Nevhodné pracovní prostředí

Personalistka připravuje podklady, ve kterých nesmí přehlédnout důležitý údaj. U vedlejšího stolu kolega telefonuje, za ní probíhá krátká porada. Už potřetí čte stejný odstavec, protože po vyrušení potřebuje znovu najít souvislost. Pak má s kolegyní probrat citlivou osobní záležitost. Volná místnost ale není a u jejího stolu je slyšet každé slovo.

Kancelář může být vybavená a technicky udržovaná, přesto nemusí dobře odpovídat těmto činnostem. Pracovní prostředí posuzujeme také podle toho, zda umožňuje soustředění, bezpečnou orientaci a potřebnou komunikaci. Stejný prostor může být vhodný pro spolupráci a současně problematický pro jiný druh práce.

Vztah k legislativě
Nevhodné pracovní prostředí není samostatně vyjmenováno jako faktor psychické zátěže v § 31 nařízení vlády č. 361/2007 Sb. Jeho dopady na psychickou náročnost práce však mají význam pro prevenci. Hluk, osvětlení, mikroklimatické podmínky, uspořádání pracoviště a další oblasti podléhají příslušným právním požadavkům. Tento materiál je doplňuje širším pohledem; nenahrazuje měření ani odborné hodnocení regulovaných faktorů a bezpečnostních rizik.

1 Riziko v kostce

Jde o podmínky prostředí, vybavení a technického či informačního zázemí, které opakovaně ztěžují vykonávání konkrétní práce. Zaměstnanec musí navíc překonávat rušení, dohledávat informace, řešit výpadky nebo se orientovat v nepřehledném provozu.

Rozhoduje vztah prostředí k pracovnímu úkolu, četnost a délka působení i možnost situaci ovlivnit. Jednotlivá nepříjemnost sama neurčuje závažnost rizika. Splnění hygienických požadavků je nezbytné, ale samo nemusí vystihovat všechny překážky pro soustředění a plynulou práci.

Klíčová otázka: Umožňuje prostředí zaměstnancům vykonávat konkrétní práci bezpečně, soustředěně a bez zbytečných překážek?

2 Jak vypadá v praxi

Otevřená kancelář a soustředěná práce
Analytik zpracovává dokument, u kterého potřebuje držet v paměti několik souvislostí. V jeho blízkosti se střídají hovory a krátké pracovní domluvy. Po každém přerušení se musí vrátit k tomu, co právě řešil. Úkol se prodlužuje, přestože jeho rozsah zůstal stejný.

Význam nemá jen hlasitost. Srozumitelná řeč může poutat pozornost i tehdy, kdy okolí nepůsobí zvlášť hlučně. Důležité je, zda jsou hovory a porady oddělené od soustředěné práce a zda lze využít klidnější místo. Samotné označení otevřená kancelář nestačí k posouzení rizika; rozhodují činnosti a skutečné podmínky.

Zákaznické pracoviště a technické překážky
Pracovnice vysvětluje klientovi postup a současně hledá údaje v informačním systému. Aplikace se zasekne a část záznamu je třeba vyplnit znovu. Klient čeká, další lidé přicházejí a pracovnice se snaží udržet rozhovor i zvládnout technický problém.

Zátěž nevzniká pouze kontaktem s klientem. Zvyšuje ji také vybavení, které práci opakovaně komplikuje, a nejistota, jak při výpadku pokračovat. Pomoci může spolehlivější systém, dostupná podpora a předem dohodnutý postup, který nevyžaduje pokaždé improvizovat.

Logistika a proměnlivé uspořádání provozu
Skladník zjistí, že obvyklá cesta byla uzavřena a část zboží se přesunula jinam. Značení ještě neodpovídá změně. Při hledání nové trasy musí současně sledovat pohyb manipulační techniky a hlídat čas expedice.

Změny jsou v provozu běžné. Zatěžující je zejména situace, kdy nejsou včas vysvětlené a prostor neposkytuje spolehlivou orientaci. Případné nebezpečné křížení osob a vozidel je třeba řešit také jako přímé bezpečnostní riziko; psychická zátěž z obav a zvýšené ostražitosti je další související oblastí.

Pracoviště s důvěrnou komunikací
Personalista, sociální pracovník nebo zdravotník potřebuje vést citlivý rozhovor. Pokud jej slyší další osoby nebo do prostoru opakovaně někdo vstupuje, musí průběžně hlídat obsah i okolí. Rozhovor může být obtížnější pro zaměstnance i druhou stranu.

Podstatné je mít vhodný prostor skutečně dostupný v době potřeby. Prázdná místnost na plánku nepomůže, pokud je trvale obsazená. Příklady ilustrují možné situace, nikoli automatické hodnocení celých profesí.

3 Kdy může představovat problém

Posuzujte konkrétní skupinu zaměstnanců s obdobnými úkoly a podmínkami. Stejná místnost může různým činnostem vyhovovat odlišně. Pozornost vyžadují zejména situace, kdy

- opakované rušení přerušuje práci vyžadující soustředění;
- prostor neumožňuje potřebnou důvěrnost nebo srozumitelnou komunikaci;
- výpadky, nevhodné vybavení nebo neaktuální informace vedou k opakování práce;
- změny uspořádání znesnadňují orientaci a nejsou včas vysvětlené;
- zaměstnanci nemohou rušivé podmínky ovlivnit a stejné překážky zůstávají bez řešení.

Zjišťujte, kdy a jak dlouho problém působí, kterých úkolů se týká a co musí zaměstnanec dělat navíc. Subjektivní podnět je důležitou informací; spojte jej s pozorováním a dalšími podklady. Nečekejte na chybu nebo zdravotní obtíže, pokud je překážka už zřejmá.

4 Proč se mu věnovat

Prostředí může zvýšit náročnost práce, aniž by přibyly samotné úkoly. Po přerušení je nutné znovu najít souvislost, při výpadku dohledat údaje a v nepřehledném prostoru věnovat větší pozornost orientaci. Čas a úsilí, které člověk potřebuje k výsledku, pak nejsou v běžném plánu práce vidět.

Při opakování těchto situací může narůstat únava, napětí a časový tlak. Zaměstnanec může dokončovat náročné části až po skončení běžného provozu nebo práci opakovat. Chyby ani stížnosti samy neprokazují jejich příčinu; pomáhají však určit, kde podmínky důkladněji prověřit.

Nevhodné prostředí může zesilovat další faktory. Technická závada zvyšuje tlak při jednání s klientem, vyrušování komplikuje zvládnutí vysokého objemu práce a nepřehledný provoz zvyšuje nároky na pozornost. Posuzujte tuto souvislost, ne pouze jednotlivé vlastnosti místnosti či zařízení.

5 Časté omyly

„Prostředí splňuje normy, takže už není co řešit.“

Právní požadavky je nutné splnit. Vedle toho ověřte, zda prostředí odpovídá konkrétním úkolům. Psychosociální posouzení však nenahrazuje měření ani odborné hodnocení technických a bezpečnostních podmínek.

„Je to jen otázka osobního pohodlí.“

Lidé mají rozdílné preference, ale opakované přerušování, chybějící soukromí nebo výpadky mohou mít konkrétní pracovní důsledky. Zjišťujte, jak se překážka projevuje při úkolu a zda lze její dopad doložit.

„Zaměstnanci si musí zvyknout.“

Zkušenost může usnadnit orientaci, ale neopraví systém ani nevytvoří klidné místo. Začněte odstranitelnými zdroji rušení a překážek. Individuální podpora má prevenci doplňovat.

6 Na co se při posouzení ptát

Otázky rozvíjejí orientační checklist. Projděte je se zaměstnanci a vedoucím hodnocené skupiny. Podle problému zapojte správu budovy, IT, BOZP nebo odborníka na příslušný faktor prostředí. Sledujte běžný provoz i období špiček.

1. Co práce od prostředí potřebuje?
Vyžaduje soustředění, časté hovory, důvěrnost nebo rychlou orientaci? Které činnosti se ruší?

Co ověřit: Zmapujte úkoly v průběhu dne a podmínky, které potřebují.

2. Co zaměstnance opakovaně vyrušuje?
Kdy přichází rušení, jak dlouho působí a lze se mu vyhnout?

Co ověřit: Spojte pozorování s konkrétními zkušenostmi; u regulovaných faktorů zajistěte potřebné odborné posouzení.

3. Jsou vhodné prostory skutečně dostupné?
Je kde pracovat v klidu nebo vést citlivý rozhovor v době, kdy je to potřeba?

Co ověřit: Prověřte obsazenost a používání prostor, nikoli jen jejich existenci.

4. Pomáhá vybavení práci, nebo ji komplikuje?
Jak často dochází k výpadkům, opakovanému zadávání nebo hledání chybějících informací?

Co ověřit: Projděte hlášené závady, dobu řešení a kroky, které lidé kvůli nim dělají navíc.

5. Jsou změny prostředí přehledné a předvídatelné?
Odpovídá značení skutečnosti? Dostávají lidé včas informace o změnách tras a stanovišť?

Co ověřit: Projděte pracoviště po nedávné změně a ověřte porozumění pravidlům.

6. Mohou zaměstnanci situaci ovlivnit nebo získat pomoc?
Lze upravit místo práce, ohlásit závadu a zjistit, kdo ji řeší? Existuje postup pro výpadek?

Co ověřit: Ověřte konkrétní podnět, reakci a dostupnost náhradního řešení.

7. Jak se překážky promítají do práce?
Vedou k opakování, zdržení, napětí nebo nebezpečným situacím? Kterých skupin se týkají?

Co ověřit: Porovnejte zkušenosti s provozními údaji a zvažte i další příčiny.

Výsledkem má být popis konkrétní překážky, její četnosti a dopadu na danou práci. Oddělte úkoly pro technické či bezpečnostní posouzení od dalších organizačních úprav. Při nejasnostech využijte odbornou pomoc.

7 Co lze změnit

Přizpůsobit podmínky skutečným úkolům
Začněte u zdroje překážky. Oddělte činnosti, které se ruší, opravte nespolehlivé vybavení a zajistěte srozumitelné informace. Zjištěné nedostatky v bezpečnosti a v plnění právních požadavků řešte příslušným odborným postupem; následující příklady jej nenahrazují.

Do návrhu zapojte uživatele prostoru nebo systému. Často lze nejprve vyzkoušet menší změnu a ověřit její dopad. Současně prověřte, zda úprava neomezuje potřebnou spolupráci, slyšitelnost výstrah nebo bezpečnost pohybu.

Zjištěný problém	Možné opatření
Hovory a porady ruší soustředěnou práci.	Oddělit komunikační a klidové zóny; dohodnout pravidla vyrušování a zajistit dostupné místo pro soustředění.
Chybí prostor pro důvěrný rozhovor.	Zajistit vhodnou místnost a pravidla její dostupnosti; ověřit soukromí při skutečném používání.
Technika nebo aplikace opakovaně selhává.	Řešit opakující se příčiny s IT či údržbou; zajistit podporu a postup pro dobu výpadku.
Informace a značení neodpovídají změnám.	Aktualizovat značení, trasy a pracovní informace před změnou; ověřit, že se s nimi lidé seznámili.
Rušivé podmínky nelze místně ovlivnit.	Prověřit technické a organizační úpravy s odborníkem; vymezit bezpečné možnosti nastavení nebo přesunu.
Stejné překážky se opakují bez reakce.	Určit odpovědnou osobu, termín řešení a zpětnou vazbu; ověřovat závady společně se zaměstnanci.

Odpočinkový prostor může zotavení podpořit, ale nenahradí úpravu podmínek, které práci dlouhodobě ztěžují. Podobně samotná sluchátka nejsou univerzálním řešením rušení; jejich použití musí odpovídat práci a bezpečnosti.

8 Jak ověřit účinnost opatření

Před změnou zaznamenejte hlavní překážky a situace, ve kterých působí. Určete odpovědnou osobu a termín ověření v běžném provozu. Se zaměstnanci sledujte zejména

- zda ubylo rušení při činnostech vyžadujících soustředění;
- zda jsou klidné a důvěrné prostory dostupné v potřebnou dobu;
- zda se snížilo opakování práce a zdržení kvůli technickým závadám;
- zda se lidé lépe orientují v prostoru a dostávají včasné informace o změnách;
- jak hodnotí náročnost práce, únavu a možnost prostředí přiměřeně ovlivnit;
- zda změna nepřenesla rušení jinam nebo nevytvořila novou překážku či bezpečnostní problém.

Porovnávejte obdobné úkoly a provozní podmínky. Použijte rozhovory, pozorování i dostupné údaje, například opakované závady a dobu jejich řešení. Samotná spokojenost ani pokles stížností nestačí k potvrzení účinku.

Pokud bylo součástí změny odstranění nedostatků regulovaného faktoru, ověřte výsledek také příslušným odborným postupem. Zlepšení pocitu zaměstnanců není náhradou za toto ověření. Při nedostatečném účinku vraťte pozornost ke konkrétnímu úkolu a zdroji překážky.

Autorka: MUDr. Jana Murza | Centrum hygieny práce a pracovního lékařství, SZÚ

30. 10. 2026 | Verze 1 k připomínkám

Právní souvislost: nevhodné pracovní prostředí není samostatně uvedeno jako faktor psychické zátěže v § 31 nařízení vlády č. 361/2007 Sb.; ověřeno k datu zpracování. Související právní požadavky se posuzují podle konkrétních podmínek. Odborné podklady budou soustředěny v samostatné části webu.