

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA PRÁVNICKÁ
KATEDRA VEŘEJNÉ SPRÁVY

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

**Pracovní podmínky a jejich vliv na výkon
zaměstnance**

Předkládá: Adéla Lukešová

Vedoucí práce: Mgr. Helena Sequensová

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

Fakulta právnická

Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení:	Adéla LUKEŠOVÁ
Osobní číslo:	R17B0065P
Studijní program:	B6804 Právní specializace
Studijní obor:	Veřejná správa
Téma práce:	Pracovní podmínky a jejich vliv na výkon zaměstnance
Zadávací katedra:	Katedra veřejné správy

Zásady pro vypracování

1. Úvod
2. Právní vymezení pracovních podmínek
3. Pracovní prostředí a jeho vliv na výkon zaměstnance
4. Praktická část bakalářské práce
5. Závěr

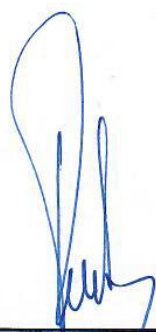
Rozsah bakalářské práce: **cca 40 stran**
Rozsah grafických prací:
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam doporučené literatury:

viz zvláštní seznam

Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Helena Sequensová**
Katedra veřejné správy

Datum zadání bakalářské práce: **29. března 2019**
Termín odevzdání bakalářské práce: **31. března 2020**



Doc. JUDr. Jan Pauly, CSc.
děkan



JUDr. Tomáš Louda, CSc.
vedoucí katedry

V Plzni dne 1. listopadu 2019

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci na téma „Pracovní podmínky a jejich vliv na výkon zaměstnance“ vypracovala samostatně a že jsem vyznačila prameny, z nichž jsem pro svou práci čerpala, způsobem ve vědecké práci obvyklým.

V Plzni, 31. 3. 2020

.....
Adéla Lukešová

TÍMTO BYCH RÁDA PODĚKOVALA VEDOUcí BAKALÁŘSKÉ
PRÁCE, MGR. HELENĚ SEQUENSOVÉ, ZA CENNÉ
PROFESIONÁLNÍ RADY, PŘIPOMÍNKY A METODICKÉ VEDENÍ
PRÁCE.

OBSAH

ÚVOD.....	1
1 PRÁVNÍ VYMEZENÍ PRACOVNÍCH PODMÍNEK	2
1.1 PRACOVNÍ DOBA	3
1.1.1 Doba odpočinku	4
1.1.2 Dovolená na zotavenou	4
1.2 PRACOVNÍ PODMÍNKY ŽEN	5
1.3 BEZPEČNOST A OCHRANA ZDRAVÍ PŘI PRÁCI	8
1.4 PÉČE O ZAMĚŠTNANCE	10
1.4.1 Odborný rozvoj zaměstnanců	11
2 PRACOVNÍ PROSTŘEDÍ A JEHO VLIV NA VÝKON ZAMĚŠTNANCE	13
2.1 HLUK, TEPLOTA A SVĚTLO JAKO FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ PRACOVNÍ VÝKON	14
2.1.1 Hluk	14
2.1.2 Teplota	14
2.1.3 Světlo.....	15
2.2 ŠKODLIVINY V OVZDUŠÍ A JEJICH DOPAD NA ZDRAVÍ ZAMĚŠTNANCŮ.....	16
2.3 PROSTOROVÉ ŘEŠENÍ PRACOVNÍHO MÍSTĚ	16
2.4 VZTAHY NA PRACOVNÍMÍSTE	19
2.4.1 Šikana na pracovišti.....	20
2.5 PRACOVNÍ VÝKON A VÝKONNOST.....	23
2.6 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ	24
2.6.1 Motivace zaměstnanců	25
3 ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZAMĚŠTNANCŮ ZDRAVOTNÍ POJIŠŤOVNY MINISTERSTVA VNITRA	28
3.1 PÉČE O ZAMĚŠTNANCE	28
3.2 SPOKOJENOST SE ZAMĚŠTNÁNÍM A OBSAHEM PRÁCE	32
3.3 FUNKČNOST PRACOVNÍHO KOLEKTIVU	36
3.4 ZHODNOCENÍ ANALÝZY SPOKOJENOSTI	38
ZÁVĚR	39
RESUMÉ.....	40
SEZNAM LITERATURY A INFORMAČNÍCH ZDROJŮ.....	41
SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK, GRAFŮ A DIAGRAMŮ	44
PŘÍLOHA	I

ÚVOD

Pracovní podmínky a prostředí, ve kterém je zaměstnání vykonáváno, má na zaměstnance velký vliv a hraje podstatnou roli v pracovním výkonu. Zaměstnání může pro zaměstnance představovat zázemí, kam chodí s oblibou a kolektiv je zde na přátelské úrovni, ale naopak i dokáže pro zaměstnance představovat stresující nepřátelské území, které vyvolává v zaměstnanci úzkost. Na tomto postoji má zásluhu řada faktorů, jako jsou například základní potřeby světla, tepla či vzduchu. Zásadní roli zde ale hrají i faktory, které nemusí být na první pohled viditelné, ke kterým patří především vztah spolupracovníků a nadřízených k zaměstnanci, typ práce a odpovídající ohodnocení ve vztahu k pracovní pozici a v krajním případě problém šikany na pracovišti. Činitelů ovlivňujících výkon zaměstnance je široká škála. Cílem každé organizace je motivovaný a co možná nejvýkonnější zaměstnanec bez tendencí fluktuace. Motivovaný a spokojený zaměstnanec je tedy zaměstnanec výkonný a naopak. Pokud se tedy bude organizace věnovat problematice pracovních podmínek a prostředí, bude dosahovat větších úspěchů a zvýší tím svou konkurenceschopnost.

Cílem této bakalářské práce je definice základních pojmů pracovních podmínek, vymezení faktorů působících na zaměstnance při výkonu práce a následné užití vybraných aspektů v rámci praktického šetření mezi zaměstnanci dané organizace.

Teoretická část práce je zaměřena na vymezení základních právních, pracovněprávních a odborných pojmů. Vedle právního rámce a vymezení pracovních podmínek jako takových, je pozornost věnována pracovním podmínkám žen, vztahům a šikaně na pracovišti, pracovnímu prostředí, motivaci a péči o zaměstnance, pracovnímu výkonu a výkonnosti.

Praktická aplikační část bakalářské práce zahrnuje výsledky z vlastního dotazníkového šetření, které bylo realizováno mezi zaměstnanci Zdravotní pojišťovny ministerstva vnitra České republiky. Aplikační část je zaměřena na spokojenost zaměstnanců s ohledem na pracovní podmínky, motivační faktory a vztahy v pojišťovně.

Použitými metodami v rámci této práce jsou metody deskripce, analýzy a syntézy. Použitou technikou je dotazníkové šetření.

1 PRÁVNÍ VYMEZENÍ PRACOVNÍCH PODMÍNEK

Je nepochybné, že pracovní právo tvoří zásadní část právního řádu České republiky. Existuje množství vnitrostátních, ale i mezinárodních právních předpisů, které dokládají významnost oblasti pracovních podmínek v pracovním právu. Vzhledem ke své převažující ochranné funkci bývá pracovní právo někdy považováno za součást práva sociálního.¹

Základní vymezení pracovních podmínek, jako je právo na uspokojivé pracovní podmínky a spravedlivou odměnu za práci, je zakotveno na ústavní úrovni právního řádu České republiky, v Listině základních práv a svobod v článku 28². Následující článek Listiny základních práv a svobod stanoví právo na zvýšenou ochranu zdraví při práci a na zvláštní pracovní podmínky žen, mladistvých a osob zdravotně postižených. Nejdůležitějším pracovněprávním kodexem je Zákoník práce.³ Tento zákoník zaručuje již v úvodních ustanoveních uspokojivé a bezpečné podmínky pro výkon práce. Tyto podmínky náleží k základním zásadám pracovněprávních vztahů. Mezi další důležité podmínky patří povinnost zaměstnavatele vytvářet takové pracovní podmínky, které umožňují bezpečný výkon práce. Zaměstnavatel dále musí zřizovat, zlepšovat a udržovat zařízení pro zaměstnance, zajistit bezpečnost zaměstnanců, ochranu zdraví při práci a vytvoření hygienického a sociálního zařízení, které je povinnou výbavou pracoviště.

Pracovní podmínky, které na zaměstnance působí v souvislosti s výkonem práce, je možno chápat jako soubor obecných parametrů konkrétního pracovněprávního vztahu. Mezi podmínky práce zaměstnanců v organizaci je možné v nejširším pojetí zařadit ekonomické, technické a technologické podmínky. Nepochybně sem patří dále pracovní doba a pracovní režim, bezpečnost práce, pracovní prostředí, sociální podmínky práce a péče o pracovníky a další. Podmínky práce jako je pracovní doba, doba odpočinku,

¹ BĚLINA, Miroslav a Jan PICHRT. *Pracovní právo*. 7. dopl. a přeprac. vydání. Praha: C. H. Beck, 2017, s. 4. ISBN 978-80-7400-667-8.

² Usnesení předsednictva ČNR č. 2/1993 Sb., o vyhlášení Listiny základních práv a svobod jako součásti ústavního pořádku České republiky, jak vyplývá ze změny provedené zákonem č. 162/1998 Sb.

³ Zákon č.262/2006 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů

bezpečnost a ochrana zdraví při práci, překážky v práci nebo péče o zaměstnance jsou uzákoněny právním řádem České republiky.⁴

1.1 PRACOVNÍ DOBA

Pracovní doba je definována v části čtvrté Zákoníku práce (zákon č. 262/2006) v § 78 odst. 1, písm. a) a b) – pracovní dobou je doba, v níž je zaměstnanec povinen vykonávat pro zaměstnavatele práci a doba, v níž je zaměstnanec na pracovišti připraven k výkonu práce podle pokynů zaměstnavatele. Dobou odpočinku je doba, která není pracovní dobou.

Hlavním účelem právní úpravy pracovní doby a doby odpočinku je ochrana zdraví zaměstnance při výkonu závislé práce. Pracovní doba a její rozvržení je především otázkou organizace práce a řízení u každého jednotlivého zaměstnavatele a teprve v druhé řadě otázkou rámcové právní úpravy. Není možné, aby pracovní doba byla rigidně určována bez ohledu na ekonomické či organizačně provozní potřeby zaměstnavatele. Rozvržení pracovní doby působí na zdraví a spokojenost zaměstnanců, dále pak na jejich motivaci a pracovní výkonnost. Základem úspěšného vykonávání práce a dosahování vytyčených cílů organizace je taková pracovní doba, která bude v souladu s cíli zaměstnavatele a rovněž bude respektovat a brát ohled na potřeby zaměstnanců. Flexibilita pracovní doby se projevuje v rozvržení pracovní doby zaměstnavatelem, v možnosti zavedení pružné pracovní doby, u kontu pracovní doby a při práci přesčas. Ochranu zaměstnance lze spatřovat v omezení délky stanovené týdenní pracovní doby, ve včasném rozvržení týdenní pracovní doby, v omezení přesčasové a noční práce.⁵

Za nejlepší se z hlediska zaměstnanců v dnešní době jeví pružná pracovní doba, kdy je zaměstnavatelem stanovena pevná pracovní doba, po kterou musí být zaměstnanec na pracovišti a takzvaná volitelná pracovní doba, kterou si zaměstnanec určuje začátek, popřípadě i konec pracovní doby sám. V tomto případě si zaměstnanec může sám určit dobu, kdy je nejproduktivnější a tomu přizpůsobit výkon práce.

⁴ KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada, 2010, s. 178. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2497-3.

⁵ Zákon č.262/2006 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů

1.1.1 DOBA ODPOČINKU

Dobou odpočinku je doba, která není pracovní dobou. Zákoník práce stanoví, že zaměstnavatel je povinen rozvrhnout pracovní dobu tak, aby zaměstnanec měl mezi koncem jedné směny a začátkem další směny nepřetržitý odpočinek mezi směnami po dobu alespoň jedenácti hodin během dvaceti čtyř hodin po sobě jdoucích. Doba odpočinku zaměstnanců je vymezena nejen právní úpravou nepřetržitého odpočinku mezi směnami, ale i nepřetržitým odpočinkem v týdnu, který musí činit nejméně třicet pět hodin během sedmi po sobě následujících dnů. Dále Zákoník práce, kromě nepřetržitého odpočinku mezi směnami a nepřetržitého odpočinku v týdnu, upravuje přestávky v práci na jídlo a oddech a odpočinek během svátků či dovolené.⁶

Je třeba zohledňovat volný čas a uspokojování mimopracovních potřeb zaměstnanců, zdraví zaměstnanců a jeho odpočinek. Únava, ospalost a nedostatek volnočasových aktivit vede ke špatnému psychickému stavu zaměstnance a zhoršené pracovní výkonnosti.⁷

1.1.2 DOVOLENÁ NA ZOTAVENOU

Dovolená je specifickou formou dlouhodobého soustředěného odpočinku zaměstnance, která se váže ke kalendářnímu roku. Ochranná funkce dovolené ve vztahu k zaměstnanci je zabezpečena povinností zaměstnavatele poskytnout dovolenou v zákonem stanoveném minimálním rozsahu a zajistit její včasné a řádné vyčerpání. Výměra dovolené stanovená zákonem obecně činí nejméně čtyři týdny v kalendářním roce, přičemž musí alespoň jedna část dovolené činit nejméně dva týdny vcelku, nedohodne-li se zaměstnanec se zaměstnavatelem jinak.⁸ Motivačním krokem, směrem k zaměstnancům od většiny zaměstnavatelů, je v současné době týden dovolené nad rámec zákona. Dále jsou moderní takzvané dny zdravotního volna, které poskytuje zaměstnavatel zaměstnanci také nad rámec zákonem stanovené dovolené. Z hlediska pracovních podmínek jsou dny zdravotního volna velice lukrativním benefitem. Zaměstnanec nemusí v práci bojovat s nemocí a snižovat tím tak svou výkonnost nebo chodit kvůli dvěma dnům nemoci k lékaři pro vystavení potvrzení o pracovní neschopnosti, navíc je zaměstnanci při dnech zdravotního volna nahrazena plná mzda.

⁶ Zákon č.262/2006 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů

⁷ WAGNEROVÁ, Irena. *Hodnocení a řízení výkonnosti*. Praha: Grada, 2008, s. 12. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-2361-7.

⁸ Zákon č.262/2006 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů

1.2 PRACOVNÍ PODMÍNKY ŽEN

Právo žen na zvláštní pracovní podmínky je významným sociálním právem. Vysoký stupeň zapojení žen do pracovního procesu má tu nevýhodu, že žena má velice důležitou a nezastupitelnou funkci, funkci mateřskou. Plnění mateřského poslání a stavba organismu žen vyžaduje, aby byla ženám v pracovním poměru poskytována zvýšená ochrana. Na druhou stranu ale přílišná ochrana práce žen může vést ke zhoršení možnosti jejich pracovního uplatnění, někdy až k diskriminaci. Jedním z důvodů zavedení zvýšené ochrany žen je biologický faktor, který činí všechny ženy citlivějšími vůči určitým druhům prací a pracovišť, zejména hlučným a prašným. Dalším důvodem je faktor společenský, který od ženy očekává, že péči o děti a domácnost skloubí se zaměstnáním. Toto spojení rolí ženy vyčerpává fyzicky i psychicky, proto některé ženy řeší ve svém životě zásadní otázku, zda dají přednost budování své kariéry nebo se budou plně věnovat výchově a péči svých dětí. Některé ženy zastávají obě role, v takové situaci se ale může projevit riziko, že ani jednu z rolí nebudou vykonávat kvalitně a dostatečně. Zapojení do pracovního procesu může být u některých žen překážkou pro plnění jejich mateřského poslání. Z výše uvedených skutečností vyplývá nutnost zajistit ženám takové pracovní podmínky, které vytvoří prostor pro úplné zvládnutí všech jejich povinností. K zajištění odpovídajících podmínek slouží právní úprava, především článek 32 odstavec 2 Listiny základních práv a svobod. Ten stanoví, že ženě v těhotenství je zaručena zvláštní péče, ochrana v pracovních vztazích a odpovídající pracovní podmínky. Péčí se zde zamýšlí nejen právní ochrana, ale i poskytnutí určitého sociálního zázemí ženě tak, aby jí byla usnadněna nová sociální situace v době mateřství.

Základ zakotvení pracovních podmínek žen obecně nese Listina základních práv a svobod v článku 29, který říká, že ženy mají právo na zvýšenou ochranu zdraví při práci a na zvláštní pracovní podmínky.

Pro ženy a mladistvé jsou stanoveny různé druhy zakázaných prací. Ženy například nesmějí být zaměstnávány pracemi pod zemí, při těžbě nerostů nebo při ražení tunelů a štol. Naopak mohou vykonávat zdravotnické a sociální služby, provozní praxi při studiu, práce spojené s dozorcí, kontrolní nebo studijní činností a jiné. Dále nesmějí být ženy zaměstnávány pracemi, které by ohrožovaly jejich

mateřství.⁹ Zakázané práce žen dále rozvíjí vyhláška číslo 261/1997 Ministerstva zdravotnictví, kterou se stanoví práce a pracoviště, které jsou zakázané všem ženám, těhotným ženám a matkám do konce devátého měsíce po porodu.

Pokud koná těhotná žena práci, která je v těhotenství zakázána nebo která podle lékařského posudku ohrožuje její těhotenství, je zaměstnavatel povinen ji dočasně převést na práci, která je pro ni vhodná a při níž může dosahovat stejného výdělku jako na dosavadní práci. Požádá-li těhotná zaměstnankyně pracující v noci o zařazení na denní práci, je zaměstnavatel povinen její žádosti vyhovět. To samé platí i pro matky do konce devátého měsíce po porodu a ženy, které kojí. Další výjimku pro ženy tvoří vysílání na pracovní cesty. Ženy těhotné a ty, které pečují o děti do věku osmi let, mohou být vysílány na pracovní cesty jen se svým souhlasem. Zaměstnavatel je může přeložit pouze na jejich žádost. Dále platí, že zaměstnavatel nesmí zaměstnávat těhotné ženy prací přesčas. Pokud těhotná žena nebo žena pečující o dítě mladší patnácti let požádá o kratší pracovní dobu, je zaměstnavatel povinen ji vyhovět, nebrání-li tomu provozní důvody.¹⁰

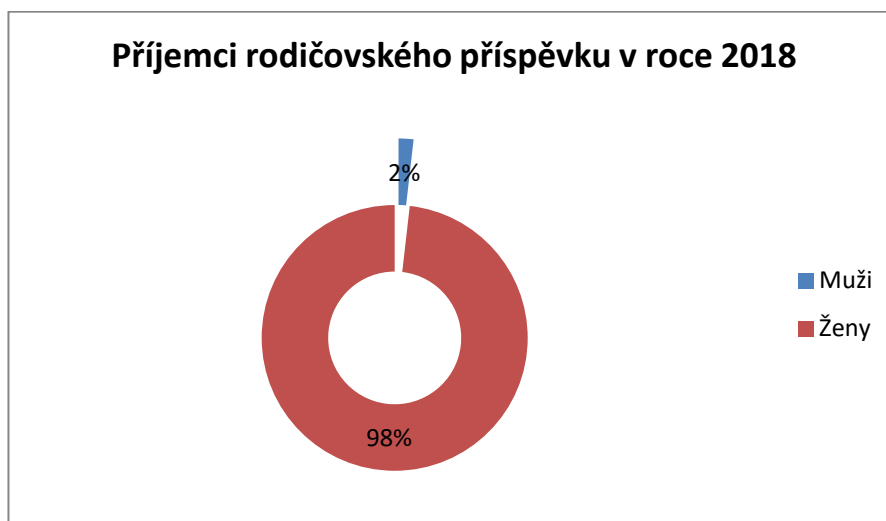
Mateřská dovolená je upravena v rámci důležitých osobních překážek v práci na straně zaměstnance, konkrétně v § 195 Zákoníku práce. Jde o dlouhodobější nepřítomnost v práci. Těhotenství, porod a mateřství patří mezi důležité sociální události, při nichž žena potřebuje pomoc společnosti a státu. Je nutno jí zajistit lékařskou péči, pracovní volno i hmotné zabezpečení. Čerpání celé mateřské dovolené je právem zaměstnankyně, nikoliv její povinností. K tomu je ale třeba dodat, že zaměstnavatel nesmí ženě po dobu mateřské dovolené přidělovat práci. Zaměstnavatel je povinen ponechat ženě pracovní místo po dobu trvání mateřské či rodičovské dovolené (§ 196 Zákoníku práce), která navazuje na mateřskou dovolenou a slouží k prohloubení péče o dítě. Po návratu z mateřské, rodičovské dovolené již není žena v ochranné lhůtě a zaměstnavatel jí může dát výpověď. Nepříznivé postavení žen po mateřské dovolené je způsobeno zvláště tím, že zaměstnavatelé nevytvářejí pracovní místa na zkrácenou pracovní dobu. Většina míst ze současné nabídky pracovních příležitostí vyžaduje flexibilitu a časovou náročnost vykonávané práce. Existuje zde výjimka a to sice,

⁹ JUKLÍČKOVÁ, Alena. Pracovní podmínky žen. *Bezpečnost a ochrana zdraví při práci* [online]. 2008 [cit. 2020-02-29]. Dostupné z: https://www.bozpprofi.cz/33/pracovni-podminky-zen-a-mladistvych-uniqueidmRRWSbk196FNf8-jVUh4EukDBu01DoR9wMq8mrWU_2o/?uri_view_type=44&uid=1MlccDntkMuJlnUkU3J-n9g&e=1ZZQLG7z6YB8OlyLqrk2mLsj0PGJKzesh

¹⁰ Zákon č.262/2006 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů

že těhotná může být pouze zaměstnankyně, ale mateřskou či rodičovskou dovolenou může čerpat jak zaměstnankyně, tak i zaměstnanec, tedy otec dítěte, ale dokonce tak mohou činit i oba současně. To zakotvuje ustanovení § 198 odstavec 1 Zákoníku práce.¹¹

Přestože legislativa České republiky umožňuje nástup otců na rodičovskou dovolenou, podle dat dostupných z Českého statistického úřadu je znatelný rozdíl mezi zastoupením mužů a žen pobírajících rodičovský příspěvek. Celkově lze z toho vyvodit nastolený genderový stereotyp, že se žena stará o děti a domácnost a muž zajišťuje finanční příjem rodiny. Ač by mnohé ženy kariéru budovat chtěly, mají obtížnější vstup na pracovní trh a jsou hůře finančně ohodnocovány, což je také důvod toho, proč je finanční zajištění rodin na mužích.



Graf 1 Příjemci rodičovského příspěvku v roce 2018 (Zdroj: Na základě údajů dostupných na www.czso.cz; vlastní zpracování)

Přestože obecně Zákoník práce garantuje návrat zaměstnankyně na stejnou pozici, pouze necelá třetina žen se k témuž zaměstnavateli na stejnou pozici vrací. Mnoho žen si po návratu z mateřské dovolené finančně pohorší. Dokonce zde existují jisté předsudky a diskriminace žen ze stran zaměstnavatelů, především kvůli tomu, že mají malé děti, které budou stále nemocné, malá časová flexibilita a podobně. Spousta žen přijde o své zaměstnání z důvodu nadbytečnosti, protože se pozice během trvání doby mateřské dovolené zrušila. Problémem hledání nového zaměstnání je především úskalí domluvy na pracovní době či možnost zkráceného úvazku. Z toho důvodu zůstává mnoho žen doma jako

¹¹ Zákon č.262/2006 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů

osoby pečující o dítě, což je ale velikou chybou, protože čím je žena déle doma, tím horší má uplatnění a finanční ohodnocení po návratu do pracovního života.¹²

1.3 BEZPEČNOST A OCHRANA ZDRAVÍ PŘI PRÁCI

Bezpečnost a ochrana zdraví při práci, neboli BOZP je souhrnem všech opatření ze strany zaměstnavatele, která mají za cíl zamezit vzniku ohrožení či poškození zdraví nebo ztrátám na životech pracovníků. Opatření mohou být různé povahy, technologické, technické, právní či administrativní. Soubor těchto opatření je nazýván jako prevence rizik.¹³ Nejdůležitějším zákonem upravujícím bezpečnost a ochranu zdraví při práci je zákon číslo 262/2006 Sb., Zákoník práce.

Zaměstnavatel je povinen vytvářet a zlepšovat bezpečné a zdraví neohrožující pracovní podmínky ve všech činnostech a na všech úrovních řízení. Obecná povinnost zaměstnavatele v oblasti péče o bezpečnost a ochranu zdraví při práci se vztahuje na všechny osoby, které se zdržují na pracovišti zaměstnavatele, pokud se na tomto pracovišti zdržují s jeho vědomím a souhlasem. S právní úpravou bezpečnosti a ochrany zdraví při práci úzce souvisí i úprava poskytování pracovně-lékařských služeb, která je součástí zákona číslo 373/2011 Sb., o specifických zdravotních službách.

Bezpečnost a ochranu zdraví při práci tvoří celá řada oblastí. Jedná se například o školení zaměstnanců, poskytování ochranných pracovních prostředků, mycích, čistících a dezinfekčních prostředků a ochranných nápojů, hygienu práce, bezpečnostní značení a signály, pracovně-lékařské služby, ergonomii, bezpečnost technických zařízení, řešení pracovních úrazů a nemoci z povolání a další.¹⁴

Termín školení bezpečnosti práce a ochrany zdraví při práci vyplývá z § 103 článku 2), Zákoníku práce, kde je stanoveno, že zaměstnavatel je povinen zajistit svým zaměstnancům školení o právních a ostatních předpisech k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Školení zaměstnanců na podmínky BOZP je jednou ze základních povinností každého zaměstnavatele a musí jej absolvovat každý zaměstnanec. Existují různé druhy a formy školení. Mezi nejdůležitější

¹² Charta diverzity: matky a otcové. *Diverzita* [online]. 2018 [cit. 2020-03-01]. Dostupné z: http://diverzita.cz/wp-content/uploads/2018/03/Vysledkypruzkumu_final.pdf

¹³ ŠIMEK, Martin. Co je BOZP? Bezpečnost a ochrana zdraví při práci. *BOZP a PO - bezpečnost práce moderně a efektivně* [online]. 2015 [cit. 2020-02-29]. Dostupné z: <https://www.bozp.cz/aktuality/co-je-bozp/>

¹⁴ Zákon č.262/2006 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů

patří rozdělení na vstupní a opakované školení zaměstnanců a školení při změně pracovní pozice spojené se změnou rizik na pracovišti. Dále existuje školení základní, které absolvují všichni zaměstnanci a školení zvláštní odborné způsobilosti, které je zapotřebí pouze u specifických typů pracovního zařazení.¹⁵

Rizika a nebezpečí na pracovišti mohou být různé povahy, vždy s ohledem na daný výkon činnosti. Z toho důvodu je zapotřebí přiřazovat ke konkrétnímu pracovnímu místu dané potenciální nebezpečí. Při určování rizik je možné vycházet z předchozích zkušeností organizace. Jedná se především o rizika mechanická, elektrická, chemická či radiační. Pracovní rizika nevznikají pouze v rámci pracovních činností, ale i v rámci pracovních zařízení. Svoji roli v rizicích pracovních zařízení hraje také nevhodná organizace práce, uspořádání pracovišť, klimatické a psychologické faktory a pracovní morálka zaměstnanců.¹⁶

Povinnou součástí každé organizace mající zaměstnance je zpracování dokumentace BOZP. Dokumentace je soubor dokumentů, které jsou zpracovány vždy přesně pro činnosti a rizika v dané organizaci. Součástí dokumentace je i kniha úrazů, která obsahuje všechny úrazy vzniklé na pracovišti. V případě vzniku úrazu na pracovišti ukládá zákon číslo 262/2006 Sbírky, Zákoník práce zaměstnavateli povinnost ohlásit pracovní úraz a zaslat záznam o úrazu stanoveným orgánům a institucím.¹⁷

Nezbytnou podmínkou dodržování bezpečnosti práce je sledování tohoto dodržování ze strany orgánů státního dozoru. Hlavní úlohu při sledování dodržování bezpečnosti plní Český úřad bezpečnosti práce se svými inspektoráty, který je podřízený Ministerstvu práce a sociálních věcí, a hygienická služba, která je podřízená Ministerstvu zdravotnictví. Těmto orgánům nesmí být znemožněn vstup do prostorů organizace, neboť mají právo vstupu kdykoliv a dále jim musí být předloženy potřebné doklady a informace o dodržování bezpečnosti práce, které mohou vyžadovat. Jak uvádí Kocianová, mohou tyto orgány „nařizovat, aby byly v přiměřených lhůtách odstraněny zjištěné závady, nařizovat vyřazení strojů a zařízení z provozu, zakázat užívání prostorů a technologií, které ohrožují život nebo zdraví pracovníků, a zakázat práci

¹⁵ Zákon č.262/2006 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů

¹⁶ OUDOVA, Alena. *Logistika: základy logistiky*. Kralice na Hané: Computer Media, 2013, s. 82 - 83. ISBN 978-80-7402-149-7.

¹⁷ BĚLINA, Miroslav a Jan PICHRT. *Pracovní právo*. 7. dopl. a přeprac. vydání. Praha: C. H. Beck, 2017, s. 292. ISBN 978-80-7400-667-8.

přesčas, je-li vykonávána v rozporu s příslušnými předpisy.“ Neopomenutelnou dispozicí těchto orgánů je kompetence ukládat sankce.¹⁸

1.4 PÉČE O ZAMĚSTNANCE

Mezi základní rozdělení péče o zaměstnance v České republice patří péče povinná, péče smluvní a péče dobrovolná. Péče povinná je dána zákonem a řídí se nejrůznějšími předpisy, týká se především vytvářením pracovního prostředí tak, aby odpovídalo platným normám, režimu pracovní doby a bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Za smluvní péči lze považovat tu, která je uzavřena na podnikové úrovni, tedy zpravidla kolektivní smlouvou. Do této péče lze zařadit například zájmové mimopracovní aktivity, příspěvky od zaměstnavatele na relaxační programy, poukázky na nákup zboží a vstupů do sportovních center, cestovní poukázky, poukázky na stravné a podobně. Uvedené položky jsou pro zaměstnavatele dobrovolné, dokud nejsou součástí kolektivní smlouvy. Dobrovolná péče je výrazem personální politiky zaměstnavatele.¹⁹

Každý zaměstnavatel potřebuje kromě jiného i především pracovní sílu, která je na trhu většinou i nejdražším zdrojem, zejména pak síla kvalifikovaná. Úspěšnost a konkurenceschopnost zaměstnavatelů závisí z velké části na schopnostech a výkonnosti jejich zaměstnanců. Pracovní morálka a chování zaměstnanců zase zpravidla závisí na jejich spokojenosti s prací a vztahu k zaměstnavateli. Zaměstnavatel, který chce dosahovat nejlepších výsledků, bude proto ve vlastním zájmu pozitivně ovlivňovat pracovní výkon svých zaměstnanců pomocí různých stimulů v pracovní době a vytvářet jim příznivé podmínky pro trávení doby odpočinku.²⁰

Zákoník práce ve svém ustanovení § 236 vymezuje úkoly zaměstnavatelů v oblasti stravování jejich zaměstnanců v rámci pracovních směn. Všem zaměstnavatelům bez rozdílu je stanovena povinnost umožnit stravování zaměstnanců ve všech směnách. Tuto povinnost nemá zaměstnavatel vůči zaměstnancům vyslaným na pracovní cestu. Zaměstnanci však přísluší stravné v minimální výši, kterou stanoví ustanovení § 163 Zákoníku práce.²¹ Bližší

¹⁸ KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada, 2010, s. 180. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2497-3.

¹⁹ BĚLINA, Miroslav a Jan PICHRT. *Pracovní právo*. 7. dopl. a přeprac. vydání. Praha: C. H. Beck, 2017, s. 296. ISBN 978-80-7400-667-8.

²⁰ BĚLINA, Miroslav a Jan PICHRT. *Pracovní právo*. 7. dopl. a přeprac. vydání. Praha: C. H. Beck, 2017, s. 295. ISBN 978-80-7400-667-8.

²¹ Zákon č.262/2006 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů

konkretizace stravování, způsobu jeho provádění, financování zaměstnavatelem a okruhu zaměstnanců, kterým se poskytuje, je ponechána kolektivním smlouvám nebo vnitřním předpisům organizace.

K povinnostem zaměstnavatele v rámci péče o zaměstnance patří i zajištění bezpečné úschovy svršků zaměstnanců a dalších osobních věcí, které se obvykle nosí do práce podle ustanovení § 226 Zákoníku práce. Místo, kam budou zaměstnanci své věci odkládat, určí zaměstnavatel. Pokud na těchto věcech odložených při plnění pracovních úkolů nebo v přímé souvislosti s ním na místě k tomu určeném nebo obvyklém vznikne škoda, odpovídá za ni zaměstnavatel podle ustanovení § 267 Zákoníku práce.²²

Existuje rozdíl péče o zaměstnance ve státním a soukromém sektoru. Zásadní rozdíl spočívá v otázce finančních prostředků určených na odměňování a s tím související benefity. Organizace v soukromém sektoru disponují většími finančními možnostmi a mohou tak svým zaměstnancům nabídnout větší škálu benefitů. Ve státním sektoru mají organizace finanční zdroje velice omezené a hovoříme-li o zaměstnaneckých výhodách, které nemají pracovněprávní povahu, je nutné vycházet z možností financování v rámci fondu kulturních a sociálních potřeb podle vyhlášky číslo 114/2002 Sbírky.²³ Ve státním sektoru dále nelze využívat konto pracovní doby, ani prodlužování dovolené, délka dovolené státních zaměstnanců je však již samotným Zákoníkem práce prodloužena na pět týdnů.²⁴

1.4.1 ODBORNÝ ROZVOJ ZAMĚSTNANCŮ

Z hlediska platné právní úpravy, zejména pak Zákoníku práce, náleží péče o odborný rozvoj zaměstnanců k důležitým úkolům zaměstnavatele, je ale i v zájmu zaměstnanců samotných.²⁵ Podle ustanovení § 227 Zákoníku práce zahrnuje péče o zaměstnance zejména tyto oblasti: zaškolení a zaučení, odbornou praxi absolventů škol, prohlubování kvalifikace, zvyšování kvalifikace.

Za prohlubování kvalifikace se podle ustanovení § 230 Zákoníku práce rozumí průběžné doplňování kvalifikace, kterým se nemění její podstata, a které zároveň umožňuje zaměstnanci vykonávat sjednanou práci. Udržování a obnovování kvalifikace jsou považovány též za formu jejího prohlubování. Zaměstnanec je

²² Zákon č.262/2006 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů

²³ BĚLINA, Miroslav a Jan PICHRT. *Pracovní právo*. 7. dopl. a přeprac. vydání. Praha: C. H. Beck, 2017, s. 297. ISBN 978-80-7400-667-8.

²⁴ Zákon č.262/2006 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů

²⁵ BĚLINA, Miroslav a Jan PICHRT. *Pracovní právo*. 7. dopl. a přeprac. vydání. Praha: C. H. Beck, 2017, s. 298. ISBN 978-80-7400-667-8.

povinen prohlubovat si svoji kvalifikaci k výkonu sjednané práce, přičemž však platí, že účast na školení, případně jiných formách přípravy, či studium, které slouží k prohloubení kvalifikace a jejich účast může zaměstnavatel zaměstnanci uložit, jsou považovány za výkon práce a za ten zaměstnanci náleží mzda nebo plat. Na rozdíl od prohlubování kvalifikace se zvýšením kvalifikace, podle ustanovení § 231 Zákoníku práce, rozumí změna hodnoty kvalifikace. Zvýšením kvalifikace je též její získání, případně rozšíření. Za zvyšování kvalifikace se považuje studium, školení či jiná forma přípravy k dosažení vyššího stupně vzdělání, a to za předpokladu, že jsou v souladu s potřebou zaměstnavatele.²⁶

Vzdělávání zaměstnanců a péče o jejich osobní rozvoj není pouze nástroj ke zvyšování jejich výkonnosti, ale také jeden z faktorů zvyšující konkurenceschopnost a produktivitu organizace. Péče o odborný rozvoj a rekvalifikaci je tedy především v zájmu organizace. Potřeba vzdělávání zaměstnanců se týká všech organizací bez výjimky, nikoli pouze technologicky vyspěle působících organizací.²⁷

²⁶ Zákon č.262/2006 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů

²⁷ FOLWARCZNÁ, Ivana. *Rozvoj a vzdělávání manažerů*. Praha: Grada, 2010, s. 168. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3067-7.

2 PRACOVNÍ PROSTŘEDÍ A JEHO VLIV NA VÝKON ZAMĚSTNANCE

Hlavním faktorem hrajícím roli ve výkonu zaměstnance je právě pracovní prostředí, které je možno chápat jako souhrn veškerých materiálních podmínek pracovní činnosti. Pod pojmem pracovní prostředí se skrývá mnoho vlivů působících jednotlivě na zaměstnance. Mezi hlavní patří fyzikální, biologické a chemické činitele, ale opomenout nesmíme ani činitele kulturní, geografické a sociální. Pracovní prostředí je tak vytvořeno řadou faktorů, představujících ovlivňující činitele pracovního výkonu. Kromě vlastního účelného a funkčního uspořádání objektů, v nichž je práce vykonávána, není možné pominout ani vliv celkového vzhledu pracoviště, a to včetně osvětlení a estetické úpravy.²⁸

Pracovní prostředí jako takové je určováno charakterem vykonávané práce, hygienickým vybavením, prostorem ve kterém je pracovní proces vykonáván a v neposlední řadě estetickým uspořádáním pracoviště. Jak uvádí Dvořáková, *„i když člověk dokáže pracovat ve velmi nepříznivých podmínkách prostředí, je třeba se této situace vyvarovat. Nepříznivé pracovní prostředí stupňuje pracovní zátěž. Pracovník musí vynakládat část úsilí na překonání vlivů, které mu práci znesnadňují, a při jejich dlouhodobé expozici je třeba počítat s jeho zdravotním nebo morálním poškozením. Náročná adaptace na nepříznivé prostředí vyvolává u zaměstnance nespokojenost nebo odpor, který se zpravidla odráží v jeho vztahu k podniku.“* Z toho vyplývá, že úměrou nespokojenosti klesá pracovní výkon a zaměstnanec má tendence k fluktuaci.²⁹

Péče o zaměstnance v oblasti pracovního prostředí by měla směřovat především na prostorové uspořádání pracoviště. Velmi důležitá se jeví především výška pracovní plochy, prostorové uspořádání umožňující potřebný pohyb rukou a nohou, eliminace působení jednostranné zátěže a v neposlední řadě zabezpečení optimálních zorných podmínek. Mezi fyzické podmínky práce je možné zařadit například barevné a světelné řešení pracoviště, klima a teplotu na pracovišti a zapomenout nesmíme ani na hluk, škodliviny a toxické látky v ovzduší. Tyto poslední faktory mohou mít negativní dopad na zdraví pracovníků.

²⁸ STÝBLO, Jiří, Jan URBAN a Margerita VYSOKAJOVÁ. *Personalistika*. Praha: Wolters Kluwer, 2009, s. 809. ISBN 978-80-7357-429-1.

²⁹ DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Management lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2007, s. 230. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-893-4.

2.1 HLUK, TEPLOTA A SVĚTLO JAKO FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ PRACOVNÍ VÝKON

2.1.1 HLUK

Obecně je za hluk považován každý zvuk, který má na člověka rušivý, nepříjemný nebo škodlivý účinek. V současné době se hluk považuje za jeden z nejhorsích škodlivých faktorů, který může působit skrytě a jeho účinky na zdravotním stavu zaměstnance se mohou projevit až po dlouhé době. Působení hluku pak zvyšuje pracovní zátěž a má negativní vliv na výkon zaměstnance.³⁰ Je důležité odlišovat různé druhy zvukových podnětů, které na zaměstnance na pracovišti působí. Tyto podněty působí různou intenzitou a mají odlišné dopady na zdraví a výkonnost zaměstnanců.

Hluk znesnadňuje dorozumívání mezi lidmi a působí negativně na nervovou soustavu jedince. V důsledku toho může docházet ke změnám nervové soustavy, což může vyvolat duševní onemocnění. Dále pak nadměrný hluk může vést k částečné až úplné hluchotě. Ochrana proti hluku může být řešena technologicky, například úpravou strojů, obložením zdroje hluku materiálem, který hluk pohlcuje, anebo osobními ochrannými pomůckami, jako jsou špunty do uší nebo klapky na uši.³¹ Způsob řešení ochrany proti hluku, záleží na konkrétní situaci a pracovní činnosti.

2.1.2 TEPLOTA

Teplota, vlhkost a rychlost proudění vzduchu na pracovišti představují mikroklimatické podmínky, které jsou stanoveny pro jednotlivé činnosti pro takzvané třídy práce.³² Rizikové faktory mikroklimatických podmínek se člení na zátěž teplem a zátěž chladem.³³ Vhodné mikroklimatické hodnoty je možné stanovit pouze podle podmínek konkrétního pracoviště, přičemž svoji roli hraje i druh vykonávané práce.

Teplota na pracovišti je předmětem zájmu hygieny práce. Mikroklimatické podmínky jsou zpravidla normativně stanoveny. Jako velmi nepříjemné bývá

³⁰ DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Management lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2007, s. 234. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-893-4.

³¹ PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, s. 122. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3809-3.

³² BUDŇÁKOVÁ, Michaela a Antonín DUŠÁTKO. *Skladové objekty a jejich provoz z pohledu bezpečnostních, hygienických a požárních předpisů*. Olomouc: ANAG, 2012, s. 117. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-80-7263-756-0.

³³ Nařízení vlády č. 361/2007 Sb., kterým se stanoví podmínky ochrany zdraví při práci

pociťováno intenzivní proudění vzduchu - průvan. Jak uvádí Pauknerová, „*teplota na pracovišti by se měla pohybovat v rozmezí 20 – 28 °C (např. kanceláře) a se zvyšováním fyzické náročnosti na druh práce se požadavek na teplotu snižuje. V řadě firem se dnes navíc používají čističky vzduchu nebo ventilátory, aby v letních i zimních obdobích měli zaměstnanci pokud možno vyrovnané klimatické podmínky.*“³⁴

2.1.3 SVĚTLO

Osvětlení na pracovišti může mít dvě podoby. Základním osvětlením je denní, přirozené světlo. Druhým typem je světlo umělé. Pokud není světlo denní dostačující, kombinuje se světlem umělým a poté mluvíme o sdruženém osvětlení. Osvětlení pracoviště musí odpovídat náročnosti vykonávané práce na zrakovou činnost a ochranu zdraví v souladu s normovými hodnotami a požadavky. V případě osvětlení pracoviště denním světlem, je třeba dbát ochrany na zvýšenou tepelnou zátěž a oslnění zaměstnanců, proto je zapotřebí, aby takové pracoviště bylo opatřeno clonicím zařízením, které umožní regulaci přímého slunečního záření.³⁵ Správné osvětlení pracoviště je velmi důležité, protože hlavním zdrojovým prvkem informací pro člověka je zrak.

Denní světlo je logicky pro člověka přirozenější, tedy i zdravější. Ne vždy je však možno denního světla využít nebo je nevyužití vlastní chybou zaměstnavatele, důvodem nedbalosti na čistotu, především tedy čistotu oken. Jak uvádí Pauknerová, „*v prostorách, kde by se dalo využít denního světla, např. ve výrobních halách a v kancelářích, se viditelnost výrazně snižuje, pokud tam např. nejsou umytá okna. Je známo, že špinavá okna mohou úroveň osvětlení pracovního prostoru snížit až o 60 %.*“ Pokud tedy není denní světlo dostačující, ať už z jakéhokoliv důvodu, je potřeba ho nahradit světlem umělým. Zde je poté důležitá intenzita vlastního osvětlení a je třeba dát pozor na řadu problematických stránek, kterými jsou například velké kontrasty, nerovnoměrné osvětlení a oslnění.³⁶

³⁴ PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, s. 123 - 124. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3809-3.

³⁵ Nařízení vlády č. 361/2007 Sb., kterým se stanoví podmínky ochrany zdraví při práci

³⁶ PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, s. 118 - 119. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3809-3.

2.2 ŠKODLIVINY V OVZDUŠÍ A JEJICH DOPAD NA ZDRAVÍ ZAMĚSTNANCŮ

V dnešní době tráví většina lidí velkou část dne ve vnitřních prostorách různých budov, přičemž nemalá část tohoto času je doba strávená na pracovišti. V pracovním prostředí se mohou vyskytovat i chemické látky a přípravky, z nichž mnohé mohou přecházet do pracovního ovzduší. Zvyšování koncentrací znečišťujících látek v pracovním ovzduší pak ještě podporuje nedostatečná výměna vzduchu.

Vezmeme-li v potaz pracoviště plaveckých bazénů, kde je vždy přítomen alespoň jeden plavčík, jedná se z hlediska návštěvníků bazénu o klidné zaměstnání u vody, z hlediska zaměstnanců jde však o velice rizikové zaměstnání s ohledem na dýchací cesty. Nedostatečné větrání, které znemožňuje udržování dostatečné teploty bazénu, s kombinací chemických sloučenin vypařujících se z bazénové vody do ovzduší je velice nebezpečným s ohledem na dlouhodobý pobyt, pro plavčíky tedy každodenní zaměstnání.

Zaměstnání plavčíka je však jen jedním z mnoha zaměstnání ve škodlivém prostředí a zdaleka nepatří k nejrizikovějším. Z oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci je známo, že největší nebezpečí jsou obvykle ta, která jsou skrytá nebo potenciální. Obecnou povinností zaměstnavatelů proto je minimalizovat negativní působení všech rizikových faktorů, což předpokládá nejen znát charakter a míru rizika, ale i kontrolovat, zda nedochází ke zhoršování stavu.

2.3 PROSTOROVÉ ŘEŠENÍ PRACOVIŠTĚ

Výkonnost zaměstnanců je značně závislá na prostorovém a funkčním řešení pracoviště. Každé pracovní místo musí odpovídat antropometrickým charakteristikám pracovníků – jejich výšce vsedě i ve stoje, délce rukou i nohou. Podle toho by měl vypadat pracovní stůl či pracovní místo. Takzvané sedavé zaměstnání, tedy jinak zaměstnání, u nichž jsou zaměstnanci na pracovišti trvale vsedě, musí být vybavena pracovní židlí s nastavitelnou výškou sedáku a zádovou opěrkou. Naopak u zaměstnání, kde je trvalá pracovní poloha vestoje, musí mít zaměstnanec možnost krátkodobého odpočinku na sedadle. V ideálním případě by měl mít zaměstnanec možnost střídat polohu při práci vsedě a vestoje.

Ergonomicky nevhodně řešené pracoviště může mít za následek poškození zdraví zaměstnance.³⁷

Výkon zaměstnance též ovlivňuje barevné řešení pracoviště. Obecně se tvrdí, že barvy studené – modrá a zelená, vyvolávají pocit chladu, barvy teplé – červená, žlutá, pocity tepla. Do místností nejvíce užívaných, kde po zaměstnancích požadujeme přemýšlení a soustředěnost, se doporučuje používat barvy spíše tlumené. Výrazné barvy totiž unavují jedince a tím snižují jejich výkonnost i motivaci k práci.³⁸

V dnešní době jsou často zdůrazňovány výhody a nevýhody tzv. open-air či open-space kanceláří, česky takzvaných velkoprostorových kanceláří. Jde o společný prostor pro všechny zaměstnance, oddělený pouze stoly či přepážkami. Opakem takovýchto velkoprostorových kanceláří jsou kanceláře klasické, obvykle o jednom až třech osobách. Obliba velkoprostorových kanceláří je patrná nejčastěji u zahraničních firem, odkud také přišly do České republiky. Typické jsou tyto kanceláře zejména pro určitá pracoviště, jako jsou například úctárny, call centra, IT podpora. Důvodem, proč se tento typ uspořádání pracoviště rozmáhá, je ekonomická úspora, větší výkonnost, efektivita, snazší předávání informací a vyšší možnost kontroly pracovníků. Prvotním kladem je úspora nákladů, kdy je možné na stejnou plochu umístit více zaměstnanců, než kolik by bylo možné při využívání klasických kanceláří. Také je možné flexibilně měnit pracovní prostředí podle potřeby firmy, například při zvětšování a různých proměnách týmu či potřebě sjednotit pracovníky, kteří pracují na společném projektu. Častým důvodem k zavedení velkoprostorové kanceláře je argument, že je zde snazší kontrola pracovníků ze strany jak nadřízeného, tak spolupracovníků. Tento důvod však může být rozporuplný, protože kontrola nadřízených má spočívat spíše v jiných činnostech, než v pozorování monitoru a pracovního stolu, zda pracovník nedělá zrovna v danou chvíli něco soukromého. Stejně tak to, že si spolupracovníci vidí do monitorů, může být kontraproduktivní. Vidí-li totiž jeden zaměstnanec, že se ten druhý nevěnuje často práci, má pocit, že když může spolupracovník, proč by on nemohl také dělat něco jiného. Tento typ kanceláří se hodí spíše do organizací, kde jsou profese založeny na týmové či skupinové

³⁷ DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Management lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2007, s. 230 - 231. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-893-4.

³⁸ DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Management lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2007, s. 231. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-893-4.

spolupráci. Výhodou velkoprostorové kanceláře je, že se zaměstnanci necítí být izolováni a cítí sociální podporu a sdílení. V případě potřeby sdílení informací se jeví tento typ kladným, zaměstnanec nemusí klepat a vstupovat do jiné kanceláře a obávat se pohledů ostatních spolupracovníků v kanceláři, že vyrušuje. Takové typy kanceláří skutečně zvyšují produktivitu práce. Na druhou stranu mají zaměstnanci v těchto prostorách pocit nedostatku či snad naprosté ztráty soukromí a klidu na práci, snadněji podléhají úzkostným atakám či dokonce syndromu vyhoření. Dále ve velkoprostorových kancelářích dochází ke sporům týkajících se osvětlení, teploty, větrání a podobně. Každý člověk má rozdílnou termoregulaci, a pokud je jednomu zima a druhému horko, je obtížné najít kompromis. Zaměstnanci tak nemají uspokojeny primární potřeby a pracovní prostředí se tím stává nekomfortní a vede ke snížení produktivity. V krajním případě pak vede i k nemocem, především z důvodu nedostatečného větrání, když více lidí sdílí stejný prostor velkou část dne a jeden z nich je nemocný, může se stát, že druhý den budou nemocní všichni. Obecně bývá spokojenost zaměstnanců v práci ve velkoprostorových kancelářích nižší, ale samozřejmě záleží, na jaké pozici v kanceláři sedí. Může být u okna, kde má poměrně dostatek soukromí a denního světla, ale pak může být na druhé straně místnosti, kde je na očích všem přichozím, není zde dostatek vzduchu nebo naopak sedí v průvanu. Kompromisem mezi klasickými malými kancelářemi a open space kanceláří se zdá být takzvaná politika otevřených dveří. Ta sice nešetří náklady organizace na prostory, ale zaměstnanci jsou spokojenější a produktivnější. Vedení má možnost jisté kontroly, zaměstnanci mají naopak větší pocit soukromí a klidu na práci, ale zase se necítí být úplně izolováni a komunikace mezi zaměstnanci je zde též snazší než v klasických uzavřených kancelářích.

Jelikož je praktická část této práce zaměřena na podmínky zaměstnanců Zdravotní pojišťovny ministerstva vnitra České republiky, je možno na názorném příkladu popsat spokojenost zaměstnanců s uspořádáním jejich pracoviště. Zde se preferuje politika otevřených dveří a většina zaměstnanců je se svým pracovním prostředím spokojena, ale vzhledem k četnosti různých oddělení tato politika není možná aplikovat všude. Zaměstnanci zdravotního oddělení, tedy revizní lékaři a jejich asistentky mají k dispozici kancelář open space, která je jedinou kanceláří tohoto druhu na plzeňské pobočce pojišťovny. Tito zaměstnanci potřebují pro výkon své práce z důvodu předávání informací

velkoprostorovou kancelář, ale je na nich znát jisté napětí a nespokojenost. Sami někteří při odevzdávání dotazníků uvedli, že je značně vyrušují telefonáty ostatních spolupracovníků. Kromě open space kanceláře a ostatních kanceláří prosazujících politiku otevřených dveří, je v budově pojišťovny ještě klientské centrum, které je takovým pólem mezi těmito dvěma kancelářemi. Jedná se o kancelář uzavřenou dveřmi, kde se nachází tři stoly oddělené přepážkami. Vzhledem k obsluze klientů v této kanceláři, ale také vyřizování telefonátů, zde bývá chvílemi veliký nátlak na zaměstnance. V případě, že každý ze tří zaměstnanců vyřizuje s klientem nějaký problém a do toho začne zvonit telefon, je zde hluk a psychický nátlak na zaměstnance, pokud tato situace trvá delší dobu. Toto zaměstnání je náročné na koncentraci na práci a psychické rozpoložení zaměstnanců.

2.4 VZTAHY NA PRACOVIŠTI

Při práci v organizacích vznikají specifické opakující se vztahy, které je možné členit do určitých skupin. Hlavním a primárním vztahem je vztah mezi zaměstnavatelem a zaměstnancem, dále pak mezi zaměstnanci a zaměstnaneckým sdružením, mezi které patří odbory a komory, dále pak vztahy mezi nadřízenými a podřízenými, vztahy ke klientům a veřejnosti a v neposlední řadě vztahy mezi spolupracovníky.³⁹ Z tohoto vymezení vyplývá, že vztahy na pracovišti mohou být formálního a neformálního charakteru. Formální vztahy vznikají zpravidla na základě smlouvy.

Význam vztahů na pracovišti je skutečně mimořádný. Pracovní vztahy ovlivňují jak dosahování cílů organizace, tak dosahování pracovních a životních cílů jednotlivých zaměstnanců. Jak zdůrazňuje Koubek, „*korektní, harmonické, uspokojivé pracovní a mezilidské vztahy vytvářejí produktivní klima, které má velmi pozitivní vliv na individuální, kolektivní i celoorganizační výkon. Příznivě se odrážejí ve spokojenosti pracovníků a přispívají ke sladování individuálních zájmů a cílů s cíli a zájmy organizace.*“⁴⁰

Kvalitu práce neovlivňují jen kvality zaměstnance, ale především prostředí, ve kterém pracuje. Pokud je pracovník nucen řešit problémy v kolektivu, opadá jeho pracovní nasazení a ocitá se pod psychickým tlakem. Každý tráví ve svém

³⁹ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 3. vyd., (přepřac.). Praha: Management Press, 2001, s. 304 - 305. ISBN 80-7261-033-3.

⁴⁰ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 3. vyd., (přepřac.). Praha: Management Press, 2001, s. 305. ISBN 80-7261-033-3.

zaměstnání podstatnou část života, proto se negativní vztahy na pracovišti odráží i v soukromí. Pokud není v pracovním kolektivu něco v pořádku, zpravidla stačí i jeden zaměstnanec narušitel, stává se z pracoviště bitevní pole. Právě pracovní vztahy jsou jedním z nejčastějších důvodů odchodu ze zaměstnání.

2.4.1 ŠIKANNA NA PRACOVIŠTI

Rovným zacházením a diskriminací, potažmo šikanou, se zabývá Zákoník práce č. 262/2006 Sb.

Pojem šikana na pracovišti se nedá automaticky zaměňovat s diskriminací zaměstnance, i když v konkrétním případě může šikana na pracovišti spočívat v diskriminaci, tedy v takovém nežádoucím jednání nebo na základě zdánlivě neutrálního kritéria, kdy se zaměstnancem bude zacházeno méně příznivě oproti jiným zaměstnancům ve srovnatelné situaci, a to z důvodu jeho rasy, etnického původu, národnosti, pohlaví, sexuální orientace, věku, zdravotního postižení, náboženského vyznání, víry či světového názoru a v určitých případech i státní příslušnosti. Za diskriminaci z důvodu pohlaví se považuje i diskriminace z důvodu těhotenství, mateřství nebo otcovství a z důvodu pohlavní identifikace.⁴¹

Šikana na pracovišti se považuje za psychickou válku, jejíž následky mohou být pro šikanovaného zdravotně velmi nebezpečné. Dochází při ní k projevu jakési agrese, kdy se šikanovaný stává nepřítelem jednoho nebo více jiných osob. V pracovním prostředí se jí říká bossing nebo také mobbing. Zpravidla se jedná o dlouho trvající nepřátelské vztahy a nepřátelskou náladu, která přerůstá až v ponižování druhého, a to klidně více zaměstnanci najednou.

Slovo mobbing je převzaté z anglického slovesa mob, což v překladu znamená „dotírat“, „obtěžovat“, „hromadně napadnout“, „vulgárně vynadat“. Za významem tohoto slova se skrývá systematické poškozování osoby, terorizování a šikanování. Zpravidla toto jednání směřuje k tomu, aby poškozený zaměstnanec ukončil pracovněprávní vztah. Často se jedná o postih zaměstnance za to, že se sám domáhá zákonem stanoveným způsobem svých práv, vyplývajících z pracovněprávního vztahu. Specifickou a rozšířenou formou mobbingu je bossing, kdy jde o systematické šikanování zaměstnance ze strany nadřízeného. K dalším termínům specifikujícím podobné agresivní útoky patří stalking, který představuje obtěžování prostřednictvím telefonického teroru,

⁴¹ Zákon č. 198/2009 Sb, o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon).

pronásledováním či veřejným slovním napadáním. Dále se můžeme setkat s termínem *chiaring*, kdy je mezi vedoucími zaměstnanci veden boj o vedoucí pozici za použití neférových metod. Pokud podřízení vedou boj s nadřízeným a chovají se tak, aby byl z vedoucí pozice sesazen, jedná se o takzvaný *staffing*. Hovoříme-li o šikaně na pracovišti, je třeba zmínit i sexuální obtěžování, které patří také mezi neetické chování na pracovišti. Jedná se o stav, kdy dochází k jakékoli formě verbálního, neverbálního nebo fyzického jednání sexuální povahy při přístupu k zaměstnání, jehož výsledek vede k porušení důstojnosti osoby.⁴²

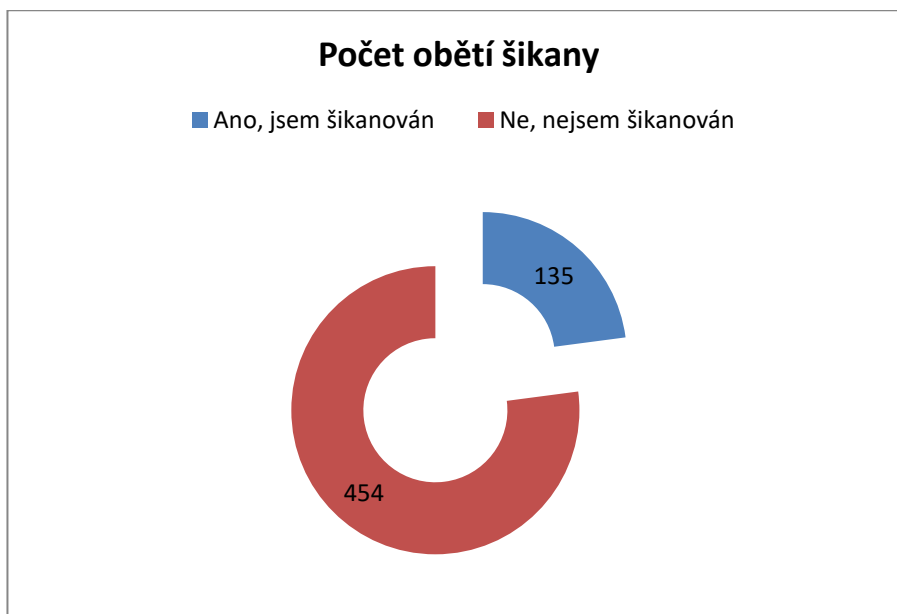
Ve většině případů oběť šikany netuší, kdy nebo z jakého důvodu nepřátelství vzniklo. Většina šikanovaných se snaží šikanu namířenou proti nim nějakým způsobem vydržet a předpokládají, že po čase přejde. Ovšem toto řešení je pokládáno za špatné. Oběť se často snaží získat sympatie svého odpůrce, snaží se mu vyhovět nebo v opačném případě se mu vyhýbá. Tato řešení však nejsou příliš efektivní. Správné řešení šikany na pracovišti lze podle situace rozdělit na tři skupiny: oběť se brání sama, oběti pomáhají kolegové nebo firma řeší preventivní opatření.⁴³

Podle sociologického výzkumu agentury STEM/MARK z roku 2015 lze vyvodit určitá data související s oběťmi šikany. Ze vzorku pracující populace bylo šikanou zasaženo v roce 2015 až 23% osob starších patnácti let. Podle výzkumu zasahuje šikana v nadpoloviční většině více muže než ženy a nadpoloviční většina všech obětí je vystavována útokům šikany déle než jeden rok. Čtvrtina šikanovaných zaměstnanců podléhá *bossingu*, nadpoloviční většina *mobbingu* a až 15% všech je vystavováno šikaně v obou formách současně.⁴⁴

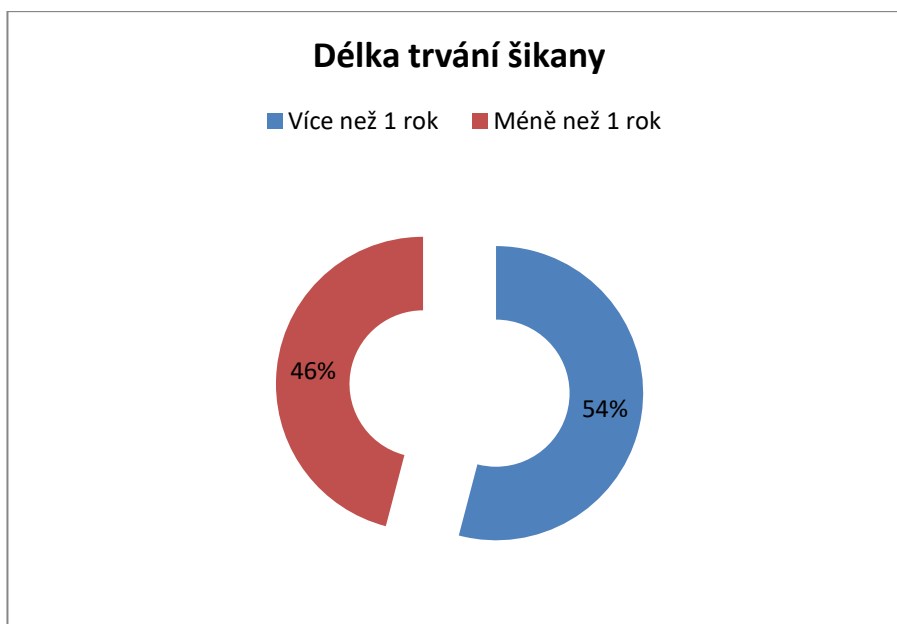
⁴² WAGNEROVÁ, Irena, a kol. *Psychologie práce a organizace: Nové poznatky*. Praha: Grada, 2011, s. 129-130. ISBN 978-80-247-3701-0.

⁴³ Šikana na pracovišti. Jak se bránit a vytvořit preventivní strategii ve firmě. *Školení BOZP, školení PO* [online]. 2019 [cit. 2020-03-06]. Dostupné z: <https://www.skolenibozp.cz/aktuality/sikana-na-pracovisti/>

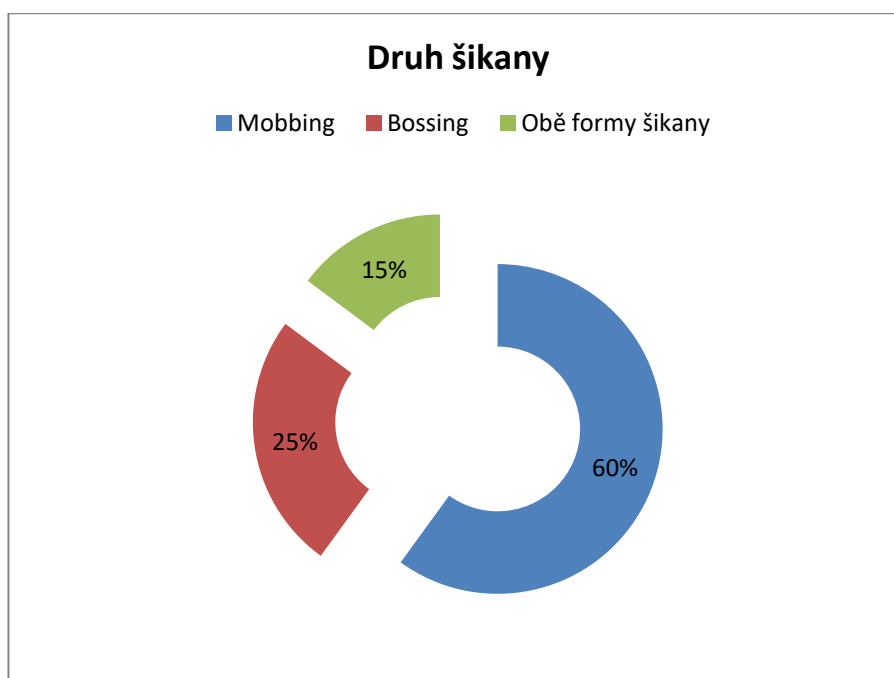
⁴⁴ *Mobbing | Marketingový výzkum a analýza dat - STEM/MARK. Marketingový výzkum a analýza dat - STEM/MARK* [online]. 2015 [cit. 2020-03-06]. Dostupné z: <https://www.stemmark.cz/mobbing-22015/>



Graf 2 Počet obětí šikany (Zdroj: Na základě údajů dostupných z <https://www.stemmark.cz/mobbing-22015/>; vlastní zpracování)



Graf 3 Délka trvání šikany (Zdroj: Na základě údajů dostupných z <https://www.stemmark.cz/mobbing-22015/>; vlastní zpracování)



Graf 4 Druh šikany (Zdroj: Na základě údajů dostupných z <https://www.stemmark.cz/mobbing-22015/>; vlastní zpracování)

Pracovní šikana má velmi negativní vliv na zdraví člověka, zejména pak na jeho psychickou pohodu a zdraví. Dochází-li ve firmě nebo na pracovišti k bossingu či mobbingu je to jasný důkaz toho, že se jedná o velmi nezdravé pracovní prostředí a evidentně zde došlo k narušení sociálních vztahů. Jedná se o abnormální a obecně nežádoucí společenské jevy, které jsou nebezpečné a nejsou v souladu se standardními sociálními, ale i právními normami společnosti.⁴⁵

2.5 PRACOVNÍ VÝKON A VÝKONNOST

Pracovní výkonnost je schopnost člověka splnit požadovaný pracovní výkon. Výkonnost je připravenost pracovníka pro určitý výkon. Je to soubor vlastností a dispozic pracovníka, které podmiňují úroveň plnění pracovního úkolu. Na kvalitním výkonu se nepodílí pouze organizační, technické, sociální či mikroklimatické faktory, které již byly popsány v předchozích bodech, ale také hlavně osobní faktory, kterým ještě nebyla věnována pozornost. Mezi osobní faktory patří především vědomosti a schopnosti pracovníka, ale významnou roli hraje také jeho motivace a pracovní postoje, například postoj k práci samotné, k organizaci, k nadřízeným, k pracovní skupině. Dále také praxe, zkušenosti

⁴⁵ Šikana na pracovišti. Jak jí rozeznat a jak se jí úspěšně bránit?. *Portál o bezpečnosti práce (BOZP) a požární ochraně (PO)* [online]. 2013 [cit. 2020-02-23]. Dostupné z: <https://www.bezpecnostprace.info/stres-na-pracovisti/sikana-na-pracovisti/>

a fyzický stav, například únava, nevyspání či nemoc, hrají významnou roli při pracovním výkonu.⁴⁶

Pracovní výkon může být do určité míry vysvětlován jako součin výkonnosti a motivace, přičemž výkonností rozumíme soubor schopností, znalostí a dovedností. Je potřebné, aby míra schopností a motivace byla úměrná požadovanému pracovnímu zařazení. Ani přes vysokou motivaci nemůže pracovník s nedostatečnými schopnostmi dosáhnout maximálních výkonů. Je tomu samozřejmě i naopak, omezeného výkonu může dosahovat i velice schopný a znalý pracovník, který není dostatečně motivován.⁴⁷

K optimalizaci pracovního výkonu v co nejkratší době napomáhá adaptační proces. Adaptační proces je období, během kterého se zaměstnanec zařazuje do kolektivu, přijímá novou roli, začíná se orientovat v pracovních procesech, vstřebává firemní kulturu a navazuje vztahy se spolupracovníky. Adaptační proces by měl být završen osamostatněním zaměstnance v pracovní činnosti.

2.6 ŘÍZENÍ LIDSKÝCH ZDROJŮ

Termín řízení lidských zdrojů do značné míry nahrazuje termín personální řízení, ve smyslu procesů týkajících se řízení lidí v organizacích. Řízení lidských zdrojů se zabývá vším, co souvisí se zaměstnáváním a řízením člověka v pracovním procesu, tedy například jeho získávání, formování, organizování a propojování jeho činností, výsledků jeho práce, vztahu k vykonané práci, podniku a spolupracovníkům.⁴⁸

Lidské zdroje jsou v organizaci to nejcennější, jak uvádí Armstrong, „*řízení lidských zdrojů je definováno jako strategický a logicky promyšlený přístup k řízení toho nejcennějšího, co organizace mají – lidí, kteří v organizaci pracují a kteří individuálně i kolektivně přispívají k dosažení cílů organizace*“.⁴⁹

Důležitým faktorem řízení lidských zdrojů je i spravedlivé hodnocení zaměstnanců, které je možné pokládat za jednu ze základních personálních činností. Smyslem hodnocení je motivování, kontrolování a úprava způsobu

⁴⁶ WAGNEROVÁ, Irena. *Hodnocení a řízení výkonnosti*. Praha: Grada, 2008, s. 12. *Vedení lidí v praxi*. ISBN 978-80-247-2361-7.

⁴⁷ LAUFER, Hartmut. *99 tipů pro úspěšné vedení lidí*. Praha: Grada, 2008, s. 54. *Management* (Grada). ISBN 978-80-247-2445-4.

⁴⁸ KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 3. vyd., (přepřac.). Praha: Management Press, 2001, s. 367. ISBN 80-7261-033-3.

⁴⁹ ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy: 10. vydání*. Praha: Grada, 2007, s. 27. ISBN 978-80-247-1407-3.

práce, pracovního chování, pracovních návyků a v neposlední řadě pracovního výkonu jednotlivých zaměstnanců. Hodnocení zaměstnanců je důležité nejen pro vedoucí pracovníky, ale samozřejmě i pro samotné zaměstnance. Pro efektivní hodnocení je důležitá kvalitní příprava hodnotitele i hodnoceného, neboť bez přípravy může být vlastní hodnotící rozhovor ztrátou času pro oba účastníky.⁵⁰

2.6.1 MOTIVACE ZAMĚSTNANCŮ

Motivaci můžeme charakterizovat jako soubor činitelů představujících vnitřní hnací síly činnosti člověka, které ovlivňují jeho chování. K žádoucí optimální úrovni výkonu vede přiměřená motivace. Pokud je člověk nedostatečně motivován, může být jeho výsledek činnosti a přístup k práci neuspokojivý, pokud je ale naopak příliš motivován, může jeho snaha být úspěšný limitovat jeho jednání a výsledek bude opět neuspokojivý. Motivace lidí k práci není jednoduchou záležitostí.⁵¹

Organizace usilují o dosažení trvale vysoké úrovně výkonu lidí a zajímají se o to, co pro tuto úroveň udělat. Znamená to nejvhodnějším způsobem motivovat lidi pomocí nástrojů, jako jsou různé stimuly, odměny, vedení lidí a práce, kterou vykonávají v organizaci.⁵² Ve smyslu konkretizace těchto nástrojů lze vymezit typické stimuly pracovní motivace, kterými mohou být například pracovní hodnocení, finanční odměna, porovnávání výkonu s výsledky druhých, hodnocení skupinou, možnost samostatné práce a participace na rozhodování.⁵³

Nezbytnou součástí motivace zaměstnanců je materiální motivace. Mnozí manažeři a zaměstnavatelé považují materiální motivační systém za nejlepší motivaci. Do jisté míry je to pravda, protože konkurenční mzda je klíčovým prvkem motivace pro udržení zaměstnanců. Ale ne vždy přináší materiální motivace zaměstnanců očekávané výsledky. Zvýšení odměny spojeno s ukazateli výkonnosti (výsledku, objemu vykonávané práce, odpovědnosti) je řešením jen na krátkou dobu. Zaměstnanec si rychle zvykne na vyšší mzdu za stejné množství práce a tím plat ztratí svou motivační sílu. Z tohoto důvodu je zapotřebí zařadit do motivačního programu i jiné formy benefitů než pouze navýšení platu či mzdy.

⁵⁰ LOCHMANNOVÁ, Alena. *Personalistika: Základy personalistiky*. Kralice na Hané: Computer Media, 2016, s. 71. ISBN 978-80-7402-282-1.

⁵¹ KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada, 2010, s. 23. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2497-3.

⁵² ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy: 10. vydání*. Praha: Grada, 2007, s. 219. ISBN 978-80-247-1407-3.

⁵³ KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada, 2010, s. 38. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2497-3.

V mnoha větších organizacích se stává trendem předhánění, kdo může nabídnout zajímavější benefity, při nábore nové kvalifikované pracovní síly. Tím vzniká rozmanitá škála různých bonusů a zlepšují se tak pracovní, ale i volnočasové podmínky zaměstnanců. Celkem běžným bonusem objevujícím se na pracovním trhu jsou v současné době poukázky na zboží a volnočasové vyžití. Trendem se stal přechod z klasických papírových poukázek na elektronický kredit, toto vylepšení doprovází i přechod téměř automatického benefitu – stravenek – také do elektronické podoby. Dalším rozrůstajícím se lukrativním bonusem jsou takzvané sick days, neboli dny zdravotního volna. Jedná se o dny volna, kdy zaměstnanci náleží náhrada mzdy v plné výši, a jsou nad rámec klasické dovolené. Podstatným převratem bylo zavedení benefitu takzvaného home office, neboli práce z domova, což je do značné míry výhodné i pro zaměstnavatele, z důvodu ušetřených energií. Samozřejmě tento typ benefitu lze uplatňovat jen ve specifických zaměstnáních a musí zde být zajištěna dostatečná kontrola odvedené práce, aby se tento benefit pro obě strany výhodný, nestal pro zaměstnavatele značně nevýhodným a nebyl tak důvodem pro rozvázání pracovního poměru. Podíváme-li se na výhody nabízející větší organizace svým manažerům a výše postaveným zaměstnancům, jedná se zejména o služební telefon, počítač nebo automobil i k soukromým účelům. O takovýchto benefitech můžeme samozřejmě hovořit pouze na úrovni soukromé sféry, kde mají organizace mnohem větší finanční prostředky na poskytnutí těchto výhod. Dále můžeme hovořit o prostorách zřizovaných organizací pro volnočasové vyžití přímo na pracovišti či v jeho blízkém dosahu, jako jsou například posilovny či snad dokonce wellness. Některé organizace razí vlastní filozofii, a sice že se na kvalitní výkon práce nedá soustředit celých zákonem stanovených osm hodin. Proto zřizují přímo na pracovištích například stolní fotbal či kulečnick, aby si zaměstnanec mohl v průběhu práce vyčistit hlavu a jeho výkon pak byl opět stoprocentní. Druhou variantou, jak zvýšit výkonnost svých zaměstnanců je snižování pracovní doby, která je povětšinou o půl hodiny denně kratší a konto týdenní pracovní doby je tak třicet sedm a půl hodiny. V neposlední řadě nesmíme opomenout nejvýhodnější benefit z pohledu budoucího, a sice příspěvek na penzijní připojištění. Je to do určité míry i jistá motivace od zaměstnavatele, si takové připojištění vůbec zřídit. Ne úplně častým, ale u zaměstnanců rovněž oblíbeným benefitem je možnost nošení domácích mazlíčků do práce, těmto firmám se také jinak přezdívá pet-friendly. V těchto případech zde musí existovat

vzájemná ohleduplnost. Ač si některé firmy myslí, že je pro většinu zaměstnanců zvíře na pracovišti zpestření, musí se zde brát i ohledy na ty zaměstnance, kteří zvířata například nemají rádi či jsou alergičtí na jejich srst. Většina firem s tímto benefitem, se tím, že jsou pet-friendly chlubí již při vstupním pohovoru, tím by se tedy mělo eliminovat riziko příjmu zaměstnance, který by zvíře na pracovišti nesnesl a rozladil by tak atmosféru na pracovišti a v kolektivu. V současné době je ovšem nedostatek kvalifikované pracovní síly a zaměstnavatel si tak musí rozmyslet, zda dá přednost pracovní síle či zavedení tohoto benefitu. Firmy, které jsou pet-friendly mají za to, že mazlíčci na pracovišti podporují rodinnou atmosféru, přinášejí zpestření a do určité míry fungují jako forma kanisterapie, neboli proces řešení a léčení různých psychologických či emočních problémů.

3 ANALÝZA SPOKOJENOSTI ZAMĚSTNANCŮ ZDRAVOTNÍ POJIŠŤOVNY MINISTERSTVA VNITRA

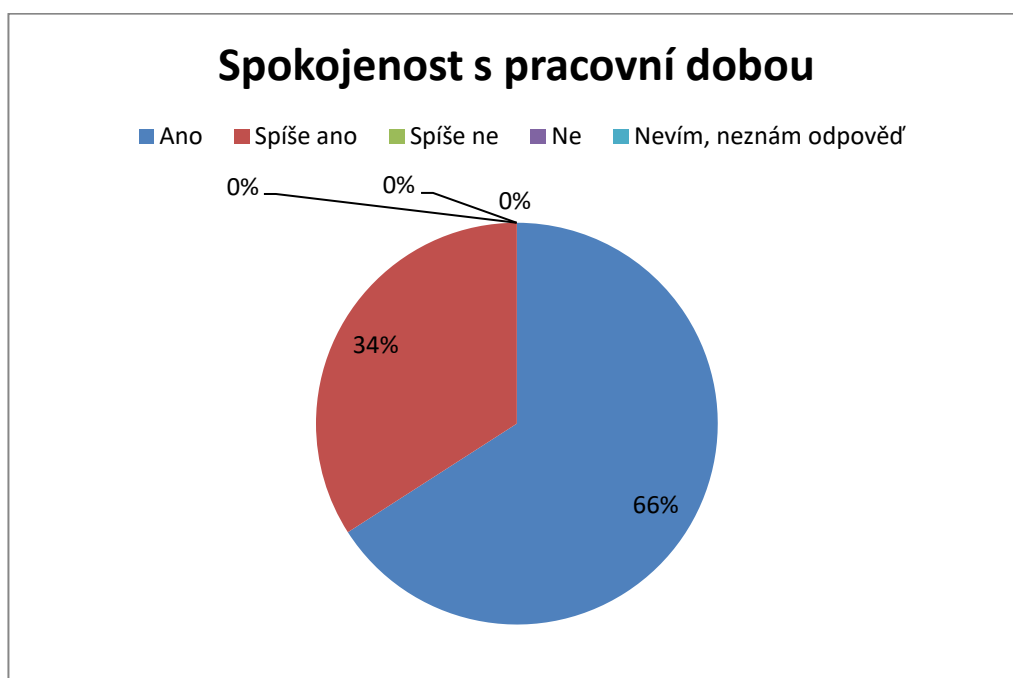
V rámci praktické části bakalářské práce jsem aplikovala anonymní dotazníkové šetření na zaměstnance Zdravotní pojišťovny ministerstva vnitra České republiky, dále jen ZPMV ČR, na pobočce v Plzni. Dotazníkové šetření bylo zaměřeno na spokojenost s pracovními podmínkami, vztahy na pracovišti a vlivem různých aspektů na výkon zaměstnání. Aplikace šetření proběhla v druhé polovině měsíce října 2019. Výsledky tohoto šetření slouží jako podklad pro následující kapitolu této práce a zároveň byly odevzdány vedení ZPMV ČR jako možná inspirace pro zlepšení určitých faktorů hrající roli ve spokojenosti zaměstnanců. Dotazník jako takový byl roznesen osobně, v papírové podobě, zaměstnancům ZPMV ČR.

Z výsledků dotazníkového šetření plyne, že genderové rozložení zaměstnanců ve ZPMV ČR není zdaleka vyrovnané. Zaměstnanost žen v pojišťovně převážila zaměstnanost mužů 86% ku 14%. Nadpoloviční většinu respondentů dále pak tvoří zaměstnanci v kategorii mezi 31-50 lety s 52% všech dotazovaných, ovšem v těsné blízkosti za nimi jsou zaměstnanci v kategorii nad 50 let s celkovými 41% všech dotazovaných. Poměrně malé zastoupení má ve ZPMV ČR věková kategorie do 30 let, kde se nachází pouze 7% všech dotazovaných. Co se délky zaměstnanosti týče, vyšly z dotazníkového šetření téměř shodně dvě kategorie a to s délkou zaměstnání do 5 let s 39% a s délkou zaměstnání nad 10 let s 43%. Nejméně respondentů se nacházelo v kategorii s délkou zaměstnání mezi 5-10 lety, na což lze nahlížet z hlediska fluktuace mírně negativně. V dotazníkovém šetření byla dále položena otázka na druh zaměstnání. Vybíralo se z čtyř možností, z čehož nejvíce respondentů je zaměstnáno na pozici referentské a to celkem 68% všech dotazovaných. Na vedoucí pozici se ve ZPMV ČR nachází 16% všech dotazovaných. Mezi zaměstnané v kategorii jiné se zařadilo 11% všech dotazovaných. Zbylá kategorie má opravdu malé zastoupení a to na pozici revizní lékař s pouhými 5%.

3.1 PÉČE O ZAMĚSTNANCE

V dotazníkovém šetření v rámci péče o zaměstnance byla primárně zjišťována spokojenost s výhodami pro zaměstnance a kvalitními podmínkami pro výkon práce. Mezi výhody, které ZPMV ČR nabízí svým zaměstnancům, patří

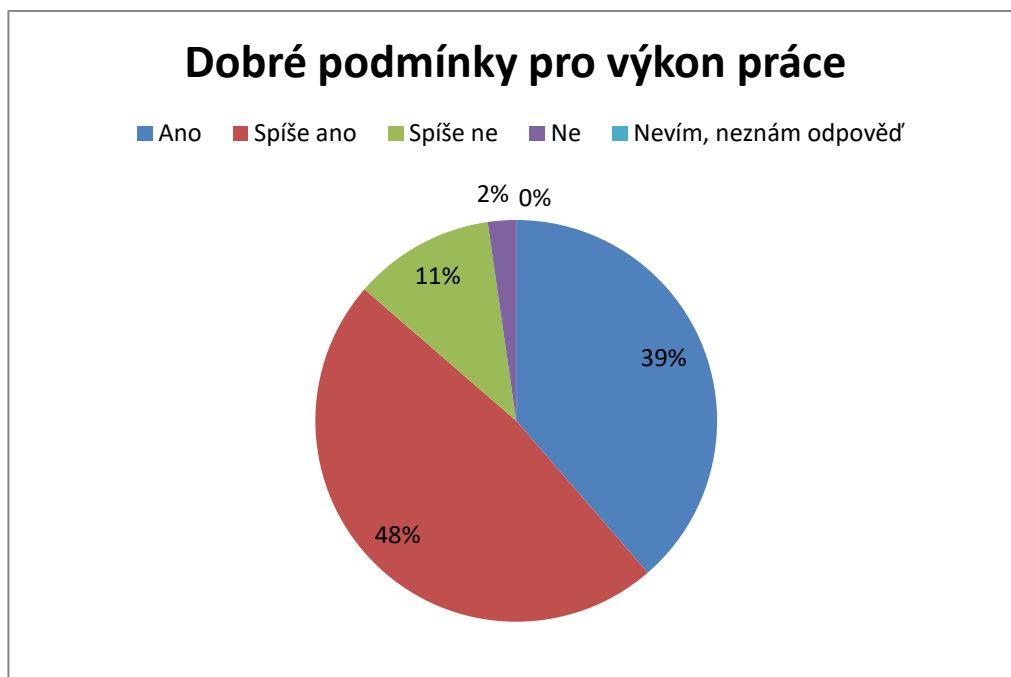
příspěvek na stravné, relaxaci, sport a na penzijní pojištění. Dále pak zaměstnanci mají možnost výběru pěti dnů takzvaného zdravotního volna a jednoho týdne dovolené na zotavenou nad rámec zákona navíc. Podobně jako v ostatních otázkách dotazníku byla dotazovaným nabídnuta škála odpovědí „ano – spíše ano – spíše ne – ne – nevím, nemohu se vyjádřit, neznám odpověď“ na otázku „Jste spokojen/a s pracovní dobou? (např. pružná pracovní doba, úřední hodiny pro klienty)“ Na odpovědi na tuto otázku se jednoznačně všichni zaměstnanci shodli, že pracovní doba ve ZPMV ČR, je opravdu uspokojivá. Využity byly pouze dvě možnosti odpovědí u všech dotazovaných a to odpověď ano s 66% a druhá odpověď spíše ano s 34%. Z tohoto hlediska vyplývá, že spokojenost s pracovní dobou na straně zaměstnanců nemá nejmenší pochyby.



Graf 5 Spokojenost s pracovní dobou (Zdroj: vlastní)

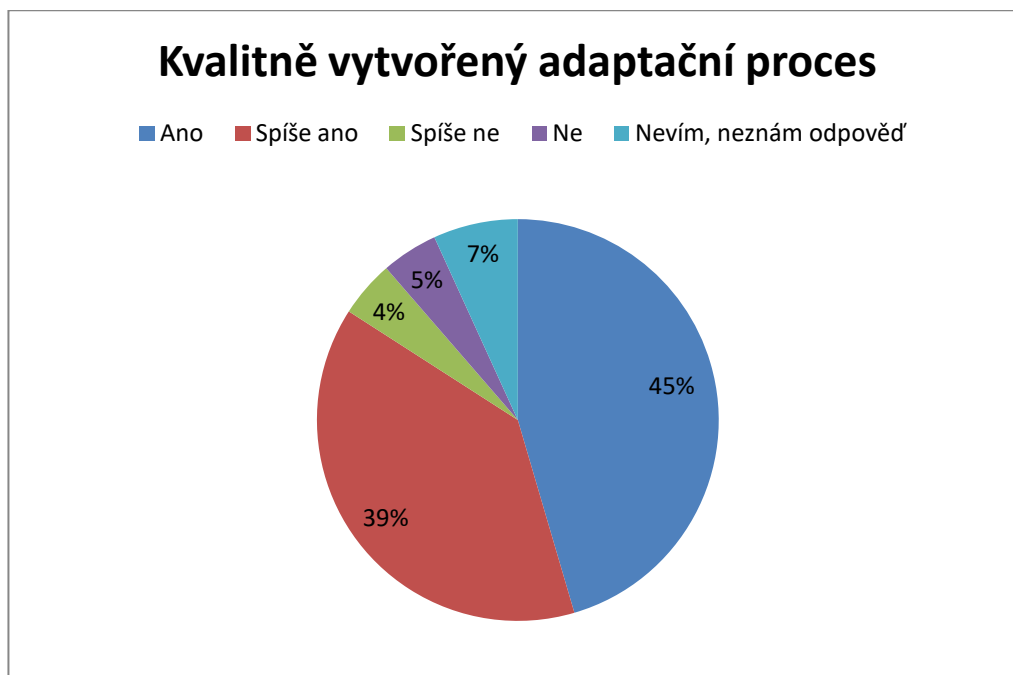
Další otázka mířená na zaměstnance byla, zda mají takové podmínky, aby mohli dobře vykonávat svou práci. Pod touto otázkou se dotazovaní na odpovědích neshodli, tak jako v předchozích otázkách. Sídlo plzeňské ZPMV se nachází ve vilové oblasti Bor v Hruškově ulici. Na první pohled přepychová budova skýtá i jistá úskalí. Každé oddělení pojišťovny má jinak uspořádané kanceláře a co se zdá na jednom oddělení jako kladné, je na oddělení druhém podle zaměstnanců jistým mínusem. Někteří v dotazníku dokonce mimo připravené odpovědi ještě uvedli, že například nemají dostatek světla, nebo že je ruší vyřizování telefonátů ostatních kolegů ve větších kancelářích. Finální

výsledek ovšem není vůbec zlý. Celých 87% všech dotazovaných uvedlo, že má, nebo spíše má dobré podmínky pro výkon své práce. Zbýlých 13% bohužel tvoří již zmíněné nespokojené oddělení pojišťovny.



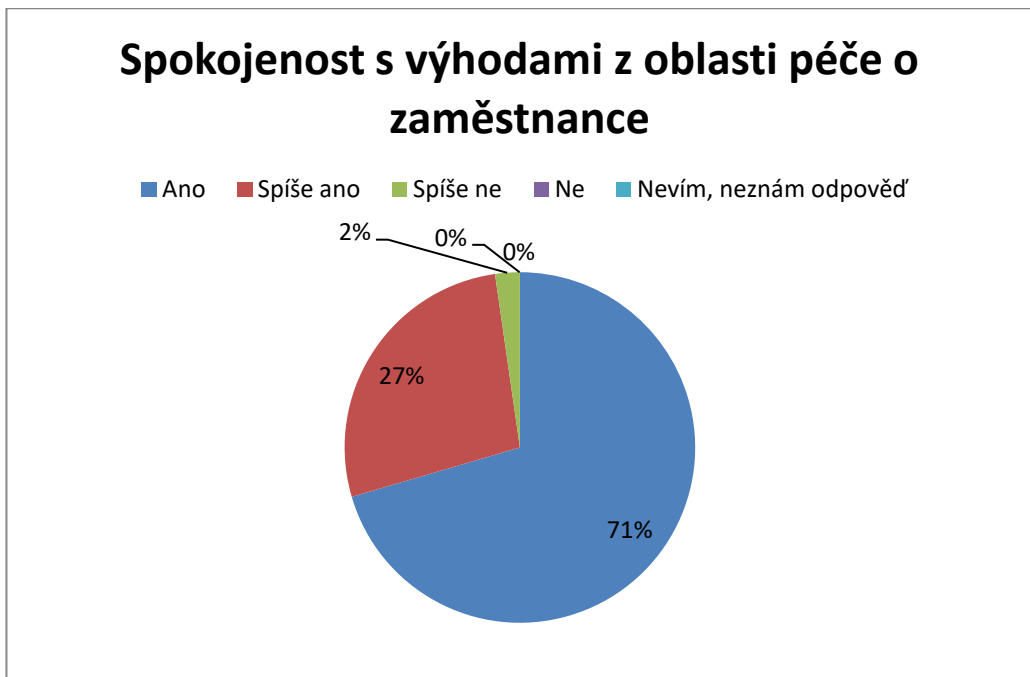
Graf 6 Dobré podmínky pro výkon práce (Zdroj: vlastní)

Drobný problém vidí nepatrná část zaměstnanců i ve vytvoření adaptačního plánu. 7% všech dotazovaných na otázku „Adaptační proces vytvořený v ZPMV ČR mi pomohl dobře zvládnout změnu zaměstnání a rychle se zapracovat“ odpovědělo, že neví. Tato odpověď se ovšem objevila především u těch, kteří v jedné z předchozích otázek uvedli, že jsou zaměstnanci ZPMV více jak 15 let. Je tedy pochopitelné, že na tuto otázku již nedokážou zcela objektivně odpovědět. Bohužel dalších 9% ne zcela spokojených dotazovaných se objevilo u zaměstnanců novějších. Ovšem opět jako u předchozí otázky, celkové výsledky dopadly i přes drobnější nespokojenost obstojně. Zbýlých 84% zaměstnanců bylo s vytvořením adaptačního plánu spokojených.



Graf 7 Kvalitně vytvořený adaptační proces (Zdroj: vlastní)

Poslední otázka z oblasti péče o zaměstnance se týkala výhod, které ZPMV ČR nabízí svým zaměstnancům. V této oblasti je pojišťovna poměrně štedrá a to také dotazovaní dokázali ocenit při vyplňování dotazníků. Proto výsledky této otázky vyšly více než uspokojivě. Mezi základní výhody, které zaměstnanci dostávají, patří například příspěvek na stravné, příspěvek na relaxaci a zdravý životní styl v podobě flexipassů, zdravotní volno, příspěvek na penzijní pojištění a jiné. V této kategorii odpovědělo 71% všech dotazovaných, že jsou spokojeni a 27%, že jsou spíše spokojeni s výhodami z oblasti péče o zaměstnance. Pouhá dvě procenta, tedy jeden zaměstnanec uvedl, že spíše není spokojený s těmito výhodami.

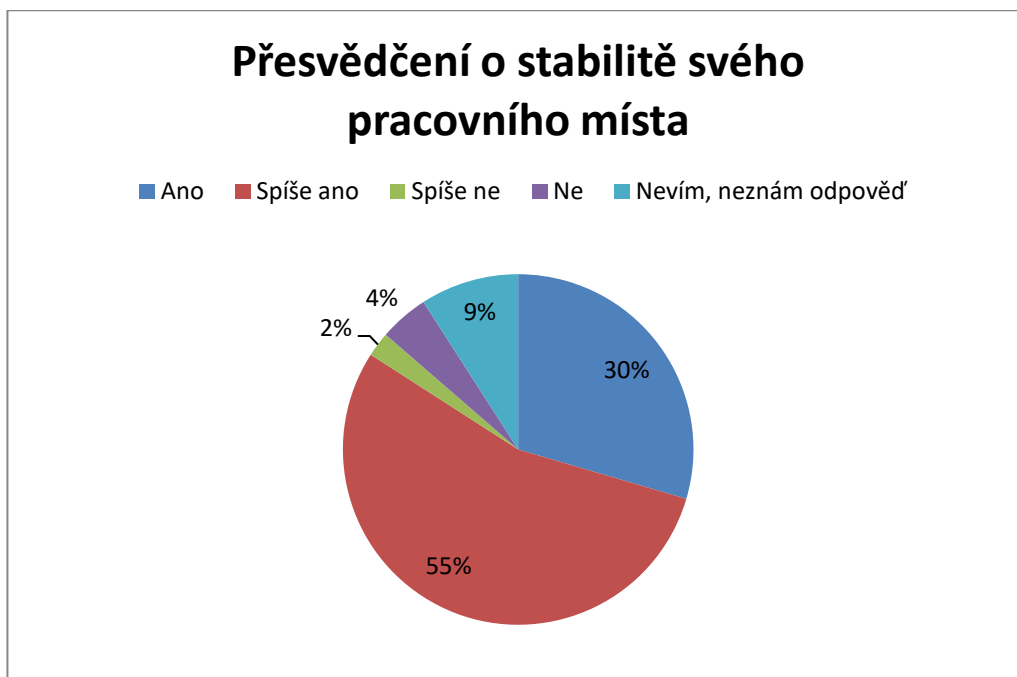


Graf 8 Spokojenost s výhodami z oblasti péče o zaměstnance (Zdroj: vlastní)

3.2 SPOKOJENOST SE ZAMĚSTNÁNÍM A OBSAHEM PRÁCE

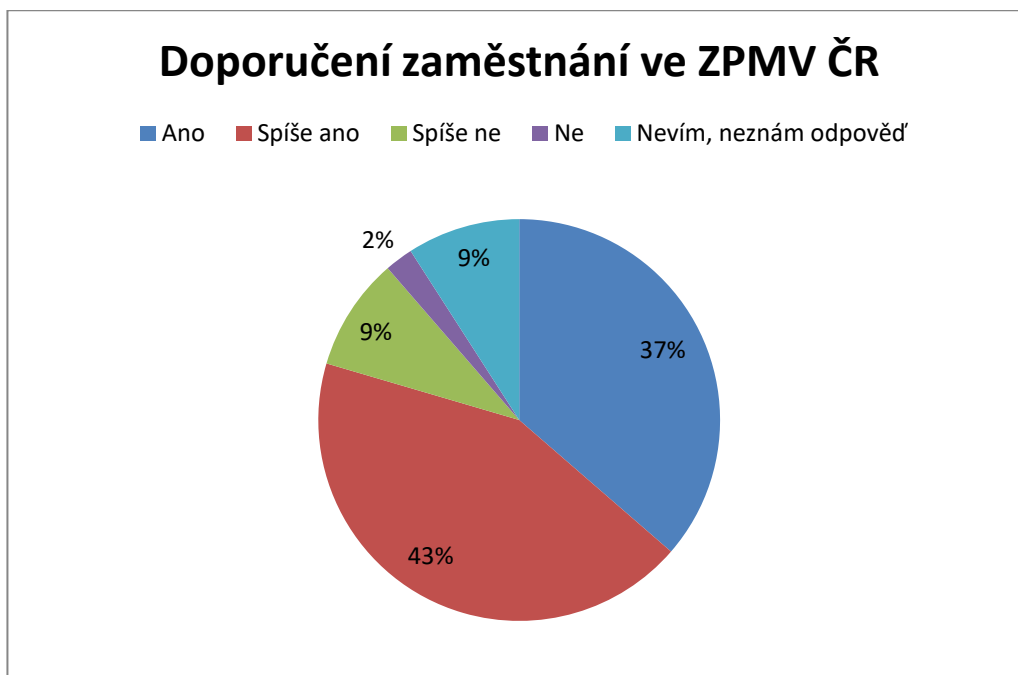
V této kategorii otázek zaměstnanci odpovídali například, zda by doporučili zaměstnání u svého zaměstnavatele, zda považují své místo za stabilní, nebo zda je na ně vyvíjen nátlak.

Na otázku zda považujete své místo za stabilní nedokázalo, či neznalo odpověď 9% všech dotazovaných. Je možné, že pro někoho mohla být tato otázka poněkud nepříjemná, i když odpověď byla anonymní. Zbylé výsledky hodnotím pro zaměstnance a budoucí zaměstnance kladně. Většina dotazovaných své místo totiž považuje za stabilní. Pouhých 6% se na své pozici necítí bezpečně a považuje své místo jako nestabilní.



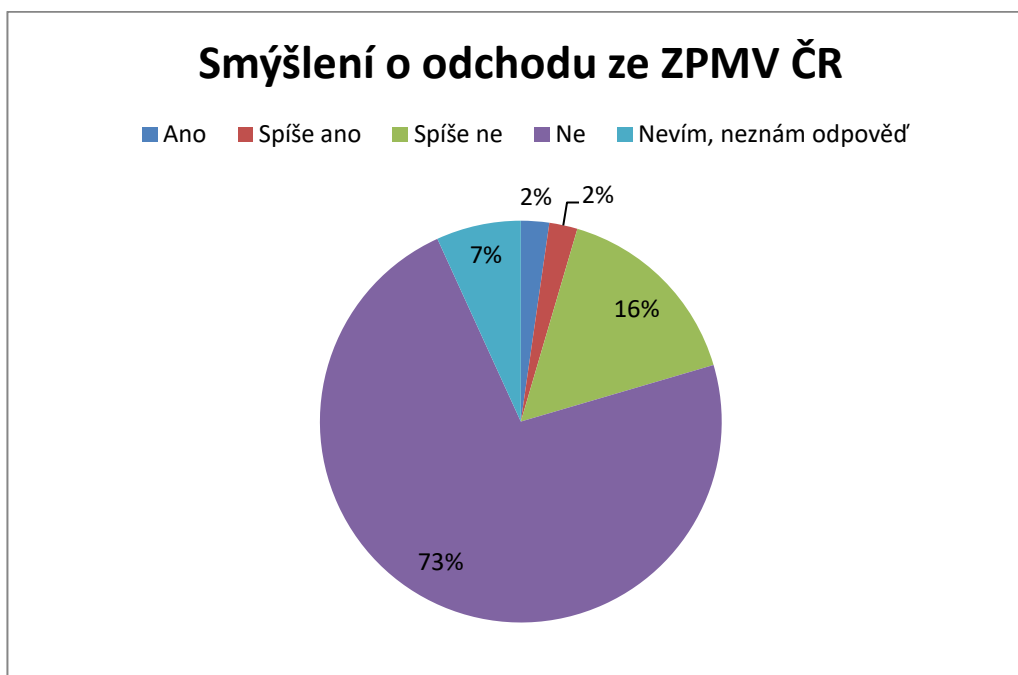
Graf 9 Přesvědčení o stabilitě svého pracovního místa (Zdroj: vlastní)

Na předchozí graf navazuje otázka, zda by dotazovaní doporučili zaměstnání ve ZPMV ČR. Výsledky vyšly dosti obdobně jako v předchozí otázce. Byl zde pouze minimální nárůst zaměstnanců, kteří by zaměstnání ve ZPMV ČR nedoporučili. S ostatními odpověďmi může být vedení pojišťovny spokojené, protože většina jejich zaměstnanců by svého zaměstnavatele doporučila. Objevilo se zde opět 9% dotázaných, kteří nevěděli, zda by zaměstnání doporučili, či nikoliv. Z hlediska délky zaměstnání u ZPMV ČR v případě těchto respondentů, je pochopitelné, že si ještě pravděpodobně nestihli utvořit objektivní představu o tomto výroku.



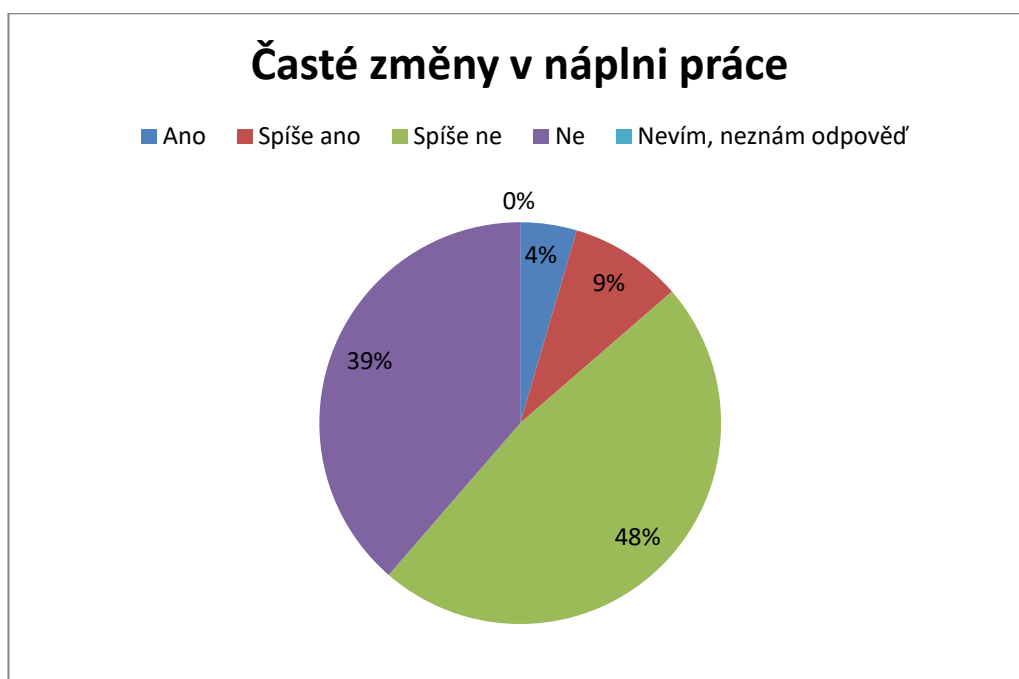
Graf 10 Doporučení zaměstnání ve ZPMV ČR (Zdroj: vlastní)

Na následující výsledky otázky, zda uvažujete o odchodu ze ZPMV ČR, lze z pohledu vedení nahlížet opět spokojeně. Celých 89% všech dotazovaných nepřemýšlí o odchodu ze svého zaměstnání. Pouhá 4% o odchodu smýšlí a zbylých 7% nedokázalo nebo nechtělo odpovědět na tuto otázku. Z pohledu budoucí fluktuace zaměstnanců ZPMV ČR je toto velmi zajímavé a kladné zjištění.

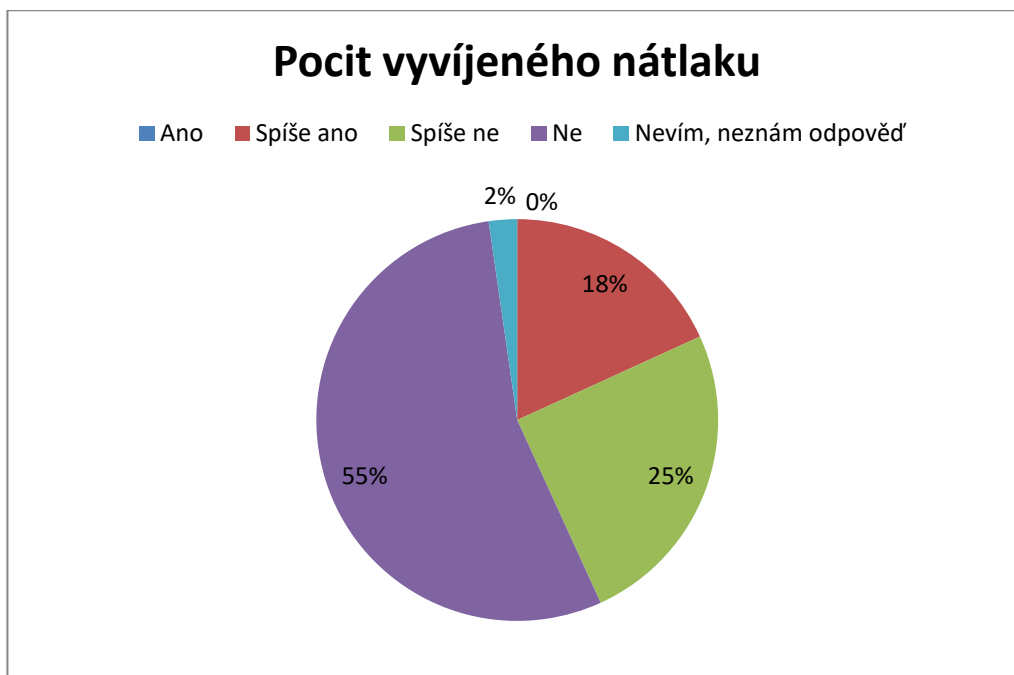


Graf 11 Smýšlení o odchodu ze ZPMV ČR (Zdroj: vlastní)

Poslední dvě otázky z této oblasti spolu úzce souvisejí. V obou případech se jedná o obsah práce a z toho plynoucí spokojenost či nespokojenost. První otázkou v pořadí byla, zda si respondenti myslí, že se jim často mění náplň práce. V 13% dotazovaných je takovýto pocit vyvoláván proměnlivostí jejich práce, zbylých 87% má za to, že je jejich náplň neměnná nebo spíše stálá. Na tuto otázku navazoval dotaz vyvíjení nátlaku na jejich osobu v souvislosti se znemožňováním kvalitního výkonu práce. Pod nátlakem se cítí být celých 18% všech dotazovaných, což je z hlediska kvalitního výkonu a zdraví poměrně vysoké procento. Není ovšem známo, zda v sobě zaměstnanci vyvolávají pocit nátlaku sami, zda si ho vytváří nekvalitním rozvržením své pracovní doby nebo zda je na ně vyvíjen nátlak ze strany nadřízeného v důsledku nerovnoměrného zatěžování podřízených. Tento výsledek tedy lze brát pouze orientačně. 2% dotazovaných na tuto otázku nevěděli odpověď, nebo se nechtěli vyjádřit. Zbylých 80% se necítí být pod nátlakem.



Graf 12 Časté změny v náplni práce (Zdroj: vlastní)

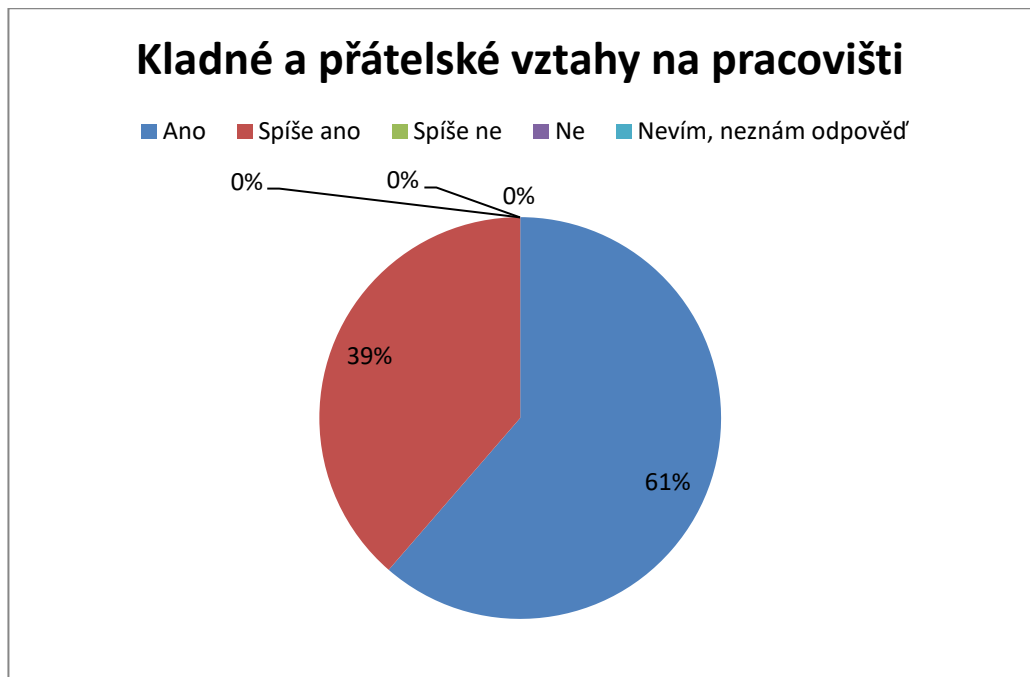


Graf 13 Pocit vyvíjeného nátlaku (Zdroj: vlastní)

3.3 FUNKČNOST PRACOVNÍHO KOLEKTIVU

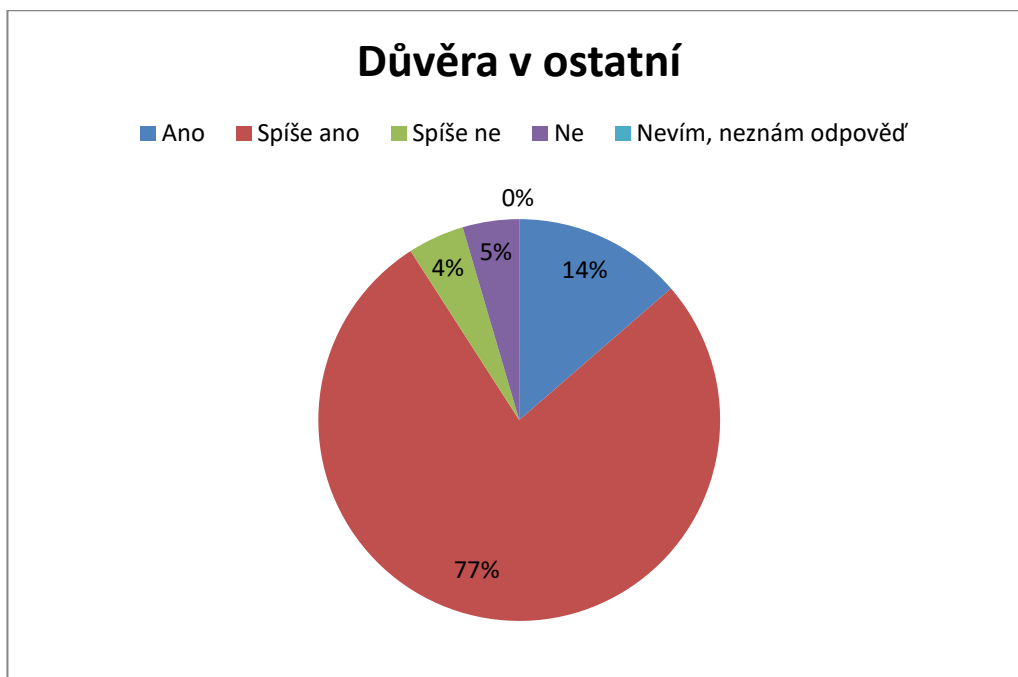
Je známo, že hlavní část spokojenosti na pracovišti tvoří funkční kolektiv. Právě proto byly do dotazníkového šetření zařazeny otázky i na toto téma. Výsledky z oblasti funkčnosti kolektivu vyšly více než uspokojivě.

Na otázku „Hodnotíte vzájemné vztahy na pracovišti jako kladné a přátelské?“ se dotazovaní shodli na dvou odpovědích. Všichni respondenti hodnotí vztahy na pracovišti pozitivně, 61% zaměstnanců odpovědělo ano a zbylých 39% odpovědělo spíše ano. Z hlediska stmeleného pracovního kolektivu a přátelského prostředí pro výkon zaměstnání lze tento výsledek označit za vynikající.



Graf 14 Kladné a přátelské vztahy na pracovišti (Zdroj: vlastní)

Poslední otázkou tohoto oddílu a zároveň celého dotazníku byla otázka, zda mají zaměstnanci důvěru v ostatní a zda si myslí, že mohou kdykoliv otevřeně sdělit co si myslí. Právě komunikace na pracovišti je nezbytným předpokladem efektivní zpětné vazby a hodnocení i sebehodnocení zaměstnance, což jsou aspekty, které hrají významnou roli v pracovním výkonu zaměstnance. I tyto výsledky lze hodnotit jako v předchozí otázce jako nadprůměrné. Ze všech dotazovaných má důvěru v ostatní zaměstnance 91% všech dotazovaných, z čehož 14% označilo, že má plnou důvěru v ostatní a 77% spíše důvěřuje všem ostatním zaměstnancům. Pouhých 9% respondentů se potýká s problémem s otevřenou komunikací a ostatním příliš nebo vůbec nedůvěřuje.



Graf 15 Důvěra v ostatní (Zdroj: vlastní)

3.4 ZHODNOCENÍ ANALÝZY SPOKOJENOSTI

Z výsledků dotazníkového šetření lze vyčíst, že Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky je váženým a kladným zaměstnavatelem a až na drobné nedostatky, jsou její zaměstnanci spokojení. Z pohledu organizace, pracovního prostředí, péče a vztahů o zaměstnance je zde minimální pravděpodobnost fluktuace. Samozřejmě je zde viditelná mírná fluktuace, kterou lze považovat za přirozenou, například odchod do důchodu, odchod z důvodu profesního růstu a podobně.

Vztahy v pojišťovně můžeme hodnotit za abnormálně přátelské, což je důležitým předpokladem ke spokojenosti zaměstnanců a maximální pracovní výkonnosti. Jak i jedna z otázek naznačuje, většina zaměstnanců považuje své místo za stabilní a doporučila by zaměstnání u ZPMV ČR ostatním. I v oblasti péče o zaměstnance se může vedení pojišťovny pyšnit maximální spokojeností svých zaměstnanců. Spokojenosti napomáhá i flexibilní pracovní doba, která se ještě v průběhu psaní bakalářské práce po odevzdání dotazníků zkrátila kolektivní smlouvou o půl hodiny denně, z grafu k této otázce ale vidíme, že zaměstnanci byli spokojení již před touto změnou.

Výsledky dotazníkového šetření byly předány vedení ZPMV ČR jako možná inspirace pro zlepšení nepatrných nedostatků, které se v šetření objevily.

ZÁVĚR

Pracovní podmínky mají nepochybně zásadní vliv na spokojenost a s ní související výkon zaměstnance. Spokojenost každého zaměstnance závisí na podmínkách pracovního prostředí a sociologicko-psychologických podmínkách práce. Výkon práce ovlivňuje také motivační úroveň zaměstnance. Má se za to, že vhodně motivovaný a spokojený zaměstnanec bude výkonný a bez tendence fluktuovat.

Cílem bakalářské práce byla definice základních pojmů pracovních podmínek, vymezení faktorů působících na zaměstnance při výkonu práce a následné užití vybraných aspektů v rámci praktického šetření mezi zaměstnanci dané organizace. Teoretická část práce představila základní právní, pracovněprávní a odborné pojmy. Vedle právního rámce a vymezení pracovních podmínek jako takových byla pozornost upírána na pracovní podmínky žen, vztahy a šikanu na pracovišti, pracovní prostředí, motivaci a péči o zaměstnance včetně moderních benefitů větších organizací, pracovnímu výkonu a výkonnosti. Pozornost byla věnována především na dopady negativních pracovních podmínek na výkon zaměstnanců, v horším případě na zdraví a psychické obtíže zaměstnanců. V aplikační části bakalářské práce jsou zahrnuty výsledky z vlastního dotazníkového šetření, které bylo realizováno mezi zaměstnanci Zdravotní pojišťovny ministerstva vnitra České republiky. Aplikační část byla zaměřena na spokojenost zaměstnanců s ohledem na pracovní podmínky, motivační faktory a vztahy v pojišťovně. Výsledky tohoto šetření lze hodnotit velmi pozitivně. Zdravotní pojišťovnu ministerstva vnitra České republiky lze považovat za úctyhodného zaměstnavatele a až na drobné nedostatky, jsou její zaměstnanci spokojeni. Z pohledu organizace, pracovního prostředí, péče a vztahů o zaměstnance je zde minimální pravděpodobnost fluktuace. Vztahy v pojišťovně můžeme hodnotit za abnormálně přátelské, což je důležitým předpokladem ke spokojenosti zaměstnanců a maximální pracovní výkonnosti.

RESUMÉ

Working conditions have undoubtedly a major impact on satisfaction and performance of the employee. Satisfaction of each employee depends on conditions of working environment and on sociological-psychological conditions of the work. Working performance is also influenced by the motivational level of the employee. It is believed that properly motivated and satisfied employee will be powerful and with no tendency to fluctuate.

The aim of the bachelor thesis was to define the basic terms of working conditions, to define factors affecting employees during the performance of their work and then to use selected aspects in a practical survey among employees of the organization. The theoretical part of the thesis introduced basic legal, labor and professional terms. In addition to the legal framework and the definition of working conditions as such, an attention was paid to women's working conditions, relationships and bullying in the workplace, the working environment, the motivation and care of the employees, including the modern benefits of larger organizations, and the working performance. An attention was mainly paid to the impact of negative working conditions on the performance of employees, in worse cases on the health and psychological problems of employees. The application part of the thesis includes the results of the questionnaire survey, which was carried out among employees of the Health Insurance Company of the Ministry of the Interior of the Czech Republic.

The application part was focused on the satisfaction of employees with consideration of working conditions, motivation factors and relationships in the insurance company. The results of this survey can be evaluated very positively. The Health Insurance Company of the Ministry of the Interior of the Czech Republic can be considered as a respectable employer and, with minor deficiencies, its employees are satisfied. From the perspective of organization, working environment, care and employee's relations, there is a minimum probability of fluctuation. Relationships in the insurance company can be considered as abnormally friendly, which is an important prerequisite for employee's satisfaction and maximum working performance.

SEZNAM LITERATURY A INFORMAČNÍCH ZDROJŮ

Monografie

ANDRAŠČÍKOVÁ, Mária. *Zákoník práce: prováděcí nařízení vlády a další související předpisy: s komentářem: k 1. 1. 2012.* 6. aktualizované vydání. Olomouc: Anag, 2012. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-80-7263-713-3.

ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy: 10. vydání.* Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.

BĚLINA, Miroslav a Jan PICHRT. *Pracovní právo.* 7. dopl. a přeprac. vydání. Praha: C. H. Beck, 2017. ISBN 978-80-7400-667-8.

BUDŇÁKOVÁ, Michaela a Antonín DUŠÁTKO. *Skladové objekty a jejich provoz z pohledu bezpečnostních, hygienických a požárních předpisů.* Olomouc: ANAG, 2012. Práce, mzdy, pojištění. ISBN 978-80-7263-756-0.

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Management lidských zdrojů.* Praha: C. H. Beck, 2007. Beckovy ekonomické učebnice. ISBN 978-80-7179-893-4.

FOLWARCZNÁ, Ivana. *Rozvoj a vzdělávání manažerů.* Praha: Grada, 2010. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3067-7.

CHALOUPKOVÁ, Martina. *Péče o zaměstnance: diplomová práce.* Brno: Masarykova univerzita, Fakulta pedagogická, Katedra fyziky, chemie a odborného vzdělávání, 2013.

KLIKOVÁ, Hana. *Pracovní podmínky a jejich vliv na výkon zaměstnance: bakalářská práce.* Plzeň: Západočeská univerzita, Fakulta právnická, Katedra veřejné správy, 2017.

KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce.* Praha: Grada, 2010. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-2497-3.

KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky.* 3. vyd., (přeprac.). Praha: Management Press, 2001. ISBN 80-7261-033-3.

LAUFER, Hartmut. *99 tipů pro úspěšné vedení lidí.* Praha: Grada, 2008. Management (Grada). ISBN 978-80-247-2445-4.

LOCHMANNOVÁ, Alena. *Personalistika: Základy personalistiky.* Kralice na Hané: Computer Media, 2016. ISBN 978-80-7402-282-1.

OUDOVÁ, Alena. *Logistika: základy logistiky.* Kralice na Hané: Computer Media, 2013. ISBN 978-80-7402-149-7.

PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery.* 3., aktualiz. a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012. Management (Grada). ISBN 978-80-247-3809-3.

PILAŘOVÁ, Irena. *Jak efektivně hodnotit zaměstnance a zvyšovat jejich výkonnost.* Praha: Grada, 2008. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-2042-5.

STÝBLO, Jiří, Jan URBAN a Margerita VYSOKAJOVÁ. *Personalistika*. Praha: Wolters Kluwer, 2009. ISBN 978-80-7357-4291.

ŠIKÝŘ, Martin. *Personalistika pro manažery a personalisty*. Praha: Grada, 2012. Management (Grada). ISBN 978-80-247-4151-2.

WAGNEROVÁ, Irena. *Hodnocení a řízení výkonnosti*. Praha: Grada, 2008. Vedení lidí v praxi. ISBN 978-80-247-2361-7.

WAGNEROVÁ, Irena, a kol. *Psychologie práce a organizace: Nové poznatky*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3701-0.

Právní dokumenty

Narizení vlády č. 361/2007 Sb., kterým se stanoví podmínky ochrany zdraví při práci

Usnesení předsednictva ČNR č. 2/1993 Sb., o vyhlášení Listiny základních práv a svobod jako součásti ústavního pořádku České republiky, jak vyplývá ze změny provedené zákonem č. 162/1998 Sb.

Vyhláška Ministerstva financí č.114/2002 Sb., o fondu kulturních a sociálních potřeb

Vyhláška Ministerstva zdravotnictví č. 261/1997, kterou se stanoví práce a pracoviště, které jsou zakázány všem ženám, těhotným ženám, matkám do konce devátého měsíce po porodu a mladistvým, a podmínky, za nichž mohou mladiství výjimečně tyto práce konat z důvodu přípravy na povolání

Zákon č. 198/2009 Sb, o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací a o změně některých zákonů (antidiskriminační zákon)

Zákon č.262/2006 Sb., Zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 373/2011 Sb., o specifických zdravotních službách

Ostatní informační zdroje

Výdaje na dávky státní sociální podpory v roce 2018. *Český statistický úřad | ČSÚ* [online]. 2018 [cit. 2020-03-07]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/documents/10180/90404487/19002919306.pdf/912122aa-6067-48e3-8157-eb4980c34781?version=1.3>

Charta diverzity: matky a otcové. *Diverzita* [online]. 2018 [cit. 2020-03-01]. Dostupné z: http://diverzita.cz/wp-content/uploads/2018/03/Vysledkypruzkumu_final.pdf

JUKLÍČKOVÁ, Alena. Pracovní podmínky žen. *Bezpečnost a ochrana zdraví při práci* [online]. 2008 [cit. 2020-2-29]. Dostupné z: <https://www.bozpprofi.cz/33/pracovni-podminky-zen-a-mladistvych-uniqueidmRRWSbk196FNf8->

jVUh4EukDBu01DoR9wMq8mrWU_2o/?uri_view_type=44&uid=1MlccDntkMuJlnUkU3J-n9g&e=1ZZQLG7z6YB8OlyLqrk2mLsj0PGJKzesh

Mobbing | Marketingový výzkum a analýza dat - STEM/MARK. *Marketingový výzkum a analýza dat - STEM/MARK* [online]. 2015 [cit. 2020-03-06]. Dostupné z: <https://www.stemmark.cz/mobbing-22015/>

Šikana na pracovišti. Jak jí rozeznat a jak se jí úspěšně bránit?. *Portál o bezpečnosti práce (BOZP) a požární ochraně (PO)* [online]. 2013 [cit. 2020-02-23]. Dostupné z: <https://www.bezpecnostprace.info/stres-na-pracovisti/sikana-na-pracovisti/>

Šikana na pracovišti. Jak se bránit a vytvořit preventivní strategii ve firmě. *Školení BOZP, školení PO* [online]. 2019 [cit. 2020-03-06]. Dostupné z: <https://www.skolenibozp.cz/aktuality/sikana-na-pracovisti/>

ŠIMEK, Martin. Co je BOZP? Bezpečnost a ochrana zdraví při práci. *BOZP a PO - bezpečnost práce moderně a efektivně* [online]. 2015 [cit. 2020-02-29]. Dostupné z: <https://www.bozp.cz/aktuality/co-je-bozp/>

SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK, GRAFŮ A DIAGRAMŮ

Graf 1 Příjemci rodičovského příspěvku v roce 2018 (Zdroj: Na základě údajů dostupných na www.czso.cz ; vlastní zpracování)	7
Graf 2 Počet obětí šikany (Zdroj: Na základě údajů dostupných z https://www.stemmark.cz/mobbing-22015/ ; vlastní zpracování).....	22
Graf 3 Délka trvání šikany (Zdroj: Na základě údajů dostupných z https://www.stemmark.cz/mobbing-22015/ ; vlastní zpracování).....	22
Graf 4 Druh šikany (Zdroj: Na základě údajů dostupných z https://www.stemmark.cz/mobbing-22015/ ; vlastní zpracování).....	23
Graf 5 Spokojenost s pracovní dobou (Zdroj: vlastní)	29
Graf 6 Dobré podmínky pro výkon práce (Zdroj: vlastní)	30
Graf 7 Kvalitně vytvořený adaptační proces (Zdroj: vlastní).....	31
Graf 8 Spokojenost s výhodami z oblasti péče o zaměstnance (Zdroj: vlastní)....	32
Graf 9 Přesvědčení o stabilitě svého pracovního místa (Zdroj: vlastní)	33
Graf 10 Doporučení zaměstnání ve ZPMV ČR (Zdroj: vlastní)	34
Graf 11 Smýšlení o odchodu ze ZPMV ČR (Zdroj: vlastní).....	34
Graf 12 Časté změny v náplni práce (Zdroj: vlastní)	35
Graf 13 Pocit vyvíjeného nátlaku (Zdroj: vlastní).....	36
Graf 14 Kladné a přátelské vztahy na pracovišti (Zdroj: vlastní)	37
Graf 15 Důvěra v ostatní (Zdroj: vlastní).....	38

PŘÍLOHA

Dotazník k bakalářské práci

Pracovní podmínky a jejich vliv na výkon zaměstnanců
Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra ČR

1. Pohlaví
 - a. Žena
 - b. Muž
2. Věk
 - a. Do 30 let
 - b. 31-50 let
 - c. Nad 50 let
3. Pozice, ve které jste zaměstnán/a v ZPMV ČR
 - a. Vedoucí
 - b. Referentská
 - c. Revizní lékař
 - d. Jiné
4. Délka zaměstnání v ZPMV ČR
 - a. Do 5 let
 - b. 5-10 let
 - c. Nad 10 let
5. Jste spokojen/a s pracovní dobou? (např. pružná pracovní doba, úřední hodiny pro klienty)
 - a. Ano
 - b. Spíše ano
 - c. Spíše ne
 - d. Ne
 - e. Nevím, nemohu se vyjádřit, neznám odpověď
6. Máte takové podmínky, abyste mohl/a dobře vykonávat svou práci? (kvalitní osvětlení, klid, pracovní prostředí...)
 - a. Ano
 - b. Spíše ano
 - c. Spíše ne
 - d. Ne
 - e. Nevím, nemohu se vyjádřit, neznám odpověď
7. Adaptační proces vytvořený v ZPMV ČR mi pomohl dobře zvládnout změnu zaměstnání a rychle se zapracovat.
 - a. Ano
 - b. Spíše ano
 - c. Spíše ne
 - d. Ne
 - e. Nevím, nemohu se vyjádřit, neznám odpověď

8. Výhody z oblasti péče o zaměstnance jsou pro mě dostačující a jsem s nimi spokojen/a . (příspěvek na stravné, příspěvek na relaxaci a zdravý životní styl v podobě flexipassů, sickday, příspěvek na penzijní pojištění...)
- Ano
 - Spíše ano
 - Spíše ne
 - Ne
 - Nevím, nemohu se vyjádřit, neznám odpověď
9. Považujete své pracovní místo za stabilní?
- Ano
 - Spíše ano
 - Spíše ne
 - Ne
 - Nevím, nemohu se vyjádřit, neznám odpověď
10. Doporučil/a byste někomu zaměstnání v ZPMV ČR?
- Ano
 - Spíše ano
 - Spíše ne
 - Ne
 - Nevím, nemohu se vyjádřit, neznám odpověď
11. Uvažujete v současné době o odchodu ze ZPMV ČR za lepší pracovní pozicí?
- Ano
 - Spíše ano
 - Spíše ne
 - Ne
 - Nevím, nemohu se vyjádřit, neznám odpověď
12. Máte dojem, že se Vám často mění náplň práce?
- Ano
 - Spíše ano
 - Spíše ne
 - Ne
 - Nevím, nemohu se vyjádřit, neznám odpověď
13. Máte pocit, že je na Vás vyvíjen nátlak a znemožňuje Vám to tak kvalitně vykonávat svou práci?
- Ano
 - Spíše ano
 - Spíše ne
 - Ne
 - Nevím, nemohu se vyjádřit, neznám odpověď

14. Hodnotíte vzájemné vztahy na pracovišti jako kladné a přátelské?
- a. Ano
 - b. Spíše ano
 - c. Spíše ne
 - d. Ne
 - e. Nevím, nemohu se vyjádřit, neznám odpověď
15. Máte důvěru v ostatní a můžete kdykoliv otevřeně sdělit co si myslíte?
- a. Ano
 - b. Spíše ano
 - c. Spíše ne
 - d. Ne
 - e. Nevím, nemohu se vyjádřit, neznám odpověď