

Vysoká škola ekonomická v Praze

# **Diplomová práce**

2016

Martin Kluc

Vysoká škola ekonomická v Praze  
Fakulta podnikohospodářská  
Studijní obor: Podniková ekonomika a management



Název diplomové práce:

**Systém managementu společenské odpovědnosti ve vybrané firmě**

Autor diplomové práce: Bc. Martin Kluc

Vedoucí diplomové práce: Ing. Alena Plášková , CSc.

## P r o h l á š e n í

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma  
*„Systém managementu společenské odpovědnosti ve vybrané firmě“*  
vypracoval samostatně s využitím literatury a informací, na něž odkazuji.

V Praze dne

Podpis

## P o d ě k o v á n í

Děkuji paní Ing. Aleně Pláškové, CSc. za vedení této diplomové práce, cenné rady, podporu a úžasný přístup ke studentům v průběhu studia na VŠE.

**Název diplomové práce:**

System managementu společenské odpovědnosti ve vybrané firmě

**Abstrakt:**

Cílem práce je popsat a zhodnotit současný stav společenské odpovědnosti ve vybrané organizaci – Letiště Praha, a.s., a navrhnout možná zlepšení na základě odpovědí, zjištěných pomocí dotazníkového šetření. A také díky analýze zprávy o společenské odpovědnosti, kterou Letiště Praha vydává, v porovnání s požadavky Global Reporting Initiative verzí G4. V první části práce jsou v teoreticky rozebírány základní rysy a principy společenské odpovědnosti, přístupy k hodnocení a zmíněny trendy v reportování. V praktické části práce jsou popisovány specifika a vývoj letecké dopravy a použita metodologie při vytváření dotazníku. Je popsán současný stav společenské odpovědnosti pražského letiště. Na základě dotazníkového šetření a provedené analýzy reporty dle směrnice GRI jsou v závěru práce navržena možná zlepšení do budoucna.

**Klíčová slova:**

společenská odpovědnost firem, CSR, Letiště Praha, Global Reporting Initiative

**Title of the Master's Thesis:**

Social responsibility management system in selected company

**Abstract:**

The aim of this thesis is to describe and evaluate the current situation of social responsibility in selected company – Prague Airport, and propose possible improvements based on identified responses via questionnaire. And also by analyzing report of corporate social responsibility issued by Prague Airport in comparison with the requirements of the Global Reporting Initiative version of the G4. In the first part are theoretically analyzed the basic features and principles of social responsibility, approaches to evaluation and mentioned trends in reporting. The practical part describes the specifics and development of air transport and the methodology used in the creation of the questionnaire. In this part is described the current situation of corporate social responsibility at Prague Airport. Based on the survey and the analysis reports according to GRI Guidelines. In the conclusion, are suggested possible improvements to the future.

**Key words:**

corporate social responsibility, CSR, Prague Airport, Global Reporting Initiative

# Obsah

---

|                                                 |    |
|-------------------------------------------------|----|
| Úvod .....                                      | 1  |
| 1 Společenská odpovědnost organizací .....      | 3  |
| 1.1 Vymezení pojmu .....                        | 3  |
| 1.2 Pozitiva CSR .....                          | 5  |
| 1.3 Kritika CSR .....                           | 5  |
| 1.4 Principy CSR .....                          | 6  |
| 1.5 Pilíře CSR .....                            | 7  |
| 1.5.1 Ekonomický pilíř .....                    | 8  |
| 1.5.2 Sociální pilíř .....                      | 9  |
| 1.5.3 Environmentální pilíř .....               | 10 |
| 2 Možnosti prokazování CSR .....                | 12 |
| 2.1 ISO 26000 .....                             | 12 |
| 2.2 UN Global Compact .....                     | 13 |
| 2.3 směrnice OECD pro nadnárodní podniky .....  | 13 |
| 2.4 série AA 1000 .....                         | 14 |
| 2.5 Standard GRI .....                          | 14 |
| 2.6 SA8000 .....                                | 17 |
| 2.7 ISO 14001 .....                             | 17 |
| 3 Implementace CSR aktivit .....                | 18 |
| 3.1 Analýza stakeholderů .....                  | 21 |
| 3.2 Reportování CSR .....                       | 22 |
| 4 Specifika CSR v oblasti letecké dopravy ..... | 24 |
| 4.1 Vznik a vývoj letecké dopravy .....         | 24 |
| 4.2 Standardy a regulace .....                  | 25 |

|       |                                                        |           |
|-------|--------------------------------------------------------|-----------|
| 4.2.1 | International Air Transport Association (IATA)         | 26        |
| 4.2.2 | Mezinárodní organizace pro civilní letectví (ICAO)     | 27        |
| 5     | Použité nástroje k hodnocení CSR ve vybrané firmě      | 28        |
| 5.1   | Použitá metodologie a postup práce                     | 28        |
| 5.2   | Kvantitativní výzkum                                   | 28        |
| 5.3   | Kvalitativní výzkum                                    | 29        |
| 5.4   | Dotazník                                               | 29        |
| 5.5   | Specifické požadavky Global Reporting Initiative       | 31        |
| 6     | Současný stav společenské odpovědnosti                 | 33        |
| 6.1   | Historie a vývoj Letiště Praha                         | 33        |
| 6.2   | Letiště Praha, a.s.                                    | 36        |
| 6.2.1 | Analýza zainteresovaných stran                         | 37        |
| 6.2.2 | Životní prostředí                                      | 40        |
| 6.2.3 | Pracovní prostředí                                     | 51        |
| 6.2.4 | Etický kodex                                           | 57        |
| 6.2.5 | Vztahy s okolím                                        | 64        |
| 6.3   | Zprávy o společenské odpovědnosti                      | 67        |
| 7     | Hodnocení dle standardu GRI 4 a doporučení do budoucna | 68        |
| 7.1.1 | Srovnání s požadavky Global Reporting Initiative       | 68        |
| 7.1.2 | Hodnocení provedeného srovnání a navržená doporučení   | 69        |
| 7.2   | Vyhodnocení dotazníku                                  | 74        |
| 7.3   | Doporučení do budoucna v oblasti CSR                   | 82        |
|       | Závěr                                                  | 86        |
|       | Seznam literatury                                      | 88        |
|       | Seznam použitých zkratk                                | 94        |
|       | Seznam grafů, obrázků a tabulek                        | 95        |
|       | <b>Přílohy</b>                                         | <b>97</b> |

# Úvod

---

Letecká doprava přináší nesporné výhody pro naši společnost v podobě rychlého a komfortního cestování. Důležitým bodem letecké infrastruktury jsou letiště, která jsou výchozím spojovacím místem různých lokalit po celém světě. Odvětví zažilo od svého vzniku před více než 110 lety fascinující rozvoj a stal se z něj symbol globalizace. S vývojem a nespornými klady se také objevují negativa, která jsou s leteckou dopravou úzce spojena. Nejvíce viditelný je zásah do životního prostředí a nejbližšího okolí letišť, která letecká doprava negativním způsobem ovlivňuje. Toho si jsou subjekty, které v oboru působí, vědomy a některé proto podnikají kroky, které mají vést k minimalizaci negativních dopadů i nad rámec závazné legislativy. U většiny z nich se setkáváme s aktivitami na poli životního prostředí, ale některé subjekty jdou ještě dále. Pomalu si začínají osvojovat koncept společenské odpovědnosti (Corporate Social Responsibility, zkráceně CSR), jenž tvoří 3 základní pilíře neboli oblasti – ekonomická, environmentální a sociální.

V první části práce je vymezen pojem společenská odpovědnost. Jelikož neexistuje jeden ucelený a všemi přijímaný pohled na rozebíranou problematiku, jsou v textu zmíněny v praxi nejčastěji používané. Dále se lze v této části práce dočíst nejen o pozitivních aspektech společenské odpovědnosti, ale také o kritice, která se kolem tématu objevuje. Jsou vzpomenuty základní rysy a principy CSR a také popsány jednotlivé pilíře, které tvoří tzv. Tripple bottom line. V jejich rámci jsou detailněji nastíněny aktivity, které lze považovat za společensky odpovědné chování podniku.

Dále jsou v práci zmiňovány možnosti prokazování CSR podle různých norem a standardů, které se spolu s vývojem CSR stihly vytvořit. Detailněji je popisován standard GRI G4, který se používá pro zvýšení objektivitu při sepisování reportů a který je v praktické části práce dále využíván. Následující kapitola se věnuje vývoji letecké dopravy a některým asociacím, která jsou s leteckým odvětvím spojena. Společně s tím jsou nastíněna některá specifika tohoto odvětví.

V další části práce je zmíněna metodika, která byla použita ke splnění cíle práce. Především se jedná o tvorbu dotazníku, který byl pro účely této diplomové práce vytvořen a je přiložen jako příloha v závěru této práce. Jeho vyhodnocení se nachází v samostatné podkapitole v závěru této práce.

Praktická část práce představuje Letiště Václava Havla Praha, a.s. (dále jen Letiště Praha), které prošlo od svého vzniku v roce 1929 velkou obměnou. Je připomenut historický vývoj a nastíněna budoucí situace pražského letiště. Následně je popisován současný stav CSR aktivit, které organizace podniká v oblastech životního prostředí, ekonomické a sociální. Je rozebírán etický kodex společnosti, který byl vydán. Dále jsou v textu rozebírány vztahy s okolím a pracovní prostředí, které na zaměstnance působí. Jednou z posledních kapitol praktické části práce je analýza zpráv o společenské odpovědnosti, kterou Letiště Praha vydává a jejich porovnání s požadavky Global Reporting Initiative (GRI). Na tomto místě práce jsou doporučení, co by měla zpráva obsahovat, aby byla ve shodě s požadavky GRI. Taktéž lze v této části nalézt odpovědi na otázky z dotazníku, jehož tvorba byla popsána v příslušné kapitole věnovaná metodice práce.

Poslední kapitolou práce jsou doporučení do budoucna, která vzešla z analýzy současného stavu CSR aktivit pražského letiště, porovnáním reportu se standardem GRI G4 a odpověďmi na otázky z dotazníku.

Cílem práce je popsat a zhodnotit současný stav společenské odpovědnosti ve vybrané organizaci – Letiště Praha, a.s., a navrhnout možná zlepšení tak, aby se společenská odpovědnost stala organickou součástí jejího systému managementu. Podkladem pro hodnocení bylo jednak dotazníkové šetření mezi zaměstnanci a jednak informace obsažené ve zprávě „*Profil společnosti 2014/2015*“, pro jejíž vyhodnocení byl zvolen mezinárodní standard GRI (Global Reporting Initiative), konkrétně verze GRI 4.

# 1 Společenská odpovědnost organizací

## 1.1 Vymezení pojmu

Poprvé se s tímto pojmem můžeme setkat roku 1953, kdy Howard Rothmann Bowen vydává knihu nazvanou „Social Responsibilities of the Businessman“, ve které definuje společenskou odpovědnost jako *„závazky podnikatele uskutečňovat takové postupy, přijímat taková rozhodnutí, nebo následovat takový směr jednání, které je žádoucí z hlediska cílů a hodnot naší společnosti“* (Caroll, 1999, str. 270). Postupem času vznikaly další nové definice, jejichž snahou je jednoznačně definovat pojem společenská odpovědnost organizací tak, aby byla celosvětově uznávanou (Kašparová, 2013). Jako další definici lze zmínit například tu, kterou vydala Evropská komise v roce 2001, v tzv. Zelené knize, protože EU společenskou odpovědnost podniků podporuje a propaguje, ale pro podniky není povinná. Původní definice z roku 2001 zněla: *„Společenská odpovědnost firem dobrovolně integruje sociální a ekologické ohledy do podnikatelských činností firmy, a to ve spolupráci se zainteresovanými stranami podniku neboli stakeholdery“* (Společenská odpovědnost v Evropské unii, [online]). Evropská komise se vydáním této definice snažila ujednotit chápání společenské odpovědnosti firem a dala najevo, že jí pojem CSR není cizí. O tuto koncepci se začala zajímat již v průběhu devadesátých let minulého století. V roce 1996 vznikla organizace nazývaná CSR Europe, jejíž snahou je být středobodem evropského CSR a sdružovat všechny aktivity v této oblasti. Posláním organizace je propojovat firmy a sdílet nejlepší postupy v oblasti společenské odpovědnosti podniků (Společenská odpovědnost v Evropské unii, [online]). V roce 2011 vydává nový výklad, který je obsažen v dokumentu nazvaném *„Obnovená strategie EU 2011 - 14 pro sociální odpovědnost podniků“*: *„Sociální odpovědností podniků se rozumí dobrovolné, tedy zákonem nepředepsané úsilí podniků jednat při své běžné obchodní činnosti tak, aby bylo dosaženo sociálních a ekologických cílů“* (A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility, 2011, str. 3, [online]).

Business leaders forum vymezuje CSR jako *„dobrovolný závazek firem chovat se v rámci svého fungování odpovědně k prostředí i společnosti, ve které podnikají.“* (Co je CSR, [online]).

Konceptem, „kdy firma dobrovolně přebírá spoluodpovědnost za blaho a udržitelný rozvoj moderní společnosti a současně očekává zachování konkurenceschopnosti a

ziskovosti, přičemž se nejedná o dva protichůdné cíle“, tak například Čaník a kolektiv (2006, str. 37) nahlíží na problematiku společenské odpovědnosti.

Jako na „kontinuální závazek organizací chovat se eticky, přispívat k ekonomickému růstu a zároveň zlepšovat kvalitu života pracovníků i jejich rodin, podobně jako místní komunitu a společnost jako celku“ (Corporate Social Responsibility (CSR), [online]) nahlíží Světová obchodní rada pro udržitelný rozvoj (The World Business Council for Sustainable Development, WBCSD).

Shrnutím zmíněných, ale i dalších definic CSR vyplývá, že aktivity firem v této oblasti jsou zcela dobrovolnou a svobodnou vůlí. Nabízí se tedy otázka, proč se firmy dobrovolně vzdávají zisku a investují finanční prostředky do CSR aktivit. Je to z toho důvodu, že veřejnost si již v průběhu 80. a 90. let začala všimnout negativních důsledků podnikání firem, především v oblasti životního prostředí. Reakcí na jeho záchranu vznikaly nejrůznější občanská sdružení a iniciativy. Velkou vlnu kritiky odnesly velké americké koncerny za to, že hromadí velkou moc a stávají se bezohlednými vůči svému okolí. Právě tyto události se staly akcelerátorem implementace konceptu společenské odpovědnosti v organizacích.

Vymezením jednotné definice se zabírala řada autorů. Např. Mullerat (2010), došel k závěru, že mohou být využity 2 způsoby tvorby definice CSR. První možností je co nejjednodušší definice, která ale s největší pravděpodobností bude zavádějící. Nebo naopak zvolit definici více popisnou a přesnou.

K zajímavým výsledkům analýzy 37 definic, snažících se vysvětlit problematiku společenské odpovědnosti, dospěl Dahlsrud (2008). Z formulací definoval 5 nejčastěji se vyskytujících oblastí, které jsou názorně zobrazeny v následující tabulce:

**Tabulka 1 – Základní oblasti CSR podle Alexandra Dahlsruda**

| <b>oblast</b>   | <b>definice</b>                          | <b>příklad fráze</b>          |
|-----------------|------------------------------------------|-------------------------------|
| Environmentální | příroda                                  | čistší životní prostředí      |
| Sociální        | vztah mezi organizací a společností      | příspěvek k lepší společnosti |
| Ekonomická      | finanční aspekty                         | zachování ziskovosti          |
| Stakeholders    | skupiny osob zainteresovaných na podniku | vztahy mezi stakeholdery      |
| Dobrovolnost    | činnosti nad rámec zákona                | dobrovolnost                  |

Zdroj: Dahlsrud, 2008, str. 4, přeloženo

Většina definic je univerzálních a tím lze problematiku CSR vztáhnout na různé typy organizací napříč předmětem podnikatelské činnosti. Společenskou odpovědnost lze implementovat nejen v podnicích, ale také u organizací neziskových, ve státním sektoru či ve školství.

## 1.2 Pozitiva CSR

Firmy, které si společenskou odpovědnost osvojily, si nepovinně vytyčují vysoké morální zásady, usilují o minimalizaci negativních důsledků na životní prostředí, na kvalitu života svých zaměstnanců i celé společnosti, utvářejí pozitivní vztahy se svými zaměstnanci a také s okolím. Právě díky těmto aktivitám se firmám naskýtá možnost vymezit se vůči konkurenci a stát se atraktivnější jak v očích zákazníků, tak také zaměstnanců. Tyto podniky se často stávají žádaným partnerem v odběratelsko-dodavatelských vztazích (Kuldová, 2012).

Kašparová a Kunz (2013, str. 17) řadí mezi další pozitivní přínosy například:

- *větší přitažlivost pro investory a zpřístupnění dalšího kapitálu*
- *rostoucí prodeje a loajalita zákazníků*
- *zvýšení efektivity provozu a snížení provozních nákladů*
- *vytváření potřebného zázemí k úspěšnému fungování a dlouhodobé udržitelnosti*
- *lepší poznání potřeb stakeholderů a možnost rozvíjet kvalitnější spolupráci s nimi*

## 1.3 Kritika CSR

Za zmínku stojí fakt, že se o společenské odpovědnosti podniků nehovoří pouze pozitivně. Obecně lze negativní názory shrnout tak, že koncepce CSR se snaží zakrýt primární účel podnikání – dosažení zisku. Tento hlavní cíl je skryt pod morálními pravidly, principy či marketingovými PR aktivitami (What's wrong with Corporate Social Responsibility?, 2006, [online]). Velkým kritikem koncepce společenské odpovědnosti byl uznávaný ekonom, Milton Friedman, který řekl, že „*společenskou odpovědností podniku je zvyšovat zisk*“ (Friedman, 1970). V práci *Capitalism and Freedom* (Friedman, 1982) připomíná, že management firmy musí jednat tak, aby takové jednání nebylo v rozporu s vlastníky a akcionáři podniku. To se ale v případě implementace CSR neděje a manažeři utrácejí peníze ve veřejném zájmu, čímž snižují vykazovaný zisk firmy, který je přerozdělován mezi vlastníky, akcionáře a z něhož jsou počítány například ukazatele rentability.

Autoři Blowfield a Murray (2008), rozčlenili kritiku na čtyři oblasti:

- *Společenská odpovědnost organizací upozaduje základní cíl podnikání*
- *CSR řadí do popředí zájmy organizace před zákonnými zájmy*
- *CSR je úzce specializovaná na určité oblasti*
- *Akceptace nových postupů, když se nedaří CSR dosahovat vytyčených cílů*

Jestliže bude CSR porovnávána se základním cílem podnikání – maximalizace zisku, bude vždy kritizován. Na druhou stranu by ale bez existence společnosti nemohl podnik zisku dosahovat. Při posuzování je proto vhodné brát v úvahu zájmy organizace a nikoliv pouze finanční aspekty. V rámci strategického řízení firmy by měla být jasně definována mise a vize organizace. Právě na základě toho by mohla být společnost posuzována (Kuldová, 2012).

#### 1.4 Principy CSR

I přes pestrost definic společenské odpovědnosti lze v normě ISO 26000 nalézt její hlavní principy (ISO 26000 Guidance on social responsibility, 2016, [online]). Komentáře k některým z nich doplňuje Kašparová a Kunz (2013, str. 16 ):

- ***Dobrovolnost*** – podnikové aktivity v rámci CSR jsou prováděny absolutně dobrovolně nad rámec zákonných povinností.
- ***Respektování zájmu stakeholderů*** – vytváření podmínek pro tzv. win-win situace, tedy výhry pro obě strany.
- ***Transparentnost*** – organizace by měla dbát na to, aby byl umožněn přístup k informacím všem zainteresovaným stranám.
- ***Respektování legislativy*** – ač se jedná o aktivity nad rámec povinné legislativy, musí i tyto aktivity řídit platnou a závaznou legislativou. Tento princip připomíná pravidlo nadřazenosti zákona.
- ***Respektování mezinárodních standardů*** – připomíná, že by se organizace měly dodržovat mezinárodní standardy v pro ně relevantních oblastech.
- ***Respektování lidských práv*** – organizace musí dodržovat a uznávat lidská práva, která jsou součástí legislativy.
- ***Etické chování*** – CSR je jakýmsi etickým imperativem práce ve prospěch společnosti.

Průvodce pro malé a střední podniky, které vydalo Business Leaders Forum ([online]), přidává velmi významný princip:

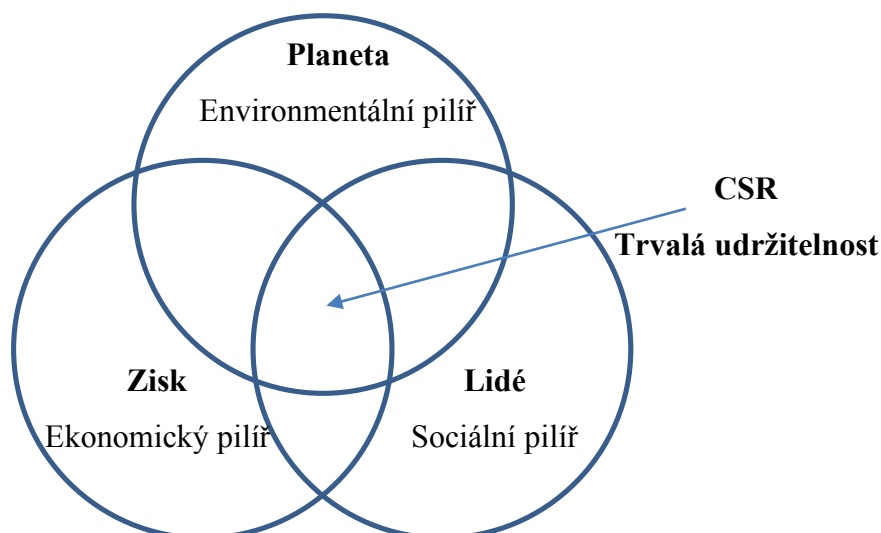
- **Důvěryhodnost** – přiměřeně prezentované CSR činnosti firmy, přinášejí řadu až konkurenčních výhod oproti ostatním podnikatelským subjektům na trhu. Tyto aktivity ale musí být do společnosti vhodně implementovány. Základem může být transparentnost, nepřeceňování činností a jejich přesnost v komunikování.

Především důvěryhodnost je jedním ze stěžejních znaků CSR. Některé organizace ho mohou zneužívat ve svůj prospěch, například prostřednictvím PR aktivit. Firmy informují o aktivitách, které nemusely být vůbec uskutečněny nebo je zveličují. Právě tyto skutečnosti neférového jednání některých společností nahrávají kritikům společenské odpovědnosti. Čaník (2007) „*Si nemyslí, že je dnes většina firem v ČR tak společensky odpovědných a férových, jak to řada z nich o sobě prezentuje. ... některé firmy se pouze daly na dráhu vytváření dojmu společensky odpovědné firmy.*“

### 1.5 Pilíře CSR

Ve spojení se společenskou odpovědností organizací se často v odborné literatuře setkáváme s tzv. trojpilířovou strukturou (*triple bottom line business*), která byla zmíněna jako jeden z principů CSR v kapitole 1.4. Struktura je tvořena třemi pilíři – ekonomickým, sociálním a environmentálním. Koncept je někdy také nazýván 3P – zisk (Profit), lidé (People) a planeta (Planet) (Zadrazilová, 2010). Obrázek č. 1 názorně ukazuje propojení 3P. Společensky odpovědná firma by měla vykonávat aktivity ve všech třech oblastech. V každém z pilířů se ukrývá řada činností, které organizace může podnikat. Aktivity firmy nejsou jednoznačně určovány a diktovány. Je tak na každém z podniků, který se rozhodne pro CSR aktivity, jaké činnosti bude vykonávat. Nutné je, aby činnosti byly vybírány a prováděny napříč všemi pilíři. V případě zaměření pouze na jednu nebo dvě oblasti a ignoraci, nelze o organizaci mluvit jako o společensky odpovědné. Obrázek č. 2 znázorňuje jednotlivé pilíře spolu se stakeholdery, kteří jsou v dané oblasti nějakým způsobem zainteresováni. Tabulka dále ukazuje příklady CSR aktivit, které je možné v rámci dané oblasti provádět (Steinerová, 2008, [online]). Blíže jsou jednotlivé pilíře popisovány dále v textu.

Obrázek 1 – Tripple bottom line



Zdroj: (Irving, 2014,[online]), překlad a zpracování vlastní

Obrázek 2 – Pilíře a aktivity CSR

| <b>Ekonomický pilíř</b>                                                                                                                                                                           | <b>Sociální pilíř</b>                                                                                                                    |                                                                                                                                    | <b>Environmentální pilíř</b>                                                                                                                                                                                        |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <i>Trhy</i>                                                                                                                                                                                       | <i>Pracoviště</i>                                                                                                                        | <i>Společenství</i>                                                                                                                | <i>Životní prostředí</i>                                                                                                                                                                                            |
| <b>Zainteresované skupiny</b>                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                          |                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                     |
| zákazníci/spotřebitelé<br>vlastníci<br>investoři<br>dodavatelé<br>veřejný sektor                                                                                                                  | zaměstnanci<br>odbory<br>místní komunity<br>státní orgány                                                                                | neziskové organizace<br>státní orgány                                                                                              | environmentální hnutí                                                                                                                                                                                               |
| <b>CSR aktivity</b>                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                          |                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                     |
| etický kodex<br>transparentnost<br>odmítání korupce<br>včasné placení faktur<br>poprodejní servis<br>kvalitní produkty a služby<br>marketingová a reklamní etika<br>ochrana duševního vlastnictví | zdraví a bezpečnost<br>vzdělání a rozvoj<br>vyváženost života<br>rovné příležitosti<br>rozmanitost na pracovišti<br>podpora propuštěných | firemní dárcovství<br>firemní dobrovolnictví<br>sociální integrace<br>vzdělávání<br>podpora kvality života<br>rozvoj zaměstnanosti | recyklační program<br>úspora energie/vody<br>hospodaření s odpady<br>omezení používání chemikálií<br>balení a přeprava<br>soulad s normami a standardy<br>ochrana přírodních zdrojů<br>ekologická výroba a produkty |

Zdroj: (Zdražilová, 2010, str. 2), (Steinerová, 2008, str. 4, [online]), zpracování vlastní

### 1.5.1 Ekonomický pilíř

Podnikatelská činnost je prováděna za účelem dosahování zisku, na to nezapomíná ani koncept společenské odpovědnosti. Finanční prosperity je ale žádoucí dosáhnout legálními aktivitami. Podniky proto často vydávají nejrůznější druhy etických kodexů, což jsou dokumenty, v nichž je popisováno žádoucí a nežádoucí chování organizace směrem ke všem zainteresovaným subjektům. Velká část dokumentu bývá věnována slušnému chování, transparentnosti nebo odmítání korupce. Právě tyto činnosti dokáží poškozovat

image firmy nejvíce. Ta se velmi dlouho a těžce buduje, ale snadno a rychle ztrácí. Image organizace je to, jak je vnímána například zákazníky nebo dodavateli. Podnik se jí snaží vytvářet a řídit pomocí identity organizace. Poznatky z podnikového etického kodexu mohou zaměstnanci využívat i v každodenním občanském životě, což není jistě v mnoha případech na škodu. Mezi další aktivity v oblasti ekonomické, lze zařadit například činnosti rozvíjející zaměstnanost, posilující transparentnost, ale také udržování a vytváření kladných vztahů s investory, obchodními partnery, zákazníky a dalšími zainteresovanými stranami. Také včasné proplácení faktur je pozitivně hodnocená CSR aktivita (Plášková, prezentace 3MA340).

### **1.5.2 Sociální pilíř**

V této oblasti se aktivity podporující CSR zaměřují na zaměstnance, jejich pracovní podmínky a činnosti podporující zpravidla místní komunity. Jsou to právě zaměstnanci, kteří jsou konkurenční výhodou oproti ostatním organizacím. V současnosti je na udržování konkurenceschopnosti kladen nemalý důraz. Pro firmy je důležité si tyto někdy i rozdílné zaměstnance udržet za každou cenu. Podnikům se nevyplácí ponechávat vysokou fluktuaci zaměstnanců, jelikož hledání, nábor a zaučení nových zaměstnanců vyžaduje nejen velké finanční náklady, ale také čas. Od spokojenosti zaměstnanců v zaměstnání se odvíjejí další ukazatele, které se spokojeností úzce souvisí. Jedná se například o jejich loajalitu, pracovní výkonnost či absenci. Spokojenost stávajících zaměstnanců může vyústit až pro firmu výhodnou situaci, tedy žádaného zaměstnavatele. Aby se podnik mohl k této metě alespoň přiblížit, je třeba dbát o své zaměstnance. K tomu lze využívat široké spektrum činností (Dvořáková, 2012).

Základním kamenem by měla být implementace zásady rovných příležitostí. Ta by se neměla omezovat pouze na gender, ale podnik by měl přistupovat stejně také k osobám jiného vyznání, sexuální orientace, věku nebo zdravotního handicapu. Dále by firma měla mít zájem rozvíjet potenciál ve svých zaměstnancích nabídkou nejrůznějších vzdělávacích a kvalifikačních kurzů. Nemusí se přitom jednat čistě o prohlubování vzdělání z daného pracovního oboru, ale zaměstnanci by měli mít možnost si vzdělání také rozšiřovat o poznatky z jiných oborů.

Pracovní prostředí splňující zákonné požadavky v oblasti BOZP by mělo být naprosto neoddiskutovatelné. Zaměstnavatel i v této oblasti ale může jít ještě dál. Zaměstnancům může pracoviště vybavit tak, aby byla práce příjemnější a bezpečnější. Novodobým

trendem jsou nejružnější odpočinkové a relaxační místnosti, kde zaměstnanci mohou trávit volný, ale v některých firmách i pracovní čas. Tyto prostory bývají často vybaveny koutky k sezení a relaxování, stolními hrami, televizí, hudbou či tlumeným osvětlením (Plášková, prezentace 3MA340).

Stále častěji zaměstnanci oceňují tzv. princip work life balance (WLB). Jedná se o sladění pracovního a soukromého života. Podle Němce (2007) „*se jedná o propojené nádobý, jež od sebe nelze oddělit*“. Osobní život dle něj ovlivňuje pracovní nasazení. Toto tvrzení platí ale i opačně. Podmínky práce se odrážejí v kvalitě osobního života. Aktivitami v této oblasti může být například práce z domova, flexibilní pracovní doba nebo stlačený pracovní týden, jehož podstata spočívá v tom, že zaměstnanec si týdenní pracovní fond odpracuje v méně dnech. Pokud zaměstnavatel podobné výhody z konceptu Work life balance nabízí, stává se tak v očích zaměstnanců atraktivnější (Kašparová, 2012).

Výše popisované činnosti byly aktivitami interního charakteru. V oblasti sociální lze rozeznávat také aktivity mimo dění organizace – externí. Jedná se například o komunikaci se stakeholdery, při níž jsou získávány podněty k dalším aktivitám, které je vhodné provádět a jež jsou zainteresovanými stranami vítané. Další činností může být podporování dobrovolných zaměstnaneckých aktivit. Vytvářet bezbariérové prostředí nebo při výběru nových dodavatelů a zaměstnanců dávat přednost místním. Podporu akcí pořádaných místními komunitami lze také zařadit mezi vhodnou činnost patřící do sociálního pilíře (Plášková, prezentace 3MA340).

### **1.5.3 Environmentální pilíř**

Okolím nejvíce vnímaná a jednoznačně identifikovatelná oblast společenské odpovědnosti podniků. Podnikatelská činnost všech druhů organizací nějakým způsobem ovlivňuje bezprostřední životní prostředí, ve kterém podnikají. Nemusí se jednat pouze o velké podniky, ale i malé organizace nebo jednotlivci dokáží životní prostředí ničit. Velká popularita této oblasti je věnována z důvodu nejružnějších vědeckých studií, které prokazují negativní trend zhoršujících se podmínek životního prostředí. Je proto žádoucí, aby organizace tyto negativní dopady co nejvíce omezovaly. I v tomto případě platí, že pokud firma naučí své zaměstnance určitému ekologickému chování, ti si tyto návyky přenesou do běžného občanského života.

Aktivity prospěšné životnímu prostředí mohou mít nejružnější charakter. Je žádoucí, aby vycházely od vrcholového vedení. To může za tímto účelem vytvořit ekologickou směrnici, která může vyústit až v podnikovou environmentální politiku. Od tohoto

dokumentu se mohou nabalovat další aktivity, které jsou mnohem více viditelné a již přímo prospěšné. Jedná se o odpadové hospodářství, nakládání s nimi a jejich recyklace či šetrná likvidace. Využívání recyklovatelných a recyklovaných materiálů v každodenních činnostech organizace životnímu prostředí napomáhá. Základem je instalace sběrných nádob na tříděný odpad, který je následně recyklován. Dalším významnou činností, kterou firma může podnikat, je snižování spotřeby energií. Alternativním zdrojem energií pro podniky může být například výroba elektřiny pomocí solárních panelů. Investice do nejnovějších technologií umožňuje v dlouhodobém horizontu přinášet finanční úspory. Většinou platí, čím novější technologie, tím je energeticky méně náročná a více ekologicky šetrná. Firmy se mohou také angažovat v získávání mezinárodních certifikátů, které jsou vydávány na základě úspěšné implementace norem. Konkrétně v oblasti životního prostředí se jedná o normu ISO 14001 (Plášková, prezentace 3MA340).

Výše nastíněné aktivity v rámci jednotlivých pilířů nejsou jedinými činnostmi, které mohou organizace vykonávat k tomu, aby byly společensky odpovědné. Jedná se o pouhý nástin aktivit, které je možné v podnicích realizovat pro dobro společnosti. Názorně větší výčet aktivit zobrazuje obrázek č.2 umístěný výše. I u toho platí, že v podnikové praxi lze vymyslet mnohé další aktivity.

## 2 Možnosti prokazování CSR

Normy či standardy, jejichž výčet je uveden výše, mají za cíl přinášet návody a pomáhat organizacím při implementaci a vytváření strategie společenské odpovědnosti. Některé lze využít komplexně v problematice CSR, jiné se naopak zabývají pouze určitou oblastí v rámci CSR (Kašparová, Kunz, 2013, str. ).

Mezi komplexní standardy lze zařadit například ISO 26000, UN Global Compact, směrnice OECD, série AA 1000, SA 8000, IQNet SR10, ČSN 010391 a pro účely této práce stěžejní standard GRI. Vedle nich lze využít modelů sebehodnocení, které jsou v mnoha zemích podkladem pro udělování Cen za CSR.

### 2.1 ISO 26000

Jedná se o mezinárodní normu poskytující návod namísto požadavků, a proto po její implementaci nelze obdržet certifikát. Tím se odlišuje od jiných norem z rodiny ISO, například ISO 9001, ISO 14001 nebo OHSAS 18001. Namísto toho objasňuje problematiku sociální odpovědnosti a pomáhá podnikům proměnit zásady v účinné aktivity, proto je vhodná jak pro podniky, které CSR chystají zavádět, tak i pro organizace, pro které již CSR není cizí pojem. Návod je poskytován všem organizacím bez rozdílu velikosti, umístění nebo podnikatelské činnosti. Norma byla vydána v roce 2010 po několikaletém jednání. Do vytváření se zapojila celá řada subjektů od zástupců vlád, nevládních organizací, průmyslových organizací, spotřebitelů, ale i odborových svazů. O normě se tedy dá mluvit jako o mezinárodním konsensu (ISO 26000 Guidance on social responsibility, 2016, [online]).

Standard ISO 26000 pojednává o sedmi stěžejních oblastech:

- „6. 2 Řízení a správa organizace
- 6. 3 Lidská práva
- 6. 4 Praktiky v pracovních vztazích
- 6. 5 Životní prostředí
- 6. 6 Správné provozní postupy
- 6. 7 Zásady spotřebitelů
- 6. 8 Zapojení a rozvoj komunity“

(ISO 26000 Guidance on social responsibility, 2016, [online])

## 2.2 UN Global Compact

Jde o propojení podniků zaštitěných OSN a jež jsou přesvědčeny, že lze podnikat odpovědně. Proto bylo v rámci iniciativy vytvořeno deset zásad, které obsahují lidská práva, pracovní podmínky, životní prostředí a korupci. V současné době má organizace své síť ve více než 85 zemích po celém světě. Hlavním pozitivem je, že je podporován členskými státy OSN. Mezi podniky zapojené na našem území patří například Vodafone, T-Mobile, EY, Ikea nebo Česká společnost pro jakost (o nás, [online]). Mezi deset základních principů patří:

- *„Podpora lidských práv*
- *Zamezit porušování lidských práv*
- *Uznat právo na sdružování zaměstnanců*
- *Zamezit nucené práci*
- *Zamezit dětské práci*
- *Zamezit diskriminaci na pracovišti*
- *Chránit životní prostředí*
- *Vstoupit do iniciativ podporujících šetrnost k životnímu prostředí*
- *Podporovat ekologicky šetrné technologie*
- *Boj proti korupci“*

(základní principy, [online])

## 2.3 směrnice OECD pro nadnárodní podniky

Vychází z toho, že by „podniky měly mít plně na zřeteli politiky zavedené v zemích, kde provádí svoji činnost, a brát v úvahu stanoviska dalších zúčastněných“ (Přehled Směrnice OECD pro nadnárodní podniky, str. 7,[online]). Snahou této směrnice je dosáhnout harmonie mezi podnikem a prostředím, kde podnik vykonává svou činnost. Směrnice obsahuje taktéž doporučení nikoliv nařízení, kterými, když se podniky budou řídit, budou přispívat k udržitelnému rozvoji (Přehled Směrnice OECD pro nadnárodní podniky, [online]).

Doporučení se týkají těchto oblastí:

- *„Zaměstnanosti a vztahů mezi podnikem a zaměstnanci*
- *Zpřístupňování a transparentnost poskytovaných*
- *Životního prostředí*
- *Boje s korupcí*

- *Zájem spotřebitelů*
- *Vědy a techniky*
- *Hospodářské soutěže*
- *Daní a dalších finančních povinností“*

(Přehled Směrnice OECD pro nadnárodní podniky, str. 8,[online])

## 2.4 série AA 1000

Normy řady AA 1000 v sobě integrují odpovědnost a trvalou udržitelnost. Využít jej mohou všechny druhy společností. Od nadnárodních, malých a středních podniků po vlády či občanská sdružení. Standardy mají v sobě zakomponované myšlení o nízkouhlíkovém a ekologickém hospodářství nebo požadavky na vydávání reportů (The AA1000 Standards, [online]).

- *„AA 1000 APS obsahuje rámec pro identifikaci a stanovení priorit organizací.*
- *AA 1000 AS poskytuje další metodiku, například jak vyhodnocovat věrohodnost zpráv.*
- *AA 1000 SES zaměřuje se na komunikaci se zainteresovanými stranami.“*

(The AA1000 Standards, [online])

## 2.5 Standard GRI

Pro další část práce nejvíce stěžejní standard CSR v oblasti reportování. Směrnice přináší jakýsi rámec, který firmám říká, jak co nejlépe sestavovat reporty o firmě tak, aby zpráva byla co nejvíce objektivní. Do reportu jsou zahrnovány všechny tři oblasti působení společenské odpovědnosti – sociální, ekonomická a environmentální. Obrovským pozitivem je, že se směrnice GRI dá využít napříč firmami působícími v různých odvětvích (About GRI, [online]).

Směrnice GRI - Global Reporting Initiative vznikla v roce 1997 a poskytuje návody, jak vytvářet co nejvíce objektivní podnikové reporty. Na vytváření návodů tzv. „Guidelines“ se podílí celá řada odborníků, firem, mezinárodních organizací a agentur. Tím je zajištěna co nejvyšší odbornost a aktuálnost připravovaného návodu.

První příručka byla vydána v roce 2000 a aktuálně využívaná je verze směrnice GRI G4, jež byla představena v roce 2013.

Verze G4 je rozdělena do dvou samostatných, ale vzájemně se doplňujících částí. V anglickém originále se nazývají:

- *Reporting Principles and Standard Disclosures – Part 1 of G4* – popisuje, co má být v reportu zaznamenáno (Reporting Principles and Standard Disclosures, [online]).
- *Implementation Manual – part 2 of G4* – uvádí návod, jak zpracovat zprávu ve shodě s GRI G4 (Implementation Manual, [online]).

Po přečtení úvodních stran první části GRI G4 reportující subjekt zjistí, že je třeba rozhodnout o úrovni, v jaké bude zpráva psána. Směrnice dává na výběr ze dvou úrovní. Výběr úrovně nemá v žádném případě vliv na konečnou kvalitu zpracovaného reportu.

Úroveň „Core“ obsahuje oblasti ekonomické, sociální, životního prostředí a správy. Druhá úroveň „Comprehensive“ požaduje, aby reportující strana poskytla dále informace z oblastí správy, etiky, integrity a ve větším rozsahu informovala o své výkonosti (Reporting Principles and Standard Disclosures, [online]).

Pokud firma patří do specifického odvětví a to se nachází ve výčtu v sekci „G4 Sector Disclosures“, řídí se specifickým požadavky. Mezi specifická odvětví GRI řadí například provozování letiště. V tomto případě bude report porovnáván s požadavky GRI G4 dle obrázku č. 3.

Obrázek 3 – Specifické požadavky na report dle GRI G4

| Obsah reportů organizací působících na trhu letecké dopravy                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Obecné požadavky zprávy                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Strategie a analýza</li><li>• <b>Organizační profil ➔</b></li><li>• Identifikace významných hledisek</li><li>• Zainteresované strany</li></ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Profil reportu</li><li>• Management</li><li>• Etika a integrita</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Specifické požadavky zprávy                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Kategorie                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Ekonomická                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Životní prostředí                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Hlediska                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"><li>• Finanční výsledky</li><li>• <b>Tržní přítomnost ➔</b></li><li>• <b>Nepřímé ekonomické vlivy ➔</b></li><li>• Postupy při zadávání zakázek</li></ul>                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Materiály</li><li>• <b>Energie ➔</b></li><li>• <b>Voda ➔</b></li><li>• <b>Biologická diverzita ➔</b></li><li>• <b>Emise ➔</b></li><li>• <b>Odpadní voda a odpad ➔</b></li><li>• Produkty a služby</li><li>• Dodržování shody s předpisy</li><li>• <b>Doprava ➔</b></li><li>• Celkový přehled nákladů a investic</li><li>• Hodnocení dodavatelů kritérii životního prostředí</li><li>• Stížnosti</li><li>• <b>Intermodalita ➔ ➔</b></li><li>• <b>Hluk ➔ ➔</b></li></ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Kategorie Sociální                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Subkategorie                                                                                                                                                                           | Pracovní postupy a prostředí                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Lidská práva                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Společnost                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Produktová zodpovědnost                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Hlediska                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Pracovní poměry ➔</b></li><li>• <b>Vztahy mezi zaměstnanci a nadřízenými ➔</b></li><li>• <b>BOZP ➔</b></li><li>• Vzdělávání a školení</li><li>• Rozmanitost a rovné příležitosti</li><li>• <b>Rovnocenné finanční odměňování</b></li><li>• Hodnocení dodavatelů pracovněprávními kritérii</li><li>• Stížnosti na pracovní podmínky</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Investice</li><li>• Diskriminace</li><li>• Svoboda kolektivního vyjednávání</li><li>• Dětská práce</li><li>• <b>Nucená nebo povinná práce ➔</b></li><li>• <b>Bezpečnostní postupy ➔</b></li><li>• Práva etnických skupin</li><li>• Posuzování lidských práv</li><li>• Hodnocení dodavatelů kritérii lidských práv</li><li>• Stížnosti na porušování lidských práv</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Místní komunity ➔</b></li><li>• Antikorupční politika</li><li>• Veřejná politika</li><li>• Protikonkurenční chování</li><li>• Dodržování shody s právními předpisy</li><li>• Hodnocení dodavatelů kritérii dopadu na společnost</li><li>• Stížnosti na společenské dopady</li></ul>                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Zdraví a bezpečnost zákazníků ➔</b></li><li>• Značení výrobků a služeb</li><li>• Marketingová komunikace</li><li>• Soukromí zákazníků</li><li>• Shoda s právními předpisy</li><li>• <b>Zajištění kontinuity provozu a pohotovostní připravenost ➔ ➔</b></li><li>• <b>Kvalita služeb ➔ ➔</b></li><li>• <b>Poskytování služeb osobám se zvláštními potřebami ➔ ➔</b></li></ul> |
| Legenda ➔ Specifika závislá na odvětví ➔ ➔ Odvětvová specifika                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

Zdroj: vlastní zpracování a překlad, Specific standard disclosures for the sector

Detailněji jsou jednotlivá specifika leteckého odvětví uváděna v dalších částech práce. V praktické části práce je zanalyzován report Letiště Praha, a.s., dle požadavku GRI G4.

Do druhé skupiny méně komplexních standardů a norem lze zařadit například SA8000 nebo řadu ISO 14000.

## **2.6 SA8000**

Na rozdíl od normy ISO 26000 nebo jiných norem je certifikační. Certifikaci mohou provádět pouze ty authority, které dostanou od SAI (Social Accountability International) povolení. Nevýhodu lze spatřovat v zaměření na jednu ze tří oblastí společenské odpovědnosti – sociální. I tak se firmám vyplatí o certifikaci zažádat, protože na základě úspěšné certifikace lze prokázat, že firma koná aktivity v oblasti společenské odpovědnosti. Poslední revize byla provedena v roce 2014 (Social Accountability 8000 International Standard, 2014, [online]).

Standard zmiňuje tyto oblasti zájmu:

- *„Dětská práce*
- *Nucená práce*
- *Bezpečnost a ochrana zdraví při práci*
- *Svoboda sdružování a právo na kolektivní vyjednávání*
- *Diskriminace*
- *Disciplinární opatření*
- *Pracovní doba*
- *Odměňování*
- *Systém řízení“*

(Social Accountability 8000 International Standard, 2014, str. 8 [online]).

## **2.7 ISO 14001**

Certifikační norma 14001:2015 pro oblast životního prostředí s důrazem na minimalizaci negativních dopadů podniků. Poslední revize normy pochází z loňského roku. Základem je, aby podnik měl stanovenou environmentální politiku, kterou bude následně naplňovat. Normu lze aplikovat napříč podniky bez rozdílu. Z tohoto důvodu je často podniky osvojována a implementována (ISO 14001 - Environmental management, 2015, [online]).

### 3 Implementace CSR aktivit

Kvůli již zmíněnému nedostatku, v podobě nejednotné představě či výkladu pojmu společenská odpovědnost, se vzniklo několik organizací, které toto chování upravují. Spíše než k napravení situace došlo k ještě většímu znepráhlednění. Nejčastěji se podle Kašparové a Kunze (2013, str. 47) lze setkat s těmito standardy:

- „*UN Global Compact*
- *Konvence ILO*
- *Směrnice OECD pro nadnárodní podniky*
- *série ISO 14000*
- *EMAS*
- *série AccountAbility 1000*
- *směrnice GRI*
- *ISO 26000*
- *Global Sullivan Principles*
- *Social Accountability 8000*“

Toto roztržštění bylo hlavním impulzem pro International Institute for Sustainable Development (IISD) k vytvoření návodu, jak implementovat CSR do řízení organizace. Návod je založen na cyklu PDCA, který nachází využití v oblasti zlepšování jakýchkoliv procesů. Cyklus PDCA je sestaven ze čtyř kroků. Pro každou fázi cyklu jsou stanoveny úkoly a aktivity. Celý návod ilustrativně shrnuje obrázek č. 4 (Kašparová, Kunz, 2013).

Obrázek 3 – Implementace CSR ve firmě

| Kdy?<br>(Konceptční fáze)               | Co?<br>(Vymezení úkolů)      | Jak? (kontrolní místa)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|-----------------------------------------|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Plánuj                                  | 1. Proved' posouzení CSR     | Sestav CSR tým<br>vytvoř pracovní definici CSR<br>identifikuj legislativní požadavky<br>přezkoumej podnikové dokumenty, procesy a aktivity<br>identifikuj a zapoj klíčové stakeholdery                                                                                                                                                                                                        |
|                                         | 2. Vytvoř strategii CSR      | Získej podporu CEO, managementu a zaměstnanců<br>zkoumej co dělají ostatní, ohodnoť uznávané CSR instrumenty<br>připrav soupis navrhovaných CSR aktivit<br>vytvoř plán postupu a tzv. business case<br>rozhodni se o směru, přístupu, hranicích a zaměření se na vybrané oblasti                                                                                                              |
| Realizuj                                | 3. Stanov CSR závazky        | Naznač CSR závazky<br>diskutuj s hlavními stakeholdery<br>vytvoř pracovní skupinu pro vytvoření závazků<br>připrav pracovní verzi<br>konzultuj s dotčenými stakeholdery                                                                                                                                                                                                                       |
|                                         | 4. Realizuj CSR závazky      | Vytvoř integrovanou rozhodovací CSR strukturu<br>připrav a zaved' CSR podnikatelský plán<br>nastav měřitelné cíle a identifikuj výkonnostní ukazatele<br>zapoj všechny zaměstnance a všechny ty, kterých se CSR závazky týkají<br>navrhni a prováděj školení o CSR<br>zříd' mechanismy pro zjištění problematického chování<br>vytvoř interní a externí komunikační plány<br>zveřejni závazky |
| Prověř                                  | 5. ověř a reportuj o pokroku | Měř a ověř výkonnost<br>zapoj stakeholdery<br>reportuj o výkonnosti - interně a externě                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Zlepši                                  | 6. ohodnoť a zlepši          | Vyhodnoť výkonnost<br>identifikuj příležitosti ke zlepšení<br>zapoj stakeholdery                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |
| Porovnej s jiným: jeden cyklus dokončen |                              | Vrať se k plánování a začni nový cyklus                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

Zdroj: (Hohnen, 2007, str. 19)

Stěžejní fází je část plánování (Plan), v níž se jako první posuzují proveditelné CSR aktivity. Mnohdy v této fázi organizace zjistí, že již některé činnosti, které lze zařadit do CSR provádějí. Je tedy důležité zanalyzovat již prováděné činnosti a posoudit jakým směrem a jaké činnosti dále rozvíjet. Analýze se podrobují dokumenty, procesy a aktivity, které podnik vykonává (Hohnen, 2007). Často se k tomu využívá směrnice GRI, která bude v samostatné kapitole této práce detailněji přiblížena. Při zavádění CSR ve firmě je nutná podpora ze strany vedení. Na samotné tvorbě aktivit je žádoucí, aby se podílel celý podnik (Kašparová, Kunz, 2013).

Druhým úkolem fáze plánování je vytvoření CSR strategie, který čerpá informace z posouzení CSR činností v předešlém kroku. Při tvorbě strategie se doporučuje inspirace nejen u konkurence, ale také u dalších podniků. Činnosti, které se podnik rozhodne

realizovat, by měly navazovat na již podnikem zavedené a korelovat s podnikatelským záměrem. Může dojít také k přezkoumání stávajících podnikových hodnot, mise či vize.

Po plánovací fázi přichází fáze realizace, ve které se nejprve stanovují CSR závazky a ty se následně realizují. Závazky jsou definovány jako „*taktiky či nástroje, které podnik vytváří, nebo se k nim přihlašuje, aby demonstroval svůj závazek řešit dopady svých činností na prostředí, ve kterém se pohybuje*“ (Hohnen, 2007, str. 42). Závazky musí vycházet z fáze plánování CSR a definované strategie CSR. Formulování závazků je nutné pro jednotný postup při realizaci jednotlivých CSR aktivit, které jsou prováděny rozdílnými částmi podniku. Vyjádření závazků napomáhá také k lepší komunikaci a vysvětlování jednotlivých CSR aktivit zainteresovaným stranám. Jedná se o velmi časově náročnou činnost a proto IISD doporučuje využít například směrnice GRI, OECD a další, pomocí nichž je možné formulovat závazky podniku. Pokud se podnik rozhodne využít nějakého z výše zmíněných přístupů, je stále žádoucí v tomto směru diskuze s klíčovými stakeholdery. Taktéž je třeba určit odpovědné osoby za implementaci daných CSR aktivit (Kašparová, Kunz, 2013).

Cíle CSR musí být sladěny s celopodnikovými, teprve poté je možné brát aktivity CSR jako přirozené. Poté je třeba cíle transformovat do podnikatelského plánu, *protože „určuje jaké lidské, finanční a jiné zdroje a aktivity budou potřeba k naplnění CSR strategie a z ní plynoucích závazků, pomáhá zajišťovat, aby se slova přeměnila v efektivní akce*“ (Hohnen, 2007, str. 58).

Zainteresované skupiny by měly být do procesu tvorby CSR aktivit zapojeny ve všech fázích procesu, klíčové spatřuje Hohnen (2007, str. 61) v zapojení zaměstnanců firmy a je u nich třeba „*posilovat jejich povědomí o směru CSR, strategiích, závazcích, aktivitách a výkonnosti podniku v této oblasti skrze různé komunikační kanály*“.

Fáze prověřování má jasně daný cíl – ověřovat a reportovat o pokroku. Reportování lze využít jako zdroj informací o CSR aktivitách, jejich vývoji a posunu. K tomu lze využít například směrnici GRI či UN Global Compact.

Čtvrtá fáze cyklu je věnovaná zlepšování. Vyhodnocují se jednotlivé aktivity předem určeným týmem nebo osobou, navrhují se úpravy v nastavené CSR strategii či jednotlivých aktivitách. Aby bylo hodnocení možné provádět, je třeba, aby byly cíle definované podle pravidla SMART (jasně definované, měřitelné, dosažitelné, realistické z hlediska zdrojů a časově ohraničené). Protože výše zmíněná implementace pracuje na

principu cyklu PDCA, dochází k neustálému opakování fází procesu (Kašparová, Kunz, 2013).

### 3.1 Analýza stakeholderů

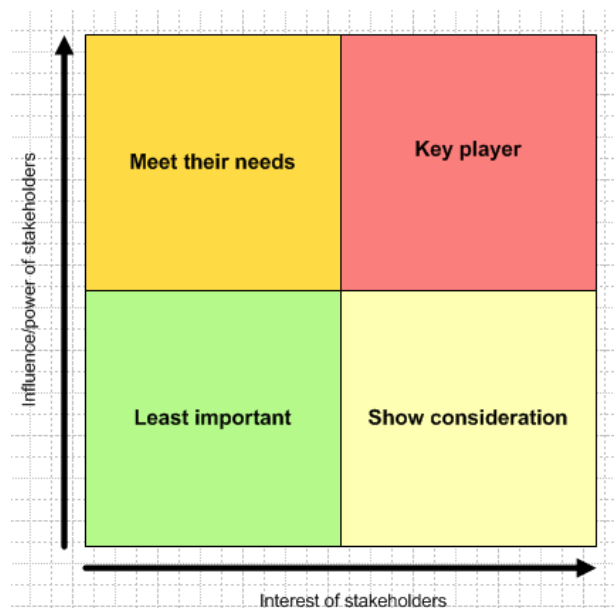
Pod pojmem stakeholder se ukrývá český význam v podobě zainteresované strany. V roce 1963 byl poprvé tento výraz definován jako „*skupina lidí, bez jejichž podpory by organizace přestala existovat*“ (Kdo je to stakeholder, 2010, [online]).

Dle Kuldové (2012, str. 25) můžeme stakeholdery dělit do tří skupin:

- „Firma – zaměstnanci, management, akcionáři, odbory;
- *Ekonomika* – zákazníci, věřitelé, distributoři, dodavatelé;
- *Společnost* – komunita, vláda, státní správa, neziskové organizace, životní prostředí“

Jak již ze samotného výčtu vyplývá, každý ze stakeholderů bude mít od podniku jiné očekávání a zároveň na podnik rozdílný vliv. Aby podnik mohl analyzovat vliv a důležitost zainteresovaných stran, vznikla matice, která umožní jednotlivé skupiny stakeholdeů zařadit. (viz obrázek č.5)

Obrázek 4 - Matice analýzy stakeholderů



Zdroj: (Stakeholder analysis, [online])

Pohledem na obrázek číslo 5 lze rozklíčovat čtyři kvadranty matice.

- Klíčoví stakeholdeři, zastoupeni červenou barvou na obrázku, mají vysoký vliv a důležitost – s nimi je nutné navázat co nejvřelejší vztahy.
- Oranžový čtverec zastupuje skupiny zainteresovaných osob, které mají velký vliv na podnik, ale nejsou pro ni klíčoví. Avšak těmto skupinám by vycházet vstříc především kvůli jejich velkému vlivu.
- Žlutou barvou v matici stakeholderů je označena skupina, jež má malý vliv a velkou důležitost. Právě díky malému vlivu nemají zástupci této skupiny možnost ovlivňovat aktivity podniku.
- Poslední ze čtyř kvadrantů znázorněný zelenou barvou zastupuje stakeholdery s malým vlivem a nízkou důležitostí. Této skupině není potřeba věnovat příliš velkou pozornost.

Správně vedená a nastavená komunikace s danou skupinou stakeholderů může vést k vzájemnému většímu pochopení a především k partnerství, které je velmi žádoucí a ceněné (Stakeholder analysis, [online]).

### 3.2 Reportování CSR

Reportováním je označován „*proces komunikování sociálních a environmentálních dopadů způsobených hospodářskou činností podniku určitým zájmovým skupinám a společnosti jako celku*“ (Kašparová, Kunz, 2013, str 59, dle Gray, 1987). Protože se dnes CSR aktivity dělí mezi tři pilíře, bývá do reportování zahrnuta také oblast ekonomická. Reporty mohou pomoci řídit společensky odpovědné aktivity a to díky jejich ucelenému přehledu. Lze v předstihu odhalovat rizika nebo naopak příležitosti, což pozitivně přispívá ke zvyšování konkurenceschopnosti. S reporty se poprvé setkáváme u velkých podniků. Ty se pomocí nich snažily demonstrovat aktivity vedoucí ke snížení negativních dopadů z podnikatelské činnosti na společnost, kde působí. Jako první se v reportech začala objevovat témata týkající se životního prostředí, protože se jedná o nejviditelnější aktivity, které lze často i jednoduše kvantifikovat. Po sériích řady skandálů z oblasti finanční nebo společenské se začal stupňovat tlak, který byl na podniky kladen. To spolu s rostoucí konkurencí vyústilo k potřebám odlišovat se od ostatních. V reportech se začala objevovat nová témata. Následkem byla nepřehlednost a nejednotnost ve vydávaných reportech a tím také zhoršené možnosti porovnávání aktivit jednotlivých podniků. Vedlo to například ke vzniku nejuznávanější instituce v reportování podniků v oblasti společenské odpovědnosti,

Global Reporting Initiative, která byla blíže popsána výše v textu. Důvody pro reportování jsou především zlepšení image v očích veřejnosti a etické. Hlavně velké podniky se dostávají do popředí zájmu veřejnosti a médií. Lze nalézt také důvody proti reportování, mezi které se řadí „neznalost problematiky, vnímaná citlivost údajů a očekávání zvyšování nákladů“ (Kašparová, Kunz, 2013, str. 63). To spatřují především podniky, které mají se CSR malé nebo žádné zkušenosti.

Soudobým trendem je, že se reporty objevují na webových stránkách podniků v elektronické podobě, například ve formátu PDF, čímž se zvyšuje dostupnost pro čtenáře a zároveň minimalizují náklady na jeho propagaci a tisk. Podniky také často na svých webových stránkách mají speciální sekci věnovanou problematice společenské odpovědnosti, kde se čtenáři mohou dozvědět o aktuálních tématech. Tato sekce, kopírující obsah samotného dokumentu, bývá čtenější a vyhledávanější než samotná zpráva (Kašparová, Kunz, 2013).

## 4 Specifika CSR v oblasti letecké dopravy

### 4.1 Vznik a vývoj letecké dopravy

Historie letecké dopravy je lidstvu známa od počátku dvacátého století, kdy byl 17. prosince 1903 uskutečněn první let bratří Wrightů. Do první světové války byla letadla považována spíše pro sportovní a válečné využití. Jakmile byla roku 1918 válka ukončena, disponovaly armády mnoha vycvičenými piloty a letouny, kteří neměli využití. Řada z těchto pilotů si odkoupila vojenská letadla, se kterými provozovala vyhlídkové lety – tento fakt můžeme považovat za průkopníka dnes známých služeb aerotaxi. S rostoucími požadavky na překonávání moře a dlouhých vzdáleností začaly v roce 1919 vznikat první letecké společnosti a letecká doprava se stala důležitou součástí dopravní infrastruktury.

Jeden z hlavních faktorů omezení letecké dopravy byla i samotná absence výrobců dopravních letadel, neboť vojenské stroje byly vyvíjeny k jiným účelům, než kterým byla přeprava cestujících. Tato problematika přiměla největšího výrobce letadel Boeing rozšířit své produktové portfolio právě o tyto žádané stroje. S postupem času byly založeny konkurenceschopné společnosti zaměřující se na výrobu letounů, jako například francouzský Airbus, americký McDonnell Douglas či ruský Tupolev.

Největší rozvoj letecké dopravy začal po druhé světové válce s příchodem proudových motorů, což zapříčinilo zvýšené náklady leteckých společností na spotřebované palivo. Aerolinie se i přesto těšily z celkového profitu a využitelnosti.

Od osmdesátých let minulého století začala být letecká doprava využívána stále větším počtem cestujících napříč všemi kontinenty, a to zejména díky vzniku nízkonákladových společností, které nabízely svým klientům levnou přepravu mezi jednotlivými destinacemi. Z tohoto důvodu se na letištích musela vyřešit problematika odbavení velkého množství cestujících a jejich zavazadel, což vedlo k zakládání handlingových společností, ale také k rozrůstání a modernizaci letišť (History of aviation, 2016, [online]).

Společnosti působící v tomto odvětví se v současné době zaměřují nejen na zvyšování kvality poskytovaných služeb, ale rovněž na problematiku životního prostředí nebo bezpečnosti. Nizozemský národní dopravce KLM je společně se společností Air France například certifikovaný dle standardu ISO 9001, dále dle standardu ISO 14001

a od roku 2010 implementovali oba dopravci standard společenské odpovědnosti firem ISO 26000 (Approvals and Certifications, 2016, [online]).

Letecký dopravce Gulf Air, jehož sídlo je v Bahrajnu, se začátkem ledna 2016 stal první leteckou společností na světě, která získala certifikace ISO v pěti oblastech – kvalita, životní prostředí, informační bezpečnost, service management a energy management (Gulf Air picks up five ISO certifications, 2016, [online]).

Z výše popsaného vyplývá, že letiště jsou strategickým dopravním bodem každého státu a ročně těmito místy projdou miliony osob. Provoz letecké dopravy má negativní vliv na subjekty žijící a pohybující se v blízkosti letiště, které nejvíce omezuje hluk z odlétajících a přistávajících letadel. Některé letecké společnosti, ale také letiště, si jsou těchto negativních dopadů vědomy a snaží se angažovat v různých činnostech nad rámec zákona. Nejčastěji se tyto subjekty dobrovolně zapojují do problematiky ochrany životního prostředí, například prostřednictvím certifikací ISO 14001 či jiných programů na podporu životního prostředí.

## **4.2 Standardy a regulace**

Velkých mezinárodních letišť se na území každého státu nachází jen několik jednotek, protože počet vhodných míst pro stavbu nových letišť je omezený. Tím se z provozovatelů letišť stává subjekt s velmi velkou tržní silou a získávají tak monopolní postavení na trhu. Cílem regulace je vydávat příkazy, které jsou závazné a mají sloužit k nastolení požadovaného stavu. Regulace jsou ve dvou úrovních. Národní, prováděné skrze zákon o civilním letectví (č. 49/1997 Sb.), regulátorem je státní úřad pro civilní letectví (ÚCL), jenž vydává veškerá nutná povolení k provozování letiště či leteckých dopravců na území České republiky. Na evropské úrovni byla zřízena Evropská agentura pro bezpečnost letectví (EASA), která se v počátcích věnovala leteckému provozu. Od roku 2009 byla agentuře přidána oblast regulace letišť. Pro provozovatele letišť členských států je závazný dokument CS-ADR-DSN (Návrh letišť), na základě splnění jeho požadavků jsou letišťům vydávány povolení pro jejich provoz.

Cílem této práce není zabývat se dopodrobna jednotlivými regulačními složkami, kterými se letiště musí řídit, a proto jsou v práci popsány obecně jen některé z nich. I přesto je vhodné v práci v krátkosti představit dvě světové organizace, které jsou s letectvím spjaty a každý, kdo se v tomto odvětví pohybuje, by měl mít přehled o jejich náplni a přínosu.

#### **4.2.1 International Air Transport Association (IATA)**

S pojmem International Air Transport Association se v letecké dopravě setkáme v majoritních případech v podobě akronymu IATA. Jedná se o nevládní Mezinárodní asociaci leteckých dopravců, jejím primárním cílem je definování globálního jednotného systému bezpečné, efektivní, pravidelné a hospodárné letecké dopravy.

Z historického hlediska existuje IATA již od roku 1919, kdy byla v Haagu založena jako International Air Traffic Association. Stanovy současné asociace byly vydány před koncem druhé světové války v roce 1944. O rok později roku 1945 vznikla v kubánské Havaně současná organizace IATA, jejími zakladateli bylo 57 leteckých společností, mezi kterými byly také Československé Aerolinie.

V současné době je členy IATA 260 leteckých společností z celého světa, které mohou prostřednictvím této mezinárodní organizace leteckých dopravců mezi sebou navzájem konzultovat ceny. Z tohoto důvodu byla asociace obviněna z kartelového jednání, kvůli čemuž nejsou členy organizace, až na pár výjimek, nízkonákladové letecké společnosti (The Founding of IATA, 2016, [online]).

#### **Oblasti působení IATA**

Mezinárodní organizace leteckých dopravců se zabývá několika oblastmi letecké přepravy, v rámci čehož pravidelně vydává a aktualizuje normy, stanovy a doporučení. Mezi tyto patří dokumenty zaměřující se na:

- Dangerous Goods Regulations (přeprava nebezpečného zboží)
- Live Animals Regulations (přeprava zvířat)
- Standard Ground Handling Agreement (standarty pro handlingové společnosti)
- World Air Transport Statistics (globální statistiky letecké dopravy)

(Standards, manuals and guidelines, 2016, [online])

Organizace IATA je také vydavatelem odvětvové normy nazývané Airport Handling Manual (AHM). Tento standart pokrývá celou řadu témat, mezi které patří například efektivní a bezpečný provoz na letištích, ale také podmínky pro pozemní odbavování letadel a bezpečnostní pokyny. AHM také obsahuje jediný vzor smlouvy, která je v tomto odvětví uznávána - Standard Ground Handling Agreement (SGHA) (Airport Handling Manual (AHM), 2016, [online]).

#### 4.2.2 Mezinárodní organizace pro civilní letectví (ICAO)

Organizace známá pod zkratkou ICAO (International Civil Aviation Organization) se sídlem v Montrealu je jednou z nejvýznamnějších celosvětových organizací ovlivňujících leteckou dopravu. Její založení se datuje do roku 1944 na konferenci v Chicagu. Působí také jako odborná organizace při OSN. Cílem je „*činit jakákoliv nezbytná opatření k zachování bezpečnosti a pravidelnosti při provozu mezinárodní letecké služby.*“ (Pruša, 2007, str. 39). K dosažení cíle má nástroje v podobě vydávání doporučení nebo zdokonalování již vydaných standardů.

V organizaci se rozlišují 3 roviny působení ICAO – ekonomické, technické a právní. Do ekonomické oblasti spadá problematika tvorby rozvoje civilního letectví v celosvětovém měřítku, hodnocení ekonomiky letišť, ale také sjednocování práv v leteckém odvětví. Právní rovina zastřešuje posuzování a přípravu nových mezinárodních smluv či standardů a v neposlední řadě také registraci veškerých dohod o letecké dopravě. Technická oblast má vliv především na činnost dopravců, provozování letadel, telekomunikaci, měrné jednotky, bezpečnost, ochranu životního prostředí, ale zahrnuje také letiště a zajišťování dispečerských služeb (Pruša, 2007).

Na rozdíl od organizace IATA jsou doporučení ICAO pro signatáře závazné. Proto jsou standardy do českého právního řádu aplikovány skrze letecké předpisy řady L. Pro provozovatele letišť se jedná především o předpis L14 – Letiště, který je rozdělen do několika částí.

## **5 Použité nástroje k hodnocení CSR ve vybrané firmě**

### **5.1 Použitá metodologie a postup práce**

Pro hodnocení odpovědnosti ve vybrané firmě byla použita metoda dotazování, protože zkoumaná organizace je stěžejním zdrojem informací o vlastních aktivitách. Blíže se problematice tvorbě dotazníku věnuje část práce 3.4 Dotazník.

Dotazník byl mezi zaměstnance distribuován prostřednictvím interních informačních kanálů. Pro lepší a přehlednější zpracování bylo při tvorbě dotazníku a analýze odpovědí využito analytického nástroje Survio. Dotazování mezi respondenty probíhalo v termínu od 25.7.2016 do 27.7.2016 a byl dostupný pomocí odkazu na adrese <http://www.survio.com/survey/d/P2F7M3X6H8A3M9U1Y>.

Výsledky získané pomocí dotazování byly využity pro formulaci doporučení, uvedených v závěru této práce.

### **5.2 Kvantitativní výzkum**

Kvantitativní výzkum se vyznačuje tím, že otázky, které jsou respondentovi pokládány, jsou jednoznačné a odpovědi jsou přesně dané a definované. Respondent nemá prostor na vlastní odpověď díky uzavřeným otázkám. U tohoto typu dotazování je náročná příprava souboru otázek a odpovědí. Odpovědi by se měly snažit pokrýt celou škálu možností. Je vhodné nevnučovat respondentům odpověď, ale umožnit jim odpověď alternativní, například zavedením možnosti „nevím“. V některých případech se může stát, že respondenti tuto alternativní odpověď často vybírají. Na tyto otázky proto může být nahlíženo jako na špatně formulované, nesrozumitelné či nevhodně zvolené (Boučková, 2003). Odpověď „nevím“ ale může být respondentem také volena z prostého důvodu a to, že k dané problematice nemá jednoznačný postoj (Bogart, 1967, [online]). U určitých typů otázek se této alternativní odpovědi můžeme vyhnout zavedením tzv. Likertovy škály. Tato technika požaduje, aby odpovědi na otázky byly přeformulovány do stupnice od „zcela nesouhlasím“ až po „zcela souhlasím“. Odpovědi nemusí striktně dodržovat dané pravidlo, ale mohou být použity v obdobné formulaci (Hendl, 2005).

### 5.3 Kvalitativní výzkum

Je složitější než kvantitativní, protože cílem je prozkoumat dění, jež probíhá ve vědomí spotřebitele. Těžší je především analýza a zpracování odpovědí, protože tento druh výzkumu využívá otevřených otázek. U těchto druhů otázek je respondentovi dáвана volnost v odpovídání. Právě z volnosti odpovídání plyne hlavní nevýhoda a náročnost na vyhodnocení těchto otázek. Často bývají odpovědi po analýze roztríděny do několika skupin, aby se ulehčila jejich interpretace. Proto dotazování probíhá na menším vzorku respondentů, oproti kvantitativnímu průzkumu. Platí, že větší počet respondentů nepřináší větší vypovídající hodnotu. Pracné je nejenom vyhodnocení, ale také příprava, protože formulace otázek musí volena tak, aby při vyhodnocení odpovědí došlo k objasňování zjišťovaných okolností. Z průzkumu je vhodné vyloučit odborníky na dané téma, protože jejich odpověďmi a přítomností, například u skupinových diskuzí („focus groups“), může docházet ke zkreslení až znehodnocení dosažených výsledků (Boučková, 2003).

### 5.4 Dotazník

Cílem dotazování bylo zjistit stav systému společenské odpovědnosti ve vybrané firmě. Pomocí toho, jak zaměstnanci hodnotí současné aktivity a jak k jejich naplňování přispívají oni sami. Sestavování otázek bylo ovlivněno požadavky jednotlivých standardů, které byly blíže popsány v kapitole 2 – Možnosti prokazování CSR. Také bylo čerpáno z materiálu Evropské komise, nazvaného *„Zodpovědné organizace – Dotazník pro zvýšení informovanosti“* (Zodpovědné podniky, 2012, [online]). Dotazník byl rozdělen do několika oblastí. Konkrétně se jednalo o problematiku firemních hodnot, životního prostředí, sociální a celkového vnímání zaměstnavatele. Dotazník je přiložen jako příloha k této práci.

Otázky dotýkající se oblasti firemních hodnot byly zařazeny z důvodu, že správně definované a především sdělované hodnoty mohou pomoci zaměstnancům organizace odrážet jejich oddanost, protože právě oni jsou jejich nositeli. Otázka byla nastavena jako otevřená a respondenti neměli možnost výběru, ale museli vypsát jaké hodnoty Letiště Praha vyznává. Dle odpovědí půjde usuzovat, zda jsou zaměstnanci informováni a dostatečně školeni. Dále byl zjišťován názor na etický kodex, který společnost vydala a v němž jsou mimo jiné definované i firemní hodnoty.

Následovala série otázek z problematiky životního prostředí, protože jakékoliv působení člověka a organizace má pozitivní nebo naopak negativní dopad na životní

prostředí. Třídění, efektivnější využívání energií či minimalizace odpadů vede zaprvé ke snižováním nákladů dané organizace, vede ke zvyšování zákaznické věrnosti, zlepšení vztahů v místě působení. Zlepšuje image společnosti a v neposlední řadě se může pozitivně odrazit i v motivaci pracovníků organizace. I přesto, že se nám může na první pohled zdát, že například třídění jednoho, již nepotřebného, papírového dokumentu nemůže mít na životní prostředí takový dopad, tak pamatujme, že „*I drobná zlepšení mohou být velice významná, když se spojí s úsilím dalších*“ (Zodpovědné podniky, 2012, s. 6, [online]). Bylo zjišťováno, zda zaměstnanci mají ponětí o tom, že Letiště je držitelem certifikátu ISO 14001, jak se zaměstnanci snaží šetřit s vodou, papírem a elektřinou. Případně mohli uvést jak jinak se snaží šetřit nad rámec výše zmíněných. Série otázek z problematiky životního prostředí byla uzavřena otázkou, která se zjišťovala, zda zaměstnavatel dbá na třídění odpadu.

„*Motivovaní pracovníci často představují stabilní, spokojenou pracovní sílu – a pomáhají budovat dobrou reputaci celého podniku*“ (Zodpovědné podniky, 2012, s. 4, [online]). Proto se další ze série otázek zaměřovaly na sociální oblast. Konkrétně na to, jak jsou zaměstnanci spokojeni s benefity, které jim zaměstnavatel poskytuje a případně jaký benefit jim v nabídce chybí. Konkurenční výhodou každého podniku jsou vzdělání zaměstnanci. Ti by měli mít možnost nejen prohlubovat, ale také rozšiřovat své vzdělání. Proto byla jedna z posledních otázek zaměřena na to, jak zaměstnavatel dbá o vzdělanost svých zaměstnanců.

Dále autora práce zajímalo, jak zaměstnanci vnímají svého zaměstnavatele, protože často je uváděno, že práce na letišti znamená pracovat ve velmi specifickém, atraktivním a moderním prostředí.

Poslední dvě otázky z celého dotazníku zjišťovaly, zda si jsou zaměstnanci vědomi toho, čím Letiště Praha nejvíce negativně zatěžuje své nejbližší okolí, kde působí. A zda si myslí, že jsou podnikány kroky ze strany letiště k eliminaci důsledků.

## 5.5 Specifické požadavky Global Reporting Initiative

Specifické požadavky na zprávy organizací působících v odvětví letecké dopravy podle předpisu GRI G4 jsou zobrazeny na obrázku č. 5 tučně. Požadavky se odvíjejí od specifik odvětví letecké dopravy. Letiště jsou jakousi vstupní branou a vytvářejí první dojem u návštěvníků. Jsou strategickým bodem infrastruktury každého státu. Letiště se značně liší co do velikosti a složitosti, od malých, vzdálených od velkých měst s malým počtem vzletů a přistání až na velké letiště ve městech, která působí jako centra, která poskytují domovské základny (huby) velkých světových leteckých společností, se stovkami vzletů a přistání za den.

Obrázek 5 - Požadavky na zprávy o CSR v leteckém odvětví

| Obsah reportů organizací působících na trhu letecké dopravy                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Obecné požadavky zprávy                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| <ul style="list-style-type: none"><li>• Strategie a analýza</li><li>• <b>Organizační profil ➔</b></li><li>• Identifikace významných hledisek</li><li>• Zainteresované strany</li></ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Profil reportu</li><li>• Management</li><li>• Etika a integrita</li></ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Specifické požadavky zprávy                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Kategorie                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Ekonomická                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | Životní prostředí                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Hlediska                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"><li>• Finanční výsledky</li><li>• <b>Tržní přítomnost ➔</b></li><li>• <b>Nepřímé ekonomické vlivy ➔</b></li><li>• Postupy při zadávání zakázek</li></ul>                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | <ul style="list-style-type: none"><li>• Materiály</li><li>• <b>Energie ➔</b></li><li>• <b>Voda ➔</b></li><li>• <b>Biologická diverzita ➔</b></li><li>• <b>Emise ➔</b></li><li>• <b>Odpadní voda a odpad ➔</b></li><li>• Produkty a služby</li><li>• Dodržování shody s předpisy</li><li>• <b>Doprava ➔</b></li><li>• Celkový přehled nákladů a investic</li><li>• Hodnocení dodavatelů kritérii životního prostředí</li><li>• Stížnosti</li><li>• <b>Intermodalita ➔ ➔</b></li><li>• <b>Hluk ➔ ➔</b></li></ul> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Kategorie                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Sociální                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |
| Subkategorie                                                                                                                                                                           | Pracovní postupy a prostředí                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Lidská práva                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Společnost                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Produktová zodpovědnost                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Hlediska                                                                                                                                                                               | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Pracovní poměry ➔</b></li><li>• <b>Vztahy mezi zaměstnanci a nadřízenými ➔</b></li><li>• <b>BOZP ➔</b></li><li>• Vzdělávání a školení</li><li>• Rozmanitost a rovné příležitosti</li><li>• Rovnocenné finanční odměňování</li><li>• Hodnocení dodavatelů pracovníprávními kritérii</li><li>• Stížnosti na pracovní podmínky</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• Investice</li><li>• Diskriminace</li><li>• Svoboda kolektivního vyjednávání</li><li>• Dětská práce</li><li>• <b>Nucená nebo povinná práce ➔</b></li><li>• <b>Bezpečnostní postupy ➔</b></li><li>• Práva etnických skupin</li><li>• Posuzování lidských práv</li><li>• Hodnocení dodavatelů kritérii lidských práv</li><li>• Stížnosti na porušování lidských práv</li></ul> | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Místní komunity ➔</b></li><li>• Antikorupční politika</li><li>• Veřejná politika</li><li>• Protikonkurenční chování</li><li>• Dodržování shody s právními předpisy</li><li>• Hodnocení dodavatelů kritérii dopadu na společnost</li><li>• Stížnosti na společenské dopady</li></ul>                                                                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"><li>• <b>Zdraví a bezpečnost zákazníků ➔</b></li><li>• Značení výrobků a služeb</li><li>• Marketingová komunikace</li><li>• Soukromí zákazníků</li><li>• Shoda s právními předpisy</li><li>• <b>Zajištění kontinuity provozu a pohotovostní připravenost ➔ ➔</b></li><li>• <b>Kvalita služeb ➔ ➔</b></li><li>• <b>Poskytování služeb osobám se zvláštními potřebami ➔ ➔</b></li></ul> |
| Legenda ➔ Specifika závislá na odvětví ➔ ➔ Odvětvová specifika                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

Zdroj: vlastní zpracování a překlad, Specific standard disclosures for the sector

Specifické požadavky jsou rozdělené do tří oblastí, jež kopírují pilíře CSR – ekonomická, sociální a environmentální. Zprávy za společenskou odpovědnost by měly obsahovat informace o tržní přítomnosti (počty pohybů letadel, odbavených cestujících, počet tun nákladu) a nepřímých ekonomických vlivech (dopady investic do infrastruktury).

V oblasti životního prostředí jsou potřeba informace o spotřebě energie, vody, biologické diverzitě, emisích, odpadních vodách, dopravě, intermodalitě a hluku. Oblast sociální se dělí do čtyř subkategorií – pracovní postupy, lidská práva, společnost a produktová zodpovědnost. V těchto subkategoriích jsou zahrnuty pracovní poměry, vztahy na pracovišti, BOZP, bezpečnostní postupy, informace o místních komunitách, zdraví a bezpečnost zákazníků, kvalita služeb a poskytování služeb osobám se sníženou mobilitou.

Detailněji jsou jednotlivá hlediska rozebírána v kapitole 7.1.1, kde jsou srovnávána s požadavky Global Reporting Initiative.

## 6 Současný stav společenské odpovědnosti

### 6.1 Historie a vývoj Letiště Praha

Historie Letiště Praha spadá až do roku 1929, přesněji ke dni 24. března 1929, kdy bylo vládou Československé republiky rozhodnuto o jeho výstavbě. Oficiální název zněl Letiště Praha Ruzyně. Samotná výstavba započala v červenci 1933 a dokončena byla o 4 roky poté. Slavnostní otevření proběhlo 5.dubna 1937. Do této doby sloužilo pro civilní letectví vojenské letiště Praha Kbely, které se od otevření Letiště Praha – Ruzyně stalo ryze vojenským. Prvním dopravním letadlem, které zde přistálo byl DC-2, který patřil Československým aeroliniím. Za první rok provozu letištem prošlo 13 tisíc cestujících, kapacitně letiště bylo stavěno a připraveno až pro 250 tisíc osob za rok. Terminál, dnes starého letiště, obdržel v roce svého otevření ocenění na výstavě konané v hlavním městě Francie pod názvem Mezinárodní výstava umění a techniky (Historie Letiště Praha, [online]). Letiště v začátcích disponovalo 5 travnatými vzletovými a přistávacími drahami a jedním terminálem. Do konce roku 1937 byly 2 z těchto drah zpevněny. Rozloha dnešního největšího mezinárodního letiště v České republice začínala na 108ha (75 let historie letiště Praha v číslech, 2012, [online]).

Letiště zasáhla druhá světová válka v podobě okupace jednotkami německého válečného letectva (Luftwaffe) v letech 1939 až 1945, které na letišti působily. K obnovení pravidelného civilního provozu došlo v srpnu 1945 přivítáním letounu ruské státní společnosti Aeroflot (Jednotky Luftwaffe na letišti v Ruzyni, 2014, [online]).

K první větší modernizaci letiště se přistoupilo v období mezi roky 1948 a 1956, kdy bylo přistoupeno k prodloužení některých drah a technické modernizaci v podobě světelné přiblížovací soustavy. Éru proudových letadel na letišti odstartovaly společnosti Aeroflot a ČSA se stroji TU-104 na pravidelné lince Praha – Moskva. V roce 1961 bylo přijato usnesení vládou Československé socialistické republiky o zahájení výstavby tzv. Nového letiště (sever), tedy objektů, které známe dnes pod označením Terminál 1. Terminál Sever byl slavnostně otevřen 16.června 1968 a rozloha letiště se v této době rozrostla na 800ha, některé původní vzletové a přistávací dráhy zanikly, jiné byly rozšířeny a modernizovány (Historie Letiště Praha, [online]). Například dráha 12/30 byla prodloužena na současných 3 250 m a nově vznikla nynější hlavní dráha pražského letiště 06/24, pod označením 07/25. Rozšířené letiště mělo být schopno pojmout až 2 miliony

osob za rok při současném odbavování až 36 letadel současně (Historie dráhového systému, [online]).

V roce 1972 pražské letiště poprvé přivítalo v té době největší dopravní letoun světa – Boeing 747 společnosti Air India. V letech 1976 až 1982 došlo k technické modernizaci letiště a dráhového systému, při kterém zanikla jedna z drah a runway 07/25 byla naopak prodloužena na aktuálních 3 715m (Historie dráhového systému, [online]). V říjnu 1986 navštívil pražské letiště letoun Concorde společnosti British Airlines při příležitosti oslav 50ti let linky Praha – Londýn.

V letech 1989 až 1993 probíhala rekonstrukce a rozšíření terminálu letiště, čímž došlo k mírnému nárůstu kapacity letiště. V dubnu 1993 nastalo přejmenování dráhového systému na nynější číslování z důvodu magnetické deklinace. V roce 1995 se rozhodlo o stavbě nového terminálu s nástupními prsty s mosty (nynější podoba Terminálu 1). Kapacita letiště se s touto rekonstrukcí rozrostla na téměř 5 milionů pasažérů ročně. V lednu 2006 byl otevřen Terminál 2 s prsty C a D a teoretická kapacita letiště je 15,5 milionů cestujících za rok. S rozšířením letiště o nový terminál narostl také počet obchodů, kanceláří a dalších doprovodných služeb, které jsou s letištěm spojeny (Historie Letiště Praha, [online]).

Od 30.března 2008 na části letiště začal panovat schengenský režim. Proto je nyní největší letiště v České republice rozděleno na 2 části. Lety mimo schengenský prostor jsou obsluhovány z Terminálu 1, kde se cestující musí podrobit nejdříve pasové a následně bezpečnostní kontrole. Lety do zemí schengenského prostoru jsou vypravovány z Terminálu 2, kde cestující neprochází pasovou kontrolou, ale pouze centrální bezpečnostní kontrolou (Na letištích v Česku začal "schengenský" provoz, 2008, [online]).

Kontroverzním krokem se stala událost z přelomu let 2011 a 2012, kdy po úmrtí prezidenta Václava Havla vznikla iniciativa za přejmenování letiště. Vznikla řada petic pro a proti přejmenování. O přejmenování nakonec jednala vláda České republiky pod vedením Petra Nečase, která návrh o přejmenování letiště podpořila. 5.října 2012 došlo k oficiálnímu přejmenování letiště z názvu Letiště Praha – Ruzyně na Letiště Václava Havla Praha (v angličtině „Václav Havel Airport Prague“). Tento krok vyvolal u některých obyvatel České republiky odpor a i přes oficiální přejmenování nadále mluví a používají v souvislosti s letištěm označení Letiště Praha Ruzyně (Ruzyňské letiště bylo přejmenováno na Letiště Václava Havla Praha, 2012, [online]).

Další kontroverzní otázkou je privatizace samotného Letiště Václava Havla Praha či celé skupiny Český Aeroholding. Návrhy na prodej současná Vláda České republiky odmítá a aktuálně nepočítá s odprodejem (Aeroholding ani ruzyňské letiště privatizovat nebudeme, řekl Sobotka, 2014, [online]). Jedním ze silných argumentů je, že se jedná o velmi strategickou dopravní infrastrukturu našeho státu.

Letištěm Václava Havla Praha za loňský rok 2015 prošlo více než 12 milionů cestujících. Největší objem odbavených cestujících byl zaznamenán tradičně o letních prázdninách. Oproti roku 2014 se jednalo o téměř 8% nárůst počtu cestujících. Při výhledu na letošní rok je očekáván další růst o 5%. Tento růst by měl být podpořen především otevřením nové přímé linky do čínské Šanghaje, ale také nasazováním větších letadel na zavedených linkách. Například letecká společnost Emirates od května letošního roku nasadí na pravidelnou linku Praha – Dubaj nejmodernější velkokapacitní letoun Airbus A380, který pojme oproti současné kapacitě linky, operované letounem Boeing 777, až o 44% cestujících více (Letiště Praha pokořilo hranici 12 mil., 2016, [online]).

V budoucnu je plánována výstavba paralelní dráhy, která by měla zvýšit počet pohybů na letišti, ale především ulevit přilehlému okolí letiště zasaženého hlukem z letadel. Je odhadováno, že tento krok bude letišti stačit k tomu, aby v několika desítkách let dokázalo udržet krok s rostoucí poptávkou po letecké dopravě. S výstavbou se počítá již od 70.let minulého století. Současná situace umožňuje řízení letového provozu uskutečnit maximálně 46 pohybů za hodinu. Efektivněji současný systém drah na letišti využít nelze. Výstavba byla ale pozdržena z důvodu výkupu pozemků v okolí letiště. Modernizací a rekonstrukcí by měly projít samotné terminály 1 a 2, ale také jejich bezprostřední okolí. V budoucnu se předpokládá výstavba nového terminálu, který by měl sloužit cestujícím se stávajícími dvěma a navýšit kapacitu letiště v počtu odbavených cestujících a letadel. Velmi diskutované je také napojení pražského letiště na pražské metro či jiný způsob rychlodopravy z Prahy. Současný stav autobusové dopravy již dosáhl svého přepravního limitu, především v hlavní sezóně. Nynější rozloha letiště činí přibližně 1000ha skládajících se ze 3 terminálů – Terminál 1 a 2 v oblasti Sever a Terminál 3 Jih pro vládní a soukromé lety. Na letišti jsou aktuálně v provozu 2 dráhy určeny pro vzlety a přistání. Cestující jsou odbavováni na 122 přepážkách do přibližně 130 světových destinací, jejichž nabídku přináší okolo 50 dopravců. Především v hlavní sezóně projde pražským letištěm několik desítek tisíc cestujících za den (O letišti Praha, [online]).

V posledních letech se vedení letiště daří podepsat kontrakty s novými dopravci, kteří létají pro Prahu do nových a zajímavých destinací. Příkladem může být propojení Prahy s hlavním městem Číny Pekingem či světovým velkoměstem - Šanghají. Tyto lety jsou operovány celoročně a nikoliv pouze v sezóně. Management Letiště Praha by uvítalo, aby byla celoročně opět operována linka do amerického New Yorku. V posledních letech je tato linka obsluhována pouze v hlavní sezóně společností Delta Airlines. Mimo toto období musí cestující využít přestupu na některém z evropských letišť. Dříve byla tato linka obsluhována denně společností ČSA, ale ta se rozhodla v říjnu 2009 z finančních důvodů a kvůli pokračující restrukturalizaci linku zrušit (ČSA zrušily linku do New Yorku, 2009, [online]).

## **6.2 Letiště Praha, a.s.,**

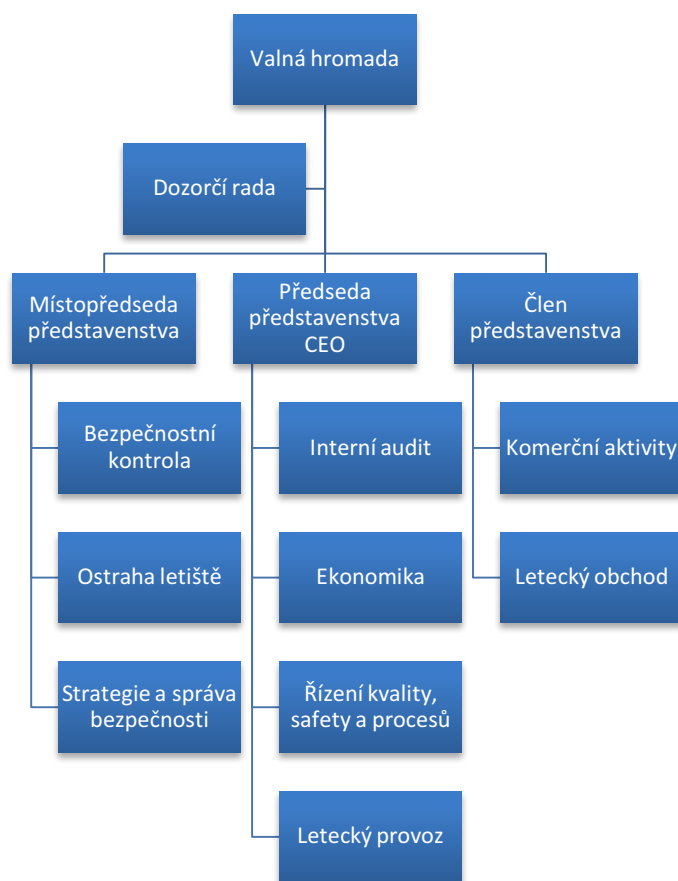
Na podzim roku 2010 vláda České republiky rozhodla o založení společnosti Český Aeroholding (ČAH), která bude sdružovat firmy vlastněné státem, jejichž podnikatelská činnost je spojena s leteckou dopravou. Jako první do skupiny vstoupila společnost Czech Airlines Handling, která působí na pražském letišti v roli firmy, která pro letecké společnosti obstarává odbavení cestujících a technické odbavení letadel. V březnu 2012 do skupiny vstoupilo Letiště Praha následováno společností Czech Airlines Technics, která obstarává servis a údržbu letadel. Jako poslední se do skupiny začlenily České Aerolinie. Na konci roku 2012, vláda uložila Českému Aeroholdingu, aby připravila odprodání podílu ve společnosti ČSA strategickému partnerovi. ČSA se dlouhodobě ocitly ve finančních a manažerských problémech. V roce 2013 nejdříve společnost Korean Air odkoupil 44% akcií společnosti ČSA a následně použil opci na odkup dalších 34% akcií, které obratem prodali letecké společnosti Travel Service. Skupina Český Aeroholding se tak stala minoritním akcionářem ve společnosti ČSA (Historie ČAH, 2016, [online]).

Letiště řídí tříčlenné představenstvo v čele s jeho předsedou. Aktuálním výkonným ředitelem pražského letiště je Jiří Kraus, který na letišti započal svou kariéru v roce 1997. Pod jeho působnost patří oblasti leteckého provozu, ekonomiky, správy majetku letiště, interní audit, ale také oddělení řízení kvality, safety a procesů. Pod místopředsedu společnosti, pana Špačka, spadají oddělení starající se o bezpečnost. Řadový člen představenstva má na starosti komerční aktivity a letecký obchod. V čele všech těchto specializovaných oddělení stojí ředitelé. Pod některé z nich spadají další podřízené organizační jednotky, které vedou odborní manažeři. Pro přehlednost byla organizační struktura Letiště Praha zpracována jen v prvních dvou liniích – představenstvo a jim

podřízené specializované organizační jednotky, viz obrázek č. 6 - Organizační struktura Letiště Praha, a.s. (Představenstvo společnosti, 2016, [online]).

Letiště Praha v posledních několika letech začalo podnikat kroky v oblasti společenské odpovědnosti, také se aktivně angažuje v dobrovolné certifikaci ISO 14001, která se týká životního prostředí. V dalším textu práce budou rozebírány jednotlivé aktivity.

Obrázek 6 - Organizační struktura Letiště Praha, a.s.



Zdroj: Představenstvo společnosti, 2016, [online], vlastní zpracování

### 6.2.1 Analýza zainteresovaných stran

Struktura zainteresovaných stran se nebude lišit od jiných méně specifických odvětví. Letiště Praha je ovlivňováno dvěma skupinami stakeholderů. Klíčovými, kteří jsou spjati s ekonomickými výsledky organizace a ostatními, jež jsou činnostmi pražského letiště pouze ovlivňováni. Do Klíčových se řadí zaměstnanci, management a také zřizovatel letiště. Tyto skupiny ovlivňují dění v řízení letiště nejvíce. Proto je žádoucí se o těchto skupinách více rozepsat:

- ◆ **Řadoví zaměstnanci** – zaměstnanci letiště očekávají, že za svou odvedenou práci dostanou odpovídající finanční ohodnocení, které jim bude pravidelně vypláceno. Pracovní prostředí, ve kterém pracují, je do jisté míry specifické a pro některé zároveň atraktivní. V první řadě se dbá na bezpečnost a bezpečnost zdraví při práci. Zaměstnanci očekávají možnost kariérního růstu, dalšího vzdělávání na odborných školeních a zdravé vztahy na pracovišti. Letiště zaměstnává přes 1600 vlastních zaměstnanců a je odhadováno, že na provoz letiště je navázáno dalších 14000 pracovních pozic u externích firem.
- ◆ **Management** – řídí společnost působící ve specifickém odvětví, které podléhá řadě regulací. Cílem managementu je, aby společnost prosperovala po ekonomické stránce a aby udržela stávající či přilákala nové subjekty, působící na trhu letecké dopravy – letecké společnosti, handlingové organizace a další. Cílem managementu by také mělo být pozitivní srovnání s ostatními letišti.
- ◆ **Zřizovatel/Akcionáři** – hlavním zájmem zřizovatele a akcionářů je, aby docházelo k efektivnímu a průhlednému ekonomickému hospodaření společnosti. Sekundárním cílem je například úspěšnost srovnání s podobně velkými letišti v počtu odbavených pasažérů za rok.

Mezi ostatní stakeholdery se řadí skupiny, které ovlivňují řízení letiště a také jsou jeho činnostmi ovlivňovány, i když se přímo na vedení nepodílejí:

- ◆ **Regulátor** – Jeden z významných stakeholderů, který ovlivňuje manažerské aktivity letiště. Největším ovlivňovatelem je Úřad pro civilní letectví, jehož rozhodnutí mohou znamenat i například uzavření letiště či jeho penalizaci v podobě provozních omezení.
- ◆ **Letecké společnosti** – bez těchto subjektů by provozování letiště nedávalo žádný smysl. Svým množstvím a požadavky na infrastrukturu letiště ovlivňují jeho chod. Pokud chce aerolinka provozovat nové letecké spojení z Prahy, je za nimi několik měsíců příprav a vyjednávání. Mezi hlavní patří vyjednávání o letovém řádu a výši

letištních poplatků, které se řídí technickými parametry letadla, jež bude dopravce provozovat na zamýšlené lince.

- ◆ Cestující – potřeby pasažérů ovlivňují také významným způsobem chod letiště. Převážně se jedná o vybavení terminálů. Jedná se o nabízené služby pro cestující, obchody, které mohou navštívit. Potřeby cestujících by mělo letiště pravidelně monitorovat a reagovat na nové potřeby. Letiště v současné době prochází modernizací příletové haly terminálu 1, kde by se mělo nově objevit informační turistické centrum, jehož úlohu doposud nahrazovali pracovníci letištní informační služby. Postupnou modernizací má projít celé letiště.
- ◆ Letiště v okolí – negativním způsobem ovlivňují pražské letiště. Na území Prahy se nachází letiště Kbely, které je určeno pro vojenské účely. Dalším je letiště Vodochody, které je ale neveřejné. V roce 2010 se jednalo o jeho rozšíření na letiště mezinárodní. V tomto případě by se jednalo o přímou konkurenci Letiště Václava Havla Praha. Více vzdálenými letišti na území České republiky jsou konkurenční letiště Brno, Ostrava, Pardubice a Karlovy Vary. Na německém území je to především letiště v Drážďanech a také v Mnichově. Jako další lze jmenovat letiště ve Vídni nebo Katowicích.
- ◆ Okolní komunita – je zastoupena obyvateli místních obcí, kterých se provozování letiště přímo dotýká. Jejich zájmem je co možná nejmenší dopad provozu letecké dopravy do jejich každodenních životů. Zároveň je pro některé z nich letiště potenciálním zaměstnavatelem.

Následující tabulka znázorňuje členění stakeholderů z hlediska důležitosti a vlivu.

Tabulka 2 - Analýza zainteresovaných stran

|                   |              | Důležitost stakeholderů |            |                                                                                                   |       |
|-------------------|--------------|-------------------------|------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|-------|
|                   |              | neznámá                 | malá/žádná | střední                                                                                           | velká |
| Vliv stakeholderů | velký        | Letiště v okolí         |            | Zaměstnanci,<br>zřizovatel/akcionáři,<br>management, regulátor,<br>letecké společnosti, cestující |       |
|                   | střední      |                         |            |                                                                                                   |       |
|                   | malý / žádný | Okolní komunita         |            |                                                                                                   |       |
|                   | neznámý      |                         |            |                                                                                                   |       |

Zdroj: Autor, zpracování vlastní

### 6.2.2 Životní prostředí

Životní prostředí je nejvíce viditelnou složkou, kterou činnost letiště v jeho okolí ovlivňuje. Provozovatel si je toho negativního vlivu vědom, aktivně se angažuje v omezování tohoto nepříznivého vlivu na své nejbližší okolí. Negativa nikdy nepůjdou úplně odstranit, nicméně je zde snaha o jejich co nejvíce možnou eliminaci. Stěžejní jsou pro organizaci kategorie vyobrazené na následujícím obrázku, které budou dále popsány v textu práce.

Obrázek 7 - Oblasti životního prostředí, ve kterých se LP aktivně angažuje



Zdroj: Životní prostředí, 2016, [online]

## **Systém environmentálního managementu**

Od roku 2002 se letiště aktivně, nad rámec svých zákonných povinností, zapojilo do implementace systému environmentálního managementu podle normy ISO 14001. Každý rok dochází k dozorovému auditu certifikačním orgánem, kterým je v tomto případě společnost Bureau Veritas Czech Republic. Jednou za tři roky musí dojít k tzv. recertifikaci. Pokud by společnost již nesplnila normou stanovené podmínky udělení certifikátu, nebyl by jí nový vydán. Poslední recertifikace se konala v roce 2014 podle normy ISO 14001:2005. V roce 2017 se bude muset letiště řídit novou normou ISO 14001:2016. O certifikaci dává zaměstnavatel patřičně najevo jak v prostorách letiště, tak při pravidelných školeních týkajících se životního prostředí. Taktéž na intranetu deklaruje závazky v příručce environmentální politiky.

V té se zaměstnavatel zavazuje, že bude omezovat dopady na životní prostředí, které plynou z provozování mezinárodního letiště. Také se v deklarované politice můžeme dočíst, že se zaměstnavatel bude snažit zajistit zdravé a bezpečné prostředí pro výkon pracovních činností svých zaměstnanců a plně přijímá odpovědnost za činnosti, které negativním způsobem ovlivňují životní prostředí. Mimo to se vedení zavazuje k plnění dílčích cílů, mezi něž patří například zapojení do mezinárodních programů, které slouží ke zlepšování životního prostředí a ke snižování energetické a materiální náročnosti provozu. Co největší možné minimalizování používání chemických látek, které jsou nebezpečné, a snažit se tyto látky a směsi nahradit méně závadnými. Jedním z cílů je také soustavné vzdělávání svých zaměstnanců a tím zvyšovat jejich povědomí o problematice životního prostředí.

V posledním odstavci se lze dočíst, že Letiště Praha není producentem leteckého hluku, ale že se hlásí k řešení problematiky hluku, který je produkován letadly leteckých dopravců, kteří na letišti operují (Environmentální politika LP).

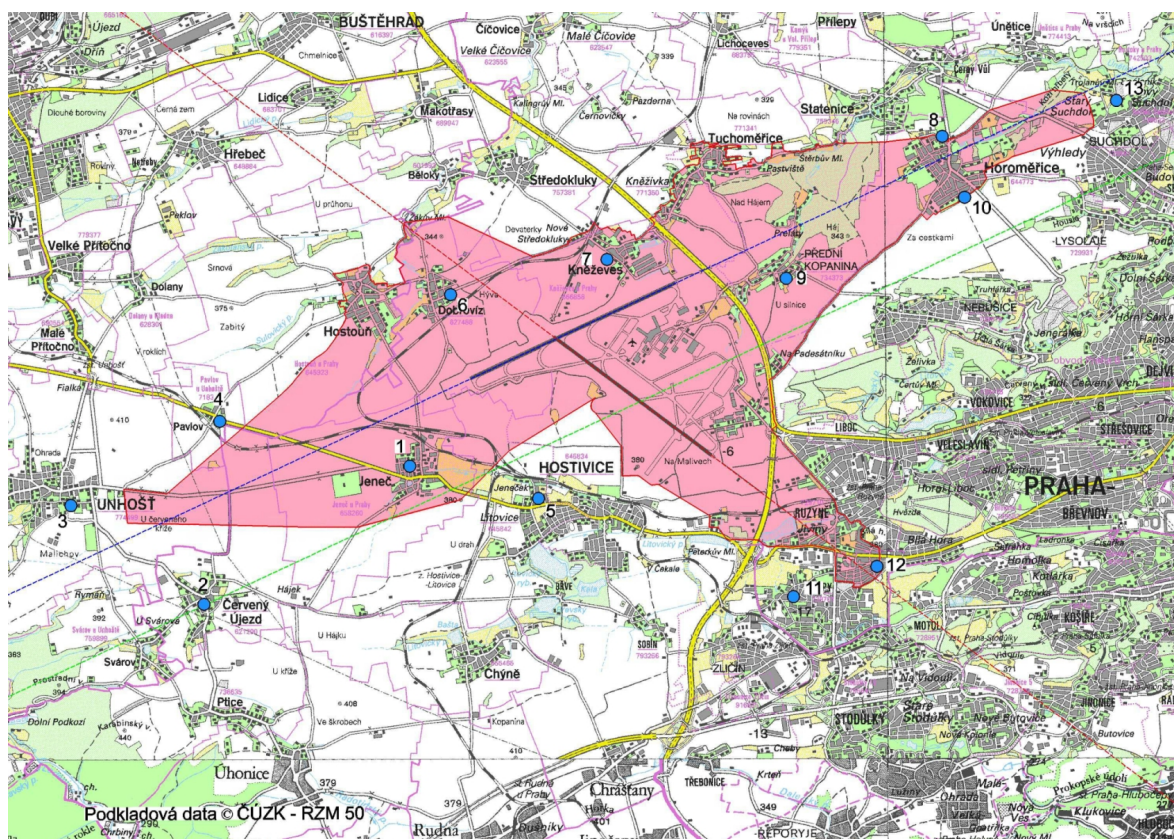
## **Hluk**

Asi největším problémem provozováním letecké dopravy je hluk z prolétávání letadel. Nejvíce je pocíťován v nejbližším okolí letiště z přistávacích a odlétajících letadel. Z tohoto důvodu byla sestavena mapa, která znázorňuje ochranné hlukové pásmo, viz **Chyba! Nenašel se zdroj odkazu.** Stav na mapě je platný od roku 1998 a to i přesto, že od toho roku došlo k navýšení počtu pohybů letadel a odbavených cestujících.

Monitorování a snaha o snižování hluku patří do sofistikovaného monitorovacího systému, který je na letišti v Praze aplikován. Celkem se v ochranném území jedná o 26 pevných stanic a 2 mobilní. Systémy nepřetržitě monitorují hladinu hluku na daném území a následně jsou data párována s průlety jednotlivých letadel (Hluk, 2016, [online]).

Od roku 2008 je každoročně pořádána soutěž o nejtiššího dopravce, který létá do Prahy. Soutěž probíhá vždy v hlavní letecké sezoně, kdy je na letišti největší provoz. Sezona začíná v květnu a končí v říjnu. Kromě produkovaného hluku se hodnotí dodržování leteckých koridorů při přiblížení na letiště nebo naopak po vzletu. Posledním hodnotícím kritériem je naplněnost letadla. Za rok 2015 byla nejtišším dopravcem vyhlášena společnost KLM, která z Prahy provozuje lety do holandského Amsterdamu. České aerolinie obsadily 7. příčku (Nejtišší dopravce 2015, [online]).

Obrázek 8 - Ochranné hlukové pásmo a rozmístění stacionárních měřících stanic



Zdroj: Mapa ochranného hlukového pásma, 2016, [online]

*„Letiště Praha, a. s. jako provozovatel letiště Praha / Ruzyně převzalo odpovědnost za problematiku hluku z leteckého provozu a usiluje o minimalizaci jeho působení na své okolí realizací řady opatření.“* (Hluk, 2016, [online]), stojí v jednom ze závazků

environmentální politiky letišť. Opatření, kterými se snaží minimalizovat dopad hluku z letadel, lze rozdělit do skupin ekonomických, technických a provozních.

**Provozní opatření:**

- ♦ „zákaz vzletů a přistání letadel bez odpovídající hlukové certifikace
- ♦ omezení nočního provozu
- ♦ preference dráhového systému
- ♦ pravidla pro přílety a odlety
- ♦ pravidla pro motorové zkoušky
- ♦ pravidla pro použití reverzního tahu motorů
- ♦ omezení použití záložního zdroje energie“

(Hluk, 2016, [online])

Mezi ekonomická opatření patří zavedení speciálních poplatků za hluk, korelující s provozováním konkrétního typu letadla. Tento krok má motivovat letecké dopravce, aby nasazovaly na lety do Prahy co nejmodernější a zároveň nejtišší letadla. Částka poplatku se odvíjí od toho, do které kategorie spadá dané letadlo. Pro účely této práce je, než výše poplatků, zajímavější zastoupení letadel podle zařazení v hlukových kategoriích. O působení tohoto kroku na dopravce svědčí rostoucí podíl v kategorii nejméně hlučných letadel (kat. 1). V roce 2015 lze zaznamenat zachování kumulovaného podílu v prvních dvou kategoriích, avšak došlo ke snížení zastoupení letounů z kategorie 1 do kategorie 2.

**Tabulka 3 - Podíl letadel dle hlukových kategorií**

| Hluková kategorie | 2006  | 2007  | 2008  | 2009  | 2010  | 2011  | 2012  | 2013  | 2014  | 2015  |
|-------------------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|-------|
| 1                 | 52,85 | 54,72 | 63,25 | 73,03 | 73,67 | 73,29 | 74,33 | 75,38 | 72,49 | 63,95 |
| 2                 | 36,78 | 29,35 | 24,68 | 21,6  | 22,05 | 23,87 | 21,89 | 21,51 | 24,94 | 33,37 |
| 3                 | 9,09  | 10,18 | 5,09  | 3,16  | 2,71  | 2,58  | 3,14  | 2,25  | 2,17  | 2,42  |
| 4                 | 1,14  | 3,64  | 2,03  | 1,28  | 0,85  | 0,07  | 0,35  | 0,55  | 0,12  | 0,08  |
| 5                 | 0,14  | 2,11  | 4,95  | 0,94  | 0,71  | 0,19  | 0,29  | 0,31  | 0,28  | 0,18  |

(Kategorie 1 až 5, kde 1 jsou nejméně hlučná a 5 nejvíce hlučná letadla.)

Zdroj: Hluk, 2016, [online], vlastní zpracování, (podíly jsou v %)

Dále se letiště rozhodlo pro zavedení sankčních poplatků. Jedná se o zvláštní hlukový poplatek, který je náúčtován v případě nedodržení slotové koordinace, nedodržení pravidel vizuálního přiblížení nebo neakceptování podmínek nočního provozu. Příjem plynoucí

z těchto poplatků je plně využit na pokrývání nákladů na monitorování hluku měřících stanic a také používán na zabezpečení technických protihlukových opatření.

Od roku 1998 letiště vynaložilo více než 600 milionů korun do programu protihlukových opatření, jehož cílem byla výměna oken vyhovujícím protihlukovým standardům. Realizace probíhala v ochranném hlukovém pásmu u již zkolaudovaných staveb určených k bydlení, zdravotnických, školních a sociálních staveb. Jakékoliv nové stavby, které vznikají v tomto ochranném pásmu, již nejsou součástí programu výměny oken a také si provozovatel letiště vyhrazuje právo posuzovat tyto stavby a tím ovlivňuje územní plány dotčeného okolí (Hluk, 2016, [online]).

Na webových stránkách jsou průběžně vydávány zprávy o monitorování hluku, které jsou volně dostupné pro všechny. Obyvatelé dotčených obcí si tak mohou průběžně kontrolovat informace o hladině hluku. Problematiku hluku by měla také částečně řešit výstavba nové paralelní dráhy, jejíž osa povede do méně osídlených oblastí, které budou hlukem z pohybů letadel dotčeny.

## **Odpady**

Problematiku produkovaných odpadů upravuje vnitřní norma nakládání s odpady. Letiště dbá na to, aby byl veškerý odpad tříděn už při jeho vhazování do sběrných nádob. Na všech místech letiště jsou k tomuto určeny speciální nádoby na tříděný odpad. Nádoby se liší podle svého umístění ve veřejné části letišti – tam kam může každý, aniž by byl podroben bezpečnostní kontrole. Tyto koše jsou speciálně upraveny jako prevence bezpečnosti, také jsou tyto nádoby velmi úzké, aby se do nich nedaly vhodit objemné věci. Vynášení odpadkových košů zajišťuje úklidová firma. V neveřejných částech letiště se návštěvníci mohou setkat s koši plastovými, které jsou opět rozděleny do 4 druhů. Zelené na sklo, červené na kovy, modré na papír a žluté na plasty. Na specializovaných místech, kde se předpokládá nakládání s odpady nebezpečnými, jsou připraveny nádoby na pro tento druh odpadu. Taktéž lze na letišti spatřit koše černé, někdy hnědé barvy, určené pro komunální odpad.

Veškeré odpady ze sběrných nádob putují v pytlích do centrálního skladu odpadu, kde jsou dotříděny, slisovány a poté odvezeny mimo areál letiště. Letiště Praha je zapojeno také do programu zpětného odběru použitých výrobků. Konkrétně mohou zaměstnanci do speciálních sběrných nádob donést ze svého pracoviště nebo z domova zářivky, monočlánky nebo pneumatiky a zaměstnavatel se postará o jejich zlikvidování.

Obrázek 9 - Sběrné nádoby na tříděný odpad



Zdroj: vlastní

Díky úspěšné certifikaci ISO 14001 jsou povinně ve všech elektronických emailových podpisech vepsány dodatky o tom, zda je opravdu potřeba daný email tisknout. Přesné znění emailového podpisu zobrazuje obrázek č.10. Ve většině případech se jednotlivých kancelářích nenacházejí multifunkční tiskárny, ale jsou sdíleny na chodbách. Z toho lze vyvodit záměr minimalizace tisku. Jelikož zaměstnanec musí opustit kancelář a dojít k tiskárně, a pokud se jedná o nepotřebný dokument, raději tuto cestu neabsolvuje.

Obrázek 10 - Standardizovaný konec emailového podpisu pracovníků LP



Letiště Praha má zavedený a certifikovaný systém EMS.

Opravdu potřebujete tento e-mail vytisknout? Myslete na životní prostředí.

Prague Airport has successfully implemented the EMS system.

Do you really need to print this e-mail? Consider the environment.

Zdroj: závěr emailového podpisu zaměstnanců letiště, interní

## Ochrana ovzduší

Ovzduší je nedílnou součástí životního prostředí, proto ochrana ovzduší patří k oblastem regulovaným legislativou. Emise vznikají nejenom z provozu letadel, ale také z manipulačních dopravních prostředků, které jsou k práci využívány. Proto dochází k pravidelné obměně za prostředky, které mají lepší sledované parametry. Cílem je postupné snižování elektrické energie, vody a zemního plynu. To se projevuje například optimalizací nočního osvětlení v terminálech, kdy je letecký provoz na letišti omezen

z důvodu hluku. V souvislosti s emisemi vznikl za účelem jejich neustálého snižování tým, který se zaměřuje na hledání úspor. Diskutována je například výměna dopravních prostředků na fosilní paliva za elektromobily.

O monitorování kvality ovzduší se v okolí letiště starají speciální vozidla Horiba. Z dosud dostupných měření nebylo prokázáno, že by letiště překročilo povolené limity. Protože si letiště zakládá na ochraně životního prostředí, vstoupilo dobrovolně do programu Airport Carbon Accreditation. Na letišti v Praze byla také vytvořena skupina Collaborative Decision Making (CDM), která má za úkol zlepšovat časovou koordinaci odbavovaných letadel (Ochrana ovzduší, 2016, [online]).

### **Airport Carbon Accreditation**

Provozování letecké dopravy s sebou přináší emise skleníkových plynů, především oxidu uhličitého, produkované při různých letištních operacích. Z tohoto důvodu vznikla v roce 2009 společnost Airport Carbon Accreditation (ACA), která má za cíl snižovat emise oxidu uhličitého. Letiště Praha se do programu zapojilo v roce 2010. Aktuálně je v programu 121 letišť z celého světa, která se zavazují mapovat a snižovat uhlíkovou stopu. Program ACA má čtyři úrovně: mapování, redukce, optimalizace a neutralita (Airport Carbon Accreditation, 2016, [online]).

Obrázek 11 - Logo Airport Carbon Accreditation



Zdroj: Airport Carbon Accreditation, 2016, [online]

Zapojená letiště musí postupně projít všemi čtyřmi stádii. Prvním stupněm je fáze mapování (mapping), v tomto kroku musí letiště zajistit, aby výpočet uhlíkové stopy byl v souladu s normou ISO 14064. A zároveň má letiště změřit svou aktuální produkci CO<sub>2</sub>. Proto je první fáze nazvaná mapování (Mapping, 2016, [online]).

Druhou úrovní ACA je redukce (reduction). Aby mohlo být dosaženo tohoto stupně, je třeba po dobu tří let měřit uhlíkovou stopu a rok od roku ji snižovat za předem daných postupů. Výsledky posledních tří let se zprůměrují a tento průměr je následně porovnán s výsledkem za poslední rok. Pokud je výsledek posledního roku nižší než tříletý průměr, dosáhlo letiště druhé úrovně, tzv. redukce. Měření může provádět samo letiště za podmínek normy ISO 14064 nebo se obrací na externí společnost, která měření provede (Reduction, 2016, [online]).

Třetí úrovní je optimalizace (optimisation), která požaduje, aby se do snižování CO<sub>2</sub> zapojily třetí strany. Třetí stranou se v letecké dopravě rozumí například letečtí dopravci, handlingové společnosti, catering a další organizace participující na odbavení letadel či provozu letiště. Pro získání je třeba splnit podmínky fáze mapování a redukce a zároveň dodat tzv. Greenhouse gas protocol (GHG Protocol), který musí obsahovat informace o třech provedených měřeních emisí. A také je třeba doložit, že je navázána spolupráce se třetí stranou, která se zavázala snižovat emise skleníkových plynů (Optimisation, 2016, [online]).

Poslední, čtvrtá fáze je nazvána neutralita (neutrality). Tu obdrží subjekty, které splní podmínky předešlých tří fází a doloží, že již nelze více snižovat uhlíkovou stopu při vynakládání přiměřených finančních investic a dodržování postupů, které mají vést ke snižování emisí (Neutrality, 2016, [online]).

Postup celým procesem trvá i několik let. Pokud letiště úspěšně dosáhne některé ze čtyř fází, může u svého oficiálního loga používat také logo dosažené úrovně.

**Obrázek 12 - Dosažená úroveň Airport Carbon Accreditation na letišti v Praze**



Zdroj: Reduction, 2016, [online]

Letiště Praha se aktuálně nachází ve druhé fázi, tzv úrovni redukce. Od vstupu do programu snížilo letiště emise o 8% a do roku 2017 chce ve snižování pokračovat o další procentní bod (Letiště Praha snižuje svoji uhlíkovou stopu, 2016, [online]). Vedle oficiálního loga tak lze spatřit také logo na obrázku č. 12.

## **Ochrana vod**

Dalším ze stěžejních pilířů ochrany životního prostředí je ochrana vod. Je vyvíjena maximální snaha, aby nedocházelo ke kontaminaci povrchových a podzemních vod. Proto byl zaveden systém, který určuje jak nakládat s nebezpečnými látkami, kterých se na letišti může vyskytnout nemalé množství. Dochází k ošetřování provozních ploch letiště nebo k odmrazování letadel na speciálních stojáncích. Od roku 1995 byl zaveden systém monitorování kvality podzemních vod. K této činnosti se vyžívá zhruba 50 hydrogeologických vrtů (viz obrázek č. 13), ve kterých se primárně sleduje výskyt ropných částic. Okolo samotné čerpací stanice pohonných hmot v Kněževsi lze nalézt 7 těchto vrtů, které výskyt nebezpečných látek průběžně monitorují.

Letiště Praha disponuje k tomuto účelu také dvěma čistírnami odpadních vod. S nejvíce kontaminovanou vodou se lze setkat v zimním období, kdy dochází na speciálních stojáncích k odmrazování letadel před jejich vzletem. Tato kontaminovaná voda je zadržována v retenčních nádržích a následně biologicky čištěna. V roce 2011 byly u odmrazovacích stání vytvořeny speciální jímky, které odvádějí použitou kapalinu vlastním kanalizačním potrubím k řízené likvidaci. Čističky odpadních vod jsou neustále kontrolovány a modernizovány, aby vypouštěly do povrchových vod vyčištěnou odpadní vodu. Tato voda směřuje především do oblasti Únětického a Kopaninského potoka. Již při výstavbě letiště se myslelo na přívalové deště, které by mohly v případě velkých srážek vyplavit nebezpečné látky do okolí. Proto byly vytvořeny poldry, což jsou prázdné nádrže, které mají přívalové srážky zadržet. V okolí letiště jsou vytvořeny dvě tyto nádrže, které dohromady pojmu přes 110 000 m<sup>3</sup> vody (Ochrana vod, 2016, [online]).

Obrázek 13 - Hydrogeologické vrty



Zdroj: interní

### **Biomonitoring**

Pro chov včel se letiště rozhodlo v roce 2011, aktuálně má 5 včelstev. Cílem tohoto projektu je monitorování kvality ovzduší. Sleduje se přítomnost látek v medu, který včely vyprodukují. Stejný systém mají zavedený i jiná evropská letiště jako je Mnichov nebo Paříž. Med je pravidelně podrobován analýze akreditovanou laboratoří Vysoké školy chemickotechnologické. Od zavedení tohoto typu biomonitoringu nebylo prokázáno, že by se v produkci včel vyskytly nebezpečné látky. To ostatně dokazuje fakt, že se pražské letiště od roku 2013 účastní soutěže „český med“. To potvrzuje, že med vyprodukovaný z včelstev chovaných na letišti, splňuje požadavky na med, který lze distribuovat do obchodů jako zdravotně nezávadný. V letech 2014 a 2015 byl dokonce med ohodnocen zlatou medailí. Díky tomuto úspěchu je produkováný med využíván jako marketingový dárek při různých událostech. Dříve se zamýšlelo, že by se med dal koupit v obchodech na letišti, nicméně produkce nedosahuje takových objemů, aby se med dal komerčně prodávat (Biomonitoring pomocí včelstev, 2016, [online]).

Obrázek 14 - Včelí med produkovaný na letišti v Praze



Zdroj: Biomonitoring pomocí včelstev, 2016, [online]

Mimo med se podrobuje analýze také pyl, který je nasbírán včelami v okolí až 4 km od jejich úlu, tak i tato analýza může být využita k určení stavu životního prostředí v okolí letiště. Rozbor provádí opět Vysoká škola chemickotechnologická v Praze, kde se sleduje převážně výskyt těžkých kovů a jiných organických látek. Kromě pylu se již dříve začalo s odebráním vzorků z ovoce a dalších zemědělských plodin v okolí letiště. Mimo včely byly letos vypuštěny také ovce na pastvu u stáčíště pohonných hmot v Kněževsi.

### **Collaborative Environmental Management**

Jedná se o pracovní skupinu, která vznikla v roce 2010, kvůli potřebě koordinovat některé kroky a projekty v oblasti ochrany životního prostředí. Aktuálně jsou v pracovním týmu zástupci Letiště Praha, Úřadu pro civilní letectví, Českých aerolinií a Řízení letového provozu České republiky. Náplní práce je především optimalizace pracovně provozních postupů, snižování provozních nákladů, zlepšení výkonnosti při odbavení letadel, společná spolupráce při ochraně životního prostředí (Collaborative Environmental Management, 2016, [online]).

### **Biologická ochrana letiště a péče o zeleň**

Před terminály nebo uvnitř nich se návštěvníci se zelení příliš nesetkají. Prostory před terminály jsou zalité betonovou konstrukcí. Tento stav je nastolen hlavně kvůli bezpečnosti, která se na letištích uplatňuje. Keře, stromy a další rostliny před terminály nebo v nich jsou potenciálním místem, ve kterém se může ukrývat nebezpečí. Zelená

prostranství lze nalézt především u terminálu 3 v areálu jih. Nová koncepce prostranství před terminály 1 a 2 má v plánu prostředí před budovami oživit a přinést zeleň i do těchto prostor. Pokud bude plán realizován přinese, to určitě pozitivní ohlas veřejnosti. Právě i tato změna se má odehrávat v rámci programu „měníme letiště pro vás“, jehož cílem je změnit tvář letiště a přiblížit ho více lidem.

Zvířata, která se volně pohybují v areálu letiště ať už na zemi nebo ve vzduchu, představují potenciální nebezpečí ohrožení letecké provozu. Jsou zaznamenány desítky případů, kdy došlo při vzletu nebo přistání k nasátí letících ptáků do motorů letadla, a ty následně přestaly pracovat. Tyto střety mohou mít až katastrofální následky. Těmto a jiným incidentům se snaží letiště vyhnout, a proto je na letišti zřízena jednotka biologické ochrany, která má zajišťovat preventivní plašení zvířat, která se mohou volně pohybovat v areálu letiště. Plašení probíhá pomocí sokolnických dravců, kteří jsou speciálně vycvičeni na plašení zvěře. Rovněž se využívají lovečtí psi nebo akustická plašící zařízení. Někdy je také možné spatřit v komplexu letiště myslivce, kteří mají povolen lov na pozemcích. Poslední mediální kauzou byl odchyt ibisů, kteří v březnu uletěli z pražské zoologické zahrady. Jeden z nich se zatoulal až na pražské letiště, kde následoval jeho řízený odchyt pomocí sokolnického dravce. Dravci byly obmotány pařáty, aby ibisovi neublížil a následně byl naveden jedním ze sokolníků. Po úspěšném odchytu byl ibis navrácen zpět do zoo, ale bohužel po několika dnech uhynul na následky špatné stravy, kterou si na svobodě dopřával (Patnáctý ibis z pražské zoo se chytil, 2016, [online]).

### **6.2.3 Pracovní prostředí**

Pracovní prostředí je jedním z míst, které ovlivňuje fyzické i psychické rozpoložení zaměstnance. Je to prostředí, které si nemůže přímo uzpůsobit svým potřebám. Pracovní prostředí vytváří zaměstnavatel a zaměstnanci mohou do jisté míry ovlivňovat především vztahy na pracovišti, ale do podoby samotného pracoviště většinou zasahovat nemohou. Úkolem zaměstnavatele je, aby byly dodržovány zákonné zásady bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a nad rámec těchto povinností se očekává, že bude pracovní prostředí co nejvíce přívětivé pro zaměstnance.

#### **Zaměstnanci**

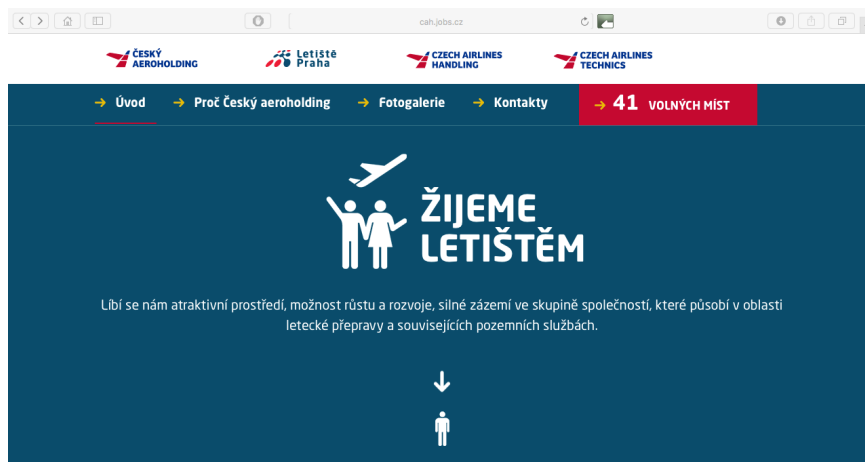
Na letišti se lze setkat se dvěma skupinami zaměstnanců, kterých je dohromady přes 1700. První skupinu tvoří manažeři a další pracovníci, jejichž pracovním místem je kancelář a vykonávají práci od počítače svého stolu. Jedná se především o specialisty na bezpečnost

před protiprávními činy, bezpečnost letecké dopravy, ekonomiky, práva, rozvoj služeb, marketing a další specializované činnosti, které jsou pro chod letiště nutné. Top management letiště a základy organizační struktury byly popsány v kapitole 4.1 Letiště Praha.

Druhou skupinou jsou pracovníci provozu, kteří pracují ve směnném provozu. Jedná se o práci v nepřetržitém provozu. Na těchto pozicích se můžeme setkat s pracovníky bezpečnostní kontroly, ostrahy letiště, informačních služeb, úklidu, obchodů, restauračních služeb a dalšími, jejichž náplň práce je spojena s provozem. Tito zaměstnanci přicházejí nejčastěji do kontaktu s cestujícími a nejvíce ovlivňují jejich pozitivní či negativní vnímání celého letiště.

Zaměstnanci jsou přijímáni na základě přijímacího pohovoru, který se liší v závislosti na obsazovaném pracovním místě. Výpis veškerých volných míst, spolu s krátkou deskripcí požadavků a náplně práce, je na webových stránkách <http://cah.jobs.cz>. Lze sehnat práci na plný pracovní úvazek, poloviční, nebo dohodu o pracovní činnosti. Nově se v poslední době můžeme setkat s odbornými pozicemi, na kterých není vyžadována praxe uchazeče. Podmínkou je ale například stále probíhající studium na vysoké škole určitého zaměření a ročníku. Tyto pozice jsou nazývány „trainee“ a studenti nastupují na specializovanou pozici bez praxe. Úlohou těchto pracovních míst je výchova a příprava na seniorskou pozici. Tímto způsobem se zaměstnavatel snaží vyhovět poptávce studentů, kteří se potýkají po dostudování školy bez adekvátní praxe, která je velmi často vyžadována.

Obrázek 15 - Ukázka webových stránek s volnými pozicemi



Zdroj: Volné pozice, 2016, [online]

## **Pracovní doba**

Pracovní doba jednotlivých pracovníků se odvíjí od vykonávané pracovní pozice. Manažerské a administrativní pozice mají více flexibilní pracovní dobu. Není nutné přicházet na předem stanovený čas. Je však stanoven nejpozději možný čas příchodu na pracoviště a také nejdříve možný odchod z pracoviště. Rozložení pracovní doby zůstává ale na pracovníkovi samotném. U některých pozic je také možná práce z domova, tzv. „home office“. Příchody a odchody pracovníků jsou evidovány v docházkovém programu, kde pracovníci vykazují příchody a odchody z pracoviště. Práce o víkendech a státních svátcích není příliš častá.

Docházkový systém je uplatňován také u zaměstnanců pracujících ve směnných provozech. S výjimkou, že tito pracovníci mají jasně určený příchod na pracoviště a začátek směny. Taktéž jsou předem dané přestávky a odchody z pracovišť. Vedoucí zaměstnanci, manažeři organizačních jednotek se snaží zaměstnancům vycházet co nejvíce vstříc. Tito zaměstnanci mají možnost sepsat své požadavky na pracovní dobu na nadcházející měsíc, ve většině případů jim bývá vyhověno. Taktéž není problém s výměnou směn při zachování měsíčního pracovního fondu, aby si pracovníci mohli vyřídit své záležitosti například vůči úřadům, lékařům nebo jiné nutné povinnosti.

## **Pracoviště**

Pracoviště jsou rozdělena podle toho, v jakém prostoru se nacházejí. Na letišti se rozeznávají 3 druhy prostor. Do veřejné části mají přístup všichni bez rozdílu. Do neveřejné části letiště mají přístup zaměstnanci s oprávněním vstupu, to získají na základě vlastnictví identifikační karty. Vstupy do neveřejného prostoru nejsou chráněny bezpečnostní kontrolou, pouze turnikety. Třetím prostorem je nejcitlivější prostor letiště. Jedná se o bezpečnostní vyhrazený prostor letiště. Do těchto prostor mají vstup povolen pouze oprávněné osoby za účelem výkonu svého povolání. Při vstupu do těchto prostor se musí podrobit bezpečnostní kontrole, aby bylo vyloučeno vnášení zakázaných předmětů do těchto prostor. Mohlo by dojít ke kontaminaci zkontrolovaných cestujících s nezkontrolovanými zaměstnanci. Z důvodu bezpečnosti to tak být nesmí. Oprávněnost vstoupit na odbavovací plochu s letadly mají opět pouze zaměstnanci se speciálním oprávněním na kartě, které je vydáno pokud se výkon povolání provádí v těchto prostorách. Například pracoviště informačních služeb se nacházejí ve všech třech vyjmenovaných zónách letiště – veřejný, neveřejný a bezpečnostně vyhrazený prostor. Dle

konkrétní přepážky tak musí vyhodnotit rozsah s sebou vnášených předmětů. Na rozdíl od cestujících, zaměstnanci nejsou omezeni maximálním množstvím tekutin, které si mohou s sebou za bezpečnostní kontrolu vzít.

Všem zaměstnancům jsou k dispozici kuchyňské kouty, které obsahují základní vybavení jako je lednice, rychlovarná konvice, mikrovlnná trouba a další podobné vybavení. V celém areálu má zaměstnanec možnost využívat bezdrátové Wi-Fi sítě. Pro přístup je nejprve nutné zažádat přes IT oddělení. V opačném případě jsou nuceni využívat Wi-Fi připojení pro cestující, která funguje v omezeném režimu. Vybavení jednotlivých pracovišť se liší podle typu pracoviště. Jinak jsou vybaveny pracoviště bezpečnostní kontroly, kudy chodí cestující a jinak jsou vybaveny pracoviště bezpečnostní kontroly, přes které procházejí zaměstnanci. Odlišnost je kvůli bezpečnosti a působení pracoviště jako takového na cestující.

K výkonu povolání zaměstnavatel poskytuje veškeré vybavení, od vybavení kanceláře pomůckami, IT technikou nebo v případě nutnosti je zaměstnanci vydána uniforma nebo pracovní oblečení. Pracovníci, kteří musejí nosit při výkonu své práce uniformy nebo pracovní oblečení, mají k dispozici osobní šatny po celou dobu jejich pracovního vztahu. V šatnách jsou k dispozici také sprchy.

Za negativní lze hodnotit absenci jakékoliv univerzální odpočinkové místnosti, kterou by mohli využívat všichni zaměstnanci letiště. Tyto místnosti nejsou přitom v dnešní době ničím neobvyklým. Místnost by mohla být vybavena nejrůznějšími místy k sezení či ležení a koutkem s tlumeným osvětlením. Ve výbavě místnosti by také mohl být stolní fotbalík, televizor, interaktivní tabule či jiné podobné vybavení. Do místnosti by byl neomezený přístup v průběhu dne a pracovníci by se tam uchylovali především v době přestávek, po práci nebo před prací by si zde krátili chvíli, protože někteří dojíždějí a nemohou využít k dopravě automobil a jsou vázáni na jízdní řád veřejné dopravy.

### **Bezpečnost a ochrana zdraví**

Každý zaměstnanec je při nástupu speciálně zaškolen pro účely svého pracovního zařazení. Pokud náplň jejich práce obsahuje rizikové činnosti, je jim věnována patřičná pozornost při školení. Jestliže existují pomůcky, které mají minimalizovat nebo úplně vyloučit ohrožení zdraví pracovníka, jsou tyto pomůcky dotčeným pracovníkům dostupné na přístupných místech a jejich povinností je tyto ochranné prostředky používat. Jsou prováděny pravidelné kontroly pracovišť a v případě zjištění, že nejsou pomůcky využívány na

místech nebo při práci, ke které jsou určeny, může docházet k napomenutí pracovníka, strhávání bodů či ke srážce z pohyblivé části mzdy.

### **Vzdělávání zaměstnanců**

Na vzdělávání zaměstnanců klade Letiště Praha velký důraz. Jen první nástupní den se týká nástupních školení z bezpečnosti práce, požární ochrany, ochrany informací a školení ohledně problematiky životního prostředí. Stěžejním školením je vstupní bezpečnostní školení, kde jsou všichni poučeni o problematice bezpečnosti na pražském letišti. Na závěr školení musí každý projít testem, který prověřuje nabitě vědomosti ze školení. Bez úspěšného absolvování tohoto školení není zaměstnanci vydána vstupní karta. Taktéž jsou probírány informace o zacházení s přístupovými kartami a bodovým systémem. Každý držitel přístupové karty obdrží při jejím vydání 4 body. Tyto body mu jsou v případě porušení daných pravidel strženy. Přestupky se dělí do 3 skupin – safety, security a dopravní řád. Různé situace jsou sankcionovány jiným bodovým ohodnocením. V případě, že zaměstnanec ztratí všechny 4 body, je mu přístupová karta zaměstnance odebrána. Bez této karty nemůže zaměstnanec provádět svou práci dle pracovně právního vztahu se zaměstnavatelem a začíná proces rozvázání pracovního poměru se zaměstnancem, který se prohrěšil.

Mimo vstupní školení, jsou prováděny kontinuálně další školení buď e-learningově nebo formou výuky v učebnách. Školení jsou prováděna v závislosti na potřebách zaměstnance a také zaměstnavatele.

Zaměstnanci mají možnost se nad rámec těchto školení rozvíjet v dalších oblastech. Typickým příkladem jsou jazykové kurzy pro zaměstnance dle jejich úrovně či pracovního zařazení nebo vzdělávání v práci s nástroji Microsoft Office.

### **Benefity**

Zaměstnanci kromě pravidelné mzdy dostávají od zaměstnavatele další výhody. Instrument zaměstnaneckých výhod by měl pracovníky motivovat v jejich práci a přilákat zaměstnance nové. Výhody jsou poskytovány plošně všem zaměstnancům, kteří pracují na plný pracovní úvazek. Zaměstnancům mimo hlavním pracovní poměr, jako jsou zaměstnanci na dohodu o pracovní činnosti, nejsou benefity poskytovány. Na výhody nevzniká právní nárok a jsou zaměstnavatelem poskytovány dobrovolně.

Zaměstnanci mají nárok na 5 týdnů dovolené, namísto zákonných 4 týdnů. Pracovníci mohou využít ke stravování podnikové restaurace, které jsou otevřeny po celý den kvůli pracovníkům, kteří pracují nejen přes den, ale také v noci. Jídlo je poskytováno za zaměstnanecké ceny a zaměstnavatel hradí navíc ještě příspěvek na stravování. Zaměstnanci tak mají přístup k teplé stravě za přijatelné finanční částky v průběhu celé své pracovní doby. Útratu neplatí ihned, ale je jim připisována na zaměstnanecký účet a následně jednou za měsíc zúčtovaná částka odečtena od mzdy, kterou mají obdržet. Dále jsou vypláceny příspěvky na penzijní připojištění a v neposlední řadě je poskytováno bezplatné letištní parkování ať už v pracovních dnech, nebo když se pracovník rozhodne letět na dovolenou, může nechat bezplatně odstavený svůj automobil na letištním parkovišti.

V neposlední řadě mohou zaměstnanci čerpat částku až 17000 Kč formou systému cafeteria, ve kterém si dle svých preferencí mohou zvolit jím vhodnou kombinaci čerpání výhod, které jsou v systému nabízeny. Volit lze například z multifunkčních poukázek, příspěvku na životní pojištění, vstupenek do kina, poukázek na nákup vstupenek v síti Ticketpro, příspěvku na volnočasové aktivity jako rekreace, sport nebo vzdělávání a dalších možností.

U pracovních míst, u kterých to lze, je možná pružná pracovní doba či jednou týdně práce z domova. Na služební telefon, tarif, notebook či automobil mají nárok ti zaměstnanci, kteří daný předmět potřebují k výkonu své profese.

Posledním nezmiňným benefitem je možnost uplatnění slevy na nákup ve vybraných obchodech na terminálech pražského letiště po předložení identifikační karty. Část zmiňovaných benefitů je vyobrazena na obrázku, který je možné vidět na náborových stránkách letiště.

Obrázek 16 - Benefity zaměstnanců Letiště Praha

## Benefity



Manželka je vždy nadšená, že můžeme být o jeden týden déle u moře.



Ráda si vybírám z více druhů jídel za skvělou cenu.



Cením si, že mi zaměstnavatel přispívá na důchod.



V práci mi umožňují se dále vzdělávat.



Ráno nemusím hledat místo na parkování. Parkuji prostě v práci.

- 5 týdnů dovolené
- Zaměstnanecké stravování
- ✈️ Příspěvek na penzijní spoření
- Příspěvek na jazykové kurzy
- Soukromé parkování na letišti

Zdroj: Volné pozice, 2016, [online]

#### 6.2.4 Etický kodex

V roce 2016 se zaměstnancům firem, patřícím do skupiny Českého Aeroholdingu, dostala k rukám brožura vyjasňující a nastavující firemní kulturu. Na 30 stranách se čtenáři dozvědí o pravidlech chování a etických principech zaměstnanců. Dosud se Letiště Praha snažilo sjednocovat firemní hodnoty a pravidla chování zaměstnanců různými směrnici. S vydáním brožury se pravidla chování a firemní hodnoty sjednocují pro všechny subjekty, které spadají pod Český Aeroholding. S vydáním v dubnu 2016 se pojí také povinný e-learningový kurz, který musí všichni zaměstnanci letiště absolvovat. V kurzu jsou edukativní pasáže, které kopírují vydaný dokument, sjednocující pravidla a také závěrečný test, který se skládá z otázek z problematiky firemních hodnot. Na úvodní stránce dokumentu se dočteme, že materiál vznikl analyzováním etických kodexů firem podnikajících v České republice a zahraničí. Byly do něj také zapracovány připomínky a postřehy zaměstnanců napříč organizačními jednotkami. Vydáním těchto pravidel chování dává společnost jasně najevo, že firemní hodnoty jsou pro ni velmi důležité a má pozitivní dopad na rozvoj podnikových hodnot. Za negativní je nutné označit, že je brožura distribuována mezi zaměstnance nejen v elektronické formě, ale také v tištěné podobě. Vzhledem k nemalému rozsahu stránek dokumentu se nejedná o šetrnost vůči životnímu prostředí. Za připomenutí je vhodné zmínit, že každý elektronický emailový podpis

obsahuje dodatek o tom, zda je potřebné daný email tisknout. Protože na brožuru je navázán taktéž e-learningový kurz, kterému se nevyhne žádný ze zaměstnanců letiště, lze považovat tištěnou podobu pravidel chování a etických principů za zbytečnou a nešetrnou vůči životnímu prostředí, na které letiště v jiných směrech tolik dbá.

Obrázek 17 - Titulní strana brožury Pravidla chování & Etické principy



Zdroj: Pravidla chování & Etické principy, 2016, titulní strana, [online]

Závazky společnosti jsou směřovány k pěti skupinám (viz níže), kterých se podnikatelská činnost letiště bezprostředně dotýká. Poslední šestý závazek směřuje své poselství ke společnosti jako celku. V něm se lze dočíst o vztahu k životnímu prostředí, které patří po bezpečnostních opatřeních mezi priority.

## **Zákazníci**

Je jim věnována individuální péče na maximální možné úrovni, protože každý jednotlivý zákazník je pro organizaci důležitý. Na tomto místě jsou opět vzpomínána security a safety opatření, která jsou na letišti nastavena na vysoké úrovni. Pojmem security se rozumí ochrana před protiprávními činy, které mohou ohrozit bezpečnost civilního letectví. Jedná se například o bezpečnostní kontroly, střežení prostor a další sofistikované nástroje a metody, které mají chránit lidské životy. Pod pojmem safety se v letecké prostředí rozumí zajištění bezpečného provozování letadel. Odpovědnost za provoz letadel má primárně dopravce, ale i provozovatel letiště k této bezpečnosti přispívá. Jedná se například o odstraňování nebezpečných předmětů z odbavovacích ploch, nastavení dopravních

pravidel, zabezpečení motorových vozidel a další jednání, která mohou ohrozit provoz letadel.

### **Obchodní partneři**

Základem je udržovat s obchodními partnery smluvní vztah a vymáhat jeho korektní plnění. Důležitá je ochrana citlivých informací a v neposlední řadě také ochrana osobních údajů. Ve smluvních vztazích je základem lpění na dodržování právních a dalších předpisů a jsou odmítány postupy, které narušující průběh hospodářské soutěže.

### **Zaměstnanci**

Jsou hybnou silou organizace, bez které by nemohla existovat. Právě chování zaměstnanců se promítá do toho, jak organizaci vnímá okolí. Jsou uznávána všechna zákonná práva zaměstnanců a to včetně práva na zřízení odborů. Jsou vytvářeny odpovídající pracovní podmínky. Je dbáno na spravedlnost při odměňování a čestnost. V řadách společnosti jsou vychovávání budoucí vedoucí zaměstnanci.

### **Akcionáři**

Ochrana majetku společnosti, dobrého jména a finanční stabilita jsou pro management letiště na prvním místě při výkonu jejich pracovního nasazení. V organizaci jsou aplikována pravidla pro efektivní správu a řízení akciových společností. Jsou vytvářeny vztahy mezi organizací a těmi, kdo ji utvářejí – zákazníci, zaměstnanci, management, vedoucí zaměstnanci, statutární orgány, akcionáři a případně další zainteresované strany.

### **Komunity**

Společnost se chová tak, aby přispívala k dobrým sousedským vztahům, které je založeno na třech činitelích. Prvním pilířem je finanční pomoc obcím a části Prahy, které jsou dotčeny provozováním letadel. Druhým pilířem je budování vzájemné důvěry a to díky dialogu s dotčenými komunitami, které jsou pravidelně informovány o všech událostech, které by mohly mít dopad na přátelské sousedské vztahy. Posledním třetím pilířem je hledání nových možností k oboustranné spolupráci mezi letištěm a okolními komunitami. Blíže se problematice vztahů s okolím věnuje kapitola 6.2.5 – Vztahy s okolím.

Pravidla chování jsou závazná pro všechny zaměstnance napříč jednotlivými organizačními jednotkami nebo funkcemi. Záštitu nad pravidly převzalo představenstvo

společnosti, které za tímto účelem zřídilo pracovní skupinu Compliance, která má za úkol dohlížet nad dodržováním nastavených pravidel chování zaměstnanců organizace. Má také za úkol odpovídat na dotazy, které se týkají dané problematiky a pravidelně reportovat získané poznatky představenstvu. V rámci pravidel je větší důraz kladen na vedoucí zaměstnance. Ti mají jít ostatním zaměstnancům příkladem a zároveň mají za úkol vysvětlovat aplikace vyžadovaných pravidel, upozorňovat na nepřijatelná chování a v neposlední řadě mají přijímat a řešit oznámení, která se týkají porušení nastavených pravidel.

Vystupování každého zaměstnance je na Letišti Václava Havla Praha utvářeno skrze tři základní pilíře. Prvním pilířem jsou celofiremní hodnoty, které musí vyznávat. Na prvním místě zde vystupuje opět bezpečnost, následována orientací na zákazníka, konkurenceschopností, odpovědností a transparentností. Druhým pilířem chování zaměstnanců je dodržování závazných interních pravidel a stejně tak právních předpisů, které jsou těmto pravidlům nadřazeny. Poslední složkou je vyznávání etických principů, protože ne pro všechny situace, se kterými se může pracovník setkat, mohou být ošetřeny závaznými interními předpisy. Příkladem může být třeba čestné a poctivé jednání či slušnost.

### **Zodpovědná rozhodnutí**

Velmi zajímavou částí brožury je kapitola věnovaná zodpovědným rozhodnutím. Ta pojednává o tom, že ať zaměstnanec činí jakékoliv rozhodnutí, měl by si položit sérii otázek a odpovědi na ně by měly pomoci zaměstnanci zvolit adekvátní reakci v dané situaci. Pro přehlednost jsou otázky k vidění níže na obrázku č.18.

**Obrázek 18 - Zodpovědná rozhodnutí**



Zdroj: Pravidla chování & Etické principy, 2016, str. 12-13, [online]

Jak je ze snímku patrné, jsou otázky zvoleny napříč rozhodovacím problémem. Od zjišťování zda má dotyčný k dispozici dostatečné množství informací, přes vědomost koho

rozhodnutí ovlivní nebo poškodí, až po obhajobu daného rozhodnutí. Především poslední otázka je velmi zajímavá. Míří do tří základních rovin – legálnost, morálnost a obhajitelnost daného rozhodnutí před vedoucími pracovníky. V příručce se dále dočteme, že v případě záporné odpovědi na jakoukoliv z otázek, je třeba pro řešení situace více informací, aby bylo možné provést uspokojivé rozhodnutí, které neodporuje zmíněným věcem. Pokud přetrvávají pochybnosti o vhodnosti daného postupu, je dobré se obrátit na osobu nadřízenou nebo odpovědnou za danou oblast. Pokud zaměstnanci pojmu podezření, že dochází k porušování pravidel společnosti, mají možnost se obrátit na etickou linku, která byla za tímto účelem zřízena.

### **Etická linka**

Kapitola věnovaná etické lince společnosti zaměstnance vyzývá, aby promluvili o chování druhých, které porušuje pravidla chování společnosti, protože jinak nelze dosáhnout správného cíle. Nekalé chování se dá hlásit přes formulář, který je k dispozici na intranetových stránkách, jež odkazují na webové stránky společnosti Český Aeroholding, kde je formulář možné vyplnit. Všem osobám, které využijí speciálního ohlašovacího formuláře, je garantována anonymita. Totožnost může být odhalena pouze v případě, pokud si to oznamovatel výslovně přeje. Vedení společnosti se mimo jiné dále zavazuje, že žádné oznámení nebude odmítnuto a garantuje ochranu před případnými postihy, které by mohly být uplatněny od nadřízeného pracovníka. „*Vedení společnosti je připraveno důrazně zasáhnout vůči každému, kdo podnikne odvetné opatření vůči zaměstnanci, který sdělil své obavy*“ (Pravidla chování & Etické principy, 2016, str. 14, [online]). Tato garance platí i v případě, že nebude při vyšetřování prokázán ohlášený rozpor s pravidly chování a přičemž oznamovatel konal v dobrém úmyslu a nezneužil tohoto nástroje například k osobní mstě nebo poškození druhé osoby. Ohlašovat by se měly hlavně obavy z finančních podvodů, korupčních jednání, střetu zájmů nebo například ohrožení životního prostředí. Kromě zmíněného formuláře, lze ohlašovat podezřelé věci také nadřízeným nebo jakémukoliv vedoucímu zaměstnanci, jenž má důvěru ohlašovatele. V případě hlášení podezřelého jednání, kterého se měl dopustit vedoucí pracovník nebo člen představenstva je třeba oznámení podávat dozorčí radě nebo výboru pro audit. Ohlašování je důležitou součástí systému a předpokladem efektivního dosahování nastavených cílů.

Další kapitoly brožury popisují problematiku střetu zájmů, a to tím způsobem, že v první řadě musí zaměstnanci jednat ve prospěch společnosti, pro kterou pracují a musí

předcházet situacím, které by mohly vyvolat i pouhý náznak střetu zájmů. Především se to týká situací, kdy může zaměstnanec jednat ve vlastním zájmu nebo ve prospěch osoby jemu blízké. Je třeba oznamovat aktivity nebo získat souhlas od zaměstnavatele například k výdělečným činnostem, které jsou totožné s podnikatelskou aktivitou skupiny Český Aeroholding.

Na následujících stránkách brožury se čtenář seznámí s pravidly, které se vztahují k darům a pohoštěním, jež mají vést k prevenci před korupčním jednáním. Jsou dány dvě základní zásady, že dary a pohoštění nesmí být nikdy zaměstnanci vyžadovány a stejně tak by se měli vyhýbat jejich přijímání jak to jen jde. V případě, že by se nepřijetí dalo považovat jako neslušné, může být dar přijat za následujících podmínek.

- *„Dárcova identita je známá*
- *Jedná se o současného nebo budoucího obchodního partnera*
- *Hodnota daru se pohybuje ve standardní míře, která je v praxi často viditelná*
- *Není přijetím daru vytvářen prostor pro korupční jednání*
- *Dar není nevhodný a pohoršující*
- *Nejedná se o peněžní dar nebo jeho substitut“*

(Pravidla chování & Etické principy, 2016, str. 18 [online]).

Pokud by byla porušena jedna z výše popsaných podmínek, je třeba dar odmítnout. Obdobná pravidla platí také pro poskytování darů. Přijímání a poskytování darů má být zaznamenáno do speciálního formuláře, který je dostupný na intranetu společnosti.

Zaměstnanci mají svým jednáním zabraňovat poškozování dobrého jména zaměstnavatele. Do tohoto chování jsou zahrnuty také aktivity na sociálních sítích, které jsou v dnešní době velmi oblíbeným nástrojem komunikace a sdílení informací. Je zakazováno podávat vyjádření jménem společnosti, pokud k těmto prohlášením není dán souhlas či pověření společnosti. To platí i pro vyjadřování do médií při mimořádných situacích, které mohou na pražském letišti nastat. Všichni zájemci o oficiální vyjádření musí být odkázáni na představenstvo společnosti nebo tiskového mluvčího. Pozici tiskové mluvčí aktuálně zastává Marika Janoušková. Pokud zaměstnanci pojmou podezření nebo zaznamenají poškozování dobrého jména společnosti, mají povinnost tuto skutečnost ohlásit vedoucímu zaměstnanci nebo organizační jednotce vnitřní komunikace (Pravidla chování & Etické principy, 2016, [online]).

Na posledních stranách dokumentu se můžeme dočíst opět o bezpečnosti, které je věnováno zcela oprávněně vysoká důležitost. Zaměstnanci se dozvídají o zásadách bezpečnosti provozu letadel, tzv. Safety. Práce má být vykonávána tak, aby neohrozila bezpečnost letadel. Jejich oprava je vysoce finančně náročná. Má být dbáno na pořádek na pracovišti, především na odbavovacích plochách, kde zapomenutý předmět může nadělat spoustu škody. Bylo vytvořeno pravidlo tzv. „5Z“, které říká:

- „Zklidnit se
- Zamyslet se
- Zrealizovat aktivitu
- Zkontrolovat výsledek
- Zapsat záznam“

(Pravidla chování & Etické principy, 2016, str. 28, [online]).

Na poslední dvoustraně je shrnutí, jež je příznačně označováno jako „Desatero“, které je přiloženo na obrázku č.19. A popisuje výše zmiňované problémy.

Obrázek 19 - Desatero Pravidel chování & Etických principů



Zdroj: Pravidla chování & Etické principy, 2016, str. 30-31, [online]

Výše zmiňované desatero, které připomíná vše podstatné, by bylo vhodné ve zvětšené podobě propagovat v areálu letiště stejně tak, jak jsou zaměstnancům připomínány jiné pracovní instrukce. Není nutné, aby bylo toto desatero vyvěšeno na veřejných místech, ale v pracovních prostorách s častějším výskytem zaměstnanců. Jejich vyvěšení by mohlo být dobrým přínosem k udržování povědomí o pravidlech chování a etických principech společnosti.

### **6.2.5 Vztahy s okolím**

Pro pražské letiště jsou vztahy s nejbližším okolím velmi důležité. To dokládá také několik aktivit, které v tomto směru letiště provádí. Ač letiště není přímým producentem negativních aspektů, které nepříjemně ovlivňuje sousední subjekty, přijímá za ně zodpovědnost a snaží se konat proaktivní kroky k jejich co nejvíce možné eliminaci. Prvním z opatření je již v textu zmiňovaná soutěž o nejtíšiho dopravce, do které se mohou zapojit všechny aerolinky létající na Letiště Václava Havla Praha. Účast dopravců je dobrovolná a nelze jí nařizovat (Nejtíši dopravce 2015, [online]).

Letiště je také garantem několika programů. První z nich je nazvaný „Dobré sousedství“, který funguje od roku 2007. Od tohoto roku přerozdělilo pražské letiště přes 57 milionů českých korun. Účelem tohoto projektu je přispívat na aktivity spojené s oblastí kultury, vzdělání, sportu, zdravotnictví nebo další činnosti spojené se sociální sférou. O grant se mohou přihlásit všechny obce či městské části Prahy, kterých se negativně dotýká činnost letiště. Mohou se přihlásit také občanská sdružení nebo sportovní organizace, které působí na dotčeném území. Vyplacení částky podléhá dozorčí radě Letiště Praha, která primárně posuzuje přínos aktivity pro danou lokalitu. Jsou stanovována jednoznačná pravidla, která je možné vyčíst na webových stránkách letiště zaměřených na program. Kdo finanční dar obdržel a na jakou aktivitu se na internetových stránkách dozvědět nelze (Dobré sousedství, 2016, [online]). Výsledky o přidělení daru nebo jeho zamítnutí jsou sdělovány dopisem přímo žadatelům. Pro zajímavost, na které projekty letiště dary vyplácí, by bylo vhodné vždy zpětně zveřejňovat aktivity, na které byl finanční dar vydán, tak jako to dělá u dalšího programu. Celková částka daru by sdělována být nemusela.

Druhý program Letiště Praha nese název „Žijeme zde společně“ a jeho začátek sahá do roku 2004. Od této doby bylo investováno přes 240 milionů korun. Do projektu se mohou zapojit subjekty s projekty, které musí mít za cíl zlepšit životní prostředí nebo přispět turistice či rekreaci. Navržené projekty jsou schvalovány dozorčí radou Letiště Praha. Na rozdíl od předešlého programu lze na webových stránkách vyčíst projekty, na

kteře bylo v rámci programu přispěno. Příkladem je například investice do kanalizace v obci Dobrovíz či budování dětských hřišť. Peněžní prostředky tohoto programu směřovaly také na odstraňování černých skládek, obnově parkové výsadby a dalších ekologických projektů, které mají za cíl zlepšit životní prostředí (Žijeme zde společně, 2016, [online]).

Žáci základních škol dotčených lokalit se mohou v rámci výuky setkat s panem Včelkou a jeho výchovou v oblasti ekologie. Program začal od školního roku 2012 a je určen žákům čtvrtých a pátých tříd základní školy. Program má za cíl prohlubovat vědomosti o problematice životního prostředí a informovat o tom, jak se letišti s těmito problémy daří bojovat. Jedná se celkem o čtyři vyučovací hodiny, ve kterých je obsažena problematika hluku, emisí, odpadu a jeho třídění a čištění odpadních vod. Výuka probíhá interaktivní formou pomocí videí nebo názorných ukázek. Za tímto účelem byl vytvořen maskot programu pan Včelka, který se převléká dle tématu dané hodiny.

Obrázek 20 - Pan Včelka



Zdroj: Ekologická výchova, 2016, [online]

V rámci přednášek se konají různé soutěže pro větší zapojení žáků. Každý rok je vyhlašována nejtišší třída napříč všemi školami, kde se přednášky konaly. Letiště chce v programu pokračovat a rozšiřovat ho do dalších škol v okolí (Ekologická výchova, 2016, [online]).

Zástupci letiště se pravidelně scházejí se zastupiteli okolních obcí a městských částí a informují například o plánovaných uzavírkách přistávacích drah a s tím spojeným nárůstem hluku nad obcemi a o dalších tématech. Jednou za rok se koná akce na již nepoužívané dráze 22. V každoročním programu lze nalézt představování jednotlivých důležitých složek Letiště Praha. Zástupci jsou připraveni odpovídat a debatovat na témata hluku a životního prostředí (Setkáváme se, 2016, [online]).

Dále je vydáván časopis „Spolu“, který informuje na několika stranách o zajímavostech spojených s letištěm a také o událostech, které se mohou dotknout obyvatel v okolí letiště. Zpravodaj vychází velmi nepravidelně a je ke stažení na internetových stránkách letiště. Každý měsíc dostávají starostové přilehlých obcí do svých emailových schránek novinky z pražského letiště. Na prvních stránkách bývají umístěny novinky, dále vývoj provozu v meziročním srovnání a také tabulka shrnující monitoring hluku za daný měsíc (Newsletter pro starosty, 2016, [online]). Moderní a přehlednou formou se k obyvatelům a zástupcům obcí a městských částí dostávají aktuální informace o událostech a dění na letišti.

Obrázek 21 - Titulní stránka zpravodaje



Zdroj: (Newsletter pro starosty, 2016, [online]).

Letiště Praha nezapomíná ani na fanoušky letectví a pravidelně pro ně pořádá různé akce. Příkladem může být jedinečné focení v jinak nedostupných prostorách letiště. Fanoušci mají speciální karty a jsou v neveřejných prostorách letiště hlídáni ostrahou letiště. V mezičase, kdy se podobné akce nekonají, mohou nadšenci létání navštívit uměle vytvořené valy u letiště, odkud mohou pozorovat a fotografovat přistávající a startující letadla. Na některých místech v oplocení jsou také vytvořeny větší mezery, do kterých se vejde optika fotoaparátu, aby výsledné fotografie nebyla rušena drátkem pletiva. Pražské letiště je také aktivní na sociálních sítích, především na Facebooku, kde má svůj profil a pravidelně přidává různé zajímavosti, fotografie či videa z dění na letišti.

### **6.3 Zprávy o společenské odpovědnosti**

Letiště Praha, a.s., patřící do Českého Aeroholdingu začalo s vydáváním zpráv o společenské odpovědnosti v roce 2012. Dosud byly vydány tři samostatné zprávy a to za roky 2011, 2012 a 2013. Zprávy jsou ke stažení na webových stránkách letiště v sekci kontakty a média. Zpráva za rok 2014 je schována v dokumentu nazvaném „Profil společnosti 2014/2015“ a samotná zpráva začíná od dvacáté strany. Na rozdíl od předešlých zpráv je psána pouze v českém jazyce a chybí její souběžný anglický překlad. Ten lze dohledat v anglické mutaci stránek pražského letiště jako samostatný dokument. Na webových stránkách letiště lze dohledat sekci nazvanou „zprávy o společenské odpovědnosti“ v níž se ale nacházejí pouze odkazy na zprávy z let 2011, 2012 a 2013. Jakákoliv provázanost na aktuální zprávu za období 2014/2015 chybí a je potřeba jí hledat v jiné sekci.

## 7 Hodnocení dle standardu GRI 4 a doporučení do budoucna

### 7.1.1 Srovnání s požadavky Global Reporting Initiative

Předmětem srovnání bude zpráva společenské odpovědnosti za rok 2014, která je součástí dokumentu nazvaného profil společnosti. Pro názornost jsou posuzovaná kritéria hodnocena v tabulce č. 4. Pokud je hodnocené hledisko ve shodě s požadavkem GRI G4, je uvedeno číslo stránky v hodnocené zprávě. V případě neshody není číslo stránky uvedeno a je místo něj zaznamenána poznámka o neplnění požadavku. Pokud je číslo stránky doprovázeno slovem „částečné plnění“, znamená to, že nejsou splněny všechny požadavky GRI G4 na shodu v příslušném požadavku. Dále v textu jsou jednotlivé požadavky blíže rozebrány. K posuzování byla využívána zpráva o společenské odpovědnosti, kterou pražské letiště vydává, a webové stránky společnosti. V některých bodech vycházel autor při hodnocení z vlastních zkušeností a interních informací, které nejsou citlivé nebo zneužitelné.

Tabulka 4 - Checklist plnění požadavků GRI G4

| Požadavek                             | Strana  | Poznámka        |
|---------------------------------------|---------|-----------------|
| Organizační profil – G4-4/7/8/9       | Str. 6  | Splňuje         |
| Tržní přítomnost – G4-EC6             | chybí   | Neshoda         |
| Nepřímé ekonomické vlivy – G4-DMA/EC7 | Str. 22 | Částečné plnění |
| Energie – G4-DMA/EN6                  | Str. 25 | Částečné plnění |
| Voda – G4-DMA/AO4                     | Str. 29 | Splňuje         |
| Biologická diverzita – G4-DMA         | Str. 26 | Splňuje         |
| Emise – G4-DMA/EN19                   | Str. 24 | Částečné plnění |
| Odpadní voda a odpad – G4-EN23        | Str. 30 | Částečné plnění |
| Doprava – G4-DMA                      | chybí   | Neshoda         |
| Intermodalita – G4-DMA                | chybí   | Neshoda         |
| Hluk – G4-DMA/A07                     | Str. 27 | Částečné plnění |
| Pracovní poměry – G4-DMA/LA1          | Str. 32 | Částečné plnění |
| Vztahy mezi zaměstnanci – G4-DMA      | chybí   | Neshoda         |
| BOZP – G4-DMA/LA6                     | interní | Splňuje         |
| Nucená nebo povinná práce – G4-DMA    | -       | Splňuje         |

|                                                            |         |                 |
|------------------------------------------------------------|---------|-----------------|
| Bezpečnostní postupy – G4-DMA                              | interní | Splňuje         |
| Místní komunity – G4-DMA/SO2/A08                           | Str. 22 | Částečné plnění |
| Zdraví a bezpečnost zákazníků – G4-DMA/A09                 | chybí   | Neshoda         |
| Kontinuita a pohotovostní připravenost – G4-DMA            | interní | Splňuje         |
| Kvalita služeb – G4-DMA                                    | interní | Splňuje         |
| Poskytování služeb osobám se zvláštními potřebami – G4-DMA | web     | Splňuje         |

Zdroj: zpracování vlastní, dle požadavků GRI G4

### 7.1.2 Hodnocení provedeného srovnání a navržená doporučení

#### Obecné požadavky

Základní informace o reportované organizaci jsou popsány na několika stranách zprávy o společenské odpovědnosti. Lze najít většinu aspektů, které předpis G4 vyžaduje v tomto kritériu. Čtenáři se nedočkou o počtu zaměstnanců, přibližné rozloze letiště a počtu destinací a aerolinek. Tyto údaje jsou ale volně dostupné na webových stránkách letiště.

#### Ekonomický pilíř

Ve zprávě lze dohledat pouze jedno ze dvou ekonomických kritérií. Prvním z nich je hledisko tržní přítomnosti (G4-EC6). To požaduje, aby bylo napsáno, kolik vedoucích pracovníků vzešlo z řad pracovníků letiště nebo z okolních komunit, přičemž je nutné zároveň definovat pojem okolní komunita. Dále předpis vyžaduje, aby byly uvedeny počty přilétajících a odlétajících cestujících rozdělených na mezinárodní a vnitrostátní lety. Tabulka se má dále dělit na tranzitní a transferové cestující. Tranzitní cestující je, dle výkladu ICAO, takový cestující, který ve své cestě pokračuje stejným letadlem, kterým přiletěl, ale na cestě bylo nutné provést mezipřistání. A to například kvůli doplnění paliva, úklidu nebo přistoupení nových cestujících. Transferoví cestující jsou ti, kteří na letišti pouze přestupují na jiný spoj do další destinace. Ani jeden z těchto cestujících nesmí opustit prostory určené pro transferové cestující. Příklad, jakým lze požadavek prezentovat, je možné vidět v podobě tabulky č.5. Dále ve zprávě chybí roční pohyby letadel rozdělené na denní a noční dobu nebo výčet vládních a soukromých letů. Celková hmotnost přepraveného cargo nákladu se dá opět dohledat v tiskových zprávách letiště, kde bývají uvedena kumulovaná množství v meziročním srovnáním předešlého období.

Tabulka 5 - Počty cestujících

| Počet cestujících | Vnitrostátní | Mezinárodní | Celkem |
|-------------------|--------------|-------------|--------|
|-------------------|--------------|-------------|--------|

|         |  |  |  |
|---------|--|--|--|
| Přílety |  |  |  |
| Odlety  |  |  |  |
| Celkem  |  |  |  |

Zdroj: vlastní, dle požadavků GRI

Část o nepřímých ekonomických vlivech (G4-DMA/EC7) vyžaduje, aby byly ve zprávě uvedeny informace o rozsahu investic do infrastruktury, jež mohou mít dopad na místní komunitu. Vyčísleny mají být jak pozitivní tak negativní dopady. Zpráva CSR Letiště Praha zmiňuje vztahy s okolím a mluví o finanční podpoře na různé projekty. O bližším dopadu se ale zpráva nezmiňuje.

### **Životní prostředí**

Druhý pilíř, který má být ve zprávě hodnocen, se týká problematiky životního prostředí. Bohužel se zpráva nezmiňuje o snižování spotřeby energie, jež by měla být uváděna v joulech. Dále by mělo být uvedeno, jaké druhy energie se daří snižovat a k jakému výchozímu roku jsou informace uváděny. Dále by měly být představeny metodiky a předpoklady k dalšímu snižování. Zpráva se v krátkosti zmiňuje o činnosti energetického managementu, který je na letišti zaveden, ale body, které předpis vyžaduje, v něm obsaženy nejsou. Tyto informace organizace neuvádí ani na svých webových stránkách.

Problematiku týkající se vody zpráva splňuje korektně. Ve zprávě se lze dočíst, jak letiště zamezuje, aby byla srážková voda kontaminována a následně neškodila životnímu prostředí. Srážková voda je přečišťována čistírnou kontaminovaných vod, která je základem k ochraně povrchových vod.

Dle požadavků má být v reportu zahrnuto, jak je předcházeno situacím, aby nedocházelo ke srážce volně žijících zvířat s letadlem, jež by mohlo mít katastrofální následky. Lze se dočíst o tom, jak jsou označována skla vysokých budov, aby do nich ptáci nenaráželi. Ve zprávě se ale již nedočteme například o sokolnické činnosti, tedy plašení ptáků a jiných drobných zvířat, která by mohla ohrozit bezpečnost v letecké dopravě. Tato činnost je na letišti zajišťována. Zmínka chybí i na webových stránkách letiště.

Emise jsou jedním z velkých negativních dopadů provozování letadel. Ve zprávě se proto o problematice dočteme. Lze vyčíst, že je letiště zapojeno v dobrovolné iniciativě „Airport Carbon Accreditation“, na kterou myslí i požadavky, dle kterých má být report sestavován. Ve zprávě jsou oznamována čísla, cíle a také výchozí rok, vůči kterému dochází k porovnávání. Jediné co není obsaženo, je detailnější kalkulace naměřených látek v ovzduší.

Z oblasti odpadních vod a odpadu by měly být ve zprávě kromě statistik z čistění odpadních vod a kontaminovaných vod také zastoupeny informace o odmrazovacích pravidlech, použitých látkách a jejich množství. Bohužel informace z problematiky odmrazování ve zprávě zastoupeny nejsou. Součástí má být i detailní tabulka porovnávající stav vypuštěných odmrazovacích látek v porovnání se zachyceným množstvím.

Zpráva se vůbec nezmiňuje o dopravních prostředcích, které jsou využívány při odbavování letounů. Popsat iniciativy, které by mohly pomoci zlepšit energetickou náročnost využívaných dopravních prostředků a snížení emisí. Celkově by měly být zhodnoceny negativní vlivy na okolí z využívaných dopravních prostředků v areálu letiště.

Ve zprávě by neměly chybět informace o dlouhodobých plánech a iniciativy o tlumení dlouhodobých dopadů na životní prostředí. V této predikci by měly být zapojeny také státní autority z oblasti dopravy. V případě České republiky se nabízí ministerstvo dopravy a Úřad pro civilní letectví ČR. Může se jednat například o možnosti nahrazovat leteckou dopravu na krátké vzdálenosti jiným druhem přepravy.

Hlukové problematice je ve zprávě věnováno nejvíce prostoru, bohužel i přesto nejsou splněny všechny podmínky, které předpis vyžaduje, a nelze tak hodnotit daný odstavec jako vyhovující. V reportu jsou popsána opatření, kterými se provozovatel snaží eliminovat hluk z letadel. Ta vycházejí z požadavků organizace ICAO dodatku 16. Ve zprávě se lze dočíst o zastoupení letadel podle hlukových kategorií, rozdělení přiletů a odletů dle denní doby, provozních omezení či ochranném hlukovém pásmu. Nesplnění požadavku je z důvodu, že nejsou ve zprávě zmíněny počty obyvatel, které hluk (nad 50db) negativně ovlivňuje. Pokud to jde, mají být informace rozlišeny pro denní i noční režim. Bohužel tyto informace ve zprávě chybí a nejsou uvedeny ani na internetových stránkách.

### **Sociální pilíř**

Sociální oblast zprávy by měla začít hodnocením pracovních vztahů. Mají být zmíněny programy a opatření, kterými se zaměstnavatel snaží snížit fluktuaci zaměstnanců, protože většina zaměstnanců letiště má přístup do vyhrazených bezpečnostních prostor letiště a v případě vysoké fluktuace se zvyšuje riziko bezpečnostních incidentů. Ve zprávě se dočteme o několika programech, které letiště uplatňuje pro rozvoj zaměstnanců. Nechybí ani zmínka o zaměstnaneckých výhodách systému cafeteria, který je poskytován zaměstnancům. Aby byly dodrženy podmínky reportu dle požadavku GRI G4, musí být

zmíněny počty nových zaměstnanců rozdělených do skupin podle věku, pohlaví a regionu, z jakého pochází. Stejně rozdělení musí být uplatněno na informace o zaměstnancích, kteří s pražským letištěm rozvázali pracovní poměr. Tyto statistiky ale ve zprávě zcela chybí. Informace nejsou dohledatelné ani na webových stránkách.

Zcela chybí také informace o vztazích mezi zaměstnanci, že je zajišťováno adekvátní ohodnocení, politika minimální mzdy, kolektivní vyjednávání nebo předcházení stávkám letištních zaměstnanců. V letištním prostředí nepůsobí pouze zaměstnanci letiště, ale také dalších organizací, a proto by o nich měla být ve zprávě zmínka. Zpráva také ignoruje jakékoliv závěry z oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (BOZP), ve které by měly zaznít programy nebo politiky zaměstnavatele, které jsou v oblasti BOZP uplatňovány. Například sledování expozic nadměrné hluku u zaměstnanců, kteří se dostávají do přímého kontaktu s letadly. Také chybí vyjmenované činnosti, které mají monitorovat nebezpečné látky ve vzduchu a jejich předcházení, nebo bod o pravidelných zdravotních prohlídkách. Na webových stránkách a v reportu nejsou obsaženy statistiky zranění při výkonu práce, průměrná doba nemocenské v souvislosti se zraněním nebo hlavní příčiny pracovních úrazů. Je ale více než jasné, že zaměstnavatel těmito informacemi disponuje.

Zaměstnávání dětí je ošetřeno přímo českou legislativou a není potřeba ve zprávě rozebírat bližší informace o tom, že děti nejsou zaměstnávány.

Protože je bezpečnost na letišti a v oblasti letecké dopravy na prvním místě, musí být dle požadavků GRI G4 ve zprávě jasně deklarováno, že v rámci školení bezpečnostního personálu je věnováno dostatek místa prevenci diskriminace, která může při bezpečnostní kontrole nastat. Pracovníci musí být poučeni a vyškoleni, aby se předcházelo nařčení, že jsou v průběhu fyzické kontroly osob diskriminováni určité skupiny lidí na základě věku, pohlaví, náboženství, etnického původu, sexuální orientace nebo zdravotního postižení. Musí být vždy brána v úvahu vážnost a důstojnost kontrolované osoby. Taktéž musí být chráněny osobní informace cestujících, kamerové záznamy nebo záznamy z bezpečnostních skenerů, které jsou na letištích zavedeny jako jedno z mála bezpečnostních opatření. Všechna vyjmenovaná kritéria pražské letiště splňuje a v rámci školení jsou dostatečně probírána.

Jelikož provoz a vývoj letiště má významný ekonomický, environmentální a sociální dopad na místní komunity, měly by být v reportu zahrnuty kalkulace dopadů na ně. Pokud je to možné porovnat životní úroveň před a po určité změně, ke které na letišti

došlo vlivem rozvoje. Například se může jednat o vybudování nových dráhových systémů nebo stavby nových komunikací. Nastíněny mají být postupy při vyřizování stížností a deklarována politika letiště k místním komunitám. O politice a různých programech pro lepší vztahy s okolím se ve zprávě lze dočíst, chybí ale porovnávání životní úrovně nebo systém vyřizování stížností.

V rámci hodnocení zdraví a bezpečnosti cestujících má být zveřejněna politika a opatření, které mají zabránit střetům letadel s živými živočichy. Ve zprávě se musí nacházet statistika ročních pohybů letadel a vyčísleny srážky s živočichy na každých 10 000 pohybů. U této statistiky musí být také analyzováno a zveřejněno, kde ke srážkám nejčastěji dochází, zda při přiblížování na letiště, při přistání, vzletu nebo při pojíždění na odbavovacích plochách. Ani jedno z výše popsanych v reportu o společenské odpovědnosti nebo stránek letiště nelze vyčíst.

Vzhledem k povaze citlivých informací se nelze dočíst o kontinuitě a provozní připravenosti. Jde například o to, jak je letiště připraveno na stavy nouze v případě přírodních katastrof, selhání systémů výpadku rozhlasu a podobných situací. Měly by být uvedeny informace o provedených cvičeních, auditech nebo preventivních kontrolách, které byly v této oblasti prováděny. Tyto a další plány jsou samozřejmě interně zpracovány a dotčení pracovníci s nimi seznámeni.

Ve zprávě chybí zmínka o kvalitě služeb. O této skutečnosti se nelze dozvědět ani z webových stránek letiště. Po delším pátrání lze zjistit, že monitoring kvality probíhá nepřetržitě. Existuje také celá řada možností, jak dát zpětnou vazbu o zkušenostech z letiště, na kterou je ve 100% případech reagováno.

Posledním bodem pro plnění reportu podle požadavků GRI G4 z oblasti letecké dopravy, je nutnost uvádět informace o tom, jakým způsobem jsou zajišťovány služby pro osoby se speciálními zdravotními potřebami. Tyto služby jsou provozovatelé letišť povinni poskytovat nařízením evropského parlamentu od července 2006. Pražské letiště si k tomuto účelu najalo specializovanou firmu, která pro cestující služby zajistí. O této skutečnosti se lze dočíst na webových stránkách letiště nebo přímo v jeho areálu.

Ve zprávě, která byla podrobena analýze podle standardů CSR reportů, se dále lze dočíst o dalších činnostech Letiště Praha. Některé z aktivit nejsou ani směrnici GRI vyžadovány. Z výše provedeného hodnocení vyplývá, že ne všechny požadavky GRI jsou ve zprávě o společenské odpovědnosti Letiště Praha zmiňovány. Některé je třeba dohledat například na

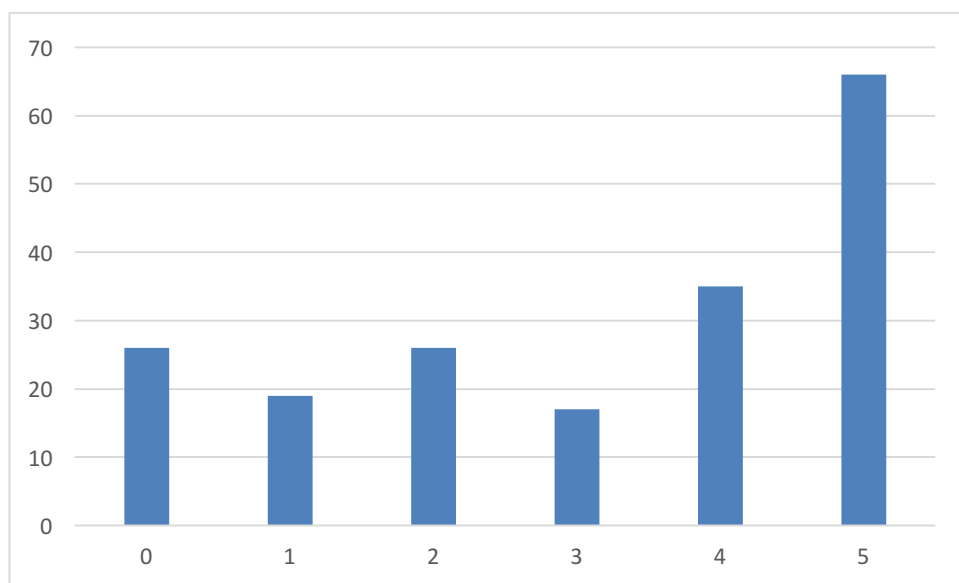
webových stránkách letiště. I tyto zmínky mimo report je ale třeba do hodnocení zahrnout. Přehledně je plnění jednotlivých požadavků zobrazeno v tabulce č. 4.

Z dvaceti jedna požadavků na report bylo devět splněno v plném rozsahu. Dalších sedm požadavků není splněno v plném rozsahu a je k nim třeba přidat doplňující informace, ať už na webové stránky nebo přímo do zprávy. Pět požadavků na zprávu o společenské odpovědnosti nebylo v analyzovaném reportu, na webových stránkách nebo z interních informací dohledáno, a proto jim byl udělen status neshody požadavku s předpisem.

## 7.2 Vyhodnocení dotazníku

Dotazování se zúčastnilo 189 zaměstnanců pražského letiště a žádná z odpovědí nebyla z konečné analýzy vyřazena. Otázka č.1 „*Jaké firemní hodnoty vyznává Letiště Praha?*“, byla analyzována podle výskytu klíčových slov, jež odpověď obsahovala. Letiště Praha řadí mezi své firemní hodnoty „*bezpečnost, odpovědnost, transparentnost, orientaci na zákazníka a konkurenceschopnost*“ (hodnoty společnosti, [online]). Dle grafu č.1 si na všech pět hodnot společnosti vzpomnělo 66 respondentů (35%), 35 dotázaných (19%) si vybavilo alespoň čtyři hodnoty. 17 respondentů (9%) uvedlo správně tři z výše vypsaných hodnot. 26 odpovídajících (14%) vypsalo správně dvě firemní hodnoty a alespoň na jednu si vzpomnělo 19 (10%) dotázaných. Naopak ani jednu hodnotu správně neuvedlo 26 respondentů (14%).

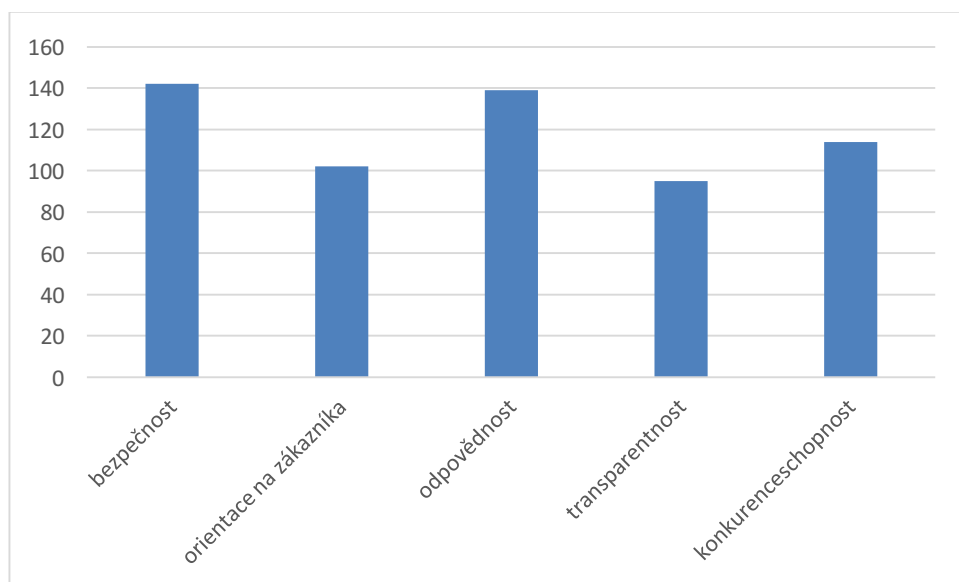
Graf č. 1 – Firemní hodnoty



Zdroj: vlastní zpracování

Nejčastěji si dotázaní vybavili bezpečnost (75%) a odpovědnost (74%). Konkurenceschopnost byla uvedena v 60% odpovědí. Nejméně si zaměstnanci vzpomněli na orientaci na zákazníka (54%) a na transparentnost (50%). Detailněji jsou výsledky zobrazeny na grafu č. 2. Bezpečnost a odpovědnost byla pravděpodobně vzpomínána nejčastěji proto, že pražské letiště dbá především na bezpečnost a zaměstnanci jsou často vystavováni frázi „činíme odpovědná rozhodnutí“, která doplňuje bezpečnostní opatření přijatá na Letišti Václava Havla Praha. Ač nejsou výsledky stoprocentní, z odpovědí lze zjistit, že firemní hodnoty nejsou zaměstnancům cizí a mají o nich ponětí.

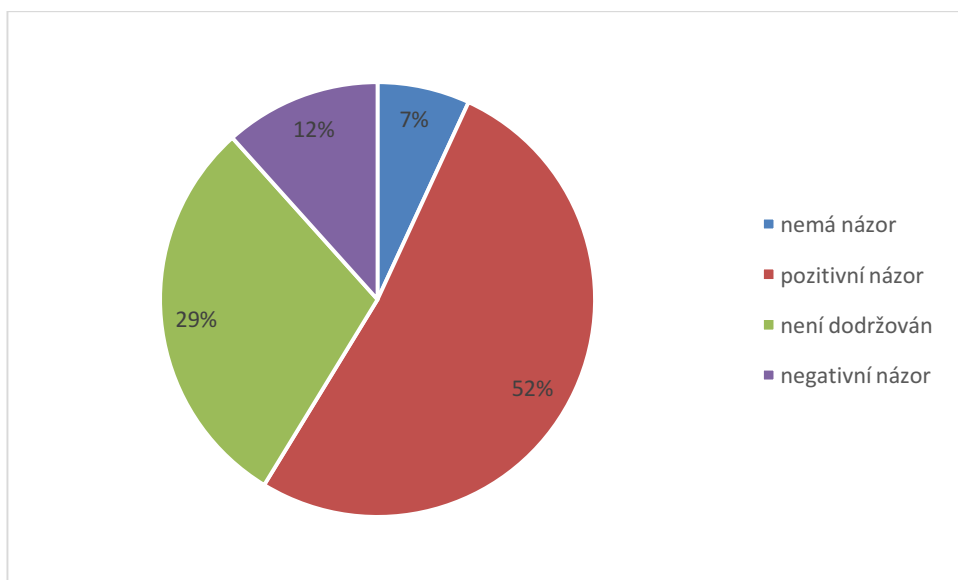
Graf č. 2 – Jaké firemní hodnoty vyznává Letiště Praha?



Zdroj: vlastní zpracování

Nejkontroverznější otázkou v dotazníku byla otázka zaměřená na etický kodex společnosti ve znění „*Co si myslíte o etickém kodexu společnosti?*“. Jelikož otázka byla kvalitativního charakteru, bylo třeba odpovědi roztřídit do několika vypovídacích skupin. Pozitivně se o něm zmiňuje 52% dotázaných, naopak 12% má názor negativního charakteru. Některé z odpovědí ho popisují kladně, ale dodávají, že realita je jiná a pravidla v kodexu uvedená nejsou podle nich dodržována nebo nadřízení nejdou ostatním příkladem. 7% dotázaných nemá na etický kodex vyhraněný názor.

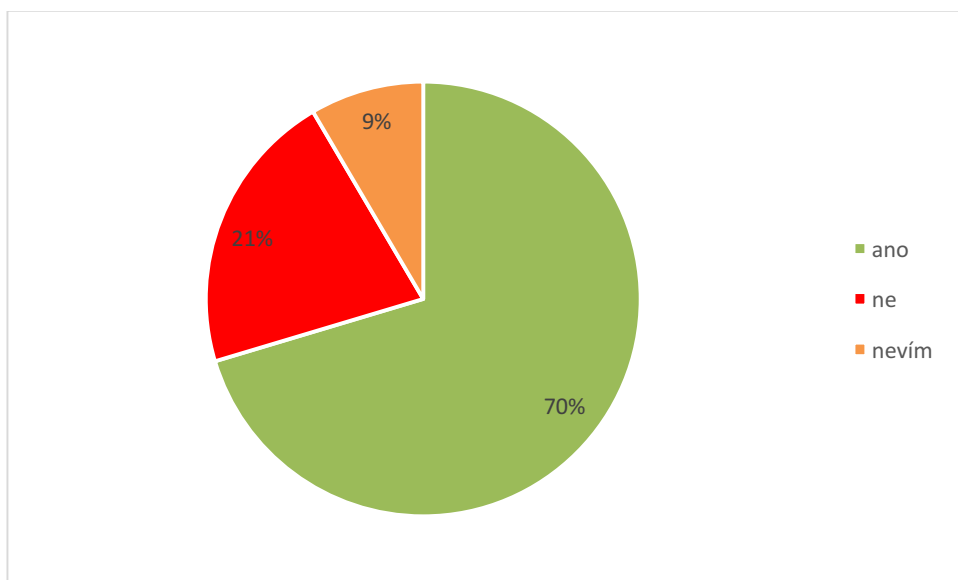
Graf č. 3 – Co si myslíte o etickém kodexu společnosti?



Zdroj: vlastní zpracování

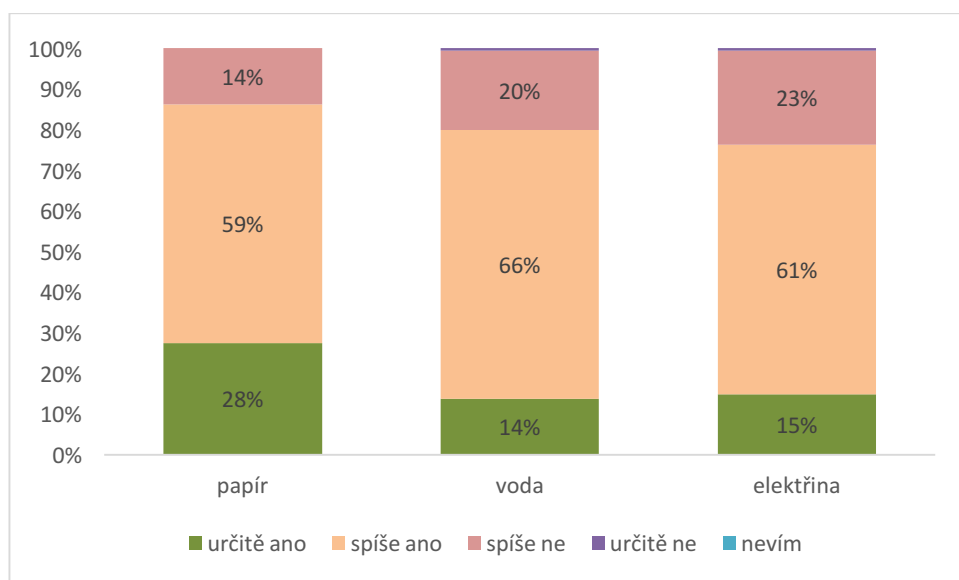
O tom, že Letiště Praha je držitelem certifikátu ISO 14001 ví 70% dotázaných, 21% respondentů uvedlo, že pražské letiště nemá certifikovaný systém environmentálního managementu. 9% dotázaných se neumělo rozhodnout zda ano či ne. I přesto, že se na problematiku životního prostředí při školeních hodně dbá, 30% respondentů nevědělo, že je letiště držitelem tohoto certifikátu. Matoucí pro zaměstnance může být například to, že v emailových podpisech se mluví o tom, že Letiště Praha má zavedený a certifikovaný systém EMS a nespojí si, že se jedná o certifikace dle normy ISO 14001.

Graf č. 4 – Víte o tom, že Letiště Praha je držitelem certifikátu ISO 14001?



Zdroj: vlastní

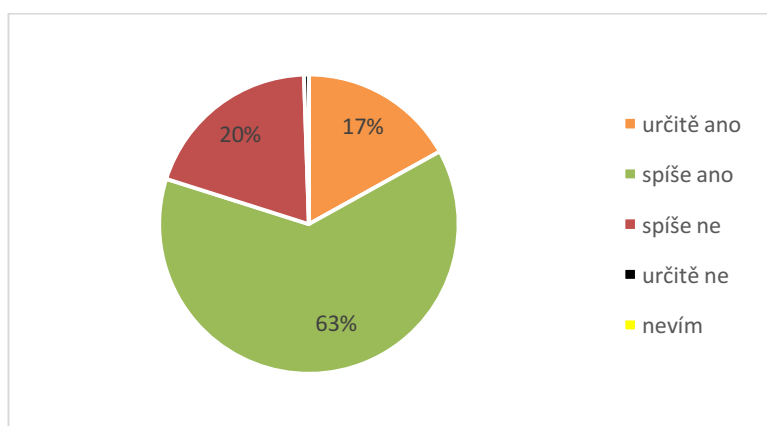
Graf č. 5 – Snažíte se šetřit papírem, vodou a elektřinou?



Zdroj: vlastní

Nejvíce se dotázaní snaží šetřit papírem (87%), nejméně elektřinou (76%). U papíru zaškrtnulo možnost určitě ano 28% dotázaných, následně 15% u elektřiny a 14% u vody. Na doplňující otázku, jakým jiným způsobem se snaží šetřit mimo vyjmenované kategorie, odpovědělo 35 respondentů. Nejčastěji se vyskytovala odpověď, že se snaží šetřit pohonnými hmotami u automobilů nebo jiných dopravních prostředků, jež v práci využívají. V souvislosti s tím se objevovaly například odpovědi, že kolegové spolu sdílejí automobil na cestu do práce nebo při výkonu své pracovní činnosti. Dále bylo možné nalézt odpovědi, které by se daly zařadit do výše vyjmenovaných kategorií – papír, voda, elektřina. Jednalo se o konkretizaci toho, jak tyto zdroje šetří. U papíru se snaží využít obě strany a u elektřiny vypínat počítače, nikoliv je pouze uspávat. Při delší nečinnosti, někteří uváděli, že elektroniku vypínají i ze standby módu.

Graf č. 6 – Dbá zaměstnavatel na třídění odpadu?

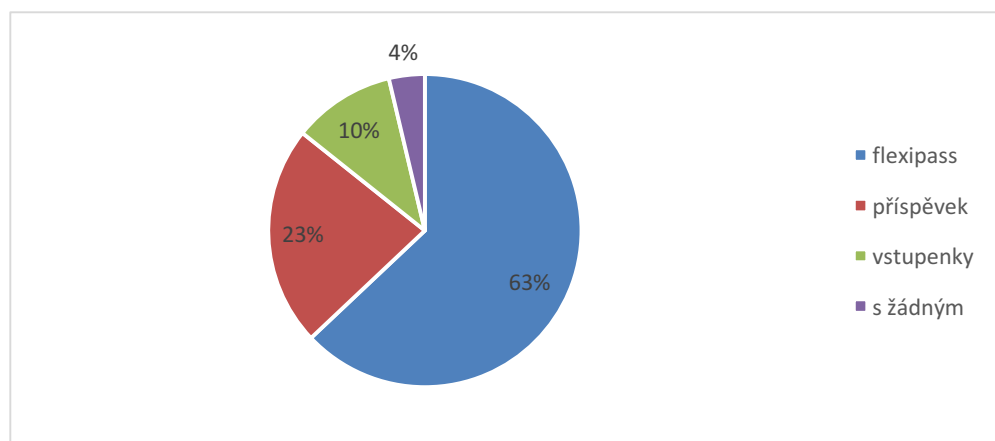


Zdroj: vlastní

Dle grafu č. 6 si 80% dotázaných myslí, že pražské letiště dbá na třídění odpadu. 20% vybralo odpověď „spíše ne“ a pouze 1 respondent uvedl možnost „určitě ne“. V očích zaměstnanců se tak letiště jeví jako společnost, jež dbá o problematiku odpadů. Tomu nahrává fakt, že jsou na každém rohu umístěny nádoby na tříděný odpad nebo poslední akce s názvem „letišťe jako ze škatulky“, která měla za cíl upozornit a odstranit nepořádek, který se v areálu pražského letiště mohl vyskytovat.

Další dvojice otázek mířila do oblasti firemních benefitů. Odpovědi na první otázku „s jakým benefitem v systému cafeteria jste nejvíce spokojen/a?“ zobrazuje graf č. 7. Nejvíce oblíbené jsou flexipassy (63%), jež jsou obdobou známých stravenek. 23% má nejraději finanční příspěvky na dovolenou. 10% respondentů uvedlo, že nejvíce spokojeni jsou s benefitem v podobě vstupenek. 4% respondentů uvedlo, že nejvíce spokojeni jsou s žádným benefitem.

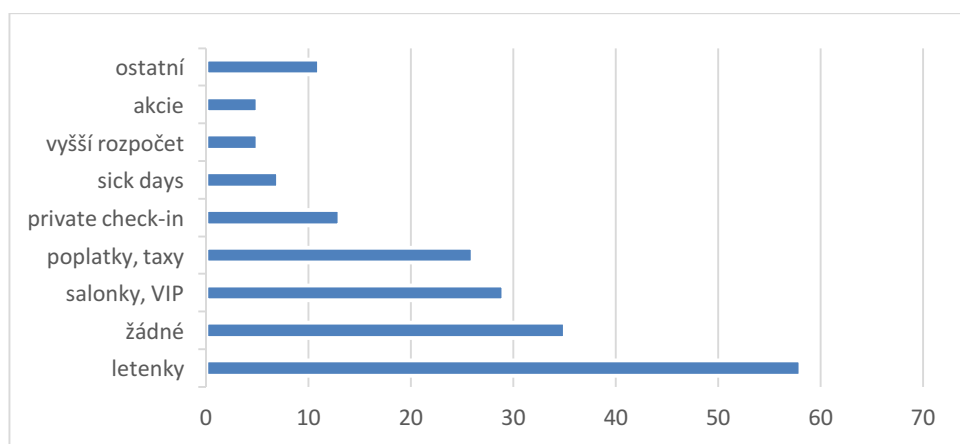
Graf č. 7 – S jakým benefitem v systému cafeteria jste nejvíce spokojen/a?



Zdroj: vlastní

Ve druhé z otázek se vyjadřovali k tomu, „jaký benefit Vám v nabídce chybí?“ Pro přehlednost odpovědí byl zhotoven graf č. 8, kde jsou jednotlivé požadavky názorně zobrazeny. Nejvíce zaměstnancům chybí výhody spojené s hlavní pracovní činností letiště. Jsou jimi například letenky, vstupy do VIP salónek nebo odpuštění letištních tax při soukromých cestách. 13 dotázaných uvedlo, že by využili služby private check-in service v rámci firemních benefitů. Tato služba je na letišti poskytována za poplatek a spočívá v tom, že cestující předají své doklady a zavazadla pověřeným pracovníkům, kteří za ně obstarají jejich odbavení a zajistí klientům palubní vstupenky. Ti si v mezičase užívají volna v salonku. Někteří dotázaní by uvítali vyšší rozpočet v systému cafeteria, ze kterého mohou benefity čerpat, který je pro rok 2016 stanoven na 17 000,- Kč.

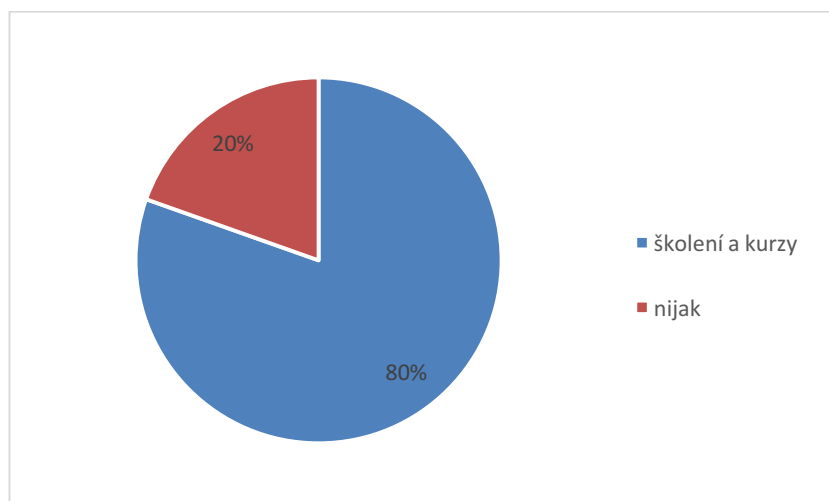
Graf č. 8 – Jaký benefit Vám v nabídce chybí?



zdroj: vlastní

Otázka zjišťující, jak dbá zaměstnavatel o vzdělanost zaměstnanců, byla díky povaze odpovědí rozdělena do 2 skupin. 80% dotázaných uvedlo, že se mohou přihlásit přes portál zaměstnance na nejrůznější vypisovaná školení a kurzy, které buď souvisí nebo nesouvisí s náplní jejich pracovního zařazení. V některých odpovědích bylo možné nalézt dovětky s tím, že si z kurzů moc nevyberou. Někteří zaměstnanci naopak uváděli, že si mohou sami navrhnout školení či kurzy, které by chtěli absolvovat a pak je na nadřízeném a oddělení lidských zdrojů, zda jim toto školení umožní. 20% odpovědí bylo zařazeno do kategorie, že se zaměstnavatel nijak nestará o jejich vzdělanost.

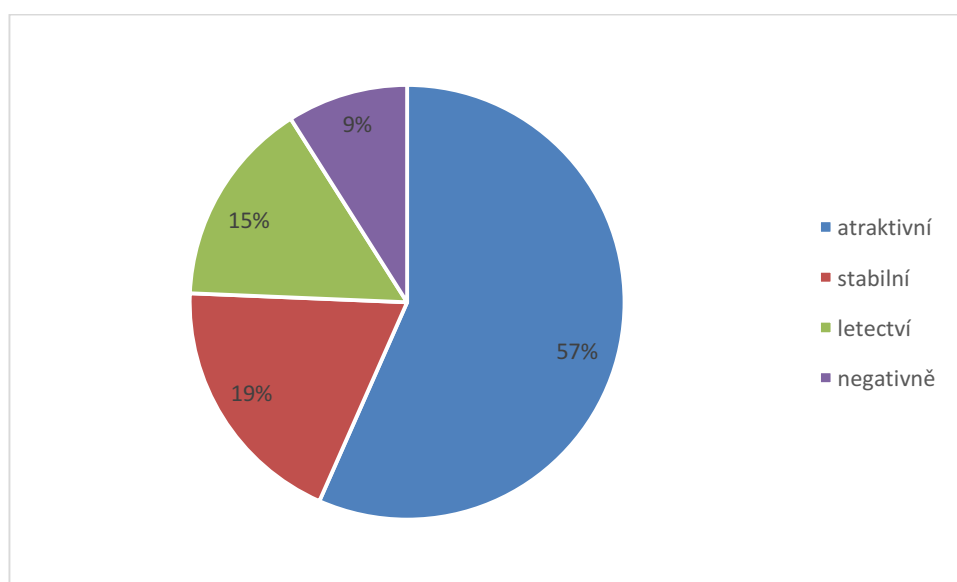
Graf č. 9 – Jak dbá zaměstnavatel na rozvoj vaší vzdělanosti?



zdroj: vlastní

57% dotázaných dle grafu č.10 vnímá pražské letiště jako atraktivního zaměstnavatele. Pro dalších 19% jde o stabilního zaměstnavatele s perspektivou do budoucna. 15% dotázaných uvádělo, že mají rádi letectví a tento zaměstnavatel jim díky své unikátnosti může práci v tomto odvětví zajistit. Na letišti Václava Havla Praha pracují desítky osob jež by se daly označit za „srdcaře“ a nadšence do letectví. 9% dotázaných vnímá zaměstnavatele negativně. Tyto výsledky jen potvrzují výsledky průzkumu společnosti universum, jež prováděla šetření a sestavila žebříček nejatraktivnějších zaměstnavatelů v České republice pro rok 2016. Český Aeroholding, do jehož skupiny pražské letiště patří, obsadilo pátou příčku (Žebříček Czech Republic's Most Attractive Employers, 2016, [online]).

Graf č. 10 – Jak vnímáte svého zaměstnavatele?

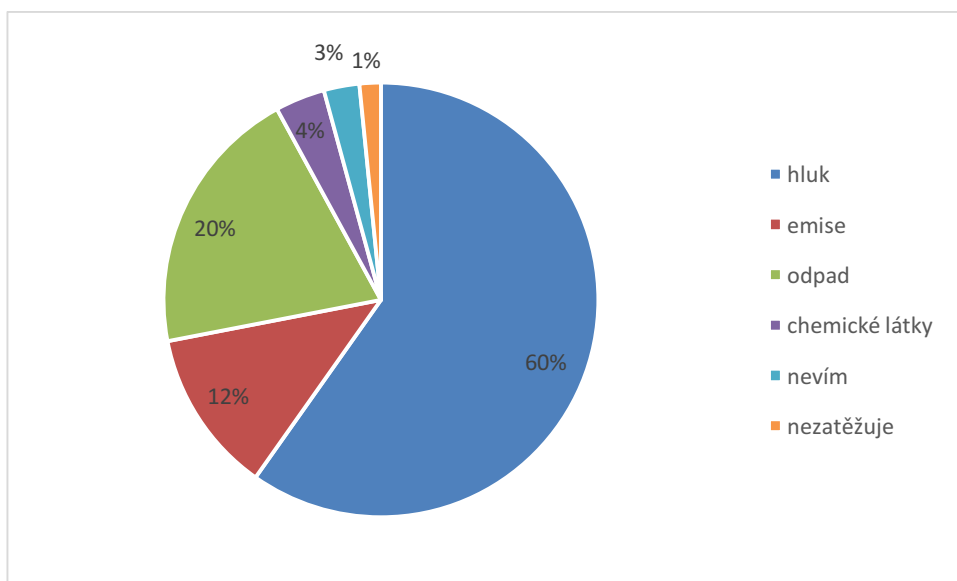


zdroj: vlastní

Poslední dvojice otázek zjišťovala, čím si zaměstnanci myslí, že pražské letiště nejvíce negativně zatěžuje okolí. 60% respondentů odpovědělo, že hlukem. K tomu se ostatně veřejně přiznává i Letiště Praha, jež přitom není přímým tvůrcem hluku. 20% dotázaných dále uvedlo, že okolí je zatěžováno odpadem, který je produkován při odbavování letadel. 12% oslovených zaměstnanců uvedlo, že okolí je negativně ovlivněno emisemi, které jsou produkovány jak letadly, tak mobilními mechanizačními prostředky, které jsou pro práci potřeba. 4% zastoupení získaly chemické látky, které se využívají například při odmrazování letadel před vzletem v zimním období. Tyto látky jsou velmi agresivní a pokud by nebyly zachyceny, může dojít ke kontaminaci půdy či vody a mohou napáchat spoustu škody. 3% dotázaných neví, čím nebo jak činnost letiště ovlivňuje okolí. 1%

dotázaných si dokonce myslí, že činnost pražského letiště nikoho negativně neovlivňuje. Přehlednější výsledky jsou k vidění na grafu č.11.

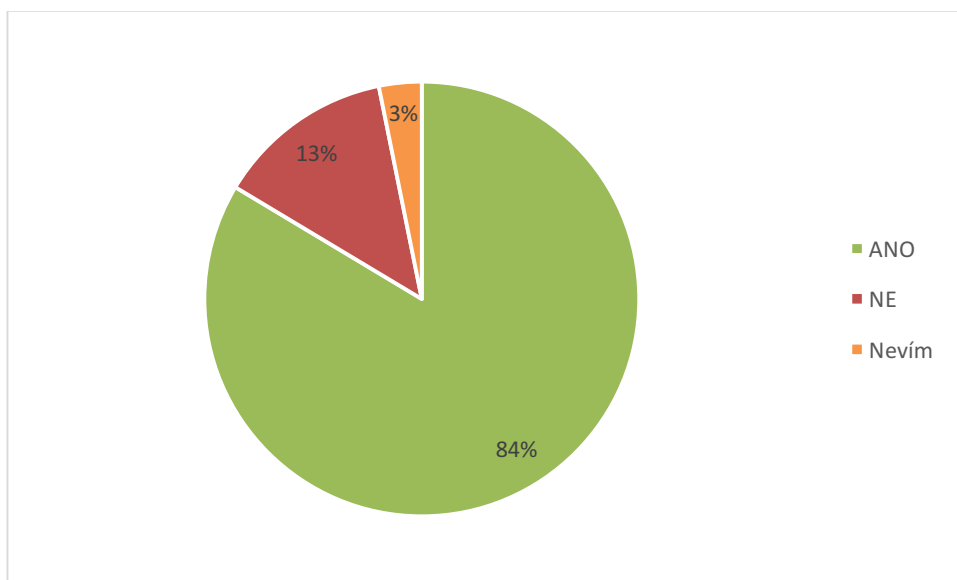
**Graf č. 11 – Čím nejvíce činnost Letiště Praha negativně zatěžuje okolí?**



zdroj: vlastní

Poslední otázka z celého dotazníku byla navázána na předešlou a chtěla po dotazovaných vědět, zda si myslí, že o negativní činnosti, kterou napsali v otázce předešlé, letiště ví a dbá o tuto problematiku. 84% uvedlo, že ano. Nejčastěji tak odpovídali ti, kteří za negativum v předešlé otázce označili hluk. 13% odpovědělo, že ne. Převážně se jednalo o ty, jež v předchozí otázce odpovídali „odpad“ nebo „emise“. 3% dotázaných nebylo schopno na tuto otázku odpovědět a napsali možnost „nevím“.

**Graf č. 12 – Myslíte si, že si je Letiště Praha této činnosti vědomo a podniká kroky k eliminaci dopadů?**



zdroj: vlastní

### **7.3 Doporučení do budoucna v oblasti CSR**

Z analýzy reportu o společenské odpovědnosti podle standardu GRI ve verzi G4 dále vypluly na povrch některé zjištěné skutečnosti, které by bylo vhodné přidat do budoucích reportů o společenské odpovědnosti nebo alespoň na samotné webové stránky, a jsou pro letiště vhodné uvádět.

Letiště Praha by mělo zvážit zřízení samostatné sekce na svých webových stránkách věnované společenské odpovědnosti, tak jak o tom bylo pojednáváno v teoretické části práce věnované reportování. Nyní lze pro přístup ke zprávám o společenské odpovědnosti přistupovat skrze sekci „o nás“, nacházející se na hlavních stránkách, a dále kliknout na podsekcí „pro média“ a dále „zprávy o společenské odpovědnosti“. Vhodnější by bylo umístění v sekci „o nás“ nebo přímo v sekci na hlavních stránkách. Zde by bylo vhodné umístit vydávané zprávy o společenské odpovědnosti a základní informace o CSR aktivitách na pražském letišti. Dále by mohla sekce obsahovat odkazy na jednotlivé oblasti a aktivity, byla by tak jakousi výchozí stránkou věnované společenské odpovědnosti. Letiště v oblasti společenské odpovědnosti koná řadu zajímavých věcí, ale přehlednost a hlavně jejich dohledatelnost není vždy nejjednodušší. To platí celkově i o přehlednosti webových stránek pražského letiště, které by si zasloužily obměnu nebo alespoň revizi. Některé odkazy na webových stránkách odkazují na již neexistující stránky a může být pro čtenáře velmi matoucí a nepříjemné. Revize webových stránek by se aktuálně měla stát prioritou pražského letiště.

V rámci z jedné z navrhovaných nových sekcí by mohly být každý měsíc aktualizovány počty cestujících rozdělených dle destinace nebo zemí. Detailnější členění dle požadavku GRI G4 nemá pro veřejnost velký význam. Nicméně pravidelně aktualizované počty cestujících a výčet top destinací na webových stránkách by na stránkách uváděn být měl. Dosud je jednou za čas uváděn v tiskových zprávách. Chybí tak aktuálnost dat.

Za oblast životního prostředí by bylo vhodné do zpráv či na webových stránkách uvádět informace o tom, jak se daří či nedaří snižovat spotřebu energií, vody nebo dalších položek, jejichž snížením dojde k pozitivnímu dopadu na životní prostředí.

Zajímavá by také byla sekce o sokolnické či myslivecké činnosti. Jedná se o jednu ze zajímavých a důležitých činností na letišti, protože volně se pohybující ptactvo a zvířectvo může bezprostředně ohrozit životy cestujících při srážce nebo nasátí zvířete do motoru. U problematiky věnované emisím by neškodilo, kdyby byla v jednoduchosti

nastíněna metodika nebo explicitně uveden výčet naměřených škodlivých látek v ovzduší. Na základě těchto dat by bylo možné provádět srovnávání časové nebo s ostatními letišti. Vhodnou informací vyžadovanou i směrnicí GRI by byl celkový výčet počtu osob zasažených hlukem, ač je hluku věnovaná velká pozornost jak v reportu tak na internetových stránkách, tato zmínka chybí. V některých ohledech jsou informace za oblast životního prostředí detailní až vyčerpávající na rozdíl od jiných oblastí. Z toho lze vyvodit, že pražské letiště v oblasti životního prostředí skutečně činí kroky k minimalizaci dopadů a životní prostředí mu není cizí.

Dále by Letiště Praha mělo jednoznačně a veřejně deklarovat, že nedochází k diskriminaci podle národnosti, barvy pleti, vyznání nebo sexuální orientace během prováděných bezpečnostních kontrol cestujících nebo zaměstnanců. A že je vždy brána v potaz vážnost a důstojnost kontrolované osoby. O tom jsou zaměstnanci podílející se na bezpečnosti školeni a informováni, ale veřejně dostupná deklarace chybí.

Dále chybí jakékoliv závěry ze setkání se starosty, zástupci měst a obcí či se samotnými občany. Větší pozornost by si zasloužil také pan Včelka se svou ekologickou výchovou ve školách, jež by se mohla rozšířit i do dalších oblastí v okolí pražského letiště.

Z analýzy odpovědí na dotazník vyplynulo, že v problematice firemních hodnot se orientuje 35% dotazovaných, kteří dokázali správně vypsát všech pět hodnot společnosti. Alespoň na čtyři firemní hodnoty si vzpomnělo 19% respondentů. Naopak ani na jednu z firemních hodnot si nevzpomnělo 14% dotázaných. Nejčastěji si zaměstnanci vybavili „bezpečnost“ (75%) a odpovědnost (74%). To je dáno především tím, že k letišti bezpečnost bezprostředně patří a dále slogan, se kterým přicházejí zaměstnanci hojně do styku - „*činíme odpovědná rozhodnutí*“. Z analýzy odpovědí lze tedy vydedukovat, že zaměstnanci jsou v dané problematice školeni a jsou si firemních hodnot aktivně vědomi. Nicméně by se dalo povědomí zvýšit například rozšířením informačních cedulí do kanceláří nebo společných prostor zaměstnanců, kde by na ně podprahově působily. Případně se pokusit firemní hodnoty zakomponovat do praktických sloganů, jako je tomu u hodnoty „odpovědnost“.

Na etický kodex společnosti mají zaměstnanci rozporuplné názory. Nadpoloviční většina dotazovaných ho vnímá pozitivně, ale u některých byla pozitiva doprovázena dodatkem, že si nemyslí že ho všichni dodržují. Zaměstnavatel by měl více dbát na osvětu etického kodexu mezi zaměstnanci a především se zvýšit vymáhání jeho dodržování. Zaměstnanci s ním byly seznámení díky vydané brožurce a následně povinném e-

learningovém kurzu, který byl zakončen krátkým testem s daným problematiky. Jelikož brožura a zmíněný e-learningový kurz zaměstnance ve vnímání etického kodexu moc nepřesvědčil o jeho positivech, bylo by ze strany oddělení lidských zdrojů vhodné a žádoucí připravit lepší osvětu mezi zaměstnanci. Vhodné by bylo například využití pozitivních a negativních příkladů z praxe, které by mohly zaměstnance přesvědčit o tom, že dochází k jeho dodržování a naopak v případě jeho porušení dochází k určitým sankcím ze strany zaměstnavatele.

Vodou, papírem a elektřinou se snaží šetřit přibližně 80% dotázaných. Naopak pouze 18% dotázaných uvedlo, že se snaží šetřit i jinak než výše zmíněnými. Nejčastěji bylo zmiňováno šetření pohonnými hmotami. V této oblasti by se dala vytvořit kampaň která by zaměstnance nabádala k šetření i dalšími věcmi, které při své pracovní náplni potřebují. Samozřejmě by se nemělo jednat o nabádání k šetření materiálem, jež lze zařadit do oblasti BOZP. Jelikož jednotlivé organizační jednotky jsou navázány na nákladová střediska, lze snadno sledovat náklady na spotřebovaný materiál. Tyto informace by se daly použít k časovému porovnávání v rámci organizační jednotky a také mezi ostatními jednotkami a k uspořádání soutěže o nejvíce hospodárné oddělení. Případně by alespoň oddělení zodpovědné za životní prostředí, mohlo být více proaktivní a nabádat zaměstnance k šetření nejrůznějšími zdroji. To by se v celkovém důsledku promítlo jak v nákladech společnosti, tak také v celkovém vnímání Letiště Praha. Jako vhodný prostředek osvěty se jeví vydání informačních „briefů“, které pražské letiště používá k informování svých zaměstnanců, aktuálně z oblastí security, safety a nově IT bezpečnosti.

Nejvyužívanějším benefitem v systému cafeteria jsou flexipassy, které využívá 63% dotázaných. Zaměstnanci by však uvítali pestřejší výběr. Především jim chybí benefity a výhody, které jsou spojeny s činností zaměstnavatele, tedy leteckou dopravou. Nejvíce by zaměstnanci ocenili letenky, slevy do letištních salonků, slevu nebo odpuštění letištních poplatků při soukromých cestách a nebo by si rádi dopřáli službu private check-in service. Na místo toho nabízí zaměstnavatel slevy všem držitelům identifikačních karet na nákupy v duty free obchodech a některých restauracích. Flexipassy mají široké využití a dávají jejím držitelům široký možnosti využití. Jak je z dotazníku patrné zaměstnanci by ale ocenili, kdyby se nabídka benefitů rozrostla také o kategorii výhod spojených s přímou činností pražského letiště. V oblasti zaměstnaneckých benefitů jsou spatřovány určité

rezervy, které by se daly odstranit detailnější analýzou čerpaných benefitů a dotazníkovým šetřením, které by odhalilo jaké benefity zaměstnancům chybí.

Nejvíce respondentů označilo za nejvíce negativně ovlivňující okolí hluk. Letiště ale v tomto případě koná velmi mnoho aktivit, které pomáhají dopady hluku z letadel eliminovat. Ač provozovatel letiště není samotným producentem hluku, převzal závazky i v této problematice. Nejvíce by dotčeným subjektům pomohl rozvoj pražského dráhového systému, jehož přistávací a vzletové tratě by nevedly nad hustě osídlené oblasti. Tomuto rozvoji aktuálně brání majetkoprávní vztahy s majiteli přilehlých pozemků pražského letiště.

Pražské letiště je v České republice největším mezinárodním letištem a díky specifčnosti oboru nemohou zaměstnanci jednoduše měnit zaměstnavatele, pokud chtějí pracovat v leteckém odvětví nebo letištním prostředí. Jako atraktivního zaměstnavatele jej vnímá 57% dotázaných. Dalších 19% vidí letiště jako stabilního a perspektivního zaměstnavatele s velkým budoucím potenciálem. 15% respondentů uvedlo, že jsou nadšenci do létání a zaměstnavatele by neměnili. Atraktivnost pražského letiště jako zaměstnavatele potvrdil také průzkum společnosti universum, kde se Český Aeroholding, do kterého pražské letiště patří, umístil na pátém místě. Pražské letiště jako zaměstnavatel je zaměstnanci velmi pozitivně a kladně vnímáno. V této oblasti není potřeba podnikat speciální kroky například v HR marketingu. Celkové pozitivní vnímání zaměstnanci je odrazem dílčích aktivit, které letiště v jednotlivých oblastech činí a zvyšuje tak motivaci jednotlivých zaměstnanců.

# Závěr

---

Koncept společenské odpovědnosti nabývá v posledních letech na svém významu a začínají si ho osvojovat různé organizace. Aktivita nad rámec závazné legislativy pomáhají organizacím v konkurenčním boji a také zlepšují image v očích zainteresovaných stran. Nejvíce viditelné jsou aktivity v oblasti životního prostředí, ale organizace nesmí zapomínat ani na oblast sociální jež ovlivňuje kvalitu pracovního života. Spokojení a motivovaní zaměstnanci jsou hnacím motorem jakékoliv organizace.

První část práce se věnovala teoretickému pojetí společenské odpovědnosti. Byla diskutována definice, která není jednotná a všemi stejně vnímaná. Dále byly popsány výhody a nevýhody plynoucí z implementace konceptu společenské odpovědnosti. Prostor byl dále detailněji věnován jednotlivým pilířům CSR a aktivitám, které je možné považovat za společensky odpovědné. Ač se jedná o dobrovolný koncept nad rámec závazně platné legislativy, i v této oblasti se stihly vytvořit a přijmout určité standardy, které lze využívat k hodnocení a ověřování zavedené politiky společenské odpovědnosti. I o těchto standardech a směrnících bylo v práci krátce pojednáváno. Další část byla věnována vývoji, popisu a specifikám oblasti letecké dopravy, která za svou nedlouhou existenci prošla zajímavým a dramatickým vývojem. Dále je v práci popsána metodika a postup práce při hodnocení současného stavu společenské odpovědnosti na pražském letišti.

Stěžejní částí diplomové práce je část praktická, která začíná historickým vývojem a současným pohledem na Letiště Václava Havla Praha, které je největším mezinárodním letišťem v České republice. Dále jsou popisovány aktivity v rámci jednotlivých pilířů, které jsou konceptem společenské odpovědnosti uznávané. Aktivit je celá řada, jen je potřeba se k nim dopracovat a získat k nim bližší informace. Některé jsou na internetových stránkách letiště nebo některé jsou obsažené ve zprávě věnované společenské odpovědnosti, kterou Letiště Praha vydává. Právě report o společenské odpovědnosti byl podroben porovnání se standardem Global Reporting Initiative (GRI) v nejaktuálnější verzi – G4. Analýzou byla zjištěna řada skutečností, která je rozebírána v příslušné části této práce. Druhým zdrojem informací o některých aktivitách a také o tom, jak svého zaměstnavatele vnímají zaměstnanci, byl dotazník. Odpovědi na něj jsou rozebírány v poslední kapitole praktické části práce. Samotný dotazník je přiložen jako příloha k této práci.

V samotném závěru diplomové práce jsou navržena doporučení, která by mohlo pražské letiště využívat při informování o aktivitách v rámci společenské odpovědnosti a také zlepšující návrhy, které by mohly posunout úroveň CSR pražského letiště dále.

Letiště Praha lze po analýze aktivit pochválit za to, co v oblasti společenské odpovědnosti činí a jakým způsobem o nich informuje. Je vidět, že představitelům není tento koncept cizí, což se dříve nebo později musí projevit na celkovém vnímání a image pražského letiště. Nicméně i přesto existuje prostor pro zlepšení a to především v oblasti zpráv, informací a článků, které jsou k této problematice vydávány a které by měly sloužit jako ucelený přehled o aktivitách z oblasti CSR pražského letiště.

Cíl práce, který byl v úvodu definován, se podařilo dílčími kapitolami naplnit. Díky analýze současného stavu aktivit, porovnání zprávy CSR se standardem GRI a dotazníkovému šetření se podařilo navrhnout možná zlepšení, která by pražskému letišti mohla pomoci ve zkvalitňování zavedeného systému společenské odpovědnosti.

# Seznam literatury

---

## Publikace:

BOGART, Leo. No Opinion, Don't Know, and Maybe No Answer. *Public Opinion Quarterly* [online]. 1967, **31**(3), 331- [cit. 2016-01-30]. DOI: 10.1086/267533. ISSN 0033362x. Dostupné z: <http://poq.oxfordjournals.org/cgi/doi/10.1086/267533>

BOUČKOVÁ, Jana. *Marketing*. Praha: C.H. Beck, 2003, xvii, 432 s. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 80-717-9577-1.

CAROLL, A.B. *Corporate Social Responsibility – Evolution of a Definitional Construct*. Business and society, 1999. ISBN 0163-4437.

ČANÍK, Petr, Libuše ŘEZBOVÁ a Tomas van ZAVREL. *Metody a nástroje podnikatelské etiky*. 2., přeprac. vyd. Praha: Oeconomica, 2006. ISBN 80-245-1143-6.

DAHLSTRUD, Alexander. *How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions* [online]. Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 2008 [cit. 2016-07-09]. Dostupné z: <http://onlinelibrary.wiley.com/store/10.1002/csr.132/asset/132ftp.pdf?v=1&t=iqfjbmt0&s=53375f86defce29e1fb8ffba9b764c39df7cf0bc>

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Řízení lidských zdrojů*. V Praze: C.H. Beck, 2012. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-347-9.

FREDERICK, William C., James E. POST a Keith DAVIS. *Business and society: corporate strategy, public policy, ethics*. New York: McGraw-Hill, c1992. McGraw-Hill Series in Management. ISBN 00-701-5613-1.

FRIEDMAN, Milton a Rose D. FRIEDMAN. *Capitalism and freedom*. Chicago: University of Chicago Press, 1982. ISBN 02-262-6400-9.

HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Praha: Portál, 2005, 407 s. ISBN 80-736-7040-2.

IRVING, Justin. *People, Planet, and Profit — Business Leaders and Sustainable Economics* [online]. In: . 2014 [cit. 2016-07-10]. Dostupné z: <https://purposeinleadership.com/tag/business/>

KAŠPAROVÁ, Klára a Vilém KUNZ. *Moderní přístupy ke společenské odpovědnosti firem a CSR reportování*. Praha: Grada, 2013, 159 s. Management (Grada). ISBN 978-80-247-4480-3.

KULDOVÁ, Lucie. *Nový pohled na společenskou odpovědnost firem: strategická CSR*. Plzeň: Nava, 2012. ISBN 978-80-7211-408-5.

MULLERAT BALMAÑA, Ramón María. *International corporate social responsibility: the role of corporations in the economic order of the 21st century*. Austin: Wolters Kluwer, 2010. Kluwer law international. ISBN 978-90-411-2590-3.

NĚMEC, Ondřej. *Svět práce a kvalita života v globalizované ekonomice: sborník z mezinárodní konference : projekt "Vliv změn světa práce na kvalitu života" programu MPSV "Moderní společnost a její proměny"* [online]. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2007 [cit. 2016-07-11]. ISBN 978-80-86973-45-6. Dostupné z:

[http://kvalitazivota.vubp.cz/prispevky/sbornik\\_mezinarodni\\_konference/sbornik\\_2.pdf](http://kvalitazivota.vubp.cz/prispevky/sbornik_mezinarodni_konference/sbornik_2.pdf)

PAUL HOHNEN, author a editor. JASON POTTS. *Corporate social responsibility an implementation guide for business*. Winnipeg: International Institute for Sustainable Development = Institut international du développement durable, 2007. ISBN 978-189-5536-973.

PLÁŠKOVÁ, Alena. *Společenská odpovědnost organizací, prezentace*. Dostupné studentům předmětu na InSIS.

PLÁŠKOVÁ, Alena a Pavel RYŠÁNEK. *Hodnocení CSR organizací veřejného sektoru v programu Národní ceny ČR za společenskou odpovědnost* [online]. Praha: Národní informační středisko pro podporu kvality, 2013, 70 s. [cit. 2016-02-01]. Společenská odpovědnost (CSR), 55. ISBN 978-80-02-02435-4. Dostupné z: <http://www.npj.cz/soubory/dokumenty/89ps.pdf>

STEINEROVÁ, Magdaléna, Andrea VÁCLAVÍKOVÁ a Radomír MERVART. *SPOLEČENSKÁ ODPOVĚDNOST FIREM: PRŮVODCE NEJEN PRO MALÉ A STŘEDNÍ PODNIKY* [online]. Praha: Business Leaders Forum, 2008 [cit. 2016-01-30]. Dostupné z: [http://www.csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/BLF\\_Pruvodce\\_CSR.pdf](http://www.csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/BLF_Pruvodce_CSR.pdf)

ZADRAŽILOVÁ, Dana. *Společenská odpovědnost podniků: transparentnost a etika podnikání*. V Praze: C.H. Beck, 2010. Beckova edice ekonomie. ISBN 978-80-7400-192-5.

*Standard ground handling agreement* [online]. 2013 [cit. 2016-02-03]. Dostupné z: <http://www.swissport.com/fileadmin/downloads/publications/standard-ground-handling-agreement-2013.pdf>

*Corporate Social Responsibility – Evolution of a Definitional Construct*.

*Svět práce a kvalita života v globalizované ekonomice: sborník příspěvků z mezinárodní vědecké konference = The world of work and the quality of life in the globalized economy : Proceedings from the international scientific conference*. V Praze: Vysoká škola ekonomická, 2007. ISBN 978-80-245-1207-5.

*A renewed EU strategy 2011-14 for Corporate Social Responsibility* [online]. Brusel, 2011 [cit. 2016-07-17]. Dostupné z: [http://eur-](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:en:PDF)

[lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:en:PDF](http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=COM:2011:0681:FIN:en:PDF)

*Implementation Manual* [online]. GRI [cit. 2016-07-19]. Dostupné z: <https://www.globalreporting.org/resource/library/GRIG4-Part2-Implementation-Manual.pdf>

*Zodpovědné podniky: Dotazník pro zvýšení informovanosti* [online]. Evropská komise, GR pro podnikání, 2012 [cit. 2016-01-30]. Dostupné z: [http://www.csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/Dotaznik\\_CSR.pdf](http://www.csr-online.cz/wp-content/uploads/2012/11/Dotaznik_CSR.pdf)

*What's wrong with Corporate Social Responsibility?* [online]. corporate watch report, 2006 [cit. 2016-07-09]. Dostupné z: <https://corporatewatch.org/sites/default/files/CSRreport.pdf>

*Reporting Principles and Standard Disclosures - Part I* [online]. [cit. 2016-07-19]. Dostupné z: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/GRIG4-Part1-Reporting-Principles-and-Standard-Disclosures.pdf>

*Pravidla chování & Etické principy* [online]. Praha, 2016 [cit. 2016-05-14]. Dostupné z: <http://www.cah.cz/Files/kodexciz/>

*The Airport Operators Sector Disclosures* [online]. GRI [cit. 2016-07-19]. Dostupné z: <https://www.globalreporting.org/resourcelibrary/GRI-G4-Airport-Operators-Sector-Disclosures.pdf>

*Profil společnosti* [online]. 2016 [cit. 2016-02-08]. Dostupné z: [http://www.cah.cz/cs/o-nas/profil-spolecnosti/Contents/0/cz\\_profil\\_spolecnosti\\_20142015\\_1.pdf](http://www.cah.cz/cs/o-nas/profil-spolecnosti/Contents/0/cz_profil_spolecnosti_20142015_1.pdf)

*Sborník z mezinárodní konference : projekt "Vliv změn světa práce na kvalitu života" programu MPSV "Moderní společnost a její proměny"* [online]. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2007 [cit. 2016-07-11]. ISBN 978-80-86973-45-6.

*Social Accountability 8000 International Standard* [online]. [cit. 2016-07-19]. Dostupné z: [http://sa-intl.org/\\_data/n\\_0001/resources/live/SA8000%20Standard%202014.pdf](http://sa-intl.org/_data/n_0001/resources/live/SA8000%20Standard%202014.pdf)

## Elektronické zdroje:

75 let historie letiště Praha v číslech. *Prg.aero* [online]. Praha, 2012 [cit. 2016-03-13]. Dostupné z: <http://www.prg.aero/cs/o-letisti-praha/tiskove-centrum/tiskove-zpravy/75-let-historie-letiste-praharuzyne-v-cislech/>

About GRI. *Global Reporting Initiative* [online]. 2016 [cit. 2016-05-29]. Dostupné z: <https://www.globalreporting.org/Information/about-gri/Pages/default.aspx>

Aeroholding ani ruzyňské letiště privatizovat nebudeme, řekl Sobotka. *Idnes* [online]. 2014 [cit. 2016-03-13]. Dostupné z: [http://ekonomika.idnes.cz/vlada-nechysta-privatizaci-Aeroholdingu-fpd-ekonomika.aspx?c=A140713\\_154521\\_ekonomika\\_wlk](http://ekonomika.idnes.cz/vlada-nechysta-privatizaci-Aeroholdingu-fpd-ekonomika.aspx?c=A140713_154521_ekonomika_wlk)

Airport Carbon Accreditation. *Airport Carbon Accreditation* [online]. [cit. 2016-04-24]. Dostupné z: <http://www.airportcarbonaccreditation.org>

Airport Handling Manual (AHM). *IATA* [online]. 2016 [cit. 2016-02-08]. Dostupné z: <http://www.iata.org/publications/Pages/airport-handling-manual.aspx>

Approvals and Certifications. *AFI KLM E&M* [online]. 2016 [cit. 2016-02-01]. Dostupné z: [http://www.afiklm.com/AFIKLMEM/en/g\\_page\\_standard/AboutAFIKLMEM/ApprovalsAndCertifications.html](http://www.afiklm.com/AFIKLMEM/en/g_page_standard/AboutAFIKLMEM/ApprovalsAndCertifications.html)

Biomonitoring pomocí včelstev. *Letiště Praha* [online]. [cit. 2016-04-24]. Dostupné z: <http://www.prg.aero/cs/o-letisti-praha/zivotni-prostredi/biomonitoring-pomoci-vcelstev/>

Co je CSR. *Business Leaders Forum* [online]. [cit. 2016-07-09]. Dostupné z: <http://www.csr-online.cz/co-je-csr/>

Collaborative Environmental Management. *Letiště Praha* [online]. [cit. 2016-04-24]. Dostupné z: <http://www.prg.aero/cs/o-letisti-praha/zivotni-prostredi/cem/>

Corporate Social Responsibility (CSR). *The World Business Council for Sustainable Development* [online]. [cit. 2016-07-09]. Dostupné z: <http://www.wbcsd.org/work-program/business-role/previous-work/corporate-social-responsibility.aspx>

ČSA zrušily linky do Manchesteru a New Yorku, častěji zamíří na východ. *Idnes* [online]. 2009 [cit. 2016-03-13]. Dostupné z: [http://ekonomika.idnes.cz/csa-zrusily-linky-do-manchesteru-a-new-yorku-casteji-zamiri-na-vychod-1kg-/eko-doprava.aspx?c=A091025\\_180302\\_eko-doprava\\_bar](http://ekonomika.idnes.cz/csa-zrusily-linky-do-manchesteru-a-new-yorku-casteji-zamiri-na-vychod-1kg-/eko-doprava.aspx?c=A091025_180302_eko-doprava_bar)

Dobré sousedství. *Letiště Praha* [online]. 2016 [cit. 2016-05-15]. Dostupné z: <http://www.prg.aero/cs/o-letisti-praha/vztahy-s-okolim/dobre-sousedstvi/>

Ekologická výchova. *Letiště Praha* [online]. [cit. 2016-05-15]. Dostupné z: <http://www.prg.aero/cs/o-letisti-praha/vztahy-s-okolim/ekologicka-vychova/>

Flight on time. *Flight on time* [online]. 2016 [cit. 2016-04-05]. Dostupné z: <http://www.flightontime.info>

Gulf Air picks up five ISO certifications. *Itp.net* [online]. 2016 [cit. 2016-02-01]. Dostupné z: <http://www.itp.net/605943-gulf-air-picks-up-five-iso-certifications>

Historie ČAH. *Český Aeroholding* [online]. 2016 [cit. 2016-03-13]. Dostupné z: <http://www.cah.cz/cs/o-nas/historie/>

Historie dráhového systému. *Prg.aero* [online]. [cit. 2016-03-13]. Dostupné z: <http://www.prg.aero/cs/o-letisti-praha/paralelni-draha/historie-drahoveho-systemu/>

Historie Letiště Praha. *Prague Airport* [online]. [cit. 2016-03-13]. Dostupné z: <http://www.pragueairport.co.uk/cs/letiste-praha-historie-a-vyvoj/>

History of Aviation. *Avjobs* [online]. 2016 [cit. 2016-02-01]. Dostupné z: <http://www.avjobs.com/history/>

Hluk. *Letiště Praha* [online]. 2016 [cit. 2016-04-23]. Dostupné z: <http://www.prg.aero/cs/o-letisti-praha/zivotni-prostredi/hlukova-problematika/>

ISO 14000 - Environmental management. *International Organization for Standardization* [online]. 2015 [cit. 2016-07-19]. Dostupné z: <http://www.iso.org/iso/iso14000>

ISO 26000:2010(en) Guidance on social responsibility. *Online Browsing Platform (OBP)* [online]. [cit. 2016-07-19]. Dostupné z: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:26000:ed-1:v1:en>

Jednotky Luftwaffe na letišti v Ruzyni. *Letecká badatelna* [online]. 2014 [cit. 2016-03-13]. Dostupné z: <http://www.leteckabadatelna.cz/luftwaffe/detail/praha-ruzyne/>

ČANÍK, Petr. *Kde začíná a končí společenská odpovědnost firem?* [online]. 2007 [cit. 2016-07-17]. Dostupné z: <http://www.canik.cz/2007/09/18/kde-zacina-a-konci-spolecenska-odpovednost-firem/>

Kdo je to stakeholder. *Business vize* [online]. 2010 [cit. 2016-07-19]. Dostupné z: <http://www.businessvize.cz/strategie/kdo-jsou-to-vlastne-stakeholders-a-proc-a-jak-se-o-ne-zajimat>

Letiště Praha snižuje svoji uhlíkovou stopu. *Letiště Praha* [online]. [cit. 2016-04-24]. Dostupné z: <http://www.prg.aero/cs/o-letisti-praha/zivotni-prostredi/airport-carbon-accreditation/>

Letiště Václava Havla Praha pokořilo hranici 12 milionů cestujících ročně. *Prg.aero* [online]. Praha, 2016 [cit. 2016-02-01]. Dostupné z: <http://www.prg.aero/cs/o-letisti-praha/tiskove-centrum/tiskove-zpravy/letiste-vaclava-havla-praha-pokorilo-hranici-12-milionu-cestujicich-rocne/>

Mapa. *Letiště Praha* [online]. [cit. 2016-04-23]. Dostupné z: <http://www.prg.aero/Files/zivotni-prostredi/hluk-reporty/mapa-ohp/>

Mapping. *Airport Carbon Accreditation* [online]. [cit. 2016-04-24]. Dostupné z: <http://www.airportcarbonaccreditation.org/airport/4-levels-of-accreditation/mapping.html>

Na letištích v Česku začal "schengenský" provoz. *Rozhlas.cz* [online]. [cit. 2016-03-13]. Dostupné z: [http://www.rozhlas.cz/zpravy/domaci/\\_zprava/439011](http://www.rozhlas.cz/zpravy/domaci/_zprava/439011)

Nejtišší dopravce 2015. *Letiště Praha* [online]. 2015 [cit. 2016-04-26]. Dostupné z: <http://www.prg.aero/cs/o-letisti-praha/zivotni-prostredi/hlukova-problematika/nejtissi-dopravce/2015/>

Neutrality. *Airport Carbon Accreditation* [online]. [cit. 2016-04-24]. Dostupné z: <http://www.airportcarbonaccreditation.org/airport/4-levels-of-accreditation/neutrality.html>

Newsletter pro starosty - duben 2016. *Letiště Praha* [online]. 2016 [cit. 2016-05-15]. Dostupné z: <http://prgaero.u.mailkit.eu/mc/CPQEVMQWEUUQZCDKJESXOWDUMNMKDS>

O letišti Praha. *Prg.aero* [online]. [cit. 2016-03-13]. Dostupné z: <http://www.prg.aero/cs/o-letisti-praha/o-letisti-praha/>

O nás. *Global compact network czech republic* [online]. [cit. 2016-07-19]. Dostupné z: <http://www.globalcompact.cz/o-nas/>

Ochrana ovzduší. *Letiště Praha* [online]. [cit. 2016-04-24]. Dostupné z: <http://www.prg.aero/cs/o-letisti-praha/zivotni-prostredi/ochrana-ovzdusi/>

Ochrana vod. *Letiště Praha* [online]. [cit. 2016-04-24]. Dostupné z: <http://www.prg.aero/cs/o-letisti-praha/zivotni-prostredi/ochrana-vod/>

Optimisation. *Airport Carbon Accreditation* [online]. [cit. 2016-04-24]. Dostupné z: <http://www.airportcarbonaccreditation.org/airport/4-levels-of-accreditation/optimisation.html>

Patnáctý ibis z pražské zoo se chytil do vystřelovací sítě. Zbývají tři. *Idnes* [online]. Praha: idnes, 2106 [cit. 2016-04-24]. Dostupné z: [http://praha.idnes.cz/ibis-do-zoo-cwh-/praha-zpravy.aspx?c=A160307\\_141000\\_praha-zpravy\\_nub](http://praha.idnes.cz/ibis-do-zoo-cwh-/praha-zpravy.aspx?c=A160307_141000_praha-zpravy_nub)

IRVING, Justin. *People, Planet, and Profit — Business Leaders and Sustainable Economics* [online]. In: . 2014 [cit. 2016-07-10]. Dostupné z: <https://purposeinleadership.com/tag/business/>

Představenstvo společnosti. *Letiště Praha* [online]. 2016 [cit. 2016-04-23]. Dostupné z: <http://www.prg.aero/cs/o-letisti-praha/o-letisti-praha/predstavenstvo-spolecnosti/>

Přehled Směrnice OECD pro nadnárodní podniky. *OECD* [online]. [cit. 2016-07-19]. Dostupné z: <https://www.oecd.org/corporate/mne/38111122.pdf>

Reduction. *Airport Carbon Accreditation* [online]. [cit. 2016-04-24]. Dostupné z: <http://www.airportcarbonaccreditation.org/airport/4-levels-of-accreditation/reduction.html>

Ruzyňské letiště bylo přejmenováno na Letiště Václava Havla Praha. *Prg.aero* [online]. Praha, 2012 [cit. 2016-03-13]. Dostupné z: <http://www.prg.aero/cs/aktuality/aktuality/prejmenovani-letiste/>

Setkáváme se. *Letiště Praha* [online]. [cit. 2016-05-15]. Dostupné z: <http://www.prg.aero/cs/o-letisti-praha/vztahy-s-okolim/setkavame-se/>

Společenská odpovědnost v Evropské unii. *CSR portal* [online]. [cit. 2016-07-09]. Dostupné z: <http://www.csrportal.cz/cz/spolecenska-odpovednost-firem/spolecenska-odpovednost-v-evropske-unii/spolecenska-odpovednost-v-evropske-unii>

*Stakeholder Analysis* [online]. [cit. 2016-07-19]. Dostupné z: <http://www.stakeholdermap.com/stakeholder-analysis.html#bryson>

Standards, manuals and guidelines. *IATA* [online]. 2016 [cit. 2016-02-08]. Dostupné z: <http://www.iata.org/publications/pages/standards-manuals.aspx>

The AA1000 Standards. *AccountAbility* [online]. [cit. 2016-07-19]. Dostupné z: <http://www.accountability.org/standards/>

The Founding of IATA. *IATA* [online]. 2016 [cit. 2016-02-08]. Dostupné z: <http://www.iata.org/about/Pages/history.aspx>

FRIEDMAN, Milton. *The social responsibility of business is to increase its profits* [online]. New York: New York Times, 1970 [cit. 2016-07-10]. Dostupné z: <http://www.colorado.edu/studentgroups/libertarians/issues/friedman-soc-resp-business.html>

Volné pozice. *Jobs.cz* [online]. 2016 [cit. 2016-04-24]. Dostupné z: <http://cah.jobs.cz>

Základní principy. *Global compact network czech republic* [online]. [cit. 2016-07-19]. Dostupné z: <http://www.globalcompact.cz/zakladni-principy/>

Žijeme zde společně. *Letiště Praha* [online]. 2016 [cit. 2016-05-15]. Dostupné z: <http://www.prg.aero/cs/o-letisti-praha/vztahy-s-okolim/zijeme-zde-spolecne/>

Životní prostředí. *Letiště Praha* [online]. Praha, 2016 [cit. 2016-04-23]. Dostupné z: <http://www.prg.aero/cs/o-letisti-praha/zivotni-prostredi/>

# Seznam použitých zkratek

---

|      |                                                |
|------|------------------------------------------------|
| AHM  | Airport Handling Manual                        |
| CSR  | Corporate Social Responsibility                |
| ČAH  | Český Aeroholding                              |
| ČSAH | Czech Airlines Handling                        |
| GRI  | Global Reporting initiative                    |
| ISO  | International Organization for Standardization |
| IATA | International Air Transport Association        |
| ICAO | International Civil Aviation Organization      |
| SGHA | Standard Ground Handling Agreement             |
| ÚCL  | Úřad pro civilní letectví                      |

# Seznam grafů, obrázků a tabulek

---

## Obrázky:

|                                                                                     |    |
|-------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Obrázek 1 – Tripple bottom line.....                                                | 7  |
| Obrázek 2 – Pilíře a aktivity CSR.....                                              | 8  |
| Obrázek 4 – Implementace CSR ve firmě .....                                         | 19 |
| Obrázek 5 - Matice analýzy stakeholderů.....                                        | 21 |
| Obrázek 5 - Požadavky na zprávy o CSR v leteckém odvětví .....                      | 31 |
| Obrázek 6 - Organizační struktura Letiště Praha, a.s.....                           | 37 |
| Obrázek 7 - Oblasti životního prostředí, ve kterých se LP aktivně angažuje .....    | 40 |
| Obrázek 8 - Ochranné hlukové pásmo a rozmístění stacionárních měřících stanic ..... | 42 |
| Obrázek 9 - Sběrné nádoby na tříděný odpad.....                                     | 45 |
| Obrázek 10 - Standardizovaný konec emailového podpisu pracovníků LP .....           | 45 |
| Obrázek 11 - Logo Airport Carbon Accreditation.....                                 | 46 |
| Obrázek 12 - Dosažená úroveň Airport Carbon Accreditation na letišti v Praze .....  | 47 |
| Obrázek 13 - Hydrogeologické vrty .....                                             | 49 |
| Obrázek 14 - Včelí med produkovaný na letišti v Praze .....                         | 50 |
| Obrázek 15 - Ukázka webových stránek s volnými pozicemi.....                        | 52 |
| Obrázek 16 - Benefity zaměstnanců Letiště Praha .....                               | 57 |
| Obrázek 17 - Titulní strana brožury Pravidla chování & Etické principy .....        | 58 |
| Obrázek 18 - Zodpovědná rozhodnutí .....                                            | 60 |
| Obrázek 19 - Desatero Pravidel chování & Etických principů.....                     | 63 |
| Obrázek 20 - Pan Včelka .....                                                       | 65 |
| Obrázek 21 - Titulní stránka zpravodaje.....                                        | 66 |

## Tabulky:

|                                                                  |    |
|------------------------------------------------------------------|----|
| Tabulka 1 – Základní oblasti CSR podle Alexandra Dahlsruda ..... | 4  |
| Tabulka 2 - Analýza zainteresovaných stran .....                 | 40 |
| Tabulka 3 - Podíl letadel dle hlukových kategorií .....          | 43 |
| Tabulka 4 - Checklist plnění požadavků GRI G4.....               | 68 |
| Tabulka 5 - Počty cestujících.....                               | 69 |

**Grafy:**

|                                                                                                                |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Graf č. 1 – Firemní hodnoty.....                                                                               | 74 |
| Graf č. 2 – Jaké firemní hodnoty vyznává Letiště Praha? .....                                                  | 75 |
| Graf č. 3 – Co si myslíte o etickém kodexu společnosti? .....                                                  | 76 |
| Graf č. 4 – Víte o tom, že Letiště Praha je držitelem certifikátu ISO 14001? .....                             | 76 |
| Graf č. 5 – Snažíte se šetřit papírem, vodou a elektřinou? .....                                               | 77 |
| Graf č. 6 – Dbá zaměstnavatel na třídění odpadu? .....                                                         | 77 |
| Graf č. 7 – S jakým benefitem v systému cafeteria jste nejvíce spokojen/a? .....                               | 78 |
| Graf č. 8 – Jaký benefit Vám v nabídce chybí? .....                                                            | 79 |
| Graf č. 9 – Jak dbá zaměstnavatel na rozvoj vaší vzdělanosti? .....                                            | 79 |
| Graf č. 10 – Jak vnímáte svého zaměstnavatele?.....                                                            | 80 |
| Graf č. 11 – Čím nejvíce činnost Letiště Praha negativně zatěžuje okolí?.....                                  | 81 |
| Graf č. 12 – Myslíte si, že si je Letiště Praha této činnosti vědomo a podniká kroky k eliminaci dopadů? ..... | 81 |

# Přílohy

## Dotazník

### CSR

Dobrý den,

věnujte prosím několik minut svého času vyplnění následujícího dotazníku, jehož výsledky budou použity pro účely diplomové práce se zaměřením na společenskou odpovědnost

#### Jaké firemní hodnoty vyznává Letiště Praha?



Napište větu

Zbývá 250 znaků

#### Co si myslíte o etickém kodexu společnosti?



Napište větu

Zbývá 250 znaků

#### Víte o tom, že Letiště Praha je držitelem certifikátu ISO 14001?

☐

Ano

☐

Ne

☐

Nevím

#### Snažíte se šetřit ...?

určitě ano

spíše ano

spíše ne

určitě ne

nevím

papírem při tisknutí dokumentů

☐☐☐☐☐

vodou

☐☐☐☐☐

elektřinou

☐☐☐☐☐

**Snažíte se šetřit i jinak? Uvedte, prosím jak...**

 Napište větu

Zbývá 250 znaků

**Dbá zaměstnavatel na třídění odpadu?**

- ☐ Určitě ano
- ☐ Spíše ano
- ☐ Spíše ne
- ☐ Určitě ne
- ☐ nevím

**S jakým benefitem v systému cafeteria jste nejvíce spokojen/a?**

 Napište větu

Zbývá 250 znaků

**Jaký benefit Vám v nabídce chybí?**

 Napište větu

Zbývá 250 znaků

**Jak dbá zaměstnavatel na rozvoji vaší vzdělanosti?**

 Napište větu

Zbývá 250 znaků

**Jak vnímáte svého zaměstnavatele (Letiště Praha, a.s.)?**

 Napište větu

Zbývá 250 znaků

**Čím nejvíce činnost Letiště Praha negativně zatěžuje okolí?**

 Napište větu

Zbývá 250 znaků

**Myslíte si, že si je Letiště Praha této činnosti vědomo a podniká kroky k eliminaci dopadů?**



Napište odstavec

Zbývá 1500 znaků