



3. mezinárodní konference STROJÍRENSKÁ TECHNOLOGIE – PLZEŇ 2009

Současný stav vývoje integrovaných manažerských systémů

Ing. Helena Zídková, Ph.D.

FST ZČU v Plzni, Katedra technologie obrábění

Univerzitní 8, 306 14 Plzeň

tel.. 377 638 532, e-mail:zidkova@kto.zcu.cz

Anotace

Odpovědné přístupy k podnikání jsou jednou z nejdynamičtějších a nejzajímavějších oblastí pro organizace fungující na globalizujících se trzích. V oblasti podnikání se dnes prosazují takové principy, jako jsou odpovědnost a transparentnost v aktivitách organizace nebo shoda s relevantními mezinárodními standardy a národní legislativou jak v rámci vlastního podnikání, tak i v rámci dodavatelského řetězce. Součástí je i respekt vůči lidským právům, akce proti korupci a úplatkářství a zvýšený dialog se státními i soukromými organizacemi, které jsou zapojené do lokálních projektů. Ve zvýšené míře se vyžaduje, aby organizace vyrovnávaly oblasti společenské (sociální, ekonomické a životního prostředí) s vlastním podnikáním, zatímco dosud zájmem firem je většinou jen zvyšování hodnoty pro vlastníky.

Klíčová slova: životní prostředí, management rizik, společenská odpovědnost

1. Úvod

Zabezpečení úspěšnosti organizace na současném trhu autonomními, izolovanými systémy managementu se stává v dnešní složité ekonomické situaci pro řadu našich organizací příliš nákladné. Proto se do popředí zájmu vrcholových manažerů stále častěji dostává požadavek tzv. **systému integrovaného managementu**.

Systém integrovaného managementu při maximálním zjednodušení sestává z řízení a každodenní aplikace tří základních složek:

- **Systém řízení jakosti** (Quality Management System – QMS)
- **Systém řízení životního prostředí** (Environmental Management System – EMS)
- **Systém řízení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci** (Health and Safety Management System – HSMS)

Strategií do budoucna je postupné splývání QMS, EMS a HSMS v jeden kompaktní celek, který bude základem pro skutečné **totální zabezpečování jakosti** (úplný management jakosti, Total Quality Management – TQM) spokojeného života každého jedince.

Filosofie úplného managementu jakosti (TQM) se promítla do norem ISO 9000:2000. Jejich charakteristickým rysem je již důsledný procesní přístup k výrobním i nevýrobním činnostem organizací a jejich trvalé zlepšování v novém pojetí **integrace jakosti, ochrany životního prostředí a bezpečnosti a ochrany zdraví při práci**.

Ve vyspělých tržních ekonomikách jako jsou země OECD a Evropské unie (EU) dochází k celé řadě významných změn: sociálních, ekonomických, podnikatelských, technických, technologických i jiných. Jednou z nejdůležitějších změn je vývoj společností od industriální společnosti ke znalostní (informační, postindustriální a postkapitalistické). Tato skutečnost má podstatný vliv na manažerské myšlení a jednání, které se vždy vyvíjelo v závislosti na požadavcích trhu a společenském dění, na něž museli manažeři operativně reagovat.

Současný celosvětový trh, zejména pak trh a obchod v rámci EU, má tyto základní aspekty:

- **vysoká kvalita výrobků a služeb orientovaná na uspokojování potřeb zákazníků**



- **environmentální náklady** výroby (např.: při využití, recyklaci a odstraňování odpadu apod.)
- **bezpečnost a ochrana zdraví při vytváření výrobků a poskytování služeb**
- **vysoká podniková kultura a sociální zodpovědnost podniků i podnikatelská etika**

K těmto jednotlivým aspektům byly vytvořeny nebo se vytváří celosvětové i národní standardy managementu (normy ISO 9000, ISO 14000, OHSAS 18000, ISO 27001).

O systémech řízení kvality, životního prostředí, bezpečnosti a ochrany zdraví, bezpečnosti informací toho bylo již mnoho napsáno a řečeno. V poslední době se tato oblast ještě rozšířila o management rizik, kdy ve všech zmiňovaných systémech lze identifikovat a následně aplikovat obecně použitelné kroky managementu rizik.

2. Negativní aspekty současného pojetí managementu

Přestože Evropská Unie reaguje na změny podnikatelského prostředí mimo jiné tím, že v jejím programu se jedním z hlavních vědeckých a výzkumných úkolů stává konkurenceschopný a udržitelný rozvoj s prioritou řešení problematiky **neustálého zlepšování systémů integrovaného managementu organizací**, projevuje se v praxi řada negativních skutečností.

Ve vyspělých státech se prodlužuje střední délka života, přestože se kvalita životního prostředí dále zhoršuje, resp. v některých aspektech pomalu zlepšuje. Veřejnost je bohužel „oklamána“ lokálními resp. dílčími zlepšeními - zlepšila se kvalita vody v některých tocích, snižují se emise síry změnou paliva v tepelných elektrárnách nebo odsiřováním. Méně nápadné, avšak dlouhodobě působící projevy změn prostředí však nepřestávají - eroze půdy a zhoršování její kvality, rostoucí haldy odpadků, rozšiřující se velkoměsta se svým mikroklimatem přírodním i sociálním (chudoba na okrajích měst, kriminalita, vysoká koncentrace obyvatelstva, malé procento přírodních ploch, „vše podřízeno dopravě“, změna počasí, smog, hluk atd.). Současný management (a marketing) naplňuje firemní cíle, které můžeme stručně shrnout jako snahu po dlouhodobém dosahování zisku firmy (osobního, resp. skupinového zisku, prospěchu). Pro dosahování zisku je pozornost managementu soustředěna na řízení zdrojů podniku, motivaci lidských zdrojů, vyhledávání a realizaci komparativní výhody v porovnání s jinými firmami, vyhodnocení a stimulaci potřeb zákazníků, boj s konkurencí a expanze na nové trhy, vývoj nových produktů. Aby byla úvaha o negativních důsledcích současného pojetí managementu vypovídající, je nutné do ní zahrnout vztah ke spotřebě, ekonomice, legislativě, rozdělení světa. Níže jsou uvedeny vybrané negativní aspekty:

- **nízká cena zdrojů** - u neobnovitelných i obnovitelných zdrojů je cena dána pouze cenou vytěžení a distribuce!!!, což vede k pokračujícímu využívání technologií s účinností pouze desítky procent (elektrárny - cca 34%). Opatření na snížení spotřeby neobnovitelných zdrojů (zateplení budov, recyklace s větším podílem lidské práce, využití alternativních zdrojů energie) pak nejsou „ekonomická“.
- **malá pozornost životnosti výrobků** - ačkoli je delší životnost výrobků stále častěji používána v reklamě (reklamní slogany, delší záruční doby), není zatím absolutní prioritou výrobce (výrobce pro dosažení zisku musí prodat). Zatím spotřebitel nakupuje raději levnější výrobky s kratší životností (horší materiály a zpracování).
- **nezahrnutí externalit do nákladů** - výrobce nehradí vůbec nebo v plné výši náklady za znečišťování životního prostředí (elektrárny - znečišťování ovzduší s oxyselováním půdy, poškozením lesů, korozi železných konstrukcí, postižení dýchacího ústrojí; zemědělství - obohacování půdy těžkými kovy, zasolování, podpora půdní eroze, zhutňování půdy atd.). Problémem je metodika vyčíslení škod (např. zasolování půdy, degradace ekosystému)

- **snížení nákladů výroby jako absolutní priorita** - přesun výroby do zemí s nedokonalou legislativou životního prostředí, nezodpovědná likvidace nebezpečných látek, úspory na bezpečnostních opatřeních, zaměstnávání nekvalifikovaného personálu, používání nekvalitních materiálů atd.
- **vyhledávání komparativní výhody na vzdálených trzích** - pro mnoho typů zboží je typická „cesta kolem Země“ (automobily), mnohé výrobky jsou sestavovány z komponent z různých částí Země, zdroje spotřebované pro pronikání na trhy.
- **neustálá stimulace potřeb zákazníků** - provádění nevýznamných inovací a prodej „nového“ výrobku (software), drahá masivní reklama, nákup „nepotřebného“ zboží (móda), sugerování určitého životního stylu a pseudopotřeb.
Přestože v některých regionech (Čína) dochází k výrazným změnám, je zachováno výrazné rozdělení světa na země rozvinuté, země směřující do skupiny rozvinutých zemí a země rozvojové. Typickým jevem je, že země nejhudší dále chudnou a rozdíly mezi nimi a nejvyššími zeměmi se dále zvětšují, a to i přes snahu OSN a OECD.

3. Společenská odpovědnost organizace

Ze zmíněných skutečností vyplývá, že je třeba vykonat cosi navíc, uvědomit si, že role organizací se v posledních letech podstatně změnila. Lidé už dnes nevnímají podniky pouze a jen jako producenty výrobků a dodavatele služeb, jejichž jediným cílem je maximalizace zisku. Předpokládají, že budou plnit i požadavky v dalších oblastech, jako jsou právě životní prostředí, ochrana zdraví a bezpečnosti při práci nebo podpora a rozvoj aktivit společenství. Aby byla organizace v dnešním světě dlouhodobě a trvale úspěšná, musí naplnit nová očekávání svého okolí. Jedním z nich je odpovědné chování organizace vůči společnosti, v níž působí – tzv. společenská odpovědnost organizace (Corporate Social Responsibility – CSR). Společensky odpovědné organizace se chovají tak, aby zohlednily potřeby svého vnitřního i vnějšího prostředí, aby přispívaly k udržitelnému rozvoji, byly transparentní a obecně napomáhaly celkovému zlepšení stavu společnosti v rámci i nad rámec svého komerčního působení.

Konkrétně se společenská odpovědnost projevuje integrací pozitivních postojů, praktik či programů do podnikatelské strategie organizace na úrovni jejího nejvyššího vedení. Vyžaduje posun pohledu na vlastní společenskou roli z úrovně „profit only“ (pouze zisk) k širšímu pohledu v kontextu dnes často zmiňovaných tří „P“ – „People, Planet, Profit“ (lidé, planeta, zisk). Znamená fungování s ohledem na tzv. triple-bottom-line, kdy se organizace soustřeďuje nejen na ekonomický růst, ale i na environmentální a společenské aspekty své činnosti. Je třeba si uvědomit, že organizace nefunguje izolovaně od okolního světa, ale je jeho přímou součástí. A navíc je možné konstatovat, že hodnocení činnosti organizace jejím okolím a stav tohoto prostředí přímo ovlivňuje komerční úspěšnost organizace.

Ačkoliv se koncept společenské odpovědnosti organizací vyvíjí v Evropě minimálně od 70. let minulého století, není pro něj dosud jednotná definice. Je to pravděpodobně dáno i tím, že společenská odpovědnost organizace nemá de facto konkrétní vymezující hranice a je založena na dobrovolnosti. Je trendem, který apeluje na změnu orientace firem z krátkodobých cílů na dlouhodobé, z maximálního zisku na zisk optimální.

Z řady definic společenského odpovědnosti organizace zmíním alespoň ty nejznámější:

- Společenská odpovědnost organizace je koncepce, kterou společnost dobrovolně začleňuje společenské a ekologické zájmy do obchodních operací a ve vzájemném působení se zainteresovanými stranami (Komise Evropských společenství - Zelená kniha – Podpora evropského rámce pro společenskou odpovědnost organizace).



- Společenská odpovědnost organizace je způsob podnikání, který je v souladu s etickými, zákonnými, komerčními a společenskými očekáváními, případně jde nad jejich rámec (Nevládní organizace Business for Social Responsibility).

- Společenská odpovědnost organizace je trvalý závazek podniků chovat se eticky a přispívat k ekonomickému růstu a zároveň se zasazovat o zlepšování kvality života zaměstnanců a jejich rodin, stejně jako místního společenství a společnosti jako celku (World Business Council for Sustainable Development, 1997).

Zjednodušeně je možné konstatovat, že společenská odpovědnost představuje takové aktivity organizace směřující k přijetí odpovědnosti za dopady svých činností na společnost a životní prostředí, které:

- Odpovídají zájmům společnosti a udržitelného rozvoje
- Jsou založeny na etickém jednání, dodržování zákonů a mezinárodních nástrojů
- Jsou integrovány do aktivit organizace

4. Normy, které mají vztah k CSR

V současné době probíhá příprava normy ISO 26000 pro Společenskou odpovědnost. Byl vypracován pracovní návrh normy Návod pro společenskou odpovědnost ISO 26000 (Guidance on Social Responsibility). Společenská odpovědnost podle ISO 26000 nebude certifikovatelná, norma bude návodem, jak společensky odpovědné chování v organizaci podpořit a také jak ho měřit a vyhodnocovat. Předpokládané přijetí normy je v tomto roce 2009. Charakteristika společenské odpovědnosti podle ISO 26000 odpovídá požadavkům udržitelné spotřeby a výroby. Přičemž hlavní aspekty pro Společenskou odpovědnost jsou **sociální, environmentální a ekonomické**. Hlavní „oblasti“ Společenské odpovědnosti jsou:

- Životní prostředí
- Lidská práva + Pracovní praxe
- Řízení organizace + Začlenění veřejnosti/vývoj společnosti
- Korektní praxe + Spotřebitelé
- Ekonomické aspekty
- Zdraví a bezpečnost
- Supply chain (dodavatelský řetězec)

Prvním krokem pro zavedení společenské odpovědnosti je analýza zájmových skupin a dopadů aktivit podniku na jejich zájmy. Mezi zájmové skupiny, které se podílejí na přípravě normy ISO 26000, patří:

- průmysl
- vládní organizace
- spotřebitelé
- pracovníci
- nevládní organizace
- služby, věda a ostatní

Další existující normy, které mají vztah ke společenské odpovědnosti organizací, jsou následující.

SA 8000 – Sociální odpovědnost

Mezinárodní norma SA 8000 je celosvětově uznávána jako referenční norma pro zlepšování pracovních podmínek. Tato norma vychází z úmluv a doporučení Mezinárodní organizace práce (ILO) a byla vydána organizací Social Accountability International (SAI).

AA 1000 AccountAbility

Tato norma vznikla ve Velké Británii již v roce 1999 s cílem vytvořit strukturu pro politiku společenské odpovědnosti, dialog mezi zainteresovanými stranami, sociální, etické a environmentální účetnictví, audit a reporting a profesionální výcvik. Přispívá k posilování důvěryhodnosti organizací.

ISO 14001 – Systém environmentálního managementu

Zahrnuje široce využívané postupy pro environmentální řízení, klade velký důraz na postoj organizace k životnímu prostředí. Subjekt splňující podmínky normy ISO 14001 podporuje ochranu životního prostředí a prevenci znečišťování v rovnováze se sociálními a ekonomickými potřebami. Organizace se musí zavázat k neustálému zlepšování svého vlivu na životní prostředí.

Organizace určuje výchozí úroveň svého vlivu na životní prostředí, aby bylo možné nastavit řízení environmentálních aspektů. Všechny environmentální aspekty (aspekty s kladným či záporným dopadem na životní prostředí) musí být snadno identifikovatelné a organizace je musí vyhodnocovat a u negativních snižovat jejich vliv na životní prostředí. Musí být vytvořen seznam ekologických havárií, které mohou potenciálně vzniknout při činnostech organizace a musí být vypracovány a ověřovány havarijní plány

EMAS – Systém environmentálního řízení a auditu

Určeno pro organizace na území států EU. Poprvé byl systém EMAS publikován v roce 1993. Toto schéma environmentálního managementu a auditu podniků je dobrovolný systém pro společnosti, které se rozhodly hodnotit a zlepšovat svůj environmentální profil. Organizace, která se pro toto schéma rozhodne, se také zavazuje k poskytování relevantních informací veřejnosti. Environmentální prohlášení společnosti musí být ověřeno akreditovanou třetí stranou.

OHSAS 18001 – Systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci

Tato mezinárodní norma byla vytvořena v roce 1999 ve Velké Británii. Text normy vytvářela řada národních akreditačních společností, certifikačních orgánů a konzultantských společností. Norma pomáhá odstranit nebo minimalizovat rizika pro zaměstnance nebo další osoby, které by byly vystaveny rizikům při činnosti podniku. Norma pomáhá prokazovat plnění právních požadavků a je významným krokem při vytváření a udržování prostředí, které je dobré pro zaměstnance i pro podnikání.

Podniky tedy mají dost informací k tomu, aby začaly měnit své chování směrem k naplňování principů společenské odpovědnosti.

Je možné konstatovat, že prosazováním principů CSR se vytváří nová kvalita vztahů mezi podnikatelskou sférou, státními orgány a organizacemi, nevládními organizacemi jako zástupci občanů (spotřebitelů) i samotnými občany.

Závěr

Začleněním společenské odpovědnosti organizace jako strategické investice do základní obchodní strategie a principů managementu může mít pozitivní dopad na organizaci, životní prostředí i společnost, ve kterém organizace působí, a zároveň povznášet její vlastní pověst a výsledky. Tento přístup se zaměřuje nejen na tvorbu zisku pro dnešek, ale také na budování pozice organizace v budoucnosti.

Realita v současné době je taková, že k principům společenské odpovědnosti organizace se zatím hlásí většinou jen organizace silné, které nemají každodenní podnikatelské problémy. Z jejich zkušeností je možné dojít k závěru, že postupně zjišťují důležitost zahrnutí těchto principů do základní obchodní strategie. Společenská odpovědnost organizace tak pomáhá v praktickém řízení a začlenění jak do strategických, tak i do každodenních cílů.

Literatura

- [1] Prachař, J. a kol.: Společenská odpovědnost organizací, NPK Praha 1, 2008
- [2] Dobeš, V.: Úvod do environmentálního managementu, ČSJ Praha, 2007

