

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Diplomová práce

2017

Kateřina Krausová

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FAKULTA SOCIÁLNÍCH VĚD

Institut komunikačních studií a žurnalistiky

Kateřina Krausová

**Společenská odpovědnost média veřejné
služby: analýza strategie České televize**

Diplomová práce

Praha 2017

Autor práce: **Bc. Kateřina Krausová**

Vedoucí práce: **PhDr. Tomáš Trampota, Ph.D.**

Rok obhajoby: 2017

Bibliografický záznam

KRAUSOVÁ, Kateřina. Společenská odpovědnost média veřejné služby: analýza strategie České televize. Praha, 2017. 75 s. Diplomová práce (Mgr.) Univerzita Karlova, Fakulta sociálních věd, Institut komunikačních studií a žurnalistiky. Katedra mediálních studií. Vedoucí diplomové práce PhDr. Tomáš Trampota, Ph.D.

Abstrakt

Cílem práce je zjistit jak funguje strategie společenské odpovědnosti v prostředí média veřejné služby. Výzkumnou metodou je případová studie, která pracuje s jednotkou analýzy Česká televize a využívá kombinaci různých zdrojů dat (oficiální dokumenty, archivní záznamy, neformální rozhovory). Analýza CSR strategie je provedena zaměřením na vliv institucionálních podmínek a stakeholderů, konkrétních společensky odpovědných aktivit ČT a komunikačních strategií ČT o CSR. Analýzou případu České televize je předložen analytický model, který popisuje, jak funguje logika CSR strategie v prostředí média veřejné služby a zároveň představuje nástroj, který může sloužit pro další výzkum v oblasti CSR.

Abstract

The aim of the thesis is to explore corporate social responsibility strategy of public media services. The research method endorsed is a case study of Czech Television that combine a multiple source of data such as official documents, archive records and informal interviews. The analysis points out the influence of institutional conditions and stakeholders, describes particular CSR initiatives and the way communication strategies of Czech Television are working. The thesis offers an analytical model which at the same time is describing the functioning logic of CSR strategy in public media services and can be used for further research on CSR in general.

Klíčová slova

korporátní společenská odpovědnost, CSR, média veřejné služby, Česká televize, CSR aktivity, CSR strategie, komunikační strategie, případová studie

Keywords

corporate social responsibility, CSR, public media service, PMS, Czech Television, CSR initiatives, CSR strategy, communication strategy of CSR, case study

Rozsah práce: 108 946 znaků

Prohlášení

1. Prohlašuji, že jsem předkládanou práci zpracoval/a samostatně a použil/a jen uvedené prameny a literaturu.
2. Prohlašuji, že práce nebyla využita k získání jiného titulu.
3. Souhlasím s tím, aby práce byla zpřístupněna pro studijní a výzkumné účely.

V Praze dne 6. 1. 2017

Bc. Kateřina Krausová

Poděkování

Na tomto místě bych ráda poděkovala mé rodině za podporu během studií na vysoké škole.

Institut komunikačních studií a žurnalistiky FSV UK
Teze MAGISTERSKÉ diplomové práce

TUTO ČÁST VYPLŇUJE STUDENT/KA:

Příjmení a jméno diplomantky/diplomanta: Krausová Kateřina	Razítko podatelny:
Imatrikulační ročník diplomantky/diplomanta: 2014	
E-mail diplomantky/diplomanta: 42902997@fsv.cuni.cz katerina.krausov@gmail.com	
Studijní obor/forma studia: Mediální studia/kombinovaná forma	

Předpokládaný název práce v češtině:

Aktivity sociální odpovědnosti ve veřejnoprávním médiu Česká televize

Předpokládaný název práce v angličtině:

The Initiatives of Corporate Social Responsibility of the Public Broadcasting Service of Czech TV

Charakteristika tématu a jeho dosavadní zpracování:

Sociální odpovědnost firem známá pod zkratkou CSR (corporate social responsibility) je všeobecně definována jako souhrn aktivit, které podnik vyvíjí s cílem efektivně přispět ke společenskému či veřejnému blahu. Firmy zpravidla volí strategie sociální odpovědnosti podle toho jakými prostředky disponují a pro jaké cílové skupiny jsou aktivity určeny. Konkrétním příkladem aktivit jsou činnosti prospěšné komunitám, rozšiřování vzdělanosti, budování lepších vztahů se zaměstnanci, ekologicky udržitelná opatření a ekonomické benefity pro zaměstnance. (Kotler, Lee 2005)

CSR aktivity jsou nejen nástrojem jak se snaží firma něco zlepšit, ale jsou zároveň strategií skrze které firma prezentuje svoje činnosti veřejnosti ve snaze vylepšit podvědomí sama o sobě. V tomto ohledu fungují CSR aktivity jako nástroj public relations. (Johnston et al. 2009)

Česká televize zastřešuje aktivity sociální odpovědnosti pod projekt „ČT podporuje“. Její aktivity jsou rozděleny na podporu kultury a charitativních projektů. Klíčovou službou kterou Česká televize nabízí je uzavření mediálních partnerství s neziskovými organizacemi. Mediální partnerství jsou založeny zejména na vysílání spotových kampaní, které propagují příslušný projekt na obrazovce nebo v iVysílání. Vedle mediálních partnerství se Česká televize věnuje v rámci CSR aktivit pořádání benefičních pořadů nebo zcela jiných specifických akcí pro svoje zaměstnance.

Charakteristika tématu a jeho dosavadní zpracování:

Sociální odpovědnost firem známá pod zkratkou CSR (corporate social responsibility) je všeobecně definována jako souhrn aktivit, které podnik vyvíjí s cílem efektivně přispět ke společenskému či veřejnému blahu. Firmy zpravidla volí strategie sociální odpovědnosti podle toho jakými prostředky disponují a pro jaké cílové skupině jsou aktivity určeny. Konkrétním příkladem aktivit jsou činnosti prospěšné komunitám, rozšiřování vzdělanosti, budování lepších vztahů se zaměstnanci, ekologicky udržitelná opatření a ekonomické benefity pro zaměstnance. (Kotler, Lee 2005)

CSR aktivity jsou nejen nástrojem jak se snaží firma něco zlepšit, ale jsou zároveň strategií skrze které firma prezentuje svoje činnosti veřejnosti ve snaze vylepšit podvědomí sama o sobě. V tomto ohledu fungují CSR aktivity jako nástroj public relations. (Johnston et al. 2009)

Česká televize zastřešuje aktivity sociální odpovědnosti pod projekt „ČT podporuje“. Její aktivity jsou rozděleny na podporu kultury a charitativních projektů. Klíčovou službou kterou Česká televize nabízí je uzavření mediálních partnerství s neziskovými organizacemi. Mediální partnerství jsou založena zejména na vysílání spotových kampaní, které propagují příslušný projekt na obrazovce nebo v iVysílání. Vedle mediálních partnerství se Česká televize věnuje v rámci CSR aktivit pořádání benefičních pořadů nebo zcela jiných specifických akcí pro svoje zaměstnance.

Výběr téma práce je motivován faktem, že podle mnou známých informací, nebyla dosud napsána práce, která by se věnovala mapování sociální odpovědnosti v prostředí veřejnoprávního média Česká televize. V případě ČT to může být ovlivněno skutečností, že projekt „ČT podporuje“ byl etablován teprve před 2 lety. Mediální partnerství existovala i předtím nicméně nebyla přímo artikulovány jako aktivity sociální odpovědnosti České televize. Další práce věnované tématu sociální odpovědnosti se často zaměřovaly na CSR aktivity v korporacích, které jsou ovšem založeny na jiném způsobu fungování než veřejnoprávní televize.

Předpokládaný cíl práce, případně formulace problému, výzkumné otázky nebo hypotézy:

Cílem mé práce je zmapovat aktivity sociální odpovědnosti České televize. Práce se zaměří na aktivity, které jsou komunikovány v rámci sociální odpovědnosti ČT. Výzkumnou otázkou bude - Jaká témata Česká televize podpořila v oblasti kultury a charity v rozmezí let 2007 – 2015? Dále se bude práce zajímat jaká je podoba aktivit sociální odpovědnosti ve veřejno-právní televizi BBC. To hodlám provést hlavně se záměrem zjistit jestli existují další aktivity, které Česká televize také provozuje avšak je nekomunikuje jako CSR aktivity. Na základě toho bude cílem dodat doporučení, které by mohla posloužit k rozšíření působnosti aktivit sociální odpovědnosti v rámci projektu „ČT podporuje“.

Předpokládaná struktura práce:

1. Sociální odpovědnost firem
 - Popsání konceptu
 - Uchopení z pohledu public relations
2. Projekt „ČT podporuje“
 - Mediální partnerství s neziskovými organizacemi v oblasti kultury a charity
 - Proces rozhodování o výběru spotů
 - Benefiční pořady
 - Aktivity pro zaměstnance
3. Jaké projekty ČT podpořila
 - Obsahová analýza spotových kampaní v rozmezí let 2007 – 2015
4. Sociální odpovědnost BBC
5. Srovnání sociálních aktivit BBC a ČT

Výzvy pro Českou televizi v rozšíření aktivit sociální odpovědnosti

<p>Vymezení podkladového materiálu: Spotové kampaně z oblasti kultury a charitativních projektů, které byly v rámci podpory „ČT podporuje“ odvysílány na obrazovce nebo v iVysílání v letech 2007 – 2015.</p>
<p>Metody (techniky) zpracování materiálu: Kvantitativní obsahová analýza</p>
<p>Základní literatura</p> <p>(1) Demetrious, K 2013, Public Relations, Activism and Social Change. Speaking Up. Routledge Kristin Demetrious se věnuje vlivu strategií public relations na změny ve společnosti.</p> <p>(2) Johnston, Jane; Zawawi, Clara 2009. Public Relations. Theory and Practice. 3rd Edition. Allen & Unwin Publikace australských sociálních vědců, která předkládá přehled o technikách public relations. Pro mou práci bude klíčová především kapitola o CSR aktivitách jako formě public relations.</p> <p>(3) Kotler, Philip; Lee, Nancy 2005. Corporate Social Responsibility. Wiley Kniha věnována konceptu CSR. Klíčová hlavně pro konceptualizaci. Publikace je dále založena na case studies o konkrétních aktivitách sociální odpovědnosti známých korporací (Dell, Starbucks, McDonalds).</p> <p>(4) Mareš, Rabušic, Soukup 2015. Analýza sociálněvědních dat (nejen) v SPSS. muniPRESS Publikace, která bude využita pro analýzu a interpretaci dat sesbíraných během obsahové analýzy. Kniha věnována klíčovým metodám potřebných k analýze dat.</p> <p>(5) Riff, Daniel 2014. Analyzing media messages: using quantitative content analysis in research. 3rd Edition. Routledge Publikace, která seznamuje s metodou obsahové analýzy a jejími postupy.</p>
<p>Diplomové a disertační práce k tématu</p> <p>Jan Mráz: Sociální odpovědnost médií na příkladu Edwarda R. Murrowa Kristýna Urbanová: Strategická společenská odpovědnost firem Pavla Hovorková: Společenská odpovědnost firem Kristýna Knížová: Proměny Corporate Social Responsibility Jiří Kukačka: Společenská odpovědnost firem – mikroekonomický přístup Daniela Saranová: Corporate Social Responsibility jakou součástí strategie a komunikace firmy Shell Martina Sedláčková: Společenská odpovědnost firem a její vliv na společnost</p>

Obsah

ÚVOD	3
1 TEORETICKÁ ČÁST	5
1.1 KORPORÁTNÍ SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST	5
1.1.1 Definice konceptu	5
1.1.2 Vývoj konceptu	6
1.1.3 Akademický výzkum	7
1.1.4 Stakeholderi a podoba CSR	9
1.1.4.1 Definice stakeholderů	9
1.1.4.2 Podoba CSR	10
1.1.5 Vliv institucionálních podmínek na CSR	11
1.2 SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST V PROCESU FIRMY	13
1.2.1 Motivace firem k CSR	13
1.2.2 Proces formování CSR	14
1.2.3 Implementace efektivní CSR strategie	15
1.2.3.1 Identifikování hodnot a norem	15
1.2.3.2 Rozpoznání stakeholderů	15
1.2.3.3 Rozpoznání problémů stakeholderů	16
1.2.3.4 Definování významu CSR	16
1.3 KOMUNIKOVÁNÍ SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI	17
1.3.1 Funkcionalistický a konstruktivistický model komunikace	17
1.3.2 Komunikování CSR stakeholderům	18
1.3.2.1 Informační strategie	19
1.3.2.2 Strategie odezvy stakeholderů	19
1.3.2.3 Strategie zapojení stakeholderů	20
1.3.2.4 Schéma komunikačních strategií CSR	21
1.4 SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST MEDIÁLNÍCH ORGANIZACÍ	22
1.4.1 Způsoby uplatňování společenské odpovědnosti v médiích	23
1.4.1.1 Redukcionistická teorie	23
1.4.1.2 Projekcionistická teorie	23
1.4.1.3 Dualistická teorie	23
1.4.1.4 Dialektická teorie	23
1.4.2 Média veřejné služby	24
1.4.3 Soudobý stav veřejných médií podle EBU	25
2 METODOLOGIE	28
2.1 VÝZKUMNÁ METODA	28
5.1 DESIGN VÝZKUMU	28
2.2.1 Studijní teze	28
2.2.2 Výzkumný cíl a výzkumné otázky	29
2.2.3 Terén výzkumu a pozice výzkumníka	29
2.2.4 Sběr dat	30
2.2.5 Testované teorie	30
3 ANALYTICKÁ ČÁST	32
3.1 LEGISLATIVNÍ USTANOVENÍ PRO SPOLEČENSKOU ODPOVĚDNOST ČT	32
3.1.1 Zákon o České televizi	32
3.1.2 Zákon o provozování televizního a rozhlasového vysílání	33
3.1.3 Kodex České televize	34
3.2 VÝVOJ SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI ČT	35
3.3 VÝZKUMNÉ ŠETŘENÍ ČT O NÁZORECH DIVÁKŮ NA PODPORU CHARITY	40
3.4 AKTIVITY SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI ČT	41
3.4.1 Mediální partnerství	41
Proces žádosti o vysílání spotových kampaní	42
Analýza témat podpořených mediálním partnerstvím	42
Provedení analýzy	43

Výsledky analýzy	44
3.4.2 Vlastní charitativní pořady ČT	46
Adventní koncerty	46
Pomozte dětem	47
3.4.3 Další benefiční projekty	47
3.4.4 Adopce pořadů	48
3.4.5 Ostatní formy podpory	49
Mikulášské promítání	49
Humanitární sbírky	49
Vzdělávací workshopy pro neziskové organizace	49
Interní aktivity pro zaměstnance	50
3.4.6 Shrnutí aktivit společenské odpovědnosti ČT	50
4 DISKUZE.....	52
5 PRAKTICKÁ VÝCHODISKA	56
5.1 INSPIRACE BBC.....	56
5.1.1 Hodnoty společenské odpovědnosti BBC	56
5.1.2 Komunikační strategie BBC o společenské odpovědnosti	57
5.2 MOŽNOSTI PRO ČT	58
5.2.1 Zařazení dalších aktivit pod společenskou odpovědnost média	58
5.2.2 Blog o společensky odpovědných aktivitách	59
ZÁVĚR	60
SUMMARY	61
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	62

ÚVOD

Tématem diplomové práce je společenská odpovědnost média veřejné služby. Tato práce si klade za cíl provést analýzu strategie společenské odpovědnosti České televize a zjistit jak dochází k uplatňování koncepce CSR v prostředí média veřejné služby. Výzkumnou metodou práce je kvalitativní případová studie, která využívá kombinaci sběru dat z různých zdrojů. Analýza strategie je uchopena skrze zaměření na výzkumné otázky, které zkoumají (1) vliv institucionálních podmínek a stakeholderů na společenské odpovědnosti České televize; (2) konkrétní podobu společensky odpovědných aktivit České televize; (3) komunikační strategie České televize o společenské odpovědnosti.

Vytyčený cíl práce je motivován několika skutečnostmi. Zaprvé, veřejná média jsou podle dialektické teorie konceptu CSR považována za jediné subjekty mediálních systémů, která jsou schopna zcela rozvinout společenskou odpovědnost, protože nepodléhají tlakům komerčního fungování. (Sandoval, 2014) Za druhé, podle Evropské vysílací unie představuje strategie společenské odpovědnosti pro veřejná média velký potenciál, skrze CSR strategii mohou veřejná média efektivně budovat svoji hodnotu poskytovatele veřejné služby. (EBU, 2015) V poslední řadě, Česká televize získala na podzim roku 2016 uznání za společensky prospěšný projekt v oblasti médií v soutěži TOP Odpovědná firma. Pořadatelem této soutěže je platforma Byznys pro společnost, která každý rok oceňuje odpovědné chování firem v České republice. Zvolení případu České televize jako jednotky analýzy společenské odpovědnosti se tudíž nabízí jako relevantní.

Diplomová práce je strukturována do pěti částí. V první části práce je vypracován teoretický rámec, od kterého se posléze odvíjí provedení celé analýzy. V první části je pozornost věnována obecnému uchopení korporátní společenské odpovědnosti, zde je uvedena definice, vývoj a akademický výzkum koncepce CSR. Spolu s tím je zmíněn koncept stakeholderů a vliv institucionálních podmínek, které jsou zpravidla s podobou korporátní společenské odpovědnosti úzce provázané. Následuje druhá podkapitola první části, která se detailněji zaměřuje na to, jak koncept korporátní společenské odpovědnosti funguje v procesu firmy. Zde jsou uvedeny, jaké motivace směřují firmy k odpovědnému chování a jak jsou propojeny s hodnotami a normami firmy. Dále je popsáno, které kroky, by měla firma uskutečnit při

implementování efektivní společenské odpovědnosti do svého procesu. Třetí podkapitola první části je věnována konceptuálnímu pohledu zapojení společenské odpovědnosti do komunikace. Pozornost je soustředěna zejména na popsání modelů a strategií komunikace, které používají firmy při komunikování společenské odpovědnosti svým stakeholderům. Poslední podkapitola teoretické části je zaměřena na to, jak s koncepcí CSR pracují mediální organizace. Ve vztahu k společenské odpovědnosti je zde rozvedena pozice médií veřejné služby.

Ve druhé části práce je specifikována zvolená metodologie práce. Uvedena je metoda výzkumu, výzkumný cíl a dílčí výzkumné otázky, skrze které je analýza provedena. Dále jsou uvedeny zdroje dat a testované teorie.

Třetí část práce je analytická. Analytická část obsahuje informace získané sběrem dat. V této části je uvedeno, které legislativní ustanovení odkazují ke společenské odpovědnosti České televize. Uveden je kvantitativní výzkum České televize o podpoře neziskové sektoru, jako příklad komunikace o vyjednávání podoby CSR se stakeholdery. Dále je zmapován vývoj společensky odpovědné strategie ČT napříč časem. A poté je již pozornost zaměřena na konkrétní aktivity, které ČT v rámci společensky odpovědného chování praktikuje.

Následuje předposlední, čtvrtá část, která je koncipována jako diskuze klíčových zjištěných. V této části práce je propojen teoretický rámec s analyzovanými daty.

Poslední část diplomové práce uvádí praktická východiska, které vplynuly provedením analýzy.

1 TEORETICKÁ ČÁST

1.1 KORPORÁTNÍ SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST

1.1.1 Definice konceptu

Český název konceptu korporátní společenská odpovědnost pochází z anglického názvu *corporate social responsibility*¹, který je také rozšířeně používán pod zkratkou CSR².

Mezinárodní organizace pro standardizaci (ISO, 2010) definuje korporátní společenskou odpovědnost jako odpovědnost firem za vliv na společnost a životní prostředí. Firma vytváří svůj vliv rozhodovacími procesy a praktikováním každodenních aktivit, které formují výslednou podobu uplatňovaného chování. Míra společenské odpovědnosti se odráží od ochoty firmy zahrnout do svých procesů společenská a environmentální hlediska, vůči kterým je vždy obezřetná v rámci svých rozhodování. Rozhodování firmy by měla být v souladu s platnými právy a měla by odpovídat mezinárodním normám chování. Společensky odpovědné aktivity firmy by ve výsledku měly být vždy etické a transparentní. (ISO, 2010: 3 – 7)

Světová podnikatelská rada pro udržitelný rozvoj (WBCSD) konkretizuje, že „společenskou odpovědností vyjadřuje firma svoji podporu k ekonomicky udržitelnému rozvoji, spolupráci se svými zaměstnanci, jejich rodinami, lokálními komunitami a celkově se společností, to vše s cílem zlepšit jejich kvalitu života“. (Cotler & Lee, 2015: 1 – 4) Hejlová (2015) dodává, že koncept CSR „pojímá chování firem, jehož cílem je být považován ostatními za dobrého partnera, které je naplňováno tím, že přiznávají svou odpovědnost vůči společnosti“. (Hejlová, 2015: 193) Strategie korporátní společenské odpovědnosti může mít následující podobu:

1. Risk management přistupuje ke společenské odpovědnosti jako nástroji, který může firmu ochránit v krizových situacích.
2. Environmentální management vede firmu k odpovědnému chování, protože chce chránit životní prostředí.
3. Marketing management adresuje odpovědné chování klientům (či spotřebitelům), protože ti zpravidla vnímají CSR pozitivně.

¹ Pro anglický výraz *corporate* používám v této práci česká slova organizace, podnik a firma.

4. Management vztahů se stakeholdery pracuje s myšlenkou, že důvodem ke společenské odpovědnosti je vliv stakeholderů, který formuje podobu CSR strategie. (Wang, 2015: 22 – 24)

Každá z uvedených strategií přistupuje k praktikování CSR z odlišných záměrů. Společně ale pracují s faktem, že pokud jsou firmy společensky odpovědné, respektive se tak prezentují, může to mít zásadní vliv na jejich směřování. Dopad CSR je vnímám především pozitivně a poskytuje firmám výhody pro jejich budoucí směřování. (Wang, 2015 : 22 – 24)

Korporátní společenská odpovědnost efektivně posiluje důvěryhodnost a zlepšuje vnímání image firmy u stakeholderů. CSR proto strategie může ovlivnit zákazníky, investory, ale i potencionální nepřátele firmy, společensky odpovědné chování se odráží i na vnímání samotných zaměstnanců firmy. (Hejlová, 2015: 197) Dopad CSR v kontextu firemní kultury může mít kromě pozitivního vnímání zaměstnanců také ochranou funkci. Efektivní CSR strategie dokáže firmu podržet v krizových situacích. (Wang, 2015: 20)

1.1.2 Vývoj konceptu

Vnímání konceptu korporátní společenské odpovědnosti se od jeho počátku značně proměnilo. V minulosti byl koncept považován za irelevantní až směšný, zatímco v posledních dvaceti letech je považován za jeden z nejrozšířenějších akademických konceptů v oblasti businessu. (Golob et al 2013: 176) Koncept společenské odpovědnosti byl rozšířen na začátku 70. let 20. století. Původní stopy bychom ale našli již na počátku 19. století, v aktivitách iniciovaných spoluprací podniků a vládních institucí. V té době byl koncept CSR spojován primárně s obchodními firmami. (ISO, 2010: 5)

Do 70. let 20. století byla myšlenka společensky odpovědné firmy považována spíše za špatný vtip. To bylo způsobeno protikladností, kterou koncept evokuje. Propojení businessu s dobročinností se tehdy zdálo být naprosto neslučitelné. Tehdejší přední ekonom Milton Friedman například zastával názor, že by se měla firma soustředit pouze na generování zisků a odpovědné aktivity firmy považoval za rozhazování peněz akcionářů. (Friedman 1993 in Hejlová, 2015: 194)

² Se zkratkou CSR pracuji i v této práci.

I další autoři (Crane et al 2009) upozorňují, že konceptu CSR nebyla z počátku přikládána vysoká důležitost. Koncept byl spíše přehlížen a pozornost byla soustředěna na ostatní oblasti podobného typu, jako například korporátní občanství, společenská výkonnost firmy nebo udržitelné podnikání, které se stejně jako CSR zabývají tím, jak dochází k propojování businessu a společnosti. (Crane et al 2009: 1 – 3)

Později začala být korporátní společenská odpovědnost vnímána jako koncept, který lze aplikovat i v jiných typech organizací než jsou pouze obchodní firmy. O všech typech organizací se začalo uvažovat tak, že by měly mít povinnost přispívat k dlouhodobě udržitelnému společenskému vývoji. Tento posun ovlivnil, že koncept CSR začal být výrazně orientován na aktivity filantropického typu, jako je například přispívání na charitu. Dalšími předměty odpovědného zájmu se stala lidská práva, životní prostředí, ochrana spotřebitelů nebo programy proti korupci. (ISO, 2010: 5)

V současnosti se povědomí o aktivitách a strategiích společenské odpovědnosti firem stále zvyšuje. To je připisováno vlivu globalizace a s ní spojené rostoucí možnosti okamžité komunikace. V dnešní době lze snadněji informovat o rozhodnutích a aktivitách příslušné organizace. Komunikace zároveň poskytuje firmám možnost, aby se informovaly a přiučily novým způsobům řešení problémů. A proto se můžeme setkat s případy, že jsou strategie společenské odpovědnosti podobné u firem, které působí v různých oblastech. (ISO, 2010: 5)

1.1.3 Akademický výzkum

Na poli akademického výzkumu začala být konceptu korporátní společenské odpovědnosti věnována pozornost na počátku 90. let 20. století. A od té doby počet publikací zabývajících se tématem CSR stále podstatně narůstá. Stejně tak se rozšiřuje i výzkumné bádání této oblasti. (Crane et al 2009: 1 – 3)

Vývoj dosavadního výzkumného bádání konceptu CSR je shrnut následujících čtyř stádií:

1. Stádium inkubace (50. – 80. léta 20. století), kdy došlo k rozvoji prvních diskuzí o této oblasti. Diskuze propojovaly koncept CSR se společenskou výkonností firmy (tzv. CSP³) nebo zvažovaly možnosti měření CSR. První poznatky byly

³ CSP (*corporate social performance*) = Společenská výkonnost firmy. Koncept definuje, že „manažeri musí při řešení společensky odpovědných problémů nutně identifikovat oblasti, určit rozsah společenské odpovědnosti pro jednotlivé oblasti a stanovit konkrétní strategie v reakci na dané společenské problémy.

publikovány v odborných manažerských časopisech a zvyšovaly především povědomí o společenských i etických principech mezi pracovníky v businessu. Empirické studie, které vznikly v tomto období, ale nebyly dostačující. Nicméně tyto studie položily základ pro budoucí porozumění CSR. (Wang 2015: 16)

2. Stádium bádání (80. – 90. léta 20. století), kdy výzkumníci ověřovali především diskutované koncepty z prvního stádia. Došlo k vymezení vztahu CSR s koncepty CSP¹ a CFP⁴. (Tamtéž)
3. Stádium dospívání (90. – počátek 21. století), které je charakteristické především zaměřením na vypracování ucelenější teoretické struktury konceptu CSR, spolehlivosti a validity měření CSR na empirické úrovni. (Wang, 2015: 17)
4. Stádium vyzrálosti (počátek 21. století – současnost), které je ve srovnání s předchozími stádii kompletnější a nejrozvinutější. Výzkumníci se věnují empirickému zkoumání CSR v různých oblastech. Zaměřují se na konkrétní výsledky uplatňování společensky odpovědných strategií, nebo jaké aktivity by měly organizace implementovat do svých CSR strategií, aby odpovídaly aktuálním společenským tématům. (Tamtéž)

Autoři upozorňují, že v současném stádiu výzkumu CSR nedošlo k ustálení všeobecně akceptované teoretické definice a stanovení jejích základních principů. (De Bakker et al 2005 in Crane et al 2009, Wang 2015) Konceptu CSR nedominuje konkrétní teoretický přístup nebo výzkumná metoda. Jedná se o oblast, která nemá ustálené paradigma a stále se, i po čtyřiceti letech, vyvíjí. Z tohoto důvodu je koncept CSR často nazýván, že se nachází v „pokračujícím stádiu vývoje“. (Crane et al 2009 4 - 7) Přesto současné studie přicházejí s novými poznatky, které umožňují, aby se teorie CSR neustále vyvíjela. (Wang 2015: 17)

Na základě výsledků obsahové analýzy 762 vědeckých článků zaměřených na oblast CSR, Wang (2015) potvrdil, že univerzálně platná definice konceptu korporátní společenské odpovědnosti neexistuje. Výsledky jeho analýzy, přispěly k argumentu, že všeobecný teoretický rámec konceptu CSR zatím nebyl ustálen. A zároveň odhalily, že se téma společenské odpovědnosti nejčastěji objevuje ve spojitosti

Společenská výkonnost firmy tak spojuje finanční výkonnost s celkovým příspěvkem firmy společnosti. (Kuldová 2012: 21)

⁴ CFP (*corporate financial performance*) = Finanční výkonnost firmy. Koncept, který měří, jak efektivně dokáže firma naložit se svým počátečním kapitálem a generovat zisky.

se společenskou výkonností firmy, korporátním občanstvím⁵ a korporátní filantropií. Wang přibližuje definici CSR kombinací následujících čtyř perspektiv. (Wang, 2015 : 12 – 18)

1. Integrovaná perspektiva, která zahrnuje společensky odpovědné aktivity iniciované stakeholdery jako opatření proti sociálním problémům. Podle této perspektivy vznikají CSR aktivity, protože je stakeholdeři organizace považují za nezbytné. (Tamtéž)
2. Ekonomická perspektiva, jejíž zastánci chápou CSR aktivity jako prostředek maximalizace zisků, a také zdroje benefitů pro spoluvlastníky a stakeholdery organizace. (Tamtéž)
3. Charitativní perspektiva, která nahlíží na společenskou odpovědnost jako filantropickou aktivitu, a tvrdí, že by organizace měly spolupracovat v souladu s lokální legislativou, aby pomohly zlepšit funkce sociálního státu. (Tamtéž)
4. Veřejná perspektiva, která tvrdí, že CSR strategie by měly být navrženy podle sociálního systému příslušného státu. (Tamtéž)

1.1.4 Stakeholdeři a podoba CSR

1.1.4.1 Definice stakeholderů

Stakeholder je do češtiny doslovně překládán jako „zainteresovaná osoba“. Jedná se o jedince nebo skupiny, kteří jsou zapojeni do rozhodování a aktivit firmy. Podle teorie R. Edwarda Freemana je stakeholder každý, kdo jakýmkoliv způsobem přichází do kontaktu s firmou, a jehož život nebo chod firma ovlivňuje. Podle definice probíhá zapojení stakeholderů na úrovni vzájemného dialogu mezi organizací a ostatními stakeholdery. Cílem dialogu je obvykle poskytnout informace klíčové pro další rozhodnutí v organizaci. Stakeholdeři jsou do procesu firmy zapojováni skrze svoje zájmy. Zájmy stakeholderů mohou být ovlivněny aktivitami organizace, formují vztah stakeholderů s firmou a promítají se do konkrétních důsledků, které mohou být pro firmy pozitivní i negativní.⁶ Podle Freemana jsou stakeholdeři „klíčovými hráči“ pro strategické plánování v organizaci. Freeman stakeholdery považoval za ty, kteří

⁵ Korporátní občanství (*corporate citizenship*) odkazuje k propojení legitimní, etické a ekonomické odpovědnosti, která je ustanovená vlastníky organizace. Cílem těchto aktivit je vytvořit standardní životní úroveň pro komunitu těch, kteří představují hlavní zdroj příjmů organizace.

⁶ Zdroj: <http://www.businessvize.cz/strategie/kdo-jsou-to-vlastne-stakeholders-a-proc-a-jak-se-o-ne-zajimat>

vyžadují, aby organizace plnila svoje účely. Dále tvrdil, že čím lepší jsou vztahy organizace s jejími stakeholdery, tím vyšší finanční zisk z toho pro ni plyne. (Freeman 1984 in Morsing et al 2006 : 324)

Stakeholdeři jsou rozdělováni na primární a sekundární. Primární stakeholdeři jsou ti, jejichž participace je nezbytná pro chod firmy. Mezi primární stakeholdery patří zaměstnanci, zákazníci, investoři, dodavatelé a akcionáři. Zatímco sekundární stakeholdeři se obvykle nezapojují do takových transakcí, které jsou stěžejní pro fungování firmy. Mezi ně patří například organizace třetího sektoru, obchodní asociace, média. Obě skupiny stakeholderů mají odlišné priority, s nimiž se pojí odlišná očekávání, která kladou vůči organizaci. (Maignan et al 2005 : 959)

1.1.4.2 Podoba CSR

Konkrétní podobu aktivit společenské odpovědnosti obvykle buduje firma v závislosti na očekávání svých stakeholderů. V koncepci korporátní společenské odpovědnosti je tedy klíčové rozpoznání a zapojení stakeholderů. Firma by měla mít přehled kdo je zainteresován do jejích rozhodnutí a aktivit, protože jedině tak mohou být zřetelné její vlivy a možnosti jak na ně apelovat. Nicméně při určování norem a společensky odpovědných strategií se firma nemůže řídit pouze podle svých stakeholderů, protože ti vždy nejsou představiteli široké veřejnosti. (ISO, 2010 : 6 – 7)

Ve spojení s komunikací byl vymezen nový přístup, který je nazýván stakeholder approach. Stakeholder approach⁷ je založen na oboustranné komunikaci a aktivní zpětné vazbě. (Hejlová 2015: 115) Předpokládá se, že vztah se stakeholdery by měl být založen na interakci a vzájemném propojení, což umožňuje vytvořit prostor pro transparentnost a odpovědnost. Přístup se soustředí na zapojení stakeholderů se záměrem budování dlouhodobých hodnot. Cílem je vytvářet spíše vztahy než se soustředit na zisk. Dochází tak k posunu, kdy se firmy soustředí na vzájemnou interakci se svými stakeholdery, nežli pouze na to jak je „zvládnout“. (Morsing & Schultz, 2006: 325)

Oblíbenou strategií firem se stává rozvíjení vztahů s komunitami, protože si uvědomují, že skrze vztahy s nimi mohou navazovat komunikaci s veřejností. Zároveň se zvyšují očekávání veřejnosti konzultovat s profesionály a ochota uzavírat s nimi vzájemná partnerství. Zvýšený zájem o komunity a vztahy s nimi se objevuje v poslední

⁷ Stakeholder approach je také používán pod výrazem stakeholderová teorie.

dekádě, a výrazně mění strategické cíle public relations. PR specialisti si uvědomují, že jejich firmy mají společenský dopad, který souvisí s potřebami být v partnerství s veřejností. Proto je uplatňování public relations stále častěji soustředěno na uzavírání partnerství s neziskovými, kulturními a veřejnými organizacemi. Potřeba být v souladu s potřebami veřejnosti se odráží i na zvýšené transparentnosti firem, větší míře propojení spolupráce při rozhodovacích procesech a důrazu na strategie společenské odpovědnosti. (Fitch in Johnston & Zawawi, 2009: 361 – 362)

1.1.5 Vliv institucionálních podmínek na CSR

Nejnovější studie naznačují, že podobu korporátní společenské odpovědnosti kromě stakeholderů ovlivňuje kontext státu, který vytváří různé institucionální podmínky. Institucionální podmínky stanovují míru, do jaké mohou stakeholdeři zasahovat do rozhodování managementu organizace a tak ovlivňovat společensky odpovědné strategie organizace. (Campbell, 2007: 948 – 949)

Výzkumy zaměřené na korporátní filantropii potvrdily, že daňová legislativa příslušného státu může ovlivnit CSR strategie (např. rozhodnutí firmy věnovat se aktivitám přispívajících na charitu). Dále, že koncepci CSR mohou ovlivnit normativní a kulturní instituce⁸, které vytváří podněty k odpovědnosti. Podněty ze strany institucí se mohou rozvinout, když je vedení firmy zapojeno do kontaktu s těmito institucemi a spatřuje možnosti podpory, které by mohla firma uskutečnit. (Campbell, 2007: 948 – 949)

Také dopadem rostoucí globalizace se zvyšuje vliv veřejných institucí a neziskových organizací na okolní prostředí a komunity. Tyto typy organizací často suplují služby, které by měl v ideálním případě zabezpečovat systém sociálního státu. Sociální systémy některých států ale čelí řadě limitů a nejsou schopny naplnit služby například v oblasti zdravotnictví, vzdělávání nebo sociálního zabezpečení. (ISO, 2010: 5)

Campbell (2007) upozorňuje, že dosavadní výzkumné studie o společenské odpovědnosti dostatečně neodkrývají, které konkrétní institucionální podmínky ovlivňují tendence organizace chovat se odpovědnými způsoby. Existuje pouze několik

⁸ Instituce, které poskytují trvalý význam společenským aktivitám. Takové instituce ovlivňují poskytování pravidel nebo zákonů, ale ovlivňují také i neformálně tím, že definují normy chování, společenská pravidla a formují dobrovolně přijaté kodexy chování.

výjimek, studií definujících jiné podmínky, které mají vliv na odpovědné chování firmy. (Campbell, 2007: 948 – 949)

Předchozí výzkumy (např. Waddock & Graves 1997) dávaly do spojitosti se společensky odpovědnou iniciativou především míru CFP a velikost firmy. Stejně tak stakeholderská teorie dává do spojitosti míru společenské odpovědnosti pouze s tím, co stakeholderi organizace považují za vhodné či nevhodné chování firmy. Campbell (2007) argumentuje, že stakeholderská teorie se spíše zajímá o vztahy organizace a stakeholderů, než o zkoumání institucionálních podmínek, za kterých odpovědné chování vzniká. (Tamtéž)

1.2 SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST V PROCESU FIRMY

Společensky odpovědné aktivity jsou vždy charakteristické tím, že jsou implementovány do prostředí firmy a uplatňovány její vztahy. Aktivity by měly fungovat jako integrální strategie firmy, které firma uplatňuje ve všech svých rozhodovacích procesech a při zavádění nových opatření. (ISO 2010: 3 - 7)

1.2.1 Motivace firem k CSR

V této podkapitole jsou uvedeny důvody, které nejčastěji motivují firmy, aby zahrnuly do svých procesů společensky odpovědné aktivity. Mezi klíčové důvody, proč organizace implementují společensky odpovědné aktivity do svých procesů, patří:

1. Společenská odpovědnost je řízena závazkem vůči společnosti. Firma svými CSR aktivitami usiluje o změnu legislativy nebo podporuje rozhodnutí, která jsou středem zájmu společenských hodnot. (Wang, 2015: 7 – 10)
2. Aktivity společenské odpovědnosti jsou nástrojem marketingu. Největší důraz je kladen na klienty nebo zákazníky, kteří jsou pro firmu klíčovými stakeholdery. Mezi konkrétní marketingové CSR aktivity patří sociální sponzoring, environmentální marketing, komunikace a získávání zpětné vazby na CSR strategie od stakeholderů. (Tamtéž)
3. Společenská odpovědnost je řízená požadavky stakeholderů. Motivací k odpovědnému chování jsou morální požadavky, kladené ze strany stakeholderů. V tomto případě je firma obvykle závislá na získávání podpory nebo zdrojů nutných k fungování od svých stakeholderů. (Tamtéž)
4. Společenská odpovědnost je cílenou strategií firmy. Firma vytváří CSR strategii, která je v souladu s prioritami jejich důležitých stakeholderů. CSR využívá především jako konkurenční výhodu. (Tamtéž)
5. Společenská odpovědnost vzniká z iniciativy leaderů organizace. Strategii budují představitelé nejvyššího vedení firmy a zpravidla je jejich iniciativa řízena morálním nebo ekonomickým záměrem. (Tamtéž)

Výše uvedené motivace firem k CSR naznačují, že strategie CSR vždy souvisí s prioritními hodnotami a normami firmy. Pokud jsou hodnoty a normy firmy konkrétně vymezeny vůči relevantním komunitám stakeholderů nebo tématům týkajících se

stakeholderů, mohou efektivně ovlivnit CSR aktivity. Reálný vliv hodnot a norem firmy na provázání se společensky odpovědnou strategií se zvyšuje, pokud je jejich podoba vhodně formulována a posléze komunikována v rámci firmy. Pro úspěšné propojení hodnot organizace s jejími stakeholdery, se doporučuje zavedení dvou typů společensky odpovědného chování do procesu organizace. Buď zapojit přímo stakeholdery s cílem udržet hodnoty firmy v souladu s nimi nebo implementovat CSR strategii, která obsahuje konkrétní aktivity vztahující k problémům stakeholderů. (Polonsky et al, 2005: 963)

1.2.2 Proces formování CSR

Forma CSR strategie, kterou firma praktikuje, se odvíjí od podoby prostředí, ve kterém je uplatňována. Podle individuální perspektivy ovlivňují podobu prostředí organizace osobní vlastnosti lidí, kteří zastávají funkce v top managementu. Hodnoty těchto osob ovlivňují vnímání vnějšího světa, které se odráží na tom, jakou společensky odpovědnou strategii firma praktikuje. Oproti tomu organizační perspektiva zvažuje, že čím více stakeholderů má podíl na vlastnictví firmy, tím pozitivnější je dopad na CSP a posléze na CSR. Dle této perspektivy vytvářejí CSR strategii investoři a vlastníci firmy, kteří věnují pozornost vztahům se stakeholdery a vyvíjí CSR aktivity, aby na stakeholdery zapůsobili. Podle společenské perspektivy implementují firmy CSR strategie až ve chvíli, kdy pocítují nátlaky na jejich potřebu z vnějšího prostředí. Tato perspektiva argumentuje skutečností, že v různých částech světa praktikují firmy různé CSR strategie. A tím upozorňuje, že úspěšnost implementace CSR strategie vyžaduje adaptaci na prostředí, v níž je uplatňována. Proto společenská perspektiva považuje za rozhodující hráče osoby top managementu firmy a vnější společenské události. (Wang, 2015: 20 – 22)

K uplatňování CSR strategie jsou dále klíčové zdroje, kterými firma disponuje. Vzhledem k tomu, že firma obvykle disponuje omezenými prostředky, nemůže svoje aktivity vztahovat ke všem problémům stakeholderů. Zaobírá se proto problémy, kterým přisuzuje největší váhu. Rozhodování, k jakým problémům se bude firma vztahovat, může být ovlivněno současně těmito hledisky (Polonsky et al, 2005: 964) :

- prioritami stanovenými podle hodnot a norem organizace;
- mocí různých skupin stakeholderů;
- legitimitou představovaného problému.

1.2.3 Implementace efektivní CSR strategie

Následující body rozvíjí, jak by měla firma postupovat při implementování efektivní CSR strategie.

1.2.3.1 Identifikování hodnot a norem

Efektivní CSR strategie musí propojovat hodnoty, normy a vize firmy. Proto je nejprve potřeba stanovit konkrétní podobu relevantních hodnot a norem, které by mohly být užitečné pro společensky odpovědné chování. Relevantní hodnoty a normy jsou ty, které jsou přesně vymezeny vůči skupinám stakeholderů a problémům, se kterými se stakeholderi potýkají. Obvykle se můžeme setkat s tím, že firma oficiálně publikuje svoje hodnoty v dokumentech, jako jsou výroční zprávy, brožury apod. Ustanovení hodnot současně ukazuje, jakým problémům se firma rozhodla v rámci CSR strategie zaobírat. (Polonsky et al, 2005 : 965 - 968)

1.2.3.2 Rozpoznání stakeholderů

V této fázi je důležité identifikovat potřeby, požadavky a přání stakeholderů. Všeobecně se doporučuje, aby se firma pokusila navázat se stakeholdery spoluprací. Vzájemná spolupráce nebo partnerství pomáhají vyhnout se sporným postojům. Management firmy by měl znát, které stakeholdery může firma ovlivnit, nebo kteří stakeholderi mohou mít naopak vliv na firmu. Zároveň by měl management vědět, v čem se ve svých hodnotách se stakeholdery shoduje a v jakých hodnotách se rozchází. Při identifikování významnosti stakeholderů se obvykle zvažují tyto faktory – moc, legitimita a naléhavost. Stakeholderi mají určitou moc nad firmu, kterou ve své pozici udržují. Při vyhodnocování moci, kterou má určitá komunita stakeholderů, se doporučuje zvážit následující:

- zda je existence firmy závislá na získávání zdrojů od této konkrétní skupiny stakeholderů;
- zda blaho konkrétní komunity stakeholderů závisí na úspěchu firmy.

Stakeholderi disponující největší mocí jsou ti, jejichž přetrvání neovlivňuje, jak je organizace úspěšná, ale přesto mají přístup k nepostradatelným zdrojům firmy. (Polonsky et al, 2005: 968)

1.2.3.3 Rozpoznání problémů stakeholderů

Klíčové je, aby firma porozuměla hlavním problémům a obavám stakeholderů. Podmínky pro spolupráci mezi firmou a stakeholdery existují, pokud jsou problémy natolik komplexní, že vyžadují k řešení další účastníky (než jsou samotní stakeholdéři). Dále musí být obě strany (stakeholder a firma) srozuměny se svými opozičními postoji a vzájemně se s nimi vyrovnat. Porozumět povaze hlavních problémů a obav stakeholderů lze analýzou dat. Data lze získat od odborníků, kteří mapují, jaké jsou hlavní normy veřejnosti nebo co ji naopak znepokojuje. Dalším relevantním zdrojem informací mohou být sekundární data, které tvoří dokumenty publikované přímo stakeholdery. Pro získání může být užitečné provedení výzkumných šetření se stakeholdery, kdy výzkumy mohou zjistit především (Tamtéž: 969):

- Obecný postoj stakeholderů k CSR.
 - Co je podle nich CSR?
 - Jaké znají konkrétní příklady aktivit CSR?
 - Jaké znají příklady neodpovědného chování organizací?
 - Vůči komu business nejvíce zodpovídá?
- Pohled stakeholderů na společenskou odpovědnost týkající se konkrétní organizace.
 - Komu je firma odpovědná?
 - Jaké jsou negativní dopady, které má firma na společnost?
 - Jak může firma přispět ke zlepšení veřejného blaha?

1.2.3.4 Definování významu CSR

Definice konkrétní podoby korporátní společenské odpovědnosti by měla být uskutečněna propojením předchozích tří bodů. Definice by měla obsahovat motivaci směřující firmu k vytvoření CSR, jaké stakeholdery podporuje a které problémy stakeholderů jsou pro firmu prioritní. Definice by měla být zveřejněna v oficiálních dokumentech firmy. Zároveň může definice posloužit k evaluaci aktuálních CSR praktik a k povážení konkrétních iniciativ. (Polonsky et al, 2005 : 970)

1.3 KOMUNIKOVÁNÍ SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI

Přístupy k informacím o rozhodování a aktivitách firem všeobecně rostou, legislativní předpisy států zpravidla stanovují, aby organizace transparentně publikovaly informace o svých činnostech. Stále větší počet firem proto komunikuje o svých společensky odpovědných aktivitách. Jejich hlavním záměrem je informovat stakeholdery. (ISO, 2010: 6)

Obvykle se setkáváme s tím, že je korporátní společenská odpovědnost nástrojem public relations a součástí komunikační strategie organizace. Korporátní společenská odpovědnost představuje relativně novou oblast public relations. Komunikování CSR je praktikou nejenom korporací, ale i veřejných institucí a organizací třetího sektoru. (Johnston & Zawawi, 2009: 18)

Efektivním uplatňováním společensky odpovědného chování si může firma vybudovat velice důvěryhodný vztah s veřejností. Aktivity korporátní společenské odpovědnosti pozitivně ovlivňují image organizace. Podle výzkumu agentury IPSOS z roku 2013 na reprezentativním vzorku, bylo zjištěno, že na českém trhu je společenská odpovědnost důležitým ukazatelem pro tři čtvrtiny spotřebitelů a 87% zaměstnanců. (Hejlová, 2015: 194)

Aby byly aktivity CSR vnímány pozitivně, je nutné, aby je firma komunikovala transparentně. Veřejnost zpravidla akceptuje pouze důvěryhodné záměry. Důvěryhodná CSR strategie je ta, která je plně zařazena a uplatňována v rámci procesů firmy. Harrisová (2009) upozorňuje, že CSR aktivity, které jsou vyvíjeny pouze jako cílený nástroj marketingu nebo public relations z dlouhodobého hlediska nefungují. Všeobecně je budování pozitivního vnímání společenské odpovědnosti považováno za dlouhodobý proces. (Harris in Johnston & Zawawi, 2009: 405)

1.3.1 Funkcionalistický a konstruktivistický model komunikace

Ve spojitosti s komunikováním o společensky odpovědných aktivitách lze rozdělit dva modely komunikace – funkcionalistický a konstruktivistický. Podle autorů (Golob et al 2013) v praxi výrazně převažuje funkcionalistický model komunikování o CSR.

Funkcionalistický model je založen na tradičním lineárním (jednosměrném) přenosu komunikace, kdy dochází k produkování různých zdrojů informací o CSR aktivitách. (Shannon & Weaver 1948 in Golob et al, 2013: 178) V tomto případě firma informuje o svých společensky odpovědných aktivitách především se záměrem aktivně budovat svoji identitu společensky odpovědné firmy. Cílem takové komunikace je především oslovit stakeholdery a ovlivnit jejich pozitivní vnímání organizace. (Golob et al, 2013: 178)

Problém funkcionalistického modelu komunikace spočívá v tom, že tento způsob komunikace nezohledňuje očekávání veřejnosti a nelze jeho praktikováním vyjednávat o institucionálních podmínkách, které ovlivňují organizaci při uplatňování odpovědných strategií. Z toho vyplývá, že funkcionalistický model komunikace je pouhou komunikační strategií, která nepropojuje ostatní činnosti organizace. Vzhledem k tomu je v ohledu komunikování CSR, považován funkcionalistický přístup za nedostatečný. (Tamtéž: 179)

Konstruktivistický model (dvousměrný) model komunikace se zaměřuje na to, jak se organizace propojuje se stakeholdery s cílem diskutovat o svých záměrech společensky odpovědných projektů a aktivit. V konstruktivistickém modelu převažuje komunikace, jejímž cílem je dosáhnout především vzájemného porozumění. Tento cíl vychází z konstruktivistické myšlenky, že samotná forma artikulace o společenské odpovědnosti ovlivňuje, jak je CSR reálně praktikována. Konstruktivistický přístup uvažuje o CSR jako o dynamickém procesu, který se neustále vyvíjí. Nepovažuje proto korporátní společenskou odpovědnost pouze za nástroj sloužící k legitimitě a reputaci organizace. (Tamtéž: 179)

1.3.2 Komunikování CSR stakeholderům

Následující tři strategie definují způsoby komunikování společenské odpovědnosti firmy se stakeholdery. Strategie vychází z poznatků teorie public relations (Grunig & Hunt 1984), která tvrdí, že většina firem praktikuje ve vztahu ke svým stakeholderům jednosměrný model komunikace, a pouhá třetina využívá dvousměrný model komunikace. Morsingová a Schultzová (2006) argumentují, že v ohledu komunikace CSR stakeholderům, je nutné rozvíjet dvousměrný model komunikace. Je totiž zapotřebí nejen komunikovat smysl aktivit, ale i vyjednávat jejich podobu.

1.3.2.1 Informační strategie

Informační strategie je postavena na jednosměrném modelu komunikace, je typická pro veřejný a neziskový sektor. Společensky odpovědné aktivity jsou zpravidla vyvíjeny pouze na základě rozhodnutí managementu. Organizace informuje stakeholdery o svých odpovědných aktivitách prostřednictvím médií nebo publikováním speciálních brožur a obdobných materiálů. Firmy obvykle informují stakeholdery s cílem získat jejich podporu. Stakeholdeři mají zájem být o společensky odpovědných snahách informováni. Komunikací proto firma poskytuje smysl jejímu publiku. Z tohoto důvodu je nejdůležitější, aby společensky odpovědné aktivity komunikovala firma efektivní formou, tedy adresováním jasných poselství (messages). (Morsing & Schultz 2006 : 327)

1.3.2.2 Strategie odezvy stakeholderů

Strategie odezvy stakeholderů je založena na dvousměrném asymetrickém modelu komunikace. Obousměrná komunikace popisuje komunikaci od a k veřejnosti. Asymetrický typ potom vyjadřuje nevyváženost efektu public relations ve prospěch organizace.⁹ Firma komunikuje se záměrem změnit veřejné hodnoty a postoje. Organizace potřebuje získat podporu stakeholderů, a proto je zapojuje do rozhodovacích procesů v rámci firmy. Typické je, že firma provádí průzkumy trhu nebo veřejného mínění, aby zjistila, jak může zlepšit svoji CSR strategii. Komunikace je tak vnímána jako zpětná vazba ze strany veřejnosti k tomu, co by tolerovala a akceptovala. Na základě toho se management firmy snaží porozumět výsledkům šetření a prosazovat rozhodnutí, která jsou v souladu s výsledky šetření. Morsingová a Schultzová (2006) ale upozorňují, že je tato komunikace stále dosti orientována ve prospěch odesílatele (tj. firmy). Firma komunikuje především s cílem zaujmout svoje stakeholdery. Stakeholdeři mají možnost reagovat, spíše než se proaktivně zapojovat do komunikačního procesu. To může způsobit, že místo, aby firma zjistila jejich opravdové představy o podobě společenské odpovědnosti, jsou pouze reflektovány vize firmy. Firma tedy dostává odpovědi, které chce slyšet. (Morsing & Schultz, 2006 : 327 - 328)

⁹ Dvousměrný asymetrický model je silně přesvědčovací. Cílem komunikace je naklonění veřejnosti na stranu organizace a dosáhnout tím jejího porozumění organizaci. Organizace takto komunikuje se záměrem upevňovat svoji vizi. (Hejlová 2015: 115)

1.3.2.3 Strategie zapojení stakeholderů

Strategie zapojení stakeholderů je založena na dvousměrném symetrickém modelu komunikace¹⁰. Jedná o komunikaci založenou na dialogu firmy se stakeholdery. Obě strany mohou vytvářet cílenou přesvědčující komunikaci se záměrem ovlivňovat ve svůj prospěch. V ideálním případě by se firma neměla pouze snažit ovlivnit stakeholdery, ale vyhledávat i ovlivňování z jejich strany. Cílem této komunikační strategie není implementovat společensky odpovědné aktivity přesně podle přání stakeholderů, ale především vybízet stakeholdery k vyjednávání a ke sdělování jejich problémů přímo firmě. Strategie zapojení je v souladu s informační strategií, protože obě předpokládají, že stakeholderi mají vliv podporovat nebo firmu odmítat. V tom se shoduje i strategie odezvy, která zjišťuje očekávání stakeholderů. Avšak strategie zapojení se výrazně odlišuje od ostatních dvou, že shledává informování a zjišťování jako nedostatečné. Strategie zapojení navrhuje, aby firmy angažovaly stakeholdery pravidelně a systematicky formou dialogu se záměrem zjistit, jaké jsou jejich společné benefity z aktivit. A to vše za předpokladu, že obě strany zapojené do dialogu budou případně ochotny přistoupit na změnu. Myšlenky o vzájemném pochopení, domluvě a následném odsouhlasení, se velice přibližují Habermasovu konceptu veřejné sféry. Nicméně možnost managementu hromadně zapojit všechny stakeholdery do dialogu není reálná. Proto se v rámci firmy mluví o tzv. integrované formě zapojení stakeholderů. Společensky odpovědný program organizace se zabývá tím, co se stanovilo v souladu členů organizace a stakeholderů. Zároveň korporátní politika stanovuje, co organizace může a nesmí s ohledy na konkrétní skupiny stakeholderů. (Morsing & Schultz 2006 : 327 - 328)

¹⁰ Dvousměrný symetrický model komunikace považovali Grunig a Hunt, autoři teorie excelence, za „nejlepší cestu“ jež vede k dokonalému PR. V tomto modelu komunikace se dosahuje porozumění mezi veřejností a organizací na základě vzájemného dialogu. Organizace přizpůsobuje svoje cíle podle stakeholderů. (Hejlová 2015: 115)

1.3.2.4 Schéma komunikačních strategií CSR

Strategie komunikace společenské odpovědnosti stakeholderům			
	Informační strategie	Strategie odezvy	Strategie zapojení
Model komunikace	Jednosměrný, veřejné informace	Dvousměrný asymetrický	Dvousměrný symetrický
Dávat vs. Tvořit smysl	Dává smysl	Tvoří smysl → dává smysl	Tvoří smysl ↔ dává smysl
Stakeholderi	Vyžadují být informováni o CSR činnosti	Vyžadují od firmy etické a odpovědné chování	Spoluutváří CSR strategie
Úloha stakeholderů	Mají vliv podporovat nebo odmítat	Reagují na korporátní aktivity	Jsou zapojeni, participují a navrhuji korporátní aktivity
CSR strategie	Určuje top management organizace	Určuje top management firmy, který zajímá zpětná vazba stakeholderů	Budována skrze interakci se stakeholdery
Strategický cíl komunikace	Informovat stakeholdery o příznivých korporátních rozhodnutích	Ukázat stakeholderům jak firma pracuje a integruje jejich zájmy	Vyzívá a zakládá na častém a systematickém dialogu se stakeholdery (např. zapojuje názorové leadery, kritiky korporace, média)
Cíl korporátního oddělení komunikace	Vytváří zajímavé a atraktivní obsahy (např. tiskové zprávy)	Poznávání důležitých a relevantních stakeholderů	Zakládá a buduje vzájemná partnerství
Podpora CSR třetími stranami	Není nezbytná	Formou výzkumů, umístováním v žebříčcích, průzkumy mínění	Zapojení samotných stakeholderů do formování CSR

1.4 SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST MEDIÁLNÍCH ORGANIZACÍ

Mediální společnosti jsou považovány za klíčové hráče, kteří mají vliv zvyšovat pozornost a ovlivňovat veřejnou debatu o korporátní společenské odpovědnosti. Navzdory tomu ale existuje pouze nízký počet studií, které se věnují podobám CSR programů v mediálních korporacích. (Sandoval, 2014: 41) Sandovalová (2014) upozorňuje, že oficiální komunikace společensky odpovědných aktivit mediálních korporací je přínosná pro studium celé oblasti CSR. (Tamtéž: 13)

Studium společenské odpovědnosti mediálních a komunikačních organizací bylo dlouhou dobu v oblasti výzkumu CSR zcela opomíjeno. Iniciátory prvních diskuzí zaměřených na toto téma byly převážně konzultantské skupiny a mediální společnosti. V roce 2001 vzniklo v Británii díky iniciativě několika mediálních společností Media CSR Forum. Hlavním cílem této platformy je diskutovat, vytvářet a propagovat CSR a její udržitelnost v mediálním sektoru. Forum je založeno na partnerství 25 mediálních organizací, které pokrývají celé mediální spektrum. Mezi členy patří například veřejnoprávní televize BBC, satelitní platforma SKY, komunikační a mediální společnost Virgin Media nebo Guardian Media Group. Další snahu o nastolení tématu CSR v mediálních korporacích vnesly ve společném reportu v roce 2002 organizace SustainAbility, UNEP a Ketchum. V reportu argumentují, že média nejsou důležitá pouze pro zvyšování povědomí o korporátní společenské odpovědnosti, ale musejí usilovat o implementování CSR programů do svých činností a podporovat principy udržitelného rozvoje. (Tamtéž: 50)

Agendu společenské odpovědnosti mediálních organizací lze zkoumat skrze zaměření na to, jak mediální společnosti komunikují o CSR svým stakeholderům. Komunikování a informování veřejnosti zpravidla probíhá publikováním brožur, kodexů nebo reportů, kde mediální organizace uvádí, jak byla jejich dosavadní činnost přínosná ve společenském a ekologickém ohledu. Tyto dokumenty také představují zdroje, díky kterým můžeme zkoumat způsoby prezentování organizace jako společensky odpovědné. Při analýze dokumentů musíme mít na paměti, že tyto veřejně publikované zdroje jsou součástí strategické komunikace dané organizace. Nelze se spoléhat, že analýzou dokumentů dokážeme odkrýt a porozumět vnitřním souvislostem, které formují podobou strategie korporátní společenské odpovědnosti. (Tamtéž: 67)

1.4.1 Způsoby uplatňování společenské odpovědnosti v médiích

Sandovalová (2014) využívá typologii čtyř teorií pro vymezení přístupů ke společenské odpovědnosti v médiích. Jednotlivé teorie popisují, co charakterizuje společenskou odpovědnost média a jak jsou ekonomické cíle organizací spojeny se strategií CSR. (Sandoval, 2014: 51)

1.4.1.1 Redukcionistická teorie

Redukcionistická teorie popisuje společenskou odpovědnost pouze ve vztahu k obchodním příležitostem a zabývá se tím, jak může zahrnutí CSR aktivit přispět k obchodním cílům mediální organizace. (Tamtéž: 51)

1.4.1.2 Projekcionistická teorie

Projekcionistická teorie zdůrazňuje, že se média mohou stát společensky odpovědná, pokud jsou jejich aktivity řízeny normami a hodnotami. Tím poukazuje na fakt, že aby došlo k naplnění společensky odpovědného chování, musí médium dodržovat etické principy, pravidla a zásady. (Tamtéž: 51)

1.4.1.3 Dualistická teorie

Přistupuje ke společenské odpovědnosti tak, že je vždy v opozici s ekonomickými záměry mediální organizace. (Tamtéž: 51)

1.4.1.4 Dialektická teorie

Dialektická teorie považuje ekonomické zájmy a společenskou odpovědnost organizace za vzájemně provázané. Zároveň jsou ale podle teorie v rozporu. Teorie tvrdí, že pokud chce být organizace opravdu společensky odpovědná, musí se zcela oprostít od nutnosti být komerčně úspěšná. Dialektická perspektiva společenské odpovědnosti zdůrazňuje, že obchodní zájmy mediální společnosti mají tendenci rozkládat společensky odpovědné chování mediálního systému. (Tamtéž: 51) Podle teorie může společenská odpovědnost reálně fungovat pouze v procesu veřejných médií. (Tamtéž:61)

Mediální korporace, aby byla ekonomicky úspěšná, potřebuje vyrábět mediální a komunikační produkty jako komodity. To znamená, takové obsahy, které budou

založeny na využívání pracovní síly svých zaměstnanců nebo mediálních uživatelů. Dále potřebuje produkovat mediální obsah, který je v souladu s většinou a vytváří vhodné prostředí pro reklamu. V poslední řadě potřebuje prosadit svoje mediální a komunikační produkty se záměrem akumulovat co největší profit. (Tamtéž: 61)

1.4.2 Média veřejné služby

Mediální vědec Denis McQuail zdůrazňoval, že většina států má systém veřejného vysílání regulován legislativou a financován poplatky veřejností. Řada médií veřejné služby je však nezávislá na vytváření a publikování svých obsahů. (McQuail 2010 in Sandoval, 2014: 61) Na základě výše zmíněné dialektické teorie mají pouze média veřejné služby možnost rozvinout svoji společenskou odpovědnost bez ohledu na fungování komerčního mediálního systému. Podle teorie je veřejné médium schopno zcela plnit svoji společensky odpovědnou úlohu, když je vyvázáno z potřeby generovat profit. (Sandoval, 2014: 61)

Robert W. McChesney charakterizoval systém veřejného vysílání jako: neziskový a nekomerční; podporován veřejnými poplatky; stojící na vrcholu odpovědnosti ve vztahu k občanům; poskytující služby pro celou populaci; ve spojitosti se svojí programovou nabídkou se nezaobírá komerčními principy. (McChesney 1997 in Sandoval, 2014: 61)

Postavení veřejných médií je nezávislé na komerčních potřebách, což umožňuje vytvářet mediální obsahy podporující „veřejné dobro“, produkovat obsahy nezávislé na potřebách trhu a vyvářet obsahy, které jsou všeobecně dostupné. Přesto je upozorňováno, že od 80. let je model veřejného vysílání vystavován stále zvyšujícímu tlaku. Vlivem deregulace vysílání, která započala v 80. letech, se veřejná média musí vyrovnávat s narůstající konkurencí soukromých vysílatelů. Podle McChesneyho služba veřejného vysílání upadá. Hlavní důvod poklesu přisuzuje přijetí neoliberalistického přesvědčení, které tkví v upřednostňování samoregulace trhu v oblasti mediálního trhu. (McChesney 1997 in Sandoval, 2014: 62) V důsledku oslabení služby veřejného vysílání neoliberální deregulací, procesem privatizace a převažující tržní ideologií, musí poskytovatelé veřejného vysílání v Evropě soutěžit s řadou soukromých televizních a rádiových zprostředkovatelů. Veřejná média proto nejsou osvobozena od nátlaku trhu.

Zároveň pokles služby veřejného vysílání přispívá k úspěchu komerčních médií. (Tamtéž)

1.4.3 Soudobý stav veřejných médií podle EBU

V roce 2015 publikovala Evropská vysílací unie (EBU) speciální brožuru, která reaguje na krizovou situaci médií veřejné služby. Publikace předepisuje několik doporučení o tom, jak by měla veřejná média nakládat a využívat potenciálu vycházejícího z jejich statutu. Vlivem zvyšující konkurence, internalizace¹¹ a fragmentace, čelí média veřejné služby novým výzvám. Potýkají se s tím, že přestávají být pro veřejnost dostatečně atraktivní. Veřejnosti už nejsou vnímána jako prominentní. To je způsobeno tím, že došlo k proměně potřeb a očekávání veřejnosti, které jsou vůči médiím všeobecně kladené. Veřejnost si osvojila odlišné zvyky konzumace médií. Tradiční média jako televize a rádio se dostávají do pozadí nových médií. (EBU, 2015: 3)

Tradiční funkce médií veřejné služby je nabourána společenskými změnami. Ve společnosti se objevují nové sociální skupiny a komunity, které mají specifické zájmy v ohledu mediálních potřeb. Socioekonomické a kulturní změny ve společnosti oslabují tradiční sociální instituce jako je rodina, náboženství nebo politika. Vývoj technologií klade na provozovatele médií potřebu, aby se udržovali v dynamickém tempu vývoje. Fenomémem technologické fragmentace se zvyšuje počet standardů, přístrojů a distribučních platforem, které zprostředkovávají vysílání. To je ale možné pouze na základě dostatečného množství finančních prostředků, jimiž média veřejné služby, obvykle nedisponují. (Tamtéž: 8)

S ubývajícím důvěrou musejí instituce veřejných médií posilovat svoji hodnotu a legitimitu. Aby úspěšně obhájila svoji legitimitu, musí zdůrazňovat výhody, které přináší všem svým stakeholderům. Nejdůležitějšími stakeholdery veřejných médií jsou občané, proto by měla veřejná média apelovat hlavně na ně. Dalšími stakeholdery ve vztahu k veřejným médiím jsou tržní subjekty a politici. Veřejná média musí rozumět potřebám svých stakeholderů. Pozornost by měla zaměřit především na občany a tržní subjekty. Veřejná média by měla u stakeholderů budovat svoji hodnotu jako

¹¹ Internalizace popisuje fenomén, kdy národní organizace čelí skutečnosti, že jim na domácím trhu konkurují globální korporace. Média veřejné služby jsou zvláště ohrožená, protože jsou limitována teritoriálně, a zároveň nejsou kvůli omezeným finančním prostředkům schopna konkurovat. (EBU, 2015: 7)

poskytovatele veřejné služby nikoliv pouze jako poskytovatele televizních nebo rozhlasových obsahů. Média veřejné služby jsou výjimečná tím, že disponují možností ovlivňovat společnost. Podle EBU, právě tento vliv spojuje potenciál, skrze který mohou instituce veřejných médií prezentovat stakeholderům svůj přínos. Instituce veřejných médií by měly komunikovat svoji odpovědnost formou výsledků jejich aktivit (například zdůrazněním pozitivních dopadů na komunity občanů). (Tamtéž: 9 - 12)

Evropská vysílací unie upozorňuje, že se většina mediálních institucí veřejné služby soustředí na svoji odpovědnost zpětně. Setkáváme se s publikováním výročních zpráv či evaluacemi, které reagují na proběhlé nebo budoucí události. Cílem tohoto typu reportování je ale především poskytnout podklady stakeholderům z řad politiků, kterými je chce organizace přesvědčit o účelu své hodnoty. Mediální instituce reportují politickým stakeholderům, kteří definují jejich hodnoty, a mají tendenci opomíjet stakeholdery z řad občanů a trhu. EBU vyzývá, aby veřejná média hájila svoji odpovědnost přímo. Snažit se o překročení měření výkonu a spíše se zaměřovat rovnou na benefity, které veřejnosti poskytuje existence veřejných médií. Komunikovány by tedy měly být skutečné a hmatatelné hodnoty, které veřejné médium poskytuje všem svým stakeholderům. (Tamtéž: 12)

V mediálním sektoru není odpovědnost veřejných provozovatelů obvykle soustředěna na identifikování hodnot, které poskytují. Mediální společnosti spoléhají především na publikování výročních zpráv, které obsahují data o využívání finančních zdrojů, tvorbě a zásahu. Rostoucí popularita korporátní společenské odpovědnosti ovlivňuje, že jsou do výročních zpráv přidávány informace o výsledcích charitativních událostí, zaměstnanecké a environmentální firemní politice. (Tamtéž: 15)

Rozpoznání vlivu média vyžaduje zmapovat síť stakeholderů, kterou veřejné médium má a také rozpoznat potřeby stakeholderů. Proces spočívá v dialogu se stakeholdery, kteří poskytují data nebo vyjadřují svoje názory o tom, jak jsou spokojeni se službou a jak médium vnímají. Vedení dvousměrné komunikace se stakeholdery formou dialogu má potenciál pro zjišťování potřeb stakeholderů, zároveň představuje možnost jak informovat stakeholdery o činnostech veřejného média. (Tamtéž: 16)

Veřejná média často podporují subjekty občanské společnosti, kterými jsou nevládní organizace, charitativní projekty, nebo jiné profesionální asociace a uskupení. Médium veřejné služby také sehrává důležitou roli, když se společnost ocitá v krizových situacích. Navíc díky novým technologiím dokáže veřejné médium

spojovat jednotlivce napříč společnostmi a poskytnout jim možnost sdílet jejich názory. (Tamtéž: 28)

Tradičně se média veřejné služby soustředí na komunikování výsledků své práce pro politické stakeholdery. Tímto procesem korespondují svojí tradiční odpovědnost, nicméně vlivem změn v oblasti trhu a společnosti, potřebují veřejná média věnovat stejnou pozornost i dalším stakeholderům. Stakeholderi z oblasti trhu a veřejnosti jsou klíčoví pro poskytování informací. Veřejné médium musí být schopno včas reagovat, pokud chce mít přehled o síti svých stakeholderů. (Tamtéž: 37 - 38)

Hlavním problémem komunikace organizací veřejných médií je, že nejsou schopny adresovat komunikaci, které by stakeholderi věnovali dostatečnou pozornost. Proto je zapotřebí, aby jejich komunikace byla jasnější, konkrétnější a upřímnější. Tradiční jednosměrná komunikace musí být nahrazena skutečným dialogem mezi veřejným médiem a stakeholdery. Pokud organizace dostatečně neporozumí tomu, jaké potřeby mají její stakeholderi, bude nemožné správně komunikovat o její hodnotě a přínosu. (Tamtéž: 38)

Média veřejné služby by se měla vyhnout komunikování pouze o svých výsledcích a měla by klást největší pozornost na zjišťování potřeb jejích stakeholderů. Veřejná média by měla posilovat vnímání veřejnosti komunikací o tom, jak skutečně plní svoji společenskou hodnotu produkováním mediálních obsahů a služeb. (Tamtéž: 39)

2 METODOLOGIE

2.1 VÝZKUMNÁ METODA

Výzkumnou metodou této práce je případová studie. Tato kvalitativní metoda je založena na detailním studiu jednoho nebo několika málo případů. Případová studie zachycuje složitost případu a snaží se o popsání vztahů případu v jejich celistvosti. Případová studie předpokládá, že důkladným prostudováním jednoho případu lépe porozumíme jiným podobným případům. Proto je tato výzkumná metoda založená na shromažďování velkého množství dat o daném případě. (Hendl, 2016: 102)

5.1 DESIGN VÝZKUMU

Výzkumný design představuje způsob, jak jsou sesbírána dat. Výzkumný design je logická sekvence, která spojuje výzkumné otázky s empirickými daty. (Yin, 2013 : 19 – 20)

2.2.1 Studijní teze

Příprava studijních (pracovních) tezí pomáhá výzkumníkovi při směřování analýzy. Teze pomáhají především při rozhodování, které informace jsou v rámci výzkumu relevantní. (Yin, 20013: 21 – 26)

Na začátku této práce stálo vytyčení pracovních tezí (formou fakultního dokumentu „Teze magisterské diplomové práce“). Ráda bych upozornila, že mým původním záměrem bylo zkoumat společenskou odpovědnost České televize formou provedením obsahové analýzy spotových kampaní, které Česká televize v rámci podpory neziskového sektoru vysílá. Nicméně v průběhu práce na tomto projektu vyšlo najevo, že je toto téma mnohem komplexnější, než jsem předpokládala. Proto jsem se rozhodla výzkumný cíl rozšířit a uchopit tuto práci jako případovou studii, skrze kterou lze provést souhrnnější analýzu.

2.2.2 Výzkumný cíl a výzkumné otázky

Metoda případové studie je obvykle nejvhodnější pro výzkumný cíl a výzkumné otázky, které chtějí odpovědět na otázky typu „jak“ nebo „proč“. (Yin, 2013: 21 – 26)

Výzkumným cílem této práce je analýza strategie společenské odpovědnosti média veřejné služby Česká televize. Pro naplnění výzkumného cíle byly vytyčeny následující tři okruhy výzkumných otázek:

Výzkumný cíl: Analýza strategie společenské odpovědnosti České televize		
Výzkumné otázky:		
Vliv institucionálních podmínek a stakeholderů	Podoba společenské odpovědnosti	Komunikační strategie společenské odpovědnosti
Jaké institucionální podmínky mají vliv na podobu společensky odpovědných aktivit České televize?	Jaké konkrétní aktivity uskutečňuje Česká televize v rámci společenské odpovědnosti média veřejné služby?	Jaké komunikační strategie používá ČT k informování stakeholderů o spol. odpovědnosti?
Kteří stakeholdeři formují podobu společensky odpovědných aktivit České televize?	Jaká témata Česká televize podpořila v rámci mediálních partnerství v letech 2007 - 2015?	

2.2.3 Terén výzkumu a pozice výzkumníka

Metodu případové studie lze dobře aplikovat v kontextu každodenního života. Příprava na sběr dat ale vyžaduje dobrou znalost výzkumného pole. Je to metoda, při jejíž aplikaci je nutné, aby byl výzkumník schopen propojit svou každodenní zkušenost se svým výzkumným záměrem. A také byl připraven vnímat okolnosti jako příležitosti k získání užitečných dat. (Yin, 2013: 72)

Volba výzkumné metody případové studie byla výrazně ovlivněna skutečností, že jsem pracovala rok v České televizi na oddělení Komunikace a PR, v agendě charitativních aktivit. Pracovala jsem jako stážistka manažerky charitativních aktivit v rámci programu stáže ČT start. Přímou spolupracovala s neziskovými partnery České televize, podílela jsem na přípravě charitativních akcí a měla jsem možnost účastnit se konference EBU¹², kterou Česká televize spolupřátala. Tato pracovní zkušenost mě ve spojitosti s napsáním diplomové práce významně ovlivnila, protože mě motivovala ke zvolení tohoto tématu. Působení ČT mi pomohlo poznat a pochopit

principy fungování společensky odpovědného chování této organizace, a také principy fungování České televize jako instituce veřejného média. Jako zaměstnankyně České televize jsem měla snazší přístup ke kontaktům napříč firmou a také k některým interním dokumentům. Svého přístupu jsem využila při získání svolení k interpretaci výzkumného šetření České televize „Charita 2013“ o které jsem požádala kolegyni Janu Justovou z oddělení výzkumu. Jiné interní dokumenty nebyly pro účely této využity.

2.2.4 Sběr dat

Analýza byla provedena na základě sběru různých zdrojů dat. Kombinování zdrojů dat jsem provedla se záměrem datové triangulace uvnitř metody. Datová triangulace umožňuje validizaci a zvyšuje relevantnost výsledků výzkumu. (Hendl, 2016: 151)

Zdroje dat	
Dokumenty	Oficiální dokumenty ČT (výroční zprávy, Kodex ČT)
	Legislativní ustanovení o fungování ČT (Zákon o ČT, Zákon o provozování rozhlasového a televizního vysílání)
Archivní záznamy	Kvantitativní výzkumné šetření ČT "Charita 2013"
	Informace dostupné na internetové stránce "ČT podporuje"
Rozhovory	Neformální rozhovory v terénu výzkumu ¹³

2.2.5 Testované teorie

Aplikování případové studie vyžaduje testování teorie na konkrétním případě. Teorie je v případové studii vodítkem pro strategie sběru a analýzy dat. Potvrzení teorie zároveň dává prostor pro generalizování výsledků případové studie. (Yin, 2013: 28 – 29)

¹² Konference „Veřejnoprávní média a demokracie“, která proběhla 10. – 11. listopadu 2016.

¹³ Tyto rozhovory byly neformální a byly přínosné zejména pro získání informací, které mě, jako výzkumnici, pomohly k objasnění fungování procesu společensky odpovědného chování ČT. Rozhovory byly zároveň přínosné pro datovou triangulaci, protože představovaly jiný typ zdroje dat než dokumenty a archivní záznamy. (Yin, 2013: 97)

Tato práce analyzuje, jak koncept korporátní společenské odpovědnosti funguje na případu média veřejné služby. Jelikož oblasti CSR nedominuje jedno paradigma, nepřevládá v ní ani jedna konkrétní teorie, kterou lze přímo testovat. V ohledu zaměření na CSR mediálních korporací je pole výzkumu zřídka probádané. Vzhledem k tomu analýza testuje teoretické koncepce rozpracované v první části práce. Konkrétně se vztahuje k následujícím:

- Vliv institucionálních podmínek a stakeholderů na CSR
- Implementování CSR strategie do procesu firmy
- Komunikační strategie o CSR

3 ANALYTICKÁ ČÁST

3.1 LEGISLATIVNÍ USTANOVENÍ PRO SPOLEČENSKOU ODPOVĚDNOST ČT

Vznik České televize souvisel s osamostatněním České republiky. Česká televize byla ustavena veřejnou službou v oblasti televizního vysílání v listopadu 1991 zákonem o České televizi. Pod značkou ČT začala oficiálně vysílat k 1. lednu 1993, kdy nahradila tehdejší Československou televizi. (Kruml, 2013: 245) Ze statutu média veřejné služby vyplývá pro Českou televizi z legislativních předpisů, že podporuje „kulturní a obecně prospěšné aktivity“. Podpora je doslovně definována v následujících dokumentech.

3.1.1 Zákon o České televize

Zákon o České televizi definuje Českou televizi jako veřejnou službu, která poskytuje službu veřejnosti tvorbou a šířením televizních programů. Na podporu neziskového sektoru a dobročinných aktivit nepřímo odkazuje ustanovení druhého odstavce: „Vytváření a šíření programů a poskytování vyvážené nabídky pořadů pro všechny skupiny obyvatel se zřetelem na svobodu jejich náboženské víry a přesvědčení, kulturu, etnický nebo národnostní původ, národní totožnost, sociální původ, věk nebo pohlaví tak, aby tyto programy a pořady odrážely rozmanitost názorů a politických, náboženských, filozofických a uměleckých směrů, a to s cílem posílit vzájemné porozumění a toleranci a podporovat soudržnost pluralitní společnosti“.¹⁴

Česká televize je dle zákona o ČT a dle zákona o provozování rozhlasového a televizního vysílání povinna opatřovat alespoň 70% vysílaných pořadů skrytými nebo otevřenými titulky a alespoň 2% vysílaných pořadů vyrábět v českém znakovém jazyce nebo opatřovat simultánním tlumočením do českého znakového jazyka pro osoby se sluchovým postižením. Stejně tak je tomu v případě osob se zrakovým postižením. Česká televize je povinna opatřit alespoň 10% vysílaných pořadů zpřístupňovat pro osoby se zrakovým postižením, zatímco komerční vysílatelé mají povinnost opatřit pouze 2% vysílaných pořadů. V porovnání s komerčními vysílateli je to tedy několikanásobně více.¹²

¹⁴ Zdroj: Zákon o České televizi: §2. Dostupné na: <http://img.ceskatelevize.cz/boss/image/contents/zakony/pdf/zakon-o-ceske-televizi.pdf>

3.1.2 Zákon o provozování televizního a rozhlasového vysílání

Zákon o provozování televizního a rozhlasového vysílání primárně reguluje množství reklamy, které může Česká televize odvysílat. Výjimku tvoří reklamy, které mají charakter oznámení kulturního nebo obecně prospěšného sdělení. Ustanovení §50 tohoto zákona konkrétně reguluje množství reklamy ve vysílání kanálů ČT2 a ČT sport. Zákon stanovuje, že na těchto programech nesmí reklama přesáhnout 0.5 % denního vysílacího času, a v době od 19:00 do 22:00 nesmí celková doba reklam překročit 6 minut v průběhu jedné vysílací hodiny. Na ostatních svých programech nesmí Česká televize zařazovat žádné komerční reklamy. Výjimkou jsou reklamy, které jsou přímo spojeny s vysíláním kulturní nebo sportovní události. Odstavec 4 §50 doslovně ustanovuje: „Odstavce 1 a 2 §50 se nepoužijí na oznámení provozovatele vysílání týkající se jeho vlastních pořadů a doprovodných výrobků nebo služeb, které jsou od těchto pořadů přímo odvozeny, na oznámení o sponzorování nebo umístění produktu, na bezúplatně odvysílaná oznámení ve veřejném zájmu nebo ve prospěch obecně prospěšných cílů a na bezúplatně odvysílaná upozornění na charitativní akce.“¹⁵

¹⁵ Zdroj: Zákon o provozování televizního a rozhlasového vysílání: §50. Dostupné na: <http://www.rrtv.cz/cz/static/cim-se-ridime/stavajici-pravni-predpisy/pdf/231-2001.pdf>

3.1.3 Kodex České televize

Kodex České televize¹⁶ definuje společenskou odpovědnost ČT v článku 20. Článek stanovuje, že Česká televize „podporuje kulturní a obecně prospěšné aktivity formou tzv. mediálního partnerství, které spočívá v poskytnutí prostoru pro vysílání sbírkových, osvětových a nekomerčních upoutávek. Počet projektů závisí na prioritách, jejichž stanovení vychází z poslání ČT jako televize veřejné služby. Přednost mají projekty charitativní, humanitární a osvětové“. Dále tento článek stanovuje, že Česká televize vyhledává i jiné možnosti informování o projektech z neziskového sektoru.¹⁷

Kodex České televize

- schvaluje Poslanecké sněmovna ČR
- článek 20 – *Charitativní a dobročinná činnost*
 1. ČT podporuje kulturní a prospěšné aktivity v rámci *mediálního partnerství*, které spočívá v:
 - a. Poskytnutí prostoru pro vysílání sbírkových, osvětových a nekomerčních upoutávek
 - b. Počet přijatých projektů závisí na prioritách, které se odvíjí z poslání ČT jako *veřejné služby* -> přednost mají projekty:
 - i. charitativní
 - ii. humanitární
 - iii. osvětové
 2. Záměrci předkládají žádost spolu s projektem, k němuž se mají upoutávky vztahovat
 - a. ČT musí prověřit *nekomerční charakter projektu*
 3. Pokud je počet žádosti převyšěn v určitém programovém období, výběrová komise posuzuje a vybírá projekty, jejichž upoutávky jsou předmětem mediálního partnerství
 - a. 1/3 členů výběrové komise musí být nezávislé osobnosti se znalostí nevládního neziskového sektoru
 4. Obrazové a technické zpracování upoutávek zarážených do vysílání musí splňovat kritéria stanovená ČT
 5. ČT vyhledává jiné možnosti informování o charitativních projektech a činnosti nevládních neziskových organizací, které tvoří důležitou páteř otevřené občanské společnosti
 6. ČT může poskytnout v mimořádných případech finanční nebo materiální pomoc, ale pouze z výnosu své podnikatelské složky a to buď přímo, nebo v rámci Člověka v tísní, kde má statutární zastoupení
 7. ČT podporuje společnost Člověk v Tísni- společnosti při České televizi

¹⁶ Kodex ČT je dokument předložený Radou České televize a schválený Poslaneckou sněmovnou Parlamentu České republiky 2. července 2003 a je veřejně dostupný mimo jiné na webu České televize.

¹⁷ Zdroj: Kodex České televize (str. 36 – 37). Dostupné na:
<http://img.ceskatelevize.cz/boss/image/contents/kodex-ct/pdf/kodex-ct.pdf>

3.2 VÝVOJ SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI ČT

V této části práce je zmapován vývoj společensky odpovědného chování České televize. Zdrojem k tomuto zmapování byly výroční zprávy¹⁸ o činnosti instituce ČT. Zmapováno bylo období 1997 – 2005. I přestože instituce ČT začala fungovat od roku 1993, na internetových stránkách jsou dostupné výroční zprávy až od roku 1997.¹⁹ Společenská odpovědnost České televize je ve výročních zprávách artikulována jako podpora kulturních, charitativních a dalších veřejně prospěšných aktivit. Výroční zprávy poskytují přehled o aktivitách, které byly v rámci této podpory uskutečněny za dané období.

V roce 1997 poprvé vznikla myšlenka o „charitativním panelu“, skupiny pověřených zástupců rozhodujících o tom, které projekty Česká televize na základě žádostí podpoří. První charitativní panel České televize byl ustanoven k 1. lednu 1998, byl složený z členů nevládních organizací specializujících se na charitu, známých osobností angažujících se v oblasti pomoci hendikepovaným a kompetentních pracovníků ČT. Zástupci charitativního panelu byli pověřeni svoji funkcí na dobu tří let. Hlavní činností charitativního panelu bylo schvalovat žádosti o vysílání spotových kampaní. Schvalování záviselo především na posuzování legislativní způsobilosti a věrohodnosti projektu. Charitativní panel v té době působil jako poradní orgán ředitele programu. (Ročenka ČT, 1997: 238)

V roce 1998 došlo spolu se změnou vedení České televize k většímu důrazu na komunikaci s veřejností. Oficiálně by ustanoven útvar Public Relations. Tehdejší management stanovil jako prioritu vysvětlovat poslání České televize jako veřejného poskytovatele televizního vysílání. Komunikace České televize byla rozdělena do čtyř oblastí v závislosti na tom, komu byla adresována. Podpora kulturních a obecně prospěšných aktivit byla definována jako strategie institucionální komunikace. V rámci strategie institucionální komunikace Česká televize uzavřela první partnerství s několika národně - kulturními institucemi (Česká filharmonie, Státní opera, Národní muzeum, Národní galerie apod.), které se později staly tradičními memorandy. Nastolení nové koncepce komunikace bylo vytvořeno se záměrem vést dialog se všemi cílovými skupinami. Vysílání spotových kampaní neziskového, informačního nebo osvětového

¹⁸ Do roku 2005 byly publikace o zhodnocení roční činnosti nazývány jako „Ročenka“.

¹⁹ Výroční zprávy od roku 1997 jsou dostupné na: <http://www.ceskatelevize.cz/vse-o-ct/publikace/rocenky/>

rázu bylo poprvé přiřazeno k typu reklamy všeobecného veřejného zájmu. Nadále fungoval charitativní panel, který kromě schvalování spotových kampaní, rozhodoval například i o podpoře benefičních akcí. (Ročenka ČT, 1998: 106 – 113)

V roce 1999 došlo k další obměně generálního ředitele České televize. Ačkoliv podpora kulturních a obecně prospěšných aktivit zůstala podobná, strategická externí komunikace nebyla prioritou vedení. Neziskové, informační nebo osvětové projekty byly podpořeny hlavně odvysíláním reklamních upoutávek ve vysílání. Spolupráce s kulturními institucemi a neziskovými organizacemi byla poprvé nazvána jako mediální partnerství. Došlo také ke změně názvu charitativního panelu na „občanský panel“. Kromě názvu se ale úloha panelu nijak nezměnila, jeho členové dále rozhodovali o způsobech poskytování a rozdělování podpory. Ve výroční zprávě z tohoto roku byla poprvé zveřejněna jména a pracovní pozice příslušných členů občanského panelu. (Ročenka ČT, 1999: 78 – 79)

V roce 2000 Česká televize především rozvinula mediální partnerství s dalšími organizacemi. Pozornost byla v této agendě zaměřena na vymyšlení nové strategie plánování spotů do vysílání. Odvysílání spotových kampaní dílčích organizací se začalo odvíjet od priorit ČT. Zároveň došlo k další transformaci občanského panelu, který rozhodoval o konkrétních formách podpory. Občanský panel byl změněn na „konzultační skupinu“ a bylo stanoveno, že jeho členem nemůže být žádný zástupce organizace, která zároveň žádá Českou televizi o podporu. (Ročenka ČT, 2000 : 90)

Výroční zpráva roku 2001 se o podpoře kulturních a obecně prospěšných aktivit zmiňovala pouze okrajově. Dozvídáme se ale, že Česká televize pojala novou koncepci mediálních partnerství, kdy jsou reklamní spoty nasazovány do vysílání v rámci „self – promotion“, tedy času stanoveného pro vlastní propagaci ČT. (Ročenka ČT, 2001: 126) V podobném rozsahu se nesou zmínky i ve výročních zprávách nadcházejících let - roku 2002 (Ročenka ČT, 2002: 107), 2003 (Ročenka ČT, 2003: 93) a 2004 (Ročenka ČT, 2004: 105). Lze si všimnout, že během tohoto období došlo v ohledu reportování ke stagnaci. To ovlivnilo časté střídání generálních ředitelů a managementu, se kterým se Česká televize během tohoto období potýkala. Sled těchto událostí je znám jako „krize v České televizi“.

Krize v České televizi započala na konci roku 1999, kdy se rozhodl rezignovat tehdejší GŘ Jakub Puchalský. V roce 2000 nahradil Puchalského nový GŘ Dušan Chmelíček. Problémy, které krizi odstartovaly, měly v roce 2000 původ ve zpravodajství. Jiří Hodač, který byl zvolen do nové funkce ředitele zpravodajství, se

dostal do sporu se svými kolegy z řad editorů a redaktorů kvůli publicistickým pořadům. Jiří Hodač tehdy například odvolal z funkce šéfredaktora zpravodajství Zdeňka Šámala. Situace se začala vymykat jak generálnímu řediteli Chmelíčkoví, tak Radě ČT. Nakonec došlo k odvolání Dušana Chmelíčka a novým ředitelem ČT se koncem roku 2000 stal Jiří Hodač. Po zvolení do funkce GŘ začal Hodač s personálními čistkami, které vyústily do tzv. zimní televizní krize. Během prosince 2000 a ledna 2001 dokonce v Praze proběhly masové demonstrace na podporu stávkujících zaměstnanců České televize. Po odvolání Jiřího Hodače nastoupil v únoru 2001 do prozatímní funkce GŘ Jiří Balvín. Balvínovi se situaci v České televizi podařilo relativně stabilizovat, nicméně obměny ve vedení pokračovaly. Rada ČT odvolala Balvína v listopadu 2002 a jmenovala prozatímním ředitelem Petra Klimeše. V červenci 2003 byl pak zvolen Jiří Janeček, který konečně ve funkci generálního ředitele České televize setrval stabilně až do roku 2011. (Kruml, 2013: 257 – 268)

V roce 2005 byl již zaběhnutý nový management generálního ředitele Jiřího Janečka, což se odrazilo i na způsobech podpory kulturních a obecně prospěšných aktivit. Ve výroční zprávě roku 2005 byla blíže specifikována kritéria výběru projektů, které jsou zařazeny do vysílání. V roce 2005 fungovala konzultační skupina, jejíž členové především prováděli analýzu příchozích žádostí a vytvářeli doporučení. Mediální partnerství byla u některých kulturních projektů rozvinuta na úroveň programové spolupráce. Ve výroční zprávě byl k dispozici kompletní přehled podpořených projektů v oblasti charity i kultury. Zároveň jsou v ní odlišeny kulturní instituce, které byly podporovány mediálním partnerstvím ve větší míře. (Výroční zpráva ČT, 2005: 22 – 24).

Podpora kulturních a obecně prospěšných aktivit Českou televizí se v podobném duchu odvíjela i následující roky až do konce úřadování Jiřího Janečka, který na funkci GŘ rezignoval ze zdravotních důvodů v červnu 2011. Ve výročních zprávách od roku 2008 do 2010 byly detailněji rozpracovány informace o konkrétních oblastech podpory odvysílaných spotů.²⁰ Nelze opomenout, že od roku 2007 začal být evidován přehled podpořených projektů v iVysílání České televize, v němž je možné odvysílané spoty zhlédnout.²¹

²⁰ Zdroj: Výroční zpráva ČT 2008: str. 78 – 79; Výroční zpráva 2009: str. 85 – 86; Výroční zpráva 2010: 94 – 95.

²¹ Archiv spotových kampaní v oblasti charity dostupný na - <http://www.ceskatelevize.cz/vse-o-ct/ct-podporuje/ct-podporuje-charitu/spotove->

Po nástupu Petra Dvořáka do funkce generálního ředitele se podoba a samotné reportování aktivit České televize v oblasti podpory kulturních a obecně prospěšných aktivit opět proměnila. Výroční zprávy od roku 2011 se podrobněji věnovaly i seznámení s dalšími oblastmi podpory. Prostor byl věnován nejen přehledu neziskových organizací, které byly podpořeny mediálním partnerstvím, ale také benefičním pořadům, kterých byla Česká televize organizátorem nebo se spolupodílela na jejich realizaci, podpoře humanitárních sbírek a ostatních speciálních projektů. A v poslední řadě i podpoře ve vysílání skrze konkrétní pořady ČT. Česká televize začala nově zveřejňovat data o zásahu odvysílaných spotových kampaní a celkovém počtu vybraných příspěvků v rámci proběhlých benefičních akcí. Zcela novou událostí, která začala být pravidelně organizována, se stala „Mikulášská s Českou televizí“.²² Změny se týkaly i personálního obsazení, v roce 2013 byla pod oddělením Komunikace a marketingu vytvořena samostatná agenda charitativních aktivit. Podpora obecně prospěšných aktivit v oblasti charity začala mít poprvé v historii České televize vlastní manažerku.²³

Vytvoření agendy charitativních aktivit především znamenalo rozšíření činností, kterými Česká televize začala neziskový sektor podporovat. V roce 2014 začala Česká televize vysílat spoty kampaní také skrze platformu iVysílání. Propagace formou iVysílání umožňuje především oslovit jiné věkové skupiny a efekt kampaně má celkově větší dopad. Česká televize rovněž začala poprvé v roce 2014 s pořádáním odborných vzdělávacích workshopů určených zástupcům neziskových organizací. Další novou aktivitou společensky odpovědného chování organizace bylo zavedení konceptu firemního dobrovolnictví, tzv. „Dne jinak“. V poslední řadě došlo v roce 2014 i k zásadní změně v oblasti strategické externí komunikace, všechny aktivity podpory začaly být zaštitovány pod značku „ČT podporuje“ (Výroční zpráva ČT, 2014: 63 – 66). V roce 2015 Česká televize nadále pokračovala v rozšiřování svojí podpory obecně prospěšných aktivit a nově začala napomáhat neziskovým organizacím, které sociálně podnikají. Neziskové organizace, které provozují sociální podnikání, mají možnost

kampane/archiv-kampani/2007/, v oblasti kultury dostupný zde <http://www.ceskatelevize.cz/vse-o-ct/ct-podporuje/ct-podporuje-kulturu/archiv-kampani/kampane-2007/>

²² Zdroj: Výroční zpráva ČT 2011: 32 – 33; Výroční zpráva ČT 2012: 66 – 69; Výroční zpráva ČT 2013: 117 – 121.

²³ <http://www.digizone.cz/clanky/ct-hleda-noveho-mluvciho-michaela-fricova-se-bude-v-televizi-venovat-charite/>

bezplatně získat v České televizi prostor k prodeji svých produktů. Pravidelně si mohou zaměstnanci ČT zakoupit např. obědy nebo si pořídit výrobky inzerované v rámci interních akcí. Poslední inovací v ohledu společensky odpovědného chování se stal koncept „adopce pořadu“, kdy jsou propojovány stávající zábavné pořady České televize s charitativními projekty. (Výroční zpráva ČT, 2015: 70 – 73)

3.3 VÝZKUMNÉ ŠETŘENÍ ČT O NÁZORECH DIVÁKŮ NA PODPORU CHARITY

Na podzim roku 2013 uskutečnila Česká televize kvantitativní dotazníkové šetření, které zjišťovalo názory diváků ČT na vysílání charitativních pořadů. Tento výzkum bychom mohli identifikovat jako přímý způsob komunikace o aktivitách společenské odpovědnosti se stakeholdery z řad veřejnosti. Dotazníkové šetření bylo konkrétně zaměřeno na to, jak jsou respondenti spokojeni s podobou a frekvencí charitativních benefičních pořadů, které Česká televize na obrazovkách vysílá. Hlavními cíli výzkumu bylo zjistit, jak dobře respondenti znají charitativní pořady, zda by měla Česká televize pořady tohoto typu vůbec vysílat a jakým směrem by se měla Česká televize v oblasti charity ubírat. Formou standardizovaného dotazníku byli osloveni respondenti z on-line panelu oddělení výzkumu ČT. Dotazník nakonec vyplnilo 1 520 oslovených. Strukturální rozdíly výběrového souboru byly datově vyváženy, aby vzorek respondentů odpovídal normálnímu výběru. (VPA ČT 2013 : Zpráva z výzkumu – Charitativní pořady)

Z výsledků výzkumu je patrné, že u dotázaných respondentů (diváků České televize) převažuje pozitivní vnímání a pozitivní názory na vysílání obsahů s charitativní tematikou. Většina respondentů si myslí, že by Česká televize měla vysílat charitativní pořady. Dotázaní dále uvedli, že Česká televize vysílá charitativní pořady v dostatečném množství a zároveň vyjádřili, že je pro ně neadekvátnější zhlížet pořady tohoto typu na obrazovce čtvrtletně. Většina respondentů uvedla spokojenost s podobou (tedy obsahem) charitativních pořadů. Charitativní a benefiční pořady ČT, které respondenti znali nejvíce, jsou – Pomozte dětem, Adventní koncerty a Dobročinná akademie aneb Paraple. Respondenti dále uvedli, že oblasti, kterým by se měla Česká televize podle nich prioritně věnovat je pomoc dětem, seniorům a handicapovaným osobám. V poslední řadě výzkum potvrdil, že respondenti mají přehled o tom, že Česká televize zařazuje do vysílání svých jednotlivých kanálů charitativní spoty. Podle respondentů by měla Česká televize v této činnosti setrvat a spotové kampaně dále do vysílání zařazovat. (VPA ČT 2013 : Zpráva z výzkumu – Charitativní pořady)

3.4 AKTIVITY SPOLEČENSKÉ ODPOVĚDNOSTI ČT

Na základě zmapování vývoje společensky odpovědného chování, které uvedla předchozí kapitola, se bude tato část práce věnovat představení konkrétních společensky odpovědných aktivit. Do aktivit, které tvoří společenskou odpovědnost České televize, patří:

1. Mediální partnerství, v jejichž rámci dochází k vysílání spotů pro charitativní a kulturní projekty vybraných neziskových organizací.
2. Tradiční charitativní pořady České televize v čele s veřejnými sbírkami Adventní koncerty a Pomozte dětem.
3. Vysílání dalších benefičních projektů pro různé neziskové organizace a jejich aktivity.
4. Podpora propojením stávajících pořadů České televize s charitativními projekty (tzv. adopce pořadů).
5. Ostatní formy podpory.

3.4.1 Mediální partnerství

Mediální partnerství České televize s neziskovými organizacemi jsou základní formou podpory, které veřejné médium poskytuje v souladu s Kodexem České televize. V rámci partnerství jsou bezplatně vysílány reklamní spoty vyrobené organizací (tzv. spotové kampaně), které mají charakter kulturního nebo obecně prospěšného sdělení. Česká televize zařazuje spoty do vysílání svých jednotlivých programů nebo do iVysílání. Přehled o podpořených projektech v rámci mediálního partnerství od roku 2007 je dostupný na internetových stránkách „ČT podporuje“, kde je agenda podpory rozdělena na oblast kultury a charity.²⁴

Česká televize podporuje kulturní a obecně prospěšné aktivity především v rámci tzv. mediálního partnerství, které spočívá v poskytnutí prostoru pro vysílání sbírkových, osvětových a nekomerčních upoutávek. Počet přijatých projektů závisí na prioritách, jejichž stanovení vychází z poslání České televize jako televize veřejné služby. V tomto ohledu mají přednost projekty charitativní, humanitární a osvětové.

Kodex ČT – čl. 20.1

²⁴ Dostupné na: <http://www.ceskatelevize.cz/vse-o-ct/ct-podporuje/>

Proces žádosti o vysílání spotových kampaní

Spot si vyrábí a dodává pořadatel (tj. organizace) na vlastní náklady dle technických a obsahových kritérií. Organizace, které mají o podporu ve vysílání zájem, vyplňují žádost. Podmínky pro přijetí žádosti na straně České televize jsou:

- Statut neziskové organizace
 - Obecně prospěšné společnosti
 - Občanské sdružení
 - Nadace, Nadační fondy
 - Účelová zařízení
 - Příspěvkové nebo jiné neziskové státní organizace
- Prokázat, že organizace působí nejméně dva roky
- V případě veřejné sbírky doručit i číslo konta, kam se budou peníze posílat a přesný účel toho, jak budou prostředky využity

Doručené žádosti Česká televize posuzuje na základě těchto hledisek:

- Naléhavost a závažnost tématu
- Kvalita zpracování tématu, definování cílových skupin a předložení konkrétní mediální kampaně
- Míra efektivity a prospěšnosti projektu v celonárodním měřítku
- Důvěryhodnost projektu a organizace
- Hospodaření předkládají organizace
- Míra účelu využití získaných finančních prostředků a zveřejnění informací o jejich využití²⁵

Analýza témat podpořených mediálním partnerstvím

V této části práce bude pozornost detailně zaměřena na to, která témata byla podpořena odvysíláním spotových kampaní v období od 2007 – 2015. Cílem tohoto kroku je zjistit, jestli Česká televize podporuje projekty kulturní nebo charitativní, která konkrétní témata dominovala a v poslední řadě, jestli můžeme napříč časem vysledovat změny.

²⁵ Dostupné na: <http://www.ceskatelevize.cz/vse-o-ct/ct-podporuje/ct-podporuje-kulturu/kriteria-podpory-a-formulare/> a <http://www.ceskatelevize.cz/vse-o-ct/ct-podporuje/ct-podporuje-charitu/spotove-kampane/jak-zadat-o-spoty/>

Provedení analýzy

Analýzu podpořených témat jsem uskutečnila čerpáním dat z webové stránky „ČT podporuje“, kde lze v archivu dohledat odvysílané kampaně v rámci mediálního partnerství pro oblast kultury a charity od roku 2007. Dostupné informace jsem rozřadila podle oblasti podpory (kultura nebo charita) a dle konkrétních témat projektu k číselným kódům. Kategorie podpory byly stanoveny, zatímco kategorie témat projektů jsem si stanovila dle znalostí, které jsem získala v průběhu zkoumání výročních zpráv. Proces kódování témat projektů byl proveden na tři fáze. V první fázi kódování jsem pracovala celkem se sedmadvaceti tematickými kategoriemi. V druhé fázi jsem zrevidovala počet tematických kategorií na třináct. Ve finální, třetí, fázi bylo stanoveno pouze osm tematických kategorií, s nimiž jsem posléze pracovala ve statistické analýze. Následovala analýza dat pomocí programu IBM SPSS Statistics, která měla charakter jednorozměrné analýzy. Pracovala jsem s těmito proměnnými: oblast podpory, téma projektu, rok vysílání. Proměnné jsem analyzovala prostřednictvím funkce deskriptivní statistiky Frequencies. (Mareš et al, 2015)

Tabulka. Přehled proměnných a kódů

Proměnná	Kategorie	Kód
oblast podpory	charita	1
	kultura	2
téma projektu	informační kampaň a zdravotní prevence	1
	pomoc zdravotně postiženým nebo dětem	2
	lidská práva a rovné příležitosti	3
	dárcovství	4
	divadlo a film	5
	hudba a tanec	6
	výstavy a galerie	7
	ostatní kulturní projekty	8
rok vysílání	2007	-
	2008	-
	2009	-
	2010	-
	2011	-
	2012	-
	2013	-
	2014	-
	2015	-

Výsledky analýzy

V rámci mediálních partnerství v oblasti kultury a charity v období 2007 – 2015 podpořila Česká televize celkem 609 projektů (Tabulka 1). Mezi oblastmi jednoznačně převažovala podpora kultury, téměř dvakrát více kulturních projektů dostalo reklamní prostor v televizním vysílání než projektů charitativních (Tabulka 2). V oblasti kultury byly nejčastěji vysílány reklamní spoty inzerující divadelní a filmové události, zatímco v oblasti charity byly nejčastěji podporovány projekty, které adresovaly veřejnosti sdělení informační a zdravotně preventivní. (Tabulka 3). Míra podpory v rámci mediálních partnerství se v obou oblastech jednoznačně navýšila v roce 2014. Podle dostupných dat můžeme konstatovat, že rok 2010, 2011 a 2012 patřily ve frekvenci uzavřených mediálních partnerství v obou oblastech k nejslabším (Tabulka 4).

Tabulka 1. Počet podpořených projektů v rámci mediálního partnerství za období 2007 – 2015.

	Frequency	Percent
Valid 1	86	14.1
2	16	2.6
3	20	3.3
4	43	7.1
5	152	25.0
6	126	20.7
7	62	10.2
8	104	17.1
Total	609	100.0

Tabulka 2. Počet podpořených projektů mediálním partnerstvím dle oblasti podpory.

Charita	N	Valid	165
		Missing	0
	Mode		1
Kultura	N	Valid	444
		Missing	0
	Mode		5

Tabulka 3. Nejčastější podpořená témata v oblasti kultury a charity.

		Frequency	Percent
Charita	informační a zdravotně preventivní k.	86	52.1
	pomoc dětem a handicapovaným	16	9.7
	rovné příležitosti	20	12.1
	dárcovství	43	26.1
	Celkem	165	100.0
Kultura	divadlo a film	152	34.2
	hudba a tanec	126	28.4
	výstavy a galerie	62	14.0
	ostatní kulturní akce	104	23.4
	Celkem	444	100.0

Tabulka 4. Počet podpořených projektů během jednotlivých let.

		Frequency	Percent
Charita	2007	21	12.7
	2008	20	12.1
	2009	14	8.5
	2010	14	8.5
	2011	12	7.3
	2012	16	9.7
	2013	17	10.3
	2014	27	16.4
	2015	24	14.5
	Total	165	100.0
Kultura	2007	40	9.0
	2008	48	10.8
	2009	51	11.5
	2010	46	10.4
	2011	43	9.7
	2012	41	9.2
	2013	57	12.8
	2014	53	11.9
	2015	65	14.6
	Total	444	100.0

3.4.2 Vlastní charitativní pořady ČT

Tradiční charitativní projekty, které Česká televize pořádá již několik let, jsou Adventní koncerty a Pomozte dětem. Oba tyto projekty mají charakter veřejné sbírky.²⁶ Existuje několik možností jak veřejnou sbírku zrealizovat. Ve spojení s projekty Pomozte dětem a Adventní koncerty, lze identifikovat, že Česká televize využívá těchto způsobů:

- shromažďováním peněžních příspěvků na předem vyhlášeném zvláštním bankovním účtu,
- dárcovskými textovými zprávami prostřednictvím telekomunikačního koncového zařízení.²⁷

Adventní koncerty

Adventní koncerty jsou nejstarším charitativním projektem, který Česká televize pořádá. Pořad Adventní koncerty je vysílán každoročně od roku 1996 v předvánoční čas. Během adventu jsou uspořádány čtyři koncerty, kdy vždy jeden koncert připadá na jednu adventní neděli. Hlavním záměrem Adventních koncertů je realizovat projekty neziskových organizací napříč celou Českou republikou, proto je každý koncert věnován vybrané neziskové organizaci. Každý rok zvolí komise složená z odborných pracovníků ČT, čtyři neziskové organizace, které se svými projekty přihlásily do výběrového řízení. Během živého vysílání každého adventního koncertu mohou diváci finančně přispět na konkrétní projekt neziskové organizace skrze zaslání DMS nebo přímo na číslo účtu speciálního konta. Za dobu konání Adventních koncertů se podařilo celkem vybrat kolem 170 miliónů korun.²⁸

²⁶ Podle definice Ministerstva vnitra ČR je to „sbírka pořádaná k získávání a shromažďování dobrovolných peněžitých prostředků od předem neurčeného okruhu přispěvatelů pro předem stanovený veřejně prospěšný účel, zejména humanitární nebo charitativní, pro rozvoj vzdělání, tělovýchovy nebo sportu, nebo k zajištění ochrany kulturních památek, tradic a životního prostředí. Dostupné na: <http://www.mvcr.cz/clanek/obcanske-aktivity-118893.aspx?q=Y2hudW09NQ%3D%3D>

²⁷ Tamtéž.

²⁸ Zdroj: Stránky pořadu Adventní koncerty, dostupné na:

<http://www.ceskatelevize.cz/porady/11378563411-adventni-koncerty-2016/>.

Aktualita „Vybrané organizace do adventních koncertů 2016“, dostupné na:

<http://www.ceskatelevize.cz/vse-o-ct/ct-podporuje/ct-podporuje-charitu/?category=25&strana=25=2>.

Pomozte dětem

Pomozte dětem patří k jednomu z nejznámějších dobročinných projektů, který u nás bývá automaticky spojován s charitou. Česká televize začala spoluorganizovat Pomozte dětem ve spolupráci s Nadací rozvoje občanské společnosti (NROS) v roce 1998. Tehdy založily projekt po vzoru charitativního projektu BBC Children in Need.²⁹ První charitativní večer byl Českou televizí odvysílán v roce 1999.³⁰ Tato veřejná sbírka na podporu ohrožených a znevýhodněných dětí je neodmyslitelně spjata s maskotem žlutého kuřete. Žluté kuře je symbolem projektu, protože charitativní večer, který je každý rok živě vysílán na obrazovce ČT 1, se koná v období Velikonoc. Diváci mohou během vysílání pomoci zasláním DMS nebo finančním příspěvkem na sbírkové konto. Kromě toho se Nadace rozvoje občanské společnosti (NROS) po celý rok věnuje organizaci dalších aktivit, jejichž formou se snaží oslovit potencionální dárce. Během osmnácti let fungování projektu se podařilo celkem vybrat přes 200 miliónů korun.³¹

3.4.3 Další benefiční projekty

Kromě vlastních charitativních pořadů Adventní koncerty a Pomozte dětem, podporuje Česká televize také veřejné charitativní sbírky pořádané různými neziskovými organizacemi. Obvykle jsou charitativní sbírky realizovány jako benefice. Benefice jsou uskutečňovány formou koncertu nebo představení a jejich výtěžky jsou určeny pro dobročinné účely. Shromažďování peněz z benefice probíhá buď z prodeje vstupenek, nebo přímo během jejich konání.³² Česká televize nejčastěji podporuje benefice formou přenosu na televizní obrazovky nebo iVysílání, každý rok odvysílá průměrně 13 benefičních pořadů. Během přenosů mohou diváci finančně přispívat zasláním DMS nebo posláním částky na sbírkový účet. Mezi nejznámější benefiční pořady České televize patří Tříkrálová sbírka, Světlo pro světlušku, Večer lidí dobré vůle a Pomáhej s humorem.³³

²⁹ Zdroj: stránky NROS, dostupné na: <http://www.pomoztedetem.cz/o-pomozte-detem/>.

³⁰ Zdroj: stránky pořadu Pomozte dětem, dostupné na: <http://www.ceskatelevize.cz/porady/10548632723-pomozte-detem-2013/21352216200/5965-milniky-z-historie/>.

³¹ Zdroj: web ČT podporuje charitu, dostupné na: <http://www.ceskatelevize.cz/vse-o-ct/ct-podporuje/ct-podporuje-charitu/pomozte-detem/>

³² Význam slova „benefice“. Dostupné na: http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/hledat?cizi_slovo=benefice&typ_hledani=prefix

³³ Zdroj: Výroční zprávy ČT (2012: str. 68; 2013: str. 120; 2014: str. 65; 2015: str. 72)

3.4.4 Adopce pořadů

Adopce pořadů patří mezi nejnovější způsoby podpory, které Česká televize nabízí svým neziskovým partnerům. Koncept adopce propojuje stávající zábavné pořady České televize s charitativními projekty neziskových organizací. V roce 2015, kdy byl koncept adopce pořadu poprvé představen, odvysílala Česká televize speciální díl pořadu *Zázraky přírody*, který byl adoptován organizací Liga proti rakovině.³⁴ V průběhu pořadu mohli diváci posílat DMS a přispět k činnosti organizace, která pomáhá lidem s nádorovým onemocněním.³⁵ Díky osvědčení tohoto konceptu, zrealizovala Česká televize speciální díly u těchto svých pořadů – *StarDance*, *Kluci v akci*, *Hodina pravdy*, *Míň je víc*, *Nejchytřejší Čech* a *Malý Mnich*. Během vysílání těchto speciálních dílů se podařilo vybrat přes 13 miliónů korun.³⁶

Výhodou provázání stávajících formátů České televize s projekty neziskových organizací je hlavně eliminování nákladů a času, které by jinak musela nezisková organizace vynaložit pro uspořádání samostatné benefiční akce. Například bývalý benefiční pořad České televize *Dobročinná akademie Paraple* byl změněn na *Benefiční tančírnu Stardance*, která má charakter adoptovaného pořadu a podporuje neziskovou organizaci *Centrum Paraple*. Adopce pořadu má nejen fundraisingový, ale i marketingový efekt. Nelze opomenout, že známý zábavný pořad dokáže oslovit mnohem širší publikum. O činnosti a samotné existenci organizace se zpravidla dozví větší počet lidí.

Uznání za adopci pořadů si Česká televize vysloužila na podzim roku 2016, kdy bodovala v soutěži *TOP odpovědná firma* a obdržela ocenění z kategorie *Společensky prospěšný projekt 2016*.³⁷ *TOP odpovědná firma* je soutěž, kterou pořádá platforma *Byznys pro společnost*. Cílem soutěže je akcentovat význam udržitelného a odpovědného podnikání pro společnost, podpořit jeho rozvoj v České republice, ocenit firmy, které jsou lídry v dané oblasti a v širokém měřítku motivovat firmy k zavádění či rozvoji odpovědného a udržitelného byznysu v praxi.“ (Kašparová, Kunz 2013: 38)

³⁴ Tisková zpráva ČT – „Zázraky přírody a Liga proti rakovině. V novém projektu se neziskovky zapojují přímo do pořadů ČT.“ Dostupné na: <http://www.ceskatelevize.cz/vse-o-ct/press/tiskove-zpravy/?id=7356&strana=2=29&category=2>

³⁵ Stránky pořadu *Zázraky přírody*. Dostupné na: <http://www.ceskatelevize.cz/porady/10214135017-zazraky-prirody/215522161700002/>

³⁶ Aktualita „Česká televize oceněna za společensky prospěšný projekt 2016“. Dostupné na: <http://www.ceskatelevize.cz/vse-o-ct/ct-podporuje/ct-podporuje-charitu/>

³⁷ Výsledková listina ceny *Top odpovědná firma 2016*. Dostupné na: <http://www.topodpovednafirma.cz/ze-zivota-platformy/405/top-odpovEdnA-firma-znA-svE-vItEze.html>

3.4.5 Ostatní formy podpory

V rámci aktivit společenské odpovědnosti podporuje Česká televize i formou jiných specifických projektů. Do této lze zařadit Mikulášské promítání pro znevýhodněné děti, akutní humanitární sbírky, vzdělávací workshopy pro neziskové organizace a interní aktivity pro zaměstnance ČT.

Mikulášské promítání

Mikulášská je určena pro děti z dětských a azylových domovů, které Česká televize pozve do kina na předpremiéru nové vánoční pohádky. Promítání se pořádá Česká televize ve spolupráci se svými dalšími televizními studií v Brně a Ostravě, proto je schopna pozvat do kina děti z různých koutů ČR. Promítání je pravidelně pořádáno od roku 2013. Včetně pohádky je pro děti připravena i autogramiáda tvůrců a herců pohádky. (2013: 60 2014: 66 2015: 73)

Humanitární sbírky

Při mimořádných událostech v Česku nebo ve světě (jako jsou např. přírodní katastrofy nebo válečné konflikty) nasazuje Česká televize do vysílání spoty, které informují veřejnost o možnosti přispět na akutní humanitární sbírku. V minulosti zareagovala při povodních v Česku³⁸, na zemětřesení v Nepálu³⁹ a na Haiti⁴⁰.

Vzdělávací workshopy pro neziskové organizace

Odborné workshopy určené zástupcům neziskových organizací začala Česká televize organizovat od podzimu 2014. Za tu dobu připravila šest workshopů, které se byly zaměřeny na získání znalostí z oblasti komunikace a marketingu. Cílem školení je pomoci neziskovým organizacím zefektivnit jejich vlastní prezentaci veřejnosti. Na workshopech předávají svoje know – how odborníci z řad zaměstnanců České televize a účast na nich je pro neziskové organizace bezplatná.⁴¹

³⁸ Výroční zpráva ČT 2012: 68

³⁹ Aktualita „Podpora zemětřesení v Nepálu“, dostupné na : <http://www.ceskatelevize.cz/vse-o-ct/ct-podporuje/ct-podporuje-charitu/?category=25&strana-25=4>

⁴⁰ Aktualita „Humanitární sbírka pro Haiti“, dostupné na: <http://www.ceskatelevize.cz/vse-o-ct/ct-podporuje/ct-podporuje-charitu/?category=25&strana-25=1>

⁴¹ Výroční zpráva ČT 2014: 66

Interní aktivity pro zaměstnance

Vedle výše zmíněných společensky odpovědných aktivit, se Česká televize také věnuje organizování charitativních aktivit určených pro svoje zaměstnance. Jednou z interních charitativních aktivit je podpora sociálního podnikání. Česká televize zadarmo zprostředkovává v areálu Kavčích hor prostor neziskovým organizacím k prodeji výrobků. Od dubna 2015 například funguje možnost koupit si v rámci oběda pokrm připravený některou z neziskových organizací.⁴² Zároveň jsou v prostorách Kavčích hor organizovány sezónní jarmarky, kde si zaměstnanci mohou zakoupit pokrmy či dárkové předměty vyrobené neziskovými organizacemi.⁴³

Uvnitř firmy mohou zaměstnanci přispívat do charitativních sbírek, které jsou tradičně podporovány ČT. Jedná o tyto charitativní projekty – Pomozte dětem, Český den proti rakovině, Tříkrálová sbírka, Světluška, Pomáhej s humorem a Adventní koncerty.

V poslední řadě se mohou zaměstnanci České televize zapojit do programu firemního dobrovolnictví - Den jinak. V rámci programu mohou zaměstnanci ČT každoročně využít jeden pracovní den k dobrovolnické činnosti v neziskové organizaci, kterou si sami vyberou.⁴⁴

3.4.6 Shrnutí aktivit společenské odpovědnosti ČT

Česká televize uskutečňuje aktivity společenské odpovědnosti především spoluprací s organizacemi tzv. třetího (nevládního) sektoru. Třetí sektor (v angličtině označován zkratkou NGO) zahrnuje neziskové a ideologicky iniciované organizace. Tyto subjekty jsou charakteristické vysokou aktivitou, legitimním ustanovením, přístupem k prostředkům a ustanovením zaměstnanecké struktury. (Demetriou in Johnston & Zawawi, 2009: 444) Aktivity společenské odpovědnosti České televize jsou obvykle propojeny s činností neziskových organizací a komunitních skupin. Komunitní skupiny vznikají z iniciativy běžných občanů, kteří svoji aktivitu rozšiřují a oslovují širší okolí. Typicky se zaměřují na téma spojené s konkrétním problémem, krátkodobým aktivismem, nejsou hierarchicky uspořádány, často jsou neformální a přizpůsobivé. Může se také stát, že ve chvíli, kdy se vyřeší problém, na který se zaměřují, se rozpadnou a „zmizí“ z veřejné sféry. (Tamtéž)

⁴² Aktualita „Podpora sociálního podnikání“, dostupné na: <http://www.ceskatelevize.cz/vse-o-ct/ct-podporuje/ct-podporuje-charitu/?category=25&strana-25=4>

⁴³ Aktualita „ČT Podporuje – Charitativní food festival“. Dostupné na: <http://www.ceskatelevize.cz/vse-o-ct/ct-podporuje/ct-podporuje-charitu/?category=25&strana-25=2>

Nejčastěji Česká televize zprostředkovává prostor v televizním a internetovém vysílání. Příkladem podpory ve vysílání jsou mediální partnerství, benefiční projekty a adopce pořadů. V rámci mediálních partnerství jsou vysílány reklamní spoty, které mají charakter obecně prospěšného sdělení. Výsledky analýzy této práce ukázaly, že Česká televize mediálním partnerstvím podporuje hlavně kampaně kulturních institucí, které propagují filmové nebo divadelní události. Spolu s tím jsou v rámci mediálních partnerství podporovány i další projekty, které Česká televize řadí do podpory v oblasti charity. Na základě analýzy lze konstatovat, že v oblasti charity bylo odvysíláno nejvíce kampaní informačního nebo zdravotně preventivního charakteru, které ale nemají téměř žádný charitativní podtext. Charita je Českou televizí primárně podporována vysíláním benefičních a adoptovaných pořadů. Vysílání těchto formátů má především fundraisingový efekt, kdy jsou vybrané finanční příspěvky věnovány činnostem neziskových organizací. Česká televize každoročně organizuje dva vlastní charitativní pořady (Adventní koncerty a Pomozte dětem). Zároveň na obrazovce vysílá benefiční projekty iniciované jinými neziskovými organizacemi. Kromě podpory televizním vysíláním, organizuje Česká televize pro zástupce třetího sektoru vzdělávací workshopy a speciální událost „Mikulášské“, kdy zve do kina děti z dětských a azylových domovů. V poslední řadě zapojuje i svoje zaměstnance, kterým v rámci firmy zprostředkovává možnost finančně podpořit činnost sociálního podnikání neziskových organizací a to prostřednictvím charitativních jarmarků nebo prodeje obědů.

⁴⁴ Dostupné na: <http://www.ceskatelevize.cz/vse-o-ct/ct-podporuje/ct-podporuje-charitu/den-jinak-s-ct/>

4 DISKUZE

V této části práce jsou diskutována hlavní zjištění, která jsou výsledkem propojení teoretické a analytické části. Zjištění jsou rozdělena do tří témat podle stanovených výzkumných otázek.

Vliv institucionálních podmínek a stakeholderů na podobu společenské odpovědnosti

Analýza legislativních dokumentů vztahujících se k činnosti České televize potvrdila, že institucionální podmínky státu ovlivňují společenskou odpovědnost České televize (Campbell, 2007). Institucionální podmínky vyplývající z legislativních dokumentů České republiky ovlivňují společenskou odpovědnost České televize tím, že definují její hodnoty a normy jako televize veřejné služby. Role televize veřejné služby je definována zákonem o České televize a Kodexem České televize. V těchto dokumentech je odpovědnost České televize vůči veřejnosti definována jako jedna z priorit. Další institucionální podmínky stanovuje zákon o provozování televizního a rozhlasového vysílání. Tento zákon udává médiu veřejné služby mantinely v množství reklamy a umožňuje bezplatně vysílat reklamy, které mají charakter sdělení ve prospěch kulturního, veřejného a charitativního zájmu. Společenská odpovědnost České televize je proto řízeným závazkem (Wang, 2015), který vyplývá z kontextu legislativy ČR.

Analýza dále ukázala, že zásadní roli ve formování podoby CSR sehrávají organizace třetího sektoru. Zaměření se na konkrétní aktivity podpory potvrdilo, že veřejné médium v rámci společenské odpovědnosti uzavírá vztahy s kulturními a neziskovými organizacemi. Organizace třetího sektoru svojí činností zabezpečují služby, které by měl pokrývat sociální stát (pomoc sociálně vyloučeným občanům, hendikepovaným, podpora zdravotnictví a vzdělávání) (ISO, 2010). Tyto organizace vytvářejí podněty, na jejichž základě může Česká televize svojí podporu stavět (Campbell, 2007). Česká televize svými CSR aktivitami podporuje činnosti neziskových organizací, které zastřešují mezery ve fungování sociálního systému České republiky. Největší charitativní potenciál mají benefiční a adoptované pořady, vysílání těchto typů pořadů má vysoký fundraisingový efekt. V rámci mediálních partnerství Česká televize nejčastěji propaguje činnost kulturních organizací.

Spolupráce a uzavírání partnerství České televize s organizacemi třetího je strategií, skrze kterou navazuje vztahy s komunitami a veřejností. (Harris in Johnston &

Zawawi, 2009) Prostřednictvím charitativních aktivit a mediální podpory prezentuje Česká televize svoji roli televize veřejné služby. Výsledkem spolupráce s organizacemi jsou aktivity, které v konečném důsledku prezentuje jako součást činnosti média veřejné služby. Touto strategií posiluje svoje vnímání veřejnoprávní televize u stakeholderů z řad plátců koncesionářských poplatků, ale i u politických stakeholderů, protože tím naplňuje legislativní předpisy.

Podoba společenské odpovědnosti v procesu České televize

Podoba společenské odpovědnosti České televize zahrnuje prvky integrující, charitativní a veřejné perspektivy. (Wang, 2015) Podoba konkrétních společensky odpovědných aktivit byla ovlivňována činností top managementu firmy. Uvedená analýza výročních zpráv za období 1997 – 2015 ukázala, že se podoba společensky odpovědných aktivit vyvíjela vždy v závislosti na prioritách úřadujícího vedení. Ve výročních zprávách najdeme informace o různých aktivitách, stejně tak například výroční zprávy z období tzv. krize v České televizi (2001 – 2003) ukázaly, že vlivem častého střídání generálních ředitelů a managementu, došlo ke stagnaci činnosti společenské odpovědnosti. Kromě toho, že management formoval CSR aktivity (Wang, 2015), také ovlivnil způsob komunikování o nich. Klíčovým krokem ve strategické komunikaci o společenské odpovědnosti České televize bylo v roce 2014 vytvoření značky „ČT podporuje“, pod jejíž záštitu začaly být řazeny společensky odpovědné aktivity média. Agenda CSR tak začala být oficiálně uplatňována i jako jeden z nástrojů public relations. (Johnston & Zawawi, 2009)

Česká televize implementuje společenskou odpovědnost do svého procesu, skrze stěžejní nástroj, který má, a to je televizní vysílání. Výše zmíněné aktivity podpory (vysílání spotových kampaní, benefiční pořady, adopce pořadů) jasně ukázaly, že televizní obrazovka je nejčastějším způsobem, které médium veřejné služby využívá k podpoře svých partnerů. Kromě toho v rámci CSR aktivit organizuje médium veřejné služby události, jimiž podporuje sociální podnikání, vzdělává organizace třetího sektoru a zapojuje sociálně vyloučené osoby. Všechny společensky odpovědné aktivity implementovány na základě dostupných zdrojů, kterými Česká televize disponuje (ISO, 2010).

Strategická komunikace České televize o společenské odpovědnosti

Aktivity společenské odpovědnosti ČT jsou všeobecně charakteristické managementem stakeholderů. Konkrétní aktivity jsou vztahovány k různým stakeholderům a se pojí různé komunikační strategie o nich. (Polonsky et al., 2005) Nejčastěji komunikuje Česká televize o provedených společensky odpovědných aktivitách prostřednictvím svých výročních zprávách a zveřejňováním informací na webové platformě „ČT podporuje“. Prezentace CSR formou reportování ve výročních zprávách představuje podklady zejména pro stakeholdery z řad politiků (EBU, 2015). Oproti tomu internetová stránka „ČT podporuje“ komunikuje přímo o konkrétních aktivitách, výsledcích a benefitech událostí. „ČT podporuje“ funguje jako platforma, která chce informovat s cílem posílit vnímání stakeholderů z řad televizních diváků. Na těchto stránkách se ale nesetkáváme s přesnou definicí, která by informovala, že se jedná o společenskou odpovědnost firmy nebo by jasně artikulovala, jakých stakeholderů a proč se podpora České televize týká. (Polonsky et al, 2005)

Na základě toho můžeme konstatovat, že komunikace ČT o uskutečněných aktivitách společenské odpovědnosti je charakteristická jednosměrným (funkcionalistickým) modelem komunikace (Golob et al., 2013). Obsahy ve výročních zprávách a na webu „ČT podporuje“ odpovídají informační strategii (Morsing & Schultz, 2006), která chce cíleně posílit pozitivní vnímání stakeholderů o instituci ČT jako televizi veřejné služby.

Ve strategické komunikaci České televize o CSR bychom ale našli i prvky dvousměrné (konstruktivistické) komunikace (Golob et al., 2013). Zmíněné kvantitativní šetření „Charita 2013“ je příkladem strategie odezvy stakeholderů (Morsing & Schultz, 2006). Tímto výzkumem oslovila Česká televize stakeholdery z řad televizních diváků (veřejnosti) s cílem zjistit jejich názor a spokojenost s aktivitami, které společenské odpovědnosti uplatňuje. Další způsob dvousměrné komunikace, strategie zapojení stakeholderů, lze vysledovat v ohledu spolupráce České televize s organizacemi třetího sektoru (Morsing & Schultz, 2006). Aktivity, které jsou výsledkem partnerství České televize s organizacemi třetího sektoru, nejsou založeny pouze na předávání nebo zjišťování informací. Naopak spočívají na principu vzájemného dialogu. Tyto organizace mohou navázat vzájemnou spolupráci s Českou televizí, když k tomu dostanou příležitost. Uzavření spolupráce vyžaduje vzájemnou domluvu a odsouhlasení podmínek. V tomto ohledu je nejlepším příkladem koncept adopce pořadů. Česká televize nabízí možnost adoptovat některý z jejich pořadů,

nicméně je spíše na iniciativě neziskových organizací, aby samy přicházely s nápady, který pořad by nejlépe dokázal propojit jejich činnost s obsahem konkrétního pořadu.

5 PRAKTICKÁ VÝCHODISKA

Poslední kapitola diplomové navrhuje dvě možnosti pro směřování společensky odpovědné strategie České televize. Tato kapitola byla vytvořena na základě inspirace podoby společenské odpovědnosti BBC. První návrh argumentuje, že by Česká televize mohla jako společensky odpovědné aktivity komunikovat i její další činnosti. Druhý návrh se detailně zaměřuje na způsob komunikace formou internetové stránky „ČT podporuje“ a uvádí, jak by mohla být komunikace o CSR aktivitách zlepšena.

5.1 INSPIRACE BBC

5.1.1 Hodnoty společenské odpovědnosti BBC

Veřejné médium rozhlasové a televizní služby BBC buduje a komunikuje svoji společenskou odpovědnost v těchto oblastech:

- Citizenship

Tato oblast odpovědnosti odkazuje k občanům. Hlavní odpovědností BBC vůči občanům je šíření informací, které zvyšuje povědomí o aktuálním dění ve společnosti. Cílem BBC je zapojit co nejširší publikum a podporovat koncept občanské společnosti. Zvláštním programem této oblasti je Škola žurnalistiky pro mládež ve věku od 11 – 16 let, kdy pracovníci BBC předávají svoje zkušenosti dětem a učí je produkovat mediální obsahy.⁴⁵

- Learning

Touto odpovědností klade BBC důraz na vzdělávání širokého publika. Na platformě BBC iWonder jsou k dispozici všechny pořady z produkce BBC, které mají vzdělávací podtext. Tématem pořadů je nejčastěji historie, věda, příroda. BBC iWonder představuje formu online encyklopedie.⁴⁶

- Creativity

Hodnota kreativity je spojená s organizováním kulturních a sportovních aktivit, které BBC organizuje pro širokou veřejnost. Takovou akcí, kterou BBC každoročně pořádá, je událost pro mladé umělecké talenty.⁴⁷

⁴⁵ Dostupné na: <http://www.bbc.co.uk/responsibility/citizenship>

⁴⁶ Dostupné na: <http://www.bbc.co.uk/responsibility/learning>

⁴⁷ Dostupné na: <http://www.bbc.co.uk/responsibility/creativity>

- **Community**
BBC svojí činností spojuje publika, která jsou etnický a geograficky odlišná. Svými aktivitami dokáže BBC propojit komunity lidí s podobnou zkušeností. Příkladem tohoto typu činnosti byl projekt World War One at Home, v rámci projektu byla zmapována zkušenost pamětníků, kteří zažili první světovou válku. Lidé si tak mohli na mapě vyhledat příběh poblíž svého bydliště a dozvědět se více informací o historii místa a svých předků.⁴⁸
- **Global**
BBC poskytuje informace celosvětově. Svým vysíláním informuje domácí a zahraniční publika o aktuálním světovém dění.⁴⁹
- **Communication**
BBC se přizpůsobuje technologickému pokroku komunikačních technologií a zprostředkovává svým divákům služby, které s pokrokem souvisejí. Příkladem je vývoj digitálních technologií a program BBC pro děti na internetu, jehož cílem je podpořit mediální gramotnost dětí.⁵⁰

5.1.2 Komunikační strategie BBC o společenské odpovědnosti

Informační platforma BBC Outreach⁵¹ představuje způsob komunikace, kterým BBC informuje veřejnost o své činnosti v oblasti CSR. Na této internetové stránce BBC informuje o konkrétních činnostech, které uskutečnila v rámci společenské odpovědnosti. Na blogu jsou publikovány příspěvky spojené s tématem charity, propojování komunit nebo dobrovolnictví. Příspěvky jsou charakteristické sdílením osobní zkušenosti a přiblížením pohledu na daný problém. Konkrétním příkladem příspěvků jsou:

- Krátké články pracovníků BBC, kteří se věnovali dobrovolnické činnosti. Cílem článků je sdílet zkušenost pracovníků.
- Příspěvky dobrovolníků (např. studenti), kteří pracují pro BBC a zaměřují se na problematiku sociálně vyloučených skupin obyvatelstva.
- Příspěvky novinářů, kteří pracují pro BBC a věnují se problematice sociálního vyloučení.

⁴⁸ Dostupné na: <http://www.bbc.co.uk/responsibility/community>

⁴⁹ Dostupné na: <http://www.bbc.co.uk/responsibility/global>

⁵⁰ Dostupné na: <http://www.bbc.co.uk/responsibility/communication>

5.2 MOŽNOSTI PRO ČT

5.2.1 Zařazení dalších aktivit pod společenskou odpovědnost média

Vysílané pořady

Programová nabídka České televize pokrývá velice široké spektrum témat, řada vysílaných pořadů má navíc přidanou hodnotu. Tyto pořady jsou vysílány zejména na programu ČT2, který „věnuje zvláštní pozornost menšinovým skupinám obyvatelstva se specifickými zájmy nebo potřebami, integraci sociálně vyloučených skupin, otázkám ochrany přírody, udržitelného rozvoje, duchovního a kulturního života společnosti“ (Výroční zpráva ČT: 2015). Kromě toho z celkové vysílací plochy České televize tvoří 5% pořady, které mají vzdělávací funkci (zaměřené např. finanční, mediální nebo finanční gramotnost). Důraz je také kladen na vzdělávání dětí. Dětský kanál ČT:D zaměřuje v pořadech pozornost na digitální mediální výchovu, chování dětí na internetu nebo mezilidské vztahy. Vzdělávací programy tvoří na Děčku 12%.

Přístup televizního vysílání osobám se speciálními potřebami

Zpráva z Odborného posouzení základních hodnot média veřejné služby (EBU, 2015) odkazuje na povinnost České televize zpřístupnit televizní služby osobám se speciálními potřebami. Povinnost zpřístupňovat vysílání osobám se zrakovým a osobám se sluchovým postižením je stanovena jak pro Českou televizi, tak pro komerční provozovatele televizního vysílání. Tato povinnost však nedoléhá na všechny vysílatele stejně. Zatímco komerční vysílatelé jsou povinni opatřit skrytými nebo otevřenými titulky pro osoby se sluchovým postižením alespoň 15 % vysílaných pořadů, Česká televize je dle zákona o ČT a dle zákona o provozování rozhlasového a televizního vysílání povinna opatřovat alespoň 70% vysílaných pořadů skrytými nebo otevřenými titulky a alespoň 2% vysílaných pořadů vyrábět v českém znakovém jazyce nebo opatřovat simultánním tlumočením do českého znakového jazyka pro osoby se sluchovým postižením. Stejně tak je tomu v případě osob se zrakovým postižením. Česká televize je povinna opatřit alespoň 10% vysílaných pořadů zpřístupňovat pro osoby se zrakovým postižením, zatímco komerční vysílatelé pouze 2% vysílaných pořadů. V porovnání s komerčními vysílateli je to tedy několikanásobně více.

⁵¹ Dostupné na: <http://www.bbc.co.uk/blogs/outreach>

5.2.2 Blog o společensky odpovědných aktivitách

Česká televize by se mohla zaměřit na vylepšení obsahu platformy „ČT podporuje“, která informuje stakeholdery z řad veřejnosti a organizací třetího sektoru o aktivitách společenské odpovědnosti. Toto vylepšení by ostatně i efektivně přispělo k institucionálnímu ustanovení Kodexu ČT (článek 20.5). Tento článek udává, že „Česká televize vyhledává také jiné možnosti informování o charitativních projektech a činnosti nevládních neziskových organizací, které tvoří důležitou páteř otevřené občanské společnosti.“ Vylepšení komunikační strategie o společensky odpovědných aktivitách souvisí především se zařazením tohoto obsahu:

- Klíčovou message blogu je, že Česká televize aktivitami CSR dokáže pozitivně ovlivňovat společnost.
- Definovat, že platforma „ČT podporuje“ je součástí firemní společenské odpovědnosti a představit, co koncepce společenské odpovědnosti znamená.
- Přehledně informovat o všech možnostech zapojení organizací třetího sektoru do spolupráce na společensky odpovědných aktivitách České televize.
- Publikovat zpětné vazby partnerů, s nimiž Česká televize spolupracovala a to především se s možností oslovit stakeholdery z řad neziskových organizací.
- Informovat o činnostech neziskových organizací, které jsou v rámci společensky odpovědných aktivit Českou televizí podporovány s cílem posílit důvěryhodnost projektů a zvýšit fundraisingový efekt benefičních pořadů.
- Příspěvky od managementu nebo ostatních zaměstnanců, kteří se podílí nebo zapojí do aktivit společenské odpovědnosti. Přibližují svůj úhel pohledu.
- Založit účet „ČT podporuje“ na sociálních sítích, s cílem zvýšit propagaci projektu samotného.

ZÁVĚR

Cílem diplomové práce byla analýza strategie společenské odpovědnosti České televize. Analýza potvrdila, že podobu společenské odpovědnosti ovlivňují institucionální podmínky státu. V případě České televize je odpovědnost ovlivněna legislativními dokumenty (Zákon o ČT, Kodex ČT), které definují její hodnoty a normy jako televize veřejné služby. Česká televize praktikuje společenskou odpovědnost spoluprací s organizacemi třetího sektoru, které svými činnosti obvykle zastřešují mezery ve fungování sociálního systému. Analýza dále zjistila, že se konkrétní podoba společensky odpovědných aktivit odvíjela od rozhodnutí managementu České televize. Všeobecně ale platí, že Česká televize implementuje společenskou odpovědnost do svého procesu, skrze stěžejní nástroj, který má, a to je televizní vysílání. Konkrétní zmíněné aktivity podpory (vysílání spotových kampaní, benefiční pořady, adopce pořadů) jasně ukázaly, že televizní obrazovka je nejčastějším způsobem, které médium veřejné služby využívá k podpoře svých partnerů. Ve strategické komunikaci České televize o společenské odpovědnosti převažuje jednosměrný model komunikace, kdy ČT informuje o svých aktivitách především publikováním výročních zpráv a internetovou platformou „ČT podporuje“. Dvousměrný model komunikace o společenské odpovědnosti, který má charakter dialogu, byl detekován v uzavírání partnerství s neziskovými organizacemi. Provedením analýzy o CSR strategii České televize, tato práce navrhla způsob, jak by Česká televize mohla vylepšit způsob komunikace na její internetové platformě „ČT podporuje“. A v poslední řadě práce také argumentuje, že existují další činnosti, které Česká televize praktikuje, ale nekomunikuje je jako CSR aktivity.

Další výzkum v oblasti CSR strategie médií veřejné služby by se mohl detailně zaměřit, jak mají institucionální podmínky jednotlivých států, vliv na podobu CSR aktivit médií. Pozornost by také mohla být zaměřena na komunikační strategie zahraničních veřejných médií o CSR aktivitách.

SUMMARY

The present thesis explores corporate social responsibility strategy of public media services. More specifically, via a case study research design which combine a multiple source of data such as official documents, archive records and informal interviews, the present thesis analyses corporate social responsibility strategies of the Czech Television, the Czech public broadcasting service. In so doing the analysis firstly points out that the CSR strategy of Czech television has been influenced by institutional conditions. In this regards, the legislative documents such for example “Zákon o České televizi” or “Kodex České televize” are main instrument in defining the norms and values of the public media service. These values and norms are significant players in the way how Czech Television implements its CSR initiatives and as the management of Czech TV forms decisions of the particular shape of CSR activities. Secondly, the analysis also points out that the most common CSR activities of Czech TV are generally based on cooperation with organisations of the third sector. The aim of these initiatives is to fundraise money for organisations or to inform public about their activities. The most used source for supporting these organisations by Czech TV is, broadcasting. Thirdly, and finally, the analysis allows to pinpoint that despite Czech TV communicates about CSR strategy mainly through the model of one-way communication, still there are signs that suggesting Czech TV tends to keep a dialogue about its responsibility only with non-government organisations. Departing from the three main findings the thesis further offers an analytical model which at the same time is describing the functioning logic of CSR strategy in public media services but it can be used for further research on CSR in general. In fact, based on the findings it is sketch a series of practical proposal for to aim to reach a clearer communication strategy.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

CAMPBELL, John L. Why Would Corporations Behave in Socially Responsible Ways? *Academy of Management*. 2007, **32**(3), 946-967.

CRANE, Andrew. *The Oxford handbook of corporate social responsibility*. New York: Oxford University Press, 2008. ISBN 01-992-1159-0.

EDITORS JANE JOHNSTON a Clara ZAWAWI. *Public relations: theory and practice*. 3rd ed. Crows Nest, N.S.W: Allen, 2009. ISBN 978-174-1756-272.

GOLOB, Urša, Klement PODNAR, Wim J. ELVING, Anne ELLERUP NIELSEN, Christa THOMSEN a Friederike SCHULTZ. CSR communication: quo vadis ? *Corporate Communications: An International Journal*. 2013, **18**(2), 176-192. DOI: 10.1108/13563281311319472. ISSN 1356-3289. Dostupné také z: <http://www.emeraldinsight.com/doi/10.1108/13563281311319472>

HEJLOVÁ, Denisa. *Public relations*. Praha: Grada, 2015. Expert. ISBN 9788024750224.

KAŠPAROVÁ, Klára a Vilém KUNZ. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Praha: Grada, 2013. Management (Grada). ISBN 978-80-247-4480-3.

KOTLER, Philip. a Nancy LEE. *Corporate social responsibility: doing the most good for your company and your cause*. Hoboken, N.J.: Wiley, c2005. ISBN 04-714-7611-0.

KRUMML, Milan. *Televize? Televize!: Procházka prvními šesti dekadami televizního vysílání u nás pro začátečníky i pokročilé*. Česká televize, 2013.

KULDOVÁ, Lucie. *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem: strategická CSR*. Plzeň: NAVA, 2012. ISBN 9788072114085.

MAREŠ, Petr, Ladislav RABUŠIČ a Petr SOUKUP. *Analýza sociálněvědních dat (nejen) v SPSS*. Brno: Masarykova univerzita, 2015. ISBN 978-80-210-6362-4.

MORSING, Mette a Majken SCHULTZ. Corporate social responsibility communication: stakeholder information, response and involvement strategies. *Business Ethics: A European Review*. 2006, **15**(4), 323-338. DOI: 10.1111/j.1467-8608.2006.00460.x. ISSN 0962-8770. Dostupné také z: <http://doi.wiley.com/10.1111/j.1467-8608.2006.00460.x>

POLONSKY, Michael Jay, Isabelle MAIGNAN, O.C. FERRELL a Linda FERRELL. A stakeholder model for implementing social responsibility in marketing. *European Journal of Marketing*. 2005, **39**(9/10), 956-977. DOI: 10.1108/03090560510610662. ISSN 0309-0566. Dostupné také z: <http://www.emeraldinsight.com/doi/10.1108/03090560510610662>

SANDOVAL, Marisol. *From corporate to social media: critical perspectives on corporate social responsibility in media and communication industries*. Abingdon, Oxon: Routledge, 2014. ISBN 978-041-5722-568.

WANG, Shuo. Literature Review of Corporate Social Responsibility. , 7. DOI: 10.1007/978-3-662-44997-4_2. Dostupné také z: http://link.springer.com/10.1007/978-3-662-44997-4_2

YIN, Robert K. *Applications of case study research: základní teorie, metody a aplikace*. 2nd ed. Thousand Oaks: Sage Publications, c2003. ISBN 07-619-2551-1.

Internetové zdroje:

Definice stakeholderů. In: Businessvize [online]. [cit. 2016-12-27]. Dostupné z:
<http://www.businessvize.cz/strategie/kdo-jsou-to-vlastne-stakeholders-a-proc-a-jak-se-o-ne-zajimat>

Definice CFP [online]. [cit. 2017-01-02]. Dostupné z:
<http://www.investopedia.com/terms/f/financialperformance.asp?ad=dirN&qo=investopediaSiteSearch&qsrc=0&o=40186>

Definice corporate citizenship [online]. [cit. 2017-01-02]. Dostupné z:
<http://www.investopedia.com/terms/c/corporatecitizenship.asp?ad=dirN&qo=investopediaSiteSearch&qsrc=0&o=40186>

Definice normativních a kulturních institucí [online]. [cit. 2017-01-02]. Dostupné z:
<https://www.ukessays.com/essays/business/defines-institutions-as-cognitive-normative-and-regulative-structures-business-essay.php>

Public Service Media Contribution to Society [online]. The Media Intelligence Service of the European Broadcasting Union, 2015 [cit. 2017-01-05]. Dostupné z:
<https://www.ebu.ch/files/live/sites/ebu/files/Publications/Restricted/MIS/Documents/EBU-MIS%20-%20PSM%20Contribution%20to%20Society%20-%20Report.pdf>

Ročenka ČT 1997 [online]. [cit. 2016-12-29]. Dostupné z:
<http://img.ceskatelevize.cz/boss/image/contents/publikace-ct/rocenky/1997-ii.pdf>

Ročenka ČT 1998 [online]. [cit. 2016-12-29]. Dostupné z:
http://img.ceskatelevize.cz/boss/image/contents/publikace-ct/rocenky/ct_roc_c.pdf

Ročenka ČT 1999 [online]. [cit. 2016-12-29]. Dostupné z:
<http://img.ceskatelevize.cz/boss/image/contents/publikace-ct/rocenky/1999/cj/zpr.pdf>

Ročenka ČT 2000 [online]. [cit. 2016-12-29]. Dostupné z:
http://img.ceskatelevize.cz/boss/image/contents/publikace-ct/rocenky/2000/rocenka_2000.pdf

Ročenka ČT 2001 [online]. [cit. 2016-12-29]. Dostupné z:
<http://img.ceskatelevize.cz/boss/image/contents/publikace-ct/rocenky/2001/rocenka2001.pdf>

Ročenka ČT 2002 [online]. [cit. 2016-12-29]. Dostupné z:
<http://img.ceskatelevize.cz/boss/image/contents/publikace-ct/rocenky/2002/rocenka2002.pdf>

Ročenka ČT 2003 [online]. [cit. 2016-12-29]. Dostupné z:
<http://img.ceskatelevize.cz/boss/image/contents/publikace-ct/rocenky/2003/rocenka2003.pdf>

Ročenka ČT 2004 [online]. [cit. 2016-12-29]. Dostupné z:
<http://img.ceskatelevize.cz/boss/image/contents/publikace-ct/rocenky/2004/rocenka2004.pdf>

Výroční zpráva o činnosti České televize 2005 [online]. [cit. 2016-12-29]. Dostupné z:
<http://img.ceskatelevize.cz/boss/image/contents/publikace-ct/rocenky/2005/zprava2005.pdf>

Výroční zpráva o činnosti České televize 2006 [online]. [cit. 2016-12-29]. Dostupné z:
<http://img.ceskatelevize.cz/boss/image/contents/publikace-ct/rocenky/2006/zprava2006.pdf>

Výroční zpráva o činnosti České televize 2007 [online]. [cit. 2016-12-29]. Dostupné z: http://img.ceskatelevize.cz/boss/image/contents/rada-ct/vyrocní_zpravy/zprava2007_vyrocní_zprava.pdf

Výroční zpráva o činnosti České televize 2008 [online]. [cit. 2016-12-29]. Dostupné z: http://img.ceskatelevize.cz/boss/image/contents/rada-ct/vyrocní_zpravy/zprava2008.pdf

Výroční zpráva o činnosti České televize 2009 [online]. [cit. 2017-01-05]. Dostupné z: http://img.ceskatelevize.cz/boss/image/contents/rada-ct/vyrocní_zpravy/zprava2009.pdf

Výroční zpráva o činnosti České televize 2010 [online]. [cit. 2017-01-05]. Dostupné z: http://img.ceskatelevize.cz/boss/image/contents/rada-ct/vyrocní_zpravy/zprava2010.pdf?ver=1.03

Výroční zpráva o činnosti České televize 2011 [online]. [cit. 2017-01-05]. Dostupné z: http://img.ceskatelevize.cz/boss/image/contents/rada-ct/vyrocní_zpravy/zprava2011.pdf?ver=1.03

Výroční zpráva o činnosti České televize 2012 [online]. [cit. 2017-01-05]. Dostupné z: http://img.ceskatelevize.cz/boss/image/contents/rada-ct/vyrocní_zpravy/zprava2012.pdf

Výroční zpráva o činnosti České televize 2013 [online]. [cit. 2017-01-05]. Dostupné z: http://img.ceskatelevize.cz/boss/image/contents/rada-ct/vyrocní_zpravy/zprava2013.pdf

Výroční zpráva o činnosti České televize 2014 [online]. [cit. 2017-01-05]. Dostupné z: http://img.ceskatelevize.cz/boss/image/contents/rada-ct/vyrocní_zpravy/zprava2014.pdf?

Výroční zpráva o činnosti České televize 2015 [online]. [cit. 2017-01-05]. Dostupné z: http://img.ceskatelevize.cz/boss/image/contents/rada-ct/vyrocní_zpravy/zprava2015.pdf

Zákon o České televizi: §2 [online]. [cit. 2016-12-27]. Dostupné z: <http://img.ceskatelevize.cz/boss/image/contents/zakony/pdf/zakon-o-ceske-televizi.pdf>

Zákon o provozování televizního a rozhlasového vysílání [online]. [cit. 2017-01-05].