



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

SBORNÍK VYBRANÝCH PŘÍSPĚVKŮ 4. ROČNÍKU
MEZINÁRODNÍ VĚDECKÉ KONFERENCE

ETIKA V 21. STOLETÍ





Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

Jihočeská univerzita
v Českých Budějovicích
University of South Bohemia
in České Budějovice

Etika v 21. století

2025



Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ekonomická fakulta

Etika v 21. století: Sborník vybraných příspěvků z 4. ročníku mezinárodní vědecké konference

15. – 16. 5. 2025, České Budějovice

Vědecký výbor konference

doc. RNDr. Zuzana Dvořáková Lišková, Ph.D. - Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ing. Kateřina Drahotová, Ph.D. - Česká zemědělská univerzita v Praze

Ing. Martina Chalupová, Ph.D. - Česká zemědělská univerzita v Praze

Ing. Markéta Kocourková, Ph.D. - Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Dr. Ágota Kun – Technická a hospodářská univerzita v Budapešti

doc. Ing. Robin Maialeh, Ph.D., LL.M. - Výzkumný ústav práce a sociálních věcí (RILSA)

Ing. Monika Maříková, Ph.D. - Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

PhDr. Mgr. Pavel Seknička, Ph.D. - Společnost pro etiku v ekonomice, podnikání a správě

doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová – Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, primátorka města České Budějovice

PhDr. Tatiana Pethö, Ph.D. – Prešovská univerzita v Prešove

doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D. - Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

doc. Ing. Petr Řehoř, Ph.D. - Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ing. Nikola Sagapova, Ph.D. - Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ing. Nikola Soukupová, Ph.D. - Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

doc. RNDr. Marta Urbaníková, CSc. – Univerzita Konštantína Filozofa v Nitre

Organizační výbor konference

Ing. Nikola Soukupová, Ph.D.

Ing. Monika Maříková, Ph.D.

Ing. Roman Buchtele, Ph.D.

Mgr. Eva Opatrná

Editor

Mgr. Eva Opatrná

Publikace neprošla jazykovou korekturou. Všechny příspěvky byly hodnoceny v rámci procesu recenzního řízení za účasti externích i interních recenzentů.

© 2025 Ekonomická fakulta Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích, ISBN 978-80-7694-122-9

Seznam sekcí:

Sekce č.1 Etika v podnikání a společenská odpovědnost, Etika v kontextu digitalizace, AI

Předsedové sekce: Ing. Nikola Soukupová, Ph.D., doc. Ing. Martin Pech, Ph.D.

Sekce č. 2 Enviromentální etika a udržitelnost, Etické výzvy současnosti

Předsedové sekce: Ing et Ing. Nikola Sagapova, Ph.D., Ing. Roman Buchtele, Ph.D.

Seznam recenzentů:

Ing. Roman Buchtele, Ph.D., Ekonomická fakulta Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ing. Kateřina Drahotová, Ph.D., Česká zemědělská univerzita v Praze

Ing. Martina Chalupová, Ph.D., Česká zemědělská univerzita v Praze

Ing. Monika Maříková, Ph.D., Ekonomická fakulta, Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

doc. Ing. Martin Pech, Ph.D., Ekonomická fakulta Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ing. et Ing. Nikola Sagapova, Ph.D., Ekonomická fakulta Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

prof. Ing. Pavel Sirůček, Ph.D., Vysoká škola ekonomická v Praze

Ing. Nikola Soukupová, Ph.D. Ekonomická fakulta, Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Úvod

Mezinárodní vědecká konference *Etika v 21. století*, pořádaná 15. – 16. 5. 2025 Ekonomickou fakultou Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích, si během čtyř ročníků vybudovala pevné místo mezi odbornými setkáními zaměřenými na etické otázky současnosti. Postupně se stala významnou platformou, která propojuje akademickou sféru, odborníky z praxe i zástupce veřejného sektoru a podporuje mezioborový dialog nad tématy, jež mají zásadní dopad na fungování společnosti.

Tematické okruhy letošního setkání zahrnovaly etiku v podnikání a společenskou odpovědnost, environmentální etiku a udržitelnost, etiku v kontextu digitalizace a umělé inteligence i další oblasti, v nichž etické principy formují rozhodování institucí, organizací a jednotlivců.

Tento sborník odráží tematický rámec a odbornou atmosféru konference. Příspěvky v něm shromážděné představují rozmanité přístupy k etickým otázkám – od teoretických studií a reflexí až po empirické výzkumy a analýzy konkrétních situací. Společným cílem autorů je porozumět roli etiky v globalizovaném a technologicky dynamickém světě a nabídnout inspiraci pro její uplatňování v praxi.

Věříme, že publikace poskytne čtenářům nejen přehled aktuálních poznatků, ale také podněty k dalšímu bádání a mezioborové spolupráci. Stejně jako samotná konference, i tento sborník usiluje o podporu otevřeného a informovaného dialogu, který je nezbytný pro hledání odpovědných a dlouhodobě udržitelných řešení.

Předložené texty mohou čtenáři sloužit jako nástroj k hlubšímu porozumění komplexnímu vztahu mezi teorií a praxí v oblasti etiky. Nabízejí možnost reflektovat vlastní postoje, kriticky zhodnotit stávající přístupy a inspirovat se novými pohledy, které mohou ovlivnit nejen odbornou práci, ale i každodenní rozhodování. Sborník tak může být impulzem k osobnímu i profesnímu růstu a k aktivnímu zapojení do tvorby prostředí, v němž etické principy nejsou jen deklarovanou hodnotou, ale reálně uplatňovanou praxí.

Jménem organizačního výboru

Nikola Soukupová

OBSAH

PLENÁRNÍ PŘEDNÁŠKA

Hodnotová orientace a udržitelnost z pohledu podnikatelské etiky » <i>Roman Seknička</i>	1
---	---

PŘÍSPĚVKY V JEDNOTLIVÝCH SEKCÍCH V ČESKÉM JAZYCE

Firemní kultura ve vztahu k etice podnikání » <i>Juraj Eisel, Tomáš Kremr</i>	9
Medzinárodná komparácia reportovania udržateľnosti podnikov: Vybrané trendy a rozdiely medzi Českou republikou a Slovenskou republikou za roky 2022 a 2024 » <i>Jozef Kovács, Ivana Mišúnová Hudáková, Ladislav Rolínek</i>	16
Cirkulární ekonomika očima žáků a dopad diskurzu o environmentálních tématech » <i>Roman Buchtele, Petra Plachtová</i>	22
Etické dimenzie sextingu v kontexte digitálnej komunikácie » <i>Vladimíra Hladíková</i>	30
AI na českých vysokých školách: Dobrý služebník, zlý pán? » <i>Pavla Povolná</i>	37

PŘÍSPĚVKY V JEDNOTLIVÝCH SEKCÍCH V ANGLICKÉM JAZYCE

Online shaming and the lack of shared values » <i>Pavlina Novosádová</i>	45
Hidden asymmetry: Pay inequality in the light of transparency and ethics » <i>Jana Martiníková, Martina Krügerová, Michaela Bučková</i>	50
Beyond GDP: Charting a new course for measuring ethics in modern societies » <i>Alexander Shemetev</i>	57
Intergenerational differences in the perception of the three pillars of sustainability » <i>Ladislava Míková, Václav Friedrich</i>	70
Přemysl Pitter – Ethical approaches in the integration of ecotheology and social work » <i>Jaroslav Šetek, Jiří Alina, Ivana Faltová Leitmanová</i>	80
ESG in corporate practice: Drivers and barriers for enterprises » <i>Roman Buchtele, Petra Matoušková, Lukáš Klärner</i>	85
Ethics of retirement in the police: Gender perception of the differences between reward for loyalty and solidarity » <i>Petra Matoušková, Jaroslav Vrchota</i>	92
Intergenerational changes of ethical values in family businesses » <i>Jaroslava Pražáková, Marie Vejsadová Dryjová, Jarmila Rybová</i>	98
Ethical challenges in human resource management amid population aging » <i>Jaroslav Šetek, Tomáš Volek, Martina Novotná</i>	104

Hodnotová orientace a udržitelnost z pohledu podnikatelské etiky

Pavel Seknička¹

Abstrakt: Udržitelnost z pohledu podnikatelské etiky je výzvou a příležitostí. Udržitelnost v komplexním smyslu zahrnuje sociální, ekonomické a ekologické cíle více generací a je základem udržitelného rozvoje společnosti.

Klíčovou pro udržitelnost je hodnotová orientace, jelikož hodnoty jako etické požadavky, kterými se lidé řídí ve svém jednání (chování) jsou pravděpodobně podstatnějším, ale také obtížněji uchopitelným fenoménem našeho směřování k udržitelnému rozvoji. Zaměříme se na využití hodnot v udržitelném rozvoji a zabýváme se koncepty, resp. moderními metodami podnikatelské etiky, které mají přímou návaznost na udržitelnost, např. společenská odpovědnost podniku, odpovědnost podniku za výkon apod.

Klíčová slova: podnikatelská etika, ekonomická racionalita, etické požadavky, udržitelnost, udržitelný rozvoj, hodnoty, hodnotová orientace, společenská odpovědnost podniku.

1 Úvod

Téma hodnotové orientace a udržitelnosti či udržitelného rozvoje není nové. Značná pozornost této tematice byla věnována v průběhu 90. let 20. století, zejména v průběhu transformace ekonomiky z centrálně plánovaného hospodářství na tržní ekonomiku. V uvedené době však hodnotová orientace ve vztahu k udržitelnému rozvoji byla zkoumána z pozic environmentální nebo obecné etiky. Nový úhel zkoumání je na hodnotovou orientaci a udržitelnost z pohledu podnikatelské etiky.

2 Podnikatelská etika a identifikace, ale také řešení konfliktu mezi ekonomickou racionalitou a etickými požadavky

V současnosti je podnikatelská etika² relativně samostatná vědní disciplína filozofického charakteru, která vznikla na důsledně interdisciplinárních základech, přičemž nejvýznamnější byl vztah etiky a ekonomie (Sen, 1987). Podnikatelská etika (jako aplikovaná etika) v komplexním smyslu zahrnuje problémy (otázky) na individuální, organizační a systémové úrovni rozhodování v podnikatelském a ekonomickém životě (Enderle, 2025).

Podnikatelská etika se od svého vzniku zaměřila zejména na identifikaci a řešení konfliktů mezi ekonomickou racionalitou a etickými požadavky (Enderle, 2018). Toto je velmi obecná charakteristika, která odráží vztah mezi ziskem a obecným dobrem či mezi obecnou ekonomikou a etikou. Pokud uvedený konflikt v podnikatelské či ekonomické činnosti skutečně existuje, nesmíme připustit zjednodušený přístup „dvou světů“, který odděluje etický přístup od ekonomického přístupu.

Podnikatelská etika usiluje o překonání tohoto zjednodušeného přístupu, byť někdy se jeví, jako by byly v nesmířitelném rozporu a snaží se přesvědčit klíčové aktéry, že tyto „světy“ mohou být kompatibilní, nebo se mohou dokonce i vzájemně posilovat. Žádný identifikovaný konflikt nesmí být zlehčován ani podceňován. Z našich etických přístupů bychom měli vyloučit jak etický dogmatismus, tak i etický skepticismus. Naopak důležitá je etická kompetentnost, zejména pro realistické zhodnocení obou oblastí, které jsou odlišné, tj. etické požadavky a ekonomická racionalita. Podnikatelská etika napomáhá nalezení správných cest pro řešení konfliktů, což je pozitivní pro podnikatelskou a ekonomickou činnost. Podnikatelská etika disponuje celou škálou přístupů jak normativně-etických, tak deskriptivně-explikativních, tj. postupů vhodných pro teorii i praxi.

Hospodářská činnost v tržně orientované ekonomice je ovlivňována ekonomickou racionalitou, kterou můžeme konkretizovat jako (Enderle, 2018):

- vnitřní koexistenci výběru,
- maximalizaci vlastního zájmu,
- maximalizaci obecně.

Současná ekonomie hlavního proudu, tj. neoliberální ekonomie, hlavně neoliberální ekonomie, upřednostňuje úzké

¹ Společnost pro etiku v ekonomice, podnikání a správě (SEEPS), Politických vězňů 936/7, Praha 1, Česká republika, seknička.pavel@centrum.cz

² Podnikatelská etika (Business Ethics), tento obor vznikl v roce 1977 v USA, za „otce zakladatele“ je považován R. T. DeGeorge (bližší viz DeGeorge, R. T. (1982). Business Ethics. New York: Macmillan Publishing.). Uvedený obor se s třetí až pátou desítkou let dostává do Evropy. Podnikatelská etika je v současnosti etablovaným oborem ve více jak čtyřiceti zemích světa.

pojetí ekonomické racionality, tj. maximalizaci vlastního zájmu. Maximalizace jako výběr nejlepších prostředků k cíli, toho, kdo poté může být pouze nezbytnou, nikoliv však postačující podmínkou racionality, protože je pouze instrumentálním prostředkem pro sledování cíle či souboru cílů. Pro běžný přístup je důležitý požadavek širšího pojetí racionality, který umožní odůvodněnou kontrolu volby a systematický přístup. To znamená v oblasti ekonomické racionality prioritu konceptu maximalizace obecně, tím je umožněno plnohodnotné pojetí ekonomie, které umožní vnitřní koexistenci, tj. plný přístup k motivačním faktorům a lepší přístup k informacím. Vznikne tak společná informační báze pro mezilidské srovnání užitek.

Amartya Sen však upozorňuje, že tento přístup není vhodným informačním základem pro mezilidské srovnání a posuzování společenských úspěchů, např. ekonomického rozvoje a růstu; Sen rozvinul koncept lidských schopností, který může sloužit jako robustní informační základ pro mezilidské srovnání, např. při posuzování diskriminace (Sen, 1999, 2002).

Příklon ke konceptu maximalizaci obecně v ekonomické racionalizaci usnadní prosazování ekonomických požadavků, které charakterizujeme jako vznesený morální nárok založený na normativní etice. Etické požadavky tak mohou sloužit jako směrníky, vodítka či kompas pro lidské jednání a rozhodování a stávají se tak etickými kritérii v podnikatelské a ekonomické činnosti.

Etické požadavky nebo závazky mohou být označeny jako etická pravidla, která mají významnou roli mezi mimoprávními (interními, neformálními) pravidly a mají specifický způsob prosazení, kterým je imperativní sebekontrola. Etická pravidla členíme na etické principy, hodnoty, normy a standardy. Etické pravidlo má složku obsahovou a sankční.

Konflikt mezi ekonomickou racionalitou a etickými požadavky je obecně vyjádření konfliktu. Můžeme jej konkretizovat na konflikty či tenze mezi (Enderle, 2018):

- ekonomickou efektivitou a spravedlností,
- internacionalizací či globalizací a férovým obchodem,
- maximalizací zisku a důstojností člověka (lidskými právy),
- finančním ziskem a solidaritou,
- konkurencí a tvorbou veřejných statků,
- digitalizací (automatizací, robotizací) a slušností apod.

Shora uvedené konflikty se často jeví v praktické podnikatelské či ekonomické činnosti jako etické problémy, které jsou navázány na konkrétní situace. Podnikatelská etika se zaměřuje kromě identifikace také na řešení etických problémů nebo etických dilemat, a to prostřednictvím jak tradičních, tak moderních nástrojů a metod³ (Seknička, Putnová, 2016).

3 Charakteristika udržitelnosti a udržitelného rozvoje

Podnikatelská etika řadí udržitelnost mezi priority mezi etickými výzvami a příležitostmi⁴. Udržitelnost v celistvosti zahrnuje sociální, ekonomické a environmentální cíle více generací a souvisí s udržitelným rozvojem. Za důležitou považujeme souvztažnost s lidskými právy, tvorbou bohatství, energetickou transformací, změnou klimatu apod. Úzký vztah je také mezi udržitelností a digitální transformací, což je další výzva podnikatelské etiky. Vzájemný vztah uvedených výzev podnikatelské etiky souvisí s řešením celé řady etických problémů např. ochrana soukromí, správa dat, využití umělé inteligence, robotika, automatizace atd. Řešení uvedených problémů je významné jak pro podnikání a ekonomiku, tak i celou společnost.

Udržitelný rozvoj je v současnosti nejčastěji definován jako (The World Commission on Environment and Development. 1987):

„...takový rozvoj, který zajistí potřeby současných generací, aniž by bylo ohroženo splnění potřeb generací příštích.“

Tato definice je za zprávy „Naše společná budoucnost“ komise pro životní prostředí a rozvoj a je oficiálním dokumentem OSN od roku 1987. Uvedená charakteristika se snaží sladit podporu hospodářské prosperity se sociálním začleněním a péčí a životním prostředím (Robert, Parris, Leiserowitz, 2005) Uvedená koncepce slouží také jako základ pro politiky a iniciativy Evropské unie (EU). Udržitelný rozvoj je formálně jedním z dlouhodobých cílů EU podle článku 3 odst. 3 Smlouvy o EU.

Definice udržitelného rozvoje OSN je zaměřena na požadavky (Nováček, 2016):

- aby všichni lidé na Zemi mohli uspokojovat své (alespoň základní) potřeby,
- práv budoucích generací uspokojovat svoje potřeby.

³ Mezi nástroje podnikatelské etiky patří etický kodexy, princip předběžné obezřetnosti, týmová práce, leadership, ale také mentoring, etický ombudsman ředitel pro etiku, etický výbor, etický a sociální audit. Dále jsou to také metody podnikatelské etiky, mezi, které patří především dialog, metoda praktického uvažování, konsenzus, ale i společenská odpovědnost podniku, etické aspekty corporate governance, metoda zájmových skupin apod.

⁴ Výzvy a příležitosti etiky v podnikání v Evropě, kromě udržitelnosti jsou digitalní transformace, správa a řízení společnosti (corporate governance), korupce, whistleblowing, války a terorismus atd.

Taxativně neřeší další důležité požadavky jako učení se z budoucnosti, respektování práv ostatních živých bytostí, biologickou diverzitu a ekosystémy (Nováček & Mederly, 1996; Nováček, 2011). Shora uvedená definice nepostihuje všechny aspekty, a proto uvádíme další definice, které se používají hlavně v odborné literatuře.

Evropský parlament definuje udržitelný rozvoj takto:

„Udržitelný rozvoj zkoumá zlepšení životní úrovně a blahobytu lidí v mezích kapacity ekosystémů při zachování přírodních hodnot a biologické diverzity pro současné i budoucí generace.“ (Wikipedia, 2025)

V akademické sféře je oblíbenou definicí udržitelného rozvoje:

„Trvale udržitelný rozvoj je komplexní soubor strategií, které umožňují pomocí ekonomických nástrojů a technologií uspokojovat sociální potřeby lidí, materiální i duchovní, při plném respektování při respektování environmentálních limitů. Aby to bylo v globálním měřítku současného světa možné, je nutné nově reflektovat na lokální, regionální i globální úrovni jejich instituce a procesy.“ (Rynda, 2024)

Udržitelnému rozvoji je věnována značná pozornost z hlediska mezinárodních organizací. Již v roce 2015 byl vyhlášen program OSN „Přeměna našeho světa: Agenda pro udržitelný rozvoj 2030“ (United Nations, 2015). Zmíněný program zahrnuje 17 cílů udržitelného rozvoje. EU sleduje jak Agendu 2030, tak má i vlastní politiky, strategie a iniciativy zaměřené na jednotlivé cíle udržitelnosti. V roce 2023 EU zveřejnila a předložila OSN svůj první dobrovolný přezkum provádění Agendy 2030. Každý rok zveřejňuje Eurostat zprávu „Udržitelný rozvoj v EU“ v níž shromažďuje a přezkoumává trendy udržitelného rozvoje, což umožňuje průběžně hodnotit a upravit politiky EU.

Česká republika má aktualizovaný „Strategický rámec Česká republika 2030 s výhledem do roku 2050“, jehož součástí je šest modulů: lidé a společnost, hospodářský model, odolné ekosystémy, obce a regiony, globální rozvoj, dobré vládnutí (Aktualizovaný strategický rámec ČR 2030, 2024).

4 Hodnotová orientace a udržitelnost

Nejvýznamnější etické požadavky a závazky či etická pravidla jsou hodnoty (ctnosti). Hodnoty, které lidé vyznávají a kterými se řídí ve svém jednání (chování) jsou velmi významné, ale také těžko uchopitelné faktory našeho směřování či nesměřování k udržitelnému či neudržitelnému rozvoji.

Za ideový základ pro hodnotovou orientaci považujeme především teorii ctností, která se odvíjí od Aristotela (Blackburn, 2022), který je považován za hodnotového pluralistu, což je důležité, jelikož s využitím racionality jako konzistence (Sen, 1987) můžeme stanovit, která ctnost je platná pro danou situaci. To znamená, že v každé situaci se opíráme o soubor či svazek hodnot (ctností) a musíme mezi nimi volit. Hodnoty (ctnosti) tak kombinujeme a uzavíráme „hodnotové kompromisy“. Svět hodnot (ctností) se tak skládá z protichůdných složek, protože každá hodnota na nás vznáší „plný“ nárok na uplatnění, což často nejsme schopni realizovat, a to proto že hodnoty jsou ve vzájemném konfliktu či kolizi. Používáme vždy více hodnot (ctností) a naše jednání je ukotveno v širších hodnotových strukturách. Každý jednotlivec tak využívá hodnoty (ctnosti), které si osvojil v minulosti, a které uplatňuje specifickým, resp. individuálním způsobem. V hodnotové orientaci se projevuje jistá setrvačnost, která je spjata s tím že změny hodnot jsou dlouhodobé, pomalé, nenápadné.

Hodnotové fenomény prostupují ekonomické, sociální a environmentální aspekty udržitelnosti. Udržitelnost v praxi je o udržitelnosti v architektuře, udržitelnosti měst, udržitelné energetice, udržitelném zemědělství, udržitelné měně atd. Jedná se o praktické oblasti udržitelnosti, které ovlivňují udržitelnost podnikání. Pokud hovoříme o udržitelném rozvoji v podnikatelské a ekonomické činnosti, tak máme na zřeteli spojení požadavků ochrany přírody, prostředí a zdrojů s rozvojem podnikání, resp. s podnikavostí a tvořivostí. Udržitelný rozvoj je ovlivněn postojem lidí vůči přírodě, který lze klasifikovat, jedná se tak o: antropocentrismus, biocentrismus (naturocentrismus) a teocentrismus.

Uvedené přístupy jsou kombinovány v konceptech environmentální etiky Erazima Koháka (Kohák, Kolářský, Michal, 1996):

- etika bázně Boží, návrat k uznání posvátnosti života, které umožňuje popření morálního relativismu uznáním absolutního nároku posvátnosti (tento koncept inklinuje k teocentrismu);
- etika vznešeného lidství, tento koncept zdůrazňuje svobodu a schopnost člověka jednat pro dobro přírody;
- etika úcty k životu, je postoj k životu a světu, který vyjadřuje základní rovnoprávnost všeho života; každý z nás má stejný nárok na dobro, na možnost použít svůj život, jak náleží jeho druhu.
- etika Země, jde o úctu k předpokladům života, k celému společenství všeho života a k podmínkám jeho udržitelnosti;
- etika záchranného člunu, vychází z toho, že nás je příliš mnoho a dělíme se o omezené zdroje; štedrost povede k tragédii.

Z pohledu hodnotové orientace ve vztahu k udržitelnému rozvoji je zajímavý robustní model Josefa Vavrouška z roku 1993 (Vavroušek, 1993; Nováček, 2011), který vymezuje deset základních vztahů, které jsou klíčové pro udržitelnost a k nim přiřazuje jak základní hodnoty, které jsou typické pro industriální společnost a motivují vznik globálních a

regionálních problémů (hodnoty typu A ve zmíněném modelu), tak i alternativní hodnoty, které by měly být slučitelné s dlouhodobě udržitelným způsobem života (hodnoty typu B ve zmíněném modelu). Model Josefa Vavrouška zkoumá hodnotovou orientaci z pozice environmentální a obecné etiky.

Jaké koncepty hodnot z podnikatelské etiky lze využít v rámci hodnotové orientace a udržitelnosti? Jedná se především o tradiční hodnotový koncept, který je významně inspirován hodnotami, které v souvislosti s podnikatelskou a ekonomickou činností zdůrazňoval ve svých dílech Adam Smith, jenž za klíčové hodnoty trhu a tržní ekonomiky považoval především odpovědnost a důvěru, ale také poctivost, čestnost a spravedlnost. Tyto hodnoty v současnosti doplňujeme zejména o férovost a integritu.

Hierarchický a systematizující koncept hodnot podnikatelské etiky, který v rámci podnikatelské a hospodářské činnosti vztahujeme k udržitelnosti či udržitelnému rozvoji zahrnuje:

- hodnoty demokratického řádu: spravedlnost, svoboda, povinnost, integrita, tolerance, respekt atd.;
- hodnoty tržního hospodářství (tržní ekonomiky): odpovědnost, důvěra, transparentnost (otevřenost), férovost atd.;
- hodnoty zrcadlící dynamiku a rozvoj podnikatelské a ekonomické činnosti: pokrok, prosperita, racionalita atd.
- hodnoty, které jsou spojeny s prosazováním cílů udržitelnosti: důvěryhodnost, skromnost, pokora před přírodou, umírněnost a odvaha.

V západní kultuře sledujeme od éry osvícenství základní hodnoty, za které považujeme: demokracii, svobodu, rozvoj jednotlivce a lidská práva (garance důstojnosti člověka). Uvedené hodnoty jsou základem hodnotové liberalizace společnosti.

Pro udržitelnost a udržitelný rozvoj v demokratické společnosti jsou bazické hodnoty: svoboda a spravedlnost. Svobodu považujeme za nejdůležitější hodnotu lidské praxe a můžeme ji členit na tři oblasti (Seknička, Bohatá, Šemrák, 1997):

- svoboda na základě přírody,
- svoboda na základě lidství (humanity),
- svoboda na základě milosti.

Svobodu ve filozofickém smyslu chápeme primárně ontologicky a takto pojatá svoboda spočívá právě v identifikaci, v možnosti volby různých alternativ. Svoboda člověka se bytostně situuje mezi mravní dobro a zlo. Protože svoboda je způsobem výkonu vůle, můžeme ji také chápat jako svobodu etickou. V ní je vůle svobodná ve směru svého přirozeného určení, takže se nedá tak snadno vychýlit ke špatné volbě. (Fuchs, 2007)

Svobodu jako etický princip či bazickou, zastřešující hodnotu můžeme chápat jako morální spojnicí mezi kolektivním jednáním a utvářením svobodných jednotlivců. Tak ji chápe Timothy Snyder a uvádí pět pilířů či podob svobody: suverenitu (čili poučenou schopnost volby), nepředvídatelnost (čili schopnost adaptovat fyzické zákonitosti osobním cílům), mobilitu (čili schopnost následovat hodnoty při pohybu prostorem a časem), faktičnost (čili uchopení světa, které nám dovoluje ho měnit), solidaritu (čili uznání, že svoboda je pro každého). Současné filozofické chápání svobody se přidrží tradice, ale zároveň je otevřené novým přístupům. (Snyder, 2025)

Druhou klíčovou hodnotou je spravedlnost, která sleduje směřování společnosti k obecnému blahu a k řádu. V západním proudu filozofického myšlení je spravedlnost od Platona považována za jednu ze základních kvalit politického řádu. Někteří myslitelé se snažili ji pojímat jako všeobsažnou hodnotu (cnost), takže sloučili dobrou společnost a spravedlivou společnost v jedno a totéž. Spravedlnost je jak politickou, tak etickou ctností (hodnotou). Velmi úzký je vztah spravedlnosti a práva. Právo v tradičním vyjádření ztělesňovalo obecná pravidla, která určují, jak se k sobě navzájem chovat a ve zvláštních případech říká k čemu je každý oprávněn ve věcech vlastnictví, služeb apod. Spravedlnost znamená respektovat i tyto zvyklosti a oprávnění. Právo, aby mohlo být považováno za spravedlivé muselo vyhovět také morálním požadavkům. Tak to bylo v přirozeném právu. Obchodní, ale také distributivní spravedlnosti se poprvé zabýval Aristoteles. (Miller, 1995)

Idea spravedlnosti obrací naši pozornost ke konkrétní otázce: Zda se lidem jako jednotlivcům dostává řádného nebo pro ně vhodného zacházení. Spravedlnost můžeme vztahovat k právu (např. v rámci přirozeného práva byla často chápána jako hodnota (ctnost), která ochraňuje společenský řád, v němž každé osobě náleželo právně definované místo; případně ji charakterizovat jako sociální spravedlnost v moderní éře (s důrazem na distributivní spravedlnost) proti tomu se staví obhájci tradiční spravedlnosti, která je vztahována k účtům k zákonu a zavedeným právům. Dále je důležitý vztah spravedlnosti k míře svobody, např. v rovině individuální.

Hodnota odpovědnosti je odvozena z římského práva „být někomu odpovědný“, tj. za co máme odpovídat, odvozeno od slova „respondere“. Z právního prostředí se odpovědnost postupně dostávala do morálky, resp. etiky a vztahuje se na veškeré lidské jednání. Odpovědnost se tak přes různé instance v konkrétní podobě smlouvy, zákona dostává do kultury a morálky a měla podobu kulturního vzorce nebo etického (morálního) pravidla (požadavku či závazku).

Odpovědnost v moderní éře je bazická a zastřešující hodnota, která má sociální charakter, nikoliv pouze normativní. Odvíjí se od jednotlivce a je podmíněna mírou svobody jak jednotlivce, tak i společnosti.

Širší pojetí odpovědnosti zahrnuje dvě roviny. První je odpovědnost či etická odpovědnost (responsibility), která je integrálním základem společenské odpovědnosti, jelikož integruje všechny podstatné prvky odpovědnosti do jednoho celku. Druhou je odpovědnost za skládání účtů (accountability), tj. povinnost skládat účty; základem je pojem účet (accounts), který je základním nástrojem, který je využíván kdykoliv je čin vystaven požadavku hodnocení.

Odpovědnost ve smyslu „zodpovídat se“ znamená, že neseme za své činy a jejich důsledky odpovědnost „vůči“ určité instanci, dále máme další dimenze odpovědnosti, jednak odpovědnost „koho“, tj. subjektu, jednak odpovědnost „za“ důsledky. Všechny uvedené dimenze ovlivňují rizika a nejistoty. Pokud jedna z uvedených dimenzí selže hrozí kolaps odpovědnosti. (Schüz, 2015)

Důvěra, je další hodnotou vztaženou k trhu a souvisí se spontánní společenskou interakcí, při níž je úloha morálky nezastupitelná. Pojem důvěra je rozdílně vykládán v anglosaské a románské tradici: anglický výraz klade důraz na racionální a praktickou stránku, zatímco francouzský na intuitivnost a citlivost.

Obecně lze důvěru charakterizovat jako víru ve spolehlivost, pravdivost či schopnost určité osoby organizace nebo společnosti. Důvěru můžeme vnímat v několika rovinách – sebedůvěra, důvěra ve vztazích, důvěra v organizaci, důvěra na trhu, důvěra ve společnosti. Funkční klíčové hodnoty tržního hospodářství, především odpovědnost a důvěra, vytváří předpoklad pro proaktivitu mimoprávních pravidel, nástrojů a metod ve společnosti, ekonomické činnosti a podnikání.

Definováním důvěry se zabýval také F. Fukuyama, který chápe důvěru v kontextu se sociálním kapitálem a klade důraz na oblast nepřibuzenských vztahů. V této souvislosti uvádí pojem spontánní sociabilita, která je součástí sociálního kapitálu. Fukuyama dochází k závěru, že míra soudržnosti a důvěry v rámci celé společnosti napomáhá ke kultivaci sociálních hodnot (ctností) a může výrazně ovlivňovat podobu ekonomických i politických institucí nebo organizací. (Fukuyama, 1995)

Hodnoty, které podporují dynamiku ekonomického rozvoje jsou především pokrok, prosperita a racionalita a souvisí s udržitelností a udržitelným rozvojem. Výchozím pojmem, který je v uvedeném kontextu potřeba charakterizovat je ekonomický rozvoj. „Pod pojmem ekonomický rozvoj rozumíme vývoj kvalitativních momentů a konkrétních historických forem ekonomického systému. Z teoretického hlediska jde o sledování změny vlastních ekonomických mechanismů a jejich logického uspořádání. Také sem patří úvahy o tom, jak jednotlivé složky systému uspokojují společenské potřeby. Jde tedy o širší kategorii, než je ekonomický růst, který se zabývá sledováním kvantitativních aspektů. Ekonomický rozvoj z hlediska teorie je aplikací obecných vývojových teorií na oblast ekonomického života.“ (Varadzin, Frait, Červenka, 2004)

Idea pokroku se zrcadlí celé západní myšlenkové tradici a je profilována v historii lidstva jako pomalý a nepřetržitý vzestup od počáteční nevzdělanosti, hrubosti a strachu, jako dosahování stále vyšších úrovní v umění, vědách, technice a technologii v procesu ovládnutí přírody a v poznání obecně. Víra v pokrok lidstva přetrvává i v současnosti – přijímání filozofie pokroku za národní i mezinárodní strategii.

Pokrok rozdělujeme na:

- sociální (společenský a ekonomický) – zdokonalování společenské a ekonomické struktury a její diferenciaci;
- technický a technologický – kvalita uspokojení technických a technologických služeb (např. inovační proces).

Pokrok je v obecné rovině typ vývoje či procesu, který je v současné společnosti silně zakořeněn a faktory přispívající k pokroku jsou především rozvoj vědy, znalosti a expanze spolupráce v oblasti obchodu. Klíčovými hybateli pokroku jsou myšlenky, technologie a kapitál. Uvedené faktory jsou klíčové při řešení problémů, které většinou s pokrokem spojujeme jako je hlad a podvýživa, chudoba, negramotnost, dětská práce, dětská úmrtnost apod. (Norberg, 2018)

Pokrok souvisí s racionalitou i prosperitou. Racionalita je většinou spjata s analytickým a kritickým myšlením, v etice mnohdy hovoříme o morální houževnatosti. Racionalita nám umožňuje aktivně prověřit současný stav možných pochybností, tím že je umožněno aktivní zkoumání a hledání nových informací, které by daný nedostatek, potíž pomohly vyřešit (Dewey, 1933). V uvedeném procesu je důležitá schopnost rozpoznat spolehlivé informační zdroje a informace objektivně zhodnotit. Tento proces je spjat s ochotou vzdát se počátečních přesvědčení, pokud pro ně neexistuje objektivní opora. Zvláště u řešení morálních či etických problémů to může být nepříjemné, jelikož to mnohdy vyvolává silné emoční reakce. Na konci náročného procesu však můžeme získat transparentní a objektivně zdůvodněné řešení etického problému. (Chudárková, 2023)

Racionalita nám umožňuje reflektovat skutečnost hodnotově i významově. Důležité jsou v tomto kontextu správnost a pravdivost, které nám umožňují v rámci racionálně orientovaného života pochopit základní strukturu smyslu lidského jednání a rozhodování. Racionalita však není pouze prostředkem, ale také účelem a cílem lidského jednání, např. racionalita dobrého života. Jedná se o racionalitu ve smyslu filozofickém, ale významná je také racionalita v každodenním životě, která se vztahuje k hodnotám každodennosti, např. ke zdraví, štěstí, rodinné spokojenosti apod.

Racionalita se vztahuje jak k materiálnímu pokroku, např. růst bohatství, tak k morálnímu pokroku. Síla racionality,

kteřá usměřňuje morální pokrok se rovná síle, která zabezpečuje materiální pokrok, jakož i moudrá rozhodnutí v našem životě. Jedná se o šíření síly rozumu do oblastí, které jsou mnohdy v rozporu s naší intuicí a zkušeností, ale i tak platí. (Pinker, 2022)

Prosperita je předpokladem úspěchu a spokojenosti. Prosperitu tak můžeme charakterizovat jako žádoucí stav a základ naděje do budoucnosti, která navazuje na přítomnost, např. podniku se daří. Prosperita je tak základem podnikatelského rozvoje a prospěchu (hospodářského a finančního). Základem ekonomické racionality je podnikavost a tvořivost. „Protože hnací silou ekonomické prosperity je mravní obsah, nadřazenost morálky v ekonomickém životě je správná. Jméno tohoto mravního obsahu v ekonomické oblasti je podnikavost“ (Novak, 1998).

Uvedených sedm hodnot (svoboda, spravedlnost, odpovědnost, důvěra, pokrok, prosperita a racionalita), které jsme stručně charakterizovali není stavebnicí či skládačkou hodnot, spíše umožňuje pluralitní přístup k výběru a využití hodnot podle priorit orientovaných na konkrétní situaci ve vztahu k hodnotové orientaci konceptualizované k udržitelnosti či k udržitelnému rozvoji. V tomto procesu nám pomáhají i další hodnoty, které jsme shora již zmínili, jedná se o odvahu, důvěry, pokoru, skromnost a umírněnost.

Odvaha je důležitá k prosazování programu a náročných cílů udržitelného rozvoje, a to není reálné na jedné straně bez důvěry k cílům udržitelnosti pro veřejné mínění a na druhé straně bez pokory jednotlivců i celé společnosti k přírodě či přírodnímu prostředí. Značný význam má i skromnost hlavně v uspokojování (základních) potřeb, což by mělo do budoucna ovlivnit konzumní způsob života ve vyspělých ekonomikách. Další hodnotou je umírněnost, kterou bychom měli využívat ve vztahu k ovlivnění způsobu jednání, zejména však ve vztahu ke spotřebě, k zisku apod. Hodnotová orientace ve vztahu k udržitelnosti se s využitím uvedených hodnot stává pevnější.

5 Společenská odpovědnost podniku a její vztah k udržitelnosti

Společenskou odpovědnost podniku (CSR) můžeme definovat jako „dobrovolné integrování sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací a interakcí firemními stakeholdery“ (Trnková 2004, Putnová – Seknička – Uhlář 2007).

Podobnou definici používá organizace Business Leaders Forum: „Společenská odpovědnost firem představuje dobrovolný závazek firem chovat se v rámci svého fungování odpovědně k prostředí i společnosti, ve které podnikají“ (Bohatá, 2020)

Podle World Business Council for Sustainable Development (1997) CSR je „kontinuální závazek chovat se eticky a přispívat k ekonomickému růstu a zároveň se zasazovat o zlepšování kvality života zaměstnanců a jejich rodin, stejně tak jako lokální komunity a společnost jako celku“ (Bohatá, 2020).

První zmínky o společenské odpovědnosti jsou u Olivera Sheldona, ve 20. letech 20. století. Koncept CSR vznikl v 50. letech 20. století a následující dvě dekády vývoje tohoto konceptu byly zaměřeny především na manažery a management firem. Změnu přináší v 70. letech 20. století Archibald B. Carroll, který se zaměřil na problematiku CSR dlouhodobě. Jeho první varianta modelu vznikla v roce 1976⁵ a byla založena na využití všech dimenzí odpovědnosti, tj. ekonomické, zákonné (právní), etické a filantropické. Uvedené odpovědnosti nejsou vždy v souladu, jsou mezi nimi mnohdy tenze, které se dynamicky proměňují.

Koncept CSR se postupně rozšiřuje, v současnosti se používají čtyři roviny CSR (Garriga, Melé, 2004):

- Od filozofického a etického vztahu mezi podnikáním a společností k odpovědnosti podniku (CSR 1);
- Reakce podnikání na společenské prostředí a související vlivy (CSR 2);
- Fáze, v níž podnikání vytvořilo normativní přístup ohledně etiky a zejména etických hodnot (CSR 3);
- Model, který zahrnuje kosmos nebo harmonický vesmír jako referenční normativní bod pro manažerské úvahy ohledně dopadu podnikání na společnost (CSR 4).

Od druhé poloviny 90. let 20. století se v konceptuálních přístupech se setkáváme s novými pohledy. Jedním z nich je „trojí spodní mez“, resp. trojí odpovědnost: ekonomická, sociální a environmentální, definice jejich obsahu se v rámci teorie i praxe tohoto konceptu mohou lišit. Dalším konceptem je „model PPP“ (lidé, planeta, zisk), který si lze představit jako trojnožku, jejíž stabilita je závislá na všech třech oblastech.

Další možností je využití „corporate social performance“, je koncept, který stanovuje zásady (principy), procesy a politiky. Konkrétně sleduje prostředí, změnu klimatu ve firmě, vztahy se zaměstnanci, lidská práva, corporate governance, finanční výkonnost, filantropii. (Wartick, Cochran, 1985)

Shora uvedené koncepty či moderní metody etiky v podnikání, hlavně CSR jsou vhodné pro spojení s udržitelným rozvojem a formování udržitelného podnikání a obchodu. CSR tak může přispět v praxi k hodnotové orientaci udržitelného rozvoje a tím i souladu společenského a ekonomického pokroku s plnohodnotným zachováním životního prostředí a přírody.

⁵ Nejvíce se v současnosti využívá varianta modelu z roku 1991. blíže viz Bohatá 2020, str. 54

Odpovědné a etické praktiky v podnikání jsou nezbytné pro udržitelný rozvoj. Vytváří se tak podmínky pro realizaci jednak programu OSN Agenda 2030, včetně postupného naplnění 17 cílů udržitelného rozvoje, ale také prosazení konceptu tzv. morálního kapitalismu (Young, 2004) a zejména Bílé knihy, iniciativy Caux Round Table (CRT) z roku 2015 (The Road to Moral Capitalism). Představitelé CRT požadují v Bílé knize, aby lídři byznysu přijali osobní závazek, který obsahuje:

- přijmout společenskou odpovědnost,
- přispívat k udržitelnému rozvoji,
- vytvářet důvěru v byznys
- vyhýbat se nedovoleným praktikám.

Cílem je, aby CRT v kontextu s Bílou knihou, ale i s Agendou 2030 přispěl k udržitelné rovnováze na Zemi, tj. zastavit především sebedestrukční tendence. Nikdo nemůže podržovat etické a morální hodnoty krátkodobým nebo omezeným zájmem. Důležitým cílem je dosažení lepšího, tj. udržitelného byznysu, jakož i lepšího leadershipu a lepšího prosazování kultury správy.

6 Závěr

Zabýváme se hodnotovou orientací ve vztahu k udržitelnosti nebo udržitelnému rozvoji z pohledu podnikatelské etiky jako aplikované etiky. Kromě teorie nás zajímá i praxe, tj. především prosazování mimoprávní, hlavně etické regulace, a to společně s právní a ekonomickou regulací. Příklady udržitelnosti a udržitelného rozvoje v praxi budeme hledat obtížně, proto většinou hovoříme o vizi či uplatňování programů a z nich vyplývajících cílů, které nás mají ze současné převážně neudržitelné situace dovést na cestu k udržitelnosti.

Udržitelné jednání nás všech musí vycházet z hodnot, přesvědčení a morálního smyslu toho co je správné pro udržitelnost. Potřebujeme hledat a nacházet, slovy V. Frankla „vůli ke smyslu“. Viktor Frankl, rakouský psychiatr a zakladatel logoterapie (Frankl, 2006), říká, že současná společnost, popřípadě stát blahobytu, jsou schopny uspokojit prakticky všechny potřeby člověka, přičemž jednotlivé potřeby konzumní společnost teprve vytváří. Pouze jedna potřeba vychází naprázdno a to je „vůle ke smyslu“ to znamená potřeba ve svém životě, tj. v každé životní situaci smysl a také naplnit jej. (Nováček, 2016)

Základem je respekt k environmentálním limitům, které mají materiální povahu a týkají se zabezpečení materiální stránky lidského života. Cílem je zajistit materiální i duchovní potřeby lidí udržitelným způsobem, a to lze pouze tím, že bude respektován environmentální systém systémem sociálně-ekonomickým. Na tuto oblast jsme se zaměřili z pohledu hodnotové orientace zejména ve vazbě na podnikatelskou a ekonomickou činnost ve vztahu k udržitelnosti. Uvedený soulad lze dosáhnout zabezpečením materiálních potřeb udržitelným způsobem, tj. přednostně využíváním obnovitelných zdrojů a doplňkově využití vhodných neobnovitelných zdrojů za podmínky maximální recyklace surovin získaných z přírodního prostředí, ale i materiálů získaných zpracováním těchto surovin. Přitom musí být z etických, ale i právních či jiných důvodů respektována příroda, zejména biologická rozmanitost a ráz krajiny. (Hála, 2007)

K tomuto cíli je možno dospět kombinací jak přírodě blízkým způsobům hospodaření, tak technickým a technologickým rozvojem zaměřeným na maximálně efektivní využívání zdrojů. Důležité je se zabývat také uplatňováním lidských hodnot slučitelných s udržitelným rozvojem a v komplexitě i udržitelným způsobem života. Bez respektování klíčových lidských hodnot se v procesu udržitelnosti neobejdeme, jediné tak budeme schopni po saturaci svých (základních) potřeb rozpoznat nepříznivé dopady našeho jednání a rozhodování. (Hála, 2007)

Zdroje

- Aktualizovaný strategický rámec Česká republika 2030 s výhledem do roku 2050, (2024).
<https://www.cr2030.cz/udrzitelny-rozvoj-v-ceske-republice/strategicky-ramec-ceska-republika-2030>
<https://mzp.gov.cz/cz/pro-media-a-verejnost/aktuality/archiv-tiskovych-zprav/strategie-udrzitelneho-rozvoje-cr-2030-ma>.
- Blackburn, S. (2022). Etika. Velmi stručný úvod. Praha: Karolinum.
- Bohatá, M. (2020). Podnikatelská a hospodářská etika a její vývoj v České republice. Studie Národohospodářského ústavu Josefa Hlávky, 3/2020. Praha: Nadace Josefa, Marie a Zdeňky Hlávkových.
- DeGeorge, R. T. (1982). Business Ethics. New York: Macmillan.
- Dewey, D. (1933). How We Think: A Restatement of the Relation of Reflective Thinking to the Educative Process. Lexington, MA: D. C. Heath and Company.
- Enderle, G. (2018). Identifying Conflicts between Economic Rationality and Ethical Demands. Paper 2. <https://www.centessimusannus.org/wp-content/uploads/2018/03/2.-Paper-by-Professor-George-Enderle.pdf>.
- Frankl, V. (2006). Vůle ke smyslu. Vybrané přednášky o logoterapii. Praha: Cesta.
- Fukuyama, F. (1995). Trust: The Social Virtues and The Creation of Prosperity. New York: Free Press Paperbacks.
- Hála, V. (2007). Trvale udržitelný rozvoj – definice a praxe. <https://sustainable.cz/definiceapraxe.htm>.
- Chudárková, P. (2023). Intuice v etice: víc škody než užitek? Olomouc: Togga.
- Kohák, E., Kolářský, R., & Michal, I. (1996). Závod s časem: Texty z morální ekologie. Praha: Torst.

- Miller, D. (1995). Spravedlnost. In Miller, D., Colemanová, J., Connolly, W., & Ryan, A. (Eds.), *Blackwellova encyklopedie politického myšlení*, 594-497. Brno: CDK, Proglas/Jota.
- Novak, M. (1998). Filosofie svobody. Praha: Vyšehrad.
- Nováček, P., & Mederly, P. a kol. (1996). Strategie udržitelného rozvoje. Praha: G plus G.
- Nováček, P. (2011). Udržitelný rozvoj. Olomouc: Univerzita Palackého.
- Nováček, P. (2016). Dlouhodobě udržitelný rozvoj, udržitelný ústup, nebo rozvrat? *Acta Universitatis Carolinae Philosophica et historica 1/2009/Studia sociologica XVI. Naše společná přítomnost I.*, 155-168.
- Robert, K. W., Parris, T. M., & Leiserowitz, A. A. (2005). What is Sustainable Development? Goals, Indicators, Values, and Practice. *Environment: Science and Policy for Sustainable Development*. 2005-04, 47(3), 8–21.
- Rynda, I. (2000). Trvale udržitelný rozvoj. *Geografické rozhledy* 10(1), 10–11.
- Rynda, I. (2024) Pro udržitelný rozvoj je klíčový růst chudých zemí. Praha: Univerzita Karlova, Forum.
- Sedláčková, M. (2012). Důvěra a demokracie. Praha: SLON.
- Seknička, P., & Putnová, A. (2016). Etika v podnikání a hodnoty trhu. Praha: Grada Publishing,
- Seknička, P., Bohatá, M., & Šemrál, M. (1997): Úvod do hospodářské etiky. Praha: Codex Bohemia.
- Sen, A. (1987). On Ethics and Economics. Oxford: Blackwell. (překlad: Sen, A. (1999) Etika a ekonomie. Praha: Vyšehrad.)
- Sen, A. (1999). Development as Freedom. New York: Knopf.
- Sen, A. (2002). Rationality and Freedom. Cambridge, MA: Belknap Press of Harvard University Press.
- Schüz, M. (2015). Základy etické odpovědnosti podniku. Praha: Oeconomica.
- The World Commission on Environment and Development (1987). Our Common Future. Oxford: Oxford University Press.
- Transforming our World: The 2030 Agenda for Sustainable Development (2015). New York: United Nations.
- Varadzin, F., Frait, J., & Červenka, M. (2004). Ekonomický rozvoj a růst. Praha: Professional Publishing.
- Vavroušek, J. (1993). Perspektivy lidských hodnot slučitelných s trvale udržitelným způsobem života. In Nováček, P., & Vavroušek, J. (Eds.). *Lidské hodnoty a trvale udržitelný způsob života* (pp. 91–100). Olomouc: Společnost pro trvale udržitelný život a Přírodovědecká fakulta Univerzity Palackého.
- Wikipedia (2025). „Udržitelný rozvoj“. Wikipedia. 11. června 2025.
https://cs.wikipedia.org/wiki/Udr%C5%BEiteln%C3%BD_rozvoj

Firemní kultura ve vztahu k etice podnikání

Juraj Eisel¹, Tomáš Kreml²

Abstrakt: Příspěvek do sborníku z konference se zabývá stručným popisem a analýzou firemní kultury a etiky v oblasti podnikání ve vybrané společnosti. Obsah příspěvku velmi stručně vymezuje pojem firemní kultury, pojem etiky a s nimi spjaté dílčí elementy. Opírá se o použité metody výzkumu zaměřené na jmenované oblasti včetně studia interních dokumentů vybrané společnosti. Na základě vyhodnocení nastavených jednotlivých procesů ve vybrané organizaci k danému tématu výzkumníci zjišťují, zda jednotlivé interní procesy vedou k posílení etiky podnikání, rozvoji kulturního prostředí a posílení firemní kultury. Výstupem bádání bylo upozornit na konkrétní nedostatky a navrhnout možná zlepšení v oblasti firemní kultury vybrané společnosti.

Klíčová slova: Etika, etické chování, etický kodex, etika podnikání, etické zásady, firemní kultura, firemní vzdělávání, interní komunikace, vzdělávání zaměstnanců.

1 Úvod

V prostředí současné ekonomiky, charakterizované rostoucí komplexitou, globalizací a tlakem na výkonnost, hraje firemní kultura a s ní úzce spojené etické chování stále významnější roli. Úspěšné organizace si již uvědomují, že dlouhodobá prosperita nespočívá pouze v maximalizaci zisku, ale také v důvěře stakeholderů (zájmové skupiny), která se opírá právě o důsledné prosazování etických hodnot.

Firemní kultura a etické zásady v podnikání jsou cílevědomě utvářený strategický koncept vnitřních procesů, předpisů, struktury, fungování a prezentace konkrétní společnosti v tržním prostředí. Jsou nedílnou součástí každé společnosti, která chce být na trhu úspěšná, konkurenceschopná a zisková. Rozvoj firemní kultury a dodržování etických zásad jsou dlouhodobým strategickým cílem dobře prosperující obchodní organizace.

Firemní kulturu i etické zásady lze označit (chápat) jako soubor pravidel, které určují charakter a ovlivňují celkovou atmosféru ve společnosti. Vhodně nastavená pravidla firemní kultury přispívají k posílení dobrého jména společnosti. Odráží se v myšlení a jednání vlastníků, vedení společnosti, u zaměstnanců, všech spolupracovníků a obchodních partnerů.

Firemní kultura vytváří základ pro firemní identitu. Bez fungující kultury nelze vytvořit koncept firemní identity. Dobře nastavené procesy firemní kultury přispívají ke zvýšení etických standardů v podnikání a tím k rozvoji společnosti v rychle se měnících tržních podmínkách. Firemní kultura i vhodně nastavené etické principy v podnikání představují způsob, jakým se organizace prezentuje vůči svým zaměstnancům, obchodním partnerům a přispívá k posílení dobrého jména společnosti u veřejnosti, zákazníků a spotřebitelů. Laická i odborná veřejnost pak obchodní společnost vnímá jako transparentního a důvěryhodného partnera.

Vhodně nastavená firemní kultura také napomáhá ke zvýšení produktivity práce, posílení sounáležitosti zaměstnanců se společností, je pilířem interní komunikace a podporuje rozvoj etického a odpovědného podnikání. Etika v podnikání neustále nabývá na významu. Může být charakterizována různým způsobem, avšak vždy vychází a bude vycházet z etických pravidel, zejména hodnot, norem a principů, které jsou založeny zejména na dobrovolnosti a sebekontrolě. Klíčový význam pro řešení všech etických dilemat a problémů v ekonomické praxi mají právě etické ctnosti a hodnoty, jež vnímáme jako vodítka a směrníky jednání a chování.

Etika v podnikání se stala předmětem mnoha diskusí, v jejichž průběhu vykrytalizovaly některé obecné principy, jimiž by se měla řídit. Jedná se zejména o firemní (podnikatelskou) kulturu, např. slušné a čestné jednání s obchodními partnery, poctivost vůči zákazníkům, etické zacházení s konkurencí, prosazování a dodržování etického chování a rozhodování. To by mělo vyústit v sociální, morální a ekologickou odpovědnost.

V oblasti etiky podniku a jeho odpovědnosti se stále vyvíjí nové trendy a přístupy. S růstem využití umělé inteligence a automatizace se stále více diskutuje o etických otázkách spojených s těmito technologiemi. To zahrnuje transparentnost

¹ Vysoká škola finanční a správní, Estonská 500, 101 00 Praha 10, Katedra ekonomie a managementu, Česká republika, 33999@vsfs.cz

² Vysoká škola finanční a správní, Estonská 500, 101 00 Praha 10, Katedra ekonomie a managementu, Česká republika, tomas.kreml@gmail.com

algoritmů, ochranu soukromí a nestranné a oprávněné využití umělé inteligence. Mnoho podniků začíná více zdůrazňovat své hodnoty a etické principy. To nejenže slouží k budování pozitivní image, ale také může motivovat zaměstnance a přilákat zákazníky s podobnými hodnotami. S růstem obav týkajících se klimatických změn a ochrany životního prostředí se podniky stále více zaměřují na udržitelné a ekologicky šetrné podnikání. Zákazníci a investoři podporují podniky, které se snaží snižovat svoji ekologickou stopu. Podnik není jen zodpovědný za své vlastní operace, ale také za etické praktiky svých dodavatelů. Podniky se stále více snaží zajistit, aby všechny články jejich dodavatelských řetězců byly v souladu s etickými normami. Etika podniku a jeho firemní kultura zahrnuje i otázky diversity a inkluze. Podniky se stále více zaměřují na zajištění spravedlivého přístupu k příležitostem a rovnosti v pracovním prostředí. S rostoucím významem digitalizace se objevují nové etické otázky, jako je ochrana soukromí a využívání dat v souladu s etickými principy.

Firemní kultura jako nositelka hodnot

Firemní kultura je jakýsi „nehmatatelný kód“, který určuje, co je v dané firmě považováno za správné, přijatelné, nebo naopak nežádoucí, resp. definuje chování které se ve firmě podporuje a naopak to, které se potlačuje.

Silná a pozitivní firemní kultura přispívá k vyšší míře angažovanosti zaměstnanců, zvyšuje jejich loajalitu a současně zlepšuje image společnosti. Výzkumy ukazují, že organizace s jasně definovanými hodnotami a kulturou orientovanou na etiku jsou stabilnější, mají méně personálních problémů a dosahují lepší výkonnosti (Šubrtová, 2019).

Firemní kultura ale může být i negativní – pokud podporuje rivalitu, toleruje šikanu, diskriminaci nebo agresivní styl řízení, stává se toxickým prostředím, které nejen zhoršuje pracovní klima, ale také snižuje schopnost firmy čelit vnějším výzvám (CEMI, 2022). Kulturně podmíněné neetické jednání, byť je často nepřiznané, může mít fatální důsledky – nejen právní, ale i reputační.

Etické chování a jeho pojetí v organizaci

Obecně etika představuje syntézu morálních představ o tom, jak se správně chovat, a to v podobě konkrétně platných norem odpovídajících na tuto otázku v daném čase a místě. Mimo tuto externí rovinu ji tvoří také soubor vnitřních hodnot a principů jedince, který se nějak rozhoduje (ne)konat. Etika je proměnlivá a vyvíjí se v závislosti na externích i interních faktorech (Jindřichovská et al., 2015).

Etika v podnikání je tradičně spojována s aplikací morálních principů v ekonomickém rozhodování. Zahrnuje takové hodnoty, jako jsou spravedlnost, čestnost, důvěryhodnost, transparentnost a odpovědnost. Dytrt (2006) etické chování v podnikatelském prostředí definuje jako „respektování obecně uznávaných zásad mravnosti při výkonu ekonomických činností, a to nejen ve vztahu ke klientům, ale i ke spolupracovníkům, státu a společnosti jako celku“.

Etika v podnikovém prostředí se projevuje v různých dimenzích – v řízení lidských zdrojů (rovné příležitosti, zákaz diskriminace), ve vztahu ke spotřebitelům (pravdivá reklama, odpovědnost za produkt), vůči dodavatelům a státu (daňová transparentnost, protikorupční mechanismy), ale i v ekologické oblasti (odpovědnost vůči životnímu prostředí).

Kromě externího projevu etického chování je zásadní i jeho vnitřní dimenze – etické nastavení jednotlivce, tedy osobní integrita, morální přesvědčení a odvaha stát si za svými hodnotami. Projevy etiky se tedy neomezuje jen na dodržování zákonů, ale často přesahují rámec právních norem. Z toho důvodu je etika důležitým korektivem v situacích, kde právo selhává nebo kde právní rámec není dostatečně konkrétní.

Interakce mezi firemní kulturou a etikou

Firemní kultura a etické chování se navzájem ovlivňují v obousměrném vztahu. Firemní kultura poskytuje normativní rámec pro chování zaměstnanců a tím určuje, co je považováno za „správné“ nebo „běžné“. Pokud firma deklaruje určité hodnoty, ale v praxi jsou porušovány, dochází k tzv. etickému disonanci. Ta snižuje důvěru pracovníků ve vedení a vytváří prostor pro cynismus, oportunismus a normalizaci neetického jednání⁵.

Naopak kultura, která je postavena na důsledném prosazování etických zásad a kde vedení jde příkladem (tzv. „tone at the top“), posiluje morální klima ve firmě. Významnou roli hrají tzv. etické kodexy, interní vzdělávání, otevřené komunikační kanály a mechanismy pro whistleblowing, které umožňují identifikovat a řešit neetické chování bez obav z odvet.

V této souvislosti je důležité zmínit i vliv tzv. implicitních kulturních vzorců, tedy nepsaných pravidel, která se v organizacích vytvářejí mimo formální rámec. Tyto vzorce mohou být silnější než oficiální kodexy, pokud jsou zakořeněny ve zvyklostech a toleranci k určitým jednáním.

Mnoho zemí přijímá přísnější právní předpisy týkající se etického podnikání a odpovědnosti podniků. Podniky se v této oblasti musí neustále vzdělávat a sledovat změny právních předpisů a musí být schopny přizpůsobit své postupy novým právním požadavkům. Tyto trendy ukazují, že firemní kultura včetně etiky podnikání zůstávají důležitými a dynamickými

oblastmi, které se neustále vyvíjejí a adaptují na aktuální společenské výzvy. Podniky, které dokážou tyto otázky efektivně řešit, budou lépe připraveny na budoucnost a budou dlouhodobě úspěšnější.

2 Metodika

V samotném bádání bylo pro výzkumníky důležité dodržet vybrané empirické metody výzkumu, zejména s důrazem na zvyklosti ve vybrané společnosti, která se nepřeje být pro účely publikování jmenována (dále jen Strojírenská společnost).

Cíl výzkumu:

Cílem výzkumu bylo prostřednictvím empirických metod výzkumu popsat pozitivní i negativní stránky firemní kultury ve vztahu k etice a na základě toho navrhnout doporučení pro oblast firemní kultury vedení společnosti.

Ve výzkumu byly použity tyto metody:

- studium vnitřních předpisů a dokumentů dané společnosti,
- pozorování interního prostředí ve společnosti,
- dotazníkové šetření,
- 2x focus group – management společnosti a zástupci personálního útvaru, vybraní zaměstnanci napříč spektrem organizačních jednotek a útvarů společnosti

Plán průzkumu

Průzkum byl naplánován takto:

Místo realizace: Česká republika, sídlo vybrané Strojírenské společnosti

Způsob oslovení: osobním setkáním s TOP managementem

Termín: září 2024–únor 2025

Dotazník jako kvantitativní metoda výzkumu byl vytvořen tak, aby bylo možno výsledky využít pro případné praktické zlepšení firemní kultury. Výhody použité metody jsou především v zajištění anonymity, nízkých nákladech, snadnější kvantifikaci dat a úspoře času. Výstupy z dotazníkového šetření jasně nastínili aktuální stav firemní kultury, přístup zaměstnanců vůči firmě a pohled na etická pravidla, která usilují o respekt a loajalitu ke společnosti. Součástí dotazníkového šetření byla úvodní informace od personálního ředitele společnosti, která vysvětlila účel průzkumu a obsahovala i sdělení, že vyplnění dotazníku je anonymní a vyhodnocené výsledky, které z průzkumu vzejdou, budou předány personálnímu útvaru a následně představenstvu společnosti s případnými doporučeními pro zlepšení firemní kultury ve společnosti.

Dotazník – výběr otázek

Průzkum byl tvořen 21 otázkami. Uzavřených otázek bylo celkem 15, v nich respondenti odpovídali formou likertovy škály (volba). Jedná otázka byla otevřená. Otázky směřovali na hodnotový rámec zaměstnanců, spolupráci v týmu a sounáležitost se společností, ve které zaměstnanci pracují. K této problematice bylo vytvořeno 9 otázek. Dalších 5 otázek bylo zaměřeno na vzdělávání zaměstnanců ve společnosti. Poslední 4 otázky se dotazovali na znalost etických pravidel a dodržování zásad protikorupčního jednání.

Formulace otázek byla přizpůsobena hypotézám a cíli šetření – průzkum. Respondenti nebyli zatěžováni otázkami, na které nemohou dát odpověď.

K danému průzkumu bylo potřeba vytvořit – formulovat výzkumné hypotézy, které měli potvrdit nebo vyvrátit jejich tvrzení. Formulace hypotéz, byla zaměřena na firemní kulturu, firemní vzdělávání a etické jednání:

Hypotéza 1: Většina respondentů je spokojena s tím, jaká je firemní kultura, její hodnoty a jaká je pracovní atmosféra ve společnosti.

Hypotéza 2: Většina respondentů je dostatečně proškolená o platných etických zásadách ve společnosti a vyhledává sama možnosti vzdělávání v této oblasti.

Hypotéza 3: Většina respondentů dodržuje pravidla etického a protikorupčního jednání společnosti.

Charakteristika zkoumaného vzorku

Zaměstnanci měli na vyplnění dotazníků celkem 14 dnů, což je dostatečně dlouhá doba k tomu, aby všichni respondenti ochotní odpovědět mohli formulář vyplnit.

V době šetření bylo ve společnosti zaměstnáno na hlavní pracovní poměr 337 osob. Průzkum byl směřován výhradně k zaměstnancům, a to včetně vedoucích odborů (12 osob). Top management se dotazníkového šetření neúčastnil.

Velikost vzorku: Na výzkumu se podíleli zaměstnanci podřízení manažerům ve Strojírenské společnosti, a.s. Osloveno bylo 117 respondentů, jimž byl distribuován dotazník.

Celkový počet vyplněných dotazníků činil 106 zapojených respondentů, to znamená, že návratnost dosáhla 91 %. Z toho 57 mužů a 49 žen. Ani jeden dotazník nebyl vyřazen z důvodu neúplného vyplnění.

Analýza dat z dotazníkového šetření

Po zpracování číselných hodnot získaných dat se pro každou hodnocenou oblast vytvořil graf, který zobrazoval skutečný a preferovaný stav zaměstnanců. Následně se ze získaných dat vytvořil aritmetický průměr a graf dominantních charakteristik, který byl souhrnem skutečného a preferovaného stavu hodnot v dané společnosti.

Profil společnosti

Profil společnosti představuje vybranou společnost, která si přála zůstat v anonymitě. Jako zaměstnavatel v sektoru strojírenství je respektovaným partnerem. Společnost byla založena před rokem 2001 skupinou investorů, která je vlastníkem 100 % akcií.

Předmět činnosti vybrané společnosti

„Předmět činnosti oslovené strojírenské firmy se týká specifické výroby a údržby strojů a zařízení. To zahrnuje návrh, výrobu, montáž, opravy, údržbu a obsluhu strojů a zařízení.“

Firemní kultura a zásady etického a protikorupčního jednání – studium vnitřních předpisů a dokumentů dané společnosti, včetně pozorování interního prostředí

Ve vybrané společnosti je firemní kultura ovlivněna souborem nastavených norem, pravidel a principů. Prostřednictvím vhodně nastaveným pravidlům dochází k posílení formálních a neformálních vztahů na pracovišti. Dobře nastavená firemní kultura vytváří na pracovišti přátelštější a kreativnější atmosféru. Zaměstnanci mají větší zájem o dění ve společnosti, mají větší pracovní nasazení a více se ztotožňují s podnikatelskými cíli a strategií společnosti.

Dobře nastavená firemní kultura, která je v souladu jak s obecně závaznými předpisy, tak i s běžnými normami, poté podporuje etické zásady v podnikání, pravidla slušného a přátelského chování a jednání. Utváří také pohled na společnost jako celek, a tím přispívá k dosažení lepších hospodářských výsledků společnosti.

Zásady etického a protikorupčního jednání ve vybrané společnosti:

- Zaměstnanci jsou seznámeni s posláním a strategií společnosti a svojí činností aktivně napomáhají k jejich naplňování, jsou si vědomi spoluzodpovědnosti za dobré výsledky firmy.
- Důvěrné informace získané v souvislosti s výkonem pracovní činnosti nevyužívají k osobnímu prospěchu, a to ani v případě, že takovým jednáním není poškozena energetická společnost.
- Zaměstnanci jsou si vědomi, že svým jednáním a vystupováním reprezentují společnost na veřejnosti, a to i v případě, že v dané chvíli jedná jako soukromá osoba.
- Zaměstnanci vystupují vůči účastníkům právních vztahů objektivně, informují je srozumitelně, veškerá hodnocení provádí profesionálně, bez emocí a bez sledování osobního prospěchu.
- Zaměstnanci vyřizují pracovní záležitosti zodpovědně.
- Korupční jednání či podezření, které má hodnověrný podtext, jsou povinni oznámit svému nadřízenému nebo orgánu činnému v trestním řízení. Jsou povinni oznámit nabídnutí či získání neoprávněné výhody.
- Zaměstnanci plní řádně svěřené úkoly v souladu s ústavním pořádkem, se zákony a ostatními právními předpisy a s právem Evropské unie, jakož i s mezinárodními smlouvami, kterými je Česká republika vázána.

Další zásadou, která je nedílnou součástí firemní kultury, je nejen chování, jednání, ale i vzhled zaměstnanců. Vhodně zvolený oděv je jedním z výrazných aspektů vzhledu zaměstnance a stejně jako ostatní fyzické aspekty s sebou nese určitý sociální význam. V celkovém kontextu pak má vzhled zaměstnanců vliv na celkovou image a vnímání společnosti.

3 Výsledky

Dotazníkové šetření, pozorování interního prostředí, studium vnitřních předpisů a dokumentů dané společnosti včetně realizace dvou focus group (rozhovory ve skupině) mělo za cíl potvrdit nebo vyvrátit formulované hypotézy, které se

vztahovaly k aktuálnímu vnímání hodnot a postojů zaměstnanců k firemní kultuře, firemnímu vzdělávání a dodržování etických pravidel ve společnosti.

Hypotéza 1: Většina respondentů je spokojena, jsou respektováni svými kolegy a nadřízenými a jsou loajální vůči společnosti.

K této hypotéze se vztahovaly otázky číslo 4. – 12., jejichž výsledkem byla pozitivní odpověď, s tím, že většina respondentů cítí uznání ze strany svého nadřízeného a kolegů. Napomáhá tomu i fakt, že mezi jednotlivými týmy funguje spolupráce a sdělování informací a díky týmovému duchu je dosahováno vytyčených cílů. Dalším silným článkem ve firemní kultuře společnosti je pozitivně nastavená pracovní atmosféra, která je důležitá i z pohledu kvalitně odvedené práce a podporuje pracovní nasazení. Téměř rodinná atmosféra a styly vedení, které lze nejvíce přirovnat k typu firemní kultury „rodina“, dopadlo šetření a výstupy z dalších použitých kvalitativních metod výzkumu nadmíru dobře. S úctou souvisí i sdělování názorů a pracovních problémů. Nadřízení se při poradách snaží naslouchat svým podřízeným a otevřeně před celým týmem o všem mluvit. Toto je velmi pozitivní faktor a přístup, a podporuje tak loajalitu zaměstnanců. S touto souvisí i minimální fluktuace zaměstnanců. Většina zaměstnanců ve firmě je zaměstnána ve společnosti od cca třetího roku jejího založení. I přesto, že se jedná o velkou firmu, je evidentní, že většina zaměstnanců společně sdílí loajální přístup.

Hypotéza byla dle výsledků potvrzena.

Hypotéza 2: Většina respondentů je dostatečně proškolená a vyhledává sama možnosti vzdělávání.

Na základě vyhodnocení otázek číslo 13. – 17. se ukázalo, že pro zaměstnance v pracovní činnosti jsou důležité faktory – týmovost, kariérní růst, a především vzdělávání. Pro firemní kulturu jsou tyto hodnoty značně pozitivní a potvrzují sounáležitost s firmou. Z důvodu pracovní vytíženosti projevila většina respondentů (89 %) zájem o vytvoření katalogu vzdělávání, který by zahrnoval specifikované oblasti školení, jež byly navrženy k určené otázce. V průběhu pozorování bylo zjištěno, že společnost nemá vypracován systém celoživotního vzdělávání zaměstnanců, proto by bylo vhodné s tímto katalogem vytvořit i směrnici „Vzdělávání a rozvoj zaměstnanců a řízení znalostí“, která specifikuje cíle, pojmy, obsah a odpovědnosti za systém celoživotního vzdělávání. Spojením katalogu a směrnice by byl zajištěn systém vzdělávání s plným požadovaným cyklem rozvoje zaměstnance na pracovním místě po stránce odborné a rozvojové. Toto doporučení bylo po dohodě s generálním ředitelem prezentováno managementu společnosti.

Z tohoto vyhodnocení vyplývá, že hypotéza číslo 2 se nepotvrdila.

Hypotéza 3: Většina respondentů dodržuje pravidla etického a protikorupčního jednání společnosti.

Otázky dotazníkového šetření číslo 18. – 21. ukázaly, že vize a cíle společnosti, které jsou součástí pravidel, zaměstnanci ovládají a znají (73 % respondentů). To vypovídá o správně nastavené interní komunikaci a propagaci. Dodržují i základní pravidla oblékání, která specifikuje manuál zaměstnance, a tím vhodně reprezentují společnost i navenek. Jsou si vědomi toho, že je to nedílná součást celkové image společnosti a jejího vnímání.

Ze zpětné vazby bylo identifikováno, že zaměstnanci nejsou plně obeznámeni s vnitřní směrnici, která určuje pravidla etického a protikorupčního jednání společnosti. Tento vnitřní předpis je pro společnost velmi důležitý, proto je navrženo doporučení, které by více zviditelnilo pravidla etiky a protikorupčního jednání společnosti. Bylo by vhodné proškolit všechny zaměstnance nebo minimálně rozeslat e-mail s informací pro všechny zaměstnance, kde budou pravidla etiky a protikorupčního jednání stručně představena formou hesel a umístěna na chodbách a v zasedacích místnostech. S touto kampaní je důležité zveřejnit na firemním intranetu viditelný odkaz, který zaměstnance seznámí s uceleným vnitřním předpisem. Po určité době by bylo vhodné kampaň zopakovat a následně udělat průzkum mezi zaměstnanci formou dotazníku, který ověří, zda byla správně cílena. Důležitá je samozřejmě i podpora managementu, který bude cílenou kampaň při vhodných příležitostech podporovat a zviditelňovat sdělením, že jde o důležitý prvek, který posiluje firemní kulturu společnosti.

Nadmíru dobře dopadlo vyhodnocení předcházení rizikům korupce a podvodu, kde jakékoli porušení či podezření by bylo porušením protikorupčních pravidel. Toto pravidlo dodržuje 85 % respondentů.

Hypotéza číslo 3 byla potvrzena jen částečně, a ve vyhodnocení byl doporučen návrh na zlepšení a zviditelnění pravidel.

4 Závěr

Firemní kultura v každé společnosti je základním kamenem správného fungování firmy a její konkurenceschopnosti. Představuje sdílené hodnoty, které je potřeba prohlubovat a pěstovat a jejich existence zvyšuje celistvost firmy. Každý zaměstnanec by měl respektovat společné hodnoty firmy, které vedou k vyšší výkonnosti. Firemní kultura by měla vést k vytváření pevnějšího pouta a vnuknout zaměstnanci pocit zvýšené odpovědnosti nejen za firmu, ale i za sebe samého.

Důležitým faktorem, který s firemní kulturou souvisí, je růst lidské osobnosti a otevřenost nepřetržitému procesu zdokonalování. Zasahuje i do etické dimenze, kdy morálka je podstatou firemní kultury.

Předmětná oblast charakterizuje vybranou společnost a aktuální stav firemní kultury, vzdělávání zaměstnanců a etických standardů. Měla za cíl na základě použitých metod výzkumu posoudit danou problematiku v konkrétní společnosti. Výsledky vycházely ze studia interních dokumentů, pozorování a průzkumu, kterého se účastnilo 106 respondentů. Dotazníkové šetření mělo odhalit nedostatky v dané oblasti, které nejsou na první pohled zřetelné, a na základě tohoto zjištění byly navrženy doporučení pro upevnění firemní kultury. Jedním z výstupů, který vzešel z rozhovorů v rámci „focus group“ a dalších metod je návrh na zpracování „Katalogu vzdělávání pro zaměstnance“ a k tomuto výstupu bylo doporučeno zpracování směrnice ke vzdělávání, která zajistí správný cyklus rozvoje zaměstnance po stránce odborné a rozvojové.

Byla také identifikována částečná (neúplná) znalost vnitřní směrnice, která určuje pravidla etického a protikorupčního jednání společnosti. Na základě tohoto zjištění byla doporučena realizace kampaně, která by umocnila již tak pevně zakotvenou firemní kulturu společnosti, to vše se zapojením managementu společnosti.

Strojírenská společnost, ve které dotazníkové šetření probíhalo, vyznává „rodinný“ styl vedení, a to se i odráží na výsledcích. Zaměstnanci jsou hrdí, že pro společnost pracují, a to se odráží i na atmosféře, která mezi nimi panuje. Důležitou roli hraje i týmovost a uznání napříč celou firmou. Motto „práce má být radost“, které strojírenská společnost razí, jen potvrdilo, že se tento přístup vyplácí. Společnost na trhu působí déle než 25 let a je evidentní, že má pevnou základnu v zaměstnancích, kteří v ní dlouhodobě setrvávají již od jejího založení. Lze konstatovat, že toto zjištění je na trhu práce u tak velké firmy v podstatě ojedinělé. Můžeme následně provést komparaci se srovnatelnými firmami v oboru. I přesto, že firma disponuje poměrně velkým počtem zaměstnanců, z její firemní kultury by mohla čerpat jiná strojírenská společnost, která je s ní v oblasti podnikání úzce spjata. Loajálnost, úcta, vzájemný respekt a hlásání dobrého jména firmy kterou zaměstnanci zkoumané strojírenské společnosti na veřejnosti deklarují, by mohla být pro jiné společnosti příkladem. Doporučení, která z šetření vzešla, byla konzultována s generálním ředitelem společnosti, a podle jeho vyjádření byla i představena představenstvu a následně i managementu společnosti, který rozhodl o jejich implementaci do interních dokumentů a procesů společnosti (akční plán). Uskutečnění těchto doporučení do praxe strojírenská společnost jen podtrhla již tak pevné základy firemní kultury, na kterých společnost stojí.

Zdroje

- Brooks, I. (2003) *Firemní kultura, jedinci, skupiny, organizace a jejich chování*. 1. vyd. Brno: Computer Press.
- Caha, Z. & Urban J. (2017) *Etické řízení organizace. Od etického kodexu k etickému řízení*. Lüdenscheid: RAM-Verlag.
- CEMI (2022). *Jak firemní kultura ovlivňuje firmu?* Dostupné z: <https://www.cemi.cz/blog/jak-firemni-kultura-ovlivnuje-firmu>.
- Dytrt, Z. (2006) *Dobré jméno firmy*. 1. vyd. Praha: Alfa Publishing, s. r. o.
- Dytrt, Z. (2006) *Etika v podnikatelském prostředí*. Praha: Grada Publishing.
- Fiala, B. (2005). *Podnikatelská etika*. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého.
- Jindřichovská, I. a kol. (2015) *Etika podnikání*. Vydání druhé. Praha: Vysoká škola ekonomie a managementu, s. 30.
- Pavlík, M. & Bělčík, M. (2010) *Společenská odpovědnost organizace: CSR v praxi a jak s ním dál*. Management. Praha: Grada.
- Putnová, A. & Seknička, P. (2007) *Etické řízení ve firmě: nástroje a metody: etický a sociální audit*. Praha: Grada.
- Rolný, I. (2007) *Etika v podnikové strategii: metodologické postupy integrace etiky do podnikové strategie*. 3. rozš. vyd. Ostrava: Key Publishing.
- Seknička, P. & Putnová, A. (2016) *Etika v podnikání a hodnoty trhu: aktuální metody a nástroje etického řízení: uplatnění etických hodnot, norem a standardů v podnikání: vztahy mezi rizikem a nejistotou v tržním prostředí*. Praha: Grada.
- Sláměčka, V. (2012) *Manažerská etika*. 1. vyd. Praha: ČVUT.
- Sokol, J. (2014) *Etika, život, instituce*. Praha: Vyšehrad.
- Šubrtová, R. (2019) *Zhodnocení významu firemní kultury pro budování konceptu podnikatelské etiky*. Diplomová práce, VUT Brno.
- Zadrazilová, D. (2010) *Společenská odpovědnost podniků: transparentnost a etika podnikání*. Praha: C.H. Beck, Beckova edice ekonomie.

Interní zdroje

Strojírenská společnost. (2023) *Mediální a krizová komunikace*. Interní manuál strojírenské společnosti.
Strojírenská společnost. (2021) *Vnitřní předpis Manuál zaměstnance a jednotného vizuálního stylu*.
Strojírenská společnost. (2025) *Výroční zpráva za rok 2024*.
Strojírenská společnost. (2023) *Zásady etického a protikorupčního jednání ve společnosti*.

Title: Corporate culture in relation to ethical business

Abstract: The contribution to the conference proceedings deals with a brief description and analysis of corporate culture and ethics in the field of business in a selected company. The content of the contribution very briefly defines the concept of corporate culture, the concept of ethics and the related sub-elements. It is based on the research methods used, focused on the named areas, including the study of internal documents of the selected company. Based on the evaluation of the individual processes set up in the selected organization on a given topic, the researchers determine whether individual internal processes lead to the strengthening of business ethics, the development of the cultural environment and the strengthening of corporate culture. The output of the research was to draw attention to specific shortcomings and suggest possible improvements in the area of corporate culture of the selected company.

Keywords: Ethics, ethical behavior, code of ethics, business ethical principles, corporate culture, corporate education, internal communication, employee education.

Medzinárodná komparácia reportovania udržateľnosti podnikov: Vybrané trendy a rozdiely medzi Českou republikou a Slovenskou republikou za roky 2022 a 2024

Jozef Kovács¹, Ivana Mišúnová Hudáková², Ladislav Rolínek³

Abstrakt: Cieľom príspevku je analyzovať a porovnať vývoj reportovania o udržateľnosti vo vybraných 2 krajinách strednej Európy – v Českej republike a Slovenskej republike za analyzované roky 2022 a 2024. Analýza vychádza primárne z údajov celosvetovej štúdie poradenskej spoločnosti KPMG, ktorá analyzovala prostredníctvom dotazníkového prieskumu reportovanie 100 najväčších podnikov z každej analyzovanej krajiny o udržateľnosti. Štúdia sa zameriava na identifikáciu potencionálnych faktorov, ktoré tento vývoj ovplyvnili, regulačných rámcov, tlaku investorov, úrovne pripravenosti podnikov na smernicu CSRD a kultúrneho či strategického vnímania udržateľnosti. Porovnanie dvoch geograficky blízkych krajín s podobným ekonomickým pozadím poskytuje užitočný náhľad na rozdiely v prístupoch k transparentnosti a zodpovednosti v oblasti podnikovej udržateľnosti. Výsledky zároveň slúžia ako podklad pre odporúčania smerujúce k zvýšeniu kvality a pokrytia udržateľnosti reportingu najmä medzi skúmanými krajinami.

Kľúčové slová: udržateľnosť, spoločenská zodpovednosť podnikov, podnikateľské prostredie

JEL Klasifikácia: M14, L26, L21

1 Teoretické vymedzenie

Spoločenská zodpovednosť podnikov a udržateľnosť sú neoddeliteľnou súčasťou moderných postupov, ktoré zahŕňajú širokú škálu etických, sociálnych, environmentálnych a ekonomických aspektov. Tieto koncepty sa vyvinuli od dobrovoľných praktík k strategickým požiadavkám, ktoré poháňajú dlhodobé vytváranie hodnôt pre podniky a spoločnosť (Dzage et al., 2024). Riadenie podnikov zohráva kľúčovú úlohu pri integrácii environmentálnych, sociálnych a riadiacich noriem (ESG) do obchodných operácií. Optimalizácia štruktúr riadenia podnikov zabezpečuje, že podniky dokážu efektívne vyvážiť hospodárske, sociálne a ekologické zodpovednosti. Silné vnútorné kontroly, efektívne rozhodovacie procesy a začlenenie SZP do podnikových stratégií sú rozhodujúce pre dosiahnutie dlhodobej prosperity podnikov (Jiang, 2024). Normy ESG sú úzko spojené s CSR, nakoľko poskytujú podnikom rámec na riešenie environmentálnych, sociálnych problémov a problémov v oblasti riadenia. V rozvojových krajinách iniciatívy CSR významne prispievajú k udržateľnosti ESG podporou správy a riadenia podnikov, sociálnej udržateľnosti a starostlivosti o životné prostredie (John et al., 2024). Udržateľnosť je základnou zložkou spoločenskej zodpovednosti podnikov a zameriava sa na postupy, ktoré podporujú sociálnu udržateľnosť, zlepšujú kvalitu života a podporujú rozvoj komunity. Podniky, ktoré uprednostňujú sociálnu udržateľnosť zažívajú hmatateľné výhody, ako je zvýšená pozitívna reputácia podniku a zvýšená spokojnosť zamestnancov (Lyengar, 2024). Spoločenská zodpovednosť podnikov je v oblasti životného prostredia kritickým článkom, pričom boj o zníženie uhlíka je základným kameňom úsilia o dlhodobú udržateľnosť. Podniky využívajú stratégie, ako je zlepšenie energetickej účinnosti, prechod na obnoviteľné zdroje energie a prijatie postupov do oběhového hospodárstva s cieľom znížiť uhlíkovú stopu (Balukja, 2024). Udržateľné postupy tiež prispievajú k inkluzívnemu a odolnému hospodárskemu rastu, zabezpečujú dlhodobú ziskovosť a zároveň riešia sociálne a environmentálne problémy. Tento prístup je obzvlášť dôležitý pre nadnárodné korporácie, ktoré musia vyvážiť finančné ciele s globálnymi iniciatívami udržateľnosti (Kumar R. & Kunal S., 2024). Ekonomický rozmer udržateľnosti zahŕňa efektívne riadenie finančných zdrojov, transparentnosť a etické dodávateľské reťazce. Podniky, ktoré prijímajú udržateľné obchodné postupy, majú konkurenčné výhody, pozitívnu zvýšenú reputáciu podniku (Nunes et al., 2024). Napriek výhodám podniky čelia niekoľkým výzvam pri implementácii postupov CSR a udržateľnosti. Patria sem nákladové tlaky, regulačná zložitosť a potreba vyvážiť krátkodobú ziskovosť s dlhodobými cieľmi udržateľnosti (Emeka Okoli et al., 2024).

¹ Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta podnikového manažmentu, Katedra manažmentu, Dolnozemska cesta 1/b, 852 35 Bratislava 5, Slovenská republika, jozef.kovacs@euba.sk

² Ekonomická univerzita v Bratislave, Fakulta podnikového manažmentu, Katedra manažmentu, Dolnozemska cesta 1/b, 852 35 Bratislava 5, Slovenská republika, ivana.misunova@euba.sk

³ Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Ekonomická fakulta, Katedra řízení, Studentská 787/13, 370 05 České Budějovice, Česká republika, rolinek@ef.jcu.cz

2 Metodológia

Príspevok je založený na kvantitatívnom prístupe a sekundárnej analýzy dát s cieľom porovnať vývoj miery reportovania správ o podnikovej udržateľnosti v Slovenskej republike a Českej republike za analyzované roky 2022 a 2024. Analýza za tieto skúmané roky pozostávala hlavne z dôvodu zberu dát v roku 2023. Primárny zdroj analýzy dát je publikácia celosvetového prieskumu o reportovaní udržateľnosti zo 100 najväčších podnikov z hľadiska výnosov a počtu zamestnancov z každej analyzovanej krajiny. Prieskum realizovala poradenská spoločnosť KPMG v období od 01.07.2023 do 30.06.2024. Dáta zozbierali prostredníctvom vopred pripraveného štandardizovaného dotazníka. Výskum sa zameriava na podiel týchto firiem, ktoré v príslušnom roku zverejnili samostatnú správu o udržateľnosti, integrovanú správu alebo ESG výkaz. Pre účely týchto príspevkov sú použité percentuálne výsledky pre Slovenskú republiku a Českú republiku osobitne. Okrem sekundárneho porovnania boli doplnkovo analyzované aj potencionálne faktory, ktoré ovplyvnili mieru rastu, či poklesu daných výsledkov reportovania o udržateľnosti. Faktory boli identifikované na základe prehľadu a analýzy dostupných akademických článkov publikovaných v databázich Web of Science, Scopus a pod. a sekundárnych analýz publikovaných poradenskými spoločnosťami pôsobiacich na Slovensku a v Českej republike. V rámci komparácie bola zohľadnená najmä existencia regulačných rámcov (príprava na smernicu CSRD) a mieru verejného a investorského tlaku na transparentnosť podnikov.

Výskumný predpoklad

Predpokladá sa, že Česká republika zaznamenala medzi rokmi 2022–2024 výraznejší nárast reportovania o udržateľnosti ako Slovenská republika, čím sa výraznejšie priblížila k priemeru EÚ alebo prekročila priemer EÚ.

Výskumná otázka

Aký vývoj nastal v miere reportovania o udržateľnosti v Slovenskej a Českej republike v rokoch 2022–2024 a ako sa tieto krajiny líšia v porovnaní s priemerom EÚ?

3 Výsledky

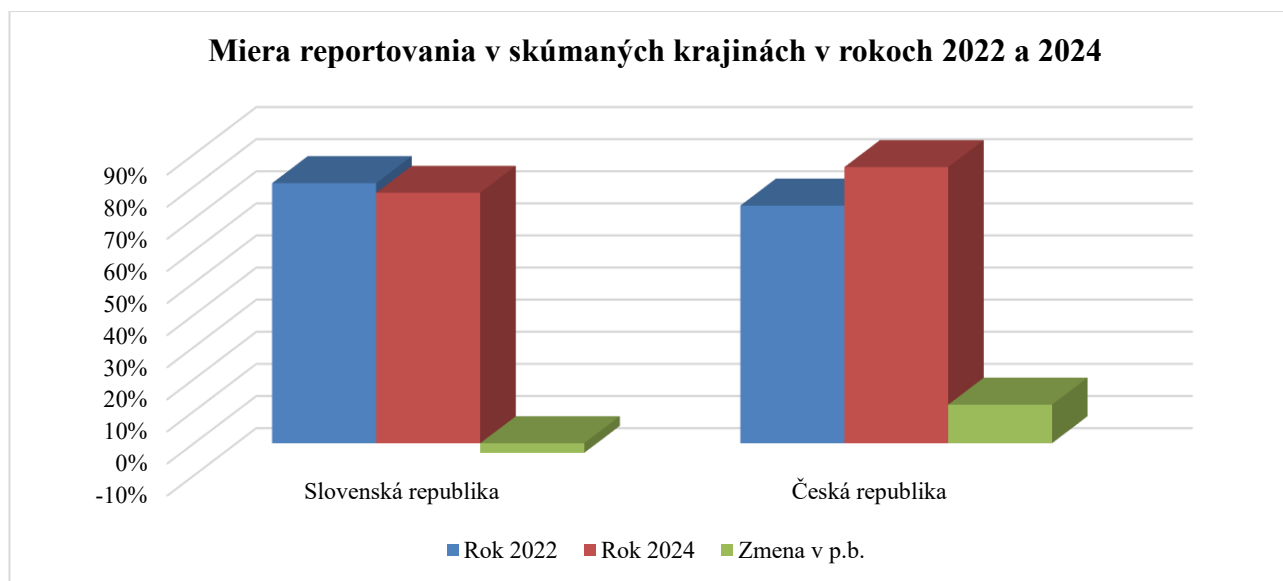
Stanovili sme výskumný predpoklad a prostredníctvom popisnej štatistiky ho overujeme. Prostredníctvom popisnej štatistiky sme analyzovali stav reportovania podnikov na skúmanej vzorke z realizovaného prieskumu od poradenskej spoločnosti KPMG v najväčších podnikoch v Slovenskej republike a v Českej republike. V tabuľka č. 1 zobrazuje porovnanie miery reportovania o udržateľnosti v Slovenskej a v Českej republike v rokoch 2022 a 2024. Zachytáva percentuálny podiel 100 najväčších podnikov z hľadiska tržieb a počtu zamestnancov z oboch krajín, ktoré v daných skúmaných rokoch vykázali a zverejnili správu o udržateľnosti. Graf č. 1 vizuálne znázorňuje formou stĺpcového grafu údaje zachytené a zobrazené v tabuľke č. 1. vzorke. Tabuľka č. 2 porovnáva mieru reportovania o udržateľnosti v Slovenskej republike, Českej republike a s priemerom Európskej únie v skúmanej vzorke podnikov v rokoch 2022 a 2024. Graf. č. 2 vizuálne znázorňuje prostredníctvom stĺpcového grafu mieru reportovania v skúmaných krajinách a s priemerom Európskej únie v rokoch 2022 a 2024.

Tabuľka 1 Porovnanie miery reportovania v SR a ČR v rokoch 2022 a 2024

Krajina	Rok 2022	Rok 2024	Zmena v p.b.
Slovenská republika	81%	78%	-3%
Česká republika	74%	86%	+12%

Zdroj: Vlastné spracovanie na základe dokumentu https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/dk/pdf/dk-2024/november/dk-GM-TL-01672-SSR_2024-Report_V14_Web.pdf

Graf č. 1 Vizuálne znázornenie miery reportovania v SR a ČR v rokoch 2022 a 2024



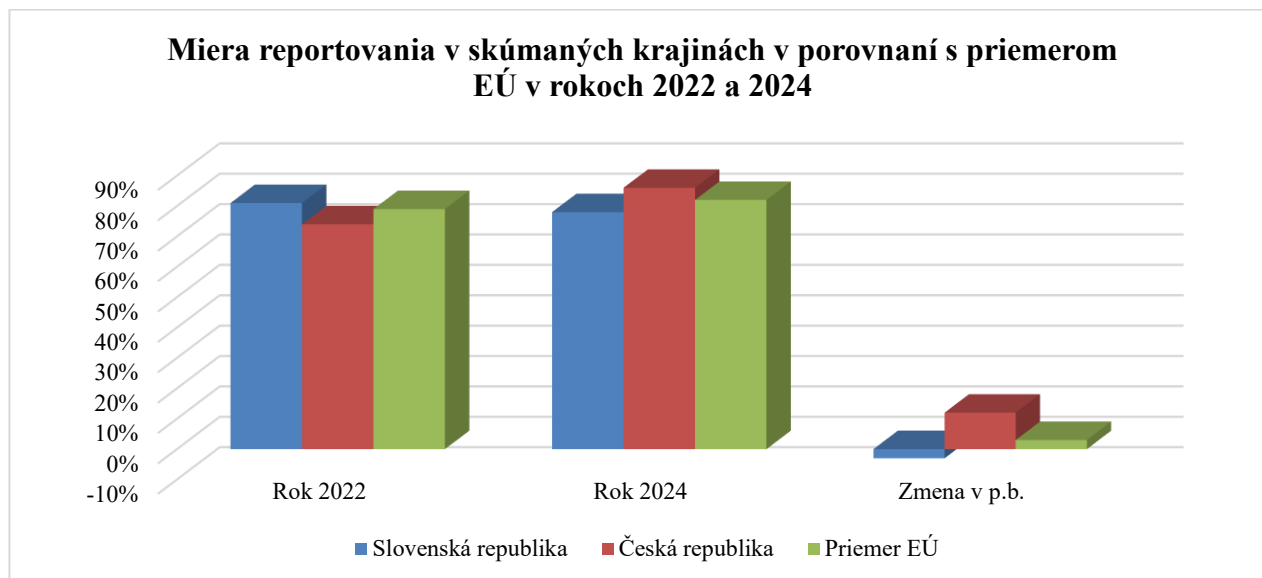
Zdroj: Vlastné spracovanie na základe dokumentu https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/dk/pdf/dk-2024/november/dk-GM-TL-01672-SSR_2024-Report_V14_Web.pdf

Tabuľka 2 Porovnanie miery reportovania v SR a ČR s priemerom EÚ v rokoch 2022 a 2024

Krajina	Rok 2022	Rok 2024	Zmena v p.b.
Slovenská republika	81%	78%	-3%
Česká republika	74%	86%	+12%
Priemer EÚ	79%	82%	+3%

Zdroj: vlastné spracovanie na základe dokumentu https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/dk/pdf/dk-2024/november/dk-GM-TL-01672-SSR_2024-Report_V14_Web.pdf

Graf č. 2 Vizuálne znázornenie miery reportovania v SR a ČR s priemerom EÚ v rokoch 2022 a 2024



Zdroj: Vlastné spracovanie na základe dokumentu https://assets.kpmg.com/content/dam/kpmg/dk/pdf/dk-2024/november/dk-GM-TL-01672-SSR_2024-Report_V14_Web.pdf

Z tabuľky č. 1 vidíme, že 81% najväčších podnikov reportovalo o udržateľnosti vo svojich správach v Slovenskej republike v roku 2022, pričom v roku 2024 sa tento podiel znížil o 3 p.b z 81% na 78% podnikov. V Českej republike reportovalo v roku 2022 74% podnikov, pričom v roku 2024 sa tento podiel narástol o 12% p.b zo 74% na 86%. Tabuľka č. 1 ukazuje pozitívny rastúci trend v Českej republike a mierne negatívny v Slovenskej republike. Z tabuľky č. 2 sú zobrazené hodnoty miery reportovania v Slovenskej a v Českej republike v porovnaní s priemerom EÚ za obdobie 2022 a 2024. Priemer EÚ ostal stabilný, pričom v roku 2022 dosahoval hodnotu 79% a 2024 narástol o 3% p.b na hodnotu 82%.

Tabuľka č. 2 poskytuje dôležité poznatky nielen o absolútnych hodnotách miery reportovania, ale aj o ich trende,

ktorý je kľúčovým ukazovateľom prístupu k podnikovému riadeniu udržateľnosti. V grafe č. 1 a grafe č. 2 sú zobrazené vizuálne výsledky z hodnôt uvedených v tabulkách č. 1 a 2.

4 Diskusia

Výsledky analýzy miery reportovania o udržateľnosti ukázali, že za analyzované roky 2022 a 2024 nastal v oblasti reportovania o udržateľnosti v Slovenskej a Českej republike rozdielny vývoj. Kým v Českej republike došlo k výraznému nárastu podielu najväčších podnikov, ktoré zverejňujú správy o udržateľnosti (+12 p.b.), v Slovenskej republike bol zaznamenaný mierny pokles (-3 p.b.). Priemerná miera reportovania v rámci Európskej únie pritom vykázala stabilitu, so zvýšením o 3 p.b., čo naznačuje pomalý, ale kontinuálny trend smerom k vyššej transparentnosti na európskej úrovni. Tento rozdiel vo vývoji možno interpretovať ako dôsledok kombinácie legislatívnych, inštitucionálnych, strategických a kultúrnych faktorov. V Českej republike sa v posledných rokoch zintenzívnili verejný odborný diskurz o spoločenskej zodpovednosti podnikov, pričom súčasne sa začali prijímať opatrenia smerujúce k implementácii smernice CSRD. Prítomnosť viacerých nadnárodných podnikov so skúsenosťami z iných európskych krajín mohla prispieť k rýchlejšej adopcii štandardov reportovania, ako aj k vyššej pripravenosti na legislatívne zmeny. Naopak, pokles miery reportovania na Slovensku môže byť dôsledkom niekoľkých faktorov. Absencia národnej legislatívy, ktorá by nad rámec EÚ vyžadovala nefinančné výkazníctvo, mohla spôsobiť nižší regulačný tlak. Okrem toho sa môže prejavovať aj nižšia angažovanosť malých a stredných podnikov, ktoré často čelia nedostatku zdrojov, expertízy alebo motivácie venovať sa udržateľnostnému výkazníctvu.

Ďalším možným aktuálnym dôvodom je vysoká volatilita v nestabilite podnikateľského prostredia (inflácia, legislatívne zmeny, politické prostredie), ktorá môže viesť k presunu priorít podnikov z oblasti udržateľnosti k zabezpečeniu krátkodobej stability. V oboch skúmaných krajinách možno pozorovať rozdiely v kvalite podpory zo strany profesijných organizácií, poradenských firiem a štátnych inštitúcií. Česká republika má v tomto smere dlhodobjšie skúsenosti s CSR platformami a spoluprácou medzi verejným a súkromným sektorom, čo môže ovplyvňovať aj mieru dôvery a kapacít podnikov na spracovanie výkazov o udržateľnosti. V neposlednom rade zohráva aj značný vplyv investorov a stakeholderov podnikov a verejné povedomie o téme udržateľnosti. V krajinách, kde je spoločenské očakávanie voči zodpovednému správaniu podnikov vyššie, sa podniky rozhodujú častejšie reportovať dobrovoľne, nie kvôli povinnosti, ale z reputačných dôvodov. V tomto smere môžu kultúrne rozdiely vnímania udržateľnosti ovplyvňovať ochotu podnikov komunikovať o svojich environmentálnych, sociálnych a riadiacich praktikách.

Diskusia naznačuje, že samotná regulácia nie je postačujúca. Kľúčovú úlohu zohráva kombinácia legislatívneho rámca, poradenskej infraštruktúry, verejného tlaku a vnútornej pripravenosti podnikov. Pre krajiny, ako Slovensko, to predstavuje výzvu, ale zároveň príležitosť smerovať ku komplexnej podpore podnikovej udržateľnosti.

5 Záver

Cieľom článku bolo porovnať prístupy firiem v Slovenskej republike a Českej republike k reportovaniu udržateľnosti v rokoch 2022 a 2024. Slovenské podniky vykazovali v roku 2022 nižšiu mieru transparentnosti a formálnosti v reportovaní v porovnaní s českými firmami. Do roku 2024 však nastal pozitívny posun, a to najmä v reakcii na blížiacu sa povinnosť podľa smernice CSRD. Česká republika však ostáva v oblasti systematického ESG reportovania mierne pred Slovenskom, najmä pokiaľ ide o využívanie rámcov ako GRI či SASB a o konkrétnosť indikátorov. Výsledky zároveň naznačujú, že medzi sektormi existujú výrazné rozdiely: veľké podniky a nadnárodné spoločnosti dosahujú vyššiu úroveň štandardizácie a kvality reportov ako MSP. Trendy naznačujú rastúci tlak zo strany investorov a partnerov na zverejňovanie nefinančných údajov, čo vytvára priestor na ďalší výskum v oblasti motivácie a pripravenosti podnikov na plnohodnotné ESG reportovanie.

Na základe výsledkov odpovedáme na výskumnú otázku:

Ako sa líši vývoj udržateľnostného reportovania medzi podnikmi v Českej a Slovenskej republike v rokoch 2022 a 2024?

Česká republika zaznamenala výrazný nárast počtu podnikov, ktoré reportujú o udržateľnosti, zatiaľ čo na Slovensku nastal mierny pokles. To naznačuje vyššiu dynamiku prípravy na povinné reportovanie v ČR.

Limity výskumu

1. Sekundárne dáta bez možnosti hlbšej verifikácie dát

Výskum je výlučne založený na sekundárnych zdrojoch zo správy KPMG (2024), ktoré boli spracované z verejne dostupných dát. Výsledky nie sú podložené primárnym zberom dát (napr. rozhovory, dotazníky), a teda nie je možné validovať motívy alebo kvalitu reportov.

2. Zameranie iba na najväčšie podniky (N100)

Poradenská spoločnosť KPMG použila ako výskumnú vzorku 100 najväčších podnikov v každej krajine, čo

znamená, že malé a stredné podniky nie sú v prieskume a analýze zachytené. Výsledky teda neposkytujú reprezentatívny celý podnikateľský sektor naprieč veľkostnými kategóriami podnikov.

3. Odstup od legislatívne činnosti CSRD

Keďže povinné reportovanie podľa smernice CSRD začne platiť až pre správy za rok 2024 (publikované v roku 2025), hodnotenie z roku 2024 ešte nezachytáva plný dopad legislatívnych zmien.

Financovanie príspevku

Tento príspevok bol podporený Vedeckou grantovou agentúrou Ministerstva školstva SR a Slovenskej akadémie vied (VEGA) v rámci grantu „Vznik, rozvoj a udržateľnosť inovatívnych podnikov“, číslo 1/0198/25 v rozsahu 50 % a je čiastkovým výstupom projektu mladých vedeckých pracovníkov s číslom A-25-104/3020-05 s názvom projektu „Kľúčové faktory strategickej udržateľnosti podnikov a miesto hybridných pracovných modelov a work-life balance medzi týmito faktormi“ v rozsahu 50%.

Zdroje

- Balukja, I. (2024). Carbon reduction indicators and strategies: A cornerstone of corporate social responsibility. *Balkan Journal of Interdisciplinary Research*, 10(2), 13–21., doi:10.2478/bjir-2024-0012.
- Dzage, E. J., Dapaah, P. O., & Mustapha, Y. (2024). Corporate social responsibility, sustainable environmental practices and green innovation; perspectives from the Ghanaian manufacturing industry. *International Journal of Corporate Social Responsibility*. doi:10.1186/s40991-024-00090-2.
- Emeka-Okoli, S., Nwankwo, T. C., Otonnah, C. A., & Nwankwo, E. E. (2024). Corporate governance and CSR for sustainability in Oil and Gas: Trends, challenges, and best practices: A review. *World Journal Of Advanced Research and Reviews*. Doi:10.30574/wjarr.2024.21.3.0662.
- Iyengar, S. R. S. (2024). Assessing the Impact of Social Sustainability Practices in Corporate Social Responsibility Initiatives. *Innovative Research Thoughts*, 10(3), 131–137, doi:10.36676/irt.v10.i3.1471.
- Jiang, J. (2024). Optimization of corporate governance structures in ESG Practice: Corporate social responsibility synergies with the environment. *Journal of Infrastructure, Policy and Development*, 8(14), 7570 doi:10.24294/jipd7570.
- John, J., Smiju, I. S., Thampi, K., & Joseph, M. K. (2024). Environmental, Social, and Governance (ESG) Sustainability Through Corporate Social Responsibility. *Advances in Logistics, Operations, and Management Science Book Series*, 31–52. doi:10.4018/979-8-3693-3880-3.ch002.
- Kumar, R., & Sinha, K. (2024). Impact of CSR Innovation Policy on Sustainable Development. *Integrated Journal for Research in Arts and Humanities*, 4(2), 149–157., doi:10.55544/ijrah.4.2.25.
- Nunes, K., Simões Rocha, S. A., Nascimento, M. G. do, Leão, A. P. da S., Santos, Z. C., Oliveira, M. D. S. de, Nascimento, A. V. S. do, Santana, E. C., Meller, G. S., & Silva, C. M. G. da. (2024). Sustainable Business Management: Tripod of Sustainability and Its Applicability in Organizations. *RGSA: Revista de Gestão Social e Ambiental*, 18(3), doi:10.24857/rgsa.v18n3-176.

Title: International comparison of corporate sustainability reporting: Selected trends and differences between the Czech Republic and the Slovak Republic for 2022 and 2024

Abstract: The aim of the paper is to analyze and compare the development of sustainability reporting in 2 selected Central European countries - the Czech Republic and the Slovak Republic for the analyzed years 2022 and 2024. The analysis is based primarily on the data of a global study of the consulting company KPMG, which analyzed through a questionnaire survey the sustainability reporting of the 100 largest companies from each analyzed country. The study focuses on identifying the potential factors that have influenced this development, regulatory frameworks, investor pressure, the level of corporate readiness for the CSRD, and cultural or strategic perceptions of sustainability. Comparing two geographically close countries with similar economic backgrounds provides useful insights into the differences in approaches to transparency and accountability in corporate sustainability. The results also serve as a basis for recommendations towards improving the quality and coverage of sustainability reporting, particularly between the countries studied.

Keywords: sustainability, corporate social responsibility, business environment

Cirkulární ekonomika očima žáků a dopad diskurzu o environmentálních tématech

Roman Buchtele¹, Petra Plachtová²

Abstrakt: Odpad v kontextu cirkulární ekonomiky představuje vedlejší produkt výroby, spotřeby, distribuce, postojů a chování ve společnosti. Zmíněné sociální faktory dávají diskurzu o cirkulární ekonomice etický rozměr. Klíčovou roli v rámci Zelené dohody pro Evropu hrají vzdělávací instituce. Cílem příspěvku je zjistit, jak žáci vnímají cirkulární ekonomiku z pohledu základních ekonomických otázek, ale také dílčích prvků konceptu. Zvolenou metodou pro kvantitativní výzkum je dotazník. Výzkum se zaměřuje na vnímání základních ekonomických předpokladů cirkulární ekonomiky, spotřebitelské chování a dopad diskurzu o environmentálních tématech na vnímání konceptu. Za důležité zjištění lze považovat, že diskurz o environmentálních tématech má dopad, zejména rozprava mezi vrstevníky.

Klíčová slova: cirkulární ekonomika, diskurz, environmentální témata, žáci

1 Úvod

V rámci současné snahy naplnit alternativní rozvojové paradigma – udržitelný rozvoj (WCED, 1987), je na úrovni EU přijat akční plán *Closing the loop - An EU action plan for the Circular Economy*, který má za cíl zvýšit konkurenceschopnost EU v kontextu ochrany odvětví před nedostatkem zdrojů a cenovými výkyvy. Zároveň tento přístup bude mít dopad na tvorbu pracovních míst, sociální integraci a soudržnost. V rámci environmentálního pilíře je zde snaha docílit energetických úspor v kontextu planetárních limitů (European Commission, 2015). V rámci Zelené dohody pro Evropu (*European Green Deal*) je vytyčen cíl dosáhnout transformace evropského průmyslu pro dosažení základní vize – být uhlíkově neutrální. V tom má hrát klíčovou roli cirkulární ekonomika (European Commission, 2019).

Cirkulární ekonomika může být také brána jako systém, kde se materiály nikdy nestávají odpadem a příroda se obnovuje (Ellen MacArthur Foundation, n. d.). Dle Kirchherr et al. (2017) je hlavním cílem cirkulární ekonomiky považována ekonomická prosperita, následovaná kvalitou životního prostředí. Naopak v běžně užívaných definicích často chybí dopad konceptu na sociální spravedlnost a mezigenerační solidaritu. Figge et al. (2023) uvádí, že cirkulární ekonomika musí jasně popírat potřebu využívání primárních zdrojů v kontextu *Closing the Loop*. Cirkulární ekonomika má dvě úrovně. Oběhovost zdrojů je primárně vidět na vyšší úrovni, tj. na úrovni firem či odvětví. Činnosti jako recyklace či repasování probíhá na nižší a je do jisté míry úrovní podpůrnou. Vzhledem k termodynamickým zákonům a nevyhnutelnosti lidských chyb nejde dosáhnout úplné cirkularity. Z toho vyplývá, že pro dosažení udržitelnosti (WCED, 1987) je nutný i další přístup.

Zorpas et al. (2025) uvádí, že environmentální etika zkoumá důsledky, nadměrného znečištění životního prostředí a dlouhodobě neúnosného čerpání přírodních zdrojů. Z pohledu výše zmíněných termodynamických zákonů reflektuje environmentální etika zejména druhý termodynamický zákon, který vyžaduje, aby entropie v ekonomickém systému zůstala konstantní. Odpad v tomto případě představuje vedlejší produkt výroby, spotřeby, distribuce, postojů a chování ve společnosti. To představuje etický rozměr diskurzu o cirkulární ekonomice.

Klíčovou roli v rámci přechodu EU k cirkulární ekonomice hrají vzdělávací instituce, které mají předpoklady zejména z pohledu dopadu na žáky, rodiče a širší komunitu (European Commission, 2019). Z tohoto důvodu se příspěvek zaměřuje na nejmladší generaci, žáky ZŠ a SŠ. Cílem je zjistit, jak žáci vnímají cirkulární ekonomiku z pohledu základních ekonomických otázek, ale také dílčích prvků konceptu.

Výzkumy, jak žáci či studenti vnímají cirkulární ekonomiku jsou různorodé a zaměřují se na rozdílné prvky konceptu. V obecné rovině diskurzu o udržitelnosti je potvrzeno, že má dopad na znalosti studentů v environmentální oblasti a stejně tak má i vliv na jejich proenvironmentální postoje (Buchtele & Lapka, 2021). Znalosti o cirkulární ekonomice a vnímání konceptu žáky jsou součástí tohoto diskursu. Owajori et al. (2022) uvádějí, že univerzitní studenti v Jižní Africe mají nedostatečné znalosti ohledně nakládání s odpady. Vedle toho se ale chtějí podílet na projektech, které se zaměřují na recyklaci. V rámci motivace zúčastnit se takových projektů hrají roli ekonomické faktory. Wardani et al. (2025) v rámci výzkumu na indonéských univerzitách zjistili, že studenti dosahují průměrných výsledků, co se týče znalostí o cirkulární

¹ Jihočeská univerzita, Ekonomická fakulta, Katedra regionálního managementu, Studentská 13, 37005 České Budějovice, Česká republika, buchtr01@ef.jcu.cz

² Jihočeská univerzita, Ekonomická fakulta, Katedra regionálního managementu, Studentská 13, 37005 České Budějovice, Česká republika, plachtova@frov.jcu.cz

ekonomice. Znalosti se výrazně nelišily napříč genderem. Byly ale zjištěny pozitivní korelace mezi znalostmi a chováním, znalostmi a postoji a postoji a chováním. Další výzkum od Dewi et al. (2022) z této lokality ukázal, že povědomí studentů o cirkulární ekonomice se více promítá do jejich znalostí než postojů či chování. Genderové rozdíly byly zjištěny pouze v případě znalostí, kdy studentky dosahují lepších výsledků. Byly také potvrzeny pozitivní korelace jako v předchozím případě.

Alves et al. (2024) uvádí na příkladu portugalských studentů, že proenvironmentální chování se projevuje zejména na úrovni snižování množství potravinového odpadu, recyklace nebo nákupu energeticky účinných výrobků. Naopak je třeba dále rozvíjet ostatní spotřební návyky, nákup repasovaných výrobků či principy sdílené ekonomiky.

Na úrovni základních a středních škol byly také zjištěny znalosti či postoje ohledně cirkulární ekonomiky a recyklace. Žáci středních škol si již uvědomují účel cirkulární ekonomiky (Laius et al., 2024). Další výzkum na středoškolské úrovni zjistil, že žáci i vyučující mají kladné postoje směrem k cirkulární ekonomice. Pro úspěšnou aplikaci principů však chybí dostatečná úroveň znalostí (Nemani, 2024). Podíváme-li se na integraci cirkulární ekonomiky do vzdělávání z druhé strany, tak na základě řeckého výzkumu lze říci, že na základních školách je nedostatečná integrace cirkulární ekonomiky a celkové udržitelnosti do osnov, avšak postoje učitelů směrem k integraci konceptu od osnov jsou pozitivní (Kosta et al., 2025).

2 Metodika

Cílem je zjistit, jak žáci vnímají cirkulární ekonomiku z pohledu základních ekonomických otázek, ale také dílčích prvků konceptu. Zvolenou metodou pro kvantitativní výzkum byl dotazník. Distribuce proběhla v roce 2023. Byla použita záměrná metoda výběru vzorku (Lauretto et al., 2012). Jde o nepravděpodobnostní výběr, kdy je třeba pro výběr vzorku stanovit určitá kritéria. V tomto případě byl systematizující prvek účast žáků na Juniorské univerzitě nebo příslušnost k nějaké z regionálních škol, které byly osloveny. Juniorská univerzita je pětidenní stáž, která je určité žákům středních škol, kteří se zajímají o vědu, životní prostřední a udržitelný rozvoj (MEVPIS, 2025). Pilotáž dotazníku proběhla během sběru dat; její průběh a výsledky jsou samostatně publikovány (viz Buchtele & Plachtová, 2023).

Po filtraci dat bylo použito celkem 147 dotazníků, jež byly vyplněny oslovenými žáky. Věková struktura je poměrně nerovnoměrná, jelikož jsou zde zastoupeni žáci od 11 do 20 let. Nejvíce žáků je ve věku 15-19 a celkem jde o 120 z nich. Nejvíce žáků, kteří se výzkumu zúčastnili, jsou z Gymnázia ve Vodňanech (75). Ostatní školy jsou zastoupeny následovně: Střední rybářská škola a Vyšší odborná škola vodního hospodářství a ekologie Vodňany (28), SOŠ a SOU Hořovice (21), „Gymnázium z většího města“ (18), „Gymnázium z menšího města“ (1), Gymnázium – blíže neupřesněno (3). V jednom případě nebyla střední škola specifikována.

Výzkum lze rozdělit na tři části. První část ve zjednodušené formě zkoumá postoje žáků směrem k ekonomickému konceptu – cirkulární ekonomice, z pohledu základních předpokladů, jako je role ekonomického růstu v konceptu (e.g. WECD, 1987; Kirchherr et al.). Další část zkoumá dílčí prvky cirkulární ekonomiky ve vztahu ke spotřebitelskému chování žáků. Na závěr je zkoumán vliv diskurzu o environmentálních tématech v rodině a mezi přáteli na předchozí sledované proměnné. Byly stanoveny celkem tři výzkumné otázky:

- VO1: *Jak žáci vnímání základní ekonomické předpoklady cirkulární ekonomiky?*
- VO2: *Jaké je základní spotřebitelské chování žáků směrem k cirkulární ekonomice?*
- VO3: *Má na vnímání cirkulární ekonomiky vliv diskurz o environmentálních tématech?*

K zobrazení vztahů mezi proměnnými byly použity kontingenční tabulky, v SPSS označované jako crosstabs (IBM, n. d.). Zobrazují data v řádcích a sloupcích se shrnutím informací v průsečících. Slouží k analýze vztahů mezi dvěma nebo více kategoriálními proměnnými. Výstupem jsou tabulky zobrazující četnosti, procenta. V tomto případě byly ověřovány pomocí chí-kvadrát testu.

3 Výsledky

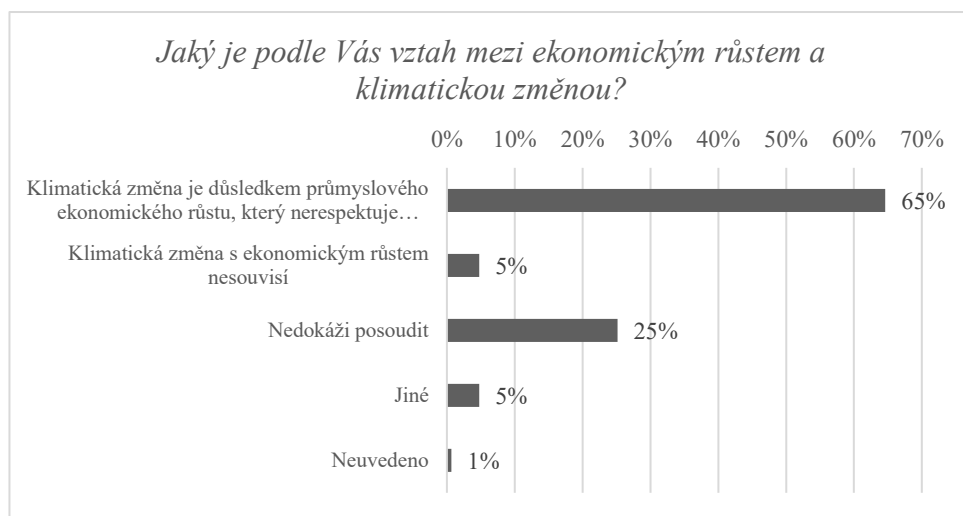
Výsledky jsou prezentovány ve třech částech dle výzkumných otázek: základní ekonomické předpoklady cirkulární ekonomiky, dílčí prvky cirkulární ekonomiky a spotřebitelské chování, vliv diskurzu o environmentálních tématech v rodině a mezi přáteli.

3.1 Základní ekonomické předpoklady cirkulární ekonomiky

Základem alternativního paradigmatu – udržitelného rozvoje (WCED, 1987), jež představuje cíl cirkulární ekonomiky, je upozornění na nesoulad ekonomického růstu s planetárními limity. Jejich překročení způsobuje klimatické změny. Z grafu 1 je na první pohled vidět, že většina žáků je toho názoru, že klimatická změna je důsledkem průmyslového ekonomického růstu, který nerespektuje zachování zdravého životního prostředí. Celkem jde o 65 % oslovených. Přesně čtvrtina oslovených, tj. 25 %, nedokáže tento vztah posoudit. Pouze 5 % žáků označilo odpověď, že klimatická změna s ekonomickým růstem nesouvisí.

Byl zjištěn statisticky významný vztah mezi sledovanou otázkou a znalostí konceptu udržitelného rozvoje ($\chi^2 = 45,438$; $df = 24$; $p = 0,005$). Žáci, kteří znají udržitelný rozvoj a zaujala je, mají častěji vlastní představu o vztahu mezi ekonomickým růstem a klimatickou změnou ($ar = 3,0$). Stejně tak byl zjištěn statisticky významný vztah i mezi znalostí principu cirkulární ekonomiky ($\chi^2 = 54,760$; $df = 20$; $p = 0,000$). Žáci, kteří znají koncept, ale nezajímá je, častěji vybírají odpověď, že klimatická změna je důsledkem průmyslového ekonomického růstu, který nerespektuje zachování zdravého životního prostředí ($ar = 2,7$). Žáci, kteří neví, co znamená cirkulární ekonomika, častěji označují odpověď, že vztah nedokáží posoudit ($ar = 2,6$).

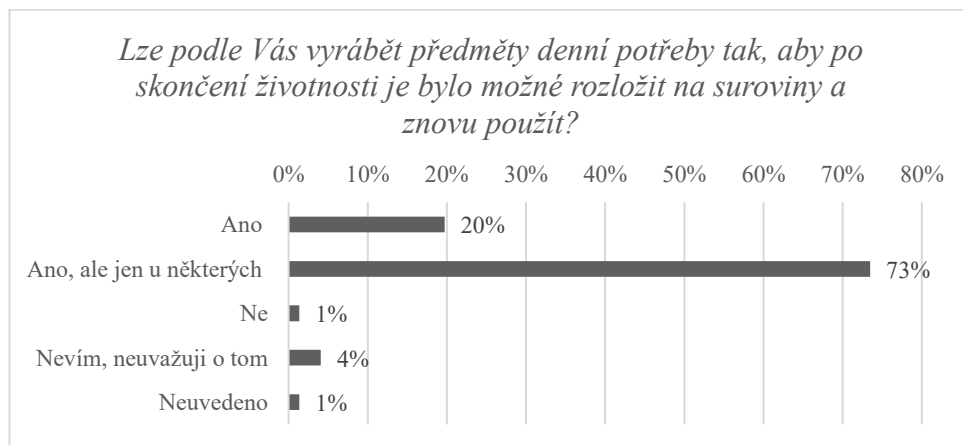
Graf 1 Vztah mezi ekonomickým růstem a klimatickou změnou



Zdroj: Vlastní zpracování; $n = 147$

Základním dílčím ekonomickým předpokladem cirkulární ekonomiky je odklon od lineárního modelu směrem k cirkulárnímu, kdy lze znovu použít suroviny z již existujících komodit k výrobě nových. Graf 2 zobrazuje odpovědi na otázku: „Lze podle Vás vyrábět předměty denní potřeby tak, aby po skončení životnosti je bylo možné rozložit na suroviny a znovu použít?“. Nejčastěji zvolenou odpovědí, tj. 73 %, byla „Ano, ale jen u některých“. Odpověď „Ano“, která představuje naprostý souhlas s odklonem od lineárního modelu měla četnost 20 %. Lze usoudit, že žáci souhlasí se základním principem cirkulární ekonomiky, avšak poukazují na ekonomické a výrobní limity cirkularity. Nebyl zjištěn žádný statisticky významný vztah mezi sledovanou otázkou a dalšími proměnnými.

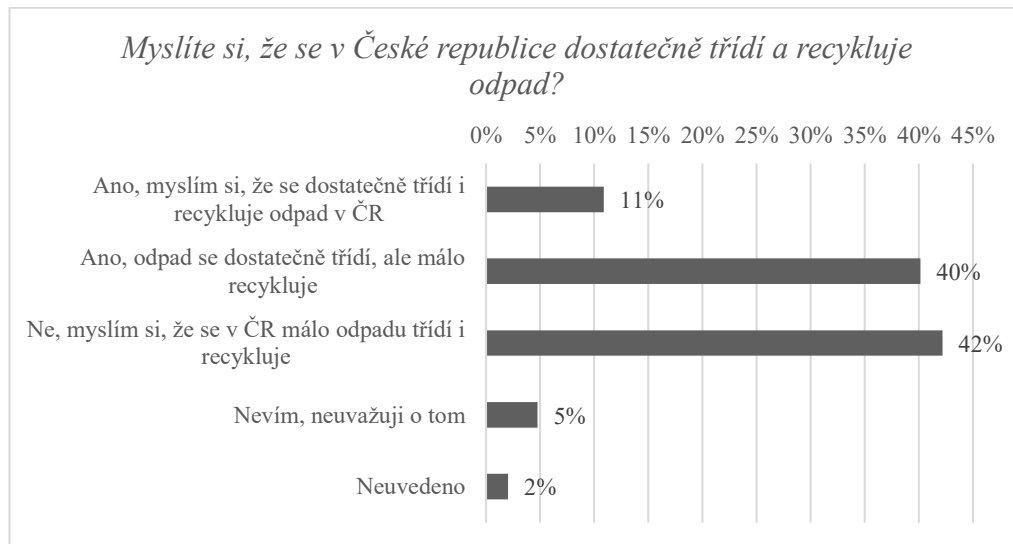
Graf 2 Výroba předmětů denní potřeby, z nichž lze znovu využít suroviny



Zdroj: Vlastní zpracování; $n = 147$

Posledním zvoleným ekonomickým předpokladem pro úspěšnou transformaci směrem k cirkulární ekonomice je funkční recyklační proces v zemi. Společně s recyklací je v otázce obsaženo i třídění odpadu jako předstupeň. V tomto případě jsou žáci skeptičtí ke stavu v ČR. Nejvíce žáků je názoru, že se v ČR třídí a recykluje málo odpadu. Celkem odpověď zvolilo 42 % oslovených. Podobně je zastoupena i odpověď, tj. 40 %, která označuje případ, kdy se dostatečně třídí odpad, ale málo recykluje. Pouze 11 % oslovených uvádí, že se v ČR dostatečně třídí i recykluje odpad (Graf 3). Nebyl zjištěn žádný statisticky významný vztah mezi sledovanou otázkou a dalšími proměnnými.

Graf 3 Recyklace v České republice



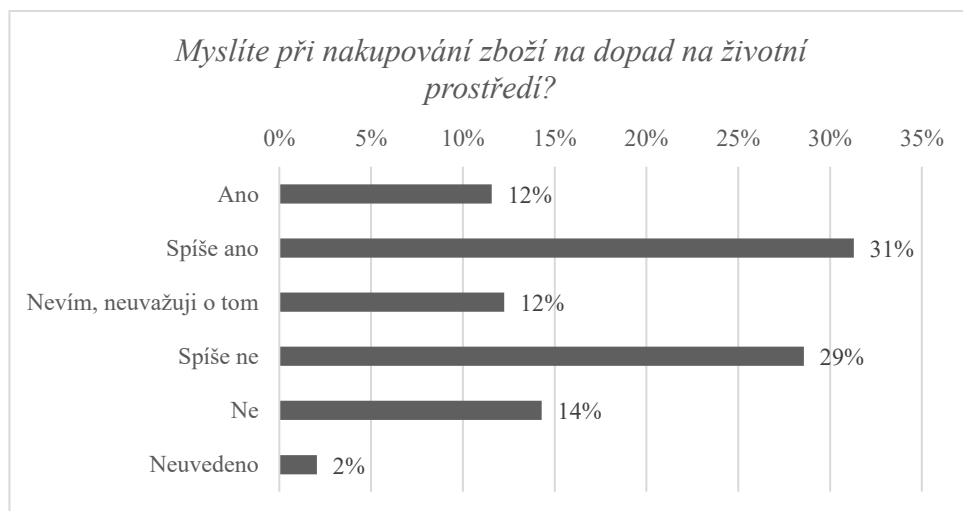
Zdroj: Vlastní zpracování; n = 147

3.2 Dílčí prvky cirkulární ekonomiky a spotřebitelské chování

Pro zkoumání dílčích prvků cirkulární ekonomiky a spotřebitelského chování ve své zjednodušené formě byla vždy u otázek použita Likertova škála. Jako první byla zkoumána celková provázanost spotřebitelského chování a životního prostředí, jak to vnímají žáci. Na Likertově škále z grafu 4 na první pohled patrné, že jsou hodnoty vychýleny na obě strany. Převádíme-li odpovědi na numerické hodnoty (Ano = 5; Spíše ano = 4; Nevím, neuvažuji o tom = 3; Spíše ne = 2; Ne = 1), tak průměrná hodnota je 2,97.

Byl zjištěn statisticky významný vztah mezi sledovanou otázkou a znalostí konceptu bioekonomiky ($\chi^2 = 41,847$; $df = 25$; $p = 0,019$). Žáci, kteří bioekonomiku znají a zaujala je, nadměrně více vybírají odpověď „ano“ u sledované otázky ($ar = 2,6$). Naopak žáci, kteří označují, že neví, co je bioekonomika, tak nadměrně více vybírají u sledované otázky odpověď „ne“ ($ar = 2,0$).

Graf 4 Provázanost spotřebitelského chování a životního prostředí

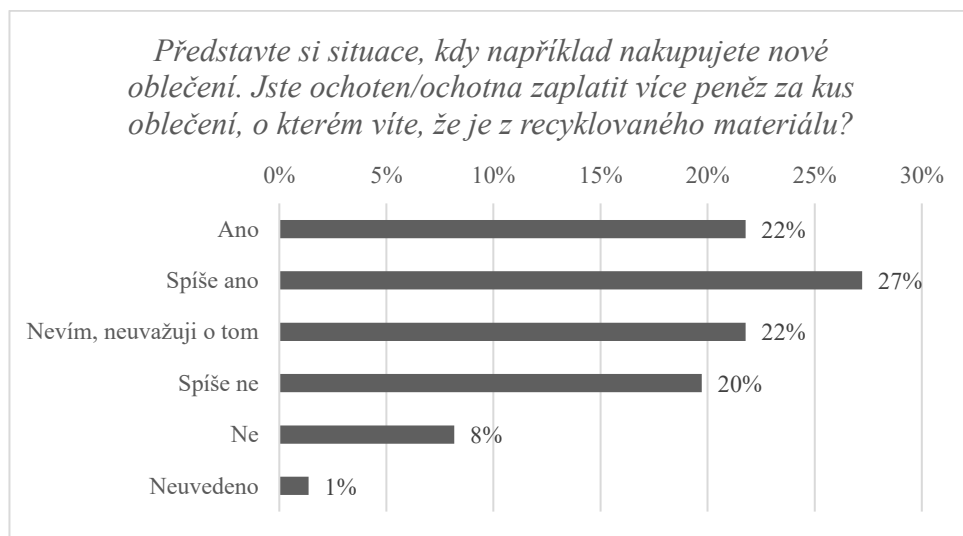


Zdroj: Vlastní zpracování; n = 147

Jako další proměnná byla zjišťována ochota žáků platit více za produkt z recyklovaného materiálu. Hodnoty na Likertově škále se více přiklání k souhlasnému postoji. Nejčastější byla odpověď „Spíše ano“, která měla celkovou četnost 27 %. Zajímavé zjištění je, že poměrně významný počet žáků volí neutrální odpověď, tj. 22 % (Graf 5). Byl zjištěn

statisticky významný vztah mezi znalostí konceptu udržitelného rozvoje a sledovanou otázkou ($\chi^2 = 46,643$; $df = 30$; $p = 0,027$). Žáci, kteří znají koncept a zaujal je, nadměrně více vybírají odpověď „ano“ u sledované otázky ($ar = 3,3$).

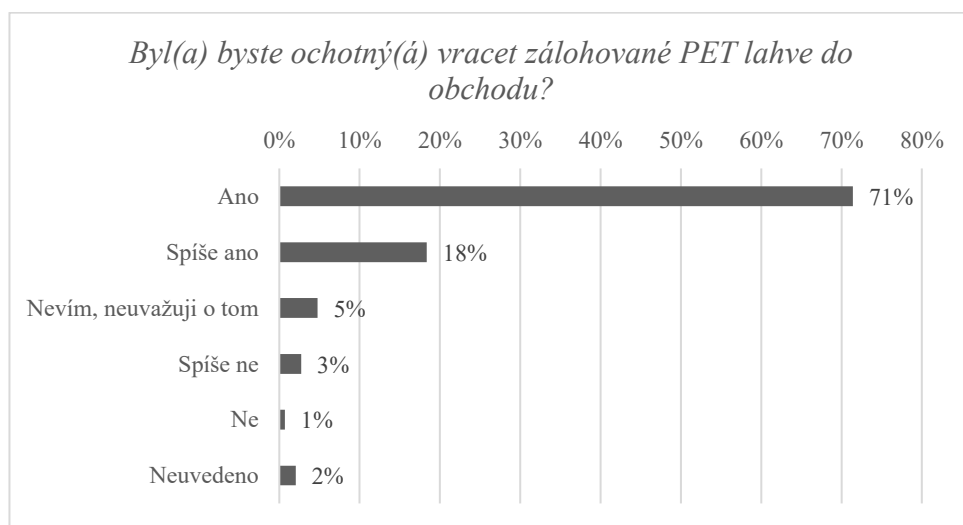
Graf 5 Ochota zaplatit více za produkt z recyklovaného materiálu



Zdroj: Vlastní zpracování; $n = 147$

Dalším prvkem funkční cirkulární ekonomiky je zálohovací systém. Následující otázka měřila ochotu žáků vracet zálohované PET lahve zpět do obchodů. Celkem 71 % oslovených zvolilo na Likertově škále odpověď „ano“, která značí naprostý souhlas. Druhou odpovědí s největší četností byla mírnější forma souhlasu „spíše ano“ (18 %). Lze říci, že oslovení žáci jsou ochotni vracet zálohované PET lahve do obchodu (Graf 6). Byl zjištěn statisticky významný vztah mezi znalostí konceptu udržitelného rozvoje a sledovanou otázkou ($\chi^2 = 51,963$; $df = 30$; $p = 0,008$). Žáci, kteří znají koncept a zaujal je, také nadměrně více uvádějí odpověď „ano“ u sledované otázky ($ar = 2,2$).

Graf 6 Ochota vracet zálohované lahve zpět do obchodu



Zdroj: Vlastní zpracování; $n = 147$

3.3 Vliv diskurzu o environmentálních tématech v rodině a mezi přáteli

V této části výzkumu je zkoumán vliv diskurzu o environmentálních tématech v rámci rodiny a mezi kamarády na vnímání cirkulární ekonomiky a s tím spjaté proenvironmentální chování. Z tabulky 1 je patrné, že rozdělení v rámci odpovědí se vychyluje na obě strany. U otázky: „Bavíte se ve Vaší rodině o životním prostředí?“ je průměr 3,20 (Ano = 5; Spíše ano = 4; Nevím, neuvažuji o tom = 3; Spíše ne = 2; Ne = 1). U druhé otázky: „Bavíte se s Vašimi kamarády o životním prostředí?“ je hodnota průměru o něco více vychýlena k nesouhlasu, tj. 2,63.

Tabulka 1 Diskurz o environmentálních tématech

	Bavíte se ve Vaší rodině o životním prostředí?	Bavíte se s Vašimi kamarády o životním prostředí?
Ano	19 %	14 %
Spíše ano	33 %	20 %
Nevím, neuvažuji o tom	7 %	4 %
Spíše ne	28 %	35 %
Ne	12 %	24 %
Neuvedeno	2 %	2 %

Zdroj: Vlastní zpracování; n = 147

U první otázky, která zkoumá diskurz o environmentálních tématech v rámci rodiny bylo pomocí kontingenčních tabulek a chi-kvadrát testu nalezeno několik statisticky významných vztahů („Bavíte se ve Vaší rodině o životním prostředí?“). První statisticky významný vztah byl mezi sledovanou otázkou a otázkou, zdali se v České republice dostatečně třídí a recykluje odpad ($\chi^2 = 91,318$; $df = 20$; $p = 0,000$). Žáci, kteří uvádějí odpověď „ano“ na otázku, zdali se baví o životním prostředí v jejich rodině, také nadměrně více označují odpověď, že v ČR se málo odpadu třídí i recykluje ($ar = 2,2$). Další statisticky významný vztah byl mezi sledovanou otázkou a faktem, zdali žáci při nákupu zohledňují životní prostředí ($\chi^2 = 188,185$; $df = 25$; $p = 0,000$). Žáci, kteří vybírají odpověď „ano“ na sledovanou otázku, také nadměrně více uvádějí odpověď „ano“ u otázky, zdali myslí na životní prostředí při nákupu zboží ($ar = 3,1$). Naopak žáci, kteří uvádějí „ne“ ($ar = 3,4$) a „spíše ne“ ($ar = 2,2$) u sledované otázky, tak nadměrně více vybírají odpověď „ne“ v případě nákupu zboží a zohlednění dopadu na životní prostředí. Poslední statisticky významný vztah je mezi sledovanou otázkou a ochotou žáků zaplatit více peněz za kus oblečení, o kterém ví, že je z recyklovaného materiálu ($\chi^2 = 149,826$; $df = 25$; $p = 0,000$). Žáci, kteří u sledované otázky vybírají odpověď „ano“, také nadměrně více vybírají stejnou odpověď v případě otázky, zda-li jsou ochotni zaplatit více peněz za kus oblečení, o kterém ví, že je z recyklovaného materiálu ($ar = 4,5$).

U druhé sledované otázky bylo opět za pomoci kontingenčních tabulek a chi-kvadrát testu nalezeno několik statisticky významných vztahů („Bavíte se s Vašimi kamarády o životním prostředí?“). Statisticky významný vztah byl nalezen mezi sledovanou otázkou a názorem, zdali lze vyrábět předměty denní potřeby tak, aby po skončení životnosti je bylo možné rozložit na suroviny a znovu použít ($\chi^2 = 116,154$; $df = 20$; $p = 0,000$). Žáci, kteří na Likertově škále uvádějí u sledované odpověď „ano“, nadměrně více zastávají názor, že lze vyrábět předměty denní potřeby tak, aby po skončení životnosti je bylo možné rozložit na suroviny a znovu použít ($ar = 3,5$). Další statisticky významný vztah byl mezi sledovanou otázkou a názorem žáků na stav třídění a recyklace odpadu v ČR ($\chi^2 = 90,345$; $df = 20$; $p = 0,000$). Žáci, kteří opět vybírají na Likertově škále u sledované otázky odpověď „ano“, tak nadměrně více uvádějí, že se v ČR málo odpadu třídí i recykluje ($ar = 2,5$). Vliv na sledovanou otázku má také fakt, zdali žáci při nákupu zohledňují životní prostředí ($\chi^2 = 200,410$; $df = 25$; $p = 0,000$). Žáci, kteří na Likertově škále, uvádějí u sledované otázky odpověď „ano“, také nadměrně více zohledňují životní prostředí při nákupu ($ar = 2,6$). Tento vztah platí i naopak, kdy žáci uvádějí odpověď „ne“ a zároveň nadměrně více vybírají tuto odpověď („ne“) i při zohledňování životního prostředí při svých nákupu ($ar = 4,9$). Podobná situace je i u sledované otázky a ochoty zaplatit více peněz za kus oblečení, o kterém ví, že je z recyklovaného materiálu ($\chi^2 = 125,248$; $df = 25$; $p = 0,000$). Žáci, kteří u sledované otázky označují odpověď „ano“, tak jsou ochotni zaplatit více peněz za kus oblečení, o kterém ví, že je z recyklovaného materiálu ($ar = 2,5$), a naopak ($ar = 2,1$). Poslední statisticky významný vztah je mezi sledovanou otázkou a ochotou vracet zálohované PET lahve do obchodu ($\chi^2 = 181,032$; $df = 25$; $p = 0,000$). Žáci, kteří u sledované otázky uvádějí na Likertově škále mírný souhlas, tj. „spíše ano“, také nadměrně více označují odpověď „spíše ano“ i u ochoty vracet zálohované PET lahve do obchodu ($ar = 3,0$). Vedle toho žáci, kteří u sledované otázky vybírají odpověď „spíše ne“, tak nadměrně více označují odpověď „ano“ u ochoty vracet zálohované PET lahve do obchodu ($ar = 2,6$).

4 Závěr

Vzhledem k tomu, že část respondentů byli žáci se zájmem o životní prostředí, udržitelný rozvoj a environmentální témata, je nutné při interpretaci výsledků zohlednit možnou selekci vzorku, která může mít vliv na zobecnění závěrů. První výzkumná otázka (*Jak žáci vnímání základní ekonomické předpoklady cirkulární ekonomiky?*) zjišťuje, zdali žáci vnímají základní předpoklad cirkulární ekonomiky, který vychází z diskurzu o udržitelnosti a zdůrazňuje nesoulad mezi ekonomickým růstem omezeným přírodním kapitálem (e.g. WCED, 1987; Meadows & Club of Rome, 1972; Meadows et al., 1992). Většina oslovených potvrzuje, že klimatická změna je důsledkem průmyslového ekonomického růstu, který nerespektuje zachování zdravého životního prostředí. Stejně tak chápou odklon od lineárního modelu směrem k cirkulárnímu skrze výrobu předmětů denní potřeby, z nichž lze znovu využít suroviny. Tyto výsledky doplňují již

publikované vědecké výstupy, které se zabývají znalostmi studentů o cirkulární ekonomice (e.g. Owojori et al., 2022; Wardani et al., 2025). Zajímavé zjištění je vnímání žáků stavu třídění a recyklace odpadu, kdy většina z oslovených se shoduje na tom, že se v České republice málo recykluje. To je v souladu se skutečnými daty, kdy míra recyklace v České republice k roku 2021 byla 43,3 %. Tato hodnota je pod průměrem EU, tj. 49,9 % k roku 2021 (Eurostat, 2025).

Druhá výzkumná otázka (*Jaké je základní spotřebitelské chování žáků směrem k cirkulární ekonomice?*) se zaměřila již na konkrétní dílčí spotřebitelské chování žáků směrem k cirkulární ekonomice. Nebylo prokázáno, že by v obecné rovině žáci při svých nákupech zohledňovali dopad na životní prostředí. Nebylo ani potvrzeno, že výrazně více zohledňovali recyklovaný materiál v příkladu oblečení. Naopak žáci výrazně podporují zálohovací systém. Může to být další příspěvek k již publikovaným vědeckým výstupům, které se zabývaly projevy proenvironmentálního chování na té nejzákladnější úrovni směrem k cirkulární ekonomice (Alves et al., 2024), ale také uvědomění si účelu cirkulární ekonomiky (Laius et al., 2024).

Poslední výzkumná otázka (*Má na vnímání cirkulární ekonomiky vliv diskurz o environmentálních tématech?*) byla předmětem kontingenčních tabulek. Byl zkoumán vliv diskurzu v rodině a mezi kamarády na výše uvedené proměnné. Diskurs o environmentálních tématech v rodině má vliv zejména na názory ohledně stavu třídění a recyklace ve smyslu, že se v České republice málo třídí i recykluje. Dále má tento diskurz vliv na zohlednění životního prostředí při nákupu zboží a ochotu nakupovat produkty z recyklovaného materiálu.

Celkově větší vliv má diskurz o environmentálních tématech mezi vrstevníky/kamarády. Co se týče základních ekonomických předpokladů, tak je zde vliv diskurzu na názor, že lze vyrábět předměty denní potřeby v souladu s cirkularitou a stejně jako v předchozím případě jsou i toto žáci více skeptičtí ke stavu recyklace a třídění odpadu v zemi. Vliv je zde i na spotřebitelské chování, zejména z pohledu zohlednění životního prostředí při nákupech, upřednostnění produktů z recyklovaného materiálu a ochoty vracet zálohované PET lahve do obchodu.

Poděkování

Autoři děkují středisku MEVPIS Fakulty rybářství a ochrany vod Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích za možnost sběru dat v průběhu vzdělávacích aktivit. Příspěvek je podpořen projektem Grantové agentury Jihočeské univerzity GA JU 128/2025/S.

Zdroje

- Alves, M. N., Seixas, C., Castro, A., & Leitão, A. (2024). Promoting the Transition to a Circular Economy: A Study about Behaviour, Attitudes, and Knowledge by University Students in Portugal. *Sustainability*, 16(1). doi:10.3390/su16010343.
- Buchtele, R., & Lapka, M. (2021). The usual discourse of sustainable development and its impact on students of economics: a case from Czech higher education context. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 23(5), 1001-1018. doi:10.1108/IJSHE-02-2021-0067.
- Buchtele, R., & Plachtová, P. (2023). PERCEPTION OF CIRCULAR ECONOMY AMONG HIGH SCHOOL STUDENTS: AN UNEXPLORED PERSPECTIVE. In Fafílek, *Conference Proceedings DOKBAT 2023 19th International Bata Conference for Ph.D. Students and Young Researchers*. Tomas Bata University in Zlín Faculty of Management and Economics, 79-91.
- Dewi, R., Arfani, J. W., & Herawan, D. (2022). A Study of Circular Economy Awareness in University Students: The Assessment of Knowledge, Attitude and Behavior. *Journal of World Trade Studies*, 7(1), 1-17. doi:10.22146/jwts.v7i1.3702.
- Ellen MacArthur Foundation. (n. d.). *What is a circular economy?* Retrieved from: <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/topics/circular-economy-introduction/overview>.
- European Commission. (2015). *Communication from the Commission to the European Parliament, The Council, The European Economic and Social Committee and The Committee of the Region - Closing the loop - An EU action plan for the Circular Economy*. Retrieved from: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:52015DC0614>.
- European Commission. (2019). *Communication from the Commission to The European parliament, The European Council, The Council, The European Economic and Social Committee and The Committee of the Regions - The European Green Deal*. Retrieved from: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=COM%3A2019%3A640%3AFIN>.
- Eurostat. (2025). *Recycling rate of municipal waste*. Retrieved from: https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/sdg_11_60/default/table.
- Figge, F., Thorpe, A. S., & Gutberlet, M. (2023). Definitions of the circular economy: Circularity matters. *Ecological Economics*, 208, doi:10.1016/j.ecolecon.2023.107823.

- IBM. (n. d.). *Crosstabs*. Retrived from: <https://www.ibm.com/docs/en/cognos-analytics/11.1.0?topic=reporting-crosstabs>.
- Kirchherr, J., Reike, D., & Hekkert, M. (2017). Conceptualizing the circular economy: An analysis of 114 definitions. *Resources, Conservation and Recycling*, 127, 221-232, doi:10.1016/j.resconrec.2017.09.005.
- Kosta, A. D., Keramitsoglou, K. M., & Tsagarakis, K. P. (2025). Circular economy and sustainable development in primary education. *Frontiers in Sustainability*, 6, doi:10.3389/frsus.2025.1414055.
- Laius, A., Saarna, R., & Kont, M. (2024). Secondary school students' understanding of circular economy and recycling at a small rural school. *Interdisciplinary Journal of Environmental and Science Education*, 20(3). doi:10.29333/ijese/14620.
- Lauretto, M. D. S., Nakano, F., Pereira, C. A. de B., & Stern, J. M. (2012). Intentional sampling by goal optimization with decoupling by stochastic perturbation. In XI *BRAZILIAN MEETING ON BAYESIAN STATISTICS: EBEB 2012* 189-201, doi:10.1063/1.4759603.
- MEVPIS. (2025). *Juniorská univerzita*. Dostupné z: <https://www.mevpis.cz/sluzby/juniorska-univerzita-11>.
- Meadows, D. H., & Club of Rome. (1972). *The Limits to growth: A report for the Club of Rome's project on the predicament of mankind*. New York: Universe Books.
- Nemani, S. (2024). Empowering Middle School Students for a Sustainable Future: Integrating Circular Economy Principles with Youth Entrepreneurship Education. *Current Perspectives in Educational Research*, 7(2), 14-35. doi:10.46303/cuper.2024.7.
- Meadows, D. H., Meadows, D. L., & Randers, J. (1992). *Beyond the limits: Confronting global collapse, envisioning a sustainable future*. Post Mills, Vt: Chelsea Green Pub. Co.
- Owojori, O. M., Mulaudzi, R., & Edokpayi, J. N. (2022). Student's Knowledge, Attitude, and Perception (KAP) to Solid Waste Management: A Survey towards a More Circular Economy from a Rural-Based Tertiary Institution in South Africa. *Sustainability*, 14(3), doi:10.3390/su14031310.
- Wardani, D. K., Sabandi, M., Kardiye, K., & Indira, F. R. (2025). Circular economy awareness of students in higher education: the assessment of knowledge, attitudes, and behavior. *Journal of Education and Learning (EduLearn)*, 19(2), 988-997, doi:10.11591/edulearn.v19i2.21432.
- WCED. (1987). *Report of the World Commission on Environment and Development: Our Common Future*. Retrieved from: <http://www.un-documents.net/our-commonfuture.pdf>.
- Zorpas, A. A., Naddeo, V., Voukkali, I., Vraha, E., & Bockreis, A. (2025). Environmental ethics considerations in circular economy and waste management. *Waste Management & Research: The Journal for a Sustainable Circular Economy*, 43(2), 133-136, doi:10.1177/0734242X241299891.

Title: Students' perspectives on the circular economy and the role of environmental discourse

Abstract: In the context of the circular economy, waste represents a by-product of production, consumption, distribution, attitudes, and behaviours within society. These social factors confer an ethical dimension upon the discourse surrounding the circular economy. Educational institutions play a key role in the framework of the European Green Deal. The aim of this paper is to examine how students perceive the circular economy in terms of fundamental premises as well as specific elements of the concept.

A questionnaire survey was employed as the method for the quantitative research. The study focuses on students' perceptions of the fundamental economic premises of the circular economy, their consumer behaviour, and the impact of environmental discourse on their understanding of the concept. An important finding is that environmental discourse has an impact, especially peer-to-peer discussion.

Keywords: circular economy, discourse, environmental topics, students

Etické dimenzie sextingu v kontexte digitálnej komunikácie

Vladimíra Hladíková¹

Abstrakt: Vedecký príspevok sa zaoberá etickou reflexiou fenoménu sexting v kontexte digitálnej komunikácie. Príspevok prekladá teoretickú analýzu foriem digitálneho sebaujadrenia v súvislosti s intímnyim alebo sexuálnym kontextom, pričom akcentuje otázky súhlasu, dôstojnosti, súkromia a rizík spojených s narušením digitálnych hraníc. Vychádzajúc z hermeneutického a fenomenologického prístupu, príspevok identifikuje etické výzvy sextingu ako prejavu online impulzivitu v (kyber)prostredí subjektívnej anonymity a permanentnej dostupnosti, ako i v nadväznosti na problematiku technologickej interferencie. Cieľom je prispieť k vedeckému diskurzu o digitálnej a mediálnej etike a zodpovednosti a podporiť tvorbu preventívnych a vzdelávacích rámcov v oblasti mediálnej gramotnosti.

Kľúčové slová: sexting, digitálna komunikácia, etika, netiketa, mediálna gramotnosť, technologická interferencia

1 Úvod

Súčasný digitálny vek, charakterizovaný rýchlym vývojom informačných a komunikačných technológií (IKT), významne mení spôsob fungovania spoločnosti a každodenného života jednotlivcov. Rozmach digitálnych médií – najmä smartfónov, tabletov, multimediálnych prehrávačov či nositeľných technológií – spolu s dynamickým rozvojom internetu ako dominantného komunikačného a interakčného média, vytvoril nové sociálno-komunikačné prostredie našej existencie – kyberpriestor. Tento virtuálny svet ponúka takmer neobmedzené možnosti v oblasti komunikácie, sebaaprezentácie, zdieľania obsahu či budovania sociálnych vzťahov. Virtuálne prostredie sa stáva paralelnou realitou, v ktorej sa transformuje spôsob myslenia, správania a prežívania digitálnych používateľov.

Okrem poskytovania nepretržitého prístupu k informáciám, online komunikácii, zábave a rôznym sociálnym a vizuálnym médiám začali smartfóny prenikať do všetkých aspektov osobného a spoločenského života ľudí. Rozšírené používanie smartfónov výrazne prispelo k stieraniu hraníc medzi fyzickým a digitálnym prostredím (Burkett, 2015), v dôsledku čoho sa virtuálny priestor stáva prirodzeným pokračovaním, resp. extenziou každodenného života jednotlivca. Tento vývoj formuje nielen naše prežívanie a sebaidentifikáciu (Simpson, 2013), ale aj spôsob, akým nadväzujeme, rozvíjame a udržiavame medziľudské vzťahy a komunikáciu (Jeanfreau et al., 2019). Digitálna komunikácia zároveň nadobudla kľúčovú funkciu aj v oblasti intímnych a romantických vzťahov (Beckmeyer et al., 2022; Galovan et al., 2018; Jeanfreau et al., 2019). V tomto kontexte je prirodzené, že digitálne technológie sa stali prostriedkom na skúmanie sexuality, vyjadrovanie sexuálnej identity a iniciovanie sexuálnych interakcií. Špecificky mladá generácia – tzv. digitálni domorodci – vyrastá v tomto technologicky prepojenom prostredí ako v prirodzenom kontexte svojej socializácie. Zatiaľ čo nové technológie prinášajú významné výhody a príležitosti pre osobnostný a sociálny rozvoj, zároveň so sebou nesú aj nové riziká a výzvy. Medzi ne patrí aj fenomén sextingu – správanie, ktoré je úzko späté s digitálnou komunikáciou a intímnyim sebaodkrývaním v online prostredí.

2 Metodika

Hlavným cieľom vedeckého príspevku je preskúmať fenomén sextingu z hľadiska etických aspektov a jeho prepojenia s digitálnou komunikáciou a problematikou technologickej interferencie. Príspevok sa zameriava na analýzu rizík, foriem a vývojových kontextov sextingu, pričom akcentuje potrebu rozvoja digitálnej etiky, mediálnej gramotnosti a zodpovedného správania v online prostredí.

Vedecký príspevok má charakter teoretickej štúdie. Pri spracovaní príspevku boli uplatnené analyticko-syntetické metódy, ktoré umožnili identifikovať základné pojmy, kategórie a súvislosti týkajúce sa výskytu a vnímania sextingu v súčasnej spoločnosti. Súčasne boli využité indukívne a deduktívne prístupy, prostredníctvom ktorých boli formulované závery týkajúce sa vplyvu digitálneho prostredia na etické rozhodovanie mladistvých. Primárnym výskumným prístupom je hermeneutická analýza, ktorá umožňuje interpretovať významové vrstvy javu sextingu v kontexte digitálnej komunikácie a etických súvislostí. Zároveň je uplatnený fenomenologický prístup, ktorý sa zameriava na pochopenie možných subjektívnych skúseností a prežívania jednotlivcov v súvislosti s intímnyim sebaujadrením a digitálnou interakciou. Vedecká abstrakcia bola uplatnená pri konštruovaní terminologického rámca a konceptualizácii kľúčových

¹ Univerzita sv. Cyrila a Metoda v Trnave, Fakulta masmediálnej komunikácie, Katedra mediálnej výchovy, Námestie J. Herdu 2, 917 01 Trnava, Slovenská republika, vladimira.hladikova@ucm.sk

pojmov, pričom východiskom boli aktuálne zahraničné výskumy publikované v recenzovaných časopisoch indexovaných v databázach Scopus a Web of Science s dôrazom na interdisciplinárne zdroje z oblasti mediálnych štúdií, etiky, psychológie a digitálnej komunikácie. Metodologický rámec príspevku tak vytvára predpoklady pre hlbšiu reflexiu normatívnych, hodnotových a sociálno-kultúrnych aspektov sextingu ako fenoménu súčasnej mediovanej reality.

3 Výsledky

Sexting predstavuje špecifickú formu digitálnej interakcie, v rámci ktorej dochádza k dobrovoľnému alebo nedobrovoľnému vytváraniu, zdieľaniu a šíreniu správ, fotografií alebo videí so sexuálnym alebo erotickým obsahom. Pojem vznikol kombináciou anglických slov *sex* a *texting*, pričom označuje elektronickú komunikáciu (napr. SMS, MMS, e-mail, správy na sociálnych sieťach, instant messaging a iné), ktorá nesie intímny či sexuálne explicitný podtón. Najčastejšie ide o zasielanie odhalených fotografií alebo sexuálne ladených textov prostredníctvom smartfónov či iných zariadení s internetovým pripojením. Hoci ide o relatívne nový jav – odborná pozornosť sa mu začala venovať po roku 2008 – sexting sa v súčasnosti stal bežnou súčasťou života mnohých adolescentov, ale aj dospelých. Gregusová a Drobný (2013) popisujú sexting ako flirtovanie cez internet, výmenu erotických správ a vizuálneho obsahu prostredníctvom digitálnych zariadení. Jaishankar (2009) dokonca hovorí o forme „auto-pornografie“, pri ktorej si jednotlivci vedome vytvárajú a zasielajú nahé „selfie“ či sexuálne explicitné správy.

Rozmach sextingu je neoddeliteľne spätý s rozvojom technológií, ale aj so psychologickými faktormi ako impulzivita, zvedavosť, potreba potvrdenia či experimentovania. Hollá (2013) upozorňuje, že sexting je dôsledkom technologickej dostupnosti a zároveň katalyzátorom premeny súkromného a verejného priestoru. To, čo malo zostať intímne a osobné, sa často stáva verejne dostupným a ťažko kontrolovateľným obsahom. Podľa výskumu Livingstone a kol. (2018) uskutočneného v rámci projektu EU Kids Online sa sexting objavuje čoraz častejšie u adolescentov vo veku 13 – 17 rokov, pričom mnohí z nich nerozumejú dôsledkom svojho správania. Problémom nie je len samotný akt odoslania správy či fotografie, ale najmä jej následné šírenie, preposielanie, únik na verejné platformy alebo zneužitie vo forme vydierania a kybernetického šikanovania alebo iných útokov.

V rámci výskumov a odbornej literatúry sa sexting najčastejšie rozlišuje na dve základné kategórie: dobrovoľný a nátlakový. Pri dobrovoľnom sextingu ide o aktivitu uspokojujúcu sexuálnu zvedavosť, predstavuje aj spôsob zblíženia medzi dvoma osobami. Prostredníctvom sextingu komunikační partneri vyjadrujú svoju intimitu, dôveru či isté záväzky. Opakom dobrovoľného sextingu je nátlakový, prípadne vynútený sexting, ktorý predstavuje formu sexuálneho obťažovania či šikanovania a nesie vysoké riziko zneužitia obete.

V súčasnosti sa odborná verejnosť menej zameriava na snahu dosiahnuť jednotnú definíciu pojmu sexting a čoraz častejšie pristupuje k tomuto fenoménu kategorizovaným spôsobom. Znamená to, že výskumníci uprednostňujú rozlišovanie rôznych foriem sextingového správania na základe konkrétnych charakteristík a rozdeľujú ich do viacerých kategórií. Vo vedeckej literatúre sa pritom najčastejšie stretávame so štyrmi základnými typmi kategorizácie:

1. Prvou kategóriou je rozlíšenie medzi **aktívnym a pasívnym sextingom**. Aktívny sexting sa vzťahuje na správanie, pri ktorom jednotlivec zohráva iniciatívnu úlohu – napríklad odosiela sexuálne explicitné správy či fotografie, žiada o ne alebo ich ďalej preposiela. Naopak, pasívny sexting predstavuje situácie, v ktorých jednotlivec sexting len prijíma, prípadne je vyzvaný na jeho realizáciu, bez toho, aby sám inicioval túto interakciu (Esparza et al., 2020; Needham, 2021; Ojeda et al., 2022);
2. Druhá kategória kladie dôraz na prítomnosť alebo neprítomnosť súhlasu a rozlišuje medzi **konsenzuálnym a nekonsenzuálnym sextingom**. V tomto ponímaní je zásadné, či sa daná sextingová interakcia odohráva na základe dobrovoľného a vedomého súhlasu všetkých zúčastnených strán, alebo či dochádza k porušeniu súkromia, nátlaku, prípadne k zdieľaniu obsahu bez súhlasu odosielať a (Barroso et al., 2023; Holfeld et al., 2023). Táto kategorizácia je dôležitá najmä z hľadiska etických, právnych a psychologických dôsledkov sextingu;
3. Tretí typ klasifikácie sa opiera o kontext, v ktorom sexting prebieha, a rozlišuje tzv. **primárny a sekundárny sexting**. Primárny sexting sa vzťahuje na situáciu, keď osoba dobrovoľne odosiela svoj vlastný intímny obsah inej konkrétnej osobe – typicky v rámci romantického alebo partnerského vzťahu. Naopak, sekundárny sexting označuje akékoľvek ďalšie šírenie tohto obsahu mimo pôvodného intímneho kontextu – napríklad preposlanie fotografie tretej strane, zverejnenie na sociálnej sieti či iné formy distribúcie. Práve toto rozlíšenie medzi pôvodným a sekundárnym aktom sextingu sa stalo dôležitým analytickým rámcom v mnohých empirických štúdiách (Barrense-Dias et al., 2017; Esparza et al., 2020; Villacampa, 2017);
4. Štvrtá, menej známa, ale významná kategória odlišuje tzv. **„aggravated sexting“ a „experimental sexting“**. Aggravated sexting (agresívny, zneužívajúci sexting) sa odohráva v

kontexte násilného alebo manipulatívneho správania – často ide o prípady vydierania, nátlaku, šikany alebo iného druhu trestnej činnosti. Naopak, *experimental sexting* (exploratívny, experimentálny sexting) sa typicky vyskytuje medzi mladými ľuďmi v kontexte zvedavosti, zábavy alebo ako súčasť partnerskej dynamiky a dobrovoľného objavovania sexuality (Needham, 2021; Villacampa, 2017).

Uvedené kategórie sextingu neplnia len analytickú funkciu vo vedeckých výskumoch, ale zároveň otvárajú dôležitý priestor pre *etickú reflexiu* digitálneho správania. Sexting, ako forma komunikácie v kyberpriestore, podlieha rovnakým morálnym otázkam ako akýkoľvek iný spôsob medziľudskej interakcie – obzvlášť preto, že sa dotýka takých citlivých oblastí, ako sú súkromie, dôvera, dôstojnosť, súhlas a zodpovednosť. Digitálna etika, ako špecifická oblasť aplikovanej etiky, sa zaoberá otázkami morálne prijateľného správania v prostredí digitálnych technológií. Práve sexting poukazuje na mnohé dilemy, ktoré vznikajú v online priestore – napríklad:

- Je zdieľanie intímnej fotografie so súhlasom partnera eticky problematické, ak existuje riziko jej zneužitia?
- Aký je rozdiel medzi prejavom dôvery a nezodpovedným konaním?
- Kto nesie morálnu zodpovednosť za sekundárne šírenie obsahu – pôvodný autor, osoba, ktorá ho získala, alebo ten, kto ho ďalej zverejnil?

V tejto súvislosti zohráva kľúčovú úlohu koncept súhlasu, ktorý sa stáva nielen právnou, ale predovšetkým etickou kategóriou. Rozdiel medzi konsenzuálnym a nekonsenzuálnym sextingom nie je len technický, ale zásadne mení morálny rozmer interakcie – zatiaľ čo prvý môže byť vyjadrením dôvery a intimity, druhý je formou porušenia ľudskej dôstojnosti, zneužitia dôvery a niekedy aj násillia. Zvlášť problematický je sekundárny sexting, ktorý je eticky odsúdeniahodný najmä v prípade, že prebehne bez vedomia alebo súhlasu osoby, ktorej obraz či správa sa týka. V takýchto prípadoch ide o závažné narušenie základného práva na súkromie a osobnú integritu. Z morálneho hľadiska je takýto čin porovnateľný s klebetením, verejným zosmiešňovaním alebo zverejňovaním dôverných informácií – len s tým rozdielom, že v digitálnom prostredí môže mať takéto správanie neporovnateľne širší dosah a trvalejšie následky.

Realizovanie a vstupovanie do sextingovej komunikácie s neznámymi osobami alebo s jednotlivcami, ku ktorým nemá používateľ digitálnych technológií vybudovanú pevnú dôveru – pričom je dôležité poznamenať, že aj osoby pôvodne považované za dôveryhodné môžu túto dôveru zneužiť alebo sklamať – predstavuje mimoriadne rizikové správanie. Toto riziko je obzvlášť vysoké u detí a dospievajúcich, ktorí sa ešte len učia rozpoznávať hranice dôvery, rizika a osobnej zodpovednosti v online prostredí. Na zvýšenú zraniteľnosť tejto skupiny vplýva niekoľko zásadných faktorov:

- Citlivý obsah, ktorý je predmetom sextingu, sa po jeho odoslaní alebo zverejnení dostáva mimo kontrolu pôvodného autora. Ak sa takýto materiál dostane do rúk osoby s manipulatívnymi, škodlivými alebo patologickými úmyslami, existuje reálna možnosť jeho zneužitia – napríklad vo forme vydierania, šírenia, verejného zosmiešňovania či ostrakizácie. V hraničných prípadoch môže ísť aj o realizáciu kybergroomingu, ktorého konzekvencie môžu mať mimoriadne závažný charakter;
- Digitálny obsah má často trvácný a ťažko kontrolovateľný charakter – zdieľané fotografie či správy môžu na internete cirkulovať dlhodobo, dokonca aj po dlhom čase a bez vedomia pôvodu. Táto digitálna stopa sa tak môže stať zdrojom dlhodobých psychických, sociálnych a vzťahových dôsledkov;
- Obete sextingu sa môžu následne stať terčom rôznych foriem online násillia, predovšetkým tzv. *harassingu* (prenasledovania, obťažovania) či sexuálne motivovanej agresie. Tieto formy správania môžu byť opakované, invazívne a traumatizujúce, čím výrazne narušajú psychickú pohodu a bezpečie obete;
- V určitých prípadoch môže neuvážené alebo nedobrovoľné zdieľanie sexuálneho materiálu predstavovať aj porušenie zákona. To sa týka najmä situácií, kedy sú do sextingu zapojené neplnoleté osoby – šírenie takéhoto obsahu môže naplňať skutkovú podstatu trestných činov, ako je výroba a šírenie detskej pornografie (§ 368 Trestného zákona SR) alebo ohrozovanie mravnej výchovy mládeže (§ 211 Trestného zákona).

Z vyššie uvedeného vyplýva, že sexting so sebou prináša množstvo závažných rizík, ktoré sa často prejavujú až následne, niekedy aj po dlhšom čase. Dôsledky takéhoto správania môžu mať dopad nielen na samotnú obeť, ale aj na jej najbližšie sociálne prostredie – rodinu, školu, priateľov – a v istých prípadoch môžu prerásť až do širšieho verejného

záujmu, najmä ak dôjde k virálnemu šíreniu obsahu. Hollá (2013) vo svojej publikácii upozorňuje na niekoľko špecifických rizikových aspektov, ktoré sú s týmto javom úzko späté:

- Trvácnosť digitálneho obsahu – materiál (fotografie, videá, texty) raz zverejnený vo virtuálnom priestore často zostáva dlhodobo dostupný, a to aj v prípade, že bol medzičasom zmazaný z pôvodného miesta výskytu. Obsah sa môže šíriť prostredníctvom záloh, screenshotov, automatických indexov alebo databáz tretích strán;
- Pocit subjektívnej anonymity v online prostredí – hoci sa mnohí používatelia domnievajú, že komunikácia na internete je súkromná a anonymná, v skutočnosti je digitálna komunikácia často sledovateľná, zaznamenateľná a zdieľateľná. Ilúzia bezpečia môže viesť k nižšej obozretnosti a k neuvážaným rozhodnutiam;
- Široká dostupnosť zdieľaného obsahu – citlivé materiály sa môžu dostať nielen k pôvodne zamýšľanému príjemcovi, ale aj k širšiemu okruhu osôb: spolužiakom, známym, neznámym používateľom internetu či dokonca médiám. Ich ďalšie šírenie môže viesť k vážnemu spoločenskému zahanbeniu, ostrakizácii alebo strate dôvery v medziľudských vzťahoch;
- Sekundárne riziká sociálno-patologického správania – obeť sextingu sú často vystavované ďalším formám patologického správania v online prostredí, ako sú kyberšikana, vydieranie (sextortion), online prenasledovanie (kyberstalking) či nenávisťné prejavy (hate speech). Tieto javy môžu mať kumulatívny efekt a viesť k dlhodobým psychickým následkom, ako je úzkosť, depresia alebo strata sebadôvery.

Z týchto dôvodov je nevyhnutné venovať sextingu pozornosť nie len ako sociálnemu fenoménu, ale aj ako komplexnej výzve v oblasti psychologickkej prevencie, právneho povedomia, digitálnej gramotnosti a najmä etiky digitálneho správania. Prevencia, osveta a vzdelávanie v tejto oblasti by preto mali byť primárne zamerané na podporu reflexívneho myslenia, rešpektu k súkromiu a zodpovednosti pri zdieľaní osobného obsahu.

Sexting nemožno vnímať izolovane od širšieho fenoménu tzv. *technologickej interferencie*, teda narušenia prirodzeného priebehu sociálnych, kognitívnych či emocionálnych procesov v dôsledku nadmerného alebo nevhodného používania digitálnych technológií. Technologická interferencia označuje situácie, kedy technológie – najmä mobilné zariadenia – zasahujú do medziľudských vzťahov, koncentrácie, schopnosti reflexie, ale aj etických rozhodnutí (McDaniel & Coyne, 2016). Z viacerých výskumov (Ward et al., 2017; Kushlev et al., 2016) vyplýva, že technoferencia oslabuje schopnosť sebaregulácie a podporuje impulzívne rozhodovanie, čo je kritické najmä v kontexte intímneho zdieľania. Sexting ako špecifická forma online správania môže byť v tomto zmysle aj výsledkom kognitívneho preťaženia a zníženého uvedomovania si dôsledkov digitálneho konania, pričom často dochádza k oslabeniu vnímania hraníc medzi súkromným a verejným, intímnym a verejne dostupným.

Digitálna technológia rozširuje možnosti, ale zároveň rozostreje hranice zodpovednosti. V prostredí internetu sa akoby oslabuje pocit dôsledkov a následkov – vzniká dojem anonymity, nezraniteľnosti či ilúzie kontroly nad zdieľaným obsahom. Práve tento jav je jednou z výziev súčasnej digitálnej etiky – novovznikajúcej oblasti, ktorá sa zaoberá morálnymi normami a hodnotami v online priestore. Sexting možno interpretovať ako jeden z prejavov tzv. digitálnej zraniteľnosti, ktorá vzniká v dôsledku technologického narušenia prirodzených vzťahových, komunikačných či emocionálnych procesov. Sexting sa v takomto kontexte javí ako zdanlivo bežná interakcia – no práve preto predstavuje významnú etickú výzvu (Turkle, 2011), pretože často dochádza k zdieľaniu citlivých údajov bez dostatočného zváženia následkov. V skutočnosti takéto konanie často vytvára ilúziu blízkosti, ktorá je krehká a ľahko zneužitelná. Hollá (2013) v tomto kontexte dopĺňa, že sexting je možné chápať ako rizikové správanie, ktoré odráža zmeny v hodnotovom a normatívnom systéme mládeže. Upozorňuje, že „virtuálna intimita“, ktorú sexting navodzuje, často obchádza prirodzené limity dôvery, rešpektu a konsenzu, čo je z etického hľadiska mimoriadne problematické. Sexting je preto nielen rizikovým, ale aj eticky sporným fenoménom. Digitálna etika ako oblasť filozofickej reflexie varuje pred normalizáciou správania, ktoré oslabuje hodnoty ako dôstojnosť, autonómia a rešpekt k súkromiu. Floridi (2013) v rámci svojej teórie „informačnej etiky“ upozorňuje, že v digitálnom prostredí musíme rozšíriť naše chápanie etiky tak, aby zohľadňovala aj nehmotné dôsledky nášho správania – najmä vtedy, keď ide o zdieľanie osobných údajov, obrazov a identít.

Digitálna etika predstavuje normatívny rámec pre správanie sa v kyberpriestore, kde tradičné formy etických rozhodnutí často zlyhávajú. Súčasťou tohto normatívneho rámca by mala byť aj tzv. netiketa – súbor nepísaných pravidiel slušného a rešpektujúceho správania v online prostredí. Hoci vznikla pôvodne ako reakcia na správanie v diskusných fórach a e-mailovej komunikácii, jej princípy ostávajú platné aj v súčasnej vizuálno-digitálnej kultúre. Ako uvádza Shea (1994), základom netikety je uvedomenie si, že za každou obrazovkou je skutočný človek, a preto by každá online interakcia mala byť vedená s rešpektom, ohľaduplnosťou a vedomím dôsledkov. V kontexte sextingu to znamená:

- nezdieľať intímny obsah bez výslovného súhlasu;

- neskúšať druhých manipulovať k zasielaniu erotického obsahu;
- nešíriť obsah s potenciálom ublížiť, zosmiešniť alebo ohroziť niekoho dôstojnosť.

Netiketa tak predstavuje praktickú formu digitálnej etiky – uplatniteľnú najmä pri každodenných rozhodnutiach, ktoré nemusia byť právne sankcionované, no môžu byť eticky sporné alebo škodlivé.

Deti a mladí ľudia v online priestore vstupujú do situácií, ktoré si vyžadujú citlivé rozhodovanie: čo zdieľať, s kým, v akej podobe a s akým úmyslom. V mnohých prípadoch však chýba nielen skúsenosť, ale aj vzdelávanie v oblasti digitálnej zodpovednosti. To vedie k situáciám, kde osobný obsah, vytvorený v dôvere alebo zvedavosti, môže byť zneužitý, zosmiešnený alebo sa stane nástrojom manipulácie. V kontexte etiky digitálneho správania sa sexting stáva morálnou výzvou, ktorá presahuje individuálne rozhodovanie. Vyvoláva otázky týkajúce sa súhlasu, dôvery, dôsledkov digitálnej stopy, ale aj empatie, rešpektu a zodpovednosti voči druhým. Tieto etické dilemy možno rámcovať prostredníctvom štyroch základných princípov digitálnej etiky, ktoré by mali byť východiskom každého digitálneho správania:

- Autonomia a súhlas – každé zdieľanie osobného alebo intímneho obsahu musí byť dobrovoľné, informované a rešpektovať právo odmietnuť alebo zmeniť názor;
- Dôstojnosť a rešpekt – za každým digitálnym obsahom je konkrétny človek, ktorého dôstojnosť nesmie byť porušená verejným zosmiešnením, manipuláciou ani nátlakom;
- Zodpovednosť za dôsledky – digitálne rozhodnutia (najmä v kontexte zdieľania citlivých údajov) majú dlhodobé následky, ktoré nemožno ignorovať;
- Ochrana súkromia – súkromie nie je len technická otázka nastavení, ale morálne právo každého jednotlivca na kontrolu nad svojou digitálnou identitou (Ess, 2020).

4 Záver

Nezodpovedné nakladanie s obsahom – napríklad jeho zdieľanie bez vedomia alebo súhlasu odosielateľa – možno považovať za vážne etické zlyhanie, ktoré môže mať psychologické, právne aj sociálne následky.

Z hľadiska mediálnej výchovy a výchovy k digitálnej gramotnosti je nevyhnutné systematicky posilňovať kompetencie mladých ľudí v oblasti digitálnej etiky, resp. netikety. Ide o schopnosť reflexívne a kriticky uvažovať o dôsledkoch svojho správania v online prostredí, rozpoznávať rizikové situácie a konať zodpovedne. Digitálne kompetencie tak nemožno zužovať len na technickú zručnosť, ale treba ich chápať aj ako hodnotovú orientáciu v digitálnom svete.

V tomto kontexte sexting predstavuje symptomatický jav digitálnej kultúry, v ktorej je potrebné posilniť nielen technickú gramotnosť, ale aj schopnosť morálne orientovaného a empatického rozhodovania. Zároveň ide o oblasť, v ktorej je nevyhnutné prepojiť technologické inovácie so zodpovedným používaním – teda o výzvu, ktorá sa týka jednotlivcov, rodín, školského prostredia, ale aj tvorcov digitálnych platforiem. Livingstone a Third (2017) v kontexte ochrany detí v digitálnom priestore navrhujú tzv. „child-rights-by-design“ prístup, ktorý kladie dôraz na právo na súkromie, dôstojnosť, bezpečnosť a ochranu pred zneužitím. Tento prístup je založený na uznaní dieťaťa ako aktívneho používateľa technológií, ktorého správanie je však podmienené sociálnym, kultúrnym a technologickým kontextom. Fenomén sexting preto predstavuje aj výzvu pre edukačnú prax, v ktorej je potrebné:

- rozvíjať etické kompetencie mladých ľudí, najmä schopnosť rozlišovať medzi dôverou a rizikom, súhlasom a manipuláciou;
- viesť otvorený a nehodnotiaci dialóg o sexualite, súkromí a digitálnej stope;
- spojiť technickú gramotnosť s konceptom kritického myslenia a mediálnou a etickou výchovou a gramotnosťou, aby mladí ľudia dokázali zodpovedne narábať s obrazmi seba a druhých v online priestore.

Vzhľadom na komplexnosť fenoménu sextingu je dôležité chápať ho nie ako možné individuálne zlyhanie, ale ako spoločenskú výzvu v oblasti mediálnej výchovy, etickej edukácie a digitálnej kultúry. Výchovné stratégie by sa nemali zameriavať len na zákaz alebo moralizovanie, ale najmä na rozvíjanie kritického myslenia, etickej citlivosti a empatie v online priestore. Rovnako dôležité je prepájať technické, právne a morálne aspekty digitálneho správania. Sexting totiž nie je len technologický jav, ale reflektuje aktuálny stav medziludských vzťahov, hodnotových orientácií a (ne-)schopnosti používateľov digitálnych médií niesť dôsledky svojho konania. Z pohľadu etiky, digitálnej a mediálnej gramotnosti je preto potrebné posilňovať tzv. kritickú digitálnu reflexiu (Livingstone & Helsper, 2007), ktorá vedie mladých ľudí k uvedomeniu si digitálnej zodpovednosti, rešpektu k súhlasu, a k schopnosti rozpoznať situácie viažuce sa na kybernetické riziká či manipulácie.

Pod'akovanie/Financovanie

Vedecký príspevok bol vypracovaný v rámci riešenia projektu Kultúrnej a edukačnej grantovej agentúry Ministerstva školstva, výskumu, vývoja a mládeže Slovenskej republiky (KEGA, č. 025UCM-4/2023 s názvom „Riziká a príležitosti (online) vzdelávania v čase technologickej interferencie“.

Financované EÚ NextGenerationEU prostredníctvom Plánu obnovy a odolnosti SR v rámci projektu č. 09103-03-V04-00370

Zdroje

- Barrense-Dias, Y., Berchtold, A., Suris, J. C., & Akre, C. (2017). Sexting and the definition issue. *Journal of Adolescent Health, 61*(5), 544-554, doi:10.1016/j.jadohealth.2017.05.009.
- Barroso, M., Franco, M. Á., & Luzón, O. (2023). Consensual and non-consensual sexting: A meta-analytic review. *Computers in Human Behavior, 139*, 107523, doi:10.1016/j.chb.2022.107523.
- Beckmeyer, J. J., Caffaro, F., & Buschini, F. (2022). Sexting and romantic relationships: A review of literature. *Journal of Adolescent Research, 37*(5), 614-640, doi:10.1177/07435584221083268.
- Burkett, M. (2015). Sex(t) talk: A qualitative analysis of young adults' negotiations of the pleasures and perils of sexting. *Sexuality & Culture, 19*, 835-863, doi:10.1007/s12119-015-9295-0.
- Esparza, A., Schulz, L. N., & Cannava, G. (2020). Understanding sexting behaviors in adolescents: A typology of motives and types. *Cyberpsychology, Behavior, and Social Networking, 23*(8), 542-548, doi:10.1089/cyber.2019.0630.
- Ess, C. (2020). *Digital Media Ethics* (3rd ed.). Polity Press.
- Floridi, L. (2013). *The Ethics of Information*. Oxford University Press. doi:10.1093/acprof:oso/9780199641321.001.0001.
- Galovan, A. M., Holmes, E. K., & Yorgason, J. B. (2018). Understanding romantic relationship maintenance in the digital age: A review. *Journal of Family Theory & Review, 10*(4), 769-789, doi:10.1111/jftr.12308.
- Gregusová, M., & Drobný, P. (2013). *Rizikové správanie detí a mládeže v online prostredí*. Bratislava: Iuventa.
- Hollá, K. (2013). *Sexting ako nový fenomén elektronickej komunikácie detí a mládeže: Riziká, prevencia, právne a pedagogické aspekty*. Bratislava: VEDA.
- Holfeld, B., Bouchard, M., & Hou, Y. (2023). Non-consensual sexting among adolescents: A longitudinal examination. *Computers in Human Behavior, 138*, 107472, doi:10.1016/j.chb.2022.107472.
- Jaishankar, K. (2009). Sexting: A new form of deviant behavior among youths. *International Journal of Cyber Criminology, 3*(1), 1-9. <http://www.cybercrimejournal.com/jaishankarijccvol3issue12009.pdf>.
- Jeanfreau, M. M., Mong, M. D., & Holden, K. C. (2019). Social media, relationships, and the need to belong: Predicting problematic social media use in emerging adulthood. *Journal of Adult Development, 26*, 240-250, doi:10.1007/s10804-019-09335-7.
- Kushlev, K., Proulx, J., & Dunn, E. W. (2016). "Silence your phones": Smartphone notifications increase inattention and hyperactivity symptoms. *Journal of the Association for Consumer Research, 1*(4), 482-490, doi:10.1086/686998.
- Livingstone, S., & Helsper, E. J. (2007). Gradations in digital inclusion: Children, young people and the digital divide. *New Media & Society, 9*(4), 671-696, doi:10.1177/1461444807080335.
- Livingstone, S., & Third, A. (2017). Children and young people's rights in the digital age: An emerging agenda. *New Media & Society, 19*(5), 657-670, doi:10.1177/1461444816686318.
- Livingstone, S., Ólafsson, K., Helsper, E. J., Lupiáñez-Villanueva, F., Veltri, G. A., & Maas, W. (2018). *Maximising opportunities and minimising risks for children online: The role of digital skills in emerging strategies of parental mediation*. London: EU Kids Online, LSE. <https://eprints.lse.ac.uk/88838/>
- McDaniel, B. T., & Coyne, S. M. (2016). "Technoference": The interference of technology in couple relationships and implications for women's personal and relational well-being. *Psychology of Popular Media Culture, 5*(1), 85-98. doi:10.1037/ppm0000065.
- Needham, C. M. (2021). Exploring motivations behind adolescent sexting: A mixed-methods study. *Journal of Adolescence, 90*, 113-127, doi:10.1016/j.adolescence.2021.06.003.
- Ojeda, M., Robles, C., & Contreras, M. (2022). Sexting among adolescents: Active and passive roles in online sexual behavior. *Child and Adolescent Psychiatry and Mental Health, 16*, 1-9, doi:10.1186/s13034-022-00433-6.
- Shea, V. (1994). *Netiquette*. San Francisco: Albion Books.
- Simpson, B. (2013). Identity and intimacy in the digital age. In D. Buckingham & R. Willett (Eds.), *Digital generations: Children, young people, and the new media* (pp. 99-114). Routledge.
- Turkle, S. (2011). *Alone Together: Why We Expect More from Technology and Less from Each Other*. Basic Books.
- Villacampa, C. (2017). Teen sexting: Prevalence, characteristics and legal treatment. *International Journal of Law, Crime and Justice, 49*, 10-21, doi:10.1016/j.ijlcrj.2017.01.002.

Ward, A. F., Duke, K., Gneezy, A., & Bos, M. W. (2017). Brain drain: The mere presence of one's own smartphone reduces available cognitive capacity. *Journal of the Association for Consumer Research*, 2(2), 140-154, doi:10.1086/691462.

Title: Ethical dimensions of sexting in the context of digital communication

Abstract: The scientific paper addresses the ethical reflection of the phenomenon of sexting within the context of digital communication. It offers a theoretical analysis of forms of digital self-expression in relation to intimate or sexual contexts, emphasizing issues of consent, dignity, privacy, and the risks associated with the violation of digital boundaries. Drawing on hermeneutical and phenomenological approaches, the paper identifies the ethical challenges of sexting as a manifestation of online impulsivity in the (cyber)environment of subjective anonymity and permanent availability, as well as in connection with the problem of technological interference. The aim is to contribute to the scientific discourse on digital and media ethics and responsibility, and to support the development of preventive and educational frameworks in the field of media literacy.

Keywords: sexting, digital communication, ethics, netiquette, media literacy, technological interference

AI na českých vysokých školách: Dobrý služebník, zlý pán?

Pavla Povolná¹

Abstrakt: Příspěvek se zaměřuje na problematiku využití generativní umělé inteligence na vysokých školách a obecněji v českém akademickém prostředí. Zohledněny jsou různé přístupy relevantních institucí, etické otázky i praktické aplikace AI ve výuce, vědě a výzkumu. Argumenty k diskuzi jsou předloženy na pozadí obsahové analýzy relevantních dokumentů (metodických pokynů stanovisek vydaných vysokými školami) k využívání generativní AI.

Klíčová slova: umělá inteligence, etika, akademická integrita, vysoké školy, Chat GPT na VŠ

1 Úvod

Zavádění AI do akademické praxe vyvolává řadu diskusí o tom, jak této technologii porozumět a jak ji regulovat. AI může být efektivním pomocníkem, ovšem při využívání mimo rámec dohodnutých pravidel může násilně narušit principy akademické integrity. Na zásadní otázky, které se objevily v souvislosti s možnostmi využití AI reagovali zástupci vedení českých vysokých škol prostřednictvím prohlášení zveřejněných na webových stránkách jednotlivých škol již v roce 2023. Někteří z rektorů zřídili k problematice AI také pracovní/poradní skupiny.

2 Metodika

Příspěvek vychází z obsahové strukturující analýzy dokumentů a stanovisek jednotlivých vysokých škol dostupných veřejnosti (zejména dokumentů zveřejněných na webových stránkách vysokých škol) k využití AI ve výuce a výzkumu, a to ve sděleních směřovaných k pozornosti studentů i akademických pracovníků. Na základě informací z přehledu vysokých škol MŠMT v ČR (2023), který uvádí seznam 26 veřejných vysokých škol, 2 státních vysokých škol a 10 soukromých vysokých škol, byly analyzovány webové stránky 16 těchto subjektů, které (podle názvu) obsahovaly stanoviska/doporučení relevantní k tématu využití AI. Část rešerše byla vytvořena za využití jazykového modelu ChatGPT (OpenAI, 2025). Při výběru výzkumného vzorku byly zohledněny parametry poměrového zastoupení stanovisek vysokých škol, evidovaných na seznamu MŠMT (50%), kritéria regionálního výběru i zastoupení soukromého VŠ sektoru. Po vytvoření seznamu a archivu relevantních dokumentů vybraných VŠ byla po „prvním čtení“ vybraných dokumentů vytvořena deduktivně baterie kategorií na základě teoretického rámce (Kuckartz & Rädiker, 2023), vztaženého k využití AI na VŠ. Takto prvotně stanovené kategorie byly: AI jako nástroj, Akademická integrita, Etika, Kreativita a inovace, Kritické myšlení, Právo a povinnost, Rizika a Zástupci akademické obce. Pro snadnější orientaci a následnou interpretaci byly kategorie a následně i kódy v textu barevně označeny. Následně byly ve sledovaných dokumentech kódovány pasáže textu, které bylo možné podřadit jednotlivým kategoriím. V kódech byla identifikována osová témata, která se dotýkala konceptualizace pojmu AI, potenciálu AI napodobovat lidské schopnosti, možností technických systémů reagovat na vjemy přicházející „zvenku“, a způsobů a možností využití AI v akademickém prostředí, a to jak studenty, tak akademickými pracovníky, a to včetně rizik, která s sebou nezasvěcené využívání AI nese.

Ve fázi interpretace analyzovaných dat se nabídla jako nejprůběhavější retikulární struktura kategorií, s podpůrnou konstrukcí jednotlivých kódů. Pokud se k dané kategorii vyskytovalo v textu dokumentu vyskytovalo více kódovaných oblastí, byla pro lepší přehlednost údajů uvedených v Tabulce 1 Kategorie sledovaná v konkrétním dokumentu číslována (např. 1-3) s uvedením kódované oblasti textu pořadově.

3 Výsledky

Jako téma se využití AI na VŠ větví do dvou hlavních proudů: využití studenty a využití pedagogy/akademickými pracovníky. Dokumenty zveřejněné na webových stránkách škol se týkají zejména pravidel pro využívání generativní AI (metodická doporučení a stanoviska) pro studenty i akademické pracovníky, a harmonizace využití AI s právními předpisy, etickým kodexem (EU, 2022), zkušebním řádem, opatřením vztahujícím se ke kvalifikačním pracím, dokumentům, předpisům a etickým zásadám vztahujícím se k autorským právům.

Jednotlivé vysoké školy a univerzity v ČR přistupují k využívání AI s rozdílnou mírou formalizace. Např. ČVUT, UK, MU i UPOL (2023) publikovaly metodická doporučení. Na některých VŠ vznikly i poradní skupiny rektora k AI. Dokumenty obvykle zdůrazňují potřebu transparentnosti, odpovědnosti a kritického myšlení v souvislosti s využitím AI. Ve výuce je AI většinou chápána jako pomocník při tvorbě materiálů, personalizaci, jazykové korektuře nebo simulacích. Ve výzkumu se AI uplatňuje při analýze dat, rešerších odborných textů (s upozorněním na tzv. halucinace AI a nutnost

¹ Univerzita J. E. Purkyně v Ústí nad Labem, Fakulta zdravotnických studií, Katedra ošetřovatelství. Sociální péče 3562/13 PSČ 400 11 Ústí nad Labem, Česká republika, pavla.povolna@ujep.cz

vždy výsledný text ověřit lidskou autoritou), či generování nápadů. Nejistota panuje v oblasti kvalifikačních prací, kde pravidla nejsou vždy jasně definovaná, ovšem t.č. probíhá na většině VŠ živá diskuze k tématu zachování/zrušení bakalářských prací.

Tabulka 1 Kategorie a kódy k tématu využití AI v relevantních dokumentech vysokých škol

pořadí	VŠ/fakulta	forma dokumentu	název dokumentu/rok vydání	osové téma/kategorie	relevantní kódy v textu
1	ČVUT Praha	Rámcová pravidla	Rámcová pravidla pro využití umělé inteligence na ČVUT pro studijní a pedagogické účely/2023	Rizika	(ne) Transparentnost
				Etika	Soulad s etickými zásadami
				Právo a povinnost 1	Deklarace využití AI ve studijním i akademickém procesu
				Právo a povinnost 2	Za obsah generovaný nástroji AI odpovídá autor
				Zástupci akademické obce	„Přiznání“ užití AI studenty i pedagogickými/akademickými pracovníky
2	JAMU	Doporučení	Jak citovat nástroje umělé inteligence (AI) v odborných textech a závěrečných pracích/2024	Etika	Důraz na etiku
				Právo a povinnost 1	Pravidla: kdy a jak citovat a uvádět jako zdroj AI
				Právo a povinnost 2	Obsahová stránka práce: ovlivnění AI je nutno deklarovat
				Kritické myšlení	Důraz na kritické myšlení
3	JČU-EF	Opatření rektora	Opatření rektora k využívání umělé inteligence při tvorbě písemných prací a jiných typů závěrečných prací studentů Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích/ 2024	Etika	Pravidla pro tvůrčí, etické a bezpečné využívání AI při tvorbě písemných a jiných typů závěrečných prací
				Právo a povinnost	Pravidla pro tvůrčí, etické a bezpečné využívání AI při tvorbě písemných a jiných typů závěrečných prací
				Kritické myšlení	AI je doplněk, výstup z ní je užitečný, nikoliv autorský
				Zástupci akademické obce	Studenti
				Kreativita a inovace	Podpora kreativity a inovace
				AI jako nástroj	AI je doplněk, výstup z ní je užitečný, nikoliv autorský
4	OU - FZS	Stanovisko	Stanovisko Ostravské univerzity k využívání nástrojů umělé inteligence ve výuce a výzkumu/2023	Etika 1	Podpora etického a odpovědného užívání AI ve výuce a výzkumu
				Etika 2	Důraz na nonmaleficienci a rovný přístup
				Etika 3	Přímé užití výstupů AI a jejich vydávání za vlastní je považováno za neetické
				Právo a povinnost	Povinnost „přiznat“ přímé užití výstupů AI

5	MENDELU	Stanovisko	Stanovisko k využívání nástrojů umělé inteligence ve výuce a při studiu/2023	Etika	Důraz na etické zásady
				Kritické myšlení	Ověřování
				AI jako nástroj	Opora učení
				Rizika	(ne) Transparentnost
6	MUNI	Stanovisko	Stanovisko k využívání umělé inteligence ve výuce na Masarykově univerzitě/2023	Etika	Poctivost
				Právo a povinnost	Svědomitost, Odpovědnost
				Kreativita a inovace	Zvědavost, Pragmatičnost
				Rizika	(ne)Transparentnost
7	TUL	Tisková zpráva z konference	Jak šikovně zapojit umělou inteligenci do výuky/2024	Zástupci akademické obce	Role učitele
				Rizika	Nedostatek finančních zdrojů na využití asistivních technologií ve výuce a výzkumu
8	UJEP - FF	Stanovisko	Stanovisko FF UJEP k využívání nástrojů umělé inteligence/2023	Etika	Důraz na etické zásady
				Kreativita a inovace	Podpora využívání AI ve výuce a výzkumu
				Kritické myšlení	Důraz na kritické myšlení
				Rizika	Potřeba porozumění potenciálu a rizik spojených s technologiemi
9	UK	Stanovisko	Stanovisko Univerzity Karlovy k využívání generativních nástrojů umělé inteligence (AI) ve výuce, výzkumu a studiu/2023	Etika	Důraz na etiku
				Akademická integrita	Transparentnost
				AI jako nástroj	Používání AI jako doplněk, nikoliv jako náhrada za vlastní myšlení a práci
				Rizika	(ne) Transparentnost
10	UPCE	Doporučení	Doporučení univerzity Pardubice pro používání nástrojů umělé inteligence a konverzačních modelů pro akademické psaní/2024	Akademická integrita	Zachování akademické integrity
				Rizika	(ne) Transparentnost
				Etika	Doporučení využívat AI nástroje s důrazem na Etiku

11	UPOL	Doporučení	Doporučení - Umělá inteligence (AI) na UP/2023	Právo a povinnost	Využití AI ve vědeckých a tvůrčích činnostech musí být deklarováno
				Akademická integrita	Doporučení využívat AI nástroje s důrazem na Akademickou integritu
				Rizika	Využití AI ve vědeckých a tvůrčích činnostech nesmí být zneužíváno k plagiátorství a falzifikaci
12	UTB	Stanovisko	Stanovisko Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně k nástrojům umělé inteligence/2023	Etika	Dodržování etických zásad
				Kritické myšlení	Důraz na ověřování informací
				Rizika	Výzva k transparentnímu přístupu při používání AI ve vlastních pracích.
				Etika	Soulad s etickým kodexem
13	VŠE v Praze	Pravidla	Pravidla a pokyny k využívání nástrojů generativní umělé inteligence/2023	Právo a povinnost 1	Ověřování výstupů AI
				Právo a povinnost 1	Dodržování pravidel
				Právo a povinnost 3	Deklarace využití AI ve studijních pracích
				AI jako nástroj	Pomocný prostředek pro rozvoj vlastní kreativity, znalostí, kritického myšlení a schopností řešit komplexní problémy
				Zástupci akademické obce	Všichni členové
				Akademická integrita	
				Rizika	(ne) Transparentnost
14	VŠKK	Stanovisko	Stanovisko VŠKK k využívání AI ve výuce/2023	Etika	Podpora etického využívání AI nástrojů ve výuce
				Kreativita a inovace	Podpora tvůrčího využívání AI nástrojů ve výuce. Zdůraznění významu vlastního kreativního myšlení
				Kritické myšlení	Zdůraznění významu vlastního kritického myšlení
				AI jako nástroj	Využití AI nástrojů jako dalšího priznaného zdroje na vstupu či v procesu práce,

					nikoliv jako samotného výsledku.
				Akademická integrita	
15	VUT v Brně	Prohlášení	Užívání generativní AI na Vysokém učení technickém v Brně/2023	Etika	Etické použití AI
				Právo a povinnost	
				Kreativita a inovace	Zásada rozvoje a inovace
				Riziko 1	Prevence rizik: Poučenost a ochrana autorských práv, (ne)Transparentnost
				Riziko 2	Prevence rizik: Ochrana soukromí a obchodního tajemství
				Akademická integrita	Podpora otevřeného přístupu k využívání nástrojů generativní AI, Vzdělávání a školení,
				AI jako nástroj	Asistenční a konzultační nástroj
16	ZČU	Stanovisko	Stanovisko ZČU k problematice umělé inteligence/2023	Etika	Doporučení využití AI nástrojů s ohledem na etické a další aspekty.
				Právo a povinnost	Doporučení využití AI nástrojů s ohledem na právní a další aspekty.
				Kreativita a inovace	Uznání významu AI ve vzdělávání a výzkumu, Spolupráce s experty dalších VŠ a institucí

Zdroj: Vlastní práce

Údaje ve výše uvedené tabulce je možno interpretovat jako tématická propojení sousloví, která se vyskytují ve sloupci „relevantní kódy v textu“ by mohla „být doma“ ve většině kategorií, snad až na kategorii Akademická integrita, která v dokumentech VŠ zůstává až na výjimky „nekódována“ dalšími upřesněními. Ve všech kódovaných oblastech ale lze číst důraz na odpovědnost, morální vlastnosti autora a přiznávání využití AI jako nástroje v rukou člověka. Pokud bychom překročili hranice kvalitativního šetření a sledovali četnost zastoupení kategorií v dokumentech jednotlivých vysokých škol a ve zvoleném vzorku (16 VŠ) celkově, zvítězila by jistě Etika, která je explicitně zastoupena ve všech, v těsném závěsu „boduje“ komplementární téma „Právo a povinnost“, „Rizika“ a „Kritické myšlení“. Kategorie „Kreativita a inovace“, „Zástupci akademické obce“ a AI jako nástroj, spíše již dokreslují sdílený názor zástupců VŠ, zdůrazňující roli lidského autora textu, ať je vyučujícím, nebo studujícím. Nade všemi těmito kategoriemi se „rozprostírá“ přesně v kódech nedefinovaná, téměř mytická kategorie Akademické integrity.

4 Závěr

Využití AI na VŠ vyžaduje principiálně etický a právní rámec. Ve výsledcích výzkumu se objevuje apel na morální kvality jednotlivců zároveň s nabídkou opory v tom, jak jednat při využití AI v pravidlech a předpisech. V prostředí fluidní reality, kde se AI a její schopnosti v čase velmi rychle vyvíjí, má formulace pravidel a předpisů oproti žité praxi „zpoždění“. Podobně jako v dalších oborech, využívajících technologie (např. medicíny a ošetrovatelství), stoupá význam morálních vlastností jednotlivce/odborníka a jeho/její schopnost je prostřednictvím komunikace promítat do svých odborných činností (práce se studenty, pacienty, klienty, zákazníky). Realizovaný výzkum přináší další zajímavá navazující témata, která by mohla zahrnout preciznější konceptualizace kódovaných oblastí (Transparentnost, Etická pravidla/zásady, Akademická integrita) a jejich zhmotnění do textu uvozujícího pravidla využití AI konkrétní instituce.

Při deduktivně stanovených kategoriích a jejich počtu se ukazuje jako relevantní v revizi některých z nich uvažovat v duálním módu (komplementárním, nebo pozitivně-negativním), např. Etika a právo, AI jako nástroj/kritické myšlení autora/člověka, Rizika a benefity užití AI, apod... Diskuze o využití AI by měla být součástí kurikula, a to nejen v technických oborech, které v tom mají přirozený „náskok“. Podle dokumentu Evropského parlamentu (2019) jsou „Systémy AI schopné pracovat samostatně a také měnit a přizpůsobovat své jednání na základě vyhodnocení efektů předchozích akcí“. Lze jim tedy přiznat schopnost učit se, zdokonalovat se a růst. Instituce by měly podporovat vzdělávání o AI a nastavovat pravidla pro její integraci tak, aby sloužila, nikoliv (prostřednictvím neerudovaných lidí) škodila.

V souvislosti s pojetím autonomního „jednání“ AI je diskutován pojem „vědomí“, na jehož výkladu ani definici se zatím neshodují fyziologové, filozofové, neurologové, kvantoví fyzikové a další vědci (Peregrin, 2004), podobně je to s interpretací prožívání (nikoliv napodobování) emocí umělou inteligencí. podobně jako diskutovaná hypotéza ovládnutí vlastností výhradně lidských umělou inteligencí. K jednomu z mnoha rizik využívání AI patří i velká energetická náročnost jejího provozu při zpracování velkých objemů dat. Zde se nabízí analogie s Čapkovým románem *Válka s mloky* (The Economist, 2024), ve velké spotřebě krmiva pro salamandry, ale podobnost expanze mloků a AI lze nalézt i v dalších bodech, zejména pak v popisu procesu postupného ovládnutí vedení společnosti skupinou/entitou dříve výhradně sloužící, „...než si lidé v knize uvědomí, že neví, co se děje pod vodou - podobně jako dnes většina lidí netuší, co se děje v cloudu, a jak tito tvorové fungují, je už příliš pozdě...“ (The Economist, 2024). AI se učí rychle, a co platilo včera, dnes už není aktuální, čím AI (zatím) nedisponuje, je vědomí, umění vnímat kontext a emoce. V této souvislosti nemohu nezmínit nedávný rozhovor se zakladatelem společnosti Scio Onřejem Štefflem (2025), který pro Deník IDnes uvedl, že to: „Co se obecně považuje za vzdělanost, to je v éře umělé inteligence většinou k ničemu. Vždy se na to můžu zeptat umělé inteligence, která mi to vysvětlí lépe než ne jeden vzdělanec.“ V pokračující úvaze se O. Šteffl čtenářům svěřil, že považuje pro dnešní praktický život za neužitečné: „vědět, kdy byla bitva u Moháče, nebo co je podmět a přísudek“, na vše se přece lze zeptat AI...“ Jako akademický pracovník mám obavy z toho, že bez znalosti kontextu, kterou zprostředkovávají m.j. encyklopedické znalosti, se studenti nebudou umět AI zeptat, protože nebudou vědět na co se zeptat (resp. nebudou vědět, že nevědí). Působivost vzdělanosti je m.j. v tom, že jejího luxusu mohou užívat v aktuálním čase, např. v dialogu se studenty a kolegy, a pro odpověď si nemusím vyžádat oddechový čas na to, abych se šla zeptat AI co by tak bylo nejlepší říct...

Naopak ale souhlasím s tvrzením O. Šteffla (2025) v tom, že úkolem dnešní školy, tedy pedagogů a akademických pracovníků, je přesvědčit žáky/studenty, aby „chtěli znát a umět“. Vzdělanost vzdělatelů může v této snaze pomoci využívat nástrojů AI inspirativně a efektivně.

Zdroje

- České vysoké učení technické v Praze (2023). Rámcová pravidla používání umělé inteligence na ČVUT pro studijní a pedagogické účely [online].[cit. 2025-05-09]. Dostupné z: <https://intranet.fel.cvut.cz/cz/rozvoj/MP-pouzivani-ui.pdf> CTU - Faculty of Electrical Engineering.
- Ekonomická fakulta Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích (2023). Stanovisko EF JU k využívání umělé inteligence [online].[cit. 2025-05-09]. Dostupné z: <https://www.ef.jcu.cz/cz/fakulta/aktualne/stanovisko-ef-ju-k-vyuzivani-umele-intelligence-2> ef.jcu.cz.
- EUR-lex (2019). Usnesení Evropského parlamentu ze dne 12. února 2019 o komplexní evropské průmyslové politice v oblasti umělé inteligence a robotiky (2018/2088(INI)) [online].[cit. 2025-05-09]. Dostupné z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/PDF/?uri=CELEX:52019IP0081>.
- Fakulta managementu Vysoké školy ekonomické v Praze (2023). Pravidla a pokyny k využívání nástrojů generativní umělé inteligence [online]. [cit. 2025-05-09]. Dostupné z: <https://fm.vse.cz/sluzby-pro-studenty/pravidla-pokyny-genai-studenti/>.
- Janáčkova akademie múzických umění (2024). Jak citovat nástroje umělé inteligence (AI) v odborných textech [online].[cit. 2025-06-16]. https://is.jamu.cz/do/jamu/doc/5499/veda_a_vyzkum/Jak_citovat_nastroje_umele_intelligence_v_odbornych_textech_a_zaverecnich_pracich_Doporuceni_pro_studenty_a_zamestnance_JAMU.pdf?changed=1716422401043
- Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích (2024). Opatření rektora k využívání umělé inteligence při tvorbě písemných prací a jiných typů závěrečných prací studentů Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích [online]. [cit. 2025-06-16]. https://www.jcu.cz/images/UNIVERZITA/Dokumenty/opatreni-rektora/platna-opatreni/2024/r_567_vyuzivani-ai-pri-tvorbe-praci-studentu-ju.pdf.
- Kuckartz, U., & Rädiker, S. (2023). *Qualitative Content Analysis: Methods, Practice and Software* (2nd ed.). SAGE Publications Ltd.
- Masarykova univerzita (2023). Stanovisko k využívání nástrojů umělé inteligence ve výuce a při studiu [online].[cit. 2025-05-09]. Dostupné z: <https://www.muni.cz/o-univerzite/uredni-deska/stanovisko-k-vyuzivani-ai>
- Mendelova univerzita v Brně (2023). Stanovisko Mendelovy univerzity v Brně k využívání umělé inteligence [online].[cit. 2025-05-09]. Dostupné z: <https://mendelu.cz/wp-content/uploads/2023/05/Stanovisko-k-vyuzivani-AI-na-MENDELU-cz.pdf>.

- Ministerstvo školství mládeže a tělovýchovy (2023). Přehled vysokých škol v ČR [online].[cit. 2025-05-09]. Dostupné z: <https://msmt.gov.cz/vzdelavani/vysoke-skolstvi/prehled-vysokych-skol-v-cr-3>.
- National Academic Integrity Network (2023). Generative Artificial Intelligence: Guidelines For Educators. Quality and Qualifications Ireland [online].[cit. 2025-05-09]. Dostupné z: <https://www.qqi.ie/sites/default/files/2023-09/NAIN%20Generative%20AI%20Guidelines%20for%20Educators%202023.pdf>.
- OpenAI (2025). ChatGPT (verze GPT-4) [Jazykový model].[cit. 2025-05-12]. <https://chat.openai.com/>
- Ostravská Univerzita (2023). Stanovisko OU k využívání nástrojů umělé inteligence ve výuce a výzkumu [online].[cit. 2025-05-09]. Dostupné z: <https://www.osu.cz/28739/stanovisko-ou-k-vyuzivani-nastroju-umele-inteligence-ve-vyuce-a-vyzkumu/> Ostravská univerzita.
- Peregrin , J. (2004) Je vědomí záhada, nebo „řešitelný problém“? 2004. *Vesmír*, 83, 535 – 537.
- Publications Office of the European Union. Luxembourg (2022). Ethical guidelines on the use of artificial intelligence (AI) and data in teaching and learning for educators Publications ISBN 978-92-76-48498-8. [online].[cit. 2025-05-09]. Dostupné z: <https://op.europa.eu/s/pgv2>.
- Šteffl , O. (2025). S umělou inteligencí míříme ke konci formálního vzdělávání. Zakladatel Scia popisuje, jak se změní role učitelů. [online].[cit. 2025-05-17]. Dostupné z: *Deník N*. <https://denikn.cz/1725388/s-umelou-inteligenci-mirime-ke-konci-formalniho-vzdelavani-zakladatel-scia-vysvetluje-jak-se-zmeni-role-ucitelu/>.
- The Economist (2024). To understand the perils of AI, look to a Czech novel from 1936. 2024 *The Economist*. [online].[cit. 2025-05-09]. Dostupné z: https://www.economist.com/europe/2024/07/25/to-understand-the-perils-of-ai-look-to-a-czech-novel-from-1936?utm_source=chatgpt.com.
- Technická univerzita v Liberci (2024). Jak šikovně zapojit umělou inteligenci do výuky [online].[cit. 2025-06-16]. <https://www.tul.cz/2024/04/03/jak-sikovne-zapojit-umelou-inteligenci-do-vyuky-odpovedi-bude-hledat-konference-ai-do-skol/>.
- Univerzita Jana Evangelisty Purkyně v Ústí nad Labem (2023). Stanovisko FF UJEP k využívání nástrojů umělé inteligence [online].[cit. 2025-05-09]. Dostupné z: <https://ff.ujep.cz/stalo-se/stanovisko-ff-ujep-k-vyuzivani-nastroju-umele-inteligence>.
- Univerzita Karlova (2023). Stanovisko Univerzity Karlovy k využívání generativních nástrojů umělé inteligence (AI) ve výuce, výzkumu a studiu [online]. [cit. 2025-05-09]. Dostupné z: <https://ai.cuni.cz/AI-36.html> Univerzita Palackého v Olomouci (2023). Doporučení – Umělá inteligence (AI) na UP [online].[cit. 2025-05-09]. Dostupné z: <https://ai.upol.cz/doporuceni/ AI UPOL>.
- Univerzita Pardubice (2024). Doporučení Univerzity Pardubice pro používání nástrojů umělé inteligence a konverzačních modelů pro akademické psaní [online].[cit. 2025-05-09]. Dostupné z: https://knihovna.upce.cz/sites/default/files/global/2024-02/8255/Doporuceni%20pro%20akademicke%20psani%20pomoci%20AI_90235_91755.pdf Knihovna UPCE +1 Knihovna UPCE +1.
- Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně (2023). Doporučení k využívání nástrojů umělé inteligence AI na UTB ve Zlíně [online].[cit. 2025-05-09]. Dostupné z: <https://www.utb.cz/?mdocs-file=66421> Fakulta aplikované informatiky +2 UTB +2 UTB +2.
- Vysoké učení technické v Brně (2023). Užívání generativní AI na Vysokém učení technickém v Brně [online].[cit. 2025-05-09]. Dostupné z: <https://www.vut.cz/uredni-deska/ai>.
- Vysoká škola chemicko-technologická v Praze (2024). Nebojte se umělé inteligence [online].[cit. 2025-05-09]. Dostupné z: <https://www.vscht.cz/popularizace/spin/6-rocnik-brezen-2024/umela-inteligence VSCHT>.
- Vysoká škola kreativní komunikace (2023). Stanovisko VŠKK k využívání AI ve výuce [online].[cit. 2025-05-09]. Dostupné z: <https://www.vskk.cz/cz/o-skole/urad/umela-inteligence-ai/>.
- Vysoké učení technické v Brně (2023). Užívání generativní AI na Vysokém učení technickém v Brně [online].[cit. 2025-05-09]. Dostupné z: <https://www.vut.cz/uredni-deska/ai>.
- Západočeská univerzita v Plzni (2023). Stanovisko ZČU k problematice umělé inteligence [online].[cit. 2025-05-09]. Dostupné z: <https://www.zcu.cz/rest/cmism/document/workspace%3A/SpacesStore/d3f18ea9-ac76-4296-8945-5a98fd895b6a%3B1.0/content>.

Seznam použitých zkratk

ČVUT - České vysoké učení technické
EF JU - Ekonomická fakulta Jihočeské univerzity
FF – filozofická fakulta
FZS TUL - Fakulta zdravotnických studií Technická univerzity v Liberci
JU - Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
OU - Ostravská univerzita
MENDELU - Mendelova univerzita v Brně
MUNI - Masarykova univerzita
TUL - Technická univerzita v Liberci
UJEP - Univerzita Jana Evangelisty Purkyně
UPCE - Univerzita Pardubice
UPOL - Univerzita Palackého v Olomouci
UTB - Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
VŠ - vysoká škola
VŠE - Vysoká škola ekonomická v Praze
VŠCHT - Vysoká škola chemicko-technologická v Praze
VŠKK - Vysoká škola kreativní komunikace
VUT - Vysoké učení technické
ZČU - Západočeská univerzita v Plzni

Title: AI at Czech universities: A good servant, a bad master?

Abstract: This paper focuses on the issue of using generative artificial intelligence at universities and, more generally, in the Czech academic environment. It considers the various approaches of relevant institutions, ethical issues, and practical applications of AI in teaching, science, and research. Arguments for discussion are presented against the backdrop of a content analysis of relevant documents (methodological guidelines and statements issued by universities) on the use of generative AI.

Keywords: artificial intelligence, ethics, academic integrity, universities, Chat GPT at universities

Online shaming and the lack of shared values

Pavlina Novosádová ¹

Abstract: Online shaming has become a favored punishment to steer wrongdoers into adopting better morals and changing behaviors. Relevant philosophical literature ultimately weighs whether online shaming is ethical but fails to consider why it might be ineffective in practice or fail to achieve meaningful moral reform. This work notably explores how a lack of shared values amidst the online sphere obstructs its overall impact and effectiveness. Shame works on the basis of shared values, but with the multicultural and substantial amount of online users, finding shared values can be difficult—if not impossible—in such diversified digital environments. Acknowledging this shortcoming is key to understanding why shame might fail in the online context and could invite reconsiderations regarding its ethical justifications.

Keywords: Online shaming, Shame, Values, Community

1 Introduction

Among the many ethical dilemmas we face amidst digital transferal is online shaming: a favored punishment to steer wrongdoers into adopting better morals and changing behaviors. Due to its controversial nature, philosophical literature often revolves around the debate of whether such a punitive measure is ethical. Nevertheless, this approach fails to consider whether online shaming is effective in the first place. In addressing this gap, this work explores how online shaming fails to incorporate the necessary mechanics that make shame effective. Shame works on the basis of shared values; transgressors view their actions as shameful because they recognize they have violated a standard they themselves hold important. In the digital sphere, however, shared values are significantly lacking—if not altogether absent. Thus, if shaming relies on shared values, and those values are missing online, we have legitimate grounds to question both the efficacy and ethical justification of online shaming.

What follows is a section that explores the aims and methods (2) of this work. Here, we establish that online shaming—according to relevant literature—can be, and often is, understood simply as shame occurring online. This perception shapes the direction of the argument, which calls for a conceptual analysis of the following terms: “shame,” “values,” and “community.” The results section (3) explores each of these concepts individually and in depth, while also examining how they interrelate. This exploration ultimately leads to the main claim, which casts doubts upon the efficacy of online shaming in contexts where shared values are absent.

2 Aim and methods

Current philosophical literature concerning online shaming tends to adopt a normative approach in which authors deliberate on whether such a punitive measure is ethical (Aitchison and Meckled-Garcia, 2020; Billingham and Parr, 2019; Thomason, 2021). While such an approach offers its unquestionable and undoubtedly practical purposes, this work takes a step back from this debate and questions whether online shaming is at all effective.

While the literature generally suggests that online shaming is merely shame transferred to the digital realm (Billingham and Parr, 2019, p. 1; Ronson, 2015, p. 9; Thomason, 2021, p. 1), key mechanisms essential to the functioning of shame appear notably absent in its online shift. Through this research I hope to do at least two things 1) illustrate one fundamental mechanism of shame and 2) call attention to the fact that that mechanism is missing online. With these two points I am led to my final claim that online shaming is, for the most part, ineffective.

This philosophical inquiry will be conducted through a rigorous engagement with key concepts and a critical examination of current relevant literature. Throughout this work, the following concepts are explored in depth and later applied: “shame,” “values,” and “community.” By unpacking these concepts and their interrelations, we come to understand why shame fails to operate to its full potential within the context of online shaming, thereby concluding this form of punishment ineffective. Supporting this reasoning is a methodological focus on conceptual analysis, which allows for a detailed exploration of these essential themes.

¹ University of Ss. Cyril and Methodius, University of St. Cyril and Methodius in Trnava, Námestie Jozefa Herdu 577/2, 917 01 Trnava, Slovak Republic, novosadova4@ucm.sk

3 Results

While online shaming has become a favored method of punishment, and the newest medium for shame, comprehensive evaluation suggests it might not be as effective as one expects. In addition to its perceived shortcomings (Aitchison and Meckled-Garcia, 2020; Billingham and Parr, 2019; Thomason, 2021) we may reconsider shaming online.

3.1 Online Shaming and Shame

While online shaming takes many forms—cancel culture, doxxing, calling out—²the consensus amongst literature suggests that the phenomenon is most simply mass shaming occurring online (Billingham and Parr, 2019, p. 1; Ronson, 2015, p. 9; Thomason, 2021, p. 1). Yet, if we are to look at this practice in depth under more philosophical terminology we might understand it as an informal, extrajudicial sanction that reacts to norm transgressions (Aitchison and Meckled-Garcia, 2020, p. 2; Billingham and Parr, 2019, p. 1; Thomason, 2021, p. 4).³

Online shaming most notably aims to govern attitudes and behaviors both online and offline; although the shaming occurs in the digital realm, it often responds to actions and attitudes that extend beyond it. In other words, we see online public shaming upholding and enforcing social norms which specify how people *ought to* act in all forms of life (Billingham and Parr, 2019, p. 5).

What is more, online shaming is not a mode of normative ethics itself, as normative ethics set the standard between right and wrong; rather, but online shaming is a form of “norm enforcement” (Aitchison and Meckled-Garcia, 2020, p. 1). Online shaming ultimately ensures that people adhere and follow norms both by punishing transgressors and communicating to others that “online shaming is what awaits you if you do not abide by these norms.” Nevertheless, the main take away remains the following: online shaming is shame that has evolved to the online sphere.

To understand the mechanics of online shaming—as an extension of shame—we must first understand the mechanics of shame itself. While shame encompasses a number of functions, the one of relevance and interest here revolves around the workings of shared values.

Very concisely, shame serves as a form of punishment that draws the transgressor's attention to their violation of a social norm (Nussbaum, 2004, p. 3). Through shaming, we ultimately communicate to transgressors that their actions are not acceptable and do not abide by nor uphold collective values. Nevertheless, the way in which *transgressors* view those social norms and values are of incredibly high importance. This is because in order to feel shame, we must ourselves view the standards we have failed as valuable.

John Kekes (1988) further points out that

Shame is a sign that we have made a serious commitment... [Shame] is a bad, unpleasant, painful, disturbing feeling, for it involves regarding ourselves in an unfavorable light... because we recognize that there is some standard of which we have fallen short. It is essential that we ourselves should accept the standard, otherwise we would not feel badly about falling short of it. From the fact that some action or characteristic is regarded as shamefully by others, it does not follow that we shall feel ashamed for having or doing it, since we may be indifferent or hostile to the prevailing opinion. (pp. 282-283)

In essence then, we see actors responding to failed standards on both planes when it comes to shame: the punisher *and* transgressor express discontent when a value is failed. The main takeaway is that for shame to be effective, the values considered breached must be shared by both actors.

3.2 Shared Values and Communities

While values undoubtedly play a major role in the workings of shame, this is not the sole area worthy of current interest or attention. When discussing values, one domain in which they are especially connected is within cultures and communities. In fact, although Thomason (2021) ultimately argues against online public shaming, she does mention the favorability of shame as it plays an effective role in shaping communities “according to morally desirable norms” (p. 6). However, the primary focus here most notably lies in the link between values and communities.

² Cancel culture aims to boycott or ostracise individuals or corporations for perceived immoral actions (Cancel Culture, 2025). Doxxing includes posting one's private information online as a means of retribution (Dox, 2025). Calling out or call out culture includes publicly criticizing and challenging someone's perceived immoral actions or statements in an attempt to draw the attention of others (Callout, 2025).

³ Shaming can and does react to a number of judgements such as aesthetical displeasure, sexual promiscuity, religious shaming, etc. however the scope of this work will focus on what Billingham and Parr (2019, p. 3) highlight as moral breaches of already established morally authoritative norms.

In understanding the relationship between values and communities, it is commonly held that values play a major role in identity formation. Through values we come to understand what a community or culture stands for, what it expects of others, and how its members are likely to behave. Nevertheless, this relationship is not a one way street, rather it is reciprocal as communities and cultures themselves actively form the values that define them.

Values overarchingly work on a general agreement amongst members—either explicitly or implicitly—as members can, and for the most part do, come to a consensus on which values matter and how they should govern behaviors (Dychezewski & Sławik, 2016, p. 143). In essence, values and communities are very closely intertwined as each plays a vital role in the formation and maintenance of the other.

Values within communities indeed emerge and work on a general agreement amongst members. However, the levels of agreement significantly depend and vary based on the homogeneity of the group. That is to say, more homogenous cultures or communities will have an easier time defining and upholding values due to a number of factors including: shared background, social cohesion, and clearly defined norms to name a few (Devenger, 2021). Nevertheless, it is important to point out that this does not mean homogenous cultures have inherently better values, but rather the acceptance and adherence to these values are potentially more widespread.

To clarify, we can look to a real world example: widely perceived culturally homogenous Japan compared to the culturally diverse United States.⁴ When talking about the pervasiveness of shame in Japan, Takie Sugiyama Lebra (1983) states the following:

Japan, unlike culturally and ethnically diverse societies such as the United States, has its cultural norms well defined so that their violations are readily recognized, and partly because the Japanese individual is more surrounded by significant audiences to who his action is exposed. p. 193

In other words, because Japan is not as ethnically diverse as the United States, its values and norms tend to be more clearly defined. When someone breaches these norms, the scrutiny comes from an audience that can easily recognize the transgression; thus when it comes shame it proves effective in Japan precisely because most individuals share an understanding of the norms.

In sum, values and communities are deeply interconnected, each reinforcing and sustaining the other. Their functions often overlap, shaping behavior and maintaining social cohesion. Importantly, values tend to operate more effectively within homogenous groups, where shared norms are more easily recognized and upheld.

3.3 Reconsidering Online Shaming

With the mechanisms of shame and interrelation between values and communities explored above it is now high time to uncover the ineffectiveness of online shaming. This of course coming from the perception that online shaming is merely shame transferred to the online sphere.

When considering what the online sphere looks like, there is no doubt that it is the epicenter of diversity; people from all over the world of all different ages with different backgrounds and life experiences come into contact with the simple click of a button (or touch screen in most cases). And, in light of this, we are right to assume that each individual holds their own set of values, which may of course overlap with others, but more often than not may lead to conflict. In essence then, we can, in other words, claim that the values and norms online are highly diverse.

As Aitchison and Garcia (2020) point out, Facebook users amount to around two billion while (then) Twitter users amount to 336 million,⁵ and as we know, on social media “views are articulated and criticised and one may be exposed to a diverse range of conflicting opinions.” (Aitchison and Garcia, 2020, p. 5)

On the other hand, we might be tempted to rebuttal this claim and show that there are indeed *some* values that *most* people readily agree upon such as racism and sexism are bad. These would indeed be those already established morally authoritative norms that Billingham and Parr (2019) call upon. Nevertheless, these norms, especially online, are highly, context-dependent, meaning, people still dispute to which extent certain actions prove sexist and or racist (Billingham and Parr, 2019, pp. 8-9).⁶ These perceptions again ultimately depend on the values held by each individual.

⁴ While Japan is often perceived as culturally homogenous, Dharitri Chakravartty Narzary (2004) challenges this misconception by highlighting the presence of various Japanese ethnic groups. Nevertheless, in comparison to the United States—often described as a cultural melting pot—Japan can still be considered *comparatively* more homogenous in dominant cultural norms, allowing us to examine how such differences might influence attitudes towards values.

⁵ This information comes from 2020, the statistics might be slightly off yet it still does the job in highlighting how widely such social media platforms are used.

⁶ A good example of this is Justine Sacco who, in an attempt to poke fun at white ignorance in relation to AIDS, tweeted: “Going to

Thus if we look back to how effectively values work amongst homogenous groups we see that this is not the case with the online sphere. Since the online sphere is the direct opposite of homogenous, we can expect that recognition and respect of values online is scarce. However, I would go even further than this and claim that shared values in the online sphere are ultimately *lacking*. While certain social media pages perhaps offer smaller scale communities that hold their own set of individual values, this does not speak for the overarching fact that these values are not held by *all* online users.

Conclusively then, with all things considered, online shaming proves ineffective. This reasoning follows from the idea that if online public shaming is simply shame occurring online, and if shame relies on shared values—with importance on the idea that the transgressor is committed to the norm they are perceived to have violated—then online shaming has little effect when those shared values are absent. In particular, if the person being shamed does not see themselves as having violated a value they hold, the shaming is unlikely to have any meaningful impact.

4 Conclusion

While philosophical literature widely recognizes the ethical dilemma of online shaming and offers convincing arguments both for and against such a punishment, this work moves beyond this debate and puts into question whether or not online shaming is effective in the first place. Furthermore, based on what current literature suggests, we can understand online shaming as merely shame occurring in the digital world. If this is the case, then the mechanics of shame that make it effective in eliciting feelings of being ashamed and encouraging improved behavior should operate similarly online. While those mechanics prove many, this work focuses on the function of shared values; most notably, shame works when the transgressor fails a value they themselves hold important. In addition, when it comes to shared values, it is widely held that shared values play a vital role in spheres of life such as communities. What is more, those values perform better and are better recognized amongst homogenous groups, which in turn strengthens the efficacy of shame. However, when we look to the online sphere, which serves as its own community, the diversity amongst its vast number of members, identifying common values proves difficult if not impossible. Thus, if shame functions on the basis of shared values, and shared values are absent in the digital world, then we should perhaps reconsider whether online shaming works to its full potential.

In coming to this conclusion, this work offers a conceptual analysis closely examining the following concepts and their interrelations: “shame”, “values”, and “community”. By uncovering their mechanisms one by one and illustrating their connections we come to see exactly why online shaming fails in regards most notably on the level of shared values. Comprehending online shaming’s failure on such a basis can hopefully guide further contemplations on the ethics of online shaming. Nevertheless, this argument may hold true for a majority of cases though it does not have to apply universally, such as cases in which behavior ultimately improved through online shaming.

Acknowledgements: Funded by the EU NextGenerationEU through the Recovery and Resilience Plan for Slovakia under the project No. 09I03-03-V02-00018.

Africa. Hope I don’t get AIDS. Just kidding. I’m white!” Justine Sacco in mere hours faced being cancelled and was called a racist as her tweet went viral (Ronson, 2015).

References

- Aitchison, G., & Meckled-Garcia, S. (2021). Against Online Public Shaming: Ethical Problems with Mass Social Media. *Social Theory and Practice*, 47(1), 1–31. <http://www.jstor.org/stable/45378050>.
- Billingham, P., & Parr, T. (2019). Online public shaming: virtues and vices. *Journal of Social Philosophy*, 51(3), 371–390, doi:10.1111/josp.12308.
- Callout. (2025). In *Merriam-Webster Dictionary*. <https://www.merriam-webster.com/dictionary/call%20out>.
- Cancel Culture. (2025). In *Merriam-Webster Dictionary*. <https://www.merriam-webster.com/dictionary/cancel%20culture>.
- Devenger, N. (2021). *Heterogeneous and Homogeneous Groups*. EBSCO Information Services, Inc. | www.ebsco.com. Retrieved June 1, 2025, from <https://www.ebsco.com/research-starters/political-science/heterogeneous-and-homogeneous-groups>.
- Dox. (2025). In *Merriam-Webster Dictionary*. <https://www.merriam-webster.com/dictionary/doxxing>.
- Dyczewski, L. (2018). Values – the core of culture. *Politeja*, 13(5 (44)), 143–169, doi:10.12797/politeja.13.2016.44.10.
- Kekes, J. (1988). Shame and moral progress. *Midwest Studies in Philosophy*, 13, 282–296. <https://doi.org/10.1111/j.1475-4975.1988.tb00127.x>
- Lebra, T. S. (1983). Shame and Guilt: A Psychocultural View of the Japanese Self. *Ethos*, 11(3), 192–209. <http://www.jstor.org/stable/639973>.
- Narzary, D. C. (2004). The myths of Japanese “Homogeneity.” *China Report*, 40(3), 311–319, doi:10.1177/000944550404000308.
- Nussbaum, M. C. (2009). *Hiding from Humanity: Disgust, Shame, and the Law*. Princeton University Press.
- Ronson, J. (2015). *So you've been publicly shamed*. Penguin.
- Ronson, J. (2015, February 12). *How One Stupid Tweet Blew Up Justine Sacco's Life*. The New York Times Magazine. Retrieved June 1, 2025, from <https://www.nytimes.com/2015/02/15/magazine/how-one-stupid-tweet-ruined-justine-saccos-life.html>.
- Thomason, K. K. (2021). The moral risks of online shaming. In *Oxford University Press eBooks*, 145–162, doi:10.1093/oxfordhb/9780198857815.013.8.

Hidden asymmetry: Pay inequality in the light of transparency and ethics

Jana Martiníková¹, Martina Krügerová², Michaela Bučková³

Abstract: Gender-based pay inequality remains a persistent problem across the European labour market, with the Czech Republic consistently showing above-average wage disparities between women and men. The aim of this article is to analyse the ethical and legal context of this inequality and assess the potential of systemic tools to reduce it in light of the Pay Transparency Directive. It is based on the analysis of statistical data and relevant expert sources. It highlights the importance of gender-neutral job evaluation and transparency systems, which help to reduce asymmetries, support fair wage negotiations and challenge the undervaluation of female-dominated positions. The article concludes by pointing out that declared equality is not sufficient - thorough and consistent implementation is essential.

Keywords: equal pay, gender pay gap, job evaluation, labour market discrimination, pay transparency

1 Introduction

The principle of equal pay for equal work or work of equal value (hereinafter referred to as the "Principle") is enshrined in Czech law in the Charter of Fundamental Rights and Freedoms as the right of every employee to fair remuneration. Section 110 of the Labor Code stipulates that all employees of an employer are entitled to the same wage, salary, or remuneration under an agreement for the same work or work of equal value. This section also contains a list of criteria for assessing whether work is of the same nature or value. The Anti-Discrimination Act (Act No. 198/2009 Coll.) supplements this framework with a prohibition of discrimination in the field of employment and service relationships, including remuneration, whereby remuneration is understood to mean all payments, monetary or non-monetary, recurring or one-off, which are directly or indirectly provided to a person in dependent employment. At the European Union level, the principle is enshrined in Article 157(1) and (2) of the Treaty on the Functioning of the European Union (TFEU), which requires Member States to ensure equal pay for men and women for equal work or work of equal value. This article forms the legal basis for subsequent secondary measures, including directives aimed at equal pay. The importance of equal treatment between women and men is further emphasized in Article 23 of the Charter of Fundamental Rights of the European Union, which guarantees equality between the sexes in all areas, including employment, work, and pay. These legal frameworks create a binding normative basis for Member States, including the Czech Republic.

Although the principle of equal pay is legally guaranteed, its consistent application in practice remains insufficient, as confirmed by long-term statistical indicators. This is not only a problem in the Czech Republic, but more or less in all EU Member States. (De Poli & Maier, 2023) The difference in average hourly earnings between women and men in the European Union is approximately 13% (Eurostat, 2025b; GSC, 2025), with the Czech Republic having one of the highest differences within the EU. According to data from the Czech Statistical Office (CSO, 2024), the gender pay gap was approximately 18% in 2023. This situation points not only to structural inequalities, but also to the absence of sufficient tools to identify and effectively remedy cases of unequal pay. One of the key factors hindering the implementation of the Principle is the low level of transparency in remuneration (Cadil, Kopecky, & Jurcik, 2022; Křížková & Pospíšilová, 2023; Świątkowski, 2024). Without access to information on the amount and structure of remuneration across organizations, it is not possible to effectively detect and prove the existence of discriminatory differences. Without this, it is difficult to invoke a violation of the Principle, creating an environment in which discrimination can persist covertly.

It is clear from the above that equal pay is not only a legal requirement but also a fundamental ethical issue related to the dignity of work, fair treatment, and respect for each individual. Gender-based pay gaps have a long-term cumulative effect, reproducing inequalities not only in the professional sphere, but also in the personal and social lives of individuals. In this context, it is essential to view pay inequalities not as an isolated phenomenon, but as a manifestation of a deeper systemic imbalance that affects the overall social order and balance of relations in the labour market, but also has an impact in other areas (Feldman, Gartenberg, & Wulf, 2018).

¹ VŠB-TUO, Faculty of Economics, Department of Business Administration and Law, 17. listopadu 2172/15, 708 00 Ostrava-Poruba, Czech Republic, jana.martinikova@vsb.cz

² VŠB-TUO, Faculty of Economics, Department of Business Administration and Law, 17. listopadu 2172/15, 708 00 Ostrava-Poruba, Czech Republic, martina.krugerova@vsb.cz

³ VŠB-TUO, Faculty of Economics, Department of Business Administration and Law, 17. listopadu 2172/15, 708 00 Ostrava-Poruba, Czech Republic, michaela.buckovaa@vsb.cz

In order to strengthen the effectiveness of the Principle and prevent systemic discrimination, the European Union adopted Directive (EU) 2023/970 of the European Parliament and of the Council of 10 May 2023, which strengthens the application of the principle of equal pay for men and women for the same work or work of equal value through pay transparency and enforcement mechanisms. May 2023, which strengthens the application of the principle of equal pay for men and women for equal work or work of equal value through pay transparency and enforcement mechanisms (hereinafter referred to as the "Directive"). The European Commission adopted a proposal for a directive on pay transparency on March 4, 2021, in response to persistent difficulties in the practical application of equal pay principles within the EU. Pay transparency was identified as a political priority as early as 2019 and also features prominently in the Strategy for Equality between Women and Men 2020-2025. The Council of the EU adopted its general approach on December 6, 2021, while the European Parliament approved the negotiating mandate on April 5, 2022. An informal agreement between the co-legislators was reached on December 15 of the same year. The compromise text was then formally approved by Parliament on March 30, 2023, and by the Council on April 24, 2023. The legislative act was signed on May 10, 2023, and published in the Official Journal on May 17, 2023. (GSC, 2025) This directive must be transposed into national law by June 7, 2026. During discussions in the Council, a number of issues were raised, particularly concerns on the part of Member States, which influenced the final wording of the directive. The discussions focused mainly on the proportionality of the proposed measures and the possible interference with national remuneration systems. Some countries pointed to the risk of increased financial and administrative burdens for employers, particularly micro and small enterprises. The impact on the recruitment process for job applicants was also discussed, as was the effectiveness of the proposed remedies and enforcement mechanisms related to the principle of equal pay (for more details, see (GSC, 2025)). From January 31, 2028, EU Member States will be required to provide Eurostat with national data each year for the calculation of gender pay gaps.

The directive aims to strengthen gender equality in pay through greater transparency. It therefore introduces, in particular, an obligation for employers to establish clear and objective pay criteria, to provide job applicants with information on starting pay, and prohibits confidentiality agreements regarding one's own pay. Employees gain the right to compare their wages with those of colleagues in similar positions. Organizations with more than 100 employees now have information obligations and, in the event of inequalities, an obligation to jointly assess remuneration. Under the new rules, companies in the EU will have to share information on salaries and take action if the gender pay gap exceeds 5%. A significant change is the transfer of the burden of proof in any dispute to the employer.

2 Aim and methods

Equal pay for men and women for the same or equivalent work is enshrined in both Czech and European law. Despite these legal guarantees, significant gender pay gaps persist in the Czech Republic and across the EU, with structural and systemic causes that continue to be reinforced by low levels of transparency. In response to this situation, in 2023 the EU adopted Directive 2023/970, which aims to ensure more effective application of the principle of equal pay in practice through transparency tools. The aim of this article is to analyse the ethical and legal context of inequality and to assess the potential of systemic tools to mitigate it in light of the Pay Transparency Directive.

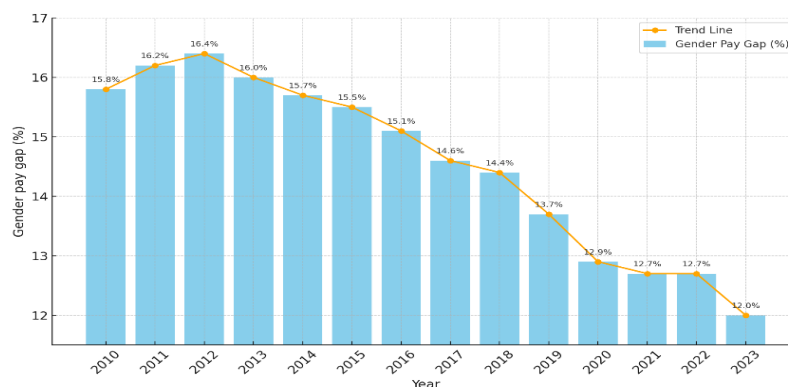
The authors use a combination of descriptive, comparative, and analytical methods to examine equal pay between women and men in the context of Czech and European labor law. The basic interpretation is based on an analysis of legal documents at the national and EU level, in particular the Labor Code, the Anti-Discrimination Act, the Charter of Fundamental Rights and Freedoms, Article 157 TFEU, and Article 23 of the EU Charter of Fundamental Rights. Another key element is the analysis of Directive (EU) 2023/970, which represents a new regulatory framework for ensuring transparency in remuneration and strengthening mechanisms for enforcing equal treatment. The methodological approach also includes ethical reflection, which emphasizes equal pay not only as a legal obligation but also as a value framework based on the principles of justice, human dignity, and social responsibility. Secondary quantitative data from Eurostat and the Czech Statistical Office are also used, in particular a comparison of the unadjusted gender pay gap in EU countries for 2023. This data is visualized using graphs and serves to identify trends at the European and national levels. The analytical section also focuses on practical tools that enable the identification and resolution of pay inequalities, in particular the Logib tool, which was adapted for Czech conditions as part of the "Equal Pay" project.

3 Results

The ethical aspects of remuneration mainly concern rewarding employees according to their contribution and knowledge of the system according to which they are remunerated. Work of equal value must be remunerated equally. Performance-based remuneration must be based on the same criteria. Employers should not use remuneration that encourages undesirable behaviour and pay employees less than is acceptable for their work. (Armstrong & Taylor, 2015) It is clear from this that ethical standards of remuneration are reflected in the legal standards governing remuneration, including the aforementioned Directive. Legislation thus becomes an effective tool for their actual enforcement. The need for new rules is also supported by the data presented in Figures 1-3.

Figure 1 shows the development of the difference in average gross hourly earnings between women and men (gender pay gap) in European Union countries between 2010 and 2023. According to Eurostat data (Eurostat, 2025b), the difference in average gross hourly earnings between women and men in the European Union fell from 15.8% in 2010 to 12.0% in 2023. The decline in recent years may be influenced by a combination of factors, including increased political pressure for equality, legal changes in the area of pay transparency, and changes in the structure of employment during and after the COVID-19 pandemic. Although the trend is slightly downward, the persistent gender pay gap of over 10% confirms that equal pay remains an unachieved goal and reflects deeper structural inequalities in the labour market.

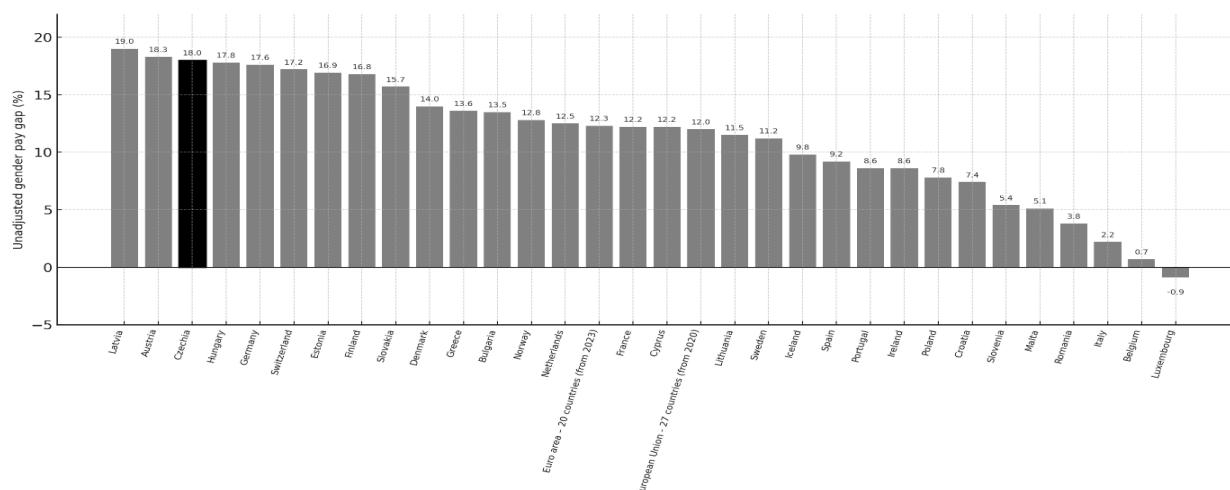
Figure 1 Gender pay gap of average gross hourly earnings in the European Union from 2010 to 2023



Source: elaborated on the basis of (Eurostat, 2025b)

Figure 2 shows the unadjusted difference in average gross hourly earnings between men and women (the so-called unadjusted gender pay gap) in European Union countries and selected European countries for 2023. The values express the percentage difference in wages in favour of men, calculated as a proportion of the difference in average gross hourly earnings of men.

Figure 2 Unadjusted Gender Pay Gap in Europe by Country, 2023



Source: elaborated on the basis of (Eurostat, 2025a)

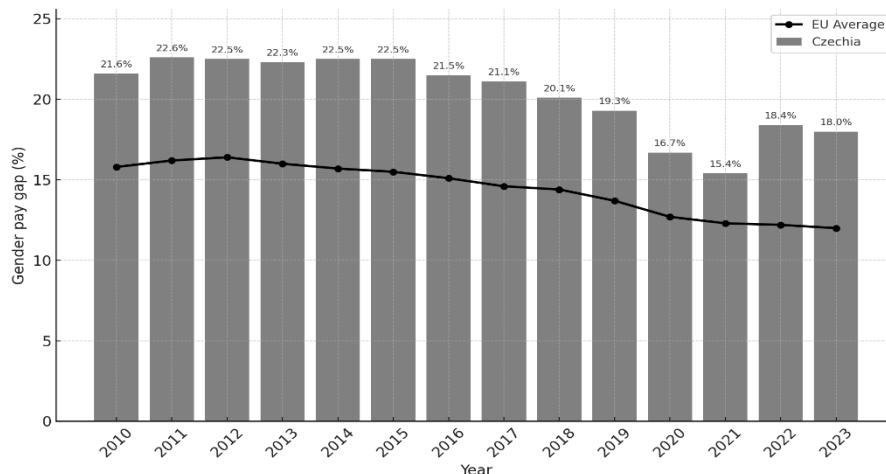
With a value of 18.0%, the Czech Republic ranks among the countries with the highest differences, just behind Latvia (19.0%) and Austria (18.3%). At the opposite end of the scale is Luxembourg, where women earned slightly more than men on average (-0.9%). According to Eurostat, the EU average is 12.0%, which points to persistent pay inequalities across Europe.

The interpretation of differences in pay between women and men is not straightforward and cannot be simplified to a mere comparison of percentage values between countries. A lower gender pay gap in some countries may in fact reflect structural disadvantages for women, who are concentrated in low-paid and less diverse occupational segments. Conversely, higher differences tend to be associated with a higher representation of women in part-time jobs and in segments with significant occupational segregation (compare Forman, 2019; Macakova, 2019). Key causes include unpaid work and care, which disproportionately burdens women, career interruptions due to parenthood, uneven

representation in technical and managerial positions, and the systematic undervaluation of feminized professions. Another perspective is presented, for example, by (De Poli & Maier, 2023).

Figure 3 shows the development of the unadjusted difference in average gross hourly earnings between women and men (gender pay gap) in the Czech Republic compared to the average for European Union countries (EU-27) between 2010 and 2023.

Figure 3 Unadjusted Gender Pay Gap in the Czech Republic and EU Average (2010–2023)



Source: elaborated on the basis of (Eurostat, 2025a)

Figure 3 shows that the Czech Republic has been significantly above the EU average for most of the period under review, despite a gradual decline in differences in recent years. The lowest gap in the Czech Republic was recorded around 2021, with an increase to 18% again in 2023. The observed decline in the gender pay gap in the Czech Republic in 2020–2021 may be related to the impact of the COVID-19 pandemic on the structure of employment and earnings. Crisis measures, restrictions on operations, and reduced economic activity had an asymmetric impact on individual sectors, with men working in better-paid sectors such as industry and manufacturing being relatively more affected. At the same time, the level of uncertainty increased for women employed in low-income or care-oriented sectors. This development may have led to a statistical convergence of average wages between the sexes without necessarily resulting in a structural improvement in equal pay. The subsequent re-increase in the gender pay gap after the pandemic points to the temporary nature of this effect and confirms that without systemic measures to enhance transparency and eliminate the causes of inequality, a lasting reduction in pay differences cannot be expected.

The new rules laid down in the Directive represent the minimum necessary to strengthen and enforce the principle of non-discrimination in remuneration based on gender and transparency in remuneration, including the effective enforcement of the right to equal pay for equal work and work of equal value.

The Directive applies to all employers and all employees in an employment relationship. It should be emphasized that it also applies to relationships prior to the conclusion of an employment relationship, as employers will be required to state starting salaries or salary ranges during job interviews and in all job advertisements. Employers must set up remuneration systems without any wage discrimination based on gender. This can be considered a key requirement of the Directive. The criteria for evaluating comparable work are skills, effort, responsibility, working conditions, and others that are necessary for a specific job. The way the criteria are applied must be gender-neutral and exclude any discrimination based on this characteristic. It is the employer's responsibility to make the criteria for determining wages available and not to use confidentiality clauses that prevent employees from sharing information about their wages. This also includes the obligation to inform all employees annually of their rights to written information about their individual wages and the average wages broken down by gender for comparable job positions.

The directive introduces the obligation to submit regular annual reports. Employers with 250 or more employees will have to submit statistics on the remuneration of women and men every year from 2027 onwards. Smaller employers with 100 to 249 employees will have this obligation once every three years, with effect from 2031. If there is a pay gap of more than 5% in any category of workers, the employer must justify this difference with objective criteria or remedy it within six months. These obligations mean a greater administrative burden for employers on the one hand, but on the other hand, they offer an opportunity to improve corporate culture. Employers must therefore also take into account the risks of sanctions in the form of fines, litigation, and undoubtedly damage to their reputation and negative publicity.

Effective implementation of the principle of equal pay for equal work or work of equal value requires a precise methodology that allows for both monitoring and setting remuneration systems in a transparent manner and without discrimination based on gender. As indicated by Directive (EU) 2023/970 of the European Parliament and of the Council and expert opinions (Cadil et al., 2022; Křížková & Pospíšilová, 2023; Świątkowski, 2024), it will be necessary to introduce evaluation frameworks for comparing the value of different job positions regardless of the gender of the workers.

Member States, including the Czech Republic, must ensure the availability of analytical tools or methodologies for the objective assessment and comparison of the value of different jobs, particularly with regard to the internal remuneration structure of individual employers. In order to achieve the objectives of the Directive, it will also be necessary to provide technical assistance and special training for employers with fewer than 250 employees, as it is assumed that they may not have the appropriate expertise.

The required systemic changes also include the active participation of social partners, employers, and employee representatives in the design, implementation, and monitoring of measures aimed at eliminating pay gaps. In this regard, we can mention specific steps taken by the Ministry of Labor and Social Affairs of the Czech Republic. As part of the "Equal Pay" ["Rovná odměna"] systemic project, it seeks to map the causes and propose solutions to the problem of pay differences between women and men, which are reflected in the document - Action Plan for Equal Pay for Women and Men 2023-2026 (rovnaodmena.cz, 2023). The project focuses on supporting employers in setting up fair and transparent remuneration systems and creating an equal working environment. It uses the Logib analytical tool, which is designed for employers in the public and private sectors to assess the level of equality and fairness in the remuneration of women and men within an organization (Rovná odměna, 2024). The undisputed advantage of the Logib tool is that it has been verified in international practice and is available to employers free of charge, which we consider to be an effective and accessible means of assessing pay equality. At the same time, it is practical for use in the Czech labour market thanks to the Equal Pay project (Rovná odměna, 2024), as it has been adapted to Czech conditions.

In connection with the implementation of the Transparency in Remuneration Directive, an increase in demand for specialized tools and services focused on analysing and setting fair remuneration can be expected. Examples from the private sector include offers from companies, particularly consulting and auditing firms specializing in wages and wage costs. These entities are responding to the need to apply new legislative requirements in practice within a relatively short time frame. For example, they offer a Gender Pay Gap Audit, which provides organizations with a comprehensive overview of the current state of equality and transparency in remuneration and also serves as a practical tool for identifying shortcomings and preparing for legislative changes. It is very important that the Directive also regulates remedies for cases where employees feel that their rights to equal pay have been violated and no amicable solution can be found. This primarily emphasizes the right of employees to sue their employers in this matter. In addition, all entities with a legitimate interest in ensuring equality between men and women may participate in administrative or judicial proceedings in these matters. (E.g., trade unions, labour inspectorates, chambers of commerce.)

Judicial practice, decisions, and opinions are and will continue to be equally important in enforcing the right to equal pay. It can be argued that there is currently little experience in this area. Previous decisions tend to show that courts, when assessing pay for equal work and, in particular, for work of equal value, take into account even minor differences in job positions, which they then use to justify the employer's compliance with the principle. In the future, courts will probably have to take a less rigid and restrictive approach to assessing these disputes (Pichrt & Tomšej, 2024), partly due to the influence of the applicable Directive. An employee's claim for compensation in the event of a violation of their rights includes compensation for wages, including bonuses and benefits in kind, compensation for lost opportunities, and non-pecuniary damage. Lost opportunities are mainly the inability to access benefits depending on the level of remuneration, and non-pecuniary damage consists of stress resulting from the undervaluation of the work performed. The directive requires that the time limit for asserting these claims be no less than three years. It is also important to shift the burden of proof to the employer. If an employee files a lawsuit for unequal pay, they will not have to prove that they were discriminated against. Instead, the employer will have to prove that the wage was set fairly and objectively.

The gender pay gap is undoubtedly linked to discrimination, although there are a number of other factors that influence this inequality (see Figures 1-3). This is also highlighted in the decision of the European Committee of Social Rights and the collective complaint of University Women of Europe against the Czech Republic (Decision No. 128/2016). Three reasons for non-compliance with the obligations of the European Social Charter were identified, namely insufficient transparency of remuneration, a stagnating gender pay gap, and a failure to create conditions for balanced representation of women in decision-making bodies of employers in the private sector. In response to this decision, the Czech Republic adopted a new Strategy for Gender Equality for the period 2021–2030 in March 2021. This strategy includes measures aimed at increasing pay transparency, including a proposal to amend the Labor Code to require employers to inform trade unions about developments in average wages and their components, broken down by gender. The goal is to reduce the gender pay gap from 15.7% to 10% by 2030.

Experts agree that employers should have clearly defined obligations in the area of remuneration. However, in practice, especially in the private sector, the prevailing view is still that wages are the result of individual negotiation (Pichrt & Tomšej, 2024). However, this view does not take into account the fact that the bargaining positions of employees and employers are not equal, especially in an environment with a low level of transparency. If employees do not have access to information about wages in comparable positions, they cannot effectively defend their claims.

Transparency in remuneration is therefore key to eliminating this information asymmetry. Directive (EU) 2023/970 introduces an obligation for employers to establish clear, written, and predictable criteria for remuneration, thereby limiting the scope for arbitrariness and discriminatory practices. Remuneration systems must allow for an objective comparison of the value of jobs within an organization and be enshrined in publicly available documents, such as internal regulations or collective agreements. This strengthens the position of employees in negotiations and in enforcing their right to equal pay.

4 Conclusion

Despite the long-standing legislative enshrinement of the principle of equal pay, significant pay gaps between women and men remain in the Czech Republic and across the European Union. Statistical data repeatedly confirm that women are, on average, paid less for the same or comparable work, which has a significant impact not only on their economic situation but also on other inequalities (although we must be careful to interpret the data correctly). Gender-based pay gaps reproduce inequalities not only in professional life, but also in personal and social life, and contribute to economic insecurity, including negative impacts on individuals' retirement status or in the event of life crises. Equal pay must therefore be understood as a fundamental expression of respect for the principles of justice, equal opportunities, and human rights. The effective implementation of the principle of equal pay for equal or equivalent work requires precise methodological and instrumental safeguards that enable the transparent setting of remuneration systems and at the same time ensure that they are non-discriminatory. In response to this persistent problem, a new Directive 2023/970 has been adopted at EU level, which aims to strengthen the application of the principle of equal pay through greater transparency and more effective enforcement of the law. We therefore consider the adoption of the directive to be a step in the right direction.

Equal pay is not only a legal obligation, but also an ethical commitment on the part of employers – to reward employees fairly on the basis of performance and contribution, not gender. Ethical principles are reflected in specific legislative measures through the new directive. These measures have the potential to change practices, from setting clear wage criteria and mandatory availability of information to strengthening the bargaining position of employees. The availability of analytical tools and expert support, especially for small and medium-sized employers, remains a key condition. However, as the article points out, the tools are already in place and more will be added.

Practice will also play a key role in the future, both at the level of supervisory authorities and the judiciary, as well as in the day-to-day functioning of organizations. The directive strengthens not only the protection of employees, but also the responsibility of employers, including the burden of proof in disputes and the obligation to actively remedy identified inequalities. Equal pay should therefore not be seen as a formality, but as part of a broader change in organizational culture that contributes to social justice, economic stability, and trust in a fair working environment.

References

- Act No. 262/2006 Coll., Labour Code.
Act No. 2/1993 Coll. Charter of Fundamental Rights and Freedoms.
Armstrong, M., & Taylor, S. (2015). *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy*. [Human resource management: modern concepts and practices]. Praha: Grada Publishing.
Cadil, J., Kopecky, M., & Jurcik, T. (2022). Job Grade Camouflage: When Low Gender Pay Gap Does Not Mean Equal Pay. *International journal of economic sciences*, 11(2), 28–47. doi:10.52950/ES.2022.11.2.003.
Czech Statistical Office (CSO). (2024). Structure of Earnings Survey. Retrieved 2 May 2025, from <https://csu.gov.cz/produkty/struktura-mezd-zamestnancu-2023>.
Directive (EU) 2023/970 of the European Parliament and of the Council of 10 May 2023 to strengthen the application of the principle of equal pay for equal work or work of equal value between men and women through pay transparency and enforcement mechanisms.
De Poli, S., & Maier, S. (2023, March 15). Enforcing 'Equal Pay for Equal Work' in the EU: What would it take? doi:10.21203/rs.3.rs-2658491/v1.
Eurostat. (2025a). *Gender pay gap in unadjusted form* [Data set]. Eurostat. doi:10.2908/SDG_05_20.
Eurostat. (2025b, February 25). EU gender pay gap 2023. Retrieved 20 May 2025, from <https://www.statista.com/statistics/1203158/gender-pay-gap-in-europe/>.
Feldman, E. R., Gartenberg, C., & Wulf, J. (2018). Pay inequality and corporate divestitures. *STRATEGIC MANAGEMENT JOURNAL*, 39(11), 2829–2858. doi:10.1002/smj.2933.

- Forman, M. (2019). *Gender Pay Gap in the State Administration of the Czech Republic*. In O. Dvouletý, M. Lukes, & J. Misar (Eds.), *PROCEEDINGS OF THE 7TH INTERNATIONAL CONFERENCE INNOVATION MANAGEMENT, ENTREPRENEURSHIP AND SUSTAINABILITY (IMES 2019)* (pp. 208–219). Prague 3: Oeconomica Publishing House. Retrieved from Clarivate Analytics Web of Science.
- GSC (the General Secretariat of the Council). (2025). Pay transparency in the EU. Retrieved 30 May 2025, from <https://www.consilium.europa.eu/en/policies/pay-transparency/>.
- Křížková, A., & Pospíšilová, K. (2023). Equal Wage for Equal Work? Gender Wage Equality in Diverse Labour Market Contexts. *Czech Sociological Review*, 59(1), 31–63. doi:10.13060/csr.2022.036.
- Macakova, L. (2019). *Wage Discrimination of Women in the Czech Republic with a Focus on Managerial Positions*. In T. Loster & T. Pavelka (Eds.), *13TH INTERNATIONAL DAYS OF STATISTICS AND ECONOMICS*, 997–1004, Slany: Melandrium. doi:10.18267/pr.2019.1os.186.99.
- Pichrt, J., & Tomšej, J. (2024). *Za novelou, před novelou...* [Behind the novel, before the novel...]. (1st ed.). Praha: Wolters Kluwer.
- Rovná odměna. (2024). Chytrý HR nástroj Logib - Rovná Odměna. [Smart HR tool Logib - Straight Reward]. Retrieved 10 May 2025, from <https://rovnaodmena.cz/logib-analytický-nástroj/>.
- rovnaodmena.cz. (2023). Akční plán rovného odměňování žen a mužů České republiky 2023–2026 (Action Plan for Equal Remuneration of Women and Men in the Czech Republic 2023-2026). Ministry of Labour and Social Affairs (MoLSA). Retrieved from https://vlada.gov.cz/assets/ppov/rovne-prilezitosti-zen-a-muzu/Aktuality/Akcni-plan_2023-2026_jednostrany_nove-rozvrzeni_2.pdf.
- Świątkowski, A. M. (2024). EU directive 2023/970: strengthening the application of the principle of equal pay. *Kwartalnik Prawa Międzynarodowego*, IV(IV), 143–168. doi:10.5604/01.3001.0054.4283.

Beyond GDP: Charting a new course for measuring ethics in modern societies

Alexander Shemetev¹

Abstract: Judging progress by economic indicators (such as GDP) alone has significant limitations. We are pioneering new ways of measuring a nation's ethical health by combining data on corruption, freedoms, education, human rights and even internet search trends on ethics. The innovative Ethics Perception Index (ETPI) and Regional Ethics Perception Index (RETPI) provide a transparent, quantitative snapshot of how societies value and engage with ethical issues, offering a much-needed alternative to narrow economic metrics and paving the way for more meaningful assessments of what really matters in modern life.

Keywords: the regional index of ethics, the national index of ethics, development of ethics, ethics, ETPI, RETPI, ethics perception index, quantitative estimation of ethics, social and economic background of ethics

1 Introduction

At a time when economic growth is often touted as the ultimate measure of national success, a growing chorus of scholars and policymakers is calling for a more nuanced approach - one that places ethics at the heart of societal progress. The theoretical background for measuring ethics, as illuminated by recent research, stems from a clear recognition that traditional measures such as Gross Domestic Product (GDP) are woefully inadequate for capturing the full spectrum of human development.

Inspired by Nobel Laureate Joseph E. Stiglitz's incisive critique of our over-reliance on economic indicators, recent studies argue that moral and ethical considerations must be woven into the very fabric of development assessments (Stiglitz, 2005). The literature (see the Theoretical Background section) reveals a striking gap in current methodologies, which too often sideline or subjectively interpret the ethical dimensions that underpin a just society.

Crucially, the proposed framework recognises that ethics are not cultivated in a vacuum. Rather, they are shaped by a complex interplay of culture, religion, historical experience and environmental context - all of which influence our innate sense of morality. Individuals, it is argued, absorb ethical norms from their environment and gradually refine their moral compass as they navigate through life (Shemetev, 2022). Education, in particular, is highlighted as a powerful filter that shapes collective ethical standards and transmits values across generations.

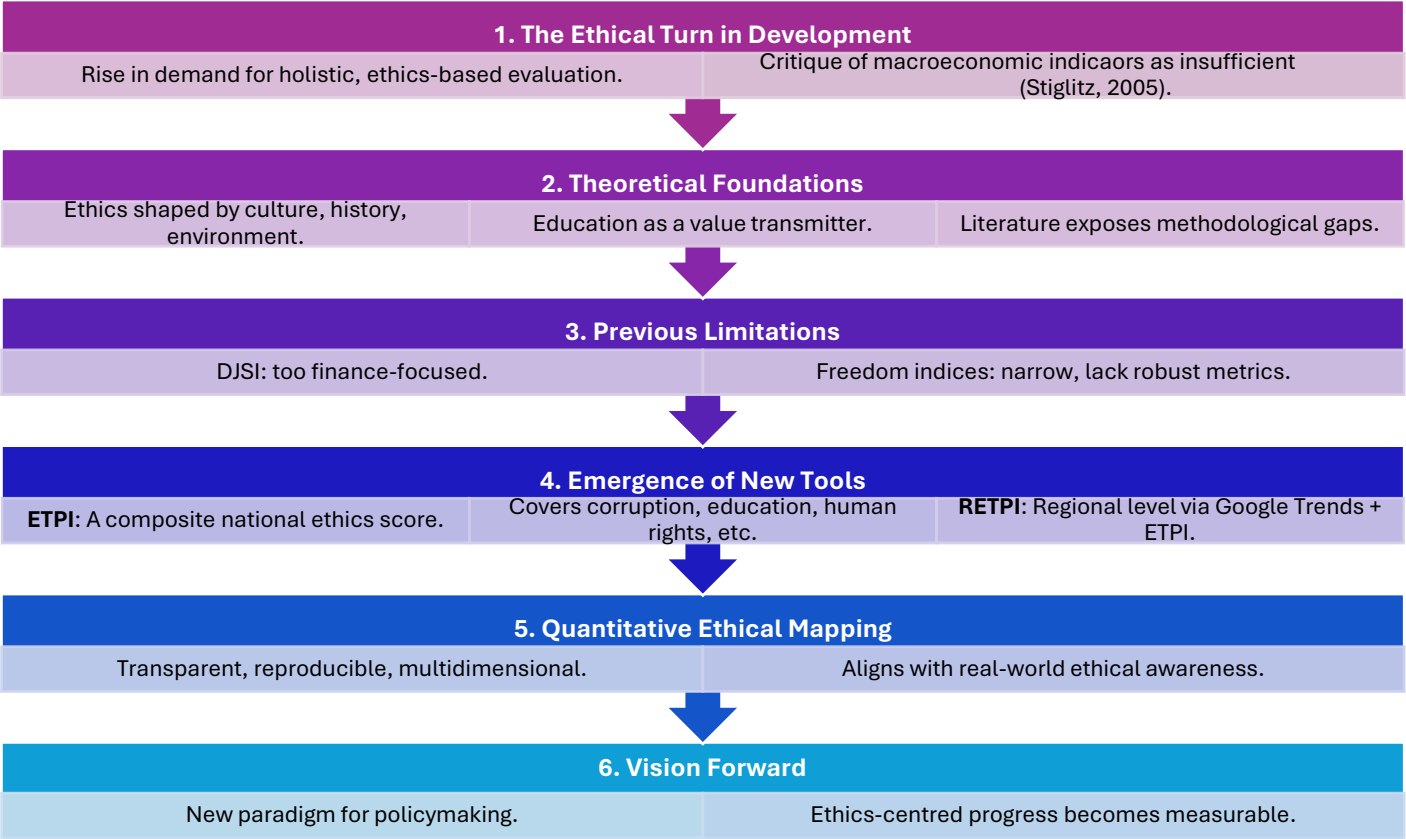
Previous attempts to quantify ethics have fallen short. Financial ethics indexes, such as the Dow Jones Sustainability Indexes (DJSI (Carlos & Lewis, 2018; Johnson, 2013)), are limited to the financial world and do not reflect broader societal ethics. Similarly, efforts to use freedom indices (Fundación para el Avance de la Libertad, 2019) as proxies for ethical standards have been criticised for being too narrow and lacking a robust quantitative basis.

To address these shortcomings (See Figure 1), we have introduced the Ethics Perception Index (ETPI) and the Regional Ethics Perception Index (RETPI) - innovative tools designed to provide a transparent, quantitative and multidimensional assessment of ethical development. The ETPI assesses national ethics by synthesising data on corruption, economic freedoms, human development, education, human rights, environmental performance and natural resource depletion. Each component is carefully rescaled to ensure comparability, resulting in a composite score that reflects a nation's ethical health.

At the regional level, where data scarcity is a significant challenge, the RETPI uses internet search trends - specifically ethics-related Google search queries - as a novel proxy for regional interest and engagement with ethical issues. By integrating these trends with national ETPI scores, the RETPI provides a geographically sensitive measure of ethical awareness and development.

¹ Prague University of Economics and Business, nám. W. Churchilla 1938/4, 130 67 Praha 3, Czech Republic, aleksandr.shemetev@vse.cz

Figure 1: Ethics in Progress: A Paradigm Shift in Measuring Development



Notes: Own work.

In essence, the move to measure ethics quantitatively marks a paradigm shift in how we understand progress. By taking a multidimensional and geographically attuned approach, the ETPI and RETPI provide a reproducible and transparent methodology for comparing ethical standards across nations and regions. This pioneering work not only fills a critical gap in our understanding, but also paves the way for more ethically informed policymaking in the years to come.

Theoretical Background

Rethinking Progress: Why Ethics Must Matter as Much as Economics

For decades, economists and policymakers have relied on traditional measures such as gross domestic product (GDP) to gauge the progress of nations. But a growing body of research questions whether these economic measures truly reflect improvements in human well-being (Abramovitz, 1991). Richard Easterlin (Easterlin, 1974), for example, famously challenged the assumption that rising incomes automatically lead to greater happiness. He argued that as aspirations shift and people compare themselves to others, economic growth alone cannot guarantee a better quality of life.

This critique is echoed by others who point out that traditional models focus narrowly on consumer satisfaction derived from market transactions, overlooking important sources of fulfilment such as social relationships and meaningful work. Aufhauser's and Scitovsky's works (Aufhauser & Scitovsky, 1976; Scitovsky, 1992), for example, draws attention to the richness of human experience that lies outside the marketplace, suggesting that well-being is far more complex than what is captured by financial exchanges.

Moreover, the classical approach often ignores the dynamic role of tastes and values in shaping economic development. Arrow and colleagues (Arrow et al., 1974), for example, argue that changes in what people value can drive structural change, meaning that fixed economic preferences provide an incomplete picture of social change. Eli Ginzberg (Ginzberg, 1974) adds another dimension, criticising the neglect of government and institutions in economic analysis. Since political decisions often involve ethical considerations (Ginzberg, 1974) - such as fairness (as opposed to corruption) and the distribution of resources (without significant depletion of natural resources or damage to the ecology) - excluding them from the equation risks missing what really matters to society.

Figure 2: Beyond GDP: Rethinking Progress Through Ethics and Well-Being



Notes: Own work.

Sustainability and intergenerational equity pose further challenges to traditional metrics. Arrow and colleagues (Arrow et al., 2004; Weyant & Portney, 1999) argue that a sole focus on present utility fails to take into account the ethical imperative of preserving the well-being of future generations. They advocate an ethically determined social rate of time preference and warn that GDP growth can mask unsustainable practices.

The complexity deepens when we consider how to aggregate individual preferences into a coherent measure of social welfare. As Arrow's and Maskin's social choice theory (Arrow & Maskin, 1963) shows, such aggregation is fraught with ethical dilemmas and value judgments, making it clear that measuring progress is not a purely objective exercise. Atkinson and others (Atkinson et al., 1997) therefore call for a broader conception of well-being - one that encompasses sustainability, happiness and quality of life over time.

Finally, Zygmunt Bauman's critique of growth for its own sake (Bauman, 2005) serves as a powerful reminder that economic expansion, when divorced from ethical reflection, can exacerbate inequalities and social ills. True progress, he argues, must be based on concern for the common good, not just the accumulation of wealth.

In sum, the shortcomings of traditional economic measures have sparked an important conversation about what it means to progress as a society. The consensus among leading thinkers is clear: progress must be redefined to include ethical dimensions, subjective well-being and a more holistic understanding of human development. Only then can we hope to build societies that are not just richer, but truly better.

Beyond the Numbers: Why GDP Alone Can't Measure Real Progress

For generations, gross domestic product (GDP) and net national product (NNP) have been the primary measures of national progress. But a chorus of leading thinkers is now questioning the adequacy of these classic economic measures, arguing that they provide only a partial - and sometimes misleading - picture of societal well-being.

One of the most pressing criticisms is the neglect of biophysical constraints. Classical economics has long treated crucial environmental concerns, such as the Earth's capacity to sustain life, as mere "externalities" outside the core of economic analysis. As Daly and Cobb warn (Daly & Cobb, 1994), when the planet's capacity to support humanity is sidelined in this way, it is a clear sign that our economic concepts are in urgent need of restructuring (Cloe, 2003; Margulis, 1999).

Figure 3: Redefining Progress: Integrating Ethics, Equity, and Ecology



Notes: Own work.

The limitations of these measures (Figure 3) go further. Scholars such as Dasgupta, Mäler and colleagues (Dasgupta & Mäler, 2003) point out that even a perfectly calculated NNP is ill-suited for comparing social welfare over time or across countries. They argue that true welfare comparisons require a broader view - one that considers wealth in all its forms, not just aggregate economic activity (Dasgupta et al., 2003; Dasgupta & Mäler, 2000). Moreover, GDP notoriously counts as positive contributions to national output activities that may actually be detrimental to well-being, such as pollution, traffic congestion and even costly litigation (De Goede, 2005, 2008).

Another fundamental flaw lies in the separation of allocation and distribution. Daly criticises the prevailing focus on market efficiency for failing to address issues of distributive justice, while overlooking the environmental limits that underpin sustainable growth (Daly, 1992). This narrow lens, he argues, fails to capture the full complexity of real economies.

Perhaps most overlooked are the social, cultural and moral dimensions of development. Critics such as Cloke warn that an uncritical embrace of economic language risks marginalising the rich tapestry of values that shape our lives (Cloke et al., 2006). The rise of the 'cultural turn' in rural studies, for example (Cloke, 1997), underlines the importance of social and moral values in shaping rural communities. De Goede further argues that what we count as 'value' in economics is deeply influenced by cultural and historical context, not by some universal rationality (De Goede, 2005).

In response to these shortcomings, many scholars have called for a more ethically informed approach to measuring progress (Cloke, 2003; Cloke et al., 2006; Darnhofer et al., 2012; De Goede, 2005). Some scholars (Sandberg, 2019; White, 2019) even call for the inclusion of 'ethical justifiability' and moral values in research and policy evaluation, particularly in fields such as agricultural systems research. Bawden (Bawden, 2012) goes further, urging researchers to reflect on the virtues and consequences of their actions and to respect both human and environmental rights. Even the New Economics Foundation's alternative (Hickel, 2017; Klein et al., 2009; Michaelson et al., 2017; Shrubsole, 2019) measures of well-being signal a shift towards recognising the ethical underpinnings of what makes life truly good.

In summary, the limitations of traditional economic measures have sparked a vital debate about the meaning of progress. Real progress cannot be measured by economic and financial figures alone. To build a better future, people must integrate environmental sustainability, social equity and ethical reflection into our understanding of development - ensuring that our measures of progress reflect not just economic growth, but the flourishing of people and planet alike.

2 Data and Methods

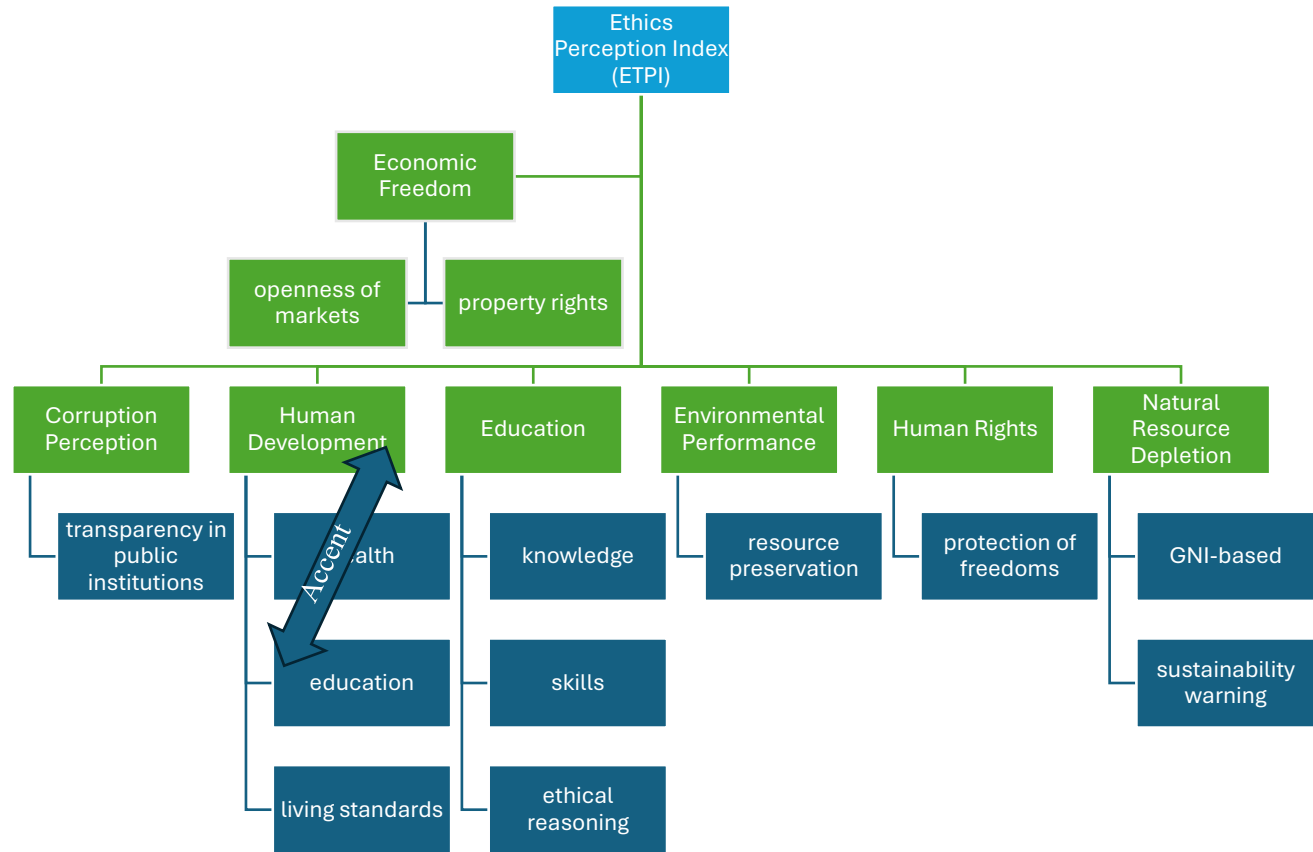
Measuring Morality: The Science Behind the Ethics Perception Index (ETPI)

At a time when economic growth and political power dominate the headlines, a new question is emerging: how ethical are our societies and our progress? To answer this question, we have developed the Ethics Perception Index (ETPI) - a groundbreaking tool designed to quantify the ethical climate of nations with scientific rigour and transparency.

The ETPI differs from traditional indices in that it weaves together seven distinct threads that together shape a country's ethical landscape. Economic freedom, as measured by the Economic Freedom Index (Fraser Institute, 2022; The Heritage Foundation, 2022), reflects the openness of markets and the protection of property rights. Patterns of corruption are measured by the Corruption Perception Index (Transparency International, 2022), which sheds light on the integrity of public institutions. The Human Development Index (UNDP, 2020) focuses on the broader aspects of well-being, from health to living standards, while the Education Index (United Nations Development Programme, 2021a) measures the skills and knowledge that underpin ethical decision-making.

Environmental concerns are not left behind. The Environmental Performance Index (Wendling et al., 2020; Wolf et al., 2022) assesses how well a nation preserves its natural resources and maintains ecological balance, while the Human Rights Index (Herre et al., 2022; Herre & Arriagada, 2024; The Global Economy.COM, 2022) assesses the protection of fundamental freedoms. Finally, the measure of natural resource depletion (United Nations Development Programme, 2021b) - expressed as a percentage of gross national income - serves as a stark reminder of the ethical implications of unsustainable development (Figure 4).

Figure 4: Mapping Morality: Visualizing the Ethics Perception Indices (ETPI)



Notes: Own work.

Our previous studies (Shemetev, 2022; Shemetev & Pěluha, 2023) provide detailed methodologies for estimating the Ethics Perception Index (ETPI), addressing scenarios where data may not be available. In such cases, they suggest using analogous indices from related fields as proxies. For example, in the absence of direct data on human rights, the Human Rights and Rule of Law Index (HRRRI) can be used as a proxy. Similarly, the Index of Economic Freedom (IEF) can be used to represent components of economic freedom within the ETPI framework. These approaches ensure that the ETPI remains a robust and adaptable tool for assessing moral and ethical dimensions, even in the face of data limitations.

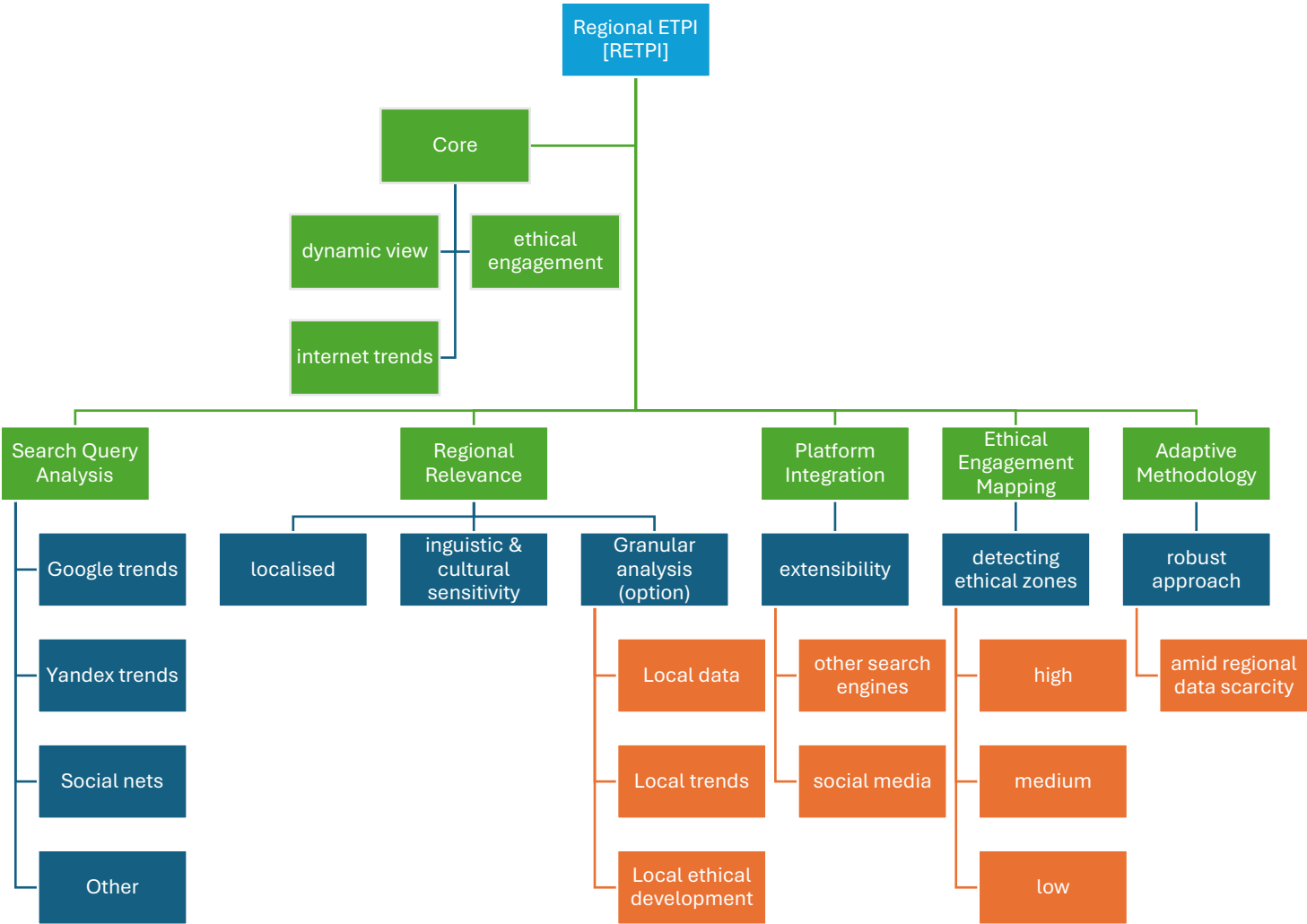
Surfing for Ethics: How Internet Searches Reveal Regional Moral Trends (RETPI)

While national indices can paint a broad picture of a country's ethical climate, they often miss the subtle variations that exist within regions. The Regional Ethics Perception Index (RETPI) is an innovative approach that harnesses the power of internet search trends to take the ethical pulse of local communities.

Unlike traditional indices that rely on hard-to-find regional statistics, RETPI relies on the digital footprints left by millions of internet users. By analysing Google search trends, researchers can track how often people in specific regions seek information on ethics-related topics, from honesty and integrity to human rights and environmental responsibility. This method is both flexible and inclusive, allowing data from other search engines and even social media platforms to be included as they become available.

Crucially, RETPI's methodology is sensitive to the rich diversity of language and culture in different regions. Search queries are carefully selected to reflect the ethical concerns most relevant to each region, ensuring that the index captures genuine local interest rather than imposing a one-size-fits-all standard.

Figure 5: Mapping Morality: Visualizing the Ethics Perception Indices (RETPI)



Notes: Own work.

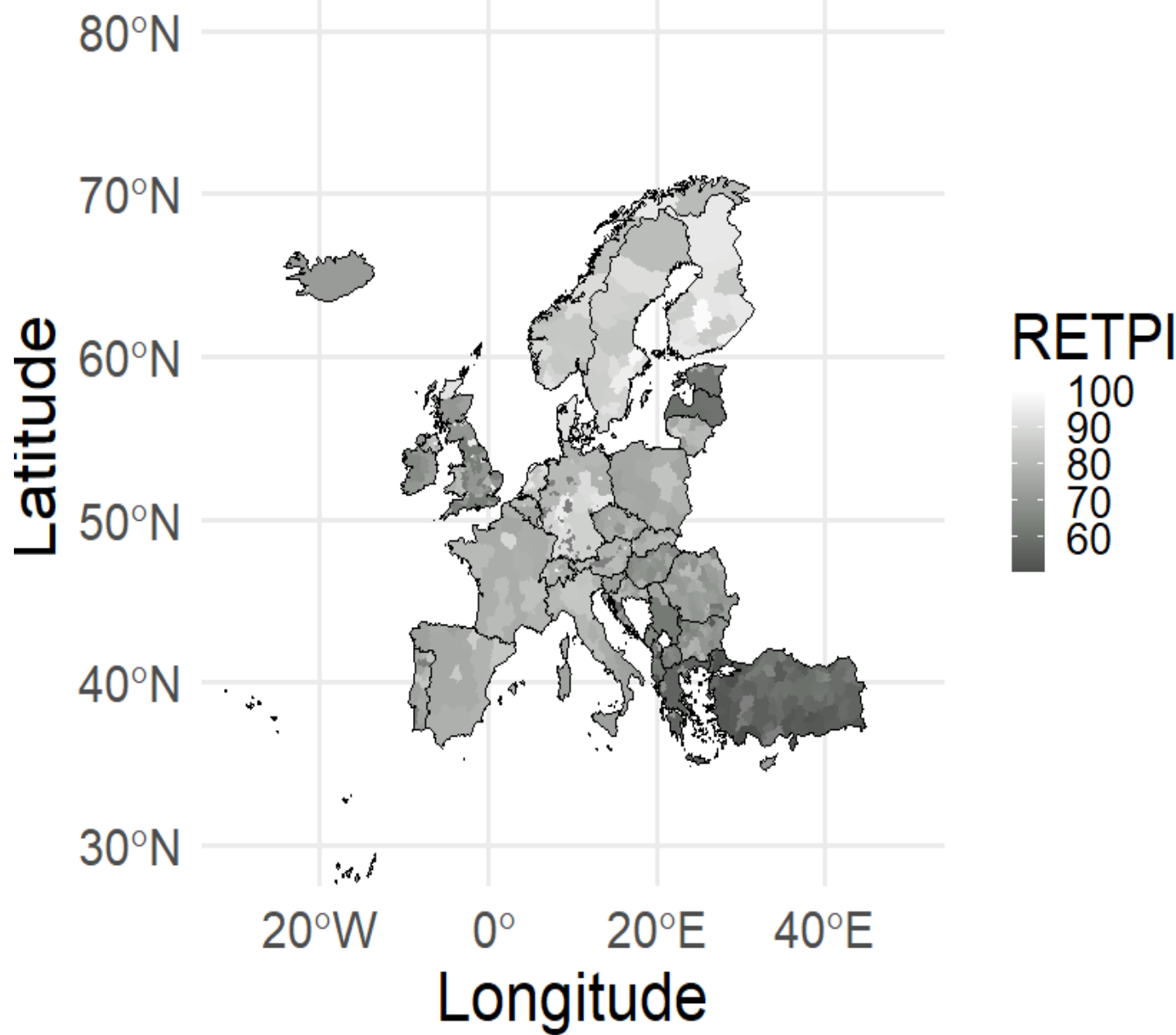
By collecting and analysing this regional search data, the RETPI provides a dynamic and timely snapshot of public engagement with ethical issues. It not only highlights areas where ethical awareness is flourishing, but also reveals regions where more attention may be needed. In doing so, RETPI opens up new possibilities for understanding - and ultimately improving - the moral fabric of our societies, one search at a time.

Our previous studies (Shemetev, 2022; Shemetev & Pělucha, 2023) present detailed methodologies for estimating the Regional Ethics Perception Index (RETPI).

3 Results

Figure 6 shows the Regional Ethics Perception Index 2024 (RETPI) - a groundbreaking attempt to map the moral pulse of the continent. This visualisation transforms abstract ethical trends into a tangible landscape, where shades of grey reveal the subtle gradients of ethical perception across Europe's regions.

Figure 6: Mapping Morality: The Regional Ethics Perception Index Illuminates Europe's (and some adjacent regions') Ethical Landscape



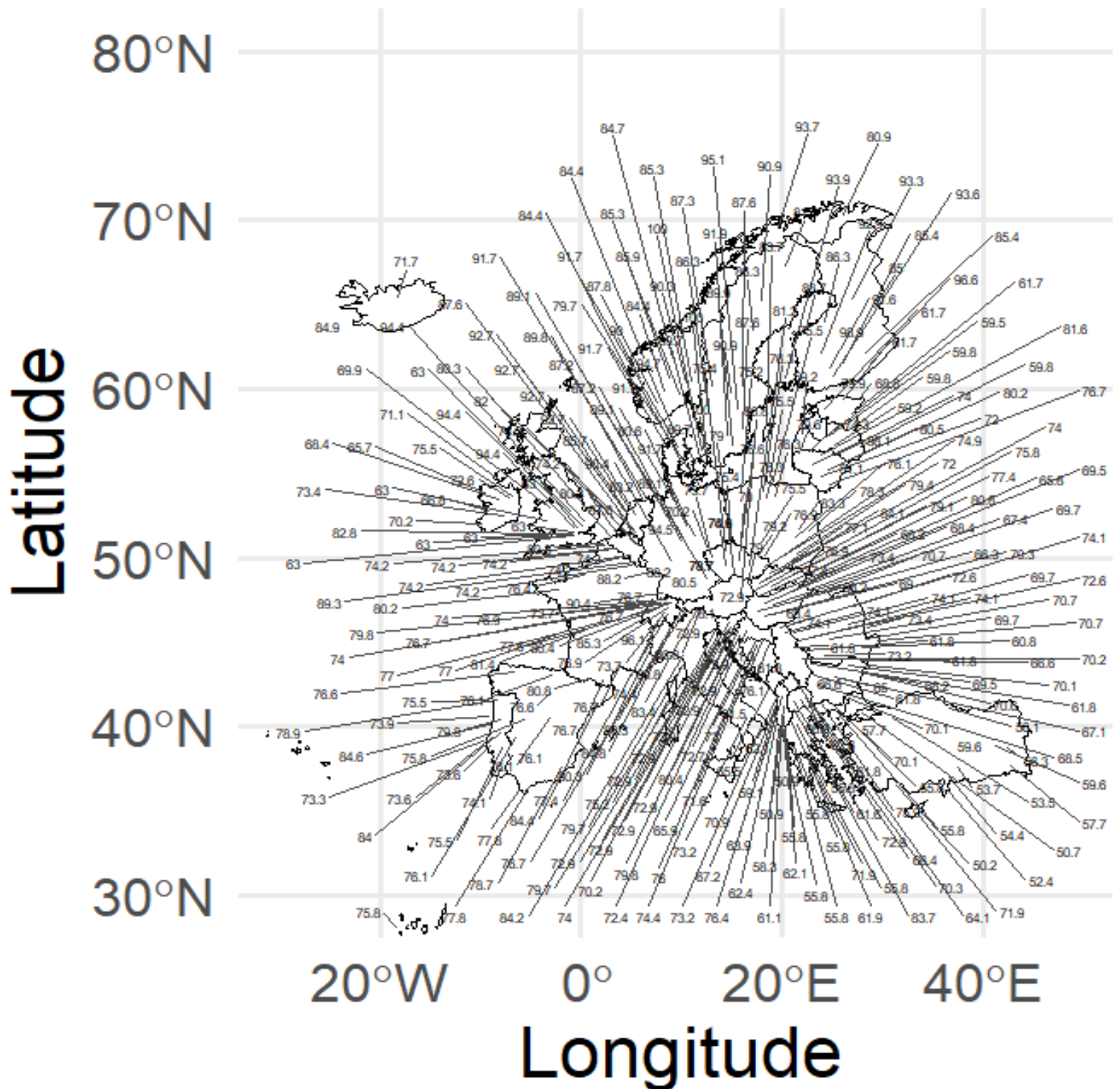
Source: Own work in R. Regional Ethics Perception Index 2024 (data as of 18.04.2025)

Lighter regions - approaching the index's upper threshold of 100 - signal areas where public engagement with ethical issues is particularly strong. In contrast, darker shades, closer to 60 [for the EU], suggest regions where ethical awareness may be less pronounced or where societal challenges are more acute. Developed by researchers, the RETPI uses

innovative data sources, such as internet search trends, to capture regional interest in ethics-related issues and translate this digital curiosity into a quantitative measure.

What's most compelling about this visualisation is its ability to highlight the diversity of ethical engagement across Europe. Northern areas, for example, often show lighter shades, suggesting a heightened regional awareness of moral and ethical issues. Meanwhile, the deeper shades in parts of southern and eastern Europe show that ethical awareness is shaped by a tapestry of cultural, historical and socio-economic factors.

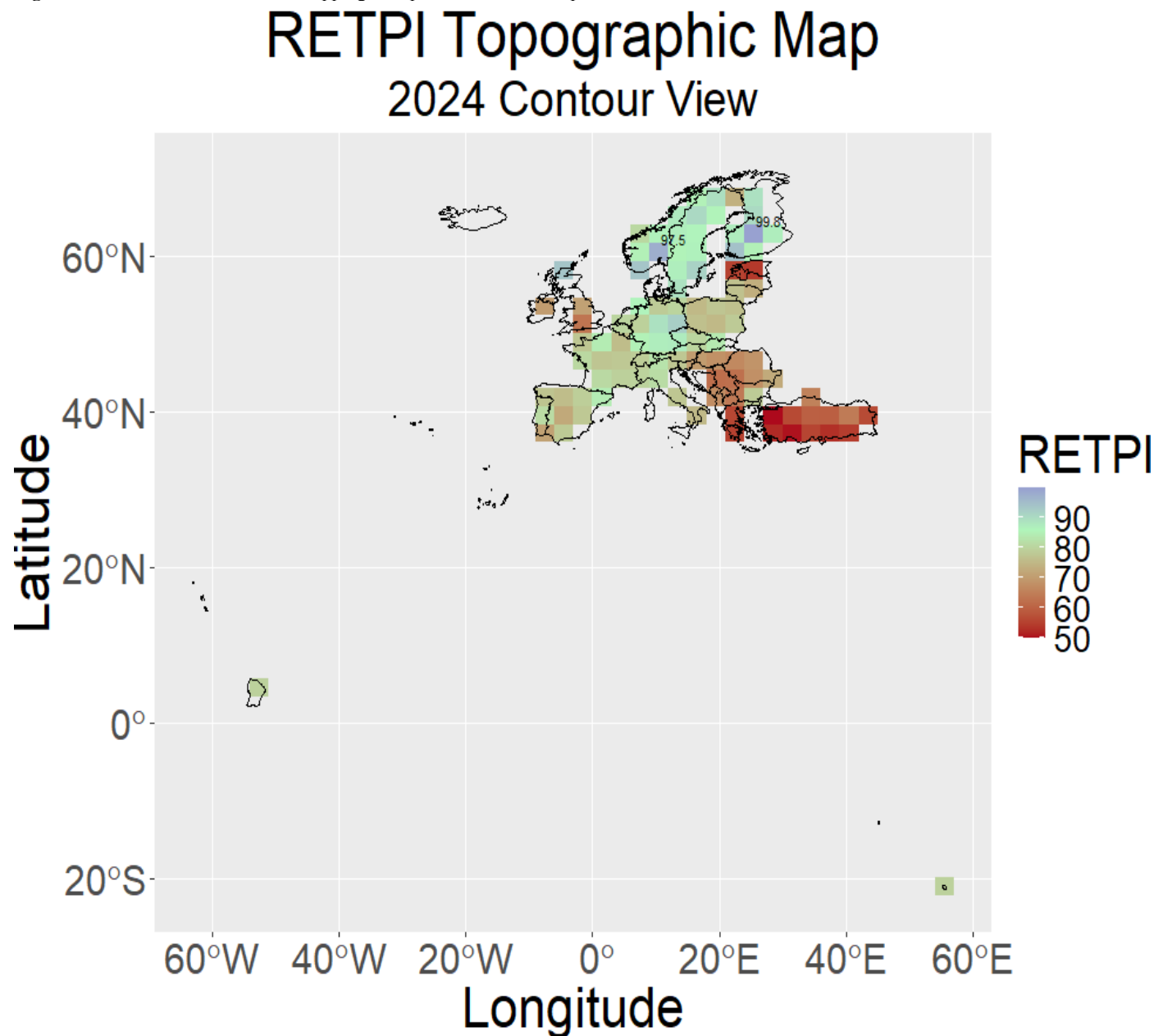
Figure 7: Europe [and some neighbouring regions] by the Numbers: Pinpointing the Continent's Ethical Pulse with RETPI



Source: Own work in R. Regional Ethics Perception Index 2024 (with values as available by 18.04.2025)

By translating the abstract concept of ethics into concrete, comparable figures [Figure 7], the RETPI map opens up new possibilities for dialogue between policymakers, researchers and citizens. It shows not only where societies are, but why - and how societies can learn from each other to promote a more ethically engaged continent. In a world that often reduces progress to economic statistics, this map is a bold reminder that the moral fabric of society is just as important and just as measurable.

Figure 8: Contours of Conscience: Mapping Europe's Ethical Landscape in 2024



Source: Own work in R. Interregional Topographic Map of Ethics (Big Interregional Bins), 2024

Figure 8, based on the Regional Ethics Perception Index (RETPI), transforms abstract data into a vivid portrait of societal values. The RETPI index provides an invaluable lens into the moral pulse of the continent. At first glance, the cooler blue colours dominate northern Europe, where countries such as Finland and Sweden stand out with scores in the high 90s - a sign of robust ethical frameworks and societal trust. Moving south and east, the colours gradually shift to warmer tones, with regions in the Balkans and Turkey bathed in reds and oranges, signalling lower perceived ethical standards.

The use of interpolated contours in this visualisation (Figure 8) softens national boundaries, inviting viewers to consider ethics not as fixed within borders, but as part of a fluid, shared pan-European experience. It encourages a more nuanced interpretation, highlighting regional patterns that are often lost in traditional country-by-country analysis.

In an age where data-driven storytelling is paramount, this RETPI contour map is not just a tool for academic insight, but a catalyst for public discourse. It challenges us to ask why ethical perceptions vary and what can be done to raise the collective bar.

4 Conclusion

This study advances the discourse on measuring societal progress by introducing and operationalising two novel indices: the **Ethics Perception Index (ETPI)** and its regional counterpart, the **Regional Ethics Perception Index (RETPI)**. In contrast to traditional economic indicators such as GDP and NNP, which have long dominated policy assessments, these tools offer a multidimensional and ethically grounded framework for understanding the moral undercurrents of development. Drawing on diverse datasets - from corruption and human rights to environmental sustainability and education - the ETPI provides a robust, quantitative measure of national ethical standing. RETPI, through its innovative use of ethics-related internet search trends, further enriches this framework by providing regional granularity and capturing digital moral engagement in near real-time.

The findings underscore a critical insight: ethics is not peripheral to development, but foundational. By embedding ethical considerations into measurable indices, this work challenges the prevailing reliance on economic growth as a proxy for societal well-being and opens new avenues for ethically informed policymaking.

However, the study is not without limitations:

- 1) First, while the ETPI synthesises well-established indicators, data availability and quality remain uneven across countries, particularly in contexts where freedom of information is restricted.
- 2) Second, while the RETPI is pioneering in its use of internet search data, it is inherently dependent on digital access, language filters and search engine algorithms - all of which may introduce bias or limit representativeness.
- 3) Furthermore, ethical engagement through online behaviour does not necessarily equate to ethical action, highlighting the need for cautious interpretation.

Future research should aim to refine the methodological underpinnings of both indices. This includes developing more nuanced proxies for regions with scarce data, incorporating machine learning techniques to more accurately classify ethical search patterns, and validating RETPI results against offline indicators such as civic participation, educational curricula, or local governance practices. Further cross-cultural studies are also essential to ensure that ethical constructs are not imposed through a singular lens but rather reflect the diversity of moral frameworks globally.

In practical terms, the wider adoption of the ETPI and RETPI could help reshape the political agenda - from one that privileges economic expansion to one that genuinely values human and environmental well-being. For this to happen, international institutions, governments and researchers must work together to standardise ethical indicators, promote transparency in data sharing and invest in public awareness of the importance of ethical literacy.

Ultimately, this research contributes to a growing paradigm shift: from quantifying what is easy to measure to measuring what really matters. By placing ethics at the heart of development metrics, we are taking a meaningful step towards building societies that are not only prosperous, but also just, sustainable and morally confident.

References

- Abramovitz, M. (1991). Thinking about Growth: And Other Essays on Economic Growth and Welfare. In L. Galambos & R. Gallman (Eds.), *Thinking about Growth* (3rd ed.). Cambridge University Press. doi:10.1017/CBO9780511664656.
- Arrow, K. J., Cheetham, R., David, P., Easterlin, R. A., Friedman, M., Ginzberg, E., Hickman, B., Kelley, A., Kuznets, S. S., McKinnon, R., & Mathieson, D. (1974). *Nations and Households in Economic Growth. Essays in Honor of Moses Abramovitz* (P. A. David & R. W. Melvin (Eds.); 1st ed.). Academic Press, Inc.
- Arrow, K. J., Dasgupta, P., Goulder, L., Daily, G., Ehrlich, P., Heal, G., Levin, S., Mäler, K. G., Schneider, S., Starrett, D., & Walker, B. (2004). Are we Consuming too Much? *Journal of Economic Perspectives*, 18(3), 147–172. doi:10.1257/0895330042162377.
- Arrow, K. J., & Maskin, E. S. (1963). *Social choice and individual values* (2nd ed.). Yale University Press.
- Atkinson, G., Dubourg, R., Hamilton, K., Munasinghe, M., Pearce, D., & Young, C. (1997). Measuring Sustainable Development: Macroeconomics and the Environment. In *Macroeconomics and the Environment*. doi:10.5860/choice.35-3982.
- Aufhauser, K., & Scitovsky, T. (1976). The Joyless Economy. An Inquiry into Human Satisfaction and Consumer Dissatisfaction. *The Economic Journal*. doi:10.2307/2231479.
- Bauman, Z. (2005). *Work, Consumerism and the New Poor (Issues in Society)* (T. May (Ed.); 2nd ed.). Open University Press.
- Bawden, R. (2012). How Should we Farm? The Ethical Dimension of Farming Systems. In I. Darnhofer, D. Gibbon, & B. Dedieu (Eds.), *Farming Systems Research into the 21st Century: The New Dynamic* (1st ed.), 119–139. Springer Netherlands. doi:10.1007/978-94-007-4503-2.

- Carlos, W. C., & Lewis, B. W. (2018). Strategic Silence: Withholding Certification Status as a Hypocrisy Avoidance Tactic. *Administrative Science Quarterly*, 63(1), 130–169. doi:10.1177/0001839217695089.
- Cloke, P. J. (1997). Country Backwater to Virtual Village? Rural Studies and ‘the Cultural Turn.’ *Journal of Rural Studies*, 13(4), 367–375. doi:10.1016/S0743-0167(97)00053-3.
- Cloke, P. J. (Ed.). (2003). *Country Visions*. Pearson Education Limited. https://books.google.fi/books/about/Country_Visions.html?id=e-nNU3d368sC&redir_esc=y
- Cloke, P. J., Marsden, T., & Mooney, P. (Eds.). (2006). *The Handbook of Rural Studies* (1st ed.). SAGE Publications. doi:10.1111/j.1467-9787.2007.00539_2.x.
- Daly, H. E. (1992). Allocation, distribution, and scale: towards an economics that is efficient, just, and sustainable. *Ecological Economics*, 6, 185–193. doi:10.1016/0921-8009(92)90024-M.
- Daly, H. E., & Cobb, J. B. (1994). *For the Common Good: Redirecting the Economy toward Community, the Environment, and a Sustainable Future*. Beacon Press.
- Darnhofer, I., Gibbon, D., & Dedieu, B. (Eds.). (2012). *Farming Systems Research into the 21st Century: The New Dynamic* (1st ed.). Springer Netherlands. doi:10.1007/978-94-007-4503-2.
- Dasgupta, P., Krström, B., & Mäler, K.-G. (2003). The Environment and Net National Product. In *The Environment and Emerging Development Issues. Volume I.* (pp. 129–139). Oxford University Press. <https://www.wider.unu.edu/publication/environment-and-net-national-product>.
- Dasgupta, P., & Mäler, K.-G. (Eds.). (2003). *The Environment and Emerging Development Issues. Volume I.* (2nd ed.). Oxford University Press. <https://global.oup.com/academic/product/the-environment-and-emerging-development-issues-9780199240692>.
- Dasgupta, P., & Mäler, K. G. (2000). Net National Product, Wealth, and Social Well-Being. *Environment and Development Economics*, 5(1), 69–93. doi:10.1017/S1355770X00000061.
- De Goede, M. (2005). *Virtue, Fortune, and Faith: A Genealogy of Finance (Borderlines)*. University Of Minnesota Press.
- De Goede, M. (2008). Beyond Risk: Premediation and the Post-9/11 Security Imagination. *Security Dialogue*, 39(2), 155–176. doi:10.1177/0967010608088773.
- Easterlin, Ri. (1974). Does Economic Growth Improve the Human Lot? Some Empirical Evidence. In *Nations and Households in Economic Growth*. doi:10.1016/b978-0-12-205050-3.50008-7.
- Fraser Institute. (2022). *Economic Freedom Index*. <https://www.fraserinstitute.org/economic-freedom/dataset?geozone=world&page=dataset&min-year=2&max-year=0&filter=0>.
- Fundación para el Avance de la Libertad. (2019). World Index of Moral Freedom. In *Liberty*. <https://fundalib.org/wp-content/uploads/2016/04/World-Index-of-Moral-Freedom-web.pdf>.
- Ginzberg, E. (1974). Government: The Fourth Factor. In P. A. David & R. W. Melvin (Eds.), *Nations and Households in Economic Growth* (1st ed., pp. 279–289). Academic Press. doi:10.1016/B978-0-12-205050-3.50015-4.
- Herre, B., & Arriagada, P. (2024). *Human Rights Index 1789-2023*. Our World in Data. <https://ourworldindata.org/human-rights>.
- Herre, B., Arriagada, P., & Roser, M. (2022). *Human Rights Protection Index*. Our World in Data. <https://ourworldindata.org/human-rights>.
- Hickel, J. (2017). *The Divide: A Brief Guide to Global Inequality and Its Solutions*. Heinemann.
- Johnson, D. (2013). Ethical indices: how do you measure ethics? *Reuters Event: Sustainable Business*, 10. <https://www.reutersevents.com/sustainability/business-strategy/ethical-indices-how-do-you-measure-ethics>
- Klein, N., Bello, W., George, S., & Ransom, D. (2009). *People-First Economics: Making a Clean Start for Jobs, Justice and Climate* (1st ed.). World Changing.
- Margulis, L. (1999). *The Symbiotic Planet: A New Look at Evolution*. Phoenix Paperbacks. https://books.google.fi/books/about/The_Symbiotic_Planet.html?id=hfRxQgAACAAJ&redir_esc=y.
- Michaelson, J., Jeffrey, K., & Abdallah, S. (2017). *The Cost of Loneliness to UK Employers*. <https://neweconomics.org/2017/02/cost-loneliness-uk-employers>.
- Sandberg, J. (2019). The Ethics of Money and Finance. In *The Oxford Handbook of Ethics and Economics* (pp. 358–380). Oxford University Press.
- Scitovsky, T. (1992). The Joyless Economy: The Psychology of Human Satisfaction. In *The Joyless Economy* (2nd ed.). Oxford University Press. doi:10.1093/OSO/9780195073461.001.0001.
- Shemetev, A. (2022). The Quantitative Estimation of Ethics: the Regional and National Index of Ethics [The Ethics Perception Index (ETPI)]. *DETUROPE - The Central European Journal of Regional Development and Tourism*, 13(3), 73–97. doi:10.32725/det.2021.020.
- Shemetev, A., & Pělucha, M. (2023). Cultivating Prosperity and Resilience: A Holistic Approach to Societal Progress through Moral-Ethical Growth Indices. *DETUROPE - The Central European Journal of Regional Development and Tourism*, 15(3), 32–77. doi:10.32725/DET.2023.021.
- Shrubsole, G. (2019). *Who Owns England? How We Lost Our Green and Pleasant Land, and How to Take It Back*. William Collins.

- Stiglitz, J. E. (2005). The Ethical Economist. Growth may be everything, but it's not the only thing. Review Essay of "The Moral Consequences of Economic Growth by B.M. Friedman", Knopf, 2005. *Foreign Affairs*, 84(6), 128–134. doi:10.2307/20031782.
- The Global Economy.COM. (2022). *Human rights and rule of law index*. https://www.theglobaleconomy.com/rankings/human_rights_rule_of_law_index/.
- The Heritage Foundation. (2022). *Index of Economic Freedom*. <https://www.heritage.org/index/>.
- Transparency International. (2022). *Corruption Perception Index*. <https://www.transparency.org/en/cpi/2021>.
- UNDP. (2020). *United Nations Development Program: Human Development Reports*. <http://hdr.undp.org/en/content/human-development-index-hdi>.
- United Nations Development Programme. (2021a). *Education index*. <http://hdr.undp.org/en/indicators/103706>.
- United Nations Development Programme. (2021b). *Natural Resource Depletion (% of GNI)*. <http://hdr.undp.org/en/indicators/97306>.
- Wendling, Z. A., Emerson, J. W., de Sherbinin, A., & Esty, D. C. (2020). *Environmental Performance Index*. epi.yale.edu
- Weyant, J. P., & Portney, P. R. (Eds.). (1999). *Discounting and Intergenerational Equity: Resources for the Future*. Routledge. <https://www.routledge.com/Discounting-and-Intergenerational-Equity/Portney-Weyant/p/book/9780915707898>.
- White, M. D. (Ed.). (2019). *The Oxford Handbook of Ethics and Economics* (1st ed.). Oxford University Press. doi:10.1093/oxfordhb/9780198793991.001.0001.
- Wolf, M. J., Emerson, J. W., Esty, D. C., de Sherbinin, A., & Wendling, Z. A. (2022). *Environmental Performance Index 2022: Technical Appendix*. <https://epi.yale.edu/downloads/epi2022technicalappendixv02.pdf>.

Intergenerational differences in the perception of the three pillars of sustainability

Ladislava Míková¹, Václav Friedrich²

Abstract: This study analyses generational differences in the perception of sustainability based on three interconnected pillars: economic, environmental, and social. The research was conducted using a questionnaire survey and analysed through descriptive statistics and hypothesis testing. The findings suggest that middle-aged and older generations prioritise the economic pillar, while younger respondents focus more on environmental aspects. However, results indicate that gender and age do not have a statistically significant effect on the perception of the three pillars of sustainability. These insights highlight the need to align strategies with generational values and encourage intergenerational dialogue.

Keywords: sustainability, sustainability pillars, generational differences, value preferences

1 Introduction

The concept of sustainability has evolved as a response to increasing awareness of the negative impacts of human activities on the environment, economy, and society. Early considerations of sustainability date back to the 18th century, when the term “sustainable management” was frequently used in the context of forestry. The forestry expert Hans Carl von Carlowitz emphasized that forests should be used in a manner that allows for their regeneration (Warde, 2011; Grober, 2012). However, with the onset of the Industrial Revolution, sustainability concerns faded into the background, as economic and technological development took precedence.

During the 20th century, growing environmental concerns led to the publication of the first major warning studies highlighting resource depletion. One of the most influential reports was *The Limits to Growth*, published in 1972 by the Club of Rome (Meads et al., 2012). This study, prepared for the United Nations Conference on the Human Environment in Stockholm, analysed global economic development from 1900 to 1970. It concluded that economic growth followed an exponential trajectory and was accompanied by rising environmental pollution and resource exploitation.

In 1987, the UN World Commission on Environment and Development published the report *Our Common Future*, the result of a four-year study led by Norwegian Prime Minister Gro Harlem Brundtland (WCED, 1987). This report addressed environmental challenges and introduced the now-famous definition of sustainable development as “development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs” (p. 41). Since its publication, this definition has become a dominant paradigm within environmental discourse. Although widely cited and adopted, it has not been free from criticism. For example, Costanza and Patten (1995) argued that the environmental problem is presented as definitional, while it involves predicting what can be sustained over time. Kates et al. (2005) later revised the Brundtland definition by linking three core categories of what should be sustained (nature, life-support systems, and community) with what should be developed (people, economy, and society).

To this day, there is no universally accepted definition of sustainability. Its interpretation often varies depending on cultural context, organization, or individual perspective. As Johnston et al. (2007, p. 62) note, “sustainability can mean a wide range of things to different groups. While there may be little opposition to the individual definitions proposed, they are far from holistic.”

Some scholars argue that there is a distinction between “sustainable development” and “sustainability.” For instance, UNESCO describes sustainability as a long-term goal—a more sustainable world—while sustainable development refers to the processes and pathways to achieve it. Others suggest that sustainability pertains specifically to the environmental dimension, whereas sustainable development encompasses broader socio-economic aspects (Erling et al., 2014). In our context, however, we consider both terms to encompass the same dimensions and political implications. Therefore, we use them interchangeably throughout this article.

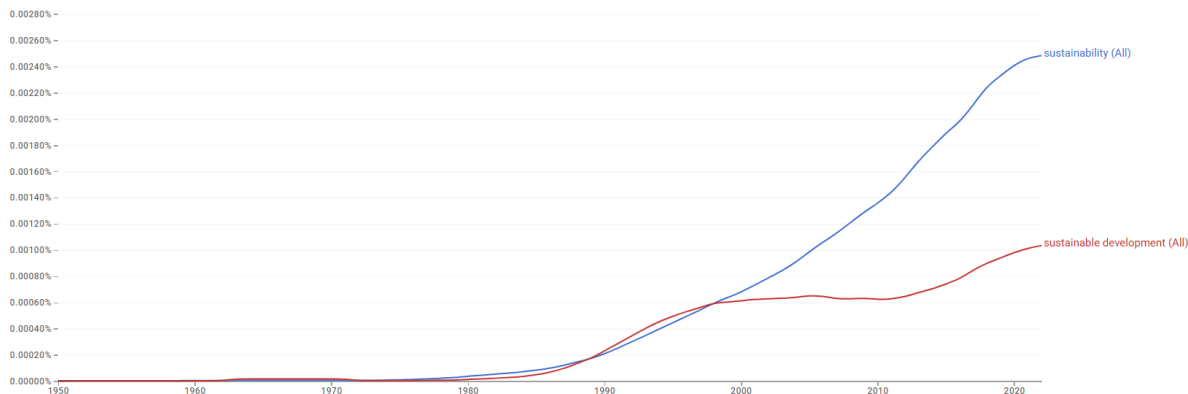
As shown in the Google Books Ngram (Figure 1), both the terms “sustainability” and “sustainable development” became more widely used in the literature in the late 1970s, shortly after the publication of *The Limits to Growth*. The frequency

¹ Faculty of Economics, Technical University of Ostrava, 17. listopadu 2172/15, 708 00 Ostrava-Poruba, Czech Republic, ladislava.mikova.st@vsb.cz

² Faculty of Economics, Technical University of Ostrava, 17. listopadu 2172/15, 708 00 Ostrava-Poruba, Czech Republic, vaclav.friedrich@vsb.cz

of use of the term "sustainability" has increased steadily, while the use of "sustainable development" stagnated between about 1995 and 2010 but has been increasing again since then.

Figure 1 Use of the terms "sustainability" and "sustainable development"



Source: Google Books Ngram Viewer (<https://books.google.com/ngrams>)

Achieving a sustainable future involves various approaches; however, the foundational framework is built upon the three pillars (dimensions, perspectives) of sustainability: environmental, social, and economic. Initially, emphasis was placed on environmental protection, but over time, it has become evident that environmental concerns are intrinsically linked to economic and social aspects (Basiago, 1999). This tripartite model, encompassing economic, social, and environmental dimensions, forms the fundamental basis for understanding and applying sustainability principles across different sectors, as outlined in the Brundtland Report (Moldan et al., 2012).

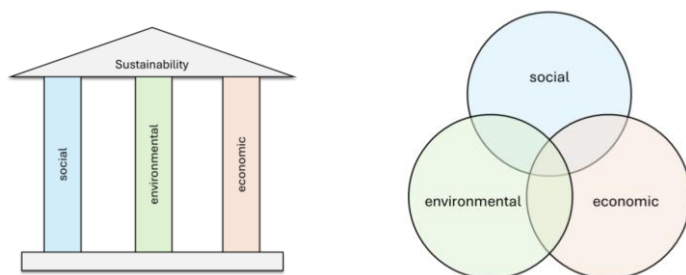
These three pillars are interconnected, mutually influential, and equally vital for achieving effective, sustainable development. Just as the concept of sustainability is subject to various interpretations, the foundational three-pillar framework has its critics who further elaborate on its significance (Purvis et al., 2012). Beyond the basic model, new frameworks have emerged, which can be categorized into two main groups: symmetric and asymmetric models. Symmetric models treat all three pillars as equally important and interdependent, while asymmetric models prioritize one pillar over the others, depending on specific contexts or objectives.

- Symmetric models - the Parthenon and Venn diagram (Figure 2).
- Asymmetric models (Figure 3) prioritize one pillar over the others, often emphasizing the environmental dimension as the foundational one.

The Parthenon model is a visual representation of sustainability, illustrating the three pillars—environmental, social, and economic—as equally important and interdependent columns supporting the structure of sustainable development. This model emphasises that all three dimensions are essential and must function in harmony to achieve long-term sustainability, otherwise the balance and stability of the whole system will be disturbed.

The Venn diagram model of sustainability shows the three pillars (dimensions) of sustainability as overlapping circles. The intersections of the circles show how the dimensions overlap and influence each other. Sustainability is the central intersection, emphasising the idea that true sustainability requires the harmonious integration of all three dimensions.

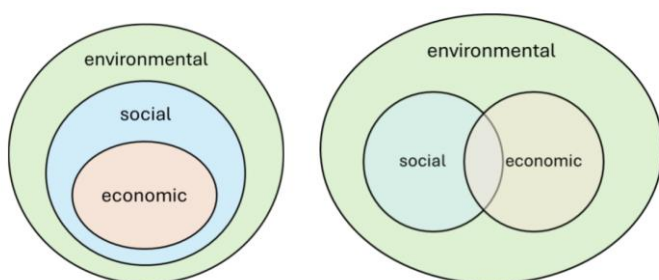
Figure 2 The Parthenon and the Venn diagram models of sustainability



Source: Purvis et al., 2019

Asymmetric sustainability models (concentric and mixed) prioritize the environmental pillar of sustainability over the others, i.e. social and economic dimensions. This approach stems from the belief that the planet's ecological limits are the fundamental framework within which social and economic activities must operate (Thwink.org, 2025).

Figure 3 Asymmetric sustainability models



Source: Purvis et al., 2019; Thwink.org, 2025

The concept of the three pillars of sustainability - environmental, social, and economic - has become a widely accepted framework. However, these pillars are not universally comprehensive. Some scholars advocate for the inclusion of additional dimensions, such as culture, to address the complexities of sustainable development (Soini and Birkeland, 2014).

2 Aim and methods

The primary objective of this research is to investigate how individuals of different ages (from different generations) perceive the concept of sustainability and the balance between its three key pillars: environmental, economic, and social. Based on this overarching aim, four specific hypotheses were formulated, each addressing different aspects of public perception regarding sustainability. While the first three hypotheses are derived from the general research objective and aim to explore potential differences, the final hypothesis is grounded in findings from previous studies, which suggest that both age and gender may influence preferences for specific pillars of sustainability (Echavarren et al., 2023; Cantillo et al., 2025).

H1: People mostly identify with the Brundtland definition of sustainable development.

H2: People consider all three pillars of sustainability to be equally important.

H3: People prefer symmetrical models of sustainability pillars over asymmetrical ones.

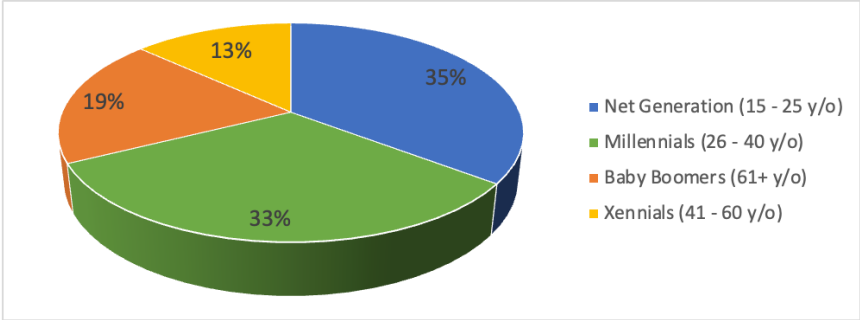
H4: Men and older generations tend to favour the economic pillar, while women and younger generations place greater emphasis on the environmental pillar.

The data collection took place from April 7 to April 30, 2025, using the online survey platform VypInto.cz. Participants were invited to complete the questionnaire via an email invitation. The response rate reached 52.7%, calculated as the proportion of completed questionnaires to the total number of respondents displayed the questionnaire in the application. In total, 68 respondents completed the survey, including 38 women, 29 men, and one participant who preferred not to disclose their gender.

The most represented group of respondents was Net Generation, or the 15–25 age group (35.3%), followed by Millennials, or the 26–40 age group (32.4%). The remaining 32.3% of respondents were over the age of 41, i.e. from Xennial and Baby Boomer generations (Figure 4). In terms of education, 50% of the respondents had completed secondary

education with a school-leaving examination (maturity), and 45.6% had a university degree. Only three respondents reported having completed primary or secondary vocational level of education.

Figure 4 Age Group Distribution of Respondents



Source: Author’s processing

The questionnaire itself (see Appendix) consisted of 10 structured questions and an attitudinal battery. Four questions focused on demographic profiling (age, education, gender, and employment). Six substantive questions explored respondents’ views on sustainability and sustainable development. The attitudinal battery consisted of 30 statements rated on a five-point Likert scale. These statements were selected using artificial intelligence, literature review, and online research. Ten items were designed to reflect each of the three core sustainability pillars. In accordance with the principles of Likert scale development, the order of statements was randomized (Likert, 1932; Friedrich, 2017).

An exploratory data analysis was used to describe and identify key patterns in respondents' answers. For categorical variables, absolute and relative frequencies of individual responses were calculated. This allowed for an overview of the distribution of responses across demographic and attitudinal questions, such as gender, age group, education level, or preferred sustainability models.

Likert-scale preference items were processed as follows: an average score was calculated for each of the three pillars of sustainability (environmental, economic, and social). Each respondent was given an aggregated score for each pillar in the same way. These averages were then converted into percentages, which allowed the relative preference for each pillar to be expressed quantitatively.

The research hypotheses were tested using the results of the exploratory analysis. Given the nature of the data (relative frequencies), Pearson's χ^2 goodness of fit test was used, followed by post-hoc analysis using comparative tests of relative frequencies. Pearson's χ^2 independence test was used to test hypothesis H4. All the tests were performed in Microsoft Excel using the Real Statistics Resource Pack add-in (Zaiontz, 2025).

3 Results

This chapter presents the results of the questionnaire survey, with a focus on testing the research hypotheses. The analysis primarily draws on descriptive statistics to interpret the responses of participants. The findings are organized by hypothesis to demonstrate whether each assumption was supported or refuted by the data collected.

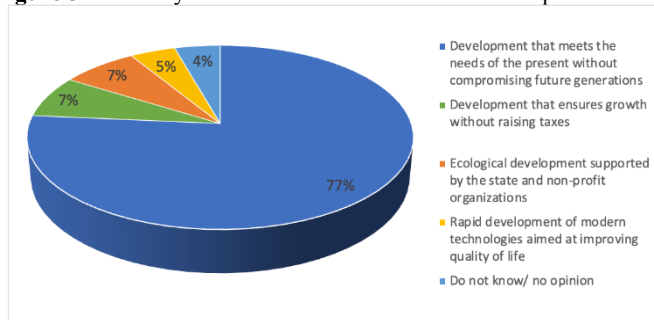
The first hypothesis H1 aimed to determine whether respondents associate the concept of sustainability with the definition proposed by the Brundtland Commission — that is, development that meets the needs of the present without compromising the ability of future generations to meet their own needs. Respondents were asked to choose which statement best describes the concept of “sustainable development”. Among the five options, only one reflected the Brundtland definition.

The responses to this question, sorted by frequency, are shown in Table 1 and Figure 5.

Table 1 What do you think the term "sustainable development" means?

Response	Percentage
Development that meets the needs of the present without compromising future generations	76.5%
Development that ensures growth without raising taxes	7.4%
Ecological development supported by the state and non-profit organizations	7.4%
Rapid development of modern technologies aimed at improving quality of life	4.4%
Don't know / no opinion	4.4%

Source: Author's processing

Figure 5 What do you think the term "sustainable development" means?

Source: Author's processing

The results of the goodness-of-fit test are shown in Table 2.

Table 2 Hypothesis H1 - goodness-of-fit test results

Parameter	Value
Test statistic (χ^2)	135.8
p -value	< 0.001
Group Differences Detected	YES (statistically significant, p -value < 0.05)

Source: Author's processing

Since the result of the goodness-of-fit test shows that the frequencies of individual responses differ significantly from each other, a post-hoc analysis tests which responses differ significantly from a uniform distribution of frequencies. Standardised residuals greater than 1.96 indicate a significant deviation (at a standard significance level of 0.05). The results of this analysis are shown in Table 3.

Table 3 Post-hoc analysis for hypothesis H1

Response	Residuals
Development that meets the needs of the present without compromising future generations	10.41 *
Development that ensures growth without raising taxes	-2.87
Ecological development supported by the state and non-profit organizations	-2.87
Rapid development of modern technologies aimed at improving quality of life	-2.33
Don't know / no opinion	-2.33

Source: Author's processing

Clearly, the Brundtland definition is the only one that has a representation of responses significantly higher than that corresponding to a uniform distribution (indicated by an asterisk in Table 3). This result demonstrates that most respondents interpret sustainability in line with this definition from the report *Our Common Future*.

Conclusion: The hypothesis H1 is **confirmed**. A substantial majority of respondents (over three-quarters) identify with the core principles of the Brundtland definition.

The second hypothesis H2 aimed to determine whether respondents view the three pillars of sustainability — environmental, economic, and social — as equally important, or whether they tend to prioritize one over the others. Respondents were asked to choose which aspect of sustainability they consider the most important. One of the answer choices stated that all three pillars are equally important.

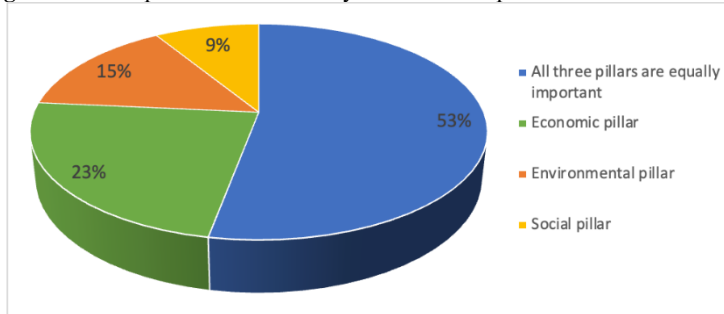
The responses to this question, sorted by frequency, are shown in Table 4 and Figure 6.

Table 4 Which pillar of sustainability is the most important?

Statement	Percentage
All three pillars are equally important	52.9%
Economic – maintaining economic growth and employment	23.5%
Environmental – protecting the environment	14.7%
Social – respecting the needs of all people	8.8%

Source: Author's processing

Figure 6 Which pillar of sustainability is the most important?



Source: Author's processing

As in the previous case, a goodness-of-fit test and subsequent post-hoc analysis is performed. The results of both procedures are presented in Tables 5 and 6.

Table 5 Hypothesis H2 - goodness-of-fit test results

Parameter	Value
Test statistic (χ^2)	31.3
<i>p</i> -value	< 0.001
Group Differences Detected	YES (statistically significant, <i>p</i> -value < 0.05)

Source: Author's processing

Table 6 Post-hoc analysis for hypothesis H2

Statement	Residuals
All three pillars are equally important	4.61 *
Economic – maintaining economic growth and employment	-0.24
Environmental – protecting the environment	-1.70
Social – respecting the needs of all people	-2.67

Source: Author's processing

These findings indicate that most respondents (over 50 %) perceive all three pillars as equally important. However, a significant portion still shows a tendency to emphasize the economic aspect.

Conclusion: The hypothesis H2 is **confirmed**. Most respondents support a balanced view of sustainability, recognizing the equal importance of its environmental, economic, and social dimensions.

The third hypothesis H3 focused on determining whether respondents are more inclined toward symmetrical representations of sustainability (such as the Parthenon or Venn diagram), or whether they prefer asymmetrical models (such as the concentric or mixed model). Respondents were asked to select the sustainability model they considered the most appropriate. The results are summarized in Table 7 and Figure 7.

Table 7 Which image best represents the pillars of sustainability?

Model	Percentage
Parthenon (symmetrical)	45.6%
Venn Diagram (symmetrical)	29.4%

Mixed Model (asymmetrical)	13.2%
Concentric Model (asymmetrical)	11.8%

Source: Author's processing

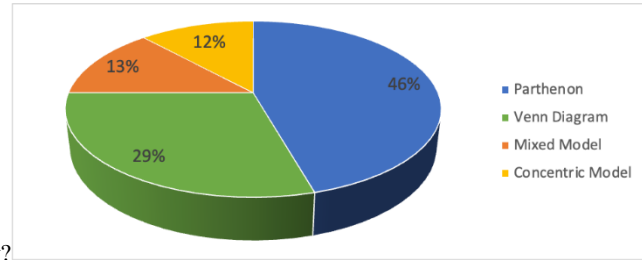


Figure 7 Which image best represents the pillars of sustainability?

Source: Author's processing

The goodness-of-fit test and post-hoc analysis are performed again. The results are shown in Tables 8 and 9.

Table 8 Hypothesis H3 - goodness-of-fit test results

Parameter	Value
Test statistic (χ^2)	20.6
<i>p</i> -value	< 0.001
Group Differences Detected	YES (statistically significant, <i>p</i> -value < 0.05)

Source: Author's processing

Table 9 Post-hoc analysis for hypothesis H3

Model	Residuals
Parthenon (symmetrical)	3.40 *
Venn Diagram (symmetrical)	0.73
Mixed Model (asymmetrical)	-1.94
Concentric Model (asymmetrical)	-2.18

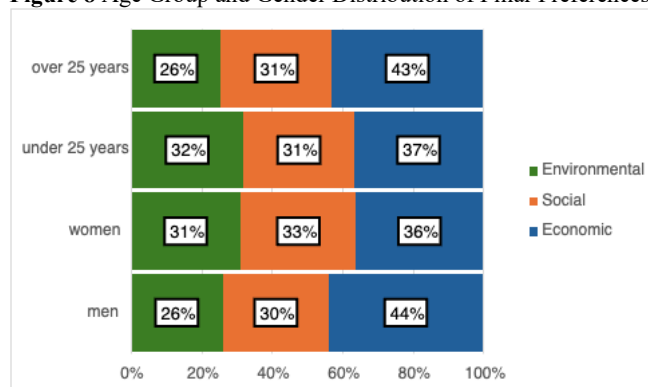
Source: Author's processing

Parthenon symmetrical scheme, which visually represents equal support among the three pillars, is the only model of sustainability that has a representation of responses significantly higher than that corresponding to a uniform distribution. More, a total of 75 % of participants chose a symmetrical model, while only 25 % preferred an asymmetrical model.

Conclusion: The hypothesis H3 is **confirmed**. Most respondents favoured symmetrical models of sustainability, suggesting a preference for representations that convey balance and equal importance among the three pillars.

To test the **last hypothesis H4**, the average preferences for each pillar were calculated based on gender and age cohorts (under 25 and over 25 years). The results are presented in a combined mosaic chart in Figure 8.

Figure 8 Age Group and Gender Distribution of Pillar Preferences



Source: Author's processing

The results of the descriptive statistics show that men assigned the highest importance to the economic pillar (44 %), followed by social (30 %) and environmental (26 %). Women, on the other hand, showed a more balanced distribution, with slightly higher values for the social (33 %) and environmental (31 %) pillars and a lower score for the economic pillar (36 %).

In terms of age, respondents under 25 years of age showed the highest preference for the environmental pillar (32 %), followed by economic (37 %) and social (31 %). Conversely, respondents over 25 years gave the greatest weight to the economic pillar (43 %), with noticeably less importance given to the environmental aspect (26 %).

To confirm the statistical significance of these statements, Pearson's χ^2 tests of independence were performed between the preferred pillar as the dependent variable and gender or age cohort as the independent variables. The results of both tests are presented in Table 10.

Table 10 Hypothesis H4 – independence test results

Parameter	Independent variable	
	Gender	Age cohort
Test statistic (χ^2)	3.80	1.76
<i>p</i> -value	0.433	0.415
Group Differences Detected	NO (statistically insignificant, <i>p</i> -value > 0.05)	NO (statistically insignificant, <i>p</i> -value > 0.05)

Source: Author's processing

Conclusion: The hypothesis H4 is **rejected**. These results suggest that gender and age do not have a significant impact on the perception of the three pillars of sustainability. Although descriptive statistics show that women and younger respondents prefer the environmental and social dimensions, while men and older respondents place greater emphasis on economic stability, **these differences are not statistically significant**.

The evaluation of the collected data confirmed three of the four proposed research hypotheses. Respondents agreed with Brundtland's definition of sustainability, considered all three pillars to be equally important, and preferred symmetrical models for expressing sustainability. On the other hand, no significant differences in pillar preferences based on gender and age were found.

4 Conclusion

The results of the survey suggest that the population surveyed generally demonstrates a comprehensive and integrated understanding of sustainability. Most respondents recognized the importance of balancing environmental, social, and economic aspects rather than prioritizing one over the others. The preference for the symmetrical Parthenon model supports this tendency toward balance and cohesion.

The analysis did not find significant differences between the demographic groups surveyed: younger respondents and women tended to value environmental and social dimensions more in the questionnaire survey, while men and older people leaned toward economic considerations, but these differences were not statistically significant.

The prevailing circumstances are such that politicians within EU countries are prioritising the environmental pillar, often at the expense of the economic and, to a certain extent, social pillar (as evidenced by the green deal policy and decarbonisation agenda). Nevertheless, the survey results indicate that people advocate a balanced approach to sustainability, assigning equal importance to all three pillars.

In addition, economic and social problems are beginning to emerge in some countries, which are being reinforced by other negative influences - migration, the effects of the covid crisis and, finally, the war in Ukraine. In many EU countries, the political opposition, which has an agenda to weaken the green deal, is gaining strength, as are parties at the fringes of the political spectrum (the so-called protest parties). As Loch-Temzelides (2024) shows, our neighbour, Germany, is one of these countries.

As a result, some governments are beginning to adjust the goals of the Green Deal to improve the national economy and to dampen social discontent among the population. Critical of the current green deal policy are, for example, EPP politicians, such as Polish Prime Minister Donald Tusk, or Romanian Energy Minister Sebastian Burduja. While refusing to back away from long-term green targets, the EU leadership is allowing for adjustments and loosening of some strict rules (Weise, 2025).

This study shows that the public perceives sustainability as a balanced concept, in which environmental, social, and economic pillars must be in harmony. Overemphasizing one of these aspects at the expense of others can disrupt the overall coherence of the transformation process, lead to a loss of public trust, and undermine the legitimacy of adopted measures.

Sustainability should therefore not remain solely the domain of political elites or technocratic decision-making. On the contrary, its implementation must be based on broader societal consensus and the active involvement of various stakeholders. Educational institutions should play a key role in shaping sustainable thinking across generations—not only through teaching environmental topics but also by supporting intergenerational dialogue, civic responsibility, and understanding of complex interconnections.

The private sector can also contribute significantly to balanced development, for example by implementing ESG (Environmental, Social, Governance) principles, which link corporate responsibility with economic efficiency. Although the EU had planned a comprehensive rollout of ESG standards, their implementation has currently been postponed. Nevertheless, the ESG framework remains an important tool for supporting integrated sustainability in practice.

Community and civic initiatives are also of great importance, as they help embed sustainable values into people's everyday lives. Local projects focused on the sharing economy, community energy, or social entrepreneurship can have a positive impact not only on the environment but also on social cohesion and local economies.

Last but not least, it is essential to emphasize transparent, open, and factual communication. The public has a right to be informed not only about the benefits of ecological measures but also about their costs, impacts, and related dilemmas. Such an approach can significantly increase trust in transformation policies and help build a stable foundation for long-term sustainable development.

In summary, only by linking political will, education, business innovation, and active citizenship can balanced sustainability be truly achieved and perceived as a shared social value.

Acknowledgements

The article was supported by the Student Grant Competition of the Faculty of Economics, VSB-Technical University of Ostrava, project registration number: SP2025/050: Diversity in Sustainable Development: The Interaction of Economic, Social and Environmental Aspects.

References

- Basiago, A. D. (1999). Economic, social, and environmental sustainability in development theory and urban planning practice. *Environmentalist*, 19, 145–161, doi: 10.1023/A:1006697118620.
- Cantillo, J., Astorino, J. & Tsana, A. (2025). Determinants of pro-environmental attitude and behaviour among European Union (EU) residents: differences between older and younger generations. *Quality & Quantity*, doi:10.1007/s11135-025-02089-8.
- Costanza, R. & Patten, B. C. (1995). Defining and predicting sustainability. *Ecological Economics*, 15(3), 193 – 196, doi: 10.1016/0921-8009(95)00048-8.
- Echavarren, J. M. (2023). The Gender Gap in Environmental Concern: Support for an Ecofeminist Perspective and the Role of Gender Egalitarian Attitudes. *Sex Roles*, 89, 610-623, doi:10.1007/s11199-023-01397-3.
- Erling, H., Linnerud, K. & Banister, D. (2014). Sustainable development: Our Common Future revisited. *Global Environmental Change*, 26, 130-139, doi:10.1016/j.gloenvcha.2014.04.006.
- Friedrich, V. (2017). *Postojové a hodnoticí škály v marketingu a managementu. Vybrané statistické metody a aplikace*. SAEI, vol. 46. VSB-TU Ostrava.:
- Grober, U. (2012). *Sustainability. A cultural history*. Totnes, UK: Green Books.
- Johnston, P., Everard, M., Santillo, D. & Robert, K. H. (2007). Reclaiming the definition of sustainability. *Environmental Science and Pollution Research*, 14(1), 60-66, doi: 10.1065/espr2007.01.375.

- Kates, R. W., Parris, T. M. & Leiserowitz, A. A. (2005). What is sustainable development? Goals, indicators, values, and practice. *Environment*, 47(3), 8-21, doi: 10.1080/00139157.2005.10524444.
- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. In: *Archives of Psychology*. New York: The Science Press, vol. 140, 5-55.
- Loch-Temzelides, T. (2024). *So Much for German Efficiency: A Warning for Green Policy Aspirations?* Rice University's Baker Institute for Public Policy, August 22. <https://www.bakerinstitute.org/research/so-much-german-efficiency-warning-green-policy-aspirations>.
- Meads, D. H., Randers, J. & Meadows, D. L. (2017). *The limits to Growth (1972)*. Yale University Press.
- Moldan, B., Janoušková, S. & Hák, T. (2012). How to understand and measure environmental sustainability: Indicators and targets. *Ecological Indicators*, 17, 4-13, doi:10.1016/j.ecolind.2011.04.033.
- Purvis, B., Mao, Y & Robinson, D. (2019). Three pillars of sustainability: in search of conceptual origins. *Sustainability Science*, 14, 681-695, doi: 10.1007/s11625-018-0627-5.
- Soini, K. & Birkenland, I. (2014). Exploring the scientific discourse on cultural sustainability. *Geoforum*, 51, 213-223. doi:10.1016/j.geoforum.2013.12.001.
- Thwink.org (2025) *The Three Pillars of Sustainability*. Thwink.org, 2014-2025. <https://www.thwink.org/sustain/glossary/ThreePillarsOfSustainability.htm>.
- Warde, P. (2011). The invention of sustainability. *Modern Intellectual History*, 8(1), 153-170. doi:10.1017/S1479244311000096.
- WCED. (1987). *Our Common Future*. World Commission of Environment and Development. Oxford University Press, Oxford.
- Weise, Z. (2025). *EU's new economic vision is speaking to Green Deal critics*. Politico, 24. 1. 2025. <https://www.politico.eu/article/eu-new-economic-vision-is-speaking-to-green-deal-critics-competitiveness-compass/>.
- Zaiontz, C. (2025). *Real Statistics Using Excel*. Version 9.4.5. [Computer software] <https://www.real-statistics.com>.

Přemysl Pitter – Ethical approaches in the integration of ecotheology and social work

Jaroslav Šetek¹, Jiří Alina², Ivana Faltová Leitmanová³

Abstract: In the personality of the prominent Czech humanist, protestant preacher guided by principles of ecumenism, publicist, social and charitable worker Přemysl Pitter (1895–1976), we find an inspiring educator striving for the transformation of the human being and humanity as a whole toward responsible freedom, mutual understanding, and an environmentally friendly lifestyle. A man who, like Sir Nicholas Winton, was actively involved in rescuing children—orphans—during and after World War II, regardless of their nationality. In this context, the presented article provides scholarly insight into the ethical contributions of Přemysl Pitter in integrating environmental and social studies.

Keywords: Přemysl Pitter's social teaching and charitable work, integration of ecotheology and social work

JEL Classification: I31, Q56

1. Introduction

Přemysl Pitter was not only a significant social, charitable, and pastoral worker, educator, Protestant preacher with an ecumenical outlook, humanist, and publicist. The dimensions of his ethical approaches and social teaching are broad and multifaceted. His modern pedagogical approaches included various aspects—special education, social education, leisure-time education, etc. His care for human resources is a textbook example of the work of a helping professional. Clear evidence of this can be seen in his approaches to social work and charitable activity. His work was grounded in the ethical principles of the influential Swiss educator, educational reformer, philosopher, philanthropist, politician, and social reformer Johann Heinrich Pestalozzi (1746–1827), who, following in the footsteps of the "Teacher of Nations" John Amos Comenius, is regarded as one of the most important figures in modern global pedagogy (Pitter & Fierzová, 1996). The main goal of J. H. Pestalozzi's theories was "to strengthen the individual and bring him only that which can help him" (Pelikán, 1997). He emphasized especially the importance of elementary education for children. His theory stressed the need to combine education and instruction in three domains—head (intellect), heart (ethical and religious values), and hands (manual skills) - all of which must be in balance and harmony. In his educational activities, Pitter often referred back to the "great Czechs" of the past such as Tomáš Štítný ze Štítného, Jan Milíč of Kroměříž, Jan Hus, Petr Chelčický, John Amos Comenius, and others (Balvín, 2013).

A significant source of spiritual inspiration for Pitter's development was Francis of Assisi (1182–1226). He also drew on Buddhism and Brahmanism (the religious system of ancient India). As a proponent of ecumenism, he declared: "*I am a Christian without church affiliation*" (Košťálová, 2009). He believed that every church had its particular mission and unique task. According to him, Christianity was and always would be universal—a joyful message for all people and the entire world. He was also a historian with a deep interest in the Czech Reformation. After Petr Chelčický, Pitter may be regarded as the second most important figure in the history of Czech Christian pacifism, which manifested itself quite radically during the First Republic era (Gellner, 2006).

2. Foundations, Method, and Approaches to Processing the Given Issue

The central theme and methodology of Přemysl Pitter's ecotheology (environmental theology) lie in the deep interconnection of spiritual faith, respect for human beings, and responsibility for creation. Pitter understood care for nature as a moral and spiritual duty, rooted in Christian love for one's neighbor and for all living beings. His approach was universalist - transcending religious, national, and political boundaries. Methodologically, he combined Christian humanism with practical action: helping the suffering, promoting non-violence, emphasizing human dignity, and fostering harmony between humans and nature. For these reasons, the article primarily employs an analytical method, supported

¹ University of South Bohemia, Faculty of Economics, Department of applied economics, Studentská 13, 370 05 České Budějovice, Czech Republic, jsetek@ef.jcu.cz

² University of South Bohemia, Faculty of Economics, Department of applied economics, Studentská 13, 370 05 České Budějovice, Czech Republic, jalina@ef.jcu.cz

³ University of South Bohemia, Faculty of Economics, Department of applied economics, Studentská 13, 370 05 České Budějovice, Czech Republic, leitman@ef.jcu.cz

by an interdisciplinary approach involving social science disciplines (ethics, ecology, theology, religious studies, and social work theory).

3 Research Results

3.1 The Essence and Genesis of Ecotheology and Its Religious Reflection

The starting point of ecotheology (environmental theology) as a theological and ethical current is the conviction that nature is not merely a material resource for satisfying human needs, but possesses intrinsic spiritual and moral value. The foundations of this thinking can already be found in the Bible, where creation is presented as good and harmonious (Gen 1:31; Bible, Czech Ecumenical Translation), and humanity is entrusted not only with dominion over the earth but also with the task to “till and keep it” (Gen 2:15; Bible, Czech Ecumenical Translation), implying responsibility and care, not exploitation. This concept is strongly reflected in the life and teaching of Saint Francis of Assisi (1181/82–1226), who is considered one of the first theologians of ecological thought. His famous *Canticle of the Creatures* celebrates nature as brotherly and sisterly, reveals the deep interconnectedness between humans and other creatures, and emphasizes the balance between creation and the Creator (Delio, 2003). Francis’s spirituality thus forms the spiritual foundation upon which modern Catholic ecotheology builds. His recognition as the patron saint of ecologists by Pope John Paul II in 1979 was no coincidence—both symbolically and practically, Francis became a reference point for Christian ecological awareness (Benedict XVI, 2009). The attitudes of the Holy See toward ecology have undergone significant development throughout the 20th and 21st centuries (especially after the Second Vatican Council). While earlier Church documents addressed ecological issues only marginally, since the 1960s, particularly following the Second Vatican Council, there has been a distinct shift. Pope Benedict XVI spoke of “human ecology” and highlighted the connection between the violation of natural law and the devastation of the environment (Benedict XVI, 2009). The most significant milestone, however, is Pope Francis’s 2015 encyclical *Laudato si’*, which presents the concept of integral ecology—an approach that connects care for nature, justice for the poor, and inner spiritual balance. The encyclical reflects the inspiration of Francis of Assisi and also expresses a commitment to interreligious and intercultural dialogue in the protection of creation. The Pope criticizes technocratic dominance and the consumerist lifestyle that contributes to the destruction of nature, and he calls for ecological conversion (Francis, 2015).

Similar views are shared by some Protestant churches, which are grounded in the idea of stewardship. Protestant environmental ethics—especially among Anglicans and Lutherans—often emphasize the believer’s responsibility for the world as a gift from God and a call to a sustainable way of life. In this respect, Protestant churches actively cooperate on an ecumenical level, for example within the framework of the World Council of Churches (Zámečník, 2023). Ecological awareness, however, is not limited to Christianity. In the Jewish tradition, care for creation has a long history, associated with the concept of *bal tashchit*—the prohibition against unnecessary destruction (Deuteronomy 20:19–20, Bible, Czech Ecumenical Translation). The Torah and rabbinic literature emphasize the protection of nature as a divine gift, whose misuse is problematic not only ethically but also religiously (Schwartz, 2002). The modern Jewish ecological movement—represented by organizations such as Hazon or the Coalition on the Environment and Jewish Life—strives to integrate environmental responsibility with Jewish identity. In Buddhism, the relationship with nature is based on the principles of interdependence and non-violence (*ahimsa*). The teachings on karma and reincarnation support respect for all forms of life and lead to a lifestyle that minimizes the suffering of other beings. Buddhism also places strong emphasis on mindfulness, which helps cultivate a deeper relationship with the natural world (Kaza, 2000).

In this context, Pope Francis explicitly acknowledges the contributions of other religions in *Laudato si’* and supports global cooperation across faiths in the effort to save “our common home.” Integral ecology thus becomes not only a theological concept but also a call to practical solidarity, ecological justice, and global responsibility - unifying spiritual traditions, scientific knowledge, and ethical reflection.

3.2 The Influence of Saint Francis on the Attitudes of Přemysl Pitter

The life of Saint Francis, grounded in radical discipleship of Christ, voluntary poverty, humility, and boundless love for others, deeply moved Pitter already in his youth. Francis renounced all possessions and social status to live in simplicity and to serve the poorest and most neglected. This very willingness to serve without distinction—regardless of faith or origin—became the foundation of Pitter’s own philosophy of aid, which significantly shaped his worldview and concrete actions during and after both world wars. Francis’s spirituality and ethos of nonviolence were reflected in Pitter’s deep belief in human dignity and selfless service to those in need.

Pitter’s work was shaped by a deep faith in God as the source of love and human unity. Like Saint Francis, Pitter sought Christ in the face of the suffering. He did not separate social work from spiritual practice—helping one’s neighbor was for him a religious act (Šebek, 2010). In his correspondence and writings, he often reflected on the need for reconciliation, nonviolence, and service, which he found precisely in Francis of Assisi. Francis represents a symbol of Christian poverty, radical love of neighbor, and a profound relationship with creation. His conversion to a life of poverty

and service has inspired countless generations of believers (Moore, 2007). Francis emphasized mercy, personal sacrifice, and reconciliation—values clearly present in Pitter's work. Pitter likely adopted from Saint Francis an almost romantic depiction of the nobility of nature and animals, as exemplified in the *Canticle of the Sun*. There, Francis expressed his love for all living beings through phrases like, "Sister fish, I thank the Lord God for guiding my steps to you," "Sister birch, I thank you for nourishing me with your sap," or when he spoke to birds during a walk through nature: "Rejoice, little brothers, and be glad in the Lord, the source of all joy." The direct influence of Francis of Assisi can also be traced in other texts. According to Pitter, if people followed Jesus's teachings and saw the divine in animals, the animals would not fear humans and would recognize them as their loving Lord, the Son of God (Silná, 2023). "Then man would not have to fear even a wild beast, for even it would recognize its master in him and revere God in him."

3.3 Social Work and Charitable Activity of Přemysl Pitter

Pitter did not view social work and charitable activity merely as technical aid or institutional support but as a spiritual and moral mission. He advocated for an individual approach, human dignity, and the principle that assistance must not be conditioned by religious or political belief (Faltusová, 2008). In this spirit, he founded *Milíč House* in 1933 in the Žižkov district of Prague—a facility for children from socially disadvantaged families. The house offered leisure activities, educational programs, spiritual care, and material assistance. Pitter involved volunteers, educators, and local residents in his work, creating a community environment based on trust and mutual respect (Pelikán, 1999). *Milíč House* marked a major turning point in Czech social work, being the first facility of its kind to systematically integrate social, pedagogical, and ethical aspects. Moreover, it implemented in practice the method of "helping oneself," by which Pitter anticipated some of the modern principles of community social work.

During the Nazi occupation of Czechoslovakia, Pitter risked his life by helping Jewish children and adults. He maintained contact with families deported to Terezín and tried to send them parcels and messages. After 1942, during the repressive wave following the assassination of Heydrich, he faced the threat of arrest, yet continued his activities. His stance was motivated by a deep opposition to Nazi racism and a desire to save human lives. Pitter's work was extraordinarily discreet and consistent, which distinguished him from many other social workers active within official structures at the time (Kohn, 2018). Immediately after the end of World War II, Přemysl Pitter, in cooperation with the Red Cross and other organizations, organized the so-called *Castles Action*. This was a rescue mission in which more than 800 children—survivors of concentration camps, orphans, and children from German internment camps—were housed in six castle facilities (e.g., Štířín, Kamenice, Olešovice, etc.). Pitter advocated equal treatment for all children, regardless of their origin. He helped both Jewish and German children, which drew criticism from the public and later from the communist regime (Kosatík, 2009). However, his approach was consistent with the principles of neutrality, humanity, and impartiality as known from the code of the International Red Cross. The *Castles Action* is considered one of the greatest humanitarian acts on Czech territory in the post-war period. The children received not only basic care but also love, education, and psychological support (Šormová, 2015).

After February 1948, Pitter became inconvenient to the communist regime due to his religious beliefs, international cooperation, and pre-war activities. *Milíč House* was nationalized and its operation ended. Pitter came under surveillance by the communist State Security and had to leave the country. He emigrated to Germany, where he worked in refugee camps as a spiritual advisor, humanitarian, and social worker.

3.4 Přemysl Pitter and Albert Schweitzer – Parallels and Correlations of Humanistic-Ethical Philosophy and Practice

In the first half of the 20th century, Europe repeatedly found itself in a crisis of values, evidenced by two world wars, the rise of totalitarian political regimes, and the dehumanization of mass society. These developments led some thinkers to formulate new forms of active humanism. Among these figures were Albert Schweitzer and Přemysl Pitter—two prominent individuals united not only by their religious beliefs but also by their practical, active humanism (Pitter, 1973).

While Schweitzer founded a hospital in Lambaréné, Africa, and formulated his philosophy of "reverence for life" (Schweitzer, 1923; Schweitzer, 1931), Pitter devoted himself to rescuing children and charitable work in interwar and postwar Czechoslovakia. Both men transformed their faith into concrete actions in service of the suffering, regardless of race, nationality, or religion. Schweitzer's philosophy of reverence for life was a universal principle of ethical conduct, asserting that every life has intrinsic value regardless of its form. Schweitzer argued that ethics must be objective and universal, not dependent on cultural or religious conventions (Lichtenberger, 2005). Although Pitter did not use the term "reverence for life," his approach to human dignity and equality was parallel. He fundamentally rejected any division of people based on race, nationality, or religious belief (Kohn, 2018). He consistently applied this principle during the "Castles Action," where he helped both Jewish and German children equally. For both Schweitzer and Pitter, responsibility meant concrete action—not abstract moral judgment, but active engagement. Their activities bear witness to this: Schweitzer in the African jungle providing social and medical aid to those in need, and Pitter caring for children in Prague's Žižkov district or in castles filled with children from camps.

Both thinkers were rooted in deep religious faith. Schweitzer originally studied theology and was an expert on the New Testament. His view of Jesus Christ (as a model of action, not a subject of dogma) was radically ethical. Similarly, Pitter emphasized Gospel morality and Jesus' teachings on mercy. Although active in the Evangelical Church of Czech Brethren, Pitter's attitudes and activities were strongly ecumenical. Both opposed institutional formalism and promoted interfaith dialogue. Schweitzer admired "liberal theology" for its ability to reconcile faith with reason, emphasizing a faith expressed through deeds, proven in concrete service.

Albert Schweitzer was awarded the Nobel Peace Prize in 1952, underscoring the international significance of his work. His philosophy influenced many theologians, philosophers, and environmental movements. Přemysl Pitter never achieved similar global renown, but his work was recognized, for instance, by the Israeli title Righteous Among the Nations (in 1964) and, after 1989, by numerous domestic honors. Both men, however, shared a similar fate in being marginalized during the times of their greatest efforts—Schweitzer as a critic of Western colonialism and Pitter as an opponent of both Nazism and Communism (Suda, 2006).

3.5 The Dimension of Cooperation: Přemysl Pitter and Pavla Moudrá

Social engagement and interest in similar topics brought Přemysl Pitter and Pavla Moudrá together, making them key figures of Czech humanism. Their activities significantly influenced the areas of social assistance, education, and even environmental awareness. Although their primary focus was on social and humanitarian work, their holistic approach to the human being in harmony with nature anticipated some principles of later environmental movements. Pavla Moudrá, an active collaborator of Pitter, participated in various projects aimed at helping children affected by war, emphasizing peace education and the ethics of coexistence. Together, they strove for the nonviolent coexistence of cultures and supported the idea of a world without violence and discrimination—among people as well as in relation to nature. Their work stemmed from a deep ethical conviction that peace begins within the individual but must also manifest in their relationship to the world—a principle shared by the ecological movement (Petráňová & Rýdl, 2019).

One specific manifestation of their work was their involvement in the International Fellowship of Reconciliation (IFOR), where activists such as Přemysl Pitter worked within the Czechoslovak branch. This movement emerged from the experiences of World War I and united various individuals across Europe and the world in efforts toward peaceful conflict resolution, interfaith dialogue, and human rights protection. Pitter was a member of this organization and played a significant role in its interwar development. His vision—a world without violence and with reverence for all forms of life—naturally aligned with the early roots of environmental ethics.

Although IFOR was not explicitly an environmental movement, its emphasis on nonviolence and responsibility toward the future foreshadowed later approaches of environmental organizations, which also stress humanity's interconnectedness with the natural world and the necessity of a responsible attitude toward the planet as a whole.

From the perspective of the third decade of the 21st century, it can be said that although neither Pavla Moudrá nor Přemysl Pitter explicitly dealt with environmental protection and creation in the modern sense, their ethical attitudes and way of life were consistent with the ideas of contemporary environmentalism. They strove for a society built on values of peace, reverence, solidarity, and humility—values that also form the foundation of ecological thinking. The protection of the vulnerable, the emphasis on education, international cooperation, and respect for life were central to their missions. Pitter's work after World War II—organizing rescue operations for children from concentration and internment camps—testifies to his deep reverence for life itself. In today's world of climate crises, biodiversity loss, and social conflicts, their legacy holds strong inspirational potential. The ethical humanism they represented can be seen as a precursor to the ethical foundation of modern environmentalism, which also links human rights with the rights of nature (Gellner, 2006).

4 Conclusion

Despite his Protestant background, Přemysl Pitter maintained a close relationship with Catholic spirituality. His reverence for St. Francis transcended confessional boundaries and expressed a profound interest in the unity of Christians and of humanity as a whole (Rataj, 2013). The Franciscan inspiration led him toward a universalist humanism that sought to overcome the divisions between religions, nations, and political ideologies. For this reason, Přemysl Pitter is regarded as a rare individual whose life was a practical realization of spiritual inspiration. The example of St. Francis was not merely an aesthetic or moral ideal for him, but a concrete challenge to be followed. Through his service to the suffering and his emphasis on human dignity, he became a Franciscan in spirit—without requiring formal membership in the order. He advocated for the integration of human life with a deeply ethical worldview.

In an era marked by global crises, wars, and climate change at the beginning of the third decade of the 21st century, the ideals of Přemysl Pitter are gaining significant relevance. His approach to serving those in distress, to the ethics of human relationships, and to the reverence for life can be seen as a permanently valid model for social work, ethics, and environmental thought. These approaches and legacies are relevant not only to theologians and philosophers, but also to

practitioners in social services, humanitarian aid, education, and healthcare. The integration of ethics, religion, and active life remains a pressing challenge even today. These themes also play a crucial role in interconfessional and interreligious dialogues at the highest levels. Topics such as love for creation, responsibility, and resistance to mere particular interests are shared by the Catholic Church not only with other Christian denominations, but also with Buddhism, Judaism, and Islam. In the case of non-theistic Buddhism, these shared values represent significant areas of common ground between the two religious traditions.

References

- Balvín, J. (2013). Přemysl Pitter: A Significant Figure in the Historical Memory of the Czech Lands and Europe. *Proceedings of the Faculty of Education, Masaryk University, Series of Social Sciences*, 27(1), 136–141.
- Benedict XVI. (2009). *Caritas in Veritate*. Vatican Publishing House. Czech Bible Society. (2001). *Bible: Czech Ecumenical Translation*.
- Delio, I. (2003). *Franciscan Prayer*. Saint Anthony Messenger Press.
- Faltusová, M. (2008). Přemysl Pitter's Milič House in a Prague Suburb – An Example of Czech-German-Jewish Coexistence. *National Pedagogical Museum and Library of J. A. Comenius*.
- Francis. (2015). *Laudato Si': On Care for Our Common Home*. Vatican Publishing House.
- Gellner, F. (2006). *Přemysl Pitter: A Man of Faith and Action*. Prague: Kalich.
- Košťálová, M. (2009). *Přemysl Pitter: A Life in the Service of Others*. Prague: Kalich.
- Kaza, S. (2000). *The Attentive Heart: Conversations with Trees*. Ballantine Books.
- Lichtenberger, H. (2005). *Albert Schweitzer: The Man, the Doctor, the Thinker*. Freiburg: Herder.
- Sokol, J. (2000). *Ethics, Life, Religion*. Prague: Vyšehrad.
- Kohn, P. (2018). *Castles of Hope: Přemysl Pitter in the Memory of "His Children"*. L. Marek Publishing House.
- Kosatík, P. (2009). *Alone Against Evil*. Paseka.
- Moore, R. (2007). *The Formation of a Persecuting Society: Power and Deviance in Western Europe, 950–1250*. Wiley-Blackwell.
- Petráňová, L., & Rýdl, K. (2019). *History of Pedagogy*. Prague: Grada.
- Pelikán, J. (1997). *Ethics and Humanism of Přemysl Pitter*. Brno: Masaryk University.
- Pelikán, J. (1999). *Přemysl Pitter and the Castle Action*. Prague: Institute of Contemporary History.
- Pitter, P. (1973). *Memoirs and Thoughts*. Zurich: Samizdat.
- Pitter, P., & Fierzová, O. (1996). *Above the Clamor of Hatred*. Kalich.
- Rataj, T. (2013). *Přemysl Pitter and His Time: Between Love of Neighbor and State Power*. Academia.
- Silná, S. (2023). Přemysl Pitter – The Beginnings of Czech Environmental Education and Ecotheology. *Envigogika*, 18(1), doi:10.14712/18023061.650.
- Schwartz, R. H. (2002). *Judaism and Vegetarianism* (3rd ed.). Lantern Books.
- Schweitzer, A. (1923). *Culture and Ethics*. Munich: C. H. Beck.
- Schweitzer, A. (1931). *Out of My Life and Thought*. Munich: C. H. Beck.
- Suda, Z. (2006). *Přemysl Pitter: Life and Work*. Institute for the Study of Totalitarian Regimes.
- Šebek, J. (2010). *Christians in Confrontation with Totalitarianism 1945–1989*. Karolinum.
- Šormová, H. (2015). The Milič House and Its Significance in Social Work. *Czech Journal of Social Work*, 13(2), 45–57.
- Zámečník, J. (2023). "And when he saw him, he had compassion": Following Jesus and the Relationship to Non-Human Creatures. *AUC Theologica*, 13(1), 21–41, doi:10.14712/23363398.2023.13.

ESG in corporate practice: Drivers and barriers for enterprises

Roman Buchtele¹, Petra Matoušková², Lukáš Klarner³

Abstract: The process of ESG implementation and enterprise readiness reflects a company's ethical values and its sense of responsibility towards society. The aim of this is to assess what factors influence enterprises' ESG decision-making, focusing on motivations, barriers, and support from institutions or the market. Quantitative research was conducted based on data collected from a total of 78 enterprises. The study identified key barriers, sources of support, and drivers related to ESG implementation. Only limited evidence was found for the effectiveness of strategies aimed at reducing environmental impact, with a partial significant effect observed in the context of motivations for implementing ESG principles.

Keywords: barriers, drivers, enterprises, ESG, sources of support

1 Introduction

ESG, environmental, social, and governance engagement and addressing business ethics are inextricably linked topics (Gangi et al., 2024). There is demonstrably a positive relationship between these two concepts (Hichri, 2023; Marzouki et al., 2023). The specific form of this relationship is then explained, for example, by Wang et al. (2024), as it has been observed that the use of sustainable practices promotes ethical decision-making and the position of the enterprises, which is then encouraged by its actions to integrate ESG principles and strategies more deeply. As Foley et al. (2024) point out, ethical decision-making in enterprises is at the heart of ESG. The very fact that ethical decision-making is a very important predictor of positive attitudes towards ESG is supported by Belas et al. (2024). However, it is also added that the mere formal declaration of ethical attitudes, for example, by presenting a code of ethics, does not then influence positive attitudes towards the perception of the concept. Armstrong (2020) shows that the 17 UN Sustainable Development Goals (SDGs) can be used to understand ethical decision-making concerning the issues covered by the ESG concept. Bose et al. (2024) also point out that engagement with the SDGs is associated with environmental, social, and governance performance, which in turn increases the enterprise's value. On the other hand, it is possible to encounter views that state that ESG and its performance are not reliable indicators of corporate sustainability performance (van Zanten, 2025).

The concept of ESG is currently influencing investment decisions and corporate governance to a large extent (Macek & Vitásek, 2024). This is an important prerequisite for observing the readiness of companies to implement this strategy and for determining whether it actually reflects ethical values or responsibility towards society. Social responsibility, commonly referred to as Corporate Social Responsibility (CSR), is based on the concept of the triple bottom line, which encompasses economic, social, and environmental performance (Radu & Smaili, 2022). Importantly, it has been observed that there is a synergy between the two concepts, and therefore, various linkages can be sought between them (Saivinod & Sivakumar, 2025; Lin et al., 2023). Similarly, there is evidence of a relationship between CSR and the UN Sustainable Development Goals (Lee, 2023). Rajest et al. (2022) clearly demonstrate that CSR scores are significant predictors of ESG scores. Uyar et al. (2022) present similar findings but explain that only two pillars, namely social and environmental, are critical for social reputation. From this, it can be concluded that ESG largely reflects an enterprise's values in terms of its social responsibility.

While this is an important strategy with merit and can greatly benefit the business, several barriers remain to its adoption. Bebic et al. (2025) outline some of these - the problem may be the lack of clarity of the concept itself, legal complexity, or lack of standardisation, as also highlighted by Lange & Banadaki (2023). Liou et al. (2023) then define several other limiting factors, the two main ones being a lack of top management support in terms of poor coordination of activities or lack of tactical maturity; the second key barrier is high upfront costs and their impact on the enterprise's ROI and profitability. Gold (2023) points to another important barrier that business stakeholders, whether employees, customers, corporate boards, or business partners, can become. Each of them cares particularly about their brand and can pressure an enterprise towards ESG implementation. However, this fact can also be seen as a form of motivation for the

¹ University of South Bohemia in České Budějovice, Faculty of Economics, Department of Regional Management, Studentská 13, 37005 České Budějovice, Czech Republic, buchtr01@ef.jcu.cz

² University of South Bohemia in České Budějovice, Faculty of Economics, Department of Management, Studentská 13, 37005 České Budějovice, Czech Republic, matoup10@ef.jcu.cz

³ University of South Bohemia in České Budějovice, Faculty of Economics, Department of Management, Studentská 13, 37005 České Budějovice, Czech Republic, klarnl00@ef.jcu.cz

introduction of the ESG concept, where business partners exert pressure for implementation. Friede (2019) generally cites unclear business benefits as a barrier, along with poor standardisation and low quality of available data. Eccles et al. (2017) state that the lack of quality data is a significant and influential barrier. Sakiewicz et al. (2024) also mention the lack of knowledge of the ESG concept as a barrier, and Lisovsky (2022) points to the need to create specialised units focused exclusively on this concept, which means a barrier in the form of a lack of specialists to address the concept.

However, enterprises are naturally motivated to implement ESG principles. There are several motivators, with specific reference to improved opportunities for introducing modern technologies, opening entry into new markets resulting in increased competitiveness, pressure from customers, or the desire to meet regulatory requirements (Lisovsky, 2022). Another important reason may be to improve the financial (or cost) side of the business or even to raise foreign capital more cheaply (Piechocka-Kaluzna et al., 2021). Mazzioni et al. (2023) then point to another powerful motivator - improved corporate image, which can lead to improved business relationships and increase employee attractiveness. However, motivation is often not enough for the enterprises themselves; some incentives are needed. Financial incentives, or funding opportunities for ESG implementation, can be identified as an essential source of support for ESG implementation, both in the private (Dyba & Gernego, 2022) and public sectors (Matviaková, 2024). Other sources of support may be improvements in ESG reporting (Danila et al., 2022) or pressure from business partners, employees, or customers of the enterprise itself (Warouw et al., 2024). Simplification of the regulatory requirements or education about the concept itself can also be identified as a source of support for increased motivation to implement ESG principles.

2 Methodology

The aim of this paper is to assess what factors influence enterprises' ESG decision-making, focusing on motivations, barriers, and support from institutions or the market. Based on this objective, 4 research questions were identified:

RQ1: What are the main barriers enterprises identify in implementing ESG principles?

RQ2: According to enterprises, what are the primary sources of support for overcoming barriers to implementing ESG principles?

RQ3: What are the primary motivations for enterprises to implement ESG principles?

RQ4: What is the impact of a defined strategy for reducing the environmental impact of enterprises' activities on the perception of barriers, sources of support, and motivation for implementing ESG principles?

All research questions are based on expert sources from the literature search. RQ1 is based on the claims of several authors. Bebic et al. (2025), Lange & Banadaki (2023), Liou et al. (2023), and others point out several barriers (obstacles) that enterprises may find when implementing ESG principles. The aim of RQ1 was to find out which of the barriers to implementing ESG principles represents the biggest obstacle for them. The answer will be to identify the most significant barrier perceived in the Czech environment. The following research question, RQ2, aimed at overcoming these identified barriers to implementing ESG principles with the help of external resources. These can include financial incentives provided to enterprises in both the private and public sectors (Dyba & Gernego, 2022; Matviakova, 2024). Danila et al. (2022) and Warouw et al. (2024) further add that sources of support to overcome barriers to the implementation of ESG principles can be supplemented, not only by pressure from business partners, customers, or the enterprise's own employees, but also by improving the quality of ESG reporting. The research question provides an answer to the question of what sources of support are most often used in the Czech Republic to overcome obstacles related to implementing ESG principles. Another research question is to understand the motivators that lead enterprises to adopt ESG principles themselves. According to Lisovsky (2022), Piechocka-Kaluzna et al. (2021) and Mazzioni et al. (2023), it is important to focus on the competitiveness of the enterprise or its ability to obtain cheaper working capital. Both Dyba & Gernego (2022) and Matviakova (2024) argue that financial incentives can motivate both the private and public sectors. Thus, this question aims to determine which motivators for adopting ESG principles play an important role for enterprises in the Czech Republic. The fourth research question is about the impact of the strategy that reduces the impact of the enterprise's business activities on the barriers, sources of support, and motivation of the enterprise to implement the ESG principles mentioned above. This research question builds on the previous three and combines them to provide a comprehensive view.

The data was obtained by quantitative research in the form of a questionnaire. The questionnaire contained 23 questions, which were further divided into questions characterising the respondent (5), the company in which he/she works, and questions related to the research itself. A total of 78 responses were collected, of which 23 belonged to micro-enterprises, 30 to small enterprises, 18 to medium-sized enterprises, and 7 to large enterprises. Most of the responses came from the manufacturing sector (15), followed by construction (13), retail (11), transport and logistics (7), IT (4), health and pharmaceuticals (3), financial services and banking (2) and energy (2). A further 21 responses fell into the other category, with respondents filling in, for example, agriculture, tax services, and consultancy or property management services. Data was collected in the first quarter of 2025, specifically in February and March of this year.

3 Results

The results of the business-to-business survey are thematically structured according to the research questions.

3.1 Barriers to implementing ESG principles

Enterprises face various obstacles that prevent them from implementing ESG principles. Respondents rated the pre-defined barriers using a four-point scale. To determine the importance of each barrier, responses were converted to numerical values (Definitely a barrier = 1, Rather a barrier = 2, Rather not a barrier = 3, Definitely not a barrier = 4). Subsequently, a mean was calculated to serve as an indicator of ranking. Table 1 shows that the most significant barrier is the unclear return on investment for ESG measures. The second most significant barriers are the complexity of ESG regulations and the lack of ESG specialists. The remaining barriers ranked in order of importance are lack of knowledge about ESG, lack of financial resources, limited access to validated data, weak pressure from customers, and weak pressure from business partners.

Table 1 Barriers to the implementation of ESG principles according to their importance

Please rank the following barriers to the implementation of ESG principles in order of their importance						
	Definitely a barrier	Rather a barrier	Rather not a barrier	Definitely not a barrier	Mean	Rank
Lack of financial resources	23 %	45 %	29 %	3 %	2.12	4
Insufficient knowledge of ESG	33 %	37 %	23 %	6 %	2.03	3
Complexity of ESG regulations	29 %	49 %	21 %	1 %	1.94	2
Lack of ESG specialists	37 %	35 %	26 %	3 %	1.94	2
Weak pressure from customers	13 %	19 %	45 %	23 %	2.78	6
Weak pressure from business partners	13 %	21 %	41 %	26 %	2.79	7
Limited access to validated data	14 %	38 %	33 %	14 %	2.47	5
Unclear return on investment in ESG measures	44 %	29 %	24 %	3 %	1.86	1

Source: Own elaboration; n = 78

3.2 Sources of support

As previously noted, enterprises face various obstacles that hinder the implementation of ESG principles. There are various sources of institutional or market support for overcoming these obstacles. To determine the importance of each source of support using a mean, the responses were converted into numerical values (Definitely help = 1, Rather help = 2, Rather not help = 3, Definitely not help = 4). Based on the respondents' answers, the simplification of ESG regulations and the availability of practical guidance on ESG reporting were rated as the most important sources of support. Financial subsidies for ESG measures follow this. The remaining sources of support are ranked according to the importance evaluated by the enterprises interviewed: educational programs on ESG, higher pressure from customers, and higher pressure from business partners (see Table 2).

Table 2 Sources of support according to their help in overcoming obstacles

Please rate the following sources of support according to their help in overcoming obstacles						
	Definitely help	Rather help	Rather not help	Definitely not help	Mean	Rank
Financial subsidies for ESG measures	50 %	36 %	10 %	4 %	1.68	2
Training programs on ESG	31 %	55 %	14 %	0 %	1.83	3
Simplification of ESG regulations	54 %	37 %	9 %	0 %	1.55	1
Practical guides for ESG reporting	51 %	42 %	6 %	0 %	1.55	1
Increased pressure from business partners	15 %	36 %	36 %	13 %	2.46	5
Increased pressure from customers	14 %	46 %	24 %	15 %	2.41	4

Source: Own elaboration; n = 78

3.3 Factors motivating enterprises

There are several benefits for enterprises that can motivate them to implement ESG principles. The responses were again converted into numerical values to determine the importance of the different factors that can motivate enterprises to adopt ESG principles (Definitely motivating = 1, Rather motivating = 2, Rather not motivating = 3, Definitely not motivating = 4). Most enterprises are motivated by reducing operating costs. This is followed by increasing

competitiveness in the market. Motivation in the form of new business opportunities may also be a driver for adopting ESG principles. Fourth in order, businesses report securing better access to investment. Improved reputation and image, along with environmental responsibility, are rated consistently. The remaining factors are ranked in order of importance: attractiveness to employees, compliance with legislative requirements, increased pressure from customers, and increased pressure from business partners. Table 3 shows all the factors.

Table 3 Factors according to how they would motivate a company to implement ESG principles

Please rank the following factors in how they would motivate your company to implement ESG principles						
	Definitely motivating	Rather motivating	Rather not motivating	Definitely not motivating	Mean	Rank
Reduction of operating costs	65 %	31 %	1 %	3 %	1.41	1
Meeting legislative requirements	23 %	40 %	28 %	9 %	2.23	7
Improving reputation and image	29 %	55 %	14 %	1 %	1.87	5
Increased competitiveness in the market	51 %	35 %	12 %	3 %	1.65	2
Ensuring better access to investment	38 %	46 %	10 %	5 %	1.82	4
Increased pressure from customers	19 %	44 %	26 %	12 %	2.29	8
Increased pressure from business partners	15 %	45 %	32 %	8 %	2.32	9
Attractiveness for employees	26 %	38 %	31 %	5 %	2.15	6
Environmental responsibility	33 %	50 %	13 %	4 %	1.87	5
New business opportunities	44 %	45 %	10 %	1 %	1.69	3

Source: Own elaboration; n = 78

3.4 Impact of the strategy for reducing environmental impact

When asked whether the enterprise has a clearly defined strategy for reducing the environmental impact of business activities, 45% of respondents answered in the affirmative. The remaining 55% of enterprises do not have such a strategy. Only one statistically significant difference was found in the perception of barriers to implementing ESG principles between enterprises with an environmental impact reduction strategy in place and those without. This is the unclear return on investment in ESG. Enterprises with a strategy achieved a mean of 2.11, and enterprises without a strategy achieved a mean of 1.65. The difference is 0.463 and is statistically significant (Table 4). Enterprises without a strategy to reduce environmental impacts are more likely to report that an unclear return on investment in ESG is a barrier.

Table 4 t-test independent samples - barriers to implementing ESG principles

t-test - independent samples (has a defined strategy, has no defined strategy)					
<i>Barriers to the implementation of ESG principles</i>	t	df	p-value	Mean difference	Std. error difference
Lack of financial resources	0.276	76	0.784	0.050	0.181
Insufficient knowledge of ESG	1.538	76	0.128	0.316	0.206
Complexity of ESG regulations	1.303	76	0.196	0.220	0.169
Lack of ESG specialists	0.859	76	0.393	0.168	0.196
Weak pressure from customers	0.869	76	0.387	0.188	0.216
Weak pressure from business partners	0.527	74.250	0.600	0.113	0.214
Limited access to validated data	-1.414	76	0.161	-0.290	0.205
Unclear return on investment in ESG measures	2.385	76	0.020	0.463	0.194

Source: Own elaboration; the mean difference was calculated as follows: has a defined strategy - does not have a defined strategy

For sources of support in overcoming barriers, no statistically significant difference was found between enterprises with an environmental impact reduction strategy in place and those without (Table 5).

Table 5 t-test independent samples - sources of support in overcoming obstacles

t-test - independent samples (has a defined strategy, has no defined strategy)					
<i>Sources of support in overcoming obstacles</i>	t	df	p-value	Mean difference	Std. error difference
Financial subsidies for ESG measures	0.618	76	0.538	0.115	0.186
Training programmes on ESG	-1.106	76	0.272	-0.164	0.148
Simplification of ESG regulations	-1.143	76	0.257	-0.171	0.149
Practical guides for ESG reporting	0.259	76	0.797	0.037	0.141
Increased pressure from business partners	-1.558	76	0.123	-0.319	0.205
Increased pressure from customers	-1.336	76	0.186	-0.278	0.208

Source: Own elaboration; the mean difference was calculated as follows: has a defined strategy - does not have a defined strategy

A statistically significant difference in the meaning of the factors motivating the enterprise to implement ESG principles was found in three cases (Table 6). Enterprises that have implemented strategies to reduce their environmental impacts are more motivated in all three cases by the following factors: improvement of reputation and image (difference in means: 1.66-2.05), increased competitiveness in the market (difference in means: 1.46-1.81), attractiveness to employees (difference in means: 1.89-2.37).

Table 6 t-test independent samples - factors motivating an enterprise to implement ESG principles

t-test - independent samples (has a defined strategy, has no defined strategy)					
<i>Factors motivating a company to implement ESG principles</i>	t	df	p-value	Mean difference	Std. error difference
Reduction of operating costs	-0.124	76	0.901	-0.019	0.150
Meeting legislative requirements	-0.767	76	0.445	-0.159	0.208
Improving reputation and image	-2.565	76	0.012	-0.389	0.152
Increased competitiveness in the market	-2.032	76	0.046	-0.357	0.176
Ensuring better access to investment	-2.202	76	0.031	-0.400	0.182
Increased pressure from customers	-1.078	76	0.284	-0.224	0.208
Increased pressure from business partners	-1.160	76	0.250	-0.219	0.188
Attractiveness for employees	-2.590	75,898	0.012	-0.486	0.188
Environmental responsibility	-2.912	76	0.005	-0.493	0.169
New business opportunities	0.246	76	0.807	0.040	0.162

Source: Own elaboration; the mean difference was calculated as follows: has a defined strategy - does not have a defined strategy

4 Discussion and Conclusion

The results of this paper confirm that significant obstacles still accompany the implementation of ESG principles in Czech companies. The most significant barrier is the unclear return on investment in ESG measures, consistent with earlier findings by Eccles et al. (2017) and Friede (2019), which also highlighted the lack of good quality data and unclear economic benefits. Other significant barriers are regulatory complexity and lack of specialists, which is consistent with the findings of Lange and Banadaki (2023) and Liou et al. (2023). Businesses perceive the simplification of ESG regulations and the availability of practical guidance on ESG reporting as key drivers of ESG adoption (Danila et al., 2022). The main motivators for ESG adoption include reducing operational costs, increasing competitiveness, and opening up new business opportunities, as also reported by Piechocka-Kaluzna et al. (2021) and Mazzioni et al. (2023).

Research has also shown that enterprises with a clearly defined ESG strategy are motivated by factors such as improving reputation, attractiveness to employees, and enhancing competitiveness, confirming the importance of ethical decision-making and value embeddedness in ESG as highlighted by Wang et al. (2024) and Foley et al. (2024). These findings highlight the important role of a strategic approach and corporate readiness in ESG implementation and suggest that long-term sustainability efforts not only enhance corporate social responsibility (Radu & Smaili, 2022; Saivinod & Sivakumar, 2025) but also contribute to corporate stability and market attractiveness.

References

- Armstrong, A. (2020). Ethics and ESG. *Australasian Accounting, Business and Finance Journal*, 14(3), 6-17, doi:10.14453/aabfj.v14i3.2.
- Bebic, M., Badie, N. B., Tyll, L., & Srivastava, M. (2025). Exploring the barriers and drivers of ESG in the German Mittelstand: A qualitative analysis of mechanical and plant engineering companies. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 32(2), 2147-2170, doi:10.1002/csr.3054.
- Belas, J., Balcerzak, A. P., Dvorsky, J., & Streimikis, J. (2024). Influencing ESG Perception in SMEs through CSR, Business Ethics, and HRM: An Empirical Study in V4 Countries. *Amfiteatru Economic*, 26(66), doi:10.24818/EA/2024/66/532.
- Bose, S., Khan, H. Z., & Bakshi, S. (2024). Determinants and consequences of sustainable development goals disclosure: International evidence. *Journal of Cleaner Production*, 434, doi:10.1016/j.jclepro.2023.140021.
- Danila, A., Horga, M. -G., Oprisan, O., & Stamule, T. (2022). Good Practices on ESG Reporting in the Context of the European Green Deal. *Amfiteatru Economic*, 24(61), doi:10.24818/EA/2022/61/847.
- Dyba, M., & Gernego, I. (2022). ESG project financing: foreign practices and development opportunities in Ukraine. *Finansi Ukraïni*, 2022(2), 45-57, doi:10.33763/finukr2022.02.045.
- Eccles, R. G., Kastapelis, M. D., & Potter, S. J. (2017). How to Integrate ESG into Investment Decision-Making: Results of a Global Survey of Institutional Investors. *Journal of Applied Corporate Finance*, 29(4), 125-133, doi:10.1111/jacf.12267.
- Foley, A. M., Heffron, R. J., Al Kez, D., Furszyfer Del Rio, D. D., McNerney, C., & Welfle, A. (2024). Restoring trust in ESG investing through the adoption of just transition ethics. *Renewable and Sustainable Energy Reviews*, 199, doi:10.1016/j.rser.2024.114557.
- Friede, G. (2019). Why don't we see more action? A metasynthesis of the investor impediments to integrate environmental, social, and governance factors. *Business Strategy and the Environment*, 28(6), 1260-1282. doi:10.1002/bse.2346.
- Gangi, F., Daniele, L. M., Varrone, N., Coscia, M., & D'Angelo, E. (2024). The impact of business ethics on ESG engagement and the effect on corporate financial performance: evidence from family firms. *Management Decision*, 63(2), 468-487, doi:10.1108/MD-10-2023-1931.
- Gold, J. (2023). What strategies can motivate businesses to consider implementing ESG? *Muma Business Review*, 7, 133-139, doi:10.28945/5207.
- Hichri, A. (2023). Audit quality, value relevance, integrated reporting and the moderating role of business ethics: evidence from European ESG firms. *Review of Accounting and Finance*, 22(5), 663-681, doi:10.1108/RAF-03-2023-0073.
- Lange, E. M., & Banadaki, N. G. (2023). ESG consideration in venture capital: drivers, strategies and barriers. *Studies in Economics and Finance*, 41(3), 724-739, doi:10.1108/SEF-06-2023-0380.
- Lee, D. (2023). Corporate social responsibility and corporate interlocks: Fortune 500 companies' performance on the Sustainable Development Goals. *International Journal of Organizational Analysis*, 31(7), 3653-3667, doi:10.1108/IJOA-07-2022-3355.
- Lin, P. T., Jin, Y., Gao, F., Yang, R., & Lin, Q. (2023). Institutional Investors, CSR Report Readability and the Moderating Role of ESG Performance. *Sage Open*, 13(4), doi:10.1177/21582440231208514.
- Liou, J. J. H., Liu, P. Y. L., & Huang, S. -W. (2023). Exploring the key barriers to ESG adoption in enterprises. *Systems and Soft Computing*, 5, doi:10.1016/j.sasc.2023.200066.
- Lisovsky, A. L. (2022). Transition to sustainability: An empirical analysis of factors motivating industrial companies to implement ESG practices. *Strategic decisions and risk management*, 12(3), 262-272, doi:10.17747/2618-947X-2021-3-262-272.
- Macek, D., & Vitásek, S. (2024). ESG risk analysis and preparedness of companies in the Czech Republic. *International Journal of Economic Sciences*, 13(2), 38-54, doi:10.52950/ES.2024.13.2.003.
- Marzouki, A., Chouaibi, J., & Amara, T. (2023). Do business ethics moderate corporate corruption risk-ESG reporting relationship? Evidence from European ESG firms. *International Journal of Ethics and Systems*, 40(4), 734-758, doi:10.1108/IJOES-07-2023-0166.
- Matviaková, N. (2024). ESG Funds as a Tool for Financing Municipalities. *MANEKO*, 16(1), doi:10.61544/mnk/ULMO7404.
- Mazzioni, S., Ascari, C., Martinuzo Rodolfo, N., & Baú Dal Magro, C. (2023). Reflections of ESG practices and adherence to the SDGs on corporate reputation and market value. *Revista Gestão Organizacional*, 16(3), 59-77, doi:10.22277/rgo.v16i3.7394.
- Piechocka-Kaluzna, A., Tluczak, A., & Lopatka, P. (2021). The Impact of CSR/ESG on the Cost of Capital: A Case Study of US Companies. *European Research Studies Journal*, XXIV (Special 3), 536-546. doi:10.35808/ersj/2510.
- Radu, C., & Smaili, N. (2022). Alignment Versus Monitoring: An Examination of the Effect of the CSR Committee and CSR-Linked Executive Compensation on CSR Performance. *Journal of Business Ethics*, 180(1), 145-163, doi:10.1007/s10551-021-04904-2.
- Rajesh, R., Rajeev, A., & Rajendran, C. (2022). Corporate social performances of firms in select developed economies: A comparative study. *Socio-Economic Planning Sciences*, 81, doi:10.1016/j.seps.2021.101194.

- Saivinod, M. S., & Sivakumar, N. (2025). The relationship between ESG and CSR – achieving synergy through the golden triangle framework. *International Journal of Organizational Analysis*, doi:10.1108/IJOA-10-2024-4935.
- Sakiewicz, P., Ober, J., & Kopiec, M. (2024). Perception of ESG Standards Implementation in Polish SMEs - Pilot Study. *System Safety: Human - Technical Facility - Environment*, 6(1), 299-310, doi:10.2478/czoto-2024-0032.
- Uyar, A., Kuzey, C., & Karaman, A. S. (2022). ESG performance and CSR awards: Does consistency matter? *Finance Research Letters*, 50, doi:10.1016/j.frl.2022.103276.
- van Zanten, J. A. (2025). Measuring Companies' Environmental and Social Impacts: An analysis of ESG Ratings and SDG Scores. *Organization & Environment*, doi:10.1177/10860266251326895.
- Wang, Z., Zhang, C., Wu, R., & Sha, L. (2024). From ethics to efficiency: Understanding the interconnected dynamics of ESG performance, financial efficiency, and cash holdings in China. *Finance Research Letters*, 64, doi:10.1016/j.frl.2024.105419.
- Warouw, F. F., Mashudi, Arafah, M., Noviany, H., & Hendarto, T. (2024). The Rise of Environmental, Social, and Governance (ESG): Assessing the Impact and Implications for Global Business Practices and Policy Formulation. *International Journal of Science and Society*, 6(1), 810-821, doi:10.54783/ijssoc.v6i1.1066.

Ethics of retirement in the police: Gender perception of the differences between reward for loyalty and solidarity

Petra Matoušková¹, Jaroslav Vrchota²

Abstract: The paper examines the ethical aspects of the possible redirection of part of the retirement allowances of police officers in the Czech Republic to areas of collective benefit, such as education, crime prevention, or support for colleagues in need. The main aim of this paper is to explore the ethical acceptability and gender-specific differences in attitudes toward such redistribution. The research was conducted in 2024 with 384 police officers, who evaluated proposed uses of the so-called "retirement tax." The data were analyzed using non-parametric methods. The results show consistent attitudes across genders, except for crime prevention, which women perceive as more beneficial. The study raises questions of justice, professional solidarity, and the potential redefinition of retirement in modern ethical contexts.

Keywords: Police of the Czech Republic, Seniority, Gender, Ethics, Men and Women,

1 Introduction

According to Act 361/2003 Sb., a former member of the security forces, i.e. the Police of the Czech Republic, who has been an employee of the Police of the Czech Republic for at least 15 years and the employment relationship with the former member of the Police of the Czech Republic must not be terminated due to a final conviction for a criminal offence or a breach of the oath of office, is entitled to this retirement allowance. The amount of this retirement allowance is determined on the basis of the number of years of service of the former police officer, as well as the average amount of his/her monthly service income. The retirement allowance shall be 20 % of the former police officer's average monthly salary with a minimum of 15 years' service. The retirement allowance shall increase with increasing years of service, by 3 % for each additional year of service up to 20 years of service in the case of 16 years of service. If a police officer serves between 21 and 25 years during his career, the retirement allowance increases by 2 % for each year of service. If a police officer remains in service for more than 25 years and therefore serves more than 26 years, then the retirement allowance increases by 1% for each additional year of service. Understanding how the retirement allowance works in the Police of the Czech Republic is essential to understanding the text of this article.

It is also important to mention that the Ministry of the Interior, which is a superior body of the Police of the Czech Republic itself, considers the retirement allowance to be a form of social benefit. It states that the retirement allowance is accounted for in account 314 in the section entitled Other social benefits together with, for example, sickness insurance benefits. During the period 2011 to 2016, the Czech Republic taxed this retirement allowance at a rate of 15 % (Ministry of the Interior, 2025). This raises the ethical issue of taxation of social benefits.

The ethical issue of social benefit taxation is itself considered complex, as it not only involves legal aspects but also has economic and social implications. The importance of ethics and public values in public administration has been growing recently, especially in addressing the challenges faced by public sector workers and government services (Fuentes, 2021). According to Alexander (2024), ethical considerations play a crucial role in improving a country's tax compliance, but also in building trust in the tax system itself. Thus, the application of ethics in public administration can shape societal outcomes while also providing a rational basis for decision-making (Emina, 2020). A study by Williams (2020) argues that voluntary tax compliance is more associated with vertical trust in government and horizontal trust in others. The European data then mazmate that tax non-compliance is significantly associated with lower levels of trust rather than with the severity of penalties or the potential risk of detection.

¹ University of South Bohemia in České Budějovice, Faculty of Economics, Studentská 13, 370 05 České Budějovice, Czech Republic, pmatouskova@jcu.cz

² University of South Bohemia in České Budějovice, Faculty of Economics, Studentská 13, 370 05 České Budějovice, Czech Republic, vrchota@ef.jcu.cz

2 Aim and methods

The main aim of this paper is to explore the ethical acceptability and gender-specific differences in attitudes toward the collective redistribution of police retirement allowances within the Czech Police. The ethical aspect played an important role in the construction of the research itself. Conducting a debate on the possible reduction of individual benefits (e.g. retirement) in favour of collective goals (e.g. support for younger colleagues or crime prevention) requires a sensitive approach. The research team approached the topic concerning the tradition of retirement as a symbol of appreciation of long-term service, but also with an awareness of the need to look for new forms of solidarity and efficiency within the security system.

The research carried out in 2024 was focused on examining the attitudes of members of the Police of the Czech Republic to the issue of the use of funds resulting from the so-called retirement tax. This issue brings with it not only economic but also ethical questions – and it is for this reason that it was included in the conference on ethics. The core of the research question concerns the possible redirection of a part of retirement allowances, traditionally understood as a form of well-deserved remuneration for service, to other areas of support for the police community – i.e. from an individual entitlement to a system of collective benefit.

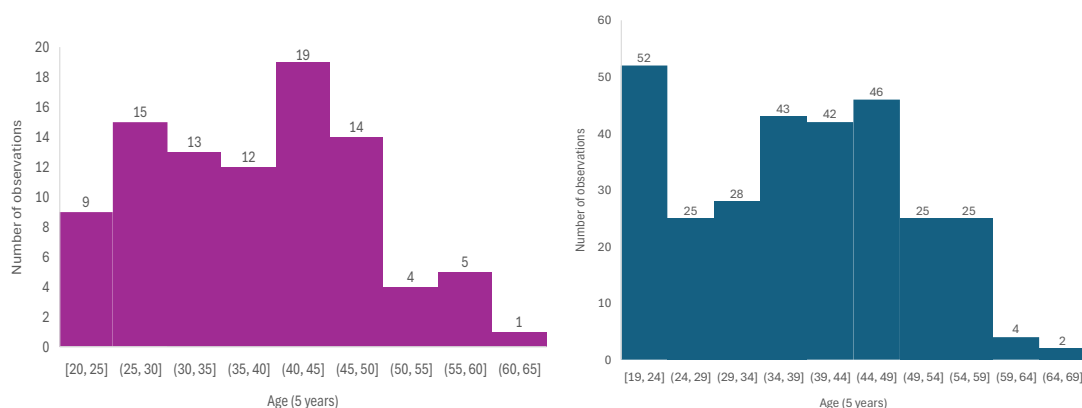
A total of 384 respondents, of which 292 were men and 92 women, participated in the research, which ensured a varied and sufficiently robust sample. The data was obtained through a structured questionnaire distributed in person, by e-mail and via LinkedIn. This ensured a higher diversity of respondents across age and service categories. The questionnaire focused on one key question: how police officers perceive the potential use of the retirement tax. Respondents evaluated the five proposed areas of use on a four-point scale, where 1 meant "Very unbeneficial use" and 4 "Very beneficial use". The areas evaluated were as follows: investments in improving working conditions, support for the education of police officers, a fund for police officers in need, crime prevention programs and funds for specialized training. The areas were deliberately chosen to include both systemic and socially supportive elements. Each of these areas carries a certain ethical appeal: solidarity, professional responsibility and social impact. The research thus combines both quantitative and value-oriented dimensions.

Descriptive statistics were used to analyze the obtained data. First, the normality of the data distribution was investigated using the Shapiro-Wilk test, which was not confirmed at the significance level of 95%. For this reason, non-parametric methods were used for further testing, specifically the Mann-Whitney U test, which allows comparison of responses between two independent groups – men and women. In all cases, the level of statistical significance was set to 95%, i.e. $p < 0.05$. This approach was chosen not only for methodological reasons but also because it makes it possible to observe whether ethical attitudes to the fair distribution of benefits differ between different groups within the police force.

3 Results

The sample of 384 respondents was predominantly men (292), but women (92) represent a significant and specific group that gives depth and diversity to the overall picture. The ages of both groups were in a very similar range, as can be seen from Graph 1 showing that men had an average age of 38.55 years, while women were, on average, even slightly older, at 38.8 years. The median age was 39 years for men and 40 years for women. This relatively balanced age profile indicates that the research was mainly participated in by experienced police officers in the middle phase of their professional careers. In terms of age structure, however, there is a significant variation in both sexes. For men, the lower quartile was 28.5 years and the upper quarter at 47, while for women, the interval was slightly narrower – from 30 to 46.5 years. From the above data, it is clear that this is not a group approaching retirement age but an active service population that is not yet a direct recipient of retirement benefits – but is already thinking very specifically about their future.

Chart 1 Age distribution for women (A) and men (B)



The length of service only confirms this perspective. Men reported an average of 16.1 years of service with the Police of the Czech Republic, and women 14.9 years. In both cases, the median was just above 16 years. This figure is crucial: it shows that most respondents already have extensive work experience, and therefore, their opinions are based on real contact with practice, the structure of the system and the consequences of its operation. At the same time, however, they are still in a period when they are just starting to think of retirement as a future security. It is this generationally "active" group that is key to the ethical discussion about the possible redirection of part of the retirement to collective goals.

Table 2 captures a detailed look at the evaluation of individual areas of potential use of the so-called retirement tax, especially for men and women. Respondents assessed the five proposed areas on a four-point scale – from "very unbeneficial" (1) to "very beneficial" (4). The results show that both sexes perceive the proposed options mostly positively but with different degrees of intensity and emphasis. The most favourable item was "Fund for Police Officers in Need", which achieved an average rating of 2.79 for both sexes and a median of 3. This shows a generally strong ethical appeal for solidarity, which goes beyond personal interest and reflects collegial belonging. In men, the most common value (mode) was 4, while for women, the most common answer was 3 – the difference is minimal but indicates a wider range of thinking in women.

Table 2 Gender breakdown

	N valid	Diameter	Median	Mode	Frequency (of mode)	Lower (quartile)	Upper (quartile)	Dispersion	Standard deviation
Male									
Investing to improve working conditions	292,00	2,49	3,00	3,00	81,00	1,00	3,00	1,25	1,12
Support for the training of police officers	292,00	2,33	2,00	2,00	98,00	2,00	3,00	0,96	0,98
Fund for police officers in need	292,00	2,79	3,00	4,00	97,00	2,00	4,00	1,18	1,09
Crime prevention programmes	292,00	1,85	2,00	1,00	122,00	1,00	2,00	0,77	0,88
Funds for special training	292,00	2,24	2,00	1,00	91,00	1,00	3,00	1,07	1,04
Female									
Investing to improve working conditions	92,00	2,66	3,00	4,00	29,00	2,00	4,00	1,30	1,14
Support for the training of police officers	92,00	2,48	2,50	3,00	28,00	2,00	3,00	1,09	1,04
Fund for police officers in need	92,00	2,79	3,00	3,00	31,00	2,00	4,00	1,02	1,01
Crime prevention programmes	92,00	2,10	2,00	2,00	35,00	1,00	3,00	0,88	0,94
Funds for special training	92,00	2,39	2,00	2,00	28,00	2,00	3,00	1,08	1,04

Source: processed by the authors

On the other hand, the lowest average rating was obtained in the area of "Crime prevention programs" – 1.85 for men and 2.10 for women. Although this is still a relatively neutral assessment, prevention was evaluated significantly less favourably in men, which is confirmed by the mode (the most common value of 1) and frequent occurrences in the lower quartile. For women, the distribution of responses has shifted towards higher values, with their median remaining the same (2) but the upper quartile reaching 3. This difference confirms earlier findings that women may perceive the area of prevention as more important in terms of long-term social change. Items such as "Investment in working conditions" and "Support for education" averaged around 2.3 to 2.6. Women rated them slightly higher than men – for example, they reached an average of 2.66 in terms of working conditions compared to 2.49 for men. This slight deviation may be the result of different sensitivity to the working environment and its effect on the performance of the profession. Interestingly, "Funding for specialized training" was rated similarly for both groups – men 2.24 and women 2.39 – although women were more likely to choose higher values. Overall, none of the areas has been rejected across the board, indicating a generally positive attitude towards the collective use of funds. From an ethical point of view, the data can be interpreted as a manifestation of a willingness to reconsider the traditional entitlement approach to retirement benefits and to consider their redistribution for the benefit of the entire professional unit. The differences between men and women are not fundamental. However, they point to different accents – men prefer specific professional security (e.g. an emergency fund), and women are more likely to appreciate systemic measures with a long-term impact, such as prevention or improving conditions.

Subsequently, hopes of an agreement between the two gender groups were tested. Using the two-sample Wilcoxon test (Mann-Whitney U test) at the selected significance level of $\alpha = 0.05$, where X= Male and Y= female, hypotheses are tested, the results of which are shown in Table 3:

$$H_0 = x_{0,50} - y_{0,50} = 0$$

$$H_A = x_{0,50} > y_{0,50}$$

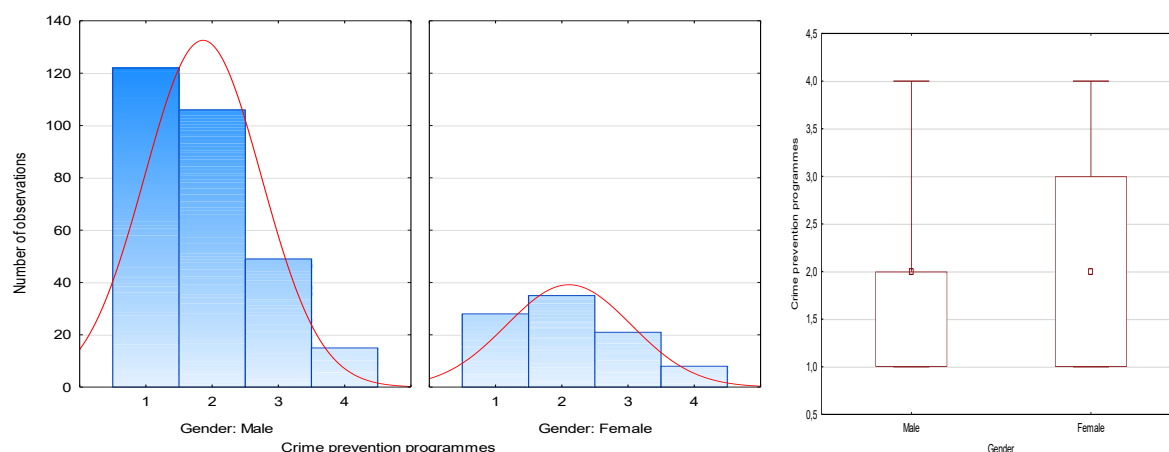
Table 3 Mann-Whitney U test on the difference between men and women in terms of access to redistribution of retirement benefits

	Male	Female	In the	With	p-hodn.
Investing to improve working conditions	55037,00	18883,00	12259,00	-1,26	0,21
Support for the training of police officers	55099,00	18821,00	12321,00	-1,20	0,23
Fund for police officers in need	56369,00	17551,00	13273,00	0,17	0,86
Crime prevention programmes	54230,50	19689,50	11452,50	-2,13	0,03
Funds for special training	55101,00	18819,00	12323,00	-1,19	0,23

Source: processed by the authors

The table above shows data from an analysis of the differences in the evaluation of five areas between men and women. In four cases, the differences were not statistically significant ($p\text{-value} > 0.05$): investment in working conditions ($p = 0.21$), support for education ($p = 0.23$), funding for police officers in need ($p = 0.86$) and funding for specialized training ($p = 0.23$). This indicates a relatively unified opinion of both sexes on these options. The only area where a statistically significant difference was recorded was in crime prevention programmes ($p = 0.03$). Here, it is evident that women evaluate this prevention as more beneficial than men. The graphic representation of the box fences below also confirms the data from the table. As can be seen in graph A, the distribution of data is mainly in answers 1 and 2, with a significant drop in answers three and then 4, while a lower frequency of responses is evident in women, based on their 1/4 representation in the sample, but there is not such a noticeable drop between answers 1, 2 and 3, 4. This distribution of data is also evident on the box plot on the right side of the graph, where men and women achieve the same minimum and maximum values, but for men, the upper quartile is from the value of 2, while for women, it is from the value of 3. The median of both samples is identically at 2.

Chart 2 The Gender Gap from the Perspective of Crime Prevention



Source: processed by the authors

The most highly rated way to use the severance tax, the Police Officers Distress Fund. It is very closely related to solidarity, with Ho et al. (2024) arguing that women tend to donate more than men in crises. In general, the perception of donations is more sensitive on the part of women, who are more sensitive to gift rewards, while men tend to give more importance to donations without incentives (Bezalel et al, 2024). There is a notable difference in perceptions of the aforementioned Distressed Police Officers Fund, and these facts also support the fact that men are more likely to choose this use of the retirement tax than women. The second option was crime prevention programmes. Here, it was found that women were more likely to choose these programmes than men. Perceptions of the police influence crime prevention behavior differently depending on models of policing; favorable views of traditional policing decrease crime prevention efforts, while positive views of community policing increase them (Madero-Hernandez et al., 2020). Lennox et al. (2022) argue that it is women who may find these crime prevention programs serve as a particular resource for achieving femininity in policing. Jasni et al. (2022) further emphasizes the need for gender-sensitive rehabilitation programs for female offenders themselves. The latter two options did not see a major gender difference. Women are generally more supportive of preventive measures and less inclined towards punitive solutions (Wagnsson et al., 2020), and may also show more support for some forms of retributive justice (Wilke, 2023). Women tend to view security problems as structural and emphasize the role of education and economic investment in prevention (Wagnsson et al., 2020). They are more likely to advocate an 'ethic of care' approach across different security problems (Wagnsson et al., 2020).

4 Conclusion

The research has shown that members of the Police of the Czech Republic are willing to think about the ethical aspect of the use of retirement funds beyond the scope of individual entitlement. The results show that there is a relatively high level of openness among police officers to the idea of collective solidarity, especially when the redirection of funds is linked to specific and meaningful areas – such as education, crime prevention or helping colleagues in need. Gender differences were minimal, except for greater support for crime prevention by women. At the same time, the research confirmed that any change in the area of retirement must be sensitively communicated and accompanied by fair mechanisms that strengthen the trust and ethical legitimacy of the system. The study provides valuable input for political decision-making and the internal culture of security forces, where the issue of justice and mutual support is becoming increasingly important.

As part of the research, we are also aware of some limits that may limit data in terms of objectivity. These include focusing exclusively on members of the Police of the Czech Republic, which limits the possibility of generalization to other security forces or the public sector in general. The research worked with a closed range of responses, which did not allow for a deeper qualitative understanding of the motivations of the respondents. At the same time, due to the sensitive nature of the topic, there may also be a tendency to respond in a socially desirable way. On the other hand, the research has brought several possibilities to develop this area, mainly in terms of quantitative data and in-depth interviews that could reveal individual ethical attitudes, motivations and concerns. The research could focus more on generational differences or attitudes according to the length of service that we would like to focus on in the future.

Acknowledgements: EF-150-GAJU-068/2024/S-Rolínek

References

- Ahmad, E., & Searle, B. (2006). On the Implementation of Transfers to Subnational Governments. In E. Ahmad & G. Brosio (Eds.), *Handbook of Fiscal Federalism*, 381-404, Cheltenham, UK: Edward Elgar.
- Alexander, R. F. (2024). Peranan Etika Administrasi Bagi Aparatur Pajak (Fiskus) dalam Meningkatkan Kepatuhan Perpajakan. *Jurnal Syntax Admiration*, 5(1), 266-275, doi:10.46799/jsa.v5i1.1007.
- Bezalel, J., Mugerman, Y., Winter, E., Rahut, D. B., Sonobe, T., & Nguyen, T. T. (2024). Meaning and Gender Differences: How contribution information triggers solidarity behavior during a crisis. *SSRN Electronic Journal*, 112(3), 195-206, doi:10.2139/ssrn.3762486.
- Emina, K. A. (2020). A Review of Ethics of Public Administration. *PINISI Discretion Review*, 1(1), 195-206, doi:10.26858/pdr.v1i1.13626.
- Fuertes, V. (2021). The rationale for embedding ethics and public value in public administration programmes. *Teaching Public Administration*, 39(3), 252-269, doi:10.1177/01447394211028275.
- Ho, T. Q., Nguyen, L. T. -P., Grote, U., Rahut, D. B., Sonobe, T., & Nguyen, T. T. (2024). Gender and generosity: How contribution information triggers solidarity behavior during a crisis. *Journal of Behavioral and Experimental Economics*, 112(3), 195-206, doi:10.1016/j.socec.2024.102275.
- Jasni, M. A., Mugerman, Y., Winter, E., Rahut, D. B., Sonobe, T., & Nguyen, T. T. (2022). WOMEN AND CRIME FROM A GENDER PERSPECTIVE: Canadian Women's Responses to Police-Produced Gendered Crime-Prevention Messaging. *International Journal of Law, Government and Communication*, 7(29), 256-275, doi:10.35631/IJLGC.729018.
- Lennox, R., Mugerman, Y., Winter, E., Rahut, D. B., Sonobe, T., & Nguyen, T. T. (2023). Doing Crime Prevention, Doing Gender: Canadian Women's Responses to Police-Produced Gendered Crime-Prevention Messaging. *The British Journal of Criminology*, 63(4), 948-966, doi:10.1093/bjc/azac072.
- Madero-Hernandez, A., Lee, Y. J., Wilcox, P., Fisher, B. S., Sonobe, T., & Nguyen, T. T. (2022). Following their Lead: Police Perceptions and their Effects on Crime Prevention. *Justice Quarterly*, 39(2), 327-353, doi:10.1080/07418825.2020.1713392.
- Wagnsson, C., Olsson, E. -K., Nilsen, I., Fisher, B. S., Sonobe, T., & Nguyen, T. T. (2020). Gendered Views in a Feminist State: Swedish Opinions on Crime, Terrorism, and National Security. *Feminist Studies*, 34(5), 790-817, doi:10.1177/0891243220946029.
- Wilke, A. M., Olsson, E. -K., Nilsen, I., Fisher, B. S., Sonobe, T., & Nguyen, T. T. (2023). Special Symposium, Collective Vigilantism in Global Comparative Perspective Gender Gaps in Support for Vigilante Violence: Swedish Opinions on Crime, Terrorism, and National Security. *Comparative Politics*, 55(2), 263-285, doi:10.5129/001041523X16645669431526.
- Williams, C. (2020). Evaluating Public Administration Approaches towards Tax Non-Compliance in Europe. *Administrative Sciences*, 10(3), 195-206, doi:10.3390/admsci10030043.

Intergenerational changes of ethical values in family businesses

Jaroslava Pražáková¹, Marie Vejsadová Dryjová², Jarmila Rybová³

Abstract: The paper sets forth a discussion of the perceived intergenerational changes in ethical values that have been identified by the founding generation. This discussion is formed around a series of case studies of several family businesses operating in the service sector in the Czech Republic. The objective of the present paper is to assess whether there is a shift in the perception of ethical values between generations of family businesses from the perspective of the founders. Through the implementation of structured guided interviews, a comprehensive understanding of individual owners' perspectives was facilitated, thereby offering valuable insights into the intergenerational perception of ethical values held by the founders. The paper makes a significant contribution to the field of intergenerational relationships by offering a novel perspective on the evolution of founders' perception of ethical values with the arrival of the next generation in the context of selected family businesses in the Czech Republic.

Keywords: family business, ethical values, business ethics, generation

1 Introduction

The family business is often erroneously perceived as a small business. It is evident that a considerable number of family businesses have evolved into substantial corporations; however, the preponderance of family businesses remains at the SME level (Churchill & Hatten, 1997). Donckels & Frölich (1991) estimate suggests that 60-70% of the total number of SMEs in Europe are family businesses. According to the European Family Businesses (EFB), family businesses account for between 65-80% of all European businesses and represent, on average, more than 40-50% of all jobs, thus constituting a substantial proportion of today's European businesses. Concurrently, the multiplicity of these entities exerts a substantial influence on the robustness and dynamism of the real economy. According to the EFB, the proportion of family businesses in the Czech Republic could be as high as 87%, while in neighbouring countries such as Slovakia, Germany and Poland, the figure is 75%, and in Austria, 80% (EFB, 2024). Consequently, family businesses account for a substantial proportion of all businesses (Donckels & Frölich, 1991) while also playing a pivotal role in wealth creation, employment generation and competitiveness. However, there is a paucity of accurate descriptive statistics that describe the presence of family businesses worldwide (Belak, 2005). Handler (1989) posits that the dearth of statistics and data on family businesses can be attributed to the absence of a universally accepted definition of the term 'family business'.

The concept of ethics in family business encompasses the specific domain of business ethics that is intricately interwoven with the values, customs and interpersonal dynamics that characterize family businesses. Family businesses are frequently confronted with ethical dilemmas, including the fair succession of ownership, the transparency of decision-making processes, and the balancing of family and business interests. A body of research has indicated that ethical behaviour in such firms is significantly influenced by family culture and informal rules. This has the potential to result in both enhanced trust and loyalty, as well as the risk of nepotism or conflicts of interest (Benovska-Sabkova, 2001). Greenhaus & Powell (2006) demonstrate that work-family role harmonisation is also an important transformation that can be not only possible but also desirable if the right values, communication and organisational culture are promoted. According to Vázquez (2018), the ethical behaviour of family businesses is influenced by family values, long-term orientation, and the desire to preserve family reputation. As stated by Kastanakis et al. (2025), the primary factors influencing ethical behaviour in family businesses can be categorised as personal and family values. The strong moral principles and traditions often embedded within such enterprises have been shown to have a significant impact on ethical norms in decision-making processes. Additionally, the preservation of socio-emotional wealth is a key consideration, with family businesses often prioritising non-economic goals such as reputation, continuity and family identity. Furthermore, the study found that intergenerational transmission, as well as structural factors such as firm size, life cycle stage and degree of professionalization, influence how ethical decisions are made.

¹ University of South Bohemia in České Budějovice, Faculty of Economics, Studentská 13, 370 05 České Budějovice, Czech Republic, smolaj@ef.jcu.cz

² University of South Bohemia in České Budějovice, Faculty of Economics, Studentská 13, 370 05 České Budějovice, Czech Republic, vejsadova@ef.jcu.cz

³ University of South Bohemia in České Budějovice, Faculty of Economics, Studentská 13, 370 05 České Budějovice, Czech Republic, jrybova@ef.jcu.cz

A distinctive feature of business ethics within family businesses is the interweaving of personal ethical values among family members with the ethical values of the enterprise itself (Ferrell et al., 2002). The core values in family businesses exert a direct influence on the remaining aspects of ethical behaviour in such enterprises. Consequently, a favourable attitude on the part of the family businesses towards ethical core values engenders an ethical climate within any family business. In the context of family businesses, a distinguishing characteristic pertains to the integration of corporate and family values, particularly in scenarios where these values are in direct opposition to each other. Furthermore, the values of a family business are greatly influenced by the character of the founder (and the founder generation), who brings a significant proportion of their personal values into the enterprise. The founder's figure is of significant value, particularly considering his early success in the business sphere. Concomitantly, however, family businesses tend to be less communicative regarding their values. These elements are inherently incorporated into their functioning. However, in the event of a significant breach of these values, family businesses recognise that this could have a negative effect not only on their relationships with the local community but also on their relationships with each other within the family. This reluctance to engage in such measures can be attributed to a strategic approach to risk management. It is a widely accepted argument that family businesses demonstrate a greater propensity towards a positive approach to core values with an ethical slant than businesses without a family background (Duh et al., 2010). As posited by Hadjielias et al. (2025), it is indeed possible to identify core ethical values that are characteristic of family businesses. These values are frequently deeply entrenched and transmitted across generations. These principles encompass trust and integrity, transparency and fairness, responsibility towards future generations, respect for people's families, family cohesion and loyalty. In addition, the literature suggests that other factors to be considered are reliability, initiative and work ethic (Husted, 1993; Amos et al., 2017; Roberts, 2003). Consequently, family businesses place a greater emphasis on preserving these deeply rooted, original values in contrast to non-family businesses.

Consequently, family businesses encounter distinctive ethical challenges that stem from their distinct relationships, objectives and organisational structures. Even though family businesses constitute a significant segment of the business sector, research in this domain remains sparse. However, it can be posited that this field is undergoing a period of growth, necessitating a more profound examination of subjects such as intergenerational ethics, the impact of culture and gender, and the ethical ramifications of the professionalisation of family businesses (Vázquez, 2018).

In the Czech Republic, the particulars of family business are addressed, as evidenced by Hesková & Vojtko (2008), Machek (2017), Rydvalová et al. (2015), Petrů (2018), Hnilica & Petrů (2021), Hanzelková et al. (2008), či Odehnalová (2011).

2 Methods

The aim of the paper is to assess whether there is a shift in the perception of established ethical values between generations in the case of selected family businesses. The perceived change in ethical values was assessed from the perspective of the founder generation (henceforth referred to as the founder), who evaluated the degree of adherence to ethical values by the two subsequent generations. A ten-point rating scale was utilised for the purpose of evaluation. This scale ranged from 1, representing the lowest possible level of perceived respect and adherence to ethical values by the incoming generations, to 10, representing the highest possible level. The following ethical values have been classified in accordance with the works of Husted (1993), Amos et al. (2017) and Roberts (2003):

- reliability,
- initiative,
- diligence,
- work ethic.

The findings are based on the analysis of data obtained through personal interviews conducted on a sample of 25 family businesses. These businesses were then divided into three categories based on similarities in perceptions of intergenerational changes in ethical values as identified by the founding generation. The categorization is based on the degree of congruence or divergence in the assessment of these ethical values among the founder and subsequent generations, as follows:

- **Category 1** – family businesses that are undergoing substantial intergenerational changes in their ethical values perceptions.
- **Category 2** – family businesses that demonstrate consistent perceptions of ethical values across generations.
- **Category 3** – family businesses that exhibit minimal intergenerational changes in perceived ethical values.

Subsequently, a single representative sample of family businesses is selected from each category to indicate the perceived intergenerational changes in ethical values identified by the founding generation. To enhance clarity, the

individual intergenerational changes in ethical values are also displayed graphically. The alterations depicted in the graph are attributable to the founder's perspective on the subsequent generations' approach to the selected ethical values. The founder's perception of the ethical attitudes of subsequent generations is expressed through the utilisation of a base index. Positive values in the graph demonstrate an increase, while negative values indicate a decline in perceived intergenerational ethical values. The baseline value, marked as 0 in the graph, reflects the founder's initial stance on the matter.

3 Results

First, the individual family businesses are characterised in a cursory manner, with each representing a category characterised by intergenerational changes in the perception of ethical values from the perspective of the founder. Table 1 presents the fundamental descriptive characteristics, including the business sector, the year of establishment, the year of takeover, the year in which the incoming generation acquired ownership, the annual turnover in millions of Czech crowns (CZK), and the number of employees. The annual turnover average has been calculated over the course of the past decade. The number of employees has been determined as the mean value of the total number of employees recorded over the past ten years. The number of family members involved in the family business has been determined as well. The term "generation working in the family business" refers to the number of generations who are fully engaged in the family business at the time of the survey. For family businesses classified in categories 1 and 3, the third generation is typically preparing for involvement and is only sporadically involved in the family business.

For the sake of further analysis, the representative family business in category 1 is denoted as FB/C1, the representative business in category 2 as FB/C2, and the representative business in category 3 as FB/C3.

Table 1 Characteristics of representative family businesses from each category

	FB/C1	FB/C2	FB/C3
Business sector	construction and hospitality industries	accommodation and catering services	road transport and repair of motor vehicles
Year of establishment	year 2006	year 1996	year 2020
Year of takeover	---	year 2006	---
Annual turnover (in mil. CZK)	< 2.5	5-10	5-10
Number of employees	5	6-20	5
Number of family members involved in the family business	4	7	2
Generation working in the family business	2	3	2

Source: own processing

As illustrated in Table 2, the founders' ratings are presented on a rating scale ranging from 1 to 10. This scale represents the intergenerational changes in ethical values as assessed by the founder in the case of three representative family businesses. The businesses are designated as FB/C1 (family business undergoing substantial intergenerational changes in their ethical values perceptions), FB/C2 (family business demonstrating consistent perceptions of ethical values across generations), and FB/C3 (family business exhibiting minimal intergenerational changes in perceived ethical values).

Table 2 Intergenerational changes in ethical values

Ethical values	Generation of owners	FB/C1	FB/C2	FB/C3
Reliability	founder	8	4	5
	2 nd generation	4	9	5
	3 rd generation	3	7	7
Initiative	founder	3	9	5
	2 nd generation	8	9	6
	3 rd generation	1	9	8
Diligence	founder	10	10	10
	2 nd generation	7	10	10
	3 rd generation	1	9	10
Working ethic	founder	10	8	9
	2 nd generation	10	8	8
	3 rd generation	1	8	6

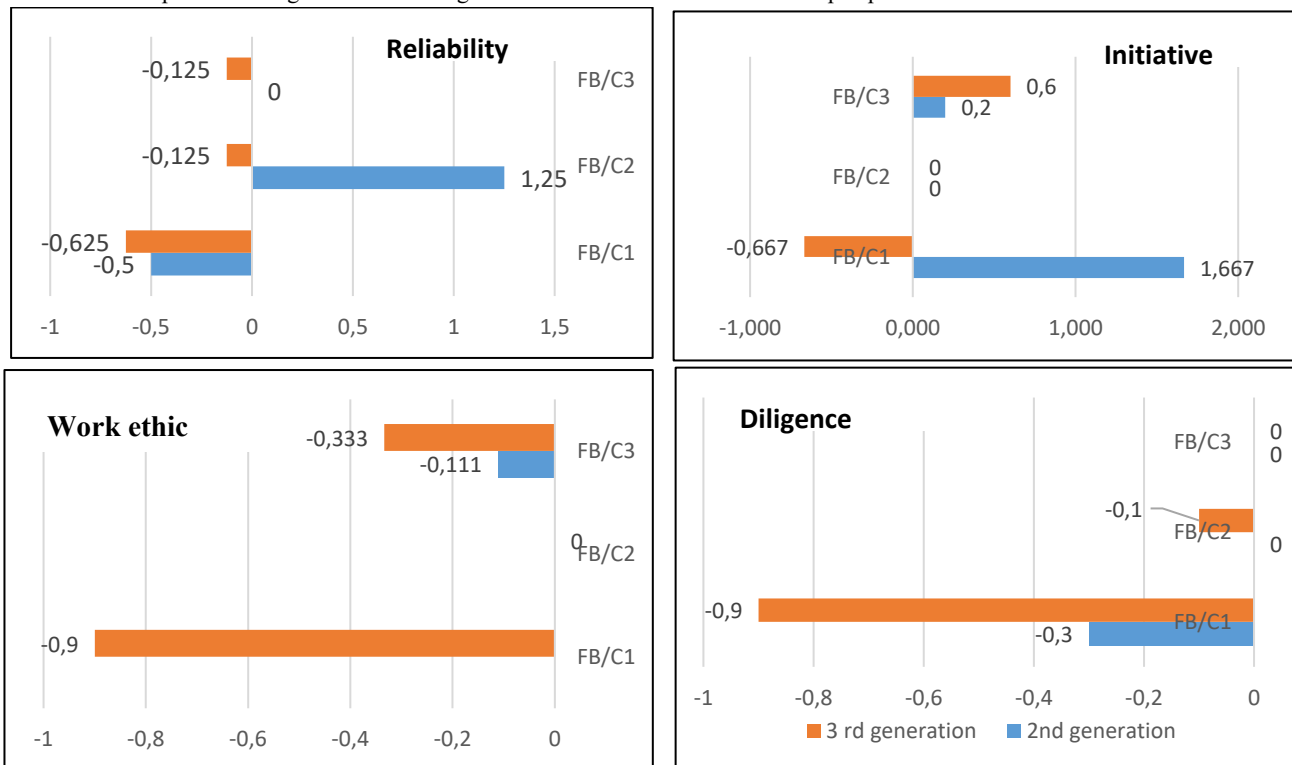
Source: own processing

In the first category, represented by the family business (FB/C1), there was a decline in perceived reliability by the founder in both successor generations, with the founder perceiving a higher decline in reliability in the second generation than in the third generation. The decline in reliability for the younger generations may be attributable to a divergent perception of reliability among these generations, as well as an idealised view of the new generation. In contrast, a more pronounced discrepancy in perception of the difference between the first and second generations has been observed, a phenomenon that has been reflected in numerous companies. In contrast, a more pronounced discrepancy in perception of difference exists between the first and second generations, a phenomenon that is reflected in numerous business contexts. The second generation perceive the sacrifice of time and, in some cases, family life for the company to be a negative phenomenon. This attitude is reflected in a cooler approach to reliability when it comes to business. This perceived coldness is viewed with great disapproval by the first generation, who played a pivotal role in the company's initial survival. Consequently, the founders of these companies often possess an unconditional commitment to the family business, which can complicate the process of transferring ownership to successors. This phenomenon is often cited as a primary factor contributing to the reluctance of the next generation to assume leadership roles within the company.

In contrast, the second category (FB/C2) demonstrates a starkly divergent trend. In this case, the founding situation has assigned itself to a reliability rating that is notably lower than that assigned to the second generation. A more modest decline is then observed between the second and third generation ratings.

Reliability ratings are generally less abundant in comparison to the other metrics that have been evaluated. A comparative analysis of diligence and work ethics reveals that founders are consistently rated higher than other generations, except for the founders themselves. However, it is crucial to acknowledge that, from the founder's perspective, subsequent generations will not surpass the limit he has established.

Schema 1 Perception of intergenerational changes in selected ethical values from the perspective of the founder



Source: own processing

The perception of intergenerational changes in initiative, as identified by the founder, is particularly evident in Schema 1 (right). In this cultural context, the notion of initiative is perceived to accrue increasing value with each successive generation. In the context of a stable category of family businesses, it is observed that all three generations are accorded equivalent ratings. However, the other two categories of enterprises demonstrate considerable variation, this time reaching both positive and negative values. In the case of the family business with the most significant changes (FB/C3), there is a gradual increase, initially by 0.2 and subsequently by 0.6 for the third generation. It has been posited that the founder perceives a substantial change in the next generation, and it could be argued that there is an effort to involve them in the business's operations.

FB/C1 has received the most divided rating to date. This rating is applicable specifically to initiative values. While the increase in favour of the second generation is substantial (1.667 initial rating), the third generation is rated very negatively.

It is acknowledged that the negative rating may be influenced by the present circumstances of family businesses. In the subsequent round of questioning, a correction may be made, but it can be assumed that family businesses with ongoing conflict, whose current strength will be reflected in the rating, will always be identified.

4 Conclusion

The study evaluated the divergent ethical values held by owners of family businesses towards the next generation. The founders commented on the ethical values of reliability, initiative, diligence and work ethic. In accordance with the findings of the structured interviews, the family businesses were categorised into three distinct classifications according to the founder's perception of reported intergenerational changes in ethical values. Concerning the ethical values of diligence and work ethic, founders perceive a decline in subsequent generations, or rate them as being equivalent to the founder generation. Regarding the ethical values of reliability and initiative, founders perceive intergenerational changes in these values differently.

The basis of family businesses is frequently rooted in a strong set of values, including, but not limited to, reliability, diligence and responsibility. The first generation of founders placed significant emphasis on personal reputation and demonstrated unwavering dedication to their work. The second generation of family business leaders has already placed greater emphasis on achieving a healthy work-life balance, whilst introducing modern processes and efficient management techniques. In contrast, the third generation may prioritise sustainability, innovation and social responsibility. With the entry of each new generation, there is a corresponding change in the perception of ethical values. The changes are influenced by a variety of factors, including societal values, technological advances, educational patterns across generations, learning opportunities and economic conditions.

The founders concur that when they observe the successor, younger generations, they discern discrepancies, whether in attitude, technology, or expectations. It is evident that the values upon which the family business was founded have not been erased; rather, they are expressed in a different manner. The fundamental task of the family business, as posited by its founders, is not only to perpetuate these values but also to engender an environment in which the next generation can assimilate these values in their own manner. This approach is pivotal for a family business, as it enables it to maintain its historical foundations while concurrently developing a forward-looking perspective.

References

- Amos, C., Zhang, L. and Read, D. (2017). Hardworking as a Heuristic for Moral Character: Why We Attribute Moral Values to Those Who Work Hard and Its Implications. *Journal of Business Ethics*. 158(4), 1047-1062, doi:10.1007/s10551-017-3725-x.
- Belak, J. (2005). Business Ethics of a Family enterprise/Etika družinskega podjetja. *Nase Gospodarstvo: NG*. 51(3), 111-115. Retrieved from: <https://www.proquest.com/scholarly-journals/business-ethics-family-enterprise-etika/docview/214167391/se-2>.
- Benovska-Sabkova, M. (2001). Perceptions vs. practices: Nepotism in small businesses in Bulgaria. In T. Chavdarova (Ed.). *Informal economies in post-socialist spaces*. 154–174. Palgrave Macmillan, doi:10.1057/9781137483072_8.
- Donckels, R. & Frölich, E. (1991). Are Family Businesses Really Different? European Experiences from STRATOS. *Family Business Review*. 4(2), 149-160, doi:10.1111/j.1741-6248.1991.00149.x .
- Duh, M., Belak, J. & Milfelner, B. (2010). Core values, culture and ethical climate as constitutional elements of ethical behaviour: Exploring differences between family and non-family enterprises. *Journal of Business Ethics*. 97(3), 473-489, doi:10.1007/s10551-010-0519-9 .
- European Family Businesses (EFB), 2024. European Family Businesses is the EU federation of national associations representing long-term family-owned enterprises, including small, medium-sized and larger companies. Brussels, Belgium. Available from: <<https://europeanfamilybusinesses.eu/about-european-family-businesses/>>. [03 June 2025]
- Ferrell, O., C. Fraedrich, J. & Ferrell, L. (2002). Business ethics: ethical decision making and cases. 5th ed. Boston: Houghton Mifflin.
- Greenhaus, J. H. & Powell, G. N. (2006). When Work and Family Are Allies: A Theory of Work-Family Enrichment. *Academy of Management Review*. 31(1), 72–92, <http://www.jstor.org/stable/20159186>.
- Hadjielias, E., De Massis, A., Christofi, M., Manika, D. & Brammer, S. (2025). Ethical Issues in Family Business: Toward a Deeper Understanding and a New Research Agenda. *Journal of Business Ethics*. 198, 715–731, doi:10.1007/s10551-025-05989-9.
- Handler, W.C. (1989). Methodological Issues and Considerations in Studying Family Businesses. *Family Business Review*. 2(3), 257-276, doi:10.1111/j.1741-6248.1989.00257.x .
- Hanzelková, A., Koráb, V. & Mihalisko, M. (2008). Rodinné podnikání. Brno: Computer Press.
- Hesková, M. & Vojtko, V. (2008). Rodinné firmy: zdroj regionálního rozvoje. Zeleneč: Profess Consulting.
- Hnilica, J. & Petrů, N. (2021). Výzkumná zpráva – STUDIE mezi rodinnými firmami “Průzkum kvality rodinného podnikání” 2021. Praha: VŠE – Centrum pro rodinné firmy.
- Husted, B. W. (1993). Reliability and the Design of Ethical Organizations: A Rational Systems Approach. *Journal of Business Ethics*. 12(10), 761–769, doi:10.1007/BF00881308.
- Churchill, N.C. & Hatten, K.J. (1997). Non-Market-Based Transfers of Wealth and Power: A Research Framework for Family Business. *Family Business Review*. 10 (1), 53-67, doi:10.1111/j.1741-6248.1997.00053.x.
- Kastanakis, M. N., Magrizos, S., Kampouri, K., & Calabrò, A. (2025). Family Firms and Ethics: Towards a Deeper Understanding of the Determinants of Ethical Decision-Making and Emerging Future Research Pathways. *Journal of Business Ethics*. 198, 919–946, doi:10.1007/s10551-025-05945-7 .
- Machek, O. (2017). Rodinné firmy. Praha: C. H. Beck.
- Odehnalová, P. (2011). Přednosti a meze rodinného podnikání. Brno: Masarykova univerzita.
- Petrů, N. (2018). Nástupnická strategie v českých rodinných podnicích. Praha: Vysoká škola finanční a správní.
- Roberts, S. (2003). Supply Chain Specific? Understanding the Patchy Success of Ethical Sourcing Initiatives. *Journal of Business Ethics*. 44(2/3), 159–170, doi:10.1023/A:1023395631811.
- Rydvalová, P. et al. (2015). Rodinné podnikání – zdroj rozvoje obcí. Liberec: Technická univerzita v Liberci.
- Vázquez, P. (2018). Family Business Ethics: At the Crossroads of Business Ethics and Family Business. *Journal of Business Ethics*. 150(3), 691–709, doi:10.1007/s10551-016-3171-1.

Ethical challenges in human resource management amid population aging

Jaroslav Šetek¹, Tomáš Volek², Martina Novotná³

Abstract: As a result of the growing trend of population aging, the retirement age in the Czech economy is being extended. At the same time, social policy has introduced incentives to stimulate employment among individuals of retirement age (e.g., the abolition of payroll social insurance contributions). Alongside social security programs, it will also be necessary to strengthen ethical principles within human resource management, with increased emphasis on synergy, cooperation, and collaboration.

Keywords: ethics and human resource management, employees of pre-retirement and retirement age

JEL Classification: B30, M54

1 Introduction

Population aging is one of the most significant demographic trends in the Czech Republic. According to the Czech Statistical Office (2024), the share of people aged 65 and older was approximately 21.4 % in 2023, and it is expected to rise to 30–35 % by 2050. This development results from a combination of factors, including declining birth rates, increasing life expectancy, and the retirement of large post-war cohorts. Changes in the age structure of the population have a fundamental impact not only on the pension system and healthcare but also on the labor market. Older workers are remaining employed longer, which forces employers to adapt to an intergenerational work environment. In addition to a shortage of young workers, there is a growing demand for flexible work arrangements, retraining programs, and age management practices aimed at ensuring equal opportunities and working conditions for employees of all age groups (Balcar & Karásek, 2021).

These shifts bring new ethical and human resource management challenges. Companies must deal with age discrimination, which can occur in hiring, layoffs, or task assignments. A crucial concept in this context is "ethical leadership," which emphasizes fairness, equal opportunities, and respect for diversity. Employers are increasingly expected to create inclusive workplaces where older employees are valued for their experience and expertise rather than seen as a burden. This requires a transformation of corporate culture and the development of diversity policies and sustainable human capital strategies (Ferenčuhová et al., 2020). It is also important to reconsider performance evaluation systems so that they do not focus solely on quantitative metrics but also account for contributions such as mentoring and intergenerational knowledge transfer.

Ethical challenges related to an aging workforce also involve issues of employee well-being and psychosocial health. Older workers may experience heightened stress due to digitalization, constant technological change, and performance pressure. Human Resources (HR) managers thus face the dilemma of balancing the organization's economic interests with a human-centered approach to employees whose adaptability to new working conditions may be limited. Ethical management therefore requires the implementation of measures to support lifelong learning, ergonomic workplace adaptation, and the creation of conditions for phased retirement. Public policies and legislation also play a crucial role; they should reflect the principles of active aging and support the employment of people aged 55+ through tax incentives or retraining subsidies (Ministry of Labour and Social Affairs of the Czech Republic, 2023). In the end, population aging is not only a demographic challenge but also a test of the ethical maturity and responsibility of employers and society as a whole.

¹ University of South Bohemia, Faculty of Economics, Department of applied economics, Studentská 13, 370 05 České Budějovice, Czech Republic, jsetek@ef.jcu.cz

² University of South Bohemia, Faculty of Economics, Department of applied economics, Studentská 13, 370 05 České Budějovice, Czech Republic, volek@ef.jcu.cz

³ University of South Bohemia, Faculty of Economics, Department of applied economics, Studentská 13, 370 05 České Budějovice, Czech Republic, novotna@ef.jcu.cz

2 Background and Methods

This article adopts an interdisciplinary approach combining sociology, demography, human resource management, and ethics. Using the Czech Republic as a case study, it addresses current issues related to demographic aging and reflects on human resource management for employees in pre-retirement and retirement age. The text primarily uses analytical and comparative methods to examine the observed phenomena, which then allows for inductive reasoning to draw specific or general conclusions. These insights contribute to the traditions of contemporary interdisciplinary frameworks that focus on respecting the human factor in technological processes.

The methodological framework of the research is based on a mixed approach combining quantitative and qualitative analysis focused on the employment of individuals approaching retirement and those of retirement age. The primary source of quantitative data comes from research conducted among 100 medium and large enterprises in the Czech Republic at the turn of 2024 and 2025, which examined the impact of abolishing social security contributions on senior employment. The data was processed using descriptive statistics and percentage comparison. The qualitative part of the methodology is based on the analysis of academic studies (Novotný, 2023; Svoboda & Hrubý, 2022) and on a comparison of economic and ethical approaches to employing seniors, structured in a tabular format. The aim of the methodology is not only to quantify the impact of a specific economic measure, but also to highlight the importance of integrating ethical principles into human resource management, particularly in the context of reducing ageism and promoting intergenerational cooperation.

3 Research Results

3.1 Ethical Traditions in Human Resource Management

Ethics in the field of human resource management provides a fundamental framework for understanding how organizations approach their employees. Since the onset of industrialization, various schools of thought and approaches have emerged that have influenced not only the organization of work but also the relationships between employers and employees. One of the first systematic approaches to managing human labor was Taylorism, which was based on principles of scientific management and productivity maximization. In contrast, the human relations school, represented primarily by Elton Mayo, brought a new perspective on employees as social beings whose motivation and performance are also influenced by emotional and group factors. In addition to these internationally recognized approaches, there was also an original Czech concept called "laboretism," developed by Václav Verunáč during the First Republic, which emphasized the ethical and social dimension of work as a service to society. Each of these approaches reflects different values and ethical norms that shape the way employees are perceived – as a production factor, a human being, or a moral agent.

Taylorism, also known as scientific management, was developed by Frederick Winslow Taylor at the turn of the 19th and 20th centuries. Its main goal was to increase work efficiency and productivity through the systematic analysis and rationalization of work tasks. Taylor assumed that every task has an optimal method of execution that can be discovered using scientific methods (Taylor, 1911). This approach reduced the worker to an "extension of the machine," which contributed to mass production and efficiency growth, but at the same time was criticized for dehumanizing work and ignoring the moral consideration of employee needs and dignity. The ethics of Taylorism are grounded in utilitarianism, aiming for the greatest good for the greatest number, without regard for the individual development of the employee. This often led to worker exhaustion, work monotony, and dissatisfaction, which in turn affected their loyalty and morale. Taylor's emphasis on control, supervision, and standardization reduced individual autonomy, which was later criticized not only in terms of efficiency but also in terms of ethics (Braverman, 1974).

In the 1930s, a critical response to the mechanistic approach of Taylorism emerged in the form of the human relations school. Its founder, Elton Mayo, led the famous Hawthorne experiments at the Western Electric Company. The research showed that worker productivity is influenced not only by the physical environment and wages but also by social relationships, recognition, and a sense of belonging (Mayo, 1933). This approach brought a new ethical dimension to human resource management, based on recognizing the psychological and social needs of workers. In contrast to Taylorism, the human relations school was built on humanism and efforts to harmonize relationships between employees and management. However, it was also criticized for paternalism and a manipulative approach, where the interest in human needs was used primarily as a means to increase productivity rather than as an end in itself (Bendix, 1956). Nevertheless, it laid the foundation for modern HRM approaches that today include aspects such as employee engagement, organizational culture, and the psychological contract. From an ethical perspective, the human relations school marked an important shift toward greater respect for workers as complex beings.

A less well-known but ethically significant approach is the so-called laboretism, formulated by Václav Verunáč during the First Czechoslovak Republic. Verunáč, a lawyer, philosopher, and social thinker, responded to the challenges of industrialization and social inequalities by seeking a harmonious relationship between economics, ethics, and social

responsibility. Laboretism was based on the belief that work is not merely a means of livelihood but above all a moral and social duty through which a person fulfills their humanity and contributes to the common good (Verunáč, 1937). According to him, work is a service to society, not a commodity or mere production input. This approach emphasized education for work, solidarity, and the dignity of the worker, making it a unique example of the interconnection of ethics, national identity, and socio-economic thought. Unlike Taylorism and the human relations school, laboretism was not primarily focused on productivity but on the ethical fulfillment of work as a life mission. Although laboretism did not become a dominant theory, its ideas found resonance in the social policies of the First Republic and continue to inspire contemporary debates on decent work, participation, and social entrepreneurship (Hroch, 1990).

The corporate managerial culture of prominent Czech entrepreneur Tomáš Baťa was likewise founded on performance, but also on ethics and social justice. Baťa offered his employees not only job opportunities, but also an extensive social infrastructure—housing, education, healthcare, and cultural activities. His city of Zlín was designed as a “city for living,” where everyone had the opportunity for personal and professional growth. The company’s social policy was not seen as a cost, but as an investment in employee satisfaction and loyalty. In many respects, this model was ahead of its time and continues to serve as an inspiration for linking economic success with responsibility toward employees and society (Rybka, 2016).

3.2 Ethical Framework of Human Resource Management in a Social Enterprise

One of the ways to employ individuals approaching retirement age and seniors is through social enterprises. An ethical approach to human resource management in social enterprises is not only a matter of compliance with legal norms but is primarily based on the principles of social justice, dignity, and equal opportunities. Social enterprises, whose main mission is to combine economic activity with social benefit, occupy a unique position where HR decisions significantly impact disadvantaged groups. Employing individuals nearing retirement and seniors thus takes on a fundamentally ethical dimension, as these individuals face increased levels of age-based discrimination in the labor market (Riach & Rich, 2006). Therefore, HR strategies in social enterprises must include elements that reduce age-related stereotypes, support inclusion, and ensure fair treatment. In practice, this means not only offering open job opportunities but also adapting working conditions, considering health needs, and supporting lifelong learning—all of which contribute to a genuinely ethical work environment (Walker & Maltby, 2012).

Employing people of pre-retirement age and seniors within a social enterprise can also raise specific ethical dilemmas. HR professionals and managers are often required to balance the economic demands of the enterprise with efforts to include workers whose performance may be affected by age or health. Ethical dilemmas arise, for example, when deciding whether to prefer younger applicants with higher technical adaptability or older workers with extensive experience but lower physical capacity. Quality ethical management in this area relies on transparent recruitment processes, fair evaluation systems, and an individually tailored approach to each employee (Posthuma & Campion, 2009). It is also important to respect the autonomy of seniors who wish to continue working and not reduce their role to a merely symbolic one. Ethical principles here require balanced decision-making that considers both the worker’s capabilities and motivation, and, most importantly, prevents ageism in all its forms.

A social enterprise, if managed in accordance with ethical principles and sustainable development, can be an ideal environment for promoting intergenerational solidarity. Creating teams that connect generations enables knowledge sharing, intergenerational learning, and the reduction of prejudice. Older workers bring stability, experience, and work ethic to teams, while younger employees bring new technologies and dynamism. The task of HR management is to foster an organizational climate that supports, rather than suppresses, this potential. An ethically led social enterprise also offers appropriate opportunities for so-called age management—a strategy for actively managing age diversity, including job adaptations, flexible working hours, and mentoring programs (Ilmarinen, 2006). These steps not only contribute to greater employee satisfaction and loyalty but also enhance the social value of the enterprise as a whole by fulfilling the principles of social responsibility.

Within human resource management, it is certain that legal regulations represent a necessary but merely minimal framework for ethical conduct in the field. They serve to define the basic obligations of employers and the rights of employees, ensuring at least minimum standards in areas such as equal treatment, workplace safety, and personal data protection. However, ethics go beyond legal requirements—their level determines the quality of workplace relationships, employee trust, and the long-term sustainability of the organization (Weiss, 2014). Employers who limit themselves to mere legal compliance risk not only losing employee trust but also damaging their reputation in the eyes of the public. In contrast, ethical approaches in HR management—such as transparent communication, fair compensation, and support for equal opportunities—contribute to greater employee engagement and an improved working environment (Mondy, Noe, & Gowan, 2016). Ethical behavior should therefore not be seen as a voluntary extra, but as a strategic necessity that goes beyond the legal minimum and forms the foundation of trustworthy and responsible management.

3.3 Ethical Aspects of Employing People Approaching Retirement Age and Seniors in the Business Sector, Public Administration, and Local Government

In the business sector in the Czech Republic, employing individuals approaching retirement age and seniors presents an ethical challenge closely linked to the demographic aging of the population, the shortage of qualified labor, and the demands of sustainable diversity management in the workplace. Employers here are primarily motivated by economic factors, which can lead to the disadvantaging of older workers—either through direct age-based rejection of job applicants or through indirect discrimination via working conditions and benefits not tailored to their needs. An ethically responsible approach requires that HR management take into account the specific characteristics of this age group—for example, the need for flexible working hours, health limitations, or a preference for part-time work (Eurofound, 2021). Ethics in this context means not only complying with anti-discrimination laws but also supporting active aging, knowledge transfer, and intergenerational solidarity. Companies such as Škoda Auto and Česká spořitelna are examples of how ethical principles can be integrated into HR strategies through mentoring programs, internal mobility, and targeted support for older employees (Ministry of Labour and Social Affairs of the Czech Republic, 2023).

The implementation of age management principles has proven to be an effective strategy for supporting the employability of older workers. This approach includes measures focused on health care, physical fitness promotion, educational activities, and intergenerational cooperation. The implementation of such measures not only enhances job satisfaction and performance among older employees but also contributes to the overall competitiveness of the organization. As highlighted by the Age Management Association, an important aspect is also the adaptation of the working environment and conditions to meet the needs of older workers. From the employer's perspective, it is crucial to reflect on macroeconomic trends and adjust HR strategies accordingly. For instance, during periods of economic growth, organizations can invest in programs aimed at retraining and further educating older workers, thereby increasing their adaptability to changing labor market demands. Conversely, in times of economic uncertainty, it becomes essential to retain experienced employees who can contribute to operational stability and continuity.

Public administration, as an employer, occupies a unique position—not only is it responsible for efficiently managing human resources, but it must also represent the values of equality, inclusion, and justice. In terms of employing individuals approaching retirement age and seniors, this means implementing policies that not only prevent discrimination but actively promote diversity. Public institutions—ministries, offices, and administrative bodies—face pressure for greater professionalization, yet they also offer a stable work environment that may be more suitable for older workers than the dynamic private sector. Ethical challenges in this area may include an unwillingness to adapt working conditions, low flexibility, or stereotypes about the "lack of innovation" among seniors. A key document in this area is the *Strategy for Active Aging for the Period 2023–2030*, which highlights the need for sustainable age diversity management in the public sector as well (Government Council for Seniors and Population Ageing, 2022). Ethically responsible management must create an environment where older employees do not feel like they are merely "waiting out their time," but where their competencies are recognized and actively utilized.

Local governments (cities, municipalities, and regions) play an important role not only as providers of public services but also as local employers. Their approach to employing individuals approaching retirement and seniors reflects not only the legislative framework but also local community values. In smaller municipalities, personal familiarity with employees and stronger social ties often prevail, which can lead to both positive treatment of older workers and to informal biases and a lower degree of professionalism in HR practices. An ethically oriented approach here means above all transparent and fair recruitment processes, application of the principles of age management, and active support for senior employment, including the possibility of returning to work after retirement. A study conducted by the Union of Towns and Municipalities of the Czech Republic (2021) highlights good practices in some regions that provide retraining, educational courses, and flexible work arrangements targeted specifically at older workers. In this way, local governments can set an example for private employers and strengthen social cohesion through an ethically sustainable approach to personnel policy.

3.4 Case Study

The extension of the retirement age in the Czech Republic is necessary due to demographic developments, but it is not a solution in itself. It is essential to combine financial incentives with an emphasis on the ethics of human resource management to ensure not only higher employment rates among seniors but also their integration into the workplace with respect and mutual cooperation. It is absolutely clear that employing people of pre-retirement age and seniors is not merely an economic issue, but also an ethical one. Since older workers may face stereotypes or discrimination, it is crucial to implement principles of respect, dignity, and equal treatment. This is also confirmed by research conducted in the first half of the third decade of the 21st century (Novotný, 2023; Svoboda & Hrubý, 2022). The findings highlight the importance of synergistic approaches in which the experience of older employees is integrated into team collaboration and contributes to knowledge transfer. Ethics, therefore, fully supports the economy.

Table 1 Comparison of Approaches to Senior Employment in the Czech Republic – Economic and Ethical Dimension

Criterion	Economic Approach	Ethical Approach
Main Objective	Reducing employment costs	Respect and dignity of employees
Motivational Measures	Abolition of social security payments	Support for inclusion and intergenerational cooperation
Risks	Superficial focus on costs	Potential neglect of economic aspects
Impact on the Organization	Financial savings	Strengthening of team cohesion
Example of Best Practice	Tax relief	Senior mentoring programs

Source: Novotný, 2023; Svoboda & Hrubý, 2022, and own elaboration

Below is a simple analysis based on data from a survey conducted among 100 medium and large enterprises in the Czech Republic at the turn of 2024 and 2025, which employ people of retirement age.

Table 2 Impact of Abolishing Social Security Contributions on Senior Employment

Indicator	Before Abolishing Contributions	After Abolishing Contributions	Change (%)
Number of Employees Aged 65+ (avg.)	12	18	+50
Average Length of Senior Employment	2.3 years	3.1 years	+34.8
Employer Satisfaction (1–5 scale)	3.2	4.1	+28.1

Source: HR Solutions Agency Survey, 2024, 2025.

The analysis shows that economic stimuli led to increased senior employment and longer tenure. However, the survey also suggests that positive outcomes are more sustainable when accompanied by a culture of respect and cooperation—i.e., ethical aspects.

To establish a long-term sustainable and fair corporate culture, it is essential to adopt comprehensive measures that connect economic goals with ethical values. A key element is the integration of economic and ethical approaches, where employee motivation is not based solely on financial incentives but is also supported by a focus on responsible behavior and moral decision-making. Organizational leadership should strive to balance performance with the ethical context of decision-making processes. Intergenerational cooperation must also be promoted through mentoring programs, joint projects across generations, and training focused on eliminating age-related stereotypes, which contributes to knowledge transfer and strengthening mutual respect.

Furthermore, ongoing monitoring and evaluation of the impact of individual measures are necessary, as systematic assessment enables the timely identification of issues and the strengthening of positive effects in corporate culture, employee satisfaction, and overall organizational performance. Management plays an irreplaceable role in this process, and its competence must be deliberately developed, especially in the areas of ethical leadership, diversity management, and inclusive approaches. Only informed, value-driven, and authentic leadership can consistently translate ethical principles into the everyday functioning of an organization. The measures outlined above form a comprehensive framework for institutional development that not only aims at economic efficiency but also helps shape an environment that is fair, respectful, and supportive of the dignity of every individual.

4 Conclusion

Ethical human resource management in relation to the employment of seniors and individuals approaching retirement age varies across different sectors of the Czech economy, primarily in terms of the formalization of policies, emphasis on performance, and possibilities for a personalized approach. While the private sector tends to emphasize efficiency and competitiveness, the public and municipal sectors are more focused on stability and social responsibility. Despite these differences, there are shared challenges: overcoming ageism, adapting working conditions to the changing physical and psychological needs of older individuals, and creating a system that enables their active participation regardless of age. From an ethical standpoint, it is essential that management sees seniors as valuable employees rather than as a burden. Future HR strategies in the Czech Republic should be based on the principles of equal opportunity, intergenerational cooperation, and dignity at work. As the OECD (2020) notes, countries that manage to meaningfully integrate older workers into the labor market achieve better outcomes in terms of both social cohesion and economic growth.

Ethical conduct in the field of human resources cannot be separated from the legal framework that prohibits age-based discrimination (e.g., Act No. 198/2009 Coll., the Anti-Discrimination Act). Social enterprises that employ older individuals operate in a space where ethics and law significantly overlap. However, ethical business policy should go beyond the legal minimum. The implementation of ethical codes, internal guidelines, and evaluation tools for equality in employment becomes a fundamental instrument in ensuring fair treatment. A long-term sustainable HR strategy that includes support for the mental and physical health of older workers can become a competitive advantage and evidence of a company's ethical integrity (Schröder, 2016). A corporate culture based on respect for aging and the recognition of the value of seniors also contributes to a positive image of the organization—both internally and externally. Ethically sustainable human resource management is thus not only a moral imperative but also a strategic decision that supports long-term stability and the social relevance of the employer.

References

- Balcar, J., & Karásek, Z. (2021). *Age Management in Practice: Managing Age Diversity in Companies*. Prague: National Training Fund.
- Bendix, R. (1956). *Work and Authority in Industry: Ideologies of Management in the Course of Industrialization*. Berkeley: University of California Press.
- Braverman, H. (1974). *Labor and Monopoly Capital: The Degradation of Work in the Twentieth Century*. New York: Monthly Review Press.
- Czech Statistical Office. (2024). *Demographic Situation of the Czech Republic in 2023*. <https://www.czso.cz>.
- Eurofound. (2021). *Working Conditions of Workers Aged 55 Years and Older*. Publications Office of the European Union. doi:10.2806/046931.
- Ferenčuhová, S., Novotný, J., & Fiala, T. (2020). *Population Ageing and the Labour Market: Challenges and Opportunities*. Brno: Masaryk University.
- HR Solutions. (2024, 2025). Survey on Senior Employment in the Czech Republic. Internal Report.
- Hroch, M. (1990). *Social Thought in the Czech Lands of the 19th and 20th Centuries*. Prague: Svoboda.
- Ilmarinen, J. (2006). *Towards a Longer Worklife: Ageing and the Quality of Worklife in the European Union*.
- Mayo, E. (1933). *The Human Problems of an Industrial Civilization*. New York: Macmillan.
- OECD. (2020). *Working Better with Age: Ageing and Employment Policies*. OECD Publishing. doi:10.1787/c4d4f66a-en.
- Novotný, P. (2023). Ethics and Human Resource Management in an Aging Society. *Social Policy*, 15(2), 45–62. doi:10.1234/sp.2023.015.
- Ministry of Labour and Social Affairs of the Czech Republic. (2023). *Active Ageing Strategy 2023–2030*. <https://www.Helsinki.mpsv.cz>.
- Ministry of Labour and Social Affairs of the Czech Republic. (2023). *Employment Support Programs for Older People*. Ministry of Labour and Social Affairs of the Czech Republic. <https://www.mpsv.cz/>.
- Mondy, R. W., Noe, R. M., & Gowan, M. (2016). *Human Resource Management* (14th ed.). Pearson.
- Posthuma, R. A., & Campion, M. A. (2009). Age Stereotypes in the Workplace: Common Stereotypes, Moderators, and Future Research Directions. *Journal of Management*, 35(1), 158–188, doi:10.1177/0149206308318617.
- Government Council for Seniors and Population Ageing. (2022). *Concept of Support for Active Ageing for the Period 2023–2030*. <https://www.mpsv.cz/aktivni-starnuti>.
- Riach, K., & Rich, C. (2006). Managing 'Difference': Understanding Age Diversity in Practice. *Human Resource Management Journal*, 16(3), 319–335, doi:10.1111/j.1748-8583.2006.00013.x.
- Rybka, Z. (2016). *Principles of the Bata Management System*. Zlín: Nadace Tomáše Bati.
- Union of Towns and Municipalities of the Czech Republic. (2021). *Age Management in Local Government*. <https://www.smocr.cz/>.

- Schröder, H. (2016). *Age Management Policies in Enterprises in Europe*. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Svoboda, M., & Hrubý, J. (2022). Intergenerational Cooperation as a Tool for Increasing Senior Employment. *Management and Ethics*, 9(1), 23–39.
- Taylor, F. W. (1911). *The Principles of Scientific Management*. New York: Harper & Brothers.
- Verunáč, V. (1937). *Laboretism: An Ethical and Social Doctrine on Work*. Prague: Orbis.
- Walker, A., & Maltby, T. (2012). Active Ageing: A Strategic Policy Solution to Demographic Ageing in the European Union. *International Journal of Social Welfare*, 21(s1), S117–S130, doi:10.1111/j.1468-2397.2012.00871.
- Weiss, J. W. (2014). *Business Ethics: A Stakeholder and Issues Management Approach* (6th ed.). Berrett-Koehler Publishers.

Title: **ETIKA V 21. STOLETÍ: Sborník vybraných příspěvků z 4.ročníku mezinárodní vědecké konference**

Publisher/ ed.: University of South Bohemia in České Budějovice, Faculty of Economics

ISBN: **978-80-7694-122-9**

Pages 114

First edition

ISBN 978-80-7694-122-9

