

2009

Zborník z 3. ročníka

súťaže o najlepšiu diplomovú, bakalársku alebo ročníkovú prácu na tému filantropia



Raffaello bol taliansky renesančný maliar, ktorý namaľoval slávny obraz Tri Grácie - po grécky Charitky. **Seana Lyn**, mladá súčasná umelkyňa, tento známy obraz pretvorila a tri nahé Rafaellove charitky obliekla do hiphopového oblečenia a prispôbila ho súčasnej dobe: tetovanie na chrbte jednej z charitiiek, kabelky, náramky, náhrdelníky, čiapka...

Táto skupina troch ženských postáv, dvoch spredu a jednej zozadu, má tradíciu v gréckom, rímskom aj v súčasnom umení. Aj keď sú v každom historickom období zobrazované rôzne, to, čo zostáva rovnaké, je ich význam. Sú vždy v trojici, pretože dobrodzenie treba vedieť **dať, prijať** aj **vrátiť**. Dobrodzenie má dnes možno iný šat, ale stále existuje. Charitky sa držia za ruky, pretože dobrodzenie ako reťaz prechádza z ruky do ruky.

cpf

CENTRUM PRE
FILANTROPIU

Zborník z 3. ročníka

súťaže o najlepšiu diplomovú, bakalársku alebo ročníkovú prácu na tému filantropia

2009

Mená posudzovateľov, ktorí hodnotili predložené študentské práce:

Alžbeta Mračková,
C.A.R.D.O.

Pavol Pánik,
Katedra občianskej a etickej výchovy
Pedagogickej fakulty UK v Bratislave

Saskia Repčíková,
Asociácia súkromných škôl

Anton Bódis,
FreeCom Slovakia

www.cpf.sk

Zoznam študentských prác:

1. Angela Sobolčiaková

Názov bakalárskej práce:

Organizácie občianskej spoločnosti v demokratickom štáte

4

2. Bc. Eva Tršková

Názov diplomovej práce:

Korporátne nadácie ako donor tretieho sektora

8

3. Lenka Chobotová

Názov diplomovej práce:

Sociálne stratégie komerčných inštitúcií: altruizmus alebo public relation?

14

4. Bc. Lucia Kyseľová

Názov diplomovej práce:

Strategický prístup k firemnej filantropii

22

5. Bc. Adela Slivková

Názov diplomovej práce:

Spoločensky zodpovedné podnikanie a jeho význam pre podniky

28

6. Peter Madzík

Názov bakalárskej práce:

Spoločensky zodpovedné podnikanie v okrese Poprad so zameraním na firemnú filantropiu

33

7. Juraj Čurilla

Názov bakalárskej práce:

Dobrovoľníctvo v neziskových organizáciách v okrese Spišská Nová Ves

40

Vydalo:

Centrum pre filantropiu, n.o., v roku 2010

Zostavili: Milica Danková a Zuzana Thullnerová

Jazyková korektúra: Mgr. Adriana Sýkorčinová

Grafická úprava: WEBMIN, s. r. o.

Tlač: euroPRINT HALL, s. r. o.



Pomáhame pomáhať

Úvod

Odkiaľ sa v nás berie túžba pomáhať? Čo znamená takáto pomoc pre človeka? Je potrebné mať z darovania dobrý pocit? Čo je filantropia? Má charita miesto vo veľkých spoločnostiach? Ide v korporáciách o konanie dobra alebo len o reklamu? Aké majú majitelia spoločností motívy na darovanie?

Odpovede na tieto a mnohé iné otázky nájdete v tomto zborníku študentských prác zapojených do súťaže.

Zborník vydávame už tretíkrát, v nadväznosti na uplynulé dva ročníky. Prvé dva zborníky ponúkajú teoretické východiská na témy filantropie, charity a dobrovoľníctva, spoločenskej zodpovednosti podnikov či prehľad o filantropii na prelome 20. a 21. storočia na Slovensku. Tretí zborník sa viac venuje výskumom a spracovaniu výsledkov prieskumov, ktoré študenti vo svojich prácach urobili. Témy, ktoré si súťažiaci pre svoju prácu vybrali, neboli náhodné. Mnohí z nich majú osobné skúsenosti s dobrovoľníctvom v neziskových organizáciách či s firemnou filantropiou. Svoje skúsenosti využili pri písaní práce.

Cenu za najlepšiu študentskú prácu na tému filantropia vyhlasujeme, pretože si myslíme, že tak ako je dôležité prakticky sa venovať filantropii, je potrebné jej porozumieť a písať o nej. Darcovstvo bolo a je bežnou súčasťou života spoločnosti. Veríme, že pre spoločnosť je dobré a prirodzené navzájom si pomáhať, podporovať a obdarovávať sa.

Odborná komisia hodnotila sedem predložených súťažných prác podľa týchto kritérií: komplexnosť spracovania témy, vzhľad do problematiky a využitie tvorivého myslenia, prístup k zahraničným zdrojom, zasadenie témy do spoločenského kontextu, kritický pohľad na zvolenú problematiku, prítomnosť porovnávacích údajov, prehľadnosť a obsah práce. Za najlepšiu prácu na tému filantropia porota udelila tri ceny.

Hlavnú cenu získala Mgr. Lenka Chobotová za prácu „Sociálne stratégie komerčných inštitúcií: altruizmus alebo public relation?“. Cieľom jej diplomovej práce bolo najskôr porozumieť altruizmu a s ním súvisiacej kooperácii z hľadiska ľudskej evolúcie a následne sa ho pokúsiť nájsť a pochopiť v komerčných inštitúciách a ich sociálnych stratégiách a filantropii. Ocenili sme inovatívny prístup v hľadaní súladu medzi osobným a firemným altruizmom. Autorka predložila vyváženú prácu s kritickým pohľadom a kvalitnou výskumnou časťou. Ako jedna z mála pracovala aj so zahraničnou literatúrou.

Vzhľadom na obmedzený rozsah publikácie sme prihlásené práce skrátili a vybrali z nich pasáže, ktoré sme považovali za najzaujímavejšie a najoriginálnejšie. Pasáže, ktoré rozširujú naše obzory v téme obdarovávaní a pomoci. Publikácia je určená nielen študentom a pedagógom, odporúčame ju aj ľuďom pracujúcim v pomáhajúcich profesiách, zdravotníkom, pracovníkom v sociálnych službách, mimovládnych organizáciách či CSR manažérom a PR oddeleniam. Je pre každého, kto si uvedomuje radosť a nádej, smútok a úzkosť života.

Chceme, aby toto ocenenie bolo okrem odmenenia tých, ktorí sa téme venovali počas štúdia, aj výzvou pre tých, ktorí si svoju tému iba hľadajú. Či už v štúdiu, alebo v živote. Pretože ľudia, ktorí potrebujú pomoc alebo sú na okraji spoločnosti, sú často bez hlasu, čo však neznamená, že ich hlas nie je dôležitý.

Zuzana Thullnerová

Autorka: **Angela Sobolčiaková**

Názov bakalárskej práce: **Organizácie občianskej spoločnosti v demokratickom štáte**
Trnavská univerzita v Trnave, Právnická fakulta

Študijný odbor: **Katedra teórie práva**

Ročník: **II., školský rok 2008/2009**

Vedúci bakalárskej práce: **doc. JUDr. Radoslav Procházka, PhD.**

Predhovor

Názov mojej bakalárskej práce znie: Organizácie občianskej spoločnosti v demokratickom štáte. Dlhो som uvažovala, prečo by táto práca mala vzniknúť. Prvotný podnet prišiel, keď sme na školení občianskeho združenia Strom života rozoberali pohľad na tretí sektor. Inštruktor sa nám snažil stručne popísať, kam patrí naše občianske združenie a aký je rozdiel medzi tretím sektorom a podnikateľským. Bolo to v prvom ročníku môjho štúdia na Právnickej fakulte v Trnave. Moja predstava o rozdieli medzi nimi a celom delení našej spoločnosti práve na tri sektory (o ktorých sme sa učili už na strednej škole) bola len hmlistá. Odvtedy som sa aktívne začala zaujímať o všetko, čo malo súvis s tretím sektorom. Vzhľadom na to, že už šesť rokov som členkou vyššie spomínaného občianskeho združenia, táto problematika mi neustále vrta v hlave.

Napísať prácu na tému organizácie občianskej spoločnosti v demokratickom štáte som uvítala ako možnosť spoznať hlbšie teóriu vzniku a fungovania organizácií tretieho sektora na Slovensku a aj v iných štátoch.

Chcela by som poukázať na rôznorodosť používania pojmov v literatúre. Aké je zložené sa z nich „vymotať“. Ako nie sú mnohé z nich zadefinované, iba sa používajú. Ako je pre vládu v každom štáte dôležité, aby dbala o tento vzťah. Napríklad, vezmime si finančný potenciál občianskeho sektora.

Podľa môjho názoru je dôležité, aby sme spoznali a zadefinovali miesto organizácií tretieho sektora v demokratickom štáte. Ide síce o teóriu, ale poznaním teórie sa priblížime bližšie k praxi. Faktom je, že v Slovenskej republike sa prax rozvíja. Na druhej strane nie je jednotná, pretože ani teória nie je jednotná.

Vymedzenie pojmu

Najzákladnejšie pojmy sú:

1. *Neštátna (mimovládna) organizácia* skrátené sa nazýva mimovládna organizácia (ďalej MVO) alebo non-governmental organization (ďalej NGO).
2. *Nezisková organizácia*¹
3. *Iné pojmy* mimovládna nezisková organizácia, verejnoprospešná organizácia.

1. Neštátna organizácia

Pojem MVO siaha historicky do polovice 19. storočia. Do obdobia boja proti otroctvu a do boja za volebné právo žien. Do povedomia sa pojem mimovládna organizácia dostal až so vznikom Spoločnosti národov v roku 1945. V článku 10 Charty OSN sa spomína poradný hlas organizácií, ktoré nie sú vládne a ani nie sú členským štátom.

V 20. storočí začal počet mimovládnych organizácií narastať. Vznikalo stále viac problémov, ktoré boli spoločné pre viaceré národy. Začalo sa obdobie globalizácie a vytvárajú sa medzinárodné mimovládne organizácie (INGO - international NGO). Ich definícia sa prvýkrát nachádzala v rezolúcii 288 Európskeho hospodárskeho a sociálneho výboru, roku 1950.

V Európe v roku 1986 bola prijatá Dohoda o uznávaní právnej subjektivity Medzinárodných mimovládnych organizácií. Boli tak prijaté základné princípy fungovania a existencie mimovládnych organizácií. Základnou normou fungovania mimovládnych organizácií je právo slobody združovania. Toto právo je obsiahnuté v článku 11 Európskeho dohovoru o ľudských právach. A aj vo všetkých ústavách demokratických a právnych štátov.

2. Nezisková organizácia

Nezisková organizácia (ďalej NPO) je organizácia založená na základe práva a jej prvotným cieľom je podporovať alebo aktívne rozvíjať súkromné alebo spoločenské záujmy, bez účelu získania obchodného alebo peňažného zisku.

Pojem nezisková organizácia poukazuje na jej *neziskovosť*. NPO potrebujú na svoje fungovanie nemalé finančné prostriedky. Prijímajú peňažné dary a aj iné hodnoty z rôznych zdrojov. Majú príjem a vytvárajú svojou činnosťou zisk. Ale neziskovosť sa odrzkadľuje v prerozdeľovaní zisku. Všetky prostriedky z akýchkoľvek zdrojov musia investovať do organizácie. Napríklad: zaplatiť svojich zamestnancov, vložiť ich do svojich projektov alebo budovy, v ktorej sídli. Použitie peňažných prostriedkov je viazané na obmedzenia, kam sa nemôžu investovať.

Neziskové organizácie môžu mať aj rôzne daňové výhody, dokonca až oslobodenia od platenia daní a povinnosti predkladať daňové priznanie.

3. Iné používané pojmy

Verejnoprospešné organizácie sú organizácie, ktoré sú

založené s cieľom poskytovania verejného prospechu. Rovnako môžeme povedať, že ich poslaním je naplňať nejaký všeobecnoprospešný (pre širokú verejnosť) alebo vzájomnoprospešný účel (pre istú skupinu). Napríklad v slovenskom právnom poriadku sa definícia verejnoprospešnosti nenachádza. Riešená je demonštratívnym výpočtom v niektorých zákonoch².

Zákon č. 213/1997 Z. z. o neziskových organizáciách poskytujúcich všeobecne prospešné služby hovorí v par. 2 ods. 2:

Všeobecne prospešné služby sú najmä:

- a) poskytovanie zdravotnej starostlivosti,
- b) poskytovanie sociálnej pomoci a humanitárna starostlivosť,
- c) tvorba, rozvoj, ochrana, obnova a prezentácia duchovných a kultúrnych hodnôt,
- d) ochrana ľudských práv a základných slobôd,
- e) vzdelávanie, výchova a rozvoj telesnej kultúry,
- f) výskum, vývoj, vedecko-technické služby a informačné služby,
- g) tvorba a ochrana životného prostredia a ochrana zdravia obyvateľstva,
- h) služby na podporu regionálneho rozvoja a zamestnanosti,
- i) zabezpečovanie bývania, správy, údržby a obnovy bytového fondu.

Pojem verejnoprospešnosť a aj pojem verejnoprospešné organizácie je v dnešnej dobe často používaný a veľmi moderný. Málokto vie, čo presne znamená. Chýbajú nám normy, ktoré by odstránili stav právnej neistoty a určili, akým smerom sa majú všetky verejnoprospešné organizácie vo svojich cieľoch uberať.

Demonštratívny výpočet konkrétnych verejnoprospešných služieb dáva otvorený priestor na vytváranie nových služieb, čo nie je v neprospech. Umožňuje tým aj zneužívanie a svojvôľu zakladateľov rôznych neziskových organizácií.

V SR neexistuje ani právna úprava, ktorá by rozlišovala organizácie konajúce vo verejnom záujme od tých, ktoré konajú len pre vzájomný prospech členov.

Ako príklad by nám mohol slúžiť pripravovaný Občiansky zákonník v Českej republike (Marček, 2006), ktorý by mal definovať verejnú prospešnosť. Verejne prospešnou je právnická osoba, ktorá sleduje dosiahnutie všeobecného blaha ako verejne prospešný cieľ, poskytuje verejnosti všeobecne prospešnú službu za vopred stanovených podmienok a za rovnakých podmienok pre všetkých užívateľov alebo príjemcov podpory a prevažne používa dosiahnutý zisk na verejne prospešnú službu.

Pojmy neštátne, neziskové, verejnoprospešné definujú jeden zo znakov OOS. Dnes sú už prekonané a rovnako charakterizujú aj niektoré štátom zakladané orgány a organizácie, čiže je ťažšie ich rozpoznať. Rozhodli sme sa namiesto bežne používaných pojmov, uvedených v tejto kapitole, využiť pojem *organizácie občianskej spoločnosti* (ďalej OOS). Hoci nie je bežne zaužívaný, jednoznačne poukazuje na organizácie, ktoré sú predmetom tejto práce.

A v neposlednom rade, dôvodom pre pojem OOS je i jeho filantropický charakter. Poukazuje na úžitok pre občanov, čo je hlavným cieľom všetkých OOS.

Znaky a druhy neziskových organizácií

Charakteristické znaky OOS:

- a. sú to právnické osoby, ktoré sú formalizované
- b. garantom ich vzniku je právo slobodne sa združovať
- c. ich cieľom nie je vytvárať zisk, ktorý by sa mal prerozdeľovať medzi majiteľov
- d. majú súkromný a samosprávny charakter
- e. pracujú v nich prevažne dobrovoľníci
- f. ich existencia je závislá od príspevkov, darov a grantov
- g. nepatria sem cirkvi ani náboženské spoločnosti
- h. nepatria sem politické strany a ani politické hnutia
- ch. nejde o občianske skupiny

Ako je to s podnikaním OOS?

Na prvý pohľad sa môže zdať, že podnikanie odporuje princípu neziskovosti. Podnikaním sa podľa Obchodného zákonníka rozumie vstup do podnikateľského sveta s ponukou, čiže OOS vstupujú na trh s cieľom vymeniť službu za trhovú cenu. Snažia sa dosiahnuť zisk. Rozdiel od iných podnikajúcich subjektov je v tom, že dosiahnutý zisk musia investovať do svojej činnosti, programov, na ďalšiu podporu svojich aktivít. Zisk je iba druhotným cieľom OOS, ktorý podriaďujú hlavnému účelu OOS, svojmu poslaniu.

Právny poriadok a organizácie občianskej spoločnosti

OOS zaraďujeme do oblasti súkromnoprávnej, vzhľadom na fakt, že vznikajúce OOS sú právnickými osobami, ktoré môžeme nájsť upravené v Občianskom zákonníku. A Občiansky zákonník je bezpochyby súkromnoprávnou normou. Dôležité je i zdôraznenie úžitku pre občanov, prípadne pre jednotlivca. OOS zväčša vznikajú nie preto, že tak určil zákonodarcia, ale preto, že ide práve o záujem jednotlivca. V súvislosti s týmto tvrdením je možné rozdeliť OOS na základe právneho dôvodu (titulu) ich založenia (Svák, Haňdiak a kol., 2002, s. 7) na:

- súkromnoprávne: sú založené zmluvou na základe Občianskeho práva,
- verejnoprávne: právnym titulom ich založenia je normatívny alebo individuálny právny akt štátneho orgánu.

Bolo by jednoduché rozpoznať OOS na základe stanoveného právneho titulu a vždy ich zaradiť buď do súkromného, alebo verejného práva. Podľa Sváka, Haňdiaka a kol. (2002), na základe judikatúry štrasburských orgánov ochrany práva, je potrebné rozpoznanie aj ďalších znakov. Inštitúcia, ktorá je zriadená zákonom, môže mať priznaný súkromnoprávny charakter.

Zaujímavý je i pohľad na OOS z hľadiska prospechu. Už vyššie sme uviedli, že tu ide o prospech občanov (prospech jednotlivca). V tejto súvislosti nachádzame slovné spojenie *verejná prospešnosť*³. Je zrejmé, že v prospech verejnosti by mali konať orgány verejnej

moci. Ale prečo by nebolo možné preniesť konanie v prospech verejnosti aj na subjekty stojace mimo verejnej moci?

Nie sú známe žiadne obmedzenia, prečo by neštátne subjekty občianskej spoločnosti nemohli konať v prospech verejnosti. Stačí, ak sú schopné plniť svoje úlohy.

Prišli sme k záveru, že staré rímske Ulpianovo delenie práva na právo verejné a súkromné, delenie na základe prospechu štátu a prospechu jednotlivcovi, je dnes prekonané. Verejná prospešnosť sa nespája už len so štátom a s jeho inštitúciami. Skôr sa uprednostňuje presun vykonávania verejnoprospešných činností na OOS.

Pohľad na právny poriadok na Slovensku a jeho možnú zmenu do budúcnosti

OOS môžu byť založené s cieľom verejnoprospešným, ale aj súkromnoprospešným. Vzhľadom na to, že súčasný právny poriadok nepozná takéto rozlišovanie, dochádza k zneužívaniu hlavne v čerpaní verejných finančných zdrojov a rôznych iných výhod napríklad v oblasti daní.

V budúcnosti by sa malo jasne stanoviť kritérium prospechu. Čo by znamenalo, že štát by nezasahoval do súkromnoprávných organizácií a, naopak, poskytoval by podporu verejnoprospešným organizáciám. Najdôležitejšie je však jednoznačne určiť dané kritériá a vykonávať následnú kontrolu a takto predísť zneužívaniu.

Definícia občianskej spoločnosti

Existuje mnoho prístupov k zadefinovaniu pojmu občianska spoločnosť. Vybrali sme na ukážku nám dostupné definície. „V pôvodnom liberalistickom poňatí bola občianska spoločnosť vnímaná ako súbor jednotlivcov a politických strán, ktorí vzájomne spolupracovali v rámci procesu kreovania štátnej moci. Modernjšie chápanie občianskej spoločnosti je možné vo všeobecnosti vymedziť ako „sféru existencie človeka, kde štátna moc bezprostredne nepôsobí, ale ktorú upravuje. Ide o spoločenstvo plnoprávných, suverénnych občanov, ktorí sa môžu reálne a aktívne podieľať na tvorbe, realizácii a kontrole štátnej politiky, v ktorej sa uplatňujú demokratické princípy a mechanizmy.“ (Učená právnická spoločnosť, 38)

Ďalšia definícia občianskej spoločnosti, ktorú ako príklad uvádza londýnske ekonomické centrum pre občiansku spoločnosť, znie: „Občianska spoločnosť poukazuje na oblasť nevynútiteľných činností vykonávaných na zdieľanie spoločných záujmov, hodnôt. Pôsobia tu inštitúcie odlišné od štátnych inštitúcií, rodiny a obchodu a v praxi sú hranice medzi štátom, rodinou, obchodnými záujmami a občianskou spoločnosťou zložené, nejasné, sporné. Občianska spoločnosť zahŕňa v sebe rôzne miesta, osoby a inštitúcie, líšiac sa svojím stupňom formality, samostatnosti a právomoci.“

Bude existovať skutočná občianska spoločnosť?

Koncept občianskej spoločnosti, ktorý bol prezentovaný na konferencii Johns Hopkins International Fellows in Philanthropy v roku 1999 v Bangladéši. Ide o typ spoločnosti, do ktorej patrí

rovnako štátny sektor, ako aj privátny podnikateľský sektor a sektor neziskových organizácií. Všetky tri sektory tak vytvárajú skutočnú občiansku spoločnosť iba za predpokladu, že ako partneri navzájom spolupracujú, vzájomne sa dopĺňajú a vyvažujú svoje slabé stránky svojimi prednosťami.

Klasifikácia organizácií občianskej spoločnosti

Rozdelíme si OOS z rôznych hľadísk a prístupov.

Všetky OOS sú právnickými osobami a právnické osoby klasifikujeme okrem iného i podľa ich dominantného substrátu:

- *personálny substrát*, takéto právnické osoby sa nazývajú korporácie,
- *vecný substrát, majetkový substrát*, príkladom sú nadácie alebo neinvestičné fondy.

Podľa územného aspektu poznáme OOS:

- *medzinárodné*, napr. Greenpeace,
- *národné*, napr. Strom Života,
- *miestne*, napr. Združenie na záchranu Lietavského hradu.

Podľa cieľa sa OOS rozlišujú na:

- *organizácie zamerané na prospech verejnosti*, nazývame ich aj verejnoprospešnými a ich základným cieľom je slúžiť celej verejnosti alebo jej väčšej časti,
- *organizácie zamerané na prospech členov*, členské organizácie, ich cieľom je slúžiť skupinke ich členov.

Ako sme uviedli v kapitole o právnom poriadku, v SR v súčasnej dobe toto delenie v právnom poriadku nepoznáme a oba druhy OOS majú rovnaké podmienky existencie. Jediným odlišovacím kritériom je, či ide o organizácie formálne registrované, alebo neformalizované subjekty (kluby, spoločenstvá a pod.).

Záver

Na záver práce nám zostáva len konštatovať nádej, že práca splnila svoj cieľ. Snažili sme sa predložiť text, ktorý spája myšlienka vzťahu štátu a organizácií občianskej spoločnosti. Poukázali sme priamo na aspekty ich vzťahu. Zistili sme, že v dnešnej dobe nie je možné hovoriť o demokratickom štáte a úplne z neho vylúčiť sektor občianskej spoločnosti a ani o sektore občianskej spoločnosti bez spolupôsobenia štátu. Budúcnosť znamená nevyhnutné vytvorenie dokonalej občianskej spoločnosti existujúcej v demokratickom štáte, čo je možné dosiahnuť jedine ich spoluprácou.

Neustále sa meniace prostredie tretieho sektora⁴ sa snaží o jasnejšie definovanie postoja zo strany štátu, legalizáciu inštitútov, ktoré sa nevyhnutne spájajú s občianskym sektorom a právny poriadok ich nepozná. Nehovoriac o finančnej neistote organizácií, či, naopak, o veľkej finančnej prosperite a nedokonalosti právnej úpravy spojennej s financovaním. Spomenieme ešte problematiku verejnej prospešnosti a obrovského množstva neregistrovaných klubov, skupín nikým nekontrolovaných a štátom nepoznaných.

Som presvedčená, že sektor občianskej spoločnosti

má veľké predpoklady byť ešte významnejší, ako je dnes. Nechcem podceniť jeho možnosti, a preto dúfam, že i moja práca vnesie viac svetla do súčasného poznania organizácií občianskej spoločnosti pôsobiacich v demokratickom štáte.



Poznámka/Zoznam odkazov

- 1** Nemáme na mysli osobitný zákon o neziskových organizáciách poskytujúcich verejnoprospešné služby. Ide o dva navzájom nesúvisiace inštitúty.
- 2** Zákon č. 34/2002 Z. z. o nadáciách, zákon č. 213/1997 Z. z. o neziskových organizáciách poskytujúcich verejnoprospešné služby a zákon č. 147/1997 Z. z. o neinvestičných fondoch.
- 3** Paragraf 2 ods. 1 zákona č. 34/2002 Z. z. o nadáciách hovorí, že nadácia je účelové združenie majetku, ktorý slúži na podporu verejnoprospešného účelu.
Paragraf 2 ods. 1 zákona č. 213/1997 Z. z. o neziskových organizáciách poskytujúcich verejnoprospešné služby hovorí, že nezisková organizácia je právnická osoba založená podľa tohto zákona, ktorá poskytuje všeobecne prospešné služby za vopred určených a pre všetkých používateľov rovnakých podmienok a ktorej zisk sa nesmie použiť v prospech zakladateľov, členov orgánov ani jej zamestnancov, ale sa musí použiť v celom rozsahu na zabezpečenie všeobecne prospešných služieb.
- 4** Napríklad, v Slovenskej republike prebieha diskusia k novému návrhu zákona o spolkoch a snaha o prijatie Zákonníka neziskového práva.

Autorka: Bc. Eva Tršková

Názov diplomovej práce: Korporátne nadácie ako donor tretieho sektora
Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, Fakulta masmediálnej komunikácie

Študijný odbor: Katedra masmediálnej komunikácie

Ročník: V., školský rok 2008/2009

Vedúci diplomovej práce: doc. PhDr. Slavomír Magál, CSc., mim. prof.

Úvod

Neziskový sektor funguje v každej občianskej spoločnosti ako vykonávateľ pozitívnych zmien v životoch ľudí obyvateľov spoločnosti. Cieľom organizácií, ktoré možno označiť aj ako neziskové, je teda okrem napĺňania svojho poslania aj ovplyvňovanie správania ľudí, a tým aj celej spoločnosti. Práve preto je zdravé fungovanie tretieho sektora v každej spoločnosti nevyhnutné. Vypĺňa priestor medzi štátom a biznisom a pokrýva oblasti, ktoré by v prípade jeho neexistencie v spoločnosti nikto nevykonával. Napriek tomu, že ide o samostatný sektor, nie je možné prehliadnuť jeho prepojenie na prvý a druhý sektor.

Získať finančnú podporu na realizáciu aktivít mimovládnych organizácií však nie je až také jednoduché. Organizácie tretieho sektora musia preukázať predovšetkým schopnosť fungovať na základe jasnej stratégie, plánovať, rozpočtovať a využívať overené marketingové a komunikačné postupy. Jednoducho povedané je nevyhnutné, aby sa mimovládne organizácie čoraz viac profesionalizovali. Je potrebné, aby o svojej činnosti hovorili zrozumiteľne a transparentne.

Z vyššie uvedeného vyplýva, že pre neziskové organizácie je alfou a omegou dobrá znalosť marketingových postupov a komunikácie a neustále vzdelávanie sa v daných oblastiach. Pri neziskovom sektore je obzvlášť dôležité, aby mimovládne organizácie brali do úvahy dvojzložkovosť svojich cieľových trhov – teda nielen komunikáciu voči spoločnosti, ale najmä voči donorom.

Nadácie

Nadácie patria k najstarším legislatívnym formám tretieho sektora, tieto boli známe už v rímskom práve. Nadácie podľa zákona č. 34/2002 Z. z. predstavujú účelové združenie majetku, ktoré slúži na podporu verejnoprospešného účelu – tým sa rozumie najmä rozvoj a ochrana duchovných a kultúrnych hodnôt, realizácia alebo ochrana ľudských práv alebo iných humanitných cieľov, ochrana a tvorba životného prostredia, zachovanie prírodných hodnôt, ochrana zdravia, ochrana práv detí a mládeže, rozvoj vedy, telovýchovy a plnenie individuálne určenej humanitnej pomoci pre jednotlivca alebo skupinu osôb, ktoré sa ocitli v ohrození života alebo potrebujú pomoc pri postihnutí živelnou pohromou.

Korporátne nadácie ako nový fenomén v oblasti neziskového sektora

Korporátne nadácie sú samostatné právne subjekty, ktoré fungujú na rovnakom princípe ako ktorákoľvek iná nadácia. Od bežných nadácií sa ale líšia tým, že ich zakladateľmi sú firmy, od ktorých tiež získavajú väčšinu prostriedkov na realizáciu verejnoprospešných projektov a tiež na zabezpečenie svojho chodu. Firemné nadácie fungujú tak, že rozdeľujú každoročný rozpočet pridelený od materskej spoločnosti, alebo ako majetkové, ktoré majú veľké nadačné imanie, ktorého výnosy každoročne rozdeľujú. Zvláštnu skupinu tvoria nadácie, ktoré mimo zdrojov materskej spoločnosti získavajú aj ďalšie zdroje, napríklad od iných spoločností, usporadúvajú verejné finančné zbierky a pod¹.

Korporátne nadácie sa orientujú buď na podporu súčasných či bývalých zamestnancov, alebo verejnoprospešných organizácií a projektov v komunite, v ktorej spoločnosť pôsobí. Okrem finančného vkladu vlastného zakladateľa získavajú prostriedky z 2 % dane z príjmu zamestnancov podniku či z predaja produktov podniku. Na nich je uvedené, aká časť zo sumy, ktorú zaplatí kupujúci, pôjde na aktivity nadácie. Niektoré firmy, ktoré nemajú vlastné nadácie, spolupracujú s už existujúcimi nadáciami, pri ktorých si zriaďujú vlastné nadačné fondy s vopred jasne určenými oblasťami podpory².

Súčasný stav korporátnych nadácií na Slovensku

Zvýšený počet neziskových organizácií možno pripísať i zavedeniu 2 % dane právnických osôb. Vnímanie inštitútu 2 % dane právnických osôb je medzi predstaviteľmi stredne veľkých spoločností (20-250 zamestnancov) pozitívne. Určitý nedostatok možno vidieť v tom, že je zo strany väčšiny firiem chápaný ako prejav firemnej filantropie (84 % oslovených to takto chápe). Až polovica oslovených firiem poukázala finančné prostriedky z 2 % dane len jednej organizácii³. Práve vznik tohto inštitútu súvisí aj so zvýšeným počtom zakladania korporátnych nadácií. Ich zakladateľmi sú veľké spoločnosti, kde 2 % dane z príjmu danej spoločnosti tvoria nezanedbateľnú položku. Tieto finančné prostriedky sú následne zdrojom príjmov aj dlhoročných a už etablovaných neziskových organizácií, ako sú napr. Nadácia pre deti Slovenska, Liga proti rakovine a mnohých ďalších. Hovoríme o finančných prostriedkoch, ktoré by bez

korporátnych nadácií skončili v štátnom rozpočte a neboli by využité a prerozdelené na rozvoj tretieho sektora. Aj napriek úvodným prejavom nevôle mimovládnych organizácií sa korporátne nadácie stali etablovaným a stabilným donorom neziskového sektora, ktoré prerozdeľujú veľmi zaujímavý finančný balík. Tieto finančné prostriedky nie sú však „len“ o prerozdeľovaní, ale aj o akceptácii pravidiel a povinností, ktoré s ich prerozdeľovaním súvisia.

Financovanie tretieho sektora

Základným predpokladom fungovania neziskovej organizácie, tak ako každého iného subjektu verejného či podnikateľského sektora, je zabezpečenie jeho financovania. V neziskových organizáciách sa táto finančná stránka spája s ich špecifikami, ktoré v mnohom vyplývajú z ich servisného (a už i z názvu vyplývajúceho nekomerčného) postavenia v spoločnosti. Financovanie neziskového sektora je teda zaujímavou oblasťou, ktorá v sebe spája prvky ekonomicko-finančné a sociálno-spoločenské. Pohľad na obdobie od znovuzrodenia tohto sektora na Slovensku až podnes naskytuje príležitosť sledovať vývoj mimovládneho občianskeho života v zrkadle postupných politických, spoločenských, ale aj ekonomických premien, ktoré naša krajina za uplynulé obdobie podstúpila⁴.

Je preto prirodzené, že v treťom sektore je dôležitá otázka financií (nielen z hľadiska získavania zdrojov, ale ako celá séria vzťahov a etických súvislostí pri ich používaní). Stále viac sa uplatňuje podnikateľské myslenie, manažérske a marketingové postupy rozšírené v podnikateľskom svete, hoci pre časť ľudí hovorí o biznise v súvislosti s tretím sektorom znie takmer ako rúhanie. Dá sa vôbec zmieňovať o produktoch, „biznis plánoch“, podnikateľskom duchu v súvislosti s dobročinnosťou, „pomocou núdzným“ a charitou? Pre časť tradične uvažujúcich ľudí v treťom sektore tieto dva svety nesúzvúčia. Aj verejnoprospešné organizácie však existujú v prostredí trhovej ekonomiky a bez finančných prostriedkov (alebo iných zdrojov) by väčšinou nemohli svoju činnosť vykonávať⁵.

Piliere financovania tretieho sektora

U nás je dosť rozšírené očakávanie, že kľúčovým spôsobom finančného fungovania neziskových organizácií je a má byť získavanie grantov od nadácií. Je to falošná predstava. Skutočnosť jej celkom nezodpovedá. Spektrum hľadania zdrojov na fungovanie musí byť oveľa širšie. Tak ako vo všetkých vyspelých krajinách, kľúčovými pre finančné zázemie a ďalší rozvoj tretieho sektora na Slovensku už nebudú zahraničné nadácie. Bude nimi podpora od domácich subjektov, privátneho sektora, znovuoživenie tradície individuálneho darčovstva, štátna podpora a samofinancovanie⁶.

Predpokladom pre úspešné fungovanie mimovládnych organizácií sa v súčasnosti stáva aj schopnosť spolupráce s inými sektormi, či už verejným, alebo podnikateľským, ktorá môže mať rôzne podoby. Potreba diverzifikovať zdroje a zapájať nových partnerov či integrovať kapacity v komunite si vyžaduje aj prekračovanie „prahu“ neziskového sektora. Takáto spolupráca môže viesť k získavaniu

darov, kontraktov či spoločných projektov od firiem, samospráv, štátnej správy, môže podporovať organizačný rozvoj mimovládnych organizácií a ich celkovú profesionalizáciu⁷.

Financovanie mimovládnych organizácií možno teda rozdeliť do nasledovných 5 pilierov:

1. granty, dary, dotácie,
2. samofinancovanie,
 - a. príjmy z podnikania/zárobkovej činnosti,
 - b. samostatná hospodárska činnosť,
3. 2-% asignácia dane na verejnoprospešné účely realizované mimovládnymi organizáciami,
4. sponzoring,
5. verejné zbierky.⁸

Marketing neziskových organizácií

Najčastejšie definície hovoria, že marketing v neziskovom sektore je metóda, ktorá umožňuje vytvoriť, udržať alebo zmeniť postoje a správanie cieľových skupín, hľadať odbytový trh pre produkty a služby, vytvárať trh a systematicky sa o tento trh starať. Vychádza z presvedčenia, že ciele neziskovej organizácie môžu byť dosiahnuté iba vtedy, ak táto organizácia dokonale pozná potreby spoločnosti, ktorej ponúka myšlienky, programy a pod. Účinný marketing v neziskovom sektore prináša prospech v tom, že pomáha nájsť potrebný produkt alebo službu v správnom čase, na správnom mieste a so správnym prístupom. Cieľom marketingu neziskových organizácií je identifikovať hlavné cieľové skupiny (tzv. segmentácia zákazníkov), navrhnúť produkt (myšlienku, hlavný prínos a náklady), distribučné cesty (spôsob, akým sa služba k zákazníkovi dostane) a marketingovú komunikáciu (napr. public relations, reklama a pod.) na zabezpečenie dlhodobého úspechu jej poslania a činnosti.

Cieľové trhy neziskových organizácií

Cieľové trhy mimovládnych organizácií sú teda vždy *dvojzložkové* - tvorí ich prispievateľ (sponzor) a zákazník (návštevník, volič, pacient, ľudia v krízovej životnej situácii a pod.). Mimovládne organizácie musia hľadať správny spôsob naplňovania svojich cieľov. Snažia sa priťahovať finančné prostriedky na uspokojovanie potrieb svojich zákazníkov. V záujme získavania finančných prostriedkov potrebných na svoju činnosť musia dosiahnuť súlad medzi ponukou svojich produktov/služieb a dopytom po nich.

Väčšina mimovládnych organizácií neustále bojuje s nedostatkom finančných prostriedkov. Je to spôsobené výrazným obmedzením vlastnej činnosti, ako aj spôsobom, resp. možnosťami využívania bežných nástrojov marketingového mixu. V snahe vyhnúť sa uvedeným ťažkostiam úspešné neziskové organizácie využívajú dva typy stratégií - stratégiu zameranú na prispievateľov a stratégiu zameranú na zákazníkov. Každá stratégia si vyžaduje veľmi precízny prístup k tvorbe produktu/služby, t. j. k tomu, čo je možné a potrebné obom cieľovým trhom zo strany neziskovej organizácie ponúknuť. Mimovládna organizácia, okrem zákazníka neziskovej organizácie, musí pristupovať k druhej zložke jeho trhu - k prispievateľom (donorom). A možno ešte oveľa

dôkladnejšie. Preto je potrebné dôkladne poznať očakávania každého prispievateľa, presvedčiť a v kladnom zmysle prekonať jeho predstavy o programe a konkrétnych produktoch/službách neziskovej organizácie a jej postupoch, ktoré prispievateľa zviditeľnia a zvýrazia jeho sociálne, humanitárne, etické a všeobecne prospešné zmýšľanie⁹.

Konto Orange ako jeden z významných donorov tretieho sektora

Komunikácia otvorených grantových programov Konta Orange voči neziskovým organizáciám

Konto Orange pripravuje ku každej grantovej výzve samostatnú nadlinkovú alebo podlinkovú komunikačnú kampaň. Týmto spôsobom oslovuje konkrétnu cieľovú skupinu, pre ktorú je daný grantový program určený. Prípravu komunikačných kampaní realizuje cez profesionálne reklamné, mediálne a PR agentúry. Tie vychádzajú pri realizácii kampane zo zadania, z tzv. komunikačného brífu, ktorý pomôže agentúre lepšie pochopiť samotnú problematiku a efektívnejšie pracovať na zadaní samotnej vizualizácie kampane a tiež jej komunikácie v médiách. V prvom rade je potrebné charakterizovať súčasnú situáciu na trhu, mala by obsahovať prehľad o podobne zameraných službách (projektoch, grantových programoch), ktoré sa na trhu neziskových organizácií realizujú. Ďalšou časťou je samotná charakteristika služby, ktorú chce organizácia ponúknuť verejnosti, a jej ciele, teda prečo to vlastne robí a prečo to má zmysel. Táto časť by mala obsahovať čo možno najviac detailov, a poskytnúť tak agentúre detailné informácie, ktoré jej pomôžu vizualizovať kampaň a tiež navrhnúť čo možno najoptimálnejšie využitie média mixu pri jej komunikácii. Nie je možné opomenúť cieľovú skupinu, pre ktorú je služba primárne určená. To tiež pomôže agentúre vybrať vhodný spôsob komunikácie. Komunikačný bríf obsahuje aj explicitné vymenovanie samotných úloh pre agentúru, pretože čím lepšie a podrobnejšie je samotné zadanie, tým rýchlejšie a efektívnejšie je možné zo strany agentúry pripraviť kreatívny koncept, ako aj návrh mediálneho plánu.

Konto Orange teda pri vytváraní stratégie vychádza nielen z prieskumov, ale berie do úvahy aj stratégiu materskej spoločnosti a adaptuje ju na lokálne podmienky a potreby. Podporuje riešenie problémov a deficitných oblastí na Slovensku, preto sa v rámci vzdelávania nevenuje dievčatám v krajinách tretieho sveta, ale napr. pomáha základným a stredným školám, podporuje talenty medzi stredoškólakmi a vysokoškólakmi a pomáha študentom so zdravotným hendikepom. To znamená, že zohľadňuje oblasti podpory, ale obsah prispôsobuje lokálnym potrebám. Nie je preto reálna finančne významnejšia podpora napr. environmentálnej organizácie, nakoľko stratégia Konta Orange takúto podporu nepovoľuje. Toto je možné len v rámci niektorého otvoreného grantového programu, ak to jeho kritériá a zameranie predkladaného projektu povoľujú.

Ako predložiť projekt v rámci grantového programu

V prípade, že konkrétny grantový program oslovil konkrétnu mimovládnu organizáciu, ktorej misiou je

pomoc ľuďom s postihnutím, a jej projektový zámer naplňal kritériá uvedené vyššie, bolo možné vypracovať konkrétny projekt.

Súčasťou každého grantového programu Konta Orange je formulár, ktorý okrem údajov potrebných na rýchlejšiu identifikáciu predkladateľa a kvôli štatistike, obsahuje aj podrobný návod, ako by mal predkladaný projekt vyzerať a čo by mal spĺňať. Dôležité sú údaje o predkladateľovi projektu, t. j. o organizácii, ktorá projekt predkladá. Nevyhnutnosťou sú informácie o zrealizovaných projektoch a aktivitách v minulosti. Konkrétny popis aktuálneho projektu je potrebné popísať v bodoch podľa osnovy, ktorá je podrobne uvedená v samotnom formulári aj s doplňujúcimi informáciami, prípadne otázkami. Toto je najobsiahlejšia časť predkladaného projektu a je potrebné jej venovať náležitú pozornosť pri jej spracovávaní. Pretože práve toto je časť, na ktorú kladú posudzovatelia najväčší dôraz, a práve táto časť by mala obsahovať najdôležitejšie informácie, napr. popis samotného nápadu, cieľovej skupiny, personálneho zabezpečenia projektu, časový harmonogram projektu atď. Veľmi dôležitou súčasťou je položkový rozpočet projektu a tiež popis ďalších zdrojov financovania, ak sú.

O samotnej podpore predloženého projektu v rámci konkrétneho grantového programu rozhoduje v prvom kole hodnotiaca komisia zložená z ľudí, ktorí sú v danej oblasti, na ktorú sa program zameriava, odborníci. Týmto spôsobom je zabezpečená odbornosť, profesionalita a transparentnosť výberu projektov. V druhom kole odsúhlasuje predvybrané projekty Správna rada Konta Orange ako najvyšší orgán korporátnej nadácie. Takéto schválenie je už konečné a nemenné.

Uzatvorená grantová výzva

Keď hovoríme o uzatvorenej grantovej výzve, máme na mysli grantový program, ktorý je určený len pre vybranú/uzatvorenú cieľovú skupinu. Táto cieľová skupina je priamo oslovená direct mailingom. Ide väčšinou o početne menšiu vybranú skupinu organizácií, ktoré majú čo povedať k téme uzatvoreného grantového programu.

Príjimatelia podpory Konta Orange

Vyššie som spomínala, akým spôsobom prerozdeľuje Konto Orange finančné prostriedky. Dôležitá však je aj druhá strana, t. j. akým spôsobom môžu žiadať a ako žiadajú mimovládne organizácie finančné prostriedky na realizáciu svojich projektových zámerov. Poďme sa preto pozrieť na konkrétne prípady, ako mimovládne organizácie oslovujú Konto Orange so žiadosťou o podporu.

Komunikácia v rámci grantových programov

Komunikácia mimovládnych organizácií voči Kontu Orange v prípade grantových programov je oveľa jednoduchšia z hľadiska naplnenia očakávaní donora. Kritériá, zameranie, celková finančná čiastka, ako aj suma určená na podporu jedného projektu sú vopred známe a medializované. Okrem toho, ako už bolo vyššie spomenuté, mimovládne organizácie majú k dispozícii možnosť konzultovať telefonicky,

e-mailom, prípadne osobne. Všetky konzultácie sú bezplatné a veľmi sa odporúča využiť ich, nakoľko toto je spôsob, ako môže mimovládna organizácia zvýšiť svoje šance na úspech predloženého projektového zámeru. Ku každému grantovému programu je pripravovaný formulár, ktorý je nevyhnutnou súčasťou predkladaného projektu. Formulár významne napomáha prípravu projektu a odpovedá na možné prvotné otázky mimovládnych organizácií a pomáha aj organizáciám, ktoré ešte nemajú toľko skúseností s prípravou projektových zámerov. Okrem toho zabezpečuje, že na každého uchádzača o grantový príspevok z otvoreného grantového programu sú kladené rovnaké požiadavky. Organizácia musí vyplňať rovnaké typy údajov a informácií, ktoré je možné aspoň čiastočne porovnať medzi sebou, čo významne uľahčuje aj prácu hodnotiacej komisie, ktorá takto môže už aj po krátkom porovnaní dvoch projektov posúdiť, ktorý je výrazne horšie spracovaný a obsahovo nie natoľko zaujímavý. Po takomto predvýbere môže venovať čas už len kvalitným projektom, ktoré najlepšie a najviac naplňujú kritériá otvoreného grantového programu.

Komunikácia mimo grantových programov

O niečo náročnejšie je získať podporu mimo grantových procesov. Nakoľko Konto Orange prerozdeľuje väčšinu svojich finančných prostriedkov práve týmto spôsobom, ostáva na ostatnú podporu už menej financií. Je však možné získať financie aj takto. Avšak práve z dôvodu nižšieho finančného objemu určeného na prerozdelenie je obzvlášť dôležité, aby mimovládne organizácie komunikovali svoje zámery veľmi adresne, jednoznačne a čo možno najdetailnejšie. Konto Orange aj v tomto prípade ponúka na svojej webovej stránke zoznam kritérií, ktoré by mal predkladaný projekt spĺňať. Paradoxom však je, že len málo organizácií si na webstránku klikne a tieto informácie si vyhľadá. Preto nie je prekvapujúci ani fakt, že väčšina žiadostí, ktoré sú do Konta Orange doručené, nespĺňajú ani základné formálne podmienky, a teda ani nie sú podporené. Veľká väčšina organizácií posielajú tzv. hromadné žiadosti, ktoré často ani nie sú personalizované, sú rozosielené hromadne bez toho, aby si organizácia aspoň vytipovala zopár potenciálnych donorov, ktorí by teoreticky mohli mať záujem o podporu projektu, pretože je napr. v súlade s ich stratégiou. Zlá žiadosť, ktorá nemá žiadnu šancu na podporu, môže vyzeráť aj nasledovne:

- 1 „Vážení, dovoľte nám, prosím, aby sme sa Vám predstavili. Sme študenti 2.
- 2 ročníka nadstavby na SŠ v Borskom Mikuláši. Táto škola poskytuje
- 3 možnosť vyučenia všelijakých profesií, ktoré sú spojené so sklom (napr.
- 4 vitráže, brúsenie skla , rytie do skla, maľovanie skla, jeho fúkanie, atď...).
- 5 Touto cestou sa na Vás obraciame so žiadosťou o poskytnutie vecného alebo
- 6 finančného sponzorského daru na organizáciu nášho maturitného plesu,
- 7 ktorý sa bude konať 23. 1. 2009. Poskytnutie akéhokoľvek sponzorského daru

- 8 (vecného alebo finančného) by nám veľmi pomohlo a boli by sme radi, ak
- 9 by nám bol poskytnutý, pretože vyššie spomenutý maturitný ples sami
- 10 organizujeme a táto organizácia je pre nás študentov náročná. V prípade, že
- 11 nám bude poskytnutá akákoľvek forma sponzorského daru, na oplátku
- 12 umiestnime reklamu Vašej firmy v Kultúrnom dome na Križovatke
- 13 v Borskom Mikuláši, kde sa bude maturitný ples konať, a zároveň by sme
- 14 Vám ako prejav vďaky venovali dva lístky na náš maturitný ples.
- 15 Vopred ďakujeme za odpoveď.
- 16 S pozdravom. ..."

Ďalej uvádzam zoznam chýb, ktoré boli v tejto žiadosti urobené. Začiatok každého riadku je očíslovaný a podľa tohto označenia popíšem aj nedostatky.

- 1 oslovenie „Vážení“: žiadosť, ktorá bola určite rozoslaná ako hromadný mailing na neobmedzený počet potenciálnych donorov;
- 2 3 „Táto škola poskytuje možnosť vyučenia všelijakých profesií...“: nič, čo by potenciálneho donora malo zaujímať, žiadny propagačný materiál, žiadny odkaz na webovú stránku;
- 5 „Touto cestou sa na Vás obraciame so žiadosťou...“: zase niekto ďalší, ktorý niečo chce;
- 5 6 „...o poskytnutie vecného alebo finančného sponzorského daru...“: žiada čokoľvek, hlavne nech niečo dostane;
- 6 „...na organizáciu nášho maturitného plesu...“: vedia vôbec, čím sa zaoberá Konto Orange? Pozreli sa na webstránku?
- 10 „...táto organizácia je pre nás študentov náročná.“: prečo to teda robia, ak je to tak veľmi náročné. Celý čas hovoria len o sebe. Prečo sa nesnažia urobiť ples skromnejšie?
- 12 „...umiestnime reklamu Vašej firmy v Kultúrnom dome...“: chceme, aby naše logo viselo v nejakom kultúrnom dome?

Oslovená organizácia, ktorá takúto žiadosť dostane, sa ňou ani nebude zaoberať. Je to strata pre obe strany. Pre žiadateľov je to strata peňazí na poštovnom a na papieri, pre oslovenú organizáciu je to strata času sa takouto žiadosťou vôbec zaoberať. Preto je nevyhnutné, aby každá žiadosť, ktorá bude na potenciálneho donora odoslaná, spĺňala isté kritériá. Tie uvádzam v nasledovnej časti mojej diplomovej práce.

Manuál pre neziskové organizácie pri získavaní finančných prostriedkov

Všeobecne možno povedať, že fungovanie neziskových organizácií na Slovensku je poznačené častou neprofesionalitou a neskúsenosťami vedúcich pracovníkov a ich riadením a zabezpečovaním trvalo udržateľných zdrojov, najmä v situácii, keď zahraniční donori zo Slovenska už odišli. Častý amaterizmus sa

prejavuje najmä v nedostatočnom uplatňovaní manažérskych a marketingových postupov v riadení a vo vytváraní vzťahov s verejnosťou (či už podnikateľskou, donorskou, alebo klientskou), ďalej neskúsenostiach s finančným a projektovým manažmentom, spoliehaní sa na jeden zdroj financovania a slabej diverzifikácii zdrojov a rizík¹⁰. Práve z tohto dôvodu je výsledkom mojej diplomovej práce zoznam odporúčaní a príprava manuálu pre neziskové organizácie, ktoré plánujú žiadať, resp. žiadajú finančné prostriedky od významných hráčov tretieho sektora od korporátnych nadácií.

Medzi *najčastejšie kritériá*, na základe ktorých sa donor rozhoduje, či podporí konkrétnu mimovládnu organizáciu, patria najmä:

1. účel použitia žiadaných finančných prostriedkov,
2. dostatok potrebných informácií o činnosti mimovládnej organizácie,
3. dobré meno mimovládnej organizácie.

Úspešnosť mimovládnej organizácie sa teda odvíja od nasledovných faktorov:

1. jedinečnosť organizácie a jej prínos pre spoločnosť
 - všeobecne známa dlhodobá potreba, ktorá rezonuje v spoločnosti,
 - reakcia na momentálnu potrebu podľa aktuálnej situácie,
 - organizácia má zaujímavú víziu a dokáže pre ňu nadchnúť verejnosť;
2. dôveryhodnosť
 - verejná známosť organizácie,
 - transparentnosť,
 - čestnosť;
3. ako dáva o sebe organizácia vedieť
 - funkčná a pravidelne aktualizovaná webová stránka,
 - tlačové konferencie, tlačové správy,
 - iná propagácia tlačové materiály a pod.

Na čo by mali mimovládne organizácie myslieť predtým, ako komukoľvek distribuujú akúkoľvek žiadosť o finančnú podporu:

1. Korporátne nadácie hľadajú partnera pri realizácii projektu.

Dávno sú už preč časy, keď donori dávali len peniaze. Dnes sa chcú spolupodieľať na projekte, prípadne hľadajú partnera. Ich cieľom nie je „len“ rozdávanie peňazí, ale aj zmysluplnosť aktivity a jej potreba pre spoločnosť/komunitu, v ktorej potenciálny donor pôsobí. Dôležité je brať do úvahy, či sa preferuje projekt s celoslovenskou pôsobnosťou, alebo ide o lokálneho donora, ktorému viac záleží na podpore regiónu, v ktorom pôsobí.

2. Potenciálni donori dostávajú množstvá žiadostí o finančnú podporu.

Pri písaní žiadosti je potrebné uplatniť všetky marketingové nástroje, ktoré pomôžu projekt „predať“. Organizácie disponujúce zaujímavým finančným balíkom dostávajú veľké množstvá žiadostí o podporu. Preto sa dôraz kladie jednoznačne na

invenčnosť projektu, zaujímavé riešenie daného problému, nový pohľad na problematiku. Dôležitá je však realizovateľnosť projektu, aby nebol len abstraktným a nedosiahnuteľným v reáli!

3. Pred odoslaním žiadosti je potrebné sa o potenciálnom donorovi čo najviac dozvedieť.

Neodporúča sa posilať žiadosti ako hromadný mailing. Mimovládna organizácia predsa žiada finančné prostriedky na realizáciu svojho projektového zámeru, pretože je presvedčená o jeho potrebe pre spoločnosť a snaží sa tiež naplniť svoju víziu. Je preto dôležité, aby okrem samotnej žiadosti venovala patričnú pozornosť aj potenciálnemu donorovi. Musí vedieť, od koho žiada peniaze, či vôbec zameranie projektu je v súlade so stratégiou donora, či už podobný projekt náhodou nerealizuje, a ak áno, je na mieste sa zamyslieť, prečo by mal podporiť ďalší projekt s podobným zameraním. Veľmi zle na donorov pôsobí žiadosť o podporu, ktorej nie je venovaná dostatočná pozornosť a je zrejme, že mimovládna organizácia nemá ani potuchy, čím sa donor zaoberá a aké projekty realizuje.

4. Viac ako na prezentácii samotného loga záleží donorovi na stotožnení sa s predkladaným projektom, ktorý mimovládna organizácia predkladá.

Potenciálny donor dostáva denne veľa žiadostí o finančnú podporu prečo by sa teda mal podrobne venovať práve tej jednej konkrétnej? Čo mu môže mimovládna organizácia ponúknuť okrem prezentácie loga na svojej webstránke, prípadne na svojich prezentačných materiáloch? Môže sa donor stotožniť s daným projektom? Nie je v rozpore s inými jeho realizovanými aktivitami? Vie mu mimovládna organizácia poskytnúť pridanú hodnotu?

5. Najskôr niečo urobte, až potom si pýtajte peniaze.

Predtým ako začne mimovládna organizácia rozosielať žiadosti o podporu, mala by vedieť vykázať činnosť, najlepšie referenciami. Pre začiatok je dôležité zapájať sa do grantových mechanizmov, kde nie je až natoľko dôležité, aké aktivity už organizácia zrealizovala. Tu skôr záleží na nápadе. Ak však žiada o podporu projektu s väčším finančným rozpočtom len zopár potenciálnych donorov, je nevyhnutné, aby mala skúsenosti s rozpočtovaním, reportovaním, vyúčtovaním a pod. Práve tieto skúsenosti vie nadobudnúť pri realizácii projektov v rámci grantových procesov.

6. Nie je povinnosťou potenciálneho donora podporiť mimovládnu organizáciu.

Zamietavá odpoveď od potenciálneho donora je tiež odpoveď. Koniec koncov nie každá oslovená organizácia vôbec odpovie. Je potrebné to brať ako akúkoľvek inú zamietavú odpoveď, ktorá nepoteší, ale je jednou z možností. Určite nie je na mieste, aby bola v takýchto prípadoch mimovládna organizácia nahnevaná a vzťahovačná. Jednoducho nie vždy musí byť úspešná a často je potrebné osloviť aj 10 potenciálnych donorov, pokiaľ sa nájde ten správny.

7. Pokúste sa nájsť spoločnú reč.

Komunikujte už predtým, ako samotný projektový zámer zašlete. Pokúste sa nadviazať kontakt so správnou osobou, ktorá je za danú oblasť zodpovedná, a predostriete jej váš zámer. Tomu však musí predchádzať už spomínaný prieskum, v ktorom zistíte,

čím sa organizácia zaoberá, aké sú jej aktivity a plány do budúcnosti. Bud'te čo najviac informovaní.

Po rozhovore sa snažte čo najskôr zaslať vypracovaný projektový zámer a overiť si jeho doručenie. Dajte potenciálnemu donorovi čas, aby sa s vaším zámerom oboznámil, a kontaktujte ho. Snažte sa dohodnúť osobné stretnutie a zistite, aký je jeho názor na projekt. Pokúste sa dospieť ku konkrétnemu výsledku, snažte sa zistiť nedostatky. I keď by ste neuspeli, pripomienky vám môžu vylepšiť projektový zámer a pomôcť lepšie sa pripraviť na ďalšie stretnutie s ďalším potenciálnym donorom.

Záver

Cieľom mojej diplomovej práce bolo zosumariovať teoretické poznatky o fungovaní tretieho sektora na Slovensku, počínajúc jeho ústavnoprávnym a zákonným vymedzením, cez princípy a zdroje financovania, ako aj potrebu adaptácie marketingového mixu a komunikačných nástrojov potrebných na propagáciu poskytovaných služieb.

Znalosti a využívanie marketingových nástrojov sa ukázali ako nevyhnutné pri fungovaní samotnej neziskovej organizácie, ako aj pri získavaní finančných prostriedkov nevyhnutných na realizáciu projektových zámerov.

Dôležitou súčasťou prezentácie mimovládnej organizácie sa ukazuje aj jej profesionalita a dodržiavanie „biznis“ princíпов, t. j. schopnosť strategicky myslieť a vytvoriť stratégiu, pripravovať rozpočty a dlhodobé i krátkodobé plány.

Na konkrétnom príklade korporátnej nadácie Konto Orange sú ukázané možnosti získania finančných prostriedkov z takýchto zdrojov. Okrem toho praktická časť obsahuje aj konkrétny rozbor komunikácie rôznych finančných zdrojov. Ďalej ponúka prehľad najčastejších chýb, ktoré mimovládne organizácie vo veľkej miere robia pri žiadaní o finančnú podporu. Na záver ponúka konkrétne odporúčania vo forme manuálu pre neziskové organizácie, ktorý odpovedá na najčastejšie otázky mimovládnych organizácií a upozorňuje na ich najčastejšie chyby, ktoré pri snahe o získanie finančnej podpory robia.



Poznámka/Zoznam odkazov

- 1 Kolektív autorov. 2005. Napříč společenskou odpovědností firem. (s. 36-37)
- 2 Dluhá, M., Marček, E. 2004. Financovanie neziskového sektora na Slovensku. (s. 13)
- 3 Focus-Marketing and Social Research. Máj 2005. Závěrečná správa 2% dane právnických osob vypracovaná pre Nadáciu pre deti Slovenska.
- 4 Marček, E. 2004. Financovanie neziskového sektora na Slovensku po roku 1989. Súhrnná analýza. Dostupné na http://www.dvepercentadane.sk/sk/projekty/5_publikacia.pdf.
- 5 Kolektív autorov. 2000. Čítanka pre pokročilé neziskové organizácie. (s. 125-126)
- 6 Kolektív autorov. 2000. Čítanka pre pokročilé neziskové organizácie. (s. 128)
- 7 Marček, E. 2004. Financovanie neziskového sektora na Slovensku po roku 1989. Súhrnná analýza. (s. 5)
- 8 Marček, E., Vakulová, L. Medzisektorová spolupráca na Slovensku. Súhrnný materiál z realizácie programu v rokoch 2002-2005. (s. 27)
- 9 Roštášová, M. 2005. Marketingový mix v neziskovej organizácii. (s. 25)
- 10 Marček, E., Dluhá, M. 2002. Podniky a neziskové organizácie. (s. 6)

Autorka: **Lenka Chobotová**

Názov diplomovej práce: **Sociálne stratégie komerčných inštitúcií: altruizmus alebo public relation?**

Univerzita Konštantína Filozofa v Nitre, Filozofická fakulta

Študijný odbor: **Katedra masmediálnej komunikácie a reklamy**

Ročník: **V., školský rok 2008/2009**

Vedúca diplomovej práce: **Mgr. Lucia Spálová**

ÚVOD

„Prvý život na zemi bol atómový a individuálny. Odvtedy však koaguloval a stal sa tímovou hrou, a nie bojom samotárov.“ (Ridley, 1996, s. 14)

Kooperácia a altruizmus sú teda evolučne späté s našim životom. Ako je to ale na trhu, kde sa stretáva ponuka a dopyt s cieľom zisku? Sú korporácie atómové prvky našej spoločnosti sledujúce len svoj individuálny zisk? Alebo tu tiež nastala koagulácia? Ako vysvetlíme ľudskú tendenciu k altruizmu? A ako celosvetové úsilie korporácií pomáhať?

Altruizmus sa nám väčšinou spája s jednotlivcom. Altruizmus je aj „náplňou práce“ mnohých nekomerčných inštitúcií. Nadácie nezištne pomáhajúce ľuďom v núdzi zamestnávajú množstvo rôznych dobrovoľníkov – altruistov. Avšak altruizmus komerčných inštitúcií? Komerčné inštitúcie sú predsa spájané len so ziskom. Alebo nie? Práve to boli jedny z otázok, ktoré stáli pri vzniku tejto diplomovej práce.

Cieľom diplomovej práce bolo najskôr porozumieť altruizmu a s ním súvisiacej kooperácii z hľadiska ľudskej evolúcie a následne sa ho pokúsiť nájsť a pochopiť v komerčných inštitúciách a ich sociálnych stratégiách a filantropii. Motiváciou na spracovanie témy bola predovšetkým osobná skúsenosť s prácou na oddelení public relations v spoločnosti Slovenské elektrárne, a. s., ktorá zahŕňala viaceré „sociálne programy“ napr. firemného darčovstva, zamestnaneckých benefitov či demonštrovania spoločenskej zodpovednosti firmy. Táto komerčná inštitúcia (Slovenské elektrárne, a. s.) sa stala aj výskumným subjektom diplomovej práce.

Ako druhý faktor motivácie na mňa pôsobil neprehliadnuteľný a rôzne medializovaný (príp. i oceňovaný) súčasný trend v adaptácii a snahe o dlhodobé etablovanie takýchto sociálnych stratégií. Vo svete aj u nás. Nadácia Pontis, Integra, Centrum pre filantropiu a mnohé ďalšie sú dôkazom prepojenia slovenského komerčného sektoru na ten neziskový. Ale tam na začiatku zazneli nahlas slová M. Friedmana o tom, že „biznis“ z „biznisu“ zostáva vždy len „biznisom“, tvrdiac, že jedinou opodstatnenou spoločenskou zodpovednosťou firmy je tvoriť zisk, lebo len takým spôsobom profitujú zamestnanci, investori, komunita a ďalší. (1970) A práve tieto slová aj po desiatkach rokov nastoľujú zrkadlo „altruizmu“ komerčných inštitúcií. Jeho skutočný obraz s mnohými

rezonujúcimi otázkami sa tak stal predmetom tejto diplomovej práce.

Altruizmus

Altruizmus definujú J. Tooby a L. Cosmides ako

„konceptiu dobročinnosti voči ostatným na vlastné náklady jedinca“. (In: Dunbar, Barrett, 2007)

R. Dunbar a L. Barrett uvádzajú, že v psychológii je známa definícia D. Batsona ako motivácie pomáhať. Často sa predpokladá, že ide o vedomú motiváciu, aj keď to nemusí byť nevyhnutné. Výskum J. A. Bargha a T. L. Chartranda vysvetľuje, že ľudia si až príliš často nie sú vedomí, prečo sa správajú tak ako sa správajú (In: Dunbar, Barrett, 2007).

Z hľadiska sociálno-psychologického je **kooperácia** chápaná široko. Kooperatívne správanie sa vyvíja s perspektívou, že prostredníctvom neho bude efektívnejšie dosiahnutý spoločný cieľ.

„Za kooperáciu je možné považovať také správanie, ktoré prináša všetkým zúčastneným najväčší spoločný zisk.“ (Boroš, 2001, s. 170)

Podľa R. Boyda a P. J. Richardsona je **kooperácia** definovaná ako jednotlivcom prevádzkované nákladné správanie, ktoré zvyšuje výnos ostatných (In: Dunbar, Barrett, 2007). Kooperácia je tu takmer ekvivalentom biologickej definície altruizmu.

Evolúcia altruizmu

T. Hobbes opísal prirodzený stav v spoločnosti ako vojnu „všetkých proti všetkým“ (bellum omnium contra omnes) (In: Ridley, 1996). Spoločnosť okolo nás však rovnako charakterizuje kooperácia ako rivalita. Aký je však motív takejto spolupráce? Môžeme ju nazvať altruizmom? M. Ridley by zrejme argumentoval slovami R. Dawkinsa, že za všetkým sú naše „sebecké gény“. Tento termín priniesol v 60. rokoch minulého storočia revolúciu v biológii a dodnes je neoddeliteľnou zložkou na pochopenie altruizmu. Základná myšlienka danej teórie spočíva v tom, že jednotlivci nerobia veci pre dobro svojej skupiny, rodiny či dokonca seba samých. Ľudia neustále konajú pre benefit vlastných génov, pretože oni sami neoddeliteľne pochádzajú z predkov, ktorí robili to isté. Túto teóriu podporili rôzne štúdie na sociálne žijúcich druhoch zvierat (napr. Hamiltonov výskum na sociálne žijúcom hmyze, ako sú včely či mravce;

ich nesebecká kooperácia je len ilúziou; skutočnosťou je, že každý jednotlivec sa v nej len snaží o večné zachovanie svojich génov).

V ekonómii sotva nájdeme miesto pre veľkorysý motív. Ako teda vysvetliť správanie ľudí, ktorí napr. venujú všetok svoj majetok charite alebo úplným cudzincom? Takýto čin neprináša daným jednotlivcom alebo ich génom zjavne žiaden osobný benefit.

Altruizmus a trh

Ak by sme si namiesto génov predstavili korporácie, našli by sme istú paralelu s trhovou reguláciou a napr. protimonopolným úsilím.

A. Smith prepojal teóriu sebeckých génov s ekonomikou nasledovne:

„Nie pre dobročinnosť mäsiara, pivovarníka či pekára môžeme očakávať našu večeru - ale pre ich vlastný záujem. Obraciame sa nie na ich humanitu, ale na ich sebalásku, a rovnako nikdy s nimi nehovoríme o našich nevyhnutných potrebách ale ich výhodách [či ziskoch]. Nikto iný, iba žobrák si zvolil závislosť od dobročinnosti spoluobčanov.“ (Ridley, 1996, s. 45)

Sebecké ambície sú trhovými podmienkami naklonené k väčšiemu dobru spoločnosti. A. Smith rovnako ako aj M. Ridley nepovažuje život za **hru s konečnou nulovou sumou**, teda takú, kde je jeden víťaz a jeden porazený. Niekedy obe strany môžu zvíťaziť alebo i prehrať. (1996, s. 46) Každý z nás koná vo svojom vlastnom záujme, ale spolu dokážeme profitovať jeden s druhým. Vedie nás totiž neviditeľná ruka trhu (pozn. autora: azda najznámejší termín, ktorý A. Smith zaviedol do ekonomie).

Altruizmus a spoločnosť

Ako dosiahnuť kooperáciu medzi egoistami?

*„Známy konflikt medzi osobným záujmom a všeobecným blahom sa nazýva **dilemou väzňa**. Ilustruje ju anekdota dvoch väzňov, ktorí čelia rozhodnutiu medzi udaním jeden druhého a tým redukovaním vlastného trestu. Dilema vzniká, pretože ak ani jeden z nich nezradí toho druhého, oboch odsúdia na nižší trest, takže najlepšie by bolo, ak by obaja zostali mlčať. Avšak každý jeden z nich vyjde z dilemy individuálne lepšie, ak udá toho druhého.“* (Ridley, 1996, s. 54)

Reciprocita a reputácia

Ak sme rovnako ako iné tvory hnaní sebeckými inštinktmí, ako je možné, že **kooperácia** je takým častým zjavom v našej spoločnosti, pýta sa M. Ridley. R. Trivers považuje za dôvod **reciprocitu**. Ak mi pomôžeš ty, pomôžem ti aj ja. Ďaleko od naivnej predstavy nesebeckého altruizmu tu hovoríme len o vzájomnom opätovaní si sebeckých láskavostí. (Ridley, 1996, s. 61)

Kooperácia i altruizmus boli už zrejme pri jednom z míľnikov našej ľudskej spoločnosti, a to pri vzniku delby práce, ktorá priniesla i poznanie, že kooperácia sa vypláca niekedy viac, ako zostať za každú cenu sebestačným.

Poznanie našich partnerov a ich reputácie sa tak stáva dôležitým determinantom kooperácie. Ľudský

altruizmus teda nie je založený len na empatii a prirodzenom záujme o blaho ostatných. Rovnako totiž môžeme byť motivovaní aj našim záujmom o vlastnú reputáciu, vďaka ktorej nás druhí považujú za štedrých, férových či dokonca veľkorysých.

Dary

Prečo ľudia i korporácie poskytujú **dary**? M. Ridley uvádza pohľad A. Zahaviho, ktorý vykresľuje takúto štedrosť ako zbraň. Úlohou tejto zbrane je znížiť tendenciu partnera k opusteniu kolaborácie. Dar je tak investíciou, ktorá propaguje „kvalitu“ investora, ako aj jeho motiváciu v kooperácii pokračovať. Súčasťou každého daru sa tak automaticky stáva snaha o ochranu vlastnej dobrej reputácie (napr. ako dobrého človeka) a zároveň snaha o zaviazanie recipienta k reciprocite daru. (Ridley, 1996, s. 118) Nečudo, že sa dary tak ľahko môžu stať úplatkom.

Dar teda predstavuje nepísaný sociálny kontrakt, ktorý je rovnakým spôsobom altruistický ako zaväzujúci. (V mnohých kmeňoch sa dary najskôr dôkladne preverili, než boli prijaté, čo iba podčiarkuje „obchodný charakter“ tohto ľudského rituálu.) Sú teda dary altruistické?

„Skutočný altruista by nedaroval dar vôbec, pretože by si uvedomil, že je motivovaný buď prázdnu hrdosťou, že koná dobro, alebo očakávaním recipročného daru, v prípade ktorého by vlastne uviedol recipienta do dlhu. Skutočne altruistický recipient by rovnako neurazil svojho darcu opätovaním daru, pretože by tak dlh obrátil naspäť [voči pôvodnému darcovi, pozn. autora] a tvrdil, že jeho motív nebol sebecký. Takže skutočne altruistický pár by si nikdy nič nedaroval a potreboval by sa zbaviť všetkých osobných motívov [aby mohol vôbec konať isté altruistické dobro, pozn. autora].“ (Ridley, 1996, s. 121)

Je zjavné, že altruizmus takto nefunguje. Ľudský inštinkt opätovať dar je teda natoľko silný, že dary môžu byť práve vytváraním záväzku použité ako zbraň.

Dôvera a kooperácia

R. Dunbar a L. Barrett zaraďujú medzi rozvinuté sociálne kompetencie predovšetkým recipročný altruizmus, schopnosť dôverovať (a teda kooperovať s nepribuzenskými jedincami s cieľom dosiahnutia spoločného výsledku), pamäť na reputáciu (schopnosť pamätať si relatívne skóre jedinca alebo jeho poradie v sociálne dôležitej charakteristike) a identifikáciu so skupinou (spolu s prispôbením sa hodnotám a identite takejto skupiny). (2007, s. 120)

Na to, aby sme dlhodobo profitovali z kooperácie, je potrebné sa najskôr vzdať krátkodobého pokušenia a vlastného sebeckého záujmu. Tento problém R. Frank nazýva aj problémom odovzdania sa. Ako ale presvedčiť ostatných, aby sa tiež odovzdali podobnému smeru?

Racionálni ľudia by sotva boli schopní presvedčiť jeden druhého o svojej oddanosti. R. Trivers tvrdí, že práve emócie sú sprostredkovateľom medzi našim vnútorným počítadlom a vonkajším správaním. Emócie preverujú reciprocitu a vedú nás k altruizmu, ak sa to môže, z dlhodobého hľadiska, vyplatiť. Máme radi ľudí, ktorí sú k nám altruistickí, a sami sme

altruistickí k ľuďom, ktorí nás majú radi. (In: Ridley, 1996)

Moralistická agresia slúži ako dozor nad férovosťou v recipročných výmenách. M. Ridley to ilustruje napr. tým, že ľudia automaticky pociťujú hnev pri nespravodlivom konaní, a zároveň sú náchylnejší k altruistickým „opravným“ gestám z pocitu viny, keď ich podvádzanie vyšlo verejne najavo. **Dôvera** a jej zachovanie totiž ponúka rozpoznateľne hodnotné príležitosti, ktoré by inak neboli vôbec dostupné. Preto, ďaleko od altruizmu, sa kooperujúca osoba v podstate zameriava na svoj dlhodobý osobný záujem. (1996, s. 136)

Morálne city sú teda hodnotné pre príležitosti, ktoré ponúkajú. Sú navrhnuté tak, aby priniesli dôveru a to práve demonštráciou altruistickej kapacity. Ľudia tak konajú dobro, aby recipročne získali prestíž či dôveru, ktorú môžu potom neskôr zameniť za iné statky. (M. Ridley uvádza ako príklad darcovstvo krvi, ktoré dotyčnému zvýši reputáciu za bezúhonnosť, a tak si takýto človek získava dôveru väčšieho počtu ľudí, ktorí sú v pozícii dilemy jedného väzňa. Takíto ľudia akoby kričali: Som altruista! Dôveruj mi!) (1996, s. 138) Práve situácie ako dilema väzňa si vyžadujú zapojenie nášho „morálneho cítenia“, aby sme si vybrali správnych (a teda dôveryhodných) partnerov do hry.

Ľuďom teda záleží aj na férovosti, aj na vlastnom (sebeckom) záujme.

„Prečo je teda oportunizmus zriedkavejší ako štedrosť?“ (Ridley, 1996, s. 140)

Ako odpoveď uvádza M. Ridley vysvetlenie, ktoré poznal už A. Smith - našu posadnutosť reciprocitou. Aj v jednorazových rozhodnutiach, ktoré nevedú k dlhodobému zisku, si ľudia strážia svoju osobnú reputáciu ako človeka, ktorému možno dôverovať, a nie ako človeka, ktorý je oportunistický na úkor druhých.

Je takýto sebecko-altruistický prístup udržateľný? Zaujímavým príkladom môže byť pohľad na snahu o environmentálne udržateľný vývoj. Rešpekt k trvalo udržateľnému vývoju našej planéty sa stal znakom morálnej osobnosti. Vyjadrenie environmentálneho cítenia je dnes politicky korektné, priam žiadané. Radi sa zvykneme porovnávať s predchádzajúcimi generáciami a tvrdiť, že tie pred nami boli iné. Veľa z týchto tvrdení sú len mýty. M. Ridley uvádza, že inštinktívna environmentálna etika či zodpovednosť neexistuje (1996, s. 224) - nemáme teda žiadnu vnútornú tendenciu žiť v udržateľnej harmónii s prírodou (ako si predstavoval napr. J. J. Rousseau).

Difúzia toľko generalizovaných skupinových benefitov (napr. z environmentálneho úsilia) nie je natoľko silná motivácia ako možnosť uspokojenia našich sebeckých záujmov. Na tomto spočíva aj tzv. „**tragédia spoločných statkov**“, ktorá je vlastne skupinovou obdobou dilemy väzňa. S. Gorgon ju opisuje nasledovne:

„Majetok každého je majetkom nikoho. Bohatstvo, ktoré je pre všetkých zadarmo, si nik necení, pretože každý, kto by čakal, kým ho môže [zodpovedne, pozn. autora] využiť, by iba prišiel k zisteniu, že si ho iný už prisvojil. (...) Ryby v mori sú bezcenné pre rybára, pretože nemá žiadnu istotu, že tam budú pre neho aj

zajtra, ak ich dnes nechá tak.“ (Ridley, 1996, s. 239)

T. Hobbes by nezabudol dodať, že na to, aby sa takejto tragédii zabránilo, je nevyhnutná silná centrálna autorita, ktorá by „leviathana tejto ľudskej prirodzenosti“ držala na uzde. M. Ridley by mu následne oponoval, že vládne regulácie (akokoľvek prísne) by viedli k rovnakej tragédii a že jediným riešením, vzhľadom na ľudskú prirodzenosť, je súkromné alebo aspoň komunálne vlastníctvo. (Vtedy by motiváciou zachovania ekologického správania bol vlastný záujem alebo potreba zachovania si vlastnej dôveryhodnosti, a teda i prestíže v rámci malej komunálnej skupiny.) Pretože „**ekologická cnosť nemôže byť vytvorená príkazmi zhora nadol, ale zdola nahor.**“ (1996, s. 240)

Public relations (PR)

„Public relations (PR) sú komplexom syntetických, tvorivých komunikačných činností, ktoré zvyšujú stupeň a mieru sebaorganizácie subjektu (organizácie, firmy) a stupeň a mieru organizácie vzťahov subjektu k svojmu okoliu (publiku), čo kvalitatívne zlepšuje vzájomné porozumenie, kooperáciu a pomáha organizácii prispôbiť sa svojmu okoliu. Výsledkom efektívnych PR je **hladšia komunikácia, priaznivejšie vzájomné vnímanie organizácie (...) a lepšia pôda na prítomné i budúce iniciatívy.**“ (In: Žáry, 1997, podľa: O. W. Baskin a C. E. Aronoff)

Na Slovensku sa začal vývoj skutočných public relations až po revolúcii r. 1989. Public relations existujú len v otvorenej spoločnosti, kde je možná, tolerovaná a podporovaná objektívna a pravdivá informovanosť o všetkých aspektoch spoločenského života a voľné „spolunažívanie“ rozmanitých záujmov. To si, samozrejme, žiada slobodu tlače. (In: Žáry, 1997)

I. Žáry sa zároveň zmieňuje, že v súčasnosti pozorujeme badateľný trend **presunu finančných tokov od reklamy k PR**. Moderné chápanie public relations je veľmi blízke evolučnej podstate, a teda adaptácii. Dôvodom je možno aj komplexnosť a vzájomná prepojenosť dnešného sveta, kvôli ktorej nestačí už len pohotovo reagovať, ale proaktívne predchádzať možným problémom.

Etický rozmer PR

Prečo sa vlastne eticky správať v public relations? Pozitívne „účinky“ **etických public relations** vidia S. M. Cutlip, A. H. Center a M. G. Broom takto:

1. Public relations zlepšujú profesionálnu prax kodifikovaním a posilňovaním etického správania sa a výkonových noriem.
2. Public relations zlepšujú správanie sa organizácií zdôrazňovaním potreby verejného súhlasu.
3. Public relations slúžia verejnému záujmu artikuláciou všetkých názorov na verejnom fóre.
4. Public relations slúžia našej rozčlenenej, izolovanej spoločnosti využívaním komunikácie a mediácie na nahradenie dezinformácie informáciou a nezhody zhodou.
5. Public relations naplňujú svoju sociálnu zodpovednosť podporou ľudského blahobytu

tak, že pomáhajú spoločenským systémom adaptovať sa na meniace sa potreby a prostredie. (In: Žáry, 1997)

Žiaľ, v praxi sa často stretávame s porušovaním etických princípov profesie public relations. Počnúc konfliktom záujmov, ako Žáry uvádza, pokračujúc pokusmi korumpovať médiá a novinárov a končiac nekorektnosťou voči klientom či podsúvaním nie celkom pravdivých a objektívnych informácií masmédiám, a teda i verejnosti. (1997) Tu by sme sa mohli rovnako odvolať na teóriu altruizmu a kooperácie. Jedinci vedia (uspokojujú svoje sebecké záujmy) ťažiť z ušľachtilých činov (napr. reputáciu, prestíž, dôveru, recipročnú zaviazanosť a pod.), ale rovnako vedia ťažiť aj zo situácií, v ktorých sú ich činy okoliu neviditeľné. Práve transparentnosť vzťahov je teda predpokladom etického správania sa (bez ohľadu na naše sebecké motívy).

PR a zamestnanci

Odborníci na prácu s ľuďmi (HR špecialisti) považujú zamestnancov za najväčšie bohatstvo firmy. V praxi sa však často stretávame s podceňovaním komunikácie s pracovníkmi.

Zmenu postoja organizácií k svojim pracovníkom v roku 1992 prekvapivým spôsobom vyjadrili H. F. Rosenbluth a D. M. Peters vo svojej knihe „*The Customer Comes Second And Other Secrets of Exceptional Service*“. (In: Žáry, 1997) Názov by sme mohli voľne preložiť ako „**Zákazník až na druhom mieste**“ a iné tajomstvá výnimočných služieb“. Na prvom mieste je teda zamestnanec. I. Žáry zároveň dodáva, že zamestnanec nie je len zamestnanec. Je to i informačný kanál smerom von z organizácie, dôležitý šíriteľ informácií o nej. Ak si ju cení, šíri o nej dobré slovo. Ak nie, býva jeho názor spravidla hodnovernejší než verejné vystúpenia vrcholového vedenia organizácie. (1997)

Ako ale zvládnuť hlboko zakorenenú **nedôveru** medzi vrcholovými riadiacimi pracovníkmi a ostatnými zamestnancami? F. Seitel zdôrazňuje týchto päť princípov účinnej vnútornej komunikácie v „mori pochybností“:

1. **Rešpekt.** So zamestnancami by sme mali zaobchádzať s rešpektom voči hodnote ich ľudskej individuality a voči ich hodnote ako pracovnej sily.
2. **Úprimná spätná väzba.** Ak hovoríme pracovníkom o ich silných aj slabých stránkach, vedia, na čom sú. Niektorí manažéri nesprávne predpokladajú, že vyhýbanie sa negatívnej spätnej väzbe im pomôže. V skutočnosti zamestnanci potrebujú práve vedieť, ako sú na tom v každom časovom momente. Otvorená komunikácia im pomôže v ich úsilí.
3. **Uznanie.** Zamestnanci sa cítia úspešnými, keď vedúci pracovníci uznávajú ich príspevok. Je aj úlohou profesionála PR navrhnúť mechanizmus oceňovania zamestnancov.
4. **Mať slovo.** Rozvíjajúci sa jav „aktivistickej komunikácie“ musia profesionáli PR zvažovať, aby dosiahli vnútornú dobrú vôľu voči manažmentu.

5. **Povzbudenie.** Štúdiá za štúdiu dokazujú, že platy a ďalšie výhody zamestnancov motivujú, ale „ešte niečo“ je nevyhnutné. To zahŕňa povzbudenie a motiváciu. (In: Žáry, 1997)

Spoločenská zodpovednosť (CSR)

Termín spoločenská zodpovednosť v podnikaní sa u nás udomácnil ako ekvivalent Corporate Social Responsibility a skratka SZP nahrádza skratku CSR. Tieto pojmy však nie sú rovnocenné, pretože CSR sa netýka len podnikateľských subjektov. Spoločenská zodpovednosť je presahujúcim celosvetovým trendom, ktorému sa nevyhli ani vládne inštitúcie či univerzity. V diplomovej práci preto používame termín spoločenská zodpovednosť a skratku CSR namiesto termínu spoločenská zodpovednosť v podnikaní a SZP.

Evolúcia k CSR

V slovenských komerčných inštitúciách sa častejšie skloňujú slová, ako filantropia, spoločenská zodpovednosť, sociálny audit... Vznikli prvé manuály a deklarácie firemnej zodpovednosti, nové firemné nadácie a filantropické programy pre rôzne segmenty a pod. Zdá sa, že firmy rady „altruisticky“ investujú. Už z výskumu v roku 2004 (Nadácia Pontis, FOCUS, 2004) vyplýva, že väčšina firiem deklarovala, že v tom poslednom roku nejakým spôsobom prispela, buď financiami, alebo službami, organizácii z mimovládneho sektoru. Firmy sa sústreďujú najmä na poskytovanie finančných darov a už menej na poskytovanie vlastných výrobkov, služieb, vecných darov a úplne minimálne poskytujú nejaké know-how poradenstvo a dobrovoľnícku prácu. Z výskumu ďalej vyplýva, že slovenské firmy sa prevažne zameriavajú celoslovensky. Oveľa menej na konkrétny región, komunitné inštitúcie, nadácie, spolky alebo konkrétne na nejaké mesto, obec a na jednotlivcov takmer vôbec. Vnímanie korporatívnej filantropie samotnými firmami je cez faktor imidžu firmy, ktorý je veľmi dôležitým dôvodom, prečo sa firmy rozhodujú robiť filantropiu. Na druhom mieste s väčším odstupom sa umiestnil argument samotnej filantropie. Výskum ďalej uvádza, že väčšina firiem nemá žiadnu strategickú koncepciu CSR. (Ibidem)

Dimenzie CSR

CSR je veľmi často zobrazovaná ako koncept zodpovednosti v troch dimenziách. Tie vychádzajú z predpokladu korporácie ako otvoreného systému interagujúceho s ohľadom na „**triple-bottom-line**“ (trojitú výsledovku), ako uvádzajú A. Bussard, E. Marček, M. Markuš, M. Bunčák a P. Mazurkiewicz (2005). Tento termín zahŕňa tri sféry pôsobenia korporácie: ľudí, planétu i zisk. Spoločnosť sa teda nesústreďuje len na tvorbu zisku (ako na začiatku povedal M. Friedman), ale aj na sociálne a environmentálne dôsledky svojich činností. Na to je dôležitá **aktívna spolupráca so zainteresovanými subjektmi**.

Public relations pomáhajú firmám formulovať stratégiu, politiku a programy realizujúce a vyjadrujúce **spoločenskú zodpovednosť**. Ako hovorí I. Žáry, ide o isté skladanie účtov verejnosti,

zodpovednú starostlivosť aj o veci, ktoré zdanlivo s biznisom nesúvisia - životné prostredie, rovnoprávne zamestnávanie, bezpečnosť práce, pomoc komunite, firemná filantropia, umenie a pod. Koniec koncov ide o symbiózu dobrého podnikania s **dobrým firemným občianstvom**, kde má svoje nezastupiteľné miesto morálny aj ekonomický účel podniku. (1997) Pozitívnemu zviditeľňovaniu firiem a pôsobeniu firmy ako „dobrého občana“ slúži aj **firemná filantropia**, ktorá na dobročinnosť nevyužíva výhradne finančný kapitál, ale predovšetkým kapitál ľudský (napr. angažovanie sa zamestnancov), prípadne nehmateľný kapitál (napr. know-how).

Dávanie je podmienené hospodárskymi výsledkami podnikov (altruizmus je predsa definovaný ako nákladná záležitosť) aj daňovou legislatívou - tá je napr. na Slovensku stále voči donorom nežičlivá. Možnosť darovať 2 % z dane, a to navyše len cez anonymný dar, ktorý sprostredkúva daňový úrad, neumožňuje naplno využiť altruistický potenciál darcovstva, čiže zisk tzv. nehmateľných aktív pre firmu. I. Žáry k nim zaraďuje dôveru verejnosti, oddanosť zamestnancov, vernosť zákazníkov a dôveryhodnosť manažmentu. (Ibidem) Všetky tieto „statky“ sú podobné pre korporácie, ako aj pre jednotlivcov, jednotlivci ich získavajú kooperáciou a prípadným altruizmom a spoločnosti firemným darcovstvom a inými sociálnymi programami. Preto je možné predpokladať, že ak by legislatíva umožňovala viditeľnejšie darcovstvo pre firmy, tak by takéto aktivity, rovnako ako pri jednotlivcoch, narastali.

CSR a zamestnanci

Globalizácia priniesla aj veľa zmien (rovnako hrozieb i príležitostí) na trh práce. Zamestnanci sú čoraz náročnejší i čoraz menej dôverčiví. Globalizácia značne uľahčuje ich možnosť vybrať si nielen korporáciu, ale i krajinu či svetadiel, na ktorom by chceli pracovať. V súčasnej dobe stojí tak pred slovenským HR manažmentom (i štátom) veľká úloha zabezpečenia udržateľnosti kvalifikovaných pracovných síl. Dosiahnuť spokojnosť zamestnancov ako i zamestnávateľov je určite ťažšie ako kedykoľvek predtým. Aj preto spoločnosti venujú zamestnancom značnú časť svojich sociálnych stratégií či PR a hľadajú ďalšie spôsoby na dosiahnutie ich optimálnej motivácie (počnúc prijatím nových zamestnancov, udržaním si tých skúsených a postaraním sa o tých bývalých). Čoraz častejšie sa dôraz presúva z využitia externých faktorov motivácie (najmä mzdy) na vnútornú motiváciu prostredníctvom hodnôt, postojov, ktoré vo všeobecnosti zastrešuje firemná kultúra. Rozvinutá interná komunikácia, tradícia zamestnaneckých podujatí a benefitov sú len niektoré príklady komplexnej HR stratégie podnikov. Načrtávajú sa tak i mnohé súvislosti prepojenia HR a CSR stratégií do sociálne inovačných riešení s využitím potenciálu zamestnancov.

VÝSKUM

Čo si zamestnanci myslia o rôznych sociálnych stratégiách spoločnosti? Ako prijímajú takéto firemné „dary“? Sú s nimi spokojní? Ako vnímajú spoločnosť, ktorá ich takto „obdarúva“? Vzniká tu istý záväzok, prípadne nejaký posun vo vnímaní spoločnosti ako „správneho“ partnera na spoluprácu? Alebo sú rôzne

sociálne programy len rutinnou PR záležitosťou? Má skúsenosť a spokojnosť zamestnancov potenciál ovplyvniť reputáciu zamestnávateľa či dokonca kooperáciu? Ide o obchod „niečo za niečo“ alebo ušľachtilý čin altruistu? Záväzok alebo dar? Čo „sociálne“ a čo PR sa presne ukrýva za úsilím spoločnosti ponúknuť zamestnancom rôzne benefity, podujatia a celkovo sa angažovať ako spoločensky zodpovedná spoločnosť? To sú len niektoré z mnohých nezodpovedaných otázok „firemného altruizmu“, ktorým chýba širšia kontextová spätná väzba od zamestnancov ako kľúčových interných stakeholderov. Výskumnými aktivitami spojenými s touto diplomovou prácou sme sa pokúsili nájsť odpovede aspoň na niektoré z nich. Verím, že náš výskum tak môže neskôr slúžiť ako základ pre ďalšie (hlbšie i širšie) výskumné úsilie v danej oblasti.

Kontext výskumu - Spoločnosť Slovenské elektrárne, a. s. (SE)

Spoločnosť SE si zakladá na svojom firemnom občianstve, konkrétne sa prezentuje ako dôveryhodný a zodpovedný občan, vytvárajúc reputáciu spoľahlivého partnera na spoluprácu. Druhým zjavným faktorom je, že zamestnanci sú jedným z troch najdôležitejších zainteresovaných subjektov (stakeholderov), bez ktorého pričinenia by realizácia stratégie (vize i poslania) nebola uskutočniteľná. (Slovenské elektrárne, a. s.)

V súčasnosti prebiehajú pod záštitou oddelenia komunikácie a vzťahov s verejnosťou SE viaceré sociálne programy a projekty spoločenskej zodpovednosti či „firemného altruizmu“. Vo väčšine z nich sa zamestnanci nemajú možnosť priamo angažovať (mimo pracovníkov komunikačného oddelenia). Rovnako chýba priestor pre vlastné nápady zo strany zamestnancov (mimo individuálnych žiadateľov o finančný dar). O zamestnancoch by sme teda mohli vraviť ako o recipientoch sociálnych stratégií (cez aktivity oddelenia komunikácie a vzťahov s verejnosťou) a nie ako o aktéroch. Z tohto dôvodu sme sa rozhodli urobiť výskum, ktorý by slúžil ako vhľad do postojov, očakávaní a motivácie zamestnancov, snažiac sa zároveň zistiť ich záujem o prípadné aktívne angažovanie sa v sociálnych stratégiách spoločnosti.

Cieľ výskumu

Cieľom výskumu bolo preskúmať oblasť sociálnych stratégií komerčnej inštitúcie (SE) určených zamestnancom, dať do súvislosti jednotlivé aspekty altruizmu (konkrétne dary, reputáciu i záujem o filantropiu) a aspekty kooperácie (konkrétne dôveru a spoločný cieľ), a definovať tak vzťah zamestnanec spoločnosť v rôznych rovinách altruizmu a kooperácie.

Hypotézy výskumu

Predpokladáme, že medzi zvolenými aspektmi altruizmu (dary, reputácia, dôvera, spoločný cieľ a záujem o dobrovoľné angažovanie sa či filantropiu) nájdeme vzájomnú podobnosť (resp. vzťah) dokazujúcu altruizmus a kooperáciu.

Hypotéza 1: Predpokladáme respondentmi percipovaný vzťah medzi darmi (a. spokojnosťou

s darmi, b. ich prijímaním) a záujmom o filantropiu (v rámci CSR programov SE).

Hypotéza 2:

Predpokladáme respondentmi percipovaný vzťah medzi spoločným cieľom (víziou) a dôverou v spoločnosť.

Hypotéza 3:

Predpokladáme respondentmi percipovaný vzťah medzi reputáciou (a. externou, b. internou) a záujmom o filantropiu.

Hypotéza 4:

Predpokladáme respondentmi percipovaný vzťah medzi reputáciou (a. externou, b. internou) a dôverou.

Hypotéza 5:

Predpokladáme respondentmi percipovaný vzťah medzi dôverou v spoločnosť a záujmom o filantropiu.

Hypotéza 6:

Predpokladáme respondentmi percipovaný vzťah medzi záujmom o filantropiu a spoločným cieľom (resp. stotožnením sa s víziou SE).

Metódy výskumu

Na splnenie cieľa výskumu s ohľadom na veľkosť výskumného súboru sme zvolili kvantitatívnu exploračnú metódu – dotazník. Získané dáta boli následne spracované a vyhodnotené pomocou štatistických metód.

Výskumný súbor

Výskumným súborom sa stali všetci súčasní zamestnanci spoločnosti SE, na ktorých firemné e-mailové adresy bol výskum zaslaný. Tento postup bol jednoduchší ako tvorba reprezentatívnej výskumnej vzorky a zároveň umožnil vysokú validitu a reliabilitu výskumu.

Dotazník bol zaslaný všetkým zamestnancom SE (cca 3000) a do výskumu bolo napokon zarátaných 518 dotazníkov. Štatisticky možno teda povedať, že dotazník vyplnil každý šiesty zamestnanec SE.

Popis výskumu

Otázky skúmali:

- 1) spokojnosť zamestnancov s „darmi“ (benefitmi či podujatiami) spoločnosti a ich akceptovanie (otázka 1),
- 2) **reputáciu** spoločnosti ako zodpovedného a dôveryhodného partnera na spoluprácu (otázky 4, 5 a 7),
- 3) **spoločný cieľ** takejto kooperácie, premietnutý do stotožnenia sa s víziou a stratégiou spoločnosti (otázky 2 a 3),
- 4) **záujem o filantropiu** (resp. dobrovoľné angažovanie sa v spoločensky zodpovedných programoch spoločnosti) (otázka 6).

Zo štatistických metód boli použité na vyhodnotenie dát: modus, vážený aritmetický priemer, korelačný koeficient (k) a Studentov t-test, zisťujúc štatistickú významnosť korelácie na hladine významnosti α .

Interpretácia výsledkov výskumu

Na základe výsledkov možno predpokladať istú mieru spokojnosti na strane zamestnancov s benefitmi

a podujatiami, ktoré sú im ponúkané (Otázka 1), avšak miera účasti (a teda prijímania takýchto „darov“) je nižšia. Z toho plynie, že spokojnosť nie je hlavným dôvodom neúčasti, ale pravdepodobne tu zohrali úlohu iné osobnostné determinanty.

Stotožnenie sa zamestnancov so zamestnaneckou politikou SE (Otázka 2) je len priemerné, čo však s ohľadom na celosvetovú situáciu v rámci globálnej krízy nepovažujeme za určujúce. Zaujímavé by bolo položiť zamestnancom túto otázku o pol roka či rok (resp. v období recesie súčasnej krízy) a potom na základe takýchto zistení stanoviť skutočnú mieru stotožnenia sa so zamestnaneckou politikou.

Stotožnenie sa zamestnancov s víziou spoločnosti (Otázka 3) dosiahlo veľmi vysoké číslo. Tento výsledok hodnotíme ako veľmi priaznivý základ zamestnaneckého vzťahu a kooperácie, ktorá na to, aby fungovala, potrebuje spoločný cieľ.

Zamestnanci pomerne vysoko ohodnotili „externé“ spoločensky zodpovedné správanie sa spoločnosti SE (k životnému prostrediu i k hospodárstvu). Práve toto zistenie môže svedčiť o efektívnej komunikácii so zamestnancami ohľadne externých úspechov a úsilia zlepšovať sa v daných oblastiach. O čosi nižšie, ale pritom stále pomerne dobré ohodnotenie získalo i „interné“ spoločensky zodpovedné správanie sa k samotným zamestnancom (Otázka 4).

Odpovede na otázku, v ktorých oblastiach by sa SE mali angažovať (Otázka 5), boli rozmanité. Predpokladáme, že najmä v tejto otázke boli reflektované individuálne preferencie respondentov (ako napr. šport alebo kultúra). Všeobecne boli najvyššie ohodnotené oblasti ako životné prostredie, deti a mládež či regionálny rozvoj. Avšak aj všetky ostatné oblasti získali priemerné či pomerne vyššie ohodnotenia. Do výsledkov zahrnuté nápady či predstavy zamestnancov môžu slúžiť ako inšpirácia na tvorbu budúcich spoločensky zodpovedných programov.

Zamestnanci ohodnotili možnosť dobrovoľného angažovania sa v spoločensky zodpovedných programoch SE (Otázka 6) priemerným hodnotením. Táto otázka ukázala, že zamestnanci majú istý záujem o firemnú filantropiu, a teda predpokladám, že by sa tu mohol vyskytnúť istý náznak recipročného správania. Je však ťažké odhadnúť, či je tento záujem motivovaný reciprocitou, alebo vlastným altruistickým záujmom. Každopádne práve táto otázka a jej odpovede ponúka priestor manažmentu na možné využitie zisteného záujmu. Angažovanie sa zamestnancov pre spoločnosť by mohlo viesť napr. aj k efektívnejšiemu zdieľaniu firemnej kultúry, hodnôt a formovaniu korporátnej identity.

Posledná otázka (Otázka 7) skúmala dôveryhodnosť spoločnosti SE ako partnera na spoluprácu. Výsledok odhalil, že i napriek externým udalostiam (mysliac finančnú krízu) väčšina zamestnancov uviedla vysoké skóre dôvery v spoluprácu so spoločnosťou. Tento výsledok je priaznivý, pretože kooperácia a vlastne akýkoľvek vzťah (teda aj zamestnanec - spoločnosť) je založený na dôvere. Bez jej prítomnosti by nedokázal napredovať.

Interpretácia korelačných hodnôt výskumu

Výskum ukázal, že všetky namerané korelácie boli

pozitívne (čiže v intervale medzi 0 a 1). To však automaticky neznamená, že sa všetky hypotézy výskumu potvrdili. O tom rozhodla až štatistická významnosť korelácie, ktorá nám určila, či zistený vzťah je, alebo nie je len náhodný.

Na základe t-testu jednotlivých korelácií je zrejmé, že ide o štatisticky významné a nie náhodné vzťahy medzi všetkými premennými. K vysokej štatistickej významnosti zistení prispela predovšetkým výrazná veľkosť výskumného súboru. Na základe týchto zistení možno konštatovať, že sa **všetky stanovené hypotézy potvrdili**, a dokázali tak teda (vo všetkých prípadoch korelovania) pozitívny korelačný vzťah na istej hladine významnosti. Tento vzťah bol pri niektorých premenných výraznejší (s vyšším korelačným koeficientom). „Sila“ predpokladaného vzťahu medzi premennými bola teda rôzna, a aj preto treba výsledky interpretovať pre každú hypotézu osobitne.

Všeobecne možno na základe výsledkov výskumu rovnako i konštatovať, že korelačný koeficient dosiahol najvyššie hodnoty (a teda najbližší vzťah) v prípade prvku dôvera. Zjavne teda ide o kľúčový prvok, ktorý má potenciál determinovať kooperatívne i altruistické tendencie.

Záver výskumu

Výskum sa pokúsil priniesť širšiu (kontextovú) spätnú väzbu jedného zo zainteresovaných subjektov slovenskej komerčnej inštitúcie. Tento interný pohľad zahŕňal dva aspekty: altruizmus a kooperáciu. Obe oblasti boli skúmané komplexne, najskôr v rámci ich kľúčových prvkov a potom vzájomnej korelácie medzi bližšie definovanými prvkami. Altruizmus a kooperácia tak nadobudli nielen konkrétnejší obsahový rozmer, ale aj rozmer kontextový, poukazujúc na možné súvislosti či determinácie jednotlivých prvkov. Výskum teda celkovo odhalil nielen úroveň spokojnosti so zamestnaneckou stratégiou spoločnosti či úroveň dôvery v spoločnosť a jej ponímanie ako spoločensky zodpovednej korporácie. Poukázal totiž aj na vzájomné prepojenie týchto „veličín“, ktoré definujú vzťah zamestnanec spoločnosť.

Najdôležitejším prínosom výskumu bolo poukázanie na prepojenie a podmieňovanie sa prvkov dôvery, spoločnej vízie (cieľa), záujmu o filantropiu a reputácie spoločnosti. Práve tieto zložky sú stavebným materiálom stabilnej kooperácie a rovnako i predpokladom na altruistické správanie. Jednotlivé veličiny dosiahli zároveň rôzne, ale priemerne vyššie hodnoty, čo s ohľadom na externé podmienky (a teda globálnu finančnú krízu) považujeme za nadpriemerné výsledky. Výskum priniesol i poznanie, ako sú jednotlivé prvky vnímané zo strany zamestnancov, a teda je i zrkadlom účelovej komunikácie so zainteresovaným subjektom. (Výskum napr. poukazuje na silu stotožnenia sa s jednotlivými strategickými prvkami spoločnosti, a môže tak slúžiť ako inšpiratívny zdroj cenných informácií pre oddelenie komunikácie a vzťahov s verejnosťou SE.)

ZÁVER

Diplomová práca sa pokúsila premosť perspektívy troch teoretických blokov: altruizmu, PR i spoločenskej zodpovednosti, a poukázať, že môžu spoločne objasniť

správanie sa jednotlivcov i korporácií. Poznatky z evolučnej biológie, mediálnej teórie, psychológie, HR manažmentu i firemnej komunikácie prinášajú celý kontext súvislostí.

Ústrednou myšlienkou diplomovej práce je, že život (zhrňajúc všetky sociálne i materiálne výmeny) nemusí byť (a veľmi často nie je) „hrou s konečnou nulovou sumou“. Niekedy dokázu všetky zúčastnené strany naraz profitovať, a teda uspokojiť svoje individuálne (či sebecké) záujmy. Dôvodom nie sú však racionálne transakcie, ale kooperácia založená na dôvere (či už v reputáciu a morálku kooperujúceho partnera, alebo samotnú recipročnú výmenu). Evolučnou otázkou pritom nie je, či je to sebecké, ale či sa to vypláca.

Akonáhle si spoločnosť uvedomí, že jej jedinou, evolučne stabilnou stratégiou prežitia v globalizovanom svete je byť otvoreným a interagujúcim systémom, realizujúcim rovnako materiálnu výmenu (zisk) ako i sociálnu (na poli vzťahov), získavajú programy spoločenskej zodpovednosti, firemného občianstva a filantropie svoje opodstatnenie, pretože nám umožňujú vyťažiť z takýchto interakcií čo najviac. Výmenou materiálnych statkov získavajú kooperácie úplne rovnaké „privilégiá“, ako to už poznali napr. lovci v pravekých časoch pri vzniku deľby práce.

Rozdelenie sa o korisť (či zisk) im vynieslo eliminovanie rizika (pri neúspechu v ďalšom love spoliehajúc sa na reciprocitu predtým obdarovaných), reputáciu, dôveru, prestíž, status, konkurenčnú výhodu (pri utváraní aliancií), príp. i vodcovstvo, a teda prístup k možnostiach, ktoré zostávajú pre nereciprocitujúcich jedincov uzavreté. Zostáva tak len na korporácii, ako vyrieši svoju „dilemu väzňa“.

Práve demonštrovaním „altruistickej kapacity“ prostredníctvom profesionálnych PR sa spoločnosti menia z krátkozrakých „racionálnych bláznov“ (In: Ridley, 1996, podľa: A. Sen) na proaktívne konajúcich a spoľahlivých partnerov na spoluprácu, ktorí sú podobne ako v prípade konkurenčného altruizmu uprednostňovaní. Takéto koncentrované, a pritom dôveryhodné posolstvo (message) by reklama (v akomkoľvek médiu) s najväčšou pravdepodobnosťou nedokázala sprostredkovať.

Avšak na začiatku akejkoľvek korporátnej stratégie je poznanie svojho mikro- i makroprostredia, ktoré v kontexte spoločenskej zodpovednosti reflektujú vzťahy s internými a externými zainteresovanými subjektami. Jedným z neodmysliteľných interných stakeholderov sú zamestnanci, na ktorých sa zamerá i výskum spojený s touto diplomovou prácou, uvedomujúc si, že sú východiskovým bodom a zároveň premostením medzi mikro- a makroprostredím korporácie.

Diplomová práca obohatila oblasť sociálnych stratégií komerčných inštitúcií o sociálnoevolučný aspekt altruizmu vo vzťahu k rastúcej dôležitosti a profesionalite public relations. Táto (inovatívna) perspektíva si ale stále vyžaduje hlbšie a komplexnejšie výskumné aktivity, ktorých produktom by však mohlo byť strategickjšie, sociálne orientované a dôveryhodné public relations. Práve to by mohol byť začiatok podnecujúci aktívne angažovanie sa, príp. filantropiu u stakeholderov, prinášajúcu obojstranné benefity všetkým kooperujúcim stranám.



Poznámka/Zoznam odkazov

- 1** Boroš, J.: Základy sociálnej psychológie. Bratislava: Vydavateľstvo IRIS 2001 227 s. ISBN 8089018203.
- 2** Bussard, A. - Marček, E. - Markuš, M. - Bunčák M. - Mazurkiewicz P. 2005. Spoločensky zodpovedné podnikanie [online]. Bratislava: Nadácia Integra 2005. 113 s. [citované 25. júna 2009]. Dostupné na <http://www.nadaciapontis.sk/tmp/asset_cache/link/0000013632/Publikacia_SZP.pdf>.
- 3** Dunbar, R. - Barrett, L.: The Oxford Handbook of Evolutionary Psychology. Great Britain: Oxford University Press 2007 720 s. ISBN 978-0-19-856830-8.
- 4** Friedman, M.: The Social Responsibility of Business is to Increase its Profit. In: *The New York Times Magazine*, 13. sept. 1970, s. 32-33 + 122, 124, 126.
- 5** Nadácia Pontis a FOCUS. 2004. Spoločenská zodpovednosť firiem: Vnímanie konceptu obyvateľmi Slovenska [online]. 2004. [citované 25. júna 2009]. Dostupné na <http://www.nadaciapontis.sk/tmp/asset_cache/link/0000013635/Prieskum%20SZF_2004.pdf>.
- 6** Ridley, M.: The Origins of Virtue. Great Britain: Viking 1996 295 s. 1. edícia, ISBN 0-670-86357-2.
- 7** Žáry, I. 1997. Virtuálna kniha Public relations (Živá internetová publikácia) [online]. Bratislava: 1997 dodnes. [citované 25. júna 2009]. Dostupné na <http://www.zary.sk/virtualna_kniha.html>.

Autorka: **Bc. Lucia Kyseľová**

Názov diplomovej práce: **Strategický prístup k firemnej filantropii**

Univerzita Komenského v Bratislave, Fakulta matematiky, fyziky a informatiky

Študijný odbor: **Katedra matematickej analýzy a numerickej matematiky**

Ročník: **V., školský rok 2008/2009**

Vedúci diplomovej práce: **Mgr. Boris Strečanský**

Úvod

Zámerom našej práce je na základe poznatkov z teórie strategického manažmentu vytvoriť postup tvorby stratégie firemného darcovstva a aplikovať ho na vybranú firmu. Prácu rozdelíme do troch logických celkov.

V prvej, teoretickej časti, sme si stanovili za cieľ priblížiť čitateľovi názory viacerých autorov na pojmy filantropia a firemná filantropia. Popísať ich vývoj v priebehu dejín, firemnú filantropiu zasadiť do konceptu spoločenskej zodpovednosti firiem a uviesť jej formy a zdroje.

Druhá časť práce je venovaná výkladu slova stratégia a s ňou súvisiacich pojmov, popísaniu dvoch základných modelov tvorby a implementácie stratégie a zaradenie jednotlivých krokov strategického manažmentu do všetkých úrovní riadenia podniku. Naším cieľom je stanoviť a popísať jednotlivé kroky pri tvorbe stratégie firemného darcovstva, pričom chceme vychádzať z myšlienok a postupov rôznych autorov.

Tretia, praktická časť, má na konkrétnej prípadovej štúdii ukázať aplikáciu postupu tvorby a implementácie stratégie vytvorenej v predchádzajúcej kapitole v reálnom podniku. Za cieľ sme si určili vytvorenie návrhu konkrétnej stratégie darcovstva zvolenej firmy a jej implementáciu do jej štruktúry.

Filantropia

Slovo filantropia vzniklo zlúčením dvoch gréckych slov *philein* (láska) a *antrophos* (človek), čo vo voľnom preklade do slovenčiny dáva význam ľudomilstvo, láska k človeku.

Aj na Slovensku máme podchytenú teoretickú rovinu pojmu filantropia. Napríklad Fórum donorov uvádza tri definície¹:

- Filantropia je súhrn správania a činností, ktoré vedú k vedomej podpore tretích osôb s cieľom dosiahnutia vyššej kvality života jednotlivca a spoločnosti.
- Filantropia je organizovaná pomoc, ktorá má charakter trvalého procesu identifikujúceho a liečiaceho najboľavejšie miesta spoločenského života.
- Filantropia je správanie charakteristické altruistickými mravnými princípmi, ktoré sa však na rozdiel od altruizmu zameriava všeobecnejšie, nielen na ľudí z bezprostredného okolia nositeľa. Okrem živelného dávania darov zahŕňa aj organizovanú spoločenskú aktivitu, ktorá umožňuje hovoriť o inštitucionalizácii filantropie.

Čo je firemná filantropia

Existujú dva základné prístupy k firemnej filantropii, v českej a slovenskej literatúre uvádzané ako reaktívny a proaktívny prístup.

V rámci proaktívneho prístupu má firma jasne stanovenú darcovskú stratégiu, v nej má stanovených niekoľko oblastí podpory a presné pravidlá, ktorými sa riadi firma i žiadateľ o grant pri procese grantovania. Firma vystupuje ako iniciátor, pretože vopred vyhlasuje a následne udeľuje granty, ktoré je ochotná poskytnúť na rozvoj komunity. Tento prístup uplatňujú najmä firmy, ktoré sú pravidelnými darcami už dlhší čas a majú záujem o vymedzenie oblastí svojej podpory.

Firma pri reaktívnom prístupe udeľuje podporu bez vopred vypracovanej stratégie a prijíma a podľa vlastného uváženia podporuje alebo zamietá žiadosti o dar. Ako iniciátor tu vystupuje žiadateľ o dar, firma je pasívna. Reaktívny prístup uplatňujú väčšinou firmy, ktoré nemajú dostatok skúseností s firemnou filantropiou alebo nemajú záujem o podporu konkrétnych cieľových oblastí.

Oba tieto prístupy sú pre spoločnosť a neziskové organizácie v nej prospešné. Podniky si zvolia jeden alebo druhý prístup a, ako tvrdia Majchrák a Marošiová (2004), nie je zriedkavá ani kombinácia oboch prístupov.

Vývoj firemnej filantropie v čase

Podnik v rukách akcionárov

V roku 1970 Milton Friedman napísal, že „sociálna zodpovednosť podnikov spočíva len vo zvyšovaní ich ziskov... spoločnosť je nástrojom akcionárov, ktorí ju vlastní. Ak sa spoločnosť venuje darcovstvu, zabraňuje to individuálnemu akcionárovi rozhodovať o tom, ako by sa malo disponovať s jeho podielom v spoločnosti.“² Friedmanove názory odrážajú to, čo bolo sformulované ako *shareholder model* (akcionársky model), ktorý tvrdí, že podniky musia byť nasmerovať všetky svoje prostriedky na maximalizáciu zisku, alebo prerozdeliť vzniknutý prebytok finančných prostriedkov medzi akcionárov, a sú to akcionári, ktorí by mali rozhodnúť, či využijú, alebo nevyužijú svoje finančné prostriedky na podporu nejakého subjektu.

Friedman však časom opustil svoju názorovú rovinu. Začal tvrdiť, že „môže byť v dlhodobom záujme spoločnosti, ktorá je významným zamestnávateľom v malej komunite, venovať prostriedky na zabezpečenie občianskej vybavenosti tohto

spoločenstva alebo zlepšenie jej správy. Toto môže uľahčiť nábor vhodných zamestnancov, znížiť mzdové náklady alebo straty súvisiace s drobnými krádežami a sabotážami vo firme.“ (Foohey, 2004, s. 4)

Záujem podniku o „zdravú“ spoločnosť

V roku 1984 Peter Drucker ponúkol kontrastnú teóriu spoločenskej zodpovednosti, že podniky nefungujú vo vákuu a popri prekvitajúcom podnikaní musí prosperovať tiež spoločnosť: „zdravé podnikanie, zdravá univerzita, zdravá nemocnica nemôže existovať v chorej spoločnosti. Manažment podniku má vlastný záujem na zdravej spoločnosti, a to i napriek tomu, že príčinou nedostatkov v spoločnosti nie je jeho konanie.“ (Foohey, 2004, s. 5) Drucker vyslovil myšlienku spoločenskej zmluvy medzi podnikmi a komunitami. Táto spoločenská zmluva hovorí o hypotéze, že príspevkami do komunít možno vytvoriť kruhový efekt, na ktorom získavajú obe strany komunity dostávajúce príspevky i prispievajúce podniky. Aj Friedman nepriamo odkazoval na tento kruhový efekt, keď hovoril o schopnosti zamestnávateľa zlepšiť komunity, z ktorých čerpá zamestnancov, a tým získať vhodnejších zamestnancov.

Pohľady Friedmana a Druckera predstavujú dva konce spektra spoločenskej zodpovednosti a firemnej filantropie. Kým Friedman poukazuje na podpornú funkciu podniku v jeho komunite (life-support), Drucker zdôrazňuje potrebu sociálnej zodpovednosti na udržanie rovnováhy v spoločnosti, ale takými aktivitami podniku, aby boli v súlade s etickými pravidlami, smerom k všetkým zúčastneným stranám. Friedman potvrdzuje prvenstvo akcionárov, zatiaľ čo Drucker prisudzuje prvenstvo všetkým zúčastneným stranám.

Darcovstvo ako konkurenčná výhoda podniku

Podľa Portera úspešné programy darcovstva spočívajú v zaviazanosti väčšiny prostriedkov podniku na jeden alebo dva špecifické programy, so zámerom tieto programy trvalo udržiavať a pravidelne ročne rozširovať, prípadne čiastočne modifikovať. Toto deklaruje na príklade dvoch korporácií IBM a Cisco Systems, ktoré niekoľko rokov uplatňujú myšlienku dlhodobej podpory a zanechávajú viditeľné výsledky tak v cieľovej komunite, ako aj v samotnom ich podnikaní. Spolu s Porterovou základnou teóriou sa príklady IBM a Cisco Systems používajú na hodnotenie súčasného stavu firemného darcovstva³.

Na Porterove teórie možno pozeráť ako na najsúčasnšie spojenie Friedmanových a Druckerových názorov a vyvrcholenie myšlienky spätosti filantropie a podnikania od roku 1970.

Meranie efektu firemného darcovstva

Okrem poskytnutia pohľadu na spôsob prevádzkovania rôznych foriem darcovstva sa začínajú objavovať snahy nájsť spojenie medzi strategickým dávaním a pokrokom v záujmoch spoločnosti. Toto je nevyhnutné, pretože bez dôkazu o efektívnosti teóriou navrhovanej štruktúry darcovstva nebude táto podnikmi využívaná. Aj keď výsledky realizovaných štúdií nie sú jednoducho kladné, väčšina z nich

naznačuje, že strategické dávanie môže pozitívne ovplyvniť neskorší výkon podniku.

Avšak Seifert, Morris a Bartkus (2003) nenašli vo svojich prácach žiaden významný vzťah medzi firemnou filantropiou a finančnou výkonnosťou podniku. V ich štúdiách sa však nenašiel ani dôkaz negatívneho ovplyvnenia výkonnosti, preto bolo možné konštatovať, že náklady na firemné darcovstvo boli kompenzované výnosmi, ktoré so sebou prináša implementácia strategického darcovstva.

Podobne aj Marx (1999), Lewin a Sabater (1996) skúmali, do akej miery strategické darcovstvo, začlenené do strategických plánov podniku, generuje merateľné finančné výsledky. Marx konštatuje, že filantropia môže podporiť zábery podniku s kľúčovými subjektmi (stakeholdermi), ale bez merateľných ekonomických prínosov. Lewin a Sabater ukázali súvislosť medzi zamestnaneckou morálkou a filantropickým úsilím zamestnávateľa a tým zvýšenie podnikateľskej výkonnosti, ktorá je pozitívne ovplyvňovaná dobrou morálkou zamestnancov.

Strategický prístup k firemnému darcovstvu

Prístupy k tvorbe stratégie

Už Henry Mintzberg naznačil, že vo vývoji strategického manažmentu sa vytvorili dve základné vetvy. Jedna smeruje k snahe predvídať a projektovať budúci vývoj a druhá kladie väčší dôraz na voľnosť, tvorivosť a prispôboivosť. Neskôr boli tieto vetvy popísané a detailnejšie formulované ako preskripčný a emergentný prístup k stratégii.

Preskripčný prístup

Preskripčný prístup k stratégii sa vyznačuje tým, že stratégia v ňom je vytváraná na základe podrobných analýz externého a interného prostredia, je výsledkom formalizovaného postupu a predstavuje cestu k napĺňaniu jasne vytyčených a vopred formulovaných cieľov. Stratégia podľa preskripčného modelu je založená na predpoklade racionálneho a logického správania ľudí. (Papula, 2004, s. 208)

Základné fázy preskripčného modelu

Medzi základné kroky preskripčného modelu stratégie patrí: (Papula, 2004)

- Skúmanie externého a interného prostredia, v rámci ktorého je vhodnými analýzami možné predvídať a prognózovať jeho budúci vývoj.
- Vymedzenie poslania ako priestoru, v ktorom sa bude stratégia pohybovať, a strategických cieľov organizácie na základe záujmov zainteresovaných účastníkov.
- Tvorba rôznych alternatív stratégie ako možných ciest na dosahovanie vytyčených strategických cieľov.
- Výber najvýhodnejšej alternatívy stratégie podľa vopred zvolených kritérií.
- Implementácia vybranej stratégie, ako samostatná fáza procesu, ktorá slúži na rozpracovanie stratégie do podoby strategických plánov a postupov a tým umožňuje jej uvedenie do každodenného života organizácie.

- Strategická kontrola, ktorá pomocou spätnej väzby iniciuje uskutočňovanie zmien vo formulácii a implementácii stratégie a tým dáva procesu charakter nepretržitého procesu.

Výhody a nevýhody preskripčného prístupu

V preskripčnom modeli možno od jasne vytýčených strategických cieľov odvodiť voľbu kritérií pri formulácii, implementácii a kontrole stratégie. Tiež formalizácia postupu tvorby a implementácie stratégie umožňuje vypracovanie a opätovné využívanie špeciálnych metód a techník.

V rámci preskripčného modelu sú krátkodobé efekty obetované v prospech neurčitých budúcich efektov a uplatnenie tohto prístupu je založené na neistej schopnosti manažérov predvídať vývoj prostredia. Taktiež reálnosť stratégie sa overuje až jej implementáciou do fungovania organizácie, preto odčlenenie krokov formulácie a implementácie stratégie môže toto overovanie sťažiť. (Papula, 2004, s. 211)

Emergentný prístup

Emergentný prístup je otvoreným a nikdy sa nekončiacim procesom, v ktorom nie sú strategické ciele vopred záväzne definované. Ťažiskom tohto procesu je identifikácia strategických problémov a ich následné riešenie, ktoré sa paralelne venuje formulácii a implementácii stratégie. Dominujúcim znakom celého procesu nie je formalizácia, ale pružnosť riešenia.

Základné fázy emergentného modelu

Medzi základné kroky emergentného modelu stratégie patrí: (Papula, 2004, s. 214)

- Identifikácia strategických problémov, ktoré sa vynárajú ako dôsledok analýzy externého a interného prostredia organizácie pri jej ceste smerom k naplneniu vízie.
- Hľadanie spôsobov riešenia strategických problémov v priestore vymedzenom poslaním organizácie s dôrazom na presadzované hodnoty a podnikovú filozofiu.
- Paralelne s riešením strategických problémov sú riešené i otázky implementácie riešenia.
- Do identifikácie a hľadania spôsobov riešenia strategických problémov sa môžu zapájať manažéri zo všetkých úrovní riadenia, pričom uznanie identifikovaného problému za strategický a zaradenie jeho riešenia do stratégie organizácie je podmienené dosiahnutím konsenzu po diskusiiach v horizontálnej a vertikálnej línii manažmentu.
- V prípade nedosiahnutia konsenzu sa proces uzatvára opätovným prehodnocovaním riešení a predložením nových návrhov.

Výhody a nevýhody emergentného prístupu

Emergentný model umožňuje pružne reagovať na zmeny v prostredí, pretože je založený na neustálom sledovaní prebiehajúcich zmien, paralelne s tvorbou stratégie sú riešené i otázky jej implementácie a pretože do procesu identifikácie strategických problémov a hľadania ich riešení môžu byť zapojení manažéri zo všetkých úrovní riadenia.

Nevýhodou tohto modelu je, že bez jasne vytýčených strategických cieľov vznikajú problémy s kritériami hodnotenia a strategickej kontroly. Taktiež nie všetci vrcholoví manažéri súhlasia s tým, aby stratégia vznikala na hociktovej z úrovní riadenia organizácie.

Proces tvorby stratégie firemného darčovstva

My sme si pre naše potreby vybrali faktory externého prostredia, ktoré nás môžu pri tvorbe stratégie darčovstva najviac ovplyvniť.

Sú to faktory makroprostredia:

- *Politické a legislatívne*

Na stratégiu darčovstva organizácie do veľkej miery vplýva legislatívne prostredie, v ktorom organizácia pôsobí.

Štát daňovými zákonmi môže ovplyvniť systém firemného darčovstva tak, ako sa to stalo u nás v roku 2004, keď boli daňovou reformou zrušené odpisy darov z daní a od roku 2003 postupne zavádzaná asignácia najprv 1 % a neskôr 2 % zo zaplatenej dane právnických osôb.

- *Ekonomické*

Na to, aby sa firma pustila do vytvárania stratégie darčovstva, musí zhodnotiť priaznivost' podmienok makroekonomického prostredia, v ktorom sa dlhodobo nachádza. Je úplne zrejmé, že firma s existencionálnymi problémami nebude schopná časť svojho zisku alebo ľudského kapitálu venovať svojim darčovským aktivitám. Preto je dôležité sledovať ekonomické trendy, ktoré môžu pozitívne alebo negatívne ovplyvniť stabilitu organizácie v jej prostredí.

- *Sociálne, kultúrne, demografické*

Na výber oblastí podpory v koncepte darčovstva firmy vplývajú i ukazovatele, ako je úroveň vzdelanosti, sociálna úroveň obyvateľov jednotlivých regiónov, ktorá súvisí s nezamestnanosťou a podielom menšín, zmeny vekovej štruktúry obyvateľstva a rozdelenie do sociálnych skupín.

- *Technické*

Vývoj nových technológií a ich využívanie zasiahlo aj systém darčovstva. Živými príkladmi sú nové spôsoby darčovstva, ako darcovská sms či vznik internetových darčovských portálov.

A faktory mikroprostredia:

- *Konkurenti*

Z hľadiska darčovstva sú pre firmu konkurentmi všetky nadácie poskytujúce granty a filantropické zámery priamych konkurentov (firmy, ktoré ponúkajú cieľovému trhu podobný produkt alebo službu, resp. používajú podobnú technológiu) firmy.

- *Spolupracovníci*

Medzi spolupracovníkov môžeme zaradiť:

- organizácie nadácie, mimovládne neziskové organizácie, občianske združenia,
- jednotlivcov - externých členov poradných výborov (pri grantových programoch), členov správnych rád (v prípade založenia firemnej nadácie).

Paradoxom je, že tie isté nadácie, ktoré sú potenciálnymi konkurentmi pri tvorbe stratégie

darčovstva, môžu predstavovať pre firmu pomoc tak pri tvorbe samotnej stratégie, ako aj pri jej implementácii a vyhodnocovaní efektivity darčovstva. Firma si v nadácii môže otvoriť nadačný fond, prostredníctvom ktorého udeľuje, prerozdeľuje financie vložené do fondu. Na podobnom princípe, len v inej forme, funguje aj spolupráca s občianskymi združeniami a neziskovými organizáciami.

V prípade, ak má nadácia vytvorenú zložitejšiu štruktúru darčovstva, tzn. vyhlasuje otvorené grantové programy, často využíva pri posudzovaní projektov prihlásených do programu odborníkov z externého prostredia. Takisto firemné nadácie do svojej správnej rady pozývajú externých členov na podporu jej transparentnosti.

- *Klienti koneční užívatelia daru*

V koncepte darčovstva klienti pre firmu predstavujú „konečných užívateľov daru“, či už ide o organizácie, alebo jednotlivcov.

Implementácia stratégie darčovstva

V rámci implementácie stratégie navrhujeme firme realizovať niekoľko nasledujúcich krokov:

- Nastavenie svojho programu darčovstva na vybranú cieľovú oblasť alebo viacero oblastí podpory.
- V prípade, ak má firma záujem o spoluprácu s externým subjektom, požiadá o vypracovanie ponuky na spoluprácu s vybranou organizáciou vo veľkom množstve prípadov spolupracujúca organizácia je oslovená už vopred a vstupuje ako konzultant aj do samotnej tvorby stratégie. Ak sa firma rozhodne dať na darčovstvo vlastné kapacity, musí začleniť nové zodpovednosti do popisu práce vybraných zamestnancov alebo nových zamestnancov.
- Vypracovanie finančného plánu na obdobie prerozdelenia prostriedkov určených na darovanie (najčastejšie na jeden rok).
- Vypracovanie formy darčovstva. Firma sa rozhodne, či bude podporovať formou otvorených grantových programov, dlhodobých partnerstiev, alebo jednorazových darov. Či bude poskytovať len finančnú podporu, alebo aj dobrovoľníctvo svojich zamestnancov. A či bude podporovať projekty na základe odporúčaní, výberu svojich zamestnancov, alebo externých posudzovateľov.
- Zabezpečovanie administrovania a vyhodnocovania procesu darčovstva buď zo strany firmy, alebo spolupracujúcej organizácie.

Kontrola stratégie darčovstva

Kontrola stratégie podľa nás nie je len nástrojom na konštatovanie nedostatkov, ale na ich predchádzanie. Preto navrhujeme napĺňanie strategických cieľov hodnotiť prostredníctvom spätnej väzby od realizátorov podporených projektov, zamestnancov zapojených do darčovstva ako dobrovoľníkov, posudzovateľov a konzultantov zo spolupracujúcej organizácie.

Od realizátorov podporených projektov by mala firma žiadať ako spätnú väzbu vypracovanie záverečných správ, kde by boli jasne zhodnotené ciele z predkladaného projektu, na základe ktorých bol projekt podporený.

Strategický prístup k firemnému darčovstvu v OTP banke

Momentálne darcovské aktivity

OTP Banka Slovensko, a. s., sa snaží v rámci svojej spoločenskej zodpovednosti vypomôcť svojimi finančnými darmi a sponzorskými príspevkami predovšetkým žiadateľom s projektmi v oblasti umenia, zachovania kultúrneho dedičstva s lokálnou a so zahraničnou pôsobnosťou. Dôležitou súčasťou sponzorských aktivít, ktoré má banka záujem podporiť, je integrácia programovo orientovaných projektov do miestneho prostredia, ako aj možná podpora komunit a podujatí v tejto oblasti pôsobenia⁴.

Svoje darcovské aktivity OTP banka neodčleňuje od sponzoringových. Na stránke ani vo výročných správach neuvádza spoluprácu so žiadnou organizáciou, cez ktorú by mohla svoje darcovské aktivity realizovať proaktívne. Domnievame sa, že posudzuje projekty, ktoré sú jej iniciatívne zasielané z organizácií, ktoré majú záujem o podporu. Banka má však rámcovo určené oblasti, o ktorých podporu sa zaujíma. Je to oblasť umenia, podpora komunit a ochrana kultúrneho dedičstva. Na stránke uvádza konkrétne sponzoringové aktivity pri realizácii filmu Bathory a spoluprácu s mestom Komárno.

Skúmanie prostredia

Analýza externého prostredia

Analýza externého prostredia nám ukázala, že štát aj napriek navýšeniu výdavkov v jednotlivých oblastiach v roku 2007 výrazne nepodporil oblasť vzdelávania a sociálnu oblasť, pričom na oblasť rekreácie, kultúry, náboženstva vynaložil dokonca o niečo menšie finančné prostriedky ako v roku 2006.

Finančná kríza podľa prognóz spôsobí aj zmenu v bankovom sektore, ale výsledok prognóz vychádza pozitívne pre univerzálnu banku, akou OTP banka je.

Z prieskumu darcovských stratégií bánk vyplýva, že banky majú záujem podporovať len niektoré, medzinárodnou klasifikáciou určené oblasti: kultúra, šport a voľný čas, vzdelávanie a výskum, zdravie, sociálne služby, životné prostredie, komunitný rozvoj a bývanie. Vo svojich materiáloch neuvádzajú podporu žiadnej z nezaraďovaných oblastí. Najviac podporovanou je oblasť kultúry, športu a voľného času, ktorú vo svojich darcovských stratégiách má osem z deviatich bánk.

Prieskum ukázal, že nadáciu má zriadenú päť bánk, z toho tri najväčšie banky na Slovensku (Slovenská sporiteľňa, Všeobecná úverová banka, Tatra banka) a dve stredne veľké banky (Dexia banka, Poštová banka). Tiež z neho vyplýva, že tri banky (Volksbank, Unicredit bank, Istrobanka) nemajú jasne definované darčovstvo v materiáloch dostupných pre verejnosť. Buď darčovstvo neodčleňujú od sponzorských aktivít, alebo sa mu nevenujú vôbec a svoju pozornosť a finančné zdroje upriamujú na sponzorstvo.

Vo väčšine prípadov tvorí zdroje na podporu darčovstva kombinácia príspevkov z podielu zaplatenej dane fyzických a právnických osôb a príspevkov fyzických a právnických osôb. Nefinančnú podporu neziskovým organizáciám nespomína vo svojich materiáloch žiadna z deviatich skúmaných bánk.

Analýza interného prostredia

V analýze interného prostredia, sme si uvedomili svoj nedostatok a to neznalosť vnútornej štruktúry OTP banky. Tá nám zabránila zanalyzovať zdroje organizácie, tak finančné, ako aj ľudské, a vzťah s akcionármi banky. Preto sme odkázali v ďalších krokoch len na naše domnienky.

Jedným z našich predpokladov je, že banka má na darcovstvo vyhradenú čiastku minimálne z 2 % zaplatenej dane, a to 200-tisíc eur. Ďalej predpokladáme, že si banka vyčlení vo svojej štruktúre kapacity na spravovanie tejto čiastky a na zabezpečenie komunikácie so spolupracujúcou organizáciou a s vedením banky. Tiež za predpoklad berieme to, že OTP bank Rt. bude minimalizovať svoj vplyv na rozhodovanie OTP banky o smerovaní jej darcovstva.

OTP banka má dobre stanovenú víziu a poslanie. Budeme z nich vychádzať pri tvorbe vízie a poslania darcovstva.

Návrh stratégie

Naším návrhom na stratégiu je zamerať sa na oblasti, ktoré nie sú pokryté filantropickými aktivitami veľkých bánk. Je to z toho dôvodu, že OTP banka nemôže svojimi prostriedkami určenými na darcovstvo konkurovať veľkým bankám, a preto by jej podpora bola v týchto oblastiach slabo čitateľná.

Ako najvhodnejšia nám príde podpora oblastí komunit. Aby sme sa pridržali doterajších darcovských a sponzorových aktivít banky, môžeme túto oblasť skombinovať s podporou kultúry v týchto komunitách. Navrhovali by sme orientovať sa aj na sociálnu oblasť, a upriamiť tak svoju podporu na menej rozvinuté regióny Slovenska alebo menšiny žijúce na Slovensku. OTP banka vystupuje ako rodinná banka, a tak by mohla byť pomoc smerovaná priamo do rodín.

Vhodné heslo celej koncepcie darcovstva sme našli v jednom z výrokov poslania: „Načúvame Vaším potrebám.“

Naším návrhom na víziu je formulácia: „OTP banka je silným partnerom pre svojich klientov a chce byť rovnako silným partnerom aj pre tých, ktorí sa snažia o rozvoj svojej komunity.“

Návrh na poslanie (misiu) stratégie darcovstva: „Poslaním darcovstva OTP banky je podpora komunit vo všetkých regiónoch Slovenska pri zachovaní ich kultúrneho dedičstva a zvyšovaní životnej úrovne.“

Ďalším naším návrhom je naformulovanie strategických cieľov, ktorých naplnenie ďalej rozvíja poslanie a približuje nás k stanovenej vízii:

- Podporiť aktivity spojené so zvyšovaním životnej úrovne v slabo rozvinutých regiónoch Slovenska.
- Podporiť aktivity na zachovanie kultúrneho dedičstva (pamiatok, umenia, tradícií) v regiónoch.
- Podporiť dobrovoľnú prácu svojich zamestnancov v ich komunitách.

Návrh implementácie stratégie

OTP banke, ako začiatníčkovi v darcovstve, odporúčame spoluprácu s jednou z organizácií, ktorá s ňou bude participovať na administrovaní procesu darcovstva. Navrhujeme otvorenie nadačného fondu v niektorej z nadácií (Pontis, Socia), ktorá by na seba prebrala všetky úkony ohľadom otvárania

a vyhodnocovania grantov. Pontis má výhodu dlhodobých a bohatých skúseností s množstvom spravovaných nadačných fondov, na druhej strane Nadácia Socia má odborné skúsenosti v problematike podpory sociálnej oblasti. Na zabezpečenie dobrej komunikácie medzi bankou a spolupracujúcou organizáciou navrhujeme vyhradiť časť pracovného času jedného zamestnanca oddelenia ľudských zdrojov alebo marketingového oddelenia banky.

Hodnotenie navrhovanej stratégie

Pri navrhovaní stratégie sme zohľadňovali podmienky, ktoré nám vyplynuli z analýzy externého prostredia banky, a kapacity, ktorými banka disponuje. Tu si priznávame svoju nedostatočnú informovanosť o vnútornej štruktúre a finančných ukazovateľoch banky, ktorá bola spôsobená tým, že sme pre nedostatok času nekonzultovali našu analýzu s nikým zvnútra OTP banky. Namiesto nezískaných údajov sme pre ďalšie kroky použili naše vlastné domnienky. Aj napriek zapracovaniu domnienok namiesto relevantných informácií sa nám podarilo vypracovať stratégiu darcovstva, ktorá nadväzuje na doterajšie oblasti sponzoringu a darcovstva, je v súlade s víziou, poslaním banky a nasleduje jej orientáciu ako rodinnej banky.

Nastavenie jednotlivých nástrojov darcovskej stratégie umožňuje použiť finančné prostriedky z asignácie 2 % dane aj financie zo zisku banky. V prípade použitia 2 % dane však hovoríme o minimálnom filantropickom vklade, ktorý tvorí len ľudský a finančný kapitál vložený do správy procesu darcovstva.

Jedinou formou darcovstva, ktorú sme v navrhovanej stratégii použili, bola peňažná forma darcovstva. Túto formu by banka mohla časom, po osvojení si myšlienky firemného darcovstva, obohatiť o ďalšie formy.

Záver

Firemná filantropia je fenoménom súčasnej doby. Firmy postupom času, aj na základe rád autorít neziskového sektora, prechádzajú z náhodného darcovstva na darcovstvo riadené vopred zvolenou stratégiou. Takýto postup je väčšinou vlastníctvom jednotlivých firiem či konzultačných organizácií, a preto na Slovensku nejestvuje relevantný zdroj na jeho zostavenie.

My sme sa v našej práci snažili navrhnúť taký všeobecný postup, ktorým by sa firma mohla riadiť pri tvorbe svojej stratégie. Návrh sme podložili teoretickými faktami tak z oblasti firemnej filantropie, ako aj tvorby a implementácie stratégie v podniku.

Účinnosť postupu sme ukázali na zvolenej firme - OTP banke, ktorá v minulosti vykazovala známky darcovstva a mala priaznivé podmienky na jeho rozvinutie a riadenie vhodne zvolenou stratégiou.

V práci sa nám aj napriek neúplným informáciám o vnútornej štruktúre banky podarilo vytvoriť myšlienku i koncepciu stratégie darcovstva, ktorá zahŕňala návrh vízie, poslania, strategických cieľov a hesla sečlujúceho celú kampaň a ich rozpracovanie do jednotlivých programov.



Poznámka/Zoznam odkazov

1 <http://www.klubfiremnychdarcov.sk/>

2 Podľa FOOHEY, P. (2004): *Corporate Philanthropy: Strategic in Nature, Poor in Execution*. Leonard N. Stern School of Business, New York University.

3 PORTER, E. M., KRAMER, R.M. (2002): *The Competitive Advantage of Corporate Philanthropy*. In: Harvard Business Review.

4 OTP Banka (2008). Výročná správa 2008, s. 29.

FOOHEY, P. (2004): *Corporate Philanthropy: Strategic in Nature, Poor in Execution*. Leonard N. Stern School of Business, New York University.

MAJCHRÁK, J., MAROŠIOVÁ, L. (2004): *Firemná filantropia na Slovensku. Analýza, názory, prípadové štúdie*. Bratislava: IVO.

PAPULA, J. (2004): *Vývoj teórie strategického manažmentu pod vplyvom meniaceho sa prostredia*. Bratislava: Kartprint. ISBN 80-8870-40-2.

Autorka: **Bc. Adela Slivková**

Názov ročníkovej práce: **Spoločensky zodpovedné podnikanie a jeho význam pre podniky**

Ekonomická univerzita v Bratislave, Podnikovohospodárska fakulta v Košiciach

Študijný odbor: **Katedra ekonómie**

Ročník: **II., školský rok 2008/2009**

ÚVOD

S príchodom nadnárodných korporácií v deväťdesiatych rokoch 20. storočia začala prenikať myšlienka spoločensky zodpovedného podnikania do Čiech a na Slovensko. Na základe zistených skutočností spoločensky zodpovedné podnikanie nie je v podnikoch strednej a východnej Európy dostatočne rozvinuté.

Pojem „zodpovedné podnikanie“ zabezpečuje ekonomickú úspešnosť podnikania zhrnutím troch základných oblastí, a to sociálnej, environmentálnej a ekonomickej. Inými slovami ide o uspokojovanie potrieb zákazníkov v súlade s usmerňovaním očakávania ďalších ľudí, ako sú dodávatelia, zamestnanci a komunita. Spoločensky zodpovedné podnikanie znamená v čo najväčšej miere prospievať spoločnosti a šetriť životné prostredie prostredníctvom zníženia environmentálnych dopadov v podniku. Medzi podniky, ktoré uplatňujú spoločensky zodpovedné podnikanie, patrí aj nami analyzovaný podnik Slovak Telekom, a. s.

Hlavným cieľom práce je formulácia ekonomických dôvodov, prečo byť spoločensky zodpovedným podnikom, a navrhnutie odporúčaní, ako byť spoločensky zodpovedným podnikom.

Spoločensky zodpovedné podnikanie

Spoločenská zodpovednosť sa často stotožňuje s podnikateľskou etikou. V tejto súvislosti treba uviesť na správnu mieru rozdiel medzi týmito pojmami.

„**Podnikateľská etika** vyžaduje od jednotlivca alebo organizácie, aby sa správali presne podľa určitých pravidiel etiky. **Spoločenská zodpovednosť** je prejavom toho, ako môžu podnikateľské subjekty ovplyvňovať svojimi aktivitami záujmy ostatných skupín vo svojom okolí.“¹

Aktuálne definície spoločensky zodpovedného podnikania sa opierajú o všeobecné etické princípy, a to nestrannosť, angažovanosť, transparentnosť a aktívnu spoluprácu so zainteresovanými subjektmi.

Stratégia spoločensky zodpovedného podnikania

Prvotným záujmom firiem je generovanie zisku v prospech vlastníkov a akcionárov.

Spoločensky zodpovedné podnikanie a budovanie jeho stratégie prináša podniku množstvo zmien v jeho manažmente, ako aj uskutočňovanie nových úloh, ktoré sú v súlade so spoločenskou zodpovednosťou. Sú uvedené v nasledujúcich bodoch.

Manažér ako bojovník za etiku v podnikaní

Ak najvyšší manažér podniku nekladie veľký dôraz na etické a morálne cítenie, môže celé spoločensky zodpovedné podnikanie pôsobiť ako formálne a uniká svojmu základnému cieľu.

Vytváranie stratégií spoločensky zodpovedného podnikania má na starosti materská firma

Zahraničné firmy si stratégiu spoločenskej zodpovednosti prinášajú z materskej firmy. Výhodou je jednoduchý prístup k jej know-how. Prispôsobenie aktivít potrebám Slovenska, jednotlivým regiónom, sociálnym skupinám, ako aj miestnej komunite majú na starosti miestne pobočky. Príprava nových projektov a programov nevychádza stále len z komunikačného alebo personálneho oddelenia firmy. Niekedy stačí, ak sa urobí prieskum alebo anketa medzi zamestnancami ohľadom zlepšovania pracovného prostredia, bezpečnosti pri práci a podobne.

Za spoločensky zodpovedné podnikanie zodpovedajú úseky komunikácie

Za spoločensky zodpovedné podnikanie zodpovedajú prevažne úseky komunikácie. Ak sa podnik nezaujíma o problémy za hranicami každodenného biznisu, hrozí mu strata dobrého mena.

Nové produkty a služby pre handikepované skupiny

Stratégiu spoločensky zodpovedného podnikania možno vidieť aj v oblasti inovácie firemných procesov a produktov. Firmy sa snažia vyjsť v ústrety handikepovaným skupinám obyvateľov.

Ohľaduplnosť k životnému prostrediu nie je pre firmy poskytujúce služby prioritou

Podniky sa prostredníctvom interných informačných mailov snažia minimálne aspoň motivovať zamestnancov šetriť elektrinou, vodou a kancelárskymi potrebami. Ďalšou oblasťou je inovácia produktov, kde uvádzajú do praxe recykláciu predávaných produktov v súvislosti s európskou legislatívou. Poslednou oblasťou je povinné sledovanie a reportovanie o vplyve na životné prostredie prostredníctvom exaktných meraní úrovne emisií.

Zamestnancov má na starosti oddelenie ľudských zdrojov

Podniky ponúkajú svojim zamestnancom okrem mzdy aj dodatočné benefity v podobe pracovného voľna a systém školení. Existuje rôzna škála nástrojov, ktorá má zabezpečiť rovnosť príležitostí, práva zamestnancov a dodržiavanie pravidiel podnikateľskej etiky.

Vzrastajúca snaha spolupracovať s rôznymi zainteresovanými subjektmi

Podniky spolupracujú s vybranými mimovládnyimi organizáciami pravidelne. Ďalšími subjektmi, s ktorými podniky pri príprave stratégie spoločensky zodpovedného podnikania spolupracujú, sú organizácie miestnej samosprávy a školy. Podniky okrem finančnej podpory začínajú poskytovať aj nefinančnú podporu².

Prvou výzvou, ktorá ma slúžiť na rozvoj aktívnej stratégie spoločensky zodpovedného podnikania, je identifikovať kľúčové oblasti, na ktoré sa treba zamerať. Podniky sa snažia byť aktívne v oblasti spoločenského rozvoja, pričom najviac sa zameriavajú na vzdelávanie a zdravie svojich zamestnancov. Tak môžu budovať a vytvárať ďalšie možnosti spoločenského rozvoja v oblastiach, ktoré sú nedotknuté. Mal by byť vytvorený strategický plán, ktorý by schvaľoval sľubné aktivity podniku. Základné analýzy by v ňom mali pripraviť experti a úradníci, ktorí rozumejú odborným otázkam.

Druhou a väčšou výzvou je vyvodenie záväzkov a dobrovoľníctva medzi všetkými, ktorí sú stratégiami ovplyvnení (stakeholders).

Zainteresované subjekty spoločensky zodpovedného podnikania

Základným pojmom v zodpovednom podnikaní sú zainteresované subjekty. Sú nimi označené všetky osoby, ktoré majú vplyv na fungovanie podniku, respektíve ich aktivity spätne ovplyvňujú.

Medzi najčastejšie zainteresované subjekty patria:

- vlastníci, akcionári, investori,
- zamestnanci,
- spotrebiteľia,
- dodávatelia a obchodní partneri,
- konkurencia,
- vláda,
- MVO a nátlakové skupiny,
- komunity,
- médiá.³

Každý tento zainteresovaný subjekt svojím spôsobom ovplyvňuje podnikanie v podniku. Vlastníci a akcionári sú zainteresovaní na raste a prosperite podniku, zamestnanci hodnotia pracovné podmienky, spotrebiteľov zaujíma kvalita výrobkov, vláda znižuje nezamestnanosť a vytvára podnikateľské prostredie, MVO a komunity zaujíma hlavne správanie sa podnikov.

Na začiatku by mal každý spoločensky zodpovedný podnik identifikovať svoje zainteresované subjekty. Tiež je dôležité zistiť ich potreby a očakávania, aby sa podnik mohol spoločensky zodpovedne voči nim správať.

Slovak Telekom, a. s., a spoločenská zodpovednosť

Slovak Telekom, a. s., ako člen medzinárodnej skupiny Deutsche Telekom, si plne uvedomuje svoju spoločenskú zodpovednosť. Usiluje sa o to, aby značka Slovak Telekom bola spájaná nielen s obrazom vedúceho telekomunikačného postavenia, prinášajúceho moderný životný štýl všetkým

obyvateľom Slovenska, ale aj so spoločensky zodpovedným správaním. Slovak Telekom, a. s., považuje spoločenskú zodpovednosť za základný atribút moderného podniku. Spoločenskú zodpovednosť Slovak Telekom, a. s., uplatňuje pri každej príležitosti, ktorú každoročne zaznamenáva v správe o spoločenskej zodpovednosti. Vysvetľuje, akým spôsobom podnik dodržiava morálne a etické hodnoty vo svojej činnosti voči všetkým, koho sa jej aktivity týkajú.

Ciele spoločenskej zodpovednosti podľa oblastí

Slovak Telekom, a. s., si v spoločenskej zodpovednosti stanovuje určité ciele. Tie rozdeľuje do troch základných oblastí: životné prostredie, ekonomika a spoločnosť.

Ciele v oblasti životné prostredie

Slovak Telekom, a. s., sa snaží prispievať k vylepšovaniu súčasného stavu, preto zavádza rôzne environmentálne programy vo vnútri spoločnosti formou šetrenia energie, znižovania spotreby pohonných hmôt a taktiež aj šetrenia životného prostredia pri znečisťovaní ovzdušia emisiami. Tiež za dôležité sa považuje ekologická likvidácia a rozšírenie projektu v zbere opotrebovaných mobilov a batérií. V Slovak Telekom, a. s., dochádza ku konaniu nad rámec platnej legislatívy. Aj v tejto oblasti sa spoločnosť venuje firemnej filantropii, a to pri podpore ochrany životného prostredia prostredníctvom sponzorovaných projektov a zapájania zamestnancov do environmentálnych akcií.

Ciele v oblasti ekonomika

Snaha Slovak Telekomu, a. s., starať sa o svojich zamestnancov má za následok cielený rozvoj vo viacerých oblastiach, poskytuje priestor na zlepšovanie osobných kvalít zamestnancov a vytváranie prostredia na osobnostný a kariérny rast svojich pracovníkov. Slovak Telekomu, a. s., záleží na spokojnosti svojich pracovníkov a zabezpečuje im čo najlepšie pracovné podmienky. Vďaka nim pôsobí u zákazníkov ako spoľahlivý a zodpovedný podnik. Svojich zákazníkov si cení a neustále zlepšuje a zvyrazňuje priamy kontakt, ako aj spätnú väzbu. Neustále informuje o výrobkoch a službách svojich zákazníkov, ako aj budúcich potenciálnych spotrebiteľov formou reklamy. Slovak Telekom, a. s., sa pri každej príležitosti a v každom období snaží dodržiavať predpisy a normy EÚ, a tým aj zvyšovať kvalitu služieb a dodávok pomocou hodnotenia. V neposlednom rade v tejto oblasti dbá o kultúru, bezpečnosť, vzdelávanie a rozvoj.

Ciele v oblasti spoločnosť

Slovak Telekom, a. s., si uvedomuje svoju spoločenskú zodpovednosť voči komunite a ako cieľ, ktorý by chcel dosahovať, je neustále rozširovanie a pokračovanie v aktivitách pre ľudí v núdzi a znevýhodnené skupiny, taktiež podpora mládeže, príspevky na vzdelávanie verejnosti a rozvoj komunitných aktivít. Ako dôležitý cieľ považuje venovanie pozornosti menšinám a multikultúrnemu prostrediu. Veľkou mierou sa snaží dosiahnuť zvýšenie kvality sociálne slabších a zlepšiť podmienky a kvalitu života obyvateľov Slovenska.

Ekonomické zdôvodnenie spoločenskej zodpovednosti

Každý podnik by si mal zdôvodniť z ekonomického hľadiska spoločenskú zodpovednosť, do akej miery by sa jej mal venovať. Spoločensky zodpovedné podnikanie prináša pre podnik ekonomické výhody. Jednou z najdôležitejších aktivít ekonomického zdôvodnenia spoločensky zodpovedného podnikania je znižovanie nákladov, a tým preukázané zvyšovanie produktivity a obratu. Ako každý podnik, aj Slovak Telekom, a. s., sa snaží o znižovanie svojich nákladov v troch základných oblastiach spoločenskej zodpovednosti (životné prostredie, ekonomika a spoločnosť), ktoré si z roka na rok viac uvedomuje.

Meranie spoločensky zodpovedného podnikania

Po stanovení cieľov by si mal podnik sformulovať indikátory, pomocou ktorých sa bude hodnotiť úspešnosť v ich presadzovaní. Slovak Telekom, a. s., pri svojich činnostiach pozoruje svoje postavenie a dosiahnutý stav formou kvantitatívnych a kvalitatívnych indikátorov, ktoré sú uvedené v **Tabuľke č. 1**.

Tieto indikátory neustále obnovuje a vyhodnocuje tým úspešnosť podniku nielen na trhu, na ktorom pôsobí, ale tiež sa snaží dosiahnuť spokojnosť zainteresovaných subjektov.

Spoločensky zodpovedné podnikanie vo veľkých, v stredných a malých podnikoch

Okrem uvedeného podniku Slovak Telekom, a. s., sa spoločensky zodpovednému podnikaniu venuje aj množstvo iných podnikov, a to bez ohľadu na veľkosť či právnu formu podnikania a oblasti pôsobenia. Podnik, ktorý chce vykonávať spoločensky zodpovedné podnikanie, nemusí mať veľký počet zamestnancov a zaraďovať sa medzi veľké podniky. Malé a stredné podniky si túto zodpovednosť uvedomujú a aj malým pričinením môžu prispieť spoločnosti a tým, ktorí to najviac potrebujú. Ako príklad uvádzame v nasledujúcich troch tabuľkách podniky, ktoré sú rozdelené podľa veľkosti. Pozornosť je sústredená hlavne na ich sociálnu oblasť, ktorej uvedené podniky venujú zvlášť veľkú pozornosť.

Veľké podniky - Tabuľka č. 2

Firma ING má veľa povinností - musí zostať finančne zdravým a dobre fungujúcim podnikom, no zároveň musí byť pozitívnym a prínosným faktorom pre spoločnosť ako celok. To zahŕňa športový sponzoring, príspevky na charitu a prácu dobrovoľníkov.

Skupina Zentiva je dlhoročným významným partnerom kultúrneho života na Slovensku aj v Českej republike. Zentiva sponzoruje na Slovensku aktivity v týchto oblastiach: kultúra, šport, komunitné projekty a školstvo.

Stredné podniky - Tabuľka č. 3

Gratex svoj úspech v komerčnej sfére transformuje aj do sféry neziskovej. Vystupuje ako sponzorský partner hodnotných detských, kultúrnych a športových projektov.

Podnik B.O.S.-Slovakia počas svojho pôsobenia finančne podporuje: športové aktivity, sociálne, zdravotné a výchovné zariadenia, občianske združenia a iné.

Malé podniky - Tabuľka č. 4

Sponzorovanie detských, kultúrnych a športových aktivít považuje podnik UI42 za samozrejmu súčasť podnikového života. Podnik UI42 sponzoruje množstvo aktivít. Každoročne venuje 2 % zo zaplatenej dane Nadácii pre deti Slovenska. Zamestnanci UI42 finančne prispievajú v akcii Hodina deťom. Podnik finančne podporuje Korešpondenčný seminár z programovania.

Podnik Bart okrem komerčných projektov sa snaží svojimi aktivitami prispievať aj do oblasti neziskovej sféry. Preto sa podnik rozhodol vybrané projekty realizovať sponzorsky.

Odporúčania a návrhy pre spoločensky zodpovedné podnikanie

V súčasnej dobe spoločensky zodpovedné podnikanie realizuje čím ďalej, tým viac podnikov. Každý zo zainteresovaných subjektov sa najviac zaujíma o finančný efekt takéhoto prístupu k podnikaniu.

Žiaden podnik vykonávajúci spoločensky zodpovedné podnikanie netvrdí, že by sa mal vzdať svojho prvotného cieľa, ktorým je vytváranie zisku, a namiesto toho sa venovať charite. Podniky zastávajú názor, že ak k snahe vytvárať zisk pridajú záujem o spoločnosť a životné prostredie, prinesú úžitok tak sebe, ako aj spoločnosti. Zveľaďovanie spoločnosti a životného prostredia prináša pre podniky prostredníctvom zvýšenia dobrého mena a produktivity zamestnancov finančný zisk. Spoločensky zodpovedné podnikanie sa uskutočňuje cez zainteresované subjekty, pri ktorých má podnik jasné ciele:

- **zákazníci** chcú spoľahlivého dodávateľa s dobrým menom,
- **dodávatelia** chcú predávať zákazníčkovi, ktorý bude opakovať svoje nákupy a včas realizovať platby,
- **komunita** chce byť presvedčená, že podnikanie prebieha environmentálne a sociálne zodpovedným spôsobom,
- **zamestnanci** chcú pracovať pre podnik, v ktorom sa budú cítiť spokojne, a poznať hodnotu svojho príspevku.

Slúžiť zákazníkovi, vychovávať si dodávateľov, chrániť životné prostredie a byť sociálne uvedomelý, dozerať na morálku personálu môže vytvoriť dobrú mienku o podnikaní.

Vykonávať spoločensky zodpovedné podnikanie pre podniky sa oplatí, keďže výhody prevažujú nad nevýhodami. Spoločensky zodpovedné podnikanie niečo stojí a je potrebná nákladná investícia, ktorá sa po určitom čase odzrkadlí ako správna voľba v podnikaní a prinesie množstvo výhod. Spoločensky zodpovedné podnikanie pôsobí na ľudí aj ako istá forma marketingu, kde sa snaží dostať do povedomia ľudí, a vytvoriť si tak dobré meno.

Záver

Spoločensky zodpovedné podnikanie sa postupne dostáva do povedomia čoraz väčšieho počtu podnikov na Slovensku, nielen veľkých, ale taktiež stredných a malých.

Cieľom práce je formulácia ekonomických dôvodov, prečo byť spoločensky zodpovedným podnikom, a navrhnutie odporúčaní, ako byť spoločensky zodpovedným podnikom. Analýzou sme zistili, že Slovak Telekom, a. s., sa veľkou mierou podieľa na spoločensky zodpovednom podnikaní. Realizuje veľké množstvo opatrení v troch základných oblastiach spoločenskej zodpovednosti, a to v environmentálnej, ekonomickej a sociálnej. Každoročne vydáva Správu o spoločenskej zodpovednosti, kde dokumentuje a vysvetľuje, akým spôsobom dodržiava morálne a etické hodnoty vo svojej činnosti voči všetkým, koho sa aktivity týkajú.

Na základe výročných správ Slovak Telekom, a. s., sme v sledovanom období od roku 2003 do 2007 zistili náklady, ktoré môžeme zahrnúť do spoločenskej zodpovednosti a vyvodiť z nich závery, že Slovak

Telekom, a. s., sa s narastajúcimi rokmi čoraz viac správa spoločensky zodpovedne. Podľa zistených skutočností sa snaží o úsporu tam, kde je to, potrebné a, naopak, prispieva podporou tým, ktorí to najviac potrebujú. V oblasti životného prostredia sa Slovak Telekom, a. s. snaží čím viac prispieť k jeho ochrane. V sledovanom období dochádzalo z roka na rok k zníženiu spotreby energií, pohonných hmôt a taktiež aj k poklesu znečisťovania ovzdušia. V oblasti ekonomiky sme sledovali personálne náklady, kde v podniku došlo k ich zvýšeniu na jedného zamestnanca. Zároveň sa zaviedol systém odmeňovania na základe výkonu, čím podnik dosiahol vyššiu produktivitu práce. V oblasti spoločnosti sme sledovali v Slovak Telekom, a. s., náklady na marketing, kde bol v sledovanom období zaznamenaný pokles.

Vychádzajúc z výsledkov uvedenej analýzy a sledovania podniku Slovak Telekom, a. s., ako uplatňuje pri svojej činnosti spoločensky zodpovedné podnikanie, sme navrhli odporúčania aj pre ostatné podniky, prečo a ako sa stať spoločensky zodpovedným podnikom.

TABUĽKY:

Tabuľka č. 1: Kvantitatívne a kvalitatívne indikátory

Kvantitatívne indikátory:	Kvalitatívne indikátory:
Číselné vyjadrenie spokojnosti zákazníkov	Zamestnanecký prieskum
Pomer opakujúcich sa zákazníkov	Hodnotenie pracovných pozícií
Počet návštev nových zákazníkov	Ukazovateľ kvality
Platový prieskum u zamestnancov	Kvalita dodávok
Spotreba pohonných hmôt	Zákaznícky prieskum
Spotreba elektrickej energie	
Znečisťovanie ovzdušia z kotolní, motorgenerátorov (dieslov) a dopravy	

Zdroj: vlastné spracovanie podľa interných dokumentov Slovak Telekom, a. s.

Tabuľka č. 2: Veľké podniky a ich spoločensky zodpovedné podnikanie

Podnik	ING	Zentiva
Oblasť podniku	Globálna finančná inštitúcia	Výrobný farmaceutický podnik
Právna forma	Akciová spoločnosť	Akciová spoločnosť
Forma darčovstva	Finančná pomoc s možnosťou individuálnych žiadostí	Finančná + materiálna pomoc
Kanál darčovstva	Podnik + neinvestičný fond	Podnik + nadačný fond
Oblasti deklarovaného darčovstva	Témy v rámci koncepcie: 1. šport 2. školstvo 3. sociálna sféra	Témy v rámci koncepcie záväznej pre SR a ČR: 1. kultúra 2. šport 3. školstvo
Miesto realizovaného darčovstva	Celé Slovensko	Celé Slovensko + Česká republika
Stáli partneri z verejného sektora	MVO v oblasti športu a charitatívny fond LION pôsobiaci v rámci nadácie SOCIA	Neziskové organizácie v oblasti športu a kultúry, mestský úrad, stredné školy a univerzity v blízkosti podniku

Zdroj: vlastné spracovanie na základe interných dokladov podnikov ING a Zentiva

Tabuľka č. 3: Stredné podniky a ich spoločensky zodpovedné podnikanie

Podnik	Gratex	B.O.S. - Slovakia
Oblasť podniku	IT spoločnosť	Stavebná a investičná spol.
Právna forma	Akciová spoločnosť	Akciová spoločnosť
Forma darcovstva	Finančná + materiálová	Finančná
Kanál darcovstva	Podnik + neinvestičný fond	Podnik
Oblasti deklarovaného darcovstva	Sponzorovanie v oblasti: 1. detí 2. kultúry 3. osobností 4. športu	Podnik doteraz podporil: 1. šport 2. sociálne výchovné a zdravotné zariadenia 3. občianske združenie
Miesto realizácie darcovstva	Celé Slovensko	Západné Slovensko
Stáli partneri z verejného sektora	Nezisková organizácia v oblasti pomoci znevýhodneným deťom, MVO kultúry a športu	MVO športu, sociálnej, zdravotnej a výchovnej oblasti, občianske združenia v sídle firmy

Zdroj: vlastné spracovanie na základe interných dokladov podnikov Gratex a B.O.S.-Slovakia

Tabuľka č. 4: Malé podniky a ich spoločensky zodpovedné podnikanie

Podnik	UI42	Bart
Oblasť podniku	Softvérová spoločnosť	Softvérová spoločnosť
Právna forma	Spoločnosť s ručením obmedzeným	Spoločnosť s ručením obmedzeným
Forma darcovstva	Finančná + technická pomoc a služby podniku	Technická pomoc a služby podniku
Kanál darcovstva	Podnik	Podnik
Oblasti deklarovaného darcovstva	Podnik doteraz podporil oblasti: 1. webhosting rôznych neziskových združení a osobností 2. deti	Podnik podporil oblasti: 1. kompletná realizácia <u>www</u> stránok rôznych neziskových združení
Miesto realizácie darcovstva	Celé Slovensko	Výlučne v regióne, v ktorom podnik sídli (Košice)
Stáli partneri z verejného sektora	Nadácia pre deti Slovenska, Hodina deťom a rôzne MVO	

Zdroj: vlastné spracovanie na základe interných dokladov podnikov UI42 a Bart



Poznámka/Zoznam odkazov

- 1 HANULÁKOVÁ, E.: Podnikateľská etika. Bratislava : Eurounion 1997. s. 40.
- 2 BUSSARD, A. a kol.: Spoločensky zodpovedné podnikanie. 1. vyd. Bratislava : Nadácia Integra 2005. s. 22-23.
- 3 BUSSARD, A. a kol.: Spoločensky zodpovedné podnikanie. 1. vyd. Bratislava : Nadácia Integra 2005. s. 8-9.

Autor: Peter Madzík

Názov bakalárskej práce: Spoločensky zodpovedné podnikanie v okrese Poprad so zameraním na firemnú filantropiu

Katolícka univerzita v Ružomberku, Pedagogická fakulta

Študijný odbor: Katedra ekonomiky a cestovného ruchu

Ročník: II., školský rok 2008/2009

Vedúci bakalárskej práce: Ing. Martin Lačný, PhD.

PREDHOVOR

Celospoločenské otázky a problémy majú dosah na každého z nás, i keď v rôznej miere. Nemôžeme sa teda tváriť, že sa nás netýkajú, keďže vzájomné ovplyvňovanie v rámci všetkých oblastí spoločenského života je citeľné. Na riešenie týchto problémov niekedy nestačí len štát. Na základe princípov solidarity a subsidiarity je potrebné si uvedomiť, že tí, ktorí sú schopní pomôcť pri riešení problémov, musia vnímať svoju zodpovednosť voči spoločnosti.

Dôležitú úlohu zohráva podnikateľský sektor ako oblasť s možnosťami a prostriedkami, ktorými by mohol napomôcť svoje okolie v konkrétnych problémoch. Podnikom nie je táto, či už altruistická, alebo strategická, aktivita neznáma, vzhľadom na historické fakty. Rešpektovaním etických princípov a zodpovednosťou voči svojmu okoliu výrazne prispievajú k rozvoju spoločnosti, či už v našej krajine, alebo aj v zahraničí.

Je tomu tak aj v našom bezprostrednom okolí? Ak áno, čo k tomu podniky vedie, čo od toho očakávajú? Uvedomujú si dôležitosť svojho konania? Má toto počínanie profesionálny charakter? Tieto i ďalšie otázky patrili medzi hlavné motívy na napísanie tejto práce, ako aj presvedčenie autora, že i v podnikateľskom prostredí existujú subjekty, v ktorých nielen zisk a zabezpečenie si postavenia na trhu, ale i rozvoj svojho okolia, či už v ekonomickej, environmentálnej, no najmä sociálnej sfére, patria k ich dlhodobým cieľom. Musíme si uvedomiť, že sme zodpovední voči svojmu okoliu, a tomu by sme mali prispôbiť aj svoje správanie.

História a definície spoločensky zodpovedného podnikania

Ako podnikáť tak, aby z tejto činnosti podniku mal prospech širší okruh ľudí je otázkou, ktorá je stará ako podnikanie samo. Medzi prvých patrili známe osobnosti spoločenského života, ako napríklad sociálny utopista Robert Owen z Veľkej Británie, podnikateľ Andrew Carnegie z USA alebo nám veľmi dobre známi Tomáš a Ján Baťovci z predvojnového Československa. Všetci to boli charizmatické a zvyčajne filantropické osobnosti na vysokých postoch, pre ktorých bolo podnikanie jedným z nástrojov na zveľadenie lokality, v ktorej pôsobili.

Moderná história spoločensky zodpovedného podnikania (SZP) sa začala písať v päťdesiatych rokoch

minulého storočia, keď sa tento pojem zakotvil a zadefinoval do odbornej literatúry. V roku 1953 Howard R. Bowen v knihe *Social Responsibilities of the Businessman* vymedzil pojem SZP: „Spoločenská zodpovednosť predstavuje záväzok podnikateľov usilovať sa o také stratégie, robiť také rozhodnutia alebo vykonávať také aktivity, ktoré sú žiaduce z pohľadu cieľov a hodnôt našej spoločnosti.“¹ Stal sa tak prvým teoretikom spoločensky zodpovedného podnikania.

Koncom šesťdesiatych a v sedemdesiatych rokoch vzniklo z dôvodu turbulentných sociálnych zmien v západnej spoločnosti, no taktiež aj vďaka rozmachu spoločenských vied množstvo definícií SZP. Tie menej zdôrazňovali osobnosť manažéra v korporácii a viac sa zameriavali na interakciu medzi firmou a sociálno-ekonomickým systémom. Na lepšie pochopenie môžeme uviesť definíciu z roku 1973, ktorá je postavená na myšlienke dobrého susedstva: „Asi najlepšou cestou, ako pochopiť spoločenskú zodpovednosť, je uvažovať o nej ako o 'dobrom susedstve'. V tomto koncepte sú obsiahnuté dve etapy. Na začiatku to znamená nerobiť veci, ktoré by mohli poškodzovať susedstvo. V druhom štádiu ide o dobrovoľné osvojenie si záväzku pomáhať riešiť problémy v susedstve.“

V osemdesiatych rokoch sa prešlo od teoretizovania k empirickému výskumu, následkom ktorého došlo k fragmentarizácii tohto pojmu a vzniklo niekoľko ďalších pojmov. Patrí medzi ne napríklad spoločenská výkonnosť podnikania, teória stakeholderov², firemná filantropia, etika podnikania, verejná politika.

Príbuzné pojmy z oblasti SZP

Firemná filantropia

Formy firemnej filantropie môžu mať rôzny charakter. Podniky môžu poskytovať vlastné zdroje na podporu verejnoprospešných alebo vzájomnoprospesných účelov, a to bez nároku na nejakú protihodnotu alebo protislužbu zo strany príjemcu.

Spoločensky zodpovedné podnikanie predstavuje koncept, ktorý presahuje firemnú filantropiu. Možno povedať, že firemná filantropia je integrálnou súčasťou zodpovedného podnikania, ale nesmie sa naň redukovat'³. Do rámca zodpovedného podnikania môžeme zahrnúť napríklad rôzne dobrovoľnícke programy, počas ktorých zamestnanci venujú časť svojho pracovného času na vzdelávanie predstaviteľov

mimovládneho sektora. Sú to aktivity, ktoré sa často uvádzajú ako príklad firemnej filantropie. Naproti tomu do kategórie zodpovedného podnikania patria aj programy ochrany životného prostredia, v rámci ktorých firmy vyzývajú zamestnancov, aby pracovné materiály tlačili obojstranne a aby triedili odpad. Tieto aktivity sa však nemôžu zahrnúť pod hlavičku firemnej filantropie.

Ekonomický profit ako prvotný cieľ firiem dominuje v každom ohľade a firemné darcovstvo môže, ale nemusí byť prostriedkom na dosahovanie obchodného cieľa. Morálne správanie teda môže, no nemusí byť medializované. O darcovstve ako o konaní dobra, ktoré je vysoko morálne cenené, má pozitívny normatívny charakter a na potenciálnych darcov vyvíja nadindividuálny tlak, sa verejnosť dozvedá len v prípade, ak to darca chce.

Oblasti podpory zo strany firiem

Orientácia firemného darcovstva je znázornená na nasledujúcej schéme. Darcovstvo sa sústreďuje najmä do oblastí športu, zdravotníctva (podpora nemocníc), miestnej podpory, vzdelávania (na rôznych úrovniach), podpory mládeže a sociálnej starostlivosti, zatiaľ čo na opačnom konci spektra záujmu podnikateľských subjektov stojí ochrana životného prostredia a podpora ľudských a menšinových práv.⁴



Obrázok 2: Záujem podniku podporovať rôzne oblasti
(Zdroj: vlastné spracovanie)

Sponzoring

Je často považovaný za obchodný vzťah medzi darcom a obdarovaným, kde sa podporená organizácia zaväzuje propagovať meno darcu na svojich aktivitách. Na Slovensku je sponzoring rozšírený najmä v oblasti športu⁵, no do popredia sa dostáva aj podpora neziskovým organizáciám.

Aby bola spolupráca medzi firmou a mimovládnu organizáciou úspešná, musí prinášať úžitok. Na strane príjemcu daru je tento úžitok jasný: získa zdroje na svoju činnosť. Na druhej strane plynú výhody aj pre poskytovateľa daru, najmä zlepšenie image firmy propagáciou jej značky. V trhovom hospodárstve má dobrá vôľa (good-will) svoju reálnu ekonomickú hodnotu, ktorú je možné vyčíslieť. Firmy o svojich daroch či sponzorských príspevkoch uvažujú ako o investícii a pokúšajú sa merať ich návratnosť.

Prekážky pri implementácii SZP

- Z finančného hľadiska ide o *nákladnú záležitosť*, keďže uvedenie nových pracovných a manažérskych postupov do praxe môže negatívne pôsobiť na produktivitu práce z dôvodu dlhšej aklimatizácie pracovníkov.

- Ďalšou kategóriou spadajúcou do oblastí prekážok implementácie SZP je tzv. „*špecifický jazyk SZP*“, ktorý zasahuje do všetkých činností firmy (od návrhu a dizajnu produktov až po strategické riadenie firmy). Niekedy je pre organizáciu problémom získanie tých správnych a relevantných informácií, a preto môže byť pre ňu uplatňovanie princípov SZP obtiažne.
- Vyžaduje sa taktiež *spolupráca všetkých troch sektorov spoločnosti*⁶, je teda potrebná zaangažovanosť firiem za výber dôveryhodných a primeraných partnerov na spoluprácu.
- Možný *konflikt priorít* je taktiež kategóriou s nemalou mierou dôležitosti. Vychádza z predpokladu uplatňovania rôznych kódexov a noriem, pri napĺňaní cieľov stratégie SZP v rozličných oblastiach pôsobenia firmy.
- *Nízka úroveň podpory* zo strany inštitúcií verejnej správy, nedostatočne rozvinutý mimovládny sektor a obmedzené možnosti spolupráce z dôvodu nedostatku partnerov predstavujú ďalšie bariéry pri úspešnom uvedení princípov SZP do praxe.

PIESKUM STAVU SZP A FIREMNEJ FILANTROPIE V OKRESE POPRAD

Ciele prieskumu

Cieľom tohto prieskumu je vykonanie analýzy stavu spoločenskej zodpovednosti podnikania a firemnej filantropie prostredníctvom rôznych typov otázok. Analýza týkajúca sa podnikateľských subjektov je geograficky ohraničená na územie okresu Poprad a prostredníctvom získaných údajov bude vykonané overenie formulovaných hypotéz.

Forma prieskumu

Tento prieskum je vykonaný na základe spracovaného dotazníka z 15 otázok formulovaných v súlade s cieľmi práce. Žiadna z otázok nemala výslovne interný charakter.

Respondenti a návratnosť

Na výber oslovených podnikov bolo použité len jediné kritérium, a to sa týkalo počtu ich zamestnancov. Ten bol stanovený na minimálnu hranicu 20 zamestnancov, keďže objekt skúmania tejto práce má charakter vyššej organizovanosti tú môžeme predpokladať pri firmách s vyšším počtom ľudských zdrojov.

Oslovených bolo 124 podnikov spĺňajúcich toto kritérium a návratnosť dosiahla v absolútnom meradle 35 dotazníkov, čo v relatívnej miere predstavuje 28,22 percenta. Môžeme konštatovať, že pri tomto type prieskumu ide o štandardnú návratnosť.

Formulácia hypotéz

Hypotéza 1

Na základe celoslovenského prieskumu spoločenskej zodpovednosti firiem vykonaného v predchádzajúcich obdobiach budeme predpokladať, že firmy zo sledovaného regiónu, ktoré sa v minulosti zapojili do podpory neziskového sektora, boli oslované zo strán

obdarovaných subjektov vo väčšej miere ako z vlastnej iniciatívy a táto podpora mala pri väčšine subjektov finančnú podobu.

Hypotéza 2

Sledovaním trendov firemného darcovstva v rôznych regiónoch Slovenska môžeme predpokladať, že podpora firiem v okrese Poprad bola smerovaná najmä do oblasti športu, vzdelávania a podpory mládeže, mala miestny, prípadne regionálny charakter a očakávaná zo strany darcov⁷ sa pohybujú najmä v rovine pozitívnej odozvy zo strany verejnosti.

Hypotéza 3

V prípade malých podnikov môžeme na základe našich predbežných prieskumov predpokladať, že rozhodnutie podporovať rôznych stakeholderov je podmienené ich osobnou zaangažovanosťou a vnútorným presvedčením, naproti tomu stredné a veľké podniky k takejto podpore vedie najmä zlepšenie ich mena a obchodnej značky vnímanej zákazníkmi.

Hypotéza 4

Ak berieme do úvahy firemné uvedenie si závislosti medzi dopytom po jej produktoch a jej správaním voči okoliu, môžeme taktiež predpokladať, že podpora verejnoprospešných projektov bude mať systematický charakter (z hľadiska jej plánovania) a firmy budú plánovať aplikáciu takéhoto darcovstva aj v budúcnosti.

Interpretácia zistení

Dobrovoľná podpora stakeholderov nie je pre firmy v sledovanom regióne žiadnou novinkou, keďže takmer všetky sa už s takouto podporou stretli, či už z vlastnej alebo cudzej iniciatívy. Na nasledujúcich stranách bude pozornosť venovaná jednotlivým aspektom tohto či už altruistického, alebo cieleného a strategického správania.

Testovanie hypotéz

Testovanie hypotézy 1

Z výsledkov odpovedí je evidentné, že podpora neziskového sektora je iniciovaná práve z jeho strany, a môžeme taktiež konštatovať, že väčšina podnikov (81,8 %) poskytla túto podporu vo finančnej podobe. Hypotéza je teda potvrdená.

Poskytnutie finančného daru alebo príspevku patrí stále medzi obľúbené formy darcovstva najmä z dôvodu jeho jednoduchosti a adresnosti. Dôležitým zistením však v tomto kontexte je poskytovanie produktov firiem. K tomuto variantu, teda jednej z nefinančných podôb darcovstva, sa priklonilo takmer 50 % všetkých zúčastnených podnikov. Ide predovšetkým o malé výrobné a obchodné podniky. Z dôvodu disponovania omnoho menším objemom kapitálu ako veľké spoločnosti je poskytnutie ich produktov pre nich výhodnejšie z ekonomického hľadiska a, samozrejme, aj z hľadiska marketingového.

Testovanie hypotézy 2

Vo väčšine prípadov bol dar smerovaný do oblasti športu, podpory mládeže a vzdelávania. Zaujímavosťou je napríklad podpora cirkevných

inštitúcií alebo charity, ktorú prezentovalo niekoľko firiem. Podpora miestnych podujatí mala taktiež výrazný podiel na výsledkoch, no keďže je spojená s geografickým ohraničením, ktoré je taktiež súčasťou hypotézy, nebude vytvárať rozpor s formulovanou hypotézou.

V najvyššej miere prípadov mala podpora regionálny (51,5 %) a miestny charakter (48,5 %) a očakávaná firiem sa v najvyššej miere týkali pozitívnej odozvy verejnosti. Keďže žiaden z uvažovaných atribútov nie je v rozpore s uvedenou hypotézou, môžeme ju prehlásiť za potvrdenú.

Ak porovnáme geografické pôsobenie daru s veľkosťou uvažovaného subjektu, môžeme nájsť spojitost medzi veľkosťou podniku, jeho pôsobením a miestnou adresnosťou daru. Takmer všetky malé podniky svoje darcovstvo realizovali na miestnom, prípadne regionálnom území. Ak teda podnik pôsobí len na úrovni regiónu, je pochopiteľné, že aj jeho darcovské aktivity budú smerované do tohto regiónu. Dôvodom môže byť znalosť miestnych organizácií, prípadne známe kontakty v takýchto organizáciách, no často býva motiváciou na toto konanie pomoc miestnym obyvateľom (prostredníctvom miestnej podpory, kultúrnych podujatí, verejnoprospešných aktivít a pod.), s ktorými sú riadiaci pracovníci jednotlivých firiem v aktívnom kontakte. Tento predpoklad potvrdzuje aj výsledok najčastejšieho očakávania, a to pozitívna odozva zo strany verejnosti.

Testovanie hypotézy 3

Najčastejším dôvodom na poskytnutie podpory rôznym skupinám stakeholderov bol v prípade malých podnikov dobrý pocit a vnútorné presvedčenie o správnosti svojho konania. Čo sa týka hlavných motivácií stredných a veľkých podnikov, len jedna firma uviedla, že za darcovskými aktivitami vidí účinný moderný manažérsky nástroj. Tri z ostatných stredných a veľkých organizácií uviedli rovnaký motivátor ako malé podniky, teda svoje vnútorné presvedčenie. Hypotéza je teda vyvrátená.

Z týchto výsledkov môžeme teda usudzovať, že firmy konajú tieto druhy aktivít najmä z vlastného presvedčenia a nepoužívajú darcovstvo ako efektívny marketingový nástroj. V oblasti darcovstva a sponzoringu absentuje organizovanosť, keďže dary sú darované spontánne, či už z vlastného, alebo cudzieho podnetu, bez ich zakomponovania do celkovej stratégie podniku. Avšak toto zistenie môže byť ovplyvnené nízkym zastúpením veľkých firiem, ktoré v podstatne väčšej miere aplikujú princípy SZP a filantropie vedome a cielene a na tieto činnosti majú špeciálne vyškolených pracovníkov.

Testovanie hypotézy 4

Pri analyzovaní korelácie medzi dopytom po produktoch a správaním organizácie voči okoliu sme dospeli k prekvapujúcemu zisteniu, a to, že podniky nevidia (až na niektoré výnimky) závislosť medzi týmito dvoma atribútmi. No i napriek tomu podniky vo vysokej miere plánujú v tejto činnosti pokračovať a viac ako polovica uviedla, že každoročne vo svojich finančných plánoch rátajú aj s podporou verejnoprospešných aktivít. Hypotéza sa teda potvrdila len sčasti – firmy plánujú aplikáciu darcovstva v tejto oblasti, nepotvrdili však to, že vnímajú priamu závislosť medzi dopytom po ich produktoch a ich darcovskými aktivitami.

Ďalšie zistenia

Miera darcovstva bez potreby prezentácie mena darcu je pomerne vysoká, keďže dosiahla hodnotu 36,8 %, čo je oproti v súčasnosti veľmi rozšírenému sponzoringu výrazná hodnota. Na tento výsledok majú výrazný vplyv najmä malé podniky, ktoré uviedli nízke percento daru spojeného s prezentáciou mena. Podľa výsledkov geografického pôsobenia daru môžeme predpokladať, že výrazný podiel na darcovstve bez zverejnenia mena mala podpora miestneho charakteru spojená so spomínaným vnútorným motivátorom, teda v tomto prípade ide o altruistické správanie podnikov.

Iniciatívu podporovať aj externé prostredie a rôzne skupiny stakeholderov nemožno firmám uprieť, čo dokazuje aj darcovstvo 2 % z dane. Keďže legislatívne výhody z tejto možnosti už nie sú aktuálne, môžeme otvorene hovoriť o vlastnej iniciatíve alebo motivácii pomôcť neziskovému sektoru, keďže z tejto aktivity nemôžu pre podnik plynúť žiadne výrazné priame výhody.

Toto tvrdenie môže potvrdiť aj výsledok týkajúci sa dôležitosti podpory neziskového a verejnoprospešného sektora zo strany súkromných podnikov, ktorý dosiahol mierne nadpriemernú mieru dôležitosti. Za najväčšie bariéry spolupráce medzi neziskovým a ziskovým sektorom boli označené nedostatok informácií a byrokratické prekážky.

Ďalšie zaujímavé zistenie sa týkalo podpory neziskových organizácií. Vo väčšej miere sa objavovali športové organizácie miestneho charakteru, avšak za zmienku stojí aj podpora podnikom vytvorenej neziskovej organizácie, ktorej úlohou je relatívne veľký rozsah filantropických aktivít vrátane rozvoja a ochrany kultúrnych hodnôt, pomoc zamestnancom zakladajúceho podniku v sociálnych prípadoch, ale aj podpora vzdelávania, zdravotníctva a športu. Ide o nadáciu zriadenú veľkými podnikmi, ktorej úlohou je distribúcia spomínaných dvoch percent daní. V tomto konkrétnom prípade môžeme hovoriť o vysokej organizovanosti SZP a filantropie a vedomom a cielenom uskutočňovaní aktivít tohto charakteru.

Návrhy a odporúčania

Z výsledkov prieskumu sa nám črtá stav SZP a firemnej filantropie v skúmanej oblasti, ako aj prekážky alebo hlavné bariéry, či už objektívne, alebo subjektívne, ktoré bránia uplatňovaniu princípov SZP a firemnej filantropie do podnikateľskej aktivity podnikov. Možné návrhy a odporúčania, ktoré sa nám v tejto súvislosti núkajú, budú zhrnuté do troch základných oblastí, ktorým budú určené a ktorých sa budú týkať. Ide o samotné podniky v regióne, neziskové organizácie ako cieľové (obdarovávané) subjekty alebo ako prostredníkov, ktorých úlohou je prenesenie pomocnej ruky zo strany podnikov na stranu jednotlivých stakeholderov, ako aj odporúčania a návrhy zamerané na štát ako najvyššiu formu organizovanosti spoločnosti.

Firmy

Za najdôležitejšiu prekážku brániacu profesionalizáciu SZP a firemnej filantropie v jednotlivých podnikoch môžeme na základe údajov pokladať neznalosť reálnych pozitívnych dopadov na firmu. Ide

predovšetkým o veľmi pozitívne ladené šírenie mena spoločnosti, ktoré sa spája s verejnoprospešnými aktivitami. Takto sa firma veľmi ľahko dostane do povedomia obyvateľstva, keďže verejnosť veľmi citlivo vníma aktivity majúce verejnoprospešný charakter.

Profesionálny marketingový prístup

Trend v oblasti podpory tohto sektora má v rámci Slovenska stúpajúci charakter a čoraz viac podnikov sa stotožňuje s filozofiou SZP a firemnej filantropie. Tá poskytuje konkurenčnú výhodu podniku, keďže je prezentovaný good-will podniku, a preto by sme podnikom zapojeným do tohto prieskumu odporúčali **profesionalizáciu marketingového prístupu k riadeniu organizácie**, tak ako je to v prípadoch veľkých korporácií nielen vo svete, ale v súčasnosti už aj na Slovensku. S tým je spojená aj **znalosť problematiky public relations, SZP a firemnej filantropie**, na ktorú by sa mali uvedené podniky zamerať, aby „nestratili krok“ s konkurenciou, a získali tak veľkú výhodu spojenú s včasným zavedením týchto princípov do praxe. Takáto činnosť sa, samozrejme, môže nepriamo odzrkadliť na dopyte po produktoch spoločnosti (najmä z dlhodobého hľadiska), čo tiež nie je zanedbateľný vplyv.

Proaktívny prístup

Ďalšou bariérou pri uplatňovaní SZP je vysoká pasivita zo strany podnikov. Z výsledkov prieskumu môžeme vidieť, že podniky vo vysokej miere boli oslovované neziskovými organizáciami (ako žiadateľmi o podporu). Podnikom by sme v tejto súvislosti navrhovali **aktívny prístup k spolupráci** s neziskovými organizáciami. Hovoríme o „oslovovaní“ neziskových organizácií so zreteľom na **cielenosť** tejto činnosti, teda na vybratie si takej organizácie, ktorá sa svojimi verejnoprospešnými aktivitami (prostredníctvom zdrojov darcovskej firmy) môže dostať do povedomia potenciálnych zákazníkov danej firmy a tak sa meno spoločnosti dostane aj „do uší“ spotrebiteľov.

Informovanosť

Podniky by sa mali zamerať aj na **informovanie okolia o verejnoprospešných aktivitách**. Veľmi vhodný priestor na to poskytuje podniková webstránka, kde sa takto firma môže prezentovať už vo svojom profile, čiže si takýmto spôsobom môže zabezpečiť pozitívne vnímanie zo strany verejnosti.

Vzory

Vhodným nástrojom, ako rýchlo a účinne prijať koncepty SZP a firemnej filantropie, je **sledovanie stratégií SZP veľkých korporácií**. Najmä z dôvodu praktických skúseností a reálnych stratégií korporácií by naše odporúčanie pre podniky zo sledovaného regiónu malo práve tento charakter. I malé a stredné firmy sa môžu teda reálne učiť od veľkých spoločností, akým spôsobom, formou alebo v akom rozsahu uplatniť darcovstvo smerované do externého prostredia podniku.

Podnecovanie ostatných

Najväčší podiel na rozvoji spoločnosti má najmä zaangažovanosť korporácií na prosperite tejto

spoločnosti. Preto sa naše ďalšie odporúčanie týka práve takýchto korporácií s aktívnym prístupom k SZP a firemnej filantropii **podporovať zaangažovanosť ostatných podnikov prostredníctvom konferencií** s voľnou účasťou, ktorá by mala za cieľ poskytovať informácie o možnostiach a spôsoboch aplikácie princípov SZP. Na týchto konferenciách by sa mali prezentovať konkrétne pozitívne prínosy nielen pre spoločnosť, ale aj pre samotný podnik, ktoré sú dôsledkami takejto činnosti. Malo by sa to prezentovať tak, aby sa docielila pozitívna motivácia pokiaľ možno čo najväčšieho počtu podnikateľských subjektov na verejnoprospešné aktivity.

Neziskové organizácie

Neziskové organizácie ako typický predstaviteľ neziskového sektora patria medzi dôležité články pri distribúcii pomoci (darov, podpory) spoločnosti. Práve preto by sme nemali zabúdať na tento dôležitý medzičlánok, ktorý môže výraznou mierou ovplyvniť angažovanosť firiem pre verejné blaho.

Aktivita

Podľa aktuálnych informácií pôsobí v okrese Poprad 202 neziskových organizácií a združení⁸, pričom len veľmi malé percento sa aktívne zapája do spolupráce so ziskovým sektorom. Otázka pasivity sa teda netýka len podnikov, ale aj týchto organizácií. Preto podobne ako v prípade firiem, aj tu by sme odporúčali neziskovým organizáciám **aktívnejší prístup** vo vyhľadávaní partnerov zo ziskovej oblasti. Pretože táto spolupráca (ak je správne vykonávaná) má pozitívne prínosy nielen pre firmu a verejnosť, ale aj pre neziskovú organizáciu, napríklad prostredníctvom verejnoprospešných aktivít si môže zabezpečiť dlhodobé a aktívne fungovanie.

Programy spolupráce

Na rozvoj spolupráce so ziskovým sektorom je taktiež nevyhnutná jej **programová pripravenosť**, teda určitým formálnym spôsobom zadefinovanie základných oblastí a foriem spolupráce, aby bolo vopred jasne stanovené, čo a ako bude vykonávať nezisková organizácia a čo a ako podnikateľský subjekt. Preto by sme odporúčali neziskovým organizáciám uvedomenie si aj tejto nevyhnutnosti. Prostredníctvom týchto programov by sa zlepšila informovanosť ziskového sektora, teda najväčšia prekážka (podľa výsledkov prieskumu) spolupráce s neziskovým sektorom.

Konferencie a prezentácie

Ďalšou možnosťou (v súčasnosti sa stáva čoraz viac obľúbenou) je **organizovanie konferencií týkajúcich sa SZP**. Tieto prezentácie sa nemusia týkať len oblasti SZP, ale môžu mať aj charakter akéhosi „prehľadu činnosti“ prezentujúcej neziskovej organizácie. Patrí to medzi prejav dôvery a transparentnosti, keďže darcovia (i potenciálni) sa týmto spôsobom môžu dozvedieť, na aký účel boli ich dary použité, a teda budú vidieť zmysluplnosť svojho konania.

Fondy

Na zvýšenie adresnosti darovaných prostriedkov sa

nezisková organizácia môže rozhodnúť pre **vytvorenie rôznych fondov**. Tieto fondy by slúžili na ciele umiestnenie darov, či už finančných, alebo nefinančných, a teda mohli by byť oslovení potenciálni darcovia, ktorí majú blízko k problematike, na ktorú sa viaže vytvorený fond.

Štát

Keďže štát riadi národnú hospodársku politiku, zameriavajúc sa na rozvoj spoločnosti vo všetkých sférach (vrátane ekonomickej a sociálnej), zohráva dôležitú úlohu aj pri problematike SZP a firemného darcovstva. Prostredníctvom legislatívnych noriem môže výrazne vplývať na túto oblasť. Z výsledkov nášho prieskumu, berúc do úvahy už v minulosti vykonaný celoslovenský prieskum⁹, sa nám núka priestor na odporúčania a návrhy, ktoré by mohli mať pozitívny dopad na súčasný stav vývoja SZP a firemnej filantropie na Slovensku.

Odstránenie bariér a zvýšenie informovanosti

Až tretina zapojených podnikov uviedla ako najväčšiu prekážku spolupráce s neziskovými organizáciami zložité byrokratické procedurálne úkony. Túto oblasť nemôžu ovplyvniť ani podniky, ani samotné neziskové organizácie. Úlohou štátu a štátnych orgánov by preto mala byť snaha o zjednodušenie tejto spolupráce. Ponechaním väčších kompetencií či už podnikom, ako aj neziskovým organizáciám a zjednodušením legislatívnych obmedzení by sa do značnej miery mohla zlepšiť situácia na tomto poli. Avšak pomocou dostupných prostriedkov sa nám nepodarilo identifikovať konkrétne byrokratické obmedzenia brániace spolupráci.

Zvýhodňovanie darcov

Zvýhodnenie darcov napríklad vo forme daňových úľav by mohlo veľmi pozitívne vplývať na počet darcov. Takéto zvýhodnenie by, samozrejme, malo za následok mieru spolupráce medzi ziskovým a neziskovým sektorom a malo by výrazne motivačný charakter pre podniky. Spolupráca najmä dlhodobého charakteru by mala, samozrejme, pozitívny dopad na podniky, neziskové organizácie i ostatných stakeholderov (vrátane celkového sociálneho prostredia), ktorí by boli súčasťou alebo cieľom tejto aktivity. Preto považujeme takúto formu zvýhodnenia za veľmi dôležitú, keďže môže pôsobiť ako rozhodujúci impulz pre darovanie zo strany podniku.

Do úvahy však musíme brať aj fakt, že ak podnik uplatní svoje právo na daňové zvýhodnenie spojené s poskytnutím daru, skomplikuje sa tak celý proces podávania daňového priznania, kde budú vyžadované viaceré potvrdenia a doklady, ktoré sú s darom spojené. Práve toto byrokratické obmedzenie môže pôsobiť na zníženie počtu darcov, i keď pravdepodobne rast spôsobený týmto motivačným faktorom bude vyšší ako počet „odradených“ darcov. Z pohľadu daňového systému je však vzhľadom na skúsenosť, ktorú na Slovensku máme vďaka jeho pomerne nedávnej reforme, nutné podotknúť, že nie je systémové komplikovať výber akejkoľvek dane výnimkami a úľavami. Okrem neprehľadnosti systému a zvýšených nárokov na byrokratické procedúry by tak

vznikali viaceré efekty spôsobujúce jeho neefektívnosť.

Predikcia budúceho vývoja SZP a firemnej filantropie v okrese Poprad

Súčasná situácia v mnohých hospodárskych odvetviach vo vzťahu k prebiehajúcej ekonomickej a hospodárskej kríze bude, pochopiteľne, ovplyvňovať aj oblasť darčovstva a spoločenskej zodpovednosti firiem, náš sledovaný región nevynímajúc. Ak berieme do úvahy hlavné motívatory, ktoré vedú podniky k darčovstvu, čiže predovšetkým vnútorné presvedčenie podnikateľov, môžeme predpokladať, že darčovstvo bude i napriek tomu naďalej súčasťou ich podnikania, avšak množstvo vynaložených prostriedkov môže byť menšie ako obvykle, vychádzajúc z ekonomických podmienok konkrétnych podnikov a hospodárskej situácie krajiny. Záujem podnikov pokračovať v darovskej činnosti môžeme potvrdiť aj na základe údajov z prieskumu, v ktorom takmer osemdesiat percent zapojených podnikov vyjadrilo osobnú aj firemnú spokojnosť vo vzťahu k darovským aktivitám a taktiež vyjadrili svoj záujem v nich pokračovať. Z dlhodobého hľadiska môžeme predpokladať, že čoraz viac firiem bude zapojených do aktivít spojených so spoločenskou zodpovednosťou a s filantropiou, a to na základe zvýšenej miery informovanosti o tejto problematike, ktorou sa čoraz častejšie zaoberajú médiá, odborné časopisy, ale aj rôzne formy neziskových organizácií.

I pri firemnej filantropii ako osobitnej oblasti SZP môžeme predpokladať dopad finančnej krízy. Predpokladáme, že množstvo darcov sa môže na určitý čas znížiť a firmy, ktoré sa budú darčovstvu venovať, budú klásať dôraz na zvyšovanie efektivity a hľadanie profesionálnych partnerov z oblasti neziskových organizácií¹⁰. Môžeme taktiež predpokladať, že vo väčšej miere budú poskytované produkty firmy, prípadne personál formou dobrovoľníctva, keďže finančné zdroje môžu byť pre podnik v tejto dobe obmedzené.

ZÁVER

Cieľom tejto práce bolo prostredníctvom vykonaného dotazníkového prieskumu zistiť, akými spôsobmi a v akej miere aplikujú podniky spoločensky zodpovedné podnikanie v okrese Poprad, a na základe získaných výsledkov zhodnotiť situáciu v tejto rovine podnikania. Veríme, že výsledky, ku ktorým sme dospeli, potvrdzujú splnenie tejto úlohy.

Problematika darčovstva a zodpovednosti voči spoločnosti nie je pre podniky nová, o čom svedčí takmer 95-percentná miera podnikov, ktoré sa zapojili už do podpory rôznych skupín stakeholderov. Množstvo z nich si však ani neuvedomuje, že to, čo vykonávajú, patrí do širokého konceptu spoločenskej zodpovednosti podnikania a jeho skúmaním by mohli túto aktivitu vo výraznej miere profesionalizovať. Mnohým malým a stredným podnikateľom chýba teda profesionálny marketingový prístup, čo môžeme usudzovať aj z miery uvedomovania si závislosti medzi správaním podniku a dopytom po jeho produktoch, ktorá dosiahla hodnotu iba 1,94 absolútneho bodu z maximálnej hodnoty 5, pričom až 48,5 %, teda 17 z 35, zapojených podnikov uviedlo najnižšiu závislosť,

zodpovedajúcu hodnote 1.

Takmer z dvoch tretín bola spolupráca medzi podnikom a neziskovou organizáciou založená na žiadosti zo strany neziskovej organizácie, čo poukazuje na relatívnu pasivitu podnikov, keďže očakávajú, že budú oslovení na spoluprácu práve takýmito organizáciami. Čo sa týka prekážok spolupráce medzi spomínanými sektormi, dominuje nedostatok informácií spoločne s byrokratickými prekážkami.

Najväčšej priazni podnikov sa aj v okrese Poprad už tradične teší oblasť športu. Nezanedbateľným ukazovateľom je aj podpora miestnych podujatí, čo je úzko späté s pôsobnosťou podnikov a orientáciou podnikateľov najmä na miestny a regionálny trh. Veľká časť malých podnikov podporuje práve svoje bezprostredné okolie z altruistických dôvodov, najmä z vlastného presvedčenia, bez očakávania priamej protihodnoty (ak opomenieme pozitívnu odozvu zo strany verejnosti). Aj keď si to v niektorých prípadoch zrejme neuvedomujú, uplatňujú princípy firemnej filantropie, a keďže rátajú s podporou verejnoprospešných aktivít už pri tvorbe plánu podniku, je citeľné, že si uvedomujú dôležitosť svojho konania.

Medzi najviac preferovanú formu podpory neziskového alebo verejnoprospešného sektora patria stále finančné dary. Avšak 15 z 27 malých firiem uviedlo podporu vo forme produktov firmy, čo je pochopiteľné, ak si uvedomíme menšie finančné možnosti malého podniku oproti podniku strednému alebo veľkému.

Ak sa pozrieme na pomer medzi sponzoríngom a filantropiou približne 2 : 1, môžeme konštatovať, že počet altruistických prípadov je pomerne vysoký, ak berieme do úvahy čoraz populárnejšiu formu prezentácie mena spoločnosti, teda sponzoríng. Na tento ukazovateľ majú výrazný vplyv najmä malé podniky pôsobiace na regionálnej úrovni, najmä pre svoju znalosť spoločenských problémov v prostredí, kde pôsobia.

Návrhy týkajúce sa či podnikov, neziskových organizácií, alebo samotného štátu majú len odporúčací charakter, keďže sme pri ich tvorbe vychádzali predovšetkým z výsledkov prieskumu, ktorý sám o sebe môže obsahovať určitú mieru odklonu od reálneho stavu.

Môžeme teda zhodnotiť, že vnímanie spoločenskej zodpovednosti firiem má v našom okrese pozitívny charakter, aj keď absentuje profesionalizácia tejto činnosti.

Pevne dúfame, že prostredníctvom tejto štúdie sme prispeli k rozšíreniu obzoru čitateľa, ktorý, ako veríme, bude mať aj pozitívny dopad na vnímanie tohto špecifického rozmeru podnikania, kde nielen zisk a dlhodobá prosperita, ale aj verejné blaho a rozvoj spoločnosti patria medzi strategické ciele podniku.



Poznámka/Zoznam odkazov

- 1** BUSSARD, A. MARČEK, E. MARKUŠ, M. BUNČÁK, M.: Spoločensky zodpovedné podnikanie. Bratislava: Nadácia Integra 2005, s. 5.
- 2** Slovom „stakeholders“ sa označujú všetky osoby alebo skupiny, ktoré sú ovplyvňované činnosťami organizácie alebo môžu spätne ovplyvňovať jej aktivity.
- 3** BUSSARD, A. MARČEK, E. MARKUŠ, M. BUNČÁK, M.: Spoločensky zodpovedné podnikanie. Bratislava: Nadácia Integra 2005, s. 8.
- 4** Pozri MARČEK, E. DLUHÁ, M.: Podniky a neziskové organizácie, analýza vzájomnej spolupráce. Bratislava: PANET 2002.
- 5** Pozri MACHKOVÁ, H.: Mezinárodní marketing. Praha: Grada Publishing, 2006 s.193.
- 6** firmy, domácnosti, štát
- 7** Pod pojmom darca, resp. dar budeme v tejto práci rozumieť viacero synonym tohto slova, ako podpora (podporovateľ) alebo sponzor; je to najmä z dôvodu vylúčenia nejasností, keďže z výsledkov prieskumu nepoznáme, ktoré konkrétne oblasti podpory mali formu daru alebo sponzoringu (poznáme iba ich percentuálne zastúpenie).
- 8** Zdroj: <www.dvepercenta.sk>.
- 9** Pozri výskum: MARČEK, E. DLUHÁ, M.: Podniky a neziskové organizácie, analýza vzájomnej spolupráce. PANET, 2002.
- 10** Potvrďuje to aj diskusia uskutočnená organizáciami Klub firemných darcov a Fórum donorov, kde sa stretli odborníci v tejto oblasti a diskutovali o reálnych dopadoch finančnej krízy na firemnú filantropiu na Slovensku; zdroj: tlačová správa <www.klubfiremnychdarcov.sk>.

Autor: Juraj Čurilla

Názov bakalárskej práce: **Dobrovoľníctvo v neziskových organizáciách v okrese Spišská Nová Ves**

Katolícka univerzita v Ružomberku, Teologická fakulta

Študijný odbor: **Katedra sociálnej práce**

Ročník: II., školský rok 2008/2009

Vedúci bakalárskej práce: **PhDr. Mária Fábianová**

Abstrakt

Práca prezentuje problematiku dobrovoľníctva v neziskových organizáciách v okrese Spišská Nová Ves a v rámci celého Slovenska ako nevyhnutnú súčasť občianskej a demokratickej spoločnosti. Definuje dobrovoľníka ako prirodzený prejav občianskej zrelosti, ktorý prináša úžitok v prvom rade príjemcovi jeho pomoci, neziskovým organizáciám, ale aj samotnému dobrovoľníkovi. Predkladá formy, metodiky práce a stav dobrovoľníctva v spojení s neziskovými organizáciami. Dobrovoľníctvo v danom okrese reálne existuje, i keď nie je možné uviesť kvantitatívne a kvalitatívne údaje o rozsahu participácie občanov na dobrovoľníckych aktivitách. Dobrovoľníkov predstavuje ako ľudí, ktorí si zaslúžia spoločenské uznanie, vzhľadom na ich poslanie, aj keď v našej spoločnosti nemajú ešte stále taký výrazný spoločenský status a uznanie ako v krajinách s rozvinutou demokraciou.

Predhovor

Dobrovoľníctvo je neodmysliteľnou súčasťou každej modernej spoločnosti, nie je však fenoménom a výdobytkom len súčasnosti, pretože v rôznych formách tu existuje odpradávna. Podstata tejto činnosti sa však za celé tisícročia nemenila, hlavnou myšlienkou dobrovoľníctva stále zostáva altruistická pomoc tým, ktorí ju potrebujú. Za dvadsaťročie slovenskej demokracie pojmy dobrovoľník a nezisková organizácia vo veľkej miere prenikli do povedomia spoločnosti a spájajú sa predovšetkým s pozitívnymi aktivitami mimovládnych organizácií. Tradícia dobrovoľníctva v totalitnom režime bola potlačovaná, a tak nedosahuje kvality dobrovoľníckej pomoci existujúcej v rozvinutých západných spoločnostiach, avšak v istej forme prežila, oživa a nadobúda hodnotné miesto v spoločnosti.

Uvedené poznatky v bakalárskej práci, získané predovšetkým štúdiom dostupnej literatúry v oblasti dobrovoľníctva a neziskových organizácií, sú určené širokej verejnosti a záujemcom o vykonávanie dobrovoľníckej činnosti.

Dobrovoľník

Pred niekoľkými desiatkami rokov považovali organizácie dobrovoľníkov za „pomocnú silu“. Zverovali im predovšetkým nezáživné a podradné práce, ktoré nechcel robiť nikto iný. Nezapájali ich do

procesu riadenia, nevysvetľovali poslanie, víziu, hodnoty a ciele organizácie. Výsledkom bola vysoká fluktuácia dobrovoľníkov, nízka motivácia, malý efekt. V súčasnosti MVO zmenili prístup k dobrovoľníkom, pochopili, že dobrovoľník je predovšetkým spolupracovník.¹

Najmä zahraničná prax ukazuje, že dobrovoľníctvo je bežnou súčasťou života, tradíciou, ktorá sa odovzdáva z generácie na generáciu, je rozšírené a prirodzené a vykonávajú ju ľudia vo všetkých etapách života.

Dobrovoľníci pracujú vo všetkých oblastiach spoločenského života, ich práca bez nároku na odmenu je spoločnosťou vysoko cenená.

U nás sa táto potreba akoby vytrácala pod neustálym tlakom prežiť, hlavne ekonomické priority poskytujú málo priestoru, aby sme pomáhali iným bezodplatne a keď si začíname uvedomovať, že dobrovoľníctvo je neodmysliteľnou súčasťou každej modernej spoločnosti a prispieva k hospodárskemu a sociálnemu rozvoju daných spoločenstiev.²

Profil dobrovoľníka

Dobrovoľnícka práca môže byť vítanou zmenou, ak človek nemôže uspokojiť svoje potreby prácou vo svojej profesii, nakoľko umožňuje oslobodiť sa od rutinných a nudných každodenných povinností. Obyčajne sa snažíme robiť také veci, ktoré sa nám zdajú byť dôležité a zmysluplné z hľadiska uspokojovania vlastných potrieb. Dobrovoľnícka činnosť môže uspokojovať aj potrebu kontaktu s inými ľuďmi, pocitu príslušnosti, sebarealizácie a podpory istých hodnôt. Dobrovoľnícka práca poskytuje každému možnosť hľadať si svoje miesto bez ohľadu na ponúkané peniaze. Ľudia, ktorí sa prihlásia za dobrovoľníkov, sú niekedy ochotní robiť také veci, aké by v platenom zamestnaní nikdy nerobili.³

O prínose dobrovoľníctva môžeme hovoriť v spoločenskej a individuálnej rovine. V spoločenskej prispievajú dobrovoľníci okrem iného aj k sociálnej integrácii, v individuálnej rovine môže byť dobrovoľnícka práca spôsobom sebarealizácie, trávenia voľného času, získavania profesionálnych zručností či znalostí, spoznávania nových ľudí a prejavom altruizmu.⁴

Čo všetko môžu dobrovoľníci robiť

Práce, ktoré majú vykonávať dobrovoľníci, zvyčajne bývajú štruktúrované podľa úloh zadávaných riadne

plateným zamestnancom, pričom dobrovoľníci vstupujú v úlohu pomocníkov, alebo asistentov. Tento režim nie je zlý, ale môže viesť k obmedzovaniu úlohy dobrovoľníkov. Organizácie by mali tvorivo definovať oblasti určené na dobrovoľnícku činnosť a úlohy, ktoré majú dobrovoľníci vykonávať.

MVO môže dobrovoľníkom zadávať také úlohy, ktoré sa nikdy nestanú platenými činnosťami na plný úväzok, ale pritom prispievajú k plneniu cieľov programu, napr. navštevovanie pacientov v nemocniciach, donáška jedál osobám, ktoré nemôžu opustiť svoje bydlisko, práca s deťmi v škole alebo sprevádzanie pri návšteve historických pamiatok.

Dobrovoľník môže vykonávať prácu akéhokoľvek druhu, a to nielen také veci, ktoré sú jednoduché a nevyžadujú si žiadne odborné schopnosti. Dobrovoľník nie je len dobrodincom a pomocníkom alebo sociálne orientovaným a starostlivým občanom, ale môže byť zároveň učiteľom, odborníkom na počítač, politikom, inžinierom alebo projektantom. Pritom platí, že čokoľvek, čo dobrovoľníci robia, by mali robiť profesionálnym spôsobom. Pri prideľovaní úloh dobrovoľníkom by mali organizácie prihliadať na osobné schopnosti každého jednotlivca bez ohľadu na to, akú prácu majú platení zamestnanci, ich vedomosti sú vždy do istej miery obmedzené. Dobrovoľníci môžu vždy prispieť novým pohľadom na vec. Preto je dobré pracovať s dobrovoľníkmi rôzneho veku a rôznych povolání a kvalifikácie.⁵

Verejná mienka o dobrovoľníkoch

Spoločnosť má k dobrovoľníctvu rôzne postoje, existujú takí ľudia, ktorí majú konkrétny osobný dôvod, prečo sa venovať dobrovoľníckej činnosti, iní taký dôvod nemajú. To, či ľudia vykonávajú, alebo nevykonávajú dobrovoľnícku prácu, závisí na ich motivácii, kladných postojoch, presvedčení o jej užitočnosti alebo, naopak, zlých skúsenostiach, nekomplexnosti dobrovoľníkov či supľovaní inak platenej práce.

Dobrovoľníctvo vo vedomí ľudí predstavuje prácu, ktorá nie je pokrytá profesionálne platenými odborníkmi, 55 % opýtaných súhlasí s názorom, že dobrovoľníci „zatierajú“ biele miesta zanedbané štátom. Poskytnutie pomoci iným nie je otázkou vierovyznania, dobrovoľníctvo do veľkej miery supluje platenú prácu, čas na dobrovoľníctvo nemá polovica opýtaných. Ľudia majú väčšinou dobrú skúsenosť s prácou dobrovoľníkov, takmer polovica respondentov by sa zapojila do dobrovoľníckych aktivít, keby boli o to požiadaní, dobrovoľníctvo pre opýtaných predstavuje určité obohatenie života, 40 % si myslí (oproti 37 %, ktorí si to nemyslia), že práca dobrovoľníka nie je schodom k vzostupu na spoločenskom a pracovnom rebríčku, u väčšiny panuje názor, že profesionálne organizácie menej využívajú dobrovoľnícke aktivity ako amatérske. Vysoko je zastúpené presvedčenie, že dobrovoľnícka činnosť by mala byť súčasťou života každého človeka aspoň v určitom období.⁶

História dobrovoľníctva

Dobrovoľnícka činnosť a svojpomoc má na Slovensku hlboké korene, vznik prvých neziskových organizácií (NO) súvisel s činnosťou cirkvi, šľachty a meštianstva,

obmedzovali sa na miestnu elitu a boli prestížnou záležitosťou. Výrazný zlom nastal až v 19. storočí, keď sa postupne presúvalo ťažisko z rodového pôvodu na osobné schopnosti človeka.⁷

Politický vývoj krajiny predstavoval základný rámec pre združovanie, spolčovanie a dobrovoľnícku činnosť. Odhladnuc od skromných začiatkov v 18. storočí, výraznejší rast spolčovacích aktivít sa začal prejavovať až od polovice 19. storočia, najmä v jeho druhej polovici, a začiatkom 20. storočia, popri tradičnejších podporných, charitatívnych a svojpomocných spolkoch, pôsobili aj spolky výchovnovzdelávacie, hospodárske, obchodné, hasičské, abstinentenské, telovýchovné, spoločenské, rozrástli sa na družstvá. „Priemyselná revolúcia nebyvalým tempom urýchlila asociálne hnutie,“ píše historička E. Mannová, ďalej uvádza, že široké spolkové hnutie v 19. storočí a v prvej polovici 20. storočia prispelo k spoločnej demokratizácii.

Po vzniku ČSR sa počet združení prudko zvýšil; medzi dvoma vojnami ich na Slovensku pôsobilo už vyše 16 000. Spolkový život prekvital: „Medzivojnové obdobie je dvadsaťročím zakladania, búrlivého rastu i účinkovania množstva spolkov, miestnych i celoslovenských združení,“ píše historik Ľ. Lipták.⁸

Dobrovoľné združovanie a spolčovanie zmrazil dva autoritárske režimy, ktoré prekryli pomerne krátke obdobie prvej ČSR. Ako to dokumentuje historička E. Mannová, prvý uder prišiel počas existencie Slovenského štátu v r. 1943-45: „Mnohé spolky boli rozpustené, posilnil sa policajný dozor nad nimi, oslabil sa vnútrospolková demokracia, spolky prispôbili svoje stanovky oficiálnej vládnucej národno-emancipačnej ideológii, založenej na komparatívnom, národnom štáte vyznávajúcom vodcovský princíp, s jednou monopolnou politickou stranou.“

Po krátkom povojnovom oživení nasledoval ďalší zásah, po komunistickom prevrate v r. 1948 činnosť spolkov postupne prestala byť hodnotená ako súkromná. Bola odstránená tzv. negatívna úprava (ktorá obmedzovala zásahy štátu) a bola prijatá úprava určujúca, aké spoločenské aktivity sú prípustné.⁹

Dobrovoľníctvo v širšom spoločenskom kontexte

Na Slovensku, v krajine s oneskorenou a neukončenou modernizáciou, sa rozšírila špecifická mentalita ľudí, špecifická konfigurácia hodnôt, presvedčení a vzorcov správania. To má za následok, že ľudia boli zvyknutí spoliehať sa na štát a veľké podniky, boli zbavení iniciatívnosti, tvorivosti a individuálnej zodpovednosti, čo je v protiklade k hodnotám a normám, ktoré uplatňuje a rozvíja práve tretí sektor.

Občania, ktorí sa angažujú v MVO, zvyčajne už nepatria k tým celkom „bezradným a bezmocným“, učia sa spolupráci, komunikácii so štátnymi či s verejnými inštitúciami i orientácii v nich. Pre slovenskú spoločnosť je charakteristická zvýšená hladina nedôvery voči neosobným, inštitucionálnym vzťahom. V tomto smere sú MVO akýmsi mostom medzi spomínanými anonymnými inštitúciami a osobným svetom, teda v ich činnosti je mnoho prvkov občianskeho zapájania sa, vzájomnosti a dôvery, vytvárajú istý druh spoločenskej rovnováhy.

Vízie dobrovoľníctva - potenciál dobrovoľníctva v budúcnosti

V oblasti rozvoja dobrovoľníctva na Slovensku existuje niekoľko vízií, ktoré by sa mali v ďalších rokoch postupne naplňať. Medzi nimi sú (Brozmanová-Gregorová, Mračková, 2008):

„Poskytovanie informácií o dobrovoľníctve s cieľom **zapojiť viac ľudí do dobrovoľníctva a zvýšiť jeho status**. Je potrebné prepájať NO a dobrovoľníkov prostredníctvom funkčných dobrovoľníckych centier a pracovať na propagovaní a zviditeľňovaní dobrovoľníctva.

Rozvoj infraštruktúry dobrovoľníctva. Na Slovensku je potrebné vybudovať sieť spolupracujúcich dobrovoľníckych centier, ktoré budú plniť aj ďalšie úlohy: spolupracovať s verejnou správou a so samosprávou, sústrediť sa na výskum a propagáciu dobrovoľníctva na regionálnej a lokálnej úrovni.

Profesionalizácia dobrovoľníckych organizácií. Sústrediť sa na kvalitu manažmentu dobrovoľníkov, resp. na ponuky vzdelávania a supervízie koordinátorov dobrovoľníkov.

Zapojenie mladej a staršej generácie do dobrovoľníctva, medzigeneračný dialóg.

Výskumy o dobrovoľníctve. Hľadať zdroje a možnosti výskumu dobrovoľníctva na lokálnej aj celoslovenskej úrovni.

Právna úprava dobrovoľníctva je v súčasnosti jednou z najdiskutovanejších tém dobrovoľníckych organizácií.¹⁰

ZÁVER

Moderná spoločnosť nemôže spochybňovať humánne, sociálne a ekonomické hodnoty dobrovoľníckej činnosti a jej prínos v procese synkretizácie občanov do demokratickej spoločnosti. Táto strategicky pozitívna agilita človeka k iným ľuďom a aj k celej spoločnosti prezentuje možnosť spolužitia založenú na recipročnej pomoci a solidarite.

V práci sme sa orientovali predovšetkým na rolu a postavenie dobrovoľníka v dnešnej societe a jeho možnosti realizácie v existujúcich neziskových organizáciách, ktoré existujú ako samostatné právnické osoby a legítimná alternatíva vo vzťahu

k štátnym inštitúciám. Definovali sme dobrovoľníka ako človeka, ktorý venuje svoj voľný čas, ochotu pomôcť, svoje zručnosti a vedomosti v prospech iných ľudí, bez nároku na akúkoľvek odmenu. Jedinou odmenou dobrovoľníkov býva dobrý pocit, získavanie profesionálneho a osobnostného rastu, nové priateľstvá a skúsenosti. Takisto sme zreprodukovali dostupné možnosti prípravy, koordinácie a manažmentu dobrovoľníkov na činnosť v neziskových organizáciách a deklarovali možnosti ich využitia v praxi. Ukázalo sa, že väčšina ľudí má pozitívny názor na fungovanie tretieho sektora a neziskových organizácií, čo vytvára predpoklady pre jeho rast v budúcnosti. Zdokumentované prípadové štúdie sú len malým fragmentom z činnosti dobrovoľníkov v okrese SNV.

Z definovaného historického kontextu nám vyplynulo isté zaostávanie dobrovoľníckej činnosti oproti demokratickým krajinám, ako sú štáty západnej Európy a USA, kde má táto činnosť nezastupiteľné miesto. Napriek tomu tretí sektor v procese konverzie spoločnosti vyplňa medzeru medzi štátom a trhom v oblastiach, kde by táto činnosť pre dané subjekty bola ekonomicky nevýhodná.

Súčasný neziskový organizácie by nemohli existovať bez takého základného elementu, ako je dobrovoľník, ktorý je poskytovateľom altruistickej pomoci, ktorá je fundamentálnou ideou ich aktivity.

Zistili sme, že hlavným nedostatkom v tejto oblasti je problém neexistencie základnej právnej úpravy dobrovoľníctva v našom štáte, ktorá by pozitívne sformovala postavenie dobrovoľníka. Ďalším dôležitým faktom bolo zistenie, že nejestvujú žiadne relevantné údaje, resp. štatistiky, ktoré by určovali mieru dobrovoľníckej práce v SR, čo by určite prispelo k jej zviditeľneniu a v neposlednom rade i zmotívovaniu iných k tejto činnosti. Pozitívnym zistením bolo množstvo informácií o dobrovoľníctve dostupných na internete.

Dobrovoľníctvo, tak ako všade vo svete, má i na Slovensku svoju úlohu a perspektívu rastu, treba ho predovšetkým vštepiť do povedomia ľudí a hlavne mládeže. Veľa práce spočíva na samotných neziskových organizáciách, hlavne na ich postavení k problematike dobrovoľníctva ako zdroju morálneho a aj finančného kapitálu.

Poznámka/Zoznam odkazov

- 1 Porov.: MAJDUCHOVÁ, H., DLUHÁ, M., MARČEK, E.: *Neziskové organizácie*. Bratislava: SPRINT v.fra 2004, s. 102.
- 2 Porov.: HAŽÍ-MICEVA, K.: *Dobrovoľníctvo a právna úprava*. Bratislava: NOS 2008, s. 4-8.
- 3 Porov.: OCHMANOVÁ, M., JORDAN, P.: *Dobrovoľníci – cenný zdroj pomoci*. Bratislava: SAIA-SCTS 1997, s. 10-11.
- 4 Porov.: MAROŠIOVÁ, L., MAJCHRÁK, J.: *Dobrovoľníci: prípadové štúdie*. Bratislava: IVO 2005, s. 64.
- 5 Porov.: OCHMANOVÁ, M., JORDAN, P.: *Dobrovoľníci – cenný zdroj pomoci*. Bratislava: SAIA-SCTS 1997, s. 7-8.
- 6 Porov.: BAŤOVÁ, K.: *Dobrovoľníctvo a darcovstvo na Slovensku*. In: WOLEKOVÁ, H. (edit.): *Dobrovoľníctvo vo svetle výskumu*. Bratislava: SPACE 2002, s. 53-54.
- 7 Porov.: JANTO, J.: *Mimovládne neziskové organizácie*. In: ROLKOVÁ, N. (edit.): *Desaťročie Slovenskej republiky*. Žilina: Matica slovenská 2004, s. 338.
- 8 Porov.: BÚTORA, M., FIALOVÁ, Z.: *Neziskový sektor a dobrovoľníctvo na Slovensku*. Bratislava: SAIA-SCTS 1995, s. 16.
- 9 Porov.: BÚTOROVÁ, Z., BÚTORA, M.: *Mimovládne organizácie a dobrovoľníctvo na Slovensku očami verejnej mienky I*. Bratislava: SPACE 1996, s. 10.
- 10 Porov.: BROZMANOVÁ-GREGOROVÁ, A., MRAČKOVÁ, A.: *10 rokov dobrovoľníctva na Slovensku. Príspevok na medzinárodnej konferencii „10 let rozvoje dobrovolnictví – rehabilitace občanských čtností“*, Kroměříž, 5-6. 5. 2008. www.cardoeu.net/files/10rokov_dobrovolnictva_na_slovensku_kromeriz_final_1225114045.doc (10. 02. 2009)

Cena Centra pre filantropiu za najlepšiu diplomovú alebo ročníkovú prácu na tému filantropia v roku 2009 bola udelená:



1. miesto:

Lenke Chobotovej,

Filozofická fakulta Univerzity Konštantína Filozofa v Nitre, s diplomovou prácou

s názvom:

Sociálne stratégie komerčných inštitúcií: altruizmus alebo public relation?



2. miesto:

Petrovi Madzíkovi,

Pedagogická fakulta Katolíckej univerzity v Ružomberku, s bakalárskou prácou

s názvom:

Spoločensky zodpovedné podnikanie v okrese Poprad so zameraním na firemnú filantropiu



3. miesto:

Lucii Kyselovej,

Fakulta matematiky, fyziky a informatiky Univerzity Komenského v Bratislave, s diplomovou prácou

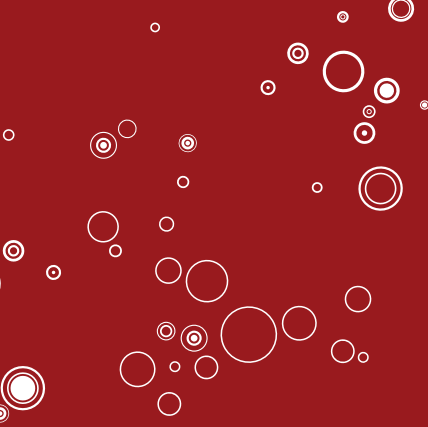
s názvom:

Strategický prístup k firemnej filantropii



cpf
CENTRUM PRE
FILANTROPIU

Gratulujeme!!!



cpf

CENTRUM PRE
FILANTROPIU



Centrum pre filantropiu, n. o.
Kozia 11, 811 03 Bratislava

tel.: +421-2-5464 4682
cpf@changenet.sk
www.cpf.sk

