

Projekt řízení rizik ve společnosti restaurace u Zámku

Bc. Paris Vartanis

Diplomová práce
2024



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta managementu a ekonomiky
Ústav statistiky a kvantitativních metod

Akademický rok: 2023/2024

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Bc. Paris Vartanis
Osobní číslo: M210023
Studijní program: N0413A050023 Ekonomika podniku a podnikání
Specializace: Podnikání a ekonomika podniku
Forma studia: Kombinovaná
Téma práce: Projekt řízení rizik ve společnosti restaurace u Zámku

Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte kritickou literární rešerši související s problematikou řízení rizik v gastronomii.

II. Praktická část

- Představte společnost restaurace u Zámku.
- Na základě metod risk managementu identifikujte významná rizika.
- Provedte detailní analýzu identifikovaných rizik a navrhněte opatření pro minimalizaci pravděpodobnosti výskytu a negativního dopadu těchto rizik.
- Projekt podrobte časové a nákladové analýze.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

BORGHESI, Antonio a GAUDENZI, Barbara. *Risk Management, How to Assess, Transfer and Communicate Critical Risks*. Italia: Springer Science & Business Media, 2014. ISBN 978-88-470-2530-1.
LUKÁŠKOVÁ, Eva a ŠEFČÍK, Vladimír. *Potravinová (ne)bezpečnost*. Praha: Academia, 2014. ISBN 978-80-7454-463-7.
NEUGEBAUER, Tomáš. *Vyhledání a vyhodnocení rizik v praxi*. 3. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2018. ISBN 978-80-7552-072-2.
POPOV, Georgi, LYON, Bruce K., HOLLCROFT, Bruce. *Risk assessment: a practical guide to assessing operational risks*. Hoboken: John Willey & Sons, Inc., 2016. ISBN 9781119220916.
SMEJKAL, Vladimír, RAIS, Karel. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*: 4. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 2014. ISBN 8024746441.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Lubor Homolka, Ph.D.**
Ústav statistiky a kvantitativních metod

Datum zadání diplomové práce: **28. června 2024**
Termín odevzdání diplomové práce: **5. srpna 2024**

L.S.

doc. Ing. Michal Pilík, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Petr Novák, Ph.D.
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 28. června 2024

**PROHLÁŠENÍ AUTORA
BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE**

Prohlašuji, že

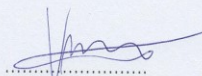
- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připoštl-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčnímu účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

Jméno a příjmení: 24. 7. 2024


.....
podpis diplomanta

ABSTRAKT

Tato diplomová práce byla zaměřena na problematiku řízení rizik v restauračním prostředí na konkrétním příkladu společnosti restaurace u Zámku. Cílem práce bylo analyzovat existující postupy řízení rizik, navrhnout a implementovat zlepšení a zhodnotit jejich efektivitu. V práci byly použity metody kvantitativní i kvalitativní analýzy rizik a strategie řízení rizik, které byly aplikovány na konkrétní situaci v restauraci u Zámku.

Klíčová slova: řízení rizik, restaurace, analýza, implementace, hodnocení, strategie

ABSTRACT

This diploma thesis was focused on the issue of risk management in the restaurant environment on the concrete example of the company restaurant u Zámku. The aim of the work was to analyze existing risk management procedures, propose and implement improvements and evaluate their effectiveness. The work used methods of quantitative and qualitative risk analysis and risk management strategies, which were applied to a specific situation in the restaurant u Zámku.

Keywords: risk management, restaurant, analysis, implementation, evaluation, strategy

Chtěl bych poděkovat svému vedoucímu diplomové práce Ing. Luborovi Homolkovi, Ph.D. za jeho ochotu, vstřícnost, odborné připomínky a velmi cenné rady k úspěšnému zpracování diplomové práce.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 DEFINICE ZÁKLADNÍCH POJMŮ	11
2.1 ŘÍZENÍ RIZIK.....	13
2.2 ANALÝZA RIZIK.....	13
2.3 POSOUZENÍ RIZIK.....	13
2.3.1 Klasifikace rizik	13
2.4 STRATEGIE 4T	15
3 ANALYTICKÉ METODY RIZIK	17
3.1 CHECK LIST ANALYSIS – ANALÝZA POMOCÍ KONTROLNÍHO SEZNAMU.....	17
3.2 WHAT – IF ANALYSIS	17
3.2.1 Postup Co když analýzy	18
3.3 JBM METODA.....	18
3.4 SWOT ANALÝZA	20
3.5 BOW – TIE	22
4 BOZP	24
4.1 PRÁVNÍ PŘEDPISY BOZP	24
4.2 ZÁKLADNÍ POVINNOSTI ZAMĚSTNAVATELE PŘI BOZP	25
4.3 ZÁKLADNÍ POVINNOSTI ZAMĚSTNANCE PŘI BOZP	26
4.3.1 Základní bezpečnostní požadavky na obsluhu elektrických spotřebičů v kuchyňském provozu	26
4.4 OSOBNÍ OCHRANNÉ PRACOVNÍ PROSTŘEDKY.....	28
4.5 ZÁKLADNÍ POŽADAVKY NA BOZP V POTRAVINÁŘSTVÍ.....	29
4.6 PRÁVNÍ PŘEDPISY BOZP V POTRAVINÁŘSTVÍ	29
4.7 RIZIKA NÁKAZY A NEBEZPEČÍ Z POTRAVIN.....	30
5 SYSTÉM HACCP	31
II PRAKTICKÁ ČÁST	32
6 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI RESTAURACE U ZÁMKU	33
6.1 AKTIVITY SPOLEČNOSTI	34
6.2 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA	34
6.2.1 Odpovědnost v organizaci.....	35
6.3 PREVENTIVNÍ OPATŘENÍ RESTAURACE	35
6.4 ROZDĚLENÍ PRACOVÍŠŤ	37
7 IDENTIFIKACE A VYHODNOCENÍ RIZIK	38

8	VYHODNOCENÍ MÍRY RIZIKA VE VYBRANÝCH PRACOVÍŠTÍCH.....	45
9	VYHODNOCENÍ BOW – TIE DIAGRAMEM.....	51
10	OSOBNÍ OCHRANNÉ PRACOVNÍ PROSTŘEDKY	60
11	NAVRHOVANÁ OPATŘENÍ.....	62
12	ČASOVÁ A NÁKLADOVÁ ANALÝZA PROJEKTU	65
	12.1 ČASOVÁ ANALÝZA PROJEKTU.....	65
	12.2 NÁKLADOVÁ ANALÝZA	65
	ZÁVĚR	68
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	69
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	72
	SEZNAM OBRÁZKŮ	73
	SEZNAM TABULEK.....	74
	SEZNAM GRAFŮ	75

ÚVOD

S riziky se lidé setkávají v osobním životě, ale i v podnikání. Rizika jsou součástí života, které hrozí fyzickým i právnickým osobám. Existují různé typy rizik, které ovlivňují chod podniku, kterým musí čelit. Je nevyhnutelná schopnost tato rizika řídit a popřípadě je eliminovat pro fungování podniku. Existuje široká škála správných postupů pro analýzu a řízení rizik.

Předmětem diplomové práce Projekt řízení rizik ve společnosti restaurace u Zámku je analýza identifikovaných rizik, zhodnocení současného stavu řízení a navržení efektivnějších způsobů řízení vybraných rizik. První část práce se zaměřuje na definici základních pojmů rizik, projektem řízení rizik a jeho analýzou rizik. Jsou představeny nástroje pro identifikaci rizik, postup při analýze rizik a metody řízení rizik. V druhé části je představena společnost Restaurace u Zámku a jsou aplikovány teoretické poznatky podniku obecně včetně její aktivit. Výsledkem práce jsou identifikovat významné rizika na základě provedených analýz. Následně jsou aplikována a navržena opatření za účelem zabránění jejich vzniku a snížením dopadu.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 DEFINICE ZÁKLADNÍCH POJMŮ

Aktivum – aktivum je ve finančním kontextu obecně definováno jako veškerý majetek či jmění organizace, které má určitou hodnotu a přispívá k hodnotě organizace jako celku. Aktiva mohou zahrnovat širokou škálu položek, včetně fyzických a nemovitých aktiv, finančních investic, pohledávek, zásob, intelektuálního vlastnictví a dalšího majetku.

Ohrožení – je situace, kdy materiál, stroj, pracovní činnost nebo technologie představují určité nebezpečí pro člověka, a to zejména pokud jsou tyto prvky aktivovány a je přítomen člověk v jejich blízkosti. Ohrožení může být způsobeno různými faktory, jako jsou nedostatečné bezpečnostní opatření, chyby v provozu, nebezpečné vlastnosti materiálů nebo technologií a další.

Nebezpečí – jednou z příčin poškození zdraví člověka nebo ekonomických ztrát může být nebezpečná pracovní vlastnost zvaná "křehkost materiálu". Křehký materiál se vyznačuje nedostatečnou schopností odolat náhlým tlakovým nebo mechanickým zatížením, což může vést k jeho prasknutí, rozpadu nebo jiné formě strukturálního selhání. To může způsobit úrazy pracovníkům, kteří s takovým materiálem pracují, nebo může vést k nákladným škodám na strojích a zařízeních, která jsou z něj vyrobená, což může mít ekonomické důsledky pro podnik či firmu. (Smejkal & Rais, 2014)

Zdroj nebezpečí – zaměstnavatelé, zaměstnanci, zákazníci nebo různá technologická nebezpečí, vyplývající z vlastností technologií provozovaných, udržovaných nebo lidmi na pracovních pozicích.

Riziko – jako základní vymezení je třeba definovat samotný pojem riziko. Existuje mnoho dalších definic, které autoři po sobě nechali. Slovo „risico“ pravděpodobně používalo v 17. století v Itálii. V italštině bylo označováno možné úskalí, kterému se měli mořeplavci na svých cestách vyhnout. (Smejkal & Rais, 2014)

Byly jedny z prvních studií zabývajících se business riziky zavedeny na začátku 20. století panem Willemem (1901), Leitnerem (1915) aj. (Borghesi & Gaudenzi, 2014)

Možnost, že s určitou pravděpodobností vznikne událost, kterou považujeme z bezpečnostního hlediska za nežádoucí. Riziko je vždy vycházející z konkrétní hrozby. Míru rizika, tedy pravděpodobnost škodlivých následků vyplývajících z hrozby a ze zranitelnosti zájmu, je možno posoudit na základě tzv. analýzy rizik, projektu řízení rizik, která vychází i z posouzení naší připravenosti hrozbám čelit. (Ministerstvo vnitra České republiky, 2003)

Iniciace – podnět, ve kterém dochází ke vzniku impulzu na porušení rovnováhy systému. Tento impuls může být způsoben člověkem, technologií nebo prostředím. Iniciace může nastat v různých kontextech, například v ekologických systémech, sociálních strukturách nebo technologických systémech.

Poškození – je situace, ve kterém dochází ke změnám vlastností objektu, který může být způsoben poruchou stroje nebo pracovním úrazem. Tato změna může ovlivnit schopnost objektu plnit svou původní funkci nebo může způsobit jeho nedostatečnou bezpečnost. Je důležité si uvědomit, že poškození může nastat, aniž by vedlo ke konkrétní škodě, ale může představovat riziko nebo nebezpečí, které je třeba vyřešit.

Škoda – je situace, kdy dochází k fyzickému zranění nebo znehodnocení zdraví člověka, což má za následek ztrátu jeho funkčnosti a schopnosti. Tato ztráta může být dočasná nebo trvalá a může mít různé stupně závažnosti.

Protiopatření – jsou prostředky navržené k ochraně, zmírnění nebo odstranění nežádoucího působení, jako jsou rizika, hrozby nebo škody. Tyto prostředky jsou implementovány s cílem minimalizovat potenciální škody na lidech, majetku nebo životním prostředí a zvýšit celkovou bezpečnost a účinnost činností nebo operací. (Smejkal & Rais, 2014)

2 MANAGEMENT RIZIK

V Managementu rizika se jedná hlavně o vedoucího (managera) nebo týmů managerů a jejich přístupu k řešení rizik: Rizika a všechna nebezpečí jsou, jako cokoli jiného na světě, závislá jak na prostoru, tak i na čase.

Každý manager by si měl uvědomit, že řízení rizik se neřeší jen v počáteční fázi projektu, ale v celé životnosti. Jak v průběhu, tak i po jeho ukončení. Manager by si měl uvědomit, že být dobrý vedoucí vyžaduje mít přehled o rizicích, jež jsou nedílnou částí projektu. Celý tento proces je výstižně popsán tímto následným diagramem dle ČSN ISO 31000. (Janatka, 2014)

2.1 Řízení rizik

Ve výrobních a obchodních podnicích se řízení rizik zabývá vedení společnosti a pracovníci nižší třídy, jež jsou označovány jako „risk manažeři“. Úloha pracovníků se zakládá na varování vedení firem na rizikové činitele. Mezi rizikové činitele jsou spjaté s růstem podniku, jeho financováním, přípravou a realizací nových projektů, lidskými faktory či s přípravou právních předpisů. (Janatka, 2014)

2.2 Analýza rizik

Základním prvkem rizikového inženýrství a také primárním krokem ke snižování rizik je analýza. (Smejkal & Rais, 2014)

2.3 Posouzení rizik

„Posouzení rizika je část risk managementu, která nám poskytuje strukturovaný přístup, abychom mohli identifikovat, jak mohou být cíle ovlivněny a analyzuje jejich souvislosti a pravděpodobnosti předtím, než se rozhodneme, jaké budoucí opatření bude třeba zvolit.“ (Popov, Lyon, & Hollcroft, 2016)

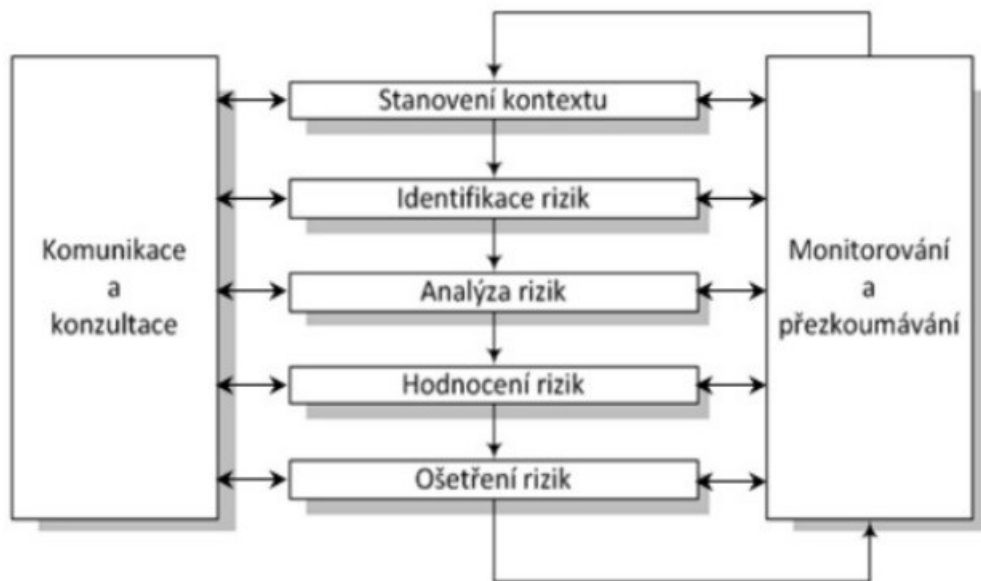
2.3.1 Klasifikace rizik

„Rozdíly mezi příčinami a jejich důsledky tvoří základ pro různou klasifikaci rizik“. Rizika jsou členěny jako dynamické či statické, čisté nebo spekulativní a celkové. Jsou propojena s činností podniku, označují jako výrobní, technická, ekonomická, tržní nebo finanční rizika. Rizika, jež vyplývají z investičního rozhodování, která jsou propojena s manažerskými funkcemi. V rámci investičního rozhodování podniku existují také politická rizika, která jsou způsobena makroekonomickou či sociální politikou státu. Rizika

klasifikují také z hlediska jejich ovlivnitelnosti na rizika neovlivnitelná a ovlivnitelná. Mezi neovlivnitelná rizika řadí obchodní, politická, hospodářská, a fiskální opatření státu, politickou situaci doma i v zahraničí. Ovlivnitelná rizika jsou specifická tím, že jejich dopady na podnik může manažer snížit nebo zcela odstranit. (Smejkal & Rais, 2014)

2.3.2 Směrnice ISO 31 000

Směrnice ISO 31 000 patří do skupiny mezinárodních standardů, které jsou vydávány Mezinárodní organizací pro standardizaci ISO (International Organization for Standardization). ISO 31 000 je směrnice obsahující principy a postupy Risk Managementu. Poskytuje zásady na všech úrovních – strategické, provozní, programové nebo projektové. Při jejím využívání pomáhá společnosti plnit podnikovou strategii a cíl. (Popov, Lyon, & Hollcroft, 2016)



Obr. 1 Postup analýzy rizik dle ISO 31 000 (Vlastní vypracování)

Ohodnocení rizik

Je proces, při kterém se hodnotí dopady a přijatelnost rizika. U identifikovaných rizik je nutné zavést hodnocení. Na základě rozhodnutí můžeme rozhodnout, zda rizika přijmeme, nebo provedeme nápravná opatření. (Korecký & Trkovský, 2014)

2.4 Strategie 4T

Převzetí rizika (TAKE)

Dané riziko neřeší dopředu a nedělají se předběžné opatření, aby rizika nenastaly. Rozhodující osoba (stavebník, investor, stavební dozor, dodavatel) převezme zodpovědnost za riziko sama na sebe a řeší je, až v momentě, kdy daná rizika nastanou. Do té doby se riziko v podstatě přehlíží a neřeší se. Neznamená to ale, že se riziko podceňuje. Při rozhodování se zjistí, že nejméně nákladným opatřením, je žádné opatření. Tuto strategii nelze použít, při řešení rizik, týkajících se peněžních toků, časovému plánu projektu nebo kvalitě. (Managementmania.com, © 2015)

Ošetření rizik (TREAT)

Ošetření (mitigace) nebo snižování rizik (Risk mitigation strategies) jsou různé způsoby, jak dopady rizika snížit.

Je proces, při kterém se rozhoduje o krocích, jež mají za cíl zvládnout nebo snížit riziko.

Dochází k lepšímu dosahování podnikových cílů. Mezi nejzákladnější způsoby ošetření rizika patří:

- 1) **vyhnutí se riziku** – znamená s aktivitou nic nezačínat nebo nepokračovat, která by mohla riziko zvyšovat.
- 2) **přijetí rizika** – Primárním cílem je zvýšit příležitost. S příležitostmi je třeba jedna na základě pravidla 4 „Os“: open up, own, obliged, optimize. Česky řečeno zpřístupnit příležitost, ovládnout ji, zavázat a optimalizovat.
- 3) **odstranění zdroje rizika**
- 4) **změna pravděpodobnosti výskytu**
- 5) **změna následků/dopadů** - např.: pojištění
- 6) **sdílet riziko** - např.: spolupráce s jinou společností
- 7) **zadržení (retence) rizika** – podstoupené riziko je založeno na informovaném rozhodnutí po zvážení přijatelnosti dopadu anebo nízké pravděpodobnosti naplnění hrozby. (Managementmania.com, © 2015)

Přesunutí rizika (TRANSFER)

Je strategie, která umožňuje minimalizovat finanční ztráty podnikatele tím, že přesune riziko na jiné subjekty za úplatu. Tato strategie je často využívána k ochraně podniku před potenciálními ztrátami způsobenými negativními událostmi.

Příklady přesunu rizika zahrnují:

- 1. Pojištění:** Podnikatel může uzavřít pojištění s pojišťovnou, která pokryje škody způsobené určitými událostmi, jako je požár, krádež, nebo úraz. Tím se podnikatel chrání před finančními ztrátami v případě nepředvídaných událostí.
- 2. Kontrakty:** Podnikatel může uzavřít smlouvy nebo dohody, které přenášejí určitá rizika na jiné strany. Například, uzavření smlouvy na dodávku zboží za pevně stanovenou cenu umožňuje podnikateli přesunout riziko změny cen surovin nebo jiných vstupů na dodavatele. (Smejkal & Rais, 2014)

Ukončení projektu (TERMINATE)

Je strategie, která se obvykle používá v případech, kdy existuje možné nebezpečí. Tato strategie zahrnuje ukončení projektu, odstoupení od smlouvy nebo dokonce zastavení celého výrobního procesu, aby se předešlo rizikům. Nicméně tato strategie není obecně doporučována, protože každý projekt má určitou míru rizika a není možné od každého projektu jednoduše ustoupit. Terminací projektu může být ztracena možnost dosažení stanovených cílů a zisků. Tato strategie je součástí procesu ukončení projektu během jeho realizace a může být doprovázena dalšími riziky spojenými se samotným rozhodnutím o ukončení. Je důležité pečlivě zvážit všechny možnosti a důsledky před přijetím rozhodnutí o ukončení projektu. (Smejkal & Rais, 2014)

3 ANALYTICKÉ METODY RIZIK

Pro analýzu a aplikaci identifikovaných rizik lze využít různé analytické metody. Existují metody zaměřené přímo na specifické oblasti průmyslu, stejně jako obecné metody, které lze aplikovat napříč různými odvětvími. Tyto metody se liší také v způsobu kvantifikace rizika. Riziko může být vyjádřeno buď kvantitativně, tedy pomocí číselných hodnot, nebo kvalitativně, což se více zaměřuje na popisné charakteristiky rizika. Níže jsou uvedeny některé z hlavních analytických metod používaných k řízení rizik:

1) **Kvalitativní** – při kvalitativním metody rizika jsou rizika typicky vyjádřena ve tvaru číselného rozpětí. Typické je použití např. stupnice od 1 do 10, škály založené na slovním hodnocení aj.

2) **Kvantitativní** – Základním prvkem je matematický výpočet rizika dle výskytu hrozby a dopadu. Dopady jsou vyjádřeny ve finančních jednotkách a jako předpokládaná roční ztráta. Jedná se o více exaktní metody, ale je třeba většího úsilí pro získání výsledků. (Smejkal & Rais, 2014)

3.1 Check List Analysis – analýza pomocí kontrolního seznamu

Kontrolní seznam, známý také jako Check List Analysis, je jednoduchá, avšak efektivní metoda využívaná k ověření správnosti nebo úplnosti postupu. Tato metoda využívá seznamu položek, kroků nebo úkolů, které je třeba projít a zkontrolovat. Kontrolní seznam může být použit v mnoha oblastech, včetně kvality, bezpečnosti nebo řízení rizik. (managementmania.com, © 2015)

3.2 What – if Analysis

Analyzuje to, co se stane když. Analýza (What-if Analysis) je jednoduchá analytická metoda, která se používá při rozhodování a řízení rizik. Její princip je postaven na hledání možných dopadů vybraných situací.

Jedná se o systematickou, ale ne přísně strukturovanou analytickou techniku, která pomocí týmu expertů (zkušených lidí) generuje a hledá potenciální problémy, rizika a opatření k napravení. Její využití je zcela univerzální a jejím výstupem je popis potenciálních problémů či rizik včetně doporučení, jak jim předcházet (prevence). Výstupem What-if Analysis jsou popisy potenciálních problémů nebo rizik, spolu s doporučeními, jak jim předcházet nebo jak s nimi zacházet v případě, že se vyskytnou. Tímto způsobem může

tým přijmout preventivní opatření, aby minimalizoval rizika a připravil se na možné události. (managementmania.com, © 2015)

3.2.1 Postup Co když analýzy

- Definování oblasti zájmu
- Definování cílových zájmů problémů (např. finanční rizika, environmentální rizika, bezpečnost při práci, apod.)
- Generování otázek (když)
- Generování odpovědí (co se stane)
- Generování opatření na situace (rozhodnutí, opatření atd.).
(managementmania.com, © 2015)

3.3 JBM metoda

JBM metoda, známá také jako "Jeopardy, Blocking, Mitigating" metoda, je jednoduchá bodová metoda používaná k snadnému vyhodnocení již identifikovaných rizik podle předem stanovených kritérií. Tato metoda lze aplikovat v různých oblastech, jako je výroba, zdravotnictví nebo hodnocení rizik spojených s bezpečností na pracovišti. (Neugebauer, 2018)

Představované kritéria:

- 1) Pravděpodobnost výskytu nežádoucího jevu se týká míry, jak často je pravděpodobné, že se určitý nežádoucí jev, jako je pracovní úraz nebo nehoda, vyskytne. Toto je klíčový faktor při hodnocení rizika v pracovním prostředí a při provádění analýz bezpečnosti práce.
- 2) Expozice rizika je termín používaný k popisu doby, po kterou je zaměstnanec vystaven určitému riziku během své práce. Jedná se o měřítko, které zohledňuje časový interval, po který je pracovník v kontaktu s nebezpečím nebo škodlivými faktory ve svém pracovním prostředí.
- 3) Ochranná reakce na vzniklé nebezpečí představuje opatření nebo kroky, které jsou podniknuty
- 4) Pravděpodobnost výskytu nežádoucího jevu, který může vést k pracovnímu úrazu nebo nehodě, může být ovlivněna různými faktory.

- 5) Následky rizika, tedy dopady nebezpečných situací, mohou být různé a závisí na povaze konkrétního rizika a prostředí, ve kterém se vyskytuje. (Neugebauer, 2018)

Bodové hodnocení jednotlivých kritérií

1) Pravděpodobnost výskytu nežádoucího rizika (P):

- Častý výskyt **10,0**
- Možný výskyt **6,0**
- Není běžné, ale je pravděpodobné **3,0**
- Někdy se vyskytne **1,0**
- Ještě se nevyskytl, je však možný **0,5**
- Prakticky nemožný (pravděpodobnost 1:1 000 000) **0,2**
- Vyloučený **0,1**

2) Expozice rizika (E):

- Stále **10,0**
- Často (denně) **6,0**
- Příležitostně **3,0**
- Občas (měsíčně) **2,0**
- Zřídka (několikrát za rok) **1,0**
- Velmi zřídka (ročně) **0,5**
- Není expozice **0,0**

3) Ochranná reakce (O)

- Nemožná **1,00**
- Velmi obtížná **0,95**
- Obtížná **0,90**
- Možná **0,85**
- Snadná (reflexní) **0,80**

4) Následky rizika (N)

- Katastrofické (mnoho smrtelných úrazů nebo škoda nad 100 000 000 Kč) **100**
- Velmi závažné (několik smrtelných úrazů nebo škoda nad 10 000 000 Kč) **40**
- Závažné (jeden smrtelný úraz nebo škoda nad 1 000 000 Kč) **15**
- Vážné (těžký úraz nebo škoda nad 100 000 Kč, případně nemoci z povolání) **7**
- Lehké (úraz nebo škoda nad 10 000 Kč, případně trvalé zhoršení zdravotního stavu) **3**
- Zanedbatelné (drobné poranění nebo škoda, případně snížení 1 pracovní pohody) **1**

Následky rizika byly vyčísleny finanční částkou vztahující se ke škodě. Vzniklá újma na zdraví poškozeného. Vynásobením zjištěných hodnot pro dané riziko se získá hodnota, která vyjádří míru rizika. Podle této hodnoty se stanoví závažnost daného nebezpečí a nutnost řešení. (Neugebauer, 2018)

Vzorec:

$$MR = P \times E \times O \times N$$

3.4 SWOT analýza

Metoda se používá na zhodnocení vnitřních a vnějších faktorů ovlivňujících úspěšnost společnosti nebo nějakého konkrétního záměru. Hodnotí se silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby. Je jednou z nejpoužívanějších analytických metod a její využití v praxi je velmi široké.

Základem je identifikovat klíčové silné a slabé stránky uvnitř, tedy v čem je organizace (nebo její část) dobrá a v čem špatná. Stejně tak je důležité znát klíčové příležitosti a hrozby, které se nacházejí v okolí organizace. Cílem metody je identifikovat a pak omezit slabé stránky, podporovat silné stránky, hledat nové příležitosti a znát hrozby. Společnosti by měla využívat příležitostí, které se nabízejí a umět předcházet hrozbám.

S – Je část analýzy vnitřního prostředí. Pomáhají posilovat tržní pozici před konkurencí. Cílem je maximalizace silných stránek.

W – Jsou slabé stránky, kde se jedná o interní (vnitřní) analýzu firmy. Jsou měřeny interním hodnotícím systémem. Cílem je minimalizace slabých stránek.

O – Jsou vnější příležitosti, kde je šance pro rozvoj podniku a posílení pozice na trhu. Jde o správnou identifikaci a maximální využití.

T – Jsou hrozby vnějšího prostředí. Představují možná rizika, která ohrožují dosažení cílů společnosti. Cílem je hrozby sledovat a eliminovat. (managementmania.com, © 2015)

SWOT strategie

Kombinací příležitostí a hrozeb okolí a silných a slabých stránek podniku vznikají různé varianty budoucího chování. Jak silné a slabé stránky, tak i hrozby a příležitosti je brány dynamicky a zvažují se alternativy budoucího růstu nebo zhoršení těchto faktorů.

Strategie SO

Využívají silných stránek ke zhodnocení příležitostí, které se nacházejí ve vnějším prostředí,

Strategie WO

Jsou zaměřeny na odstranění slabých stránek s využitím příležitostí, které podnik má.

Strategie ST

Podnik využívá svých silných stránek eliminaci hrozeb.

Strategie WT

Slouží na odstranění slabých stránek a zároveň se vyhnout nebezpečí, které představuje vnější prostředí podniku. (managementmania.com, © 2015)

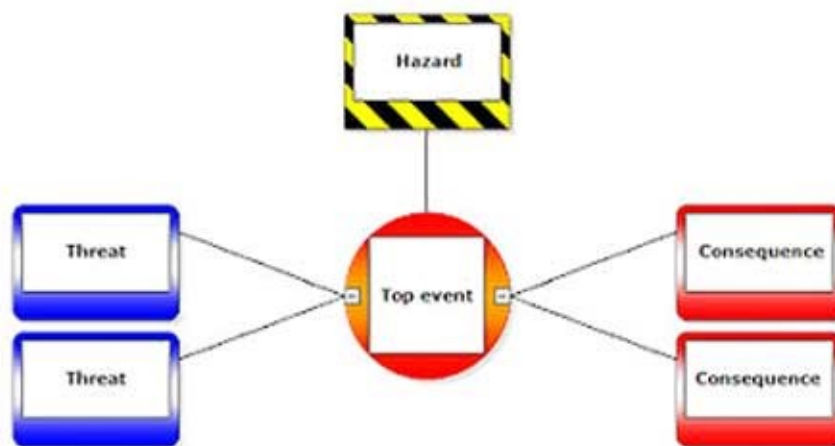


Obr. 2 Swot analýza (marketingppc.com, © 2024)

3.5 Bow – tie

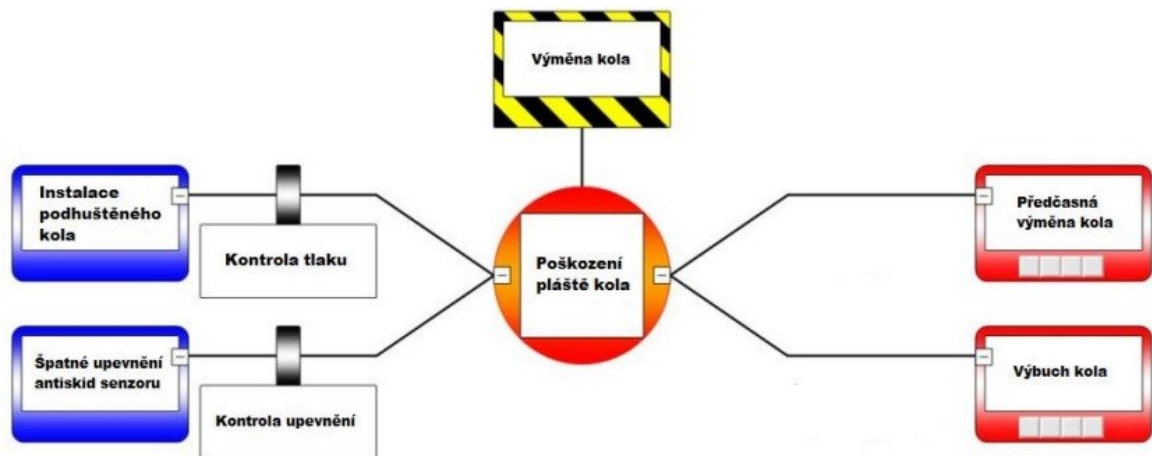
Metoda (zvaná také „motýlek“ podle diagramu), která v sobě zahrnuje adaptaci tří technik analýzy rizika: Fault Tree Analysis (FTA), Causal Factors Charting and Event Tree Analysis (ETA). Je velmi efektivní pro předběžnou analýzu rizika s cílem zajistit identifikaci událostí s vysokou pravděpodobností a s vysokými následky. Uvádí příčiny nebezpečných scénářů, pravděpodobných výsledků a místních opatření, které mají zabránit, zmírnit nebo kontrolovat riziko. Typické příčiny scénáře jsou identifikovány a zobrazeny na levé straně diagramu, věrohodné následky a výstupy scénáře jsou zobrazeny na straně vpravo v diagramu.

Hodnotí rizika, která je využívá k popisu rizikových scénářů a identifikaci bezpečnostních bariér. Diagram poskytuje vizuální shrnutí všech scénářů, které mohou nastat kolem určitého nebezpečí. Zobrazuje také bariéry, které vytváří organizace jako překážku naplnění krizových scénářů. Název metody je odvozen z podobnosti diagramu s motýlkem. Ve středu diagramu je zobrazena vrcholová událost, k níž se zleva sbíhají příčiny a vpravo se rozvíjí následky. (ZSBOZP.com, © 2024)



Obr. 3 Bow - tie (vlastní zpracování)

Vzorový příklad



Obr. 4 Bow – tie – Poškození pláště kola (vlastní zpracování)

Znázorňuje poškození pláště kola letounu. Příčinami poškození po výměně může být instalace kola s nižším tlakem, nebo špatné upevnění senzoru do lože nohy hlavního podvozku. Instalaci podhuštěného kola lze zabránit kontrolou tlaku po instalaci, špatnému upevnění senzoru lze předejít kontrolou upevnění. Následkem poškození pláště může být nutnost předčasné výměny kola nebo jeho výbuch. Graficky zobrazuje scénáře související s vrcholovou událostí.

4 BOZP

Bezpečnost a ochrana zdraví při práci je oblast společenských činností, které vyjadřují souhrn opatření, jimiž zaměstnavatel eliminuje vznik potenciálních rizik na pracovišti, a to jak pro zaměstnance, tak i pro ostatní fyzické osoby (klienty, zákazníky apod.), které se mohou pohybovat v blízkosti nebo okolí pracoviště.

BOZP musí trvale řešit každý zaměstnavatel, který má více jak jednoho zaměstnance. Smyslem BOZP je prevence před vznikem potenciálních rizik a eliminace možného pracovního úrazu. Ze zákona je každý zaměstnavatel odpovědný za své zaměstnance, pokud chce, aby pro něj vykonávali pracovní činnost, musí zajistit, že se během výkonu této činnosti nic nestane.

K řádnému plnění BOZP se používají tři nástroje:

- Školení BOZP zaměstnanců
- Zpracování provozní dokumentace BOZP
- Následné pravidelné prověrky

4.1 Právní předpisy BOZP

- Nařízení vlády č. 201/2010 Sb., o způsobu evidence úrazů, hlášení a zasílání záznamu o úrazu, ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 350/2011 Sb., o chemických látkách a chemických směsích a o změně některých zákonů (chemický zákon), ve znění pozdějších předpisů
- Nařízení vlády č. 390/2021 Sb., o bližších podmínkách poskytování osobních ochranných pracovních prostředků, mycích, čisticích a dezinfekčních prostředků
- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů
- Zákon č. 309/2006 Sb., kterým se upravují další požadavky bezpečnosti a ochrany zdraví při práci v pracovněprávních vztazích a o zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při činnosti nebo poskytování služeb mimo pracovněprávní vztahy (zákon o zajištění dalších podmínek bezpečnosti a ochrany zdraví při práci), ve znění pozdějších předpisů. (ZSBOZP.cz, © 2024)

4.2 Základní povinnosti zaměstnavatele při BOZP

- zajistit odborného garanta tj. zajistit osobu s odbornou způsobilostí v prevenci rizik. Jedná se o zaměstnance, externí osobu nebo samotného zaměstnavatele, pokud k tomu má dostatečné znalosti (a zaměstnává nejvýše 25 zaměstnanců),
- zajistit revize, kontroly, prohlídky a zkoušky technických zařízení a vyhrazených technických zařízení,
- jmenovat odpovědné zaměstnance – za provoz technických zařízení, pro provádění zkoušky na požití alkoholu nebo jiných psychotropních látek apod.,
- identifikovat a zhodnotit pracovní rizika. Zpracovat dokumentaci a rizika průběžně řídit prostřednictvím osoby odborně způsobilé v prevenci rizik,
- identifikovat a vyhodnotit faktory pracovních činností pro všechny pracovní pozice, zpracovat kategorizaci prací a předat na místně příslušnou hygienickou stanici,
- zpracovat dokumentaci BOZP a PO,
- provádění školení zaměstnanců – nástupní školení BOZP, opakovaná školení, profesní a odborná školení (řidiči vysokozdvizných vozíků, svářeči, práce ve výškách atd.),
- zajištění bezpečných pracovišť – bezpečnostní značení, dodržení prostorových požadavků na pracovištích a cesty,
- poskytování zaměstnancům osobní ochranné pracovní prostředky,
- nepřipustit, aby zaměstnanec vykonával zakázané práce nebo práce, která by neodpovídala jeho schopnostem a zdravotní způsobilosti,
- umožnit zaměstnanci nahlížet do evidence, která je o něm vedena v souvislosti se zajišťováním BOZP,
- zajistit zaměstnancům poskytnutí první pomoci,
- zajistit dodržování zákazu kouření na pracovištích stanoveného zvláštními právními předpisy,
- zaměstnavatel je povinen poskytovat zaměstnancům mycí, čisticí a dezinfekční prostředky na základě rozsahu znečištění kůže a oděvu,
- zaměstnavatel, u něhož došlo k pracovnímu úrazu je povinen vyšetřit příčiny a okolnosti tohoto úrazu,
- zaměstnavatel je povinen ohlásit pracovní úraz a zaslat záznam o úrazu stanoveným orgánům a institucím. (GUARD7.com, © 2024)

4.3 Základní povinnosti zaměstnance při BOZP

- Účast na školeních zaměřených na bezpečnost a ochranu zdraví při práci, které jsou zajišťovány zaměstnavatelem, je velmi důležitá pro prevenci pracovních úrazů a ochranu zdraví pracovníků, ověření svých znalostí na základě porozumění informací a učebním cílům školení,
- podrobit se preventivním prohlídkám, vyšetřením nebo očkováním stanoveným zvláštními právními předpisy,
- dodržovat právní a ostatní předpisy a pokyny zaměstnavatele k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci,
- dodržovat pravidla zaměstnavatele týkající se nepožívání alkoholu a nezneužívání jiných návykových látek na pracovišti, jak během pracovní doby, tak i mimo ni. Toto opatření je klíčové pro bezpečnost a produktivitu práce, a také pro ochranu zdraví a bezpečnosti všech zaměstnanců,
- bezodkladně oznamovat svému nadřízenému vedoucímu zaměstnanci svůj pracovní úraz, pokud mu to jeho zdravotní stav dovolí, a pracovní úraz jiného zaměstnance, popřípadě úraz jiné fyzické osoby, jehož byl svědkem,
- podrobit se na pokyn oprávněného vedoucího zaměstnance písemně určeného zaměstnavatelem zjištění, zda není pod vlivem alkoholu nebo jiných návykových látek. (GUARD7.com, © 2024)

4.3.1 Základní bezpečnostní požadavky na obsluhu elektrických spotřebičů v kuchyňském provozu

- při práci na elektrickém zařízení se vyhýbat takovým činnostem, pro které není dostatečná kvalifikace a školení,
- než začne pracovat na jakémkoliv elektrickém zařízení, nejdříve se přesvědčit, že je v dobrém a funkčním stavu,
- nesnažit se zasahovat do elektrického zařízení ani ho opravovat, neodstraňovat kryty ani záslepky a nedotýkat se živých částí,
- vždy striktně dodržovat bezpečnostní pokyny a výstrahy, které souvisí s používáním elektrických spotřebičů a zařízení,

- pokud je potřeba přemístit elektrické zařízení, nejdříve ho odpojit od elektřiny – vytáhnout vidlici ze zásuvky,
- při používání spotřebičů a zařízení používat vždy jen prověřené a odzkoušené prodlužovací šňůry,
- striktně dodržovat manuály, návody, instrukce, místní provozní předpisy a jiné bezpečnostní pokyny a příkazy nadřízených k provozování jakéhokoliv elektrického zařízení,
- nikdy se nepřibližovat ani nedotýkat přetržených nebo spadlých kabelů elektrického vedení,
- dodržovat zákaz činnosti v ochranných pásmech elektrického vedení. (Bezpečnost práce.info.cz, © 2017)

Na Obr. 5 je znázorněn elektrický konvektomat vyrobený pro společnost restaurace u Zámku.



Obr. 5 Elektrický konvektomat (vlastní zdroj)

4.4 Osobní ochranné pracovní prostředky

Pro osobní ochranné pracovní prostředky se používá zkratka "OOPP". Pojmem osobní ochranné pracovní prostředky se rozumí takové pracovní nástroje, které chrání zaměstnance před riziky BOZP. OOPP nesmí pracovníky omezovat v jejich práci a splňují podmínky dané dle Nařízení vlády č. 495/2001 Sb., kterým se stanoví rozsah a bližší podmínky poskytování osobních ochranných pracovních prostředků, mycích, čisticích a dezinfekčních prostředků.

Mezi OOPP patří například:

- obličejový štít
- ochranné brýle
- pracovní rukavice
- respirátor

Všechny osobní ochranné prostředky podléhají povinnosti pravidelné revize, a to minimálně jednou za rok v případě, že tento prostředek nebyl poškozen nebo nebyl vystaven situaci, kdy by k jeho poškození mohlo dojít. (BOZP.cz, © 2024)

OOPP poskytované zaměstnavatelem

- Zaměstnavatel by měl zajistit, že všechny poskytované OOPP jsou certifikovány a splňují příslušné normy a předpisy,
- OOPP by měly být ve vlastnictví společnosti a zaměstnancům by měly být poskytnuty bezplatně,
- zaměstnavatel má povinnost kontrolovat, zda zaměstnanci správně používají poskytnuté OOPP,
- zaměstnavatel má také povinnost zajistit, že poskytnuté OOPP nejsou poškozené a nejsou zdrojem dalšího rizika,
- zaměstnavatel musí zajistit, že zaměstnanci jsou seznámeni s řádnou manipulací a skladováním OOPP, aby byla zachována jejich účinnost a bezpečnost,
- zaměstnanci mají povinnost řádně plnit svou funkci a dodržovat pokyny týkající se používání OOPP,

- OOPP musí být plně funkční po celou dobu jejich užívání, aby poskytovaly potřebnou ochranu zaměstnancům. (Janáková, 2018)



Obr. 6 OOPP (Aptien.com, © 2024)

4.5 Základní požadavky na BOZP v potravinářství

Restaurace jsou často vnímány jako zprostředkovatelé stravovacích služeb, které mají významný vliv na zdraví spotřebitelů. Existuje několik důvodů, proč restaurace mohou mít vliv na zdraví spotřebitelů: Kvalita potravin, hygienické standardy, výživová hodnota jídel, alergie a dietní omezení, bezpečnost prostředí. (suip.cz, © 2019)

Zaměstnanci přicházejí do kontaktu s potravinami, které slouží pro přípravu a uchovávání. Dále přicházejí do kontaktu se zařízeními, náčiním, které musí být používáné v neporušovaném stavu a v čistotě. Také sem přichází povinnost mít pořádek na pracovišti a mít na sobě čistý pracovní oděv. (ZSBOZP.vubp.cz, © 2016)

4.6 Právní předpisy BOZP v potravinářství

- Zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů. Ochrana veřejného zdraví je souhrn činností a opatření k vytváření a ochraně zdravých životních a pracovních podmínek a zabránění šíření infekčních a hromadně se vyskytujících onemocnění, ohrožení zdraví v souvislosti s vykonávanou prací, vzniku nemocí souvisejících s prací a jiných významných poruch zdraví a dozoru nad jejich zachováním. (Zakonyprolidi.cz, © 2016)

4.7 Rizika nákazy a nebezpečí z potravin

Potraviny obsahují přirozeně se vyskytující chemické látky rostlinného nebo živočišného původu. Při výrobě a zpracování se potraviny mohou dostat do kontaktu s řadou mikroorganismů, předmětů a přirozeně se vyskytujících nebo uměle vyrobených látek. Všechny potencionálně škodlivé činitele v potravinách se nazývají nebezpečím z potravin. Jsou mikroorganismy, přirozeně se vyskytující chemické látky, kontaminanty z přírodního prostředí, chemické látky vznikající při tepelné úpravě potraviny, přídatné látky (aditiva), pesticidy, cizí předměty. Pravděpodobnost, že se nebezpečí uplatní, tj. že je bezprostředně ovlivněno zdraví spotřebitele se nazývá riziko. Nebezpečí z potravin je přímo úměrné stupni nedodržování zásad bezpečného nakládání s potravinami na úrovni prvovýroby, výrobců, distributorů a prodejců potravin a také spotřebitelů. (bezpecnostpotravin.cz, © 2018)

Druhy nebezpečí z potravin

- **Biologická nebezpečí** – Jsou zdravotní nebezpečí způsobená živými organismy, přenášeny pokrmami nebo potravinami tj. mikroorganismy a parazity, kteří se do organismu člověka dostávají potravou a vyvolávají onemocnění, jako jsou např. salmonelóza, úplavice, trichinelóza (onemocnění vyvolané svalovcem). Příčinou nebezpečí může být během zpracování tzv. pomnožení mikroorganismů při nedodržení technologických postupů.
- **Chemická nebezpečí** – Vyskytují se v potravině či pokrmu, které mohou vyvolat poškození zdraví konzumenta, jakoukoliv akutní nebo chronickou intoxikaci nežádoucí reakci organismu. Patří sem přirozené toxické látky v potravinách např. solanin v bramborách, jedy hub, toxiny mořských živočichů, kontaminanty z obalových materiálů, změkčovadla, stabilizátory, antioxidanty, tiskařská barviva, toxické prvky nebo kontaminanty z výroby (oleje, mazadla, těžké kovy).
- **Fyzikální nebezpečí** – Jsou cizí předměty nebo mechanické nečistoty tj. ostré a tvrdé předměty, které mohou poškodit zdraví konzumenta, pocházející z prostředí nebo provozoven: Endogenní zdroje - nečistoty a předměty pocházející ze surovin (kameny, skořápky, kosti, písek), Exogenní zdroje - osobní předměty pracovníků (sponky, nedopalky z cigaret, mince), kontaminace z technologie (střepey skla, šroubky, omítka). (bezpecnostpotravin.cz, © 2018)

5 SYSTÉM HACCP

Narizení (ES) č. 852/2004 o hygieně potravin stanovuje, aby provozovatel potravinářského podniku měl vytvořen a zaveden jeden nebo více stálých postupů vycházející ze zásad systému analýzy rizika a stanovení kritických kontrolních bodů (Hazard Analysis and Critical Control Points, HACCP). Systém je považován za užitečný nástroj k zajištění zdravotní nezávadnosti potravin a pokrmů. Zavedení systému může pomoci také ke snížení a minimalizaci ztrát, optimalizaci nákladů a ke zlepšení chodu provozu jako takového.

HACCP je preventivní postup, kterým by se mělo zabránit, aby vůbec vznikla závadná potravina. Zavedení a používání tohoto systému je kontrolováno orgány dozoru. Původně bylo povinné jen ve výrobě potravin, nyní je tato povinnost rozšířena i pro společné stravování, prodej potravin a zavádí se i v zemědělské prvovýrobě. (bezpecnostpotravin.cz, © 2018)

Zásady HACCP spočívají:

1. v identifikaci všech rizik, kterým musí být předcházeno nebo která musí být vyloučena či omezena na přijatelnou úroveň,
2. v identifikaci kritických kontrolních bodů na úrovních, v nichž je kontrola nezbytná pro předcházení riziku, pro jeho vyloučení nebo pro jeho omezení na přijatelnou úroveň,
3. ve stanovení kritických limitů v kritických kontrolních bodech, které s ohledem na předcházení identifikovanému riziku, jeho vyloučení nebo jeho omezení oddělují přijatelnost a nepřijatelnost,
4. ve stanovení a použití účinných monitorovacích postupů v kritických kontrolních bodech,
5. ve stanovení nápravných opatření, jestliže z monitorování vyplývá, že kritický kontrolní bod není zvládán,
6. ve stanovení pravidelně prováděných postupů k ověřování účinného fungování opatření uvedených v bodech 1) až 5); a
7. ve vytvoření dokladů a záznamů odpovídajících typu a velikosti potravinářského podniku, jejichž účelem je prokázat účinné používání opatření uvedených v bodech 1) až 6). (Eagri.cz, © 2018)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI RESTAURACE U ZÁMKU

Ke zpracování diplomové práce jsem si vybral společnost restaurace u Zámku, která se nachází v Březolupech ve Zlínském kraji. Již ve středověku stál v obci pivovar, což byl objekt č. 88 stojící nedaleko zámku. Ten již několik staletí neslouží svému původnímu účelu, ale naproti němu jsou sklepy (č. 30 a 118), které sloužili pravděpodobně jak k uskladnění místního piva, tak i vína z polní trati Slunečná hora, kde byl po určitou dobu březolupský vinohrad. V době feudální bylo zvykem, že panské pivo bylo povinně čepováno v místních hostincích.

Objekt hospody č. 94 je zakreslen na mapách z doby vojenského mapování z roku 1764 - 68 i dalších 1819-58 a 1876-78. Stejně tak na mapě obce Březolupy pořízené při tvorbě Stabilmního katastru v roce 1828. První zmínky o obyvatelích hospody v Březolupech na č. 94 jsou uvedeny v matrikách, které jsou v současné době již uložených na webové stránce Moravského zemského archívu Brno. V roce 1771 bylo zavedeno číslování domů a právě od té doby je možné sledovat nájemníky, případně vlastníky hospody podle zápisů o narození, sňatku, nebo úmrtí v tomto domě.

Nejdříve zde byli jako hospodští uváděni členové rodu Hybler. První zápis v matrice je roku 1783 a to o narození dcery Karla Hyblera, uvedeného jako hospodský (latinsky caupo). Tento rod pak byl usazen na hospodě dlouhou dobu a to až do roku 1869. Postupně je uváděna manželka původního hospodského Františka, jeho syn Jiří a jeho vnuk Antonín. Následoval rod Komárek v letech 1880 až 1900 a to konkrétně Eduard Komárek (původně mlynář na nedalekém mlýně č. 87) a pak jeho žena Julie.

Dalším pak byl rod Vyorálek v době od 1910 – 1921 a to Josef, narozený roku 1871 v Březolupech na č. 40.

Posledním zatím dohledaným rodem byl rod Zábojník a to Josef (narozený roku 1913 neznámo kde), který hospodu provozoval v letech 1965 - 1972 v době socialismu.

V současné době je majitelem restaurace pan Jiří Trubačík.



Obr. 7 Restaurace u Zámku (vlastní zdroj)

6.1 Aktivity společnosti

Restaurace si klade za cíl vedle dobře ošetřeného piva nabízet v čistém prostředí také dobré a kvalitní jídlo. V rekonstruované kuchyni vaří každý den hotová jídla poledního menu a odpoledne a večer připravují podle přání hostů pečené koleno nebo žebra, burgery nebo pizzu, které restaurace zákazníkům v širokém okolí také rozváží. Na odpoledním jídelním lístku je výběr různých druhů minutek a na své si přijdou i vegetariáni.

V restauraci pracuje 25 zaměstnanců (informace je platná ke dni 1. 3. 2024).

Restaurace u Zámku používá HACCP ve formě tištěného dokumentu nazývaný jako „Záznam o Denní kontrole bezpečnosti výrobků“.

6.2 Organizační struktura

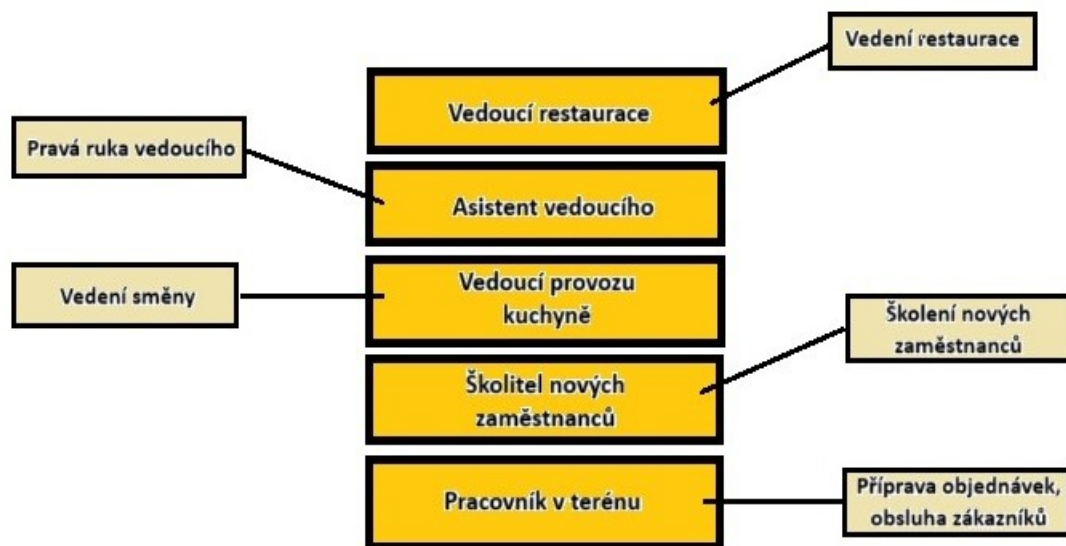
Organizační struktura se skládá z vedoucího pracovníka, asistenta vedoucího, vedoucího provozu kuchyně, školitele nových zaměstnanců a pracovníků v terénu. Tito zaměstnanci pracují v jednodenním provozu. Délka jedné směny je maximálně 8 hodin. Zaměstnanci vykonávají práci v obsluze kuchyňského zařízení, příprava a balení jídel, rozvoz jídel, jednání se zákazníky.

Pro zákazníky je restaurace otevřená od pondělí do neděle od 10:00 do 21:00. Zaměstnanci ranního rozvozu jídel nastupují na směnu od 7:00, aby byl zajištěn rozvoz ke konečným zákazníkům do 12 hodin. Další zaměstnanci nastupují na ranní směnu od 9 hodin, aby restauraci řádně přichystali před samotným otevřením. Po zavření restaurace ve 21:00 probíhá pak úklid.

6.2.1 Odpovědnost v organizaci

Každá oblast je dobrovolně integrována v sociálních a ekologických hledisek do každodenních firemních operací.

Patří sem: otevřenost vztahů a kontaktů s lidmi, dobré vztahy se zákazníky, ochrana duševního vlastnictví, dodržování lidských práv (dovolená, přesčasy, sickdays, benefity), ochranná využívání přírodních zdrojů, vykonávat práci svědomitě a odborně podle svých schopností a vědomostí, řídit se pokyny a příkazy svých vedoucích.



Obr. 8 Organizační struktura (vlastní zpracování)

6.3 Preventivní opatření restaurace

Tato doporučení byla vytvořena v úzké spolupráci Hospodářskou komorou ČR a s předními představiteli českých epidemiologických a hygienických orgánů.

- dodržování platných opatření Ministerstva zdravotnictví nebo usnesení vlády ČR

- stoly – dezinfekce stolů před příchodem nového zákazníka + případně madla židlí a sedáky (pokud možné)
 - nabídkové lístky v provedení, kdy je možno po každém použití dezinfikovat, případně stejné pravidlo pro elektronické lístky, podpora plateb kreditní kartou
 - odstranění všech předmětů ze stolu (vyjma svíček a dekorace), kterých se hosté opakovaně dotýkají – nabídkové karty a stojánky, pivní tácky (omyvatelné nebo výměna s každým hostem)
 - dochucovací prostředky – v uzavřených a omyvatelném balení – po každé návštěvě dezinfekce
 - provozovatel restaurace má zpracován písemně postupy pro zajištění bezpečnosti personálu před virovou nákazou
 - zvýšená sanitace skla a mytí nádobí – minimální teploty 60 °C
 - personál – pravidelné školení, kontrola zaměstnanců před příchodem na směnu a zákaz práce zaměstnanců s respiračními problémy a zvýšenou teplotou
 - pravidelná denní dezinfekce provozovny včetně sanitárního zařízení a nádržek pro vysoušení rukou
 - zajistit maximální možnou cirkulaci vzduchu přirozeně (okny)
- (CzechTourism.com, © 2024)

Pracovník na pracovišti musí být seznámen:

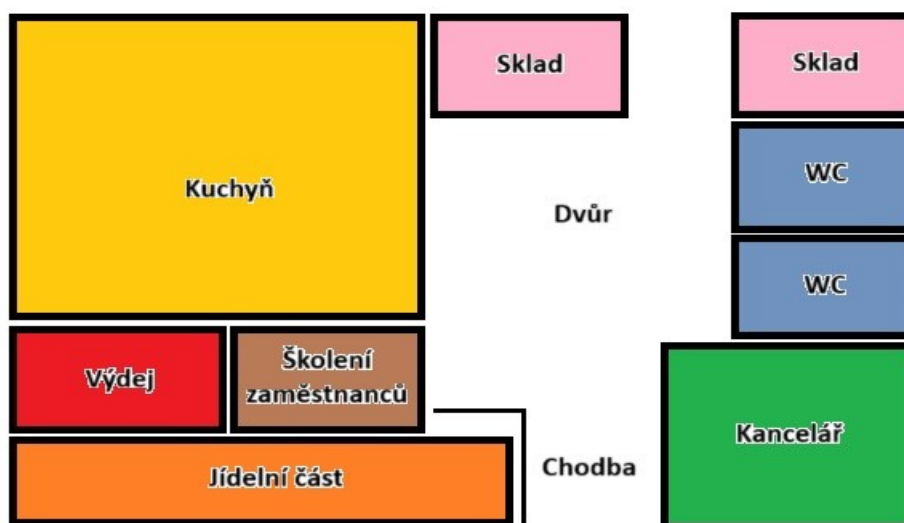
- únikovými cestami nebo místy a zdroji ohrožení
- hlavními vypínači elektrické energie
- zákazem kouření v celém areálu pracoviště
- zákaz vstupu pod vlivem alkoholu jiným návykových látek
- umístěním lékárničky
- pravděpodobnými riziky, kde se vyskytují na pracovišti a možným opatřením k minimalizaci
- bezpečnou obsluhou strojů

6.4 Rozdělení pracovišť

Restaurace se skládá z několika pracovišť, kde probíhají různé pracovní činnosti. Zde je stručný přehled jednotlivých pracovišť a jejich funkcí:

- **Kancelář:** Místo, kde probíhají administrativní činnosti.
- **Sklad:** Prostor pro uskladnění potravin a zásob.
- **Chodba:** Spojovací prostor mezi jednotlivými pracovišti.
- **Bar:** Místo pro přípravu a podávání nápojů zákazníkům.
- **Pokoje:** Určené pro zaměstnance
- **Výdej:** Prostor, kde se vydávají hotová jídla zákazníkům.
- **Kuchyň:** Hlavní pracoviště pro tepelnou úpravu potravin, zahrnuje vaření, smažení, ohřívání, fritování apod.
- **Jídelní část:** Místo, kde zákazníci konzumují zakoupená hotová jídla.
- **Úklidová místnost:** Prostor pro úklidové práce, zahrnuje i lisování kartonových krabic.
- **Kancelář manažera:** Místo, kde manažer restaurace vykonává administrativní činnosti.

Všechna tato pracoviště jsou úzce propojena s únikovým východem, což zajišťuje bezpečnost v případě nouze.



Obr. 9 Schéma restaurace (vlastní zpracování)

7 IDENTIFIKACE A VYHODNOCENÍ RIZIK

Rizika související s bezpečností práce v restauraci u Zámku byla posouzena na 4 pracovištích. Mezi ně patří kuchyň, suchý sklad (chladicí, mrazicí, suchý) a kancelář. Mezi tyto zmíněné pracoviště se zde vyskytuje vyšší počet zaměstnanců, a proto je větší pravděpodobnost výskytu úrazů. Tyto pracoviště, která nese rizika, byla důkladně vyhledána, posouzena a zmapována. Byla identifikována pracovní rizika a zároveň vyhodnocena, kde posléze rizika byly vyhodnocena a navržena bezpečnostní opatření k omezení působení a následně odstranění rizik.

Postup při vyhledávání rizik

1) Sběr dat:

- Pracovní postupy
- Návody používání elektrických spotřebičů
- Osobní zkušenosti s vedením provozu (2 roky)
- Předpisy k zajištění BOZP

2) Vyhledávání rizik:

- Zpracování vstupních dat (rozhovory s vlastníkem pracovního procesu)
- Vyhledávání rizik na pracovišti

3) Hodnocení rizik:

- Hodnocení na základě JBM metody
- Rizika v tabulce jsou seřazena podle jejich celkové míry

4) Návrh ošetření rizik:

- Snížení hodnoty reziduálního rizika
- Vybrat riziko s nejvyšší úrovní a zobrazit scénář s vrcholovou událostí pomocí Bow - tie
- OOPP

Rizikové hodnoty JBM metodou

Tab. 1 Rizikové hodnoty JBM metodou (vlastní zpracování)

Akceptovatelné riziko	OD	DO
Riziko, situace vyžadující zvýšenou pozornost	2	29
Významné riziko, potřeba řešení	30	69
Vysoké riziko, potřeba okamžitého řešení	70	209
	210	380

Rizikové hodnoty JBM metodou jsou zavedeny 4 úrovně rizik, která stanoví prioritu řešení jednotlivých rizik. Jednotlivé rizika jsou stanovena pomocí součinu: $MR = \text{Pravděpodobnosti výskytu nežádoucího rizika (P)} \times \text{Expozicí rizika (E)} \times \text{Ochrannou reakcí (O)} \times \text{Následkem rizika (N)}$. Po součinu vyjde hodnota, která je přidělena k dané úrovni.

Od níže následující uvedené tabulky č. 2 a dále vznikla na základě osobních rozhovorů s vedoucími pracovníky, kteří působí na daných pracovištích. Při rozhovorech byly následně identifikovány nebezpeční činitelé nesoucí potenciální rizika, díky kterým byly vytvořeny opatření ke snížení rizika.

Tab. 2 Identifikace a vyhodnocení rizik JBM metodou v kuchyni 1/3 (vlastní zpracování)

Pracoviště: Kuchyně											
Nebezpečný činitel	Zdroj rizika (vlastnost nebezpečného činitele)	Následek rizika	Pořadové číslo	Vyhodnocení rizika					Vyhodnocení míry rizika	Navrhovaná část k opatření nebo snížení rizika	Datum splnění
				P	E	O	N	MR			
Horké látky (olej, voda, pára)	Vysoká teplota	Podráždění kůže	1.	10	6	0.90	7	378	Vysoké riziko, potřeba okamžitého řešení	Správná obsluha fritézy, správně zvolená léčba při popáleninách, odškodnění při ztrátě finančního příjmu, pojištění při nemocenské, návštěva psychologa a pravidelné školení.	
Univerzální prostředky pro čištění	Obsah karcinogenu	Zdravotní závadnost	2.	6	6	0.90	1	32,4	Riziko, situace vyžadující zvýšenou pozornost	Používat filtrační polomasky a bezpečnostní brýle	
	Zánětlivé reakce	Zarudnutí a zánět rukou	3.	6	6	0.90	1	32,4	Riziko, situace vyžadující zvýšenou pozornost	Používat ochranné prostředky před chemickými látkami	
Ponorný mixér	Malý rádius zakřivení	Bodné zranění vnitřních tkání	4.	6	10	0.85	3	153	Významné riziko, potřeba řešení	Použití rukavic a ochranného oblečení při manipulaci s ostrými předměty	
Pracovní tempo	Deprese, nesoustředěnost	Únava a vyčerpání	5.	6	6	0.80	3	86,4	Významné riziko, potřeba řešení	Pravidelné přestávky každé 2 hodiny za účelem zlepšení produktivity	
Přenášení těžkých břemen	Váha břemene	Zranění páteře	6.	6	1	0.80	7	33,6	Riziko, situace vyžadující zvýšenou pozornost	Bezpečnostní školení, opatrné zacházení a kontrola	

Tab. 3 Identifikace a vyhodnocení rizik JBM metodou v kuchyni 2/3 (vlastní zpracování)

Nebezpečný činitel	Zdroj rizika (vlastnost nebezpečného činitele)	Následek rizika	Pořadové číslo	Vyhodnocení rizika					Vyhodnocení míry rizika	Navrhovaná část k opatření nebo snížení rizika	Datum splnění
				P	E	O	N	MR			
Konvektomat	Horké stěny, pára	Popáleniny	7.	10	1	0.80	1	8	Akceptovatelné riziko	Používat ochranné rukavice a dodržovat pracovní postupy	
Zpomalovače hoření	Vdechnutí prachu	Snížení imunity, narušení hormonálního systému	8.	6	6	0.80	3	86,4	Významné riziko, potřeba řešení	Používat OOPP, práce se zvýšenou opatrností, dodržovat pracovní postupy	
Elektrická zařízení	Zařízení generující teplo	Popáleniny	9.	1	6	0.90	7	37,8	Riziko, situace vyžadující zvýšenou pozornost	Pravidelné školení a kontrola pracovního prostředí. Dodržovat pracovní předpisy	
	Elektrický proud	Kardiovaskulární poškození, výbuch	10.	6	10	0.90	7	378	Vysoké riziko, potřeba okamžitého řešení	Ochranný oděv, správně zvolená léčba při těžkém popálení, odškodnění při ztrátě finančního příjmu, návštěva psychologa, pojištění při nemocenské a pravidelné školení.	
Pečení	Obsah karcinogenu	Poškození nervů v obličeji	11.	6	10	0.85	3	153	Významné riziko, potřeba řešení	Správné použití OOPP a jejím školení, čtení manuálů	

Tab. 4 Identifikace a vyhodnocení rizik JBM metodou v kuchyni 3/3 (vlastní zpracování)

Nebezpečný činitel	Zdroj rizika (vlastnost nebezpečného činitele)	Následek rizika	Pořadové číslo	Vyhodnocení rizika					Vyhodnocení míry rizika	Navrhovaná část k opatření nebo snížení rizika	Datum splnění
				P	E	O	N	MR			
Horké desky grilu	Tlak a vysoká teplota	Poškození nervů, šlach a popálení	12.	3	3	0.80	7	50,4	Riziko, potřeba zvýšené pozornosti	Provést kontrolu dle návodu, Udržovat ruce mimo nebezpečný prostor během pohybu	
Smažení	Vysoká teplota oleje	Popálení od oleje na kůži a oči	13.	3	10	0.90	3	81	Značné riziko, potřeba řešení	Pravidelná kontrola hladiny oleje, dodržovat pracovní postupy, pracovat se zvýšenou opatrností	
Chemické prostředky	Škodliviny	Vdechnutí požití škodlivých kapalin, vstříknutí do očí	14.	6	6	0.85	3	91,8	Značné riziko, potřeba řešení	Dostatečné odvětrávání pracoviště, používání sanitačních prostředků, označení chemikálií a místa pro ukládání	
Nože	Ostré hrany nádobí	Říznutím, škrábnutím, poraněním rukou	15.	6	10	0.95	3	171	Značné riziko, potřeba řešení	Pracovat s opatrností, používat gumové rukavice, dodržovat BOZP	
Podlažní desky	Kluzká podlaha	Poranění těla a uklouznutí	16.	6	6	0.90	7	226,8	Vysoké riziko, potřeba okamžitého řešení	Podlahu udržovat v suchu, používat protiskluzovou obuv	

Tab. 5 Identifikace a vyhodnocení rizik JBM metodou ve skladech (vlastní zpracování)

Nebezpečný činitel	Zdroj rizika (vlastnost nebezpečného činitele)	Následek rizika	Pořadové číslo	Vyhodnocení rizika					Vyhodnocení míry rizika	Navrhovaná část k opatření nebo snížení rizika	Datum splnění
				P	E	O	N	MR			
Použití žebříku	Pád z výšky	Těžký úraz - zlomení končetiny	1.	3	6	0.90	3	48,6	Riziko, potřeba zvýšené pozornosti	Kontrola stavu žebříku, dodržovat BOZP, kontrola stavu podlahy	
Manipulační zařízení	Výfukové plyny	Vdechnutí v uzavřených prostorách	2.	3	6	0.9	7	113,4	Značné riziko, potřeba řešení	Používat respirátory	
Břemena	Zvedání těžkých břemen	Poranění zad a svalů	3.	3	6	0.80	3	43,2	Riziko, potřeba zvýšené pozornosti	Volba správné techniky zvedání těžkých břemen	
Práce se zkaženými potravinami	Kontaminace potravin	Infekce a alergické reakce	4.	3	6	0.90	7	113,4	Značné riziko, potřeba řešení	Používat respirátory a ochranné rukavice	
Padající předměty	Váha těžkých předmětů	Zlomeniny	5.	3	6	0.85	3	45,9	Riziko, potřeba zvýšené pozornosti	Požádat o pomoc druhou osobou, dodržovat přípustné limity hmotnosti při jejich manipulaci, dbát pokynů při manipulaci	
Pracovní podmínky	Dlouhodobá práce	Bolest svalů a kloubů	6.	0.5	6	0.8	7	16,8	Přijatelné riziko	Pravidelné přestávky na odpočinek, přístup k programům duševního zdraví	

Tab. 6 Identifikace a vyhodnocení rizik JBM metodou v kanceláři (vlastní zpracování)

Nebezpečný činitel	Zdroj rizika (vlastnost nebezpečného činitele)	Následek rizika	Pořadové číslo	Vyhodnocení rizika					Vyhodnocení míry rizika	Navrhovaná část k opatření nebo snížení rizika	Datum splnění
				P	E	O	N	MR			
Nárazy do předmětů	Ostré hrany	Požezání rukou	1.	1	6	0.85	1	5,1	Akceptovatelné riziko	Pracovat s opatrností.	
Práce s PC	Nesprávné umístění myši	Poškození zápěstí	2.	0.2	6	0.80	3	2,88	Akceptovatelné riziko	Volba ergonomické židle s opěrkami, aby byli v jedné rovině s deskou stolu.	
	Syndrom počítačového vidění	Rozmazané vidění a bolesti hlavy	3.	1	6	0.80	3	14,4	Akceptovatelné riziko	Úprava správného úhlu světla, správné umístění monitorů	
Skříň	Šuplík skříně	Poranění prstů	4.	3	6	0.85	3	45,9	Riziko, situace vyžadující zvýšenou pozornost	Připravit si místo, kde bude břemeno uloženo, používání pracovních postupů.	
Vzduch	Nedostatek vzduchu	Únava	5.	3	6	0.80	1	14,4	Akceptovatelné riziko	Pravidelně otevírat ventilaci oken.	
Nevhodné sezení	Neergonomická židle	Zranění pohybového aparátu	6.	6	6	0.80	1	28,8	Akceptovatelné riziko	Správné nastavení pracovního prostoru ke zlepšení komfortu, investice ergonomické židle.	

8 VYHODNOCENÍ MÍRY RIZIKA VE VYBRANÝCH PRACOVÍŠTÍCH

Vyhodnocení míry rizika pomocí JBM metody na čtyřech pracovištích ukázalo, že kuchyně představuje nejvyšší riziko pro pracovní úrazy. Zde se často vyskytují situace, které mohou vést k popáleninám na různých částech těla, a to při manipulaci s horkými látkami jako je voda nebo olej. Dalším rizikem jsou pády na mokré podlaze a kontakt s horkými elektrickými zařízeními.

Pro minimalizaci těchto rizik je důležité provést několik opatření:

- 1. Vzdělávací programy pro zaměstnance:** Zajištění dostatečného vzdělávání zaměstnanců ohledně bezpečného zacházení s horkými látkami, prevence pádů a správné manipulace s elektrickými zařízeními.
- 2. Používání ochranných pomůcek:** Zaměstnanci by měli mít k dispozici ochranné pomůcky, jako jsou rukavice pro ochranu před popálením, protiskluzové obuv a další vybavení k prevenci úrazů.
- 3. Pravidelná údržba zařízení a infrastruktury:** Zajištění pravidelné údržby kuchyňských zařízení a infrastruktury, aby se minimalizovalo riziko závad a nehod spojených s technickými problémy.
- 4. Zlepšení ergonomie pracovního prostředí:** Optimalizace uspořádání kuchyňského prostoru a pracovních postupů tak, aby se minimalizovaly situace, které by mohly vést k úrazům.
- 5. Sledování a vyhodnocení rizik:** Pravidelné monitorování a vyhodnocování rizikových situací v kuchyni a provádění potřebných úprav a opatření k minimalizaci rizika.

Tyto kroky by měly pomoci snížit pravděpodobnost vzniku pracovních úrazů a zvýšit bezpečnost pracovního prostředí v kuchyni. Je také důležité, aby manažeři a zaměstnanci spolupracovali na dodržování bezpečnostních postupů a vytváření kultury bezpečnosti v pracovním prostředí.

Rizika podle míry jsou označena barvou:

Tab. 7 Míry rizika (vlastní zpracování)

Akceptovatelné riziko
Riziko, situace vyžadující zvýšenou pozornost
Významné riziko, potřeba řešení
Vysoké riziko, potřeba okamžitého řešení

Vyhodnocení míry rizika v kuchyni

Vyhodnocení míry rizika v kuchyni identifikovalo celkem 16 pracovních rizik, která byla klasifikována do různých úrovní rizika podle jejich závažnosti a potřeby řešení. Zde je shrnutí této klasifikace:

1. Úroveň akceptovatelného rizika:

- Horké stěny: Jedná se o riziko, které je považováno za přijatelné s běžnými bezpečnostními opatřeními.
- Pára: Podobně jako horké stěny, riziko páry lze považovat za přijatelné s vhodnými opatřeními.

2. Úroveň rizika ze situací vyžadující zvýšenou pozornost:

- Univerzální prostředky pro čištění: Vyžadují se opatření k minimalizaci expozice a řádné ochraně pracovníků.
- Váha břemene: Zvýšená pozornost je nutná k prevenci úrazů při manipulaci s těžkým vybavením.
- Elektrický proud a popálení elektrickým proudem: Vyžaduje se pečlivá pozornost a správné používání elektrických zařízení.
- Zařízení generující teplo: Nutnost dodatečných opatření pro ochranu před úrazy spojenými s tlakem a vysokými teplotami.

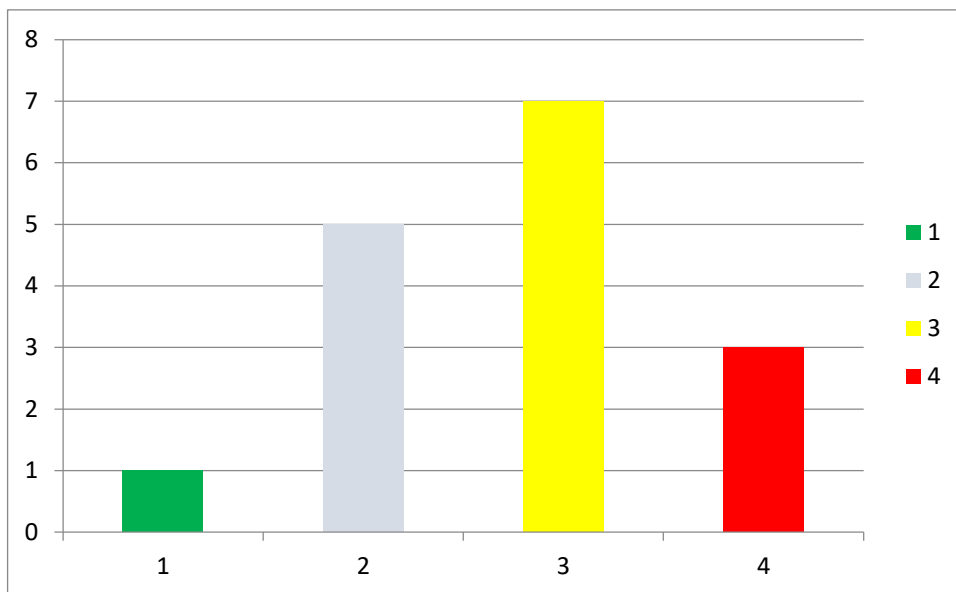
3. Úroveň významného rizika s potřebou řešení:

- Malý rádius zakřivení ponorného mixéru: Vyžaduje se opatření k minimalizaci rizika řezných a bodných zranění.
- Deprese, nesoustředěnost: Potřeba řešit faktory způsobující stres u pracovníků.
- Vdechnutí chemických prostředků: Vyžaduje se ochrana dýchacích cest a správné větrání pracovního prostoru.
- Horký tuk a olej ze zařízení: Potřeba opatření k minimalizaci rizika popálení a požáru.
- Vdechnutí prachu ze zpomalovače hoření: Potřeba práce se zvýšenou opatrností
- Poškození nervů v obličeji z obsahu karcinogenu při pečení: Dodržování pracovních postupů

4. Úroveň vysokého rizika s potřebou okamžitého řešení:

- Horký olej a voda: Vyžaduje se okamžitá akce k prevenci vážných úrazů.
- Elektrický proud ze zařízení: Nutnost okamžité ochrany před popálením elektrického proudu.
- Kluzká podlaha: Okamžité opatření je nutné k minimalizaci rizika pádů a úrazů.

Zavedení opatření na úrovni přijatelného, zvýšené pozornosti, a řešení významného rizika by mělo pomoci minimalizovat výskyt pracovních úrazů a vylepšit bezpečnostní standardy v kuchyni. Naopak, úrovně vysokého rizika vyžadují okamžité a naléhavé zásahy k ochraně zaměstnanců před vážnými úrazy.



Graf. 1 Vyhodnocení míry rizika v kuchyni (vlastní zpracování)

Vyhodnocení míry rizika ve skladech

Zde bylo vyhodnoceno celkem 6 pracovních rizik. Rizika byla rozdělena do tří úrovní podle jejich závažnosti a potřeby opatření:

1. Úroveň akceptovatelného rizika:

- Dlouhodobá práce ve skladech

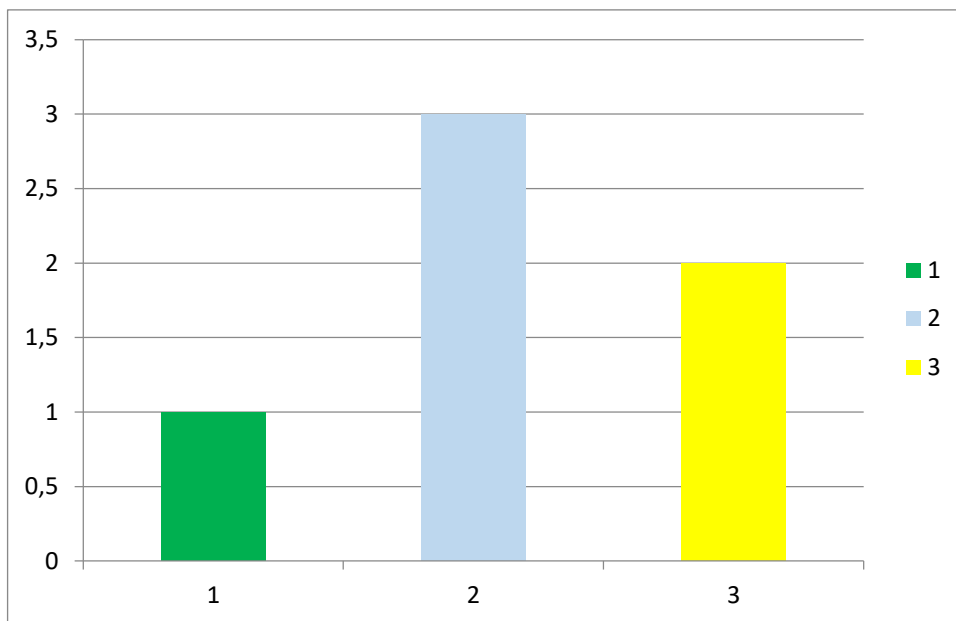
2. Úroveň rizika ze situací vyžadující zvýšenou pozornost:

- Pád z výšky z žebříku.
- Zvedání těžkých břemen.
- Váha padajících těžkých předmětů.

3. Úroveň významného rizika s potřebou řešení:

- Vdechnutí výfukových plynů v uzavřených prostorech.
- Infekce a alergické reakce z kontaminace zkažených potravin.

Každé riziko je vyhodnoceno podle jeho potenciálního dopadu a pravděpodobnosti výskytu. Opatření by měla být přijata podle této klasifikace, aby se minimalizovalo riziko pro pracovníky.



Graf. 2 Vyhodnocení míry rizika ve skladech (vlastní zpracování)

Vyhodnocení míry rizika v kanceláři

V kancelářském prostředí bylo vyhodnoceno jako nejméně rizikové. Zde je zhodnocení rizik:

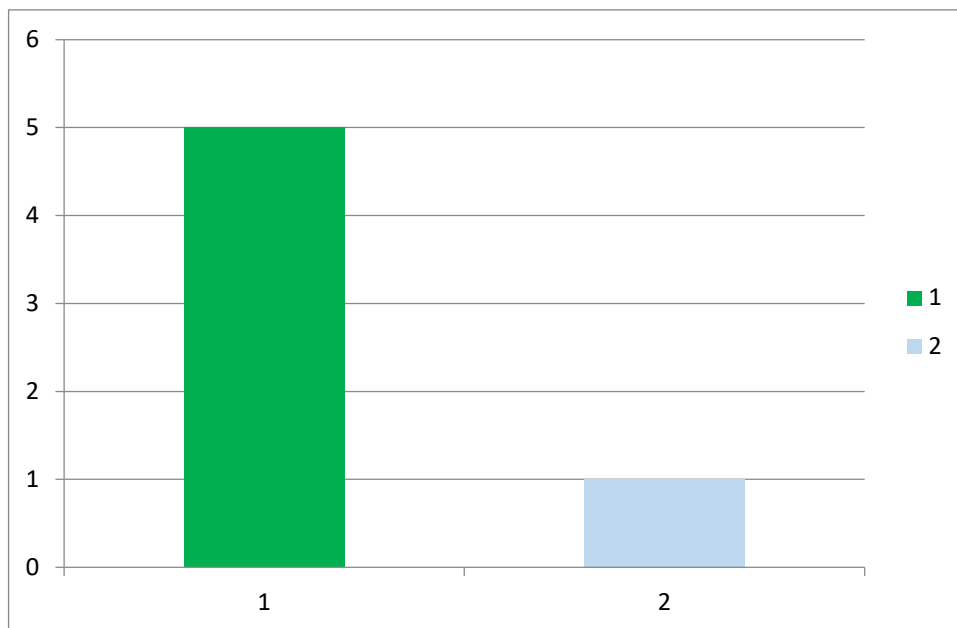
1. Úroveň akceptovatelného rizika:

- Ostré hrany kancelářských předmětů.
- Nesprávné umístění myši.
- Syndrom počítačového vidění.
- Nedostatek vzduchu.
- Neergonomická židle.

2. Úroveň rizika ze situací vyžadující zvýšenou pozornost:

- Poranění prstů šuplíkové skříně.

I přesto, že práce v kanceláři je obecně považována za méně rizikovou, je stále důležité identifikovat a minimalizovat potenciální rizika, která mohou ovlivnit pohodlí a bezpečnost zaměstnanců. Opatření by měla být přijata k eliminaci či minimalizaci těchto rizik, aby pracovní prostředí bylo co nejbezpečnější a pohodlnější pro zaměstnance.

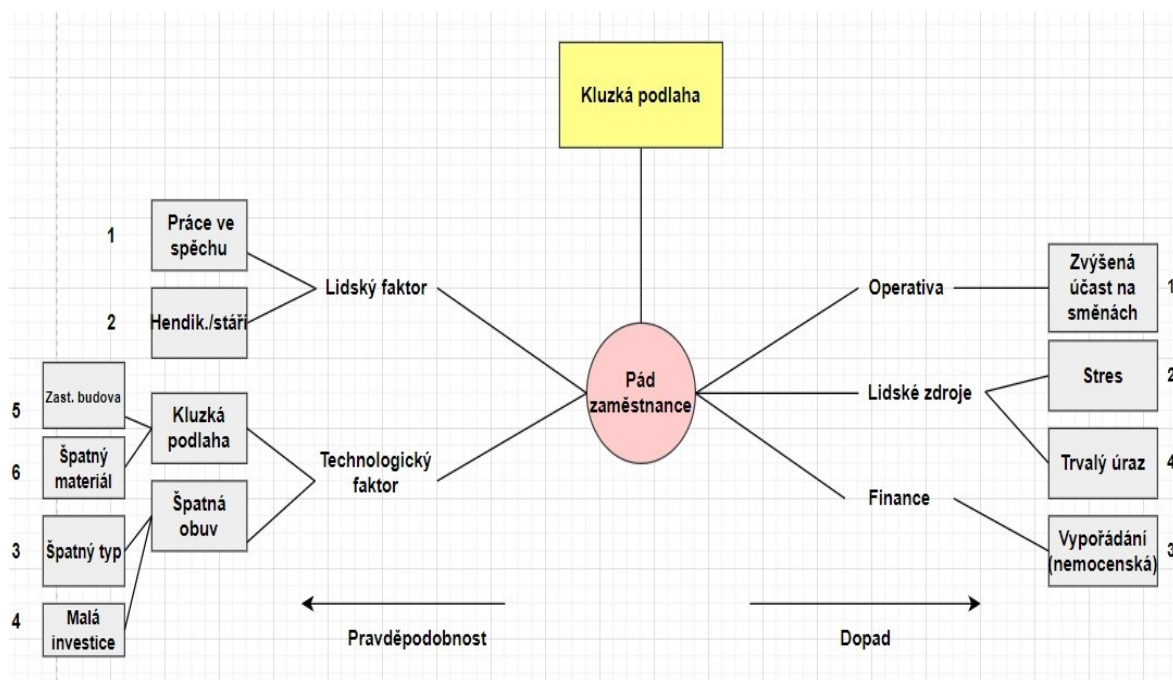


Graf. 3 Vyhodnocení míry rizika v kanceláři (vlastní zpracování)

9 VYHODNOCENÍ BOW – TIE DIAGRAMEM

Vyhodnocení pomocí analytické metody Bow – tie diagramem jsou vybrána rizika s nejvyšší úrovní ze čtyř stanovišť, která byla vyhodnocena v JBM metodě. Jsou vybrány celkem 3 rizika. Nejvyšší úroveň rizika jsou zaznamenána jako vysoké riziko, potřeba okamžitého řešení. Tyto hodnoty rizik byly vedeny již v minulosti, kde mě zajímalo zpřesnění skutečných příčin a potenciálních dopadů, a proto jsem dospěl k těm nejvyšším rizikům s potřebou okamžitého řešení za pomoci provedení Bow – tie analýzy za účelem k zpřesnění, která vede k revizi, aktualizaci procesu a okamžitému řešení. Výsledkem je detailnější analýza, která má za následek toho, že klesnou původní hodnoty na akceptovatelnou míru rizika.

1. Příkladové riziko



Obr. 10 Příkladové riziko 1 (vlastní zpracování)

Příkladovým vysokým rizikem je pád na kluzké podlaze. Příčinami pravděpodobnosti výskytu je v lidském faktoru: Práce ve spěchu, hendikep/stáří. Technologický faktor: Kluzká podlaha, která je zapříčiněná zastaralou budovou a špatným materiálem. Špatně zvolená obuv zapříčiněná špatným typem obuvi a malou investicí do kvalitnější obuvi.

U dopadu rizika je rozdělena: Operativa, kde sem patří riziko zvýšené účasti na směnách. Lidské zdroje, kde sem patří riziko stresu nebo trvalého úrazu. Finance, kde sem patří riziko vypořádání (nemocenská).

Následující opatření k jednotlivým rizikům:

Ke každé příčině je přiděleno opatření, které bude provedeno od nejvyšší pravděpodobnosti výskytu a dopadu rizika po nejnižší podle příkladového rizika 1 a následně bude vyhodnoceno nejdůležitější opatření.

Pravděpodobnost

Zdroj rizika: Špatný materiál

1. Opatření: Zbroušení povrchu

$$P = 6 - 1 = 5$$

$$E = 6$$

$$O = 0.9$$

Zdroj rizika: Zastaralá budova

2. Opatření: Renovace

$$P = 5 - 1 = 4$$

$$E = 6$$

$$O = 0.9$$

Zdroj rizika: Malá investice

3. Opatření: Investice do kvalitnější obuvi

$$P = 4 - 1 = 3$$

$$E = 6$$

$$O = 0.9$$

Zdroj rizika: Špatný typ obuvi

4. Opatření: Nákup kvalitnější obuvi

$$P = 3 - 1 = 2$$

$$E = 6$$

$$O = 0.9$$

Zdroj rizika: Hendikep/stáří

5. Opatření: Bezbariérový přístup

$$P = 2 - 1 = 1$$

$$E = 0$$

$$O = 0.9$$

Zdroj rizika: Práce ve spěchu

6. Opatření: Vyšší koncentrace

$$P = 1$$

$$E = 0$$

$$O = 0.9 - 0.05 = \mathbf{0.85}$$

Dopad

Následek: Trvalý úraz

7. Opatření: Pojištění

$$N = 7 - 1 = \mathbf{6}$$

Následek: Vypořádání (nemocenská)

8. Opatření: Pojištění firmy

$$N = 7 - 1 = \mathbf{6}$$

Následek: Stres

9. Opatření: Klidné prostředí

$$N = 7 - 1 = \mathbf{6}$$

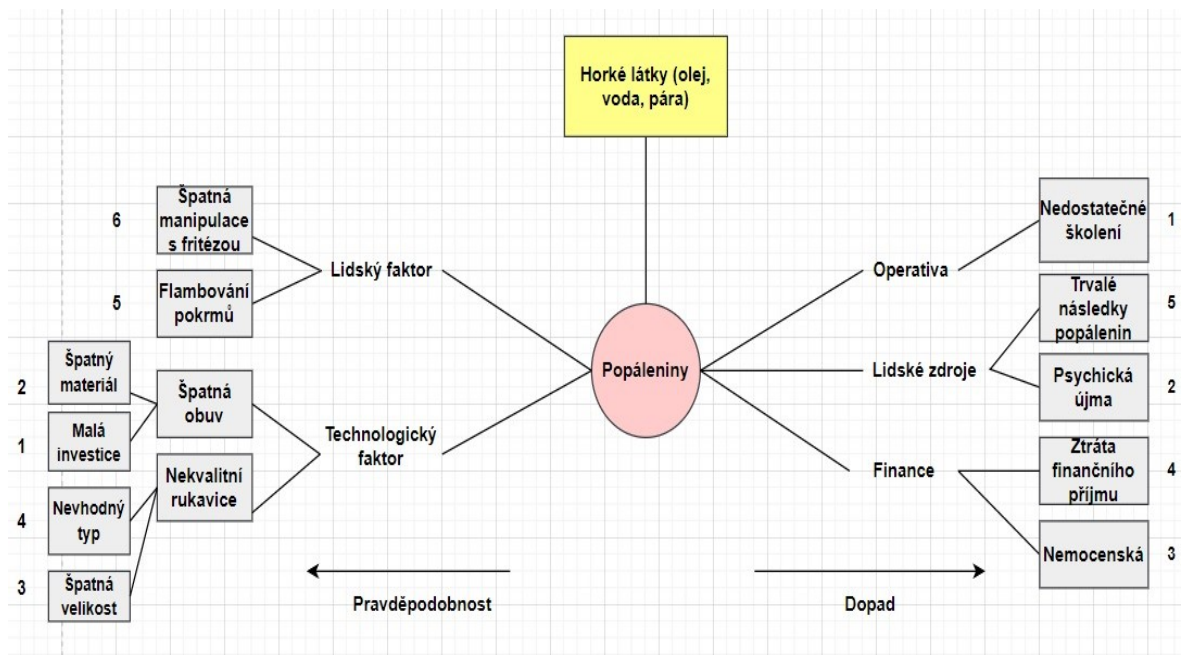
Následek: Zvýšená účast na směnách

10. Opatření: Zvýšení finančního ohodnocení

$$N = 7 - 1 = \mathbf{6}$$

Podle vyhodnocení je nejdůležitější opatření: Zbroušení povrchu podlahy, pojištění zaměstnance, pojištění firmy, klidné prostředí a zvýšení finančního ohodnocení.

2. Příkladové riziko



Obr. 11 Příkladové riziko 2 (vlastní zpracování)

Příkladovým druhým vysokým rizikem jsou popáleniny na různé části na těle. Příčinami pravděpodobnosti výskytu je v lidském faktoru: Špatná manipulace s fritézou a flambování pokrmů Technologický faktor: Špatná obuv, která je zapříčiněná špatným materiálem a malou investicí. Nekvalitní rukavice zapříčiněná nevhodným typem rukavic a špatnou velikostí.

U dopadu rizika je rozdělena: Operativa, kde sem patří riziko nedostatečného školení. Lidské zdroje, kde sem patří riziko trvalých následků popálenin a psychické újmy. Finance, kde sem patří riziko ztráta finančního příjmu a nemocenská.

Následující opatření k jednotlivým rizikům:

Ke každé příčině je přiděleno opatření, které bude provedeno od nejvyšší pravděpodobnosti výskytu a dopadu rizika po nejnižší podle příkladového rizika 2 a následně bude vyhodnoceno nejdůležitější opatření.

Pravděpodobnost

Zdroj rizika: Špatná manipulace s fritézou

1. Opatření: Návod ke správné obsluze

$$P = 6 - 1 = 5$$

$$E = 6$$

$$O = 0.9$$

Zdroj rizika: Flambování pokrmů

- 2. Opatření:** Správné zvolení množství destilátu

$$P = 5 - 1 = 4$$

$$E = 6$$

$$O = 0.9$$

Zdroj rizika: Nevhodný typ rukavic

- 3. Opatření:** Nákup správného typu rukavic

$$P = 4 - 1 = 3$$

$$E = 6$$

$$O = 0.9$$

Zdroj rizika: Špatná velikost rukavic

- 4. Opatření:** Nákup vhodné velikosti

$$P = 3 - 1 = 2$$

$$E = 6$$

$$O = 0.9$$

Zdroj rizika: Špatný materiál obuvi

- 5. Opatření:** Nákup vhodného materiálu obuvi

$$P = 2 - 1 = 1$$

$$E = 6$$

$$O = 0.9$$

Zdroj rizika: Malá investice do obuvi

- 6. Opatření:** Nákup kvalitnější obuvi

$$P = 1$$

$$E = 6$$

$$O = 0.9 - 0.05 = \mathbf{0.85}$$

Dopad

Následek: Trvalé následky popálenin

7. Opatření: Zvýšení hygienické ochrany zaměstnance

$$N = 7 - 1 = 6$$

Následek: Ztráta finančního příjmu

8. Opatření: Odškodnění

$$N = 7 - 1 = 6$$

Následek: Nemocenská

9. Opatření: Pojištění

$$N = 7 - 1 = 6$$

Následek: Psychická újma

10. Opatření: Návštěva psychologa

$$N = 7 - 1 = 6$$

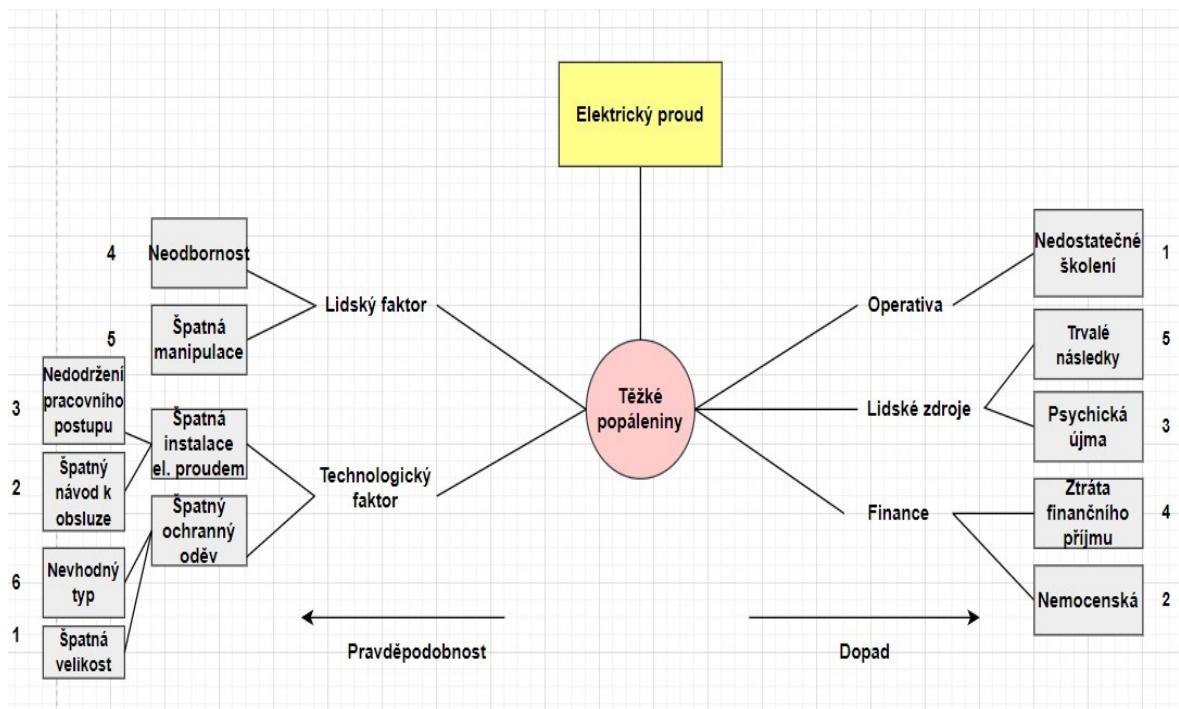
Následek: Nedostatečné školení

11. Opatření: Pravidelné školení

$$N = 7 - 1 = 6$$

Podle vyhodnocení je nejdůležitější opatření: Návod ke správné obsluze fritézy, správně zvolená léčba při popáleninách, odškodnění při ztrátě finančního příjmu, pojištění při nemocenské, návštěva psychologa a pravidelné školení.

3. Příkladové riziko



Obr. 12 Příkladové riziko 3 (vlastní zpracování)

Příkladovým třetím vysokým rizikem jsou těžké popáleniny elektrickým proudem. Příčinami pravděpodobnosti výskytu je v lidském faktoru: Neodbornost a špatná manipulace. Technologický faktor: Špatná instalace elektrickým proudem zapříčiněná nedodržením pracovního postupu a špatným návodem k obsluze. Špatná ochranný oděv zapříčiněný nevhodným typem a špatnou velikostí

U dopadu rizika je rozdělena: Operativa, kde sem patří riziko nedostatečného školení. Lidské zdroje, kde sem patří riziko trvalých následků popálenin a psychické újmy. Finance, kde sem patří riziko odškodnění a nemocenské.

Následující opatření k jednotlivým rizikům:

Ke každé příčině je přiděleno opatření, které bude provedeno od nejvyšší pravděpodobnosti výskytu a dopadu rizika po nejnižší podle příkladového rizika 3 a následně bude vyhodnoceno nejdůležitější opatření.

Pravděpodobnost

Zdroj rizika: Nevhodný typ pracovního oděvu

1. Opatření: Specializovaný oděv

$$P = 6 - 1 = 5$$

$$E = 0$$

$$O = 0.85$$

Zdroj rizika: Špatná manipulace s elektrickým proudem

2. Opatření: Pravidelná kontrola

$$P = 5 - 1 = 4$$

$$E = 0$$

$$O = 0.85$$

Zdroj rizika: Neodbornost

3. Opatření: Školení

$$P = 4 - 1 = 3$$

$$E = 0$$

$$O = 0.85$$

Zdroj rizika: Nedodržení pracovního postupu

4. Opatření: Dodržovat pracovní postupy

$$P = 3 - 1 = 2$$

$$E = 0$$

$$O = 0.85$$

Zdroj rizika: Špatný návod k obsluze

5. Opatření: Volba správného návodu k obsluze

$$P = 2 - 1 = 1$$

$$E = 0$$

$$O = 0.85$$

Zdroj rizika: Špatná velikost oděvu

6. Opatření: Nákup správné velikosti oděvu

$$P = 1$$

$$E = 0$$

$$O = 0.85 - 0.05 = \mathbf{0.80}$$

Dopad

Následek: Trvalé následky těžkým popálenin

7. Opatření: Zvýšení hygienické ochrany zaměstnance

$$N = 7 - 1 = \mathbf{6}$$

Následek: Ztráta finančního příjmu

8. Opatření: Odškodnění

$$N = 7 - 1 = \mathbf{6}$$

Následek: Psychická újma

9. Opatření: Návštěva psychologa

$$N = 7 - 1 = \mathbf{6}$$

Následek: Nemocenská

10. Opatření: Pojištění

$$N = 7 - 1 = \mathbf{6}$$

Následek: Nedostatečné školení

11. Opatření: Pravidelné školení

$$N = 7 - 1 = \mathbf{6}$$

Podle vyhodnocení je nejdůležitější opatření: Specializovaný oděv, správně zvolená léčba při těžkém popálení, odškodnění při ztrátě finančního příjmu, návštěva psychologa, pojištění při nemocenské a pravidelné školení.

10 OSOBNÍ OCHRANNÉ PRACOVNÍ PROSTŘEDKY

Níže je sestavený seznam, který znázorňuje osobní ochranné pracovní prostředky, při kterém personál restaurace používá při vykonávání pracovních činností.

Dále jsou vymezeny pracovní následky rizik, která by mohla nastat při nedodržení OOPP:

1. Poranění a úrazy:

- **Řezy a tržné rány:** Bez ochranných rukavic nebo oděvů se mohou vyskytnout poranění způsobená ostrými předměty nebo nástroji.
- **Riziko zlomenin a kontuzí:** Bez ochranné obuvi nebo bezpečnostních helm mohou vzniknout zlomeniny nebo těžké modřiny v případě pádu těžkých předmětů nebo nárazů.

2. Dlouhodobé zdravotní problémy:

- **Problémy s dýchacím systémem:** Absence ochranných respirátorů při práci v prašném nebo chemicky kontaminovaném prostředí může vést k chronickým respiračním problémům, jako jsou astma nebo chronická bronchitida.
- **Poranění kloubů a svalů:** Nesprávné používání ergonomických pomůcek nebo opakované pohyby bez ochrany mohou vést k dlouhodobým problémům, jako jsou syndrom karpálního tunelu nebo chronická bolest zad.

3. Ztráta pracovní schopnosti:

- **Dočasná pracovní neschopnost:** Úrazy a zdravotní problémy mohou způsobit dočasnou pracovní neschopnost, což ovlivňuje produktivitu a může vyžadovat dlouhodobou rehabilitaci.
- **Trvalé zdravotní postižení:** Některé zranění nebo zdravotní problémy mohou mít trvalé následky, které ovlivní schopnost zaměstnance vykonávat jeho práci nebo další činnosti v běžném životě.

4. Bezpečnostní a právní důsledky:

- **Pokuty a sankce:** Nedodržování bezpečnostních předpisů a používání OOPP může vést k pokutám a sankcím ze strany regulačních orgánů, jako jsou inspekce práce.

- **Právní odpovědnost:** Firmy mohou čelit právním nárokům a žalobám v případě, že nedodržování bezpečnostních předpisů vede k úrazům nebo zdravotním problémům zaměstnanců.

5. Snížení morálky a produktivity:

- **Negativní vliv na pracovní morálku:** Nepříznivé pracovní podmínky a úrazy mohou snižovat morálku a spokojenost zaměstnanců, což může ovlivnit týmovou dynamiku a pracovní výkon.

Je důležité, aby personál dodržoval tyto OOPP při vykonávání pracovních činností, aby minimalizovali rizika úrazů a nehod. Dodržování správného používání OOPP je klíčové pro bezpečnost a ochranu zdraví pracovníků v restauraci. Implementace efektivních opatření a pravidelná kontrola mohou výrazně snížit rizika spojená s nedodržováním OOPP.

11 NAVRHOVANÁ OPATŘENÍ

Následující opatření vycházejí z tabulky z JBM, ale i z Bow - tie analýzy.

Pravidelné a odborné školení zaměstnanců a dodržování bezpečnostních opatření jsou klíčové pro bezpečnost a ochranu zdraví na pracovištích, včetně restaurací. Některé důležité prvky tohoto školení a opatření zahrnují:

- 1. Školení zaměstnanců:** Zaměstnanci by měli být pravidelně školeni v bezpečnostních postupech a procedurách týkajících se jejich pracovních činností. To zahrnuje například správné používání vybavení, manipulaci s potravinami, bezpečnostní opatření při práci s nebezpečnými chemikáliemi nebo nástroji a další.
- 2. Seznámení s návody od výrobců:** Obsluha by měla být řádně seznámena s návody od výrobců týkajícími se používání a údržby zařízení a vybavení v restauraci. To zahrnuje například návody na používání kuchyňských spotřebičů, strojů, zařízení na čištění apod.
- 3. Školení prováděné kvalifikovanými manažery:** Školení by měli provádět kvalifikovaní manažeři a vedoucí restaurace, kteří mají dostatečné znalosti o bezpečnostních postupech a předpisech.
- 4. Průběžné kontroly a dodržování pracovních činností:** Provádění průběžných kontrol a monitorování dodržování bezpečnostních opatření a pracovních postupů může pomoci identifikovat potenciální rizika a předejít nehodám nebo úrazům.
- 5. Kontrola používání protiskluzové obuvi:** Zajištění, aby zaměstnanci používali protiskluzovou obuv, může snížit riziko úrazů způsobených skluzem nebo pádem na mokřích nebo kluzkých površích.

Dodržování těchto opatření a pravidelná aktualizace školení a bezpečnostních postupů mohou pomoci minimalizovat riziko pracovních úrazů a zlepšit celkovou bezpečnost pracovního prostředí v restauraci.

Dodatečná opatření k zlepšení bezpečnosti a ochrany zdraví zaměstnanců v restauraci jsou klíčová. Zahrnují:

- 1. Školení zaměstnanců k bezpečnosti a ochraně zdraví při práci:** Zaměstnanci by měli být školeni v oblasti bezpečnostních postupů a zásad ochrany zdraví při práci specifických pro restaurační prostředí. To zahrnuje například školení ohledně

manipulace s horkými povrchy, prevence pádů, správného zvedání a přenášení těžkých břemen a další.

2. **Správné používání osobních ochranných pracovních prostředků (OOPP):** Zaměstnanci by měli být seznámeni s používáním a významem osobních ochranných pracovních prostředků (např. rukavice, ochranné brýle, respirátory) a povinností jejich nošení v určitých situacích.
3. **Psychologie práce:** Znalost psychologie práce může pomoci vytvořit pozitivní pracovní prostředí a snížit stres a riziko pracovního vyhoření mezi zaměstnanci. Školení v této oblasti může poskytnout zaměstnancům nástroje pro zvládnutí pracovního prostředí a mezilidských vztahů.
4. **Zajištění cirkulace vzduchu:** Dobrá cirkulace vzduchu v prostorách restaurace může pomoci minimalizovat riziko šíření infekcí a alergenů a zlepšit celkovou kvalitu vzduchu, což má pozitivní vliv na zdraví zaměstnanců.
5. **Znalosti a zkušenosti o existujících nebezpečích:** Zaměstnanci by měli být informováni o potenciálních nebezpečích spojených s jejich prací a opatřeních k jejich prevenci. To zahrnuje například rizika spojená s manipulací s chemikáliemi, prací s horkými povrchy nebo rizika pádů.
6. **Záznamy o pracovních úrazech a nemocích z povolání:** Vedoucí restaurace by měli udržovat záznamy o všech pracovních úrazech a nemocích z povolání, které se v restauraci vyskytnou. Tato data mohou poskytnout důležité informace pro identifikaci trendů a přijetí preventivních opatření.

Doporučené OOPP

Osobní ochranné pracovní prostředky (OOPP) v restauraci jsou zásadní pro zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví zaměstnanců. Zde jsou doporučené OOPP pro různé pracovní role a rizika, která mohou být přítomna v restauračním prostředí:

1. Kuchyňský personál:

- **Ochranné rukavice:**
 - **Tepelně odolné rukavice:** Pro manipulaci s horkými nádobami a potravinami.

- **Řezné rukavice:** Pro práci s ostrými nástroji, jako jsou nože.
- **Jednorázové rukavice:** Pro hygienické manipulace s potravinami.
- **Zástěry a ochranné oděvy:**
 - **Tepelně odolné zástěry:** Chrání před horkým olejem a dalšími tekutinami.
 - **Voděodolné zástěry:** Pro práci s vodou a jinými kapalinami.

2. Číšníci a obsluhující personál:

- **Obuv s protiskluzovou podrážkou:** Snižuje riziko uklouznutí při nošení jídel a nápojů.
- **Uniformy:** Dobře padnoucí uniformy, které neomezují pohyb a zajišťují profesionální vzhled.

3. Úklidový personál:

- **Ochranné rukavice:**
 - **Chemicky odolné rukavice:** Pro manipulaci s čisticími prostředky a dezinfekčními prostředky.
 - **Jednorázové rukavice:** Pro úklid a hygienické práce.

Další doporučení:

- **Hygienické čepice nebo sítky na vlasy:** Pro kuchyňský personál, aby se zabránilo padání vlasů do jídla.
- **Chrániče sluchu:** Pokud je restaurace velmi hlučná (např. s otevřenou kuchyní), mohou být užitečné pro personál, který je dlouhodobě vystaven hluku.
- **Pravidelné školení:** Zaměstnanci by měli být školeni v používání OOPP a v bezpečnostních postupech.

Dodržování těchto doporučení pomůže zlepšit bezpečnost a ochranu zdraví všech zaměstnanců v restauraci, což povede k bezpečnějším a efektivnějším pracovnímu prostředí.

12 ČASOVÁ A NÁKLADOVÁ ANALÝZA PROJEKTU

Příprava projektu zahrnovala specifikaci úkolů, potřebných zdrojů a odpovědností, časový plán a časovou a nákladovou analýzu. Pro každou činnost v projektu byly stanovené údaje, které ji charakterizují, například dobu trvání, požadavky na zajištění (finanční, materiálové) a její návaznost v rámci celého projektu. Analýza projektu byla dopředu naplánována.

12.1 Časová analýza projektu

Struktura časové analýzy projektu vychází z teoretického základu.

Tab. 8 Časová analýza projektu (vlastní zpracování)

Pořadové číslo	Stanovené cíle	Zahájení realizace	Konec realizace	Stav
1	Mobilizace projektu	12/10/23	6/01/24	Ukončeno
1.1	Literární rešerše	14/10/23	5/01/24	Ukončeno
1.2	Příprava projektu	05/01/24	14/01/24	Ukončeno
1.3	Formální zahájení projektu	15/01/24	15/01/24	Ukončeno
2	Analýza současného stavu	16/01/24	14/02/24	Ukončeno
2.1	Analýza prostředí	16/01/24	28/01/24	Ukončeno
2.2	Analýza současného stavu řízení rizik	29/01/24	11/02/24	Ukončeno
3	Implementační projekt	15/03/24	20/06/24	Ukončeno
3.1	Nábor nových zaměstnanců	15/03/24	15/03/24	Ukončeno
3.2	Školení zaměstnanců	15/03/24	15/03/24	Ukončeno
3.3	Posouzení rizik	17/03/24	29/03/24	Ukončeno
3.4	Ošetření rizik	02/04/24	14/04/24	Ukončeno

Z časového plánu je zřejmé, že jednotlivé činnosti na sebe navazují a časová osa je lineární.

12.2 Nákladová analýza

Níže je vypsán seznam přímého materiálu, který je navrhován jako ochranné opatření ke snížení rizika.

Tab. 9 Nákladová analýza přímého materiálu (vlastní zpracování)

Pořadové číslo	Přímý materiál	Počet kusů	Cena/ks	Náklady
1	Ochranné rukavice	200	100	20.000
2	Protiskluzová obuv	80	600	48.000
3	Ochranné brýle	100	100	10.000

4	Respirátory	500	90	45.000
5	Teplý pracovní oděv	20	500	10.000
Celkem náklady (Kč.)				133.000

Největší nákladovou položkou pro restauraci je nákup protiskluzové obuvi. Tato položka je také nejpřínosnější pro restauraci z toho důvodu, že restaurace posune úroveň bezpečnosti na pracovišti. Ostatní materiály jsou nezbytné pro bezpečnost na pracovišti.

Níže v tabulce 10 je vypsán seznam přímých mezd osob, které se podílely na aktivitách a budoucích aktivitách spojených s implementací doporučení.

Tab. 10 Nákladová analýza přímé mzdy (vlastní zpracování)

Pořadové číslo	Přímé mzdy	Mzda/h		h/měsíc
1	1x vedoucí restaurace	180		160
2	1x asistent vedoucího	120		150
3	1x vedoucí provozu restaurace	140		160
4	1x školitel nových zaměstnanců	150		120
5	2x pracovník v terénu	100		160
Celkem náklady				119.200

Mzdy jsou určeny hodinovou taxou, která je pro restauraci zcela běžná a přijatelná. Potřeba zaměstnanců se v průběhu sezóny bude lišit. Celkový mzdový náklad pro podnik činí 268.200 Kč.

Níže v tabulce je vypsán seznam ostatních přímých materiálových výrobních nákladů (materiálová režie) - materiál, který je potřebný, ale v minimálním množství. Při nákupu potravinářského zboží pro chod restaurace se jednou za měsíc zahrnuje nákup nepotravinářského zboží pro chod restaurace.

Tab. 11 Ostatní přímé náklady (vlastní zpracování)

Pořadové číslo	Ostatní přímé náklady	Počet	Cena/ks	Náklady/měsíc
1	kancelářské potřeby (kancelářský papír)	2000	0.5	1000
2	kancelářské potřeby (barvy do tiskárny)	20	100	2000
3	kancelářské potřeby (tužky)	20	10	200
4	Čistící prostředky na podlahu (saponát)	4	200	800
5	Čistící prostředky na podlahu (jar)	2	100	200
6	Čistící prostředky (houbičky)	20	100	2000
Celkem náklady				6.200

Celkový náklad ostatních přímých nákladů pro podnik činí **6.200 Kč**.

V rámci implementačního projektu proběhne externí školení zaměstnanců, kterého se zúčastní rizikový manažer a členové komise, celkem 3 osoby. Školení probíhá jednou ročně. Byl doporučen kurz trvající 3 hodiny za 3500 Kč bez DPH na osobu, tj. celkem **10.500 Kč** bez DPH. Rizikový manažer následně provede interní školení všem zaměstnancům v podniku.

Celkové náklady projektu činí **268.900 Kč** a zahrnují přímé náklady za materiál, mzdové náklady a nepřímé náklady.

ZÁVĚR

Pozorování ohledně rizik v restauračním prostředí, zejména v restauraci u Zámku, je důležité. Skutečně, v každém pracovním prostředí jsou přítomna různá rizika, která mohou ohrozit bezpečnost a zdraví zaměstnanců. Nebezpečí spojených s horkými plochami, pracovním tempem a činnostmi prováděnými v kuchyni je velmi relevantní.

Navrhovaná opatření, jako jsou pravidelné bezpečnostní přestávky, střídání pracovních činností a zaměstnanců, seznámení s návody od výrobců, používání osobních ochranných pracovních prostředků a školení pro vedoucí zaměstnance, jsou významnými kroky ke zlepšení bezpečnosti a ochrany zdraví. Důležité je, aby tato opatření nebyla pouze formálními kroky, ale skutečně implementována a dodržována všemi zaměstnanci pod dohledem vedoucích zaměstnanců.

Rovněž je důležité, aby byla vytvořena kultura bezpečnosti, ve které jsou zaměstnanci povzbuzováni k hlášení rizik a nehod, a kde jsou jejich obavy brány vážně a řešeny. Pracovní prostředí by mělo být navrženo tak, aby minimalizovalo riziko úrazů a podpořilo bezpečnost a pohodu zaměstnanců.

Celkově je toto zdůraznění rizik a navržených opatření důležitým příspěvkem k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví v restauraci. Je na zaměstnavateli, aby tyto opatření nejen implementoval, ale také aktivně podporoval a dohlížel na jejich dodržování.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] BORGHESI, Antonio a GAUDENZI, Barbara, 2014. Risk Management, How to Assess, Transfer and Communicate Critical Risks. Italia: Springer Science & Business Media, 142 s. ISBN 978-88-470-2530-1.
- [2] JANATKA, František. Rizika v komerční praxi. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2014. ISBN 978-80-7357-632-5.
- [3] JANÁKOVÁ, Anna. Abeceda bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. 6. aktual. vyd. Olomouc: ANAG, 2018, 518 s. ISBN 978-80-7554-171-0
- [4] KORECKÝ, Michal a Václav TRKOVSKÝ. Management rizik projektů: se zaměřením na projekty v průmyslových podnicích. Praha: Grada, 2014. Expert. ISBN 978-80-247-3221-3.
- [5] NEUGEBAUER, Tomáš. Vyhledání a vyhodnocení rizik v praxi. 3. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2018. ISBN 978-80-7552-072-2.
- [6] POPOV, Georgi, LYON, Bruce K., HOLLICROFT, Bruce, 2016. Risk assessment: a practical guide to assessing operational risks. Hoboken: John Wiley & Sons, Inc., ISBN 9781119220916.
- [7] SMEJKAL, Vladimír, RAIS, Karel, 2014. Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích: 4. aktualizované a rozšířené vydání. Praha: Grada Publishing a.s., 483 s. ISBN 8024746441.

Elektronické zdroje

- [8] Management Mania [online]. 2015 [cit. 2024-01-14]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/strategie-osetreni-rizik-risk-mitigation-strategies>
- [9] Management Mania [online]. 2015 [cit. 2024-01-14]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/analyza-kontrolni-seznam-cla-checklist-analysis>
- [10] Management Mania [online]. 2015 [cit. 2024-01-14]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/co-kdyz-analyza-what-if-analysis>
- [11] Management Mania [online]. 2015 [cit. 2024-01-14]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>
- [12] Ministerstvo vnitra České republiky. 2003. mvcr.cz [online]. [cit. 2024-02-19]. Dostupné z <https://www.mvcr.cz/clanek/riziko.aspx>

- [13] VUBP [online]. 2016 [cit. 2023-11-15]. Dostupné z: <https://www-vubp.cz/images/soubory/prevence-zavaznych-havarii/metodiky/vykladovy-terminologicky-slovník-11-2016-final.pdf>
- [14] marketingppc [online]. 2024 [cit. 2023-07-12]. Dostupné z: <https://www.marketingppc.cz/marketing/analyza-swot/>
- [15] ZSBOZP: *Znalostní systém prevence rizik v BOZP* [online]. [cit. 2024-02-14]. Dostupné z: <https://www.zsbozp.vubp.cz>
- [16] Guard7 [online]. [cit. 2023-12-04]. Dostupné z: <https://www.guard7.cz/zakladni-povinnosti-zamestnavatele-v-oblasti-bozp/>
- [17] Bezpečnost práce.info: *Zásady bezpečné práce s elektrickými zařízeními, které jsou pod napětím* [online]. c2017 [cit. 2024-01-27]. Dostupné z: <https://www.zsbozp.vubp.cz/technicka-bezpecnost/430-pozadavky-na-bezpecny-provoz-a-pouzivani-stroju-technicky-zarizeni-pristroju-a-naradi>
- [18] BOZP.cz: *Slovník pojmů z oblasti BOZP a PO* [online]. [cit. 2024-01-20]. Dostupné z: <https://www.bozpcz/slovník-pojmu/osobni-ochranné-pracovní-prostředky/>
- [19] Aptien: *Co jsou osobní ochranné pracovní prostředky (OOPP)* [online]. [cit. 2024-03-]. Dostupné z: <https://aptien.com/cs/kb/articles/what-is-ppe-personal-protective-equipment>
- [20] *Bezpečnost práce v kostce* [online]. Opava: Státní úřad inspekce práce, 2019 [cit. 2024-02-18]. ISBN 978-80-86333-23-6. Dostupné z: <http://suip.cz/novinkysuip/vydali-jsme-prirucku-bezpecnost-prace-v-kostce/>
- [21] Bezpečnost technických zařízení: požadavky na bezpečný provoz a používání strojů, technických zařízení, přístrojů a nářadí. *Zsbozp* [online]. c2016 [cit. 2024-02-15]. Dostupné z: <https://zsbozp.vubp.cz/technicka-bezpecnost/430-pozadavky-na-bezpecny-provoz-a-pouzivani-stroju-technicky-zarizenipristroju-a-naradi>
- [22] *Zákony pro lidi* [online]. c2016 [cit. 2024-03-18]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-258>
- [23] *Bezpečnost potravin* [online]. c2018 [cit. 2024-04-01]. Dostupné z: <https://bezpecnostpotravin.cz/termin/nebezpeci-z-potravin/>
- [24] *Bezpečnost potravin* [online]. c2018 [cit. 2024-04-10]. Dostupné z: <https://bezpecnostpotravin.cz/termin/haccp/>

[25] *Eagri.cz: HACCP* [online]. c2018 [cit. 2024- 04-10]. Dostupné z: <https://eagri.cz/public/portal/mze/potraviny/hygiena-potravin-a-haacp/haccp>

[26] Czech Tourism: *Bezpečnostní a hygienická pravidla* [cit. 2024- 04-03]. Dostupné z: <https://www.czechtourism.cz/cs-CZ/1b7df3b5-02a3-48dd-aa8f-260bb71f35e7/page/bezpecnostni-a-hygienicka-pravidla>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci.
ISO	International Organization for Standardization.
JBM	Jednoduchá bodová metoda.
OOPP	Osobní ochranné pracovní prostředky.
PO	Požární ochrana.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Postup analýzy rizik dle ISO 31 000	14
Obrázek 2 Swot analýza	21
Obrázek 3 Bow - tie	22
Obrázek 4 Bow – tie – Poškození pláště kola.....	23
Obrázek 5 Elektrický konvektomat	29
Obrázek 6 OOPP.....	27
Obrázek 7 Restaurace u Zámku	34
Obrázek 8 Organizační struktura	35
Obrázek 9 Schéma restaurace	37
Obrázek 10 Příkladové riziko 1	51
Obrázek 11 Příkladové riziko 2	54
Obrázek 12 Příkladové riziko 3	57

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Rizikové hodnoty JBM metodou	39
Tabulka 2 Identifikace a vyhodnocení rizik JBM metodou v kuchyni 1/3.....	40
Tabulka 3 Identifikace a vyhodnocení rizik JBM metodou v kuchyni 2/3.....	41
Tabulka 4 Identifikace a vyhodnocení rizik JBM metodou v kuchyni 3/3.....	42
Tabulka 5 Identifikace a vyhodnocení rizik JBM metodou ve skladech	43
Tabulka 6 Identifikace a vyhodnocení rizik JBM metodou v kanceláři	44
Tabulka 7 Míry rizika	46
Tabulka 8 Časová analýza projektu	65
Tabulka 9 Nákladová analýza přímého materiálu	65
Tabulka 10 Nákladová analýza přímé mzdy.....	66
Tabulka 11 Ostatní přímé náklady.....	67

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Vyhodnocení míry rizika v kuchyni	48
Graf 2 Vyhodnocení míry rizika ve skladech	49
Graf 3 Vyhodnocení míry rizika v kanceláři	50

