Řízení psychosociálních rizik na pracovišti

Psychosociální rizika se řídí obdobně jako ostatní pracovní rizika. Jde o průběžný proces: rozpoznat zdroje zátěže, zmapovat pracovní podmínky, vyhodnotit rizika, přijmout opatření a následně ověřit jejich účinek. Samotným měřením práce nekončí. Výsledky mají sloužit ke konkrétním změnám a k posouzení, zda tyto změny přinesly zlepšení.

Každé pracoviště je třeba posuzovat v jeho skutečných podmínkách

Název profese ani pracovní pozice nestačí k určení psychosociálních rizik. Stejná práce může v různých organizacích, odděleních nebo směnách probíhat za výrazně odlišných podmínek. Rozhoduje například množství a rozložení úkolů, možnost ovlivnit jejich průběh, dostupnost podpory, pracovní vztahy nebo prostor pro odpočinek.

Hodnocení se proto zaměřuje na konkrétní skupinu zaměstnanců se srovnatelnou prací a pracovními podmínkami. Ani v rámci jedné profese nemusí být vhodné hodnotit všechny zaměstnance společně.

Společná práce a využití více metod

Jeden člověk ani jeden dotazník nemohou sami zachytit celý obraz pracovních podmínek. Jednotlivec může proces koordinovat nebo provést určitou část hodnocení. Porozumění situaci a zavedení účinných změn však vyžaduje spolupráci.

Podle velikosti organizace a povahy problému se zapojují zaměstnavatel, vedoucí pracovníci, zaměstnanci či jejich zástupci, pracovníci BOZP, personalisté a případně další odborníci. V malé organizaci může jít o jednoduchou pracovní skupinu. Podstatné je propojit znalost každodenní práce s možností rozhodovat o změnách.

Informace se získávají z více zdrojů: rozhovorů se zaměstnanci, pozorování práce, údajů o provozu, pracovních postupech a pracovní době, případně pomocí vhodných dotazníků. Volba metod má odpovídat tomu, co potřebujeme zjistit. Výsledek jedné metody není úplným závěrem o situaci na pracovišti.

Od zjištění k opatřením a zpět k hodnocení

1. Vymezte hodnocenou skupinu a odpovědnosti. Určete, čí pracovní podmínky posuzujete, kdo bude spolupracovat a kdo může rozhodnout o změnách.

2. Zmapujte skutečný průběh práce. Zjistěte, jaké nároky práce klade, kde vznikají obtíže a co zaměstnancům pomáhá je zvládat.

3. Vyhodnoťte rizika a stanovte priority. Posuďte závažnost zjištění, koho se týkají a co vyžaduje přednostní řešení.

4. Navrhněte a zaveďte opatření. Zaměřte se především na zdroje zátěže v organizaci práce a pracovních podmínkách. Určete odpovědné osoby, termíny a způsob ověření výsledku.

5. Ověřte účinek a podle výsledku pokračujte. Zjistěte, zda se podmínky skutečně zlepšily a zda nevznikly nové problémy. Podle potřeby zopakujte měření, rozhovory nebo jiné vhodné hodnocení a opatření upravte.

Jsou-li nevhodné podmínky a možnosti jejich nápravy zřejmé, není důvod přiměřená opatření odkládat do dokončení podrobného měření.

Jak využívat naše materiály

Materiály na těchto stránkách poskytují odbornou orientaci, otázky k zamyšlení a příklady možných opatření. Jsou inspirací a oporou pro vlastní postup, nikoli univerzálním návodem použitelným beze změny na každém pracovišti. Nenahrazují posouzení konkrétních podmínek, odbornou pomoc tam, kde je potřebná, ani povinnosti podle platných právních předpisů.

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