**Příklady zdrojů nebezpečí psychosociální povahy**

Novým vodítkem pro dobrou orientaci v problematice psychosociálních rizik je norma *ČSN ISO 45003 Systémy managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci – Psychické zdraví a bezpečnost při práci – Směrnice pro řízení psychosociálních rizik.*

Normu lze využít v organizacích všech velikostí a ve všech odvětvích pro vývoj, zavádění, udržování a neustálé zlepšování bezpečnosti a ochrany zdraví na pracovišti. Může přispět k odstranění možnosti vzniku stresu, vyhoření, snížení pracovního výkonu, jakož i k odstranění snížení kreativity nebo zvýšení fluktuace z důvodu psychosociálních rizik. Může tedy napomoci zaměstnavatelům předcházet pracovním úrazům a špatnému zdravotnímu stavu zaměstnanců a podporovat duševní pohodu při práci.

Řízení psychosociálních rizik, vedoucích ke stresu na pracovišti, zahrnuje stejné základní principy a postupy jako pro ostatní nebezpečí a rizika na pracovišti.

Je žádoucí, aby zaměstnavatelé určovali a hodnotili rizikové oblasti na pracovišti, přijímali opatření a společně se zaměstnanci směřovali ke zlepšení situace na pracovišti.

Norma poskytuje níže uvedené **příklady zdrojů nebezpečí psychosociální povahy**[[1]](#footnote-1), které mohou napomoci zaměstnavatelům uvědomit si různorodost zatěžujících podnětů vyvolávajících stres. Oproti některým starším materiálům se norma podrobněji věnuje sociálním faktorům v práci (např. mezilidským vztahům, uznání a podpoře, negativní jevům, ke kterým patří násilí, obtěžování, pronásledování, šikana).

**Aspekty organizace práce**

*role a očekávání*

* nejednoznačnost rolí
* konflikt rolí
* povinnost pečovat o druhé lidi
* nejasné pokyny k úkolům (u kterých se očekává, že je pracovníci udělají/neudělají)
* očekávání v rámci role, která se navzájem podkopávají (např. se očekává, že pracovníci budou poskytovat dobré služby zákazníkům, ale také nebudou trávit dlouhý čas se zákazníky)
* nejistota ohledně úkolů a pracovních standardů/norem nebo jejich časté změny
* provádění prací malé hodnoty nebo účelu

*řízení práce a nezávislost*

* omezená možnost podílet se na rozhodování
* nedostatečná kontrola nad pracovní zátěží
* nízká míra vlivu a nezávislosti (např. neschopnost ovlivnit rychlost, pořadí nebo rozvrh/harmonogram pracovních úkolů a vytížení)

*pracovní nároky*

* nedostatečné využívání dovedností
* neustálé vystavení interakci s lidmi (např. zákazníci, studenti, pacienti)
* příliš mnoho práce v určitém čase nebo s určitým počtem pracovníků
* protichůdné požadavky a termíny
* nerealistická očekávání ohledně kompetence nebo odpovědnosti pracovníka
* nedostatek rozmanitosti úkolů nebo provádění často se opakujících úkolů
* roztříštěná/neucelená nebo nesmyslná práce
* požadavky na nadměrnou dobu bdělosti a soustředění
* práce s agresivními nebo utrápenými lidmi/lidmi v nouzi
* vystavení událostem nebo situacím, které mohou způsobit trauma

*organizační změny*

* nedostatek praktické podpory poskytované pracovníkům během přechodných období
* prodloužená nebo opakující se restrukturalizace
* nedostatek konzultací a komunikace o změnách pracoviště (popř. konzultace a komunikace, která není kvalitní, včasná, smysluplná)

*práce na dálku nebo v izolaci*

* práce v místech, která jsou daleko od domova, rodiny, přátel a obvyklé podpory (např. izolovaná práce nebo práce typu „fly-in-fly-out“ - práce na vzdáleném místě po určitou dobu, dlouhá období mimo domov, nepříjemné podmínky, fyzicky i psychicky náročná práce)
* práce samostatně na vzdálených místech bez sociální interakce (např. práce z domova)
* práce v cizích domácnostech (např. poskytování péče v cizích rodinách)

*pracovní vytížení a pracovní tempo*

* pracovní přetížení nebo nedostatečné vytížení
* vysoká míra časového tlaku
* práce neustále podléhající lhůtám
* „strojové“/vnucené tempo
* vysoká míra opakující se práce

*pracovní doba a rozvrh*

* nedostatečně/málo rozmanitá práce
* práce na směny
* nepružné rozvržení pracovní doby
* nepředvídatelné rozvržení pracovní doby
* dlouhá pracovní doba nebo pracovní doba mimo běžnou denní dobu
* roztříštěná/neucelená práce nebo práce, která nemá smysl
* neustálé požadavky na dokončení práce v krátké době

*jistota zaměstnání (nejistá práce)*

* nejistota ohledně dostupnosti práce, včetně práce bez předem daného rozvržení pracovní doby
* možnost nadbytečnosti nebo dočasné ztráty práce se sníženou mzdou
* málo placené nebo nejisté zaměstnání, včetně nestandardního zaměstnávání
* práce v situacích, které nejsou řádně pokryty nebo chráněny pracovním právem nebo sociální ochranou

**Sociální faktory v práci**

*mezilidské vztahy*

* špatná komunikace, včetně špatného sdílení informací
* špatné vztahy mezi manažery, nadřízenými, spolupracovníky a klienty nebo jinými osobami, se kterými pracovníci komunikují
* mezilidský konflikt
* obtěžování, šikana, viktimizace/diskriminace, pronásledování (včetně používání elektronických nástrojů, např. jako e-mail a sociální média), násilí
* nedostatek sociální podpory
* nerovné vztahy mezi dominantními a nedominantními skupinami pracovníků
* sociální nebo fyzická izolace

*vedení*

* nedostatek jasné vize a cílů
* styl řízení neodpovídající povaze práce a její náročnosti
* nenaslouchání nebo jen zběžné naslouchání stížnostem a návrhům
* zadržování informací
* poskytování nedostatečné komunikace a podpory
* nedostatek odpovědnosti
* nedostatek spravedlnosti
* nejednotné a špatné rozhodovací postupy
* zneužití moci

*organizační kultura*

* špatná komunikace
* nízká míra podpory řešení problémů a osobního rozvoje
* chybějící definice cílů nebo chybějící shoda s nimi
* nedůsledné a nevčasné uplatňování zásad a postupů, nespravedlivé rozhodování

*uznání a odměna*

* nerovnováha mezi úsilím pracovníků a formálním a neformálním uznáním a odměnou
* nedostatek náležitého uznání a ocenění úsilí pracovníků spravedlivým a včasným způsobem

*kariérní rozvoj*

* kariérní stagnace a nejistota, nedostatečný (nebo nadměrný) postup, nedostatek příležitostí pro rozvoj dovedností

*podpora*

* nedostatek podpory ze strany nadřízených a spolupracovníků
* nedostatečný přístup k podpůrným službám
* nedostatek informací/školení na podporu pracovního výkonu

*kontrola (supervize)*

* nedostatek konstruktivní zpětné vazby a nedostatek hodnotících procesů
* nedostatek podpory/uznání
* nedostatek komunikace
* nedostatek sdílení vizí a jasných cílů
* nedostatek podpory a/nebo zdrojů pro usnadnění zlepšení výkonu
* nedostatek spravedlnosti
* zneužívání digitálního sledování

*zdvořilost a respekt*

* nedostatek důvěry, čestnosti, respektu, zdvořilosti a poctivosti
* nedostatek respektu a ohleduplnosti při interakcích mezi pracovníky, stejně jako se zákazníky, klienty a veřejností

*rovnováha mezi pracovním a soukromým životem*

* pracovní úkoly, role, plány nebo očekávání, které pracovníky nutí pokračovat v práci ve svém vlastním čase
* protichůdné požadavky pracovního a soukromého života
* práce, která ovlivňuje schopnost pracovníků zotavit se

*násilí na pracovišti*

* incidenty zahrnující přímé nebo nepřímé ohrožení zdraví, bezpečnosti nebo pohody v práci; násilí může být vnitřní, vnější nebo iniciované klientem, např.:
  + zneužívání
  + výhrůžky
  + napadení (fyzické, verbální nebo sexuální)
  + genderově podmíněné násilí

*obtěžování*

* nežádoucí, urážlivé, zastrašující chování (sexuální nebo nesexuální povahy), které se týká jedné nebo více specifických charakteristik cílené osoby, např.:
  + rasa
  + genderová identita
  + náboženství nebo přesvědčení
  + sexuální orientace
  + zdravotní postižení
  + věk

*šikana a viktimizace (diskriminace, pronásledování…)*

* opakované (více než jednou) nepřiměřené chování, které může představovat riziko pro zdraví, bezpečnost a pohodu při práci; chování může být zjevné nebo skryté, např.:
  + sociální nebo fyzická izolace
  + zadávání nesmyslných nebo nevýhodných (nepříznivých) úkolů
  + nadávky, urážky a zastrašování
  + ponižující chování
  + nepřiměřená veřejná kritika
  + zadržování informací nebo zdrojů důležitých pro (něčí) práci
  + zlomyslné fámy nebo pomluvy
  + zadávání nemožných termínů

Pozn.: K šikaně a obtěžování může dojít jak tváří v tvář, tak elektronicky (např. sociální média).

**Pracovní prostředí, vybavení a nebezpečné úkoly**

*pracovní prostředí, vybavení a nebezpečné úkoly*

* nedostatečná dostupnost, vhodnost, spolehlivost, údržba nebo opravy zařízení
* špatné podmínky na pracovišti, jako je nedostatek prostoru, špatné osvětlení a nadměrný hluk
* nedostatek nezbytných nástrojů, vybavení nebo jiných zdrojů k plnění pracovních úkolů
* práce v extrémních podmínkách nebo situacích, jako jsou velmi vysoké nebo nízké teploty nebo ve výšce
* práce v nestabilním prostředí, jako jsou oblasti, kde probíhají konflikty

1. neoficiální překlad, převzato z normy ČSN ISO 45003

   ISO 45003:2021. Occupational health and safety management – Psychological health and safety at work – Guidelines for managing psychosocial risks. 1st ed. 2021-06. Norma přejata jako ČSN ISO 45003. ÚNMZ, 2024. [↑](#footnote-ref-1)