

## OPONENTNÍ POSUDEK DOKTORSKÉ DISERTACE

**Název práce:** Společenská odpovědnost organizací v kontextu komplexní podnikové integrace

**Autor:** Ing. Pavel HERCÍK

---

Oponovaná doktorská disertační práce vznikla na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně a byla předložena k obhajobě v r. 2010. Tematicky je orientována na velmi zajímavou, aktuální, ale současně i náročnou oblast aplikace tzv. společenské odpovědnosti organizací, která je v současné době chápána jako jednotící a harmonizující prvek mnohých dílčích subsystémů řízení, které jsou ve všech typech organizací na celém světě rozvíjeny a většinou i certifikovány třetí stranou. Práce, která má (včetně příloh) 165 stran, je vhodně členěna na teoretickou a praktickou část, z mého subjektivního pohledu se mi jeví jako poněkud nešťastné zařazení definovaných cílů a hypotéz až do sedmé kapitoly, protože už v předchozích kapitolách se autor na některé hypotézy odvolává. Samotné cíle práce však považuji za dostatečně náročné. Jednotlivé kapitoly jsou zpracovány přehledně, stylisticky čtivě, avšak s požadovanou odbornou úrovní. Dobrý dojem nenarušuje ani několik překlepů. Následující poznámky a náměty nechť jsou proto chápány jako podklad k diskusi v rámci obhajoby a nikoliv jako projev zpochybnění práce doktoranda!

Ve druhé z kapitol se autor věnuje jistým historickým souvislostem společenské odpovědnosti a vymezuje některé pojmy. K definicím se váží první z mých poznámek:

1. Pokud jsou definice převzaty, měl by u každé z nich být připojen odkaz na zdroj.
2. Autor v práci často alternuje pojmy „společenská odpovědnost“ a „sociální odpovědnost“ organizací. Jak jsou tyto pojmy autorem vnímány?

Třetí kapitola charakterizuje některé z atributů společensky odpovědných organizací. Ve vazbě na výklad v čl. 3.2 (str. 20) by mne zajímalo:

3. Jaká je role vrcholových manažerů a manažerů střední úrovně v rámci CSR?

Ve čtvrté kapitole nacházíme popis tří základních „pilířů“ společensky odpovědných organizací, jakož i některé jejich další charakteristiky. V souvislosti s dobrovolností jen poznamenávám, že tato končí v okamžiku, kdy si kterákoli zainteresovaná strana (a nejčastěji jsou to odběratelé) určí, že dodavatel musí splňovat určité penzum požadavků (např. vyžaduje certifikát podle SA 8000 apod.). Na str. 30 je pak uveden příklad inovace, zvyšující hodnotu pro zákazníka. V této souvislosti si dovoluji položit otázku:

4. Zda ve společensky odpovědné organizaci stačí zvyšovat hodnotu pro zákazníky?

A jestliže autor na str. 31 popisuje přínosy aplikace společenské odpovědnosti, domnívám se, že minimálně stejnou pozornost by si zaslouhovala i analýza bariér a rizik podobných aplikací - tu však v práci osobně postrádám. V této kapitole jsou charakterizovány i jednotlivé zájmové skupiny. Na str. 33 v obr. 4 jsou uvedeny dole dvě šipky, opatřené stejným textem – pokud je to záměr, bylo by vhodné jej vysvětlit. Na stejné straně dole je popis „externích zájmových skupin nespojených s trhem“:

5. Lze konkurenci opravdu řadit do zájmové skupiny nespojené s trhem?

Na str. 38 jsou uvedeny generalizované závěry o současném stavu aplikace společenské odpovědnosti v českých organizacích, avšak bez jakýchkoliv důkazů, resp. napojení na výsledky průzkumu, prezentované v praktické části práce.

Pátá kapitola je stručným přehledem dobré praxe v aplikaci společenské odpovědnosti a může sloužit jako podklad k argumentaci o tom, že jde o vsutku smysluplné aktivity. V souvislosti s popisem etiky v podnikání (str. 50) by mne zajímal názor doktoranda na to:

6. Jak vidí roli různých etických kodexů, deklarovaných a přijímaných při nejrůznějších příležitostech prakticky v celém světě?

Osobně jako nejslabší článek celé disertace chápu kapitolu 6, kde se doktorand pokusil analyzovat to, jak se v různých standardech a deskriptivních modelech řízení jeví prvky společenské odpovědnosti. Jednak tuto kapitolu považuji za značně předimenzovanou, protože popisná charakteristika jednotlivých norem ISO, jakož i dalších dokumentů je v kontextu celé práce zbytečná (a v některých bodech i ne zcela pravdivá), ale hlavně se domnívám, že podobná analýza měla být zevrubnější a hlubší právě s ohledem na jejich provázanost se zásadami a přístupy k CSR. Dovolím si zde uvést pouze několik poznámek:

7. Na str. 62 a 63 nacházím odkaz na strukturu norem ISO ř. 9000:2000. Tyto normy jsou už neplatné a byly postupně nahrazeny aktuálními verzemi už od r. 2005. Název obr. 9 (str. 63) je navíc zavádějící, protože uvádí pouze strukturu normy ISO 9001.

8. Když se na str. 65 věnuje standardům orientovaným na EMS, zmiňuje pouze EMAS a ISO 14001, třebaže mnohem blíže ke společenské odpovědnosti mají další normy ze souboru ISO ř. 14000, které jsou směrnice (např. ISO 14004 apod.).

9. Při popisu EFQM Modelu Excellence (str. 80 a dále) osobně postrádám zdůraznění právě důležité skutečnosti, že jednou z osmi zásad excellence organizací je i společenská odpovědnost a že zejména celé kritérium 8 tohoto modelu je odrazem praktické aplikace této zásady.

Když na str. 86 až 88 popisuje autor standard SA 8000, můžeme se na str. 88 dočíst také o šokující skutečnosti, že 138 zemí má výjimku ILO. Pokud je to pravda, jedná se potom ještě o výjimku nebo je to obrazem reálného zneužití tohoto standardu ke komerčním účelům?

Praktická část doktorské disertační práce je zejména sumarizací a prezentací výsledků průzkumu, který na bázi dotazníkového šetření realizoval doktorand v prostředí českých organizací. Bohužel, nenašel jsem informaci o tom, na jak velkém vzorku byl průzkum realizován, pouze na str. 113 je zmínka o tom, že bylo zpracováno 124 vyplněných dotazníků. O jaké % z celkového počtu oslovených organizací se jedná? Ohledně způsobu shromažďování údajů by mne zajímala odpověď na následující otázku:

10. Jakým způsobem byly získávány názory všech dostupných zaměstnanců (jak se uvádí na str. 110), když dotazníky byly rozesílány mailem, resp. v tištěné podobě?

Samotná zjištění, která autor uvádí, jsou nesporně velmi zajímavá a např. skutečnost, že 14 % vrcholových manažerů ještě dnes pokládá ochranu životního prostředí za naprosto nedůležitou (viz graf 31 a), i některá další fakta jsou skličující. Co však postrádám, jsou údaje o tom, jaký je vztah organizací k podpoře regionálního školství a zdravotnictví, protože to jsou velmi důležité prvky společenské odpovědnosti, na rozdíl o takových aktivit, jako je podpora plesů, sázení stromků, které jsou ve výsledcích zmíněny a ve vazbě na CSR jsou marginální. Navíc: sázení stromků a aplikace požadavků normy ISO 14001 nelze vzájemně porovnávat, jak by se mohlo zdát z textu na str. 126. Překvapující je pro mne informace v grafu 53 na str. 143 a na tu navazuje má poslední otázka:

11. Čím lze vysvětlit neochotu cca 24 % zástupců malých firem doporučovat aplikaci společenské odpovědnosti ostatním?

### ***Závěrečné hodnocení:***

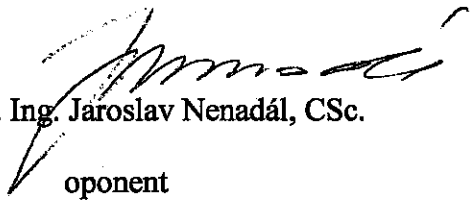
V závěru svého posudku však mohu konstatovat, že:

- a) téma předložené disertační práce považuji za velmi aktuální a přínosné a to jak z hlediska praxe, tak i teorie. S popisem přínosů pro rozvoj vědního oboru i praxe souhlasím.
- b) cíle, které si autor vytýčil ve druhé kapitole, považuji za dostatečně náročné a současně i za splněné, zejména pak prostřednictvím ověření platnosti stanovených hypotéz,
- c) přístupy k řešení, postupy analýzy a syntézy, jakož i další metody, které si autor zvolil, odpovídaly povaze řešené problematiky a umožnily autorovi i efektivní dosažení cílů práce,

- d) formální a jazyková úroveň práce je velmi dobrá a několik překlepů ji nikterak nesnižuje. Poněkud nedůsledný je ale doktorand v odkazech na použitou literaturu a www odkazy,
- e) autor svou prací prokázal svou schopnost analyzovat definovaný problém a hledat k jeho řešení efektivní a účinné prostředky,
- f) vlastní publikační činnost doktoranda je pro účely obhajoby postačující.

I přes výše uvedené připomínky a otázky mohu celkově prohlásit, že disertační práce Ing. Pavla Hercíka splňuje podmínky platné legislativy a jeho doktorskou disertační práci proto doporučuji k obhajobě před příslušnou zkušební komisí. V případě jejího úspěšného průběhu doporučuji, aby byl Ing. Pavlu Hercíkovi udělen titul Ph.D. ve studijním oboru 62 08 V 038 Management a ekonomika na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně.

V Ostravě, 5. 4. 2010

  
Prof. Ing. Jaroslav Nenadál, CSc.

oponent