

ŠKODA AUTO VYSOKÁ ŠKOLA o.p.s.

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor/specializace: 6208R190 Podniková ekonomika a řízení lidských zdrojů

OPTIMALIZACE PRACOVNÍHO PROSTŘEDÍ V ORGANIZACI Bakalářská práce

Michaela BENEŠOVÁ

Vedoucí práce: Ing. Kateřina Kulhavá, M.A.



ŠKODA AUTO Vysoká škola

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Zpracovatelka: **Michaela Benešová**

Studijní program: Ekonomika a management

Obor: Podniková ekonomika a řízení lidských zdrojů

Název tématu: **Optimalizace pracovního prostředí v organizaci**

Cíl: Cílem bakalářské práce je charakterizovat optimální pracovní prostředí v organizaci a popsat způsoby a možnosti jejich dosažení. V praktické části bude popsáno pracovní prostředí vybrané organizace a návrhy na zlepšení.

Rámcový obsah:

1. Úvod
2. Pracovní podmínky a jejich historie
3. Pohled práva na pracovní podmínky v organizaci
4. Analýza pracovního prostředí ve ŠKODA AUTO, a.s.
5. Návrhy a doporučení

Rozsah práce: 25 – 30 stran

Seznam odborné literatury:

1. TOMŠEJ, J. *Zákoník práce v praxi: komplexní průvodce s řešením problémů*. 1. vyd. Grada Publishing, 2018. 195 s. Právo pro praxi. ISBN 978-80-247-3471-2.
2. *Zákony 2019 III. část A úplné znění zákonů a souvisejících předpisů z oblasti pracovního práva k 1. 1. 2019*. Poradce s.r.o, 2019. 320 s.
3. ŠUBRT, B. *Bezpečnost a ochrana zdraví při práci.: podle právního stavu k 30. 4. 2007*. 2. vyd. Olomouc: ANAG, 2007. 838 s. ISBN 978-80-7263-400-2.
4. CHUNDELA, L. *Ergonomie*. 3. vyd. Praha: České vysoké učení technické v Praze, 2013. ISBN 978-80-01-05173-3.
5. JOKL, M. *Zdravé obytné a pracovní prostředí*. Praha: Academia, 2002. 261 s.
6. KRÁL, M. – MALÝ, S. – HANÁKOVÁ, E. *ABC ergonomie*. Praha: Professional Publishing, 2010. 386 s.

Datum zadání bakalářské práce: únor 2019

Termín odevzdání bakalářské práce: prosinec 2019

L. S.



Ing. Kateřina Kulhová, M.A.
Vedoucí práce



doc. PhDr. Karel Pavlica, Ph.D.
Vedoucí katedry



Mgr. Petr Šulc
Průřektor ŠAVŠ



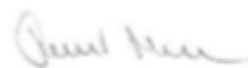
Michaela Benešová
Autorka práce

Prohlašuji, že jsem závěrečnou práci vypracoval(a) samostatně a použité zdroje uvádím v seznamu literatury. Prohlašuji, že jsem se při vypracování řídil(a) vnitřním předpisem ŠKODA AUTO VYSOKÉ ŠKOLY o.p.s. (dále jen ŠAVŠ) směrnicí OS.17.10 Vypracování závěrečné práce.

Jsem si vědom(a), že se na tuto závěrečnou práci vztahuje zákon č. 121/2000 Sb., autorský zákon, že se jedná ve smyslu § 60 o školní dílo a že podle § 35 odst. 3 je ŠAVŠ oprávněna mou práci využít k výuce nebo k vlastní vnitřní potřebě. Souhlasím, aby moje práce byla zveřejněna podle § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách.

Beru na vědomí, že ŠAVŠ má právo na uzavření licenční smlouvy k této práci za obvyklých podmínek. Užiji-li tuto práci, nebo poskytnu-li licenci k jejímu využití, mám povinnost o této skutečnosti informovat ŠAVŠ. V takovém případě má ŠAVŠ právo ode mne požadovat příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to až do jejich skutečné výše.

V Mladé Boleslavi dne 11. 12. 2019



Děkuji paní Ing. Kateřině Kulhavé, M.A. za odborné vedení závěrečné práce, poskytování rad a informačních podkladů.

Obsah

Úvod	6
1 Pracovní podmínky a jejich historie.....	8
1.1 Pracovní podmínky.....	8
1.2 Historie pracovních podmínek	15
1.3 Optimální pracovní podmínky v kancelářském prostředí.....	16
2 Pohled práva na pracovní podmínky v organizaci	20
2.1 Povinnosti zaměstnavatele.....	20
2.2 Povinnosti a práva zaměstnance.....	22
2.3 Pracovní režim a odpočinek	23
3 Analýza pracovního prostředí ve ŠKODA AUTO a.s.	25
3.1 Zjišťovací metody	25
3.2 Popis a analýza aktuálního stavu	26
4 Návrhy a doporučení.....	32
4.1 Návrh na optimalizaci	33
Závěr	36
Seznam literatury	37
Seznam obrázků	39
Seznam příloh	40

Úvod

Každý pracující jedinec je vždy obkloповán pracovními podmínkami. Tyto podmínky ho vždy, ať vědomě či nevědomě, ovlivňují. Vliv mají nejen na jeho pracovní výkon, ale i na jeho duševní a fyzické zdraví. Je nutné, aby pracovnímu prostředí byla věnována dostatečná pozornost, eliminovala se tak případná rizika a zároveň se zvýšila celková spokojenost jedinců v pracovním prostředí. Cílem bakalářské práce je poukázat na celkovou důležitost problematiky pracovního prostředí.

Pracovní podmínky mohou být definovány jako veškeré pracovní prostředí, které obklopuje jedince během vykonávání jeho pracovní činnosti. Mají silný vliv na vztah, který si jedinec buduje jak k organizaci, tak k práci jako takové. První kapitola bakalářské práce se zabývá tím, co vše spadá do pracovních podmínek. Zaobírá se jejich vlivy na celkové rozpoložení jedince v souvislosti s jeho pracovním výkonem. V základě lze pracovní podmínky rozdělit na fyzické, sociálně-psychologické a organizační. Mezi fyzické faktory lze zařadit barevnost pracovního prostředí, teplotu a složení vzduchu, osvětlení a hluk. Sociálně-psychologické faktory nejsou zprvu tak zřejmé, jako faktory fyzické, ale jsou přinejmenším stejně tak důležité. Řadí se mezi ně veškeré pracovní vztahy, včetně vztahu k sobě samému nebo například vliv stresu a jeho zvládnutí. Poslední kategorií pracovních podmínek jsou organizační podmínky práce. Tyto podmínky se snaží zajistit výkon pracovní činnosti bez závady, efektivně a bezpečně. Součástí první kapitoly je stručné popsání historie vzniku pracovních podmínek a jejich formování v čase. První kapitola je zakončena popisem optimálních i negativních pracovních podmínek. Kapitola také upozorňuje na rizika spojená s nevhodně nastavenými pracovními podmínkami a pokouší se popsat prostředí, ve kterém by takové situace nenastaly.

Druhá kapitola se zabývá právem, které pracovní podmínky upravuje. Kapitola je rozdělena na dva pohledy, a to na pohled zaměstnance a na pohled zaměstnavatele. Je zakončena tématem velmi souvisejícím s právem, a to s pracovním režimem. Zdůrazňuje důležitost uspořádaného pracovního režimu i odpočinku, jehož dodržování vede k bezpečně vykonávané práci.

Praktická část se zabývá analýzou reálného pracovního prostředí. Pro účely bakalářské práce byla vybrána společnost ŠKODA AUTO a.s. Výsledky analýzy jsou zhodnoceny na základě teorie uvedené v předchozích kapitolách. Následně je

popsán návrh doporučení, které může pomoci výslednou situaci optimalizovat. Veškeré návrhy řešení se opírají o výsledky získané dotazníkovým šetřením. Bakalářská práce se zabývá jedinci bez zdravotního či jiného postižení.

1 Pracovní podmínky a jejich historie

První kapitola bakalářské práce je věnována pracovním podmínkám v kancelářském prostředí a jejich stručné historii. V podkapitolách jsou rozebrány objektivní, tedy vnější podmínky, jako například prostorové uspořádání či osvětlení, a podmínky subjektivní neboli osobnostní. Dále jsou uvedeny a popsány jejich vlivy na pracovní výkon i na zdraví jedince. Kapitola je zakončena popisem optimálních podmínek s jejich dopadem nejen na pracovníka, ale i na organizaci samotnou.

Pracovní podmínky lze vnímat jako veškeré prostředí, které pracovníka obklopuje během jeho pracovní činnosti a které na něj, ať už kladně či záporně, působí. Mezi činitele, které na pracovníka v průběhu pracovního procesu mají vliv, se zařazují jak podmínky sociální a kulturní, tak podmínky biologické, chemické a fyzikální (Pauknerová, 2012). Jaké podmínky a jaká jejich případná kombinace na pracovníka působí, záleží především na konkrétní organizaci, charakteru vykonávané práce a na zaměstnanci jako takovém. Pracovní prostředí ovlivňuje pracovníkovu celkovou životní kvalitu a jeho zdraví. Zaměstnancovo okolí musí podporovat jeho produktivitu, motivaci, touhu se rozvíjet, a negativně ho neovlivňovat (Dvořáková, 2007).

1.1 Pracovní podmínky

Jak již bylo uvedeno, působící pracovní podmínky mají významný vliv na pracovníka. Ovlivňují jeho výkonnost a pracovní nasazení, i jeho duševní rozpoložení, zdraví a vztahy (Wagnerová, 2007). Pracovní podmínky působí na vztahové vazby nejen k vykonávané činnosti, ale i k práci jako takové, k organizaci a ke kolegům. Pracovní prostředí pro pracovníka nepříznivé způsobuje zvyšování jedincova napětí, snižuje jeho touhu pracovat a zvyšuje riziko fluktuace. Vliv negativních podmínek taktéž přispívá ke zvyšování rizika úrazu jakéhokoliv charakteru. Adaptace na nepříjemné pracovní podmínky je mnohem náročnější a zdouhavější než adaptace na podmínky příjemné, a vedou tedy přirozeně k nespojenosti. Pracovník poté vynakládá úsilí na překonání vzniklé nespokojenosti, tedy na adaptaci s nepříjemným prostředím, a tím je mu ubírána energie na vykonávání pracovní činnosti jako takové. Kromě již zmíněné snížené výkonnosti a efektivity pracovníka, může nastat dokonce zdravotní narušení či jiná překážka v práci, a to jak na fyzické, tak na psychické úrovni (Dvořáková, 2007).

Aby bylo zajištěno pracovníkovo pohodlí, které zahrnuje i udržení a nepoškození zdraví pro efektivní pracovní výkon, je nezbytné zajistit správné a vhodné pracovní podmínky. Následující podkapitoly se věnují problematice vlivů, které z pracovního prostředí působí na pracovníka a ovlivňují ho. Nejvíce viditelné pracovní podmínky se nazývají fyzické. V těchto fyzických podmínkách práce jsou zahrnuty následující faktory – prostor, barvy, osvětlení, vzduch, mikroklima a celkové estetické řešení budovy organizace. Kromě zmíněného jsou současně přítomny i faktory, které taktéž ovlivňují produktivitu a spokojenost pracovníků, ale které zároveň nejsou na první zdání zjevné, a to například vztahy na pracovišti. I těm se podkapitoly věnují (Pauknerová, 2012).

1.1.1 Fyzické pracovní podmínky

Pracovní plocha musí odpovídat nejen vykonávané pracovní činnosti, ale také rozměrům pracovníka. Pracovní prostor by měl zaměstnanci poskytovat možnost efektivně provozovat danou pracovní činnost a zároveň dostatečný prostor pro pohyby s ní spojené. Dále je nutné, jak již bylo naznačeno v úvodu podkapitoly, aby pracovní prostředí bylo přizpůsobené danému jedinci. Je proto třeba znát pracovníkovi antropometrické údaje (antropometrie se zabývá měřením, popisem tělesných znaků charakterizujících růst a stavbu těla) (Dvořáková, 2007).

Obecně je dáno, že na každého jedince pracujícího v kanceláři v pozici vsedě, musí v pracovním prostoru připadnout minimálně 2 m² volné plochy podlahy a 12 m³ volného vzdušného prostoru (Jokl, 2002). Dále musí být splněn požadavek vhodného pracovního křesla s nastavitelnou zádivou opěrkou a výškou sedala. To samé platí u pracovní plochy jako takové, tedy u stolu. Kancelářský stůl by měl být v souladu se sedadlem i s faktory uvedenými v úvodu této podkapitoly, a to tedy s rozměry člověka a s charakterem pracovní náplně. Pracovník by měl mít dostatek prostoru na to, aby bylo možné pohodlně a zdravotně nezávadně pohybovat končetinami, a aby měl dobré zorné podmínky. I přes veškerá správně provedená ergonomická opatření je ze zdravotního hlediska vhodné, aby měl zaměstnanec možnost vstát, či pracovat ve stoje, tedy aby střídal polohy (Pauknerová, 2012).

Nezbytné je taktéž ustanovení rozměrů, posléze rozmístění, nábytku a zařízení přítomného v pracovním prostředí. V kancelářském prostředí je častá přítomnost počítače, a jeho umístění má tedy vliv klíčový. Vzdálenost monitoru od očí je

doporučována na 50 až 80 cm, přičemž horní řádek obrazovky má být umístěn maximálně ve výšce očí. Pokud je v povaze práce přepis dokumentů, měly by být umístěny v držáku ve stejné výšce, jako je obrazovka počítače. Dostatek prostoru na pracovní ploše kancelářského stolu by měl být i pro klávesnici a myš, aby byl zajištěn volný pohyb rukou. Volný prostor by se měl nacházet i před klávesnicí pro případné umístění dalších pracovních pomůcek. Ideálním úhlem pro nadloktí – předloktí a nohy je minimálně 90 stupňů. Během psaní by zápěstí mělo být o něco níže než loket. Dalšími podobnostmi se zabývá nauka zvaná ergonomie, která se dá definovat jako vztah mezi jedincem a pracovním prostředím. S možnostmi tak zvaného ergonomického uzpůsobení pracoviště musí být pracovník obeznámen a tato doporučení by ve svém vlastním zájmu měl respektovat (Dvořáková, 2007).

Barevné prostředí v organizaci bývá zpravidla normováno. A to nejen v oblasti povinného zobrazování zdrojů nebezpečí, bezpečnostních zařízení a únikových cest, ale i v oblasti firemní kultury (Novotná, 2008) a barev společnosti (Malý, 2010). Barevnost prostředí ale ovlivňuje jak pohodu pracovníka, tak jeho výkonnost. Je proto dobré brát v potaz nejen zmíněnou firemní kulturu, ale i psychologii barev (Pauknerová, 2012).

Z praktického hlediska barevné řešení pracoviště souvisí s identifikací, signalizací i orientací na pracovišti. Barvy zajišťují přesnější a rychlejší rozlišení, které vede k efektivněji vykonávané práci. Zároveň tak pracoviště činí bezpečnější. Jedná se například o zvýraznění případné hrozby či posledního schodu, jak již bylo zmíněno. Barva má vliv především na mentální rozpoložení pracovníka. Správná volba barev má nejen estetický účinek, ale také praktické využití, například ke zlepšení světelných podmínek (Dvořáková, 2007).

Vlivem barev lze zaměstnance stimulovat, jelikož barvy ovlivňují jeho vnímání a vnitřní pocity. Mohou se například cítit méně unaveni, více nabití energií či pozitivním přístupem k práci. V základu se dle psychologického účinku dělí barvy na studené (modrá, zelená), teplé (hnědá, červená, žlutá) a neutrální (bílá, černá). Studené barvy působí pasivně a chladně, svým účinkem podporují duševní soustředění a vnitřní klid. Teplé barvy jsou považovány za dynamické, dráždivé, aktivní, působí teple, živě a podněcují jedince k činnosti a k akci. Z hlediska prostoru lze využít studené, světlé a nevýrazné barvy k optickému zvětšení prostoru,

například světle zelená či modrá barva na zdi, anebo bíle vymalovaný strop. Naopak teplé, tmavé a syté barvy se využívají k pohledovému zmenšení a zútulnění (například hnědá). Barva stěn ovlivní zaměstnancův pocit. Kromě již výše uvedeného, navozují teplé odstíny barev pocit větší blízkosti stěn. Chladné tóny naopak působí pocitem vzdalujících se stěn. Vliv na vnímání prostoru mají i pruhy. Svislé pruhy prostor zvětšují do výšky, vodorovné do šířky. Nejen barvy, ale i vzory hrají v prostorovém uzpůsobení roli. Nepravidelné vzory zakrývají nerovnosti, pravidelné je naopak zvýrazní (Pauknerová, 2012).

Vliv barev v pracovním prostředí není dobré podceňovat. I barevnost podlah má silný vliv na celkový dojem pracoviště. Podlaha by měla být tmavšího odstínu, než jsou stěny. Pokud není toto pravidlo zachováno, hrozí, že místnost bude působit nejistým dojmem. Převažující barva v prostoru by vždy měla být v souladu s užitkem daného prostředí, v ideálním případě by jedna místnost měla obsahovat maximálně tři různé barvy (Dvořáková, 2007).

V této části je vhodné zmínit i celkovou estetiku a kulturu. Pokud je pracovní prostředí zkulturněné, což znamená, že je zajištěna adekvátní barevnost prostředí a celkový estetický vzhled, kladně ovlivňuje jedince. A to jak jeho duševní rozpoložení a pohodlí, tak jeho postoj k práci a pracovní pohodu. Je třeba, aby organizace nevyžadovala po jedinci pouze výkon, ale aby byla schopna uvést v soulad požadavek vysoké produktivity práce s péčí o daného jedince (Pauknerová, 2012).

Nejvíce informací přijímá lidská bytost zrakem. Z uvedeného faktu vyplývá, že světelné podmínky jsou naprosto klíčové. Osvětlení je buď přirozené, tedy denní světlo, anebo umělé. Možná je i jejich kombinace. Nejdůležitější podmínkou pro zdravé osvětlení pracoviště je světelná rovnoměrnost. Narušení této rovnováhy způsobuje špatnou orientaci a zkreslení prostoru (Pauknerová, 2012).

Ideální osvětlení je denním světlem, které má na zaměstnance mimo jiné i mnoho pozitivních zdravotních účinků (Malý, 2010). Ovšem kvůli jeho kolísavosti v průběhu dne i roku je často nutné ho doplňovat světlem umělým. Kvalita a svítivost denního světla je podmíněna několika faktory. Kromě osvětlenosti venkovního prostoru je kvalita denního světla ovlivněna především velikostí a tvarem oken či světlíků a jejich čistotou. Dále také čistotou místnosti jako takové, důležité jsou čisté stěny,

stropy, ale i podlahy. Dalším faktorem je již zmiňovaná barevnost pracovního prostředí, a to především jejich odrazivost světla a kontrast barev (Dvořáková, 2007).

Světlo umělé představuje, i přes fakt, že bývá často nutností, například pokud je potřeba ostře vidět detaily, pro člověka vždy stresor. Používat se má proto opravdu pouze v takových případech, kdy je to nezbytně nutné. Umělé světlo může být buď celkové, nebo kombinované, což znamená denní světlo v kombinaci s dalším zdrojem osvětlení, například s lampičkou na stole (Provazník, 1997). Zde je velmi důležitá volba umělého světelného zdroje, druh žárovek a svítidel obecně. Jejich intenzita a rozmístění je klíčové. Světla by neměla oslňovat, vytvářet tvrdé kontrasty a měla by poskytovat rovnoměrné osvětlení. V potaz je třeba vzít i fakt, že adaptace oka na změnu světelných podmínek, například na zvýšenou míru osvětlení, není okamžitá. V tomto mezičase je naopak viditelnost zhoršena, a proto hrozí vznik případného nebezpečí, a to jak v podobě zranění, tak v podobě rizika vzniku chybného úkonu (Dvořáková, 2007).

Mikroklimatické podmínky zajišťují především pracovníkovu pohodu. Tvoří je tři hlavní faktory, a to teplota vzduchu, jeho vlhkost a rychlost proudění (Jokl, 2002). Vysoká teplota vzduchu, stejně jako velmi nízká, působí na jedince stresově až škodlivě. Vzniklá teplotní nepohoda nepříznivě ovlivňuje koncentraci, pozornost, koordinaci pohybů, rychlost reakce i duševní činnost jedince (Dvořáková, 2007).

Rozhodující a velmi žádoucí je zachování tepelné rovnováhy. Teplená rovnováha je takový stav, během kterého okolí odebírá lidskému tělu přesně tolik množství tepla, kolik právě produkuje. Tímto procesem je zajištěna konstantní tělesná teplota. Tělesná produkce tepla nezávisí pouze na charakteru vykonávané činnosti, jelikož během fyzické práce je vyprodukováno tělem více tepla než při sedavém zaměstnání. Závisí také na daném jedinci jako takovém, konkrétně na jeho váze, výšce a celkové tělesné stavbě. Z uvedeného je zjevné, že kancelářské prostředí potřebuje vyšší teplotu než prostředí, kde se vykonává těžká fyzická aktivita (Pauknerová, 2012).

Aby bylo zachováno zdravé pracovní mikroklimatické prostředí, tedy bez škodlivin ve vzduchu, je nezbytné zajistit kvalitní a dostatečnou výměnu vzduchu. Tuto výměnu lze realizovat buď přirozeným větráním, tedy okny, anebo nuceným

větráním, například ventilací, klimatizací či rekuperací. Potřeba a množství větrání, tedy výměny vzduchu, závisí na charakteru práce, počtu přítomných osob v místnosti, velikosti prostoru, na fyzické náročnosti práce a na teplotních podmínkách. Ovzduší s sebou přináší také velké množství dalších složek a látek v něm obsažených. Mezi nejčastěji přítomné škodliviny ve vzduchu patří prach. Další hrozbu představují toxické a biologické škodliviny, nejčastěji různé choroboplodné mikroorganismy, jako jsou plísně, bakterie či paraziti. Zmíněné mikroorganismy se nacházejí například ve špatně udržované klimatizaci (Dvořáková, 2007).

Hluk je definován jako každý zvuk, který má na člověka rušivý a nepříjemný vliv. Patří mezi škodliviny velmi zrádné. Na organismus působí postupně v průběhu času a účinky se projevují až po dlouhé době. Navíc, hluku jsou lidé vystavováni nejen v prostředí pracovním, ale i domácím a lze si na něj velmi dobře zvyknout. Nemusí být vědomě vnímán, nicméně jeho účinky působí stále (Dvořáková, 2007). Intenzita a frekvence zvuku jsou dva nejčastější faktory, kvůli kterým může hluk působit nepříjemně. Zvuk s nízkou frekvencí a intenzitou bývá lidmi vnímán lépe než zvuk s frekvencí vysokou. Což znamená, že hlubší tóny jsou pro člověka mnohem snesitelnější než tóny vysoké (Pauknerová, 2012).

Další důležitý faktor je pravidelnost, u které je nutné zmínit, že nejen pravidelnost zvuku jako takového je důležitá, ale také jeho pravidelnost v dlouhodobém horizontu je podstatná. Pokud je člověk vystaven pravidelnému zvuku na pracovišti, není to taková zátěž, jako když je mu vytavován pravidelně i doma a každý den. Zmíněná situace může nastat v případě, že zaměstnancovo bydliště se nachází v rušné čtvrti, poblíž provozu nebo nedaleko od rušné silnice (Dvořáková, 2007).

V dlouhodobém horizontu nadměrný hluk způsobuje kromě hluchoty, která je nejčastěji skloňována s nadměrným hlukem, i změny v nervovém systému. Hluk snižuje produktivitu pracovníka i jeho motivaci, zanechává škodlivé stopy na sluchovém ústrojí, na psychice daného jedince a snižuje odolnost lidského organismu. Taktéž ovlivňuje komunikaci, popřípadě vztahy mezi pracovníky, jelikož zamezuje správnému dorozumívání mezi jedinci. Urychluje vznik únavy a zhoršuje soustředění. Hluk je vnímán ale každým jedincem individuálně, záleží na mnoha aspektech. A to například na osobnosti daného pracovníka, na jeho povaze, věku a odolnosti, a na charakteru vykonávané práce, kdy při duševní činnosti je snášen

hluk hůře než při fyzické. Dále záleží na jeho intenzitě, jestli je pravidelný nebo nepravidelný a jestli vychází z vlastní činnosti daného pracovníka nebo jestli přichází z okolí, například z činnosti jiného zaměstnance. Zpravidla zvuk přicházející z okolí bývá hůře vnímán a snášen než zvuk produkovaný vlastní činností (Provazník, 1997).

Pokud je zaměstnanec kancelářských prostor vystaven extrémní míře hluku, například ze sousedního provozu, je velmi obtížné se mu chránit. Situaci je možné vyřešit správnou volbou izolačního materiálu, který zamezuje hluku, ochranou uší nebo změnou technologie v provozu. Na pracovišti je možné se setkat i s tak zvanou zvukovou kulisou, kterou je například zapnuté rádio. Zpravidla bývá takováto kulisa tvořena nevýraznými akustickými podněty a nepůsobí rušivě, ba naopak, pro mnoho jedinců je slabá zvuková kulisa snesitelnější než naprosté ticho. Ovšem i v tomto případě závisí na době, po kterou zvuk působí, na hlasitosti, na charakteru vykonávané činnosti a na daném jedinci (Pauknerová, 2012).

1.1.2 Sociálně-psychologické pracovní podmínky

Kromě výše uvedených vlivů vnějších, na jedince působí i vlivy vnitřní, které utváří pracovní podmínky, a které ovlivňují pracovníkův postoj k práci. Psychika a zmiňovaný postoj k práci je tvořen a formován výchovou již v průběhu dětství a dospívání. Nicméně postoje se dotváří v průběhu celého života, a to nejen pracovními zkušenostmi jedince. Tyto zkušenosti mohou být buď vlastní, prožité, nebo získané, které vycházejí ze zkušenosti jiného jedince. Vliv na vykonávání konkrétní pracovní pozice a na pocity jedince v pracovním prostředí, má tedy i to, jak je zaměstnanec zapojen do pracovního procesu svými ostatními kolegy a jaká je mu přisuzována schopnost a zodpovědnost. Na tento aspekt má nezanedbatelný vliv velikost dané organizace (Provazník, 1997).

Stres je klasickým důsledkem zvýšené zátěže. Vliv působnosti stresu na jedince má nejen jeho pracovní prostředí, ale i jeho osobnost, výchova a zkušenosti. Poté může nastat situace, kdy jeden pracovník zvládá bez obtíží práci v kanceláři, která sousedí s hlučným provozem a druhý není schopen efektivně pracovat v prostředí, kde je přítomen větrák. Mezi faktory, které mohou zaměstnance stresovat, patří zejména nevhodné tempo pracovního postupu a nepřiměřené požadavky. Například jsou na jedince kladeny vyšší nároky, než jaké jsou jeho možnosti. Dále

může nastat změna pracovního prostředí, pod kterou si lze představit změnu týmu, řízení, náplně práce, či kanceláře. Dalším stresorem je nedostatečný prostor pro samostatnou práci, monotónní práce, cestování, šikana a nevyjasněné vztahy na pracovišti a pracovní doba. Stres může samozřejmě zvýšit nejen pracovní prostředí, ale i osobní důvody, například osobní problémy, nemoc či smrt v rodině nebo stěhování (Veselá, 2011). Stresová situace může mít zpravidla dva různé konečné dopady. Prvním z nich je zvládnutí situace, následuje únava, ale zároveň také pocit úspěchu ze zvládnutí problému. Druhou variantou je neúspěšné zvládnutí situace, které je doprovázeno pocitem selhání, které následně vede ke snížení odolnosti pracovníka vůči zátěži (Pauknerová, 2012).

1.1.3 Organizační pracovní podmínky

Pod pojmem organizační podmínky práce si lze představit takové prostředí, které zajišťuje spokojené pracovní-sociální klima v dané organizaci a na konkrétním pracovišti. Aby byly takové podmínky zajištěny, je nutné provést následující opatření. Prvním z nich je zajištění výkonu pracovní činnosti, a to bez poruchy a efektivně. Dále je nutné zajistit takovou koordinaci pracovníků, která zajistí efektivní rozložení pracovních sil. V neposlední řadě je důležité zajistit plynulost práce, aby se předešlo případnému pracovnímu napětí, což znamená plynulý přísun pracovního materiálu, v kancelářském prostředí tedy spíše a převážně úkolů (Provazník, 1997).

Tok nezbytných informací může být narušen mnoha faktory. Kromě výše uvedených, jako hluk následovaný neefektivní komunikací, je to zatajování, anebo nedostatečné předání informací delegujícím, nadřízeným či spolupracujícím pracovníkem, který v rámci zachování své vlastní důležitosti v pozici či na základě jiných motivů nedostatečně předá klíčové informace. Důležitá je i organizace celého pracoviště, která by měla v ideálním případě zajistit vhodné podmínky pro efektivní výkon pracovní činnosti (Provazník, 1997).

1.2 Historie pracovních podmínek

Dynamicky se rozvíjející průmysl okolo počátku 20. století byl důvodem řešení otázky pracovního procesu. V tomto období se také začaly vyskytovat první tzv. studie práce (Pauknerová, 2012). Bylo třeba, aby podnikatelé měli přístup k teoretickým znalostem o člověku, tedy k psychologii, které poté mohly uplatnit

k efektivnějšímu řízení organizace. Po druhé světové válce vznikla další významná disciplína aplikované psychologie, a to psychologie inženýrská, která se zabývá vztahem člověka a techniky. Vzhledem k tomu, že bakalářská práce se zabývá výhradně kancelářským prostředím, je tato souvislost zmíněna v rámci užívání kybernetiky na pracovním prostředí, i tou se totiž inženýrská psychologie zabývá. V současnosti řeší inženýrská psychologie také interdisciplinární ergonomii, konkrétně antropologii, fyziologii a biologii, a to v souvislosti se vztahem člověk-stroj-technická zařízení (Provazník, 1997).

Zhruba od počátku 60. let minulého století je možné se setkat s novým pohledem na psychologii práce, a to s psychologií organizace. V psychologii organizace je hlavním zájmem lidský faktor, tedy pracovník, který je nepostradatelným členem v systému organizace. Největší míra zájmu a pozornosti je přitom soustředěna na analýzu možných konfliktů mezi zaměřením pracovníků v souvislosti se zájmy a cíli organizace jako takové. Zabývá se tedy například tím, zda jednotlivci nepůsobí negativním vlivem na organizaci a naopak, tedy zda organizace svým působením a svou činností neškodí jednotlivcům (Pauknerová, 2012).

Další významnou psychologickou disciplínou je sociální psychologie práce, též známá pod pojmem „Human Relations“ (Provazník, 1997). Sociální psychologie řeší mezilidské vztahy a sociální klima v organizaci. Zabývá se tedy tím, jaký vliv mají na výkon jedince sociální podmínky. V současné době je již připouštěn fakt, že odvedená práce jedince závisí na vnitřních a vnějších podmínkách, ve kterých je činnost vykonávána (Pauknerová, 2012).

1.3 Optimální pracovní podmínky v kancelářském prostředí

Jak již bylo zmíněno v předchozích kapitolách, pracovní podmínky mají na pracovníka nezanedbatelný vliv, a to buď kladného, nebo záporného charakteru. Aby bylo dosaženo ideálního stavu pracovního prostředí, je nezbytné klást důraz na preventivní opatření, která předchází negativním dopadům na jedince i jeho pracovní výkon. To znamená, že je nutné nastavit optimální podmínky. Optimální pracovní podmínky jsou takové, které plní veškeré předpoklady pro zdraví nezávadnou práci (Dvořáková, 2007). Na úrovni psychologické je to příjemné pracovní prostředí, které zároveň splňuje požadovaný právní rámec, který je daný jak firemními pravidly, tak zákonem. Se všemi souvisejícími podmínkami je nutné

pracovníky seznámit. Optimalizací pracovních podmínek, které mají přímý vliv na jedince v pracovním procesu, se zabývá obor zvaný psychologie práce a organizace. Podmínkou pro efektivní působení optimálních pracovních podmínek na pracovníka je jejich dodržování. Pokud pracovník na správném sedadle, které umožňuje ergonomické nastavení, sedí křivě a pokud na kvalitní obrazovce přeladí vhodné nastavení, snižuje tím pozitivní dopad nastavených optimálních podmínek, a tím zároveň zvyšuje riziko poškození vlastního zdraví a snížení pracovní výkonnosti (Pauknerová, 2012).

1.3.1 Pracovní podmínky s negativním vlivem

Pracovní podmínky nevhodné, které způsobují pracovníkům diskomfort, lze dle stupně jejich negativního vlivu rozdělit na pracovní podmínky nepříjemné, rušivé a škodlivé. Nepříjemné pracovní podmínky jsou takové, které sice změní zaměstnancův individuální pohled na určitou situaci v organizaci, ale nesníží jeho pracovní nasazení a výkon. Nepříjemné pracovní podmínky vyvolají změnu subjektivního hodnocení určitého stavu z příjemného na nežádoucí. Může se jednat o změnu podmínek sociálních, estetických či hygienických. Nevhodné osvětlení, obtěžující hluk, nedostatky v organizačních podmínkách nebo i neuspokojivé sociální vazby, které mají za následek snížení výkonu pracovníka – tak by se daly charakterizovat pracovní podmínky rušivé. Škodlivé pracovní podmínky vedou k poškození organismu, jako jsou nemoci z povolání nebo zranění různého typu. Vyznačují se například přítomností ohně či chemikálií na pracovišti, či vysokou mírou hluku nebo teploty (Provazník, 1997).

1.3.2 Choroby z povolání

Takové onemocnění či postižení, které je způsobeno nevhodnými pracovními podmínkami či výkonem práce jako takovým, je nazýváno chorobou z povolání. Příčiny chorob z povolání jsou různé. Nejčastějšími faktory rizika v kancelářském prostředí jsou nepříznivé pracovní podmínky, jako například nevhodná teplota či složení vzduchu a nedostatečné osvětlení prostoru. Dalším faktorem je technologie výroby, za podmínky, že se nachází v bezprostřední blízkosti kancelářů, která působí hlukem či chemikáliemi. V neposlední řadě jsou to vlivy sociálního prostředí, ve kterém se zaměstnanec nachází. Časté mezilidské konflikty a nespokojenost na pracovišti mají za následek vznik psychických onemocnění, nejčastěji různých

neuróz. Státní zdravotní ústav rozlišuje zhruba 200 nejběžnějších nemocí z povolání. Z uvedeného vyplývá, že je nezbytné, aby se organizace starala o zdraví a celkový životní styl svých pracovníků, v současné době je často skloňovaný například související pojem work-life balance (Pauknerová, 2012).

1.3.3 Optimalizace pracovních podmínek

Aby bylo zajištěno optimální pracovní prostředí, je nutné, jak již zmiňuje úvodní část této podkapitoly, aby nebyly řešeny pouze nevhodné pracovní podmínky, ale aby se takovým podmínkám předcházelo. Optimálního stavu lze dosáhnout, pokud je vytvořeno takové pracovní prostředí, které je pro konkrétního jedince příjemné. Komfortní pracovní prostředí zvyšuje zaměstnanci spokojenost a vysoký pracovní výkon, a ve výsledku jeho celkovou pracovní pohodu (Wagnerová, 2008).

Každý pracovník by v optimálním pracovním prostředí měl příležitost uzpůsobit si pracoviště tak, aby se v něm cítil komfortně. Současně by ale měla být splněna podmínka bezpečnosti práce, to znamená, aby byly dodrženy normy a požadavky ze strany zaměstnavatele. Dále by nemělo prostředí zaměstnance odvádět od pracovních povinností, například nadměrným užíváním médií. Příkladem takového media je rádio, které v rozumné míře může naopak zaměstnanci vytvořit příjemnější pracovní prostředí, aniž by snížilo jeho výkonnost (Pauknerová, 2012).

Vzhledem k barevnosti, o které pojednávala první kapitola, jsou vhodné následující kombinace. Kombinace světle a tmavě modré působí neutrálně a sympaticky. Zelená v kombinaci se dřevem navozuje pocit klidu a přirozenosti. Naopak červená a žlutá podněcují k akci. Je na dané organizaci, aby barevnost (mimo jiné) uzpůsobila vizi a misi společnosti, a zároveň tak podpořila příjemné pracovní podmínky, které zaměstnance správně stimulují k dosažení požadovaného pracovního výkonu (Dvořáková, 2007).

Ideální teplota v kancelářském prostředí by se měla pohybovat mezi 20 až 28 stupni Celsia. Konkrétní výše teploty závisí na typu provozované činnosti a na tělesných a osobnostních charakteristikách daného jedince, který je v prostředí přítomen. V ideálním případě je na pracovišti k dispozici čistička vzduchu a zařízení, které poskytuje možnost vyrovnat teplotní rozdíly během sezón v roce (Jokl, 2002).

Podstatné jsou i kombinace faktorů, které společně tvoří pracovní podmínky. Tyto kombinace jsou individuální pro každé pracoviště. Zároveň jsou také individuální

pro každého jedince. Vnímání jedince nejen kombinací pracovního prostředí je u každého odlišné a zcela jedinečné. Dosažení ideálních pracovních podmínek pro každého a zároveň v souladu s vnějšími faktory, jako jsou normy, je proto utopistické. Reálně lze ale dosáhnout podmínek vyhovujících, neškodících a bezpečných. Zajištěním bezpečnosti pracoviště a jeho celkovým zoptimalizováním, chrání organizace kromě lidského zdraví také sama sebe, konkrétně pracovní proces. Nekomfort či mimořádné události (nehody, úrazy...) způsobují kromě poškození zdraví také nejen časové ztráty, jelikož se naruší plynulost provozu (Provazník, 1997).

Mimořádné události mohou být způsobeny i nešťastným výběrem pracovníka nebo jeho nedostatečným zaškolením. Bezpečnost práce řeší prevenci před vznikem mimořádné události. Pokud taková situace i přes veškerá opatření nastane, je nutné hledat příčiny vzniku selhání a provádět následná opatření, aby se vzniklá mimořádná událost již neopakovala. Kromě seznámení pracovníků s předpisy a vhodnou ergonomií je nutné zmínit potřebu udržování pořádku a čistoty na pracovišti a zaměstnance pravidelně proškolení. Taktéž je vhodné neustále zjišťovat a následně eliminovat nově vzniklá pracovní nebezpečí (Pauknerová, 2012). Důležité je, aby bylo rozšiřováno povědomí mezi pracovníky a bylo zajištěno jejich dostatečné vzdělávání v oblasti duševní hygieny, které v důsledku mohou pomoci pracovníkům lépe zvládat stresové a nepohodlné situace, a tím se opět vyhnout a chránit před případným poškozením (Zákoník práce, 2019).

2 Pohled práva na pracovní podmínky v organizaci

Tato část bakalářské práce se věnuje právní problematice, která souvisí s pracovními podmínkami. Oblast pracovního práva se zabývá především vztahy mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem. Jeho hlavním pramenem je zákoník práce, ze kterého lze čerpat informace týkající se pracovních podmínek. Pro přehlednost a praktické využití je kapitola rozčleněna na povinnosti a práva zaměstnance a na povinnosti a práva zaměstnavatele. Poslední podkapitola je věnována problematice pracovního režimu, která s tématem úzce souvisí a kterou také upravuje pracovní právo.

2.1 Povinnosti zaměstnavatele

Již na úplném začátku zákoníku práce je zmíněna důležitost pracovního prostředí. Konkrétně v první části, Všeobecná ustanovení, § 1a, písmeno b), kde je uvedeno, že je nutné, aby zaměstnanci byly poskytnuty uspokojivé a bezpečné podmínky pro výkon práce. Je tedy úkolem a povinností zaměstnavatele, aby takové podmínky zaměstnanci zajistil. Zaměstnavatel je dále povinen zaměstnance s pracovními podmínkami na příslušné pozici seznámit ještě před uzavřením pracovní smlouvy. Tak tvrdí druhá část, která řeší otázku pracovního poměru, konkrétně Hlava I zvaná Postup před vznikem pracovního poměru, § 31 (Zákoník práce, 2019).

Následující § 38 s názvem Povinnosti vyplývající z pracovního poměru písmeno a) tvrdí, že zaměstnavatel je povinen mj. vytvářet podmínky pro plnění jeho pracovních úkolů a dodržovat ostatní pracovní podmínky stanovené právními předpisy, smlouvou nebo stanovené vnitřním předpisem. Zde je na místě zmínit i předchozí § 37 (Informování o obsahu pracovního poměru) (1) g), který řeší problematiku kolektivních smluv, které taktéž pracovní podmínky upravují (Zákoník práce, 2019).

Jedna z klíčových částí zákoníku práce pro účely této bakalářské práce je Část pátá, Bezpečnost a ochrana zdraví při práci, Hlava I Předcházení ohrožení života a zdraví při práci § 102 (1). Zmíněná část zákoníku říká, že „Zaměstnavatel je povinen vytvářet bezpečné a zdraví neohrožující pracovní prostředí a pracovní podmínky vhodnou organizací bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a přijímáním opatření k předcházení rizikům.“, v dalších částech pojednává o tom, co jsou to rizika a jaké je jejich prevence. Taktéž zmiňuje důležitost jejich soustavného vyhledávání a identifikování jejich zdrojů a příčin. Na tomto základě je pak zaměstnavatel

povinen provádět taková opatření, aby nastaly příznivější pracovní podmínky. Dále je organizace povinna kontrolovat pravidelně úroveň bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Pokud v organizaci nastane jakákoliv významná změna, je dle § 120 nutné, aby zaměstnavatel mj. přizpůsobil pracovní podmínky potřebám zaměstnanců s cílem omezení negativních vlivů práce na jejich zdraví. Taktéž zmiňuje, jak nezbytně nutné je provádět prevenci rizik ohledně organizace práce, pracovních podmínek, sociálních vztahů a vlivu pracovního prostředí a techniky. Opět zdůrazňuje důležitost sdělení vhodných pokynů zaměstnanci k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (Zákoník práce, 2019).

V neposlední řadě je zaměstnavatel povinen, aby opatření přizpůsoboval měnícím se skutečnostem, kontroloval jejich účinnost a dodržování a zajišťoval zlepšení stavu pracovního prostředí a pracovních podmínek. Neméně důležitá je část desátá Péče o zaměstnance Hlava I Pracovní podmínky zaměstnanců § 224. Tato část pojednává o povinnosti zaměstnavatele vytvářet takové pracovní podmínky, které umožňují zaměstnanci bezpečný výkon práce, a který je zároveň v souladu se zvláštními právními předpisy zajišťovat zaměstnancům pracovně lékařské služby (Zákoník práce, 2019).

Dále je zaměstnavatel povinen poskytnout zaměstnanci odměnu mimo jiné v případě mimořádné události (tj. situace, v nichž je ohrožen život, zdraví nebo majetek), během které zaměstnanec pomohl. Následující § 225 říká, že je zaměstnavatel povinen vytvářet fond kulturních a sociálních potřeb. Následující § 226 ukládá zaměstnavateli povinnost, aby zaměstnanci zajistil bezpečnou úschovu ošacení a osobních předmětů, které zaměstnanci obvykle do zaměstnání nosí. Hlava II Povinnosti zaměstnavatele, práva a povinnosti zaměstnance § 104 uvádí, že zaměstnavatel je povinen poskytovat zaměstnancům mycí, čistící a dezinfekční prostředky mj. na pracovištích s nevyhovujícími mikroklimatickými podmínkami. Těmito právními opatřeními poskytuje zaměstnavatel zaměstnanci základní jistoty (Zákoník práce, 2019).

Zákoník práce pamatuje i na dnes velmi řešenou problematiku diskriminace. Konkrétně se tímto tématem zabývá v části, která pojednává o rovném zacházení a zákazu diskriminace v § 16 (1). Zmíněná část zákoníku říká: „Zaměstnavatelé jsou povinni zajišťovat rovné zacházení se všemi zaměstnanci, pokud jde o jejich pracovní podmínky...“. Z uvedeného je zřejmé, že není možné z jakýchkoliv

diskriminačních důvodů omezovat číkoliv nárok na pracovní podmínky (Zákoník práce, 2019).

Zákoník práce se zabývá i dalšími oblastmi, a to například zmiňovaným zaškolováním, pokud je nezbytné, kterým se předchází případným nekomfortním situacím. Konkrétně tvrdí, že zaměstnavatel je povinen zaměstnance zaškolit, pokud přechází z důvodu pocházejícího od zaměstnavatele na nové pracoviště nebo na nový druh práce. Dále samozřejmě chrání například mladistvé zaměstnance a těhotné ženy (Zákoník práce, 2019).

2.2 Povinnosti a práva zaměstnance

Zaměstnanec má přirozeně právo získat od zaměstnavatele podmínky, které zákoník práce povinně nařizuje zaměstnavateli, aby poskytl. Zaměstnanec je naopak povinen tato nařízení a doporučení respektovat a dodržovat. Toto téma je konkrétně zmíněno v následujícím odstavci a předešlou problematikou se zabývala předchozí podkapitola. Ale nejen zaměstnavatel, i zaměstnanec má své povinnosti.

Písmeno b) § 38 konkrétně říká, že „Zaměstnanec je povinen podle pokynů zaměstnavatele konat osobně práce podle pracovní smlouvy... a dodržovat povinnosti, které mu vyplývají z pracovního poměru.“ Z uvedeného je zřejmé, že i právo bere v potaz fakt, že je důležité nejen nastavení optimálních pracovních podmínek ze strany zaměstnavatele, ale jejich dodržování a respektování ze strany zaměstnance. Další důležitý aspekt postihuje § 249, který ukládá povinnost zaměstnanci oznámit zaměstnavateli vznik nevhodných pracovních podmínek na pracovišti (Zákoník práce, 2019).

I problematika výše mzdy má souvislost s pracovními podmínkami. Jak upravuje § 109 a 110, kde je psáno, že pracovní podmínky jsou jedním z faktorů, které ovlivňují finanční ohodnocení jedince. Dále § 120 uvedené téma rozvíjí, a to konkrétně zmínkou o tzv. zvláštním příplatku, který náleží zaměstnancům, kteří vykonávají práci v pracovních podmínkách spojených s mimořádnou neuropsychickou zátěží, s obtížnými pracovními režimy a podobně. Míra zátěže i pracovních podmínek ovlivňuje výši zvláštního příplatku (Zákoník práce, 2019).

Z uvedeného je jednoznačné, že zákoník práce postihuje a jasně definuje požadované pracovní podmínky, za kterých je zaměstnanec schopen vykonávat adekvátní výkon s nepoškozením zdraví a bezpečnosti. Jasně stanovuje práva

a povinnosti obou stran, tedy zaměstnavatele i zaměstnance. Pokud obě strany spolupracují a dodržují pravidla uložená zákoníkem práce, vzniká na pracovišti bezpečné a vhodné pracovní prostředí, ve kterém lze správně vykonávat zadanou práci.

2.3 Pracovní režim a odpočinek

Každá vykonávaná činnost způsobuje únavu, která má vliv jak na produktivitu a výkonnost pracovníka, tak na jeho psychiku. Je proto zřejmé, že v zájmu organizace je nutné udržet zaměstnance výkonného a zároveň spokojeného, a tím tedy předcházet jeho únavě v krátkodobém i dlouhodobém horizontu. Únavu lze charakterizovat jako dočasné fyziologické a psychické změny, které snižují výkon pracovníka. Projevuje se sníženou koncentrací, ospalostí, zhoršením koordinace pohybů a zhoršením vidění. Únavu vyvolává každá, nejen pracovní, činnost. Její intenzita a projev závisí na daném jedinci, jelikož každý se v prožívání únavy liší (Veselá, 2011). Únavu lze vnímat jako ochranný mechanismus před totálním vyčerpáním organismu, je proto důležité únavu vnímat a respektovat. Dlouhodobě namáhaný organismus se projevuje snížením obranyschopnosti. Poté i na zdánlivě neškodné situace může jedinec reagovat agresivně či jinak nevhodně. Rozlišujeme několik typů únavy, a to únavu duševní, nervovou, smyslovou a svalovou (Provazník, 1997). Únava se nemusí nutně projevit na namáhané části těla, ale i na jiné. Pracovník pracující převážně svým uvažováním, a tedy namáhající hlavu, může pociťovat svalovou únavu chodidel, a ne únavu namáhané hlavy (Pauknerová, 2012).

Zvláštní skupinou pracovníků jsou tak zvaní workoholici, kteří ve prospěch práce únavu potlačují, nerelaxují a ani potřebu odpočinku nepociťují (Veselá, 2011). Žijí v domněnku, že práce je hlavním smyslem bytí a vše ostatní je nepotřebné. Workoholismus napadá především inteligentní a vzdělané lidi, převážně muže. Jelikož takovýto životní styl považují za normální a jediný smysluplný, to samé přirozeně očekávají i od svých kolegů a blízkých. Takové a podobné stavy přetížení nastávají často v důsledku vysokých a nesplnitelných požadavků ze strany organizace či nadřízených na své zaměstnance. Pochází ale také z psychického nevyrovnání daného jedince, který je do takového směru formován, často přímo tlačěn, tím, jakým způsobem byl vychováván, svými zkušenostmi a žebříčkem hodnot (Bedrnová, 2012).

Dobře nastavený režim práce a odpočinku (work-life balance) předchází přemíře stresu a vyčerpání. Je tedy nutné rozdělit pracovníkův čas na práci a odpočinek. Během vykonávané práce je velmi důležité zaměstnanci poskytnou odpovídající množství přestávek, které přerušují jeho pracovní proces. Charakter, množství a délka přestávek závisí na vykonávané práci. Zákon stanovuje povinné přestávky přibližně v polovině pracovní doby, což bývá zpravidla po 4 hodinách vykonávané práce. Pokud pracovní pozice nevyžaduje pevnou pracovní dobu, je vhodné, aby byl pracovník poučen o tom, jak svou pracovní dobu efektivně rozdělit, tedy jak čas zorganizovat na dobu práce a dobu odpočinku. Odpočinek je opět individuální pro každého jedince a závisí také na charakteru vykonávané práce. V základu se ale dělí na odpočinek pasivní a odpočinek aktivní. Ideální odpočinek bývá protikladem vykonávané práce. Pokud je zaměstnanec v práci fyzicky aktivní, ve volném čase by se měl soustředit na svou osobnost, na rozvíjení svého potenciálu. Naopak zaměstnanci, kteří odvádí práci duševní, by měli využít benefitů především aktivního odpočinku ve formě fyzické námahy, praktikovat tedy činnost sportovního charakteru. Klíčová je samozřejmě celková životospráva jedince, který by měl obecně dbát na dostatečnou dobu spánku, na vhodnou skladbu jídelníčku a pitného režimu, pečovat o své vztahy, a to se sebou i se svým okolím, a v neposlední řadě dodržovat, popřípadě si uspořádat, již zmiňovaný work-life balance (Pauknerová, 2012).

3 Analýza pracovního prostředí ve ŠKODA AUTO a.s.

Praktická část bakalářské práce se zabývá vztahem mezi teoretickými pracovními podmínkami, které jsou popsány v předchozích kapitolách, a vybraným reálným pracovním prostředím. Pro analýzu takového pracovního prostředí byla vybrána společnost ŠKODA AUTO a.s. (dále jen ŠKODA AUTO). Účelem praktické části je zjistit skutečný stav pracovního prostředí, porovnat zjištěné poznatky s předchozími částmi bakalářské práce a navrhnout doporučení na zlepšení.

Pro zjištění aktuálního skutečného stavu pracovního prostředí ve ŠKODA AUTO byly využívány dvě metody. První z nich je metoda pozorování. Účelem pozorování bylo získat co nejvíce informací z reálného prostředí. Pozorovatel bez svého vlastního zásahu sbíral informace z prostředí, všímal si pracovních podmínek a sledoval chování a viditelné pocity přítomných zaměstnanců. Nasbíraná data následně pomohla doplnit druhou využívanou metodu, dotazník. Dotazník byl určen pracovníkům pozorovaného útvaru ve ŠKODA AUTO. Informace získané pozorováním a dotazníkem společně vytvořily celkovou analýzu pracovních podmínek ve společnosti.

3.1 Zjišťovací metody

Jak již bylo zmíněno v úvodu kapitoly, pro zjištění skutečného stavu pracovních podmínek ve ŠKODA AUTO bylo využito dvou metod. Vlastním pozorováním měl pozorovatel možnost nejen všímat si podmínek, které ho obklopovaly, ale také vnímat vlastní subjektivní pocity v daném prostředí. Je nutné mít neustále na paměti, že jakékoliv zjišťovací metody, i přes veškerou snahu o objektivitu, mohou být subjektivně zkresleny. Pro účely bakalářské práce se ale toto zkreslení hodí. Potvrdil se tak totiž první fakt z teorie, a to, že každý člověk je jedinečný a ve svém vnímání a prožívání neopakovatelný. Dále je na místě, aby byl uveden fakt, že analýza byla prováděna na jednom vybraném pracovišti. Vzhledem k velikosti společnosti ŠKODA AUTO je zřejmé, že výsledky výzkumu jednoho konkrétního pracovního prostředí v organizaci nemohou být platné pro celou firmu. Aby byla zachována ochrana konkrétních osob, není v bakalářské práci uveden název sledovaného a analyzovaného útvaru.

Výzkum probíhal v horizontu dvou týdnů. Byl započat metodou pozorování. Po vyhodnocení prvního pozorování následoval dotazník, který první metodu

doplňoval. Zatímco dotazník byl rozeslán pracovníkům vybraného útvaru, nadále probíhalo pozorování pro komplexnější dokreslení situace. Dotazník vycházel z prvního pozorování, které posloužilo zároveň jako inspirace pro sestavení otázek. Spojením obou metod vznikla analýza skutečného pracovního prostředí.

Společnost ŠKODA AUTO má sama zájem o kvalitu pracovního prostředí. Z tohoto důvodu je zde oddělení, které se touto problematikou zabývá. Tento útvar soustavně o stav pracovního prostředí ve společnosti pečuje. Každý zaměstnanec ŠKODA AUTO má přístup k internímu portálu, na kterém je možné dohledat veškeré informace, které souvisí s pracovním prostředím (Interní zdroj ŠKODA AUTO a.s.).

3.2 Popis a analýza aktuálního stavu

Pozorování byla první využitá metoda pro analýzu pracovního prostředí. V průběhu prvního pozorování vznikl předpoklad, že během jednoho dne nebude zjištěno dostatečné množství objektivních poznatků. Pozorování proto bylo opakováno ještě několikrát, dohromady čtyřikrát. Z těchto čtyř pozorování byl složen jeden obraz, který je níže popsán. Poslední pozorování bylo provedeno již se znalostí s výsledky dotazníku. Pozorovatel měl tak příležitost ověřit si věrohodnost obou metod. Pro přehlednost bude uveden popis prvního pozorování. Následně bude představen a rozebrán dotazník, jehož analýza se bude propojovat s dalšími pozorováními.

Celé pozorování probíhalo bez vědomí sledovaných zaměstnanců, aby byla zachována autenticita analýzy. Pozornost pozorovatele byla věnována nejprve pracovnímu prostředí jako takovému. To bylo vyhodnoceno jako velmi uspokojivé. Zaměstnanci měli k dispozici veškeré prostředky k tomu, aby se na pracovišti cítili dobře a mohli tak efektivně vykonávat svou práci. Každý zaměstnanec byl při nástupu během školení seznámen se všemi okolnostmi. Byly mu taktéž představeny cesty, kterými se opětovně k informacím může dostat skrze svůj zaměstnanecký portál, kde je vše přehledně uspořádáno.

Barevnost prostředí je velmi příjemná. Výhodou společnosti ŠKODA AUTO je její firemní kultura, která je barevně v souladu s doporučeními pro příjemné pracovní prostředí. Zelená, šedá a bílá jsou nerušivé barvy, které navozují klid a pohodu. Zaměstnanci také mají možnost uzpůsobit své pracovní prostředí tak, aby se cítili dobře, pokud jsou jimi požadované změny v souladu s normami ŠKODA AUTO. Pracovní prostředí je pravidelně uklíženo, nenastane tedy situace, kdy by například

špinavá okna nepropouštěla dostatečné množství světla do prostoru kanceláře. Osvětlení bylo první aspekt, kde pozorovatel zaznamenal nedostatek. I přes dostatek přirozeného světla zvenčí a dostatek oken, kterými světlo mohlo procházet, bylo nadměrně využíváno stropní umělé osvětlení. Mikroklimatické podmínky se zdály být v pořádku. Zaměstnanci mají kdykoliv možnost otevřít okno, v letních měsících jim je poskytnut větrák. Klimatizace ve zkoumaných prostorách není přítomna, nehrozí tak zdravotní rizika, která by mohla být způsobena nedostatečnou údržbou zařízení. Na druhou stranu je její nepřítomností složitější v období tepla dosáhnout teplené rovnoměrnosti a ideálních teplených podmínek. Hluk během pozorování zaznamenán nebyl. Byla upozorována pouze občasná zvuková kulisa v podobě zapnutého rádia.

Fyzické podmínky práce se během prvního pozorování jevily jako velmi uspokojivé. Pozornost byla proto zaměřena na sociálně–psychologické podmínky práce, které jsou obtížněji sledovatelné, nicméně neméně důležité. Pracovní proces a úkolování zaměstnanců se zdálo být jasné a dobře fungující. Zaměstnanci jsou pravidelně svými nadřízenými zváni na společenské mimopracovní aktivity, které zaměstnanci bývají velmi pozitivně přijímány. Organizační pracovní podmínky se taktéž zdají být velmi dobře zajištěny. Jak již bylo uvedeno, zaměstnanci mají přístup k veškerým datům, která se týkají pracovního prostředí. Informace nejsou zatajovány, ba naopak jsou neustále k dispozici.

Základem pro vytvoření dotazníku bylo první pozorování, které je popsáno výše, a teoretická část práce. Na základě získaných poznatků byl sestaven dotazník. Bylo tedy již známo, na jakou problematiku je dobré se zaměřit, aby otázky v dotazníku byly relevantní. Jak již bylo uvedeno, po zjištění výsledků dotazníku bylo provedeno poslední pozorování, které sledovalo korelaci odpovědí v dotazníku s reálnými procesy na pracovišti.

Dotazník se skládal z deseti otázek. Byl rozeslán 34 zaměstnancům na konkrétním oddělení. Tito zaměstnanci byli vybráni, jelikož sdíleli společné pracovní prostory a jejich odpovědi se tak vztahují k jednomu konkrétnímu pracovnímu prostředí. Z 34 respondentů dotazník vyplnilo 28. Dotazníkem byla zjištěna následující fakta.

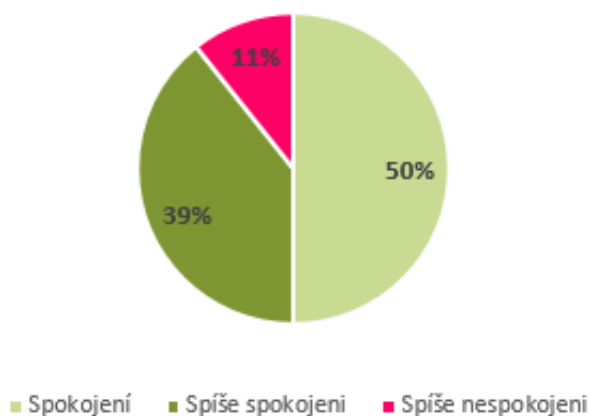
První otázka: Uvedte pohlaví. Touto otázkou bylo zjištěno, že mezi 28 respondenty, kteří vyplnili dotazník, bylo 19 žen a 9 mužů. Z uvedeného vyplývá,

že na oddělení jsou převážně ženy. Lze tedy předpokládat, že výsledky dotazníku mohou být i tímto faktem ovlivněny.

Druhá otázka: Jste spokojen s pracovním prostředím, které vás obklopuje?

Tato otázka je klíčová. Odráží skutečné pocity zaměstnanců, které se mohou lišit od výsledků zjištěných pozorováním. Odpověď a), tedy ano, zvolilo 14 respondentů, odpověď b), spíše ano, 11. Tito respondenti, tedy naprostá většina, jsou s pracovními podmínkami spokojeni a v prostředí se cítí dobře. Pouze 3 respondenti odpověděli negativně, zvolili odpověď za c), tedy spíše nespokojeni. Poslední odpověď, která znamenala úplnou nespokojenost, nezvolil žádný z dotazovaných. Na základě této otázky lze konstatovat, že naprostá většina zaměstnanců, téměř 90 %, je spokojena s pracovními podmínkami, kterými jsou obklopeny. Uvedené výsledky byly předpokládány. Jsou v souladu s poznatky získanými pozorováním. Pro větší přehled jsou výsledná data zpracována do následujícího grafu, obrázek číslo 1. Orientaci by měla usnadnit zvolená barevná škála, kdy odstíny zelené znamenají spokojenost, odstíny červené nespokojenost.

Spokojenost respondentů s pracovním prostředím



Obr. 1 Spokojenost respondentů s pracovním prostředím

Třetí otázka: Ocenil byste změnu pracovního prostředí? Pokud respondenti zvolili odpověď ano, měli dále uvést, jakou změnu konkrétně by v pracovním prostředí uvítali. Za a), tedy ano, zvolilo 5 dotazovaných, za b), spíše ano, 3. Z těchto odpovědí je jasné, že pouze malá část zaměstnanců cítí potřebu měnit své pracovního prostředí. Odpověď spíše ne, tedy za c), zvolilo 18 respondentů

a za d), ne, pouze 2. Odpovědi na tuto otázku byly se znalostí odpovědí na předchozí otázku jasně předvídatelné. Pokud téměř 90 % zaměstnanců uvedlo v předchozí otázce spokojenost s pracovními podmínkami, je téměř jasné, že opět většina z dotazovaných nepociťuje nutnost provádět jakékoliv změny v pracovním prostředí. I tak necelých 29 % respondentů uvedlo, že by změnu uvítalo. Otevřená doplňující otázka, co konkrétně by mělo být změněno, měla vysvětlit příčinu nespokojenosti téměř 29 % dotazovaných. Nicméně z 8 respondentů, kteří uvedli možnost a) nebo za b), tedy ti, kteří pocítují potřebu změny pracovního prostředí, odpověděli pouze 3. Tito 3 dotazovaní uvedli následující. Jeden z nich by byl spokojenější, kdyby mu byl poskytnut druhý monitor. Další by ocenil stůl, který by umožňoval práci ve stoje. Poněkud odlišná odpověď od předchozích je poslední, a to požadavek o dodržování pořádku ve společných prostorách kuchyňky.

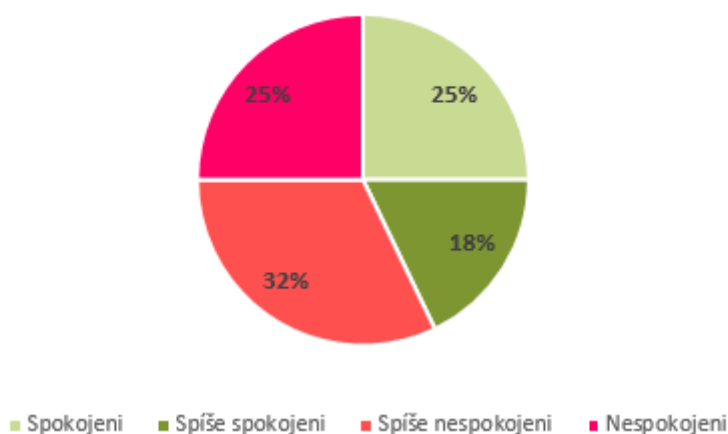
Čtvrtá otázka: Jste spokojen s ergonomickým uzpůsobením pracoviště?

Výsledné odpovědi na tuto otázku jsou opět v souladu s odpověďmi na předchozí otázky. Úplně spokojeno s ergonomií na pracovišti je 5 dotazovaných, spíše spokojených je 17. Spíše nespokojeni jsou 4, úplně nespokojeni 2. Této otázce předcházela otázka, zda by zaměstnanci uvítali v pracovním prostředí změnu. Pouze 8 z nich odpovědělo, že ano a 3 z nich byli ochotni podělit se o to, jakou změnu by si přáli. Dvě z nich se ergonomie týkaly. Výsledek této otázky, konkrétně to, že nespokojeno s ergonomií na pracovišti je 6 osob, pravděpodobně souvisí s tím, že 8 osob není příliš spokojeno s celkovým pracovním prostředím.

Pátá otázka: Jste spokojen se vztahy na pracovišti? I zde bylo předpokládáno, že odpovědi budou opět korelovat s předchozími. Předpoklad se ale nepotvrdil tak, jak bylo očekáváno. Odpovědi byly velmi různorodé. Pouze 7 osob je spokojeno se vztahy na pracovišti a 5 osob je spíše spokojeno. Spíše nespokojeno je 9 zaměstnanců a nespokojeno 7. V návaznosti na tyto odpovědi se naskytla otázka, proč odpovědi na tuto otázku nekorespondovaly s předchozími. Není úplně jasné, jak mohou být pracovníci spokojeni s pracovním prostředím, ale zároveň být nespokojeni se vztahy. Dedukce dotazatele, která byla prověřována pozorováním, je následující. Mezi lidmi ještě není dostatečně rozšířené povědomí o tom, co všechno je, a co spadá, pod pracovní prostředí. Z uvedeného se může zdát, že pracovníci nepovažují vztahy jako součást pracovního prostředí, nejsou totiž tolik zjevné, jako podmínky fyzické. Na doplňující otázku, proč jsou respondenti

nespokojeni se vztahy na pracovišti, neodpověděl žádný z nich. Dotazatel opět může předpokládat, že neuvedení odpovědi a zároveň nespokojenost se vztahy spolu může souviset. Pokud mezi pracovníky nefunguje otevřená a přímá komunikace, kde jednotlivci nejsou ochotni podělit se s tématy, které je tíží, vztahy se zhoršují. I v případě této otázky je uveden graf. Je velice zajímavé porovnání následujícího grafu, obrázek číslo 2, a předchozího, obrázek číslo 1, který znázorňuje spokojenost zaměstnanců s pracovními podmínkami. I zde je využito barev pro lepší orientaci v grafu. Červená opět vyjadřuje stupeň nespokojenosti, zelená naopak spokojenosti.

Spokojenost zaměstnanců se vztahy na pracovišti



Obr. 2 Spokojenost respondentů se vztahy na pracovišti

Šestá otázka: Myslíte si, že pracovní prostředí má vliv na vykonávání vaší práce? Předpoklad pro výsledky šesté otázky byl následující. Odpovědi budou převážně korelovat s odpověďmi na otázky dva až čtyři. Důležité je ale brát ohled i na šestou otázku, která s předchozími nebyla v souladu, a která poukazovala na nedostatečnou znalost pracovníků, co vše patří mezi pracovní podmínky. Úvaha byla téměř správná. Většina respondentů, konkrétně 21 osob, si je vědoma vlivů pracovního prostředí na jejich pracovní výkon. Pouze 3 dotazovaní si myslí, že pracovní prostředí spíše nemá na jejich práci vliv a žádný z nich neuvedl možnost za d), tedy ne. Předěšlá otázka, která se zabývá vztahy na pracovišti, souvisí s odpovědí za e). Čtyři respondenti nikdy nepřemýšleli nad souvislostí mezi pracovním prostředím a výkonem v práci. Výsledky a odpovědi na dosavadní otázky jsou následující. Stále je ještě možné se na pracovišti setkat s lidmi, mezi které

nebylo dostatečně rozšířeno povědomí o tom, že i vztahy patří do pracovního prostředí, a že i pracovní prostředí ovlivňuje pracovní výkon a jejich efektivitu.

Sedmá otázka: Zaznamenal jste nějaký rušivý element (hluk, osvětlení, mikroklimatické podmínky...), který by vám znemožňoval odvádět dobře a efektivně svou práci? Tato otázka byla zařazena na základě pozorování. Jak již bylo uvedeno výše, pozorovatel se na pracovišti setkal se zvukovou kulisou, konkrétně s rádiem. Výsledky jsou následující. Žádný rušivý element nezaznamenal na pracovišti 17 dotazovaných. Zbýlých 11 osob se s takovými elementy setkalo, ale pouze 6 z nich identifikovalo, co pro ně tím rušivým elementem je. Jako rušivý element označili právě zmíněné rádio, zvuky ze sousedící kanceláře v podobě hlasitého rozhovoru, blikající stropní osvětlení a hlučný větrák používaný v letních měsících.

Osmá otázka: Trpíte kvůli práci na tomto oddělení jakoukoliv chorobou z povolání? Vzhledem k odpovědím na předchozí otázky i zde byl předpoklad, že několik jedinců takovou chorobou trpět bude. Odpovědi ale byly jednoznačné. Žádný z respondentů není sužován chorobou z povolání, která by měla jakoukoliv souvislost s pracovními podmínkami.

Pozorovatel dalším sledováním zjistil několik aspektů, které nebyly prvním pozorováním zaznamenány. Na základě pozorování pozorovatel shledal jako velmi neefektivní kombinaci větrání a topení topnými tělesy naráz a dlouhodobě. Na základě znalostí z vyhodnoceného dotazníku pozorovatel považuje ze svého hlediska za největší problémem nedostatečně vyjasněné mezilidské vztahy na pracovišti. Byli vysledováni jedinci, kteří nespolupracují ve prospěch týmu a vědomě či nevědomě brání správnému a efektivnímu toku informací, což potvrdil i zmíněný dotazník. Situace se zdála být neřešena. Pozorovatel si tento jev vysvětluje následovně. Mezi pracovníky není vyjasněné, co vše má na jejich práci vliv a kvůli této neznalosti necítí potřebu problém řešit. Organizační podmínky práce poskytované zaměstnavatelem shledal pozorovatel jako velice uspokojivé. Jejich respektování a dodržování zaměstnanci již tak uspokojivé není. Autor analýzy vidí v těchto oblastech potenciál na zlepšení.

4 Návrhy a doporučení

Na základě provedené analýzy kancelářského pracovního prostředí ve ŠKODA AUTO je tato kapitola věnována doporučením a návrhům, která mohou výše popsané pracovní podmínky optimalizovat. Jak již bylo uvedeno v závěru předchozí kapitoly, stav pracovního prostředí ve společnosti ŠKODA AUTO je velice dobrý. Bylo zaznamenáno pouze několik vad.

Analýzou byly identifikovány dva základní problémy. Prvním z nich je nedostatečné povědomí o tom, co to jsou pracovní podmínky a jak velký mají vliv na pracovní výkon. Opomíjen je především sociálně-psychologický faktor, tedy vztahy na pracovišti. Na tento aspekt se vztahuje definice rušivých pracovních podmínek, které jsou uvedeny v teoretické části práce. Druhým je nedostatečné respektování dostupných doporučení od ŠKODA AUTO zaměstnanci. Z analýzy jasně vyplývá, že hlavní příčinou zmíněných nedostatků je nedostatečné povědomí zaměstnanců o důležitosti pracovních podmínek. Z této neznalosti vyplývají oba problematické aspekty.

Především z dotazníku vyplývá fakt, že mnoho zaměstnanců ještě stále nevnímá sociálně-psychologické faktory jako součást pracovních podmínek. A nejen tento faktor. Obecně je mezi zaměstnanci nízké povědomí o tom, co všechno patří do pracovních podmínek a jak moc jsou důležité pro efektivní plnění pracovních úkolů. Příčiny mohou být různé, nicméně na základě pozorování a dotazníku lze odhadnout, že společnosti orientované na výkon necítí potřebu řešit mezilidské vztahy na pracovišti. Pokud zaměstnanci podávají uspokojivý pracovní výkon, hlavní požadavek zaměstnavatele je splněn. Ovšem takový výkon mohou krátkodobě podávat i nespokojení zaměstnanci. Poté ale mohou nastat nepříliš komfortní stavy, jako syndrom vyhoření či vysoká fluktuace. Pokud je zaměstnavatel lukrativní, občasné zmíněné stavy nejsou velkým problémem. Nicméně lze také předpokládat, že spokojený zaměstnanec, tedy takový, který je spokojen i se svými pracovními podmínkami, je schopen rychleji a efektivněji zvládat svou práci. Je poté více uvolněn, lépe zvládá organizovat svůj čas a stává se větším přínosem pro celou organizaci, pro kterou se může být skvělým zdrojem invencí a nových nápadů. Organizaci se proto vyplatí investovat zdroje do osvěty o důležitosti vlivů pracovních

podmínek. ŠKODA AUTO má nakročeno velmi dobře, ovšem, jak již bylo zmíněno, i zde je prostor pro zlepšení.

4.1 Návrh na optimalizaci

Aby byly nedostatky zlepšeny napříč celou organizací a trvale, je dobré, aby změna ze strany zaměstnavatele probíhala hierarchicky od shora dolů. Již strategie firmy by měla brát v potaz pracovní podmínky jako významný faktor, který ovlivňuje pracovníkovo duševní rozpoložení, posléze jeho pracovní výkon. Vedení firmy by samo mělo být seznámeno s vážností problematiky, aby pochopilo důležitost a umožnilo realizaci změn. Útvaru zabývajícímu se touto problematikou ve ŠKODA AUTO by mělo být umožněno, aby sledoval nejnovější dění v oblastech trendů pracovního prostředí, jako jsou například zóny vyhrazené pro odpočinek.

Jako první je doporučeno zrealizovat osvětu napříč celou firmou. Vhodně zvolenou kampaní by se rozšiřovalo povědomí o pracovních podmínkách. Pro tento účel by bylo vhodné využít firemní portál, na kterém by byly veškeré informace a novinky k nalezení. Jakmile by vedení firmy pochopilo vážnost situace, přišlo by na řadu rozšiřování povědomí celou firmou. Důležité je, aby změna byla postupná a pozvolná. Radikální řešení a velké změny by mohly mít alespoň zprvu negativní ohlasy a místo optimalizace pracovního prostředí by se mohla zvýšit fluktuace, jelikož zaměstnanci by neměli dostatečný časový úsek na potřebnou adaptaci.

Již na úvodním školení při nástupu zaměstnance do firmy by měl být kladen větší důraz na seznámení pracovníka s pracovním prostředím. Připravit ho na to, v jakém prostředí bude práci vykonávat a obeznámit ho s jeho právy a povinnostmi. Jistě je vhodnější, aby toto obeznámení probíhalo formou semináře, workshopu nebo podobné akce. Často využívané e-learningové školení má menší dopad. Nezbytným předpokladem je samozřejmě také zájem pracovníka o tuto problematiku, jak bylo dokázáno dotazníkem v předchozí kapitole. I přes veškeré dostupné informace nepovažují zaměstnanci za důležité věnovat správným pracovním podmínkám dodatečnou pozornost.

Při náhledu do hloubky tohoto problému je možné se dostat až k osobnosti člověka, ze které jeho postoje, i k pracovnímu prostředí, pramení. Důležité je také mít na paměti, že osobnost, a tedy i sebevědomí, je utvářeno v dětství. Pokud je jedinec zdravě sebevědomý, neubližuje si, ať už vědomě či nevědomě, tím, že nedodrží

doporučení, která chrání jeho celkové zdraví. Zdravě sebevědomý jedinec je ohleduplný k sobě i k ostatní, sám sebe nevystavuje závadným pracovním podmínkám, udržuje zdravé vztahy a jasnou komunikaci.

Dále by měla přijít na řadu kontrola, následovaná případnou změnou, aktuálního pracovního prostředí ve společnosti. Pokud by bylo shledáno, ať už na základě norem nebo připomínek zaměstnanců, že pracovní podmínky nevyhovují, je nutná změna. Každá změna by ale měla být konzultována s jedinci, kteří budou prostor obývat. Může totiž nastat situace, kdy bude nastaveno optimální pracovní prostředí, které bude splňovat veškeré normy i bezpečnost, ale zaměstnanci se v něm nebudou cítit dobře. Optimální podmínky by měly být v souladu jak s normami, tak s bezpečností, a hlavně s kladným pocitem zaměstnance.

Pokud by zájem pracovníků o problematiku pracovního prostředí rostl, přišly by na řadu nabídky vzdělávacích seminářů. Kromě základních, které by upozorňovaly na důležitost pracovních podmínek a názorně předváděly, jak mají vypadat, by pro atraktivitu a udržení zájmu ze strany zaměstnanců, byly nabízeny i takové, které by řešily aktuální témata. Z fyzických podmínek by měl být rozhodně kladen velký důraz na téma modrého světla. Ze sociálně-psychologických na téma work-life balance a rozvoj osobnosti, ze kterého by přirozeně vyplývalo zlepšení mezilidských vztahů na pracovišti.

Nutné je vytvořit celkově atraktivnější a modernější pracovní prostředí a sledovat nové trendy. Tím jsou myšleny již zmíněné odpočinkové zóny nebo například lekce pohybového cvičení přímo na pracovišti během pracovní doby. Nejen že by bylo zlepšeno pracovní prostředí a celkový zdravotní stav jedince, ale organizace by se stala lákavějším zaměstnavatelem a snížila by si riziko vzniku případné fluktuace.

Za neméně důležité jsou považovány i hodnotící rozhovory se zaměstnanci, kterými by se mohly ovlivnit, ve smyslu zlepšit, i pracovní mezilidské vztahy. I v současné době je kladen překvapivě malý důraz na hodnocení pracovníků a to oboustranně, kdy nadřízený hodnotí podřízeného a podřízený nadřízeného. Takovým způsobem lze dosáhnout otevřené a efektivní komunikace, díky které je posléze možné lépe řešit mezilidské vztahy na pracovišti.

Z analýzy pracovního prostředí i z návrhu na zlepšení vyplývá skutečnost, že každá změna musí začít u samotného jedince. Dotazník byl důkazem, že i přes veškeré

dostupné zdroje zaměstnanci nejsou příliš nakloněni změnám, které by jim v konečném důsledku jedině pomohly. Mnoho z nich je uzavřeno v komfortní zóně, která jim zdánlivě šetří energii. Energie na udržení této zóny lze ale použít efektivněji, ať už na pracovní výkon nebo na snahu realizovat změny.

Závěr

Bakalářská práce je jasným důkazem, že pracovní podmínky mají nezanedbatelný vliv na jedince. Svůj v úvodu vymezený cíl tedy splnila. Pracovní podmínky ovlivňují pracovníka hned v několika ohledech. Konkrétně působí na jeho fyzické zdraví a duševní rozpoložení. To má následně vliv na celkovou spokojenost v dané organizaci a na jeho pracovní výkon.

Teoretická část bakalářské práce měla za úkol vymezit pracovní podmínky a popsat jejich vlivy. Zabývala se tedy komplexním popisem pracovních podmínek a jejich historií. Taktéž obsahovala popis pracovních podmínek optimálních a zmiňovala důvody jejich významnosti. Druhá kapitola se zabírala právním rámcem. Popsala povinnosti a práva obou stran pracovně právního vztahu, tedy zaměstnance i zaměstnavatele.

Empirická část práce se zabývala analýzou reálného pracovního prostředí. Pro výzkum byla vybrána společnost ŠKODA AUTO a.s. Analýza zjišťovala spokojenost zaměstnanců konkrétního oddělení s pracovními podmínkami a zkoumala hloubku povědomí zaměstnanců o tom, co vše jsou pracovní podmínky. Praktická část dokázala, že vymezení pracovních podmínek a jejich důležitost ještě stále není zaměstnancům dostatečně jasná. Výsledků bylo dosaženo metodou pozorování, metodou dotazníkového šetření a jejich následným sloučením. Každá otázka z dotazníku byla podrobně rozebrána a spojena s výsledky pozorování. Na základě analýzy bylo zkonstatováno, že pracovní podmínky ve zkoumané organizaci v daném útvaru jsou velice uspokojivé. Byly nalezeny dva hlavní aspekty nedostatku, jejichž pravděpodobná příčina byla analýzou odhalena.

Druhá část praktické části nabízí řešení, kterým je možné dosáhnout plně optimálních pracovních podmínek. Jsou zde navrženy cesty, které mohou vést ke změně a osvětě pracovních podmínek. Zmiňuje ale i výzkumem potvrzený fakt, a to, že vnější zásahy nedosáhnou požadovaného účinku, pokud se nesetkají s přijetím jednotlivců. Změna začíná u každého jedince zvlášť. Je nutné, aby bylo rozšiřováno povědomí o tom, jaké benefity mohou jedinci získat z dodržování doporučení, která tvoří optimální pracovní prostředí. Mezi tyto benefity patří celkové zdraví jedince a jeho spokojenost. A naopak, spokojený a zdravý jedinec je přínosem pro organizaci jako takovou.

Seznam literatury

BEDRNOVÁ, Eva, Ivan NOVÝ a Eva JAROŠOVÁ. *Manažerská psychologie a sociologie*. Praha: Management Press, 2012. ISBN 978-80-7261-239-0.

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

JOKL, Miloslav. *Zdravé obytné a pracovní prostředí*. Praha: Academia, 2002. ISBN 80-200-0928-0.

JOUZA, Ladislav. *Základy pracovního práva*. Praha: Ústav práva a právní vědy, 2018. Právo a management. ISBN 978-80-87974-19-3.

MALÝ, Stanislav, Miroslav KRÁL a Eva HANÁKOVÁ. *ABC ergonomie*. Praha: Professional Publishing, 2010. ISBN 978-80-7431-027-0.

NOLEN-HOEKSEMA, Susan. *Psychologie Atkinsonové a Hilgarda*. Vyd. 3., přeprac. Přeložil Hana ANTONÍNOVÁ. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0083-3.

NOVOTNÁ, Eliška. *Sociologie organizace*. Praha: Grada, 2008. Sociologie (Grada). ISBN 978-80-247-2428-7.

PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 2., přeprac. a aktualiz. vyd. Praha: Grada, 2006. Manažer. ISBN 80-247-1706-9.

Práce pro právníky [online]. Ústí nad Labem: JOB ARENA, s.r.o., 2019 [2019-10-29]. Dostupné z: <http://www.pracepropravniky.cz/zakony/zakonik-prace-uplneni>

PROVAZNÍK, Vladimír. *Psychologie pro ekonomy*. Praha: Grada, 1997. ISBN 80-7169-434-7.

The Economist [online]. New York: The Economist online, 2019 [2019-12-02]. Dostupné z: <https://www.economist.com/>

Velký lékařský slovník [online]. Praha: Maxdorf, s.r.o., 2019 [2019-10-23]. Dostupné z: <http://lekarske.slovniky.cz/>

VESELÁ, Jana a Petra KANIOKOVÁ VESELÁ. *Sociologické aspekty managementu*. Praha: Grada, 2011. Sociologie (Grada). ISBN 978-80-247-2792-9.

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

Seznam obrázků

Obr. 1 Spokojenost respondentů s pracovním prostředím	28
Obr. 2 Spokojenost respondentů se vztahy na pracovišti	30

Seznam příloh

Příloha 1 Dotazník.....	41
-------------------------	----

Příloha 1 Dotazník

Dotazník – Pracovní podmínky ve ŠKODA AUTO, a.s.

1. Pohlaví:
 - a) Žena
 - b) Muž

2. Jste spokojen/a s pracovním prostředím, které vás obklopuje?
 - a) Ano
 - b) Spíše ano
 - c) Spíše ne
 - d) Ne

3. Ocenil/a byste změnu pracovního prostředí?
 - a) Ano
 - b) Ne

Pokud ano, doplňte, prosím, jakou

4. Jste spokojen/a s ergonomickým uzpůsobením pracoviště?
 - a) Ano
 - b) Spíše ano
 - c) Spíše ne
 - d) Ne

5. Jste spokojen/a se vztahy na pracovišti?
 - a) Ano
 - b) Spíše ano
 - c) Spíše ne
 - d) Ne

Pokud spíše ne nebo ne, doplňte, prosím, proč

6. Myslíte si, že pracovní prostředí má vliv na vykonávání vaší práce?
 - a) Ano
 - b) Spíše ano
 - c) Spíše ne
 - d) Ne
 - e) Nikdy jsem nad tím nepřemýšlel/a.

7. Zaznamenal/a jste nějaký rušivý element (hluk, osvětlení, mikroklimatické podmínky...), který by vám znemožňoval odvádět dobře a efektivně svou práci?
 - a) Ano
 - b) Ne

Pokud ano, doplňte, prosím, o co se jednalo

8. Trpíte kvůli práci na tomto oddělení jakoukoliv chorobou z povolání?
 - a) Ano
 - b) Ne

ANOTAČNÍ ZÁZNAM

AUTOR	Michaela Benešová		
STUDIJNÍ PROGRAM/OBOR/SPECIALIZACE	6208R190 Podniková ekonomika a řízení lidských zdrojů		
NÁZEV PRÁCE	Optimalizace pracovního prostředí v organizaci		
VEDOUCÍ PRÁCE	Ing. Kateřina Kulhavá, M.A.		
KATEDRA	KRLZ - Katedra řízení lidských zdrojů	ROK ODEVZDÁNÍ	2019
POČET STRAN	41		
POČET OBRÁZKŮ	2		
POČET TABULEK	0		
POČET PŘÍLOH	1		
STRUČNÝ POPIS	<p>Bakalářská práce se zabývá problematikou optimalizace pracovního prostředí v organizaci. Jejím cílem je popsat pracovní podmínky a zdůraznit jejich vliv na jedince i na vykonávanou práci. Taktéž usiluje o rozšíření povědomí o tom, co vše do pracovních podmínek spadá, co vše pracovní podmínky upravuje a jakou roli zde sehrává jedinec jako takový. Praktická část se zabývá skutečným pracovním prostředím. V reálné firmě byla provedena analýza pracovních podmínek, která potvrdila, že povědomí o pracovních podmínkách není dostatečně rozšířené. Následně jsou uvedeny návrhy, kterými je možné pracovní podmínky optimalizovat a zároveň tak rozšiřovat povědomí o jejich důležitosti.</p>		
KLÍČOVÁ SLOVA	Pracovní prostředí, optimalizace, psychologie, řízení lidských zdrojů, personalistika		

ANNOTATION

AUTHOR	Michaela Benešová		
FIELD	6208R190 Business Administration and Human Resources Management		
THESIS TITLE	Optimization of Work Environment in Organization		
SUPERVISOR	Ing. Kateřina Kulhavá, M.A.		
DEPARTMENT	KRLZ - Department of Human Resources Management	YEAR	2019
NUMBER OF PAGES			
	41		
NUMBER OF PICTURES			
	2		
NUMBER OF TABLES			
	0		
NUMBER OF APPENDICES			
	1		
SUMMARY	<p>The bachelor thesis is focused on the issue of work environment optimization in an organization. The main aim of the thesis is to describe working conditions and emphasize their influence on individuals and on the work. It also seeks to raise awareness of what all are working conditions, what all the working conditions regulate and what role the individual plays as such. The practical part is focused on the real working environment. In a real company was made an analysis of work conditions, confirming that awareness of working conditions is not sufficiently widespread. In last part of thesis are suggestions, how to optimize working conditions and how raise awareness of their importance.</p>		
KEY WORDS	<p>Work environment, optimization, psychology, human resources management, human resources</p>		