	12	národní zaměstnavatelé	6	4	37
	6	7	13		7	4	38
	7	7	14		6	4	39
studenti středních škol, potenciální studenti	6	7	15	místní komunita	4	7	40
	6	7	16		4	7	41
	6	6	17	neziskové org.	4	7	42
	7	7	18	orgány EU	4	7	43
výchovní poradci na SŠ	4	4	19		5	6	44
	sponzoři a partneři	3	7	20	absolventi	4	6
4		7	21	4		7	46
rodiče studentů a potenciálních studentů	7	4	22	grantové agentury	8	5	47
	6	4	23		7	8	48
	8	7	24		8	4	49
pracovníci v médiích	3	6	25	studentské organizace	3	7	50
					4	6	51
				místní úřady	4	7	52
				dodavatelé	7	4	53

Tabulka 6.7: Souhrnné výsledky (vlastní)

Za nejdůležitější zájmové skupiny lze podle Rowe et al. (1994) považovat zájmové skupiny, jejichž předpoklady se vyskytují v kvadrantu „akceptovat/přesvědčit“ (značeny růžovou barvou). V tomto kvadrantu se vyskytují všechny předpoklady zájmových skupin „zaměstnanci“, „současní studenti“ a „potenciální studenti“. Dále se v kvadrantu umístily 3 předpoklady zájmové skupiny „vláda, senát, parlament, MŠMT“, 2 předpoklady zájmové skupiny „grantová agentura“ a 1 předpoklad zájmových skupin „rodiče současných a potenciálních studentů“ a „odborní“. Oslovení experti vnímají tyto předpoklady jako pravděpodobné a s velkým vlivem na problematiku společenské odpovědnosti. Předpoklady hodnocené jako podporující doporučuje Rowe et al. (1994) akceptovat, u předpokladů hodnocených jako odporující je vhodné dané zájmové skupiny přesvědčit k podpoře zvolené strategie. Za odporující předpoklad byl označen

předpoklad č. 3 (Budou přidělovat méně finančních prostředků vysokým školám – vláda, Parlament, senát, MŠMT), č. 10 (Budou požadovat co nejsnadnější cestu k získání vysokoškolského titulu – současní studenti), č. 15 (Budou mít zájem na tom, aby přijímací řízení bylo z hlediska nároků co nejsnazší – potenciální studenti) a č. 26 (Nebudou se chtít účastnit společensky odpovědných aktivit VŠ (firemní dobrovolnictví)).

Grafické rozložení jednotlivých předpokladů nejdůležitějších zájmových skupin v analýze zájmových skupin podle oslovených expertů znázorňuje obrázek číslo 6.4. Celkové grafické vyhodnocení je znázorněno v příloze č. 15.



Obrázek 6.2: : Grafické znázornění výsledků analýzy zájmových skupin pro kvadrant „Akceptovat/přesvědčit“ (vlastní)

Zelený kvadrant „vzdělávat“ obsahuje předpoklady zájmových skupin, které mají vysoký vliv na společenskou odpovědnost univerzit, ale jejich uskutečnění je podle oslovených expertů málo pravděpodobné. Do tohoto kvadrantu lze zařadit se všemi předpoklady zájmové skupiny sponzoři a partneři veřejných vysokých škol, pracovníky v médiích, místní komunitu, neziskové organizace, absolventy, neziskové organizace a místní úřady. Dvěma předpoklady je do kvadrantu zařazena zájmová skupina studentské organizace a jedním předpokladem orgány EU, vědecké ústavy, vláda, Parlament, senát a MŠMT, vedení fakult.

Oranžový kvadrant představuje předpoklady, jejichž uskutečnění je pravděpodobné, ale s nízkým dopadem na společenskou odpovědnost univerzit. Do této skupiny lze podle výsledků výzkumu zařadit všechny předpoklady zájmových skupin dodavatelé, odbory, národní zaměstnavatelé, jedním předpokladem také místní zaměstnavatele a dvěma předpoklady rodiče současných i potenciálních studentů.

Podle Rowe et al. (1994) se za nejdůležitější zájmové skupiny dají označit, které se vyskytují v horním pravém kvadrantu, barevně označeném růžovou barvou (viz obrázek 6.1).

6. Interpretace výsledků

Na základě provedené analýzy zájmových skupin byly do nejdůležitějšího kvadrantu matice analýzy zájmových skupin zařazeny tyto předpoklady patřící k uvedeným zájmovým skupinám:

Vláda, Senát, MŠMT, Parlament

- 1 - Budou zavádět přísnější pravidla pro fungování VŠ.
- 3 - Budou přidělovat méně finančních prostředků vysokým školám.
- 4 - Budou požadovat zvyšování kvality vědy na jednotlivých veřejných VŠ.

Současní studenti

- 10 - Budou požadovat co nejsnadnější cestu k získání vysokoškolského titulu.
- 11 - Budou po VŠ požadovat kvalitní studium.
- 12 - Budou požadovat, aby jejich VŠ měla technické zázemí.

13 - Budou se chtít účastnit mimoškolních aktivit pořádaných VŠ.

14 - Budou požadovat výbornou výstupní kvalifikaci tak, aby byli okamžitě zaměstnatelní.

Potenciální studenti

15 - Budou mít zájem na tom, aby přijímací řízení bylo z hlediska nároků co nejsnazší.

16 - Budou dávat přednost VŠ, které mají dobré jméno u veřejnosti z hlediska společenské odpovědnosti (spolupráce s praxí, podpora handicapovaných studentů, atd.).

17 - Budou dávat přednost "otevřeným" VŠ (dny otevřených dveří, spolupráce se středními školami, spojení školy s netradičními aktivitami).

18 - Zájemci o studium budou dávat přednost vysokým školám s lepším zázemím (technické vybavení, koleje k dispozici, atd.).

Zaměstnanci

26 - Nebudou se chtít účastnit společensky odpovědných aktivit VŠ (firemní dobrovolnictví).

27 - Budou požadovat podmínky pro osobní rozvoj.

28 - Budou požadovat finanční i nefinanční benefity.

29 - Budou požadovat stabilitu pracovního místa.

30 - Budou požadovat vyváženost osobního a pracovního života.

Odbory

32 - Budou požadovat dobré pracovní podmínky.

Vedení fakult – pro ně jsou výsledky výzkumu určeny

34 - Bude mít zájem na budování dobrého jména VŠ prostřednictvím společensky odpovědných aktivit.

35 - Nebudou mít dostatek finančních prostředků na budování společensky odpovědných aktivit.

Grantové agentury – neovlivnitelná ZS

48 - Budou nadále podporovat výzkum na VŠ.

Rodiče

24 - Budou chtít, aby jejich děti získaly vzdělání, s kterým se dobře uplatní na trhu práce.

Pro další fázi výzkumu budou identifikovány požadavky důležitých zájmových skupin ve vztahu k vysokým školám, které budou následně otestovány na Likertově škále podle úrovně důležitosti z hlediska zvolených zájmových skupin. Vzhledem k limitům výzkumu budou z uvedených nejdůležitějších zájmových skupin vybrány tři zájmové skupiny, u nichž bude výzkum proveden. Mainanders et al. (2010) udává jako nejvhodnější způsob sběru dat zaměřeného na požadavky zájmových skupin metodu focus groups – skupinové diskuze. Pro zajištění srovnatelnosti výsledků výzkumu je nutné použít stejnou metodu u všech zkoumaných zájmových skupin.

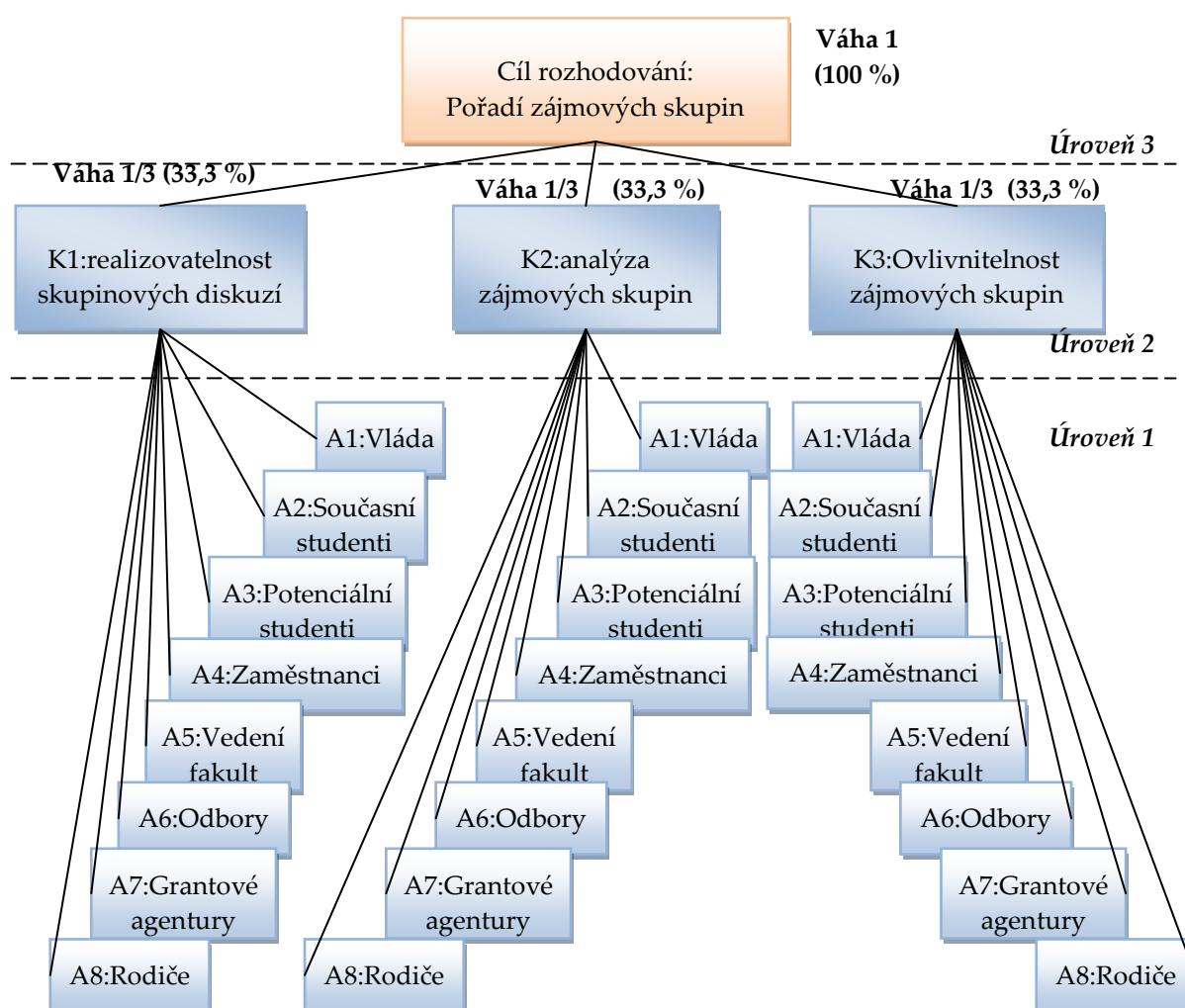
Jako hlavní kritéria výběru 3 zájmových skupin byly zvoleny následující:

K1) realizovatelnost skupinových diskuzí,

K2) umístění zájmových skupin v matici výsledků analýzy zájmových skupin

K3) schopnost vysoké školy přesvědčit zájmové skupiny odporující navrhované strategii

Pro stanovení pořadí zájmových skupin pro účely dalšího výzkumu bude použita metoda vícekritériální analýzy variant AHP. Rozhodování pomocí této metody spočívá v párovém porovnání jednotlivých prvků. To, které prvky jsou mezi sebou porovnávány, vyplývá z konkrétní hierarchie sestavené pro daný rozhodovací problém. Výsledná hierarchie je reprezentována následujícím schématem:



Obrázek 6.3: Hierarchická struktura pro sestavení pořadí zájmových skupin (vlastní)

Párové porovnávání v jednotlivých kritériích je znázorněno v příloze číslo 3.

Výsledný výpočet váhy variant znázorňuje tabulka číslo 6.14

Zájemová skupina	K1	K2	K3	Váha	Pořadí
Vláda	0,02	0,21	0,02	0,08	5
Současní studenti	0,33	0,13	0,30	0,25	1
Potenciální studenti	0,19	0,13	0,12	0,15	3
Zaměstnanci	0,19	0,31	0,19	0,23	2
Vedení fakult	0,07	0,04	0,19	0,10	4
Odbory	0,11	0,03	0,08	0,07	6
Grantové agentury	0,04	0,08	0,02	0,05	8

Rodiče	0,04	0,08	0,08	0,07	7
Váha kritéria	1/3	1/3	1/3		

Tabulka 6.8: Výpočet pořadí metodou AHP (vlastní)

Na základě výsledků metody AHP budou do další fáze výzkumu zařazeny následující zájmové skupiny: současní studenti, zaměstnanci a potenciální studenti.

6.3. Druhá fáze výzkumu

V druhé fázi výzkumu byly provedeny skupinové diskuze (focus groups) s vybranými důležitými zájmovými skupinami. Na základě výsledků skupinových diskuzí byl vytvořen seznam požadavků zájmových skupin na vysoké školy. Požadavky byly následně testovány na pěti bodové Likertově škále v dotazníkovém šetření.

Prostřednictvím faktorové analýzy byly identifikovány faktory, které byly vyhodnoceny z hlediska důležitosti z pohledu jednotlivých zájmových skupin.

6.3.1 Focus groups

Tato kapitola má za cíl identifikovat požadavky zájmových skupin veřejných vysokých škol v České republice zvolených v předchozí části výzkumu.

Analýza zájmových skupin provedená v předchozí kapitole identifikovala nejvýznamnější zájmové skupiny. V této kapitole budou prostřednictvím kvalitativního výzkumu – metodou focus group - určeny požadavky současných studentů, potenciálních studentů a zaměstnanců vysokých škol.

Všechny provedené skupinové diskuze byly realizovány podle shodného scénáře, jehož struktura je uvedena v přílohách číslo 3-5. U každé skupinové diskuze byl pořízen zvukový záznam, který byl následně přepsán do tištěné podoby a analyzován. Cílem jednotlivých skupinových diskuzí bylo odhalit a zaznamenat co nejširší spektrum požadavků jednotlivých zájmových skupin. Na základě výsledků skupinových diskuzí byl vytvořen seznam požadavků, který byl převeden do podoby dotazníku. Zjištěné požadavky byly následně ověřovány kvantitativním výzkumem formou dotazníkového šetření.

Doplňujícím cílem provedených skupinových diskuzí bylo zjistit celkové povědomí vybraných zájmových skupin společenské odpovědnosti vysokých škol a jejich postoj k dané problematice.

Celkem se skupinových diskuzí zúčastnilo 24 respondentů.

Focus groups – současní studenti

Povědomí o pojmu společenská odpovědnost organizací

Úvodní otázka skupinové diskuze byla zaměřena na zjištění povědomí o problematice společenské odpovědnosti, jak v obecném pojetí, tak v pojetí vysokých škol. Většina respondentů pojem neznala. Část respondentů přiznala, že: „*ten termín jsem už mnohokrát slyšel, ale nevím, co to přesně znamená*“. Když by měli pojem alespoň v hrubých rysech definovat, nejčastěji uváděli, že „*má něco společného s charitou*“.

Z toho důvodu byla problematika společenské odpovědnosti vysvětlena - byla uvedena definice podle Evropské Unie uvedená v Zelené knize (2001) „Společenská odpovědnost organizací je dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí s okolím“. Dále byla problematika společenské odpovědnosti uvedena v širším kontextu.

Společenská odpovědnost vysokých škol

Všichni respondenti vyjádřili názor, že i vysoké školy by se měly chovat společensky odpovědně.

Společensky odpovědné aktivity na vysokých školách

Po uvedení do problematiky nebyl pro studenty problém vybavit si společensky odpovědné aktivity jejich vysokých škol. Nejčastěji uváděli sportovní a kulturní aktivity zaměřené na zaměstnance a studenty („*plesy*“, „*koncerty*“, „*festivally*“, „*sportovní turnaje*“), sportovní aktivity pro veřejnost („*poskytujeme areál katedry tělesné výchovy veřejnosti*“) a realizaci ekologických aktivit („*třídíme odpad*“).

Informační kanály

Současní studenti mají pocit, že o zmíněných společensky odpovědných aktivitách mají dostatek informací („*myslím si, že informace jsou k dispozici, když je člověk hledá, tak je najde*“). Dozívají se o nich prostřednictvím plakátů vyvěšených v areálu školy, často také bylo zmíněno, že byli informováni pedagogy.

Zapojení současných studentů do společensky odpovědných aktivit vysokých škol

V této oblasti zazněly rozporuplné přístupy. Část studentů by byla ochotna se ve svém volnu zapojit do společensky odpovědných aktivit vysoké školy, pokud by je to „*nějak zaujalo*“ nebo věřili „*v prospěšnost projektu*“. Na druhou stranu část studentů spoluúčast ve svém volnu odmítla. Jako důvody uváděli nedostatek času („*já mám své práce dost*“, „*já půjdu raději pracovat za peníze*“). Pokud by byl společensky odpovědný projekt realizován v rámci výuky, zapojili by se do něj dobrovolně všichni respondenti, kteří se zúčastnili skupinových diskuzí.

Požadavky potenciálních studentů na vysoké školy

Klíčová oblast skupinové diskuze. Na základě odpovědí respondentů skupinových diskuzí byl sestaven seznam požadavků současných studentů na jejich vysoké školy. Ze soupisu byl následně vytvořen dotazník, který je uveden v příloze číslo 7.

Focus group – potenciální studenti

Znalost pojmu společenská odpovědnost organizací

Nikdo z účastníků diskuze neznal pojem společenská odpovědnost organizací. Z toho důvodu byla problematika společenské odpovědnosti i těmto respondentům vysvětlena podle stejné definice podle Evropské Unie uvedená v Zelené knize (2001). Dále byla problematika společenské odpovědnosti uvedena v širším kontextu.

Společenská odpovědnost vysokých škol

Většina respondentů vyjádřila názor, že i vysoké školy by se měly chovat společensky odpovědně. Podle účastníků by tyto aktivity hodnotili pozitivně: „*udělalo by to na mě dojem, kdybych věděla, že škola někde pomáhá*“, „*líbilo by se mi to*“, „*hodnotil bych to pozitivně*“.

Společensky odpovědné aktivity na vysokých školách

Nejčastějšími společensky odpovědnými aktivitami, které si středoškoláci vybavili, byly kulturní a sportovní akce pro studenty a veřejnost: „*vím o festivalech na vysokých školách*“. Dále si všímají ekologických aktivit vysokých škol: „*na Dnech otevřených dveří jsem viděl, že hodně škol třídí odpady*“.

Informační kanály

Získávání informací od vysokých škol hodnotili všichni účastníci skupinových diskuzí jako nedostatečné. O společensky odpovědných aktivitách, které znali, se dozvěděli od svých přátel („*na stránkách školy jsem o tom nikdy nic nenašla*“, „*tyto aktivity nejsou podle mě vůbec medializované*“). Obecně zejména internetové stránky vysokých škol hodnotili studenti 4. ročníků středních škol negativně („*jsou tam informace akorát o oborech, nikdy jsem tam nenašla to, co jsem hledala*“, „*stránky mi moc nepomohly*“, „*strašně špatně se v tom orientuje a stejně nenajdu, co hledám*“). Kromě informací o společensky odpovědných aktivitách, které by většinu zajímaly (pouze jeden student o tuto problematiku neprojevil zájem – „*já teď řeším hlavně maturitu*“), studentům středních škol na internetových stránkách chyběly informace o přijímacím řízení („*hledala jsem tam, kolik bodů musím mít*“, „*zajímaly mě předměty jednotlivých oborů, podle toho se chci rozhodnout*“). Pozitivněji hodnotí Dny otevřených dveří jednotlivých škol, kterých se většina zúčastnila („*nejlepší je, když tam jsou i studenti, zajímá mě jejich zkušenosti se školou*“). Navrhovali by rozšířit potenciál Dnů otevřených dveří rozdáváním letáčků s podrobnými informacemi („*všechno, co na nich bylo, jsem si důkladně prostudoval*“, „*já bych to ocenil, ale žádné jsem nedostal*“). Dále by ocenili delegace zástupců vysokých škol na jejich středních školách, zejména pokud by se jich

účastnili i studenti vysokých škol („je to důvěryhodnější“, „to mě hodně ovlivnilo při výběru školy“).

Zapojení potenciálních studentů do společensky odpovědných aktivit vysokých škol

V případě, že by se studenti dostali na vysokou školu, ve většině případů by se nebránili zapojení do nějaké společensky odpovědné aktivity. Nejčastěji by uvítali, kdyby daná aktivita souvisela s jejich studiem („kdybych to mohl později využít v životopisu“, „zúčastnil bych se, kdyby to souviselo se studiem“). Malá část – zastoupena ženským pohlavím – by byla ochotna se zapojit i v případě nesouvislosti aktivity se studiem („kdyby to mělo nějaký smysl, nemuselo by to souviset se studiem“, „nevadilo by mi, kdybych měla obětovat osobní čas“).

Požadavky potenciálních studentů na vysoké školy

Klíčová oblast skupinové diskuze. Na základě odpovědí jednotlivých účastníků byl sestaven soupis požadavků potenciálních studentů na vysoké školy. Ze soupisu byl následně vytvořen dotazník, který je uveden v příloze číslo 8.

Focus groups – zaměstnanci

Znalost pojmu společenská odpovědnost organizací

Většina zúčastněných znala pojem společenská odpovědnost organizací. Pouze jeden účastník vyjádřil neznalost uvedeného pojmu. Často si zaměstnanci pod pojmem představují „charitativní akce“ nebo „ochranu životního prostředí“. Žádný z účastníků si pod pojmem nepředstavil aktivity interního sociální pilíře zaměřené na zaměstnance.

Pro účastníka, který neznal pojem společenská odpovědnost, byla uvedena definice podle Evropské Unie uvedená v Zelené knize (2001). Dále byla problematika společenské odpovědnosti uvedena v širším kontextu – včetně interního sociálního pilíře.

Společenská odpovědnost vysokých škol

Účastníci skupinové diskuze vyjádřili názor, že i vysoké školy by se měly chovat společensky odpovědně, přes zdrženlivé vyjádření souhlasu „do určité míry“ až po jednoznačný souhlas „určitě ano“. Vzhledem ke změnám ve vnějším prostředí, byli někteří účastníci toho názoru, že „vysoká škola se bude muset čím dál víc chovat jako podnik“, aby si udržela vlastní konkurenceschopnost. Nikdo ze zúčastněných se nepřiklonil k názoru, že koncept společenské odpovědnosti by se na vysokých školách neměl realizovat.

Společensky odpovědné aktivity na vysokých školách

Nejčastěji zmiňované odpovědi se řadily oblasti ekologických aktivit („třídí odpad“, „zapojuje se do ekologických projektů“) a aktivity z interního sociálního pilíře zaměřené na zaměstnance („sportovní a kulturní aktivity pro zaměstnance a studenty“, „filmový festival“). Zaměstnavatelé části respondentů realizují i sociální aktivity zaměřené externě, například „projekt rozvojové pomoci v Bolívii“, „letní univerzita pro děti“, „univerzita třetího věku“.

Ačkoliv si účastníci diskuze vybavili značné množství společensky odpovědných aktivit jejich zaměstnavatelů, často zazněly stížnosti na „nesystémový přístup realizace“ těchto aktivit. Podle některých účastníků je většina aktivit realizována „skupinou nadšenců, kteří aktivity organizují v podstatě bez podpory univerzity“.

Informační kanály

Způsob předávání informací o společensky odpovědných aktivitách označili respondenti za velmi nedostatečný. Nejčastějšími informačními kanály jsou neformální cesty („dovídám se o tom na chodbě“, „systém distribuce informací nefunguje“, „dozvídám se neformální formou, formální cesty zde nefungují“). Výjimečně byly informace předávány prostřednictvím „plakátů na nástěnce“ nebo na „webových stránkách školy“. Informování prostřednictvím webových stránek hodnotí ale respondenti negativně, neboť tento způsob předpokládá, že si budou informace vyhledávat sami. Uvítali by, kdyby byli o společensky odpovědných aktivitách informováni emailem.

Firemní filantropie – zapojení zaměstnanců do společensky odpovědných aktivit

I v této oblasti se respondenti vyjádřili pozitivně. Za určitých podmínek by se byli ochotni zapojit do společensky odpovědných aktivit jejich zaměstnavatele všichni ze zúčastněných. Nejčastějšími podmínkami, které by podpořily účast respondentů na společenských aktivitách vysoké školy, byly „*musela bych mít pro danou věc nějaký vztah*“, „*musel bych věřit ve smysl té věci*“, „*musel bych se pro to nadchnout*“. Malá část respondentů by se za těchto podmínek byla ochotna zapojit se do společensky odpovědných aktivit i za cenu obětování svého volného času. Většina z nich ale vyslovila názor, že „*pokud by byly aktivity vykonávány během pracovní doby*“, zúčastnili by se jich raději.

Požadavky zaměstnanců na vysoké školy

Klíčová oblast skupinové diskuze. Na základě odpovědí jednotlivých účastníků byl sestaven soupis požadavků zaměstnanců vysokých škol na své zaměstnavatele. Ze soupisu byl následně vytvořen dotazník, který je uveden v příloze číslo 9.

6.3.2 Dotazníkové šetření

Cílem této části výzkumu je vytvoření škály pro empirické měření požadavků zájmových skupin vysokých škol v rámci konceptu společenské odpovědnosti veřejných vysokých škol v České republice a její aplikace a stanovit důležitost identifikovaných požadavků zájmových skupin z jejich pohledu.

Výsledky faktorové analýzy – zájmová skupina současní studenti

Výsledky *Kaiserova – Meierova – Olkinova kritéria* ukazují v případě dotazníkového šetření zaměřeného na studenty veřejných vysokých škol vhodnost použití faktorové analýzy. Dle hodnocení Budíkové et al. (2006) je užití faktorové analýzy v tomto případě „vynikající“.

Kaiserovo – Meierovo – Olkinovo kritérium	,91
---	-----

Tabulka 6.9: KMO Test - dotazníkové šetření studenti (vlastní)

Extrakce faktorů

Na základě Kaiser-Guttmanova pravidla bylo stanoveno 8 společných faktorů, výsledky znázornění v tabulce číslo 6.10. Při posouzení Kaiser-Guttmanova pravidla a Sutinového testu (příloha číslo 9) byl počet společných faktorů regulován na 6. Faktor 7 a 8 přesahoval hodnotu 1 jen nepatrně, proto nebyl brán dále v potaz. Pro výběr proměnných významných pro tvorbu faktoru byly vybrány takové, které měly vyšší hodnotu než 0,4 značící středně silnou závislost.

Faktor	Vlastní čísla redukované korelační matice			Vlastní čísla rotované redukované korelační matice		
	Vlastní číslo	% Celkového rozptylu	Kumulativní %	Vlastní číslo	% Celkového rozptylu	Kumulativní %
1	10,893	31,123	31,123	4,594	13,124	13,124
2	2,438	6,965	38,088	3,280	9,373	22,497
3	1,801	5,145	43,233	3,009	8,596	31,093
4	1,514	4,326	47,559	2,832	8,091	39,184
5	1,395	3,986	51,545	2,749	7,855	47,040
6	1,093	3,123	54,668	2,362	6,748	53,788
7	1,041	2,973	57,641	1,249	3,567	57,355
8	1,012	2,893	60,534	1,113	3,179	60,534

Tabulka 6.10: Výpočet rozptylu nově vzniklých faktorů – dotazníkové šetření studenti (vlastní)

Výsledky faktorové analýzy ukazují, že první společný faktor vysvětluje 31,123% variability obsažené v původních 35 sledovaných proměnných a lze ho tedy označit za nejvýznamnější. Další společné faktory vysvětlují již menší procento variability – od 3,123% (faktor 6) do 6,965% (faktor 2). Celkové procento vysvětlené variability u zvolených 6 společných faktorů je 54,668. Čtyři proměnné nebyly ve výsledku faktorové analýzy zařazeny do žádného nově vytvořeného společného faktoru. Jedná se o následující proměnné: udržování kontaktu s absolventy VŠ, poskytování široké nabídky volitelných předmětů, využívání moderních způsobů komunikace a praktické uspořádání rozvrhu bez nutnosti se stěhovat mezi budovami VŠ.

Výsledky faktorové analýzy znázorňující korelační koeficienty mezi nově vzniklými společnými faktory a původními proměnnými jsou uvedeny v příloze číslo 10.

První faktor vykazuje středně silné a silné korelace s proměnnými týkající se technického vybavení vysokých škol (2 - dostupné počítače, 3 – dostupné studovny, 7- přístup k internetu a zásuvky pro notebooky a 8 - srozumitelný informační systém) a vstřícného přístupu pracovníků veřejných vysokých škol ke studentům (5 – přístup k handicapovaným studentům, 9 – přístup akademických pracovníků a 13 – přístup neakademických pracovníků). První faktor lze souhrnně nazvat „*Technicko administrativní požadavky studentů*“.

Pro první faktor byla provedena analýza spolehlivosti (analýza reliability) metodou koeficient Cronbachova alfa. Hodnoty Cronbachovovy alfy 0,7 a více znamenají dostatečnou vnitřní konzistenci proměnných (Prokeiová, 2010). Výsledky znázorněné v tabulce číslo, 6.26 ukazují, že proměnné ve faktoru číslo 1 vykazují vysokou konzistenci.

Koeficient Cronbachova Alpha	Počet položek
,867	7

Tabulka 6.11: Analýza reliability faktoru číslo 1- dotazníkové šetření studenti (vlastní)

Druhý faktor je tvořen 6 proměnnými, týkajícími se „*Propojení veřejných vysokých škol s praxí*“. Vykazuje středně silné korelace mezi determinanty 4 – poskytování pracovních stáží v podnicích, 13 – zprostředkování práce pro studenty v partnerských podnicích, 20 – účast odborníků z praxe na přednáškách, 24 – poskytování profesního poradenství pro studenty a silnou korelaci s determinantem 21 - zprostředkování bakalářských a diplomových prací v podnicích. Do faktoru je zařazen i proměnná 19 – zapojování VŠ do řešení problematiky nezaměstnanosti, například pořádáním rekvalifikačních kurzů. Tato proměnná je ale zařazena i do faktoru číslo 3, ve kterém vykazuje silnější korelaci, proto je z tohoto faktoru vyřazena. Pro vyřazení proměnné 19 - zapojování VŠ do řešení problematiky nezaměstnanosti hovoří i koeficient Cronbachovo alfa, který je při zařazení této proměnné nižší s hodnotou 0,821.

Analýza spolehlivosti pro faktor číslo 2 vykazuje dostatečnou vnitřní konzistenci.

Koeficient Cronbachova Alpha	Počet položek
,832	6

Tabulka 6.12: Analýza reliability faktoru číslo 2- dotazníkové šetření studenti (vlastní)

Třetí faktor je vysvětlován determinanty související s externím sociálním pilířem společenské odpovědnosti vyskytující se v této podobě i v komerčním prostředí. Ukazuje středně silné korelace s proměnnými 15 – zapojení VŠ do života okolní komunity, 19 - zapojování VŠ do řešení problematiky nezaměstnanosti, 25 - realizace projektů zaměřených na rozvoj regionu, ve kterém VŠ působí a silnou korelaci s proměnnou 12 – spolupráce VŠ s neziskovými organizacemi. Dále faktor vykazuje středně silnou korelaci s proměnnou týkající se ekologického pilíře - 11 ekologické chování VŠ. A v poslední řadě vykazuje středně silnou korelaci s proměnnými spadajícími do interního sociálního pilíře – 10 – poskytování stipendií pro sociálně slabé studenty nad rámec zákona a 22 - poskytování psychologického poradenství pro studenty. Celkem je zde nalezena souvislost se sedmi proměnnými. Souhrnně je možné faktor číslo 3 nazvat „*Sociální a ekologické aktivity*“.

Koeficient Cronbachova Alpha	Počet položek
,780	7

Tabulka 6.13: Analýza reliability faktoru číslo 3 - dotazníkové šetření studenti (vlastní)

Analýza spolehlivosti pro faktor číslo 3 vykazuje dostatečnou vnitřní konzistenci. Vyřazením jakékoliv položky z faktoru nepovede ke zvýšení hodnoty vnitřní konzistence.

Faktor číslo 4 ukazuje korelaci s proměnnými, které lze nazvat „*Požadavky zaměřené na pohodlný život studentů v areálu vysoké školy*“. Korelace se pohybuje v hodnotách středně silných. Nejsilněji faktor koreluje s proměnnými zabývající se kvalitním stravováním a ubytováním na vysoké škole: 18 – zajištění dobrého stravování na VŠ, 23 – dostupnosti stravování, 30 – dostupné a kvalitní ubytování. Nižší hodnoty, pohybující se ale stále v intervalu středně silné korelace, se týkají požadavku na 27 - dostatečné kapacity pro parkování a vyřešené dopravní obslužnosti a nejmenší korelace (0,495) se vyskytuje u determinantu 29 – dostatku zeleně v okolí škol.

Koeficient Cronbachova Alpha	Počet položek
,777	6

Tabulka 6.14: Analýza reliability faktoru číslo 4 - dotazníkové šetření studenti (vlastní)

Analýza reliability vykazuje dostatečnou vnitřní konzistenci. V případě vyřazení jakékoliv proměnné by nedošlo ke zvýšení dosažené hodnoty.

Předposlední **faktor číslo 5** odhaluje silnou korelaci mezi proměnnými zabývajícími se zejména „*Možnosti zdokonalování jazykových schopností zajišťované vysokou školou*“. Nejvyšší hodnotu korelace (0,759) s proměnnou 16 – vysoká nabídka předmětů v cizím jazyce a 1 – zajištění vysoké úrovně výuky jazykových předmětů (0,740). Středně silné korelace jsou potom vykazovány s proměnnými 28 - umožnění studia v zahraničí a spolupráce se zahraničními univerzitami. Nejnižší (ale stále středně silná korelace) se vyskytuje u determinantu 17 – vysoké prestiže VŠ a s proměnnou 4 – zajištění stáží v podnicích. Tato proměnná je ale současně zařazena i ve faktoru číslo 4, ve kterém vykazuje mnohem větší hodnotu korelace (0,578), proto není do tohoto faktoru zařazena.

Koeficient Cronbachova Alpha	Počet položek
,738	4

Tabulka 6.15: Analýza reliability faktoru číslo 5 - dotazníkové šetření studenti (vlastní)

Analýza reliability vykazuje i u tohoto faktoru dostatečnou vnitřní konzistenci. V případě vyřazení jakékoliv proměnné by nedošlo ke zvýšení dosažené hodnoty.

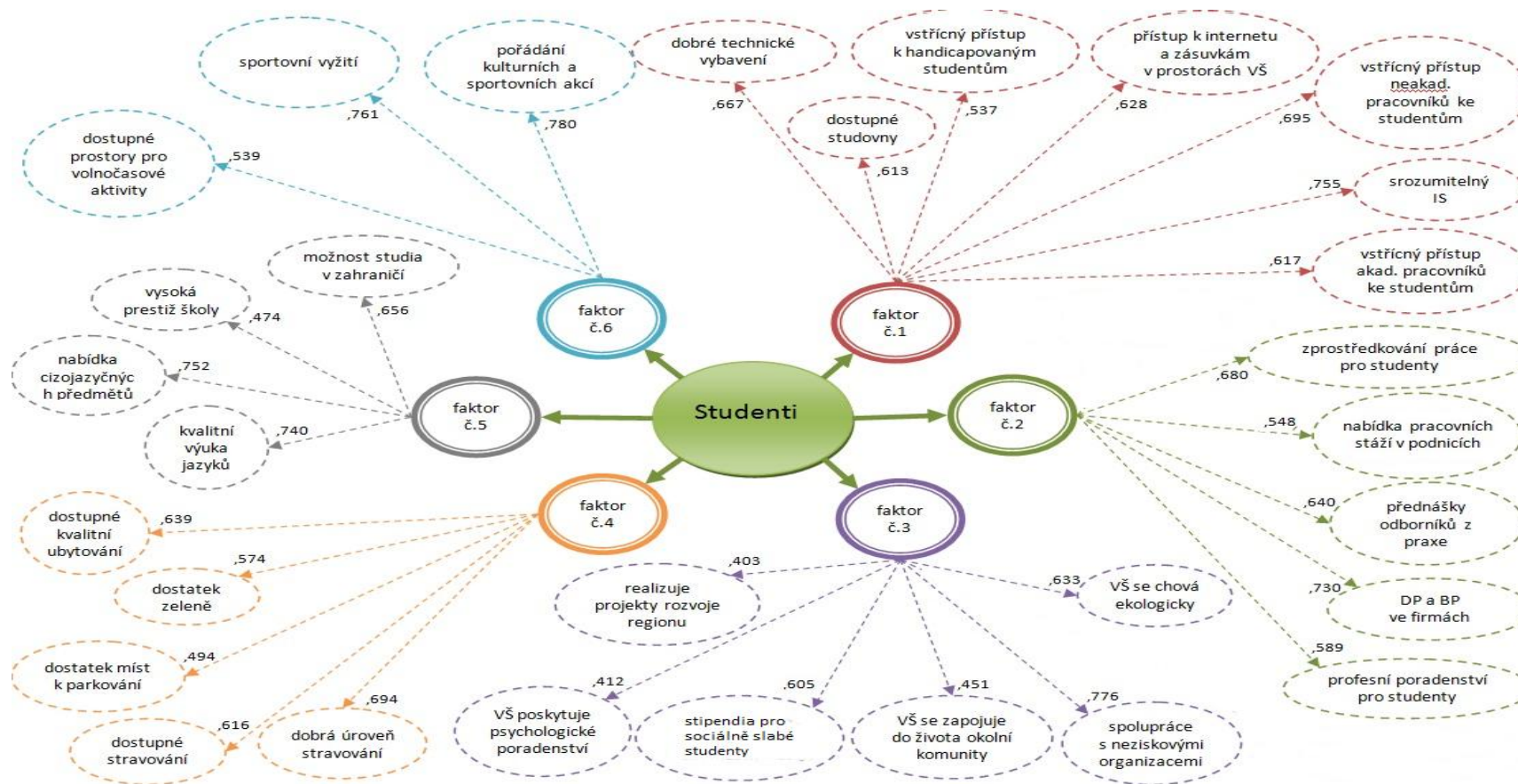
Poslední **faktor číslo 6** obsahuje nejmenší množství proměnných. Faktor silně koreluje s proměnnými vyjadřujícími „*Volnočasové aktivity studentů*“. Nejvyšší hodnota korelace byla odhalena s proměnnou 31 – pořádáním kulturních a sportovních akcí (0,776) a s proměnnou 26 – možnost sportovního vyžití (0,760). Středně silná korelace se potom vyskytuje u proměnné 6 - dostupnost prostorů pro volnočasové aktivity mezi výukou.

Koeficient Cronbachova Alpha	Počet položek
,745	3

Tabulka 6.16: Analýza reliability faktoru číslo 6 - dotazníkové šetření studenti (vlastní)

Analýza reliability vykazuje dostatečnou vnitřní konzistenci i u tohoto faktoru. V případě vyřazení proměnné 6 - dostupnost prostorů pro volnočasové aktivity mezi výukou by došlo ke zvýšení hodnoty Cronbachova alfa koeficientu na 0,781.

Grafické znázornění celkových výsledků faktorové analýzy provedené na základě výsledků dotazníkového šetření u současných studentů vysokých škol v České republice ukazuje obrázek číslo 6.7 na následující straně.



Obrázek 6.4: Grafické znázornění výsledků faktorové analýzy – současní studenti (vlastní)

Výsledky faktorové analýzy – zájmová skupina potenciální studenti

Výsledky *Kaiserova – Meierova – Olkinova kritéria* podle Budíkové (2006) ukazují, že použití faktorové analýzy je v tomto případě „vynikající“.

Kaiserovo – Meierovo – Olkinovo kritérium	,920
---	------

Tabulka 6.17: KMO Test – dotazníkové šetření potenciální studenti (vlastní)

Extrakce faktorů

Při posouzení Kaiser-Guttmanova pravidla a s přihlédnutím k tzv. sutinovému testu (příloha 10) byl počet společných faktorů stanoven na 7. Pro výběr proměnných významných pro tvorbu faktoru byly vybrány takové, které měly vyšší hodnotu než 0,46 značící středně silnou závislost. V tomto dotazníkovém šetření bylo zvoleno přísnější kritérium, neboť se dá předpokládat nižší vyspělost cílové skupiny z hlediska vyplňování dotazníků.

Faktor	Vlastní čísla redukované korelační matice			Vlastní čísla rotované redukované korelační matice		
	Vlastní číslo	% Celkového rozptylu	Kumulativní %	Vlastní číslo	% Celkového rozptylu	Kumulativní %
1	10,801	30,004	30,004	4,828	13,412	13,412
2	2,369	6,581	36,585	2,933	8,146	21,558
3	1,719	4,776	41,361	2,910	8,084	29,642
4	1,533	4,259	45,620	2,863	7,954	37,596
5	1,354	3,761	49,381	2,402	6,671	44,267
6	1,235	3,429	52,811	2,167	6,020	50,287
7	1,044	2,901	55,712	1,953	5,425	55,712

Tabulka 6.18: Výpočet rozptylu nově vzniklých faktorů – dotazníkové šetření potenciální studenti (vlastní)

Výsledky faktorové analýzy ukazují, že první společný faktor vysvětluje 30,004% variability obsažené v původních 36 sledovaných proměnných a lze ho tedy označit za nejvýznamnější. Další společné faktory vysvětlují již menší procento variability – od 2,901% (faktor 7) do 6,581% (faktor 2). Celkové procento vysvětlené variability u zvolených 7 společných faktorů je 55,712. Šest proměnných nebylo ve výsledku faktorové analýzy zařazeno do žádného nově vytvořeného společného faktoru. Jedná se o následující proměnné: dostupné prostory pro volnočasové aktivity mezi výukou,

pořádání přípravných kurzů na přijímací řízení, poskytování široké nabídky volitelných předmětů, zapojení VŠ do života okolní komunity, vysoká prestiž VŠ, realizace projektů zaměřených na rozvoj regionu, ve kterém působí,

Výsledky faktorové analýzy znázorňující korelační koeficienty mezi nově vzniklými společnými faktory a původními proměnnými jsou uvedeny v příloze číslo 11.

Faktor číslo 1 odhaluje korelaci mezi 8 proměnnými. Síla korelace se pohybuje v hodnotách středně silné korelace (od 0,488 do 0,680). Proměnné vykazující korelaci s faktorem číslo 1 se týkají stejně jako v případě současných studentů oblasti technického zázemí vysoké školy (1 – dostupné počítače, 5 – přístup k internetu, 28 – zázemí dostupné v jednom areálu) a následně způsobu komunikace vysoké školy s potenciálními studenty (6 – přehledné webové stránky, 7 – pořádání Dnů otevřených dveří, 12 – vstřícný přístup pracovníků, kteří jsou v kontaktu s potenciálními studenty, 15 – poskytování dostatečných informací o průběhu přijímacího řízení na webových stránkách školy a 27 – využívání moderních způsobů komunikace). Souhrnně lze faktor nazvat „*Technické zázemí a otevřený způsob komunikace*“.

Stejně jako v případě dotazníkového šetření zaměřeného na současné studenty, byly i v tomto dotazníkovém šetření u vzniklých faktorů provedeny za použití Cronbachova alfa koeficientu analýzy reliability zjišťující, zda faktor disponuje dostatečnou vnitřní konzistencí. Výsledky jsou vždy uvedeny v tabulkách pod popisem jednotlivých faktorů.

Koeficient Cronbachova Alpha	Počet položek
,841	8

Tabulka 6.19: Analýza reliability faktoru číslo 1 - dotazníkové šetření potenciální studenti (vlastní)

Analýza reliability vykazuje u tohoto faktoru dostatečnou vnitřní konzistenci. V případě vyřazení determinantu 28 – zázemí dostupné v jednom areálu by došlo ke zvýšení hodnoty Cronbachova alfa koeficientu na 0,864. Jedná se o zanedbatelné zvýšení hodnoty, proto proměnná 28 zůstane zařazena ve faktoru číslo 1.

Faktor číslo 2 vyplývající z požadavků potenciálních studentů na vysoké školy je z hlediska obsažených proměnných totožný s faktorem číslo 4 zjištěným v rámci dotazníkového šetření zaměřeném na současné studenty vysokých škol. Faktor odhalil

středně silnou až silnou korelaci s proměnnými týkajícími se života studentů v rámci areálu vysoké školy (14 – dobrá úroveň stravování, 19 – dostupnost stravování v areálu, 22 - dostatečné kapacity pro parkování a vyřešené dopravní obslužnosti, 24 – dostatku zeleně v okolí škol a 25 – dostupné a kvalitní ubytování). Z tohoto důvodu lze faktor číslo 2 pojmenovat stejně jako faktor číslo 4 z předchozího dotazníkového šetření, a to „*Pohodlný život studentů v areálu vysoké školy*“.

Koeficient Cronbachova Alpha	Počet položek
,816	5

Tabulka 6.20: Analýza reliability faktoru číslo 2- dotazníkové šetření potenciální studenti (vlastní)

Analýza reliability vykazuje i u tohoto faktoru dostatečnou vnitřní konzistenci. V případě vyřazení jakékoliv proměnné by nedošlo ke zvýšení dosažené hodnoty.

I **faktor číslo 3** odpovídá faktoru zjištěnému v rámci dotazníkového šetření zaměřeném na současné studenty, konkrétně faktoru číslo 2 nazvanému „*Propojení veřejných vysokých škol s praxí*“. V případě potenciálních studentů byla nalezena středně silná korelace s proměnnou 3 – poskytování nabídky pracovních stáží a proměnnou 16 – účast odborníků z praxe na přednáškách. Silná korelace byla odhalena s proměnnými 11 – zprostředkování práce pro studenty (nejsilnější dosažená korelace daného faktoru 0,729), a 17 – poskytování profesního poradenství pro studenty (0,725).

Koeficient Cronbachova Alpha	Počet položek
,820	4

Tabulka 6.21: Analýza reliability faktoru číslo 3 - dotazníkové šetření potenciální studenti (vlastní)

Analýza reliability vykazuje u faktoru číslo 3 dostatečnou vnitřní konzistenci. V případě vyřazení jakékoliv proměnné by nedošlo ke zvýšení dosažené hodnoty.

Faktor číslo 4 zdánlivě vykazuje podobnost s faktorem číslo 3 identifikovaným v předchozím dotazníkovém šetření. I tento faktor se v obecné rovině týká *problematiky spadající do externího sociálního a ekologického pilíře v rámci Triple bottom line*, ale determinanty zahrnuté do tohoto faktoru jsou odlišné od proměnných faktoru číslo 3 u současných studentů. Výzkum provedený na potenciálních studentech odhalil závislost mezi požadavky týkajícími se 4 - vstřícného přístupu k handicapovaným studentům, 8 –

poskytování stipendií nad rámec zákona pro sociálně slabé studenty, 9 – ekologického chování vysoké školy a 10 - spolupráce VŠ s neziskovými organizacemi.

Koeficient Cronbachova Alpha	Počet položek
,728	4

Tabulka 6.22: Analýza reliability faktoru číslo 4 - dotazníkové šetření potenciální studenti (vlastní)

Analýza reliability vykazuje u faktoru číslo 4 dostatečnou vnitřní konzistenci. Ani v tomto případě by vyřazení jakékoliv proměnné nevedlo ke zvýšení dosažené hodnoty.

Faktor číslo 5 vykazuje středně silné korelace s proměnnými, které souvisejí se způsobem prezentace vysoké školy na středních školách a realizací přijímacího řízení. Výsledky faktorové analýzy odhalily středně silnou korelaci mezi proměnnými 13 – realizací přednášek na středních školách, 18 – možnost kontaktu se současnými studenty při prezentaci školy, 20 – přijetí studentů prostřednictvím Národních srovnávacích zkoušek realizovaných společností SCIO a 29 – prezentací vysoké školy na veletrhu Gaudeamus.

Koeficient Cronbachova Alpha	Počet položek
,598	4

Tabulka 6.23: Analýza reliability faktoru číslo 5 - dotazníkové šetření potenciální studenti (vlastní)

Analýza reliability neprokázala u faktoru číslo 5 dostatečnou vnitřní konzistenci, proto nebude dále s tímto faktorem pracováno.

Předposlední **faktor číslo 6** koresponduje s faktorem číslo 5 identifikovaným u výzkumu realizovaného na současných studentech vysokých škol. Týká se možností studia cizích jazyků a jejich úrovně. Středně silná korelace se vyskytuje u proměnné 23 - možnosti studia v zahraniční a silná korelace s proměnnou 2 – vysoká úroveň jazykových předmětů a 30 – široká nabídka předmětů v cizím jazyce. Souhrnně lze i v tomto výzkumu faktor nazvat „*Možnosti jazykového zdokonalování zajišťované vysokou školou*“.

Koeficient Cronbachova Alpha	Počet položek
,712	3

Tabulka 6.24: Analýza reliability faktoru číslo 6 - dotazníkové šetření potenciální studenti (vlastní)

U faktoru číslo 6 prokázala analýza reliability dostatečnou vnitřní konzistenci. Při vyřazení žádné z proměnných nedojde k růstu hodnoty Cronbachova alfa koeficientu.

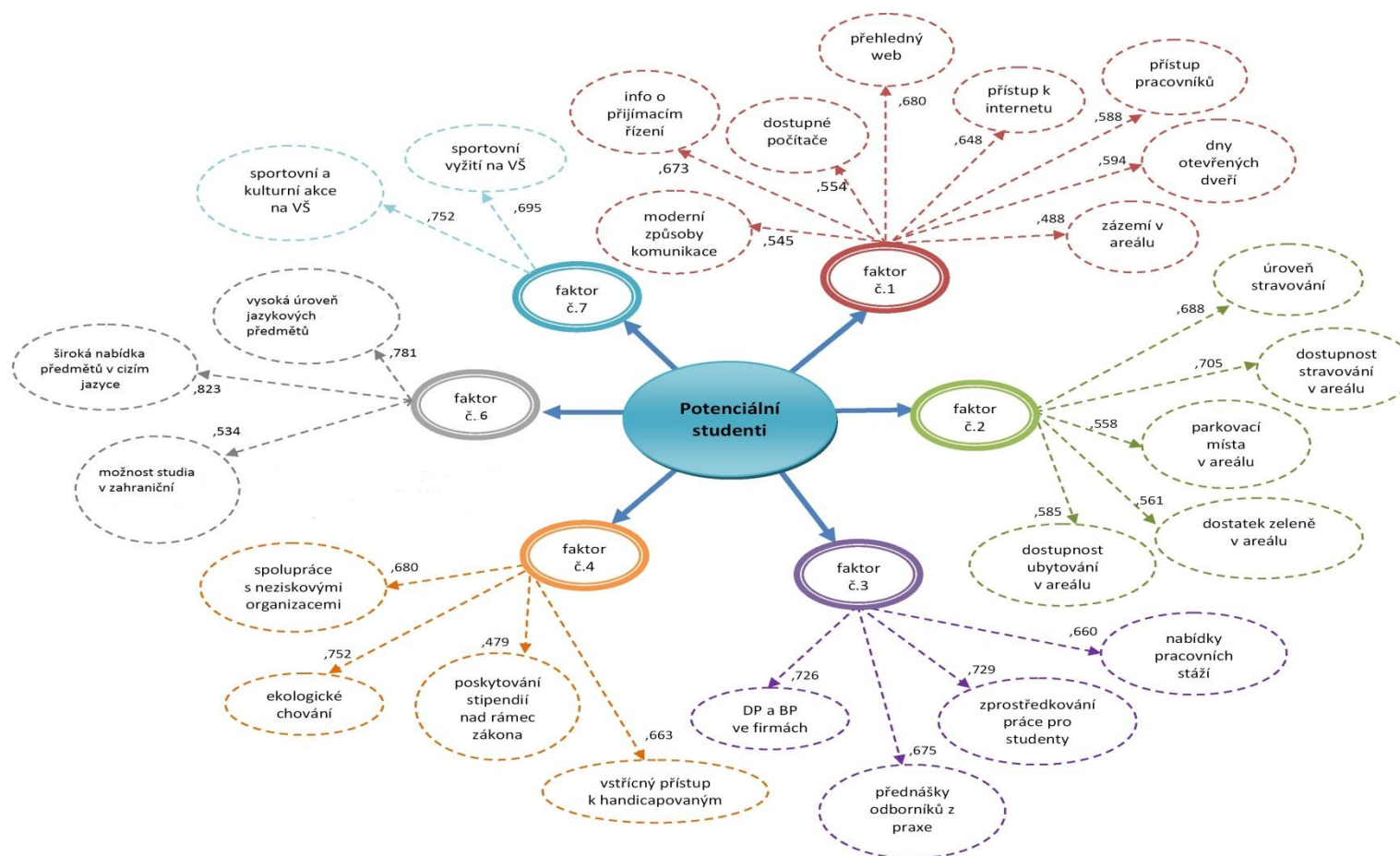
Poslední **faktor číslo 7** vykazuje korelaci pouze se dvěma proměnnými, konkrétně s proměnnými 21 – sportovní vyžití a 26 – pořádání kulturních a sportovních akcí. Částečně lze faktor přirovnat k faktoru číslo 6 u současných studentů a nazvat ho „*Možnosti volnočasových aktivit*“

Koeficient Cronbachova Alpha	Počet položek
,746	2

Tabulka 6.25: Analýza reliability faktoru číslo 7 - dotazníkové šetření potenciální studenti (vlastní)

Analýza spolehlivosti pro faktor číslo 7 vykazuje dostatečnou vnitřní konzistenci.

Grafické znázornění celkových výsledků faktorové analýzy provedené na základě výsledků dotazníkového šetření u potenciálních studentů vysokých škol v České republice ukazuje obrázek číslo 6.9 na následující straně.



Obrázek 6.5: Grafické znázornění výsledků faktorové analýzy – potenciální studenti (vlastní)

Výsledky faktorové analýzy – zájmová skupina zaměstnanci

Výsledky *Kaiserova – Meierova – Olkinova kritéria* podle Budíkové (2006) ukazují, že použití faktorové analýzy je v tomto případě „chvályhodné“.

Kaiserovo – Meierovo – Olkinovo kritérium	,883
---	------

Tabulka 6.26: KMO Test – dotazníkové šetření potenciální studenti (vlastní)

Extrakce faktorů

Při posouzení Kaiser-Guttmanova pravidla a s přihlédnutím k výsledkům tzv. sutinového testu (příloha 12) byl počet společných faktorů stanoven na 8. Pro výběr determinant významných pro tvorbu faktoru byly vybrány takové, které měly vyšší hodnotu než 0,4 značící středně silnou závislost.

Faktor	Vlastní čísla redukované korelační matice			Vlastní čísla rotované redukované korelační matice		
	Vlastní číslo	% Celkového rozptylu	Kumulativní %	Vlastní číslo	% Celkového rozptylu	Kumulativní %
1	8,719	25,643	25,643	5,180	15,235	15,235
2	4,264	12,542	38,185	3,585	10,544	25,779
3	2,117	6,225	44,410	3,197	9,402	35,181
4	1,455	4,278	48,688	2,100	6,175	41,356
5	1,365	4,016	52,704	2,029	5,969	47,325
6	1,194	3,511	56,215	2,010	5,912	53,237
7	1,104	3,248	59,463	1,674	4,923	58,160
8	1,059	3,115	62,577	1,502	4,417	62,577

Tabulka 6.27: Výpočet rozptylu nově vzniklých faktorů – dotazníkové šetření zaměstnanci (vlastní)

Výsledky faktorové analýzy ukazují, že první společný faktor vysvětluje 25,643% variability obsažené v původních 34 sledovaných proměnných a lze ho tedy označit za nejvýznamnější. Další společné faktory vysvětlují již menší procento variability – od 3,115% (faktor 8) do 12,542% (faktor 2). Celkové procento vysvětlené variability u zvolených 8 společných faktorů je 62,577. Pouze jedna proměnná nebyla ve výsledku faktorové analýzy zařazena do žádného nově vytvořeného společného faktoru (Požadují, aby zaměstnavatel realizoval pravidelný průzkum spokojenosti zaměstnanců).

Výsledky faktorové analýzy znázorňující korelační koeficienty mezi nově vzniklými společnými faktory a původními proměnnými jsou uvedeny v příloze 12.

Stejně jako v případě předchozích dotazníkových šetření, byly i v tomto dotazníkovém šetření u vzniklých faktorů provedeny za použití Cronbachova alfa koeficientu, analýzy reliability zjišťující, zda faktor disponuje dostatečnou vnitřní konzistencí. Výsledky jsou vždy uvedeny v tabulkách pod popisem jednotlivých faktorů.

Faktor číslo 1 je odhaluje korelaci mezi 13 proměnnými, 5 proměnných má ale vyšší faktorové zátěže v jiných faktorech, proto nejsou do faktoru číslo 1 zařazeny. Proměnné vykazující korelaci s faktorem číslo 1 se týkají základních požadavků na zaměstnavatele (1 - stabilní práce, 11- odpovídající mzda, 17 – odpovídající technické vybavení pro práci, 22- příjemné pracovní prostředí, 27 - vysoká prestiž zaměstnavatele) a podmínek podporující pracovní výkon (7 – aktivní obrana proti diskriminaci na pracovišti, 19 – podpora spolupráce mezi fakultami a 23 – evidence a řešení stížností zaměstnanců. Faktor 1 lze souhrnně pojmenovat „*Pozitivní klima na pracovišti*“

Koeficient Cronbachova Alpha	Počet položek
,839	8

Tabulka 6.28: Analýza reliability faktoru číslo 1 - dotazníkové šetření zaměstnanci (vlastní)

Analýza reliability vykazuje u tohoto faktoru dostatečnou vnitřní konzistenci. V případě vyřazení proměnné 1 – zajištění stabilní práce by došlo ke zvýšení hodnoty Cronbachova alfa koeficientu na 0,843. Je to ale velice zanedbatelné navýšení, proto proměnná zůstane ve faktoru zařazena.

Druhý faktor vykazuje středně silnou korelaci s proměnnými 14 – ekologické chování zaměstnavatele, 16 – dostatek zeleně v okolí školy a 20 – možnost zapojit se do společensky odpovědných aktivit zaměstnavatele. Vysokou korelaci potom faktor vykazuje s proměnnými 15 – realizace společensky odpovědných aktivit VŠ, 31 – zapojení VŠ do charitativních akcí a 32 – zapojení VŠ do života okolní komunity. Faktor jednoznačně obsahuje souvislost mezi položkami týkajícími se aktivit spadajících do pilířů triple bottom line. Lze ho proto souhrnně nazvat „*Sociální a ekologické aktivity*“.

Koeficient Cronbachova Alpha	Počet položek
,798	6

Tabulka 6.29: Analýza reliability faktoru číslo 2 - dotazníkové šetření zaměstnanci (vlastní)

Faktor číslo 2 vykazuje dle analýzy reliability dostatečnou vnitřní konzistenci. V případě vyřazení jakékoliv proměnné by nedošlo ke zvýšení dosažené hodnoty.

Třetí faktor je tvořen 5 proměnnými, mezi kterými byla faktorovou analýzou nalezena středně silná a silná závislost. Do faktorů jsou zařazeny proměnné zabývající se problematikou finančních benefitů zaměstnavatele (3 – příspěvek na dovolenou, 9 – příspěvek na volnočasové aktivity, 10 – příspěvek na nadstandardní zdravotní péči a 21 – příspěvek penzijní připojištění a – týden dovolené navíc). Souhrnně lze faktor nazvat „*Finanční benefity*“

Koeficient Cronbachova Alpha	Počet položek
,791	5

Tabulka 6.30: Analýza reliability faktoru číslo 3 - dotazníkové šetření zaměstnanci (vlastní)

I u faktoru číslo 3 byla prokázána dostatečná vnitřní konzistence. Vyřazením proměnné 32 – týden dovolené navíc, by došlo ke zvýšení hodnoty Cronbachova alfa koeficientu na 0,802. I v tomto případě se jedná o pouze nepatrné zvýšení konzistence a vzhledem k dostatečně vysoké původní hodnotě není nutné proměnnou z faktoru vyřadit.

Faktor číslo 4 je vysvětlován 3 proměnnými zabývajícími se mimopracovním časem stráveným v prostorách zaměstnavatele (5 – dobrá úroveň stravování, 8 – dostatek parkovacích míst a dopravní obslužnost a 29 – dostupné stravování).

Koeficient Cronbachova Alpha	Počet položek
,706	3

Tabulka 6.31: Analýza reliability faktoru číslo 4 - dotazníkové šetření zaměstnanci (vlastní)

Analýza reliability u faktoru číslo 4 prokázala dostatečnou vnitřní konzistenci, hodnota se koeficientu Cronbachova alfa se ale blíží hraniční hodnotě. V případě vyřazení proměnné 8 (dostatek parkovacích míst a dobrá dopravní obslužnost) vzroste hodnota koeficientu 0,751. Nejedná se o nevýznamné zvýšení hodnoty koeficientu, proto bude proměnná z faktoru vyřazena. Z tohoto důvodu je možné faktor nazvat „*Stravování pro zaměstnance*“.

Faktor číslo 5 odhaluje korelaci mezi proměnnými týkajícími se „*Flexibilní formy práce*“. Středně silná korelace je prokázána s proměnnými 18 – možnost částečného pracovního úvazku, 24 – možnost práce z domova a 28 – flexibilní pracovní doba.

Koeficient Cronbachova Alpha	Počet položek
,753	3

Tabulka 6.32: Analýza reliability faktoru číslo 5 - dotazníkové šetření zaměstnanci (vlastní)

Vnitřní konzistence byla u faktoru číslo 5 prokázána.

Proměnné zařazené do **faktoru číslo 6** se týkají „Profesního rozvoje zaměstnanců“. Faktor našel středně silnou korelaci mezi proměnnými 4 – možnost pracovních stáží v zahraničí, 13 – podpora kariérních plánů zaměstnanců, možnost (20) a podpora (26) v dalším vzdělávání.

CronbachůvAlpha koeficient	Počet položek
,733	4

Tabulka 6.33: Analýza reliability faktoru číslo 6 - dotazníkové šetření zaměstnanci (vlastní)

Analýza reliability prokázala u faktoru číslo 6 dostatečnou vnitřní konzistenci hodnotou 0,733. Vyřazením položky 26 podpora zaměstnavatele v dalším vzdělávání zaměstnanců by hodnota koeficientu Cronbachova alfa vzrostla na 0,761.

Předposlední **faktor číslo 7** lze vzhledem k proměnným, mezi kterými vyjadřuje závislost, nazvat podobně jako v případě předchozích výzkumu jako „Volnočasové aktivity zaměstnanců“. Faktorová analýza odhalila v tomto faktoru středně silnou a silnou korelaci mezi proměnnými pořádání společenských (2) a sportovních (33) akcí pro zaměstnance.

Analýza reliability ale neprokázala u faktoru číslo 7 dostatečnou vnitřní konzistenci. Z tohoto důvodu nebude brán faktor v dalších částech práce v potaz.

CronbachůvAlpha koeficient	Počet položek
,612	2

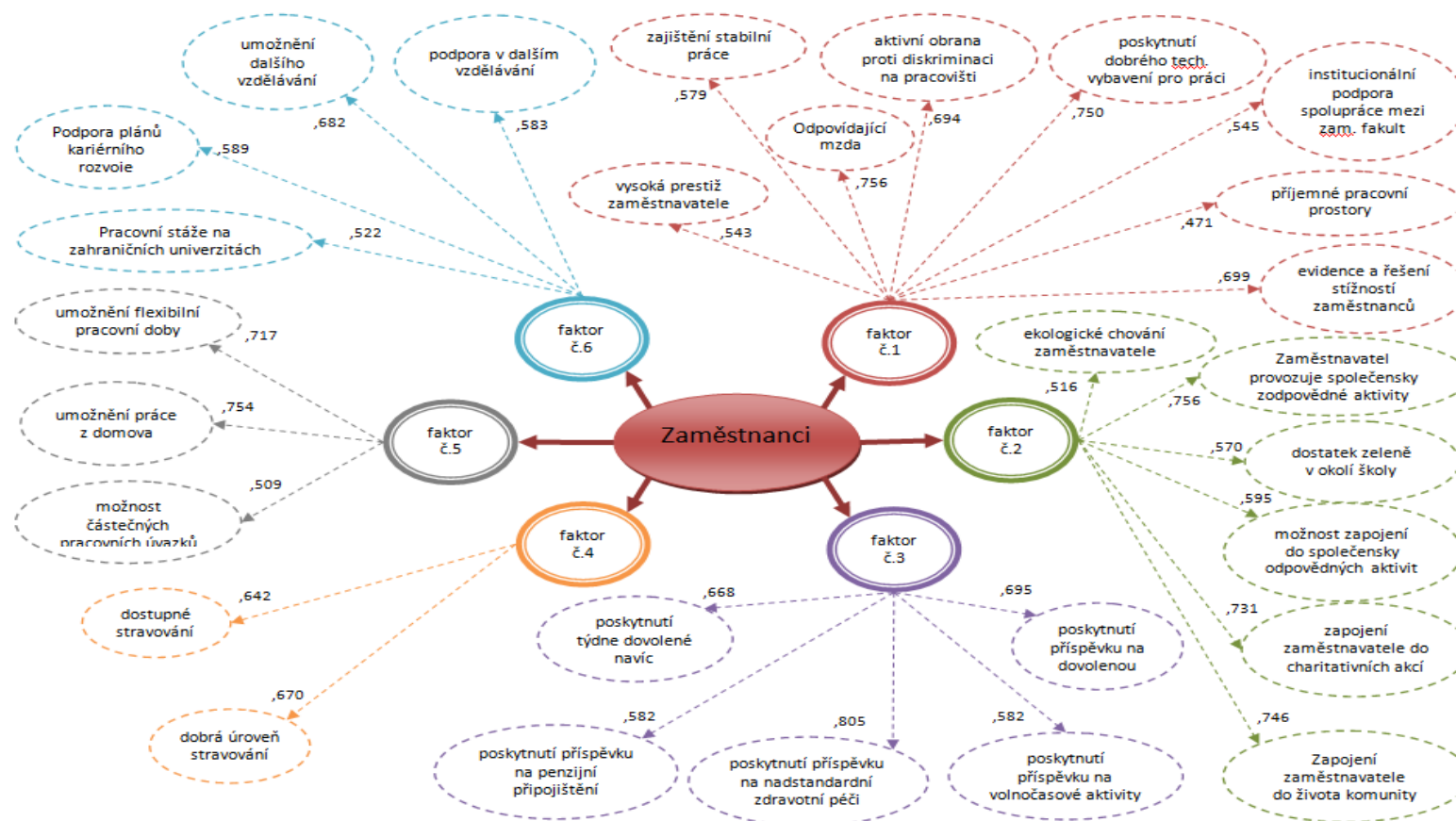
Tabulka 6.34: Analýza reliability faktoru číslo 7 - dotazníkové šetření zaměstnanci (vlastní)

Poslední **faktor číslo 8** ukazuje závislost taktéž pouze mezi dvěma proměnnými, a to mezi 6 – podpora matek při návratu z rodičovské dovolené a 12 – zajištění mateřské školy pro děti zaměstnanců. Ani v tomto případě ale analýza reliability neprokázala u faktoru dostatečnou vnitřní konzistenci a z toho důvodu nebude s faktorem dále pracováno.

CronbachůvAlpha koeficient	Počet položek
,584	2

Tabulka 6.35: Analýza reliability faktoru číslo 8 - dotazníkové šetření zaměstnanci (vlastní)

Grafické znázornění celkových výsledků faktorové analýzy provedené na základě výsledků dotazníkového šetření zaměstnanců vysokých škol v České republice ukazuje obrázek číslo 6.6 na následující straně.



Obrázek 6.6: Grafické znázornění výsledků faktorové analýzy – potenciální studenti (vlastní)

6.3.3 Hodnocení významnosti požadavků zájmových skupin

Pro zjištění významnosti jednotlivých požadavků zájmových skupin byla použita deskriptivní statistika – relativní a absolutní četnosti a míry centrální tendence, které charakterizují typickou hodnotu dat – aritmetický průměr, medián a modus. Jednotlivé požadavky byly hodnoceny jak samostatně, tak i skupinově v rámci vzniklého faktoru. Výsledky relativních a absolutních četností jsou znázorněny v tabulkách v textu. Výsledky mír centrální tendence jsou uvedené v příloze číslo 13.

Současní studenti

Výsledky deskriptivní statistiky ukazují důležitost identifikovaných faktorů obsahujících požadavky zájmové skupiny „současní studenti“ na veřejné vysoké školy v ČR.

Proměnné	1	2	3	4	5
Faktor číslo 1 Technicko-administrativní zázemí pro studenty					
Požadují, aby VŠ poskytovala k dispozici dobré technické vybavení.	6	11	34	120	226
Požadují, aby VŠ měla dostupné studovny.	6	17	42	102	230
Požadují, aby VŠ vstřícně přistupovala k handicapovaným studentům.	8	13	48	110	218
Požadují, aby v prostorách VŠ byl přístup k internetu a zásuvky pro notebooky.	9	11	27	71	279
Požadují, aby VŠ měla srozumitelný informační systém.	10	4	18	81	284
Požadují, aby přístup akademických pracovníků byl vstřícný k individuálním potřebám studentů.	12	9	42	131	203
Požadují, aby přístup neakademických pracovníků byl vstřícný k potřebám studentů (např. studijních referentek).	9	9	36	102	241
Celkem absolutní četnosti za faktor	60	74	247	609	1679
Celkem relativní četnosti za faktor	2,2%	2,8%	9,3%	22,8%	62,9%
Faktor číslo 2 Propojení vysoké školy s praxí					
Požadují, aby VŠ poskytovala širokou nabídku pracovních stáží v partnerských podnicích.	7	13	66	129	182
Požadují, aby VŠ zprostředkovávala práci pro studenty.	16	31	87	149	114
Požadují, aby se VŠ dobrovolně zapojovala do řešení problematiky nezaměstnanosti.	27	72	139	111	48
Požadují, aby VŠ zprostředkovávala BP a DP podnicích.	8	40	91	177	81
Požadují, aby VŠ poskytovala profesní poradenství pro studenty.	10	32	102	166	87
Požadují, aby na přednáškách bylo více odborníků z praxe.	9	24	70	183	111
Celkem absolutní četnosti za faktor	77	212	555	915	623
Celkem relativní četnosti za faktor	3,2%	8,9%	23,3%	28,4	26,2%
Faktor číslo 3 „Sociální a ekologické aktivity“.					
Požadují, aby VŠ nad rámec zákona poskytovala stipendia pro sociálně slabé studenty.	15	51	131	125	75
Požadují, aby se VŠ chovala ekologicky.	10	28	93	143	123
Požadují, aby VŠ spolupracovala s neziskovými organizacemi	11	49	186	93	58
Požadují, aby se VŠ zapojovala do života okolní komunity.	16	60	183	95	43
Požadují, aby VŠ poskytovala psychologické poradenství pro studenty.	21	62	149	108	57

Požadují, aby VŠ realizovala projekty zaměřené na rozvoj regionu, ve kterém působí.	24	67	157	105	44
Celkem absolutní četnosti za faktor	97	317	899	669	400
Celkem relativní četnosti za faktor	4,1%	13,3%	37,7%	28,1%	16,8%
Faktor číslo 4 Pohodlný život studentů v areálu vysoké školy					
Požadují, aby na VŠ byla dobrá úroveň stravování.	10	33	72	136	146
Požadují, aby stravování na VŠ bylo dostupné.	8	20	52	120	197
Požadují, aby VŠ poskytovala dostatek míst k parkování a měla vhodně vyřešenou dopravní obslužnost.	21	37	81	125	133
Požadují, aby okolí školy poskytovalo dostatek zeleně.	19	33	118	129	98
Požadují, aby ubytování na VŠ bylo dostupné a mělo dostatečnou úroveň.	11	24	71	127	164
Celkem absolutní četnosti za faktor	69	147	394	637	738
Celkem relativní četnosti za faktor	3,5%	7,4%	19,8%	32,1%	37,2%
Faktor číslo 5 Možnosti jazykového zdokonalování					
Požadují, aby na VŠ byla vysoká úroveň jazykových předmětů.	11	18	62	83	223
Požadují, aby na VŠ byla široká nabídka předmětů v cizím jazyce.	17	63	125	93	99
Požadují, aby prestiž VŠ byla vysoká.	6	19	65	129	178
Požadují, aby VŠ umožňovala možnost studia v zahraničí a spolupracovala se zahraničními univerzitami.	8	9	56	114	210
Celkem absolutní četnosti za faktor	42	109	308	419	710
Celkem relativní četnosti za faktor	2,6%	6,9%	19,4%	26,4%	44,7%
Faktor číslo 6 Volnočasové aktivity studentů					
Požadují, aby byly dostupné prostory pro volnočasové aktivity mezi výukou.	20	36	95	104	142
Požadují, aby VŠ umožňovala sportovní vyžití.	11	31	102	125	128
Požadují, aby VŠ pořádala kulturní a sportovní akce.	13	39	119	144	82
Celkem absolutní četnosti za faktor	44	106	316	373	352
Celkem relativní četnosti za faktor	3,7%	8,9%	26,5%	31,3%	29,6%

Tabulka 6.36: Významnost jednotlivých faktorů - dotazníkové šetření studenti (vlastní)

Na základě výsledků lze konstatovat, že nejvýznamnější požadavky současných studentů spadají do faktoru číslo 1, který dosáhl nejvyššího zastoupení hodnoty 5 na Likertově škále značící, že respondent s daným požadavkem zcela souhlasí. S požadavkem zcela souhlasí celých 62,9% respondentů. Faktor číslo 1 „*Technicko-administrativní zázemí pro studenty*“ obsahuje požadavky, které se týkají dostupnosti počítačů a internetu pro studenty, srozumitelném informačním systému a následně vstřícného přístupu zaměstnanců, a to v případě akademických i neakademických pracovníků.

Jako druhý nejdůležitější faktor lze hodnotit faktor číslo 5 „*Možnosti jazykového zdokonalování*“ obsahující požadavky na širokou nabídku a vysokou kvalitu jazykových předmětů vyučovaných na vysoké škole a možnosti studia v zahraničí a spolupráce se zahraničními univerzitami. U tohoto faktoru téměř polovina respondentů (konkrétně 44,7%) taktéž označila hodnotu 5 na Likertově škále.

Třetí místo obsadil faktor číslo 4 „*Pohodlný život studentů v areálu vysoké školy*“ týkající se kvalitního a dostupného stravování a ubytování. I u tohoto faktoru respondenti nejčastěji (37,2%) označili na Likertově škále hodnotu 5

Rozdíl mezi faktory na čtvrtém a pátém místě je nepatrný. Nepatrně lépe se umístil faktor číslo 6 „*Volnočasové aktivity studentů*“ představující požadavky na sportovní a kulturní využití v areálu vysoké školy. U tohoto faktoru zvolilo 29,6% respondentů hodnotu 5 a 31,3% respondentů hodnotu 4. Faktor číslo 2 „*Propojení vysoké školy s praxí*“ obsahující požadavky na účast odborníků z praxe na přednáškách, možnosti stáží a realizaci bakalářských a diplomových prací v partnerských podnicích VŠ a zprostředkování práce prostřednictvím vysoké školy, je ve výsledcích deskriptivní statistiky na předposledním místě. Hodnotu 5 označilo na Likertově škále 26,2% a hodnotu 4 celkem 28,4%.

Nejméně důležitý je z hlediska současných studentů faktor číslo 3 „*Sociální a ekologické aktivity*“, tedy akceptování externího sociálního a ekologického pilíře z konceptu Triple botám line při každodenních činnostech vysoké školy (například podpora regionu, ve kterém VŠ působí, spolupráce s neziskovými organizacemi, podíl na řešení problematiky nezaměstnanosti, atd.). Nejčastější hodnotou značenou respondenty byla hodnota 3, která vyjadřuje neutrální postoj ke zmíněným požadavkům. Celkem jí označilo 37,7% respondentů.

Potenciální studenti

Tabulka 6.37 znázorňuje výsledky důležitosti jednotlivých faktorů pro zájmovou skupinu potenciální studenti.

Proměnné	1	2	3	4	5
Faktor číslo 1 Technické zázemí a otevřený způsob komunikace					
Požadují, aby VŠ poskytovala k dispozici dobré technické vybavení.	13	19	64	115	204
Požadují, aby v prostorách VŠ byl přístup k internetu a zásuvky pro notebooky.	16	11	37	88	263
Požadují, aby VŠ měla přehledné webové stránky.	15	17	46	93	244
Požadují, aby VŠ poskytovala na svých stránkách dostatečné informace o podmínkách a průběhu přijímacího řízení.	15	12	29	81	275
Požadují, aby VŠ využívala moderní způsoby komunikace.	24	30	78	127	156
Požadují, aby veškeré zázemí VŠ bylo v jednom areálu.	18	28	117	106	146
Celkem absolutní četnosti za faktor	101	117	371	610	1288
Celkem relativní četnosti za faktor	4,1%	4,7%	14,9%	24,5%	51,8%

Faktor číslo 2 Pohodlný život studentů v areálu vysoké školy					
Požadují, aby na VŠ byla dobrá úroveň stravování.	11	40	74	134	156
Požadují, aby okolí školy poskytovalo dostatek zeleně.	19	49	145	118	84
Požadují, aby ubytování na VŠ bylo dostupné.	17	41	92	132	133
Celkem absolutní četnosti za faktor	47	130	311	384	373
Celkem relativní četnosti za faktor	3,8%	10,4%	25%	30,8%	30%
Faktor číslo 3 Propojení veřejných vysokých škol s praxí					
Požadují, aby VŠ poskytovala širokou nabídku pracovních stáží v partnerských podnicích.	9	30	98	154	124
Požadují, aby VŠ zprostředkovala práci pro studenty.	9	33	69	161	143
Požadují, aby na přednáškách přednášeli odborníci z praxe.	2	26	57	161	169
Požadují, aby VŠ zprostředkovala DP a BP v podnicích.	13	25	121	166	90
Celkem absolutní četnosti za faktor	33	114	345	642	526
Celkem relativní četnosti za faktor	2,0%	6,9%	20,8%	38,7%	31,7%
Faktor číslo 4 „Sociální a ekologické aktivity“.					
Požadují, aby VŠ vstřícně přistupovala k handicapovaným studentům.	30	31	95	97	172
Požadují, aby VŠ nad rámec zákona poskytovala stipendia pro sociálně slabé studenty.	30	50	137	101	97
Požadují, aby se VŠ chovala ekologicky.	24	59	123	111	98
Požadují, aby VŠ spolupracovala s neziskovými organizacemi.	17	66	179	93	60
Celkem absolutní četnosti za faktor	101	206	534	402	427
Celkem relativní četnosti za faktor	6%	12,3%	32%	24,1%	25,5%
Faktor číslo 6 Možnosti zdokonalování jazykových schopností zajišťované vysokou školou					
Požadují, aby na VŠ byla vysoká úroveň jazykových předmětů.	17	24	93	113	168
Požadují, aby VŠ umožňovala možnost studia v zahraničí a spolupracovala se zahraničními univerzitami.	11	18	64	123	199
Požadují, aby na VŠ byla široká nabídka předmětů v cizím jazyce.	26	48	131	93	117
Celkem absolutní četnosti za faktor	54	90	288	329	484
Celkem relativní četnosti za faktor	4,3%	7,2%	23,1%	26,4%	38,9%
Faktor číslo 7 Volnočasové aktivity studentů					
Požadují, aby VŠ umožňovala sportovní vyžití.	31	46	100	91	147
Požadují, aby VŠ pořádala kulturní a sportovní akce.	22	43	125	98	127
Celkem absolutní četnosti za faktor	53	89	225	189	274
Celkem relativní četnosti za faktor	6,4%	10,7%	27,1%	22,8%	33,0%

Tabulka 6.37: Významnost jednotlivých faktorů - dotazníkové šetření potenciální studenti (vlastní)

I v případě tohoto dotazníkového šetření byl hodnocen faktor číslo 1 „*Technické zázemí a otevřený způsob komunikace*“ jako nejvýznamnější. Kromě požadavků na technické zázemí srovnatelných s faktorem číslo 1 u dotazníkového šetření zaměřených na současné studenty, faktor následně obsahuje požadavky zaměřené na poskytování dostatečných informací o přijímacím řízení, pořádání Dnů otevřených dveří, využívání moderních způsobů komunikace, apod. Celkově významný souhlas s uvedenými požadavky zvolila nadpoloviční většina respondentů (51,8%).

Na druhém místě je faktor číslo 6 „*Možnosti zdokonalování jazykových schopností zajišťované vysokou školou*“, u jehož požadavků zaškrtno hodnotu 5 na Likertově škále celkem 38,9% respondentů. Tento faktor je obsahem proměnných totožný s faktorem číslo 5 z dotazníkového šetření současných studentů.

Z hlediska významnosti jednotlivých požadavků lze následně zařadit na další místo faktor číslo 3 „*Propojení veřejných vysokých škol s praxí*“ (obsahově odpovídající faktoru číslo 2 z předchozího dotazníkového šetření.). U tohoto faktoru se na pozitivním rozhraní škály (hodnoty 4 a 5) vyjádřilo celkem 70,4% respondentů. Následuje faktor číslo 2 „*Pohodlný život studentů v areálu vysoké školy*“, který je i v tomto případě totožný s faktorem číslo 4 z dotazníkového šetření současných studentů. Pozitivní hodnoty škály volilo 60,8% respondentů. Na posledních dvou místech významnosti požadavků se umístily proměnné spadající do faktorů číslo 7 „*Volnočasové aktivity studentů*“ (odpovídající obsahově také předchozímu dotazníkovému šetření) a 4 „*Sociální a ekologické aktivity*“, který obsahuje proměnné s nejmenším významem pro zájmovou skupinu potenciální studenti. Faktor číslo 4 je nazván stejně jako v předchozím dotazníkovém šetření, ale obsahově se odlišuje od faktoru 3 u zájmové skupiny současní studenti. V případě potenciálních studentů lze do tohoto faktoru zařadit méně proměnných. Proměnné zařazené do faktoru se potom týkají například vstřícného přístupu k handicapovaným studentům, poskytování nadstandardních stipendií pro sociálně slabé studenty nebo spolupráce s neziskovými organizacemi.

Zaměstnanci

Výsledky četností pro zájmovou skupinu zaměstnanci jsou znázorněné v tabulce číslo 6.38.

Proměnné	1	2	3	4	5
Faktor číslo 1 Pozitivní klima na pracovišti					
Požaduji, aby mi zaměstnavatel zajistil stabilní práci.	21	26	56	80	201
Požaduji, aby zaměstnavatel aktivně bránil jakékoliv formě diskriminace na pracovišti.	16	19	23	63	263
Požaduji, aby mi zaměstnavatel poskytoval odpovídající mzdu.	10	3	9	55	307
Požaduji, aby zaměstnavatel poskytoval k dispozici dobré technické vybavení pro mou práci.	16	14	58	120	176
Požaduji, aby zaměstnavatel institucionálně podporoval spolupráci mezi pracovníky jednotlivých fakult.	11	19	64	129	161
Požaduji, aby prostory pracovních budov byly příjemné.	5	23	96	145	115

Požadují, aby zaměstnavatel evidoval a řešil stížnosti zaměstnanců.	10	19	56	124	175
Požadují, aby prestiž mého zaměstnavatele byla vysoká.	14	11	79	121	159
Celkem absolutní četnosti za faktor	103	134	441	837	1557
Celkem relativní četnosti za faktor	3,4%	4,4%	14,4%	27,2%	50,7%
Faktor číslo 2 „Sociální a ekologické aktivity“.					
Požadují, aby se zaměstnavatel choval ekologicky.	15	25	75	136	133
Požadují, aby zaměstnavatel realizoval společensky odpovědné aktivity.	40	66	131	84	63
Požadují, aby okolí školy poskytovalo dostatek zeleně.	29	50	116	120	69
Požadují, aby zaměstnavatel umožňoval zaměstnanci zapojení do společensky odpovědných aktivit.	35	60	159	94	36
Požadují, aby se zaměstnavatel zapojoval do charitativních akcí.	59	96	146	59	24
Požadují, aby se zaměstnavatel zapojoval do života okolní komunity.	54	79	142	80	29
Celkem absolutní četnosti za faktor	232	376	769	573	354
Celkem relativní četnosti za faktor	10,1%	16,3%	33,4%	24,9%	15,4%
Faktor číslo 3 Finanční benefity					
Požadují, aby mi zaměstnavatel poskytoval příspěvek na dovolenou.	120	90	106	38	30
Požadují, aby zaměstnavatel poskytoval příspěvek na volnočasové kulturní a sportovní aktivity.	116	96	103	39	30
Požadují, aby zaměstnavatel poskytoval příspěvek na nadstandardní zdravotní péči.	98	99	123	49	15
Požadují, aby mi zaměstnavatel poskytoval příspěvek na penzijní připojištění	25	41	104	125	89
Požadují, aby zaměstnavatel poskytoval týden dovolené navíc.	76	69	123	55	61
Celkem absolutní četnosti za faktor	435	395	559	306	225
Celkem relativní četnosti za faktor	22,7%	20,6%	29,1%	15,9%	11,7%
Faktor číslo 4 Stravování zaměstnanců					
Požadují, aby zaměstnavatel zajišťoval dobrou úroveň stravování.	48	61	79	97	99
Požadují, aby stravování bylo dostupné.	30	45	86	110	113
Celkem absolutní četnosti za faktor	78	106	165	207	212
Celkem relativní četnosti za faktor	10,2%	13,8%	21,5%	27%	27,6%
Faktor číslo 5 Flexibilní formy práce					
Požadují, aby zaměstnavatel umožňoval částečné pracovní úvazky.	16	14	58	120	176
Požadují, aby zaměstnavatel umožňoval práci z domova.	14	23	83	133	131
Požadují, aby zaměstnavatel umožňoval flexibilní pracovní dobu.	13	4	48	114	205
Celkem absolutní četnosti za faktor	43	41	189	367	512
Celkem relativní četnosti za faktor	3,7%	3,6%	16,4%	31,9%	44,4%
Faktor číslo 6 Profesionální rozvoj zaměstnanců					
Požadují, aby zaměstnavatel umožňoval pracovní stáže na zahraničních univerzitách.	11	14	46	120	193
Požadují, aby zaměstnavatel podporoval plány kariérního rozvoje.	14	14	41	161	154
Požadují, aby mi zaměstnavatel umožnil další vzdělávání (např. poskytnutím volna).	11	9	58	141	165
Požadují, aby mě zaměstnavatel podporoval v dalším vzdělávání (např. finančně).	21	38	80	121	124
Celkem absolutní četnosti za faktor	57	75	225	543	636
Celkem relativní četnosti za faktor	3,7%	4,9%	14,6%	35,4%	41,4%

Tabulka 6.38: Významnost jednotlivých faktorů - dotazníkové šetření zaměstnanci (vlastní)

Faktor číslo 1 se ve všech třech dotazníkových šetřeních ukázal jako nejdůležitější. Nadpoloviční většina respondentů (50,7%) z řad zaměstnanců volila hodnotu 5 na Likertově škále značící, že respondent s daným požadavkem zcela souhlasí. Faktor se týká požadavků na „*Pozitivní klima na pracovišti*“.

Velmi malý rozdíl je na základě výsledků deskriptivní statistiky zaznamenán u požadavků zařazených do faktorů číslo 5 a 6. U faktoru číslo 5 volilo hodnotu značící naprostý souhlas s uvedenými požadavky celkem 44,4% respondentů, hodnotu vyjadřující částečný souhlas 31,9%. Faktor číslo 6 potom zaznamenal u hodnoty 5 41,4% respondentů a u hodnoty 4 celkem 35,4% respondentů. Faktor číslo 5 je zaměřen na „*Flexibilní formy práce*“ obsahující požadavky typu možnost práce z domova, částečný úvazek a flexibilní pracovní doba. Faktor číslo 6 potom obsahuje požadavky směřující k „*Profesnímu rozvoji zaměstnanců*“

Čtvrté místo je jednoznačně zastoupeno faktorem číslo 4, kdy je počet respondentů volících hodnoty 5 a 4 téměř vyrovnán s celkovým výsledkem 27,6%, respektive 27,0%. Faktor obsahuje pouze dvě proměnné a je nazván „*Stravování zaměstnanců*“.

Poslední dva faktory z hlediska významnosti jejich požadavků ze strany zájmové skupiny zaměstnanci jsou faktor číslo 2 („*Sociální a ekologické aktivity*“) a nejméně významný je hodnocen faktor číslo 3 („*Finanční benefity*“). Přes stejný název faktoru číslo 2 s podobnými faktory z předchozích dotazníkových šetření, je obsah faktoru částečně odlišný. Odlišnost je dána charakterem zájmové skupiny. Kromě obligátních požadavků týkajících se ekologického chování vysoké školy nebo zapojení se do života komunity, je faktor doplněn například požadavkem na možnost zapojení se zaměstnanců do společensky odpovědných aktivit vysoké školy.

7. Shrnutí hlavních výsledků

Mnoho autorů zabývajících se problematikou společenské odpovědnosti organizací (např. Dahlsrud, 2006; Vasilescu et al., 2010; Isa, 2012) upozorňují na to, že v komerční i akademické sféře existuje nejistota o tom, jak by měl být koncept společenské odpovědnosti definován. Lu a Castka (2009) naznačují, že jasná definice společenské odpovědnosti může pomoci rozšíření konceptu. Z toho důvodu byla provedena sémiotická analýza a metaanalýza za účelem nalezení trvale přítomných znaků v existujících definicích a identifikaci obsahu pojmu se zaměřením zejména na aspekty „co“ a „komu“ prostřednictvím kořenové definice CATWOE. V rámci sémiotické analýzy a metaanalýzy byl sledován i výskyt kategorií a pojmů během období vývoje konceptu od 50. let minulého století do roku 2010.

Výsledky provedené sémiotické analýzy a metaanalýzy prokázaly významné zastoupení kódovaných kategorií a pojmů v souboru definic konceptu společenské odpovědnosti organizací. Nejčastější kategorií je „příspěvek k blahobytu společnosti“ (=„co“), pod kterým se skrývají jednotlivé prvky konceptu Triple bottom line a souhrnná podpora společnosti jako celku. Největší nárůst výskytu této kategorie se objevuje až s koncem 90. let. Naopak pojmy, se kterými se lze v definicích setkat kontinuálně po celé sledované období jsou podpora zájmových skupin (=„komu“) a výchozí podmínka jakékoliv činnosti organizace – zajištění ekonomické prosperity organizace. Na základě provedených analýz lze také konstatovat, že společenská odpovědnost organizací není odbornou veřejností chápána jako jednorázová realizace společensky odpovědných aktivit, ale jako způsob řízení organizace. Z čehož vyplývá, že při zavedení konceptu v organizaci je nutné postupovat systematicky, identifikovat požadavky důležitých zájmových skupin a teprve potom navrhnout a uvést společenskou odpovědnost organizace v praxi.

Na základě provedených analýz byla využita kořenová definice, která slouží k zachycení a pojmenování podstatných prvků konceptu – konkrétně metody CATWOE.

Kořenové definice jsou základem metodologie měkkých systémů a slouží k zachycení a pojmenování podstatných prvků modelovaných systémů na základě jejich vlastností.

Jedním z příkladů kořenové definice je i koncept CATWOE (Smyth a Checkland, 1976), Název CATWOE je zkratkou pojmenování klíčových prvků pro popis systému:

C	Clients/klienti	Kdo získává prospěch z aktivit systému, ale stejně tak ten, kdo je jeho aktivitami postižen	Zájemové skupiny
A	Actors/aktéři	Kdo se podílí a kdo by se měl podílet na činnostech, zajišťovaných systémem	Management organizace
T	Transformation/ transformace	Jaké procesy probíhají v systému, které činnosti jsou nutné pro transformaci vstupů na výstupy	Ekonomický růst organizace, dobrovolné přijetí konceptu, realizace aktivit přispívajících ke zvýšení blahobytu společnosti
W	Weltanschauung / světónázor	Způsob nazírání světa (paradigma), který je základem kořenové definice	Přispění k blahobytu společnosti
O	Owner/vlastník	Kdo má rozhodující moc v systému, tj. kdo je sto zastavit probíhající aktivity zastavit	Management a vlastníci organizace
E	Environment/ prostředí	Co v okolí způsobuje tlaky a omezení, které je nutné respektovat	Očekávání společnosti jako celku, požadavky zájemových skupin

Tabulka 7.1: Návrh kořenové definice konceptu společenské odpovědnosti podle metody CATWOE (vlastní)

Na základě výsledků lze konstatovat, že teorie zájemových skupin zastává ve zkoumaném konceptu zásadní postavení a podporuje tak názor některých autorů (např. Bearle a Meanse (2002); Steinerová (2008a); Melé (2008)), že představuje základ konceptu společenské odpovědnosti organizací.

V rámci kapitoly „předvýzkum“ byly zjišťovány společensky odpovědné aktivity vysokých škol, bariéry bránící vysokým školám v realizaci společenské odpovědnosti a faktory, které by motivovaly školy k realizaci společenské odpovědnosti.

Předvýzkum prokázal, že veřejné vysoké školy v ČR realizují společensky odpovědné aktivity ve značném rozsahu. Z nabízených možností společensky odpovědných aktivit se nevyskytla ani jedna, která by v České republice nebyla vysokými školami realizována. Při hodnocení společenské odpovědnosti vysokých škol podle konceptu triple bottom line, lze konstatovat, že největší zastoupení společensky odpovědných aktivit připadá na interní sociální pilíř zabývající se podporou zaměstnanců. Následuje environmentální pilíř, neboť dvě třetiny VŠ se chovají ekologicky.

Nejčastější bariérou bránící v realizaci společenské odpovědnosti byl identifikován nedostatek finančních prostředků. Spojení společenské odpovědnosti s finančním zvýhodněním ze strany státu byl také nejčastěji volený faktor, který by motivoval

vysoké školy k realizaci CSR. V této souvislosti je ale nutné zmínit, že základním charakteristickým rysem společenské odpovědnosti jakékoliv organizace je její dobrovolnost. Finanční odměňování společensky odpovědného chování ze strany státu jde proti jedné z hlavních myšlenek celého konceptu.

Předvýzkum potvrdil předpoklad, že koncept společenské odpovědnosti je součástí třetí role vysokých škol.

Hlavní část výzkumu byla rozdělena do dvou fází. V první části výzkumu byla vytvořena metodika pro analýzu zájmových skupin, která byla zároveň aplikována na veřejné vysoké školy. Návrh metodiky pro analýzu zájmových skupin je složen z následujících kroků:

1. obsahová analýza odborných a vědeckých článků zaměřená na zájmové skupiny zvolené organizace / zvolených organizací.

Použita je kvantitativní obsahová analýza, kde jako:

- mediální obsah jsou vybrány odborné a vědecké články zabývající se problematikou zájmových skupin vysokých škol,
- sledované obsahy jsou informace o zájmových skupinách vysokých škol, kde zájmovou skupinou je chápán každý, kdo může ovlivnit dosažení cílů organizace nebo může být ovlivněn dosahováním cílů organizace (Freeman, R.E., Reed, D.L., 1983).

Výsledkem takto provedené obsahové analýzy je množina všech zájmových skupin vysokých škol.

2. formulace předpokladů o identifikovaných zájmových skupinách

Předpoklad o očekávání identifikovaných zájmových skupinách ve vztahu ke společenské odpovědnosti VŠ je výpověď, jejíž platnost se předpokládá a je formulována na základě otázky: *"Jaká věrohodná tvrzení lze učinit o očekávání jednotlivých zájmových skupin ve vztahu ke strategii společnosti?"*

3. hodnocení předpokladů

Vytvoření formuláře pro oslovené experty.

Nejblíže základnímu Freemanovu konceptu zájmových skupin je pojetí podle Rowe et al. (1994), kde jsou sledovány a analyzovány síly vyvíjené zájmovými skupinami a jejich rozdělení na odporující a podporující strategii společnosti, síla vlivu zájmových skupin (zanedbatelný vs významný vliv) a jistota, se kterou dané chování zájmové skupiny nastane (jisté vs. nejisté chování). Z tohoto důvodu jsou pro posuzování relevantnosti skupin použita kritéria podle Rowe et al. (1994) viz Tabulka 7.2 - Hlavička formuláře analýzy zájmových skupin.

Zájmová skupina	Předpoklady	Je předpoklad podporující nebo odporující uvedenému poslání	Jaká je jistota, že předpoklad nastane 0-9 (0 nenastane – 9 nastane)	Je vliv předpokladu na společenskou odpovědnost veřejných vysokých škol zanedbatelný (0) – významný (9)
-----------------	-------------	---	--	--

Tabulka 7.2: Hlavička formuláře pro analýzu zájmových skupiny veřejných vysokých škol (vlastní)

Dalším krokem je modifikovaná delfská metoda, kdy je provedeno pouze první kolo dotazování.

Identifikace expertů – jedná se o odborníky z řad vedoucích pracovníků veřejných vysokých škol – konkrétně o prorektory a rektory.

V prvním sloupci respondent rozhoduje o tom, zda je předpoklad podporující či odporující společenské odpovědnosti VŠ. Ve druhém sloupci rozhoduje o míře jistoty, že předpoklad nastane, kdy 0 je velmi nejistý předpoklad (nejsou důkazy, které by jej podpořili) a 9 je velmi jistý předpoklad (naprosto evidentní). Ve třetím sloupci respondent rozhoduje o vlivu předpokladu na společenskou odpovědnost VŠ, kde 0 znamená nevýznamný předpoklad (jeho vliv je zanedbatelný) a 9 velmi významný předpoklad.

Po ohodnocení jednotlivých kroků experty dochází k celkovému hodnocení. Je zřejmé, že odpovědi respondentů/expertů se budou lišit. Odlišnosti mohou být mírné až vysoké. Vzhledem k číselnému vyjádření jednotlivých kritérií je možné použít metodu MaxAgr, která je určena pro stanovení hodnoty expertně posuzovaného parametru, která odpovídá nejlepší shodě názorů posuzujících expertů. Shoda je hodnota z intervalu [0, 1], která určuje míru souhlasu posuzujících expertů bez ohledu na to, které stanovisko bude určeno jako společné při průměrování. Koncept shody zvolené hodnoty s danou sadou hodnot poskytuje možnost definovat speciální průměrný operátor, který

maximalizuje shodu. Tento operátor je nazván *Průměr maximální shody* a je značen *MaxAgM*. Výpočet operátoru je realizován prostřednictvím softwaru MaxAgr. Operátor je vypočten pro každou hodnotu ze všech tří sloupců z uvedeného formuláře (viz tabulka 7.2). Hodnota, u které je operátor nejbližší 1, představuje konsenzus expertů, který může být vnímán jako pravděpodobnostní hodnota tvrzení „*Experti se ve svých názorech shodují*“. Výsledky ze sloupců „*znalost předpokladu*“ a „*vliv předpokladu*“ představují umístění předpokladu na uvedených osách v matici zájmových skupin dle Rowe et al. (1994). Lze tak získat grafický obraz o rozložení zájmových skupin včetně jejich vztahu k podnikové strategii. Jednotlivé kvadranty nesou i specifická doporučení toho, co vůči zájmovým skupinám učinit (viz obrázek č. 3.9 Matice analýzy zájmových skupin).

Výsledky analýzy zájmových skupin při aplikaci vytvořené metodiky identifikovaly 8 důležitých zájmových skupin v následujícím pořadí podle zvolených kritérií: současní studenti, zaměstnanci, potenciální studenti, vedení fakult, vláda, parlament, MŠMT, odbory, rodiče a grantové agentury. Pro stanovení pořadí důležitosti identifikovaných zájmových skupin podle zvolených kritérií byla použita metoda vícekritériálního rozhodování AHP. Na základě výsledků metody AHP lze konstatovat, že pořadí prvních třech nejdůležitějších zájmových skupin je následující: 1) současní studenti vysokých škol, 2) zaměstnanci vysokých škol a 3) potenciální studenti vysokých škol.

Druhá část výzkumu potom byla zaměřena na identifikované tři zájmové skupiny. Prostřednictvím skupinových diskuzí byly identifikovány požadavky zvolených zájmových skupin. Mimo to byly skupinové diskuze zaměřeny na povědomí a postoj zájmových skupin k problematice společenské odpovědnosti vysokých škol.

Výsledky skupinových diskuzí ukázaly, že studenti ani potenciální studenti (reprezentovaní studenty 4. ročníků středních škol) nedokážou pojem společenská odpovědnost definovat. Potenciální studenti pojem neznají vůbec, současní studenti si pod pojmem představují pouze charitativní činnost organizace. Naopak zaměstnanci mají ve většině jasnou představu o tom, co společenská odpovědnost znamená. Z toho důvodu byl pro smysl další diskuze respondentům koncept CSR představen podle definice Zelené knihy Evropské unie (2001).

Přes původní neznalost pojmu, jsou ale všechny zájmové skupiny přesvědčeny, že koncept je aplikovatelný i do sféry vysokého školství, a že by se vysoké školy v České republice měly chovat společensky odpovědně.

Stejně tak si všechny zájmové skupiny dokázaly vybavit společensky odpovědné aktivity vysokých škol. Nejčastěji byly zmiňovány sportovní a kulturní aktivity pro studenty i zaměstnance a ekologické chování organizace. Největší přehled o společensky odpovědných aktivitách prokázali zaměstnanci vysokých škol, kteří uvedli i konkrétní rozvojové projekty, podporu okolní komunity nebo realizaci Univerzity třetího věku.

Jako nejslabší stránku realizace společenské odpovědnosti na vysokých školách vidí zmíněné zájmové skupiny ve způsobu informovanosti. Zejména potencionální studenti a zaměstnanci vyjádřili nespokojenost se způsobem komunikace v této oblasti. Zaměstnanci se o společensky odpovědných aktivitách dozvídají nejčastěji neformální cestou, stěžují si na neexistenci systému distribuce informací. Potenciální studenti jsou obecně nespokojeni se způsobem získávání informací od vysokých škol. Webové stránky často hodnotí jako nepřehledné. Celkově by ocenili aktivnější přístup předávání informací od vysoké školy například delegací zástupců vysokých škol na středních školách. Pouze současní studenti vyjádřili názor, že pokud mají o nějaké téma zájem, vždy se jim podaří potřebné informace získat. Aktivnější přístup školy proto nevyžadují.

Poslední oblast diskuze se týkala dobrovolného zapojení zájmových skupin do společensky odpovědných aktivit vysokých škol. Potenciální studenti by se případně do podobných aktivit zapojili většinou v případě, že by získanou zkušenost mohli využít v budoucím profesním životě. Pro zaměstnance je zase důležité vnitřní přesvědčení o prospěšnosti dané aktivity. V tom případě by byli ochotni zapojit se i v rámci svého volného času. Zapojení zaměstnanců do společensky odpovědných aktivit se ale řadí do oblasti firemního dobrovolnictví, ve které se předpokládá podpora aktivních zaměstnanců ze strany zaměstnavatele (činnost vykonávaná v pracovní době, náhrada mzdy, a podobě) (např. Nešporová, 2005). Nejrozporuplnější názory projevíli současní studenti. Část z respondentů by se aktivit dobrovolně zúčastnila za předpokladu, že by věřila v prospěšnost projektu, na druhou stranu část respondentů by o zapojení ve svém

volném čase vůbec neuvažovala. Naopak v případě, že by byl projekt realizován v rámci výuky, neváhal by s ochotným zapojením žádný z účastníků diskuzí.

Hlavní část diskuze se týkala generování požadavků zájmových skupin na vysoké školy. Požadavky byly následně testovány kvantitativním výzkumem na pětibodové Likertově škále, na které respondenti vyjadřovali souhlas/nesouhlas s potřebou uspokojení daného požadavku. Výsledky dotazníkového šetření byly zpracovány pomocí faktorové analýzy. U zájmové skupiny současní studenti bylo identifikováno 6 faktorů, obsahující proměnné týkající se požadavků dané zájmové skupiny. U zájmové skupiny potenciální studenti bylo identifikováno 7 faktorů. Analýza reliabilita prováděná u každého faktoru, ale neprokázala u faktoru číslo 5 dostatečnou vnitřní konzistenci a faktor byl z další práce vyřazen. U poslední zvolené zájmové skupiny zaměstnanci bylo identifikováno celkem 8 faktorů. I v tomto případě odhalila analýza reliability nedostatečnou vnitřní konzistenci celkem u 2 posledních faktorů, které byly následně vyřazeny.

V poslední fázi druhé části výzkumu bylo stanoveno pořadí identifikovaných faktorů značící důležitost faktorů (respektive jejich proměnných) z hlediska zvolené zájmové skupiny na základě deskriptivní statistiky, konkrétně za použití absolutních a relativních četností. Souhrnné výsledky pro jednotlivé zájmové skupiny jsou znázorněny v následujících tabulkách číslo 7.3 – 7.5.

pořadí faktoru	označení faktoru	číslo faktoru
1.	Technicko-administrativní zázemí pro studenty	faktor 1
2.	Možnosti jazykového zdokonalování	faktor 5
3.	Pohodlný život studentů v areálu vysoké školy	faktor 4
4.	Volnočasové aktivity studentů	faktor 6
5.	Propojení vysoké školy s praxí	faktor 2
6.	Sociální a ekologické aktivity	faktor 3

Tabulka 7.3: Pořadí jednotlivých faktorů z hlediska významu pro zájmovou skupinu současní studenti (vlastní)

pořadí faktoru	označení faktoru	číslo faktoru
1.	Technické zázemí a otevřený způsob komunikace	faktor 1
2.	Možnosti zdokonalování jazykových schopností zajišťované vysokou školou	faktor 6
3.	Propojení veřejných vysokých škol s praxí	faktor 3
4.	Pohodlný život studentů v areálu vysoké školy	faktor 2
5.	Volnočasové aktivity studentů	faktor 7
6.	Sociální a ekologické aktivity	faktor 4

Tabulka 7.4: Pořadí jednotlivých faktorů z hlediska významu pro zájmovou skupinu potenciální studenti (vlastní)

pořadí faktoru	označení faktoru	číslo faktoru
1.	Pozitivní klima na pracovišti	faktor 1
2.	Flexibilní formy práce	faktor 5
3.	Profesní rozvoj zaměstnanců	faktor 6
4.	Stravování zaměstnanců	faktor 4
5.	Sociální a ekologické aktivity	faktor 2
6.	Finanční benefity	faktor 3

Tabulka 7.5: Pořadí jednotlivých faktorů z hlediska významu pro zájmovou skupinu zaměstnanci (vlastní)

Výsledky dotazníkových šetření ukázaly, že část požadavků zvolených zájmových skupin vyjadřuje značnou podobnost, zejména faktory identifikované v rámci dotazníkových šetření zaměřených na současné a potenciální studenty jsou si obsahově podobné. Společné proměnné lze ale nalézt ve všech provedených výzkumech. Ve všech skupinách se například objevil požadavek na zajištění kvalitního a dostupného stravování – u současných studentů ve faktoru číslo 4, nazvaném „*Pohodlný život studentů v areálu vysoké školy*“, u potenciálních studentů ve stejně pojmenovaném faktoru číslo 2 a u zaměstnanců ve faktoru číslo 4 „*Stravování zaměstnanců*“. Ačkoliv v žádném z uvedených dotazníkových šetření, se faktor neobjevil na předních příčkách žebříčku důležitosti, vždy se nejčastější odpovědi respondentů pohybovaly v souhlasné části Likertovy škály (současní studenti 3. místo, potenciální studenti 4. místo a zaměstnanci 4. místo). Dalším společným faktorem, který se objevil ve všech třech výsledcích dotazníkových šetření je faktor nazvaný „*Sociální a ekologické aktivity*“. Ačkoliv tento faktor obsahuje vždy část proměnných odlišných podle požadavků konkrétní zájmové skupiny (například u současných studentů poskytování psychologického poradenství pro studenty, u potenciálních studentů vstřícný přístup k handicapovaným studentům a u zaměstnanců možnost zapojení do společensky odpovědných aktivit), základ faktoru je totožný. Všechny zvolené zájmové skupiny ale hodnotí faktor jako nepříliš důležitý. U současných a potenciálních studentů se umístil na posledním místě, u zaměstnanců na místě předposledním. Stejně tak požadují všechny tři zájmové skupiny dostupné a kvalitní technické zázemí. Proměnné zabývající se touto problematikou se ve všech případech objevily ve faktoru, který se umístil na prvním místě žebříčku důležitosti. Další proměnné vyskytující se na prvním místě důležitosti jsou ale u jednotlivých zájmových skupin odlišné. Současní studenti kladou důraz zejména na vstřícný přístup zaměstnanců vysokých škol, potenciální studenti požadují otevřený způsob komunikace a zaměstnanci pozitivní klima na pracovišti.

Studenti a potenciální studenti kladou vysoký důraz na možnosti jazykového zdokonalování (v obou případech 2. místo), zaměstnanci upřednostňují flexibilní formy práce spolu s možností profesního rozvoje.

Na základě výsledků faktorové analýzy a analýzy reliability byly vytvořeny škály pro měření požadavků zvolené zájmové skupiny na vysoké škole v České republice, jejíž použitelnost byla aplikací ve výzkumu ověřena. Navržené škály jsou znázorněny v následujících tabulkách číslo 7.6 – 7.8 Škály využívají pětibodové Likertovy škály umožňující vyjádření souhlasu/nesouhlasu s jednotlivými položkami škály.

Požadavky	1	2	3	4	5
Technicko-administrativní zázemí pro studenty					
Požaduji, aby VŠ poskytovala k dispozici dobré technické vybavení (počítače, audio-video technika, wifi atd.).					
Požaduji, aby VŠ vstřícně přistupovala k handicapovaným studentům.					
Požaduji, aby VŠ měla dostupné studovny.					
Požaduji, aby v prostorách VŠ byl přístup k internetu a zásuvky pro notebooky.					
Požaduji, aby VŠ měla srozumitelný informační systém.					
Požaduji, aby přístup akademických pracovníků byl vstřícný k individuálním potřebám studentů.					
Požaduji, aby přístup neakademických pracovníků byl vstřícný k potřebám studentů (např. studijních referentek).					
Propojení vysoké školy s praxí					
Požaduji, aby VŠ poskytovala širokou nabídku pracovních stáží v partnerských podnicích.					
Požaduji, aby na přednáškách bylo více odborníků z praxe.					
Požaduji, aby VŠ zprostředkovala diplomové a bakalářské práce v podnicích.					
Požaduji, aby VŠ zprostředkovala práci pro studenty.					
Požaduji, aby VŠ poskytovala profesní poradenství pro studenty.					
Sociální a ekologické aktivity					
Požaduji, aby se VŠ chovala ekologicky (třídění odpadů, solární panely, šetření energií).					
Požaduji, aby se VŠ zapojovala do života okolní komunity.					
Požaduji, aby VŠ realizovala projekty zaměřené na rozvoj regionu, ve kterém působí.					
Požaduji, aby VŠ nad rámec zákona poskytovala stipendia pro sociálně slabé studenty.					
Požaduji, aby VŠ spolupracovala s neziskovými organizacemi.					
Požaduji, aby VŠ poskytovala psychologické poradenství pro studenty.					
Pohodlný život studentů v areálu vysoké školy					
Požaduji, aby na VŠ byla dobrá úroveň stravování.					
Požaduji, aby ubytování na VŠ bylo dostupné a mělo dostatečnou úroveň.					
Požaduji, aby stravování na VŠ bylo dostupné (menza, bufety v areálu školy).					

Požadují, aby VŠ poskytovala dostatek míst k parkování a měla vhodně vyřešenou dopravní obslužnost.					
Požadují, aby okolí školy poskytovalo dostatek zeleně.					
Možnosti jazykového zdokonalování					
Požadují, aby na VŠ byla vysoká úroveň jazykových předmětů.					
Požadují, aby VŠ umožňovala možnost studia v zahraničí a spolupracovala se zahraničními univerzitami.					
Požadují, aby na VŠ byla široká nabídka předmětů v cizím jazyce.					
Požadují, aby prestiž VŠ byla vysoká.					
Volnočasové aktivity studentů					
Požadují, aby VŠ umožňovala sportovní vyžití.					
Požadují, aby VŠ pořádala kulturní a sportovní akce.					
Požadují, aby byly dostupné prostory pro volnočasové aktivity mezi výukou.					

Tabulka 7.6: Vytvořená škála pro empirické měření požadavků zájmové skupiny na vysoké školy - studenti (vlastní)

Požadavky	1	2	3	4	5
Technické zázemí a otevřený způsob komunikace					
Požadují, aby VŠ poskytovala k dispozici dobré technické vybavení (počítače, audio-video technika, wifi atd.).					
Požadují, aby VŠ měla přehledné webové stránky.					
Požadují, aby VŠ pořádala Dny otevřených dveří.					
Požadují, aby v prostorách VŠ byl přístup k internetu a zásuvky pro notebooky.					
Požadují, aby přístup pracovníků, kteří jsou v kontaktu se zájemci o studium, byl vstřícný.					
Požadují, aby VŠ poskytovala na svých stránkách dostatečné informace o podmínkách a průběhu přijímacího řízení.					
Požadují, aby VŠ využívala moderní způsoby komunikace (např. přes sociální sítě).					
Požadují, aby veškeré zázemí VŠ (fakulty, učebny, atd.) bylo v jednom areálu.					
Pohodlný život studentů v areálu vysoké školy					
Požadují, aby na VŠ byla dobrá úroveň stravování.					
Požadují, aby ubytování na VŠ bylo dostupné a mělo dostatečnou úroveň.					
Požadují, aby stravování na VŠ bylo dostupné (menza, bufety v areálu školy).					
Požadují, aby VŠ poskytovala dostatek míst k parkování a měla vhodně vyřešenou dopravní obslužnost.					
Požadují, aby okolí školy poskytovalo dostatek zeleně.					
Propojení veřejných vysokých škol s praxí					
Požadují, aby VŠ poskytovala širokou nabídku pracovních stáží v partnerských podnicích.					
Požadují, aby na přednáškách přednášeli odborníci z praxe.					

Požadují, aby VŠ zprostředkovala diplomové a bakalářské práce v podnicích.					
Požadují, aby VŠ poskytovala širokou nabídku pracovních stáží v partnerských podnicích.					
Sociální a ekologické aktivity					
Požadují, aby VŠ vstřícně přistupovala k handicapovaným studentům.					
Požadují, aby VŠ nad rámec zákona poskytovala stipendia pro sociálně slabé studenty.					
Požadují, aby se VŠ chovala ekologicky (třídění odpadů, solární panely, šetření energií).					
Požadují, aby VŠ spolupracovala s neziskovými organizacemi.					
Možnosti jazykového zdokonalování					
Požadují, aby na VŠ byla vysoká úroveň jazykových předmětů.					
Požadují, aby VŠ umožňovala možnost studia v zahraničí a spolupracovala se zahraničními univerzitami.					
Požadují, aby na VŠ byla široká nabídka předmětů v cizím jazyce.					
Volnočasové aktivity studentů					
Požadují, aby VŠ umožňovala sportovní vyžití.					
Požadují, aby VŠ pořádala kulturní a sportovní akce.					

Tabulka 7.7: Vytvořená škála pro empirické měření požadavků zájmové skupiny na vysoké školy - potenciální studenti (vlastní)

Požadavky	1	2	3	4	5
Pozitivní klima na pracovišti					
Požadují, aby mi zaměstnavatel zajistil stabilní práci.					
Požadují, aby zaměstnavatel aktivně bránil jakékoliv formě diskriminace na pracovišti.					
Požadují, aby mi zaměstnavatel poskytoval odpovídající mzdu.					
Požadují, aby zaměstnavatel institucionálně podporoval spolupráci mezi pracovníky jednotlivých fakult.					
Požadují, aby prostory pracovních budov byly příjemné.					
Požadují, aby zaměstnavatel evidoval a řešil stížnosti zaměstnanců.					
Požadují, aby prestiž mého zaměstnavatele byla vysoká.					
Sociální a ekologické aktivity					
Požadují, aby se zaměstnavatel choval ekologicky (třídění odpadů, solární panely, šetření energií).					
Požadují, aby zaměstnavatel realizoval společensky odpovědné aktivity.					
Požadují, aby okolí školy poskytovalo dostatek zeleně.					
Požadují, aby zaměstnavatel umožňoval zaměstnanci zapojení do společensky odpovědných aktivit.					
Požadují, aby okolí školy poskytovalo dostatek zeleně.					
Požadují, aby se zaměstnavatel zapojoval do charitativních akcí.					
Požadují, aby se zaměstnavatel zapojoval do života okolní komunity.					

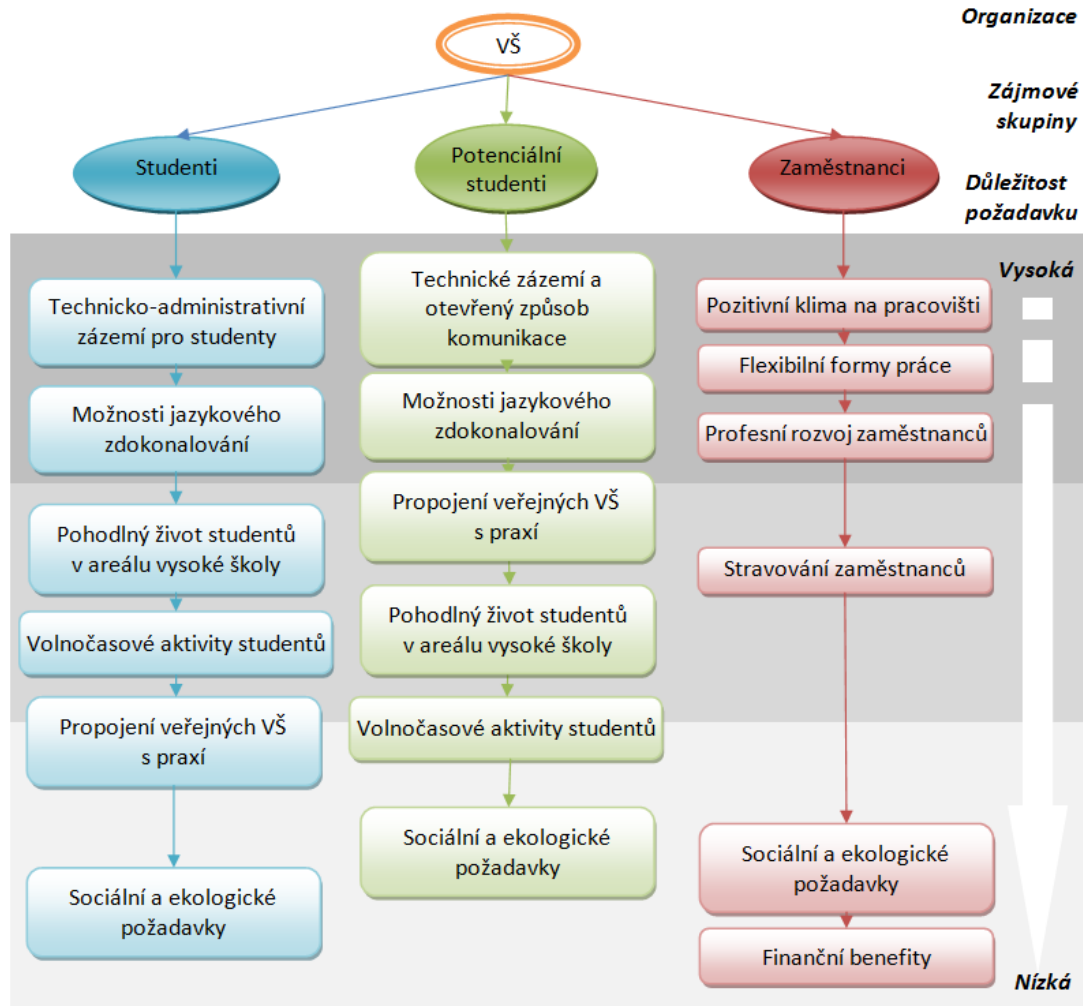
Finanční benefity					
Požadují, aby mi zaměstnavatel poskytoval příspěvek na dovolenou.					
Požadují, aby zaměstnavatel poskytoval příspěvek na volnočasové kulturní a sportovní aktivity.					
Požadují, aby zaměstnavatel poskytoval příspěvek na nadstandardní zdravotní péči.					
Požadují, aby mi zaměstnavatel poskytoval příspěvek na penzijní připojištění.					
Požadují, aby zaměstnavatel poskytoval týden dovolené navíc.					
Stravování zaměstnanců					
Požadují, aby zaměstnavatel zajišťoval dobrou úroveň stravování.					
Požadují, aby stravování bylo dostupné (menza, bufety v areálu školy)					
Flexibilní formy práce					
Požadují, aby zaměstnavatel umožňoval částečné pracovní úvazky.					
Požadují, aby zaměstnavatel umožňoval práci z domova.					
Požadují, aby zaměstnavatel umožňoval flexibilní pracovní dobu.					
Profesní rozvoj zaměstnanců					
Požadují, aby zaměstnavatel umožňoval pracovní stáže na zahraničních univerzitách.					
Požadují, aby zaměstnavatel podporoval plány kariérního rozvoje.					
Požadují, aby mi zaměstnavatel umožnil další vzdělávání (např. poskytnutím volna).					
Požadují, aby mě zaměstnavatel podporoval v dalším vzdělávání (např. finančně).					

Tabulka 7.8: Vytvořená škála pro empirické měření požadavků zájmové skupiny na vysoké školy - zaměstnanci (vlastní)

Na závěr byl navržen model důležitosti požadavků zvolených zájmových skupin na vysoké školy v České republice.

Model je založen na třech částech:

- 1) typ organizace,
- 2) zvolená zájmová skupina,
- 3) důležitost identifikovaných požadavků.



Obrázek 7.1: Grafické znázornění modelu důležitosti požadavků zvolených zájmových skupin na vysoké školy v České republice (zdroj: vlastní)

Požadavky zájmových skupin jsou rozděleny do tří oblastí podle důležitosti prokázané ve výsledcích dotazníkových šetření. První oblast obsahuje faktory, u kterých respondenti označili souhlas s obsaženými požadavky z více než 70%.

Ve druhé oblasti se nacházejí faktory, u kterých se souhlas respondentů pohyboval v rozmezí 50% až 70%.

Třetí oblast obsahuje faktory s nejméně důležitými požadavky (méně jak 50% souhlasných odpovědí respondentů).

Z modelu vyplývá, že vysoká škola by pro zajištění spokojenosti měla **bezpodmínečně uspokojit požadavky** spadající do první oblasti a zvážit uspokojení požadavků vyskytujících se ve druhém kvadrantu. V případě současných studentů se jedná o požadavky na dobré technické vybavení, dostupné studovny, přístup k internetu, srozumitelný informační systém a vstřícný přístup pracovníků školy. Druhý důležitý faktor potom obsahuje požadavky na vysokou úroveň a širokou nabídku jazykových předmětů, možnosti studia v zahraničí a vysoké prestiže školy. U potenciálních studentů představuje nejdůležitější faktor požadavky opět na dobré technické vybavení, přístup k internetu, dále na přehledné webové stránky, poskytování dostatečných informací na webových stránkách, využívání moderních způsobů komunikace a zajištění zázemí školy v jednom areálu. Druhý důležitý faktor potom shrnuje opět požadavky na vysokou úroveň a širokou nabídku jazykových předmětů a možnost studia v zahraničí. Poslední zkoumaná zájmová skupina zaměstnanci požaduje v rámci nejdůležitějšího faktoru zajištění stabilní práce, zajištění odpovídající mzdy, dobré technické zázemí, příjemné pracovní prostory, aktivní zabránění jakékoliv formy diskriminace, evidenci a řešení stížností od zaměstnanců a vysokou prestiž zaměstnavatele. Dále jako velmi důležitý hodnotí faktor obsahující požadavky na možnost částečných pracovních úvazků, práci z domova a flexibilní pracovní dobu. Do nejdůležitější oblasti je potom zařazen i faktor zabývající se požadavky na možnost pracovních stáží v zahraničí, podpoře kariérních plánů a možnosti a podpoře dalšího vzdělávání.

Druhá oblast se **středně důležitými požadavky** u současných studentů obsahuje faktor s požadavky na dobrou úroveň a dostupnost stravování, dostatku míst k parkování a vyřešení dopravní obslužnosti, dostatku zeleně v okolí školy a dostupné ubytování s dostatečnou úrovní. Částečně lze do oblasti zařadit i faktor s požadavky na poskytování nabídky pracovních stáží v partnerských podnicích, zprostředkování diplomových a bakalářských prací v partnerských podnicích, zajištění odborníků z praxe na přednáškách a zapojení VŠ do řešení problematiky nezaměstnanosti v regionu. Potenciální studenti do středně důležité oblasti zařadili faktory obsahující obdobné požadavky jako současní studenti (poskytování nabídky pracovních stáží v partnerských podnicích, zprostředkování diplomových a bakalářských prací v partnerských podnicích, zajištění odborníků z praxe na přednáškách), s tím rozdílem, že uvedený faktor dosáhl vyššího hodnocení než v případě současných studentů. A

taktéž obdobný faktor shrnující požadavky na dobrou úroveň stravování, dostatku zeleně v okolí školy a dostupné ubytování s dostatečnou úrovní. Tento faktor se ale umístil na nižším místě než v případě současných studentů. Do středně důležité oblasti požadavků dle zaměstnanců lze zařadit pouze faktor zaměřený na dobrou úroveň a dostupné stravování.

Nejméně důležitá oblast z hlediska všech zájmových skupin obsahuje požadavky na ekologické chování vysoké školy, spolupráci s neziskovými organizacemi, podporu regionu, ve kterém vysoká škola působí a podobně. Zaměstnanci potom jako nejméně důležitý faktor hodnotí faktor shrnující požadavky týkající se finančních benefitů – příspěvky na dovolenou, na nadstandardní zdravotní péči, na volnočasové aktivity, na penzijní připojištění a týden dovolené navíc.

Z uvedených výsledků je zřejmé, že společenskou odpovědnost vysokých škol lze realizovat i s bez výrazných finančních výdajů, které jsou často s danou problematikou v představách vedoucích pracovníků spojeny.

Výsledky také ukazují, že aplikace konceptu společenské odpovědnosti organizací na oblast vysokého školství v České republice se významně neodlišuje od teoretického rámce konceptu vycházejícího z pojetí Triple bottom line. Společensky odpovědné aktivity dle Prskavcové et al. (2008) jako jsou sportovní a relaxační využití, vzdělávání zaměstnanců, flexibilní formy práce, plány kariérního rozvoje, atd. (interní sociální pilíř - viz tabulka 3.2), dále investice do místní komunity a vlastní veřejné prospěšné projekty (externí sociální pilíř – viz tabulka 3.3) a úspora energie a třídění odpadů (environmentální pilíř – viz tabulka 3.4) se vyskytují i ve výsledcích dotazníkových šetření zaměřených na zájmové skupiny veřejných vysokých škol.

Výzkum dále ukázal specifika konceptu společenské odpovědnosti vysokých škol, která se v teoretické rovině konceptu neobjevují. Specifika konceptu se týkají v první řadě odlišných zájmových skupin. V rámci výzkumu byly jako nejdůležitější zájmové skupiny identifikovány následující: současní studenti, zaměstnanci, potenciální studenti, vedení fakult, vláda, odbory, rodiče studentů a grantové agentury. Další specifika konceptu lze spatřit v některých odlišných požadavcích vybraných zájmových skupin na vysoké školy, mezi které lze zařadit například propojení vysoké školy s praxí nebo požadavek na možnosti jazykového zdokonalování.

8. Závěr

Na základě výsledků teoretické práce byly stanoveny dva základní směry výzkumu. V první řadě byl zjištěn základní nedostatek konceptu zmiňovaný v pracích mnoha autorů zabývajících se danou problematikou, a to neexistence všeobecně uznávané definice. Druhý poznatek se týkal potvrzení zásadní role teorie zájmových skupin v konceptu společenské odpovědnosti a neexistence nástroje pro jejich snadné kvantitativní hodnocení. Z toho důvodu byla provedena konceptualizace pojmu společenská odpovědnost organizací, vedoucí k nalezení trvale přítomných znaků v současných definicích a vytvoření tzv. „metadefinice“ využívající metody kořenové definice CATWOE. Následný výzkum byl potom rozdělen do dvou hlavních částí. První část výzkumu vedla k vytvoření metodického postupu pro analýzu zájmových skupin a její aplikaci pro identifikaci nejdůležitějších zájmových skupin vysokých škol v ČR. Druhá část výzkumu se následně týkala identifikace požadavků důležitých zájmových skupin a zjištění jejich důležitosti pro dané zájmové skupiny.

V rámci výzkumu byly využity metody kvalitativního i kvantitativního výzkumu.

8.1. Plnění stanovených cílů

Výsledky předvýzkumu identifikovaly společensky odpovědné aktivity, mezi které nejčastěji patří podpora zaměstnanců a ekologické chování organizace (*dílčí cíl 1*). Dále výsledky identifikovaly nedostatek finančních prostředků jako nejčastější bariéru bránící vysokým školám realizaci společenské odpovědnosti (*dílčí cíl 2*) a finanční zvýhodnění ze strany státu jako nejvíce motivující faktor vedoucí k realizaci konceptu (*dílčí cíl 3*).

Dílčí cíl 4 (vytvoření metodiky pro analýzu zájmových skupin) byl splněn prostřednictvím použití modifikované delfské metody, metody MaxAgr a metody vícekriteriálního rozhodování AHP. Výsledná metodika je zobrazena v tabulce číslo 7.2. Použitelnost metody byla potvrzena prostřednictvím aplikace (*dílčí cíl 5*), jejímž výsledkem byla identifikace 8 důležitých zájmových skupin, v následujícím pořadí podle zvolených kritérií: 1) současní studenti, 2) zaměstnanci, 3) potenciální studenti, 4) vedení fakult, 5) vláda, MŠMT, parlament, 6) odbory, 7) rodiče studentů a potenciálních studentů a 8) grantové agentury.

V rámci druhé části hlavního výzkumu bylo zjištěno povědomí a přístup zvolených zájmových skupin k problematice společenské odpovědnosti (*dílčí cíl 6*). Výzkum prokázal, že současní a potenciální studenti mají problém s teoretickým základem konceptu, ale v praktickém pojetí o společensky odpovědném chování vysokých škol vědí. Stejně jako zaměstnanci i studenti jsou toho názoru, že vysoké školy by se měly chovat společensky odpovědně a za určitých podmínek by byly všechny skupiny ochotny se společensky odpovědných aktivit zúčastnit. Prostřednictvím faktorové analýzy a následně analýzy reliability byla vytvořena škála pro empirické měření požadavků zájmových skupin veřejných vysokých škol pro jednotlivé zvolené zájmové skupiny (7.6 -7.8). – tímto byl splněn *dílčí cíl 7*. V poslední části výzkumu byly identifikovány požadavky zájmových skupin, u kterých byl stanoven žebříček důležitosti podle jednotlivých zájmových skupin (*dílčí cíl 8*). Výsledky jsou znázorněny v tabulkách číslo 7.3 – 7.5.

V závěru byl vytvořen model důležitosti požadavků zvolených zájmových skupin na veřejné vysoké školy v České republice, znázorněný na obrázku číslo 7.1.

8.2. Přínosy pro rozvoj vědního oboru

Problematiku společenské odpovědnosti lze z hlediska vědního oboru zařadit do oblasti strategického managementu.

Výsledky kapitoly 6.1 Konceptualizace pojmu společenská odpovědnost organizací přispěly k rozšíření teoretického základu konceptu společenské odpovědnosti organizací nalezením trvale přítomných znaků v již existujících definicích a vytvoření tzv. „metadefinice“ využívající metody kořenové definice CATWOE. Výsledky potvrdily důležitost teorie zájmových skupin v rámci konceptu společenské odpovědnosti a identifikovaly nejčastější kategorii pojmů vyskytující se v souboru definic sledujících vývoj konceptu od 50. let minulého století do současnosti.

Další přínos spočívá ve vytvoření metodického postupu pro analýzu zájmových skupin. Výsledky zpracování teoretických východisek upozornily na neexistenci vhodného nástroje pro analýzu zájmových skupin pro koncept společenské odpovědnosti. Navržená metodika využívá modifikovanou delfskou metodu, metodu MaxAgr a vicekriteriální metodu AHP.

8.3. Přínosy pro akademickou praxi

Problematika společenské odpovědnosti vysokých škol je v současné době aktuálním tématem, které ale nemá oporu v současných vědeckých publikacích. Disertační práce poskytuje ucelený přístup pro základní část realizace společenské odpovědnosti v organizacích – identifikaci důležitých zájmových skupin a jejich požadavků, konkrétně aplikovanou na veřejné vysoké školy v České republice. Hlavním přínosem pro akademickou praxi je zejména ověření použitelnosti vytvořené metodiky pro účely analýzy zájmových skupin veřejných vysokých škol. V rámci výzkumu byla prostřednictvím faktorové analýzy a analýzy reliability vytvořena škála pro empirické měření požadavků zvolených zájmových skupin.

Vedlejším přínosem je prokázání použitelnosti nově vytvořené metody MaxAgr, která výrazně usnadňuje hledání shody v názorech expertů.

9. Použité zdroje

1. ADKINS, S. (1999). *Cause Related Marketing – Who Cares Wins*, Butterworth-Heinemann, 1999, 307 s. ISBN 9780750644815.
2. ALVES, H., - MAINARDES E., W. – RAPOSO, M. (2010): A Relationship Approach to Higher Education Institution Stakeholder Management, *Tertiary Education and Management*, vol. 16, no 3., str. 159-181, ISSN 1358-3883
3. ANDERSON, J. W. (1989). *Corporate Social Responsibility: Guidelines for Top Management*. 1st pub. New York: Quorum Books, 1989. ISBN 0-89930-272-6.
4. ATKINSON, A.A. – WATWRHOUSE, J.H. – WELLS, R.B. (1997). A Stakeholder Approach to Strategic Performance Measurement. *MIT Sloan Management Review*. 1997, vol. 38, no. 3.
5. AUPPERLE, K.E. – CARROLL, A.B – HATFIELD, J. D. (1985). An empirical examination of the relationship between corporate social responsibility and profitability. In *Academy of Management Journal*; vol. 28, no. 2; 1985, pp. 446-463, p. 457,
6. BARTOŠOVÁ, Z. (2005a). *Průvodce firemní filantropií*. Praha: Fórum dárců, o. s., ISBN 80-902965-5-6.
7. BARTOŠOVÁ, Z. (2005b). Z „tvůrců zisků“ na „spolutvůrce hodnot“ - Firemní filantropie jako klíčová oblast CSR. In *Napříč společenskou odpovědností firem*. Kladno: ASIS, 2005. ISBN 80-239-6111-X.
8. BEARLE, A. – MEANS, G. (2002). *The Modern Corporation and Private Property*. 4. print. New Brunswick: Transaction Publishers, 2002. ISBN 0-88-7388-876.
9. BENNEWORTH, P. – ARBO, P. (2006). *Understanding the regional contribution of higher education institutions: a literature review*. Paris: OECD/IMHE.

10. BERGEROVÁ, M. - ŠEDIVÝ, M. - VÍT, P. (2008). *Společenská odpovědnost v malých a středních podnicích v Praze*. 1. vydání. Praha: Neziskovky.cz, o.p.s., 56 s. ISBN 978-80-86423-17-3.
11. BLAŽEK, L. – DOLEŽALOVÁ, K. – KLAPALOVÁ, A. (2005). *Společenská odpovědnost podniků*. Brno: Centrum výzkumu pro konkurenční schopnosti české ekonomiky, 2005. 24 s. ISSN 1801-4496.
12. BLOOM, P.N. - GUNDLACH, G.T. (2000). *Handbook of Marketing and Society*, Sage Publications, Inc., Thousand Oaks, CA. 570 s., ISBN 978-0761916260.
13. BOWEN, H. R. (1953). *Social Responsibilities of the Businessman*. In CARROLL, A. B. (1991). *The Pyramid Of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders*. *Business Horizons*. Vol. 34, No. 4.
14. BUCHHOLTZ, A. – CARROLL, A.B. (2009). *Business and Society*. Canada: South-western. 970 s. ISBN 978-0-324-58065-5.
15. BUDÍKOVÁ, M. – KOUTKOVÁ, H. – PORTEŠOVÁ, Š. (2005). *Faktorová analýza testu S. Harterové*. FAST VUT, BRNO, Sborník 4. matematického workshopu, 12-24 s., ISBN 80-214-2998-4
16. BUSSARD, A. - MARČEK, E. - MARKUŠ, M. - BUNČÁK, M. (2005). *Spoločensky zodpovedné podnikanie – prehľad základných princípov a príkladov*. Bratislava: Nadácia Integra. 112 s. Nadácia Integra [on-line]., 112 str., Dostupné online na: <http://www.pontisfoundation.sk/tmp/asset_cache/link/0000014188/Publikacia_SZP.pdf>.
17. CHAPLEO, C. - SIMMS, C. (2010): Stakeholder analysis in higher education, *Perspectives: Policy and Practice in Higher Education*, Vol. 14, No 1, pp. 12-20. ISSN 1360–3108
18. CARROLL, A. B. A. (1979). Three-Dimensional Conceptual Model of Corporate Performance. 1979, *The Academy of Management Review*, Vol. 4, No.

- 4 (Oct., 1979), pp. 497-505, Dostupné online na: <<http://www.jstor.org/stable/257850>>.
19. CARROLL, A. B. (1991). The Pyramid Of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*. Vol. 34, No. 4.. Dostupné online na <<http://www-rohan.sdsu.edu/faculty/dunnweb/rprnts.pyramidofcsr.pdf>>.
20. CARROLL, A. B. (2008a). A History of Corporate Social Responsibility – Concepts and Practices. In *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. New York: Oxford University Press. ISBN 978-0-19-921159-3.
21. CARROLL, A. B. (2008b). Corporate Social Responsibility. In *The A to Z of Corporate Social Responsibility*. West Sussex: John Wiley and Sons Ltd., 2008. ISBN 978-0-470-72395-1.
22. CAREW, A.L. – MITCHELL, C.A. (2008). Teaching sustainability as a contested concept: capitalizing on variation in engineering educators' conceptions of environmental, social and economic sustainability. *Journal of Cleaner Production*. Vol. 16, No. 1, str. 105-115.
23. CIMBÁLNÍKOVÁ (2006). Nová role vysokých škol a univerzit [online]. 2006 [cit.2009-06-29]. Dostupné z: http://www.csvs.cz/konference/NCDiV2006_sbornik/Cimbalnikova.pdf
24. CLARK, J. M. (1930). Social Control of Business. Chicago: The university of Chicago Press. In CARROLL, A. B. (1991). The Pyramid Of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*. Vol. 34, No. 4.
25. CLARKSON, M. (1995). A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance. Academy of Management. *The Academy of management Review*. 1995, Vol. 20, No. 1, pp. 92-117.
26. COCHRAN, P., L. (2007). *The evolution of corporate social responsibility*. Business Horizons, Vol. 50, No. 6, USA, ISSN 0007-6813.
27. COSTA, R., MENICHINI, T. (2013). A multidimensional approach for CSR assessment: The importance of the stakeholder perception, *Expert Systems with*

- Applications*, Volume 40, Issue 1, January 2013, Pages 150-161, ISSN 0957-4174,
28. CRESWELL, J.W. (2009). *Research Design – Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches*. Sage Publications, 2009. ISBN 978-1-4129-6556-9.
29. ČSÚ (2012). Školy a školská zařízení 2011/2012. [online]. 30. 7. 2012 [cit.2012-12-10]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/2012edicniplan.nsf/p/3301-12>
30. DAHLSTRUD, A. (2006). Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*. 15, 1–13.
31. DOUBRAVOVÁ (2008). *Sémiotika teorii a praxi*. Praha: Portál, 2. vydání 160 stran, ISBN 978-80-7367-493-9
32. DUNN, W., N. (2004). *Public Policy Analysis: An Introduction*. Prentice Hall; 3 edition, 528 s. ISBN 0130976393.
33. DYTRT, Z. et al. (2006). *Etika v podnikatelském prostředí*. Praha: Grada publishing, a.s., 2006. 196 s. ISBN 80-247-1589-9
34. GRAVES, S., P. – WADDOCK, S. – KELLY.M. (2001). How do You Measure corporate Citizenship? *Bussines Ethics*. 2001. Vol. 23, No. 3. ISSN 1573-0697.
35. ČERYCH, L. (2009). *Třetí role vysokých škol a občanská společnost*. Sborník příspěvků ze stejnojmenného projektu, realizovaného NROS v letech 2008 – 2009. Nadac rozvoje občanské společnosti
36. DISMAN, M. (2002). *Jak se vyrábí sociologická znalost*. Praha: Univerzita Karlova, Nakladatelství Karolinum. ISBN 80-246-0139-7.
37. DOANE, D. (2005). The Myth of CSR. *Stanford Social Innovation Review* [online]. 2005 [cit. 2009-05-09] Dostupný z [www: <http://www.ssireview.org/pdf/2005FA_Feature_Doane.pdf>](http://www.ssireview.org/pdf/2005FA_Feature_Doane.pdf) .
38. DONALDSON, T. – PRESTON, L.E. (1995). The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence and implications. *Academy of Management. The Academy of Management Review*; Jan 1995; Vol. 20, No. 1;

-
39. DOW, M. - TRUESDALE P. (2004) *Giving Something Back: Business, volunteering and healthy communities*. Social market foundation, 2004. ISBN 1 904899 12 9.
40. EVROPSKÁ KOMISE: *Podnikání a průmysl – Politické oblasti - CSR* [cit. 2009-06-04] <http://ec.europa.eu/enterprise/csr/campaign/index_cs.htm>.
41. FALCK, O. – HEBLICH, S. (2007). Corporate social responsibility: Doing well by doing good. *Business Horizons*. Vol. 50, No. 3, pp. 247–254, ISSN 0007-6813
42. FITZSIMMONS – FITZSIMMONS (2006). *Service management: operations, strategy, and information technology*. McGraw-Hill/Irwin. 605 s. ISBN 9780072982305
43. FONTAINE, C. – HAARMAN, A. – SCHMID, S. (2006). The Stakeholder Theory. [cit. 2013-04-20]. Dostupné z: <http://edalys.fr/documents/Stakeholders%20theory.pdf>
44. FOTR, J., DĚDINA, J., HRŮZOVÁ, H. *Manažerské rozhodování*. Praha: Ekopress, 2003. 250 s. ISBN 086119696.
45. FRANC, P. - NEZHYBA, J. - HEYDENREICH, C. (2006). *Když se bere společenská zodpovědnost vážně*. 1. vydání. Brno: Ekologický právní servis, 2006. 72 s. ISBN 80-86544-08-7.
46. FREDERIC, W. C. (2008) Corporate Social Responsibility – Deep Roots, Flourishing Growth, Promising Future. In *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. New York: Oxford University Press. ISBN 978-0-19-921159-3.
47. FREEMAN, R.E (1984). *Strategic Management: A stakeholder Approach*. Boston, MA: Pitman.
48. FREEMAN, E. (2010). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Cambridge: Cambridge University Press, 2010. ISBN 0521151740.
49. FREEMAN, T. (2006). Methodological issues in nursing research. ‘Best practice’ in focus group research: making sense of different views. *Journal of Advanced Nursing*. 56(5): 491–497. ISSN: 1365-2648

50. FRIEDMAN, M. (1970) The Social Responsibility of a Business is to Increase its Profits. *The New York Times Magazine* [online] 1970 [cit. 2009-05-02] Dostupné online na: <<http://www.colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.html>>.
51. FRIEDMAN, M. (1962). *Capitalism and Freedom*. New York: Oxford University Press. ISBN 0-226-26421-1.
52. FRIEDMAN, A., L. – MILES, S. (2006). *Stakeholders: Theory and Practice*. Oxford University Press. 362 s. ISBN 9780191533556
53. GAVORA, P. (2000). *Úvod do pedagogického výzkumu*. Brno: Paido. ISBN 9788085931792.
54. *Green Paper European Communities 2001* [online]. [cit. 2009-04-18]. Dostupné online na: <http://ec.europa.eu/employment_social/soc-dial/csr/index.htm>.
55. GUPTA, U., G. – CLARKE, R., E. (1996) Theory and applications Delphi technique: a bibliography (1975–1994), *Technol. Forecast. Soc. Change*. 53 185–211. ISSN: 0040-1625
56. HANZELKOVÁ, A. – KEŘKOVSKÝ, M. - ODEHNALOVÁ, D. – VYKYPĚL, O. (2009). *Stratgický marketing – Teorie pro praxi*, Praha: C H Beck, 2009, s. 170, ISBN 978-80-7400-120-8.
57. HARUŠTIAKOVÁ, D. – JARKOVSKÝ, D. – LITTNEROVÁ, S. – DUŠEK, L. (2012). *Vícerozměrné statistické metody v biologii*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, s.r.o. ISBN: 978-80-7204-791-8.
58. HENDL, J. (2006). *Přehled statistických metod zpracování dat: analýza a metaanalýza dat*. Praha: Portál. 583 s. ISBN 80-7367-123-9
59. HOLÁTOVÁ, D. (2007). CSR v koncepci trvale udržitelného rovoje EU. *AUSPICIA Recenzovaný časopis pro otázky společenských věd*. Červen 2007. ISSN 1214 – 4967.
60. HRACH, K. - MIHOLA, J. Metodické přístupy ke konstrukci souhrnných ukazatelů. *Statistika*. 2006. Vol. 5. ISSN 0322-788X. 398-418 s.

-
61. HUSTON, S. A. – HOBSON, E., H. (2008). Using focus groups to inform pharmacy research. *Research in Social and Administrative Pharmacy*. Vol. 4, Issue 3. Pp 186-205. ISSN: 1551-7411
62. ISA, S., M. (2012). Corporate Social Responsibility: What Can We Learn From The Stakeholders? *International Congress on Interdisciplinary Business and Social Science 2012*. Published by Elsevier Ltd. ISSN 1877-0428
63. JABLONSKÝ, J.: *Operační výzkum, kvantitativní metody pro ekonomické rozhodování*. Praha, Professional Publishing, 2002, ISBN: 80-86419-42-8.
64. JABLONSKÝ, J. - DLOUHÝ, M.: *Modely hodnocení efektivnosti produkčních jednotek*. Praha, Professional Publishing, 2004, ISBN: 80-86419-49-5.
65. JEŘÁBKOVÁ, V. - HARTL, J. (2003). *Společenská zodpovědnost firem*, Olomouc: AISIS o.s., 2003. 42 s. Dostupné online na: <<http://www.csr-online.cz/Page.aspx?publikace>>.
66. JAYASEKARA, R., S. (2012). Focus groups in nursing research: Methodological perspectives. *Nurs Outlook*. Vol. 60, Issue 6. pp. 411-416
67. JONES, M. T. The Institutional Determinants of Social Responsibility. *Journal of Business Ethics*. Vol. 20, No. 2, pp. 163-179. ISSN 1573-0697.
68. JONGBLOED, B. – ENDERS, J. – SALERNO, C. (2008). Higher education and its communities: Interconnections, interdependencies and research agenda. *Higher Education*, 56(3), 303–324. ISSN: 1573-174X
69. JURÁŠKOVÁ, O. – HORŇÁK, P. (2012). *Velký slovník marketingových komunikací*. Praha: Grada Publishing a.s., 271 s. ISBN 978-80-247-4354-7
70. KALOUSOVÁ, P. (2005). Standard odpovědná firma v ČR. In *Napříč společenskou odpovědností firem*, AISIS, 2005. Dostupné online na: <<http://www.csr-online.cz>>.
71. KLEIN, E., E. – TELLEFSEN, T. – HERSKOVITZ, P. J. (2007). The use of group support systems in focus groups: Information technology meets qualitative research. *Computers in Human Behavior*, pp 2113–2132. ISSN: 0747-5632

72. KOTLER, P. – LEE, N. (2005). *Corporate Social Responsibility: Doing the Most Good for Your Company and Your Cause*. John Wiley & Sons, 2005. ISBN 978-0471476115.
73. KOTLER, P. – WONG, V. – SAUNDERS, J. – ARMSTRONG, G. (2007). *Moderní marketing*. Praha: Grada Publishing, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
74. KOTHARI, C. R. (2009). *Research Methodology: Methods and Techniques*. New Delhi: New Age International, s. 401, ISBN: 8122415229.
75. KOUŘIL, V. – MIESSLER, J. (2005). Čerstvě natřeno. Zn.: na zeleno. *Sedmá generace*, 2005, roč. 14, č. 1.
76. KREPS, T. J. (1940). Measurement of the Social Performance of Business. In: *An Investigation of Concentration of Economic Power for the Temporary National Economic Committee*. Monograph No. 7. Washington, DC: American Enterprise Institute for Public Policy Research, 1940.
77. KRUEGER, R.A., CASEY, M.A. (2000). *Focus Groups: A practical Guide for Applied Research*. SAGE. 3. Vydání, 215 s. ISBN 9780761920717
78. KULDOVÁ, L. (2010). *Společenská odpovědnost firem - povinnost nebo nástroj zvyšující konkurenceschopnost?* Společenská odpovědnost firem. [online]. 22. 6. 2010. [cit. 2011-01-20]. Dostupné z [www: <http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/news/spolecenska-odpovednost-firem-povinnost-nebo-nastroj-zvysujici-konkurenceschopnost/>](http://www.spolecenskaodpovednostfirem.cz/news/spolecenska-odpovednost-firem-povinnost-nebo-nastroj-zvysujici-konkurenceschopnost/).
79. KUNDRATA (2005). SOF v oblasti životního prostředí. In *Napříč společenskou odpovědností firem*. Kladno: ASIS, 2005. ISBN 80-239-6111-X.
80. LANTOS, G. P. The boundaries of strategic corporate social responsibility. *Journal of Consumer Marketing*, 18 (7), pp. 595-639 Dostupné z [www: <http://faculty.stonehill.edu/glantos/Lantos1/PDF_Folder/Pub_arts_pdf/Strategi c%20CSR.pdf>](http://faculty.stonehill.edu/glantos/Lantos1/PDF_Folder/Pub_arts_pdf/Strategi c%20CSR.pdf).
81. LAMARCA, N. (2011). *The Likert Scale: Advantages and Disadvantages*. Field Research in Organizational Psychology. [online]. 6.12.2011. [cit. 2013-02-25]

- Dostupné z www: <<http://psyc450.wordpress.com/2011/12/05/the-likert-scale-advantages-and-disadvantages/>>.
82. LINSTONE, H. – TUROFF, M. (2011). Delphi: a brief look backward and forward, *Technol. Forecast. Soc. Chang.* 78. ISSN 1712–1719
83. MAINARDES, E., W. – ALVES, H. – RAPOSO, M. (2010). An Exploratory Research on the Stakeholders of a University. *Journal of Management and Strategy*. Vol. 1, No 1, ISSN 1923-3963
84. MAY, S., K. – CHENEY, G. – ROPER, J. (2007). *The Debate over Corporate Social Responsibility*. Oxford University Press. 512 s. ISBN 0195178831
85. McGUIRE, J. W. (1963). *Business and Society*. New York: McGraw – Hill, 1963. In CARROLL, A. B. (1991). The Pyramid Of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders. *Business Horizons*. Vol. 34, No. 4.
86. MELÉ, D. (2008). Corporate Social Responsibilities Theories. In *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*. New York: Oxford University Press. ISBN 978-0-19-921159-3.
87. MÍKOVCOVÁ (2005). SOF a vztahy se zaměstnanci. In *Napříř společenskou odpovědností firem*. Kladno: ASIS, 2005. ISBN 80-239-6111-X.
88. MITCHELL, R.K. – BRADLEY, R. – WOOD, D.J. (1997). Toward a theory of stakeholder identification and salience: Defining the principle of who and what really counts. *Academy of Management Review*. Oct. 1997, 22, 4. ISSN 853-886.
89. MORAVEC, M. (2008). *Společenská zodpovědnost firem*, Praha: Hospodářská komora České republiky, 2008 Dostupné z www: <www.komora.cz/Files/aHonza/0806_csr.pdf>.
90. MŠMT (2011). Statistická ročenka školství – Zaměstnanci a mzdové prostředky 2011. [online] [cit. 2013-01-15]. Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy. Dostupné z <http://www.msmt.cz/statistika-skolstvi/zamestnanci-a-mzdove-prostredky-2011?highlightWords=B1.6>

91. MURRAY, K. B. – VOGEL, C.M. (1997) Using a Hierarchy-of-Effects Approach to Gauge the Effectiveness of Corporate Social Responsibility to Generate Goodwill Toward Firm: Financial versus Nonfinancial Impacts. *Journal of Business Research*. 38, 141-159 (1997). ISSN 0148-2963/97.
92. NEŠPOROVÁ, M. (2005). *Firemní dobrovolnictví*. In *Napříč společenskou odpovědností firem*. Kladno: ASIS, 2005. ISBN 80-239-6111-X.
93. NICHOLS (2002). Participatory program planning; Including program participants and evaluators. *Evaluation and Program Planning*, 25, pp. 1–14. ISSN: 0149-7189
94. NORMAN, W. – MACDONALD, C. (2004). Getting to the bottom of „Triple bottom line“. *Business Ethics Quarterly*, 2004. [online]. [cit. 2009-06-02]. ISSN 1052-150X. Dostupné z [www: <http://www.greenhabitsconsulting.com/state_of_green_business.pdf>](http://www.greenhabitsconsulting.com/state_of_green_business.pdf).
95. OECD (2007). *Higher education and regions: Globally competitive, locally engaged*. Paříž, OECD publications.
96. PATERA, J. (2008) Charita jako podpora prodeje. *Marketing a media* [online]. 2008 [cit. 2009-12-20]. ISSN 1213-7693. Dostupný z [www: <http://vyhledavani.ihned.cz/109-27252870-on-jan+patera-M00000_d-bf>](http://vyhledavani.ihned.cz/109-27252870-on-jan+patera-M00000_d-bf).
97. PAVLÍK, M. – BĚLČÍK, M. (2010). *Společenská odpovědnost organizace*. Praha: Grada, ISBN 978-80-247-3157-5.
98. PECÁKOVÁ, I. (2008). *Statistika v terénních průzkumech*. Praha: Professional Publishing. 1. vydání, 231 s. ISBN 978-80-86946-74-0.
99. PERNICA, P. (1998). *Logistický management – teorie a podniková praxe*. Vimperk: Radix, spol. s.r.o. 664 s. 1. Vydání. ISBN 8086031-13-6
100. PETŘÍKOVÁ, R. – HOFBRUCKEROVÁ, Z. – LEŠINGROVÁ, R. – HERCÍK, P. *Společenská odpovědnost organizací*. DTO CZ, s.r.o., 2008. ISBN 978-80-02-02099-8
101. PLACET, M. ANDERSON, R. FLOWER, K. M. (2005): Strategies for sustainability. *Research Technology Management 2005*, Vol. 48, No. 5, str. 32-

- 41, IN BLAŽEK, L. – DOLEŽALOVÁ, K. – KLAPALOVÁ, A. (2005). *Společenská odpovědnost podniků*. Brno: Centrum výzkumu pro konkurenční schopnosti české ekonomiky, 2005. 24 s. ISSN 1801-4496
102. POKORNÁ, R. (2007). Cause Related Marketing – nový trend v marketingové komunikaci firem, *CSR Fórum: časopis o společenské odpovědnosti firem* [online]. 2007, č. 01 [cit. 2009-03-29], s. 30-32. Dostupný online na: <http://www.donorsforum.cz/dokumenty/csr_forum_1-07_final.pdf>.
103. PRACHAŘ J. - RYŠÁNEK P. – STRAKA, V. – ZAJÍC, J. (2008): *Společenská odpovědnost organizací (CSR) - Aplikace a hodnocení*. Rada kvality ČR, Sdružení Korektní podnikání, Praha: Sdružení pro Cenu ČR za jakost, 2008. ISBN 978-80-02-01989-3.
104. PROKEINOVÁ, R. (2010). Využitie SASu ako nástroja kvantitatívnych analýz v dotazníkovom prieskume. In: *SAS Fórum 2010: Poznání inspiruje*. Praha, 2010. Dostupné z <http://www.sas.com/offices/europe/czech/events/2010/sas_forum/posters/Poster_Prokeinova.pdf>.
105. PRSKAVCOVÁ, M. (2007) *Corporate Social Responsibility (CSR) - Společenská odpovědnost firem*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2007. ISBN 978-80-7372-289-0.
106. PRSKAVCOVÁ, M., MARŠÍKOVÁ, K., ŘEHOŘOVÁ, P., ZBRÁNKOVÁ, M. (2008) *Společenská odpovědnost firem, lidský kapitál, rovné příležitosti a environmentální management s využitím zahraničních zkušeností*. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2008. ISBN 978-80-7372-436-8.
107. REICHEL, J. (2009). *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. Praha: Grada Publishing a.s. 192 s. 1. Vydání. ISBN 978-80-247-3006-6
108. Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future <<http://www.un-documents.net/wced-ocf.htm>>.
109. ROD, A. (2012). Likertovo škálování. *Electronic Journal For Philosophy*. 13/2012. ISSN 1211-0442

-
110. ROWE, A., J.- MASON, R., O. – DICKEL, K., E. – MANN, R., B. – MOCKLER, R., J. (1994). *Strategic management: a methodological approach*. Pennsylvania State University: Addison-Wesley, 4. vydání, 1040 s. ISBN 0-201-58638-X
111. SAATY, T. (2003). Decision-making with the AHP: Why is the principal eigenvector necessary. In *European Journal of Operational Research* 145, 85-91.
112. SAATY, T. et al. (2007). The analytic hierarchy process and human resource allocation: Half the story, *Mathematical and Computer Modelling* 46, 1041-1053.
113. SAVAGE, G. T. – NIX, T. W. – WHITEHEAD, C. J. – BLAIR, J. D. (1991). Strategies for Assessing and Managing Organizational Stakeholders. *The Academy of Management Perspectives* 5.2 (May 1991): 61 Dostupné z [www: <http://search.proquest.com.infozdroje.czu.cz>](http://search.proquest.com.infozdroje.czu.cz).
114. Sdělení Komise (2002). *Sdělení Komise Korporativní sociální odpovědnost: Přínos obchodu k udržitelnému rozvoji*, COM(2002) 347, konečná verze z 2.7.2002.
115. Sdělení Komise (2006). *Sdělení Komise Evropskému parlamentu, Radě a Evropskému hospodářskému a sociálnímu výboru - Provádění partnerství pro růst a zaměstnanost: Učinit z Evropy centrum excelence v oblasti sociální odpovědnosti podniků* COM(2006) 136 v konečném znění.
116. SEKNIČKA, P. (2007). *Etické řízení ve firmě: nástroje a metody: etický a sociální audit*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1621-3.
117. SMYTH, D. S., CHECKLAND, P. B. (1976). Using a Systems Approach: The Structure of Root Definitions. *Journal of Applied Systems Analysis*. vol. 5, s. 75-83.
118. SOMR, M. (2007). *Základní metody výzkumu*. Dostupné z [www: <http://www.eamos.cz/amos/kat_ped/externi/.../zakladni_metody_vyzkumu.doc>](http://www.eamos.cz/amos/kat_ped/externi/.../zakladni_metody_vyzkumu.doc).

119. SRPOVÁ, J. – KUNZ, V. CSR bychom neměli opouštět v době ekonomické krize, *Ekonomika a management*, 2009 64-72, 8 s. ISSN 1802-8470.
120. STEINEROVÁ, M. (2008a). *Koncept CSR v praxi - průvodce odpovědným podnikáním*. Brno: Aspra a.s., 2008a, 33. [cit. 2009-03-29] Dostupné z www: <<http://www.csr-online.cz/NewsDetail.aspx?p=3&id=581>>.
121. STEINEROVÁ, M. – VÁCLAVÍKOVÁ, A. – MERVAT, R. (2008b). *Společenská odpovědnost firem, průvodce nejen pro malé a střední podnik*. Praha: Business Leaders Forum, 2008b. 17.s
122. ŠUBRT, T. a kol. *Ekonomicko-matematické metody*. Plzeň: Aleš Čeněk, 2011. 351 s. ISBN 978-80-7380-345-2.
123. ŠVEC, V. (2005). *Analýza zájmových skupin jako nástroj public relations*. Mendelnet 2005 Sborník abstraktů z evropské vědecké konference doktorandů. Brno: Konvoj, spol. s.r.o.. ISBN 80-7302-107-2
124. THE GLOBAL COMPACT (2000). *The ten principles of the UN Global Compact* [online]. [cit. 2010-08-17]. Dostupný z www: <<http://www.unglobalcompact.org/AboutTheGC/TheTenPrinciples/index.html>>
125. TITTLE, C. - HILL, R. (1967). Attitude Measurement and Prediction of Behaviour: An Evaluation of Conditions and Measurement Techniques. *Sociometry*, Vol. 30
126. TRAPP, R. (2009). *Corporate social responsibility is vital for business survival*. The Independent [online]. 2009 [cit. 2009-06-10]. Dostupné z www: <<http://www.independent.co.uk/news/business/sustainit/corporate-social-responsibility-is-vital-for-business-survival-1640429.html>>.
127. TRNKOVÁ, J. (2004). *Společenská odpovědnost firem – kompletní průvodce tématem a závěry z průzkumu v ČR*, Praha: Business Leaders Forum 2004. 56 s. Dostupné z www: <<http://www.blf.cz/csr/cz/vyzkum.pdf>>.
128. TRNKOVÁ, J (2005). Měření a reportování společenské odpovědnosti firem. In *Napříč společenskou odpovědností firem*. Kladno: ASIS, 2005. ISBN 80-239-6111-X.

-
129. TRNKOVÁ J. (2006). *Rovné příležitosti jako součást společenské odpovědnosti firem*. Dostupné z www: <www.blf.cz/partner/rovne_prilezitosti.pdf>
130. VASILESCO, R. – BARNA, C. – EPURE, M. – BAICU, C. (2010). Developing university social responsibility: A model for the challenges of the new civil society. *Procedia Social and Behavioral Science*. ISSN 1877-0428
131. VEISOVÁ (2009). *Možnosti a důsledky kombinace metod v sociologickém výzkumu se zřetelem na metody focus groups a internetového výzkumu*. Praha, 2009. Disertační práce. Fakulta sociálních věd Univerzity Karlovy Institut sociologických studií. Vedoucí práce prof. PhDr. Hynek Jerábek, CSc.
132. VLAČIHOVÁ, A. (2007). Společenská odpovědnost firem – tzv. Social corporate responsibility – co to vlastně je. *Prosperita*. ročník 9, číslo 11, s.4. Dostupné z www: <http://www.prosperita.info/dwn/casopis/2007-11_issue.pdf>
133. VON DER GRACHT, H., A. (2012). Consensus measurement in Delphi studies. Review and implications for future quality assurance. *Technological Forecasting & Social Change*. ISSN 1525–1536
134. VRANA, I. – VANÍČEK, J. – KOVÁŘ, P. – BROŽEK, J. – SHADY, A. (2012). A group agreement-based approach for decision making in environmental issues. *Environmental modelling and Software*. Pp. 99-110. ISSN 1364-8152
135. WBCSD (1997) World Business Council for Sustainable Development. Dostupné z www: <<http://www.wbcsd.org/>>.
136. WEIZSAECKER, E. (2002). *Summit o trvale udržitelném rozvoji: Harmonizace rozvoje životního prostředí* [online]. Informační centrum OSN, 2002. [cit. 2009-05-15]. Dostupné z www: <<http://www.osn.cz/zpravodajstvi/zpravy/zprava.php?id=827>>
137. FERBER, R. (1974) *Handbook of Marketing Research*. New York: McGraw-Hill; 1974. 2-133-2-146.
138. WOOD, D.J. (1991). Corporate Social Performance Revisited. *Academy of Management Review*. Vol. 16. No 4. pp. 691-718. ISSN 0363-7425

139. ZINK, K., J. (2005): Stakeholder orientation and corporate social responsibility as a precondition for sustainability, *Total Quality Management & Business Excellence*, 16:8-9, ISSN 1041-1052

10. Seznam obrázků, tabulek a grafů

Obrázky:

Obrázek 3.1: Mapa základní literatury (vlastní)

Obrázek 3.2: Pyramida společenské odpovědnosti firem (Carroll, 1991)

Obrázek 3.3: Pilíře společenské odpovědnosti organizací (Carew, Mitchel, 2008); upraveno autorem

Obrázek 3.4: Matice ekologické udržitelnosti (Kotler et al., 2007)

Obrázek 3.5: Tři základní kameny trvale udržitelného rozvoje (Placet et al., 2005; In Blažek, 2005)

Obrázek 3.6: Model teorie zájmových skupin (Donaldson, Preston, 1995)

Obrázek 3.7: Diagnostická typologie zájmových skupin (Savage et al., 1991)

Obrázek 3.8: Typologie zájmových skupin (Mitchell et al., 1997)

Obrázek 3.9: Matice analýzy zájmových skupin (Rowe et al., 1994)

Obrázek 3.10: Jednotlivé oblasti společenské odpovědnosti organizací (Bartošová, 2005)

Obrázek 3.11: Vzdělávací soustava ČR (MŠMT)

Obrázek 3.12: Kategorie a pojmy definující společenskou odpovědnost organizací (zdroj: vlastní)

Obrázek 3.13: : Rozložení výskytu kategorií a pojmů konceptu společenské odpovědnosti organizací v souboru definic z let 1953-2010 (zdroj: vlastní)

Obrázek 5.1: Metodický postup disertační práce (zpracováno autorem)

Obrázek 5.2: : Výpočet výběrového vzorku u základního souboru „současní studenti“ (vlastní)

Obrázek 5.3: Výpočet výběrového vzorku u základního souboru „potenciální studenti“ (vlastní)

Obrázek 5.4: Výpočet výběrového vzorku u základního souboru „zaměstnanci“ (vlastní)

Obrázek 6.1: : Matice analýzy zájmových skupin (Rowe et al., 1994)

Obrázek 6.2: : Grafické znázornění výsledků analýzy zájmových skupin pro kvadrant „Akceptovat/přesvědčit“ (vlastní)

Obrázek 6.3: Hierarchická struktura pro sestavení pořadí zájmových skupin (vlastní)

Obrázek 6.4: Grafické znázornění výsledků faktorové analýzy – současní studenti (vlastní)

Obrázek 6.5: Grafické znázornění výsledků faktorové analýzy – potenciální studenti (vlastní)

Obrázek 6.6: Grafické znázornění výsledků faktorové analýzy – potenciální studenti (vlastní)

Obrázek 7.1: Grafické znázornění modelu důležitosti požadavků zvolených zájmových skupin na vysoké školy v České republice (zdroj: vlastní)

Tabulky:

Tabulka 3.1: Nástroje ekonomického pilíře (Prskavcová et al., 2008)

Tabulka 3.2: Nástroje interní sociální politiky organizace - sociální pilíř (Prskavcová et al., 2008)

Tabulka 3.3: Nástroje externích aktivit sociálního pilíře (Prskavcová et al., 2008)

Tabulka 3.4: Nástroje ekologického pilíře CSR (Prskavcová, 2008)

Tabulka 3.5: Definice Společenské odpovědnosti organizací (vlastní)

Tabulka 3.6: Kategorie a pojmy v definicích společenské odpovědnosti organizací (vlastní)

Tabulka 3.7: Četnosti kategorií a pojmů v definicích společenské odpovědnosti organizací (vlastní)

Tabulka 5.1: Rozdělení studentů podle VŠ (vlastní)

Tabulka 5.2: Rozdělení studentů podle ročníku (vlastní)

Tabulka 5.3: Rozdělení zaměstnanců podle VŠ (vlastní)

Tabulka 5.4: Rozdělení zaměstnanců podle VŠ (vlastní)

Tabulka 5.5: Rozdělení potenciálních studentů podle typu SŠ (vlastní)

Tabulka 5.6: Počet studentů vysokých škol (ČSÚ, 2012; vlastní)

Tabulka 5.7: Rozdělení studentů VŠ podle studijního programu a lokace v ČR (MŠMT, 2012)

Tabulka 5.8: Rozdělení studentů VŠ podle studijního programu a lokace zastoupených ve výzkumu (vlastní)

Tabulka 5.9: Počet studentů středních škol (ČSÚ, 2012; vlastní)

Tabulka 5.10: Rozdělení studentů 4. ročníků středních škol podle pohlaví a typu školy v ČR (ČSÚ, 2012)

Tabulka 5.11: Rozdělení studentů 4. ročníků středních škol podle pohlaví a typu školy ve výzkumu (vlastní)

Tabulka 5.12: Rozdělení zaměstnanců VŠ podle pohlaví a lokality VŠ (MŠMT, 2011)

Tabulka 5.13: Rozdělení zaměstnanců VŠ podle pohlaví a lokality zúčastněných výzkumu (vlastní)

Tabulka 5.14: Rozdělení zaměstnanců VŠ podle pohlaví a pracovního zařazení zúčastněných výzkumu (MŠMT, 2011).

Tabulka 5.15: Rozdělení zaměstnanců VŠ podle pohlaví a pracovního zařazení zúčastněných výzkumu (vlastní)

Tabulka 5.16: Doporučení pro použití faktorové analýzy na základě KMO statistiky (Budíková et al., 2005)

Tabulka 6.1: Zájmové skupiny vysokých škol (vlastní)

Tabulka 6.2: Předpoklady zájmových skupin - zpracováno autorem na základě Alves et al. (2010), Chalpeo, Simms (2010), Švec, (2005).

Tabulka 6.3: Hlavička formuláře analýzy zájmových skupin (vlastní)

Tabulka 6.4: Seznam vysokých škol zúčastněných ve výzkumu (vlastní)

Tabulka 6.5: Výsledky prvního kola delfské metody (vlastní)

Tabulka 6.6: Výsledky analýzy zájmových skupin metodou MaxAgr pro skupinu Vláda, parlament, senát, MŠMT (vlastní)

Tabulka 6.7: Souhrnné výsledky (vlastní)

Tabulka 6.8: Výpočet pořadí metodou AHP (vlastní)

Tabulka 6.9: KMO Test - dotazníkové šetření studenti (vlastní)

Tabulka 6.10: Výpočet rozptylu nově vzniklých faktorů – dotazníkové šetření studenti (vlastní)

Tabulka 6.11: Analýza reliability faktoru číslo 1- dotazníkové šetření studenti (vlastní)

Tabulka 6.12: Analýza reliability faktoru číslo 2- dotazníkové šetření studenti (vlastní)

Tabulka 6.13: Analýza reliability faktoru číslo 3 - dotazníkové šetření studenti (vlastní)

Tabulka 6.14: Analýza reliability faktoru číslo 4 - dotazníkové šetření studenti (vlastní)

Tabulka 6.15: Analýza reliability faktoru číslo 5 - dotazníkové šetření studenti (vlastní)

Tabulka 6.16: Analýza reliability faktoru číslo 6 - dotazníkové šetření studenti (vlastní)

Tabulka 6.17: KMO Test – dotazníkové šetření potenciální studenti (vlastní)

Tabulka 6.18: Výpočet rozptylu nově nově vzniklých faktorů – dotazníkové šetření potenciální studenti (vlastní)

Tabulka 6.19: Analýza reliability faktoru číslo 1 - dotazníkové šetření potenciální studenti (vlastní)

Tabulka 6.20: Analýza reliability faktoru číslo 2- dotazníkové šetření potenciální studenti (vlastní)

Tabulka 6.21: Analýza reliability faktoru číslo 3 - dotazníkové šetření potenciální studenti (vlastní)

Tabulka 6.22: Analýza reliability faktoru číslo 4 - dotazníkové šetření potenciální studenti (vlastní)

Tabulka 6.23: Analýza reliability faktoru číslo 5 - dotazníkové šetření potenciální studenti (vlastní)

Tabulka 6.24: Analýza reliability faktoru číslo 6 - dotazníkové šetření potenciální studenti (vlastní)

Tabulka 6.25: Analýza reliability faktoru číslo 7 - dotazníkové šetření potenciální studenti (vlastní)

Tabulka 6.26: KMO Test – dotazníkové šetření potenciální studenti (vlastní)

Tabulka 6.27: Výpočet rozptylu nově vzniklých faktorů – dotazníkové šetření zaměstnanci (vlastní)

Tabulka 6.28: Analýza reliability faktoru číslo 1 - dotazníkové šetření zaměstnanci (vlastní)

- Tabulka 6.29: Analýza reliability faktoru číslo 2 - dotazníkové šetření zaměstnanci (vlastní)
- Tabulka 6.30: Analýza reliability faktoru číslo 3 - dotazníkové šetření zaměstnanci (vlastní)
- Tabulka 6.31: Analýza reliability faktoru číslo 4 - dotazníkové šetření zaměstnanci (vlastní)
- Tabulka 6.32: Analýza reliability faktoru číslo 5 - dotazníkové šetření zaměstnanci (vlastní)
- Tabulka 6.33: Analýza reliability faktoru číslo 6 - dotazníkové šetření zaměstnanci (vlastní)
- Tabulka 6.34: Analýza reliability faktoru číslo 7 - dotazníkové šetření zaměstnanci (vlastní)
- Tabulka 6.35: Analýza reliability faktoru číslo 8 - dotazníkové šetření zaměstnanci (vlastní)
- Tabulka 6.36: Významnost jednotlivých faktorů - dotazníkové šetření studenti (vlastní)
- Tabulka 6.37: Významnost jednotlivých faktorů - dotazníkové šetření potenciální studenti (vlastní)
- Tabulka 6.38: Významnost jednotlivých faktorů - dotazníkové šetření zaměstnanci (vlastní)
- Tabulka 7.1: Návrh kořenové definice konceptu společenské odpovědnosti podle metody CATWOE (vlastní)
- Tabulka 7.2: Hlavička formuláře pro analýzu zájmových skupiny veřejných vysokých škol (vlastní)
- Tabulka 7.3: Pořadí jednotlivých faktorů z hlediska významu pro zájmovou skupinu současní studenti (vlastní)
- Tabulka 7.4: Pořadí jednotlivých faktorů z hlediska významu pro zájmovou skupinu potenciální studenti (vlastní)
- Tabulka 7.5: Pořadí jednotlivých faktorů z hlediska významu pro zájmovou skupinu zaměstnanci (vlastní)
- Tabulka 7.6: Vytvořená škála pro empirické měření požadavků zájmové skupiny na vysoké školy - studenti (vlastní)
- Tabulka 7.7: Vytvořená škála pro empirické měření požadavků zájmové skupiny na vysoké školy - potenciální studenti (vlastní)
- Tabulka 7.8: Vytvořená škála pro empirické měření požadavků zájmové skupiny na vysoké školy - zaměstnanci (vlastní)
- Tabulka 11.1: Saatyho matice párových porovnání zájmových skupin podle kritéria č.1 (vlastní)
- Tabulka 11.2: Saatyho matice párových porovnání zájmových skupin podle kritéria č.2 (vlastní)
- Tabulka 11.3: Saatyho matice párových porovnání zájmových skupin podle kritéria č.3 (vlastní)
- Tabulka 11.4: Výsledky faktorové analýzy metodou Varimax – studenti (vlastní)
- Tabulka 11.5: Výsledky faktorové analýzy metodou Varimax - dotazníkové šetření potenciální studenti (vlastní)
- Tabulka 11.6: Výsledky faktorové analýzy metodou Varimax - dotazníkové šetření zaměstnanci (vlastní)

Grafy:

Graf 6.1: Společensky odpovědné aktivity na vysokých školách v ČR (vlastní)

Graf 6.2: Důvody společensky odpovědného chování (vlastní)

Graf 6.3: Důvody bránící společensky odpovědného chování (vlastní)

Graf 6.4: Faktory přispívající k rozvoji společenské odpovědnosti (vlastní)

Graf 6.5: Využití informačních kanálů k informování o společensky odpovědném chování (vlastní)

11. Přílohy

Příloha č. 1: Dotazník pro předvýzkum

Příloha č. 2: Výsledky delfské metody zpracované metodou MaxAgr

Příloha č. 3: Výpočty metody AHP

Příloha č. 4: Struktura scénářů provedených skupinových diskuzí pro zájmovou skupinu „současní studenti“

Příloha č. 5: Struktura scénářů provedených skupinových diskuzí pro zájmovou skupinu „potenciální studenti“

Příloha č. 6: Struktura scénářů provedených skupinových diskuzí pro zájmovou skupinu „zaměstnanci“

Příloha č. 7: Dotazník pro zájmovou skupinu „současní studenti“

Příloha č. 8: Dotazník pro zájmovou skupinu „potenciální studenti“

Příloha č. 9: Dotazník pro zájmovou skupinu „zaměstnanci“

Příloha č. 10: Výsledky faktorové analýzy – současní studenti

Příloha č. 11: Výsledky faktorové analýzy – potenciální studenti

Příloha č. 12: Výsledky faktorové analýzy – zaměstnanci

Příloha č. 13: Hodnocení požadavků – míry centrální tendence

Příloha č. 14: Grafy – předvýzkum

Příloha č. 15: Grafické znázornění výsledků analýzy zájmových skupin

Z důvodu velkého rozsahu textu jsou přílohy uvedené na přiloženém CD.

Příloha č. 1: Dotazník pro předvýzkum

1. Označte, prosím, Vaši míru souhlasu/nesouhlasu s následujícími tvrzeními, kde 1 znamená silný nesouhlas a 6 silný souhlas:

	1	2	3	4	5	6
Společenská odpovědnost je součástí Třetí role vysokých škol.						
Vysoké školy by se měly kromě vzdělávání a výzkumu angažovat i ve prospěch společnosti, v níž působí.						
Společenská odpovědnost vysokých škol představuje etické chování škol ve vzdělávání a výzkumu, v aktivitách školy ovlivňujících životní prostředí a zvýšení angažovanosti v současných problémech regionu či společnosti.						

2. Označte, prosím, Vaši míru souhlasu/nesouhlasu s následujícím tvrzením:

Naše vysoká škola je společensky zodpovědná.

- Ano
- Ne
- Nevím

3. Které aktivity společenské odpovědnosti na vaší vysoké škole realizujete?

- Spolupracujeme s neziskovým sektorem
- Vzděláváme stávající nebo vedoucí pracovníky v řízení neziskových organizací
- Provozujeme Univerzitu třetího věku
- Provozujeme Kurzy celoživotního vzdělávání vytvářené ve spolupráci s úřadem práce a krajským úřadem
- Provozujeme rekvalifikační kurzy vytvářené ve spolupráci s úřadem práce a krajským úřadem
- Provozujeme poradenské služby (psychologické, profesní)
- Pomáháme handicapovaným studentům
- Poskytujeme benefity pro zaměstnance
- Podporujeme další vzdělávání zaměstnanců
- Pořádáme kulturní a společenské akce pro zaměstnance
- Zakládáme spin-off podniky
- Realizujeme projekty zaměřené na rozvoj regionu
- Prevence negativních jevů (drogy a jiné návykové látky)
- Nabízíme program pohybových aktivit pro širokou veřejnost
- Realizujeme ekologické aktivity – šetrnost k životnímu prostředí
- Vyučujeme předměty a vypisujeme témata BP a DP související s tématy jako je ekologická gramotnost, udržitelný rozvoj, společenská odpovědnost, apod.
- Žádné aktivity společenské odpovědnosti nerealizujeme (přeskočit na ot. č. 6)
- Jiné, prosím, uveďte....

4. Co vaší vysokou školu přimělo chovat se společensky odpovědně?

-
- Eticko- morální důvody (vnitřní přesvědčení vedení školy)
 - Snaha o zlepšení vztahů s veřejností
 - Snaha o zvýšení loajality zaměstnanců
 - Snaha o pomoc rozvoji komunity, ve které působíme
 - Snaha o zlepšení image školy
 - Snaha o přilákání studentů
 - Snaha o přilákání zaměstnanců
 - Přiměl nás k tomu tlak z vnějšku
 - Jiné, prosím, uveďte.....
5. Proč se vaše vysoká škola nechová více společensky odpovědně?
- Nedostatek finančních prostředků
 - Nedostatek pracovníků
 - Nedostatek znalostí a dovedností z této oblasti
 - Nezájem vedení školy o tuto oblast
 - Nezájem zájmových skupin (studenti, stát, podniky, atd.) o tuto oblast
 - Nejsou z toho žádné uplatnitelné výsledky
 - Považujeme naše aktivity v oblasti společenské odpovědnosti za dostatečné
 - Jiné, prosím, uveďte....
6. Které faktory podle Vás mohou přispět k rozvoji společenské odpovědnosti na vysokých školách v ČR?
- Změna legislativy
 - Příznivé finanční aspekty spojené s realizací společensky odpovědných aktivit
 - Finanční zvýhodnění při rozdělování finančních prostředků státem
 - Zapracování kritéria úrovně společenské odpovědnosti v organizaci při žádosti o externí finanční podporu
 - Zvýšený zájem ze strany zájmových skupin (studenti, zaměstnanci, atd.) o tuto problematiku
 - Jiné, prosím, uveďte...
7. Jakým způsobem informujete své zaměstnance a širokou veřejnost o svém odpovědném chování?
- Webové stránky
 - Intranet
 - Školní noviny
 - Nástěnky
 - Výroční zprávy
 - Porady
 - Jiné, prosím, uveďte...
 - Neinformujeme vůbec – uveďte, prosím, proč...

Příloha č. 2: Výsledky delfské metody zpracované metodou MaxAgr

	vědecké ústavy					
	8			9		
hodnota	PxO	jistota8	vliv8	PxO	jistota9	vliv9
0		0,215225	0,484568		0,605523	0,38657
1	0,4	0,348245	0,596224	1	0,708226	0,499714
2	0,6	0,469867	0,69966	2E-16	0,784717	0,590591
3		0,581911	0,79603		0,842194	0,666892
4		0,679372	0,860581		0,874764	0,735969
5		0,769746	0,848971		0,837767	0,785688
6		0,834639	0,831818		0,795131	0,82933
7		0,881044	0,796167		0,733628	0,835084
8		0,896481	0,735265		0,63979	0,796464
9		0,861773	0,648503		0,531882	0,713002

	současní studenti								
	10			11			12		
hodnota	PxO	jistota10	vliv10	PxO	jistota11	vliv11	PxO	jistota12	vliv12
0		0,293954	0,384014		0,5084401	0,27515		0,38074	0,36216
1	0,04	0,420937	0,503059	1	0,6180876	0,40257	1	0,50091	0,48333
2	0,96	0,530987	0,612871	2E-16	0,7070093	0,51954	2E-16	0,61157	0,58208
3		0,619282	0,701962		0,7697815	0,62767		0,68205	0,65975
4		0,693393	0,777739		0,8199052	0,72821		0,73254	0,73015
5		0,76059	0,834525		0,8514176	0,81573		0,77648	0,794
6		0,821517	0,885654		0,858134	0,8846		0,81431	0,84545
7		0,850973	0,87372		0,8079433	0,91611		0,82702	0,85917
8		0,849129	0,817857		0,7260459	0,90408		0,79537	0,82877
9		0,790181	0,736833		0,6244793	0,82914		0,71897	0,74104
	13			14					
hodnota	PxO	jistota13	vliv13	PxO	jistota14	vliv14			
0		0,532336	0,349005		0,3225696	0,31039			
1	1	0,639855	0,471249	1	0,4466723	0,4356			
2	2E-16	0,739825	0,583726	2E-16	0,5607673	0,54421			
3		0,807572	0,68149		0,653532	0,63772			
4		0,856585	0,752821		0,7389148	0,7237			
5		0,874452	0,811322		0,8049507	0,79662			
6		0,880564	0,844704		0,8586664	0,84429			
7		0,810711	0,846827		0,8812256	0,87353			
8		0,715652	0,830516		0,8535032	0,85883			
9		0,613777	0,75703		0,7816435	0,78716			

		potenciální studenti										
		15		16		17		18				
h o d n o t a	Px O	jistota15	vliv15	P x O	jistota16	vliv16	P x O	jistota17	vliv17	P x O	jistota18	vliv18
1	0,0 4	0,497081	0,541006	1	0,55339	0,457849	1	0,58312	0,494066	1	0,531394	0,481083
2	0,9 6	0,594778	0,634933	2	0,653028	0,564875	0	0,686875	0,60426	0	0,632587	0,592462
3		0,671436	0,714832		0,738851	0,657016		0,783601	0,70655		0,71976	0,689328
4		0,72801	0,77515		0,811742	0,741792		0,854942	0,795584		0,793835	0,766333
5		0,777983	0,81648		0,859524	0,807226		0,895095	0,859349		0,84908	0,837086
6		0,821808	0,852008		0,895423	0,860335		0,897967	0,898393		0,879531	0,870097
7		0,814847	0,856265		0,855481	0,863012		0,850735	0,89376		0,885393	0,872051
8		0,782636	0,784226		0,79071	0,828091		0,772271	0,838978		0,80886	0,849352
9		0,711911	0,686557		0,694101	0,768069		0,674738	0,752854		0,71347	0,756808

		rodiče studentů a potenciálních studentů							
		22		23		24			
hodnota	PxO	jistota22	vliv22	PxO	jistota23	vliv23	PxO	jistota24	vliv24
1	1	0,377271	0,648567	1	0,585861	0,770447	1	0,375005	0,513868
2	2E-16	0,496325	0,742076	2E-16	0,677179	0,822959	2E-16	0,494681	0,623111
3		0,606211	0,809676		0,748432	0,850383		0,598627	0,724516
4		0,708253	0,852041		0,793972	0,852981		0,694583	0,806313
5		0,803502	0,831058		0,827102	0,798673		0,777169	0,83077
6		0,886394	0,804393		0,848096	0,731944		0,840753	0,849537
7		0,906242	0,758973		0,818534	0,652155		0,873043	0,84994
8		0,895321	0,69433		0,75093	0,55201		0,874286	0,79984
9		0,847124	0,590482		0,651014	0,436714		0,838029	0,72445

zaměstnanci									
	26			27			28		
hodnota	PxO	jistota26	vliv26	PxO	jistota27	vliv27	PxO	jistota28	vliv28
0		0,448043	0,414585		0,325254	0,311154		0,255786	0,417488
1	0,12	0,562238	0,531423	1	0,448255	0,435969	1	0,385785	0,527412
2	0,88	0,655065	0,639334	2E-16	0,56153	0,550691	2E-16	0,504817	0,622065
3		0,727647	0,726769		0,666513	0,650431		0,601776	0,709039
4		0,787201	0,781833		0,764341	0,74277		0,690766	0,78283
5		0,834299	0,82437		0,849511	0,822212		0,759939	0,84412
6		0,875735	0,848345		0,922735	0,883039		0,816407	0,874134
7		0,841143	0,853927		0,933204	0,893634		0,854238	0,879477
8		0,77512	0,802558		0,887415	0,860492		0,873694	0,80232
9		0,677026	0,706572		0,797858	0,79617		0,823477	0,706166
	29			30					
hodnota	PxO	jistota29	vliv29	PxO	jistota30	vliv30			
0		0,202025	0,369535		0,391265	0,372476			
1	0,8	0,336294	0,489981	1	0,509267	0,491886			
2	0,2	0,458958	0,588125	2E-16	0,618248	0,60208			
3		0,565464	0,671706		0,719503	0,70439			
4		0,65722	0,748125		0,814063	0,793458			
5		0,741706	0,818145		0,870671	0,870102			
6		0,813339	0,850256		0,921909	0,922109			
7		0,879157	0,863955		0,891119	0,898511			
8		0,901122	0,827173		0,82943	0,850491			
9		0,866509	0,739515		0,742763	0,758397			

odborní						
	31			32		
hodnota	PxO	jistota31	vliv31	PxO	jistota32	vliv32
0		0,25234	0,51885		0,282282	0,422781
1	0,76	0,38241	0,62768	1	0,409952	0,53939
2	0,24	0,48871	0,72232	2,22E-16	0,514204	0,634216
3		0,5857	0,79094		0,609436	0,702061
4		0,67464	0,85349		0,696849	0,76301
5		0,75009	0,85273		0,764541	0,811265
6		0,8192	0,84645		0,825998	0,840816
7		0,88251	0,80248		0,875286	0,826171
8		0,88908	0,72038		0,867776	0,773548
9		0,82602	0,61862		0,803316	0,688809

	vedení fakult								
	33			34			35		
hodnota	PxO	jistota33	vliv33	PxO	jistota34	vliv34	PxO	jistota35	vliv35
0		0,641088	0,35899		0,420052	0,252188		0,425384	0,245566
1	2E-16	0,734806	0,480054	1	0,536787	0,381714	2E-16	0,542022	0,376126
2	1	0,821876	0,591581	2E-16	0,638145	0,500439	1	0,636834	0,495659
3		0,864577	0,682147		0,725389	0,610043		0,723894	0,605907
4		0,888979	0,765626		0,793052	0,711839		0,791327	0,701806
5		0,837503	0,823578		0,816129	0,800455		0,807709	0,784392
6		0,780381	0,875785		0,833399	0,876699		0,811778	0,848033
7		0,704268	0,877701		0,819309	0,915512		0,803569	0,874021
8		0,608408	0,835728		0,786523	0,891514		0,763674	0,875407
9		0,498176	0,755898		0,69612	0,843042		0,685203	0,839326

	místní zaměstnavatelé					
	36			37		
hodnota	PxO	jistota36	vliv36	PxO	jistota37	vliv37
0		0,2555537	0,41405		0,3612	0,46336
1	1	0,3845328	0,53144	1	0,48192	0,57717
2	2E-16	0,5028353	0,63974	2E-16	0,59318	0,68237
3		0,6121058	0,74029		0,68353	0,76738
4		0,7136336	0,81489		0,76042	0,82668
5		0,8084492	0,81934		0,83103	0,82236
6		0,8909705	0,818		0,89595	0,81226
7		0,9233347	0,8109		0,89146	0,77706
8		0,9122132	0,77225		0,83677	0,72286
9		0,8446777	0,70163		0,75707	0,65549

	národní zaměstnavatelé					
	38			39		
hodnota	PxO	jistota38	vliv38	PxO	jistota39	vliv39
0		0,274894	0,473896		0,349378	0,479929
1	1	0,402371	0,586443	1	0,470869	0,592545
2	2,22E-16	0,51939	0,690634	2,22E-16	0,582802	0,690311
3		0,627549	0,781232		0,680167	0,761558
4		0,728105	0,846304		0,770459	0,813504
5		0,815646	0,841522		0,848119	0,808166
6		0,897367	0,831135		0,90738	0,796944
7		0,909715	0,795815		0,897332	0,766905
8		0,897736	0,74165		0,849997	0,717717
9		0,829228	0,655239		0,771403	0,635958

	místní komunita					
	40			41		
hodnota	PxO	jistota40	vliv40	PxO	jistota41	vliv41
0		0,639377	0,38038		0,615969	0,358269
1	1	0,739455	0,499597	1	0,717556	0,479748
2	2E-16	0,826539	0,609577	2E-16	0,805962	0,585168
3		0,875733	0,705243		0,875581	0,67593
4		0,887472	0,781207		0,920574	0,746671
5		0,849028	0,831792		0,870671	0,804556
6		0,798625	0,870297		0,815397	0,843694
7		0,71655	0,884167		0,735041	0,845128
8		0,614865	0,834936		0,641716	0,834495
9		0,505351	0,741414		0,534474	0,747391

	neziskovky				EU					
	42				43			44		
hodnota	PxO	jistota42	vliv42	hodnota	PxO	jistota43	vliv43	PxO	jistota44	vliv44
0		0,560458	0,355876	0		0,5007	0,298		0,4495	0,36
1	1	0,666448	0,477015	1	1	0,6116	0,423	1	0,56431	0,481
2	2E-16	0,745777	0,582216	2	2,22E-16	0,70791	0,532	2,2E-16	0,66396	0,586
3		0,805727	0,672841	3		0,79717	0,633		0,75611	0,676
4		0,846893	0,75634	4		0,8289	0,719		0,80963	0,76
5		0,837541	0,827102	5		0,81632	0,799		0,81866	0,83
6		0,822545	0,885728	6		0,79794	0,873		0,81546	0,895
7		0,763203	0,894125	7		0,76077	0,916		0,78718	0,884
8		0,678188	0,845892	8		0,71084	0,896		0,73996	0,836
9		0,573032	0,75986	9		0,62188	0,806		0,66685	0,756

	absolventi					
	45			46		
hodnota	PxO	jistota45	vliv45	PxO	jistota46	vliv46
0		0,545063	0,374974		0,56522	0,283735
1	2E-16	0,652055	0,494344	1	0,670605	0,410195
2	1	0,745095	0,604484	2E-16	0,768694	0,526393
3		0,812315	0,706733		0,84119	0,633879
4		0,873624	0,782899		0,888753	0,733874
5		0,852501	0,852978		0,860432	0,827359
6		0,825862	0,911136		0,826671	0,908715
7		0,774216	0,900017		0,767926	0,93363
8		0,697065	0,838782		0,683649	0,908715
9		0,593617	0,752613		0,57942	0,827359

grantové agentury						
47				48		
hodnota	PxO	jistota47	vliv47	PxO	jistota48	vliv48
0		0,221483	0,43408		0,3100315	0,22242
1	0,84	0,353485	0,543683	1	0,4353466	0,34853
2	0,16	0,474321	0,644339	2E-16	0,550442	0,46328
3		0,585744	0,730891		0,6440459	0,56842
4		0,689124	0,797867		0,7301427	0,66532
5		0,779132	0,807414		0,7967931	0,74861
6		0,850188	0,804638		0,8510434	0,82551
7		0,909315	0,795944		0,8612346	0,8774
8		0,93127	0,75549		0,8531031	0,8982
9		0,864828	0,676365		0,7879888	0,84948

studentské organizace									
49				50			51		
hodnota	PxO	jistota49	vliv49	PxO	jistota50	vliv50	PxO	jistota51	vliv51
0		0,19949	0,5474		0,647259	0,391889		0,49118	0,376429
1	1	0,33347	0,65434	1	0,747161	0,510068	1	0,602175	0,495899
2	2E-16	0,45596	0,74732	2,22E-16	0,82762	0,619179	2,22E-16	0,705069	0,6061
3		0,56877	0,80806		0,870136	0,714111		0,788148	0,701964
4		0,67334	0,84359		0,868693	0,783025		0,865071	0,778104
5		0,7708	0,83501		0,823321	0,839441		0,859466	0,835265
6		0,86205	0,82078		0,772197	0,890262		0,848397	0,886789
7		0,90934	0,77506		0,68917	0,890907		0,806098	0,881695
8		0,91304	0,69095		0,59269	0,828495		0,73219	0,839169
9		0,8796	0,58686		0,488112	0,734589		0,645236	0,745979

místní úřady				dodavatelé			
52				53			
hodnota	PxO	jistota52	vliv52	hodnota	PxO	vliv53	jistota53
0		0,535281	0,309312	0		0,317012	0,565
1	1	0,643067	0,434023	1	1	0,441578	0,671
2	2E-16	0,743197	0,548694	2	2,22E-16	0,556067	0,77
3		0,817451	0,654836	3		0,649172	0,817
4		0,866544	0,740802	4		0,728432	0,832
5		0,845987	0,820305	5		0,794686	0,817
6		0,819874	0,894043	6		0,854968	0,789
7		0,775149	0,911222	7		0,877644	0,742
8		0,704949	0,878379	8		0,862846	0,662
9		0,602123	0,801662	9		0,784704	0,563

Příloha číslo 3: Výpočty metody AHP

Porovnání podle K1	Vláda	Současní studenti	Potenciální studenti	Zaměstnanci	Vedení fakult	Odbory	Grantové agentury	Rodiče	pi	Váhy v kritériu (wi)
Vláda	1	1/9	1/7	1/7	1/4	1/5	1/2	1/2	0,2701	0,0239
Současní studenti	9	1	2	2	5	4	7	7	3,7020	0,3274
Potenciální studenti	7	1/2	1	1	3	2	5	5	2,1879	0,1935
Zaměstnanci	7	1/2	1	1	3	2	5	5	2,1879	0,1935
Vedení fakult	4	1/5	1/3	1/3	1	1/2	2	2	0,8058	0,0713
Odbory	5	1/4	1/2	1/2	2	1	3	3	1,2410	0,1097
Grantové agentury	2	1/7	1/5	1/5	1/2	1/3	1	1	0,4571	0,0404
Rodiče	2	1/7	1/5	1/5	1/2	1/3	1	1	0,4571	0,0404
Součty:									11,3088	1

Tabulka 11.1: Saatyho matice párových porovnání zájmových skupin podle kritéria č.1 (vlastní)

Porovnání podle K2	Vláda	Současní studenti	Potenciální studenti	Zaměstnanci	Vedení fakult	Odbory	Grantové agentury	Rodiče	pi	Váhy v kritériu (wi)
Vláda	1	2	2	1/2	5	6	3	3	2,1956	0,21
Současní studenti	1/2	1	1	1/3	4	5	2	2	1,3823	0,13
Potenciální studenti	1/2	1	1	1/3	4	5	2	2	1,3823	0,13
Zaměstnanci	2	3	3	1	6	7	4	4	3,2384	0,31
Vedení fakult	1/5	1/4	1/4	1/6	1	2	1/3	1/3	0,3830	0,04

Odbory	1/6	1/5	1/5	1/7	1/2	1	1/4	1/4	0,2718	0,03
Grantové agentury	1/3	1/2	1/2	1/4	3	4	1	1	0,8409	0,08
Rodiče	1/3	1/2	1/2	1/4	3	4	1	1	0,8409	0,08
Součty:									10,5352	1

Tabulka 11.2: Saatyho matice párových porovnání zájmových skupin podle kritéria č.2 (vlastní)

Porovnání podle K3	Vláda	Současní studenti	Potenciální studenti	Zaměstnanci	Vedení fakult	Odbory	Grantové agentury	Rodiče	Geometrický průměr	Váhy v kritériu (wi)
Vláda	1	1/9	1/6	1/8	1/8	1/5	1	1/5	0,2415	0,02
Současní studenti	9	1	3	2	2	4	9	4	3,3417	0,30
Potenciální studenti	6	1/3	1	1/2	1/2	2	6	2	1,3643	0,12
Zaměstnanci	8	1/2	2	1	1	3	7	3	2,1767	0,19
Vedení fakult	8	1/2	2	1	1	2	8	3	2,1040	0,19
Odbory	5	1/4	1/2	1/3	1/2	1	4	1	0,8963	0,08
Grantové agentury	1	1/9	1/6	1/7	1/8	1/4	1	1/4	0,2597	0,02
Rodiče	5	1/4	1/2	1/3	1/3	1	4	1	0,8520	0,08
Součty:									11,2363	1

Tabulka 11.3: Saatyho matice párových porovnání zájmových skupin podle kritéria č.3 (vlastní)

Příloha č. 4: Struktura scénářů provedených skupinových diskuzí pro zájmovou skupinu „současní studenti“

Typy otázek	Oblasti otázek
Zahajovací otázky	Identifikace respondenta (název školy, ročník)
Úvodní otázky	Povědomí o pojmu společenská odpovědnost VŠ
	Povědomí o společensky odpovědných aktivitách VŠ
	Postoj k problematice společenské odpovědnosti VŠ
Klíčové otázky	Požadavky a očekávání od svých VŠ
Závěrečné otázky	Shrnutí a doplnění

Příloha č. 5: Struktura scénářů provedených skupinových diskuzí pro zájmovou skupinu „potenciální studenti“

Typy otázek	Oblasti otázek
Zahajovací otázky	Identifikace respondenta (typ střední školy, ročník, postoj ke studiu VŠ)
Úvodní otázky	Povědomí o pojmu společenská odpovědnost VŠ
	Povědomí o společensky odpovědných aktivitách VŠ
	Postoj k problematice společenské odpovědnosti VŠ
Klíčové otázky	Požadavky a očekávání od VŠ, na které se chtějí hlásit
Závěrečné otázky	Shrnutí a doplnění

Příloha č. 6: Struktura scénářů provedených skupinových diskuzí pro zájmovou skupinu „zaměstnanci“

Typy otázek	Oblasti otázek
Zahajovací otázky	Identifikace respondenta (název VŠ, pracovní pozice)
Úvodní otázky	Povědomí o pojmu společenská odpovědnost VŠ
	Povědomí o společensky odpovědných aktivitách VŠ
	Postoj k problematice společenské odpovědnosti VŠ
Klíčové otázky	Požadavky a očekávání od VŠ (zaměstnavatele)
Závěrečné otázky	Shrnutí a doplnění

Příloha č. 7: Dotazník pro zájmovou skupinu „současní studenti“

Vážené studentky, vážení studenti, prosím Vás o spolupráci na výzkumu zaměřeného na společenskou odpovědnost univerzit.

- 1) Vyjádřete, prosím, míru souhlasu s následujícími výroky na škále 1 až 5, přičemž 1 = zcela nesouhlasím, 2= spíše nesouhlasím, 3= neutrální postoj, 4= spíše souhlasím, 5 = zcela souhlasím. Váš souhlas/nesouhlas s požadavky ohodnoťte bez ohledu na to, zda konkrétní požadavek Vaše vysoká škola uspokojuje či nikoliv.

Např.: Pokud jednoznačně **požadujete**, aby škola udržovala spolupráci s absolventy, označte políčko 5. Pokud spíše nepožadujete, potom políčko 2.

Požaduji, aby...	1	2	3	4	5
... vysoká škola (dále jen VŠ) udržovala spolupráci s absolventy.					
... na VŠ byla vysoká úroveň jazykových předmětů.					
... VŠ poskytovala k dispozici dobré technické vybavení (počítače, audio-video technika, wifi atd.).					
... VŠ měla dostupné studovny.					
... VŠ poskytovala širokou nabídku pracovních stáží v partnerských podnicích.					
... VŠ vstřícně přistupovala k handicapovaným studentům.					
... byly dostupné prostory pro volnočasové aktivity mezi výukou.					
... v prostorách VŠ byl přístup k internetu a zásuvky pro notebooky.					
... VŠ měla srozumitelný informační systém.					
... přístup akademických pracovníků byl vstřícný k individuálním potřebám studentů.					
... VŠ nad rámec zákona poskytovala stipendia pro sociálně slabé studenty.					
... se VŠ chovala ekologicky (třídění odpadů, solární panely, šetření energií).					
... VŠ spolupracovala s neziskovými organizacemi					
... VŠ zprostředkovávala práci pro studenty.					
... přístup neakademických pracovníků byl vstřícný k potřebám studentů (např. studijních referentek)					
... VŠ poskytovala širokou nabídku volitelných předmětů.					
... se VŠ zapojovala do života okolní komunity.					
... na VŠ byla široká nabídka předmětů v cizím jazyce.					
... prestiž VŠ byla vysoká.					
... na VŠ byla dobrá úroveň stravování.					
... se VŠ dobrovolně zapojovala do řešení problematiky nezaměstnanosti (např. pořádáním rekvalifikačních kurzů pro veřejnost).					
... na přednáškách bylo více odborníků z praxe.					
... VŠ zprostředkovávala diplomové a bakalářské práce v podnicích.					
... VŠ poskytovala psychologické poradenství pro studenty.					
... stravování na VŠ bylo dostupné (menza, bufety v areálu školy).					

... VŠ poskytovala profesní poradenství pro studenty.					
... VŠ realizovala projekty zaměřené na rozvoj regionu, ve kterém působí					
... VŠ umožňovala sportovní vyžití.					
... VŠ poskytovala dostatek míst k parkování a měla vhodně vyřešenou dopravní obslužnost					
... VŠ umožňovala možnost studia v zahraničí a spolupracovala se zahraničními univerzitami.					
... okolí školy poskytovalo dostatek zeleně.					
... ubytování na VŠ bylo dostupné a mělo dostatečnou úroveň.					
... VŠ pořádala kulturní a sportovní akce.					
... VŠ využívala moderní způsoby komunikace (např. přes sociální sítě).					
... uspořádání rozvrhu bylo praktické (bez nutnosti stěhovat se mezi budovami).					
... přístup akademických pracovníků byl striktně profesionální bez poskytování individuálních výjimek potřebným studentům.					

Název Vaší školy:.....

Ročník Vašeho studia:.....

Pohlaví.....

Děkuji Vám za účast,

Lucie Kvasničková Stanislavská

Příloha č. 8: Dotazník pro zájmovou skupinu „potenciální studenti“

Vážené studentky, vážení studenti, prosím Vás o spolupráci na výzkumu zaměřeného na společenskou odpovědnost univerzit.

- 1) Vyjádřete, prosím, míru souhlasu s následujícími výroky na škále 1 až 5, přičemž 1 = zcela nesouhlasím, 2= spíše nesouhlasím, 3= neutrální postoj, 4= spíše souhlasím, 5 = zcela souhlasím.

Např.: Pokud jednoznačně **požadujete**, aby škola poskytovala k dispozici dobré technické zázemí, označte políčko 5. Pokud spíše nepožadujete, potom políčko 2.

	1	2	3	4	5
Požaduji, aby VŠ poskytovala k dispozici dobré technické vybavení (počítače, audio-video technika, wifi atd.).					
Požaduji, aby na VŠ byla vysoká úroveň jazykových předmětů.					
Požaduji, aby VŠ poskytovala širokou nabídku pracovních stáží v partnerských podnicích.					
Požaduji, aby VŠ vstřícně přistupovala k handicapovaným studentům.					

Požadují, aby byly dostupné prostory pro volnočasové aktivity mezi výukou.					
Požadují, aby VŠ pořádala přípravné kurzy na přijímací řízení.					
Požadují, aby v prostorách VŠ byl přístup k internetu a zásuvky pro notebooky.					
Požadují, aby VŠ měla přehledné webové stránky.					
Požadují, aby VŠ pořádala Dny otevřených dveří.					
Požadují, aby VŠ nad rámec zákona poskytovala stipendia pro sociálně slabé studenty.					
Požadují, aby se VŠ chovala ekologicky (třídění odpadů, solární panely, šetření energií).					
Požadují, aby VŠ spolupracovala s neziskovými organizacemi.					
Požadují, aby VŠ zprostředkovávala práci pro studenty.					
Požadují, aby přístup pracovníků, kteří jsou v kontaktu se zájemci o studium, byl vstřícný					
Požadují, aby VŠ poskytovala širokou nabídku volitelných předmětů.					
Požadují, aby se VŠ zapojovala do života okolní komunity.					
Požadují, aby VŠ realizovala přednášky o škole na středních školách.					
Požadují, aby prestiž VŠ byla vysoká.					
Požadují, aby na VŠ byla dobrá úroveň stravování.					
Požadují, aby VŠ poskytovala na svých stránkách dostatečné informace o podmínkách a průběhu přijímacího řízení.					
Požadují, aby na přednáškách přednášeli odborníci z praxe.					
Požadují, aby VŠ zprostředkovávala diplomové a bakalářské práce v podnicích.					
Požadují, aby při prezentaci školy (na Dni otevřených dveří, veletrhu Gaudeamus, přednáškách na středních školách, atd.) byla možnost rozhovoru se současnými studenty VŠ.					
Požadují, aby stravování na VŠ bylo dostupné (menza, bufety v areálu školy).					
Požadují, aby VŠ umožňovala přijetí studentů prostřednictvím Národních srovnávacích zkoušek realizovaných společností SCIO.					
Požadují, aby VŠ realizovala projekty zaměřené na rozvoj regionu, ve kterém působí					
Požadují, aby VŠ umožňovala sportovní vyžití.					
Požadují, aby VŠ poskytovala dostatek míst k parkování a měla vhodně vyřešenou dopravní obslužnost					
Požadují, aby VŠ umožňovala možnost studia v zahraničí a spolupracovala se zahraničními univerzitami.					
Požadují, aby okolí školy poskytovalo dostatek zeleně.					
Požadují, aby ubytování na VŠ bylo dostupné a mělo dostatečnou úroveň.					
Požadují, aby VŠ pořádala kulturní a sportovní akce.					
Požadují, aby VŠ využívala moderní způsoby komunikace (např. přes sociální sítě).					
Požadují, aby veškeré zázemí VŠ (fakulty, učebny, atd.) bylo v jednom areálu.					
Požadují, aby se VŠ účastnila veletrhu Gaudeamus.					
Požadují, aby na VŠ byla vysoká nabídka předmětů v cizím jazyce.					

Název Vaší školy:.....

Pohlaví.....

Děkuji Vám za účast,

Lucie Kvasničková Stanislavská

Příloha č. 9: Dotazník pro zájmovou skupinu „zaměstnanci“

Vážení zaměstnanci vysokých škol, prosím Vás o spolupráci na výzkumu zaměřeném na společenskou odpovědnost vysokých škol. Jedním z pilířů společenské odpovědnosti organizací je interní sociální pilíř zaměřený na podporu zaměstnanců. Cílem výzkumu je identifikovat požadavky této důležité zájmové skupiny.

Vyjádřete, prosím, míru souhlasu s následujícími výroky na škále 1 až 5, přičemž 1 = zcela nesouhlasím, 5 = zcela souhlasím.

Např.: Pokud jednoznačně požadujete, aby Vás zaměstnavatel podporoval v dalším vzdělávání, označte políčko 5. Pokud spíše nepožadujete, potom políčko 2. Váš souhlas/nesouhlas s požadavky ohodnoťte bez ohledu na to, zda konkrétní požadavek Váš zaměstnavatel uspokojuje či nikoliv.

	1	2	3	4	5
Požaduji, aby mi zaměstnavatel zajistil stabilní práci.					
Požaduji, aby zaměstnavatel pořádal společenské akce pro zaměstnance.					
Požaduji, aby mi zaměstnavatel poskytoval příspěvek na dovolenou.					
Požaduji, aby zaměstnavatel umožňoval pracovní stáže na zahraničních univerzitách.					
Požaduji, aby zaměstnavatel zajišťoval dobrou úroveň stravování.					
Požaduji, aby zaměstnavatel zajistil podporu matkám při návratu z rodičovské dovolené.					
Požaduji, aby zaměstnavatel aktivně bránil jakékoliv formě diskriminace na pracovišti.					
Požaduji, aby zaměstnavatel zajistil dostatek parkovacích míst pro zaměstnance.					
Požaduji, aby zaměstnavatel poskytoval příspěvek na volnočasové kulturní a sportovní aktivity.					
Požaduji, aby zaměstnavatel poskytoval příspěvek na nadstandardní zdravotní péči.					
Požaduji, aby mi zaměstnavatel poskytoval odpovídající mzdu.					
Požaduji, aby zaměstnavatel nabízel mateřskou školu pro děti svých zaměstnanců.					
Požaduji, aby zaměstnavatel podporoval plány kariérního rozvoje.					
Požaduji, aby se zaměstnavatel choval ekologicky (třídění odpadů, solární panely, šetření energií).					
Požaduji, aby zaměstnavatel realizoval společensky odpovědné aktivity.					
Požaduji, aby okolí školy poskytovalo dostatek zeleně.					
Požaduji, aby zaměstnavatel poskytoval k dispozici dobré technické vybavení pro mou práci.					

Požadují, aby zaměstnavatel umožňoval částečné pracovní úvazky.	1	2	3	4	5
Požadují, aby zaměstnavatel institucionálně podporoval spolupráci mezi pracovníky jednotlivých fakult.					
Požadují, aby mi zaměstnavatel umožnil další vzdělávání (např. poskytnutím volna).					
Požadují, aby mi zaměstnavatel poskytoval příspěvek na penzijní připojištění					
Požadují, aby prostory pracovních budov byly příjemné.					
Požadují, aby zaměstnavatel poskytoval k dispozici dobré technické vybavení pro mou práci.					
Požadují, aby zaměstnavatel evidoval a řešil stížnosti zaměstnanců.					
Požadují, aby zaměstnavatel umožňoval práci z domova.					
Požadují, aby zaměstnavatel umožňoval zaměstnanci zapojení do společensky odpovědných aktivit.					
Požadují, aby mě zaměstnavatel podporoval v dalším vzdělávání (např. finančně).					
Požadují, aby prestiž mého zaměstnavatele byla vysoká.					
Požadují, aby zaměstnavatel realizoval pravidelný průzkum spokojenosti zaměstnanců.					
Požadují, aby zaměstnavatel umožňoval flexibilní pracovní dobu.					
Požadují, aby stravování bylo dostupné (menza, bufety v areálu školy)					
Požadují, aby se zaměstnavatel zapojoval do charitativních akcí.					
Požadují, aby se zaměstnavatel zapojoval do života okolní komunity.					
Požadují, aby zaměstnavatel poskytoval týden dovolené navíc.					
Požadují, aby zaměstnavatel pořádal sportovní akce pro zaměstnance.					

Název Vaší školy:

Typ pracovní pozice: Akademický pracovník Technický pracovník pro vědu
a výzkum Ostatní

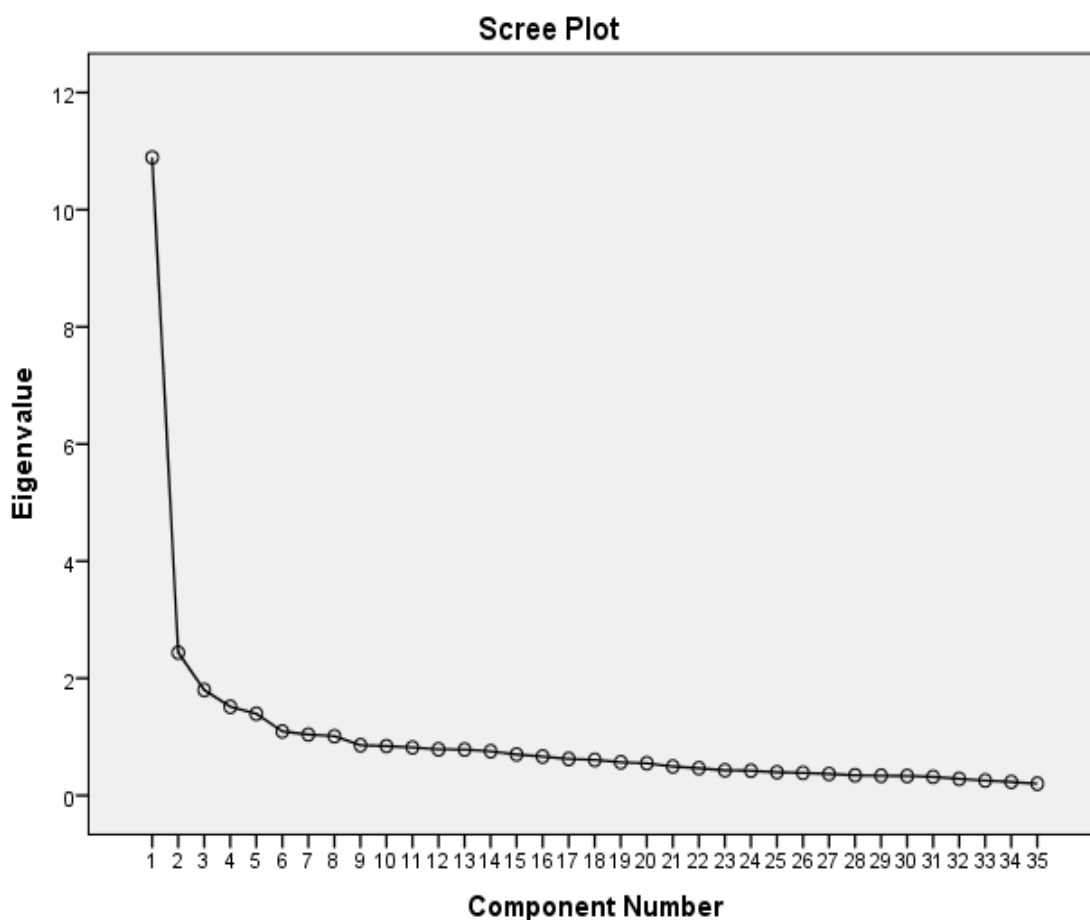
Pohlaví:

Příloha č. 10: Výsledky faktorové analýzy – současní studenti

Proměnné	Faktory					
	1	2	3	4	5	6
Požadují, aby:						
1 na VŠ byla vysoká úroveň jazykových předmětů.						,740
2 VŠ poskytovala k dispozici dobré technické vybavení (počítače, audio-video technika, wifi atd.).	,693					
3 VŠ měla dostupné studovny.	,640					
4 VŠ poskytovala širokou nabídku pracovních stáží v partnerských podnicích.		,578			,442	
5 VŠ vstřícně přistupovala k handicapovaným studentům.	,605					
6 byly dostupné prostory pro volnočasové aktivity mezi výukou.						,537

7	v prostorách VŠ byl přístup k internetu a zásuvky pro notebooky.	,657	
8	VŠ měla srozumitelný informační systém.	,757	
9	přístup akademických pracovníků byl vstřícný k individuálním potřebám studentů.	,627	
10	VŠ nad rámec zákona poskytovala stipendia pro sociálně slabé studenty.	,607	
11	se VŠ chovala ekologicky (třídění odpadů, solární panely, šetření energií).	,621	
12	VŠ spolupracovala s neziskovými organizacemi	,771	
13	VŠ zprostředkovávala práci pro studenty.	,673	
14	přístup neakademických pracovníků byl vstřícný k potřebám studentů (např. studijních referentek).	,703	
15	se VŠ zapojovala do života okolní komunity.	,522	
16	na VŠ byla vysoká nabídka předmětů v cizím jazyce.		,759
17	prestíž VŠ byla vysoká.		,482
18	na VŠ byla dobrá úroveň stravování.		,656
19	se VŠ dobrovolně zapojovala do řešení problematiky nezaměstnanosti (např. pořádáním rekvalifikačních kurzů pro veřejnost).	,452	,468
20	na přednáškách bylo více odborníků z praxe.	,656	
21	VŠ zprostředkovávala diplomové a bakalářské práce v podnicích.	,741	
22	VŠ poskytovala psychologické poradenství pro studenty.	,417	
23	stravování na VŠ bylo dostupné (menza, bufety v areálu školy).		,600
24	VŠ poskytovala profesní poradenství pro studenty.	,571	
25	VŠ realizovala projekty zaměřené na rozvoj regionu, ve kterém působí.	,412	
26	VŠ umožňovala sportovní vyžití.		,760
27	VŠ poskytovala dostatek míst k parkování a měla vhodně vyřešenou dopravní obslužnost.		,459
28	VŠ umožňovala možnost studia v zahraničí a spolupracovala se zahraničními univerzitami.		,648
29	okolí školy poskytovalo dostatek zeleně.		,585
30	ubytování na VŠ bylo dostupné a mělo dostatečnou úroveň.		,628
31	VŠ pořádala kulturní a sportovní akce.		,776

Tabulka 11.4: Výsledky faktorové analýzy metodou Varimax – studenti (vlastní)



Výsledky analýzy reliability

Faktor č. 1

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Požadují, aby VŠ poskytovala k dispozici dobré technické vybavení (počítače, audio-video technika, wifi atd.).	26,40	17,367	,608	,852
Požadují, aby VŠ měla dostupné studovny.	26,44	17,268	,564	,858
Požadují, aby VŠ vstřícně přistupovala k handicapovaným studentům.	26,48	17,063	,586	,855
Požadují, aby přístup akademických pracovníků byl vstřícný k individuálním potřebám studentů.	26,52	16,594	,647	,847
Požadují, aby v prostorách VŠ byl přístup k internetu a zásuvky pro notebooky.	26,27	16,760	,665	,844
Požadují, aby VŠ měla srozumitelný informační systém.	26,21	16,637	,761	,832

Požadují, aby přístup neakademických pracovníků byl vstřícný k potřebám studentů (např. studijních referentek).	26,38	16,767	,660	,845
---	-------	--------	------	------

Faktor č. 2

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Požadují, aby VŠ poskytovala širokou nabídku pracovních stáží v partnerských podnicích.	18,34	13,916	,594	,791
Požadují, aby VŠ zprostředkovávala práci pro studenty.	18,72	12,757	,667	,774
Požadují, aby na přednáškách bylo více odborníků z praxe.	18,60	13,502	,657	,778
Požadují, aby se VŠ dobrovolně zapojovala do řešení problematiky nezaměstnanosti (např. pořádáním rekvalifikačních kurzů pro veřejnost).	19,31	14,417	,410	,832
Požadují, aby VŠ zprostředkovávala diplomové a bakalářské práce v podnicích.	18,80	13,178	,691	,770
Požadují, aby VŠ poskytovala profesní poradenství pro studenty.	18,79	14,147	,528	,804

Faktor č. 3

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Požadují, aby se VŠ dobrovolně zapojovala do řešení problematiky nezaměstnanosti (např. pořádáním rekvalifikačních kurzů pro veřejnost).	20,42	16,507	,533	,746
Požadují, aby VŠ poskytovala psychologické poradenství pro studenty.	20,32	17,453	,426	,768
Požadují, aby VŠ nad rámec zákona poskytovala stipendia pro sociálně slabé studenty.	20,13	16,786	,517	,750
Požadují, aby se VŠ chovala ekologicky (třídění odpadů, solární panely, šetření energií).	19,76	17,274	,480	,757
Požadují, aby VŠ spolupracovala s neziskovými organizacemi	20,27	16,860	,576	,739
Požadují, aby se VŠ zapojovala do života okolní komunity.	20,39	17,408	,498	,753

Požadují, aby VŠ realizovala projekty zaměřené na rozvoj regionu, ve kterém působí.	20,42	16,999	,499	,753
---	-------	--------	------	------

Faktor č. 4

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Požadují, aby na VŠ byla dobrá úroveň stravování.	15,66	9,695	,645	,703
Požadují, aby stravování na VŠ bylo dostupné (menza, bufety v areálu školy).	15,40	10,210	,611	,717
Požadují, aby VŠ poskytovala dostatek míst k parkování a měla vhodně vyřešenou dopravní obslužnost.	15,82	10,230	,465	,767
Požadují, aby ubytování na VŠ bylo dostupné a mělo dostatečnou úroveň.	15,57	10,225	,558	,733
Požadují, aby okolí školy poskytovalo dostatek zeleně.	15,96	10,413	,490	,756

Fakto č. 5

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Požadují, aby na VŠ byla vysoká úroveň jazykových předmětů.	11,91	5,597	,552	,666
Požadují, aby na VŠ byla vysoká nabídka předmětů v cizím jazyce.	12,66	5,163	,565	,661
Požadují, aby prestiž VŠ byla vysoká.	12,00	6,390	,438	,728
Požadují, aby VŠ umožňovala možnost studia v zahraničí a spolupracovala se zahraničními univerzitami.	11,86	5,939	,580	,655

Faktor č. 6

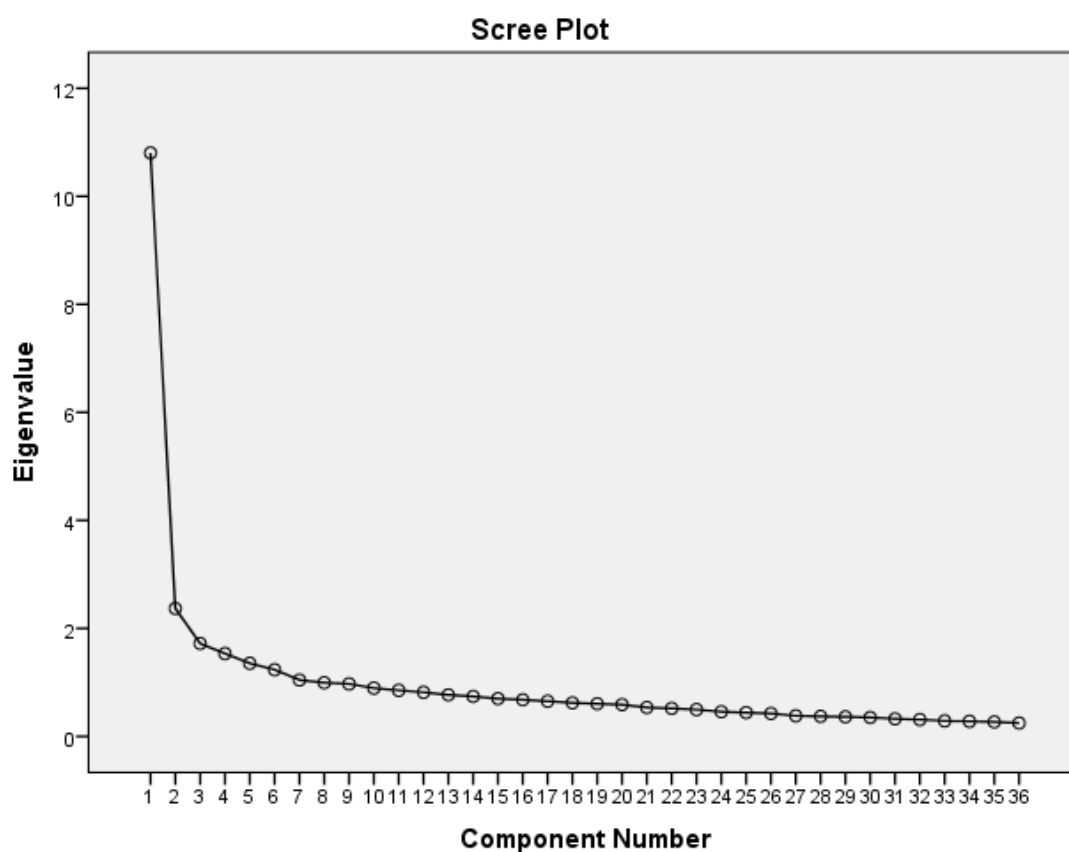
Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Požaduji, aby byly dostupné prostory pro volnočasové aktivity mezi výukou.	7,44	3,553	,476	,781
Požaduji, aby VŠ umožňovala sportovní vyžití.	7,39	3,424	,635	,587
Požaduji, aby VŠ pořádala kulturní a sportovní akce.	7,61	3,581	,618	,611

Příloha č. 10: Výsledky faktorové analýzy – potenciální studenti

Proměnné		Faktor						
<i>Požaduji, aby:</i>		1	2	3	4	5	6	7
1	VŠ poskytovala k dispozici dobré technické vybavení (počítače, audio-video technika, wifi atd.).	,554						
2	na VŠ byla vysoká úroveň jazykových předmětů.						,781	
3	VŠ poskytovala širokou nabídku pracovních stáží v partnerských podnicích.			,660				
4	VŠ vstřícně přistupovala k handicapovaným studentům.				,636			
5	v prostorách VŠ byl přístup k internetu a zásuvky pro notebooky.	,648						
6	VŠ měla přehledné webové stránky.	,680						
7	VŠ pořádala Dny otevřených dveří.	,594						
8	VŠ nad rámec zákona poskytovala stipendia pro sociálně slabé studenty.				,479			
9	se VŠ chovala ekologicky (třídění odpadů, solární panely, šetření energií).					,752		
10	VŠ spolupracovala s neziskovými organizacemi.				,680			
11	VŠ zprostředkovávala práci pro studenty.			,729				
12	přístup pracovníků, kteří jsou v kontaktu se zájemci o studium, byl vstřícný	,588						
13	VŠ realizovala přednášky o škole na středních školách.						,611	
14	na VŠ byla dobrá úroveň stravování.		,688					
15	VŠ poskytovala na svých stránkách dostatečné informace o podmínkách a průběhu přijímacího řízení.	,673						
16	na přednáškách přednášeli odborníci z praxe.			,675				
17	VŠ zprostředkovávala diplomové a bakalářské práce v podnicích.			,726				
18	při prezentaci školy (na Dni otevřených dveří, veletrhu Gaudeamus, přednáškách na středních školách, atd.) byla možnost rozhovoru se současnými studenty VŠ.					,538		
19	stravování na VŠ bylo dostupné (menza, bufety v areálu školy).		,705					
20	VŠ umožňovala přijetí studentů prostřednictvím Národních srovnávacích zkoušek realizovaných společností SCIO.					,668		

21	VŠ umožňovala sportovní vyžití.	,695
22	VŠ poskytovala dostatek míst k parkování a měla vhodně vyřešenou dopravní obslužnost	,558
23	VŠ umožňovala možnost studia v zahraničí a spolupracovala se zahraničními univerzitami.	,534
24	okolí školy poskytovalo dostatek zeleně.	,561
25	ubytování na VŠ bylo dostupné a mělo dostatečnou úroveň.	,585
26	Požadují, aby VŠ pořádala kulturní a sportovní akce.	,752
27	VŠ využívala moderní způsoby komunikace (např. přes sociální sítě).	,545
28	veškeré zázemí VŠ (fakulty, učebny, atd.) bylo v jednom areálu.	,488
29	se VŠ účastnila veletrhu Gaudeamus.	,574
30	na VŠ byla široká nabídka předmětů v cizím jazyce.	,823

Tabulka 11.5: Výsledky faktorové analýzy metodou Varimax - dotazníkové šetření potenciální studenti (vlastní)



Výsledky analýzy reliability

Faktor č. 1

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Požadují, aby VŠ poskytovala k dispozici dobré technické vybavení (počítače, audio-video technika, wifi atd.).	28,94	27,699	,562	,824
Požadují, aby v prostorách VŠ byl přístup k internetu a zásuvky pro notebooky.	28,72	26,846	,671	,811
Požadují, aby VŠ měla přehledné webové stránky.	28,80	26,510	,677	,810
Požadují, aby VŠ pořádala Dny otevřených dveří.	29,20	26,969	,526	,830
Požadují, aby přístup pracovníků, kteří jsou v kontaktu se zájemci o studium, byl vstřícný	28,82	27,709	,622	,818
Požadují, aby VŠ poskytovala na svých stránkách dostatečné informace o podmínkách a průběhu přijímacího řízení.	28,66	27,187	,652	,814
Požadují, aby VŠ využívala moderní způsoby komunikace (např. přes sociální sítě).	29,22	27,144	,532	,829
Požadují, aby veškeré zázemí VŠ (fakulty, učebny, atd.) bylo v jednom areálu.	29,29	28,934	,395	,846

Faktor č. 2

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Požadují, aby na VŠ byla dobrá úroveň stravování.	15,32	10,822	,667	,762
Požadují, aby stravování na VŠ bylo dostupné (menza, bufety v areálu školy).	15,10	10,923	,706	,752
Požadují, aby VŠ poskytovala dostatek míst k parkování a měla vhodně vyřešenou dopravní obslužnost	15,33	11,435	,571	,791
Požadují, aby okolí školy poskytovalo dostatek zeleně.	15,77	12,010	,478	,817
Požadují, aby ubytování na VŠ bylo dostupné a mělo dostatečnou úroveň.	15,47	10,892	,621	,776

Faktor č. 3

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item- Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Požadují, aby VŠ poskytovala širokou nabídku pracovních stáží v partnerských podnicích.	11,80	5,840	,624	,781
Požadují, aby VŠ zprostředkovávala práci pro studenty.	11,69	5,667	,657	,766
Požadují, aby na přednáškách přednášeli odborníci z praxe.	11,52	6,130	,646	,772
Požadují, aby VŠ zprostředkovávala diplomové a bakalářské práce v podnicích.	11,94	5,875	,642	,773

Faktor č. 4

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Požadují, aby VŠ vstřícně přistupovala k handicapovaným studentům.	10,20	6,658	,557	,643
Požadují, aby VŠ nad rámec zákona poskytovala stipendia pro sociálně slabé studenty.	10,57	7,395	,472	,694
Požadují, aby se VŠ chovala ekologicky (třídění odpadů, solární panely, šetření energií).	10,54	7,191	,523	,664
Požadují, aby VŠ spolupracovala s neziskovými organizacemi.	10,75	7,755	,526	,666

Faktor č. 5

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Požadují, aby VŠ realizovala přednášky o škole na středních školách.	9,99	6,418	,427	,488
Požadují, aby při prezentaci školy (na Dni otevřených dveří, veletrhu Gaudeamus, přednáškách na středních školách, atd.) byla možnost rozhovoru se současnými studenty VŠ.	9,42	6,756	,424	,495
Požadují, aby VŠ umožňovala přijetí studentů prostřednictvím Národních srovnávacích zkoušek realizovaných společností SCIO.	10,48	6,878	,278	,608
Požadují, aby se VŠ účastnila veletrhu Gaudeamus.	9,81	6,538	,397	,512

Faktor č. 6

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Požadují, aby na VŠ byla vysoká úroveň jazykových předmětů.	7,71	3,434	,568	,574
Požadují, aby VŠ umožňovala možnost studia v zahraničí a spolupracovala se zahraničními univerzitami.	7,49	4,037	,476	,685
Požadují, aby na VŠ byla vysoká nabídka předmětů v cizím jazyce.	8,10	3,205	,554	,594

Faktor č. 7

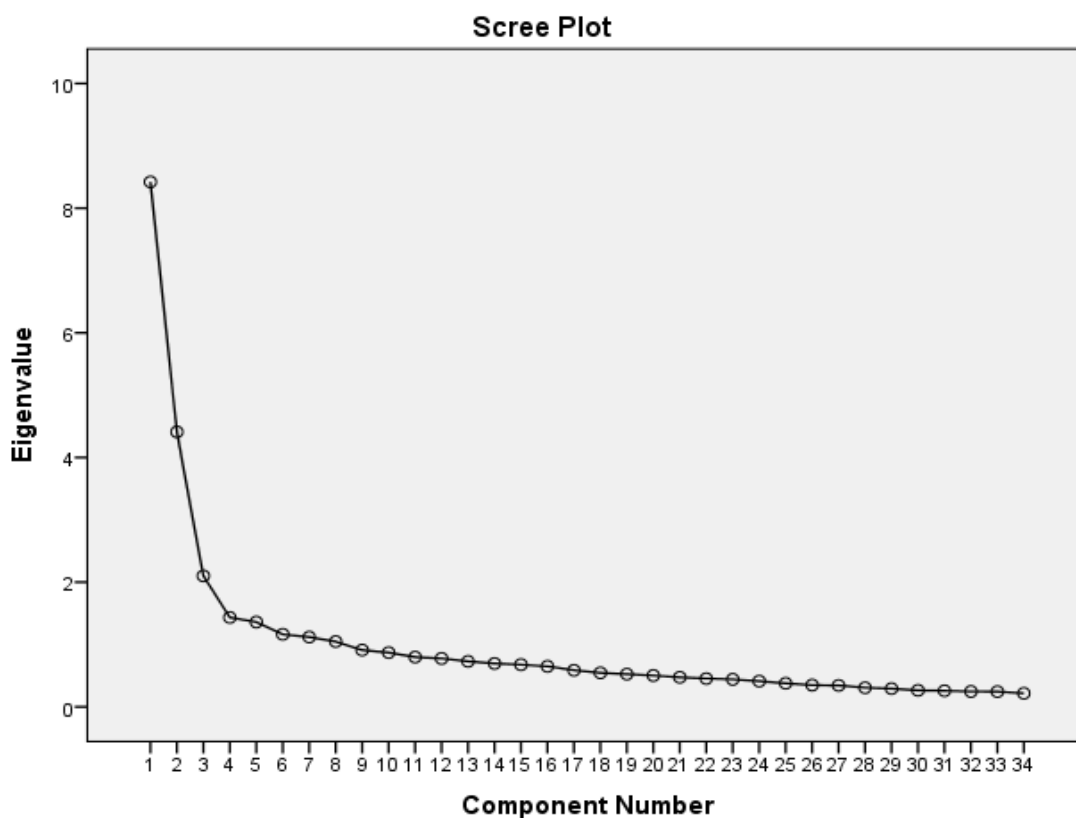
Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Požadují, aby VŠ umožňovala sportovní vyžití.	3,64	1,371	,596	.
Požadují, aby VŠ pořádala kulturní a sportovní akce.	3,67	1,604	,596	.

Příloha č. 11: Výsledky faktorové analýzy – zaměstnanci

Proměnné		Faktor							
Požadují, aby:		1	2	3	4	5	6	7	8
1	Požadují, aby mi zaměstnavatel zajistil stabilní práci.	,579							
2	Požadují, aby zaměstnavatel pořádal společenské akce pro zaměstnance.							,711	
3	Požadují, aby mi zaměstnavatel poskytoval příspěvek na dovolenou.			,695					
4	Požadují, aby zaměstnavatel umožňoval pracovní stáže na zahraničních univerzitách.	,521					,522		
5	Požadují, aby zaměstnavatel zajišťoval dobrou úroveň stravování.				,670			,462	
6	Požadují, aby zaměstnavatel zajistil podporu matkám při návratu z rodičovské dovolené.								,631
7	Požadují, aby zaměstnavatel aktivně bránil jakékoliv formě diskriminace na pracovišti.	,694							
8	Požadují, aby zaměstnavatel zajistil dostatek parkovacích míst pro zaměstnance.				,715				
9	Požadují, aby zaměstnavatel poskytoval příspěvek na volnočasové kulturní a sportovní aktivity.			,582					
10	Požadují, aby zaměstnavatel poskytoval příspěvek na nadstandardní zdravotní péči.			,805					
11	Požadují, aby mi zaměstnavatel poskytoval odpovídající mzdu.	,756							
12	Požadují, aby zaměstnavatel nabízel mateřskou školu pro děti svých zaměstnanců.								,728
13	Požadují, aby zaměstnavatel podporoval plány kariérního rozvoje.	,513					,589		
14	Požadují, aby se zaměstnavatel choval ekologicky (třídění odpadů, solární panely, šetření energií).	,423	,516						
15	Požadují, aby zaměstnavatel realizoval společensky odpovědné aktivity.			,756					
16	Požadují, aby okolí školy poskytovalo dostatek zeleně.			,570					
17	Požadují, aby zaměstnavatel poskytoval k dispozici dobré technické vybavení pro mou práci.	,750							
18	Požadují, aby zaměstnavatel umožňoval částečné pracovní úvazky.	,410				,509			
19	Požadují, aby zaměstnavatel institucionálně podporoval spolupráci mezi pracovníky jednotlivých fakult.	,545							
20	Požadují, aby mi zaměstnavatel umožnil další vzdělávání (např. poskytnutím volna).						,682		
21	Požadují, aby mi zaměstnavatel poskytoval příspěvek na penzijní připojištění			,582					
22	Požadují, aby prostory pracovních budov byly příjemné.	,471							
23	Požadují, aby zaměstnavatel evidoval a řešil stížnosti zaměstnanců.	,699							
24	Požadují, aby zaměstnavatel umožňoval práci z domova.					,754			
25	Požadují, aby zaměstnavatel umožňoval zaměstnanci zapojení do společensky odpovědných aktivit.		,595						

26	Požadují, aby mě zaměstnavatel podporoval v dalším vzdělávání (např. finančně).		,583
27	Požadují, aby prestiž mého zaměstnavatele byla vysoká.	,543	
28	Požadují, aby zaměstnavatel umožňoval flexibilní pracovní dobu.	,474	,717
29	Požadují, aby stravování bylo dostupné (menza, bufety v areálu školy)		,642
30	Požadují, aby se zaměstnavatel zapojoval do charitativních akcí.	,731	
31	Požadují, aby se zaměstnavatel zapojoval do života okolní komunity.	,746	
32	Požadují, aby zaměstnavatel poskytoval týden dovolené navíc.		,668
33	Požadují, aby zaměstnavatel pořádal sportovní akce pro zaměstnance.		,569

Tabulka 11.6: Výsledky faktorové analýzy metodou Varimax - dotazníkové šetření zaměstnanci (vlastní)



Výsledky analýzy reliability

Faktor č. 1

Item-Total Statistics 1				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Požadují, aby mi zaměstnavatel zajistil stabilní práci.	29,74	23,461	,431	,843
Požadují, aby zaměstnavatel aktivně bránil jakékoliv formě diskriminace na pracovišti.	29,42	22,751	,581	,819
Požadují, aby mi zaměstnavatel poskytoval odpovídající mzdu.	29,13	24,011	,687	,810
Požadují, aby zaměstnavatel institucionálně podporoval spolupráci mezi pracovníky jednotlivých fakult.	29,76	23,138	,582	,819
Požadují, aby zaměstnavatel poskytoval k dispozici dobré technické vybavení pro mou práci.	29,30	23,618	,690	,808
Požadují, aby prostory pracovních budov byly příjemné.	29,93	23,666	,581	,819
Požadují, aby zaměstnavatel evidoval a řešil stížnosti zaměstnanců.	29,70	22,746	,639	,811
Požadují, aby prestiž mého zaměstnavatele byla vysoká.	29,78	24,054	,475	,833

Faktor č. 2

Item-Total Statistics 2				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Požadují, aby se zaměstnavatel choval ekologicky (třídění odpadů, solární panely, šetření energií).	15,25	16,984	,489	,782
Požadují, aby zaměstnavatel realizoval společensky odpovědné aktivity.	15,98	14,872	,653	,742
Požadují, aby okolí školy poskytovalo dostatek zeleně.	15,74	16,172	,547	,769
Požadují, aby zaměstnavatel umožňoval zaměstnanci zapojení do společensky odpovědných aktivit.	16,06	17,212	,463	,787
Požadují, aby se zaměstnavatel zapojoval do charitativních akcí.	16,43	16,306	,565	,765
Požadují, aby se zaměstnavatel zapojoval do života okolní komunity.	16,27	15,901	,601	,756

Faktor č. 3

Item-Total Statistics 3				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Požadují, aby mi zaměstnavatel poskytoval příspěvek na dovolenou.	11,28	12,746	,661	,722
Požadují, aby zaměstnavatel poskytoval příspěvek na nadstandardní zdravotní péči.	11,23	13,298	,687	,718
[Požadují, aby zaměstnavatel poskytoval příspěvek na volnočasové kulturní a sportovní aktivity.	11,27	13,059	,622	,735
Požadují, aby mi zaměstnavatel poskytoval příspěvek na penzijní připojištění	10,12	14,562	,484	,778
Požadují, aby zaměstnavatel poskytoval týden dovolené navíc.	10,79	14,129	,427	,802

Faktor č. 4

Item-Total Statistics				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Požadují, aby zaměstnavatel zajišťoval dobrou úroveň stravování.	6,69	4,095	,631	,470
Požadují, aby zaměstnavatel zajistil dostatek parkovacích míst pro zaměstnance.	6,95	5,426	,398	,761
Požadují, aby stravování bylo dostupné (menza, bufety v areálu školy)	6,46	4,802	,557	,576

Faktor č. 5

Item-Total Statistics 5				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Požadují, aby zaměstnavatel umožňoval částečné pracovní úvazky.	8,20	3,279	,503	,774
Požadují, aby zaměstnavatel umožňoval práci z domova.	8,41	3,026	,604	,656
Požadují, aby zaměstnavatel umožňoval flexibilní pracovní dobu.	8,00	3,181	,667	,593

Faktor č. 6

Item-Total Statistics 6				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Požadují, aby zaměstnavatel umožňoval pracovní stáže na zahraničních univerzitách.	12,01	6,085	,478	,700
Požadují, aby zaměstnavatel podporoval plány kariérního rozvoje.	12,12	5,858	,544	,664
Požadují, aby mi zaměstnavatel umožnil další vzdělávání (např. poskytnutím volna).	12,09	5,290	,727	,561
Požadují, aby mě zaměstnavatel podporoval v dalším vzdělávání (např. finančně).	12,48	5,813	,397	,761

Faktor č. 7

Item-Total Statistics 7				
	Scale Mean if Item Deleted	Scale Variance if Item Deleted	Corrected Item-Total Correlation	Cronbach's Alpha if Item Deleted
Požadují, aby zaměstnavatel pořádal společenské akce pro zaměstnance.	2,63	1,475	,442	
Požadují, aby zaměstnavatel pořádal sportovní akce pro zaměstnance.	2,46	1,352	,442	

Příloha č. 12: Hodnocení požadavků

Současní studenti

proměnné	průměr	medián	modus
Faktor číslo 1 Technicko-administrativní zázemí pro studenty			
Požadují, aby VŠ poskytovala k dispozici dobré technické vybavení.	4,38	5	5
Požadují, aby VŠ měla dostupné studovny.	4,34	5	5
Požadují, aby VŠ vstřícně přistupovala k handicapovaným studentům.	4,3	5	5
Požadují, aby v prostorách VŠ byl přístup k internetu a zásuvky pro notebooky.	4,51	5	5
Požadují, aby VŠ měla srozumitelný informační systém.	4,57	5	5
Požadují, aby přístup akademických pracovníků byl vstřícný k individuálním potřebám studentů.	4,27	5	5
Požadují, aby přístup neakademických pracovníků byl vstřícný k potřebám studentů (např. studijních referentek).	4,4	5	5
Faktor číslo 2 Propojení vysoké školy s praxí			
Požadují, aby VŠ poskytovala širokou nabídku pracovních stáží v partnerských podnicích.	4,17	4,00	5
Požadují, aby VŠ zprostředkovávala práci pro studenty.	3,79	4,00	4
Požadují, aby se VŠ dobrovolně zapojovala do řešení problematiky nezaměstnanosti.	3,20	3,00	3
Požadují, aby VŠ zprostředkovávala BP a DP podnicích.	3,71	4,00	4
Požadují, aby VŠ poskytovala profesní poradenství pro studenty.	3,72	4,00	4
Požadují, aby na přednáškách bylo více odborníků z praxe.	3,91	4,00	4
Faktor číslo 3 Aktivity vycházející z pilířů Triple bottom line			

Požadují, aby VŠ nad rámec zákona poskytovala stipendia pro sociálně slabé studenty.	3,49	4,00	3
Požadují, aby se VŠ chovala ekologicky.	3,86	4,00	4
Požadují, aby VŠ spolupracovala s neziskovými organizacemi	3,35	3,00	3
Požadují, aby se VŠ zapojovala do života okolní komunity.	3,22	3,00	3
Požadují, aby VŠ poskytovala psychologické poradenství pro studenty.	3,30	3,00	3
Požadují, aby VŠ realizovala projekty zaměřené na rozvoj regionu, ve kterém působí.	3,20	3,00	3
Faktor číslo 4 Pohodlný život studentů v areálu vysoké školy			
Požadují, aby na VŠ byla dobrá úroveň stravování.	3,94	4,00	5
Požadují, aby stravování na VŠ bylo dostupné.	4,20	4,00	5
Požadují, aby VŠ poskytovala dostatek míst k parkování a měla vhodně vyřešenou dopravní obslužnost.	3,79	4,00	5
Požadují, aby okolí školy poskytovalo dostatek zeleně.	3,64	4,00	4
Požadují, aby ubytování na VŠ bylo dostupné a mělo dostatečnou úroveň.	4,03	4,00	5
Faktor číslo 5 Možnosti jazykového zdokonalování			
Požadují, aby na VŠ byla vysoká úroveň jazykových předmětů.	4,23	5	5
Požadují, aby na VŠ byla vysoká nabídka předmětů v cizím jazyce.	3,49	3	3
Požadují, aby prestiž VŠ byla vysoká.	4,14	4	5
Požadují, aby VŠ umožňovala možnost studia v zahraničí a spolupracovala se zahraničními univerzitami.	4,28	5	5
Faktor číslo 6 Volnočasové aktivity studentů			
Požadují, aby byly dostupné prostory pro volnočasové aktivity mezi výukou.	3,79	4	5
Požadují, aby VŠ umožňovala sportovní vyžití.	3,83	4	5
Požadují, aby VŠ pořádala kulturní a sportovní akce.	3,61	4	4

Potenciální studenti

proměnné	průměr	medián	modus
Faktor číslo 1 Technické zázemí a otevřený způsob komunikace			
Požadují, aby VŠ poskytovala k dispozici dobré technické vybavení (počítače, audio-video technika, wifi atd.).	4,15	4,00	5
Požadují, aby v prostorách VŠ byl přístup k internetu a zásuvky pro notebooky.	4,38	5,00	5
Požadují, aby VŠ měla přehledné webové stránky.	4,29	5,00	5
Požadují, aby VŠ poskytovala na svých stránkách dostatečné informace o podmínkách a průběhu přijímacího řízení.	4,43	5,00	5
Požadují, aby VŠ využívala moderní způsoby komunikace (např. přes sociální sítě).	3,87	4,00	5
Požadují, aby veškeré zázemí VŠ (fakulty, učebny, atd.) bylo v jednom areálu.	3,80	4,00	5
Faktor číslo 2 Pohodlný život studentů v areálu vysoké školy			
Požadují, aby na VŠ byla dobrá úroveň stravování.	3,93	4,00	5
Požadují, aby okolí školy poskytovalo dostatek zeleně.	3,48	3,00	3
Požadují, aby ubytování na VŠ bylo dostupné a mělo dostatečnou úroveň.	3,78	4,00	5
Faktor číslo 3 Propojení veřejných vysokých škol s praxí			
Požadují, aby VŠ poskytovala širokou nabídku pracovních stáží v partnerských podnicích.	3,85	4,00	4
Požadují, aby VŠ zprostředkovávala práci pro studenty.	3,95	4,00	4
Požadují, aby na přednáškách přednášeli odborníci z praxe.	4,13	4,00	5
Požadují, aby VŠ zprostředkovávala diplomové a bakalářské práce v podnicích.	3,71	4,00	4
Faktor číslo 4 Aktivity vycházející z pilířů Triple bottom line			

Požadují, aby VŠ vstřícně přistupovala k handicapovaným studentům.	3,82	4,00	5
Požadují, aby VŠ nad rámec zákona poskytovala stipendia pro sociálně slabé studenty.	3,45	3,00	3
Požadují, aby se VŠ chovala ekologicky (třídění odpadů, solární panely, šetření energií).	3,48	4,00	3
Požadují, aby VŠ spolupracovala s neziskovými organizacemi.	3,27	3,00	3
Faktor číslo 6 Možnosti zdokonalování jazykových schopností zajišťované vysokou školou			
Požadují, aby na VŠ byla vysoká úroveň jazykových předmětů.	3,94	4,00	5
Požadují, aby VŠ umožňovala možnost studia v zahraničí a spolupracovala se zahraničními univerzitami.	4,16	4,00	5
Požadují, aby na VŠ byla vysoká nabídka předmětů v cizím jazyce.	3,55	4,00	3
Faktor číslo 7 Volnočasové aktivity studentů			
Požadují, aby VŠ umožňovala sportovní vyžití.	3,67	4,00	5
Požadují, aby VŠ pořádala kulturní a sportovní akce.	3,64	4,00	5

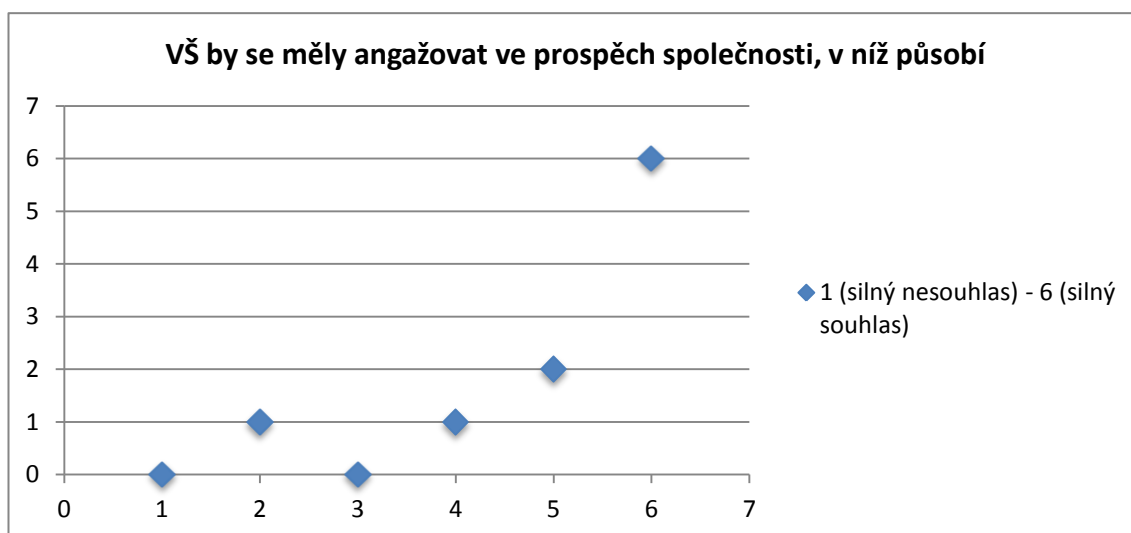
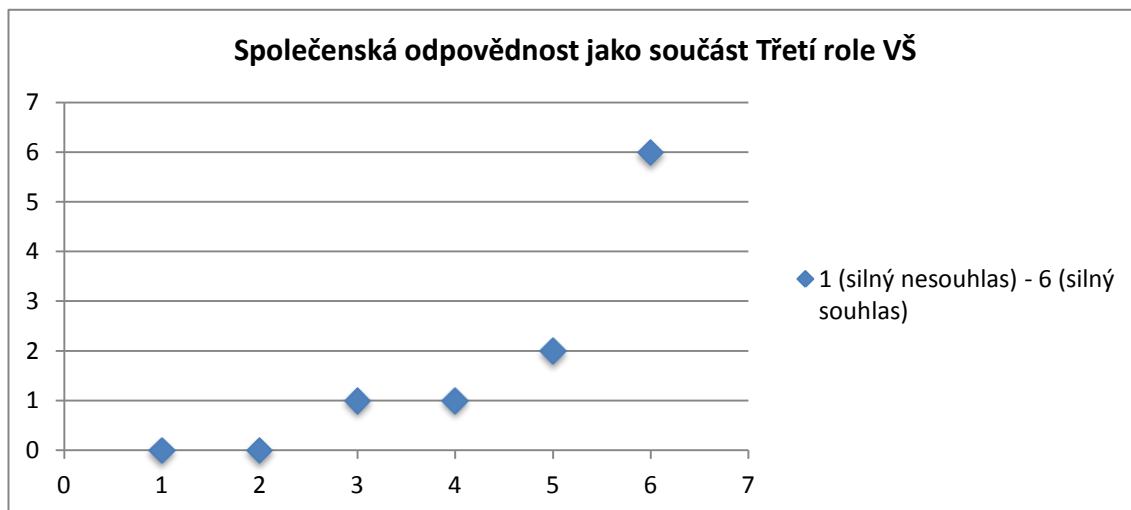
Zaměstnanci

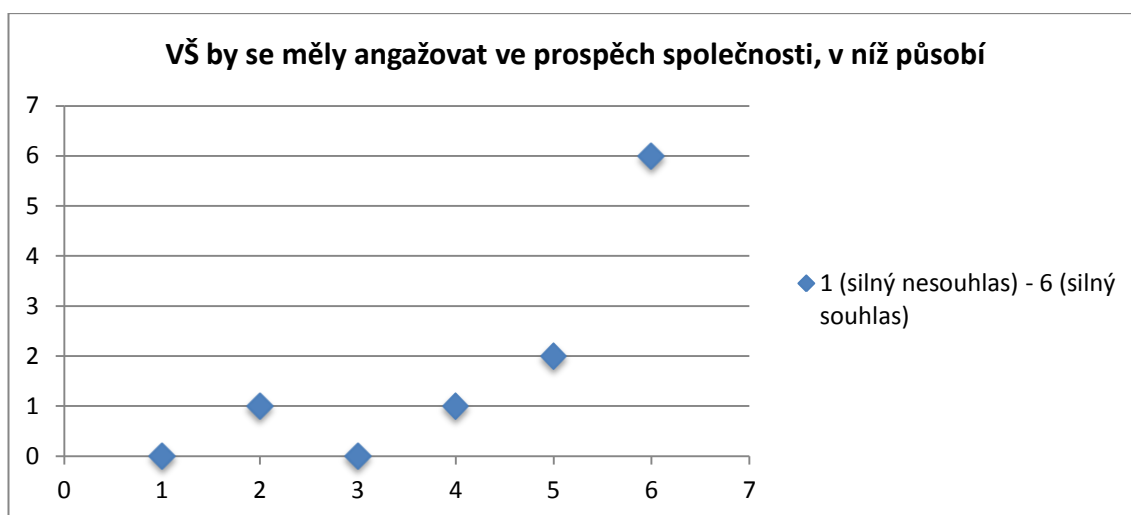
Proměnné	průměr	medián	modus
Faktor číslo 1 Pozitivní klima na pracovišti			
Požadují, aby mi zaměstnavatel zajistil stabilní práci.	4,07	5,00	5
Požadují, aby zaměstnavatel aktivně bránil jakékoliv formě diskriminace na pracovišti.	4,40	5,00	5
Požadují, aby mi zaměstnavatel poskytoval odpovídající mzdu.	4,69	5,00	5
Požadují, aby zaměstnavatel poskytoval k dispozici dobré technické vybavení pro mou práci.	4,53	5,00	5
Požadují, aby zaměstnavatel institucionálně podporoval spolupráci mezi pracovníky jednotlivých fakult.	4,07	4,00	5
Požadují, aby prostory pracovních budov byly příjemné.	3,89	4,00	4
Požadují, aby zaměstnavatel evidoval a řešil stížnosti zaměstnanců.	4,13	4,00	5
Požadují, aby prestiž mého zaměstnavatele byla vysoká.	4,04	4,00	5
Faktor číslo 2 Aktivity vycházející z pilířů Triple bottom line			
Požadují, aby se zaměstnavatel choval ekologicky.	3,90	4,00	4
Požadují, aby zaměstnavatel realizoval společensky odpovědné aktivity.	3,16	3,00	3
Požadují, aby okolí školy poskytovalo dostatek zeleně.	3,39	3,00	4
Požadují, aby zaměstnavatel umožňoval zaměstnanci zapojení do společensky odpovědných aktivit.	3,09	3,00	3
Požadují, aby se zaměstnavatel zapojoval do charitativních akcí.	2,72	3,00	3
Požadují, aby se zaměstnavatel zapojoval do života okolní komunity.	2,87	3,00	3
Faktor číslo 3 Finanční benefity			
Požadují, aby mi zaměstnavatel poskytoval příspěvek na dovolenou.	2,39	2,00	1
Požadují, aby zaměstnavatel poskytoval příspěvek na volnočasové kulturní a sportovní aktivity.	2,40	2,00	1
Požadují, aby zaměstnavatel poskytoval příspěvek na nadstandardní zdravotní péči.	2,44	2,00	3
Požadují, aby mi zaměstnavatel poskytoval příspěvek na penzijní připojištění	3,55	4,00	4
Požadují, aby zaměstnavatel poskytoval týden dovolené navíc.	2,89	3,00	3
Faktor číslo 4 Stravování zaměstnanců			
Požadují, aby zaměstnavatel zajišťoval dobrou úroveň stravování.	3,36	4,00	5

Požadují, aby stravování bylo dostupné.	3,60	4,00	5
Faktor číslo 5 Flexibilní formy práce			
Požadují, aby zaměstnavatel umožňoval částečné pracovní úvazky.	4,11	4,00	5
Požadují, aby zaměstnavatel umožňoval práci z domova.	3,90	4,00	4
Požadují, aby zaměstnavatel umožňoval flexibilní pracovní dobu.	4,30	5,00	5
Faktor číslo 6 Profesionální rozvoj zaměstnanců			
Požadují, aby zaměstnavatel umožňoval pracovní stáže na zahraničních univerzitách.	4,22	5,00	5
Požadují, aby zaměstnavatel podporoval plány kariérního rozvoje.	4,11	4,00	4
Požadují, aby mi zaměstnavatel umožnil další vzdělávání (např. poskytnutím volna).	4,15	4,00	5
Požadují, aby mě zaměstnavatel podporoval v dalším vzdělávání (např. finančně).	3,75	4,00	5

Příloha č. 14: Grafy – předvýzkum

Horizontální osa představuje vyjádření souhlasu/nesouhlasu, vertikální osa vyjadřuje počet respondentů.





Příloha č. 15: Grafické znázornění výsledků analýzy zájmových skupin

