



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

# POSÍLENÍ A ROZVOJ SOCIÁLNÍHO DIALOGU NA VŠECH ÚROVNÍCH ENERGETICKÉHO SEKTORU

publikace partnera projektu ČSZE

I. část rok 2020/2021



Registrační číslo projektu: CZ.03.1.52/0.0/0.0/18\_094/0010570

Projekt je financován z Evropského sociálního fondu prostřednictvím  
Operačního programu Zaměstnanost a státního rozpočtu České republiky

# OBSAH

ÚVOD .....	3
<b>KYBERNETICKÁ BEZPEČNOST V PRŮMYSLU A ENERGETICE V KONTEXTU POŽADAVKŮ NA KOMPLEXNOST OCHRANY ZÁJMŮ ORGANIZACE</b>	
PhDr. Zdeněk Hais .....	4
<b>PROBLEMATIKA VÝKONU PRÁCE NA DÁLKU Z POHLEDU STÁVAJÍCÍ PRAXE A PRÁVNÍ ÚPRAVY V KONTEXTU SOCIÁLNÍHO DIALOGU</b>	
JUDr. Marilla Kokešová .....	7
<b>EXEKUCE A PRACOVNĚPRÁVNÍ JUDIKATURA V PERSONÁLNÍ PRAXI</b>	
JUDr. Monika Emanuelová .....	12
<b>BEZPEČNÉ POUŽÍVÁNÍ MOTOROVÉ TECHNIKY V PROVOZU ENERGETICKÝCH FIREM</b>	
Ing. Tomáš Hejzlar .....	15
<b>HOME OFFICE A ZÁTĚŽOVÉ SITUACE S OHLEDEM NA DUŠEVNÍ ZDRAVÍ</b>	
Ing. Hana Svobodová .....	18

## Úvod

Český svaz zaměstnavatelů v energetice se jako partner Odborového svazu ECHO podílí na realizaci projektu **„Posílení a rozvoj sociálního dialogu na všech úrovních energetického sektoru“** financovaného z Evropského sociálního fondu prostřednictvím Operačního programu Zaměstnanost a státního rozpočtu České republiky (registrační číslo projektu: CZ.03.1.52/0.0/0.0/18\_094/0010570).

V roce 2020 - 2021 ČSZE uspořádal v rámci tohoto projektu celkem pět odborných diskusních fór ke klíčovým aktivitám projektu na různorodá témata, která se týkají posílení sociálního dialogu v sektoru energetiky.

Tato publikace obsahuje souhrn příspěvků z proběhlých akcí, případně podnětů získaných od cílové skupiny v průběhu moderované diskuse. Publikace je určena nejen pro potřeby cílové skupiny, ale také pro všechny pracovníky, kteří se v rámci svojí pracovní činnosti problematikou sociálního dialogu zabývají.

Věříme, že informace zde předložené, budou pro ně přínosem.

Projektový tým ČSZE  
Posílení a rozvoj sociálního dialogu  
na všech úrovních energetického sektoru

V Praze dne 15. října 2021

# KYBERNETICKÁ BEZPEČNOST V PRŮMYSLU A ENERGETICE V KONTEXTU POŽADAVKŮ NA KOMPLEXNOST OCHRANY ZÁJMŮ ORGANIZACE

**PhDr. Zdeněk Hais**

## **Diskusní fórum „Důležitost sociálního dialogu při naplňování požadavků na vyšší komplexní bezpečnost v energetice“**

8. - 9. 9. 2020, LH Hotel Dvořák, Tábor

Diskusní fórum bylo orientováno nejen na problematiku úzce spojenou s tématem požadavků zákona č. 81/2014 Sb., o kybernetické bezpečnosti a o změně souvisejících zákonů, prováděcích vyhlášek k tomuto zákonu; ISO 22301:2019, Bezpečnost a odolnost - Systémy řízení kontinuity provozu - Požadavky, v širších souvislostech zákon č. 240/2000 Sb., o krizovém řízení a o změně některých zákonů (krizový zákon), ale také na rozvoj sociálního dialogu. Problematika sociálního dialogu byla reflektována v několika rovinách klíčových jak pro nastavení preventivních bezpečnostních opatření, tak reaktivních opatření pro případ vzniku bezpečnostního incidentu a zejména pro komunikaci těchto opatření jak v managementu teplárenských provozů, tak mezi zaměstnanci. Pochopení obsahu a smyslu bezpečnostních opatření zaměstnanci - uživateli informačních technologií, je limitujícím faktorem, rozhodujícím o jejich výsledné účinnosti, a tedy o dosažení požadované úrovně kybernetické bezpečnosti. Ve druhé rovině - širší odpovědnosti za sociální dopady výpadku dodávek tepla v důsledku úspěšného kybernetického útoku (Zákon č. 458/2000 Sb., energetický zákon v platném znění; ČSN 01 0391 Systém managementu společenské odpovědnosti organizací - Požadavky). Takto vymezený širší kontext tématu, tvořil základní referenční pozadí všech dále stručně uvedených bodů tématu.

**Bezpečnost** definujeme jako stav, v němž jsou na efektivní míru omezeny hrozby pro organizaci a její zájmy a tato organizace je k omezení stávajících i potenciálních hrozeb efektivně vybavena a lidé jsou připraveni a motivováni v tomto spolupracovat. Definování bezpečnosti jako „stavu“ terminologicky částečně zpochybňuje skutečnost proměnlivosti hrozeb v čase. Je proto na místě **přístupovat k bezpečnosti jako k otevřenému procesu v rámci kterého se musíme permanentně těmto změnám přizpůsobovat**. Samotný pojem kybernetická bezpečnost teplárenských provozů a soustavy, by před nějakými dvaceti lety byl zcela nesrozumitelný. Výroba a distribuce tepla, byla až na výjimky roztržštěná a netvořila rozsáhlejší soustavy a míra reálné nasycenosti výrobních a distribučních procesů informačními technologiemi, v rámci nich zdaleka nedosahovala úrovně, kdy by kybernetický útok na ně mohl způsobit zásadní škody. Lidé se v rámci průmyslu obecně, včetně teplárenství, museli vyrovnávat jak s rychlou změnou provozních podmínek v důsledku automatizace a digitalizace provozů, tak s novými bezpečnostními požadavky, které to přineslo. Tento proces není zdaleka ukončen. Proto v rámci **bezpečnostního systému organizace**, tvořeného lidmi, bezpečnostními technologiemi a soustavou režimových a organizačních opatření, představují

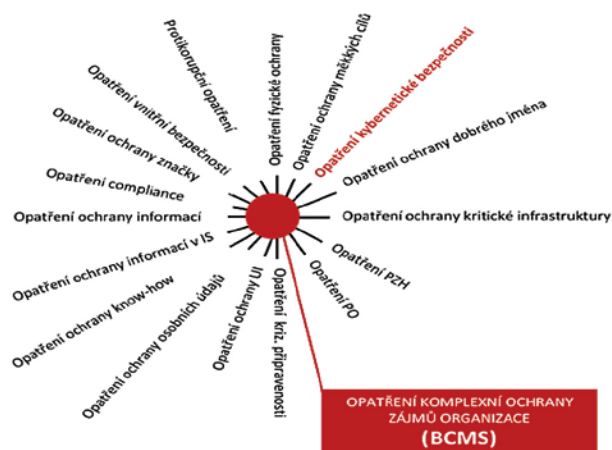
lidé vždy nejslabší článek, kterému je nezbytné věnovat největší pozornost.

Optimální nastavení bezpečnostního systému z pohledu komplexnosti vychází z důsledné a průběžně aktualizované **analýzy rizik**. Existuje řada metod analýzy rizik. V této oblasti bohužel panuje metodologická roztříštěnost. Jsou nedostatečně rozlišovány „metody“ odvozené ze zkušenosti řešení „post eventum“ určitého typu mimořádné události a metody univerzálně použitelné. Univerzálně použitelná metoda komplexní analýzy rizik musí pracovat se standardními, vždy přítomnými složkami rizika naplnění všech reálně panujících hrozeb, která tvoří míra pravděpodobnosti, míra zranitelnosti organizace a míra kritičnosti následků naplnění hrozby. S těmito složkami můžeme pracovat kvalitativní metodou (kdy je hodnotíme na škále vysoké, střední, nízké riziko), tak kvantitativní metodou, založenou na matematické operacionalizaci složek a definování míry rizika podle vzorce  $M_{rz} = M_{pr} \cdot M_{zr} \cdot M_{kr}$  ( $M_{pr}$  - míra pravděpodobnosti naplnění hrozby;  $M_{zr}$  - míra zranitelnosti organizace;  $M_{kr}$  - míra kritičnost utrpěných následků). Hodnota míry utrpěných následků ( $M_{kr}$ ) pak vede k racionálnímu stanovení bezpečnostních priorit organizace, při vyrovnávání se s hrozbami pocházejícími z nestabilního vnějšího i vnitřního prostředí.

Určení bezpečnostních priorit je však nezbytné odvozovat od kvalifikovaných, argumentačně silně podložených analýz. I v oblasti bezpečnosti se objevují „módní témata“ (halo efekty; buzzwords). **Bezpečnost, má-li naplňovat shora uvedené charakteristiky musí být co nejvíce komplexní.** Bezpečnostní systém organizace musí být směřován na omezení celého spektra reálně panujících hrozeb. Nekomplexnost v bezpečnosti je neefektivní, a proto z pohledu náklad/výkon také drahá.

Skutečně plně komplexnímu směřování bezpečnosti odpovídá zavedení **systému managementu kontinuity podnikání** (před přijetím národních normy také **BCMS - Business Continuity Management Systém**; BS 25999-2:2007 - Specification for business continuity management).

**Řízení kontinuity podnikání pokrývá oblast řízení způsobilosti organizace pokračovat v dodávkách produktů a služeb, v přijatelném časovém rámci a v předdefinovaném objemu (a kvalitě), během narušení (ČSN EN ISO 22301:2013 - Ochrana společnosti - Systémy managementu kontinuity podnikání - Požadavky, čl. 3.3.).** Organizace jsou tak lépe připraveny na zvládnání závažných incidentů nebo katastrof tak, aby jejich ekonomické a sociální dopady byly co nejmenší a obnova činností organizace byla co nejrychlejší. Pro organizaci samu v užším smyslu slova, v širším smyslu pro společnost v místním i regionálním rámci. Z pohledu teplárenské soustavy je nezbytné brát plně na zřetel právě tento širší společenský přesah, s možnými vazbami až do oblasti hladkého fungování veřejné správy.



Prvním krokem k zavedení systému managementu kontinuity podnikání v teplárenství, je rozhodnutí managementu, následované vlastními realizačními kroky, identifikací klíčových procesů, analýzou dopadů jejich narušení na plnění mise a cílů organizace (BIA), analýzou rizik a valuací (definování priorit). S ohledem na stále větší nasycenost teplárenských provozů informačními technologiemi (jak výrobních závodů, tak fyzické distribuce tepla i obchodně-administrativní podpory), platí stále naléhavěji teze ze Strategie ČR pro boj proti terorismu - „Popularita zneužití moderních informačních a komunikačních techno-



logií radikálními subjekty narůstá, protože se zde odráží jednoduchá rovnice „za málo peněz a s minimálním rizikem hodně škody“. Zároveň možnost provedení teroristického útoku přímo uvnitř kyberprostoru již není pouze vizí budoucnosti, ale stává se realitou (Strategie České republiky pro boj proti terorismu od r. 2013. MV ČR, Praha 2013). V systému managementu kontinuity podnikání tak opatření kybernetické bezpečnosti tvoří klíčovou prioritu. Tuto skutečnost plně reflektují i ustanovení zákona č. 181/2014 Sb., o kybernetické bezpečnosti a o změně souvisejících zákonů (zákon o kybernetické bezpečnosti), zejména § 5, který klade v oblasti organizačních opatření důraz na **řízení kontinuity činností informačních systémů**.

Velmi důležitou otázkou projekce a implementace managementu kontinuity podnikání, je definování přiměřenosti, hranic komplexnosti. Nalezení optimální odpovědi na tuto otázku je z metodologického i manažerského hlediska



obtížné. Zahrnuje zohlednění řady faktorů a jejich vazeb, které jsou koncentrovaně vyjádřeny následujícím schématem.

Řešení je pak definováno v „**Politice kontinuity podnikání**“ a „**Dokumentaci BCM**“.

Ve všech shora uvedených souvislostech platí, že každý projekt, má-li být úspěšným, se musí stát předmětem komunikace, jejíž základ tvoří interní komunikace. Ta se nejprve vztahuje na nejužší vedení (decision makers), před kterým stojí úkol rozhodnout o projektu a následně stanovit jeho základní parametry (obsah; rozsah; harmonogram; zdroje). Jakmile se na základě toho přistoupí k detailnějšímu rozpracování projektového záměru a následně k analytickým krokům, je nezbytné zahájit komunikaci se stále širším okruhem spolupracovníků. Tato komunikace slouží ve stadiu ustavení systému BCM k objasnění dílčích postupných úkolů, v rozsahu předpokládaného zapojení zaměstnance do projektu. Jejím cílem je dosáhnout ztotožnění se s projektem a individuálními úkoly zaměstnance v něm. Tato etapa je završena komunikací „Politiky BCM“ a „Dokumentace BCM“ (edukativní, motivační a organizační funkce). Ve stadiu fungování a rozvoje systému BCM se komunikace zaměřuje na popularizaci výsledků (motivační funkce), aktivní zapojení širšího aktivu do kontrolních rolí (kontrola a sebekontrola) a do role navrhovatelů zlepšení na základě praktické zkušenosti. Komunikační nadstavba, neméně důležitá, je pak zaměřena na externí dotčené subjekty. Jedině takto založený sociální dialog vede k eliminaci rutinních přístupů a postupnému odumírání účinnosti přijatých opatření.



# PROBLEMATIKA VÝKONU PRÁCE NA DÁLKU Z POHLEDU STÁVAJÍCÍ PRAXE A PRÁVNÍ ÚPRAVY V KONTEXTU SOCIÁLNÍHO DIALOGU

**JUDr. Marilla Kokešová**

## Diskusní fórum „Home office v kontextu sociálního dialogu“

11. 3. 2021, on-line

Výkon práce z domova, resp. práce na dálku, patří mezi moderní a v praxi stále častěji požadované a využívané způsoby výkonu práce zaměstnancem pro zaměstnavatele, přičemž jde o nesporné posílení flexibility pracovního vztahu, sladění pracovního a osobního či rodinného života zaměstnanců. Vedle nesporných výhod pro zaměstnance však tento způsob může představovat závažná úskalí a případné vícenásledky pro zaměstnavatele.

### Základní pojmové vymezení

Výkon práce z domova, resp. výkon práce na dálku představuje zvláštní povahu práce některých zaměstnanců. Jde o takový způsob výkonu práce, kdy zaměstnanec nepracuje na pracovišti zaměstnavatele, ale na jiném dohodnutém místě mimo pracoviště zaměstnavatele, a podle dohodnutých podmínek pro zaměstnavatele vykonává sjednanou práci **v pracovní době, kterou si sám rozvrhuje**.

Na takové zaměstnance **se vztahují všechna ustanovení** zákoníku práce a souvisejících právních předpisů, pouze s výslovně **uvedenými výjimkami**:

- na tyto zaměstnance se nevztahuje úprava rozvržení pracovní doby, prostoje ani přerušování práce způsobené nepříznivými povětrnostními vlivy,

- při jiných důležitých osobních překážkách v práci těmto zaměstnancům nepřísluší náhrada mzdy nebo platu, nestanoví-li prováděcí právní předpis jinak (viz dále) nebo jde-li o náhradu mzdy nebo platu při dočasné pracovní neschopnosti nebo karanténě, přičemž pro tyto účely platí stanovené rozvržení pracovní doby do směn, které je zaměstnavatel pro tento účel povinen určit,
- těmto zaměstnancům nepřísluší mzda nebo plat nebo náhradní volno za práci přesčas ani náhradní volno nebo náhrada mzdy anebo příplatek za práci ve svátek.

Je zřejmé, že tento způsob výkonu práce předpokládá dohodu zaměstnance se zaměstnavatelem ve velkém rozsahu, ve všech zákonem neupravených otázkách, přičemž tato ujednání nesmějí být v rozporu se základními principy pracovněprávních vztahů.

*Poznámka: V případech výkonu práce zaměstnancem mimo pracoviště zaměstnavatele se vždy jedná o výkon práce v rámci **pracovněprávního vztahu** dle zákoníku práce, tj. **pracovní poměr** a právní vztahy založené **dohodami o pracích konaných mimo pracovní poměr** (pokud není upraven zvláštními právními předpisy, např. služebním zákonem nebo zákonem o služebním poměru příslušníků bezpečnostních*

sborů), přičemž jde o **závislou práci**, se všemi jejími atributy a důsledky z toho vyplývajícími.

### Specifický režim výkonu práce na home office mimo úpravu zákoníkem práce

Také v pracovněprávních vztazích se uplatní smluvní volnost, je proto možné sjednat povinnosti zaměstnance odchylně ve smlouvě, více práv zaměstnanci je možné upravit i vnitřním předpisem.

V souladu s tím lze **sjednat specifický režim výkonu práce zaměstnance mimo pracoviště zaměstnavatele**, kdy na základě výslovné dohody si zaměstnanec při výkonu práce na home office **pracovní dobu nerozvrhuje sám, ale tuto pracovní dobu mu i při výkonu práce z domova rozvrhuje zaměstnavatel**. V těchto případech se potom uplatní plný rozsah překážek v práci, prostoje, přerušení práce, přesčasy, náhrady mzdy a příplatek za svátky, tj. i plný rozsah evidence pracovní doby. Z pohledu praxe jde o poměrně častý specifický režim home office.

Tuto úpravu však zákon neobsahuje, tento specifický způsob je nutno sjednat smlouvou. Ne-ní-li v dohodě, resp. smlouvě o výkonu práce na home office výslovně sjednán tento režim, platí zákonná úprava dle § 317 ZP.

### Výhody

Výkon práce zaměstnancem z domova (na dálku) představuje obvykle pro obě strany vztahu výhody. Jde o flexibilní formu zaměstnávání, při které zaměstnavatel umožňuje zaměstnanci výkon práce z domova, případně na jiném dohodnutém místě, například u zákazníků zaměstnavatele.

Tento způsob výkonu práce se těší velké oblibě, zejména u určitých skupin zaměstnanců, jako jsou matky pečující o dítě, studenti, zaměstnanci s velkou vzdáleností či komplikovanou dopravou do zaměstnání, osoby se sníženou pracovní schopností apod. Znamená lepší propojení rodinného a osobního života s pra-

covními povinnostmi a efektivní hospodaření s volným časem, zejména jde o velkou úsporu času s dopravou z bydliště zaměstnance na pracoviště zaměstnavatele a zpět.

Zároveň je tato práce založena na vzájemné důvěře a respektu a také může znamenat úsporu nákladů pro zaměstnavatele. Home office je často poskytován zaměstnancům jako forma stále více žádaného benefitu. Velkého významu a vzrůstajícího trendu nabyl zejména v době pandemie, kdy je u vhodných profesí využíván v zájmu zachování zaměstnanosti nebo namísto čerpání nemocenské v průběhu karantény.

### Nevýhody

Ne vždy je však výkon práce mimo pracoviště zaměstnavatele pouze výhodou. Tento způsob výkonu práce je vhodný jen pro určité profese a ze strany zaměstnance vyžaduje pevnou vůli a určitý stupeň disciplíny.

Pro zaměstnavatele představuje mnohem vyšší nároky na komunikaci v týmu i na způsob organizace práce, nutné je zejména jasné stanovení úkolů a cílů a zajištění kontroly jejich plnění. Kontrola zaměstnance ze strany zaměstnavatele může být značně problematická, vyžaduje náročnější a dražší postupy a nezbytnou podmínkou je vysoký stupeň součinnosti ze strany zaměstnance.

To vše představuje vysoké nároky na technické zabezpečení a nese s sebou i určitá bezpečnostní rizika, např. při zajištění přístupu k firemní síti. Problematická může být i **ochrana firemních dat**, kdy zaměstnavatelé musí vynakládat značné finanční i materiálové prostředky na drahé bezpečnostní zajištění ochrany dat.

Z tohoto pohledu tak home office vůbec nemusí pro zaměstnavatele představovat předpokládanou úsporu nákladů, ale může naopak v některých případech znamenat jejich navýšení.

Pro zaměstnavatele představuje problematické zajištění plnění požadavků na pracovní prostředí a velmi problematické zajištění plnění všech povinností na úseku BOZP, kdy důležitou



podmínkou pro jejich plnění je základní nezbytná součinnost ze strany zaměstnance.

## Specifika výkonu práce mimo pracoviště zaměstnavatele

### Vhodné profese

Výkon práce zaměstnancem mimo pracoviště zaměstnavatele je vhodný jen pro určité profese, které tento způsob výkonu práce umožňují, a za určitých podmínek.

### Psychologické a zdravotní aspekty

Ačkoliv se v případě výkonu práce z domova či výkonu práce na dálku jedná o velmi žádaný způsob výkonu práce zejména ze strany zaměstnanců, může tato forma představovat i nežádoucí rizika. Ze strany zaměstnanců je home office často žádán a je považován za přínosný benefit, z důvodů uvedených výše.

Ze strany odborníků jsou však předkládány i varovné signály. Byly zveřejněny některé odborné studie, které upozorňují na nežádoucí psychologické a zdravotní aspekty volné pracovní doby. Volná pracovní doba, během které zaměstnanec sám rozvrhuje výkon své práce, je všudypřítomná v rámci celého dne, zaměstnanci mají tendenci neustále pracovat, provádět neustálou kontrolu svých pracovních e-mailů, často neumí oddělit výkon práce od osobního volna a své počítače a mobily od výkonu pracovních povinností vypnout. Dalším negativním jevem může být i sociální izolace těchto zaměstnanců.

Všechny uvedené negativní jevy mohou vyústit v závažné zdravotní důsledky. Tyto vlivy mohou představovat velkou psychickou zátěž, která se může projevit ve špatných stravovacích návycích, sklonech k alkoholismu, neschopnosti odpočinku nebo ve špatném spánku.

V tomto kontextu se může pozitivně uplatnit sociální dialog, jednak v podobě legislativních návrhů, případně ujednání v kolektivních smlouvách, směřujících k závazku zaměstna-

vatelů přijmout opatření k zabránění sociální a komunikační izolace zaměstnance a zajistit možnost pravidelného setkávání s ostatními zaměstnanci.

## Současná právní úprava

Výkon práce zaměstnancem z domova (nebo na dálku) je upraven zákoníkem práce (ZP) jako **zvláštní povaha práce některých zaměstnanců** v § 317. Je definován jako výkon práce zaměstnancem mimo pracoviště zaměstnavatele, na jiném dohodnutém místě, kdy zaměstnanec podle dohodnutých podmínek vykonává pro zaměstnavatele sjednanou práci. Zaměstnanec si při tomto způsobu výkonu práce sám rozvrhuje pracovní dobu.

Na pracovněprávní vztahy těchto zaměstnanců se vztahuje ZP **se stanovenými výjimkami**. V zákonném režimu výkonu práce na home office se na zaměstnance nevztahuje úprava rozvržení pracovní doby, prostojů ani přerušování práce způsobené nepříznivými povětrnostními vlivy, při jiných důležitých osobních překážkách v práci těmto zaměstnancům nepřísluší náhrada mzdy nebo platu, výjimkami dle nařízení vlády č. 590/2006 Sb., tj. s výjimkou svatby, úmrtí příbuzného a přestěhování. Vždy však těmto zaměstnancům přísluší náhrada mzdy nebo platu při dočasné pracovní neschopnosti a karanténě, přičemž pro účely poskytování náhrady mzdy nebo platu platí pro tyto zaměstnance stanovené rozvržení pracovní doby do směn, které je zaměstnavatel pro tento účel povinen určit, těmto zaměstnancům nepřísluší mzda nebo plat nebo náhradní volno za práci přesčas ani náhradní volno nebo náhrada mzdy anebo příplatek za práci ve svátek.

Možná je samozřejmě i kombinace těchto způsobů výkonu práce, kdy je zaměstnancem práce vykonávána střídavě na pracovišti (pracovištích) zaměstnavatele a částečně také z domova nebo na dálku, dle dohody se zaměstnavatelem (home office). Při tomto kombinovaném způsobu si na domácím pracovišti zaměstnanec rozvrhuje pracovní dobu sám a vztahují se

na tento způsob výkonu práce shora uvedené výjimky; při výkonu práce na pracovišti (pracovištích) zaměstnavatele musí zaměstnanec dodržovat rozvržení pracovní doby stanovené zaměstnavatelem a platí celková úprava dle ZP.

Výjimky související s vlastním rozvrhováním pracovní doby zaměstnancem se neuplatní ve shora uvedených případech specifického smluvního režimu výkonu práce na home office, kdy zaměstnanci pracovní dobu rozvrhuje zaměstnavatel.

V případě zákonného režimu výkonu práce zaměstnancem z domova nebo na dálku platí pouze shora uvedené výjimky dle § 317 ZP, jinak se v plném rozsahu uplatňuje úprava práv a povinností dle ZP a ostatních souvisejících právních předpisů. V plném rozsahu se tak uplatní povinnost k náhradě škody, včetně povinnosti zaměstnavatele k náhradě škody a nemajetkové újmy v důsledku pracovního úrazu, který zaměstnanci utrpěli při výkonu práce z domova, v plném rozsahu se uplatní všechny ostatní zákonné povinnosti zaměstnavatele i zaměstnance, které jsou strany pracovněprávního vztahu dle platné právní úpravy povinny plnit. Při výkonu práce zaměstnancem na domácím pracovišti však mají zaměstnavatelé v celé řadě případů velice ztížené (mnohdy až nemožné) podmínky pro splnění zákonných povinností.

Současná zákonná úprava je v tomto ohledu velmi kusá a nedostatečná, nijak nezohledňuje podmínky pro plnění povinností ze strany zaměstnavatele, příliš neumožňuje bez dalšího ani pouhou přiměřenou aplikaci zákona, možnost odchylek při plnění povinností zaměstnavatelem nebo možnost přenesení těchto povinností na zaměstnance.

Bližší podmínky výkonu práce z domova a plnění povinností je vhodné upravit ve vnitřních předpisech zaměstnavatele (zde však nelze zaměstnancům ukládat více povinností, odchýlně od zákona), příp. kolektivních smlouvách a zejména v individuálních smlouvách či dohodách.

Při těchto smluvních úpravách se opět nabízí prostor sociálnímu dialogu, pro sjednání určitých podmínek a jejich úpravu v kolektivních smlouvách.

## Placení a náhrada nákladů na home office

Práce z domova (nebo na dálku) musí být vždy zaměstnancem vykonávána výlučně na náklady zaměstnavatele a jeho odpovědnost, stejně jako výkon práce na pracovišti (pracovištích) zaměstnavatele, jde o důsledek závislé práce.

Bližší podmínky placení a náhrady nákladů práce z domova či na dálku je vhodné opět sjednat v dohodě či ve smlouvě, a pokud nejsou zaměstnanci nijak zkracována jeho práva, je úprava možná i vnitřním předpisem. Smlouvou či dohodou možno sjednat paušalizaci náhrad (výslovná právní úprava prozatím chybí), náhrady však není možné zcela vyloučit, a to ani smlouvou.

Specifickou problematikou je možnost daňové odečitatelnosti nákladů. Daňové předpisy umožňují náklady zaměstnavatele spojené s výkonem práce zaměstnanci zahrnout do nákladových položek a odečíst od základu daně, avšak zejména v případech paušalizace náhrad panuje v praxi pouze částečná shoda ve výkladech finančních úřadů s výklady daňových poradců.

## Připravovaná novela zákoníku práce

V zájmu řešení některých sporných otázek a nesrovnalostí souvisejících s home office byl v únoru 2021 Poslanecké sněmovně předložen poslanecký návrh novely zákoníku práce, jako sněmovní tisk č. 1167.

V návrhu jsou obsaženy změny úpravy výkonu práce na home office v „nejpalčivějších“ otázkách, ačkoliv praxe tento návrh nepovažuje za úplně vyhovující a řešící všechny související problémy. Novela zavádí např. výslovně možnost dohody zaměstnavatele a zaměstnance na výkonu práce mimo pracoviště zaměstna-

vatele a otázky související s jejím uzavíráním a výpovědí, vedle toho navrhuje i možnost zaměstnavatele ve vymezených případech a za určitých podmínek zaměstnanci jednostranně home office nařídit. Zaměstnancům je potom novelou navrhována možnost o výkon práce z home office požádat.

Novela navrhuje možnost sjednání úhrady nákladů vzniklých zaměstnanci v souvislosti s výkonem práce z home office paušální částkou.

S cílem předejít negativním dopadům na duševní zdraví zaměstnanců (z důvodu izolace a odloučení od pracovního kolektivu) zavádí novela povinnost umožnit zaměstnanci na jeho

žádost pravidelně se osobně setkávat s ostatními zaměstnanci na pracovišti. Dále určuje doby, kdy zaměstnavatel nemůže po zaměstnanci výkon práce požadovat – např. soboty, neděle, svátky, v době mezi 20. a 6. hodinou, pokud s ohledem na povahu práce nejde o náležitou potřebu nařízení této práce.

Vláda k tomuto návrhu vyjádřila nesouhlasné stanovisko a jeho projednávání je zatím pozastaveno. Vzhledem k počáteční fázi legislativního procesu a nepříliš zjevné politické vůli lze očekávat další změny a doplnění a časový posun platnosti a účinnosti novely.



# EXEKUCE A PRACOVNĚPRÁVNÍ JUDIKATURA V PERSONÁLNÍ PRAXI

**JUDr. Monika Emanuelová**

## **Diskusní fórum „Současná pracovní právní judikatura v kontextu sociálního dialogu“**

7. 6. 2021, on-line

Diskusní fórum v rámci sociálního dialogu bylo z významné části věnované problematice exekucí, novinkám v legislativě a celkovému dopadu této problematiky na zaměstnavatele. Ti se v praxi často setkávají ze strany exekutorských úřadů s širším výkladem povinností, než jaké u srážek ze mzdy plátcům stanoví právní předpisy. Další rozpory lze najít mimo jiné také v rozsahu dat požadovaných od zaměstnavatelů. Na stránkách některých exekutorských úřadů lze dohledat i takový výklad povinností zaměstnavatelů, který je v přímém rozporu s názory některých odborníků z praxe. Tyto odborné spory jen dokreslují nejednotnost výkladu, který přináší v komunikaci s exekutory značnou míru nejistoty pro zaměstnavatele, kteří jsou povinni k součinnosti. Dle zkušeností zaměstnavatelů je žádost exekutorského úřadu nejčastěji opřena o ustanovení § 33 zákona č. 120/2001 Sb., o soudních exekutorech a exekuční činnosti a o změně dalších zákonů (dále jen „EŘ“). Toto ustanovení exekučního řádu obsahuje výčet osob povinných poskytnout exekutorovi součinnost. Jsou zde vyjmenovány např. orgány státní správy a samosprávy, finanční instituce, provozovatelé poštovních služeb či poskytovatelé služeb elektronických komunikací. Samotný zaměstnavatel je nově uveden v odst. 5: „Plátce mzdy nebo plátce jiného příjmu je povinen sdělit exekutorovi na jeho písemnou žádost údaje o mzdě nebo jiném příjmu jím vypláceném, srážkách prováděných ze mzdy nebo z jiného příjmu nebo údaje týkající se pracovního vztahu povinného, nároku nebo práva povinného, na je-

jichž základě povinný pobírá mzdu nebo jiný příjem.“ Nový odst. 5 byl totiž do zákona včleněn až zákonem č. 286/2021 Sb. ze dne 30.7. 2021, kterým se mění zákon č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád, ve znění pozdějších předpisů, zákon č. 120/2001 Sb., o soudních exekutorech a exekuční činnosti. Jedná se o předpis s dělenou účinností, kdy většina změn právních předpisů, v něm obsažených, nabude účinnosti až k 1. 1. 2022. Zaměstnavatel tedy ještě v době konání diskusního fóra v rámci sociálního dialogu mezi povinnými osobami uveden nebyl. V době konání fóra nadcházející právní úprava byla rovněž diskutována. Do této novely se tedy muselo dovozovat, že žádost exekutora o součinnost na základě § 33 EŘ byla oprávněná, jelikož ustanovení § 33 a § 34 EŘ se vykládalo s odkazem na § 128 ustanovení zákona č. 99/1963 Sb., občanský soudní řád (dále jen „OSŘ“). OSŘ obsahuje podpůrnou zákonnou úpravu pro exekuční řízení a § 128 OSŘ pak stanoví, že „každý je povinen bezplatně na dotaz sdělit soudu skutečnosti, které mají význam pro řízení a rozhodnutí.“ Toto stanovisko vyplývalo i z rozhodnutí Nejvyššího soudu.<sup>1</sup>

Významným milníkem v uvedené problematice je, širší skupině zaměstnavatelů bohužel ne příliš známé, Stanovisko Ministerstva spravedlnosti k součinnostním dotazům soudních exekutorů na plátce mzdy povinných ze dne 14. 1. 2020. V úvodu stanoviska je vymezen jeho účel, kterým je, s ohledem na ochranu práv stěžovatelů i soudních exekutorů, veřejně deklarovat, na ja-

kém právním základě, v jakém rozsahu a za jakých podmínek jsou podle názoru Ministerstva spravedlnosti exekutoři oprávněni požadovat součinnost od plátců mzdy povinných. Samotné stanovisko vzniklo jako reakce na poznatky ministerské praxe, které svědčily o panujících nejasnostech ohledně právního základu a rozsahu součinnosti, kterou může soudní exekutor požadovat, a ohledně podmínek jejího poskytnutí, a z toho vyplývající nejednotné praxe jednotlivých soudních exekutorů. Jak vyplynulo z úvodních ustanovení tohoto dokumentu, i v jeho praxi se vyskytly případy, kdy přístup exekutora k výkladu exekučního řádu byl příliš excesivní a vyvolal nepřiměřenou administrativní zátěž na straně zaměstnavatele. Zároveň ministerstvo konstatovalo, že v reálných případech dochází ke stanovování příliš krátkých lhůt pro odpovědi exekutorům.

Z poznatků ministerstva, jakožto dohledového orgánu, byly identifikovány tři problematické kategorie informací, které soudní exekutoři požadují po plátcích mzdy povinných v žádosti o poskytnutí součinnosti:

- a. informace, které plátce mzdy od svého zaměstnance nesmí zjišťovat podle zákoníku práce;
- b. informace, které nejsou relevantní pro provádění srážek ze mzdy;
- c. informace, které si je soudní exekutor schopen zjistit jiným způsobem.

Jedná se skutečně o okruhy dotazů, které v praxi přinášejí v součinnosti s exekutory značné problémy. V případě zakázaných informací dle zákona č. 262/2006 Sb., zákoníku práce (dále jen „ZP“) se jedná o otázky na majetkové a rodinné poměry zaměstnanců. Zaměstnavateli zákon v § 316 odst. 4, písm. b ZP přímo zapovídá zjišťovat informace, jež svým charakterem bezprostředně nesouvisí s výkonem práce a se základním pracovněprávním vztahem. Typickým údajem, který není relevantní pro provádění srážek ze mzdy, je poměrně častý exekutorský dovětek na konci seznamu informací požadovaných od zaměstnavatele, kterým je požadavek jakýchkoliv dalších údajů, jež zaměstnavatel

o zaměstnanci má. O data, které si je exekutor schopen zjistit jiným způsobem se bude jednat v případě dotazu např. na číslo účtu, na který je povinnému zasílána mzda, či kód banky. Přičemž do tohoto ministerského stanoviska se zaměstnavatelé, zastoupeni na odborných fórech personalisty a mzdovými účetními, přikláněli k názoru, že banku exekutorovi sdělit lze. Ministerstvo přímo výslovně stanovilo základní okruh informací, které je zaměstnavatel povinen poskytnout exekutorovi.

Jedná se zejména o tato data:

- zda je se zaměstnancem uzavřena pracovní smlouva, dohoda o pracovní činnosti nebo dohoda o provedení práce
- jaké je předpokládané trvání pracovního poměru či dohod
- výše čisté mzdy za období posledních nejvýše 6 měsíců informace o srážkách, které jsou plátcem již ze mzdy prováděny (výše srážky a subjekt, pro který je sráženo)
- výplatní termín zaměstnavatele
- pořadí vymáhané pohledávky

Dále pak může exekutor v rámci součinnosti ve zvláště odůvodněných případech požadovat následné údaje, za předpokladu, že je vždy konkrétně odůvodní:

- výpis všech došlých exekučních příkazů či výkonů rozhodnutí s uvedením data doručení, případně data doručení prvnímu plátcí mzdy
- zaslání výplatních pásek či mzdového listu za určité období
- objem předchozích pohledávek
- časový předpoklad, kdy budou prováděny srážky pro danou pohledávku.

Ministerstvo se vyjádřilo i k otázce, co považuje za adekvátní lhůtu, kterou § 34 odst. 2 EŘ definuje termínem „bez zbytečného odkladu“. Ministerstvo považuje za standardní lhůtu pro poskytnutí součinnosti 15 dnů; ve zvláště odůvodněných případech může být tato lhůta zkrácena, nikoliv však na méně než 7 dnů. Při stanovování



doporučené lhůty bylo rovněž konstatováno, že ve většině případů žádá exekutor zaměstnavatele o součinnost v situaci, kdy už byl vydán exekuční příkaz k provedení srážkami ze mzdy povinného (zaměstnance). Jak správně ministerstvo shrnuje, tak postižení mzdy povinného tedy není závislé na odpovědi zaměstnavatele, jelikož samotný exekuční příkaz byl vydán na základě informací, jež soudní exekutor získal jiným způsobem. Nesporný význam tohoto stanoviska mimo specifikace zákonně požadovaných údajů spočívá ve větší míře jistoty při zamítnutí předání informací, které zaměstnavatel nechce předat

s ohledem na jiné právní předpisy, ale při jejichž nesdělení exekutoři upozorňují ve svých žádostech na pořádkovou pokutu. Tato možná sankce je ve výši až 50 000 Kč dle § 53 OSŘ a případně by mohl být zaměstnavatel povinen i k náhradě újmy způsobené exekutorovi či oprávněnému na základě ustanovení § 34 odst. 2 EŘ.



<sup>1</sup> Stanovisko Nejvyššího soudu sp. zn. Cjpn 200/2005, bod VI. ze dne 15. 2. 2006

# BEZPEČNÉ POUŽÍVÁNÍ MOTOROVÉ TECHNIKY V PROVOZU ENERGETICKÝCH FIREM

**Ing. Tomáš Hejzlar**

## Diskusní fórum „Bezpečnost práce v provozu energetických firem v kontextu sociálního dialogu“

8. 6. 2021, Areál Botanika, Horní Bezděkov

V dnešní době všechny společnosti, které využívají logistiku nebo provádí montážní práce, servisní práce, opravy na stavbách a zařízeních, se neobejdou bez dopravní techniky na pracovišti. Většinu této činnosti zastává stále člověk obsluhující dopravní zařízení pro dosažení zadaného úkolu. V této souvislosti dochází k pracovním úrazům, které jsou při spojení člověk/dopravní prostředek převážně vážného charakteru nebo spojené s hospitalizací v nemocnici. Bohužel velká většina pracovních úrazů s motorovou technikou končí smrtelným pracovním úrazem. Při používání mobilních pracovních plošin (Mobile Elevating Work Platforms, dále jen MEWP) - citace dle ČSN ISO 18878 Pojízdňné zdvihací pracovní plošiny - školení obsluhy) se ještě přidává riziko práce ve výškách nad 1,5 m nad okolním terénem.

Jeden z bloků diskusního fóra byl zaměřen na „Bezpečnost práce při používání motorové techniky“ a dělil se na dvě samostatné kapitoly:

- 1) Motorová technika - pracovní plošiny,
- 2) Motorová technika - manipulační vozíky.

V rámci diskusního fóra byly probrány základní požadavky na obsluhu zařízení, způsob práce na zařízeních a možná rizika ohrožení zdraví při práci se zařízením.

U všech těchto zařízení je nutné, aby obsluha měla platnou zdravotní prohlídku dle zákona č. 373/2011 Sb. ve znění pozdějších předpisů a vyhlášky č., 79/2013 Sb., v platném znění. Dále je nutné zajistit školení dle požadavků Zákoníku práce a samozřejmě důležitou a často opomíjenou součástí celého procesu je zácvik pracovníka na daný typ zařízení. Zde je nutné

podotknout, že převážně na stavbách se tato činnost neprovádí. Obsluha má sice absolvováno školení dle ČSN ISO 18878, ale není proveden zácvik z důvodu pronajímání motorových plošin, kdy dopravce přiveze plošinu na stavbu, ale chybí zde pronajímatel zařízení, který by zácvik na zařízení provedl.

V rámci diskusního fóra jsme se zabývali právě způsobem zaškolení obsluh MEWP dle platné ČSN ISO 18878, kde v kapitole 6.1 Základní školení jsou popsány body, co má dané školení obsahovat:

- a) Posouzení rizik,
- b) Výběr vhodné MEWP,
- c) Návod od výrobce, výstrahy a instrukce,
- d) Místo a uložení návodů,
- e) Prohlídka před spuštěním,
- f) Faktory ovlivňující stabilitu,
- g) Nebezpečí a jak se jim se vyvarovat,
- h) Všeobecné znalosti předpokládaného účelu všech ovládačů,
- i) Přístupy k problémům a poruchám,
- j) Použití OOPP proti pádu v plošinách,
- k) Bezpečný pojezd,
- l) Přeprava,
- m) Zabezpečení MEWP proti neoprávněnému použití,
- n) Jak zajistit součinnosti s osobami na zemi,
- o) Důležitost se seznámení s výrobní značkou a modelem ještě před započítím provozu,
- p) Provoz MEWP,
- q) Seznámení s platnými právními předpisy a ČSN.

V kapitole 6.2 Seznámení s obsluhou MEWP citované normy je poté popsán způsob seznámení s MEWP:

- a) Umístění návodu k obsluze od výrobce MEWP,
- b) Specifické instrukce a výstrahy,
- c) Ovládací funkce specifické pro jednotlivé MEWP,
- d) Funkce každého bezpečnostní zařízení,
- e) Provozní charakteristiky specifické pro jednotlivé MEWP.

Pokud jsou výše popsané body splněny, je vše v pořádku a pracovníci mohou bezpečně pracovat na mobilním zařízení. Při provozování zařízení je dále nutné v odkládacím boxu plošiny mít uložen návod od výrobce MEWP, doklad o technické způsobilosti zařízení a vést provozní deník mobilního zařízení.



Z praxe jsou bohužel často známé příklady, kdy návody chybí, deníky nejsou vedené, technické způsobilosti jsou doloženy až po vyžádání od pronajímatele. Zde je nutné podotknout, že společnosti, které vlastní a provozují MEWP ve svých areálech a mají trvalou kontrolu nad svými zařízeními, jsou na tom lépe než MEWP pronajímané na stavby. Zde jako opatření je velmi nutné, aby byla osvěta rozseta mezi pracovníky a dokumenty byly vyžadovány.

U motorových vozíků je školení dle platných právních požadavků jednodušší a je zaměřeno na:

- a) Seznámení s platnými právními předpisy a ČSN,
- b) Návod od výrobce mobilního zařízení,
- c) Rizika vykonávané činnosti,
- d) Místní provozní podmínky (organizace dopravy).

Pokud jsou tyto body splněny, zaměstnanec přechází na pracoviště, kde s ním bude proveden zácvik na daný typ vozíku, např. pod dohledem zkušenějšího pracovníka a celý proces je hotový. Dle platné legislativy je známo, že způsob ověření znalostí určuje zaměstnavatel, ale vzhledem k povaze vykonávané činnosti

a vznikajícím rizikům je doporučeno, aby ověření znalostí bylo prováděno písemně.

V rámci diskuse byl poté prováděn rozbor pracovních úrazů při provozování motorové techniky. Zde se vycházelo z osobních zkušeností, kdy např. 8 z 9 smrtelných úrazů bylo způsobeno dopravní technikou. Statistika je to nelichotivá, ale pravdivá a logická. V dnešní době má každý zaměstnanec mobilní telefon, který nevyužívá jen ve volném čase, ale prakticky v každé chvíli, kdy je to jen možné. Dále se postupně digitální mobilní zařízení přeneslo nejen do logistiky (dodací listy v tabletech, skenery), ale také na stavby, kdy se výkresy např. detailů (BIM) přenesly do velkých tabletů, a tak je možné problémy řešit na místě. Celý problém nastává v případě, že není v lidských silách morálku a pozornost celou dobu udržet na maximu. Pracovník se nezastaví při sledování tabletu, mobilního telefonu. Při vstupu do pracoviště se nerozhlíží, ale dále pokračuje v cestě a ve sledování toho, co je v tento daný moment „důležitější“.

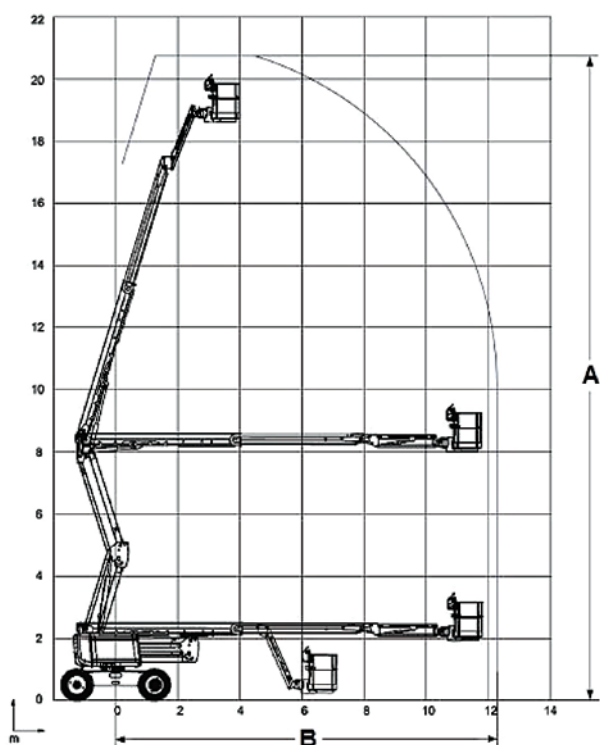
Dále dochází v obou případech k podceňování situace v množství převážených osob na zařízení. Člověk jako tvor má tendence zkoušet a přijímat míru rizika. V rámci diskuse byl tento problém vykládán tak, že když zakázaná činnost vyšla poprvé, vyjde i podruhé, a tak to pokračuje dále. Vždy se tento problém řídí pouze a jedině návodem od výrobce. Starší generace ovšem porušuje návod na základě vyhodnocení dané situace v závislosti na osobních zkušenostech. Mladší generace vnímá problém tak, že se jim nemůže nic stát. Velmi oblíbeným prohrěškem ze strany obsluhy u manipulačních vozíků bývá zvedání pracovníků na manipulačních vidlicích nebo na paletě. V praxi se ještě potkáváme s podomácky vyrobenou klecí – jedná se rovněž o špatný způsob práce. Zvedat pracovníky na manipulačních vidlicích lze pouze v k tomu určené kleci. Zde musí být kladen velký důraz na zajištění klece proti pádu z manipulačních vidlic. Obsluha musí být rovněž seznámena s návodem od výrobce dané klece.

U obou manipulačních zařízení se obsluha musí řídit zátěžovými diagramy. Zátěžový diagram bychom mohli u manipulačních vozíků

definovat následovně: Jedná se o nosnost vysokozdvížného vozíku, která je výrobcem stanovena jako maximální hmotnost vycentrovaného břemene (jedná se o umístění těžiště) v přesné poloze určeného umístění, se kterým je vysokozdvížný vozík schopen bezpečně manipulovat. V případě, že zátěž není vycentrována, se snižuje kapacita a nosnost stroje.

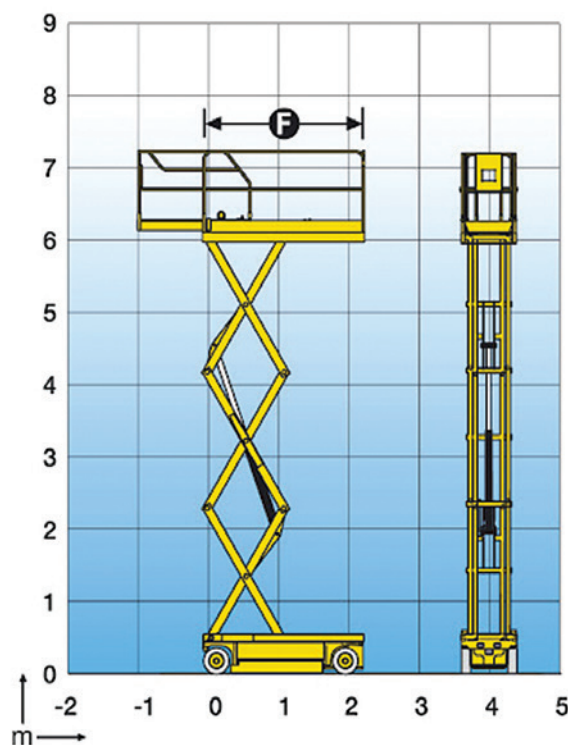
Pracovní diagram MEWP udává výrobce každé pracovní plošiny. Z diagramu vyplývá pracovní dostupnost kloubové plošiny a její manévrovatelnost.

- Rozměr A udává maximální možnou pracovní výšku plošiny.
- Rozměr B udává maximální možnou pracovní vzdálenost od středu podvozku plošiny.



U nůžkových plošin je pracovní diagram jednoduchý. Jedná se pouze o zdvih směrem vzhůru.

Celá problematika je složitá na zvládnutí, aby bezpečnost práce byla bezproblémově přijata. Z výše popsaného vyplývá, že zaměstnavatel a obsluha techniky si musí dát pozor nejen na podmínky platné legislativy a ČSN, na rizika vykonávaných činností, ale také si musí dát pozor na zvládnutí vlastní individuality, protože ta většinou stojí za celým problémem vzniklých pracovních úrazů.



# HOME OFFICE A ZÁTĚŽOVÉ SITUACE S OHLEDEM NA DUŠEVNÍ ZDRAVÍ

**Ing. Hana Svobodová**

## **Diskusní fórum „Home office a jeho vliv na výkonnost a psychické zatížení zaměstnanců v kontextu sociálního dialogu“**

14. 6. 2021, on-line

V souvislosti s rostoucím důrazem na péči o zaměstnanecké vztahy je význam duševní hygieny, tzv. psychohygieny v životě dospělého pracujícího člověka stále důležitějším tématem. Tato problematika se tak zcela samozřejmě stává rovněž předmětem sociálního dialogu mezi zaměstnavateli a zástupci zaměstnanců. Vliv psychohygieny na výkonnost a atmosféru ve společnosti je nesporný. Aktuálnost tohoto tématu se v poslední době ještě zvýšila v důsledku pandemie Covid 19 a s ní souvisejících vládních opatření spojených s uzavřením některých provozů, kdy se v ČR podstatná část (cca 3 miliony) ekonomicky aktivního obyvatelstva ocitla v režimu práce na dálku, tzv. home office. Důležitost a frekventovanost tématu dokládá i to, že počet článků na toto téma vzrostl mezi lety 2019 a 2020 osmkrát. Home office jako fenomén, který byl ještě v r. 2019 považován spíše za benefit, se do budoucna zcela jistě stane součástí našeho pracovního života. Zaměstnavatelé o něm uvažují jak v čisté podobě, tak v hybridním pojetí, a vzhledem k tomu, že práce na dálku není v naší legislativě dosud dostatečně ukotvena, lze očekávat, že bude aktuálním předmětem zájmu legislativců, ale i tématem reálného sociálního dialogu a povede ke vzniku některých nových opatření v organizacích.

Psychohygieny je účinným nástrojem zvládnutí stresu a pomáhá vyrovnat se s působením pracovní zátěže i společenskoekonomického prostředí. Jestliže v této souvislosti hovoříme o stresu, je nutné si uvědomit, že jej nezpůso-

bují události samotné, ale význam, který jim přiřkládáme. To ovšem znamená i pozitivní skutečnost, že jeho zvládnutí máme ve své moci. Stresorů v pracovní i osobní rovině je bezpočet a v situaci home office se jejich působení ještě znásobilo. Home office s sebou nese určitou volnost a možnost uspořádat si aktivity podle sebe, na druhou stranu však přináší i „daň“ v podobě nutné sebedisciplíny a často také samoty. Nezanedbatelné je i to, že při home office dochází k narušení obvyklých rituálů, na něž je většina lidí, ať chce či nechce, fixovaná. K nejčastějším výhodám home office zaměstnanci obvykle řadí možnost nastavení vlastního denního režimu, úsporu času stráveného dojížděním, více času pro rodinu a možnost flexibilně obstarat domácnost. Negativa jsou zpravidla spatřována v nedostatečném kontaktu a komunikaci s kolegy a v potížích s organizací času. Souhrnně si však většina lidí chce zachovat vyšší míru autonomie např. díky práci z domova nebo v hybridním režimu, kdy část týdne pracuje v kanceláři a část týdne doma. Výzvou pro všechny zúčastněné, tj. zaměstnance, zaměstnavatele, odbory i zaměstnavatelské svazy je v tomto ohledu zajištění efektivní komunikace, technického vybavení zaměstnanců, investice do informačních technologií a také rozvoj digitálních dovedností.

Je nutné si uvědomit, že pandemická situace vyvolala krizi a že po ní už nebude vše tak, jak bývalo, a že pravděpodobně nastanou zásadní změny.



Hlavní stresory způsobené prací na dálku lze ve stručnosti shrnout do dvou vyjádření, a to „pracuji pořád“ nebo „nemohu se soustředit, nic neudělám“. Samozřejmě je potřeba vnímat i to, že řada zaměstnanců se v nedávné době vlivem pandemie ocitla na home office nedobrovolně a bez přípravy. Právě to je na dané věci stresující – nemožnost některé věci změnit. Nemůžeme sice změnit legislativu nebo působení pandemie, ale základem psychického zvládnutí situace je uvědomit si, že můžeme ovlivnit, případně změnit, svou reakci na nastalou situaci. Jak? Právě důsledným nastavením svého pracovního i osobního režimu, který může ve výsledku přispět k lepší rovnováze pracovního a osobního života. Tzn. cíleně se svou psychohygienu zabývat. Nemusí se jednat o zcela zásadní změny, ale o drobnosti, avšak o to důsledněji uplatňované.

Při práci na dálku z domácího prostředí bychom měli více vnímat své tělo. Např. to, v jaké pozici se mi nejlépe sedí, kdy se potřebuji projít anebo změnit fyzickou pozici těla. Osvěžující jsou i přestávky na protažení či několikaminutový pohyb. Často se do nich musíme zpočátku vědomě nutit nebo si např. po 1 - 1,5 hodině nastavit zvukové upozornění, ale jejich přínos je nesporný. Co se při dlouhém sezení i přes usilovné snažení zdálo dřinou, po přestávce zvládneme s novou energií, nápadem a za kratší čas. Jde jen o to si připustit, že čas investovaný do přestávky a změny aktivity se násobně vrátí v lehkosti a kvalitě další práce. Doporučit lze také každodenní pobyt venku. Nemusí se jednat o vytrvalostní běh, stačí procházka. Práce z domova přináší také možnost vytvořit si prostředí podle svého vkusu a v osobním stylu. Formální a někdy až sterilní prostředí kanceláří k výkonnosti obvykle nepřispívá, a proto si dopřejme v rámci domácího pracovního místa nějakou osobní drobnost, která je milá a pozitivně nás naladí. Pro některé zaměstnance je home office i příležitost více se při práci vystavit dennímu světlu a čerstvému vzduchu. Pozitivně na soustředění působí i zeleň, uklidňuje a čistí vzduch. Je dobré vyčlenit si v bytě určité místo, kde pracujeme a jiná místa, kde

relaxujeme, věnujeme se rodině atd. Tyto dvě zóny by se neměly prolínat. Pracovním místem nemusí být nutně celá místnost, stačí jen kout nebo stůl a židle.

Pro vyšší pracovní efektivitu a náladu lze využít i hudbu. Není nutné si ji pouštět celou dobu práce, pokud pracujete raději v tichu, ale využít ji jako signalizaci. Určitá skladba znamená začátek práce, jiná je za odměnu, když úkol dokončíme. Další skladba je určená pro přestávku, a ještě jiná pro situaci odreagování, když nás např. někdo rozčílí. Každý si může vytvořit svůj „play list“ dle potřeb a vkusu.

Jak již bylo uvedeno, bojuje řada zaměstnanců při práci z domova s tím, že vlastně nikdy „nevypne“, pořád řeší e-maily a sedí u počítače. Z hlediska psychohygieny je potřeba nastavit si „pracovní dobu“ a po ní skutečně kancelář zavřít. Tzn. zavřít dveře pracovny, zavřít notebook do skříňky či ho alespoň zaklopit a posadit na něj třeba nějakou figurku. Tyto rady se mohou jevit jako úsměvné, ale jsou ověřené a fungují. Pokud potřebujete i v mimopracovním čase něco řešit na internetu, je užitečné alespoň na chvíli přejít na jiné zařízení (telefon, tablet).

Stres, ať už způsobený prací z domova či jiný, je do určité míry užitečný, je součástí života. Nemá smysl před ním utíkat, protože jak začneme utíkat jednou, budeme utíkat celý zbytek života. Užitečnější je uvědomit si, co v dané situaci můžeme ovlivnit a na to se zaměřit. Stavět se do role oběti, které se dějí špatné věci a které osud nepřeje, nic neřeší. V každé situaci máme možnost volby, vyberme si tedy něco, co ovlivnit můžeme. Minimálně to je náš postoj k dané situaci! Zkusme nahlížet věci konstruktivně a neberme si vše osobně. Východiskem je zaměřit se na to co mám, nikoliv na to, co nemám. Mohu být např. potěšený z parkovacího místa, které je daleko od vchodu budovy. Proč? Protože mám vůbec čím jezdit! Toto je optika úspěšných lidí, kteří překonávají překážky a kteří ve svém životě dosahují spokojenosti. Je to typ lidí, ke kterým se ostatní přidávají a kteří mají na své okolí vliv, protože kolem

sebe tvoří řešitelskou atmosféru. Možná, že někteří z těchto lidí se tak narodili, ale většina z nich má jasno v otázkách své psychohygieny, zvládnání stresu a zaměřují se v životě na to podstatné.

Někdy je skutečně těžké vyrovnat se s akutním nárazem zátěže, tj. stresu. Abychom získali kontrolu nad situací, je třeba se na chvíli zastavit a udělat si od problému odstup. Popřemýšlejme, o co vlastně jde, co je ve hře. Pak uspořádejme myšlenky. Čím začnu, co tím dosáhnu, jaký bude další krok atd. A pak teprve jednejme. Projít si tyto kroky zabere jen pár minut, ale výrazně nás zklidní a umožní, abychom se následně chopili těch správných věcí a rozhodovali se s chladnější hlavou. Takový postup lze využít i na začátku či na konci dne. Tento psychohygienický návyk účinně umožňuje oddělit čas práce a odpočinku nebo nastartovat či uzavřít den. Tzn. dejme si ráno pár minut na promyšlení dne, který nás čeká, a večer opět chvilku na vyhodnocení toho, co nám den přinesl.

Z hlediska psychohygieny je klíčové rovněž optimistické myšlení. Můžeme k němu přispět např. tím, že se vyjadřujeme pozitivně, řešitelsky. Tzn. neříkáme, co nejde, ale popisujeme, co lze, případně za jakých podmínek. Slova mají velkou spouštěcí sílu a pozitivní vyjadřování nás programuje ke konstruktivnímu jednání.

S dodržováním psychohygieny souvisí i nastavení realistických cílů a tolerance k chybám svým i chybám druhých. Nesnažme se o zbytečnou dokonalost, ta neexistuje! Již jsme uvá-

děli, že základem psychohygieny je naučit se realisticky vnímat situace, v nichž se nacházíme. Většina života není to, co se nám stalo, ale to, jak se k tomu dokážeme postavit. Pokud přesto pocit tíhy přetrvává, obraťme se na někoho, s kým se můžeme pobavit o tom, co prožíváme. Vypovídat se je velmi úlevné, často pomůže jen pouhé vyslechnutí a možnost nahlas říci, co nás tíží. Pokud není nikdo vhodný nablízku, můžeme se formou dopisu z problému i sami „vypsat“. Nebývá ani nutné hledat u druhých přímo radu. Poté, co si problém pojmenujeme a popíšeme jej, nalezneme řešení zpravidla sami. Po těžké práci či stresové situaci pomůže i odreagování třeba při malování, tanci, ostré chůzi, ale může stačit se i vykřičet. Snížíme tak v sobě totiž nežádoucí napětí.

Psychohygieny není o změně životního stylu, meditaci a zázračných preparátech či technikách. Není samoučelná, má přispět ke spokojenému životu, pracovnímu i osobnímu, to je hlavní cíl. I malý krok správným směrem, i malá změna v našich návycích, může pomoci udržení či zvýšení výkonnosti a také celkové životní spokojenosti, vč. pracovní pohody.

Zkušenosti poslední doby nás poučily, že psychohygieně je třeba věnovat pozornost nejen na individuální úrovni, tj. každý z nás, ale je třeba ji podpořit i institucionalizovanou formou ze strany organizací. Je zřetelné, že si zaměstnavatelé tuto skutečnost uvědomují a v rámci sociálního dialogu, rozvoje lidských zdrojů i při modifikaci stylu vedení s ní pracují.

