

Pracovní zátěž v prostředí otevřené kanceláře

Workload in an Open Office Environment

Bc. Lucie Hrbatová

Diplomová práce
2019



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta aplikované informatiky

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta aplikované informatiky
akademický rok: 2018/2019

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Lucie Hrbatová**
Osobní číslo: **A17461**
Studijní program: **N3902 Inženýrská informatika**
Studijní obor: **Bezpečnostní technologie, systémy a management**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Pracovní zátěž v prostředí otevřené kanceláře**

Téma anglicky: **Workload in an Open Office Environment**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte literární rešerši vztahující se k problematice zvoleného tématu.
2. Provedte charakteristiku pracovního prostředí kanceláří typu open space a uzavřená kancelář.
3. Popište pracovní zátěž a stresové faktory v pracovním procesu.
4. Provedte výzkum spokojenosti zaměstnaných v jednotlivých typech kanceláří a zaměstnavatelů, kteří open space vedou.
5. Porovnejte výsledky studie spokojenosti zaměstnaných s postoji zaměstnavatelů.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

1. MICHALÍK, D., SKŘEHOT, P. a kol. Kancelářská pracoviště s důrazem na typ open space. Praha : VÚBP, v.v.i., 2010, 163 s. ISBN 978-80-86973-23-4.
2. FRIEDEL, J. – PETERS-KÜHLINGER, G.: Jak úspěšně zvládnout tlak a stres v práci. Praha: Grada, 2006. 102 s. ISBN: 8024715171.
3. BLAŽKOVÁ, V. Psychická pracovní zátěž. Praha: Státní zdravotní ústav, 2008. Dostupné z <http://www.szu.cz/tema/pracovni-prostredi/psychicka-pracovni-zatez>.
4. MAYEROVÁ, M.: Stres, motivace a výkonnost. Praha: Grada, 1996. 132 s. ISBN 8071694258.
5. VEBER, Jaromír a Eva PINCOVÁ. Management bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. 1. vyd. Praha: Professional Publishing, 2008, 149 s. ISBN 978-80-86946-46-7.

Vedoucí diplomové práce:

doc. Ing. Jiří Gajdošík, CSc.

Ústav bezpečnostního inženýrství

Datum zadání diplomové práce:

30. listopadu 2018

Termín odevzdání diplomové práce:

17. května 2019

Ve Zlíně dne 14. prosince 2018

doc. Mgr. Milan Adámek, Ph.D.
děkan



doc. RNDr. Vojtěch Křesálek, CSc.
ředitel ústavu

ABSTRAKT

Diplomová práce se zabývá problematikou pracovní zátěže v prostředí otevřených kanceláří. Teoretická část se věnuje základním pojmům vztahujícím se k pracovnímu prostředí, charakterizuje jednotlivé typy kanceláří, rizikové faktory pracovního prostředí a definuje pracovní zátěž a stres. Praktická část je zaměřena na provedení výzkumu spokojenosti zaměstnanců v open space a uzavřených kancelářích. Studie je provedena formou dotazníkového šetření a její výsledky jsou porovnány s postoji zaměstnavatelů a vyššího managementu, kteří open space vedou. V závěru práce jsou navržena opatření zjištěných nedostatků.

Klíčová slova: pracovní prostředí, otevřená kancelář, rizikové faktory, pracovní zátěž, stres

ABSTRACT

The diploma thesis deals with the issue of workload in open office environment. The theoretical part deals with basic concepts related to the work environment, characterizes individual types of offices, risk factors of the working environment and defines workload and stress. The practical part is focused on the research of employee satisfaction in open space and closed offices. The study is performed in the form of a questionnaire and its results are compared with the attitudes of employers and senior management who lead open space. In the conclusion of the thesis I suggested actions of identified shortcomings.

Keywords: work environment, open office, risk factors, workload, stress

Chtěla bych poděkovat vedoucímu mé diplomové práce doc. Ing. Jiřímu Gajdošíkovi, CSc. za cenné rady.

Prohlašuji, že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen v příruční knihovně Fakulty aplikované informatiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně a jeden výtisk bude uložen u vedoucího práce;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

Prohlašuji,

- že jsem na diplomové práci pracovala samostatně a použitou literaturu jsem citovala. V případě publikace výsledků budu uvedena jako spoluautor.
- že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně, dne

.....
podpis diplomanta

OBSAH

ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 CHARAKTERISTIKA PRACOVNÍHO PROSTŘEDÍ	12
1.1 VYMEZENÍ KANCELÁŘSKÝCH PRACOVIŠŤ.....	12
1.2 PRACOVIŠTĚ TYPU UZAVŘENÁ KANCELÁŘ.....	14
1.3 PRACOVIŠTĚ TYPU OPEN SPACE.....	15
1.4 SPECIÁLNÍ TYPY PRACOVIŠŤ.....	17
2 FAKTORY PRACOVNÍHO PROSTŘEDÍ	19
2.1 ERGONOMICKÉ FAKTORY.....	19
2.2 ZVUKOVÉ PODMÍNKY A HLUK.....	22
2.3 MOŽNOSTI OSVĚTLENÍ.....	24
2.4 MIKROKLIMATICKÉ PODMÍNKY.....	24
2.5 SOCIÁLNĚ-PSYCHOLOGICKÉ ASPEKTY.....	25
3 PRACOVNÍ ZÁTĚŽ A STRES	27
3.1 CHARAKTERISTIKA PRACOVNÍ ZÁTĚŽE A STRESU.....	27
3.2 REAKCE NA PRACOVNÍ ZÁTĚŽ A STRES.....	28
3.3 ŠIKANNA NA PRACOVIŠTI.....	30
II PRAKTICKÁ ČÁST	33
4 METODIKA DIPLOMOVÉ PRÁCE	34
4.1 VYBRANÉ METODY.....	34
4.2 STRUKTURA DOTAZNÍKU.....	35
4.3 STRUKTURA POLO-STRUKTUROVANÉHO ROZHOVORU.....	35
5 ANALÝZA	36
5.1 CHARAKTERISTIKA FIREM.....	36
5.2 CHARAKTERISTIKA VÝZKUMNÉHO VZORKU DOTAZNÍKU.....	45
5.3 HODNOCENÍ PRACOVNÍHO PROSTŘEDÍ.....	48
5.4 FAKTORY PRACOVNÍHO PROSTŘEDÍ.....	51
5.5 INTERPERSONÁLNÍ VZTAHY.....	57
5.6 CELKOVÁ SPOKOJENOST S PRACÍ.....	61
5.7 ROZHOVORY S VEDOUCÍMI PRACOVNÍKY.....	63
5.8 POZITIVA A NEGATIVA OPEN SPACE VS. UZAVŘENÁ KANCELÁŘ.....	70
5.9 NÁVRH NA ŘEŠENÍ ZJIŠTĚNÝCH NEDOSTATKŮ.....	71
ZÁVĚR	75

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	77
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....	80
SEZNAM OBRÁZKŮ	81
SEZNAM TABULEK.....	82
SEZNAM GRAFŮ:.....	83
SEZNAM PŘÍLOH.....	84

ÚVOD

Jednou z nejzákladnějších cílevědomých lidských činností, která vede k uspokojování lidských potřeb, je bezpochyby lidská práce. Velký význam práce se však nezakládá pouze na hodnotách, jako jsou příjmy z výdělečné činnosti, ale taktéž učí člověka novým věcem, schopnostem, zprostředkovává uznání a umožňuje kontakt s lidmi a budování sociálních vazeb. Práce má pro člověka nezastupitelný význam, a stává se tak klíčem pro celkově lepší kvalitu života.

Uvádí se, že průměrný Čech tráví prací až 40 hodin týdně. Jelikož v pracovním prostředí trávíme podstatnou část dne, jsou právě pracovní podmínky a pracovní prostředí tím, co působí na lidskou psychiku a spokojenost. A pouze spokojený jedinec dokáže pracovat efektivně s vysokou produktivitou.

Základní aspekty pracovního procesu, jejich funkce a význam v životě člověka bývají nezhledně námětem řady výzkumů. Z hlediska vlivů na zdraví člověka bývá zkoumáno jak samotné pracovní prostředí, tak samotný druh pracovní činnosti – profese.

V mé diplomové práci jsem se rozhodla zpracovat oblast pracovního prostředí a pracovních podmínek se zaměřením na problematiku kancelářského pracoviště nazývaného open space.

Cílem práce je ukázat, jaký vliv má pracovní zátěž spojená s velkoprostorovými kancelářemi na spokojenost a produktivitu pracovníků. Současně s ohledem na postoje managerů, vedoucích tým lidí pracujících v open space, nastínit východiska při řešení zjištěných skutečností.

Teoretická část práce se odkazuje na nastudovanou odbornou literaturu a je rozdělena do tří hlavních kapitol. První kapitola vymezuje základní pojmy z oblasti pracovního prostředí a charakterizuje jednotlivé typy pracovišť. Druhá kapitola se zaměřuje na rizikové faktory pracovního prostředí. Třetí se věnuje problematice pracovní zátěže a stresu jak obecně, tak s ohledem na pracoviště typu open space. Osvětluje pojmy, jako je syndrom open space nebo syndrom vyhoření, který souvisí s duševním zdravím jedince.

Předmětem praktické části je samotný výzkum, který jsem se rozhodla provést pomocí dotazníku. Prostřednictvím nasbíraných dat jsem se pokusila ukázat, jak pracovníci open space hodnotí jednotlivé aspekty svého pracoviště, a jaký to má vliv na jejich celkovou spokojenost. Za účelem získání postojů managerů ve vztahu k open space jsem využila techniku polo-strukturovaného rozhovoru. Následně jsem zjištěné informace analyzovala,

porovnala postoje nadřízených s výsledky dotazníkového výzkumu a na jejich základě jsem vyhodnotila pozitiva a negativna jednotlivých typů kanceláří.

Závěrečná část práce obsahuje shrnutí všech zjištěných skutečností a navržená opatření pro praxi.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 CHARAKTERISTIKA PRACOVNÍHO PROSTŘEDÍ

Historie pracovního prostředí člověka sahá až do pravěku, kde se váže na činnost zabezpečující obživu, která byla realizovaná ve venkovním přírodním prostředí. Postupně s vývojem lidského společenství se řemesla začala uskutečňovat v jeskyních a v pozdějších dobách v prvních obydlích, které tvořily současně obytné i pracovní prostředí. Stejně jako v minulosti i v dnešní moderní době se každá lidská pracovní činnost váže k určitému pracovnímu prostoru vymezenému pro jeho aktivitu tzv. pracovišti, které může mít různé podoby odvíjející se podle druhu a náplně pracovní činnosti. Pracovní prostředí tvoří řada sociálně-psychologických a fyzikálně-chemických činitelů a současně do něho patří organizační vlivy, jako je samotná podstata pracovní činnosti. Optimální pracovní prostředí přímo ovlivňuje fyzickou i psychickou pohodu jednotlivců a jeho prostřednictvím přispívá ke zvyšování produktivity práce. Jestliže se zaměříme na pracoviště, pro která je charakteristická duševní respektive administrativní činnost, mluvíme o pracovním prostředí zvaném kancelářské prostory. [1]

1.1 Vymezení kancelářských pracovišť

Kancelář je taková místnost, kde probíhá určitá, zpravidla administrativní nebo jiná duševní činnost. S tímto typem pracoviště se setkáváme napříč jak veřejným, tak i privátním sektorem.

Historie kancelářských pracoviště sahá daleko do starověku. Díky archeologickým nálezům víme, že středověká kancelářská pracoviště byla úzce spjata se správním aparátem.

Tyto místnosti disponovaly rozličnými poličkami, přihrádkami a jinými úložnými prostory pro ukládání daných písemností. Současně sloužily pro skladování různých pomůcek potřebných pro tvorbu tiskovin. V souvislosti s nálezy svitků s texty byly někdy tyto prostory označovány jako knihovny.

Nicméně s vynálezem knihtisku bylo odlišení kanceláří od knihoven stále patrnější. Přesto svou úlohu jakožto prostoru pro uchovávání knih a jiných písemností, začaly ztrácet až v průběhu průmyslové revoluce. Jak můžeme z historické podoby kanceláře vidět, kancelář nikdy nesloužila jako místo pro fyzickou či dělnickou práci. Vždycky se jednalo spíše o „duševní“ práci, v tom významu, jak ji chápeme také v dnešní době.[2]

V současnosti tvoří pracovní prostředí rozličné typy kanceláří, které můžeme rozdělit podle následujících kritérií. Prvním je rozdělení podle pracovního zaměření na kanceláře managerů a kanceláře řadových zaměstnanců. Dále kanceláře můžeme rozdělit podle velikosti a počtů zaměstnanců, kteří kancelář užívají.

Z pohledu počtu jednotlivých pracovišť v rámci jedné kanceláře můžete klasifikovat:

- **Buňková nebo oddělená kancelář:** Ideálně se jedná o jedno kancelářské pracoviště, individuální, samostatnou, oddělenou kancelář. Kancelář bývá určená pro jednoho specializovaného pracovníka například ředitele nebo vedoucího oddělení. V praxi se ale obvykle setkáváme s 1- 4 pracovišti (sdružený typ). V případě společné buňky se může jednat až o 10 pracovišť.
- **Otevřená kancelář:** Jedná se o velký otevřený prostor, kde v rámci jedné kanceláře zde vykonává činnost více jak pět pracovníků. Často kancelář obývají desítky až stovky pracovníků. Chodby kanceláří jsou obvykle nahrazeny komunikačními koridory.
- **Kombinovaná:** Jedná se o kombinaci buňkového a otevřeného typu. Kancelář zahrnuje více jak 11 pracovišť. Obsahuje jak komunikační koridory, tak prostory vyhrazené k jednání či relaxaci.
- **Flexibilní:** Neexistuje stálý počet pracovišť, ani pevná pracovní místa. Interiérové vybavené je mobilní. Uspořádání kanceláře je časově a prostorově proměnlivé například i během jednoho dne. [3]

Na základě kritérií, jako je lokalita, přístupnost kanceláře a ceny nájmu, můžeme klasifikovat tři základní třídy kancelářských pracovišť:

- **Třída A:** Jedná se o vysoce vyhledávané prestižní prostory s nadprůměrným nájmem, které bývají obvykle stavěny pro mezinárodní společnosti. Tyto budovy se nacházejí v lukrativních lokalitách velkých měst a bývají sídlem advokátních kanceláří či bank.
- **Třída B:** Tyto kanceláře se vyznačují velmi dobrým standardem. Nemovitosti se nacházejí v levnějších částech města a slouží širokému okruhu uživatelů.
- **Třída C:** Nemovitosti bývají 15-25 let staré, kancelářské prostory nedosahují standardu třídy A ani B, přesto jsou funkční.[4]

1.2 Pracoviště typu uzavřená kancelář

Uzavřená kancelář je považována za zástupce klasického typu kanceláře. V ideálním případě je v takovém typu kanceláře umístěn pouze jeden pracovník, avšak v praxi obvykle obývá uzavřenou kancelář 1 až 5 pracovníků, kteří spolu úzce spolupracují.

Dle počtu pracovníků rozlišujeme následující typy uzavřené kanceláře:

- **Individuální samostatná kancelář:**

Samostatná uzavřená kancelář obsahuje jen jedno pracovní místo. Kancelář je obvykle určena pro ředitele, manažera, vedoucího pracovní skupiny, popřípadě pracovní pozici vyžadující vysokou soustředěnost např. pracoviště výzkumu.

- **Skupinová a oddělená kancelář:**

Tento typ kanceláře obsahuje více pracovních míst, avšak maximálně pět. Kancelář je vhodná pro jednu pracovní skupinu, pracovníky jednoho oddělení nebo pracovníky, kteří se navzájem žádným způsobem při práci nevyrušují.

Vybavení uzavřených kanceláří se liší podle účelu, kterému slouží. Kanceláře managerů obvykle disponuje pracovním stolem samotného pracovníka, ergonomickou židlí, jednacím stolem a uzamykatelným prostorem pro ukládání cenných dokumentů. Taktéž může obsahovat sedací soupravu, chladničku nebo minibar, na rozdíl od kanceláří sloužících řadovým pracovníkům.

Kanceláře určené pro práci řadových pracovníků jsou naopak zařízeny s důrazem na funkčnost s dostatkem prostoru pro archivaci dokumentů. Design pracoviště je v tomto případě až na druhém místě. [5]



Obr. 1. Příklad oddělené kanceláře.

Zdroj [3]

1.3 Pracoviště typu open space

Pojem „open space“ pochází z anglického jazyka a doslovně se překládá jako „otevřená kancelář“. Jak už samotný termín napovídá, kanceláře typu open space jsou v mnoha ohledech otevřené – jednak z pohledu spolupráce a komunikace mezi pracovníky, jednak prostorového hlediska.

Kromě již uvedeného termínu open space se v zahraničních zdrojích můžeme setkat taktéž s termínem „open plan“ nebo „open office“. V České republice se setkáváme s pojmem otevřená či velkoprostorová kancelář.[1]

První otevřené kanceláře začaly vznikat v USA počátkem 20. století na základě vědeckého přístupu k řízení F. W. Taylora. Vůbec první open space ve světě vybudoval Henry Ford. Hlavním důvodem pro zavádění do praxe i v dalších podnicích byla zejména eliminace nákladů na pořízení i provoz a současně očekávání vyšší produktivity a efektivity zaměstnanců. V 70. letech 20. století došlo k postupnému rozšíření otevřených kanceláří také do států západní Evropy. V Česku se začal tento typ kancelářského pracoviště objevovat na počátku 90. let 20. století. Pravděpodobně první otevřenou kancelář v České republice postavil Tomáš Baťa. [1]

Michalík a Skřehot (2010) definuje otevřenou kancelář následovně: „Velkoprostorové kanceláře tedy představují v základním pohledu rozsáhlejší prostor, který je obvykle členěn mobilními samostatně stojícími panely a nižšími stěnami, na nichž jsou zavěšeny stolové desky, otevřené police, případně skříňky. Uvnitř jsou kanály, kterými jsou skrytě vedeny všechny elektroinstalace či telefonní vedení, takže nenarušují estetiku prostředí. Pracovníci jsou od sebe odděleni jen nízkými příčkami, eventuálně vůbec ničím. Ke každému pracovnímu místu náleží většinou zobrazovací jednotka, monitor, resp. počítač.“ [6]

Další definice open space pracoviště říká, že uspořádání nábytku a přítomnost rozličných dělicích stěn, skříní apod. mají ve velkoprostorových kancelářích v pracovnících navozovat pocit, jako by se nacházeli v privátní kanceláři. Podle této definice se tedy jedná o typ kanceláře, jejímž smyslem je zvýšit výkonnost pracovníků a současně eliminovat náklady spojené s výstavbou kanceláře. [6]



Obr. 2. Příklad otevřené kanceláře.

Zdroj [3]

Z jednotlivých definic vyplývá, že hlavním rysem velkoprostorových kanceláří je tedy jeden rozsáhlý sdílený a průchozí prostor a neuzavřený prostor.

Otevřené nebo také velkoprostorové kanceláře, jak taktéž bývají označovány, představují levný způsob, jak umístit větší počet zaměstnanců na menší prostor, a tak ušetřit finance. Jak již název naznačuje, kanceláře bývají situovány v rozlehlejších prostorech. Jednotlivá pracoviště jsou oddělena mobilními panely, příčkami nebo nižšími stěnami. V některých případech nebývají vůbec žádnou přepážkou. Uvnitř jednoho pracovního místa se obvykle nachází kancelářský stůl, police, panel pro přichycení poznámek, zásuvkový kontejner, ergonomické pracovní sedadlo. Každé pracovní místo bývá vybaveno počítačem a telefonním přístrojem. Obvyklý počet pracovníků nacházejících se v open office se pohybuje mezi 10 – 70 osobami. [1,7]

Největším přínosem velkoprostorových kanceláří bývá považována eliminace pořizovacích nákladů, vzájemná spolupráce mezi pracovníky a utužování přátelských vztahů. [1]

1.4 Speciální typy pracovišť

Mezi speciální typy pracovišť můžeme zařadit dva typy – virtuální kancelář a home office.

- **Virtuální kanceláře:**

Podle serveru facility management „jsou speciální službou pro podnikatele, která umožňuje na dané adrese zřídit právnické osobě sídlo, včetně zápisu do obchodního rejstříku. U fyzických osob je tato adresa místem podnikání se zápisem do živnostenského listu. Na registrovanou adresu mu dochází korespondence a zásilky, může zde mít virtuální asistentku, pronájem reálné jednací místnosti, může sem mít zřízeno přesměrování nebo vyřizování telefonních hovorů. Krásný dům, který má u vstupu dvacet, i více, cedulek firem, které zde však většinou ani nenaleznete. Je pravdou, že ne vždy je třeba vlastnit drahou kancelář. Je spousta činností, které lze teoreticky vyřešit od kávy přes mobilní telefon nebo nadupaný tablet. Sdílený prostor pro jednání může být v záloze společně s „dobrou adresou“ na webových stránkách nebo na návštěvce. K dispozici je pak za výrazně nižší náklady. Ostatní důvody a pohnutky k používání virtuální kanceláře mohou být různé. Pokud to legislativa umožňuje. Jsou to takové kanceláře ne-kanceláře.“ [8]

- **Home office:**

Tyto kanceláře mohou být věcí součástí bytu nebo rodinného domu, kde můžeme mít k tomuto účelu zřízenou samostatnou buňku splňující potřeby kanceláře.

Home office může být řešením pro přechodnou práci po večerech, v předem vymezených hodinách nebo dnech. Toto řešení nelze použít dlouhodobě. Kratší intervaly bývají obvykle určeny pro dořešení nárazových úkolů, které nelze zvládnout v normální době. [8]

Současně existuje mnoho externistů, například ženy na mateřské nebo handicapovaní lidé, kteří pro svoje závazky nemohou práci řešit obvyklým způsobem, dojížděním do práce a naopak. [8]

Home office není v dnešní době ničím neobvyklým, často tento druh práce nabízí moderní společnosti jako součást svých benefitů zaměstnancům. Umožní jim tak pracovat 1 až 3 dny v měsíci v pohodlí domova, což se stává poměrně lákavé při rozhodování pro nástupu do nového zaměstnání. [8]

2 FAKTORY PRACOVNÍHO PROSTŘEDÍ

Každé pracovní prostředí se vyznačuje určitými faktory a podmínkami, které mají vliv na výkon pracovní činnosti a spokojenost. Jiné pracovní podmínky jsou typické pro práci v továrně a jiné v kanceláři.

Problematikou podmínek na pracovišti se zabývá Státní zdravotnický ústav. Podle SZÚ se rizikovými faktory rozumí:

- **Fyzikální faktory** (hluk na pracovišti, vibrace, tepelně vlhkostní mikroklima, elektromagnetické pole, ionizace ovzduší).
- **Chemické faktory** (chemické sloučeniny, vstupující do organismu většinou dýchacími cestami)
- **Biologické faktory** (mikroorganismy, které mohou vyvolat závažná onemocnění).
- **Prašnost na pracovišti**
- **Fyziologické faktory** (zahrnuje fyzickou náročnost práce, jednostranné zatěžování určitých pohybových struktur a ergonomické faktory)
- **Psychologické faktory** (zahrnují psychickou pracovní zátěž, psychosociální stres na pracovišti, patologické vztahy - mobbing, bossing, šikanu.) [9]

Jednotlivým faktorům, které považuji z hlediska zaměření této diplomové práce za významné, se budu věnovat v navazující kapitole.

2.1 Ergonomické faktory

Ergonomie je interdisciplinární vědní obor, který řeší praktické úkoly z hlediska existujících vzájemných vazeb mezi pracujícím člověkem a pracovními prostředky a mezi předměty a pracovním prostředím. Ergonomie se zabývá vytvářením technických a organizačních podmínek za účelem zajištění efektivní výkonnosti člověka, optimalizací psychických a fyzických podmínek pro plnění zadaných pracovních úkolů, odstraňováním nepřiměřené pracovní zátěže a eliminací podmínek ohrožující lidské zdraví. V pracovním systému zohledňuje tělesné rozměry člověka, jeho mentální schopnosti, reakce v zátěžových situacích a vzájemné působení s fyzickým prostředím a pracovními pomůckami. [10]

Z ergonomického hlediska je pro kancelářské prostředí velmi důležité samotné uspořádání a vybavení daného pracoviště. Existují směrnice stanovující minimální počet metrů

krychlových vzduchu na jednoho pracovníka, zřízení hygienických místností, kuchyní a šaten na každém pracovišti. Velikost pracovního místa by měla být 2 m² nezastavěné plochy s 25 m³ vzdušného prostoru. Rozměry pracovního stolu musí poskytovat dostatečný prostor pro monitor, počítač, klávesnici a jiná technická zařízení. Kromě technického zařízení a kancelářského nábytku mohou pracovníci svůj pracovní prostor zpříjemnit osobními předměty, jako jsou například fotografie, avšak tyto předměty nesmí bránit při úklidu kanceláří nebo stěhování nábytku.

Zaměstnavatel je taktéž povinný zařídit odpočinkovou místnost, kde mohou zaměstnanci trávit čas v době pracovního volna, odpočinout si a v klidu se najíst. [2]

Velmi zásadní roli v celé ergonomii samotného pracovního místa hraje kvalitně uzpůsobená kancelář. Jedním z nejdůležitějších faktorů pro bezpečnou práci s počítačem je možnost individuálního nastavení nábytku podle tělesných proporcí a potřeb konkrétního uživatele, především pak židle. [2]

Ergonomické zásady při práci s počítačem:

1. Výška a rozměry pracovního stolu

Výška a velikost pracovního stolu ovlivňují polohu a sklon ramenou, rukou, loktů a předloktí, proto by měl pracovní stůl umožňovat individuální nastavení a změny v uspořádání jednotlivých počítačových komponentů podle tělesných proporcí a potřeb konkrétního uživatele. Příliš vysoký stůl nutí pracovníka zvedat ramena, současně předloktí je stlačeno deskou stolu, což povede k podráždění svalů a bolesti v šíji. Optimální výška pracovního stolu je přibližně 65 cm pro ženy a 75 cm pro muže.

2. Ergonomická židle a její nastavení

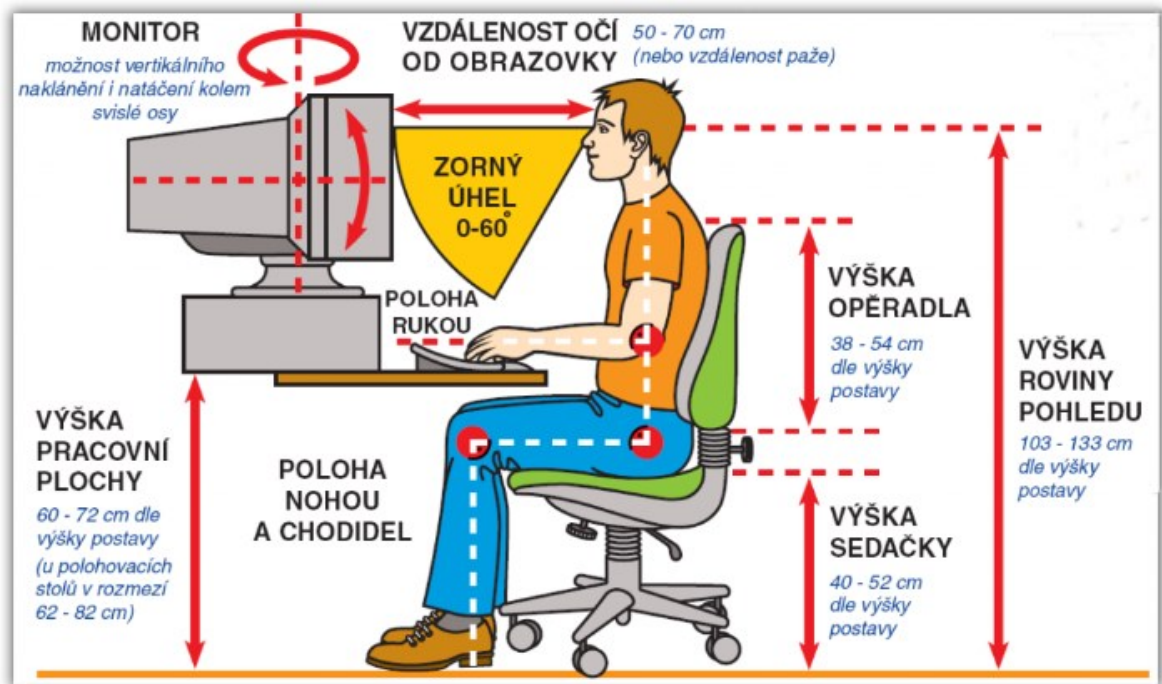
Funkční ergonomická židle musí mít pevnou a stabilní kostru. Sedák židle by měl umožňovat nastavitelnost výšky, hloubky (pojezd dopředu a dozadu) a sklonu, jeho tvar by měl být přizpůsoben lidskému posedu.

3. Správné sezení u PC

Důraz by měl být kladem především na vzpřímené sezení, nadloktí a předloktí by mělo svírat úhel 90°, taktéž úhel v kolenní při sedu by měl být 90°. Nohy by měly mít dostatečný prostor, aby bylo možné je natáhnout. Monitor počítače by měl být v úrovni očí, aby se zabránilo záklonu nebo předklonu hlavy.

4. Přestávky a rozcvičky

Pohyb a odpočinek je důležitý, proto je doporučováno zvednout se každých 60 minut a krátce se projít nebo protáhnout.[11]



Obr. 3. Ergonomie počítačového pracoviště

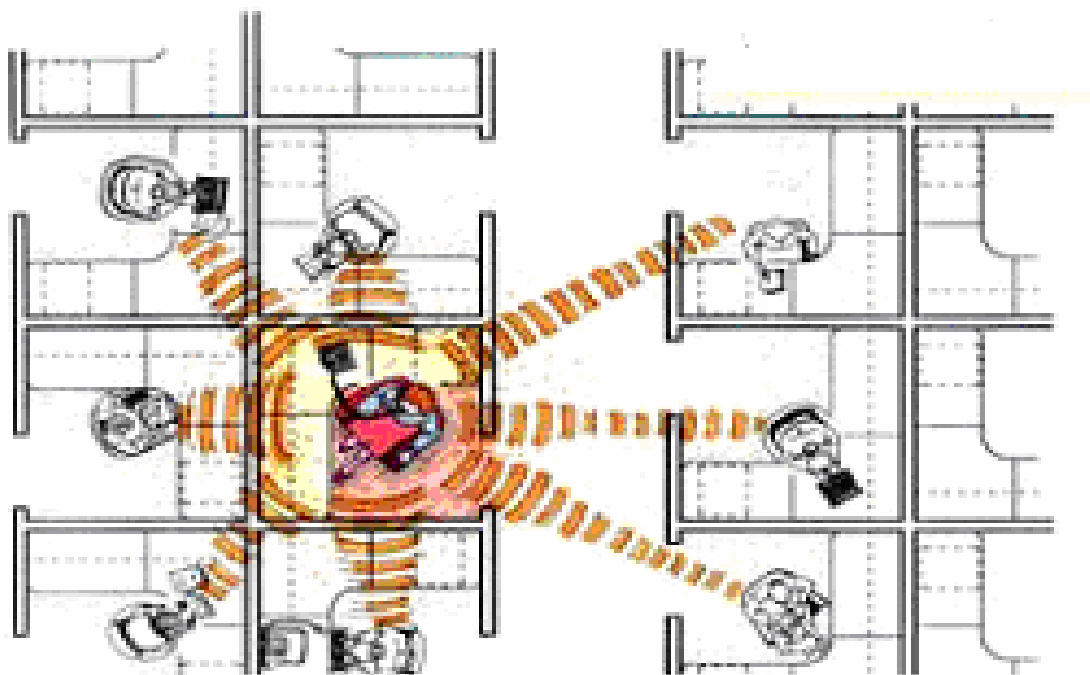
Zdroj [12]

V souvislosti s kanceláři typu open space je patrný rozdíl mezi uzavřenými a velkoprostorovými kanceláři. V malé kanceláři mají zaměstnanci mnohem více prostoru pro věci osobní potřeby a individuální nastavení většiny vybavení dle svých potřeb. Zatímco v otevřené kanceláři mají pracovníci svůj prostor jasně daný, do značné míry omezený a nemohou zásadním způsobem zasahovat do upořádání a vzhledu pracoviště. [11]

2.2 Zvukové podmínky a hluk

S hlučným pracovním prostředím se nejčastěji setkáváme u dělnických profesí, nicméně zaručení klidu je všeobecným předpokladem také pro efektivní a snadnou práci v kancelářském prostředí. V současnosti se hluku zcela nevyhneme, naopak se pracovníci musí stále častěji potýkat se stále větší hlučností, která může být pro člověka rušivá, nepříjemná, až škodlivá. [2]

Přítomnost veškerých rušivých elementů ovlivňuje psychiku člověka, narušuje pohodlí pracovníků, a snižuje tak jejich pracovní výkonnost a soustředění pracovníků. Z pohledu otevřených kanceláří se jedná především o hluk vznikající běžnou komunikací na pracovišti (například rozhovory kolegů sedících poblíž, vyzvánění telefonů), hluk vycházející z technických zařízení, jako jsou počítače, telefony, kopírovací zařízení, klimatizační systémy či servery, a v neposlední řadě rušivé vlivy způsobené samotnými pracovníky, například přecházením z místa na místo nebo hlasité telefonáty kolegů. [2]



Obr. 4. Rušení v otevřených kancelářích

Zdroj [2]

Jak již bylo řečeno, hluk představuje jakýkoliv nechtěný zvuk. Vyjadřuje se v hladinách akustického tlaku tzv. decibelech (dB). Limit u kancelářských prací by neměl přesáhnout mez 65 dB. Stupnici člověkem vnímaných zvuků podle J. Kotulána uvádím v tabulce níže. [13]

Tab. 1. Stupnice hluku

[13]

Intenzita	Hluk
10 dB	Počátky sluchového vnímání
20 dB	Šelest listí
30 dB	Tichý šepot
40 dB	Hluk pronikající zvenčí do uzavřené místnosti
50 dB	Tichý hovor (běžná hladina hluku v open space kanceláři)
60 dB	Výklad nezvýšeným hlasem
65 dB	Normální hovor, kašlán
70 dB	Psací stroj
75 – 80 dB	Velmi hlasitý výklad, dopravní ruch
85 dB	Školní jídelny, chodby o přestávkách
90 dB – 130 dB	Traktor, tryskový motor

Základem prevence před nepříznivým působením hluků je jeho eliminace na minimum, zejména odstraněním či zeslabením zdroje hluku, vhodným situováním těchto zdrojů. K tomu lze využít například zástěny. Moderním trendem se u zaměstnanců pracujících ve velkoprostorových kancelářích stává použití sluchátek. Tato sluchátka využívají především, pokud se potřebují soustředit na složitější úkol a nevnímat tak své okolí. Nicméně v kontextu s jedním ze základních očekávaných přínosů otevřených kanceláří – komunikace a spolupráce s okolím je otázkou, zda využití sluchátek nevede spíše k izolaci pracovníků. [13]

2.3 Možnosti osvětlení

Je známo, že přibližně 80 až 90 % informací získává člověk zrakem a k tomu je zapotřebí mít na pracovišti odpovídající světelné podmínky. Světelné podmínky mají zásadní roli na výkon jakékoli lidské činnosti, zvláště pak pro pracovní výkon je dostatek světla nezbytný.

Osvětlením a barevnými úpravami pracovního prostředí lze zdůraznit nebo potlačit, vylepšit nebo zhoršit lidský vjem. Rovnoměrnost a vhodná intenzita osvětlení vytváří zrakovou pohodu zaměstnanců, zabraňuje zrakové únavě a zvyšuje kvalitu a produktivitu práce. [2]

Osvětlení kanceláří můžeme rozdělit na dva typy:

- **Denní osvětlení** (sluneční svit), který je nejlevnější a příjemný pro zrak
- **Umělé osvětlení** (žárovky, zářivky apod.), jejichž předností je především rovnoměrnost a stálá intenzita a barva.

Důležitý význam má také barevné provedení pracoviště. Při výběru barvy se zohledňují faktory, jako je intenzita osvětlení a tepelné poměry na pracovišti, velikost pracoviště nebo druh vykonávané činnosti. Teplé barvy (žlutá, oranžová, červená a jejich odstíny) se využívají v chladnějších místnostech, neboť vyvolávají pocit tepla, působí živě a dynamicky. Studené barvy (zelená, modrá a jejich odstíny) naopak působí chladně, uspokojují, pozitivně působí na zaměstnance a pomáhají udržovat stálý výkon. Jejich použití je vhodné na pracovištích, kde se vykonává jednotvárný druh pracovní činnosti. Neutrální barvy (bílá, šedá a černá) se pak využívají na stropy, protože nejlépe odráží světlo.

V praxi bývá na většině pracovišť osvětlení realizováno spojením obou typů osvětlení. Možnosti umělého osvětlení na pracovišti by měly zohledňovat změny denního světla v průběhu dne a ročního období. Na pracovištích s výhradně umělým osvětlením musí být intenzita osvětlení o mnoho vyšší, aby byla zajištěna simulace denního světla. Neméně důležité je zohlednění konkrétního typu práce na pracovišti a možnost přizpůsobení osvětlení na míru podle individuálních potřeb pracovníků. Optimální se jeví možnost doplnění pracovního místa stolní lampou. [2]

2.4 Mikroklimatické podmínky

Dalším faktorem pracovního prostředí působící na pracovní výkon, spokojenost a zdraví člověka jsou mikroklimatické podmínky vnitřního prostředí pracovišť. Zde máme na mysli podmínky určené teplotou, relativní vlhkostí, rychlostí proudění vzduchu a prašností. Tyto

fyzikální podmínky navozují subjektivní pocit komfortu, v extrémních případech mohou způsobit zdravotní problémy.

Pracovní pohodu nejvíce ovlivňuje teplota vzduchu. Na administrativních pracovištích by se teplota vzduchu měla pohybovat mezi 20-30°C v zimním období a 23-26°C v létě. V případě, že přesáhne hranici 34°C, je zaměstnavatel povinen poskytnout zaměstnancům ochranné nápoje. Ideální hodnotu vlhkosti vzduchu se pohybují mezi 40-60%. Na kvalitě vzduchu ovzduší v kancelářích se podílí prach na nábytku a zařízení a dále organické látky, cigaretový kouř, pachy z okolního prostředí produkující samotní pracovníci nebo pachy z jídla. Aby bylo zajištěno vhodné oděrové mikroklima, je třeba brát zřetel na pravidelnou výměnu vzduchu v pracovním prostředí. [1]

Účinky mikroklimatických podmínek lze zmírnit různými způsoby počínajíc úpravou pracovního času až po různá technická zařízení, která slouží ke zkvalitnění prostředí, jako je klimatizace, vzduchotechnika či zvlhčovače vzduchu.

2.5 Sociálně-psychologické aspekty

Kromě všech výše zmíněných faktorů působící na komfort pracovníků a jejich pracovní výkon nelze opomenout aspekty sociálně - psychologické. Vlivy působící na psychiku a zdraví pracujících jsou v dnešní době často diskutovaným tématem, především na duševně pracující je vyvíjen značný nátlak.

Pozitivní pracovní klima vytvářejí především harmonické mezilidské vztahy s nadřízenými, ale také dobré vztahy s kolegy. Stěhování nebo migrace do jiných krajín taktéž významně ovlivňují psychiku pracovníků. [14]

Častým negativním jevem je přetažení, které vyvolávají nesplnitelné úkoly, časový tlak a příliš velká snaha dosáhnout úspěchu. Mezi další aspekty negativně působící na psychiku pracovníků open space řadíme vizuální a akustickou ztrátu soukromí, která u pracovníků může vést k silnému stresu, což je protichůdné s původně jedním se zamýšlených přínosů velkoprostorových kanceláří – zvyšování motivace a produktivity. [15]

Ne však všechny sociálně-psychologické aspekty nutně vedou k stresovým situacím. Podle mého názoru opomíjeným přínosem sdílených kanceláří je mentoring či coaching na pracovišti.

Mentoring představuje metodu, jejíž hlavním cílem je začlenění jedince do systému organizace, pomoc lépe poznat sebe a svůj potenciál. Jde zejména o podporu iniciativy, směřování a provázení osobním rozvojem a z toho vyplývající zvýšení efektivity práce zaměstnance. Interakce zpravidla probíhá mezi dvěma osobami. Pracovník, který předává své zkušenosti, bývá nazýván mentor. Obvykle bývá starší a působí na daném pracovišti déle. Naopak nováček na pracovišti bývá nazýván mentee. Důležitým aspektem mentoringu se pak stává přínos pro obě strany. Mentor pomáhá menteeu přizpůsobit se novému prostředí a současně mentee může svého mentora obohatit o své poznatky a nové postřehy.

Coaching nebo také koučink, koučování, je metoda, jejíž hlavním cílem není oproti mentoringu předávání informací, ale spíše vede zaměstnance k objevování svých schopností, podporuje ho v samostatnosti a motivuje k vyššímu výkonu. Jak se uvádí v článku Metody firemního vzdělávání: „*Výsledkem koučinku by měl být stav zaměstnance, kdy je schopen koordinovat (koučovat) nejen sám sebe, ale i ostatní.*“ [16]

3 PRACOVNÍ ZÁTĚŽ A STRES

Jak již bylo zmíněno, na člověka v pracovním procesu působí řada faktorů. V moderní době jsou na zaměstnance kladeny stále větší nároky na plnění pracovních úkolů, jejich zvládnutí může vést k nadměrné pracovní zátěži a stresu.

3.1 Charakteristika pracovní zátěže a stresu

Zátěž lze obecně charakterizovat jako vztah mezi mírou požadavků kladených na člověka a mírou schopností tyto požadavky zvládnout.

Psychická pracovní zátěž je faktor, který představuje souhrn všech hodnotitelných vlivů práce, pracovních podmínek a pracovního prostředí působících na kognitivní, sensorické a emocionální procesy člověka, které ho ovlivňují a vyvolávají stavy zvýšeného psychického napětí a zatížení psychofyzilogických funkcí. [17]

Nepřiměřená pracovní zátěž vede k pocitu emočního pnutí, pocitu nenaplnění, nechuti pokračovat v činnosti a přesycení. [18]

Stres lze definovat jako speciální případ zátěže, kdy je dosažena anebo překročena hranice možností, ovlivňující produktivitu pracovníka. Podle některých zdrojů můžeme mluvit o stresu, pokud čelíme každodenní situaci vyžadující mobilizaci všech našich sil, abychom se se s ní uměli vypořádat. Avšak ne všechny druhy stresu jsou pro člověka nebezpečné, vždy záleží na stupni intenzity. Podle intenzity můžeme vymezit dva typy stresu:

- **Eustres** - pozitivní stres: při střední úrovni stres povzbuzuje k výkonu a soustředěnosti na práci. Eustres pravidelně využívají workoholici, kteří svou práci staví na první místo svých hodnot a v podstatě si bez pracovního záprahu svůj život nedokáží představit.
- **Distres** - negativní: při vysoké úrovni stres naopak snižuje produktivitu práce.
[19, 20]

Je těžké určit, kdy se ještě jedná o eustres a kdy již přechází v distres. Každý člověk je jiný a jeho prahové hodnoty se v různých situacích nalézají jinde.

Z pohledu open space můžeme mezi stresující faktory zařadit:

- Vizuální a akustickou ztrátu soukromí pracovníků, pracovníci mají často pocit neustálé kontroly ze strany nadřízených i okolí, což může vyvolat silný stres a sníženou produktivitu.
- Interpersonální vztahy (vztahy mezi kolegy a nadřízenými).
- Přílišný tlak na pracovní výkonnost a plnění časových plánů.
- Stereotypní práce bez možnosti kreativity.
- Patogenní jevy na pracovišti (mobbing, bossing, šikana). [15]

3.2 Reakce na pracovní zátěž a stres

Pracovní stres je výsledkem různých stresorů působících na člověka, jako jsou například vysoké nároky na výkon bez možnosti delší úlevy, nedostatek podpory anebo konflikty mezi kolegy. Důsledky se pak mohou projevit zvýšenou podrážděností, nespavostí, bolestmi hlavy, snížením pozornosti a paměti, tělesnými potížemi (např. trávicího traktu, dýchací soustavy), tendencemi k návyku na psychotropní látky. Tyto obtíže jsou typické pro tzv. syndrom vyhoření.

Syndrom vyhoření, neboli vyhasnutí, v anglickém jazyce nazývaný „bourn-out“ bývá definován jako ztráta profesionálního zájmu nebo osobního zaujetí u příslušníka pomáhajících profesí nebo vyhoření jako výsledek procesu, v němž lidé velice intenzívně zaujatí určitým úkolem nebo ideou ztrácejí své nadšení. Jedná se psychický stav jedince prožívajícího pocit vyčerpání. Samotný syndrom vyhoření je výsledek dlouhého procesu vycházejícího z chronického stresu. V některých případech může být doprovázen také zátěží z osobního života, sociálního nebo fyzikálního okolí. [20]

Vyhoření přichází pozvolna a má několik fází:

- **0 fáze tzv. před-fáze:** jedinec pracuje co nejlépe, snaží se, přesto má pocit, že požadavkům není možné dostát a jeho snaha není dostatečně ohodnocena, tato fáze představuje jakési podhoubí pro vznik syndromu vyhoření
- **1. fáze:** pocit, že jedinec nic nestíhá, jeho práce začíná ztrácet systém
- **2. fáze:** vyskytují se symptomy neurózy (např. úzkost) spolu s pocitem, že jedinec stále musí něco dělat, přičemž výsledkem je chaotické jednání

- **3. fáze:** pocit, že „něco uděláno být musí“ mizí a nahrazuje ho opačný pocit – že se nemusí nic; pouhá přítomnost druhých lidí jedince dráždí, přidružuje se ztráta veškerého nadšení a zájmu, převládá únava, zklamání a vyčerpání.

Zejména pak v poslední fázi se vyskytují již dříve zmiňované příznaky. [21]

Syndrom vyhoření je charakteristický pro proces s vysokými nároky na výkon bez možnosti delší úlevy a závažnými důsledky v případě chyby. Z hlediska typů vykonávané práce „bournout“ nejčastěji postihuje profese pracující s jinými lidmi např. zdravotnický personál, učitelé, policisté. Dále jsou to profese – manažeři, novináři, pracovníci help desků, jejichž práce je do značné míry o komunikaci s jinými lidmi. [21]

Typickým případem je paní Kamila, 36 let, která pracovala v oddělení marketingu: „*První dva roky to v práci docela šlo, dělala jsem v případě nutnosti i hodně přesčasů, snažila se vyhovět zákazníkům a práce mě velmi uspokojovala. Plíživě ale začaly problémy s vedením firmy. Ředitele postihly vážné zdravotní potíže, ale nechtěl se vzdát možnosti všechno po mně kontrolovat a všechno schvalovat. O firmě ale v důsledku své nepřítomnosti věděl čím dál méně, zasekl se v posledním roce, kdy byl ještě v pořádku, a odmítl každý pokus o zavedení nějaké novinky z mé strany. Po třech takových letech jsem už byla schopná řešit jen opravdu nezbytné věci, a i to jsem dělala na poslední chvíli. Jakákoli jiná aktivita byla nulová, což bylo dáno i tím, že už za 2-3 hodiny v práci se mi chtělo hrozně spát. Strašně mi taky vadilo, kolik času „proflákám“ nad novinami, kávou, telefonáty se známými a hraním karet na počítači. Tak jsem si nainstalovala výukový program na angličtinu a od té chvíle jsem minimálně 3/4 pracovní doby trávila učením. Z firmy jsem nakonec odešla, ale ještě teď mi jde mráz po zádech, když si vzpomenu na ty marné nápady a pokusy a na stovky zbytečných hodin. Problémy se spánkem a nadměrnou denní únavou mám dodnes.*“ [22]

Fenomén open space v posledních letech obohatil lékařský slovník o nový pojem, takzvaný SOS (syndrom open space). SOS je považován za jednu z civilizačních nemocí projevující se zvýšeným tlakem, zažívacími potížemi, bolestmi hlavy, bušením srdce, únavou a někdy až depresi. [23]

Prevenčí proti pracovnímu stresu a syndromu vyhoření či SOS jsou bezpochyby kvalitní mezilidské vztahy, existence svých blízkých, kterým nemáme obavu sdělit své pocity a jsou nám emociální podporou. Neméně důležité je naučit se naslouchat svému tělu, naučit se říkat slušně, ale důrazně „ne“. Uvědomit si, že nikdo není bezchybný. Z vlastní praxe vím, že v boji proti stresu velmi pomáhá nechat pracovní problémy za dveřmi, nenosit si je domů a

ve volném čase se věnovat svým koníčkům. Velmi účinný je jakýkoliv druh sportu spolu s některou z meditačních technik, jako je například jóga nebo třeba jen 40minutová procházka na čerstvém vzduchu. [24]

3.3 Šikana na pracovišti

Komunikaci a dobré interpersonální vztahy můžeme považovat za jeden z nejdůležitějších aspektů vysoké produktivity a celkové spokojenosti pracovníků. Všude na pracovištích, kde lidé spolu pracují delší dobu, dochází k neshodám. Každodenní konflikty na pracovišti, zvláště pak na pracovištích typu open space, které sdílí několik desítek až stovek zaměstnanců, lze pokládat spíše za běžnou součást mezilidských vztahů. Avšak za nebezpečné považujeme, když jeden nebo více pracovníků začne systematicky, cíleně a často protiprávně zasahovat do pracovního a osobního života druhého člověka. Útočník tak napadá, šikaneje ostatní zaměstnance a na pracovišti nastává ponižující psychický teror. Šikana na pracovišti bývá považována za psychickou válku, jejíž následky mohou být pro šikanovaného zdravotně velmi nebezpečné. Její následky mají vliv především na psychickou pohodu a zdraví šikanovaného. Pracovní šikana se může projevit sníženou soustředěností, zhoršením pracovního výkonu, vyšší pracovní absencí, zhoršeným spánkem, pracovním stresem a v extrémním případech mohou vyústit až v sebevraždu. [25, 26]

Na pracovišti se můžeme setkat se dvěma typy šikany – mobbingem a bossingem.

Mobbing pochází z anglického slovesa „to mob“ které znamená utlačovat, urážet, útočit, napadat, vrhat se na někoho nebo srocovat se.

Podle Vangléřové: „*Mobbing je termín označující šikanu (drsněji teror na pracovišti). Jde o systematické pronásledování zaměstnance. Častým důvodem je zájem, aby zaměstnanec ukončil pracovní poměr. Přívodce šikany je zpravidla spolupracovník, ke kterému se přidává několik členů pracovního kolektivu.*“ [21]

Jedná se tedy o cílevědomé a dlouhodobé, zejména psychické ubližování, které provádějí konkrétní osoby na pracovišti. Šikanování se projevuje pomluvami, zesměšňováním, ponižováním, přehlížením, zahanbováním, zastrašováním, ústrky, finanční újmou atd. K šikaně dochází především ze závisti, z touhy ovládat druhé či ze sexuálního motivu. [27]

Specifickou formou šikany na pracovišti je tzv. **bossing**, kdy se šikany na svém podřízeném dopouští nadřízený pracovník. Chování nadřízeného tak poškozuje podřízeného před jeho kolegy, znesnadňuje či znemožňuje mu jeho práci. Bossing se samozřejmě vyvíjí a stupňuje.

Typickým projevem bossingu jsou:

- přehnané kontrolování plnění povinností či docházky,
- neschválení dovolené,
- arogantní chování,
- slovní urážky,
- nedocení práce či častá a neoprávněná kritika,
- zesměšňování před kolegy,
- zadávání příliš složitých úkolů (na které nemá podřízený kvalifikaci nebo jsou nesplnitelné),
- zabraňování přístupu k informacím např. od nadřízených-vede k neinformovanosti,
- nemožnost vyjádřit svůj názor nebo navrhnout své návrhy
- přisvojení si práce podřízeného jeho šéfem
- sexuální obtěžování,
- bezdůvodné vyhrožování výpovědí (ukončením služebního poměru),
- různé naschvály (odebrání kancelářských potřeb...),
- přemíra přesčasů,
- probírání drobných chybiček, které jsou u ostatních přehlíženy atd. [31]

Osobní zkušenost s bossingem má paní Markéta: „*Musela jsem například často jezdit za tím mužem na ředitelství, abych mu předkládala dokumenty, které si vyžádal. Nemohl jet nikdo jiný, nedaly se poslat poštou. Chtěl mě mít u sebe. Potom jsem dostávala nesmyslné úkoly. Nebyly k ničemu, jen mi dával najevo, že je nade mnou, že ho mám poslouchat, a že když budu rozumná, ty úkoly přestanou. Začínala jsem tušit, že tohle nebude jen tak. I když jsem byla pečlivá, takže nikdy žádné chyby nenašel, a jela jsem domů uklidněná, že budu mít třeba již po starostech, stal se opak. Právě proto, že nic nenašel, začal svou stupňovat. Přišla jsem o osobní ohodnocení a řemen se začal stále více utahovat.*“ Nakonec takové jednání ze strany nadřízeného nevydržela a dala výpověď. [29]

Existuje mnoho metod, jak se šikaně bránit, nejdůležitější je však prevence a to platí především pro majitele a managery společností. Z dlouhodobého hlediska má šikana negativní vliv na zdraví a výkon pracovníka, ale v jejím důsledku také na prosperování firmy jako celku. Zaměstnanci bývají častěji nemocní, což může být pro firmu, zejména u fluktuace kvalitních pracovníků, velmi nepříjemné. Proto by se každý manažer měl zajímat o atmosféru na pracovišti, neakceptovat byť malý náznak šikany na pracovišti a v případě odhalení jakéhokoliv patogenního chování ihned jednat. [30,31]

II. PRAKTICKÁ ČÁST

4 METODIKA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Diplomová práce s názvem „Pracovní zátěž v prostředí otevřené kanceláře“ se věnuje problematice pracovní zátěže u zaměstnanců pracujících v tomto specifickém pracovním prostředí a vlivu prostředí na spokojenost a produktivitu zaměstnaných.

Praktická část diplomové práce se zabývá analýzou subjektivních názorů na pracovní podmínky v kancelářích. Pro sběr dat byla zvolena metoda dotazníkového šetření a metoda polo-strukturovaného rozhovoru.

4.1 Vybrané metody

Dotazníková metoda bývá často využívána a slouží pro získávání informací v určité skupině osob, ale i v populaci jako celku. Na základě zjištěných dat dochází k vyhodnocení postojů a názorů dotazovaných. Její výhodou je možnost získání dostatečného množství dat od velkého počtu respondentů v relativně krátkém časovém období. Mezi další výhody dotazníkové techniky patří bezesporu anonymita respondentů a jeho použitím nevzniká zkreslení vlivem tazatele. Nevýhodou této metody se může jevit malá motivace oslovených, malá návratnost a nemožnost ověření pravdivosti poskytnutých informací.

Dotazníkovou metodu sběru dat jsem zvolila mimo jiné proto, že náklady na distribuci a sběr informací jsou prakticky nulové a současně jsem během poměrně krátké doby získala dostačující počet odpovědí. Dotazník byl rozeslán v elektronické formě do několika společností, které si nepřály být jmenovány. Samotný sběr dat probíhal prostřednictvím internetového portálu www.vyplnto.cz, kde jsem dotazník vytvořila a odkaz na dotazník následně odeslala na pracovní emaily respondentů k jeho vyplnění.

Polo-strukturovaný rozhovor neboli interview, se řadí mezi metody kvalitativního sociologického výzkumu. V podstatě se jedná o částečně řízený rozhovor, kdy autor klade otázky podle předem připraveného návodu. Výhodou tohoto rozhovoru je možnost autora reagovat na zjištěné skutečnosti a pořadí otázek měnit nebo přidávat nové. Polo-strukturovaný rozhovor byl využit za účelem získání postojů nadřizovaných. Na základě zjištěných skutečností vyvodím pozitiva a negativa open space a navrhu opatření ke snížení pracovní zátěže v kancelářích typu open space.

Z hlediska výše uvedených důvodů a mého výzkumného záměru jsem dotazníkové šetření a polo-strukturovaný rozhovor vyhodnotila jako nejvhodnější pro účel mé diplomové práce.

4.2 Struktura dotazníku

Dotazník jsem sestavila sama, jak již bylo zmíněno, na serveru www.vyplnto.cz. Při tvorbě dotazníku jsem čerpala z nastudované literatury a všechny otázky souvisí s výše uvedenými teoretickými kapitolami.

Strukturu dotazníku jsem rozdělila do čtyř základních okruhů.

První část zjišťuje základní sociodemografické ukazatele, jako je věk, pohlaví, dosažené vzdělání tazatelů a současně obsahuje dotaz, v jakém typu kanceláře respondent pracuje, což umožní segmentaci a porovnání názorů respondentů v následujících třech oddílech. V druhém oddílu jsem se zaměřila na postoje respondentů ve vztahu k jejich pracovnímu prostředí. Zajímá mně především hodnocení jejich pracoviště obecně i samotného pracovního místa a možnosti jeho přizpůsobení.

Třetí okruh otázek se zabývá fyzickými faktory pracovního prostředí, respondenti hodnotí mimo jiné zvukové, světelné a tepelné aspekty na pracovišti.

Čtvrtá část dotazníku zkoumá psychologické faktory a interpersonální vztahy, poslední pak celkovou spokojenost na pracovišti.

4.3 Struktura polo-strukturovaného rozhovoru

Polo-strukturovaný rozhovor jsem zvolila pro zjištění postojů managerů řídicích tým zaměstnanců pracujících v open space. Základní struktura rozhovoru bude rozčleněna do tří etap – úvodní, jádra rozhovoru a závěrečné části rozhovoru.

Hlavním úkolem úvodní části bude navození příjemné atmosféry a seznámení dotazovaného s cílem, smyslem a obsahem rozhovoru. V rámci jádra interview mě budou zajímat jejich osobní zkušenosti s velkoprostorovou kanceláří, jaké vnímají výhody popřípadě nevýhody, způsob komunikace s podřízenými a způsob kontroly zaměstnanců. V závěrečné části shrnu zjištěné informace a dám prostor manažerům pro jejich případné dotazy, poděkuji za ochotu při spolupráci. Odhadovaná délka rozhovoru je 30 až 60 minut.

5 ANALÝZA

Výzkum pomocí dotazníkové techniky probíhal v období od 2.3.2019 do 19.3.2019. Dotazníky byly distribuovány elektronicky prostřednictvím internetového portálu www.vyplnto.cz do tří společností, které používají oba typy kanceláří – tedy otevřené i uzavřené. Dotazníkové šetření bylo anonymní a vlastní výzkum tvořilo 26 otázek.

Interview probíhalo ve třech společnostech, v každé z těchto firem bylo osloveno několik vedoucích pracovníků.

5.1 Charakteristika firem

V rámci mého výzkumu jsem požádala o spolupráci tři společnosti. Dvě společnosti sídlí v Olomouckém kraji a jedna společnost v Jihomoravském kraji.

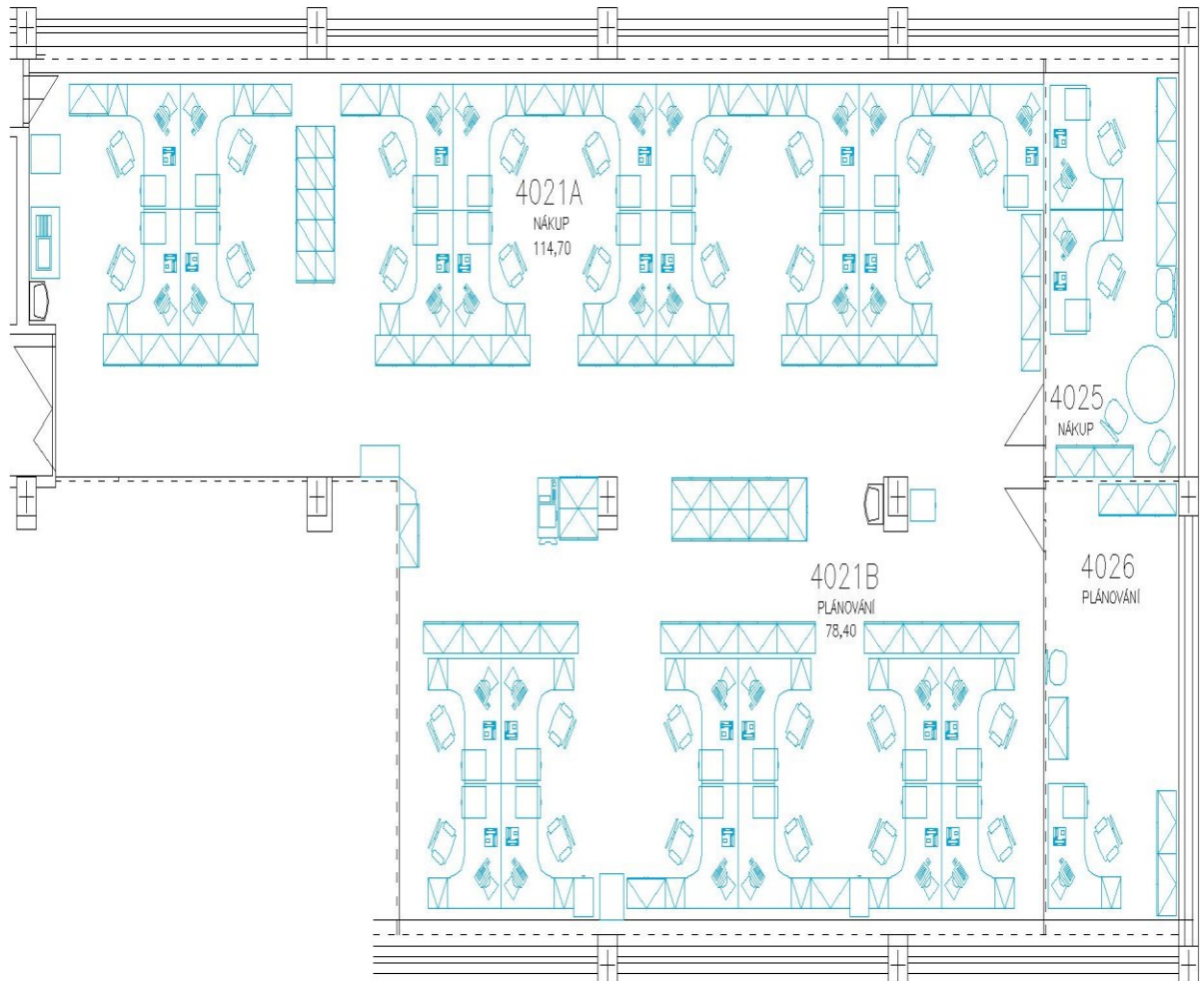
První z oslovených firem byla nadnárodní společnost X působící v oblasti výzkumu a vývoje, v konstrukční činnosti a ve výrobě, jež se specializuje na produkty nejvyšší kvality pro průmyslové, vojenské a spotřební trhy. Jako výrobní společnost s globálním dosahem působí ve dvou technologicky pokročilých centrech – v České republice a zároveň ve Spojených státech amerických. Tato struktura jí umožňuje rychle a efektivně reagovat na požadavky našich zákazníků.

Společnost na trhu působí více jak 85 let a od roku 2010 výrazně investuje do svého rozvoje a nových technologií. Postupně probíhá rekonstrukce a modernizace vývojového centra a jeho vybavení s cílem vybudovat v moderní výzkumné a vývojové centrum světové úrovně. Stávající areál společnosti zaujímá plochu 135 000 m² a čítá přibližně 2500 zaměstnanců, z toho přibližně 500 administrativních pracovníků.

Průmyslový areál společnosti zahrnuje 4 výrobní haly vzájemně propojené koridory, budovu zaměstnanecké jídelny a jednu administrativní budovu. Administrativní budova má celkem pět podlaží. V prvním podlaží se nachází návštěvní vrátnice. Další podlaží náleží jednotlivým úsekům. V každém patře se nachází několik kanceláří, ve většině případů typu open space. Zaměstnanci vyššího managementu, vedoucí pracovníci a jejich asistentky užívají samostatnou oddělenou kancelář. Pracovníci jednotlivých oddělení sdílí velkoprostorové kanceláře. Podle celkového počtu zaměstnanců daného oddělení se počet pracovníků v open space pohybuje mezi 5- 30 lidmi na jednu kancelář. Každé patro samozřejmě disponuje oddělenými toaletami pro muže a ženy a šatnou. Kancelářské prostory doplňuje pět zasedacích místností, sloužících pro potřeby různých týmových setkání, porad, schůzek například s dodavateli a pro účely

školení. Jednotlivé zasedací místnosti se od sebe odlišují velikostí, nejmenší je schopná pojmout 8 pracovníků, největší kolem 20.

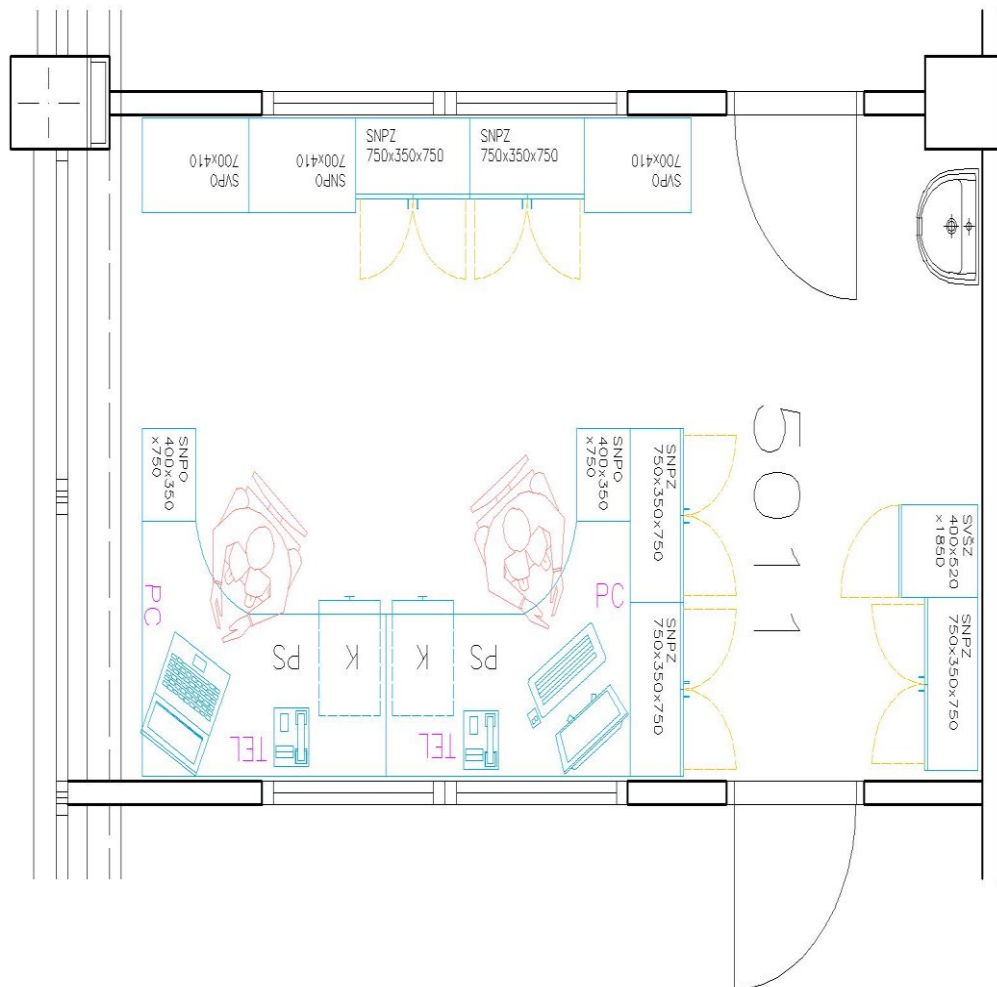
Níže na obrázku můžeme vidět plán jedné z velkoprostorových kanceláří firmy X.



Obr. 5. Velkoprostorová kancelář ve společnosti X

[zdroj: interní dokumentace firmy X]

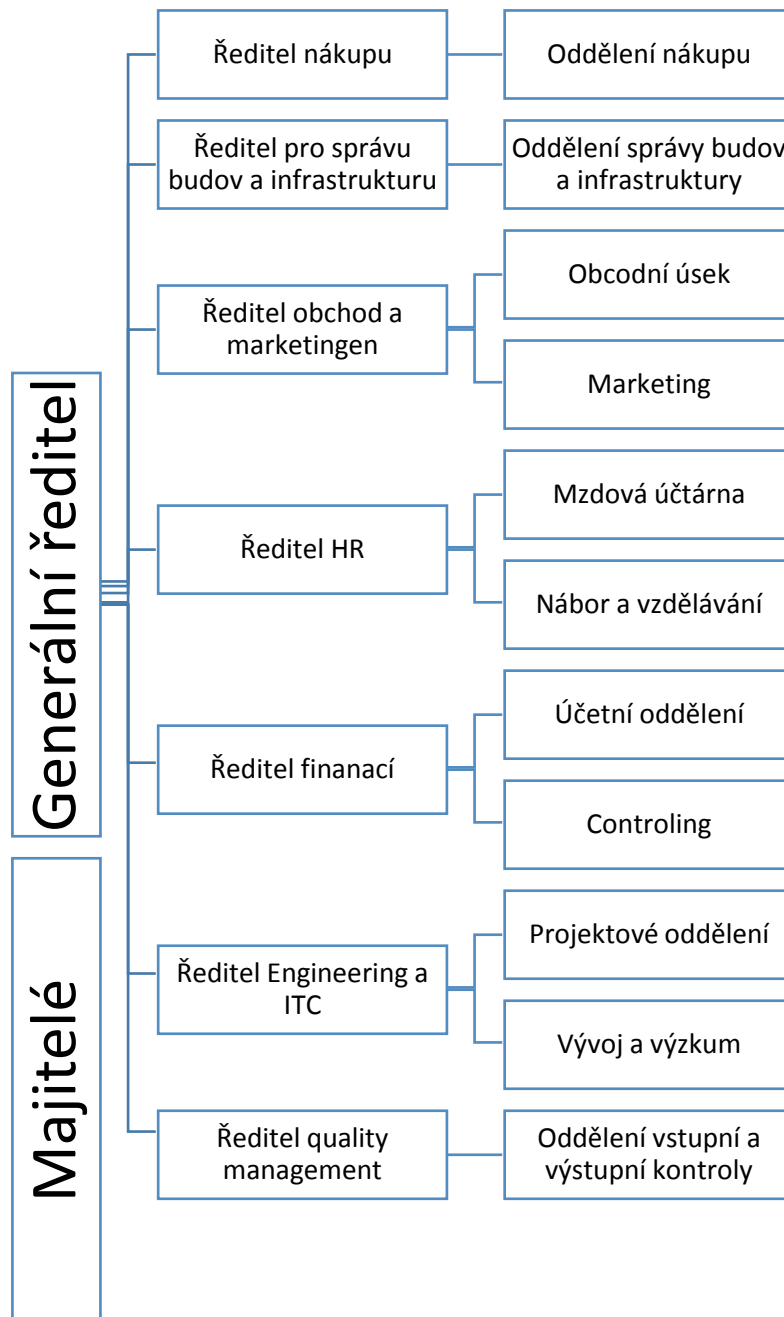
Další obrázek znázorňuje rozvržení oddělené kanceláře.



Obr. 6. Oddělená kancelář ve společnosti X

[zdroj: interní dokumentace firmy X]

V současnosti společnost vlastní majitelé amerického původu, jimž je přímo podřízen generální ředitel. Jak je níže graficky znázorněno, pod generálního ředitele spadá celkem sedm úseků.



Obr. 7. Organizační struktura firmy X

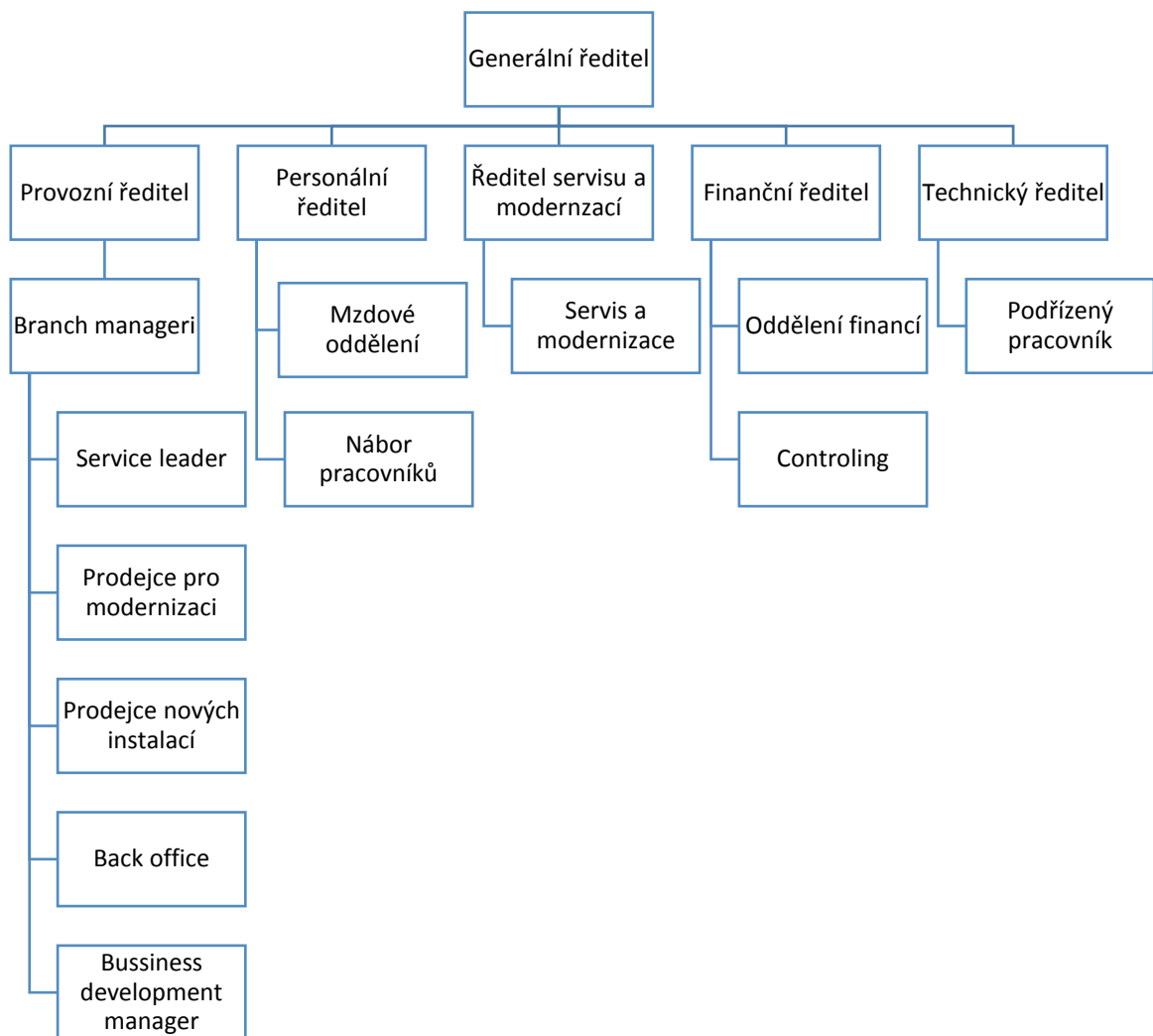
[zdroj vlastní]

Druhou oslovenou firmou byla firma Y, dceřiná společnost mezinárodního koncernu s centrálou ve Švýcarsku. V současné době najdeme výrobní závody a pobočky koncernu zaměstnávajícího více než 60 000 lidí na všech kontinentech. Společnost je lídrem na trhu v prodeji vertikálních transportních systémů a na českém trhu působí od roku 1993. Společnost nabízí kompletní služby od plánování přes realizaci montáže po kvalitní servis

nabízeného zařízení. Navrhuje, instaluje, servisuje a modernizuje transportní systémy pro téměř každý typ budovy. Mezi největší priority řadí bezpečí a prvotřídní kvalitu.

Můj průzkum probíhal v jedné z regionálních poboček sídlící v Olomouckém kraji. Samotné sídlo pobočky se nachází v lokalitě průmyslové zóny v těsné blízkosti města. Budova je jednopodlažní, disponuje několika kancelářskými prostory. Vstup do budovy je umožněn přes recepci, na základě prokázání totožnosti předložením zaměstnanecké ID karty. Ředitel regionu obývá vlastní oddělenou kancelář, jeho podřízení sdílí open space kanceláře, rozdělené podle specializace pracovníků pro daný region – jeden open space sdílí společně skupina prodejců, druhý prodejci nových instalací, další development bussiness manažeři a poslední je určen pro pracovníky back office. Kanceláře jsou vybaveny běžným kancelářským nábytkem (kancelářský stůl, židle, úložné kontejnery a skříně, policové regály), který je nezbytný pro plnění pracovních úkolů. V zázemí komplexu se mimo kancelářských prostor nachází zasedací místnost, sociální zařízení, malá relaxační místnost s terasou, vybavená pohodlnou pohovkou, konferenčním stolem a přílehlou kuchyňkou pro přípravu kávy, případně drobného občerstvení. V areálu pobočky neexistuje žádná jídelna a zaměstnanci jsou nuceni zajistit si své potraviny z vlastních zdrojů nebo obědovou pauzu strávit v některé z nedalekých restaurací.

Residence generálního ředitelství a TOP managementu se nachází v Praze a všechny regionální pobočky jsou přímo podřízeny provoznímu řediteli. Podrobná organizační struktura je znázorněna níže.



Obr. 8. Organizační struktura firmy Y

[zdroj vlastní]

Další dotazovanou společností je firma, která se řadí mezi největší prodejce pozemní techniky v České republice. Na trh vstoupila těsně po sametové revoluci, přesně v roce 1990 a mezi její zásadní pilíře patří prodej, servis v oblasti osobních a nákladních automobilů, zemědělské či stavební techniky a další služby spojené s těmito aktivitami. Aktuálně působí mimo ČR prostřednictvím svých dceřiných společností i na Slovensku a v Maďarsku, její celkový roční obrat dosahuje 9 miliard Kč a zaměstnává téměř 1000 zaměstnanců.

V rámci provedeného dotazníku i polo-strukturovaného rozhovoru byli osloveni pracovníci této společnosti působící na vedoucích technických pozicích na úrovni středního managementu firmy. Na rozdíl od čistě administrativních pracovních pozic pracují tito zaměstnanci v širších týmech, často zasazených právě do prostředí open space kanceláří, což z nich činí vhodné objekty pro vedení výzkumu.

Sídlo společnosti se nachází blízko dálnice D2, centrála společnosti prošla v uplynulých letech významnou rekonstrukcí. V této budově sídlí vedení společnosti, příslušní administrativní pracovníci a také obchodní oddělení zaměřené na prodej osobních vozů. Budova je dvojpodlažní, v přízemí je hned u vstupu recepce a showroom osobních automobilů. Nachází se zde také zázemí tří prodejců značky, kteří tak jsou v přímém kontaktu se zákazníky. Celý showroom je navržen a realizován podle standardů, které výrobce vozů vyžaduje po všech svých autorizovaných dealerských střediscích.

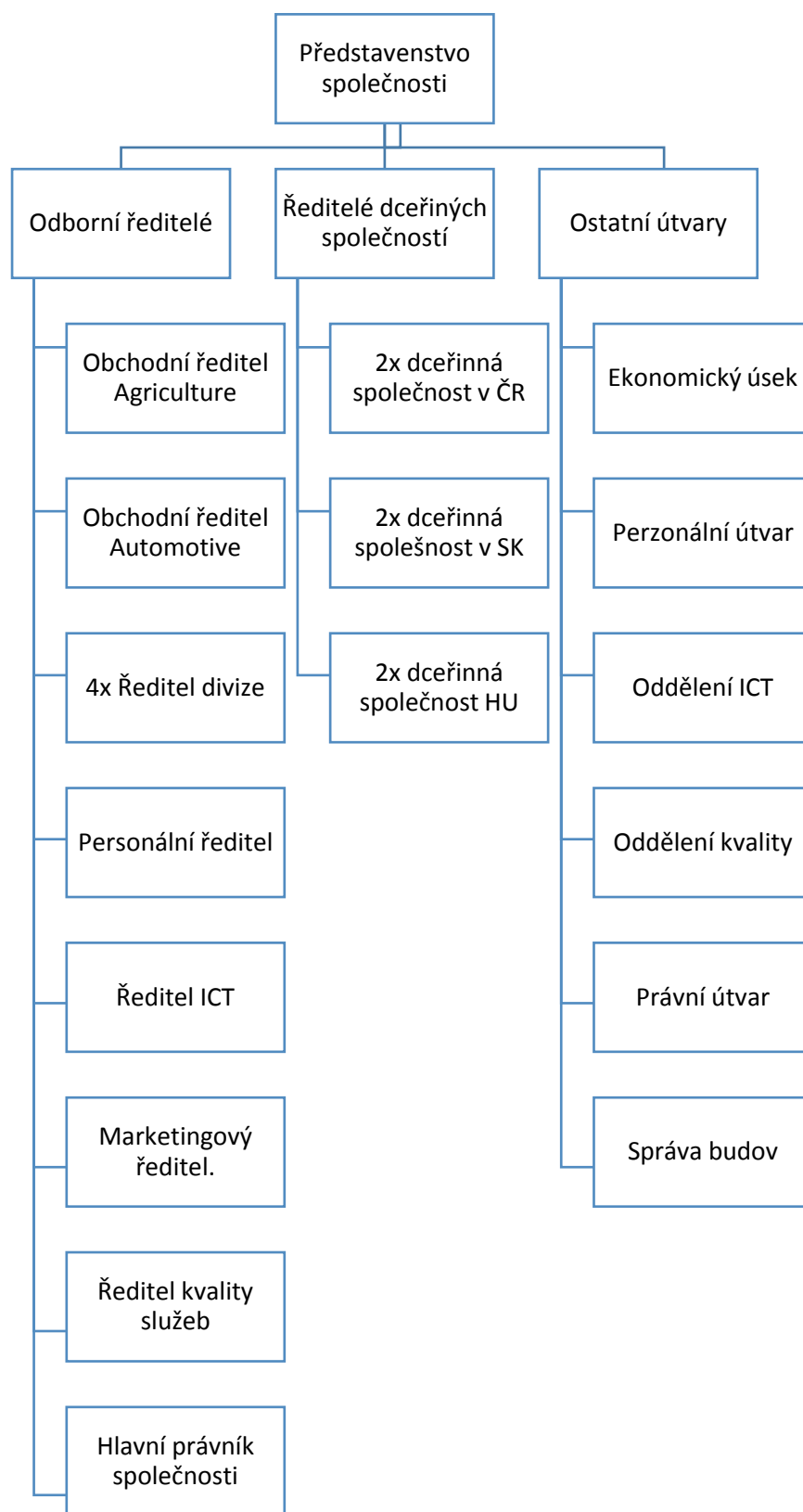
Kromě těchto prostor se v přízemí nachází ještě další dvě kanceláře určené vždy pro jednu osobu, zaměstnanecká jídelna a sociální zařízení. Do prvního patra budovy se vstupuje po schodišti vybaveném vstupním turniketem, který umožňuje vstup pouze po načtení vstupní karty, a brání tak nezvaným návštěvám. V tomto patře najdeme kanceláře top managementu společnosti a jednotlivých útvarů. Jednotliví manažeři obvykle disponují samostatnými kancelářemi, oproti tomu pracovníci jednotlivých útvarů sdílejí společné prostory dle svého pracovního zaměření, obvykle připadá na jednu kancelář 5-8 pracovníků. V čele budovy je sekretariát generálního ředitele, ze kterého je možné vstoupit do kanceláře GŘ na jedné straně, případně do kanceláře ekonomického ředitele na straně druhé. Vedle těchto kanceláří se nachází kancelář obchodních ředitelů a společná kuchyňka sloužící pro přípravu občerstvení jak zaměstnancům, tak případným návštěvám. Další prostory vyplňuje kancelář finančních kontrolorů, sdílející tuto místnost ve dvou lidech. Sousedí s právním útvarem, kde pracují tři pracovníci v průchozí kanceláři, vedoucí do samostatné kanceláře hlavního právníka. Následuje samostatná kancelář vedoucího oddělení informačních a komunikačních technologií, dále v budově již převažují sdílené kanceláře jednotlivých úseků zastoupených dvěma kancelářemi účtárny, po jedné kanceláři pak samostatně sdílejí své prostory oddělení kvality, správy budov, marketingu a personální útvar.

Kanceláře jsou standardizované, počet pracovníků je dán velikostí jednotlivých oddělení. Obvykle jsou tvořeny naproti sobě umístěnými pracovními stoly zaměstnanců, mezi kterými je prostor pro průchod pracovníků či jejich návštěv. Každý zaměstnanec má svůj stůl a nezbytné skříňky na pracovní i osobní věci. Nábytek je víceméně stejný ve všech kancelářích

a působí tak jednotně. Kancelářské prostory doplňují ještě sociální zařízení a tři zasedací místnosti, sloužící pro potřeby různých týmových setkání, školení nebo návštěv. Jednotlivé zasedací místnosti se od sebe odlišují velikostí, nejmenší je schopná pojmout 8 pracovníků, největší kolem 50.

V rámci prodělané rekonstrukce této hlavní budovy byly nainstalovány do všech kanceláří elektronické zámky dveří, každý zaměstnanec má přidělena přístupová práva pouze do kanceláří a prostor souvisejících s jeho pracovní činností, při vstupu musí použít svoji vstupní kartu.

Organizační struktura je následující:



Obr. 9. Organizační struktura společnosti Z

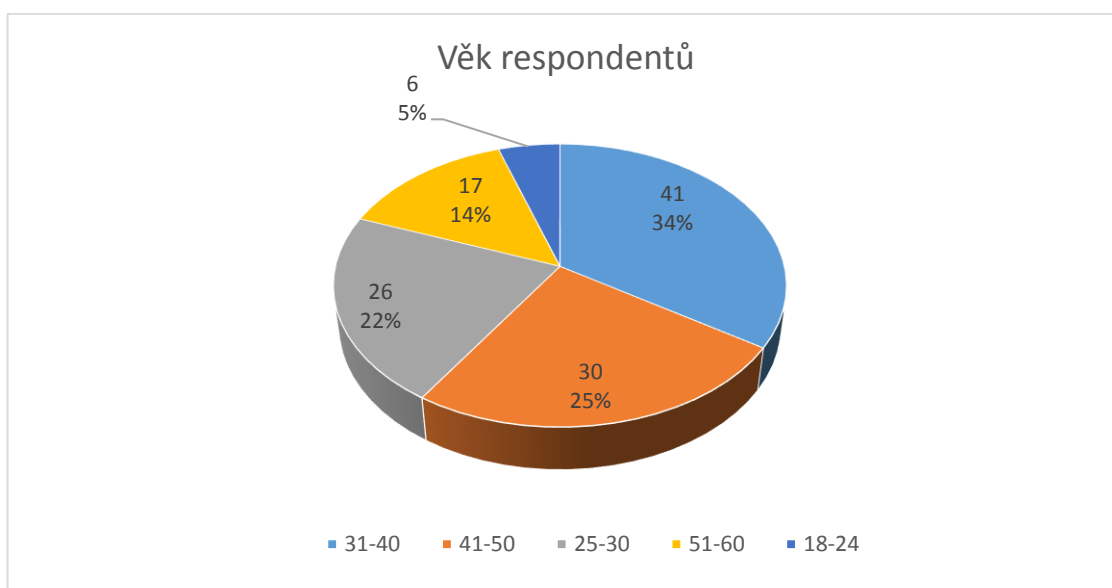
5.2 Charakteristika výzkumného vzorku dotazníku

Výzkumný vzorek je tvořen pracujícími v kancelářském prostředí. Celkem se dotazníku účastnilo 121 respondentů, z toho bylo 63 žen (52,5 %) a 57 mužů (47,5 %).

Tab. 2. Pohlaví respondentů

Pohlaví	Absolutní četnost (n)	Relativní četnost (%)
Žena	63	52,5
Muž	57	47,5
Celkem	121	100

Věková hranice respondentů se pohybuje mezi 18-60 let, přičemž nejvíce byla zastoupena věková kategorie třicet jedna až čtyřicet let.

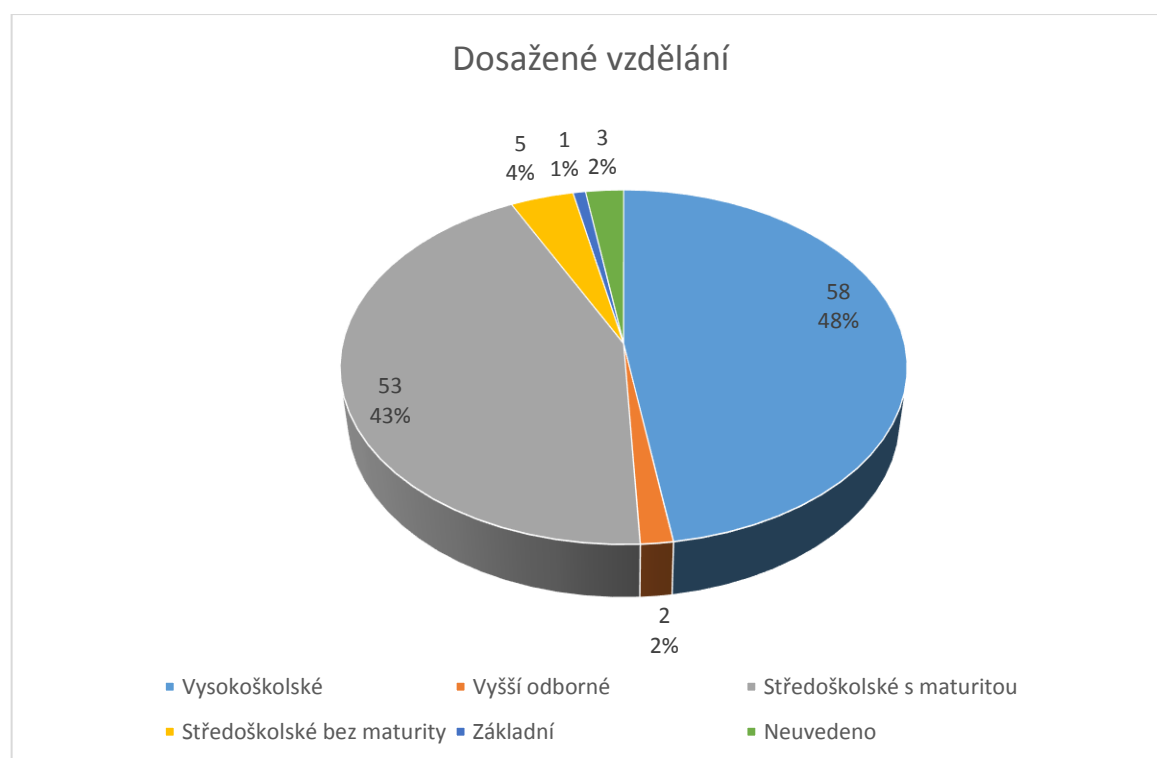


Graf 1. Věk respondentů

Respondenti pocházejí z různých vzdělanostních skupin. Z celkového počtu respondentů získalo vysokoškolské vzdělání 58 (48,74 %) respondentů, vyšší odborné 2 (1,68 %) středoškolské s maturitou 53 (44,54 %), středoškolského bez maturity 5 (4,2 %) a základního vzdělání dosáhl 1 (0,84 %) respondent. Tři respondenti nejvyšší dosažené vzdělání neuvedli.

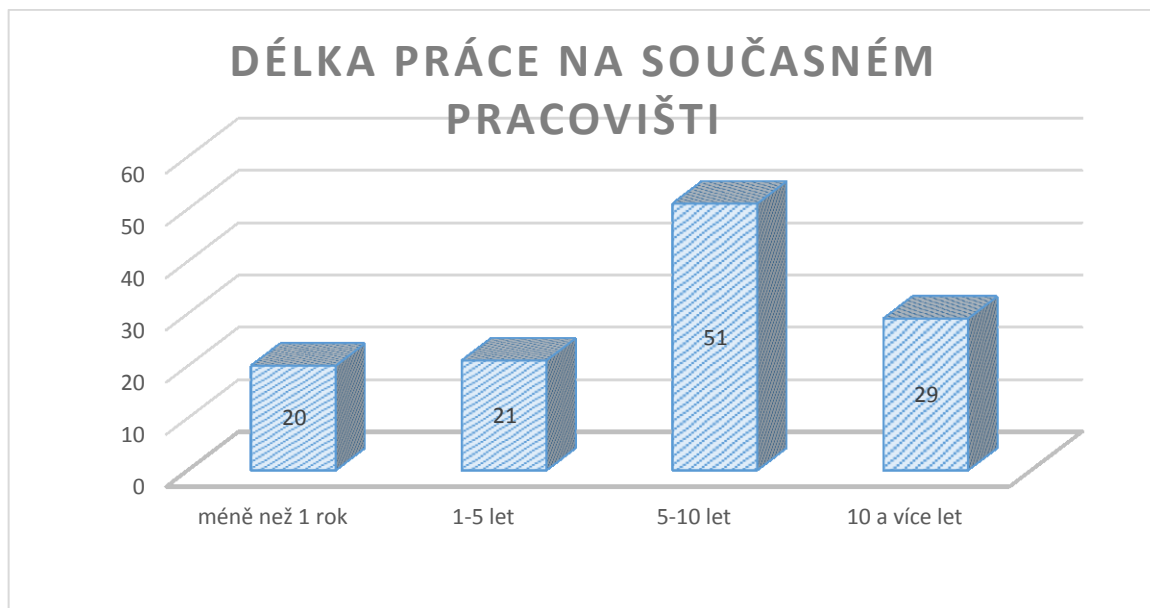
Tab. 3. Nejvyšší dosažené vzdělání

Nejvyšší dosažené vzdělání	Absolutní četnost (n)	Relativní četnost (%)
Vysokoškolské	58	47,93
Vyšší odborné	2	1,63
Středoškolské s maturitou	53	43,8
Středoškolské bez maturity	5	4,13
Základní	1	0,83
Neuvedeno	3	1,68
Cekem	121	100



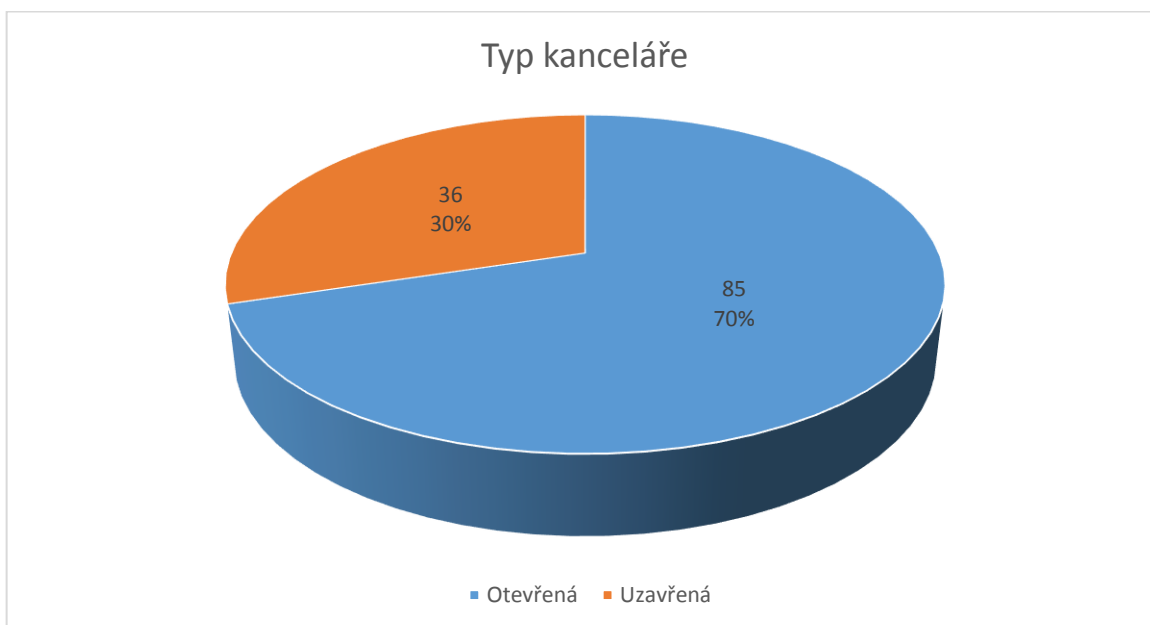
Graf 2. Nejvyšší dosažené vzdělání

Dále mě u výzkumného vzorku zajímalo, jak dlouho respondenti na současném pracovišti pracují, a o jaký typ pracoviště se jedná. Graf níže nám dokládá, že nejdéle na současném pracovišti setrvává 51 pracovníků a to v délce 5 až 10 let. Naopak nejkratší dobu – méně než jeden rok v kanceláři pracuje 20 zaměstnanců.



Graf 3. Délka práce na současném pracovišti

Z celkového počtu 121 respondentů uvedlo, že v otevřené kanceláři pracuje 85 (70,25%) a v uzavřené kanceláři 36 (29,75%) pracovníků.



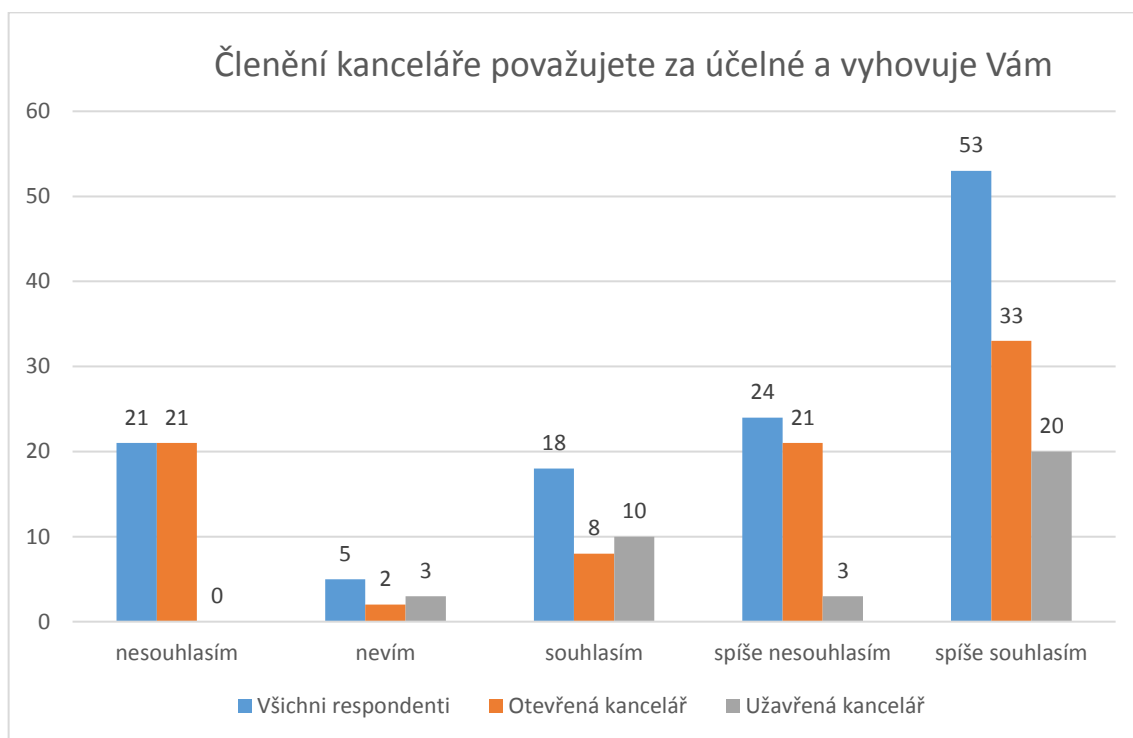
Graf 4. Typ pracoviště

5.3 Hodnocení pracovního prostředí

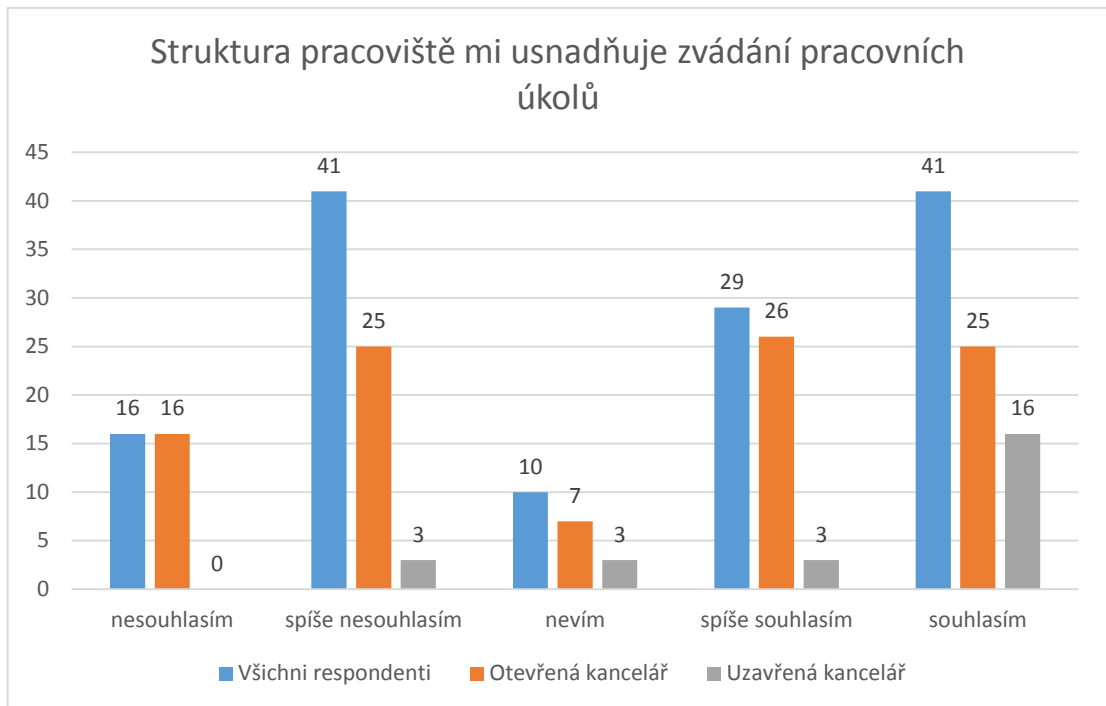
V rámci analýzy jsem se v první řadě zaměřila na hodnocení pracovního prostředí. Respondentům byly položeny otázky, jestli členění kanceláře považují za účelné a vyhovuje jim, jestli jim struktura pracoviště usnadňuje zvládnutí jejich pracovních úkolů a zda mají možnost přizpůsobit své pracovní místo podle jejich představ (například výška pracovní desky, polohovatelná židle, možnost využití pracovní lampy).

Obecně lze z odpovědí vyvodit, že nadpoloviční většina pracovníků v otevřených i uzavřených kancelářích nepocituje zásadní problém se strukturou a členěním pracoviště a víceméně jim vyhovuje.

Jednotlivé odpovědi respondentů prezentují níže uvedené grafy.



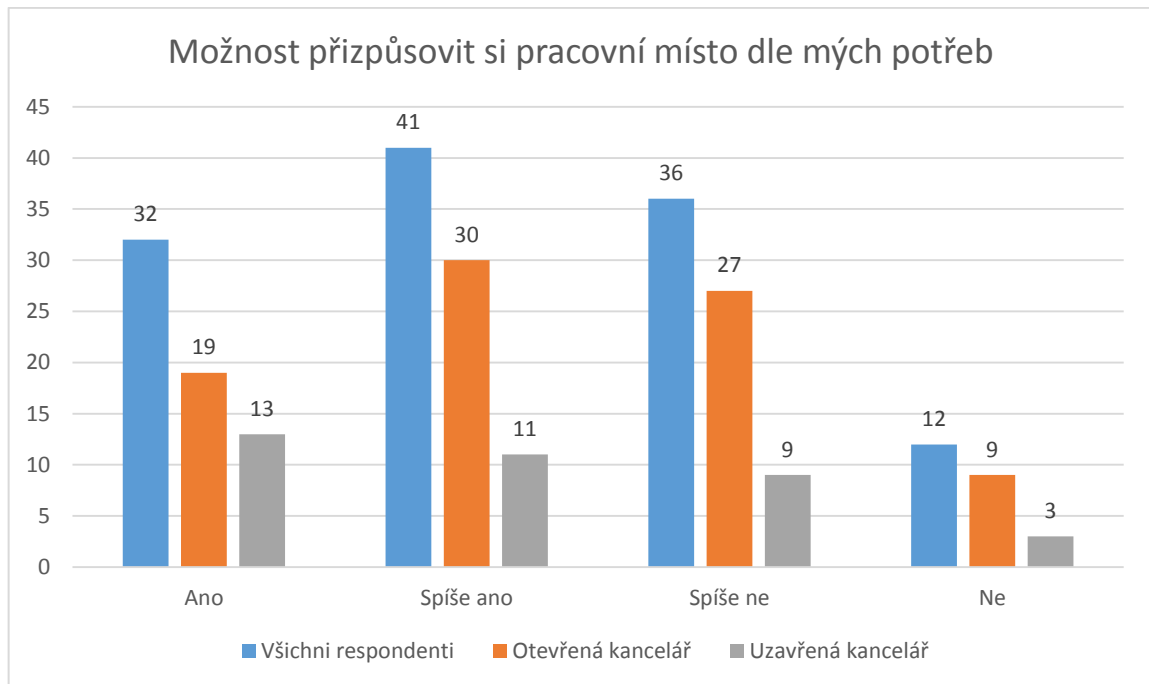
Graf 5. Odpověď na otázku č. 3 v dotazníku



Graf 6. Struktura pracoviště mi usnadňuje zvládání pracovních úkolů

Taktéž možnost přizpůsobit si své pracovní místo podle individuálních potřeb většina respondentů hodnotí kladně. Své místo si nemá možnost přizpůsobit pouze 10% respondentů pracujících v otevřené kanceláři a 8% pracujících v uzavřené kanceláři.

Tyto pozitivní výsledky podle mého názoru ukazují, že si zaměstnavatelé stále více uvědomují, že je v jejich zájmu zaměstnávat zdravé jedince. Zvýšené povědomí zaměstnavatelů spolu v kombinaci velmi dobrou dostupností ergonomického vybavení tak vede obecně k zlepšování pracovního prostředí.

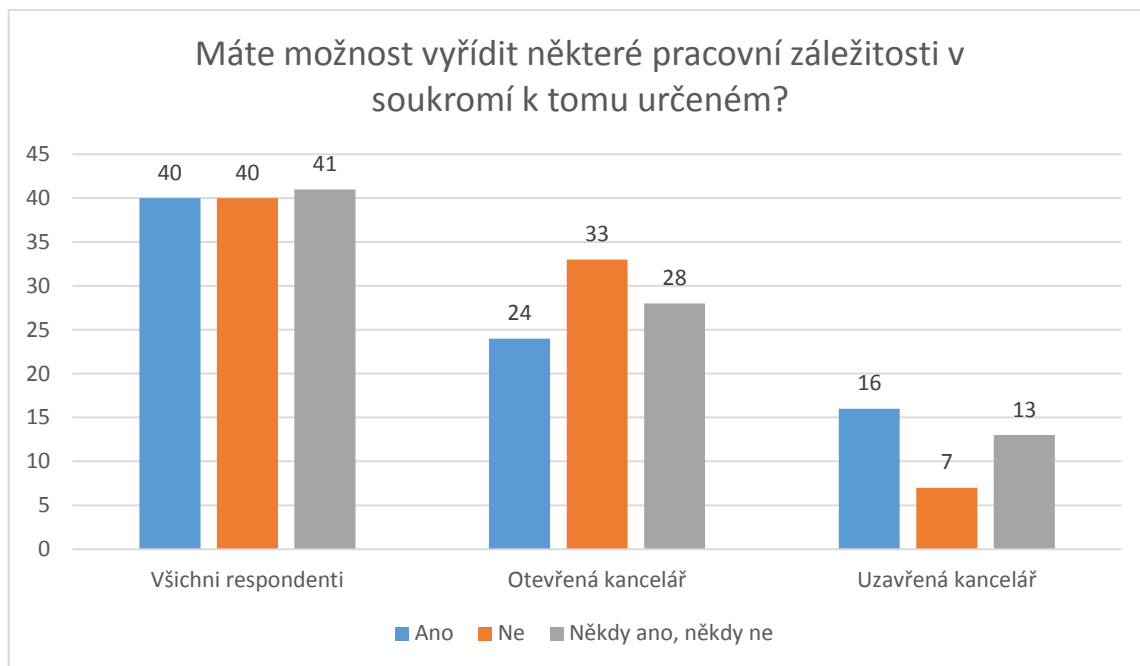


Graf 7. Možnost přizpůsobit si pracovní místo dle mých představ

S dostatkem pracovního prostoru a možností přizpůsobit si své pracovní místo souvisí také otázka, jestli mají zaměstnanci možnost vyřídit si v případě potřeby některé pracovní záležitosti v soukromí, například v místnosti k tomu vyčleněné.

44% respondentů pracujících v uzavřené kanceláři uvádí, že tuto možnost mají, a dalších 36% že tuto možnost někdy mají a někdy ne. V open space tuto možnost má 28% dotázaných. Dalších 33% uvádí, že někdy mohou využít místnost k vyřízení pracovních záležitostí v soukromí a někdy nikoliv.

Z výsledků vyplývá, že na pracovišti místnost určená pro vyřizování záležitostí v soukromí pravděpodobně existuje, ale je složité se do této místnosti dostat. To může být dáno tím, že lidé pracující v otevřených kancelářích, nejčastěji k vyřizování svých záležitostí v soukromí využívají konferenční místnosti, které jsou primárně určeny k poradám.



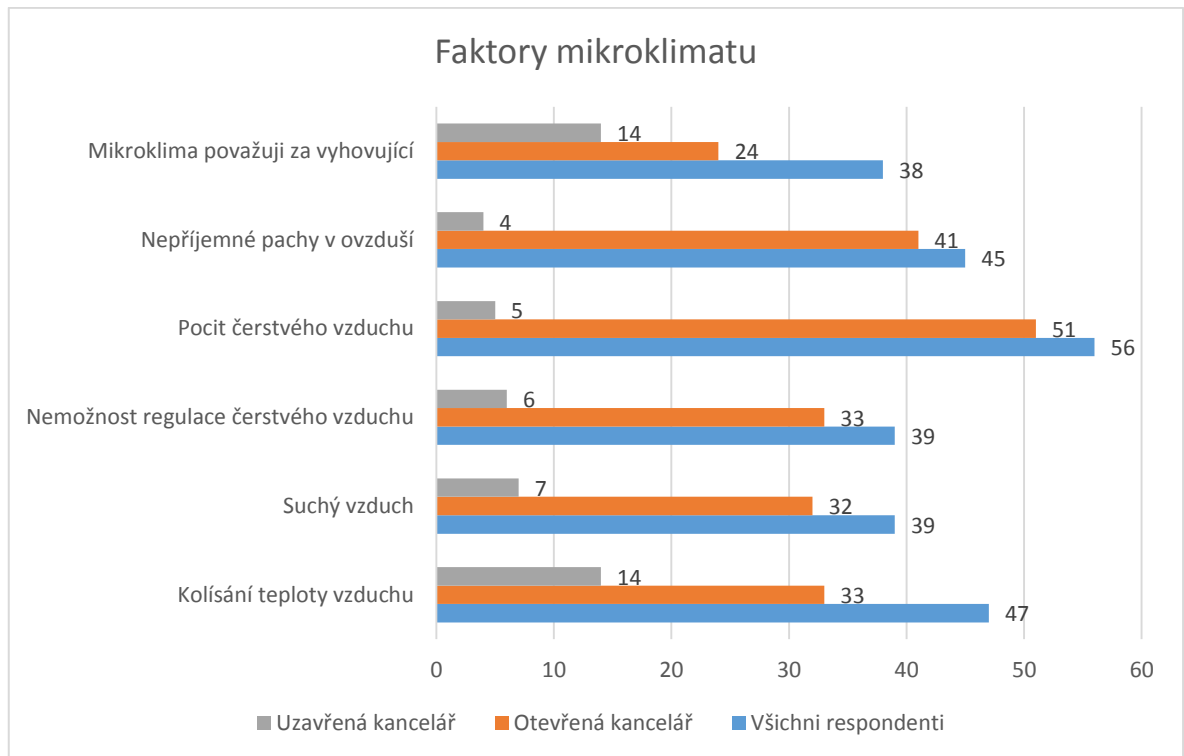
Graf 8. Možnost vyřizování pracovních záležitostí v soukromí

5.4 Faktory pracovního prostředí

S fyzickým prostředím kanceláří souvisí také faktory mikroklimatu, světelné podmínky nebo hlučnost na pracovišti.

Na základě získaných dat se v prostředí open space jeví nejvíce problematický pocit nedostatku čerstvého vzduchu, což pociťuje 60% respondentů. Nepříjemné pachy v ovzduší obtěžují na pracovišti 48% dotázaných. Mikroklima považuje za vyhovující 28% pracovníků open space, zatímco v uzavřených kancelářích 39% respondentů. Ty naopak nejvíce trápí kolísání teplot na jejich pracovišti.

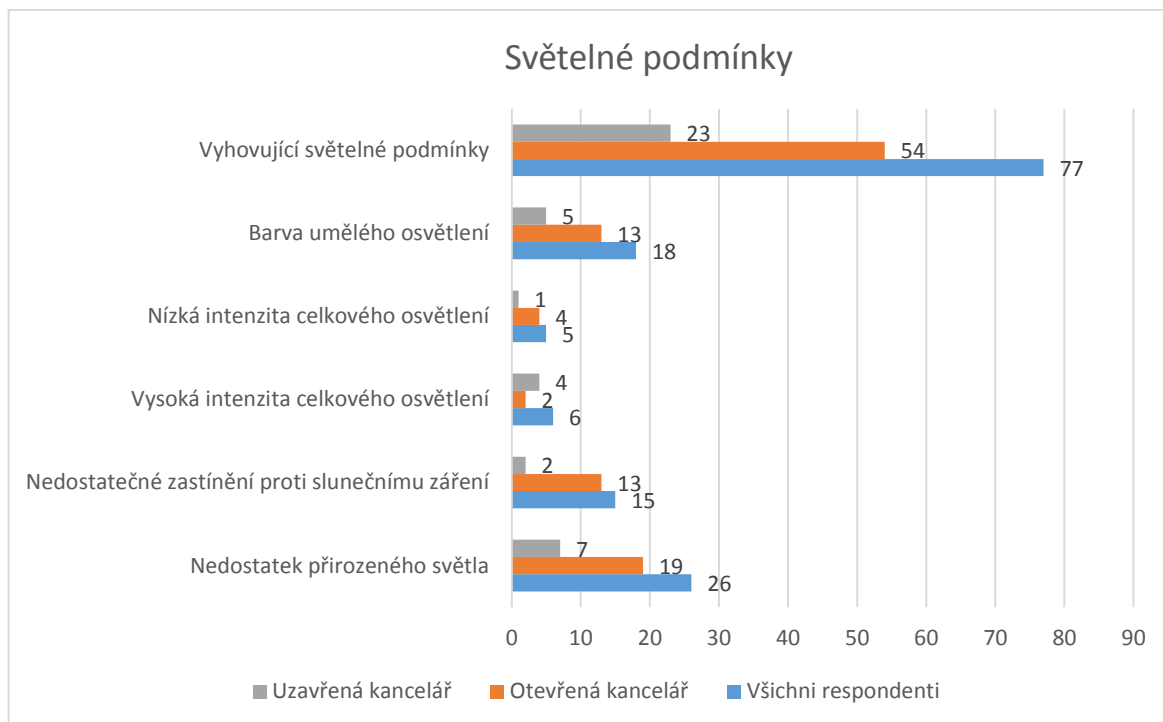
Domnívám se, že rozdílnost ve výsledcích je dána především tím, že v otevřené kanceláři, kde pracují i desítky pracovníků, je obtížnější vyvětrat otevřením okna tak, aby nevnikal průvan a otevřené okno vyhovovalo všem pracovníkům. Pracovníci sedící u otevřeného okna obvykle po určité době větrání pociťují chlad a požadují zavření okna, kdežto pracovníci sedící uprostřed místnosti obvykle ani nezaznamenají, že je okno otevřené. Značné rozdíly v citlivosti na chlad lze taktéž spatřit mezi ženami a muži.



Graf 9. Faktory mikroklimatu

Na základě výsledků hodnocení mikroklimatu bychom mohli předpokládat, že také světelné podmínky, zvláště pak v otevřených kancelářích, budou zaměstnanci hodnotit negativně. Díky získaným informacím mohu konstatovat, že pracovníci uvádějí, že nejvíce trpí pocitem nedostatku přirozeného denního světla. Jak dokládá graf níže, v otevřených i uzavřených kancelářích respondenti identifikují světelné podmínky jako vyhovující a jsou s nimi relativně spokojeni – tento fakt uvádí 63 % z nich.

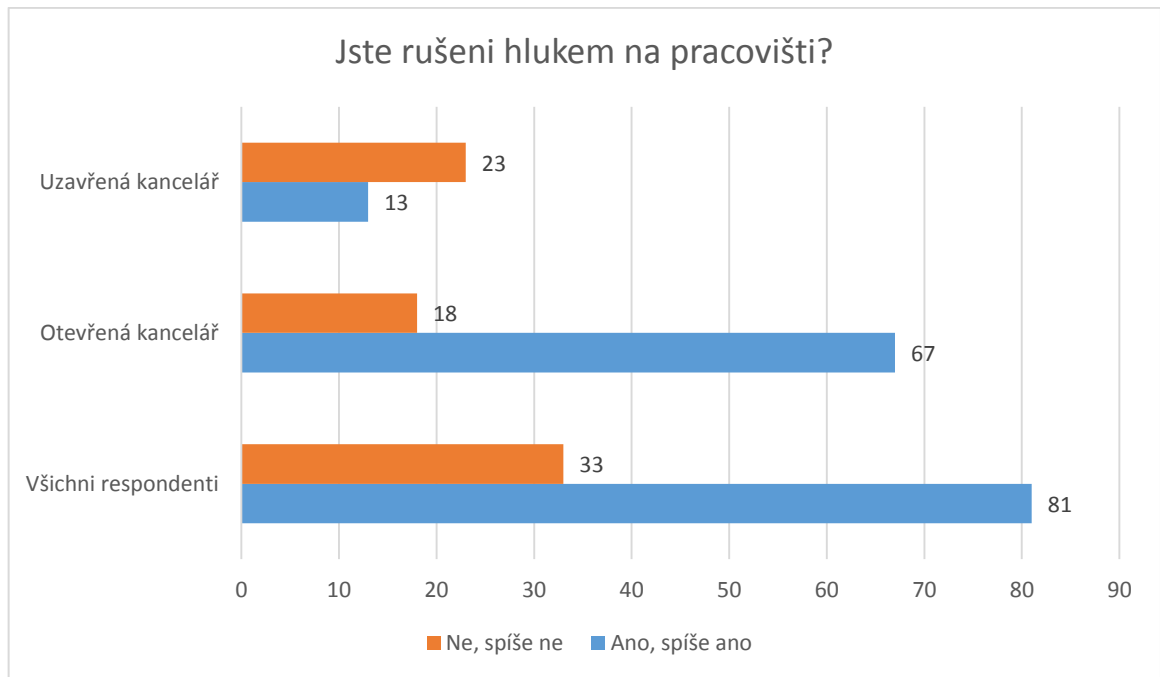
Naopak nedostatek přirozeného světla pociťuje na pracovišti 22% dotázaných z otevřených kanceláří a 20% z uzavřených kanceláří. Pokud by na světelných podmínkách rádi něco změnili, pak by to byla barva umělého osvětlení a možnost většího zastínění proti slunci v letních měsících.



Graf 10. Hodnocení světelných podmínek na pracovišti

Dále mě zajímalo, jak pracovníci na svém pracovišti vnímají zvukové podmínky, zda jsou, nebo nejsou rušeni vlivy ze svého okolí například hlukem z klimatizačního zařízení nebo hovorem spolupracovníků. Jak jsem předpokládala, výsledky nám ukazují, že hluk na pracovišti je jeden z nejvíce negativně hodnocených faktorů.

Hluk jako rušivý faktor na svém pracovišti identifikuje 79% respondentů pracujících v otevřené kanceláři a jen 26% pracujících v uzavřené kanceláři. Z výsledků je patrné, že čím více pracovníků sdílí jedno pracoviště, tím více hluku vytváří mimo jiné svou vlastní činností a jsou více vzájemně rušeni. Pracovníci se nemohou plně soustředit na zadané úkoly, nižší koncentrace následně vede k vyššímu výskytu chyb, zvláště u profesí pracujících s čísly, u analytiků či ve finančnictví. Každé vyrušení způsobené kolegou nebo třeba pouhým zazvoněním telefonní linky pak u zaměstnance vede ke snížení produktivity. Návrat k plnému soustředění od počátku vyrušení pak trvá i desítky minut.

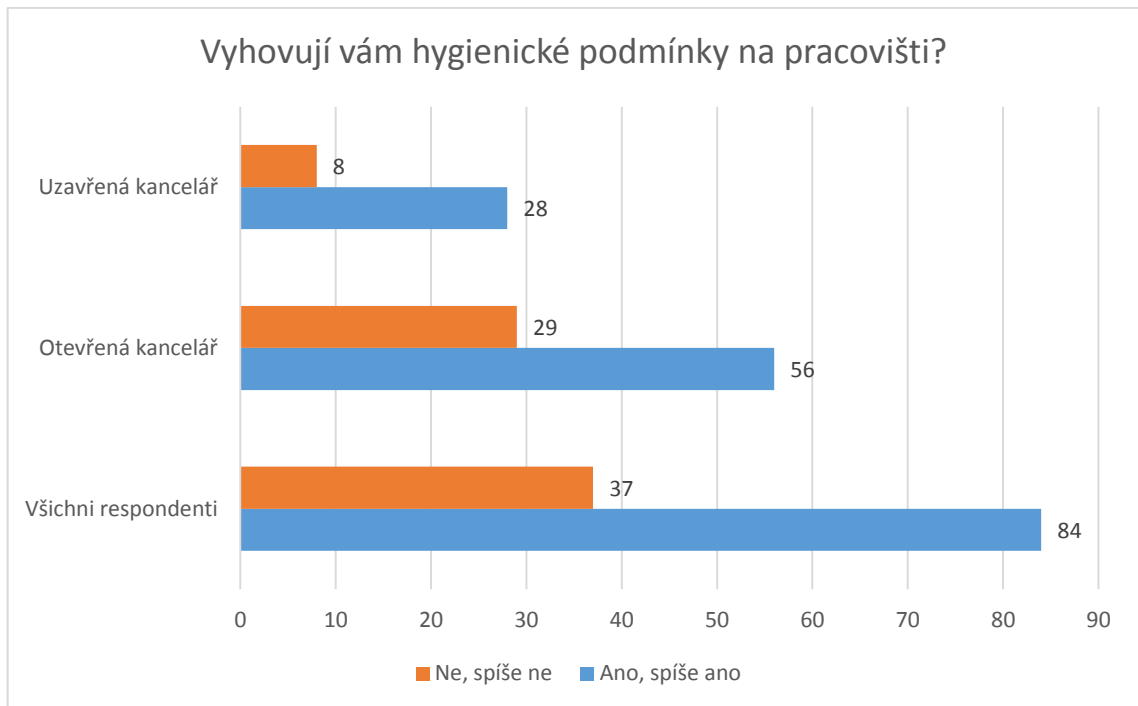


Graf 11. Vyhodnocení rušení hlukem na pracovišti

V rámci faktorů pracovního prostředí jsem se taktéž zaměřila na hygienické podmínky na pracovišti. Hygiena na pracovišti je totiž úzce spjata s bezpečností a zdravím při práci a nedodržování hygienických limitů může mít vliv na zdraví zaměstnanců.

Otázka byla hodnocena vesměs pozitivně, respondenti otevřených kanceláří sdílí názor (66%), že jejich pracoviště jim z hygienického hlediska vyhovuje, mají dostatečný počet toalet, popřípadě sprch, a nepocítují abnormální nečistoty ve svém pracovním prostředí.

U pracujících v uzavřených kancelářích je procento kladného hodnocení celkové hygieny na pracovišti ještě vyšší – jako vyhovující uvádí 77% z nich.

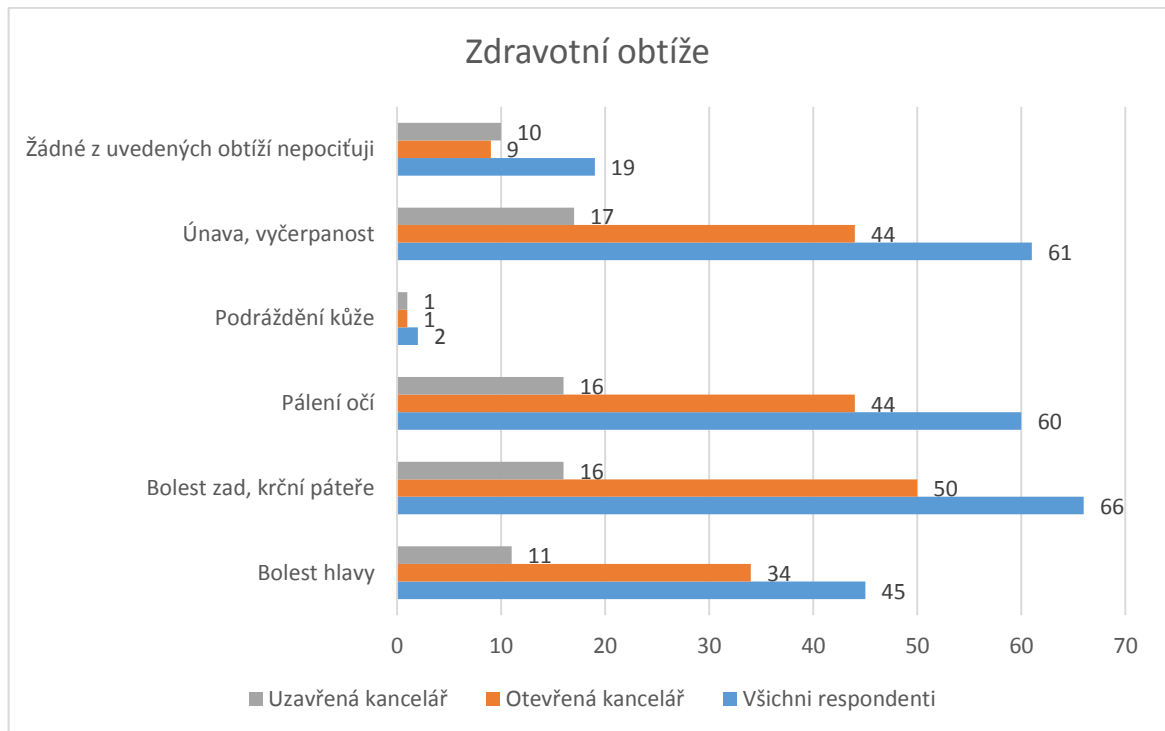


Graf 12. Hodnocení hygienických podmínek na pracovišti

Na hodnocení hygienických podmínek má značný vliv délka, po jakou na daném pracovišti pracují, čím déle na pracovišti působí, tím se spokojenost s tímto faktorem snižuje.

V souvislosti s otevřenou kanceláří také respondenti uvádějí vyšší výskyt zdravotních potíží. Respondenti nejčastěji pociťují bolesti zad a krční páteře, pálení očí a celkovou vyčerpanost a únavu. Pouze 10% respondentů nepociťuje žádné zdravotní potíže.

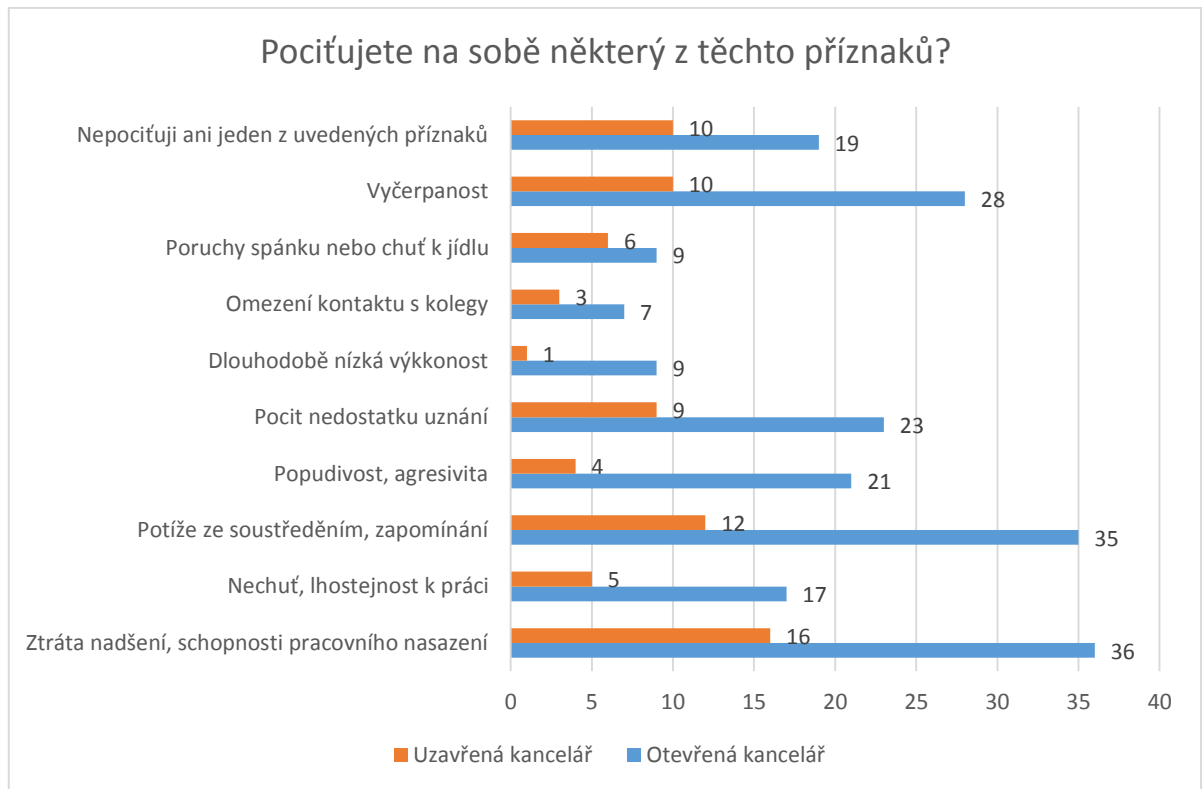
Pracovníci působící v kanceláři uzavřeného typu nejčastěji uvádějí únavu a bolesti hlavy a krční páteře. Tento fakt, dle mého názoru, vyplývá víceméně z charakteru samotné administrativní pracovní činnosti, která se zakládá z velké části na sedavé práci.



Graf 13. Zdravotní obtíže

Zdravotní obtíže se však ne vždy projevují fyzickými příznaky – bolest hlavy, svalové napětí, vysokým krevním tlakem, obvykle jdou ruku v ruce s obtížemi psychickými. Patří sem řada projevů: sklíčenost, popudlivost, nechůť k práci, nesoustředění. Často jde o důsledek dlouhodobého stresu, workoholismu nebo neschopnosti odmítat další a další úkoly.

To vše si vybírá svou daň v podobě syndromu vyhoření, který jsem v rámci dotazníku zkoumala jako poslední část tohoto oddílu otázek.



Graf 14. Příznaky syndromu vyhoření

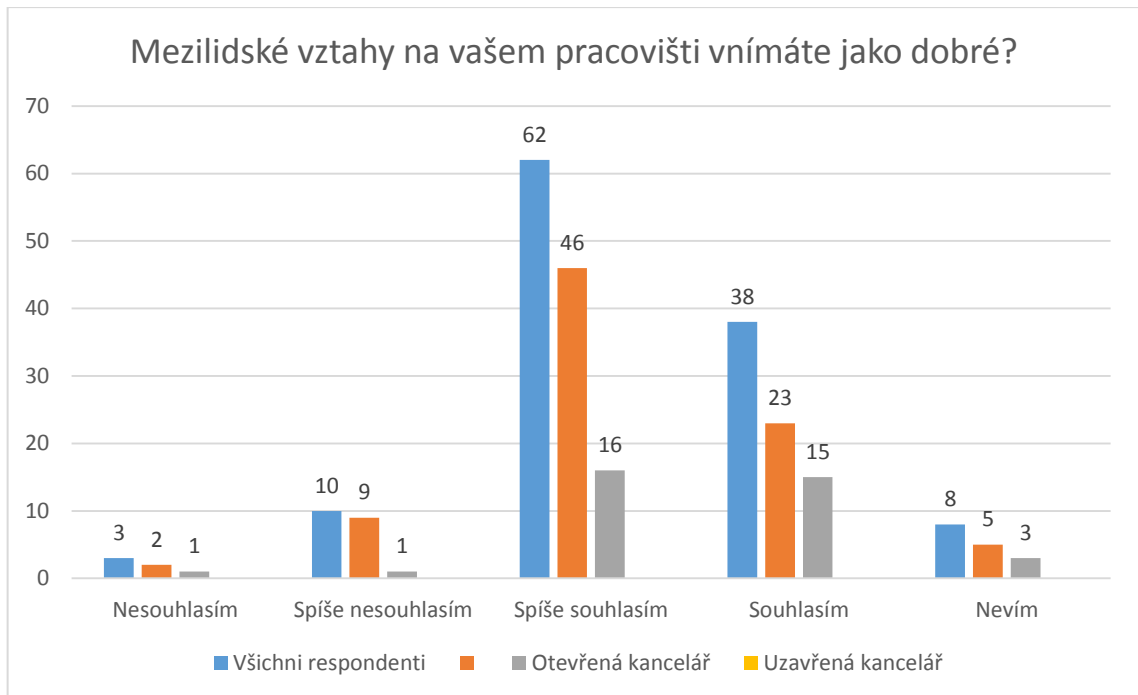
Účastníci výzkumného vzorku nejčastěji uvádějí ztrátu nadšení a schopnosti pracovního nasazení (41% respondentů – open space, 44% respondentů – uzavřená kancelář), potíže s koncentrací (41% respondentů – open space, 3% respondentů – uzavřená kancelář) a vyčerpání (31% respondentů – open space, 28% respondentů – uzavřená kancelář). Z procentuálního zastoupení jednotlivých příznaků, které uvádějí zaměstnanci otevřené kanceláře a uzavřené kanceláře je patrné, že se výsledky příliš neliší. Na základě této skutečnosti usuzují, že specifické prostředí typu open space nemá zásadní vliv na syndrom vyhoření, jedná se spíše o individuální odolnost samotného jedince. Přesto považují za velmi důležité dbát na dostatečnou duševní hygienu a prevenci.

5.5 Interpersonální vztahy

Jak již bylo v praktické části práce zmíněno, nedílnou součástí spokojnosti pracovníků se zaměstnáním jsou dobré interpersonální vztahy. Můžeme předpokládat, že pravděpodobnost výskytů konfliktů mezi kolegy spolu s dalšími negativními aspekty, jako je například pocit ztráty soukromí při práci nebo špatné vztahy s nadřízenými, povedou k špatnému

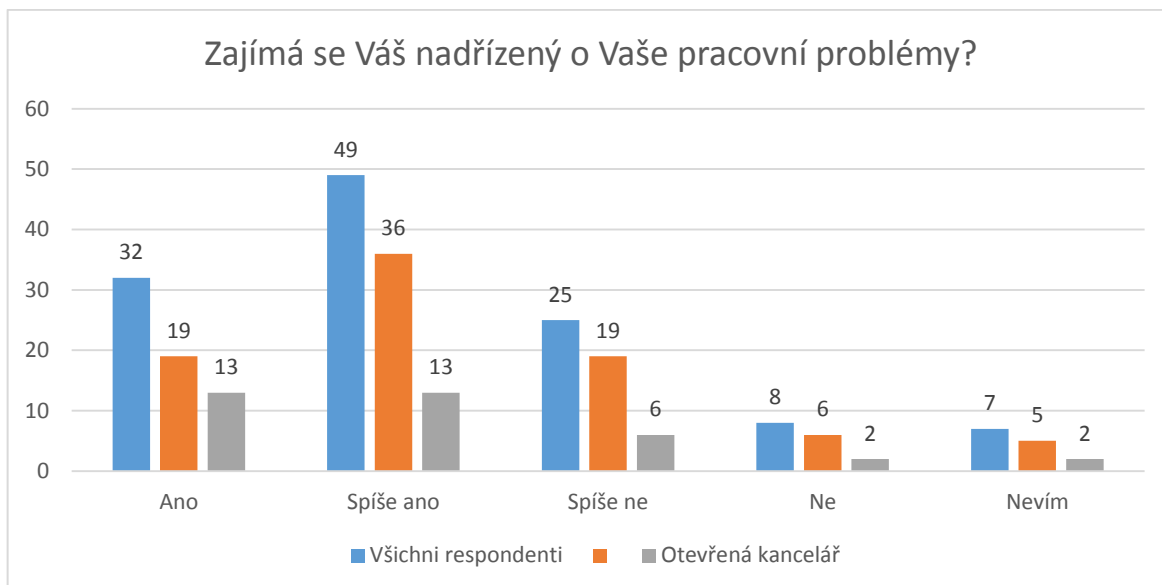
psychickému rozpoložení, a tím nižší výkonnosti a spokojenosti s prací, spíše u zaměstnanců pracujících v open space kancelářích.

Avšak výsledky mého výzkumu ukazují, že 81% respondentů pracujících v otevřené kanceláři a 84% pracujících v uzavřené kanceláři vnímají mezilidské vztahy na pracovišti jako dobré.



Graf 15. Mezilidské vztahy na pracovišti.

Ve vztahu k nadřízenému se polovina respondentů u obou typů pracovišť domnívá, že se jejich nadřízený nezajímá o atmosféru na jejich pracovišti, avšak co se týče jejich pracovních problémů, vnímá zájem nadřízeného 64% pracovníků v kanceláři typu open space a 72% procent v uzavřené kanceláři.



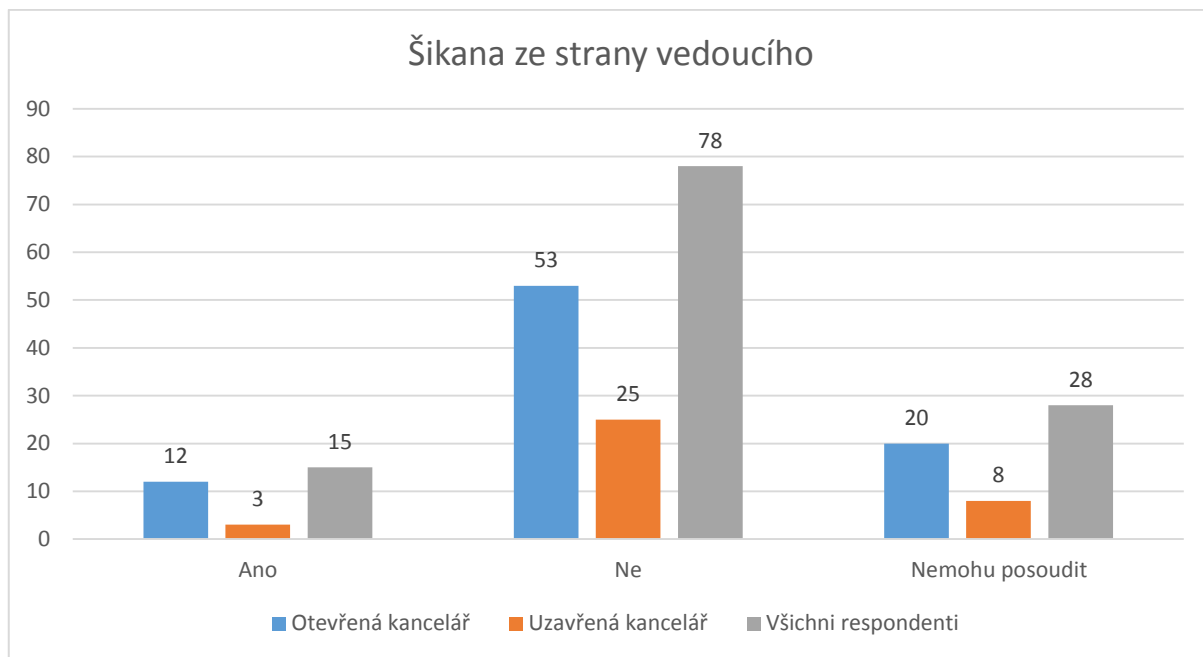
Graf 16. Zájem nadřízených o pracovní problémy

S ohledem na to, že šikana na pracovišti je v poslední době často diskutovaným tématem, věnovala jsem tomuto problému v rámci mého dotazníku několik otázek.

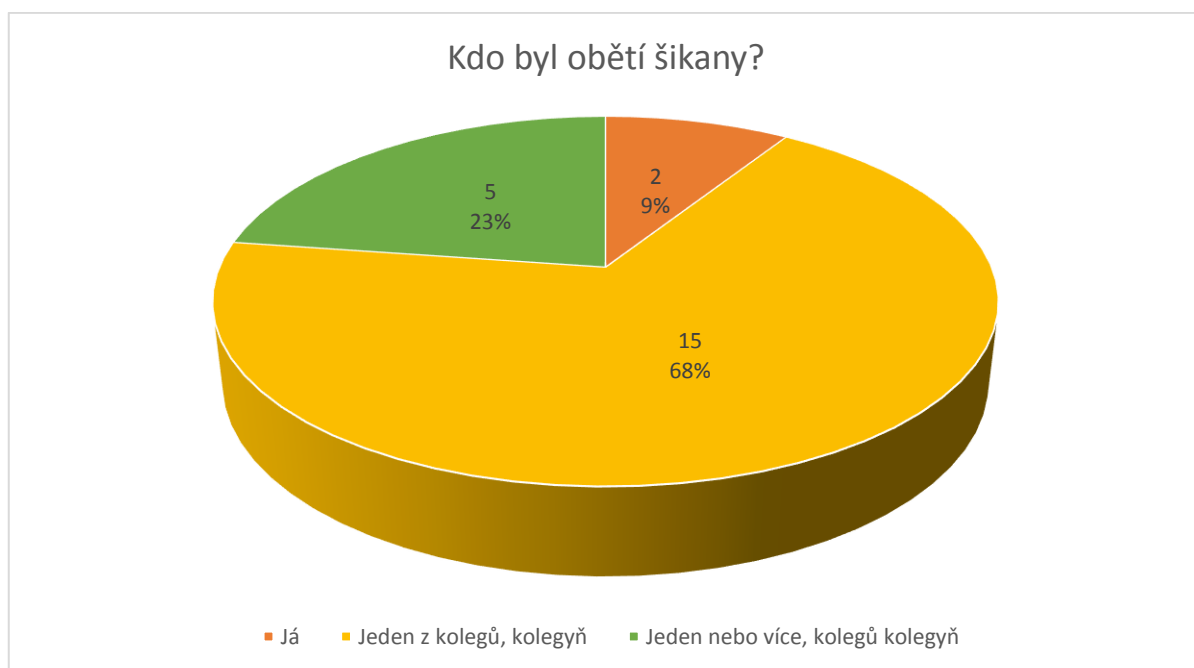
Následující tabulka ukazuje, že na kancelářském prostředí se šikana ať už ze strany kolegů nebo ze strany nadřízených vyskytuje ve velmi malém měřítku.

Tab. 4. Šikana na pracovišti

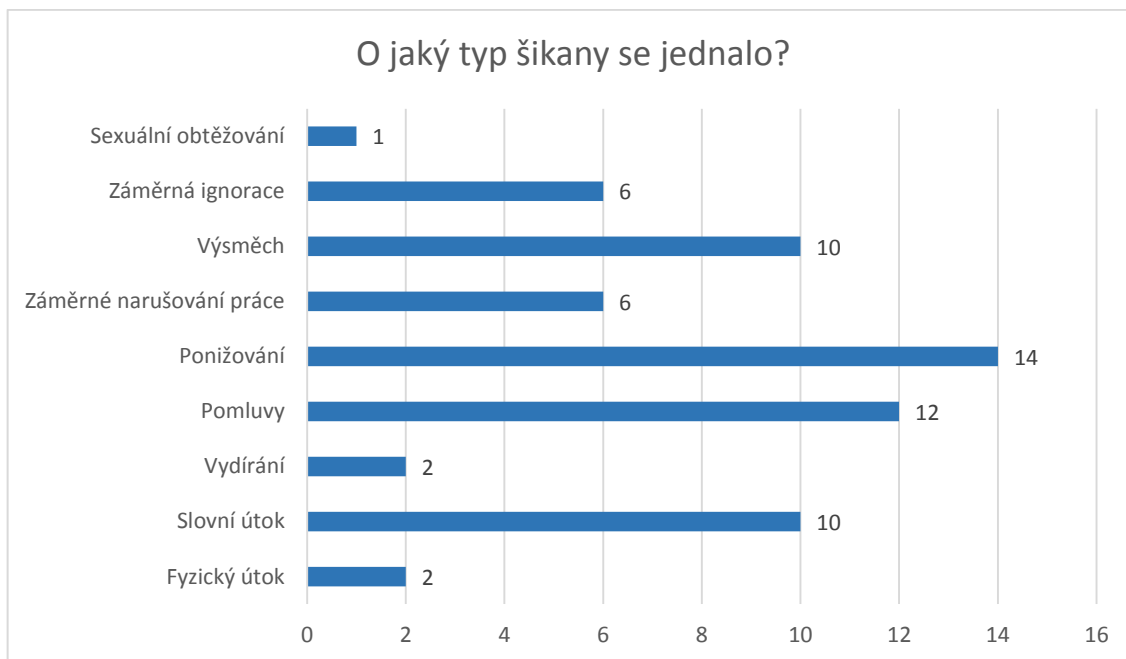
Setkali jste se na Vašem pracovišti s šikanou mezi pracovníky?	Otevřená kancelář		Uzavřená kancelář		Všichni respondenti	
	Absolutní četnost (n)	Relativní četnost (%)	Absolutní četnost (n)	Relativní četnost (%)	Absolutní četnost (n)	Relativní četnost (%)
Ano	11	12,90%	9	25%	20	16,50%
Ne	74	87,10%	27	75%	101	83,50%



Graf 17. Šikana ze strany nadřízeného



Graf 18. Oběti šikany



Graf 19. Projevy šikany na pracovišti

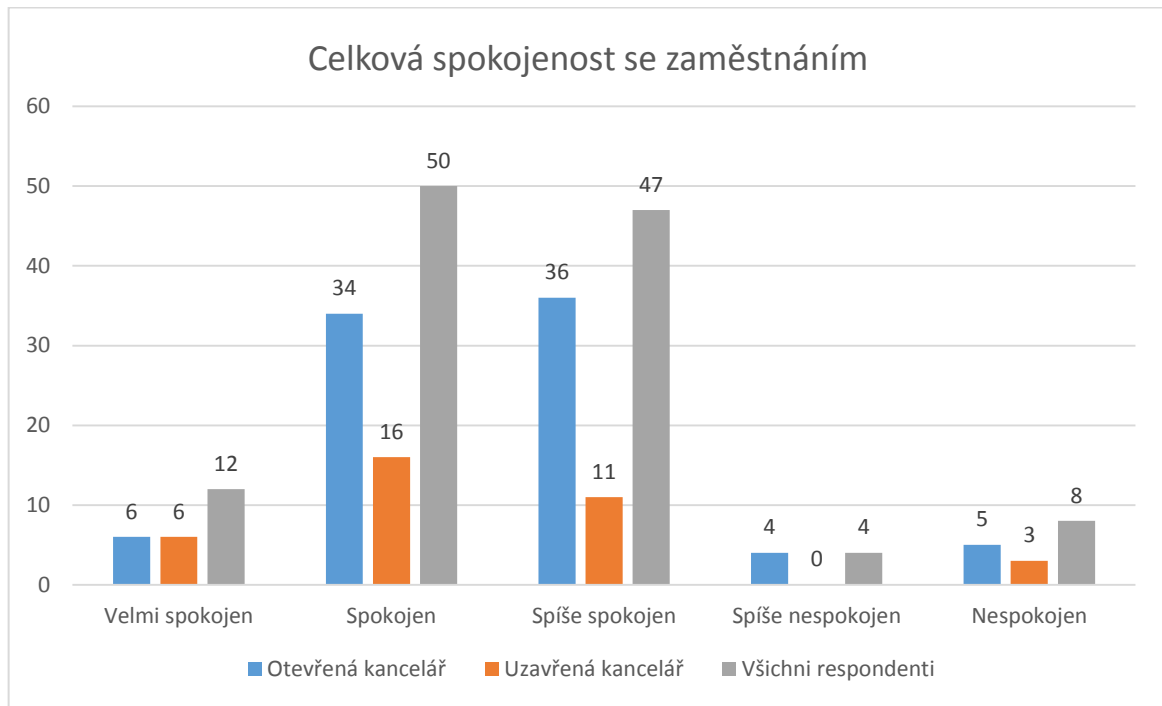
V případě výskytu šikany na pracovišti bylo samotnou obětí 1% pracujících v otevřené kanceláři a 2,8% pracujících v uzavřeném kancelářském prostředí. Nejčastěji respondenti uváděli, že byl šikanován jeden z kolegů nebo kolegyň, přičemž nejčastějším z projevů šikany bylo ponižování, slovní útok, výsměch a pomluvy. Fyzický útok a sexuální obtěžování nebyl téměř zaznamenán (1,7% z uvedených projevů šikany).

Tento fakt si vysvětlují tak, že v prostředí kanceláří, zvláště otevřených, existuje určitá kontrola nad ostatními a jednotliví zaměstnanci mají přehled o tom, co se na pracovišti děje a v případě nezbytnosti mohou těmto negativním jevům zabránit. Z tohoto důvodu považují nízký výskyt šikany za pozitivum pracoviště typu open space.

5.6 Celková spokojenost s prací

V závěrečné části dotazníku jsem otázky směřovala na celkovou spokojenost s vykonávanou prací. V kontextu s uspořádáním otevřené kanceláře, kterou obývá několik pracovníků a přináší řadu úskalí, jsem předpokládala, že respondenti s tímto prostředím nebudou spokojeni. Avšak výsledky ukázaly, že zaměstnanci pracující v open space jsou se svým zaměstnáním víceméně spokojeni, což dokazuje fakt, že 40% z nich uvedlo, že jsou

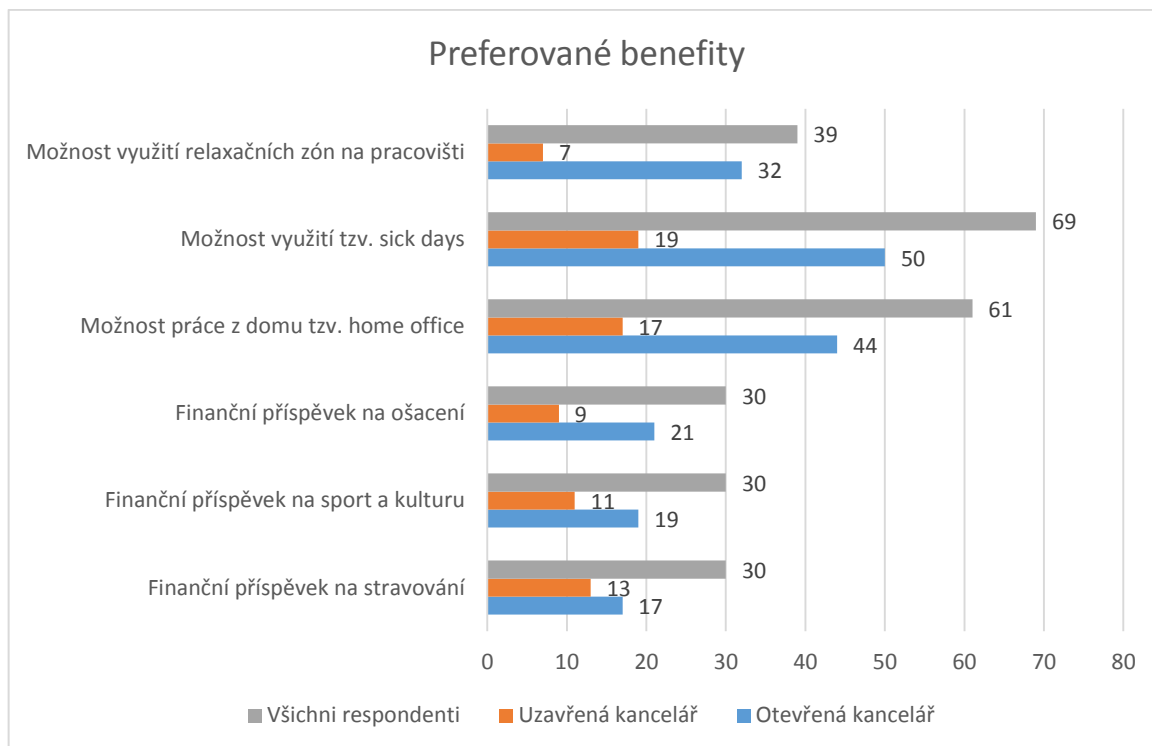
spokojeni a 42% spíše spokojeni (uzavřená kancelář – 44% spokojeno, 36% spíše spokojeno).



Graf 20. Celková spokojenost

Mezi zásadní faktory ovlivňující spokojenost s prací, kromě pracovního prostředí, jednoznačně patří také výše mzdy, pracovní náplň a nabízené benefity ze strany zaměstnavatele. Proto mě v rámci výzkumu zajímalo, jaké z běžně nabízených benefitů pracovníci otevřených kanceláří preferují.

Respondenti měli možnost zvolit až 3 z uvedených benefitů a více jak polovina dotázaných uvedla možnost využití tzv. sick days (52%) a práce z domu tzv. home office (59%). Třetím motivujícím aspektem zvolili možnost využití relaxačních zón na pracovišti (38% dotázaných). Osoby pracující v uzavřené kanceláři se shodují s pracujícími v open space ve výběru benefitu sick days a práci z domova, ale jako třetí benefit by raději preferovali finanční příspěvek na stravování.



Graf 21. Preferované benefity

S odkazem na výše uvedené mohu konstatovat, že ačkoliv se jeví celková spokojenost zaměstnanců pracujících v open space relativně vysoká, výběr preferovaných benefitů poukazuje na jejich potřebu většího soukromí při práci či krátkodobém odreagování v rámci pracovní doby.

5.7 Rozhovory s vedoucími pracovníky

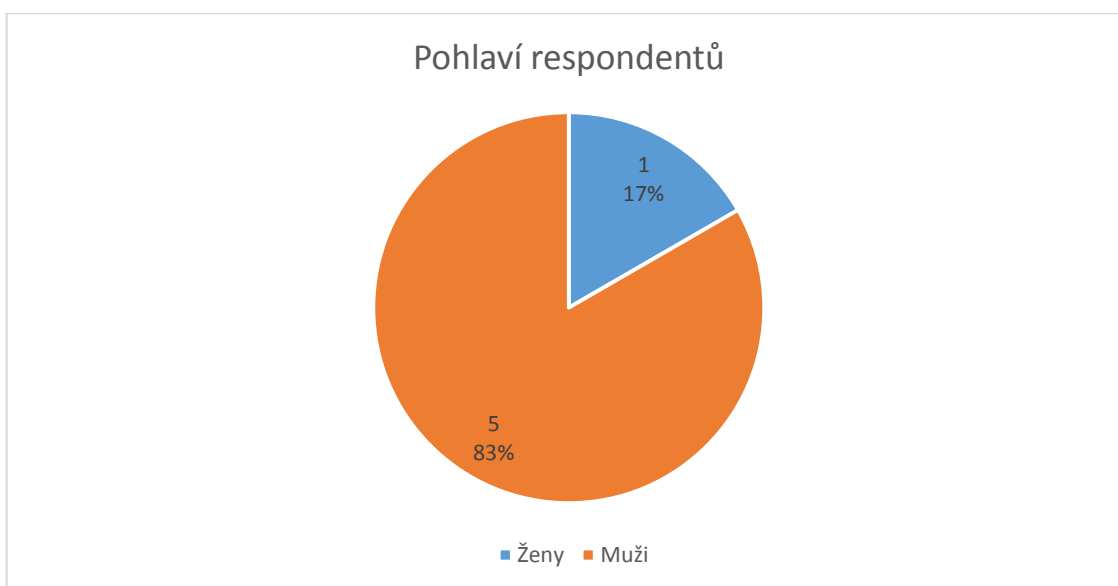
Další část mého výzkumu byla realizovaná pomocí polo-strukturovaných rozhovorů s vedoucími pracovníky. Cílem rozhovoru bylo zjistit jejich osobní postoje a zkušenosti v řízení týmu pracovníků sdílejících jednu velkoprostorovou kancelář a následně jejich názory porovnat s výsledky předchozí části analýzy.

Jádro rozhovoru tvořily otázky:

1. Jak dlouho pracujete na stávající pozici?
2. Je vaše osobní pracovní místo součástí velkoprostorové kanceláře?
3. Jaké pozitivní jevy pozorujete na pracovišti typu open space?
4. Jaké negativní jevy pozorujete na pracovišti typu open space?
5. Jak vnímáte atmosféru na pracovišti?

6. Myslíte, že prostředí open space má vliv na výkonnost, spokojenost a zdraví pracovníků?
7. Z jakého důvodu byl open space ve vaší společnosti zřízen?
8. Pokud by bylo ve vaší pravomoci, změnili byste strukturu prostředí? Jak?

Osloveno bylo 6 vedoucích pracovníků a všichni s rozhovorem souhlasili. Výzkumný vzorek tvořilo 5 mužů a 1 žena.



Graf 22. Pohlaví respondentů

Délka praxe na vedoucí pozici se u dotazovaných pohybuje od 2 – 20 let.

Tab. 5. Délka praxe

Pracovník	1	2	3	4	5	6
Délka praxe / roky	20	8	9	6	12	2
Průměr / roky	10, 2					

První oslovenou byla paní Ivana, vedoucí oddělení operativního nákupu, která na současné pozici působí 20 let. Její pracovní místo je součástí open office, ale oproti podřízeným, kteří mají svá místa oddělená nízkou přepážkou, dělí její pracovní prostor skleněná příčka. Dispozice kanceláře jí tak poskytuje lepší kontrolu podřízených, přehled a informovanost o jejich práci a případných pracovních problémech, což jí umožňuje pružně reagovat na vzniklé situace. Podle jejich slov: „*Otevřená kancelář přispívá k lepší spolupráci mezi*

pracovníky a usnadňuje týmovou práci, kterou někdy jejich pozice vyžaduje. Kolegové mají větší přehled o práci druhého a v případě jejich nepřítomnosti mohou snadno svého kolegu zastoupit.“ Následně uvádí, že tato výhoda je paradoxně vykoupena ztrátou soukromí při práci a vzájemným rušením pracovníků. Ruch celkově vnímá jako problematický a vysvětluje to následovně: *„V kanceláři pracuje 16 osob a mezi nimi je několik rušivých jedinců, kteří jsou hlasitější při telefonování, jiní zase více vznětliví a často jim chybí ohleduplnost vůči svému okolí. Zaměstnanci jsou pak nesoustředění a jejich výkon je oslaben. Ohleduplnost se netýká ale pouze ruchu, v zimě někdo přijde do práce s rýmou nebo kašlem a vesele rozdává bacily kolegům. Při ročním hodnocení zaměstnanců se pravidelně setkávám s názorem, že open space téměř 100% nevyhovují.*“ Kdyby bylo v její pravomoci, určitě by na pracovišti zřídila odpočinkovou místnost, která v současné době na pracovišti chybí a sloužila by jako jídelna, k vyřizování soukromých telefonátů a ke krátkému protáhnutí od sedavé práce. Velký open office by přehradila příčkami a nechala spolu v buňce skupinky lidí, kteří mají nejvíce společných činností. Počet lidí v buňce by volila maximálně 4. Stávající struktura pracoviště byla zřízena přibližně před 10 lety, kdy byl open office moderním trendem, avšak dnes již stávající stav pracovního rozložení není příliš optimální.

Pan Filip, který pracuje na pozici výrobního a operativního plánování 6 let, sdílí své pracovní místo v open office spolu s 11 podřízenými koordinátory výroby, pozoruje velké odchylky ve výkonnosti zaměstnanců. Vyšší výkon podávají koordinátoři v brzkých ranních a následně pozdních odpoledních hodinách, tedy v době, kdy se na pracovišti téměř nikdo nevyskytuje. To je dáno tím, že zaměstnanci mají možnost pružné pracovní doby. V době od 9:30 do 14:00, která je stanovena jako pevná, produktivita klesá. Říká: *„ V této době se na pracovišti vyskytují všichni zaměstnanci, kteří jsou vzájemně rušeni vysokým hlukem způsobeným častým zvoněním telefonů a hlasitou komunikací při řešení koordinace výroby.*“ Kromě nadměrné hlučnosti vidí velký problém open space v souvislosti s ventilací a termoregulací. *„V letním období nejednou vznikne konflikt kvůli klimatizaci. Jednomu je horko, na druhého pro změnu táhne a je obtížné se domluvit tak, aby to vyhovovalo všem.*“ Naopak pozitivně hodnotí sdílení informací mezi kolegy, které pracoviště tohoto typu podporuje a současně dodává, že ne vždy jsou tyto informace irelevantní nebo chtěné. Open space byl v jejich společnosti zřízen před jeho příchodem do společnosti, pravděpodobně jako trend přelomu tisíciletí z USA. Kdyby bylo v jeho pravomoci pracoviště změnit, rozdělil by kanceláře ideálně po 4-6 lidech. *„V případě zachování open space bych*

navrhoval zachování kanceláře maximálně pro 15 osob, pakliže by měli shodnou nebo provázanou náplň práce, avšak za podmínky, že by bylo dobře vyřešeno odvětrávání a termoregulace.“

Dalším osloveným byl pan Bohuslav, který pracuje jako vedoucí aftersales od roku 2011 a je mu podřízeno 5 pracovníků obývajících společný open space. *„Jediný benefit kanceláře vidím v přehledu o tom, kdo co dělá, a možnosti rychlého úkolování podřízených. V kanceláři máme vcelku stísněné podmínky, chybí nám soukromí pro práci a často se vzájemně rušíme. Velkým problémem je nemožnost regulace teploty v kanceláři. Navíc, když někdo onemocní, málokdy jde na neschopenku, a ohrožuje tak nákazou ostatní kolegy. Podle mého názoru, má tento typ kanceláře negativní vliv na výkon. Naše kancelář je stejně velká, jako mají jiní kolegové ve firmě, jenže ti sedí v kanceláři pouze dva. Nás je pět. Pokud by bylo v mé pravomoci, určitě bych vytvořil stejně velké kanceláře bez ohledu na to, kolik v nich je lidí. Vytvořil bych samostatnou kancelář pro vedoucího, u ostatních oddělené prostory maximálně pro dva až tři pracovníky. Pro vybrané pracovní pozice a pracovníky bych uvítal možnost pravidelného home office a pružné pracovní doby. Není nutné, aby byli všichni stále na pracovišti, zejména pokud jsou hodnoceni za odvedené výsledky.“* Atmosféra na pracovišti je podle jeho názoru neutrální.

Také pan Zdenek, vedoucí servisu zemědělských strojů pracující na této pozici 9 let sdílí open office se svými podřízenými. Na kanceláři tohoto typu si cení především lepšího přehledu o práci. *„Pozitivní stránkou je přehled o práci ostatních, lepší kolektiv – lidi se baví a sdílí své pocity a životy. Lépe se řeší problémy všeho druhu. Negativní stránkou je občasný hluk. O atmosféru na pracovišti se zajímám. Pokud se vyskytne konflikt, tak o něm vím zavčas a dle potřeby ho řeším. Nemyslím si, že by kancelář měla vliv na pracovní výkon, je to spíše individuální. U mě se to neprojevuje. Pro činnost, kterou tady provádíme (příjem zakázek,) je open space ideální a nic bych na kanceláři neměnil. Je důležité, abychom měli přehled, co se dělá, a o stavu a průběhu zakázek. Právě proto byl open space u nás zřízen.“*

Pan Radek, manager logistiky a nákupu ND působí na své pozici již dvanáctým rokem. Jeho osobní pracovní místo není součástí velkoprostorové kanceláře. *„Jako nadřízený, který sedí za sklem kanceláře open space, považuji jako pozitivum této kanceláře vizuální kontrolu podřízených. Jako člověk, který sedí v takové kanceláři, těžko hledám pozitivum, snad jen rychlejší výměnu informací mezi podřízenými. Za negativní jev považuji ztrátu soukromí a*

klidu pro práci, spory o korekci optimální teploty či větrání, velký šum při řešení pracovních záležitostí. O atmosféru na pracovišti se zajímám, jeden negativně naladěný jedinec ovlivní celkovou atmosféru v open space pracovišti a pak je pohoda a vnitřní klid pryč.“ Taktéž si myslí, že prostředí open space má vliv na výkonnost a spokojenost pracovníků. „Zcela jistě atmosféra a prostředí na pracovišti má nemalý význam na výkonnost a spokojenost pracovníků. Zdravotní stav neumím zcela posoudit, ale jistě v létě spory o teplotu můžou přinést zdravotní komplikace.“ Proč byla velkoprostorová kancelář v jejich společnosti zřízena, neví, open space byl vytvořen ještě před jeho nástupem do firmy. „Tohle netuším, ale řekl bych, že je tento trend spíše na ústupu. Pokud to však nedovolí dispozice místností jinak než typ open space pracoviště, volil bych rozdělení jednotlivých pracovníků dle okruhu pracovního zařazení. A to jak s ohledem na trochu soukromí, tak smysluplnost sestavení jednotlivých oddělených pracovišť, minimálně nějakým paravánem. Zcela ideální dle mě je oddělená kancelář podle pracovního zařazení o počtu maximálně tři osob. A samozřejmě smysluplnost seskládání kanceláří, aby byla zachována funkčnost osazenstva. Prodejce u prodejních pultů s návaznosti na účetní či pokladní a podobně.“

Posledním osloveným byl pan Roman, vedoucí servisu pracující na své pozici dva roky. Open space sdílí částečně se svými podřízenými. Na dotaz, jaké pozitivní a negativní jevy pozoruje na pracovišti typu open space, odpovídá: *„Rozhodně lepší komunikace, ostatní mají přehled i na zakázkách kolegů, které přímo neřeší, což usnadňuje zastupitelnost v jejich nepřítomnosti. Já mám přehled jako nadřízený a jsem schopen zareagovat na problémové situace. Občas ale vzniká komunikační chaos - mluví jeden přes druhého a navzájem se ruší. Věci potřebné řešit soukromě se musí řešit v jiné místnosti.“* Atmosféru na pracovišti vnímá rozhodně jako pozitivní a uvolněnější. Podle jeho názoru má prostředí vliv na spokojenost a výkonnost zaměstnanců. *„Záleží na kolektivu a na druhu práce, ale v našem oboru určitě. Když je v kolektivu někdo od přírody negativista, tak dokáže rozladit celý tým během několika minut a všichni jsou pak celý den naštvaní.“* Proč byl open office v jejich společnosti zaveden, nedokáže přesně specifikovat a strukturu pracoviště by zachoval. *„Přišel jsem do tohoto zřízení za provozu, ale jistě je to z důvodu nutné okamžité komunikace mezi kolegy - operativní řešení situace na servisu a z kapacitních důvodů zázemí. Tato struktura je pro výkon našeho druhu práce potřebná. Nedokážu si představit, jak kolegové přebíhají ustavičně z kanceláře do kanceláře, zakázky k fakturaci nosí fakturantce do další kanceláře a ta s každým dotazem běhá zase po kancelářích techniků.“*

Ačkoliv mým původním záměrem bylo provést interview pouze s vedoucími pracovníky, rozhodla jsem se požádat o krátký rozhovor také personální specialisty oslovených společností. Existuje řada faktorů, které jsou pro člověka důležité při volbě zaměstnání – náplň práce, osobní růst, mzdové ohodnocení, pověst a jméno společnosti, pracovní kolektiv, pracovní prostředí. Jelikož pracovní prostředí považuji za jeden z nejdůležitějších aspektů v rozhodování a pro výběr nového zaměstnání, přišlo mi vhodné z hlediska zaměření mé diplomové práce zařadit zkušenosti personalistů do mého výzkumu.

Zajímalo mě:

1. Jaký typ kanceláří na pobočce (ve společnosti) mají?
2. Pokud mají open space, pro jaké pozice?
3. Jaké jsou jejich zkušenosti z pozice personalisty? Ptají se noví uchazeči při pohovorech, v jakém prostředí budou pracovat? Chtějí pracoviště vidět, než nastoupí?

Paní Zuzana, personální specialistka ve firmě Z, která má na starosti nábor nových zaměstnanců, říká:

„Ano, v naší divizi, pro kterou zajišťuji nábor nových zaměstnanců open space, kanceláře máme, ale ne úplně tak velký open space, kde je 50 lidí. Sedí spolu třeba 8 lidí, což v jiné divizi je také – například oddělení marketingu nebo účtárny, ale tam mají zaměstnanci větší prostor pro sebe. Takže to nejsou úplně kóje se stolem metr x metr.“ Nábor nových zaměstnanců nejsou vždy pouze do open office. Divize disponuje jak otevřenými i uzavřenými kanceláři. Záleží vždy na pozici, o jakou se potenciální zaměstnanec uchází. *„U nás tak funguje obchodní oddělení a účtárna“* Uchazeči se často při pohovoru ptají, v jakém prostředí by pracovali, a jestli je možné prostory vidět. *„Uchazeči se na toto ptají. Ptají se, jak vypadají kanceláře, ve kterých by případně pracovali, jaký je pracovní kolektiv, jeho složení, jaký je poměr mužů a žen, někdy i na věkové složení.“*

Paní Alena, specialista náborů nových zaměstnanců pro firmu Y, uvádí, že se v jejich společnosti vyskytují otevřené i samostatné kanceláře. *„V naší společnosti se vyskytují jak open office, tak oddělené kanceláře. Samostatné kanceláře slouží především pro pozice managementu, open space je určen pro podřízené pozice, jako jsou prodejci, servis, back office a účtárna. Tyto kanceláře sdílí od 5 do 10 zaměstnanců.“* Podle jejich zkušenosti se uchazeči o zaměstnání zajímají, v jakém prostředí by pracovali. *„Uchazeči chodí na pohovor připraveni a ptají se na firemní kulturu, jestli je kultura formální nebo spíše uvolněnější,*

nebo jak vypadá pracovní prostředí. Nezřídka kladou otázky ohledně pracovního kolektivu, kolik zaměstnanců sdílí jednu kancelář a zda mohou pracoviště vidět. Taktéž se zajímají o možnosti využití kafeterie nebo možnosti práce z domova. Z mé praxe mohu potvrdit, že pracovní prostředí je bezesporu důležitým aspektem při zvažování pracovní nabídky.“

Pan Ondřej, náborový specialista ve firmě X, míní: *„Open space kanceláře se ve firmě vyskytují, ale nedokážu přesně určit, v jakém množství – vím, že jsou poměrně rozšířené jak v rámci administrativní budovy, stejně tak v rámci výrobních hal. Současný trend je takový, že se od tohoto typu uspořádání upouští, ale z pohledu firmy je to běh na dlouhou trať a asi by to vyžadovalo poměrně zásadní stavební úpravy. Nicméně z ročního hodnocení vyplývá, že takovéto uspořádání není zaměstnanci příliš pozitivně kvitováno, a je to jedna z nejčastějších výtek, která z hodnocení vyplývala. Profesně jsou v open space režimu umístění konstruktéři, obchod, nákup, personalistky, technologové, IT, projekťáci. Řekl bych poměrně dost pozic, možná i většina zaměstnanců. Mít vlastní kancelář je spíše luxus.“*

Podle jeho zkušeností se uchazeči ptají na prostředí, ve kterém budou pracovat. *„Pro uchazeče o zaměstnání je pracovní prostředí důležité při rozhodování, zda nabídku přijme, či nikoliv. Asi není neklíčovějším faktorem - to jsou především finance, benefity, dojezdová vzdálenost a podobně. Ale už se nám stalo, že kandidát nabídku odmítl právě s ohledem na pracovní prostředí. Ucházel se o pozici do technologie a myslel, že to neodpovídá 21. století. Standardně během výběrového řízení umožňujeme uchazeči prohlídku pracovního prostředí – kdy je ze strany uchazečů vnímáno pozitivně, že mají tuto možnost. Některá oddělení, například čisté prostory, mají svůj specifický režim, a i proto je třeba uchazeče s tím seznámit. Stejně tak náborář kandidáta seznamuje a ptá se ho, zda by to byl pro něj problém, pokud by měl sedět v prostředí open space. S ohledem na současnou situaci na trhu práce hrají při rozhodování potencionálního zaměstnance skutečně detaily, což může být právě pracovní prostředí klíčovým jazyčkem na vahách jeho rozhodování. Naopak pokud bych se díval na důvody odchodu, tak pracovní prostředí je motivem spíše marginálním. Sporadicky se objevuje jako jeden z důvodů odchodu open space, ale většinou to je spojeno s důvody dalšími. Nejedná se o primární důvod.“*

Oslovení vedoucí se shodují, že velkoprostorové kanceláře byly v jejich společnostech zavedeny s ohledem na dispoziční možnosti budovy a moderní trend v době, kdy byly pracovní prostory vytvořeny. Zachování nebo úprava stávajících prostor záleží na druhu pracovní náplně. Pro některé typy pracovních pozic je open space vhodný více, pro některé méně. Z pohledu personalistů se uchazeči zajímají o pracovní prostředí a vítají možnost

pracoviště vidět před nástupem do nového zaměstnání. Pracovní prostředí je jeden z aspektů rozhodování pro jejich nástup do zaměstnání.

5.8 Pozitiva a negativa open space vs. uzavřená kancelář

Každý typ kancelářského systému se vyznačuje svými výhodami a nevýhodami. Jiná pozitiva a negativa lze specifikovat z pohledu pracovníků a jiná z pohledu nadřízených.

Výhodou open space je bezesporu lepší kontrola zaměstnance manažerem. Ve velkoprostorových kancelářích má obvykle vedoucí pracovník větší přehled o většině svých podřízených a přehled o jejich práci. Manažeři považují za největší výhody velkoprostorových kanceláří vzájemnou spolupráci mezi pracovníky a utužování přátelských vztahů.

Mezi negativa velkoprostorových kanceláří bych naopak zařadila pocit ztráty soukromí. Zaměstnanci považují svůj pracovní prostor za soukromý, chtějí si své pracoviště přizpůsobit podle svých potřeb a mít na pracovišti osobní předměty, jako jsou například poznámky nebo fotografie. Někteří pracovníci jsou taktéž stresováni kontrolou od nadřízených nebo kolegů, kteří mají díky veřejným telefonním hovorům dokonalý přehled o jejich práci. Tato vizuální i akustická kontrola může vést u některých zaměstnanců k silnému stresu a v důsledku toho nižší výkonosti.

Celkově lze pozitivní stránky otevřených kanceláří shrnout do následujících bodů:

- Nižší pořizovací náklady.
- Nižší náklady na provoz a údržbu pracoviště, ušetření místa.
- Větší variability umožňující přizpůsobení se požadavkům firmy a rychlé instalace.
- Odstranění bariér mezi zaměstnanci a snadnější komunikace.
- Umožnění týmové práce, lepší kreativita.
- Větší přehled vedoucích o pracovním tempu a morálce podřízených.
- Možnost snadné kontroly ze strany manažerů.

Naopak, za nevýhody jsou tedy obvykle považovány:

- Ztráta soukromí, což může snižovat motivaci a spokojenost zaměstnanců.
- Nedostatek prostoru a omezené možnosti individuálního upravení pracovního místa.
- Zhoršené mikroklimatické podmínky (nevhodná teplota, nedostatečná výměna vzduchu apod.) a nemožnost individuálního nastavení klimatizačního zařízení.

- Vyšší hluchnost a rozptylování šumy z okolí.
- Horší světelné podmínky a nemožnost individuálního nastavení.
- Vnímání pocitu neustálé kontroly.

Za pozitivní a negativní stránky klasických uzavřených kanceláří lze uvést opak výhod a nevýhod kanceláří typu open space. Nejčastěji zmiňovaným přínosem uzavřených kanceláří je považován osobní prostor, určité soukromí a lepší soustředěnost pracovníků bez rušení z okolí.

Problematikou pracovního prostředí se zaměřením na otevřenou kancelář se zabývá také několik vědeckých studií. Vědci z Harvardské university se zaměřili na interakci mezi spolupracovníky po odstranění stěn. Zjistili, že oproti očekávání zaměstnavatelů, kteří reorganizovali kancelářské prostory firmy, se sociální interakce snížila o 70%, zatímco komunikace pomocí emailové pošty a aplikací pro rychlé zasílání zpráv ze serveru společnosti se zvýšila o 20-50%. [8]

Také jiné studie ukázaly, že otevřené kanceláře nemají příznivý dopad na soustředěnou práci a spokojenost zaměstnanců. Přesto se většina společností drží trendu open space. [8]

5.9 Návrh na řešení zjištěných nedostatků

V předchozích kapitolách mé práce jsem seznámila s výsledky mého průzkumu vůči pracovnímu prostředí v kancelářích respondentů a postoji jejich nadřízených ve vztahu k open space. Dále jsem vyhodnotila a porovnála základní výhody a nevýhody obou typů pracovišť – velkoprostorové a oddělené kanceláře.

Na základě výsledků dotazníku vidíme, že celková nespokojenost s pracovištěm typu otevřená kancelář není v takovém míře, jakou bychom s ohledem na negativní stránky open space očekávali. Nicméně se ukázalo, že některé faktory pracovního prostředí jejich pracovní pohodu a produktivitu přece jen ovlivňují. Nejvíce problematickým faktorem, který zmiňovali respondenti dotazníku i vedoucí oddělení, se jeví hluchnost a teplota na pracovišti.

Hluk vytváří především samotní zaměstnanci, kteří vyřizují pracovní či soukromé hovory, nebo mezi sebou konverzují. V hluchném prostředí se snižuje schopnost rušených kolegů soustředit se na plnění zadaných úkolů a zvyšuje se pravděpodobnost chybovosti. Vysoká hladina zvuku a nevhodně řešená akustika kanceláře má navíc vliv na zdraví zaměstnanců. Lidé pracující v takovémto prostředí častěji pociťují únavu. Nejeefektivnějším opatřením, jak eliminovat hluchnost, je použití nástěnných akustických panelů, které účinně pohlcují zvuk.

Vhodným funkčním řešením může být také rozdělení prostoru závěsnými paravány, které mohou sloužit také jako dekorace a současně zintenzivní pocit soukromí zaměstnanců, přičemž nesnižují jejich interakci.

Teplotní komfort a kvalita ovzduší na pracovišti jsou druhým nejčastěji uváděným negativním dopadem prostředí open space. Je zřejmé, že každý jedinec považuje jiné teplotní rozmezí za optimální pro podávání jeho standardního výkonu. Při stejné teplotě ovzduší může jeden pracovník pociťovat zimu, ale druhému může být příliš horko. Neexistuje jediná teplota, která by vyhovovala všem. Současné otevřené kanceláře nejsou dostatečně variabilní, aby dokázaly upokojit potřeby všech pracovníků, kteří je obývají. Dalším problémem spojeným s teplotou je klimatizace, která vytvoří v rámci jedné kanceláře rozdílné teploty. Na zaměstnance sedící v blízkosti klimatizačního zařízení fouká studený vzduch, zatímco na pracovníky sedící na vzdálenějších místech ochlazující proud vzduchu sotva dosáhne a ti se pak dožadují regulace - snížení nastavené teploty. Základem, jak vyzrát na příjemné klima na pracovišti, je vybrat a investovat do opravdu kvalitního klimatizačního systému. Dnešní moderní technologie se tak postarají o přívod čerstvého vzduchu do kazetových a podstropních podhledů, které jsou do kanceláří ideálním řešením. V neposlední řadě dokáží díky filtračnímu systému ionizovat vzduch a absorbovat bakterie a zápach. Taktéž by v kanceláři neměly chybět živé rostliny. Je vědecky dokázáno, že rostliny čistí vzduch a zvyšují jeho vlhkost, absorbují škodlivé látky, zmírňují podráždění očí i bolesti hlavy. Správný výběr zeleně může také pomoci vytvořit zvukovou bariéru. V neposlední řadě má zeň v kanceláři estetické a relaxační účinky.

Vzhledem k tomu, že výše uvedené negativní okolnosti mohou způsobit neshody nebo nedorozumění na pracovišti, zaměřila jsem během svého průzkumu pozornost také na interpersonální vztahy. V open office, kde je mnoho zaměstnanců na jednom pracovišti, se zaměstnanci musí naučit spolu vycházet a komunikovat. Většinu konfliktů lze předejít společnou domluvou nebo kompromisem. V případě, že domluva nestačí, je potřeba vztahy na pracovišti řešit. Proto jsem se v rámci svého výzkumu zaměřila na způsob komunikace mezi řadovými zaměstnanci, ale také na to, jak probíhá komunikace s jejich přímými nadřízenými.

Z odpovědí dotazníkového šetření a interview je patrné, že pracovníci jsou spolu nuceni komunikovat o pracovních záležitostech, ale taktéž jsou schopni vyhradit si část pracovní doby pro soukromou konverzaci. Taktéž se ukázalo, že jedinci, kteří potřebují řešit určité pracovní záležitosti v soukromí, obvykle tuto možnost nemají. Tím roste jejich podrážděnost

a horší koncentrace na práci. Podle mého průzkumu je pro zaměstnance velice důležitý pocit soukromí, který jim ovšem chybí. Vhodným řešením se zdá být kombinace sdílených kanceláří s tzv. rest-zónami. V těchto místnostech je pak možné si v relativním klidu vyřídit telefonát, probrat s kolegy pracovní úkoly, aniž by tím rušili ostatní, či se pouze v klidu najíst nebo připravit šálek kávy. Základního zajištění soukromí lze také dosáhnout pomocí panelů, regálů se spisy nebo zavedením zelených stěn z rostlin. Další možností se jeví zavedení práce z domova tzv. home office. Tento benefit by upřednostnilo 59% dotazovaných.

Na otázku, jak vybudovat otevřenou kancelář bez uvedených nedostatků, neexistuje jednoduchá odpověď, tak jako v běžném životě je vždy něco za něco. Zkoumáním vlivu práce v open space kancelářích na výkon pracovníků, jejich produktivitu či zdravotní a psychické dopady se zabývá mnoho různých odborných studií, které se ve svých hodnoceních v některých bodech shodují, v jiných rozcházejí. Pro část z nich jsou otevřené kanceláře symbolem zbytečných investic provedených bezmyšlenkově v rychlém sledu v době, kdy pracovní podmínky zaměstnanců byly jen vedlejším faktorem, primární byla efektivita a tlak na výsledek. Jiné studie zmiňují i kladné stránky, které tento typ kanceláří může mít a snaží se hledat řešení, jak stávající open space kanceláře alespoň navrhnout tak, aby známé negativní jevy co nejvíce potlačovaly.

Jedním z řešení je změna celkové struktury open space a rozdělení části společných prostor na různé zóny – pracovní, dynamickou a klidovou, mezi kterými se zaměstnanci mohou přesouvat a vybrat si tak místo, které zrovna odpovídá jejich rozpoložení. Pracovní zóna zahrnuje jednotlivé paravánem oddělné pracovní prostory (kóje). Jak jsem zjistila v provedených rozhovorech s manažery, ideálně by jednu kóji měli sdílet maximálně 4 pracovníci, kteří mají stejnou profesní specializaci či je nutná jejich úzká spolupráce. Dynamické prostředí poskytne prostor jednání týmu lidí, kteří nechtějí být rušeni nebo sami nechtějí rušit ostatní pracovníky kanceláře. Relaxační zóny naopak skýtají prostor pro chvílkový odpočinek nebo protažení. Pro vyřízení hovorů, které je potřeba vyřešit v soukromí, je důležité do open space umístit odhlučněnou telefonní budku vybavenou pohodlným křesílkem a malým stolečkem. Jednotlivé zóny se od sebe liší použitým nábytkem, jeho uspořádáním, mírou osvětlení, barvou zdí či celkovým návrhem prostoru, připomínajícím třeba přírodu, městský park či kavárnu. Cílem je příjemné prostředí pro pracovníky, kteří na základě toho dokáží lépe využít svoji pracovní dobu a využijí výhod otevřeného prostředí, třeba při navazování vztahů nebo diskuzi na mimopracovní témata, která se obvykle namísto v kanceláři vedou třeba v kuchyňce.

Trendy nových kanceláří, doplněných o různé zóny, lze aktuálně vidět zejména u větších firem, často kreativně či technologicky zaměřených, nebo dnes oblíbených startupů. I když má tento systém zřejmé výhody, nejedná se o univerzální prostředí vhodné do jakéhokoliv typu firmy, přeci jen výrobní či obchodní firma pracuje jinak než kreativní reklamní agentura nebo specializovaná IT firma, jejíž klíčový produkt leží uložen někde na serveru.

Faktem také zůstává, že firemní prostředí je jen součástí určité firemní kultury, která je pro každou společnost jedinečná. Nelze proto přesně přejímat fungující prvky a pravidla z jedné firmy do druhé a počítat s tím, že budou v praxi fungovat stejně. Pro pracovníky je jejich prostředí jistě velmi důležitým faktorem, v rámci firmy je ale vždy nejdůležitější přímý nadřízený. Pokud je ten nakloněn novým trendům a otevřen nápadům na zlepšení pracovních podmínek, lze i v rámci open space kanceláří aplikovat výše uvedené poznatky, které přispívají ke zlepšení stávajících pracovních podmínek. V opačném případě bude i moderní kancelář se všemi možnými zónami, odpočinkovými místnostmi či koutky pro telefonování nabízet podobné podmínky jako klasická otevřená kancelář, pouze oblečená do hezčího kabátu.

ZÁVĚR

V mé diplomové práci jsem se pokusila představit problematiku pracovní zátěže v open space kancelářích a její význam pro výzkum pracovní spokojenosti a vliv na produktivitu zaměstnanců. Snažila jsme se ukázat, že toto téma je relevantní vzhledem k tomu, že trend open space je v České republice stále oblíbeným způsobem uspořádání kancelářských pracovišť a příliš mnoho odborných publikací se tomuto tématu doposud nevěnovalo.

Pro můj průzkum jsem zvolila dvě výzkumné metody – dotazník pro získání postojů zaměstnanců k danému pracovnímu prostředí a polo-strukturované rozhovory orientované na manažery. V rámci mé analýzy jsem na základě získaných informací ukázala, s jakými faktory pracovního prostředí jsou dotazovaní respondenti poměrně spokojeni a které z jejich pohledu nejsou příliš vyhovující. Současně jsem prostřednictvím těchto informací analyzovala interpersonální vztahy na pracovišti a s tím související šikanu na pracovišti. V neposlední řadě jsem zaměřila svou pozornost na syndrom vyhoření a celkovou spokojenost s pracovním prostředím.

Kancelářské pracoviště typu open space reprezentuje rozsáhlou kancelář, ve které pracuje velké množství zaměstnanců a na první pohled se open space může zdát jako obrovské, neuspořádané a chaotické pracovní prostředí. Z hodnocení respondentů jsem zjistila, že samotní zaměstnanci připouštějí, že se vskutku jedná o velký prostor, kde je neustálý ruch a tento faktor považují za nejméně vyhovující na svém pracovním prostředí. Nejčastěji jsou jedinci nespokojeni, jak už jsme zmínila, s hlukem a dále teplotou v kanceláři. Vzhledem k tomu, že velkoprostorová kancelář neumožňuje, aby bylo vyhověno individuálním potřebám každého pracovníka, open plan kanceláře vytváří prostředí, ve kterém mohou vznikat konflikty. Nicméně zaměstnanci si mezi sebou snaží udržovat přátelské vztahy a vždy se snaží nalézt kompromis, který umožní vytvoření podmínek vyhovujících většině pracovníků.

Dalším jevem open space kanceláří, který jedinci vnímají jako problematický, je ztráta soukromí. Zaměstnanci jsou pod neustálým dohledem ze stany nadřízených, ale i kolegů, což ovlivňuje jejich chování. Nezřídka nechtěně vyslechnou hovory svých kolegů, které je ruší, a nemohou se soustředit na své pracovní povinnosti. Jak je z průzkumu patrné, zaměstnancům chybí na jejich pracovišti místnost, kde by mohli před neustálým šumem uniknout, vyřídít si v klidu pracovní hovory nebo se jen na chvíli odreagovat. K úniku pak využívají veřejné prostory, jako jsou chodby nebo toalety. Open plan kancelář je na jednu

stranu pracoviště velmi vhodné pro předávání informací a komunikaci, ale na druhou stranu poskytuje méně vlnidné podmínky nutné pro soustředění, které zaměstnanci občas potřebují.

Avšak pokud mají zaměstnanci hodnotit své pracovní místo, vztahují se pouze k části, kterou obývají a jejímu bezprostřednímu okolí. Sami zaměstnanci rozdělují velkoprostorovou kancelář do menších oddílů, které vnímají jako své pracovní působiště a z ergonomického hlediska, hygienických a světelných podmínek shledávají své pracovní místo jako vhodné k plnění svých pracovních povinností. Interpersonální vztahy na pracovišti se taktéž ukázaly být pozitivní. Díky tomu, že jsou respondenti pod neustálým dohledem, jsou případné projevy šikany ihned identifikovatelné, a jedná se tedy o jev téměř nezaznamenaný.

Velkým přínosem pro můj výzkum se staly rozhovory s vedoucími pracovníky. Díky interview se mi podařilo zjistit postoje manažerů ve vztahu k velkoprostorové kanceláři. Mým záměrem bylo porovnat získané informace a výsledky dotazníkového šetření a na základě porovnání vyvodit pozitivní a negativní stránky open space.

Závěrečnou část diplomové práce jsem věnovala shrnutí zjištěných skutečností a návrhu řešení zjištěných nedostatků velkoprostorové kanceláře.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] MICHALÍK, D., SKŘEHOT, P. a kol. *Kancelářská pracoviště s důrazem na typ open space*. Praha: VÚBP, 2010. ISBN 978-80-86973-23-4.
- [2] MICHALÍK, David: *Pohled na pracoviště typu open space*. In Moderní řízení, 2008.
- [3] MICHALÍK, David: *Co je potřeba pro optimální pracovní prostředí?* Oddělení psychologie Ope MV ČR, Praha 2009.
- [4] Jaký je rozdíl mezi kanceláří typu a b nebo c. *Office advisor: naše služby* [online]. Praha. [cit. 19. 4. 2019]. Dostupné na: <http://www.office-advisor.cz/cs/nase-sluzby/caste-otazky-faq/jaky-je-rozdil-mezi-kancelari-typu-a-b-nebo-c.html>
- [5] DOROTJAKOVÁ, Irena. *Kancelář*. 1. vydání. Jaga group Bratislava, 1999. ISBN 80-88905-20-6.
- [6] JACKSON, KLEIN, WOGALTER. *Proceedings of the Human Factors and Ergonomics Society Annual Meeting*. Vol. 41. No. 1. 1997.
- [7] WAGNEROVÁ, Irena. *Psychologie práce a organizace: nové poznatky*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3701-0.
- [8] Kancelář to je slovo to má zvuk. *Facility management*. [on line]. Praha. [cit. 19.4.2019]. Dostupné na: <https://www.tzb-info.cz/facility-management/16790-kancelar-to-je-slovo-to-ma-zvuk-dil-prvni>
- [9] Hluk na pracovišti. *Pracovní prostředí a zdraví*. [online]. Praha. [cit. 19. 4.2019]. Dostupný na: <http://www.szu.cz/tema/pracovni-prostredi/hluk-na-pracovisti>.
- [20] KRÁL, Miroslav. 2002. *Pět kroků chronologického postupu ergonomického zkoumání a hodnocení v rámci pracovního systému*. 1. vyd. Edice Bezpečný podnik Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2002.
- [31] Zásady ergonomie počítačového pracoviště (PC) a syndrom RSI. *Portál o bezpečnosti práce (BOZP) a požární ochraně (PO)* [online]. 2013 [cit. 19.04.2019]. Dostupné z: <https://www.bezpecnostprace.info/pracovni-urazy/ergonomie-pocitacoveho-pracoviste-a-zasady-bezpecnosti-prace-na-pc-aneb-jak-predejiti-rsi-syndromu/>
- [12] Český výrobce ergonomických doplňků k počítači. *Pod ruce*. [online]. [cit. 19.04.2019]. Dostupné z: <http://www.podruce.cz/poradna/spravne-sezeni-u-pocitace/>

- [43] KOHOUTEK, Rudolf, ŠTEPANÍK, Jaroslav. *Psychologie práce a řízení*. Brno: CERM, 2003. ISBN 80-214-1552-5.
- [14] BERRY, M. *Psychologie v práci*. Vydání IKAR 2009. ISBN 978-80-551-1842-0.
- [55] KIM, J., DE DEAR, R. *Workspace satisfaction: The privacy-communication trade-off in open-plan offices*. Journal of Environmental Psychology, 2013. ISBN 987-80-551-1842-0.
- [16] Mentoring, koučink a další metody firemního vzdělávání. *Monster* [online]. 2019 [cit. 28.04.2019]. Dostupné z: <https://www.monster.cz/rady-a-tipy/clanek/mentoring-koucink-metody-firemniho-vzdelavani>.
- [67] BALÁŽÍKOVÁ, M. *Vplyv stresu na výkonnost zamestnancov*. Katedra bezpečnosti a kvality produkcie SJF TU v Košicích, [online]. 2009. [cit. 28.04.2019]. Dostupné z: http://www.bozpinfo.cz/il1/knihovna-bozp/citarna/tema_tydne/stressk09.basics.html.
- [78] HODAČOVÁ, Lenka et al. *Hodnocení pracovní psychické zátěže u zaměstnanců různých profesí*. In: Československá psychologie: Psychologický ústav. Praha: Academia, 2007, ISSN 0009-062X.
- [89] PRAŠKO, J., PRAŠKOVÁ, H.: *Aservitou proti stresu*. Grada Publishing, Praha, 1996. ISBN: 978-80-247-1697-8.
- [20] MACHAČOVÁ, Helena. *Stres, rekuperace a kontrola stresu*. In: Československá psychologie. Praha: Academia, 1997. ISSN 0009-062X.
- [21] Syndrom vyhoření: *Wikipedie*. [online]. [cit. 28.04.2019]. Dostupné z: https://cs.wikipedia.org/wiki/Syndrom_vyho%C5%99en%C3%AD
- [22] Vyhoření – případové studie: *Vše o vyhoření, podrobně a srozumitelně* [online]. 2008 [cit. 28.04.2019]. Dostupné z: <http://www.syndrom-vyhoreni.psychoweb.cz/syndrom-vyhoreni-uvod/pripadove-studie>.
- [23] MAREK, Vlastimil. *Něco v síti: fejetony, které vycházely od roku 1997 na internetu na adrese http://svet.namodro.cz*. Praha: Dharma Gaia, 1999. ISBN 80-86013-57-X.
- [24] Jak se bránit před syndromem vyhoření: *Novinky*. [online]. 2012 [cit. 28.04.2019]. Dostupné na: <https://www.novinky.cz/kariera/276225-jak-se-branit-pred-syndromem-vyhoreni.html>
- [25] KOHOUTEK, Rudolf, ŠTEPANÍK, Jaroslav. *Psychologie práce a řízení*. 2003. ISBN 80-214-1552-5.

- [26] VENGLÁŘOVÁ, M.: *Sestry v nouzi*. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3174-2.
- [27] Jak přežít šikanu aneb mobbing na pracovišti. *Ministerstvo práce a sociálních věcí*. [online]. 2008 [cit. 28.04.2019]. Dostupné na: <https://www.mpsv.cz/cs/5162>
- [28] Mobbing: *Wikipedia* [online]. 2019 [cit. 28.04.2019]. Dostupné z: <https://cs.wikipedia.org/wiki/Mobbing>
- [29] Když šéf překračuje hranice aneb nehrozí vám bossing: *Bussinesleaders, svět a myšlení úspěšných*. [online]. 2016. [cit. 28.04.2019]. Dostupné na: <https://www.businessleaders.cz/2016/06/kdyz-sef-prekracuje-hranice-aneb-nehrozi-vam-bossing/2>
- [30] Šikana na pracovišti. Jak jí rozeznat a jak se jí úspěšně bránit?. *Portál o bezpečnosti práce (BOZP) a požární ochraně (PO)* [online]. 2013 [cit. 30.04.2019]. Dostupné z: <https://www.bezpecnostprace.info/stres-na-pracovisti/sikana-na-pracovisti/>
- [31] ARMSTRONG, M: *Řízení lidských zdrojů*. Praha, 2002. ISBN 80-274-0469-2.

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

GŘ	Generální ředitel
ID	Identifikační karta
SOS	Syndrom open space
SZÚ	Státní zdravotnický ústav

SEZNAM OBRÁZKŮ

<i>Obr. 1. Příklad oddělené kanceláře.</i>	15
<i>Obr. 2. Příklad otevřené kanceláře.</i>	16
<i>Obr. 3. Ergonomie počítačového pracoviště</i>	21
<i>Obr. 4. Rušení v otevřených kancelářích</i>	22
<i>Obr. 5. Velkoprostorová kancelář ve společnosti X</i>	37
<i>Obr. 6. Oddělená kancelář ve společnosti X</i>	38
<i>Obr. 7. Organizační struktura firmy X</i>	39
<i>Obr. 8. Organizační struktura firmy Y</i>	41
<i>Obr. 9. Organizační struktura společnosti Z</i>	44

SEZNAM TABULEK

<i>Tab. 1. Stupnice hluku</i>	23
<i>Tab. 2. Pohlaví respondentů</i>	45
<i>Tab. 3. Nejvyšší dosažené vzdělání</i>	46
<i>Tab. 4. Šikana na pracovišti</i>	59
<i>Tab. 5. Délka praxe</i>	64

SEZNAM GRAFŮ:

<i>Graf 1. Věk respondentů</i>	45
<i>Graf 2. Nejvyšší dosažené vzdělání</i>	46
<i>Graf 3. Délka práce na současném pracovišti</i>	47
<i>Graf 4. Typ pracoviště</i>	47
<i>Graf 5. Odpověď na otázku č. 3 v dotazníku</i>	48
<i>Graf 6. Struktura pracoviště mi usnadňuje zvládnutí pracovních úkolů</i>	49
<i>Graf 7. Možnost přizpůsobit si pracovní místo dle svých představ</i>	50
<i>Graf 8. Možnost vyřizování pracovních záležitostí v soukromí</i>	51
<i>Graf 9. Faktory mikroklimatu</i>	52
<i>Graf 10. Hodnocení světelných podmínek na pracovišti</i>	53
<i>Graf 11. Vyhodnocení rušení hlukem na pracovišti</i>	54
<i>Graf 12. Hodnocení hygienických podmínek na pracovišti</i>	55
<i>Graf 13. Zdravotní obtíže</i>	56
<i>Graf 14. Příznaky syndromu vyhoření</i>	57
<i>Graf 15. Mezilidské vztahy na pracovišti</i>	58
<i>Graf 16. Zájem nadřízených o pracovní problémy</i>	59
<i>Graf 17. Šikana ze strany nadřízeného</i>	60
<i>Graf 18. Oběti šikany</i>	60
<i>Graf 19. Projevy šikany na pracovišti</i>	61
<i>Graf 20. Celková spokojenost</i>	62
<i>Graf 21. Preferované benefity</i>	63
<i>Graf 22. Pohlaví respondentů</i>	64

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1: Dotazník

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

Vážený(á) pane, paní,

jmenuji se Lucie Hrbatová a jsem studentkou UTB ve Zlíně, obor Bezpečnostní technologie a management. Prostřednictvím dotazníku si Vás dovoluji požádat o sdělení Vašich názorů a zkušeností z Vašeho pracovního prostředí. Informace, které mi sdělíte, budou použity pouze pro účely mé diplomové práce na téma "Pracovní zátěž v prostředí otevřených kanceláří".

Děkuji za spolupráci.

1. Pracujete v kanceláři typu open space (5 a více pracovníků na jednom pracovišti)?

- ano
- ne

2. Jak dlouho pracujete na současném pracovišti?

- 1-5 let
- 10 a více let
- 5-10 let
- méně než 1 rok

3. Členění kanceláře považujete za účelné a vyhovuje Vám:

- nesouhlasím
- souhlasím
- spíše nesouhlasím
- spíše souhlasím

4. Struktura pracoviště Vám usnadňuje zvládnání pracovních úkolů:

- nesouhlasím
- nevím
- souhlasím
- spíše nesouhlasím
- spíše souhlasím

5. Máte možnost přizpůsobit Vaše pracovní místo podle vašich potřeb (např. výška pracovní plochy, polohovatelná židle, možnost využití osobní lampy)?

- ano
- ne
- spíše ano
- spíše ne

6. Jaké faktory mikroklimatu pociťujete na vašem pracovišti? Uveďte všechny vyhovující.

- kolísání teploty vzduchu
- mikroklima považuji za vyhovující
- nemožnost regulace teploty a vlhkosti vzduchu
- nepříjemné pachy v ovzduší
- pocit nedostatku čerstvého vzduchu
- suchý vzduch

7. Vyhovují Vám na vašem pracovišti hygienické podmínky (např. počet toalet, sprch, relaxačních místností, nečistota a prach v ovzduší)?

- ano
- ne
- spíše ano
- spíše ne

8. Jaké světelné podmínky pocítujete na vašem pracovišti? Uveďte všechny vyhovující odpovědi.

- barva umělého osvětlení
- nedostatečné zastínění proti slunečnímu záření
- nedostatek přirozeného světla
- světelné podmínky považuji za vyhovující

9. Jste během své práce rušen(a) hlukem na vašem pracovišti? (např. hluk z klimatizačního zařízení, hovor spolupracovníků)

- ano
- spíše ano
- spíše ne

10. Máte možnost vyřídit některé pracovní záležitosti v soukromí k tomu určeném?

- ano
- ne
- někdy ano, někdy ne

11. Mezilidské vztahy na vašem pracovišti vnímáte jako dobré.

- souhlasím
- spíše nesouhlasím
- spíše souhlasím

12. Zajímá se Váš nadřízený o vaše pracovní problémy?

- ano
- spíše ano
- spíše ne

13. Zajímá se Váš nadřízený o atmosféru na pracovišti?

- ano
- ne
- spíše ano
- spíše ne

14. Kdyby jste měl(a) na svém pracovišti možnost zavést některý z níže uvedených jevů, který by to byl?

- absence hluku
- lepší hygienické podmínky
- lepší vztahy na pracovišti
- větší prostor pro práci
- větší soukromí při práci

15. Pociťujete na Vašem pracovišti některé z těchto zdravotních obtíží? Uveďte všechny vyhovující.

- bolest hlavy
- bolest zad, krční páteře
- pálení očí
- únava, vyčerpanost
- žádné z uvedených obtíží

16. Vádí Vám na vašem pracovišti některé z uvedených faktorů? Uveďte všechny vyhovující.

- neklid a podrážděnost
- problémy se soustředěním
- vizuální kontrola ze strany nadřízených
- žádný z uvedených faktorů mi nevadí

17. Setkali jste se na vašem pracovišti se šikanou mezi pracovníky?

- ano
- ne

18. Pokud ano, kdo byl obětí šikany?

- jeden z kolegů, kolegyně

19. Pokud ano, o jaký typ šikany se jednalo? Vyberte všechny vyhovující možnosti.

- pomluvy
- ponižování
- slovní útok
- výsměch

20. Setkali jste se Vy osobně se šikanou ze strany nadřízeného nebo víte, že nadřízený šikanoval někoho z Vašich kolegů?

- ano, jednalo se o jednoho nebo více kolegů nebo kolegyně
- ne, nevšiml
- nemohu posoudit

21. Pociťujete na sobě některý z těchto příznaků? Uveďte všechny vyhovující.

- dlouhodobě nízká výkonnost
- nechuť, lhostejnost k práci
- nepociťuji ani jeden z uvedených příznaků
- omezení kontaktu s kolegy
- pocit nedostatku uznání
- popudivost, agresivita
- poruchy spánku nebo chuti k jídlu
- potíže ze soustředěním, zapomínání
- vyčerpání
- ztráta nadšení, schopnosti pracovního nasazení

22. Jak jste celkově spokojen s Vaším zaměstnáním?

- spíše spokojen
- spokojen
- velmi spokojen

23. Pokud byste si mohl vybrat 3 z níže uvedených benefitů, které by to byly?

- finanční příspěvek na ošacení
- finanční příspěvek na sport nebo kulturu
- finanční příspěvek na stravování
- možnost práce z domu tzv. home office
- možnost využití relaxačních zón na pracovišti
- možnost využití tzv. sick day

24. Jaký je Váš věk?

- 25-30 let
- 31-40 let
- 41-50
- 51-60

25. Jaké je Vaše vzdělání?

- středoškolské s maturitou
- vysokoškolské

26. Jste?

- muž
- žena