Co jsou psychosociální rizika a proč se jimi zabývat

Práce klade nároky na naši pozornost, paměť, rozhodování i zvládání emocí. Psychická zátěž je proto přirozenou součástí práce. Pro ochranu zdraví je důležité rozpoznat, kdy pracovní požadavky a podmínky mohou zaměstnance nepříznivě zatěžovat a co lze změnit. Tento materiál vysvětluje základní pojmy a ukazuje, proč má smysl psychosociálním rizikům věnovat pozornost.

Jak spolu souvisejí pracovní nároky a psychická zátěž

Psychickou zátěží rozumíme působení pracovních požadavků a podmínek na psychické funkce člověka. Souvisí například s potřebou soustředit se, zpracovávat informace, rozhodovat nebo zvládat náročné mezilidské situace. Sama o sobě neznamená poškození zdraví. Důležité je, jaké nároky práce klade, jak jsou nastaveny a jaké možnosti má člověk k jejich zvládání a zotavení.

Psychosociálními faktory označujeme zejména charakteristiky organizace a řízení práce, pracovních vztahů a pracovních podmínek. Pokud jsou nepříznivě nastaveny, mohou představovat zdroj ohrožení zdraví, bezpečnosti a pracovní pohody. V těchto materiálech o takových situacích hovoříme jako o psychosociálních rizicích.

Stejný úkol může probíhat v různých podmínkách

Zaměstnanec vyřizuje požadavky zákazníků. V jednom týmu má jasné priority, možnost konzultace a zastoupení při přestávce. V jiném přicházejí protichůdné pokyny, požadavky se hromadí a při konfliktu není koho přivolat. Charakter úkolu je podobný, ale podmínky pro jeho bezpečné zvládnutí se podstatně liší.

Hodnotíme pracovní podmínky se zapojením zaměstnanců

Cílem je zjistit, co v práci může vytvářet nepřiměřenou zátěž. Nejde o testování osobnosti, hledání „málo odolných“ zaměstnanců ani diagnostiku duševních onemocnění. Posuzuje se konkrétní práce a podmínky vybrané skupiny zaměstnanců, například určité profese, oddělení nebo směny. Celofiremní průměr může rozdíly mezi skupinami zakrýt.

Zkušenosti zaměstnanců jsou důležitým podkladem. Pomáhají odhalit překážky, které z pracovních postupů nebo provozních statistik nemusí být patrné. Jejich vyjádření se posuzuje společně s dalšími informacemi o skutečném průběhu práce.

Jaké faktory na těchto stránkách najdete

Následující přehled rozlišuje faktory výslovně vymezené v právním předpisu a další faktory, kterým doporučujeme věnovat pozornost v prevenci. Jde o orientační popis; podrobné vysvětlení, otázky pro posouzení a návrhy opatření najdete v materiálech k jednotlivým rizikům.

Faktory výslovně vymezené v § 31

Nařízení vlády č. 361/2007 Sb. vymezuje v § 31 práce spojené s následujícími faktory. Při jejich posuzování je nutné vycházet z přesného znění předpisu a souvisejících požadavků. Tento materiál je nenahrazuje.

Monotonie – opakování stejných pohybů nebo málo proměnlivých úkolů s omezenou možností zasahovat do jejich průběhu. Zákonné vymezení zahrnuje pohybovou i úkolovou monotonii.

Vnucené pracovní tempo – zaměstnanec si nemůže sám volit tempo a musí se podřizovat rytmu pracovního procesu. Ne každá práce pod časovým tlakem odpovídá zákonnému vymezení.

Třísměnný nebo nepřetržitý pracovní režim – režimy, které zasahují do pravidelného střídání spánku, bdění a odpočinku.

Práce vykonávaná pouze v noční době – práce v době obvykle určené ke spánku, bez střídání s denními směnami.

Další psychosociální faktory

Následující faktory nejsou samostatně vyjmenovány v uvedeném § 31. Doporučujeme jim věnovat stejnou odbornou pozornost podle konkrétních podmínek práce. Toto rozdělení neznamená, že související podmínky nebo jednání nejsou upraveny jinými právními předpisy.

Vysoké emocionální nároky – potřeba zvládat vlastní emoce a reagovat na silné emoce druhých při práci s lidmi.

Nedostatek kontroly nad prací – omezená možnost ovlivnit postup, pořadí úkolů nebo organizaci vlastní práce.

Sociální a fyzická izolace – omezený kontakt s druhými nebo obtížná dostupnost pomoci a podpory.

Rozhodování v nejistotě – nutnost rozhodovat při nedostatku informací, nejasných kompetencích nebo chybějící možnosti konzultace.

Neadekvátní pracovní tempo a pracovní zátěž – nepoměr mezi požadavky a dostupným časem, kapacitami či možnostmi zotavení; problémem může být i dlouhodobé podtížení.

Nevhodné pracovní prostředí – podmínky, které ztěžují soustředění, komunikaci nebo bezpečné zvládání práce.

Nevhodné chování třetích osob – například ponižování, vyhrožování nebo agrese ze strany klientů, pacientů či zákazníků. Nenahrazuje posuzování obtěžování podle příslušných předpisů.

Nerovnováha mezi pracovním a soukromým životem – pracovní požadavky zasahují do odpočinku a osobního života a omezují zotavení.

Kdy mohou pracovní podmínky představovat problém

Samotná přítomnost faktoru ještě neříká, jak závažné je riziko v konkrétní skupině. Posuzuje se intenzita, četnost a délka působení, souběh dalších nároků, dostupná podpora a možnosti zotavení. Například vysoké nároky mohou být obtížněji zvládnutelné, pokud zaměstnanci zároveň nemají možnost ovlivnit práci ani získat pomoc.

Pozornost však vyžaduje i jediný výrazný faktor nebo závažná jednorázová událost, například napadení zaměstnance. Problém proto nelze podmiňovat jen dlouhodobým působením více faktorů současně. Při hodnocení je třeba rozumět skutečnému průběhu práce; samotné skóre dotazníku jej nevysvětlí.

Proč se psychosociálními riziky zabývat

Nepříznivé pracovní podmínky mohou přispívat k vyčerpání, narušení spánku a zhoršení duševního i tělesného zdraví. Mohou také ztěžovat soustředění, rozhodování a bezpečný výkon práce. Tyto projevy mohou mít více příčin; jejich výskyt sám o sobě nedokazuje, že příčinou je práce.

Pro organizaci mohou být varovným signálem opakované chyby, konflikty, absence, odchody zaměstnanců nebo zhoršující se kvalita práce. Smyslem prevence je hledat ovlivnitelné pracovní příčiny dříve, než se obtíže prohloubí. Vhodná opatření mohou podpořit zdraví zaměstnanců, spolupráci i stabilitu pracoviště. Konkrétní přínos je potřeba ověřovat.

Tento přístup má také mezinárodní odbornou oporu. Doporučení Světové zdravotnické organizace a materiály Evropské agentury pro bezpečnost a ochranu zdraví při práci zdůrazňují prevenci psychosociálních rizik a opatření zaměřená na pracovní podmínky. Odborné podklady jsou souhrnně uvedeny v samostatné části webu.

Změna začíná u podmínek práce

Cílem není odstranit z práce veškerou náročnost. Je třeba zajistit podmínky pro její bezpečné zvládání: přiměřený objem úkolů, jasné priority a kompetence, dostupnou pomoc, vhodné rozvržení pracovní doby a prostor pro odpočinek. Kde nelze zdroj zátěže odstranit, hledáme možnosti omezení expozice a zmírnění dopadů.

Školení zvládání stresu nebo individuální podpora mohou být užitečným doplněním. Nemohou však samy napravit nedostatečné personální obsazení, protichůdné pokyny nebo chybějící možnost přestávky. Do návrhu změn je vhodné zapojit zaměstnance, kterých se týkají.

Kde začít a jak pokračovat

Pro první orientaci vyberte konkrétní skupinu zaměstnanců a využijte orientační checklist. Poté projděte příslušné popisy rizik, upřesněte situaci a zvolte opatření. U každého stanovte odpovědnost, termín a způsob ověření účinku. Podrobnější postup nabízí materiál Řízení psychosociálních rizik na pracovišti.

Základní zmapování lze zahájit vlastními silami. Při složitých situacích, nejistotě nebo potřebě odborného hodnocení je vhodné přizvat odbornou pomoc. Jsou-li nevhodné podmínky a možnosti jejich nápravy zřejmé, neodkládejte přiměřená opatření jen kvůli čekání na podrobné měření.

Autorka: PhDr. Ivana Líbalová, Ph.D.
Centrum hygieny práce a pracovního lékařství, SZÚ
3. 11. 2026