

Posouzení psychosociálních rizik u zaměstnanců ve státní správě

Veronika Budíková

Bakalářská práce
2021



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta logistiky a krizového řízení

Ústav krizového řízení

Akademický rok: 2020/2021

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Veronika Budíková
Osobní číslo: L18071
Studijní program: B3909 Procesní inženýrství
Studijní obor: Ovládání rizik
Forma studia: Kombinovaná
Téma práce: Posouzení psychosociálních rizik u zaměstnanců ve státní správě

Zásady pro vypracování

1. Zpracujte teoretickou rešerši na vybrané téma bakalářské práce.
2. Posudte psychosociální rizika u zaměstnanců ve státní správě.
3. Navrhněte adekvátní řešení pro minimalizaci zjištěných rizik.

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

1. NEUGEBAUER, Tomáš. *Vyhledání a vyhodnocení rizik v praxi*. 3. vydání. Praha: Wolters Kluwer. 2018. ISBN 978-80-7552-072-2.
2. ŠENK, Zdeněk. *Bezpečnost a ochrana zdraví při práci ve státní správě a samosprávě: právní předpisy BOZP s odborným komentářem, vzorové dokumenty a formuláře, judikáty k problémovým oblastem BOZP, poznámky a doporučení autora*. Olomouc: ANAG. Práce, mzdy, pojištění. 2015. ISBN 978-80-7263-953-3.
3. VALA, Jiří. *Systémové řízení bezpečnosti a ochrany zdraví v organizacích*. Praha: Wolters Kluwer. 2016. ISBN 978-80-7552-109-5.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Slavomíra Vargová, PhD.**
Ústav krizového řízení

Datum zadání bakalářské práce: **1. prosince 2020**

Termín odevzdání bakalářské práce: **14. května 2021**

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a dostupná k nahlédnutí;
- na moji 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;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užit své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem 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,

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

V Uherském Hradišti, dne 03.08.2021

Jméno a příjmení studenta: Veronika Budíková

.....
podpis studentky

ABSTRAKT

Tato bakalářská práce se zabývá posouzením psychosociálních rizik u zaměstnanců státní správy. V teoretické části je rozebírána terminologie psychosociální rizik, dále faktory, které mohou mít vliv na bezpečnost a zdraví při práci. Právní úprava a legislativa, která se dotýká rizik na pracovišti a práv a povinností zaměstnance a zaměstnavatele v pracovněprávním vztahu, týkajících se bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. V praktické části je provedena identifikace rizik u zaměstnanců státní správy pomocí analytických metod – brainstorming a ishikawa diagram, které po vyhodnocení povedou k selekci problémů na pracovišti. Nastavení preventivních opatření by měly mít pozitivní vliv na zvýšení pracovní pohody a výkonnosti zaměstnanců ve státní správě.

Klíčová slova: psychosociální rizika, bezpečnost a ochrana zdraví při práci, dokument WHO, zaměstnanci státní správy,

ABSTRACT

This bachelor thesis deals with the assessment of psychosocial risks for government employees. The theoretical part discusses the terminology of psychosocial risks, as well as factors that may affect safety and health at work. Legal regulations and legislation that affect workplace risks and the rights and obligations of employees and employers in the labour-law relation, relating to safety and health at work. In the practical part, the identification of risks for government employees is performed using analytical methods – brainstorming and ishikawa diagram, which after evaluation will lead to the selection of problems in the workplace. Setting preventive measures should have a positive effect on increasing the well-being and performance of employees in the state administration.

Keywords: psychosocial risks, safety and health protection at work, WHO document, government employees

Chtěla bych poděkovat vedoucí bakalářské práce, Ing. Slavomíře Vargové, PhD., za významnou spolupráci a současně i své rodině, která mne podporovala a pomáhala mi, abych se mohla věnovat studiu.

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

OBSAH

ÚVOD	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 STÁTNÍ SPRÁVA A SAMOSPRÁVA	12
1.1 STÁTNÍ SPRÁVA	12
1.2 SAMOSPRÁVA	13
1.3 ZAMĚSTNAVATEL A ZAMĚSTNANEC VE STÁTNÍ SPRÁVĚ	13
2 BEZPEČNOST A OCHRANA ZDRAVÍ PŘI PRÁCI	14
2.1 PRÁVNÍ ÚPRAVA A PŘEDPISY	14
2.2 BEZPEČNOST PRÁCE	15
2.3 OCHRANA ZDRAVÍ PŘI PRÁCI	15
2.4 IDENTIFIKACE NEBEZPEČÍ A NEBEZPEČNÝ ČINITEL	16
2.5 RIZIKO.....	16
2.6 KATEGORIZACE PRÁCE	16
2.7 RIZIKOVÉ FAKTORY NA PRACOVIŠTI.....	17
2.8 VŠEOBECNÉ POŽADAVKY NA PRACOVIŠTĚ SOUVISEJÍCÍ S RIZIKOVÝMI FAKTORY	18
2.9 MONOTONIE PRÁCE	18
2.10 PRÁVA A POVINNOSTI ZAMĚSTNANCE DLE BOZP	19
3 PSYCHOSOCIÁLNÍ RIZIKA	20
3.1 CHARAKTER PRÁCE	20
3.2 PRACOVNÍ ZÁTĚŽ	20
3.3 ROZVRŽENÍ PRÁCE	20
3.4 ROZHODOVÁNÍ O PRÁCI.....	20
3.5 PRACOVNÍ PROSTŘEDÍ A VYBAVENÍ.....	21
3.6 FIREMNÍ KULTURA	21
3.7 MEZILIDSKÉ VZTAHY NA PRACOVIŠTI.....	21
3.8 ROLE V ORGANIZACI	21
3.9 KARIÉRNÍ POSTUP.....	21
3.10 SLADĚNÍ PRÁCE A SOUKROMÍ	22
4 MEZINÁRODNÍ PRÁVO A VÝZNAMNÉ ORGANIZACE	23
4.1 MEZINÁRODNÍ ORGANIZACE	23
4.2 VÝZNAMNÉ ORGANIZACE V ČESKÉ REPUBLICCE	23
5 CÍLE PRÁCE A POUŽITÉ METODY	24
5.1 METODA BRAINSTORMING.....	24

5.2	TEAMBUILDING	25
5.3	ISHIKAWA DIAGRAM.....	25
II	PRAKTICKÁ ČÁST	26
6	ÚVOD DO PRAKTICKÉ ČÁSTI.....	27
6.1	OBJEKT VÝZKUMU - ZAMĚSTNANCI STÁTNÍ SPRÁVY.....	27
6.2	PRACOVNÍ NÁPLŇ PŘEPÁŽKOVÝCH PRACOVNÍKŮ	27
7	BRAINSTORMING.....	28
7.1	CÍL	28
7.2	TEAMBUILDING A TVORBA PROSTŘEDÍ	28
7.3	TÝMOVÁ SKUPINA	29
7.4	VLASTNÍ VÝZKUM	29
7.4.1	Charakter práce	31
7.4.2	Pracovní zátěž či pracovní tempo	32
7.4.3	Rozvržení práce.....	34
7.4.4	Rozhodování o práci	35
7.4.5	Pracovní prostředí a vybavení.....	37
7.4.6	Firemní kultura.....	38
7.4.7	Mezilidské vztahy	40
7.4.8	Role v organizaci.....	41
7.4.9	Kariérní postup.....	42
7.4.10	Sladění práce a soukromí	44
7.5	VYHODNOCENÍ.....	45
8	ISHIKAWA DIAGRAM.....	46
8.1	CÍL	47
8.2	METODIKA VÝZKUMU	47
8.3	VYHODNOCENÍ.....	47
9	NÁVRHY OPATŘENÍ	48
9.1	KOMFORT PRO ÚŘEDNÍKA.....	48
9.2	RELAXAČNÍ ZÓNY	48
9.3	TELEFONNÍ INFORMAČNÍ LINKY	48
9.4	ZJEDNODUŠENÍ SPRÁVNÍHO ŘÍZENÍ.....	49
9.5	MIKROFONY NA PŘEPÁŽKOVÝCH PRACOVÍŠTÍCH.....	49
9.6	DISKRÉTNÍ ZÓNA	49
9.7	KOMFORT PRO OBČANY	49
10	ZÁVĚR.....	50
	SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	52
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	55
	SEZNAM OBRÁZKŮ	56

SEZNAM GRAFŮ	57
SEZNAM TABULEK.....	58
SEZNAM PŘÍLOH.....	59

ÚVOD

Psychosociální rizika na první pohled nejsou hmatatelné, nicméně mají velký vliv na život a zdraví zaměstnanců, na jejich výkonnost v zaměstnání, ale i významný dopad na jejich osobní život, ve kterém se odráží důsledky právě těchto rizik ve velké míře a vedou k poškození zdraví zaměstnance. Zaměstnanci státní správy a samosprávy jsou vystavováni zejména tzv. neviditelným rizikům spojeným především se stresem, nadměrným pracovním zatížením. Zaměstnanci státní správy a samosprávy vykonávají administrativní činnost pro občany, poskytují služby veřejnosti. Organizační struktura organizace ve státním sektoru je daná zákony a postavení nadřízených a podřízených zaměstnanců je pevně stanovena. Tito zaměstnanci nejen, že musejí vykonávat výkon přenesené státní správy jako službu veřejnosti, ale souběžně se řídit i vnitřními směrnicemi a nařízeními, které vydává organizace, aby zabezpečila plynulý provoz. Díky rutinní práci a velké zodpovědnosti, kterou si tato činnost v sobě nese, může docházet k různým defektům, např. k syndromům vyhoření či k depresím. Nadměrným pracovním zatížením na jednoho zaměstnance, špatnému řízení organizačních složek, neefektivní komunikace, či nedostatečnou podporu ze strany vedení anebo psychické nebo sexuální obtěžování, s tím vším se mohou tito zaměstnanci setkat. Dobré psychosociální prostředí naopak vede ke zvýšení pracovní výkonnosti a přispívá i ke kvalitnějšímu a spokojenějšímu osobnímu životu jednotlivce. Cílem této bakalářské práce je posoudit vliv psychosociálních rizik na zaměstnance státní správy a analyzovat vliv pracovního prostředí, ve kterém každodenně pracují. Jde o to identifikovat a konkretizovat nejpalčivější problémy, se kterými se setkávají a ohrožují jejich zdraví a pracovní výkonnost. Pomocí různých metod je provedena analýza v organizaci, jejichž zaměstnanci provádějí v náplni práce přenesenou působnost státní správy. Pro posouzení stávajícího stavu z hlediska ohrožení psychosociálních rizik, budou aplikované metody pro analýzu rizik a tyto údaje budou poté vyhodnoceny. V závěru této práce navrhuji opatření, která povedou k eliminaci či odstranění příčin nalezených rizik a také preventivní opatření z pohledu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci pro zaměstnance státní správy. Praktickým přínosem této práce bude pojmenování těchto problémů, poté nasazení preventivních opatření, které by mělo mít za následek zvýšení pracovní výkonnosti a také zefektivnění spolupráce a psychické pohody na pracovišti a spokojenosti v zaměstnání.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 STÁTNÍ SPRÁVA A SAMOSPRÁVA

V České republice existuje dvoustupňový systém územní samosprávy. V Ústavě České republiky je zakotveno členění České republiky na základní a vyšší územní samosprávné celky. Základní územní samosprávné celky představují obce, vyšší územní samosprávné celky kraje. U územní samosprávy se nejedná o hierarchickou strukturu, neboť každý územní samosprávný celek má své samostatné kompetence, do kterých jiný územní samosprávný celek nemůže zasahovat. V České republice byl zvolen tzv. smíšený model veřejné správy, tzn., že obce a kraje vykonávají vedle samostatných působností také státní správu v přenesené působnosti. Obce se od sebe liší rozsahem výkonu státní správy v přenesené působnosti. Podle rozsahu výkonu státní správy v přenesené působnosti lze rozlišovat obce se základním rozsahem přenesené působnosti (do této kategorie spadají všechny obce) a obce s širším rozsahem přenesené působnosti. Jedná se o obce, které vykonávají státní správu v přenesené působnosti i na území druhých obcí, tj. pro obce spadající do jejich správního obvodu. Do této kategorie obcí spadají pověřené obecní úřady (388) a obce s rozšířenou působností (205), které jsou stanoveny zákonem č. 314/2002 Sb., o stanovení obcí s pověřeným obecním úřadem a obcí s rozšířenou působností.

1.1 Státní správa

Orgány obce ve stanovených případech vykonávají rovněž státní správu. V těchto případech jde o výkon přenesené působnosti – výkon státní správy delegované státem na orgány základních územních samosprávných celků. Orgány obce v přenesené působnosti vydávají nařízení obce, rozhodují o místních a účelových komunikacích, projednávají přestupky, jsou povodňovým orgánem, orgánem ochrany přírody a ochrany ovzduší atd. Orgány obce s pověřeným obecním úřadem v přenesené působnosti jsou oprávněny rozhodovat v prvním stupni ve správním řízení, zajišťují volby do Parlamentu České republiky, do zastupitelstev krajů, do zastupitelstev obcí a do Evropského parlamentu atd. Orgány obce s rozšířenou působností v přenesené působnosti vydávají řidičské průkazy, vedou registry motorových vozidel, zajišťují ochranu kulturních památek v územním obvodu, zajišťují sociálně-právní ochranu dětí a rozhodují o poskytování peněžitých dávek a služeb, vydávají občanské průkazy a cestovní doklady, vedou registry obyvatel, vykonávají státní správu lesů, rozhodují na úseku rybářství a myslivosti, jsou povodňovým orgánem a řídí ochranu před povodněmi, podílejí se na hospodaření s odpady, zpracovávají

evidenci odpadů, udělují souhlas k nakládání s odpady, jsou orgánem ochrany přírody, ochrany ovzduší a další.

1.2 Samospráva

Obec je základem územní samosprávy. Je základním územním samosprávným společenstvím občanů na územním celku vymezeném hranicí území obce. Obec disponuje vlastním majetkem, spravuje své záležitosti samostatně, vystupuje v právních vztazích svým jménem a nese odpovědnost z těchto vztahů vyplývající. Obec spravuje své záležitosti samostatně – v samostatné působnosti.

1.3 Zaměstnavatel a zaměstnanec ve státní správě

Zaměstnavatel je osoba, pro kterou se fyzická osoba zavázala k výkonu závislé práce v základním pracovněprávním vztahu.(Šenk, 2015)

Zaměstnavatel v samosprávě je vedoucí úředník, který vykonává funkci tajemníka obecního úřadu. V obcích, kde není funkce tajemníka zřízena nebo kde není tajemník ustanoven, plní úkoly vedoucího úřadu starosta.(Pondělíčková, 2016)

Tajemník obecního úřadu plní úkoly statutárního orgánu zaměstnavatele podle zvláštních právních předpisů vůči zaměstnancům obce zařazeným do obecního úřadu.(Kopecký, 2016)

Starosta plní úkoly zaměstnavatele podle zvláštních předpisů, uzavírá a ukončuje pracovní poměr se zaměstnanci obce a stanoví jim plat podle zvláštních předpisů, pokud není v obci tajemník obecního úřadu, vedoucí odboru jmenuje, odvolává a stanoví jim plat, jen není-li zřízena rada obce.(Kopecký, 2016)

Zaměstnancem je fyzická osoba, která se zavázala k výkonu závislé práce v základním pracovněprávním vztahu. Vedoucí zaměstnanci ukládají podřízeným zaměstnancům pracovní úkoly, řídí a kontrolují jejich práci a dávají jim pokyny.(Šenk, 2015)

Zaměstnanci, kteří vykonávají přenesenou působnost státní správy, plní úkoly dle stanovené náplně práce, a jelikož provádí úkony v přenesené působnosti, je jejich nadřízeným a metodickým poradcem nadřízený správní orgán, například Krajský úřad. Vůči zaměstnavateli jsou povinni plnit pokyny vyplývající z pracovněprávního smluvního vztahu a také se musí řídit vnitřními předpisy organizace.

2 BEZPEČNOST A OCHRANA ZDRAVÍ PŘI PRÁCI

Bezpečnost a ochrana zdraví při práci je důležitou součástí života každého člověka, který žije ve společnosti, která nastavením legislativních pravidel směřuje k eliminaci hrozeb či zabránění nebezpečných situací v souvislosti s pracovní činností člověka. Spojení obou pojmů v sobě zahrnuje nastavení bezpečnostních pravidel pro ochránění konkrétního subjektu či objektu, aby byla zajištěna eliminace či minimalizace škod z případného poškození nebo ztrát. Bezpečnost a ochrana zdraví při práci zahrnuje současně management a řízení rizik, technické a organizační požadavky na pracovní prostředí, na organizaci práce a pracovní postupy, školení zaměstnanců, poskytování osobních ochranných pracovních prostředků, mycích, čisticích a dezinfekčních prostředků a ochranných nápojů, zakázané práce a pracoviště, bezpečnost technických zařízení, hygienu práce, pracovně-lékařské služby, ergonomii, bezpečností značení a signály, řešení pracovních úrazů a nemoci z povolání.(Šimek, 2020)

Zavedení systému řízení BOZP jeho integrace do systému organizace umožní minimalizovat rizika poškození zdraví zaměstnanců, dosažení stavu, kdy bezpečnost a ochrana zdraví při práci bude v rámci provozu organizace zajištěna v souladu s předpisy. A současně dosáhnout vyšší úrovně BOZP v rámci celé organizace.(Vala, 2016)

2.1 Právní úprava a předpisy

Vydáním směrnice Rady Evropské unie č. 89/391/EHS z 12. června 1989, o zavedení opatření pro zlepšení bezpečnosti a ochrany zdraví zaměstnanců při práci, byl dán základ pro vytvoření legislativního rámce BOZP v českém právním řádu. Parlament České republiky přijal zákon č. 262/2006 Sb, zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů, (dále jen „zákoník práce“), ve kterém je problematika BOZP řešena v části páté s názvem Bezpečnost a ochrana zdraví při práci v paragrafech 101 až 108.

Další významné normy a předpisy v oblasti BOZP jsou:

- 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).
- Nařízení vlády č. 101/2005 Sb., o podrobnějších požadavcích na pracoviště a pracovní prostředí.

- Nařízení vlády č. 361/2007, kterým se stanoví podmínky ochrany zdraví při práci.
- Zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů.
- Vyhláška č. 432/2003, kterou se stanoví podmínky pro zařazování prací do kategorií, limitní hodnoty ukazatelů biologických expozičních testů podmínky odběru biologického materiálu pro provádění biologických expozičních testů, a náležitosti hlášení prací s azbestem a biologickými činiteli.

2.2 Bezpečnost práce

Bezpečnost práce se zabývá technickými, technologickými, organizačními a jinými opatřeními, které mají za cíl vytvořit takové pracoviště a pracovní prostředí, ve kterém nebude docházet k pracovním úrazům. Bezpečnost práce je stav pracovních podmínek zabráňující působením nebezpečných činitelů pracovního procesu na zaměstnance, ale i na další osoby. Je zajištěna zejména stanovením a dodržováním požadavků na pracoviště, pracovní prostředí, bezpečností technických zařízení, vhodnou organizací práce a také nastavenými vnitřními předpisy. (Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2021b)

Oblasti, ve kterých je podstatnou mírou aplikována – personální bezpečnost, průmyslová bezpečnost, administrativní bezpečnost, bezpečnost informačních nebo komunikačních systémů, fyzická bezpečnost, apod. (Šenk, 2015)

2.3 Ochrana zdraví při práci

Ochrana je vlastností prvku či materiálu, tvoří určitou překážku, a to fyzickou, překážkou právní a jinou bránící před poškozením nebo rozpozná, případně signalizuje stav, při kterém je narušena bezpečnost. Ochranou je i souhrn opatření na odvrácení, zjištění nebo zmírnění škodlivých vlivů a následků mimořádných či krizových situací. (Šenk, 2015)

Zdraví si v práci můžeme ochránit používáním ochranných pracovních pomůcek, jako jsou například roušky, respirátory, rukavice, dezinfekční prostředky a jiné.

Zdraví je vymezeno Světovou zdravotnickou organizací (WHO) takto: „Zdraví je stav úplné tělesné, duševní a sociální pohody, ne pouze nepřítomnost nemoci nebo jiné vady.“ (Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2021a)

2.4 Identifikace nebezpečí a nebezpečný činitel

Nebezpečím je myšlen zdroj, situace či činnost s potenciálem způsobit vznik poranění člověka nebo poškození zdraví. (Vala, 2016) Nebezpečným činitelem může být pracovní prostor, člověk, látka, objekt, který má alespoň jednu nebezpečnou vlastnost, která může být zdrojem rizika. Tyto prvky mají v kombinaci s jinými schopnost způsobit riziko dle normy ČSN ISO 31000. (MacLeod, 2012)

2.5 Riziko

Rizikem je myšleno specifické ohrožení, které může mít negativní či pozitivní vliv na osobu, prostředí, materiál, zařízení či činnost. Samo o sobě nemusí být vnímáno negativně, nicméně podstatou tohoto slova je identifikace nebezpečí, které by mohly ohrožovat subjekty, jejichž následky lze označit či vyhodnotit podle míry závažnosti či rizikovosti s potenciálem způsobit škodu. Definicí rizika je určitá míra pravděpodobnosti, že někdo může být zraněn nebo existuje potenciál poškození zdraví jedince. (Vala, 2016)

Pojem riziko pochází z arabského slova risk, a původně značilo pozitivní i negativní událost v životě člověka. Později se toto označení omezilo na negativní události. Riziko je kombinací pravděpodobnosti a následku jevu, neboli pravděpodobnost ztráty. (Šenovský, Šenovský a Oravec, 2020)



Obrázek 1 - Vzorec výpočtu rizika, zdroj: (Šenovský, Šenovský a Oravec, 2020) Vlastní zobrazení

2.6 Kategorizace práce

Kategorizace práce je souborem, který rozděluje druhy práce a dle náročnosti hodnotí vliv práce na zdraví zaměstnanců. Vyhláška č. 432/2003 Sb., kterou se stanovují podmínky pro zařazení prací do kategorií, limitní hodnoty ukazatelů biologických expozičních testů, podmínky odběru biologického materiálu pro provádění biologických testů a náležitosti hlášení prací s azbestem a biologickými činiteli, rozděluje práci do čtyř kategorií. Na základě hodnocení a měření expozice zařazujeme pracovníky do čtyř hygienických

kategorií. Zařazení práce do kategorie (1-4) vyjadřuje souhrnné hodnocení úrovně zátěže faktory rozhodujícími ze zdravotního hlediska o kvalitě pracovních podmínek. Kategorie 1 až 4 považují práce, při nichž podle současného poznání není pravděpodobný nepříznivý vliv na zdraví, druhá kategorie má nepříznivý vliv na zdraví jen výjimečně, zejména u vnímavých jedinců, tedy práce, při nichž nejsou překračovány hygienické limity faktorů stanovené jinými právními předpisy. U třetí kategorie se jedná o práce, kde jsou překračovány hygienické limity a při zajištění ochrany zdraví osob je nezbytné využití osobních ochranných pracovních prostředků, a dále práce, při nichž se vyskytují opakovaně nemoci z povolání nebo nemoci související s prací. Kategorie čtvrtá považují práce, při nichž je vysoké riziko ohrožení zdraví, které nelze zcela vyloučit ani při používání dostupných a použitelných ochranných opatření. (Česko, 2003)

Tabulka 1 – Kategorizace práce

KATEGORIE	POPIS RIZIKOVOSTI FAKTORŮ
1	nepravděpodobný negativní vliv na zdraví
2	nepříznivý vliv na zdraví jen ve výjimečných případech
3	negativní vliv – dochází k překračování hygienických limitů
4	vysoká pravděpodobnost poškození zdraví při práci

Zdroj: Vyhláška 432/2003, Vlastní zobrazení

2.7 Rizikové faktory na pracovišti

Do rizikových faktorů pracovního prostředí patří fyzikální, chemické a biologické činitele, prach, vibrace, neionizující záření, fyzická zátěž, pracovní poloha, zátěž teplem a chladem, psychická a zraková zátěž, práce ve zvýšeném tlaku zvuku a další faktory, které mohou mít nebo mají vliv na zdraví. (Česko, 2003)

Tabulka 2 – Druhy rizikových faktorů

DRUHY RIZIKOVÝCH FAKTORŮ V PRACOVNÍHO PROSTŘEDÍ
Fyzikální, chemické a biologické činitele
Prach
Vibrace
Neionizující záření
Fyzická zátěž
Pracovní poloha

DRUHY RIZIKOVÝCH FAKTORŮ V PRACOVNÍHO PROSTŘEDÍ
Zátěž teplem a chladem
Psychická a zraková zátěž
Práce ve zvýšeném tlaku zvuku

Zdroj: Vyhláška č.432/2003, Vlastní zobrazení

2.8 Všeobecné požadavky na pracoviště související s rizikovými faktory

Pracoviště musí zaměstnavatel zajistit, aby byla prostorově a technicky konstrukčně rozmístěna a vybavena tak, aby pracovní podmínky pro zaměstnance z hlediska BOZP odpovídaly bezpečnostním a hygienickým požadavkům na pracovní prostředí a pracoviště, aby

- prostory určené pro práci, chodby měly stanovené rozměry a byly vybaveny pro činnost zde vykonávané,
- pracoviště byla osvětlena, pokud možno denním světlem, měla stanovené mikroklimatické podmínky, zejména pokud jde o objem vzduchu, větrání, vlhkost, teplotu a zásobování vodou,
- prostory pro osobní hygienu, převlékání, odkládání osobních věcí, odpočinek, stravování zaměstnanců měly stanovené rozměry, provedení a vybavení,
- únikové cesty, východy a dopravní komunikace k nim včetně přístupových cest byly stále volné,
- ve všech prostorách pracoviště zajištěna pravidelná údržba, úklid, a čištění,
- pracoviště byla vybavena v rozsahu dohodnutém s příslušným poskytovatelem pracovnělékařských služeb prostředky pro poskytnutí první pomoci a vybavena prostředky pro přivolání poskytovatele zdravotnické záchranné služby. (Šenk, 2015)

2.9 Monotonie práce

Monotonii práce lze chápat jako pracovní činnost, která má ve své náplni charakteristické prvky prováděných úkonů, které se stále opakují, a to i v pohybové oblasti. V praxi se rozlišují dvě oblasti. Monotonie pohybová, což znamená fyzickou činnost stejného typu, kterou tvoří jednoduché pohybové úkony. Nebo monotonie úkolová, což znamená

opakující se pracovní činnost s malou variabilitou typu úkonů, což například může být obsluha jednoduchých strojů. Negativní vliv monotonie se rozvíjí při dlouhodobé, jednotvárné a opakované činnosti či úkolech. Projevuje se hlavně únavou, sníženou koncentrací a výkonností pracovníka, přičemž může mít za následek snížení zájmu o práci.(Židková, 2021)

S problematikou monotonie úzce souvisí kategorizace práce, která dle zákona rozděluje pracovní činnost do čtyř kategorií. Kategorii jedna, při nichž práce nepřekračuje kritéria pro zařazení do druhé kategorie. Kategorie dva, kdy je pracovní činnost vykonávána čtyři hodiny a více, patří sem vynucené pracovní tempo a již zmíněná monotónní práce, dále také třísměnný, nepřetržitý pracovní režim. V následující kategorii číslo tři se jedná o pracovní činnost vykonávanou čtyři a více hodin, přičemž jde o práci, která se provádí v nočních směnách, anebo jde o působení všech faktorů z kategorie dvě. Kategorie čtyři není definována. Administrativní činnost je zařazena do kategorie dvě.

Z psychologických faktorů je třeba vzít v úvahu obtížnost práce – monotónnost, intenzitu, také je třeba vzít v úvahu velikost pracovního prostoru, konflikty mezi zaměstnanci, vysoké požadavky a nízká kontrola práce.(Neugebauer, 2018)

2.10 Práva a povinnosti zaměstnance dle BOZP

Zaměstnanec má právo na zajištění BOZP, na informace o rizicích jeho práce a na informace o opatřeních a na ochranu před jejich působením. Tyto informace musí být srozumitelné. Každý zaměstnanec je povinen dbát podle svých možností o svou vlastní bezpečnost, o své zdraví i o bezpečnost a zdraví fyzických osob, které se bezprostředně dotýká jeho jednání, případně opomenutí při práci. Zaměstnanec je také především povinen:

- účastnit se školení na BOZP,
- podrobit se pravidelným prohlídkám,
- dodržovat právní a ostatní předpisy a pokyny zaměstnavatele,
- nepožívat alkoholické nápoje nezneužívat jiné návykové látky (Šenk, 2015)

Zaměstnanec při nástupu do nového zaměstnání musí být seznámen s pracovním řádem, dále také s právními a ostatními předpisy k zajištění BOZP. Zaměstnanec musí být také seznámen s kolektivní smlouvou a vnitřními předpisy.(Šenk, 2015)

3 PSYCHOSOCIÁLNÍ RIZIKA

Psychosociálních rizika můžeme rozdělit do deseti oblastí dle vzoru dokumentu zpracovaného Světovou zdravotnickou organizací (WHO): „Guidance on the European Framework for Psychosocial risk management - WHO 2008“ Tento dokument je jedním z hlavních mezníků v oblasti psychosociálních rizik, neboť rozděluje tyto rizika do desíti oblastí, které je třeba řešit při jejich analýze a posuzování. Jedná se o níže uvedené oblasti. (WHO, 2008)

V ČR jsou psychosociální rizika vnímána okrajově a její začlenění do právního systému je pozvolná. Nejblíže je tomu dle rizikových faktorů - psychická zátěž.(Česko, 2006a)

3.1 Charakter práce

Tato rizika může nejvíce ovlivnit zaměstnavatel, neboť vyplývají z konkrétního druhu práce. Například vylepšení organizace práce, zabránit přetěžování při směnném provozu nebo dodržování přestávek či mnohá další opatření pro zvýšení výkonnosti zaměstnanců. (WHO, 2008)

3.2 Pracovní zátěž

Zaměstnavatel musí vyhodnocovat psychickou a fyzickou zátěž, které jsou zaměstnanci při výkonu práce vystavováni a dbát na to, aby nebyli přetěžováni, případně pokud mají zdravotní handicap, tak dočasně přerazeni na pracoviště, které by vyhovovalo jejich možnostem, nebo umožnění práce z domu, umožňuje-li to charakter vykonávané práce. (WHO, 2008)

3.3 Rozvržení práce

Tyto rizika se týkají nejenom směnného provozu ale také provozu, který je nepřetržitý, a v těchto fyzicky i psychicky náročných zaměstnáních by měl zaměstnavatel dbát na bezpečnostní přestávky či vhodné rozplánování rozvrhu střídání pracovníků, aby nedocházelo k přetížení fyzických či psychických sil. Zároveň jsou vhodné pravidelné kontroly na pracovišti, zda nedochází ke snížení výkonnosti zaměstnancům. (WHO, 2008)

3.4 Rozhodování o práci

V souvislosti s rozhodováním o práci je zaměstnancům ve snaze o zvýšení výkonnosti dán prostor k sebereflexi a větší samostatnosti, jejich zlepšovacím návrhům, které předkládají

pracovníci či umožnění školení v oboru nebo inovaci ergonomických podmínek na pracovišti. (WHO, 2008)

3.5 Pracovní prostředí a vybavení

Tato oblast je zaměřena na pracovní prostředí, ve kterém vykonává výkon své činnosti, a právě tuto oblast může zaměstnavatel ovlivnit nejvíce například vhodně zvolenou barvou interiérových stěn či ergonomického nábytku. I zaměstnanci si do jisté míry přizpůsobují prostředí, ve kterém pracují, a vybavují svými doplňky, které jim umožňují zefektivňovat pracovní výkon či zlepšovat náladu. (WHO, 2008)

3.6 Firemní kultura

Firemní kultura spočívá v udržování přátelského prostředí, slušné jednání vedení organizace ke svým zaměstnancům, udržování loajality a vyjádření poděkování či pochvaly za pracovní výkon. Etický kodex, nastavený ve vnitřních směrnících organizace zaručuje určitou úroveň, která se odráží v chování k veřejnosti. Odměňování a benefity pro kmenové zaměstnance jsou součástí firemní kultury také. (WHO, 2008)

3.7 Mezilidské vztahy na pracovišti

Problematika mezilidských vztahů na pracovišti závisí na udržování otevřených vztahů na pracovišti. Vzájemná koordinace mezi podřízeným a nadřízeným zaměstnancem, přičemž podpora v této oblasti probíhá různými akcemi, které zdánlivě nejsou pracovní, například teambuildingy, porady zaměstnanců. (WHO, 2008)

3.8 Role v organizaci

Role v organizaci je dána její pozicí v závislosti na hierarchii a umístění zaměstnance na správnou pozici a nastavení pravidel podřízenosti a nadřízenosti v organizační struktuře. Hledání vhodných osobností zaměstnanců a také posuzování vzájemných mezilidských vztahů včetně začlenění do kolektivu je klíčové pro personalistiku, která je důležitou součástí organizační struktury. (WHO, 2008)

3.9 Kariérní postup

Ze strany zaměstnavatele se jedná o aktivní přístup ke vzdělávání či zvyšování kvalifikace svých zaměstnanců. Zaměstnanci se účastní pravidelného školení nejenom v oblasti BOZP

ale i v oboru, který je náplní jejich práce nebo je může zaměstnavatel díky rekvalifikaci přesunout na jinou pracovní pozici. (WHO, 2008)

3.10 Sladění práce a soukromí

Zaměstnavatel musí vnímat, že zaměstnanec má i jiné povinnosti než jen ty v rámci pracovní náplně. Proto je třeba komunikovat a dle možností vycházet vstříc potřebám zaměstnancům uspořádáním pracovní doby.(WHO, 2008)

4 MEZINÁRODNÍ PRÁVO A VÝZNAMNÉ ORGANIZACE

V rámci mezinárodního práva existuje několik významných mezinárodních rámcových dohod a směrnic, například Rámcová směrnice č. 89/391/EHS o zavádění opatření pro zlepšení bezpečnosti a ochrany zdraví zaměstnanců při práci, dalším významným dokumentem je Rámcová dohoda o pracovním stresu z roku 2004, a také Rámcová dohoda o obtěžování a násilí v zaměstnání z roku 2007. (Social Partners' Framework Agreements, 2021)

4.1 Mezinárodní organizace

Mezi nejvýznamnější mezinárodní organizace patří Světová zdravotnická organizace – World Health Organization (WHO), která působí v rámci Organizace spojených národů. Zaměřuje se na mezinárodní zdravotnickou činnost, kterou řídí a koordinuje, přičemž také vytváří programy pro kontrolu, prevenci a odstranění nemocí a epidemií s cílem dosáhnout zlepšení kvality života populace. (UZIS, 2021)

Další významnou mezinárodní agenturou je EU-OSHA, což je Informační agentura Evropské unie pro bezpečnost a ochranu zdraví při práci. Cílem této agentury je zlepšení pracovních podmínek v Evropských zemích pomocí prevence rizik na pracovišti. Vytvářejí různé kampaně, například Zdravé pracoviště, které zvyšují povědomí o tématech Bezpečnosti a ochrany zdraví na pracovišti (BOZP) v celé Evropě, dále průzkumy ESENER, které poskytují informace o řízení rizik BOZP na evropských pracovištích. (EU-OSHA, 2021)

4.2 Významné organizace v České republice

V České republice působí mnoho organizací, které se zabývají bezpečností a ochranou zdraví při práci, významnou je například Státní zdravotní ústav, který je organizuje programy ochrany a podpory zdraví na pracovišti. Při této činnosti spolupracuje s podnikovými činiteli na přípravě programů podpory zdraví. Dále Krajská hygienická stanice má významnou roli v oblasti BOZP, při zařazení do kategorizace práce dle posouzení rizik. Výzkumný ústav bezpečnosti práce (VUBP) je institucí zřízenou Ministerstvem práce a sociálních věcí ČR. Cílem této organizace je výzkum a aplikace metod a prostředků v oblasti prevence rizik ohrožení zdraví a životů osob, které vyplývají z pracovních činností. Současně se snaží o zlepšení kvality pracovního života. (VUBP, 2021)

5 CÍLE PRÁCE A POUŽITÉ METODY

Cílem této bakalářské práce je posouzení psychosociálních rizik u zaměstnanců státní správy. Pro oblast zkoumání byli vybráni zaměstnanci pracující na přepážkových pracovištích, přičemž se jedná se o pracoviště obce s rozšířenou působností, kde jsou vykonávány agendy v přenesené působnosti státní správy. Tito zaměstnanci pracují na přepážkových pracovištích registru řidičských průkazů, silničních vozidel, občanských průkazů, Checkpoint a matriky, a také registrace živnostenského úřadu.

1. Prvotní sběr dat byl prováděn pomocí metody brainstormingu při teambuildingové akci. Při této činnosti byla vybrána nejvíce dotčená oblast, která se zabývá psychosociálními riziky dle dokumentu WHO.
2. Poté byla u této vybrané oblasti aplikována vhodná metoda analýzy rizik na hledání příčin a následků, a to Ishikawa diagram.
3. Po vyhodnocení získaných dat je proveden návrh opatření na odstranění, zlepšení či minimalizaci zjištěných rizik.

5.1 Metoda Brainstorming

Tato skupinová technika, jejíž název lze přeložit jako „bouři mozků“ se používá v prvotní fázi hledání problémů či při sběru informací pro zkoumanou oblast. Analýza je prováděna formou diskuze a má své pravidla, přičemž základním je, že skupinu řídí facilitátor, jinými slovy moderátor, který řídí směr diskuze. Vedení diskuze je dosti náročné a v mnohých případech nemusí vést k požadovanému výsledku. (Veber, 2016)

Dalším důležitým pravidlem této skupinové techniky je zaručení bezkritičnosti nápadů, námětů, či názorů jednotlivců v okamžiku jejich vyslovení na zkoumanou problematiku pro vytvoření příjemné atmosféry. (Veber, Hůlová a Plášková, 2010) Toto vyloučení kritiky umožňuje dále rozvíjet myšlenky různými směry. Tyto techniky se využívají při komunikačních hrách a mohou být i součástí teambuildingových setkání.

Týmy jsou účelově sestaveny z pracovní skupiny, která je tvořena, co největší variabilitou možných členů, aby bylo vytvořeno správné prostředí. Týmy se využívají především pro řešení komplikovaných problémů.

5.2 Teambuilding

Jedná se o budování pracovního týmu mimo pracoviště. Zaměstnanci se snaží překonat výzvy, vyřešit úkoly, a to díky připraveným aktivitám v přírodě. Díky odpoutání se od pracovního stereotypu, se vylepšují vztahy mezi kolegy a uvolňuje se napětí. Pomáhá zlepšit pracovní výkon a má vliv na zefektivnění pracovního procesu.

5.3 Ishikawa diagram

Diagram příčiny – následek, podle autora Ishikawův diagram nebo podle svého tvaru „rybí kostry“, slouží pro zobrazení souvislostí mezi daným účinkem a následkem a jeho všemi možnými příčinami. Vyskytne-li se nějaký problém, je nutno hledat a odstranit jeho příčinu. Ta obvykle nebývá jediná a současně jsou vzájemně propojeny. Diagram příčin a následku pomáhá vytvořit celkový pohled na všechny vlivy. Pomáhá najít souvislosti mezi subpříčinami a následně i možnostech řešení. Na počátku musí být jasně definován následek, kterým je obvykle nějaký problém. Všechny zjištěné příčiny jsou seskupeny do kategorií, které znázorňují hlavní šipky, a k nim jsou přiřazeny odpovídající příčiny a sekundární příčiny. Tyto základní kategorie jsou Lidé, Management, Metody, Prostředí, Vybavení, Materiály, Měření, Stroje. (Veber a kol., 2010)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

6 ÚVOD DO PRAKTICKÉ ČÁSTI

V této části bakalářské práce již aplikujeme na posouzení psychosociálních rizik u zaměstnanců ve státní správě analýzu, a to nejprve formou brainstormingu, který byl realizován na teambuildingové akci zaměstnanců. Z této analýzy je vybrána nejvíce riziková oblast, která je rozebírána v další části pomocí následující metody, která hledá příčiny a důsledky rizik. Tato zvolená analýza se nazývá Ischikawa diagram. Osoby, které se zúčastnili výzkumu, vykonávají přenesenou působnost státní správy u obce s rozšířenou působností.

6.1 Objekt výzkumu - zaměstnanci státní správy

Sběr dat a aplikace metod probíhala u pracovníků na přepážkových pracovištích různých registračních agend. V hierarchii této organizace je na vrcholu tajemník, pod ním jsou pracovní pozice vedoucích odborů, níže vedoucí oddělení a koncovými pracovníky jsou běžní zaměstnanci, mezi které patří také administrativní přepážkoví pracovníci.

6.2 Pracovní náplň přepážkových pracovníků

Tito zaměstnanci pracují ve velké míře s veřejností, a to na přepážkových pracovištích registrů řidičských průkazů, silničních vozidel, občanských průkazů a cestovních dokladů, Checkpointu a ověřování listin, dále registr živnostenského podnikání a další agendy. Vydávají doklady a listiny a pracují s osobními daty, což je obrovská zodpovědnost. Dále zpracovávají poštu a spolupracují s jinými správními orgány nebo subjekty.



Obrázek 2 – Přepážkové pracoviště, zdroj: Vlastní zobrazení

7 BRAINSTORMING

Tato metoda byla použita na skupinu zaměstnanců, a to volnou formou při diskuzi na zaměstnanecké akci, které se zúčastnilo několik zaměstnanců. Já jsem byla v roli moderátora a volnou formou jsem jim pokládala otázky, a odpovídali hlasováním barevných papírků nebo i slovním vyjádřením při doplňujících otázkách tématu. Níže je uveden průběh celého hlasování, včetně seznamu položených otázek a odpovědí dotazovaných. V závěru je brainstorming vyhodnocen.

7.1 Cíl

Cílem brainstormingu bylo sestaveným týmem vybrat nejvíce rizikovou oblast z deseti, ve kterých zaměstnanci pocítují jako nejvíce aktuálních problémů, se kterými se potýkají v oblasti psychosociálních rizik na pracovišti. Těchto deset oblastí bylo vybráno podle dokumentu Světové zdravotnické organizace WHO s názvem „*Guidance on the European Framework for Psychosocial risk management*“ neboli Pokyny k evropskému rámci při řízení psychosociálních rizik.

7.2 Teambuilding a tvorba prostředí

Při zajištění vhodného prostředí a vytvoření uvolněné atmosféry byla zvolena aktivita ve volné přírodě, a to společný výlet zaměstnanců formou teambuildingu, který je charakterizován jako týmová činnost zaměstnanců, jejichž cílem je upevnit vztahy na pracovišti a uvolnit napětí. Tato činnost je prováděna mimo pracovní prostředí. Právě proto byl zvolen celodenní výšlap na rozhlednu v blízkém okolí. Plán akce byl sestaven z několika kroků:

1. Setkání zaměstnanců ráno na pracovišti a společný přesun na začátek trasy.
2. Výšlap na rozhlednu ve volné přírodě a lesní cesty, poté na vrcholu založení táboráku a opékání špekáčků. Poté je realizován brainstorming pomocí kreativní aktivity, kterou koordinuje moderátor a pomocí sestavených otázek, které dává ostatním, čímž provede výběr nejvíce dotčených oblastí psychosociálních rizik.
3. Návrat zaměstnanců do pracovního prostředí.
4. Vyhodnocení nasbíraných dat.

7.3 Týmová skupina

Tým je zastoupen jedenáctičlennou skupinou, přičemž jedenáctým členem je tzv. moderátor. Zaměstnanci, kteří se účastnili brainstormingu, byly ve složení 4 muži a 6 žen. Muži ve věku od 40 do 54 let a ženy ve věku od 38 do 52 let, praxe ve státní správě je u těchto zaměstnanců průměrně 10 až 25 let. Jedná se o zkušené pracovníky, kteří mají dlouholeté zkušenosti v oblasti služeb pro veřejnost a někteří z nich prošli různými pracovními pozicemi ve veřejné správě.

7.4 Vlastní výzkum

Při této kreativní hře, která je pořádána ve volné přírodě, byl použit v příloze uvedený dotazník, který je složen z 10 oblastí psychosociálních rizik. Tyto oblasti jsou rozděleny na deset hlavních otázek a současně ke každé hlavní otázce patří 1 až dvě doplňující otázky, které jsou položeny v závislosti na odpovědi na hlavní otázku. Otázky jsou volně pokládány mou osobou, přičemž já jsem v roli moderátora. Diskuze probíhala v příjemné atmosféře a kdokoli ze zaměstnanců mohl kdykoli říct, že na otázku neodpoví nebo se zdrží hlasování. Každé osobě jsou rozdány čtyři barevné papírky: zelený (pozitivní), žlutý (méně pozitivní), oranžový (spíše negativní) a červený (velmi negativní). V závorce je uveden základní význam barev, níže je uveden kompletní popis významu papírků. Poté, kdy položím otázku, vyzvu zúčastněné členy k individuálnímu hlasování zvednutím ruky s barvou papírku, pro kterou se sami rozhodli. V příloze je zobrazen dotazník, a také použité materiály při akci. Moderátor, tedy já, jsem pokládala hlavní otázku a jednotlivci si dle vlastních možností vybírají ze čtyř barev, následně se zeptám těch, kteří zvolí oranžové, a červené barvy na doplňující otázky k dotčené oblasti. Níže je uveden seznam, ve kterém jsou použity hlavní a doplňující otázky, dále také, grafické ztvárnění, co představují barvy jednotlivých lístků, a následně každou oblast doplňuje grafické a tabulkové shrnutí hodnocení členů týmu.

Tabulka 3 – Seznam otázek

POČET	HLAVNÍ OTÁZKA	DOPLŇUJÍCÍ OTÁZKY
1	Svou pracovní náplň považujete za?	V čem spočívá náročnost této práce? Návrhy na vylepšení?
2	Jak vnímáte své pracovní tempo na pracovišti?	Kdy a jak vnímáte největší zatížení pracovního tempa u vaší činnosti? Návrhy na zlepšení?
3	Jak vnímáte náročnost rozvržení práce na svém pracovišti?	Jak a kdy vnímáte největší problém s rozvržením práce? Návrhy na vylepšení?
4	Máte na své pracovní pozici možnost volného rozhodování o práci?	Jak a kdy vnímáte největší problém s rozhodováním během pracovní činnosti? Návrhy na vylepšení?
5	Jak posuzujete své pracovní prostředí a vybavení?	V čem spočívá Vaše negativní vnímání pracovního prostředí či nevhodného vybavení? Návrhy na vylepšení?
6	Jak vnímáte firemní kulturu na pracovišti?	V čem by se dala tato firemní kultura vylepšit?
7	Jak hodnotíte mezilidské vztahy na pracovišti?	V čem spočívá největší problém správného fungování vztahů na pracovišti?
8	Jak vnímáte svou roli v organizaci?	V čem by se dala Vaše role v organizaci vylepšit?
9	Máte na své pracovní pozici možnost kariérního postupu?	Návrhy na vylepšení možností kariérního postupu v organizaci?
10	Je pro Vás náročné ve Vašem zaměstnání sladit práci a soukromí?	Návrhy na vylepšení?

Zdroj: Vlastní zobrazení

Tabulka 4 – Charakteristika použitých lístků

✓ <i>nenáročná</i>	✓ <i>mírně náročná</i>	✓ <i>náročná</i>	✓ <i>velmi náročná</i>
✓ <i>rozhodují se samostatně</i>	✓ <i>rozhodují se většinou samostatně</i>	✓ <i>rozhodují se v menšině</i>	✓ <i>nerozhodují vůbec</i>
✓ <i>velmi pozitivně</i>	✓ <i>spíše pozitivně</i>	✓ <i>mírně negativně</i>	✓ <i>velmi negativně</i>

Zdroj: Vlastní zobrazení

7.4.1 Charakter práce

Nejdříve moderátor sdělil týmu, že tuto oblast psychosociálních rizik může nejvíce ovlivnit zaměstnavatel, který jedná v souladu s BOZP a vnitřními předpisy organizace. Nicméně každý zaměstnanec vnímá svou pracovní činnost jinak a dokáže samostatně posoudit její náročnost a odpovědnost.

Otázka: „**Charakter práce - pracovní náplň, kterou vykonáváte, považujete za?**“

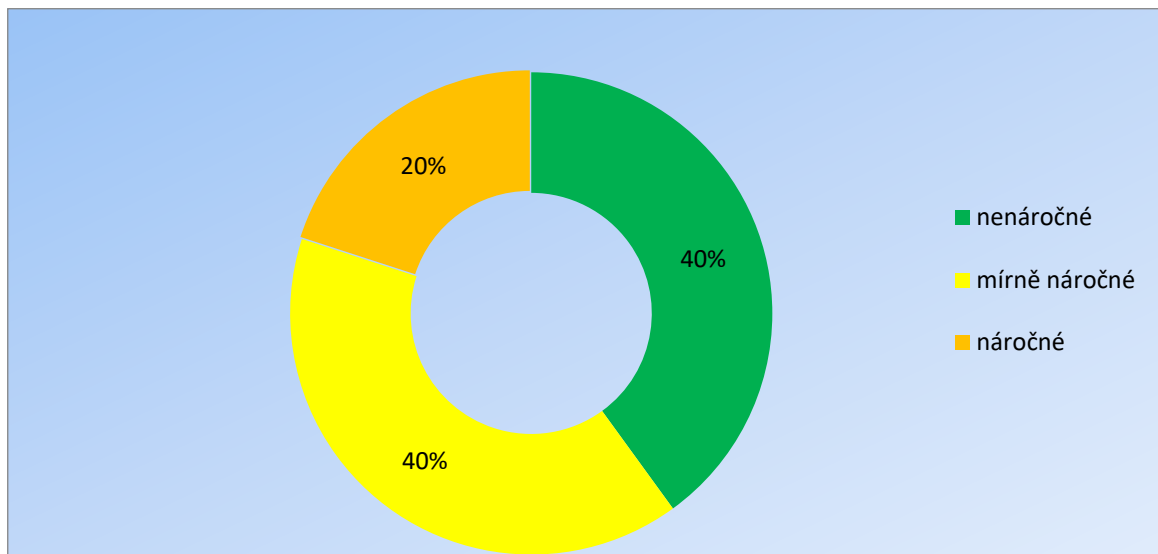
Níže uvedený graf ukazuje, že dle čtyř osob byla zvolena zelená barva, další čtyři osoby vybrali žlutou barvu a poslední dvě osoby si vybrali oranžovou barvu. Nikdo ze skupiny nezvolil variantu červené barvy.

Tabulka 5 – Charakter práce

BARVA	POPIS	POČET HLASŮ
zelená	nenáročná	4
žlutá	mírně náročná	4
oranžová	náročná	2
červená	velmi náročná	0

Zdroj: Vlastní zobrazení

Graf 1 - Charakter práce



Zdroj: Vlastní zobrazení

Následně se moderátor zeptal těch, kteří si zvolili žlutou a oranžovou barvu:

„V čem spočívá náročnost této práce?“

Dle jejich odpovědí, to je v odpovědnosti samotné práce, a to při práci s osobními doklady a manipulaci s daty osob. Neboť vždy hrozí riziko, že zaměstnanec udělá administrativní chybu a může poškodit nebo udělat škodu občanovi, který bude muset přijít na úřad znovu.

Dále položil dotaz, zda respondenti mají nějaké **návrhy na vylepšení této oblasti**. Reakce zaměstnanců byly ve smyslu zlepšení organizace práce – zjednodušení administrativních úkonů a zavedení střídavé práce z domu, alespoň 1x týdně v neúřední den pro pravidelné vzdělávací školení on-line.

Závěrem lze vyhodnotit, že tato oblast PR je vnímána u většiny dotazovaných jako nenáročná či mírně náročná, a to ve smyslu posouzení fyzické zátěže či psychické náročnosti.

7.4.2 Pracovní zátěž či pracovní tempo

V úvodu moderátor vysvětlil, že tato oblast psychosociálního rizika se zabývá rozvržení pracovní doby a případnému přesunu pracovníka na pozici, která je s ohledem na jeho zdravotní stav více vyhovující.

Otázka: „Jak vnímáte pracovní zátěž či pracovní tempo na svém pracovišti?“

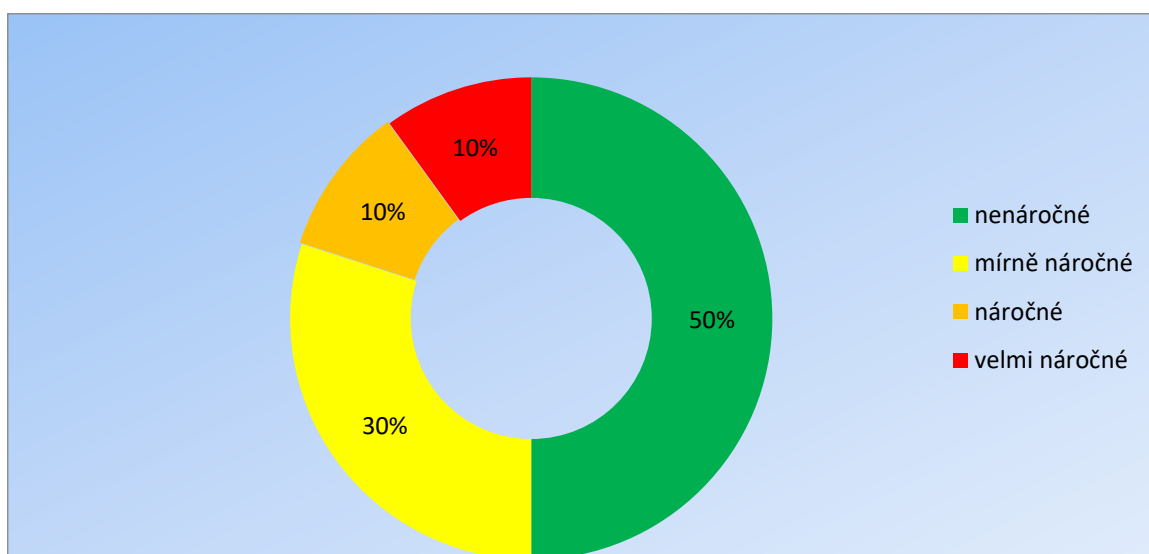
Níže uvedený graf ukazuje, že pět osob zvolilo zelenou barvu, tři osoby si zvolili žlutou barvu a další osoba se rozhodla pro oranžovou, poslední člen týmu si vybral červenou barvu.

Tabulka 6 – Pracovní tempo

BARVA	POPIS	POČET HLASŮ
zelená	nenáročné	5
žlutá	mírně náročné	3
oranžová	náročné	1
červená	velmi náročné	1

Zdroj: Vlastní zobrazení

Graf 2 - Pracovní tempo



Zdroj: Vlastní zobrazení

Poté se moderátor zeptal těch, kteří zvolili oranžovou a červenou:

„Jak a kdy vnímáte největší zatížení pracovního tempa u vaší činnosti?“

Dle odpovědí respondentů je vnímán největší tlak v úřední dny. Pracovní tempo je rozvrženo na střídání dlouhých 9 hodinových (pondělí, středa) úředních dnů s krátkými 6 a půl hodinovými (úterý, čtvrtek, pátek) neúředními dny. Z čehož vyplývá, že největší pracovní zátěž je v tyto úřední dny. Často dochází k vyčerpání, také bolesti hlavy, jehož přímým důsledkem je snížení soustředění.

Následně se moderátor zeptal, jestli respondenti mají nějaké **návrhy na vylepšení v této oblasti**. Reakce zaměstnanců byly ve smyslu snížení pracovního hodin a prodloužení přestávky na oběd.

Závěrem lze zhodnotit, že tato oblast PSR je vnímána u většiny dotazovaných jako nenáročná či mírně náročná, a to ve smyslu posouzení náročnosti na její výkon. Největší tlak je vnímán v úřední dny.

7.4.3 Rozvržení práce

Touto oblastí je myšlena pracovní doba, realizace pravidelné životosprávy či rozplánování pracovních činnosti a doby odpočinku.

Otázka: „Jak vnímáte náročnost rozvržení práce na svém pracovišti?“

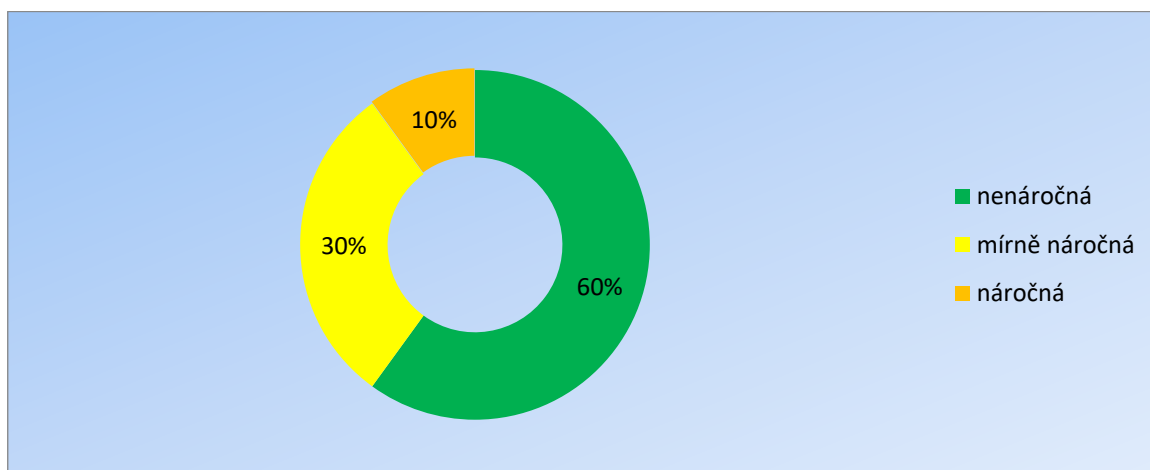
Níže uvedený graf ukazuje, že dle šesti osob byla zvolena zelená barva, tři osoby vybrali žlutou a jedna osoba si vybrala oranžovou barvu. Nikdo nezvolil červenou barvu.

Tabulka 7 – Rozvržení práce

BARVA	POPIS	POČET HLASŮ
zelená	nenáročné	6
žlutá	mírně náročné	3
oranžová	náročné	1
červená	velmi náročné	0

Zdroj: Vlastní zobrazení

Graf 3 – Rozvržení práce



Zdroj: Vlastní zobrazení

Poté se moderátor zeptal osoby, která zvolila oranžovou barvu:

„Jak a kdy vnímáte největší problém s pracovním tempem na pracovišti?“

Dle odpovědi osoby je tento problém vnímán při velkém objemu občanů hlavně v úřední dny, kdy člověk zapomíná na pravidelnou stravu a pitný režim. Následně se moderátor dotázal všech, jestli mají nějaké **návrhy na vylepšení v této oblasti**. Reakce zaměstnanců byly ve smyslu zavedení delších přestávek na oběd, minimálně 40 až 50 minutových.

Závěrem lze zhodnotit, že tato oblast PSR je vnímána u většiny dotazovaných jako nenáročná či mírně náročná, a to ve smyslu posouzení náročnosti na její realizaci. Administrativní pracoviště, které jsou primárně připraveny na velký objem veřejnosti, musí tedy fungovat na principu střídání a zastupitelnosti. Což je dáno týmem zaměstnanců, kteří na specializovaném pracovišti pracují. Efektivní komunikace mezi zaměstnanci a vzájemná spolupráce v tomto ohledu je na prvním místě, aby docházelo k plynulému fungování rozvržení práce a přestávek mezi jednotlivými zaměstnanci.

7.4.4 Rozhodování o práci

Tato oblast se zabývá tím, zda si zaměstnanci mohou volit své spolupracovníky, či snižovat nebo zvyšovat pracovní zátěž podle potřeby a nakolik jsou v rozhodovacích procesech na svém pracovišti samostatní nebo vyžadují a dávají přednost vedení nadřízené osoby.

Otázka: „Máte na své pracovní pozici možnost volného rozhodování o práci?“

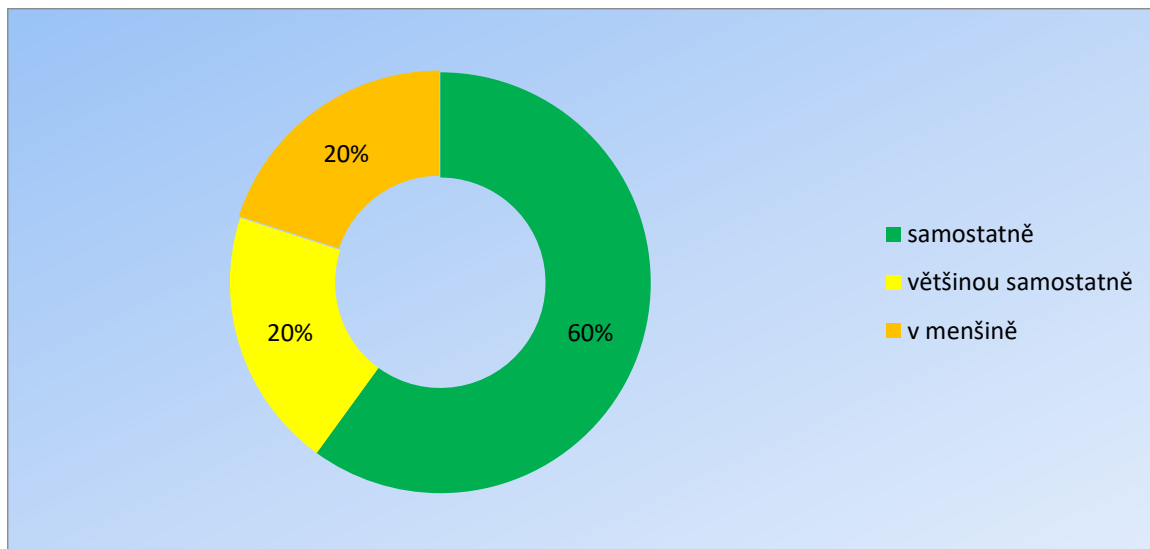
Níže uvedený graf ukazuje, že dle šesti osob byla zvolena zelená barva, tři osoby vybrali žlutou a poslední osoba hlasovala pro oranžovou barvu, přičemž nikdo nezvolil červenou.

Tabulka 8 – Rozhodování o práci

BARVA	POPIS	POČET HLASŮ
zelená	rozhodují samostatně	6
žlutá	rozhodují většinou samostatně	2
oranžová	rozhodují v menšině	2
červená	nerozhodují vůbec	0

Zdroj: Vlastní zobrazení

Graf 4 – Rozhodování o práci



Zdroj: Vlastní zobrazení

Poté byla položena otázka osobám, které zvolili oranžovou barvu:

„Jak a kdy vnímáte největší problém s rozhodováním během pracovní činnosti?“

Dle odpovědí osob je tento problém vnímán hlavně v konkrétních případech, kdy zaměstnanec řeší specifický problém a musí se poradit se zkušenějším kolegou nebo se telefonicky obrátí na nadřízený správní orgán. Může jít také o situaci, kdy se potřebuje zaměstnanec uvolnit během pracovní doby, což řeší se svým vedoucím oddělení.

Následně se moderátor dotázal, zda mají nějaké **návrhy na vylepšení v této oblasti**. Reakce zaměstnanců byly ve smyslu zvýšení užívání datových schránek (například elektronické žádost o řidičský či občanský průkaz) a zvýšení elektronizace veřejné správy, také zavedení jednodenní práce z domu – online školení během běžného pracovního týdne.

Závěrem lze zhodnotit, že tato oblast PR je vnímána u většiny dotazovaných jako bezproblémová a zaměstnanci jsou schopni se při výkonu své činnosti rozhodovat sami. Samostatnost je jedním ze základních vlastností, která je nezbytná pro samotný výkon této služby veřejnosti. Manažerské vedení je nutné v organizačních záležitostech, nicméně při samotném výkonu se každý jednotlivec řídí zákonem. V tomto ohledu je tato osoba vystavena denně rozhodovacím procesům, kdy jednotlivě posuzuje žádosti a rozhoduje ve správním řízení o právech a povinnostech žadatelů v různých záležitostech.

7.4.5 Pracovní prostředí a vybavení

Je zřejmé, že tuto oblast tvoří komplexně vnímané pracovní prostředí a jeho vybavení například nábytek, výmalba stěn, prostorové umístění, vnímání hluku, vibrací či světla na pracovišti.

Otázka: „Jak posuzujete své pracovní prostředí a vybavení?“

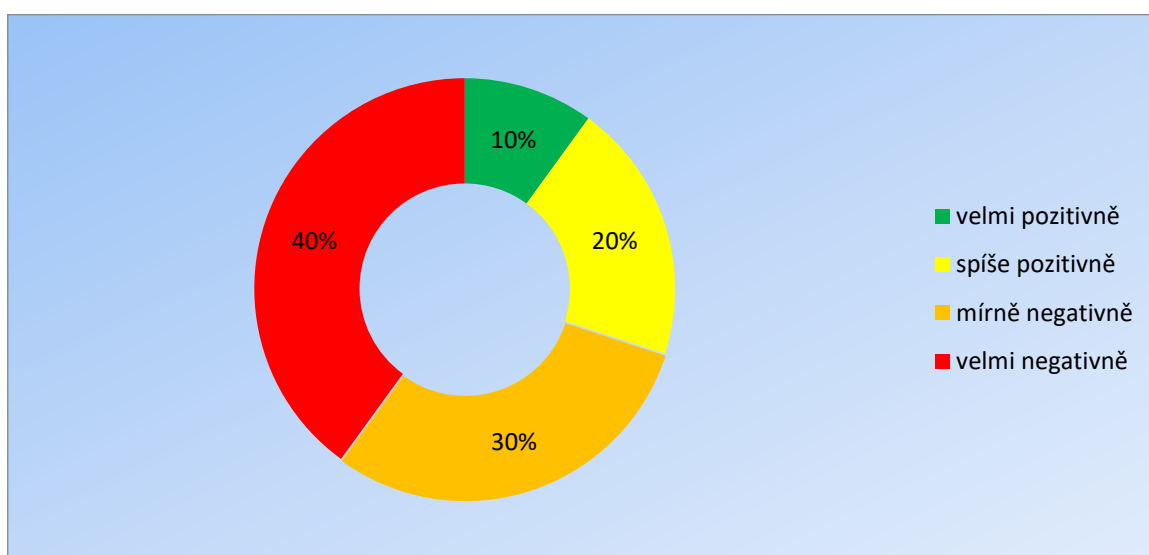
Níže uvedený graf ukazuje, že jedna osoba vybrala zelenou barvu, další dvě osoby zvolili žlutou, následující tři osoby hlasovali pro oranžovou barvu a čtyři osoby si vybrali červenou.

Tabulka 9 – Pracovní prostředí a vybavení

BARVA	POPIS	POČET HLASŮ
zelená	velmi pozitivně	1
žlutá	spíše pozitivně	2
oranžová	mírně negativně	3
červená	velmi negativně	4

Zdroj: Vlastní zobrazení

Graf 5 – Pracovní prostředí a vybavení



Zdroj: Vlastní zobrazení

Poté se moderátor zeptal těch, kteří zvolili oranžovou a červenou barvu:

„V čem spočívá Vaše negativní vnímání pracovního prostředí či nevhodné vybavení na pracovišti?“

Dle odpovědí respondentů je vnímán negativní vliv sdílení velkého otevřeného pracoviště pro více zaměstnanců a s tím spojené zvýšení hlučnosti nejen ze strany veřejnosti, ale i samotných zaměstnanců. Rušivě na sebe působí nedostatek diskrétních zón. Dále je v prostoru velké haly nedostatek přirozeného slunečního světla pro všechny pracovníky, což znamená, že někteří se dostanou k oknu a čerstvému vzduchu jen v době přestávky na oběd či odchodu na toaletu, a to má velmi negativní vliv na psychiku zaměstnance. Často takto dochází k vyčerpání, bolestem hlavy, jehož přímým důsledkem je snížení soustředění. Největší část pracovního dne tráví zaměstnanec v sedavé pozici před monitorem počítače, čímž přetěžuje pohybový aparát. Vzhledem k tomu je velmi důležité mít nastavený počítač ve správné výšce, taktéž pracovní stůl a základem je mít ergonomickou židli.

Následně se moderátor zeptal zaměstnanců, jestli mají nějaké **návrhy na vylepšení v této oblasti**. Jejich reakce byly ve smyslu instalací diskrétních zón před jednotlivé přepážkové pracoviště, instalace snížení hlučnosti v určitých zónách. Dále výmalba stěn by měla být spíše v pozitivních nebo zemitých, přírodních tónech, jako jsou odstíny tlumených či pastelových barev. Dále například zavedení odpočinkových a relaxačních zón pro vytvoření antistresového prostředí.

Závěrem lze zhodnotit, že tato oblast PR je vnímána u většiny dotazovaných jako mírně či negativně působící na pracovníky a denně tak ovlivňuje jejich psychiku i fyzickou stránku. Mají taktéž vliv i na veřejnost, která tyto prostory ve velké míře navštěvuje.

7.4.6 Firemní kultura

Touto oblastí je myšlena firemní kultura, což představuje etický kodex a vnitřní směrnice organizace, hlavní stránku vytváří přístup organizace k zaměstnancům, otevřená komunikace, komfortní prostředí, dobré jméno, pověst, etiketa na pracovišti.

Otázka: „Jak vnímáte firemní kulturu na svém pracovišti?“

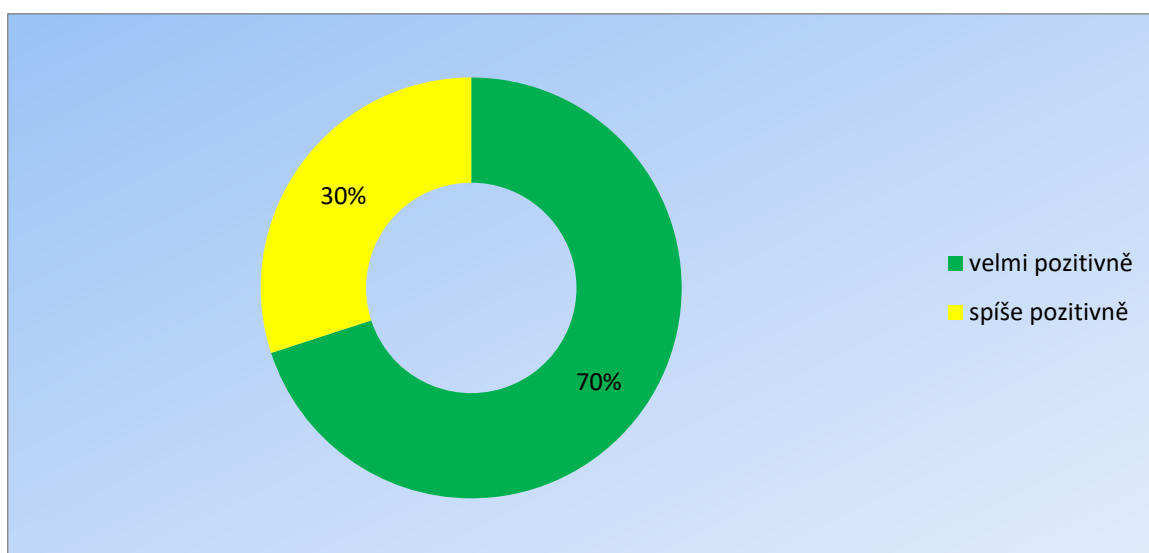
Níže uvedený graf ukazuje, že dle sedmi osob byla zvolena zelená barva, tři osoby hlasovali pro žlutou barvu, oranžovou a červenou barvu nezvolil nikdo.

Tabulka 10 – Firemní kultura

BARVA	POPIS	POČET HLASŮ
zelená	velmi pozitivně	7
žlutá	spíše pozitivně	3
oranžová	mírně negativně	0
červená	velmi negativně	0

Zdroj: Vlastní zobrazení

Graf 6 – Firemní kultura



Zdroj: Vlastní zobrazení

Poté se moderátor zeptal všech osob, v čem by se dala tato firemní kultura vylepšit.

Dle odpovědí osob je firemní kultura reprezentována samotnými zaměstnanci, kteří v organizaci pracují. Etický kodex si organizace stanovuje ve vnitřních předpisech a dle nich by se měli její zaměstnanci řídit. Slušné a profesionální vystupování, také vzájemná spolupráce a kolegiální je důležitou součástí, která tvoří firemní kulturu. I to jak se zaměstnavatel chová ke svým zaměstnancům, což v případě státní správy je dáno tímto etickým kodexem. Konkrétní návrhy na vylepšení jsou například zvýšení bonusových poukázek pro zaměstnance, víc kulturních a společenských akcí pro zaměstnance.

Závěrem lze zhodnotit, že oblast PR je vnímána u většiny dotazovaných velmi pozitivně a jsou spokojeni s nastavenými pravidly v organizaci, ve které pracují.

7.4.7 Mezilidské vztahy

Moderátor vysvětlil, že se jedná o oblast, která se dotýká vzájemné spolupráce a kolegiality zaměstnanců ale i přátelského vztahu mezi podřízenými a nadřízenými pracovníky.

Otázka: „Jak hodnotíte mezilidské vztahy na pracovišti?“

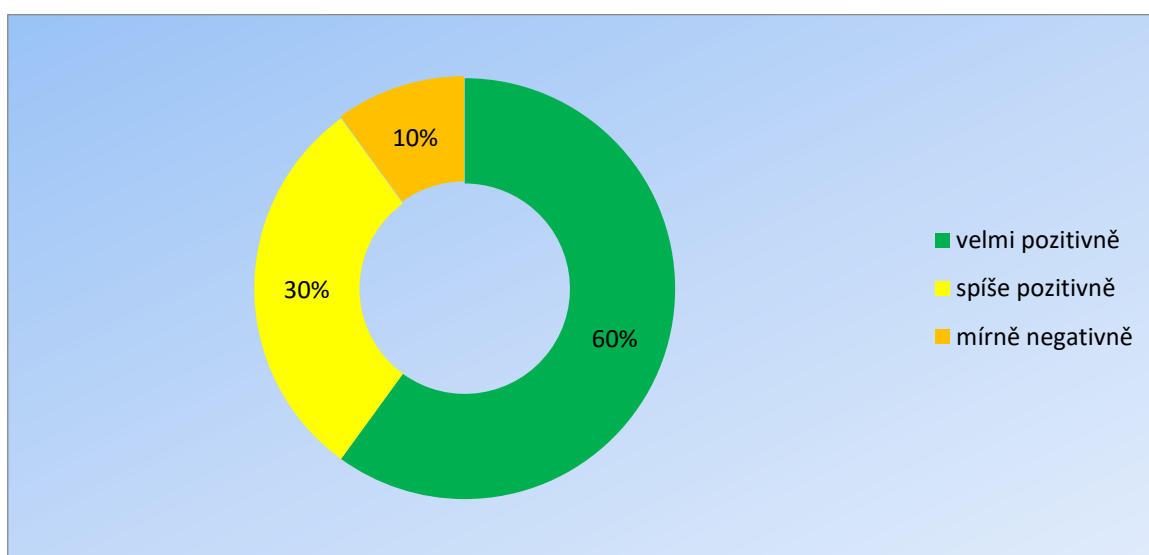
Níže uvedený graf ukazuje, že dle šesti osob byla zvolena zelená barva, další tři osoby vybrali žlutou barvu, další osoba zvolila oranžovou barvu a nikdo ze skupiny ne zvolil variantu červené barvy.

Tabulka 11 – Mezilidské vztahy

BARVA	POPIS	POČET HLASŮ
zelená	velmi pozitivně	6
žlutá	spíše pozitivně	3
oranžová	mírně negativně	1
červená	velmi negativně	0

Zdroj: Vlastní zobrazení

Graf 7 – Mezilidské vztahy



Zdroj: Vlastní zobrazení

Následně se moderátor zeptal té osoby, která odpověděla oranžovou barvou:

„V čem spočívá největší problém správného fungování vztahů na pracovišti?“

Nedostatek komunikace a přetěžování zaměstnanců může vést k negativním jevům, které se mohou projevit na vzájemných vztazích na pracovišti.

Návrhy na vylepšení mezilidských vztahů jsou například pravidelné teambuildingové akce, které vedou ke stmelování kolektivu a více kulturních a společenských akcí pro zaměstnance.

Závěrem lze zhodnotit, že oblast je vnímána u většiny dotazovaných velmi pozitivně, a proto jsou s pracovní atmosférou spokojeni. Kolegialita, profesionalita a otevřenost to je základem zdravě fungujících mezilidských vztahů. A právě proto, že čas strávený v zaměstnání, je důležité se neustále snažit a pracovat na komunikaci mezi sebou, totéž platí pro nadřízené a vedoucí pracovníky organizace. Dle odpovědí zaměstnanců jsou vzájemné vztahy na pracovišti dobře fungující a také jsou závislé na základech slušného chování a profesionálním přístupu jednotlivců. Kolektiv na těchto pracovních pozicích je zastoupen většinou osobami ženského pohlaví. Někdy je třeba si uvědomit, že tolerance a kompromis jsou stejně důležité jako prosazování svých názorů.

7.4.8 Role v organizaci

Moderátor vysvětlil, že se jedná o oblast, která se dotýká pracovního zařazení v hierarchii organizace a vnímání důležitosti vlastní pracovní pozice v organizaci. Lze zde posuzovat pracovní náplň, úvazek, místo výkonu práce, pracovní podmínky.

Otázka: „Jak vnímáte svou roli v organizaci?“

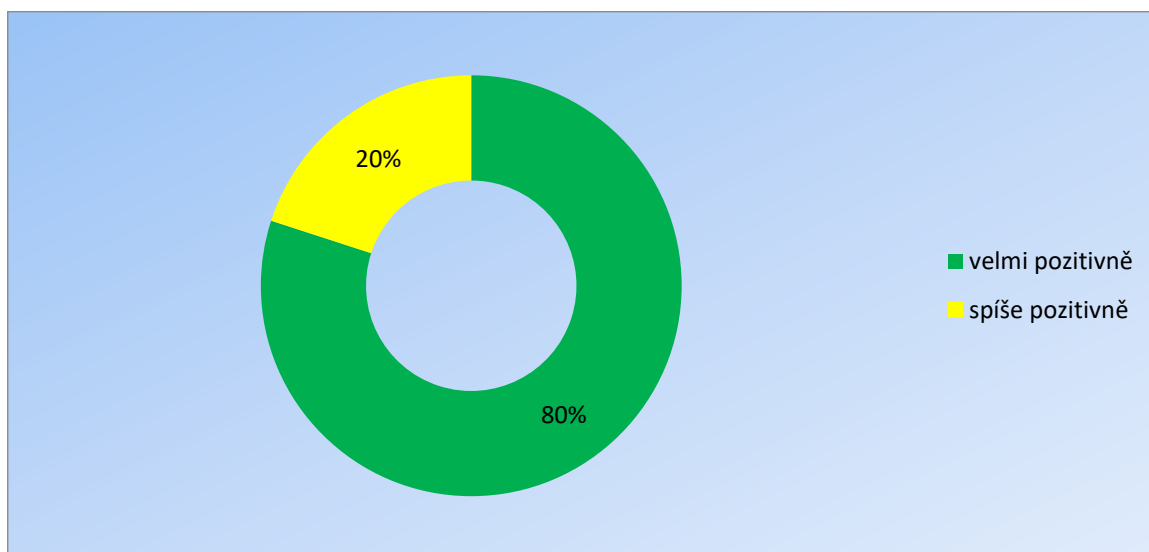
Níže uvedený graf ukazuje, že dle osmi osob byla zvolena zelená barva, další dvě osoby si vybrali žlutou barvu, nikdo nezvolil oranžovou a červenou barvu.

Tabulka 12 – Role v organizaci

BARVA	POPIS	POČET HLASŮ
zelená	velmi pozitivně	8
žlutá	spíše pozitivně	2
oranžová	mírně negativně	0
červená	velmi negativně	0

Zdroj: Vlastní zobrazení

Graf 8 – Role v organizaci



Zdroj: Vlastní zobrazení

Poté se moderátor zeptal všech osob, v čem by se dala jejich role vylepšit.

Dle odpovědí většiny respondentů je jejich role v organizaci vnímána jako důležitá a velmi odpovědná pozice. Nastavení pracovní náplně a pracovních podmínek je sjednáno v pracovní smlouvě. Změna nebo přesun v hierarchii organizace je zaměstnanci umožněno, pokud prokáže odbornost a také zájem o jinou pracovní pozici. Návrhy na vylepšení uváděli například ve změně nastavení pracovních podmínek, a to snížení ze 40 hodinového pracovního týdne na 36 hodinového, což by ovlivnilo pozitivně všechny pracovní pozice.

Závěrem lze zhodnotit, že tato oblast je vnímána u většiny dotazovaných velmi pozitivně a se svou pracovní pozicí a rolí v organizaci jsou spokojeni. Tato oblast se zabývá tím, zda si zaměstnanci mohou volit své spolupracovníky, či snižovat nebo zvyšovat pracovní zátěž podle potřeby a nakolik jsou v rozhodovacích procesech na svém pracovišti samostatní nebo vyžadují a dávají přednost vedení nadřízené osoby.

7.4.9 Kariérní postup

V tomto případě se jedná o to, zda zaměstnavatel umožňuje zaměstnanci profesní růst, zda má možnost zvyšování kvalifikace nebo prochází pravidelným školením, které ve své profesi potřebuje.

Otázka: „Máte na své pracovní pozici možnost kariérního postupu?“

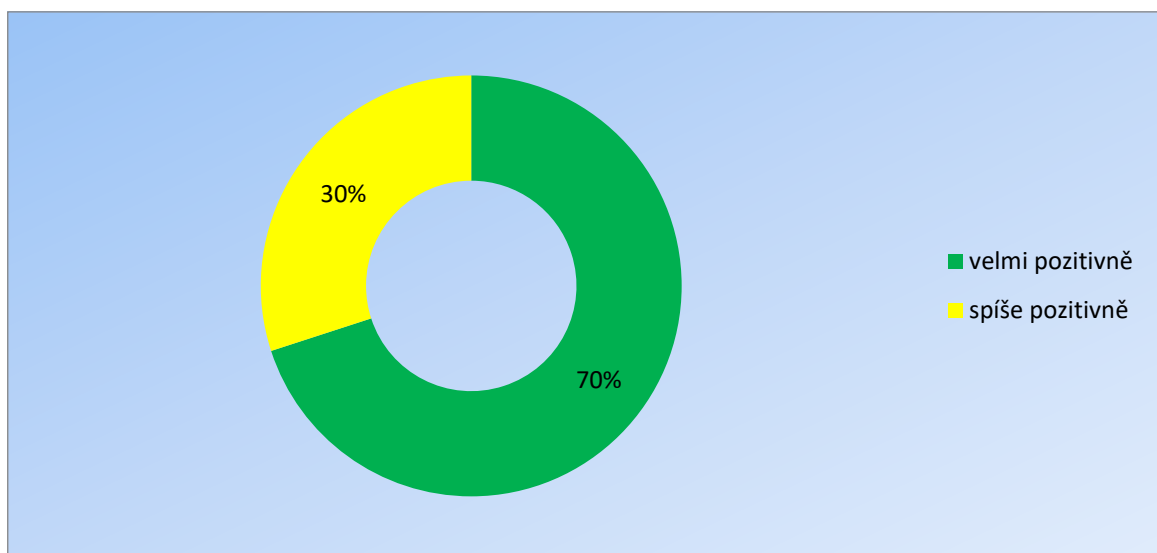
Níže uvedený graf ukazuje, že dle sedmi osob byla zvolena zelená barva, tři osoby vybrali žlutou, přičemž nikdo nezvolil oranžovou a červenou barvu.

Tabulka 13 – Kariérní postup

BARVA	POPIS	POČET HLASŮ
zelená	pozitivně	7
žlutá	spíše pozitivně	3
oranžová	mírně negativně	0
červená	velmi negativně	0

Zdroj: Vlastní zobrazení

Graf 9 – Kariérní postup



Zdroj: Vlastní zobrazení

Poté se moderátor dotázal všech osob, zda je napadají **návrhy na vylepšení kariérního postupu v organizaci**. Reakce zaměstnanců byly takové, že v pravidelných intervalech probíhá odborné školení a navrhuje zvýšení online školení a případné konzultační porady s vedoucími pracovníky o spokojenosti zaměstnanců.

Závěrem lze zhodnotit, že tato oblast PSR je vnímána u většiny dotazovaných velmi pozitivně. Zaměstnanci ve veřejné správě si mohou prohlubovat své znalosti a zvyšovat pracovní kvalifikaci nejen v zaměstnání ale i osobním životě a jsou oceňováni také na základě získané praxe v oboru. V tomto směru je zaměstnavatel velmi podporuje.

7.4.10 Sladění práce a soukromí

Tato oblast se věnuje propojení práce se soukromým životem zaměstnance, také zda zaměstnavatel je schopen vyjít vstříc v požadavcích zaměstnance na pracovní dobu nebo na čerpání řádné dovolené.

Otázka: „Je pro Vás náročné ve Vašem zaměstnání sladit práci a soukromí?“

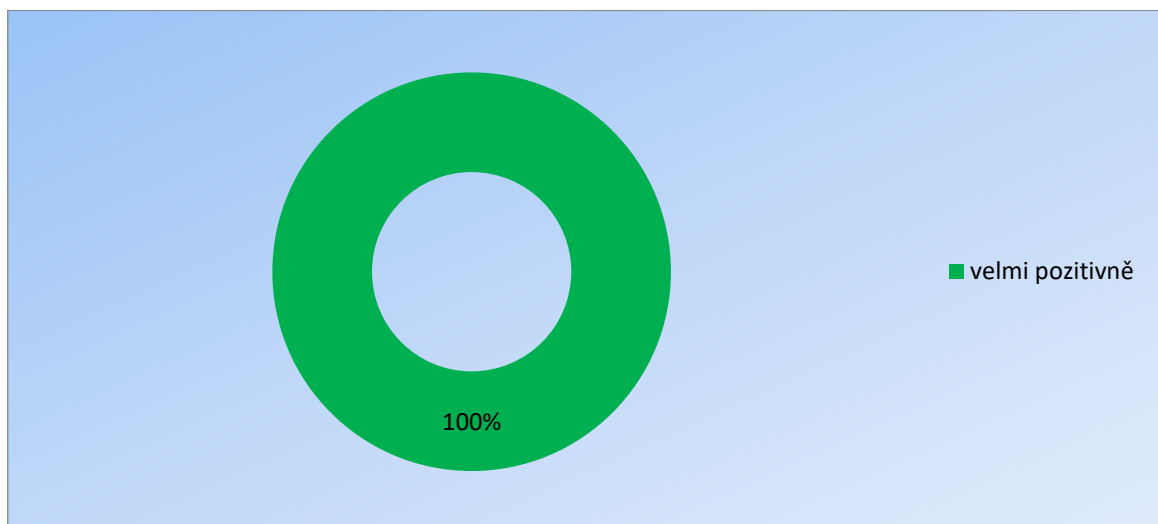
Níže uvedený graf ukazuje, že dle šesti osob byla zvolena zelená barva, tři osoby vybrali žlutou a poslední osoba hlasovala pro oranžovou barvu, přičemž nikdo nezvolil červenou.

Tabulka 14 – Sladění práce a soukromí

BARVA	POPIS	POČET HLASŮ
zelená	nenáročné	10
žlutá	mírně náročné	0
oranžová	náročné	0
červená	velmi náročné	0

Zdroj: Vlastní zobrazení

Graf 10 – Sladění práce a soukromí



Zdroj: Vlastní zobrazení

Následně se moderátor zeptal všech, jestli mají nějaké **návrhy na vylepšení v této oblasti**. Reakce zaměstnanců byly velmi pozitivní a žádné návrhy na vylepšení nikdo nenavrhl. Závěrem lze zhodnotit, že tato oblast PSR je vnímána u všech dotazovaných jako snadno

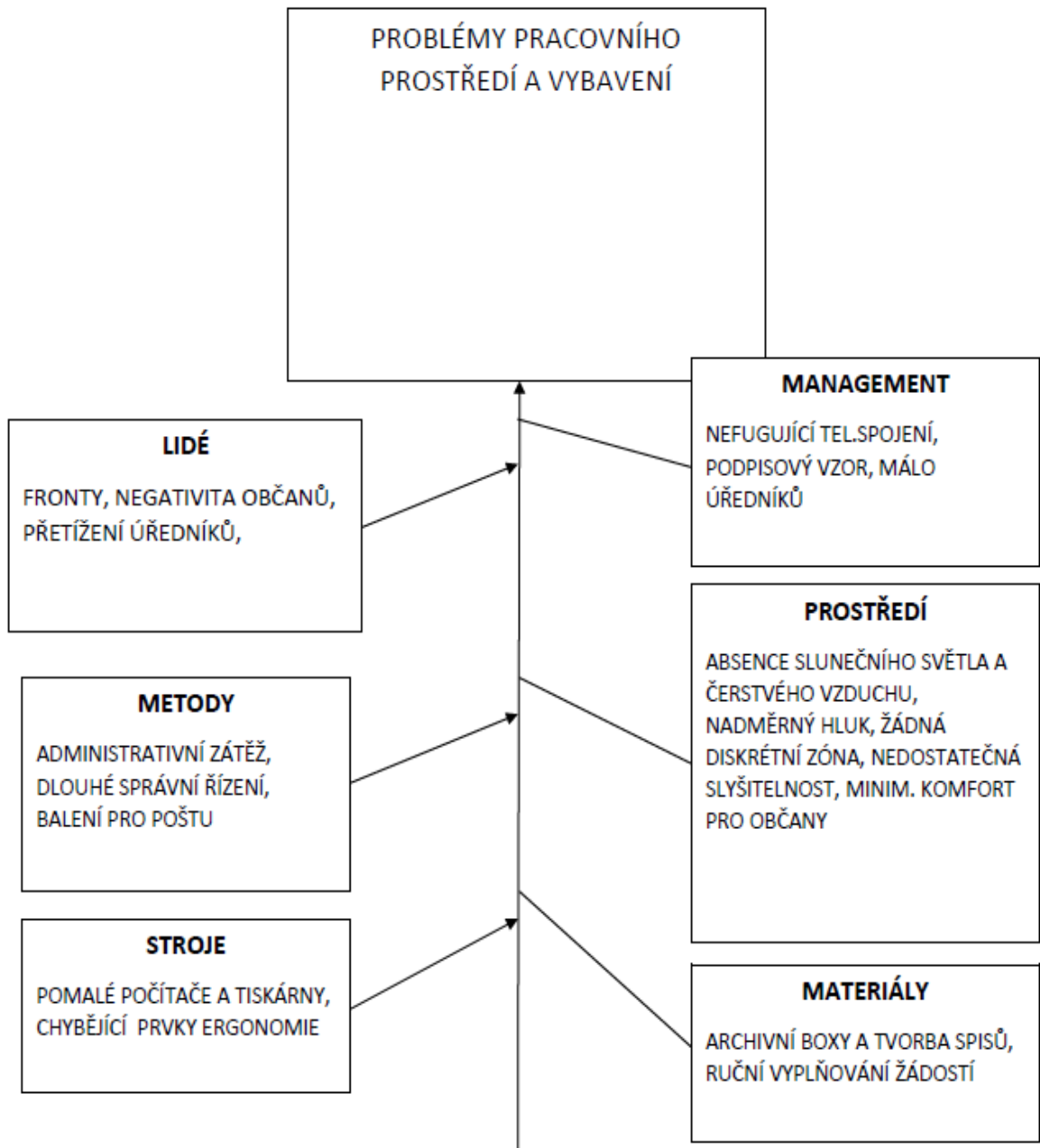
realizovatelná a zaměstnavatel dostatečně komunikuje se zaměstnanci k uspokojení jejich potřeb i mimo pracovní život.

7.5 Vyhodnocení

V této fázi je třeba vyhodnotit, která nejvíce dotčená oblast byla nejvíce zmiňována v červených a oranžových polích grafů, a tudíž se v nich nachází rizika spojené s administrativní činností pracovníků. Jedná se o oblast pracovního prostředí a vybavení.

8 ISHIKAWA DIAGRAM

Na základě metody Brainstormingu byla vyhodnocena jaké nejvíce riziková oblast pracovního prostředí a vybavení. Pro zjištění konkrétních příčin a negativních dopadů v této oblasti byla zvolena analýza Ishikawa diagram. Tento diagram byl prováděn ve spolupráci 3 odborných pracovníků.



Obrázek 3 – Ishikawa diagram, zdroj: Veber a kol., 2010, Vlastní zobrazení

8.1 Cíl

V rámci této metody bylo použito šest základních kategorií, a to Lidé, Management, Metody, Prostředí, Stroje a Materiály. V jednotlivých kategoriích jsou vyjmenovány negativní aspekty, které souvisí s vybranou kategorií. Pokud jednotlivá skupina obsahuje nejvíce defektů je vyhodnocena jako hlavní příčina rizik na pracovišti.

8.2 Metodika výzkumu

V kategorii **Lidé** jsou uvedeny nedostatky, a to při velkém objemu občanů se tvoří fronty, čímž dochází k přetížení úředníků. Dopadem je negativní chování občanů vůči úředníkům a úřednímu postupu. Další kategorií je **Management**, ve které je zařazena komunikace s nadřízenými správními orgány, a to nejčastěji formou telefonní konzultace, přičemž je často složité se dovolat na konkrétního pracovníka. Dále podpisový vzor na rozhodnutí při správním řízení má pouze vedoucí pracovník. V kategorii **Metody** může docházet ke zdoluhavému správnímu řízení důsledkem většího počtu administrativních úkonů. Dále se na přepážkových pracovištích se vybírají poplatky a balí balíky pro poštu. V další kategorii je **Pracovní prostředí**. Tato oblast zahrnuje nedostatek přirozeného denního světla, a souběžně také nedostatek čerstvého vzduchu, a to vzhledem k umístění ve velkých halách. Dále v těchto prostorech dochází ke sdílení osobních informací. V důsledku prosklené přepážky také dochází ke snížení slyšitelnosti mezi občanem a úředníkem. Do kategorie **Stroje** patří chybějící ergonomické prvky, zastaralé technické vybavení – počítače, tiskárny. Poslední kategorií jsou **Materiály**, což zahrnuje ručně vyplňování žádostí, které jsou v dnešní době zastaralé. Zakládání do kartotéky a spisovny vede k tomu, že pracovník tráví hodiny ručním zakládáním do archivu a vytváří nadměrné množství spisových materiálů a archivních boxů.

8.3 Vyhodnocení

Nejvíce defektů je uvedeno v kategorii Pracovního prostředí, a níže jsou uvedeny návrhy opatření, které vedou k minimalizaci nebo k odstranění výše uvedených nedostatků. Po aplikaci těchto opatření by mělo dojít k zvýšení efektivnosti pracovního výkonu, a také spokojenosti zaměstnanců na straně jedné ale i ke zlepšení úrovně poskytovaných služeb pro občany, což může mít pouze pozitivní důsledky.

9 NÁVRHY OPATŘENÍ

Vzhledem k výsledkům praktické části mé bakalářské práce byla vyhodnocena jako nejvíce dotčená oblast psychosociálních rizik, z hlediska rizikových faktorů oblast pracovního prostředí a vybavení. Po použití další metody pro hlubší analýzu příčin a důsledků této oblasti byly vyjmenovány konkrétní nedostatky, jejichž eliminace by přispěla k minimalizaci psychosociálních rizik na pracovišti a zvýšení efektivity pracovního výkonu a k větší spokojenosti zaměstnanců i občanů. Návrhy opatření jsou seřazeny dle pozitivních výhod pro zaměstnance a následně pro občana.

9.1 Komfort pro úředníka

Zaměstnanec na přepážce má k dispozici velmi malý pracovní prostor, čímž je myšlen pracovní stůl, manipulační prostředí a nepřiměřeně těsný kontakt se sousední přepážkou. Jelikož jsou tyto přepážkové pracoviště odděleny nízkými dělícími prvky, jsou pracovníci navzájem rušeni při výkonu své práce hlukem ze sousedních pracovišť. Instalací odhlučňovacích prvků by vedlo ke snížení míry vnímání okolního hluku, což povede k většímu soustředění a snížení nervozity zaměstnance. Ke zvýšení komfortu by také přispěla rovněž výměna zastaralého technického vybavení například změna na anatomicky tvarovanou klávesnici a myš, dále monitor počítače, obsahující ochranné stínící prvky pro oči, bezhlučný a rychlý stolní počítač a tiskárna.

9.2 Relaxační zóny

V těchto velkých prostorech se stává, že okna jsou umístěna na jedné straně budovy, což vede k tomu, že více než polovina přepážkových pracovišť nemá v blízkosti přirozené sluneční světlo a čerstvý vzduch. Tudíž je odkázána na klimatizaci a umělé osvětlení, což v delším horizontu nemá pozitivní vliv na organismus. Zavedení relaxačních zón umístěných právě v blízkosti oken pro načerpání nové pozitivní energie pro další činnost. V praxi může jít o diskrétní kuchyňku, která je k dispozici zaměstnancům pro tyto potřeby.

9.3 Telefonní informační linky

Zřízení pracovní pozice telefonního pracovníka, který by přijímal telefonní hovory, poskytoval základní informace k různým agendám a přesměroval hovory na konkrétní pracovníky již se specifickými požadavky. Tato pozice by byla více než běžná podatelna, která pouze přepojuje telefonní linky. Pracovník by odpovídal na obecné dotazy, týkající se

konkrétních úkonů, které jsou prováděny na přepážkových pracovištích. Tímto by se snížila zátěž zaměstnanců, kteří nyní musejí přijímat telefonní hovory během osobního vyřizování záležitostí občanů.

9.4 Zjednodušení správního řízení

Na přepážkových pracovištích je prováděná agenda, jejímž cílem je vyhovět občanovi, v co nejrychlejším možném termínu. Aby byla dodržena litera zákona, je třeba v některých případech využití správního řízení, což může vést ke zdržení občana a proto by bylo vhodné vytvoření neveřejné jednací místnosti, kde by toto správní řízení bylo vedeno. Tím by se urychlilo odbavování občanů

9.5 Mikrofony na přepážkových pracovištích

V případech, kdy se na přepážku dostaví osoba staršího věku nebo osoba, která mluví tiše, může mít úředník ale i občan problém se vzájemnou slyšitelností, která může vést k případným nedorozuměním a ve velmi častých případech k nevhodnému sdílení osobních informací s cizími občany. Zavedení těchto zařízení by velmi usnadnilo práci úředníka a zvýšilo komfort občana.

9.6 Diskrétní zóna

Ve velkých halách, kde jsou umístěny přepážkové pracoviště vedle sebe, zavedení diskrétních zón těsně před jednotlivou přepážkou povede k určitému odhlučnění a zvýšení soukromí občana při podání žádosti a také ke zlepšení komunikace a vzájemné slyšitelnosti mezi občanem a úředníkem. Tyto diskrétní zóny mohou být určitým vhodně stylisticky zvoleným podle prostředí pevným prvkem například ve tvaru paravánu.

9.7 Komfort pro občany

V prostorech, které jsou určeny pro občany při čekání na vyřízení služby, je důležité vnímat i okolní prostředí, a to od barev stěn a nábytků až po rozmístění přepážkových pracovišť. Ohled na potřeby občana zdánlivě nesouvisející se samotnou službou může ovlivnit náladu či pozitivní vnímání úkonu. Umístění barelů s vodou nebo automatu na kávu zvyšuje komfort občana a usnadňuje čekání na službu. V letních měsících také například rozmístění ventilátorů ve velkých prostorech.

10 ZÁVĚR

V dnešní době je administrativní činnost vykonávána na úřadě běžně vnímána jako lehce zvládnutelná a pohodová práce, kde převládají jistoty a výhody pro zaměstnance. Já tuto činnost vykonávám již přes 18 let a dovoluji si tvrdit, že úřad je velmi dobrým zaměstnavatelem a moc si vážím toho, že jsem dostala příležitost se naučit spoustu věcí a mám možnost se neustále vzdělávat. Administrativní činnost ale v sobě zahrnuje i skrytá nebezpečí, o nichž by se dalo hovořit jako o psychosociálních rizicích.

V teoretické části mé bakalářské práce jsem rozebrala terminologii psychosociálních rizik a bezpečnost a ochranu zdraví při práci z hlediska zákoníku práce ale i ukotvení v mezinárodních právních normách. Dále jsem popsala metody, kterými lze tyto psychosociální rizika analyzovat a hledat jejich kořenové příčiny. Prostředím mého výzkumu se stala státní správa a objektem zaměstnanci obce s rozšířenou působností. Cílem mé bakalářské práce bylo najít kořenové příčiny skrytých psychosociálních rizik této administrativní práce a na základě výsledku navrhnout vhodná a účinná opatření, které by vedly k minimalizaci či odstranění těchto rizik na pracovišti.

Nejdříve jsem využila pracovní teambuildingovou akci, při které jsem aplikovala na týmovou skupinu zaměstnanců metodu brainstormingu, díky které byla vybrána nejvíce dotčená oblast psychosociálních rizik. Tyto PR byly stanoveny mezinárodním dokumentem Světové zdravotnické organizace (WHO). Výsledkem této analýzy byla vybrána Oblast pracovního prostředí, která vytváří největší rizika pro zaměstnance administrativy. Poté jsem problémy pracovního prostředí rozebrala v analýze, která hledá kořenové příčiny a ukazuje důsledky. Vhodnou analýzou pro tento úkol byl Ishikawa diagram. Nejvíce rizik bylo nalezeno v kategorii Prostředí, které obsahuje například absenci přirozeného slunečního světla, nedostatek čerstvého vzduchu, nadměrný hluk, nedostatečnou vzájemnou slyšitelnost mezi občanem a úředníkem, malý komfort pro občana a další. Dalším krokem mé bakalářské práce bylo navrhnout opatření, které pomohou eliminovat či odstranit výše uvedené rizika. V návrzích je uvedeno nastavení diskrétních zón, zvýšení komfortu pro občana, vytvoření relaxačních zón a zvýšení pozitivního a přátelského prostředí na pracovišti.

Jelikož v pracovním prostředí všichni trávíme běžně více, než třetinu dne, je důležité být v prostředí, které je přátelské a pozitivně naladěné. I na úřadě mohou být usměvaví úředníci, kteří svou práci berou jako pomoc a službu lidem, a dávají přednost

profesionálnímu a přátelskému přístupu k občanovi než strohému a direktivnímu postoji. Podle toho, jak tito zaměstnanci vnímají své pracovní prostředí, se odráží na chování vůči kolegům ale i občanům, proto je velmi důležité vytvořit takové podmínky, které zajistí maximální komfort pro zaměstnance.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

Tištěné zdroje:

JANOŠOVÁ, Kateřina, Ludmila KOŽENÁ a Vladimíra LIPŠOVÁ, 2016. *Psychosociální rizika při práci XII. Č.2*. Praha: Bezpečnost a hygiena práce.

KOPECKÝ, Martin, 2016. *Zákon o obcích: komentář*. 2., aktualizované vydání. Praha: Wolters Kluwer. Komentáře (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7552-376-1.

MACLEOD, Andrew, 2012. *Posuzování přiměřenosti řízení rizik s použitím normy ISO 31000*. Vyd. 1. české. Praha: Český institut interních auditorů. IPPF - praktická pomůcka. ISBN 978-80-86689-47-0.

NEUGEBAUER, Tomáš, 2010. *Bezpečnost a ochrana zdraví při práci v kostce, neboli, O čem je současná BOZP*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika. Bezpečnost práce v praxi (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7357-556-4.

NEUGEBAUER, Tomáš, 2018. *Vyhledání a vyhodnocení rizik v praxi*. 3. vydání. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7552-072-2.

PONDĚLÍČKOVÁ, Klára, 2016. *Zákon o úřednících územních samosprávných celků: komentář*. Praha: Wolters Kluwer. Komentáře (Wolters Kluwer ČR). ISBN 978-80-7552-301-3.

ŠENK, Zdeněk, 2015. *Bezpečnost a ochrana zdraví při práci ve státní správě a samosprávě: právní předpisy BOZP s odborným komentářem, vzorové dokumenty a formuláře, judikáty k problémovým oblastem BOZP, poznámky a doporučení autora*. 2015. Olomouc: ANAG. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-80-7263-953-3.

ŠENOVSKÝ, Pavel, Michail ŠENOVSKÝ a Milan ORAVEC, 2020. *Teorie krizového managementu*. 2. rozšířené vydání. V Ostravě: Sdružení požárního a bezpečnostního inženýrství. Spektrum (Sdružení požárního a bezpečnostního inženýrství). ISBN 978-80-7385-231-3.

VALA, Jiří, 2016. *Systémové řízení bezpečnosti a ochrany zdraví v organizacích*. 2016. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7552-109-5.

VEBER a kol., 2010. *Management kvality, environmentu a bezpečnosti práce: legislativa, systémy, metody, praxe*. 2., aktualiz. vyd. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-210-9.

VEBER, Jaromír, 2016. *Management inovací*. Praha: Management Press. ISBN 978-80-7261-423-3.

Elektronické zdroje:

Česko, 2000. Zákon č. 258/2000 Sb.: Zákon o ochraně veřejného zdraví, 2000. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-258>

Česko, 2003. Vyhláška č. 432/2003 Sb., kterou se stanovují podmínky pro zařazení prací do kategorií, limitní hodnoty ukazatelů biologických expozičních testů, podmínky odběru biologického materiálu pro provádění biologických testů a náležitosti hlášení prací s azbestem a biologickými činiteli, 2003. . In: *Sbírka zákonů České republiky*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2003-432>

Česko, 2006a. Zákon č. 309/2006 Sb.: Zákon, 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), 2006. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-309>

Česko, 2006b. Zákon č. 262/2006 Sb.: Zákoník práce, 2006. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>

EUOSHA, 2021. [online].[cit. 2021-06-15]. Dostupné z: <https://osha.europa.eu/cs/about-eu-osha/what-we-do>

Social Partners' Framework Agreements [online], 2021. Brusel, Belgie [cit. 2021-01-15]. Dostupné z: <https://www.etuc.org/social-partners-framework-agreements>

ŠIMEK, Martin, 2020. *Co je BOZP? Definice, cíle, legislativa a principy*. www.Bozp.cz [online].[cit.2021-07-15] Dostupné z:<https://www.bozp.cz/aktuality/co-je-bozp/>

ÚZIS, 2021. Ústav zdravotnických informací a statistiky ČR. [online].[cit. 2021-06-15] Dostupné z: <https://www.uzis.cz/index.php?pg=o-nas--spoluprace--who>

Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2021a. *Ochrana zdraví* [online]. Praha, 2021 [cit. 2021-01-28]. Dostupné z: <https://zsbozp.vubp.cz/zdravi>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

ČR	Česká republika
BOZP	Bezpečnost a ochrana zdraví při práci
EU-OSHA	Evropská agentura pro bezpečnost a ochranu zdraví při práci
OSN	Organizace spojených národů
PSR	Psychosociální rizika
WHO	World Health Organization

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 - Vzorec výpočtu rizika, zdroj: (Šenovský, Šenovský a Oravec, 2020) Vlastní zobrazení.....	16
Obrázek 2 – Přepážkové pracoviště, zdroj: Vlastní zobrazení	27
Obrázek 3 – Ishikawa diagram, zdroj: Vlastní zobrazení	46

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 - Charakter práce	32
Graf 2 - Pracovní tempo.....	33
Graf 3 – Rozvržení práce	34
Graf 4 – Rozhodování o práci.....	36
Graf 5 – Pracovní prostředí a vybavení	37
Graf 6 – Firemní kultura	39
Graf 7 – Mezilidské vztahy.....	40
Graf 8 – Role v organizaci.....	42
Graf 9 – Kariérní postup	43
Graf 10 – Sladění práce a soukromí.....	44

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 – Kategorizace práce.....	17
Tabulka 2 – Druhy rizikových faktorů	17
Tabulka 4 – Seznam otázek	30
Tabulka 5 – Charakteristika použitých lístků	31
Tabulka 6 – Charakter práce	31
Tabulka 7 – Pracovní tempo	33
Tabulka 8 – Rozvržení práce	34
Tabulka 9 – Rozhodování o práci	35
Tabulka 10 – Pracovní prostředí a vybavení	37
Tabulka 11 – Firemní kultura	39
Tabulka 12 – Mezilidské vztahy	40
Tabulka 13 – Role v organizaci	41
Tabulka 14 – Kariérní postup	43
Tabulka 15 – Sladění práce a soukromí.....	44

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Formulář kreativní hry pro brainstorming

KREATIVNÍ HRA - PŘÍŘAĎ BARVY

1. CHARAKTER PRÁCE (její náplň), kterou vykonáváte, považujete za?

Vyberte si prosím jednu z barev.

BARVA:

POČET

ZELENÁ (nenáročnou)	
ŽLUTÁ (mírně náročnou)	
ORANŽOVÁ (středně náročnou)	
ČERVENÁ (velmi náročnou)	

V čem spočívá náročnost této práce?

Návrhy na vylepšení u oranžové a červené?

• _____

a)

2. Další oblastí je PRACOVNÍ ZÁTĚŽ ČI PRACOVNÍ TEMPO,

b) které na svém pracovišti vnímáte jako?

ZELENÁ (nenáročné)	
ŽLUTÁ (mírně náročné)	
ORANŽOVÁ (středně náročné)	
ČERVENÁ (velmi náročné)	

V čem spočívá středně či velmi náročná a zatěžující tempo u této činnosti?

--	--

Návrhy na vylepšení u oranžové a červené?

• _____

c)

3. Další oblastí je ROZVRŽENÍ PRÁCE (prac. doba, pravidelná životospráva,

d) plánování práce a odpočinku) na svém pracovišti považují realizovatelné?

ZELENÁ (nenáročné)	
ŽLUTÁ (mírně náročné)	
ORANŽOVÁ (náročné)	
ČERVENÁ (velmi náročné)	

V čem spočívá náročně zvládnutelné či vysoce problematické realizovat tuto oblast na své pozici?

Návrhy na vylepšení u oranžové a červené?

•

4. Další oblastí je mít ve své práci (na své pozici) možnost volného ROZHODOVÁNÍ O PRÁCI?

ZELENÁ (rozhoduji sám)	
ŽLUTÁ (rozhoduji většinou sám)	
ORANŽOVÁ (rozhoduji v menšině)	
ČERVENÁ (nerozhoduji vůbec)	

V čem spočívá, že nerozhoduji či rozhoduji málo během pracovního dne?

--	--

Návrhy na vylepšení u oranžové a červené?

-

5. Další oblastí je jak posuzujete své PRACOVNÍ PROSTŘEDÍ A VYBAVENÍ (nábytek, barvy)?

ZELENÁ (velmi pozitivně)	
ŽLUTÁ (spíše pozitivně)	
ORANŽOVÁ (mírně negativně)	
ČERVENÁ (velmi negativní a nevhodné)	

V čem spočívá Vaše negativní vnímání pracovního prostředí či vybavení?

Návrhy na vylepšení u oranžové a červené?

-

6. Jak vnímáte FIREMNÍ KULTURU (přátelský přístup vedení, otevřená komunikace)?

ZELENÁ (velmi pozitivně)	
ŽLUTÁ (spíše pozitivně)	
ORANŽOVÁ (mírně negativně)	
ČERVENÁ (velmi negativně)	

V čem spočívá Vaše negativní vnímání firemní kultury?

Návrhy na vylepšení u oranžové a červené?

-

7. Jak vnímáte MEZILIDSKÉ VZTAHY na pracovišti?

ZELENÁ (velmi pozitivně)	
ŽLUTÁ (spíše pozitivně)	
ORANŽOVÁ (mírně negativně)	
ČERVENÁ (velmi negativní a nevhodné)	

V čem spočívá největší problém správného fungování mezilidských vztahů na pracovišti?

Návrhy na vylepšení u oranžové a červené?

-

8. Svou ROLI V ORGANIZACI (pracovní pozici) vnímám?

ZELENA (velmi pozitivně)	
ZLUTA (spíše pozitivně)	
ORANZOVA (mírně negativně)	
CERVENA (velmi negativní a nevhodně)	

V čem spočívá Vaše role v organizaci?

Návrhy na vylepšení u oranžové a červené?

-

9. Kariérní postup ze své pozice vnímám

ZELENA (pozitivně)	
ZLUTA (spíše pozitivně)	
ORANZOVA (mírně negativně)	
CERVENA (velmi negativně)	

V čem spočívá Vaše negativní či neredálné vnímání možného kariérního postupu?

Návrhy na vylepšení u oranžové a červené?

-
-

10. Sladění práce a soukromí je u mé práce..

ZELENA (nenáročné)	
ZLUTA (mírně náročné)	
ORANZOVA (náročné)	
CERVENA (velmi náročné)	

V čem spočívá Vaše problémy se sladěním práce a soukromí v zaměstnání?

Návrhy na vylepšení u oranžové a červené?

-
-

