

OVlivŇOVÁNÍ POSTOJŮ - DILEMA INSTITUCIONALIZOVANÉHO VZDĚLÁVÁNÍ DospĚLÝCH

Influence of Attitudes - a Dilemma of Institutionalized Adult Education

DANA POKORNÁ

Moravská vysoká škola Olomouc, o.p.s.
Jeremenkova 42
772 00 Olomouc
Česká republika
dana.pokorna@mvso.cz

Abstrakt

Autorka nastiňuje problematiku potřeby paralelního rozvoje znalostí a ovlivňování postojů ve vzdělávacím procesu dospělých. Používané metody institucionalizovaného vzdělávání dospělých jsou zaměřeny převážně na rozvoj znalostí. Existují však oblasti rozvoje, ve kterých efektivita vzdělávání spočívá více v ovlivňování postojů než v samotném kumulování informací o dané problematice. Takovou oblastí je například společenská odpovědnost, téma v současné době prezentované jako důležitá součást světa podnikání, manažerského vzdělávání i podnikatelské etiky firem. Příspěvek je prezentací záměrů disertační práce autorky.

Abstract

The author outlines the needs of parallel development of knowledge and influence of approaches in the process of adult education. The methods used in institutional education of adults are focused mainly on knowledge development but there are specific development areas where the effectiveness of education lies not in cumulating field-related information but rather in influencing approaches. Such an area is e.g. social responsibility which is currently being presented as a significant part of the business world, of managerial education as well as of business ethics of different companies. The paper presents the author's intentions for her dissertation thesis.

Klíčová slova

Společenská odpovědnost firem, andragogika, metody vzdělávání, formy vzdělávání, postoje.

Key words

Corporate social responsibility, adult education, methods of education, forms of educations, attitudes.

Úvod

Tento příspěvek je zaměřen na problematiku **společenské odpovědnosti firem**, která se stává stále aktuálnějším tématem. Obzvláště v současném globalizovaném světě představuje společenská odpovědnost v podnikání jednu z možných cest, jak uspět a jak se odlišit od konkurence. Současně může tento princip přinést i mnoho pozitivního do každodenního života společnosti.

Má-li se stát společenská odpovědnost součástí podnikatelského světa i každodenního života lidí, musíme se zabývat otázkou, jak tento přístup implementovat do života jednotlivců, do způsobu podnikání celých organizací. Jedná se o koncept inovativního přístupu k problematice podnikání. Jako každá novinka však s sebou přináší i mnoho otazníků, limitů a nejasností.

Vstupem ČR do EU přichází doba implementace konceptu společenské odpovědnosti do podnikání. Intenzivní podobou **implementace je institucionalizované vzdělávání dospělých**, které v jiných zemích již má své místo (VB, Francie, Norsko) (Steinerová, 2008).

Tento článek předkládá na základě dostupných informací z odborné literatury základní obraz konceptu společenské odpovědnosti tak, jak je dnes postaven v podobě požadavků kladených na současné podnikání. Teoretickým propojením konceptu s některými principy vzdělávání dospělých článek nabízí autorem zpracované kontinuum přenosu konceptu společenské odpovědnosti do skutečných aktivit žádaných v praxi. V závěru pak článek popisuje dvě vybrané možné situace, které budou muset být v rámci institucionalizovaného vzdělávání v oblasti společenské odpovědnosti řešeny.

Základní pojetí společenské odpovědnosti firem

Společenskou odpovědností firem (Corporate Social Responsibility, dále CSR) se dnes v nejobecnější rovině rozumí pozitivní postoje, praktiky či programy zakomponované do podnikatelské strategie firmy na úrovni jejího nejvyššího vedení. V odborné literatuře je CSR vymezováno různorodě, například jako snaha o maximalizaci zisků vlastníků a hledání k tomu adekvátních prostředků (Friedmann 1970), či z hlediska teorie participujících skupin, kdy manažeri nemají odpovědnost pouze vůči akcionářům společnosti, ale zároveň i vůči širšímu společenství, tzv. „stakeholders“ – zákazníci, dodavatelé, zaměstnanci, místní komunita atd. (Evan, Freeman).

Napříč nejrůznějšími pojetími se však teoretici shodují, že CSR lze pojímat jako aktivity podnikání, které mají svou část ekonomickou (transparentnost v podnikání, odmítnutí korupce, věrnostní programy pro klienty, preference místních dodavatelů, výběr obchodních partnerů podle jejich přístupu k zaměstnancům a okolí apod.), sociální (respektování rovných příležitostí, lidských práv, podmínky pro rozvoj zdraví a bezpečnosti, rozvoj a vzdělávání zaměstnanců, firemní filantropie, dialog se stakeholders, work-life balance, zapojení zaměstnanců do sociálních aktivit, apod.) a environmentální část odpovědnosti (ekologická firemní politika, zmenšování dopadů na životní prostředí, ochrana přírodních zdrojů apod.).

Nahlédneme-li na CSR jako proces odehrávající se v praxi v prostředí konkrétních firem, můžeme si předcházející pohledy na řešení otázek CSR seřadit do následujícího kontinua: osobnost jednotlivce – prostředí organizace – rozhodnutí jednotlivců v organizaci – CSR aktivity organizace – úspěch organizace.

Příčemž kontinuum ukazuje názor, že na počátku celého procesu je **osobnost člověka** s jeho hodnotami, osobními postoji, osobní sociální odpovědností. Podle předchozí kategorizace se pohybujeme na mikroúrovni řešení otázek CSR. V konkrétním **prostředí organizace**, ve kterém osobnost člověka vstupuje do vzájemné interakce, působí již existující nebo vznikají normativy v podobě etických kodexů, samotné organizační kultury, vlivy působení dalších osobností. Výsledkem vzájemného působení osobností jednotlivců a prostředí organizace je pak **rozhodnutí v organizaci**, zda a v jaké podobě budou uplatňovat podnikání v intencích CSR. I když se jedná o rozhodnutí přenesená do podoby strategie organizace a konkrétních plánů aktivit, vždy se jedná o rozhodnutí jednotlivců v organizaci. Teprve v následující fázi mohou následovat samotné **konkrétní aktivity**, které organizace realizuje (aktivity ekonomického, ekologického nebo sociálního charakteru). Již v části charakterizující podstatu CSR bylo jasně řečeno, že podstatou celého procesu podnikání v intencích CSR je zvýšení zisku, **úspěch organizace** v dlouhodobém horizontu. Závěr celého kontinua tedy můžeme vidět právě v této fázi. Tvoří jej prostředí, rámec, ve kterém popsané kontinuum funguje a vstupuje do něj ve všech fázích v podobě ideových, informačních i legislativních pobídek širšího podnikatelského prostředí, tedy korporace, státu, v našich podmínkách Evropské unie.

Role postojů v CSR

Míra společenské odpovědnosti je měřena tím, jak organizace zvažuje veškerá svá rozhodnutí s ohledem na dopady na své okolí (zaměstnanci, komunita, místní spolky a organizace). Přistoupení k CSR vždy vyžaduje posun pohledu na vlastní společenskou roli z úrovně *profit only* k širšímu pohledu v kontextu tří Pě – *people, planet, profit*. Navíc se v každém případě jedná o uznání etické dimenze v podnikání. Ač je CSR zakotveno v dokumentech, ustanoveních EU (Zelená kniha), nemůže dojít k jejich realizaci bez implementace CSR do vnitřní etiky, etického kodexu, organizace, jednání manažera. Společenská odpovědnost jde totiž nad rámec zákona. Není žádným způsobem unifikovaná, a nelze ji proto zákonem vynutit. Její míra se tak liší na úrovni jednotlivých organizací, korporací, regionů i států. Dobrovolnost realizace aktivit CSR vychází z vnitřního přesvědčení jednotlivců v managementu organizací, tzv. „aktérů hry“, o správnosti takového počínání.

Nyní se zaměříme na ty fáze, které spadají do **řešení otázek na úrovni „aktérů hry“**. Je to pohled na CSR **prostřednictvím jednotlivců**, kteří jsou v pozici zaměstnanců, manažerů či v širším pojetí již dříve zmiňovaných „stakeholders“ zainteresovaní na tom, zda a jak se organizace do procesu CSR zapojí. Má-li dojít k realizaci konkrétních aktivit CSR v organizaci, musí dojít ke konkrétním rozhodnutím jednotlivců jít v podnikání touto cestou. Rozhodnutí řídicí chování celé organizace vždy vychází z rozhodnutí větší nebo menší skupiny jednotlivců; v méně případech i z rozhodnutí jednoho jednotlivce (např. malé organizace, OSVČ). Musí tedy dojít k rozhodnutí o změně jednání. Za jakých podmínek se jednotlivci rozhodnou pro změnu svého jednání?

Odpověď můžeme nalézt v sociální psychologii. Teorie **postojů** a jejich vlivu na změny individuálního jednání (Fishbein, Ajzen 1975) ukazují možný pohled, kterým můžeme hledat samotnou podstatu rozhodnutí pro aktivity CSR. Vztah postojů vůči změnám individuálního jednání není sice přímočarý, nicméně jasně prokázán. Přijmeme-li i teorii, že postoj k objektu je figurou a postoj k situaci pozadím (Výrost 1988), získáváme obraz pro situaci jednotlivců v organizaci. Ti přicházejí se svým vlastním postojem k sociálně orientovaným aktivitám, ke vztahu k životnímu prostředí apod. a na pozadí konkrétní organizační kultury mohou být iniciátory změny v organizaci v jakékoliv podobě. Připojí-li se pak i pozitivní zkušenost z minulého jednání (nemusí být vlastní, může být zprostředkována v podobě informací), stimulace k danému jednání se znásobuje. Mají-li tedy organizace přecházet z tradičního „*profit only*“ k širšímu pohledu na podnikání v již zmíněném kontextu tří Pě, je nutné nejprve působení

na postoje jednotlivců v organizaci, nejlépe klíčových osobností, které mají rozhodovací kompetenci (nevyjímaje nutnost vlivu i na ostatní jednotlivce).

Jakým způsobem působit na klíčové osobnosti v organizacích, aby docházelo ke změnám v jejich jednání? Nabízí se jednoduchá odpověď. Na úrovni informací máme již dostatek zdrojů a podnětů pro to, proč a jak jednat v současných podmínkách podnikání. Najdeme spoustu inspirace z jiných zemí (Velká Británie, Francie, Holandsko apod.). Máme řadu pozitivních příkladů i u nás, v ČR, např. u místních zastoupení velkých mezinárodních korporací (např. Nestlé Česko, s.r.o., Vodafone Czech Republic, a.s., Czech Coal, a.s., Tesco apod.). V sylabech středních i vysokých škol ekonomického charakteru se již objevuje okrajově i téma společenské odpovědnosti v podnikání. Ve vyspělých zemích jako na území Severní Ameriky nebo západní Evropy (např. Velká Británie) se CSR objevuje jako samostatný studijní program vysokoškolského studia, tak i např. v programu MBA nebo komerčních vzdělávacích kurzech pro manažery. Jedná se vždy o teoretické vzdělávání na úrovni získávání znalostí.

Vezmeme-li však v úvahu, že působíme na postoje dospělých jednotlivců, nestačí spoléhat na zprostředkování informací, na účelové informování manažerů. Vnitřní struktura postojů, která je trojsložková (poznávací – kognitivní, citová – afektivní, konativní – behaviorální) ukazuje i složitost, s jakou jsou postoje ovlivnitelné. Každá zmíněná složka má své vlastní determinanty a také své vlastní postupy formování: afektivní složka je formována klasickým podmiňováním, složka poznání je formována kognitivním učením a složka konativní instrumentálním učením (Výrost, 1988). K ovlivnění postojů jednotlivce dojde jedině v případě, pokud jsou postiženy všechny složky postoje. Chceme-li, aby manažeři organizací či jiní jednotlivci měnili své postoje, musíme hledat účinné cesty, jak působit na všechny složky postojů. A zde již klasické formy institucionalizovaného vzdělávání nestačí.

Metody vzdělávání odpovídající rozvoji všech tří stránek postojů

Pohybujeme se v problematice vzdělávání dospělých – dospělých manažerů a podnikatelů, zaměstnanců, zákazníků apod., tedy v problematice **andragogiky**. Z pohledu cílových skupin vzdělávání k CSR je nutno si uvědomovat veškerá specifika vzdělávání dospělých. Z těch nejdůležitějších uvedu Jochmannovo zdůraznění (Jochmann 1992) stavu relativního ukončení procesu integrace osobnosti dospělého jako jednoho ze základních znaků dospělosti a odtud plynoucí tendence svou osobnostní integritu hájit, nepřipouštět zásahy do ní, neochotu podřízovat se apod. Mužik zase zdůrazňuje, že se dospělý do vzdělávání a učení

zapojuje převážně z vnitřních pohnutek, které ho vedou k určité vnitřní selektivitě. Tato selektivita se týká především vědomostí, jejich osvojování považuje za nezbytné.

Pojetí vzdělávání, které by obsahlo naznačenou šíři problematiky vzdělávání manažerů k CSR, lze přijmout od Šimka a Jochmanna (Šimek 1996, Hochmann 1992). Ti ve svém konceptu široce pojaté andragogiky chápou vzdělávání dospělých jako zastřešující označení pro vše, co jindy nazýváme výchovou, vzděláváním, učením, ovlivňováním, socializací, péčí, personalizací, enkulturací. Jejich zdůraznění společenského charakteru výchovy, výchovy jako celoživotního procesu, funkcionálního působení, kultury a péče jako vybraných základních oblastí pro výchovu plně vystihuje, co CSR v procesu vzdělávání vyžaduje, má-li být tento proces užitečný nebo přímo účinný.

Vzdělávání v CSR vyžaduje použití forem a metod vzdělávání, které předcházející specifika a nároky splňují. Vhodnější **formy** z hlediska vztahu a činnosti lektora vůči účastníkovi (Mužík 2005) jsou ty, které vycházejí z terénního vzdělávání (probíhá v místě realizace učební látky, nejčastěji formou praxe, pracovních činností v reálných podmínkách, stáží a studijních pobytů), než přímá výuka nebo jakékoliv formy distančního vzdělávání. Vhodnější **metody** jako samotné zvolené postupy předávání či realizace obsahu vzdělávání (nejen předávání znalostí, ale i rozvoje dovedností, postojů, zkušeností) jsou ty, jež se zaměřují na řešení problémů víc než poznání problému (Mužík 2004), metody logického postupu a problémového výkladu více než metody informačně-receptivní.

SCR – dobrovolnost nebo ideologie?

Podnikání v popsáných dimenzích CSR je ve velké míře založeno na dobrovolnosti jednotlivých podnikatelských subjektů. Je na rozhodnutí každého podnikatelského subjektu, zda se dá na cestu podnikání odpovědnou formou, nebo ryze klasickou, profilově orientovanou formou, která je historií ověřená. CSR se ve svém důsledku odráží pozitivně. Inspirujeme-li se výčtem přínosů zavedení CSR ve firmě popsaným Petříkovou, můžeme vidět dvě roviny dopadů (Petříková 2008). Ve vnějším prostředí se CSR projeví ve větší přitažlivosti pro investory, větší transparentnosti a posílení důvěryhodnosti, dlouhodobé udržitelnosti firmy, budování reputace a z ní vyplývající silné pozice na trhu, odlišení od konkurence, růstu prodeje a věrnosti zákazníků, budování politického kapitálu, větší atraktivitě pro potenciální strategické partnery, v dialogu a budování vztahů s okolím, v příležitosti pro inovace, v lepší pověsti firmy i značky apod.

Ve vnitřním prostředí se CSR projeví se posílením firemní kultury, vytvářením nových pracovních příležitostí, možnostmi získávat a udržet si kvalitní a loajální zaměstnance, vytvářením pracovních příležitostí pro potřebné skupiny obyvatel, ve sníženém riziku bojkotů a stávek, v příležitostech pro dobrovolné a filantropické aktivity zaměstnanců (Petříková 2008). Zajímavě se k přínosům CSR staví Dytrt. Ten shrnuje potřebnost CSR v názoru, že již nestačí maximalizovat zisk, ale je třeba jej dosahovat etickými metodami, a tím i získat renomé kulturní organizace. Podle něj lze předpokládat, že v konkurenčním prostředí vynikne ta firma, která se aktivitami CSR prosadí (srov. Dytrt 2006). Stále však hovoříme o CSR jako o konceptu podnikání posledních 10 let ve světě a snad posledních 2 let u nás v ČR. Je to koncept historií v celé své šíři neproověřený. Je také patrné, že v odborné literatuře najdeme řadu statí o výhodnosti a přínosech CSR, těžko však budeme hledat statí o nevýhodách tohoto způsobu podnikání.

Dobrovolnost, svoboda v rozhodování jsou ekvivalenty v odborné literatuře příslušné legislativy přírknuté konceptu CSR. Vlna zájmu o vzdělávání v CSR se poměrně rychle rozvíjí a má tendenci směřovat vzdělávání v ekonomice a managementu k co nejmasovější podobě. V současné době je vzdělávání rozšířené na již komentované úrovni rozvoje znalostí. Brzy však mohou přistupovat i jiné formy a metody vzdělávání, může se dále rozšiřovat masovost vzdělávání v CSR v institucionalizovaném vzdělávání u nás i v zahraničí. Neměli bychom zapomenout na to, že se nejedná o jediný a správný přístup, abychom nedošli k ideologizaci CSR v podnikání.

Literatura

- AJZEN, I., FISHBEIN, M. *Understanding Attitudes and Predicting Social Behavior*. London: Prentice-Hall, Inc., 1980. 278 s.
- BERNE, E. *Jak si lidé hrají*. Most: Dialog, 1992. 200 s.
- BERTRAND, Y. *Soudobé teorie vzdělávání*. Praha: Portál, 1998. 248 s.
- DYTRT, Z. *Dobré jméno firmy*. Praha: Alfa-Publishing, 2006. 137 s.
- FISHBEIN, M., AJZEN, I. *Belief, attitude, intention, and behavior. An introduction to theory and research*. Addison-Wesley, 1975. 480 s.
- KAŠPAROVÁ, K. *Společenská odpovědnost podniků - vyhodnocení*. In: Vývojové tendence podniků III. vyd. 1. Brno: Masarykova univerzita v Brně. Ekonomicko-správní fakulta. Katedra veřejné ekonomie, 2007. s. 375-407.
- KLÍMOVÁ, V. *Společenská odpovědnost firem a její uplatnění v praxi*. In: Determinanty sociálního rozvoje - Sociálne podnikanie V. Banská Bystrica: Univerzita Mateja Bela v Banskej Bystrici, 2007. s. 97-105.

- KOLIBOVÁ, H. *Sociální odpovědnost firem*. In: Malé a střední podniky před a po vstupu do Evropské unie. Karviná: Slezská univerzita, 2003. s. 58–62.
- MAŇÁK, J., ŠVEC, V. *Výukové metody*. Brno: Paido, 2003. 219 s.
- MUŽÍK, J. *Andragogika*. Praha: ASPI, 2004. 148 s.
- MUŽÍK, J. *Didaktika profesního vzdělávání dospělých*. Plzeň: Fraus, 2005. 202 s.
- ŠAFRÁNEK, P. *Nastal čas pro větší odpovědnost*. In: Moderní řízení, 2004, vol. 39, no. 12, s. 18–19.
- HLAVÁČEK, M. *Corporate Social Responsibility (CSR): proklamace nebo ekonomická nutnost?* In: Politická ekonomie, 2008, vol. 56, no. 5, s. 579–597.
- PUTNOVÁ, A. *Sociální odpovědnost a etika podnikání*. Brno: Akademické nakladatelství CERM, 2004. s. 17–20.
- KOWALIKOVÁ, P., POKORNÁ, D., RÖSSLER, M., a IVANOVÁ, K. *O výchově a vzdělávání podniků v oblasti sociální odpovědnosti*. In: *Andragogika*. Praha: Agentura DAHA. 2008, no. 1, S. 16–20.
- PETŘÍKOVÁ, R. a kol. *Společenská odpovědnost organizací*. DTO CZ, s.r.o., 2008. 184 s.
- STEINEROVÁ, M. *Koncept CSR v praxi. Průvodce odpovědným podnikáním*. *Business Leader Forum* [online]. Publikováno 2008 [cit. 2009-02-16]. Dostupné z: http://www.blf.cz/doc/brozura_CSR_web_CZ.pdf.
- ŠIMEK, D., JOCHMAN, V. *Varia sociologie et andragogica*. In: Acta Universitatis Palackianae Olomouensis. Facultas Philosophica. Sociologica – Andragogica, no. 1. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci, s. 79.
- VÝROST, J. *Sociálno-psychologický výskum postojov*. Bratislava: Veda. 1988.

Elektronické zdroje:

www.mhinternational.com.
www.blf.cz