

Vyhodnocení kurzu

3SG901 Akademie managementu udržitelnosti

1. Základní popis kurzu

„Akademie managementu udržitelnosti“ je specializovaný kurz zaměřený na ESG a udržitelné řízení firem, který poskytuje účastníkům praktické i teoretické znalosti o tom, jak začlenit principy environmentální, sociální a správní udržitelnosti (ESG) do podnikové strategie a každodenní praxe.

ESG již není jen "nice-to-have" konceptem, ale zásadním faktorem ovlivňujícím konkurenceschopnost, přístup k financování a celkovou udržitelnost firem. Kurz nabízí aktuální a aplikovatelný obsah přizpůsobený potřebám manažerů z praxe, kteří čelí tlakům regulací, investorů i zákazníků. Účastníci získají konkrétní dovednosti a znalosti, jak strategicky implementovat ESG ve firmách, měřit dopady a vytvářet hodnotu pro všechny zainteresované strany.

Kurz je navržen jako modulární, což umožňuje přizpůsobení konkrétním potřebám a zájmům účastníků. Každý blok kombinuje teoretický základ s praktickými příklady a interaktivními aktivitami, čímž zajišťuje maximální přínos pro studenty. Tento kurz pomůže manažerům nejen reagovat na výzvy spojené s ESG, ale především z nich učinit příležitosti pro růst a inovace. Absolventi kurzu tedy odcházejí s jasným porozuměním udržitelnosti v podnikání, schopností měřit její dopad a využít ji jako konkurenční výhodu pro budoucí rozvoj firmy.

Kurz má 46 hodin přímé výuky rozložené do 8 tematických modulů. Každý blok kombinuje teoretické základy s praktickými příklady a interaktivními aktivitami, aby účastníci mohli dovednosti hned aplikovat. Po úspěšném absolvování účastníci získají mikrocertifikát.

2. Obsah kurzu

Kurz Akademie managementu udržitelnosti má za cíl vybavit účastníky znalostmi a nástroji potřebnými k integraci udržitelnosti a ESG principů do rozhodovacích procesů a strategie organizace, s důrazem na praktické aplikace, měřitelné výsledky a dlouhodobou hodnotu pro firmu i společnost.

Prostřednictvím různých tematických bloků poskytuje kurz komplexní přehled o klíčových aspektech ESG a jejich praktickém využití v byznysu. Kurz pokrývá klíčové oblasti, které ovlivňují každodenní rozhodování a dlouhodobou vizi firem:

- Strategie: Jak zakomponovat ESG do podnikové strategie a učinit z něj konkurenční výhodu.
- Finance: Porozumění principům udržitelného financování a odpovědného investování.
- HR: Budování udržitelné a inkluzivní firemní kultury s důrazem na DEI a green HR.
- Marketing: Efektivní ESG komunikace jako nástroj budování reputace.
- Transformace: Praktické kroky k environmentální udržitelnosti, včetně uhlíkové a energetické strategie.
- Firemní filantropie: Jak optimalizovat dopad filantropických aktivit.
- Audit a výkaznictví: Transparentnost a odpovědnost prostřednictvím ESG výkaznictví.
- Kariéra: Udržitelná kariéra pro 21. století.

Po úspěšném absolvování kurzu, budou studenti schopni:

Formulovat, implementovat a vyhodnotit udržitelnou strategii podniku

- Studenti budou schopni identifikovat klíčové megatrendy a jejich dopady na podnikání, integrovat environmentální, sociální a governance (ESG) faktory do strategického plánování a rozhodování, navrhnout transformaci podnikových modelů směrem k udržitelnosti a poskytovat strategická doporučení řešící etická dilemata.

Analyzovat finanční dopady udržitelných obchodních praktik

- Studenti budou schopni vyhodnotit zdroje financování pro ESG iniciativy, analyzovat finanční rizika, návratnost investic a ekonomické dopady přechodu na udržitelné strategie.

Vysvětlit klíčové principy udržitelného HRM a jejich vliv na organizaci

- Studenti porozumí konceptu udržitelného řízení lidských zdrojů, včetně DEI, age managementu a green HR, a jeho významu pro dlouhodobý úspěch organizace.

Navrhnout strategie pro udržitelný kariérní a leadership rozvoj

- Studenti budou schopni navrhnout kroky k promyšlené kariérní volbě a leadershipu, které respektují principy udržitelnosti a přispívají ke společenskému a environmentálnímu prospěchu.

Vyhodnotit příležitosti a výzvy cirkulární ekonomiky v průmyslu

- Studenti budou umět identifikovat technicko-ekonomickou proveditelnost projektů, odhadnout externalitu na životní prostředí a navrhnout konkurenceschopné podmínky pro cirkulární produkty a procesy.

Vyvinout a zhodnotit strategie ke snížení uhlíkové stopy

- Studenti budou schopni odhadnout uhlíkovou stopu podniku a navrhnout kroky pro dekarbonizaci v souladu s reportovacími a environmentálními standardy.

Formulovat a realizovat efektivní udržitelné marketingové strategie

- Studenti budou schopni definovat principy udržitelného marketingu, zhodnotit jeho dopady a implementovat strategie, které podporují environmentální a společenské cíle podniku.

Navrhovat a řídit společensky odpovědné a filantropické projekty

- Studenti budou schopni identifikovat potřeby cílových skupin, efektivně implementovat CSR a filantropické aktivity a měřit jejich dopady na společnost.

Vypracovat auditní program zaměřený na ESG témata

- Studenti se naučí připravit a realizovat audity udržitelnosti a reportovat klíčové ESG indikátory v souladu s mezinárodními standardy.

Kurz je zakončen závěrečným testem.

3. Příprava kurzu

Samotná příprava kurzu byla rozdělena do několika etap:

- Vytvoření základního rámce a struktury kurzu, stanovení cílů a zdůvodnění potřeby kurzu v současném světě.
- Vytvoření základních pilířů kurzu a jednotlivých částí, které by měly být kurzem pokryty.
- Vytvoření základní verze scénáře kurzu, jeho projednání na FPH/VŠE s garantem kurzu, fakultní a hlavní metodičkou.
- Zabezpečení a výběr kvalifikovaných lektorů pro odbornou výuku.
- Spolupráce na tvorbě výukových materiálů a studijních pomůcek, testů a další aktivit v Moodle.
- Průběžné konzultace s lektory a odborníky z praxe.
- Výběr doporučené literatury a dalších zdrojů k samostudiu.
- Příprava a zabezpečení realizace pilotní výuky kurzu.
- Komunikace s účastníky pilotní výuky kurzu, sběr zpětné vazby.
- Úprava relevantních podkladů na základě zpětné vazby účastníků pilotní výuky kurzu.

4. Výuka

Pilotní výuka proběhla od 21. 2. 2025 do 30. 6. 2025. Byl realizován druhý běh kurzu v období mezi 27. 10. 2025 až 18. 12. 2025. V dostatečném časovém předstihu obdrželi všichni přihlášení účastníci potřebné informace ke kurzu, materiály a zdroje k samostudiu. Výuka byla rozdělena do osmi bloků. První den byl zaměřen na komplexní představení mezinárodního prostředí ESG, jednotlivých pilířů a témat. Náplní bloku bylo vymezení pojmu ESG, představení jednotlivých témat a oblastí. Následovala diskuze o vnitřní a vnější motivace se ESG věnovat, evropské legislativě a českém ESG Ratingu.

Cílem druhého dne bylo vysvětlit posluchačům, jak zakomponovat ESG témata do podnikové strategie a učinit z nich konkurenční výhodu. Náplní bloku bylo pojednání o stakeholderech a řízení jejich očekávání, přístupech k rychlosti implementace udržitelnosti do podnikové strategie a strategické změně. Diskutována také byla formulace udržitelné podnikové strategie a její implementace a koncept sdílené hodnoty.

Třetí den byl zaměřen na poskytnutí posluchačům vhledu do principů udržitelného financování a odpovědného investování. Náplní bloku byla analýza finančních rizik souvisejících s ESG, pojednání o podávání zpráv o ESG (včetně požadavků EU) a financování investic do udržitelnosti na úrovni podniku. Nebyly vynechány ani daně a udržitelnost, obchodování s emisemi, jakožto portfoliové investiční příležitosti, které zahrnují kritéria ESG (fondy ESG, zelené dluhopisy, dopadové investice). V neposlední řadě byla zmíněna problematika investování a uhlíkové neutrality a zásady OSN pro odpovědné investování (UNPRI).

Cílem čtvrtého dne bylo představit možnosti komunikace aktivit spojených s udržitelností a

tématy ESG jak vně, tak i dovnitř firmy. Posluchači se mimo jiné naučili, jak správně komunikovat se svými stakeholdery, aby nemohli být nařčeni z greenwashingu nebo naopak greenhushingu. V rámci tohoto bloku se diskutovaly principy ESG komunikace a nástrahy greenwashingu. Prostor byl také věnován zapojení zaměstnanců a interních stakeholderů do ESG aktivit a kritickému hodnocení a aplikacím udržitelného marketingu.

Další výukový den posluchači s lektorkou hledali odpovědi na otázky, které jsou spjaté s firemní filantropií. Mezi ně patří např.: Dárky dětem z dětských domovů nebo granule pro psí útulky? Dobrovolnické dny nebo odborné vzdělávání? Peníze na platy lidí, kteří v nevládních organizacích pracují? Možností, jak podporovat společensky prospěšné projekty, je řada. Jak vybrat tu správnou? Podle jakých kritérií vybírat projekty k podpoře a co nabízet kromě peněz? Náplní bloku byla diskuze o možnostech identifikace společensky odpovědných projektů, výběru vhodného CSR projektu a nastavení spolupráce mezi firmou a neziskovým sektorem.

Cílem šestého dne výuky bylo představení principů a praktických nástrojů pro udržitelné řízení lidských zdrojů (HR), které podporují dlouhodobou spokojenost, zdraví a rozvoj zaměstnanců, a zároveň přispívají k efektivitě a konkurenceschopnosti organizací. Náplní bloku byla diskuze o významu a aktuálních trendech a výzvách v udržitelném řízení lidských zdrojů. Nebylo opomenuto ani strategické plánování a udržitelnost (flexibilní pracovní podmínky jako nástroj udržitelnosti), téma work-life balance a wellbeing zaměstnanců prostřednictvím praktických tipů a případové studie. Dále se blok věnoval diverzitě, inkluzi a etice v HR jakožto implementaci udržitelných HR strategií (vytváření akčních plánů pro vlastní organizaci).

Další výukový den bylo cílem představit multioborové hodnocení dekarbonizace ekonomiky a podniků, vymezit základní podmínky udržitelnosti i konkurenceschopnosti jednotlivých projektů. S posluchači byly diskutovány různé příklady reálných aplikací včetně kritického hodnocení a také byly diskutovány přístupy k výpočtu uhlíkové stopy. Náplní bloku bylo vymezení základních pojmů dekarbonizace, dále byla diskutována implementace projektů dekarbonizace do podmínek podniků a výpočet uhlíkové stopy. Uvedeny byly také silné a slabé stránky dekarbonizačních trendů a ekonomické vyhodnocení včetně praktických příkladů a kritického hodnocení.

Cílem bloku 7 byla prezentace procesních auditů zaměřených na ESG témata, včetně reportingu v prostředí udržitelného podnikání. Náplní bloku bylo vymezení problematiky ESG auditu, navržení tematické analytiky rizik, plánování auditu a metodiky, realizace procesu ESG auditu, nastavení komunikace auditorské zprávy a reporting, výkaznictví a ověřování.

Cílem posledního výukového bloku bylo poskytnout účastníkům nástroje a inspiraci pro smysluplné a promyšlené kariérní rozhodování, které zohledňuje principy udržitelného rozvoje, vliv na životní prostředí a pozitivní dopad na společnost. Náplní bloku byla diskuze o motivaci k dlouhodobému profesnímu růstu a rozvoji klíčových kompetencí zaměřených na uplatnitelnost

v udržitelném světě. Následovalo vytvoření individuálního plánu profesního rozvoje, který zohledňuje principy udržitelného rozvoje.

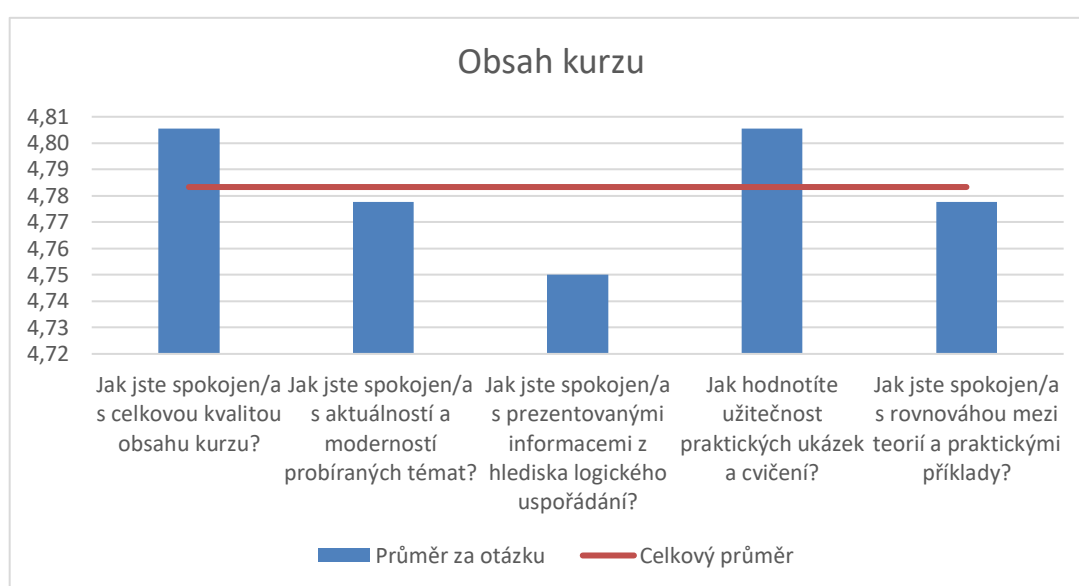
Všechna výuka probíhala interaktivní formou, lektori průběžně vtahovali účastníky do diskusí a výměny názorů. Kurz byl ukončen závěrečným testem. Závěrečný test úspěšně absolvovalo 48 z 69 účastníků kurzů. Úspěšní absolventi kurzu získali certifikát o absolvování kurzu.

5. Zpětná vazba

Po absolvování kurzu byl účastníkům rozeslán zpětnovazební dotazník, aby mohli vyjádřit svou (ne)spokojenost s kurzem. Účastníci byli požádáni o přiřazení hodnot k jednotlivým otázkám na základě jejich přesvědčení na pěti bodové škále od jedné do pěti, kde krajní bodové hodnocení (1) bylo „Vůbec nespokojen/a,“ hodnocení (2) „Spíše nespokojen/a,“ hodnocení (3) „Částečně spokojen/a,“ hodnocení (4) „Spokojen/a“ a hodnocení (5) „Velmi spokojen/a.“

Celkově na otázky odpovědělo 36 účastníků. Získaná data byla vyhodnocena a celkově je možné konstatovat, že reakce jsou nadmíru pozitivní, účastníci byli spokojeni s obsahem kurzu, jeho průběhem i organizací. Následující graf zachycuje hodnocení obsahu kurzu. Z výsledků je zřejmé, že účastníci byli výrazně spokojeni s navržením obsahu kurzu.

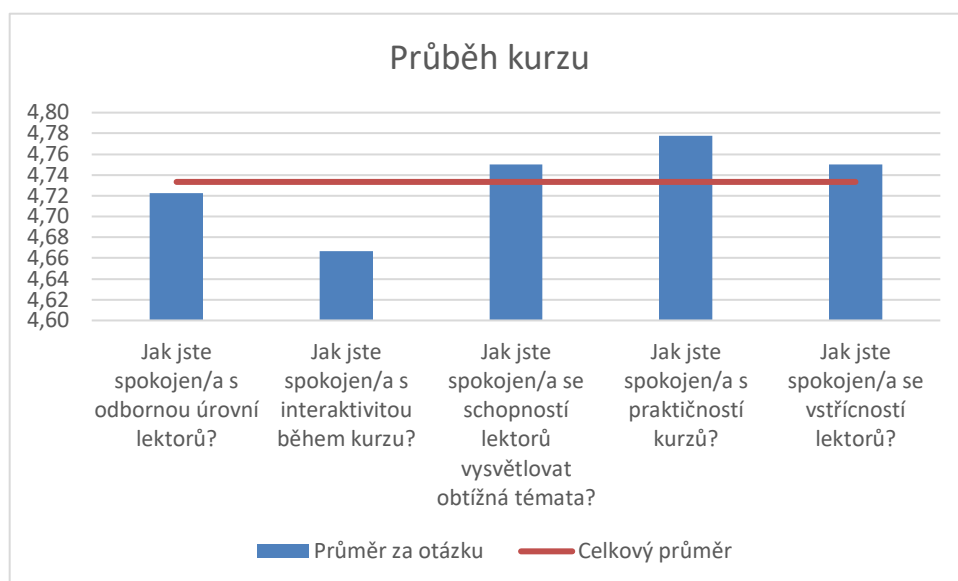
Graf 1: Obsahová náplň kurzu



Zdroj: Vlastní na základě sesbíraných dat

Graf znázorňuje **průměrné hodnocení jednotlivých aspektů obsahu kurzu** respondenty na pětibodové škále. Modré sloupce představují průměrné hodnocení jednotlivých otázek, oranžová přímka vyjadřuje **celkový průměr hodnocení kurzu**. Průměrná známka v rámci zpětné vazby byla 4,78. Lze tedy konstatovat, že hodnocení je celkově velmi vysoké. Nejvíce byla oceněna užitečnost praktických ukázek a cvičení jakožto celková kvalita obsahu kurzu. Účastníci ocenili také velkou aktuálnost obsahu a vyvážení teorie s praxí. Účastníci kurz vnímají jako kvalitní a prakticky přínosný.

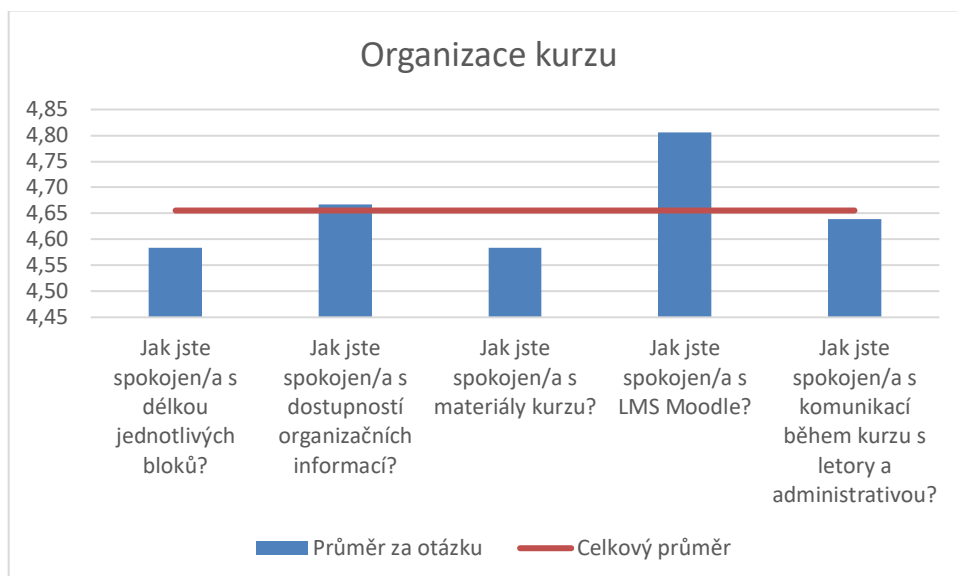
Graf 2: Průběh kurzu



Zdroj: Vlastní na základě sesbíraných dat

Graf zobrazuje průměrné hodnocení jednotlivých aspektů průběhu kurzu respondenty na pětibodové škále. Modré sloupce představují průměrné hodnocení jednotlivých otázek, oranžová přímka vyjadřuje celkový průměr hodnocení průběhu kurzu. Z grafu vyplývá, že celkové hodnocení průběhu kurzu je velmi pozitivní, přičemž všechna sledovaná kritéria dosahují hodnot přibližně mezi 4,65 a 4,78 bodu. Nejlépe hodnocenými aspekty jsou praktičnost kurzu a poté také schopnosti srozumitelného výkladu a vstřícnost lektorů, které převyšují celkový průměr. To naznačuje, že účastníci oceňovali zejména praktickou orientaci kurzu a lektory.

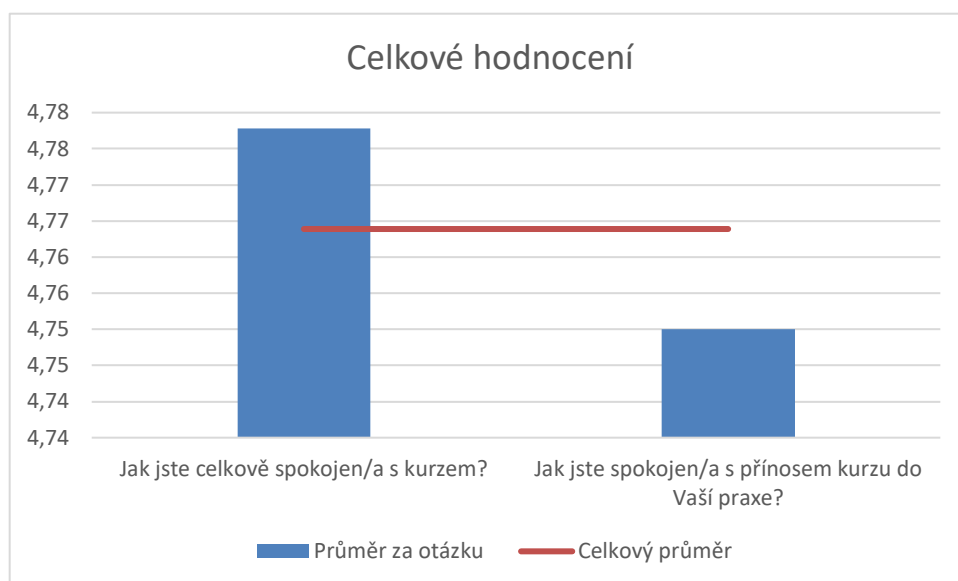
Graf 3: Organizace kurzu



Zdroj: Vlastní na základě sesbíraných dat

Graf zachycuje průměrné hodnocení jednotlivých aspektů organizace kurzu respondenty na pětibodové škále. Modré sloupce představují průměrné hodnocení jednotlivých položek, oranžová přímka vyjadřuje celkový průměr hodnocení organizace kurzu. Z výsledků vyplývá, že organizace kurzu byla hodnocena velmi pozitivně, přičemž průměrné hodnoty jednotlivých kritérií se pohybují přibližně v rozmezí 4,58–4,80 bodu. Nejlépe hodnocenou oblastí je spokojenost s LMS Moodle, která dosahuje nejvyšší průměrné hodnoty a výrazně převyšuje celkový průměr. Naopak nejnižší hodnocení získala délka jednotlivých bloků a kvalita studijních materiálů, přesto i tyto oblasti dosahují relativně vysokých hodnot, což naznačuje spíše možnost drobných úprav (např. lepší časové rozvržení či úprava materiálů) než výrazné nedostatky. Hodnocení komunikace mezi lektory a administrativou se pohybuje blízko celkového průměru, což potvrzuje celkově dobře fungující organizační zajištění kurzu.

Graf 4: Celkové hodnocení



Zdroj: Vlastní na základě sesbíraných dat

Graf zachycuje průměrné celkové hodnocení kurzu a přínosu do praxe respondenty na pětibodové škále. Modré sloupce představují průměrné hodnocení jednotlivých položek, oranžová přímka vyjadřuje celkový průměr hodnocení. Kurz byl hodnocen velmi pozitivně jako celek i co se týče využití respondenty v praxi. Toto bylo potvrzeno i na slavnostním prezenčním setkání s absolventy, kde jim byly předány mikrocertifikáty a od absolventů zněla jen slova chvály.

6. Návrhy na zlepšení

Na základě výsledků a zpětné vazby lze konstatovat, že kurz splnil cíle, se kterými byl vytvořen. Seznámil účastníky s oblastmi managementu udržitelnosti a ti tak získali komplexní přehled o ESG, naučil je implementovat ESG do firemní praxe a podporovat dlouhodobou konkurenceschopnost organizací. V neposlední řadě si posluchači odnesli i užitečné rady do praxe včetně konkrétních příkladů potřebných pro začleňování ESG do reálné praxe.

Na základě vyhodnocení zpětné vazby účastníků lze konstatovat, že kurz je celkově hodnocen velmi pozitivně. Přesto lze identifikovat několik oblastí, které nabízejí prostor pro další rozvoj. Návrhy na zlepšení kurzu Akademie managementu udržitelnosti je možné rozdělit do následujících oblastí:

1. Posílit interaktivitu během výuky

Dle zpětné vazby by účastníci kurzu uvítali trochu větší interaktivitu k procvičení problematiky. Například lze uvažovat o zařazení většího počtu diskusí, skupinových aktivit nebo praktických úkolů, které by umožnily aktivnější zapojení účastníků.

2. Délka jednotlivých bloků

Nelze říci, že by hodnocení délky jednotlivých bloků nebylo pozitivní, avšak v porovnání s ostatními parametry v rámci hodnocení organizace kurzu, obdrželo mírně podprůměrné hodnocení. K diskuzi se tedy nabízí úvaha o mírném zkrácení některých bloků, kde by to povaha jeho obsahu dovozovala. Na druhou stranu dbáme na výraznou praktičnost uchopení jednotlivých bloků, což však znamená, že praktičtější bloky vyžadující interaktivitu mezi účastníky, která je časově náročnější než teoretické části. V kontextu přechozího doporučení o přání ještě větší již tak velké interaktivity, je možné uvažovat případně jen o mírné úpravě délky přímé výuky.

3. Zatraktivnění podkladů k výuce

Zpětná vazba účastníků ukazuje, že materiály k výuce by mohly být vizuálně i obsahově atraktivnější, aby podpořily lepší zapojení a usnadnily osvojování probíraných témat. Přestože jsou současné materiály kvalitní a obsahově úplné, jejich úprava by mohla výrazně zvýšit motivaci účastníků a interaktivitu kurzu, čímž by se zároveň současně realizovalo první doporučení. Může být užitečné zapojení interaktivních materiálů, například cvičení, kvízy nebo případové studie, které účastníkům umožní aktivně aplikovat získané znalosti.



Financováno
Evropskou unií
NextGenerationEU



NÁRODNÍ
PLÁN OBNOVY

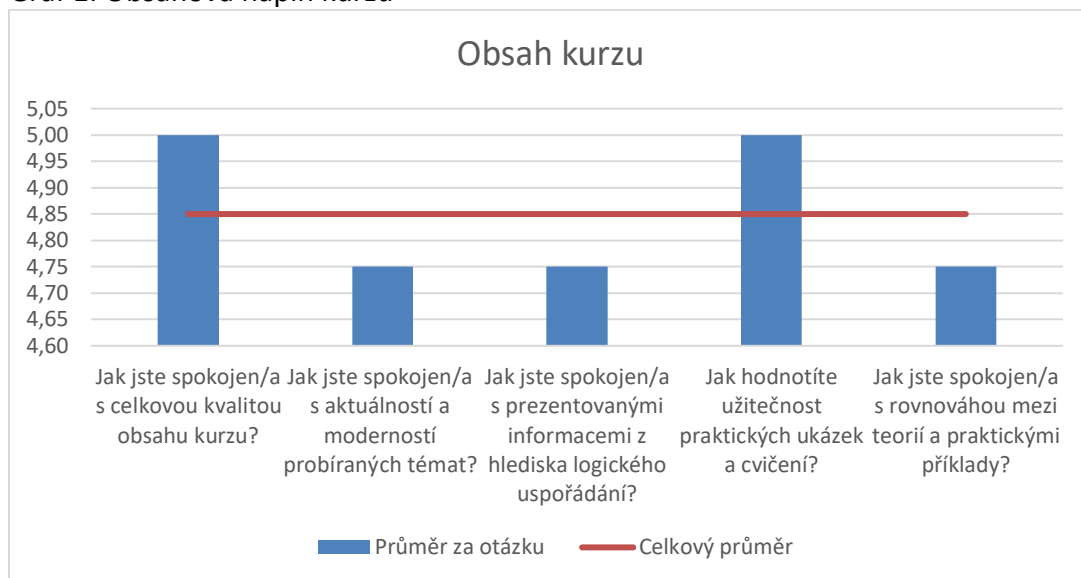


MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

7. Vyhodnocení druhého běhu

I po absolvování druhého běhu kurzu byl účastníkům rozeslán zpětnovazební dotazník, aby mohli vyjádřit svou (ne)spokojenost s kurzem. Účastníci byli požádáni o přiřazení hodnot k jednotlivým otázkám na základě jejich přesvědčení na pěti bodové škále od jedné do pěti, kde krajní bodové hodnocení (1) bylo „Vůbec nespokojen/a,“ hodnocení (2) „Spíše nespokojen/a,“ hodnocení (3) „Částečně spokojen/a,“ hodnocení (4) „Spokojen/a“ a hodnocení (5) „Velmi spokojen/a.“ Na otázky odpověděly všichni 4 účastníci.

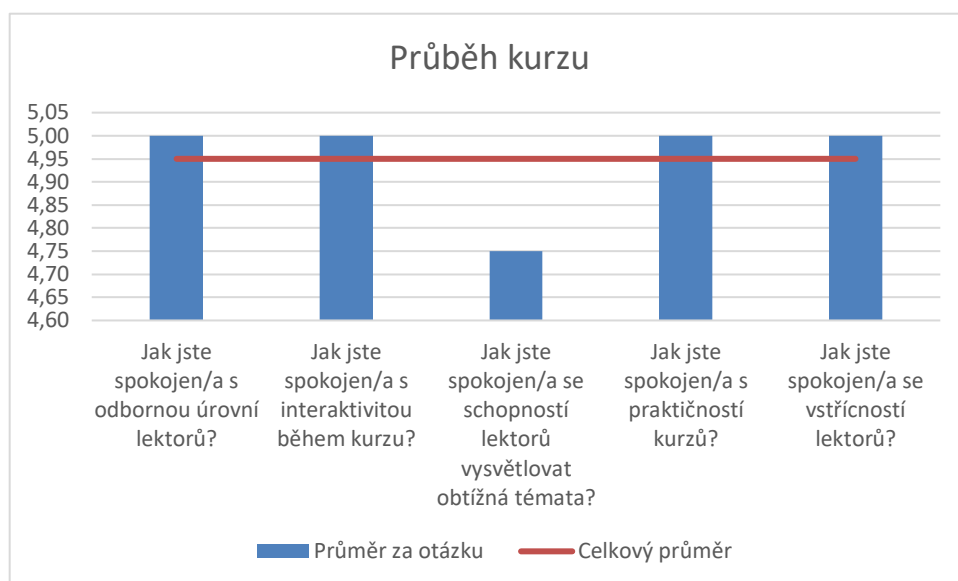
Graf 1: Obsahová náplň kurzu



Zdroj: Vlastní na základě sesbíraných dat

Graf znázorňuje **průměrné hodnocení jednotlivých aspektů obsahu kurzu** respondenty na pětibodové škále. Modré sloupce představují průměrné hodnocení jednotlivých otázek, oranžová přímka vyjadřuje **celkový průměr hodnocení kurzu**. Průměrná známka v rámci zpětné vazby byla 4,85. Lze tedy konstatovat, že hodnocení je celkově také velmi vysoké. Jako u prvního běhu kurzu.

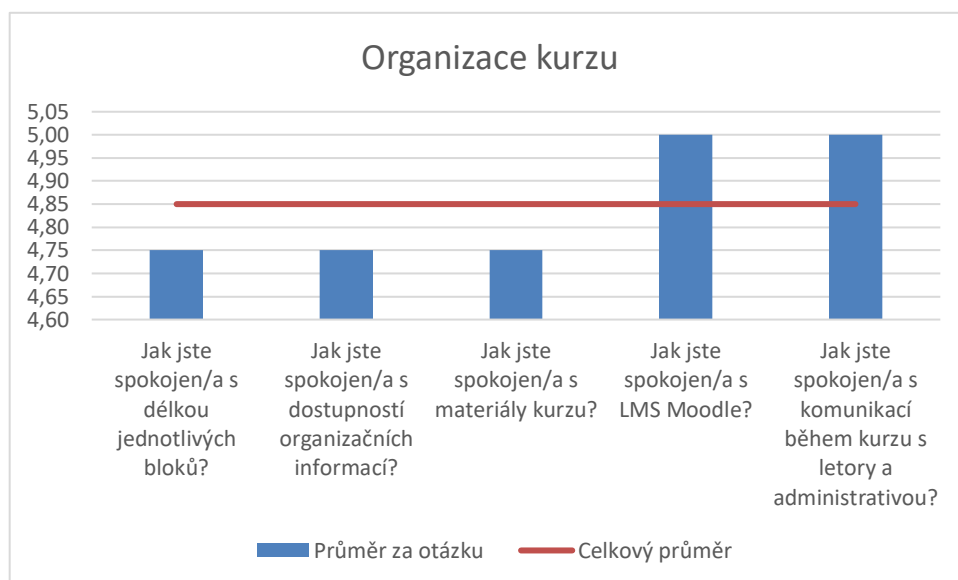
Graf 2: Průběh kurzu



Zdroj: Vlastní na základě sesbíraných dat

Graf zobrazuje průměrné hodnocení jednotlivých aspektů průběhu kurzu respondenty na pětibodové škále. Modré sloupce představují průměrné hodnocení jednotlivých otázek, oranžová příčka vyjadřuje celkový průměr hodnocení průběhu kurzu. Z grafu vyplývá, že celkové hodnocení průběhu kurzu je velmi pozitivní, přičemž průměrné hodnocení dosahuje 4,95.

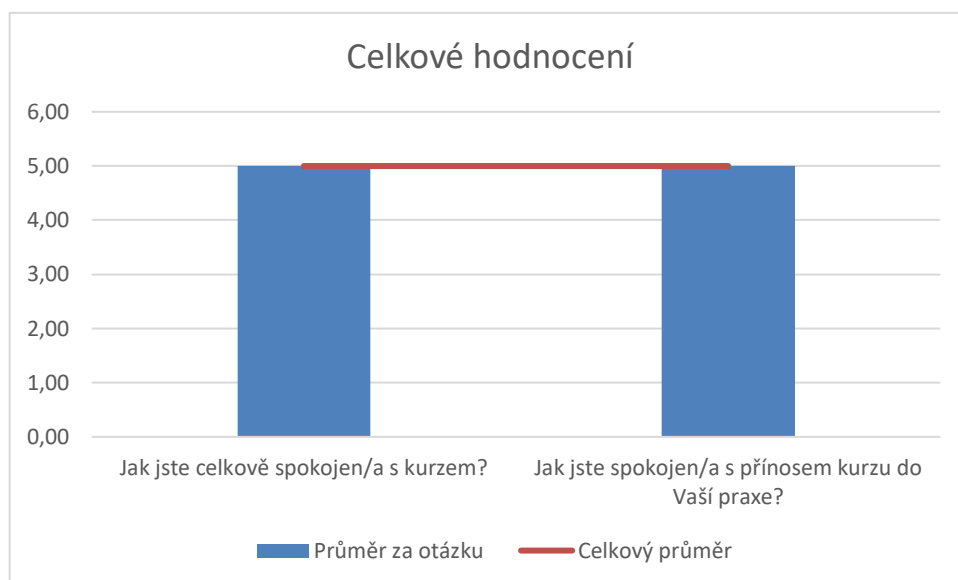
Graf 3: Organizace kurzu



Zdroj: Vlastní na základě sesbíraných dat

Graf zachycuje průměrné hodnocení jednotlivých aspektů organizace kurzu respondenty na pětibodové škále. Modré sloupce představují průměrné hodnocení jednotlivých položek, oranžová přímka vyjadřuje celkový průměr hodnocení organizace kurzu. Z výsledků vyplývá, že organizace kurzu byla hodnocena velmi pozitivně, přičemž průměr byl 4,85.

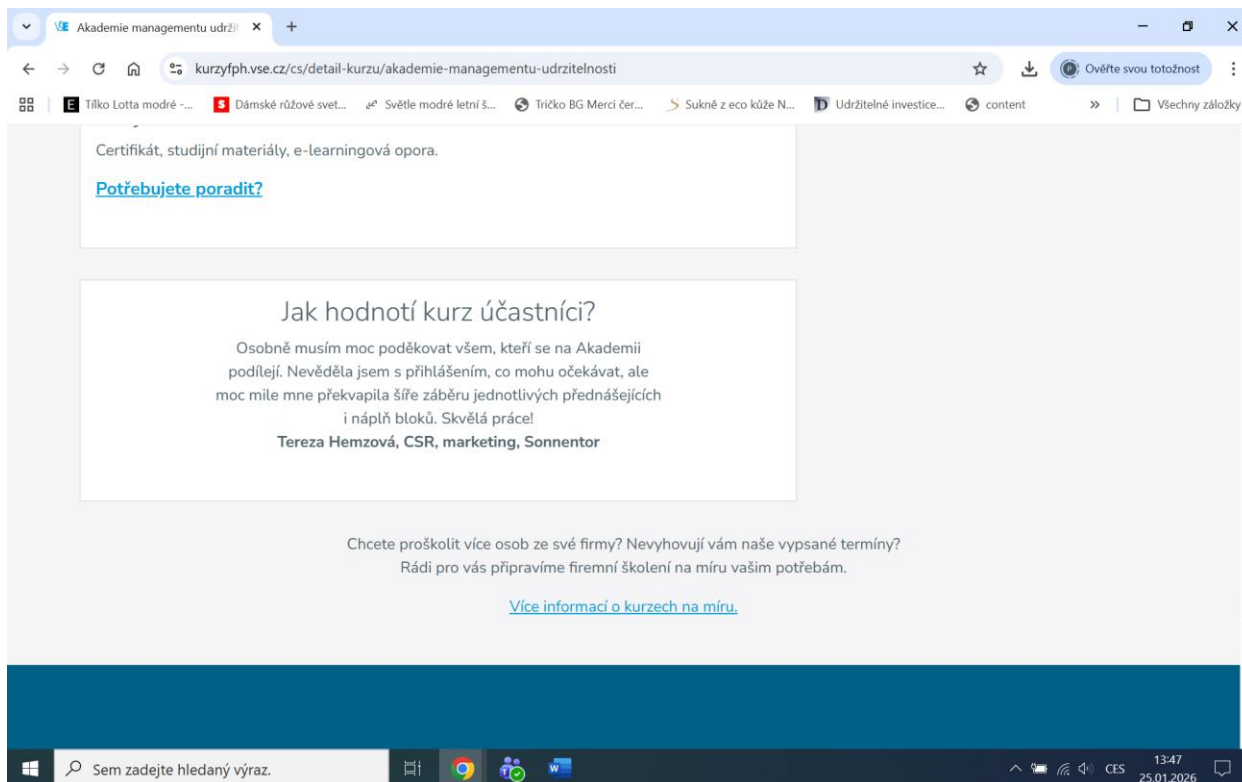
Graf 4: Celkové hodnocení



Zdroj: Vlastní na základě sesbíraných dat

Graf zachycuje průměrné celkové hodnocení kurzu a přínosu do praxe respondenty na pětibodové škále. Modré sloupce představují průměrné hodnocení jednotlivých položek, oranžová přímka vyjadřuje celkový průměr hodnocení. Kurz byl hodnocen velmi pozitivně jako celek i co se týče využití respondenty v praxi, jelikož všichni respondenti přiřadili každé otázce nejvyšší hodnocení 5.

Celkově byl kurz hodnocen až nad očekávání pozitivně a lze konstatovat, že byl vhodně a atraktivně navržen po obsahové i organizační stránce. Jako ukázkou pozitivních reakcí přikládáme následující zpětnou vazbu.



Financováno
Evropskou unií
NextGenerationEU



NÁRODNÍ
PLÁN OBNOVY

MS
MT
MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ,
MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY