

Analýza rizik neziskových organizací

Lucie Stoklasová

Bakalářská práce
2021



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta logistiky a krizového řízení

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta logistiky a krizového řízení

Ústav krizového řízení

Akademický rok: 2020/2021

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Lucie Stoklasová**
Osobní číslo: **L15213**
Studijní program: **B3909 Procesní inženýrství**
Studijní obor: **Ovládání rizik**
Forma studia: **Kombinovaná**
Téma práce: **Analýza a řízení rizik neziskových organizací**

Zásady pro vypracování

1. Na základě studia literatury zpracujte literární rešerši vztahující se k vybrané problematice.
2. Charakterizujte činnost neziskových organizací a proveďte analýzu rizik.
3. Na základě analýzy rizik navrhněte zlepšení vedoucí k eliminaci rizik.

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

Seznam doporučené literatury:

1. ČASTORÁL, Zdeněk. *Management rizik v současných podmínkách. Vydání I. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2017. ISBN 9788074521324.*

2. NEUGEBAUER, Tomáš. *Vyhledání a vyhodnocení rizik v praxi. 3. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2018. ISBN 978-80-7552-072-2.*

3. PALEČEK, Miloš. *Prevence rizik. Praha: Oeconomica, 2006. ISBN 80-245-1117-7.*

Další doporučená literatura dle doporučení vedoucího bakalářské práce.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Eva Hoke, Ph.D.**
Ústav krizového řízení

Datum zadání bakalářské práce: **1. prosince 2020**

Termín odevzdání bakalářské práce: **14. května 2021**

L.S.

doc. Ing. Zuzana Tučková, Ph.D.
děkanka

Ing. et Ing. Jiří Konečný, Ph.D.
ředitel ústavu

V Uherském Hradišti dne 2. prosince 2020

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že:

- bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému a dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou 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;
- podle § 60 odst. 1 autorského zákona má Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užit své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- pokud je výstupem bakalářské 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 bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
- že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou obsahově totožné.

V Uherském Hradišti, dne: 14.5.2021

Jméno a příjmení studenta: Lucie Stoklasová

.....
podpis studenta

ABSTRAKT

Bakalářská práce, jejíž název je "Analýza a řízení rizik neziskových organizací" se zabývá problematikou rizik hrozících týmu dobrovolníků a veterinářů v terénu při kastrovacích akcích v osadách na Slovensku. Cílem práce je na základě analýzy rizik identifikovat a ohodnotit hlavní rizika a nebezpečí a následně navrhnout preventivní opatření.

Teoretická část je zaměřena na specifikaci neziskových organizací, analýzu rizik a dobrovolnictví. Praktická část již seznamuje čtenáře se specifickým prostředím, kde budou identifikována a vyhodnocena rizika. Závěr patří návrhům a doporučením k prevenci rizik.

Klíčová slova: analýza rizik, řízení rizik, neziskové organizace, riziko, nebezpečí, dobrovolnictví, lidský faktor

ABSTRACT

The focus of this bachelor's dissertation, which is called "Analysis and Management of risks at non-profitable organizations," is to examine and identify the risks arising to volunteers and charitable veterinary assistants during dog sterilizing projects at gypsy's camps in Slovakia. The primary purpose of this study is to suggest measures and procedures avoid the identified risks based on a completed risk analysis.

The theory part is focused on the description of non-profit organizations, assessment of risks, and volunteering engagement. The practical part brings readers closer to risks arising from volunteering in particular situations and evaluating and identifying those risks. The conclusion of this report includes a plan of actions to prevent risks and describes some recommendations for prevention.

Keywords: risk analysis, risk management, non-profit organizations, risk, danger, volunteering, human factor

„Ty nejtěžší rozhodnutí musí někdo dělat jen proto, že jiní se rozhodli pro ty nejjednodušší.“

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

OBSAH

| | |
|---|-----------|
| ÚVOD | 9 |
| I TEORETICKÁ ČÁST | 10 |
| 1 SPECIFIKACE NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ | 11 |
| 1.1 HISTORICKÝ VÝVOJ | 11 |
| 1.2 PROSTOR PRO PŮSOBENÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ | 13 |
| 1.3 ZÁKLADNÍ CHARAKTERISTIKY NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ..... | 13 |
| 1.3.1 Znaky neziskových organizací | 14 |
| 1.3.2 Vize a poslání neziskových organizací | 14 |
| 1.4 TYPY NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ A JEJICH KLASIFIKACE | 15 |
| 1.5 ČLENĚNÍ NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ | 16 |
| 1.6 FINANČNÍ ZDROJE NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ | 16 |
| 1.7 DOBROVOLNICTVÍ | 17 |
| 1.7.1 Typy dobrovolné činnosti | 17 |
| 1.7.2 Charakteristické oblasti dobrovolnictví | 18 |
| 2 RIZIKO | 20 |
| 2.1 TYPOLOGIE RIZIK | 20 |
| 2.2 KATEGORIZACE RIZIK..... | 21 |
| 2.3 IDENTIFIKACE RIZIK | 22 |
| 2.4 MĚŘENÍ A HODNOCENÍ RIZIKA..... | 22 |
| 3 ANALÝZA A ŘÍZENÍ RIZIK | 24 |
| 3.1 ZÁKLADNÍ POJMY ANALÝZY RIZIK..... | 25 |
| 3.1.1 Aktivum..... | 25 |
| 3.1.2 Hrozba | 25 |
| 3.1.3 Zranitelnost | 25 |
| 3.1.4 Protiopatření | 26 |
| 3.1.5 Riziko | 26 |
| 3.2 METODY ANALÝZY RIZIK | 26 |
| 3.2.1 Kvalitativní metody..... | 26 |
| 3.2.2 Kvantitativní metody:..... | 27 |
| 3.3 ŘÍZENÍ RIZIK..... | 28 |
| 4 ANALÝZA A ŘÍZENÍ RIZIK V NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍCH | 30 |
| 4.1 ANALÝZA A HODNOCENÍ RIZIK S OHLEDEM NA LIDSKÝ FAKTOR..... | 30 |
| 4.2 METODY STANOVENÍ RIZIK | 31 |
| 4.2.1 Metoda „WHAT – IF ANALYSIS“ (Analýza toho, co se stane, když) | 31 |
| 4.2.2 SWOT analýza | 31 |
| 4.2.3 Skórovací metoda s mapou rizik | 32 |
| 4.2.4 Matice rizik | 33 |

| | |
|---|-----------|
| II PRAKTICKÁ ČÁST | 35 |
| 5 CÍL A METODY PRÁCE | 36 |
| 5.1 CHARAKTERISTIKA VYBRANÉHO SUBJEKTU | 36 |
| 5.1.1 Analýza současného stavu..... | 37 |
| 6 SWOT ANALÝZA | 38 |
| 6.1 SCORING MODEL SWOT ANALÝZY | 40 |
| 7 ANALÝZA SOUČASNÝCH RIZIK PŘI PRÁCI V TERÉNU | 43 |
| 7.1 METODA „WHAT – IF ANALYSIS“..... | 43 |
| 7.1.1 Výsledky | 43 |
| 7.2 OHODNOCENÍ IDENTIFIKOVANÝCH RIZIK..... | 45 |
| 7.3 MATICE RIZIK..... | 52 |
| 7.4 SKÓROVACÍ METODA S MAPOU RIZIK | 52 |
| 7.5 ZÁVĚREČNÉ SROVNÁNÍ VÝSLEDKŮ POUŽITÝCH METOD..... | 54 |
| 7.6 NÁVRHY A OPATŘENÍ PRO MINIMALIZACI IDENTIFIKOVANÝCH RIZIK | 56 |
| ZÁVĚR | 63 |
| SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY | 64 |
| SEZNAM OBRÁZKŮ | 66 |
| SEZNAM TABULEK | 67 |
| SEZNAM PŘÍLOH | 69 |

ÚVOD

Rizika jsou a budou aktuální téma každodenního života každého z nás. Proto jsem se rozhodla využít možnosti výběru vlastního tématu bakalářské práce a zpracovat kompletní analýzu rizik práce lidí, kteří se rozhodli nebýt lhostejní k utrpení zvířat. Každoročně odpracují desetitisíce hodin zdarma. Mají svá zaměstnání, své rodiny, a přesto se rozhodli svůj volný čas naplnit pomocí potřebným. Většina lidí dobrovolnictví vidí jako oběť, ale je to přirozený projev lidské zralosti, který je schopen rozhýbat změny ve společnosti. Díky energii a síle dobrovolníků se můžou hledat a otvírat možnosti nových řešení problémů.

Právě neziskové organizace mají velice blízko k lidem ze svého okolí. Kde jinde se začne tvořit komunita než kolem problému, co trápí víc lidí. Nejen entuziasmus profesionálů, ale také profesionální práce s dobrovolníky je základem úspěšné činnosti.

I tak zůstává neziskový sektor a s ním dobrovolnictví na okraji zájmu veřejnosti. A proto je důležité prostřednictvím publicity ukazovat nejen užitek jež vyplývá z dobrovolné činnosti příjemci, ale je potřeba ukázat taky přínos, který dobrovolná činnost přináší dobrovolníku, pocit smysluplnosti, zdroj nových zkušeností, dovedností a obohacení v mezilidských vztazích, to, a ještě mnohem víc.

Mým cílem je, alespoň trochu usnadnit práci těmto lidem. Na základě zpracovaných analýz, získají přehled o nebezpečích, které je mohou při výkonu jejich práce potkat. Získají informace, jak se na ně připravit, jak se jim vyvarovat nebo jak je alespoň co nejvíce minimalizovat.

Úvod praktické části je věnován představení organizace a seznámení s prostředím, ve kterém se budou identifikovat a vyhodnocovat rizika. Na základě vypracovaných statistik a dotazníků se ohodnotí rizika, udělají návrhy a doporučení k prevenci rizik.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 SPECIFIKACE NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍ

Neziskové organizace jsou právníckými osobami, které vznikají za účelem naplnění určitého společensky prospěšného cíle či potřeby. Na rozdíl od podnikatelských subjektů tak nevznikají za účelem dosažení zisku. Neziskové organizace mohou zisk generovat, ten však musí být vložen zpět do organizace a musí být využit výhradně pro naplňování jejího poslání. Přerozdělování zisku mezi vlastníky, správce či zakladatele tedy není u neziskových organizací možné (Hobzová, 2019).

V ČR je v tomto sektoru zaměstnáno přibližně 3 % občanů. Zhruba jedna třetina organizací působí na místní úrovni, další třetina na regionální a na úrovni národní a mezinárodní působí poslední třetina. Za posledních patnáct let je nezisková oblast v České republice nejdynamičtěji se rozvíjejícím sektorem ve společnosti. Jelikož je pružnější a není motivována finančním ziskem, stala se alternativou k některým státním službám i komerčním institucím (Prouzová, 2015).

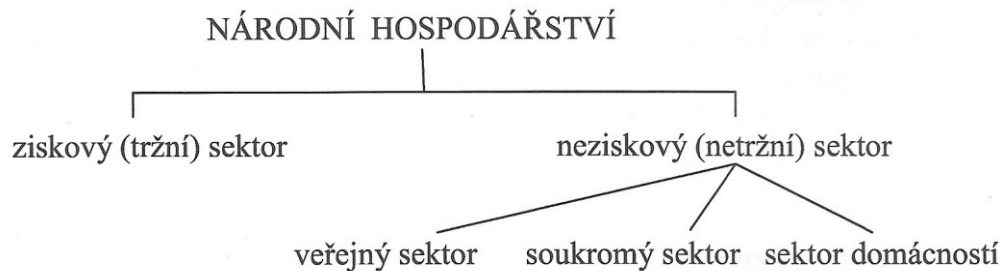
1.1 Historický vývoj

Historie neziskového sektoru byla na území České republiky vždy bohatá. Je to dané nejen tradičně silným sociálním cítěním obyvatel, ale také specifickou rolí občanských spolků, které hrály největší roli v době národnostního i politického útlaku. První zmínky o neziskové organizaci se u nás objevily již v 9. století a byly úzce spjaty s historií občanského sektoru, neboť byly jeho součástí. Počátky sociální péče se úzce váží k činnosti charitativních organizací. Charita a práce v dobrovolném sektoru má v Evropě dlouhou tradici. Počátky souvisely hlavně s činností církve, tato činnost byla vykonávána prostřednictvím církevních ústavů (např. ústav v Podskalí, který se nacházel v Praze). Další zmínky o organizacích, které pečovaly o chudé a potřebné, můžeme najít v dochovaných listinách ze 13. století. Při církvích vznikala i řada nadací. Ve vrcholném středověku byly známy i nadace při univerzitách a také na podporu kostelů. Na počátku 18. století se objevily snahy o zřizování muzeí (první zmínky se objevily v letech 1816 v Brně a 1818 v Praze). Aby bylo možné pražské muzeum řídit, vznikla Společnost vlasteneckého muzea v Čechách. Vzrostl také zájem o vědu a literaturu (např. v roce 1830, ve kterém vznikla Matica česká). Pro organizaci kulturního života byla roku 1845 založena Měšťanská beseda. Do roku 1848 byla situace ovlivňována zejména osvícenectvím, romantismem a národním hnutím. K opravdovému rozkvětu však dochází až po roce 1867, kdy byl vydán liberální spolkový zákon, který umožnil legalizaci řady dosud neformálních studentských spolků (např. se jednalo o Okresní

pěči o mládež, Sokol, Orel, Skaut). V této době vznikaly i tzv. konzumní spolky, které měly za úkol levně skupovat a prodávat potraviny a tím zlepšovat situaci dělníků. Rozvíjejí se též dobrovolné hasičské sbory a v 70. a 80. letech vzniká také baráčnícké hnutí. Dále se ustavují „občanské“ a „voličské“ kluby, ale i kluby sportovní (např. roku 1888 byl založen Klub českých turistů). Po roce 1900 se rozvíjí zejména dělnické hnutí, ale i studentské a podnikatelské spolky. Se vznikem automobilismu, hokeje atd. se zakládají nové sportovní kluby, tuto dobu můžeme nazvat „Zlatým věkem“ neziskových organizací. Československý stát převzal i část rakouské legislativy týkající se spolků a sdružení. V letech 1919-1921 došlo k velkému rozkvětu občanského sektoru, počet spolků vzrostl téměř v každé oblasti – jednalo se nejen o zájmová sdružení, studentské spolky, sportovní kluby, ale také spolky národnostních menšin atd. V roce 1921 byla u nás, za přispění elit národa: T. G. Masaryka, Ing. Havla a dalších, založena nejrozšířenější mládežnická nezisková organizace na světě YMCA, která nabízí pestrou paletu aktivit pro trávení volného času dětí, mladých lidí a dalších. Po roce 1922 se tempo vzniku nových organizací pozastavilo, jelikož poptávka vyvolaná válečnými lety byla uspokojena. V letech 1929-1931 byl znovu zaznamenán rozvoj, a to zejména díky odborům, sportovním klubům a spolkům státních zaměstnanců. Kolem roku 1935 rozvíjely svou činnost zejména spolky humanitární a podpůrné a centralizovala se některá zájmová sdružení. Svého maxima dosáhl spolkový život v roce 1938, kdy existovalo 9115 spolků, což byl oproti roku 1919 dvojnásobek. Po roce 1939 byl však tento bohatý demokratický veřejný život, nástupem fašismu a později komunismu, v podstatě zlikvidován. I přes pokusy o znovu založení neziskových organizací po roce 1945, později koncem 50. let byla nucena většina neziskových organizací ukončit svoji činnost, nebo byla dána pod kontrolu Národní fronty. Tyto organizace pak byly zcela zákonitě podřízeny politickému vedení státu a komunistické strany. I přes tyto nepříznivé podmínky vznikaly organizace – ve formě petičních občanských iniciativ (jako byla např. Charta 77), jejichž předmětem zájmu byla především otázka občanské svobody a dodržování lidských práv. Samozřejmě byla režimem od samého počátku tvrdě pronásledována, avšak úplně potlačit jejich činnost se nikdy nepodařilo. Po listopadu 1989 vznikla v České republice celá řada tzv. neziskových organizací. V současné době v České republice působí cca přes 50 000 nevýdělečných neziskových organizací ve všech regionech, nejvíce je jich však soustředěno v Pražském, Středočeském, Brněnském a Moravskoslezském kraji a v ostatních velkých městech. Řada z nich se nevěnuje pouze práci pro svůj region, ale její činnost působí na území celé republiky (Rektořík,2010).

1.2 Prostor pro působení neziskových organizací

Pro pochopení principů, na kterých neziskové organizace fungují a proč vlastně existují, je důležité vymezit prostor, jenž je jim určen v národním hospodářství. Výběr členění podle principu financování:



Obrázek 1 Členění národního hospodářství podle principu financování (Šimková, 2012).

Ziskový (tržní) sektor

Je část národního hospodářství, která je financována z prostředků získaných subjekty ziskového sektoru. Tento sektor získává prostředky z prodeje zboží, které buď sám vyrábí nebo je distribuuje. Prodej se uskutečňuje za tržní cenu, která se na trhu tvoří na základě nabídky a poptávky. Cílem ziskového sektoru je podnikat za účelem dosažení zisku (Šimková, 2012).

Neziskový (netržní) sektor

Je ta část národního hospodářství, ve které subjekty neziskového sektoru získávají prostředky pro svoji činnost pomocí přerozdělovacích procesů. Cílem není zisk ve finančním vyjádření, ale dosažení užitku, který má zpravidla podobu veřejné služby. Dělí se na neziskový veřejný sektor, neziskový soukromý sektor a sektor domácností. (Šimková, 2012).

1.3 Základní charakteristiky neziskových organizací

Charakteristika organizací, které působí v neziskovém sektoru není v české odborné ekonomické literatuře jednoznačně definována. Vychází z definice uvedené v zákoně č. 586/92 Sb., o daních z příjmů. Jde o organizace charakteru právnické osoby, které nebyly zřízeny nebo založeny na účelem podnikání (Šimková, 2012).

1.3.1 Znaky neziskových organizací

Základní znaky neziskových organizací, které uvádí autorka odborné literatury Management a marketing v praxi neziskových organizací Šimková (2012) jsou následující:

- Jsou právníckými osobami
- Nejsou založeny za účelem podnikání
- Nejsou založeny za účelem tvorby zisku
- Uspokojují konkrétní potřeby občanů a komunit
- Mohou, ale nemusí být financovány z veřejných rozpočtů

Neziskové organizace mají ze zákona povolenou svoji autonomii (nejsou řízeny z vnějšího okolí). Členství v těchto organizacích je realizováno výhradně na principu dobrovolnosti a vytváří neformální členské struktury, ale vždy v rámci legislativy, podle které byly založeny a podle které realizují svoji činnost (Šimková, 2012).

1.3.2 Vize a poslání neziskových organizací

Prvním krokem a zároveň předpokladem úspěšného uplatnění jejího poslání a vypracování strategického projektu je formulace vize. Vyjadřuje, čím by měla organizace být a kam se chce ve své oblasti činnosti dostat. Jsou to vnitřní představy manažerů týkající se budoucnosti organizace. K základním charakteristikám formulování vize patří:

- Hledí do daleké budoucnosti
- Její definice je krátká
- Je srozumitelná pro každého
- Může ji sdílet několik organizací

Důvod existence neziskové organizace vymezuje poslání, což má oproti vizi zcela konkrétní charakter. Poslání musí být výstižné a formulované tak, aby odlišovalo danou organizaci od jiných. Takové poslání je základním vodítkem pro rozhodování o dlouhodobých cílech a strategii organizace. U neziskové organizace je poslání definováno souborem potřeb, které příslušná organizace uspokojuje prostřednictvím užitných hodnot produkovaných statků a služeb (Šimková, 2012).

1.4 Typy neziskových organizací a jejich klasifikace

Základní typy neziskových organizací se nejčastěji člení na:

- Zájmová sdružení právnických osob
- Občanská sdružení včetně odborových organizací
- Politické strany a politická hnutí
- Státem uznávané církve a náboženské společnosti
- Nadace a nadační fondy
- Obce
- Příspěvkové organizace
- Státní fondy
- Obecně prospěšné společnosti
- Veřejné vysoké školy

Dále se můžou klasifikovat podle kritéria zakladatele, globálního charakteru a způsobu financování.

- Podle kritéria zakladatele
 1. Veřejnosprávní organizace – založené státní správou nebo samosprávou
 2. Soukromoprávní organizace – založené soukromou fyzickou nebo právnickou osobou
 3. Veřejnoprávní instituce – výkon veřejné služby je dán jako povinnost ze zákona
- Podle kritéria globálního charakteru poslání
 1. Organizace veřejně prospěšné např. charita, zdravotnictví, vzdělávání
 2. Organizace vzájemně prospěšné např. aktivity v oblasti kultury, realizace profesních zájmů

Poslední skupinou jsou organizace, které jsou klasifikovány podle způsobu financování. Můžeme je rozdělit na organizace financované zcela z veřejných rozpočtů, z části veřejných rozpočtů, z různých zdrojů nebo financované zejména ze svých vlastních příjmů (Šimková, 2012).

1.5 Členění neziskových organizací

Neziskové organizace působící v neziskovém sektoru se dělí do pěti skupin.

- I. Neziskové soukromoprávní organizace vzájemně prospěšné (občanské sdružení, profesní komory-lékařů, advokátů)
- II. Neziskové soukromoprávní organizace veřejně prospěšné (nadace, politické strany a hnutí)
- III. Neziskové veřejnoprávní organizace typu organizačních složek a příspěvkových organizací a samosprávných územních celků (příspěvkové organizace, kraje, obce, vězeňská služba, ústavní soud)
- IV. Neziskové ostatní veřejnoprávní organizace (Český rozhlas, Česká televize, ČNB, VZP)
- V. Neziskové soukromoprávní organizace typu obchodních společností (výjimečné případy neziskových organizací)

Nejčastěji se rozdělují do typologie se znaky odvozenými z globálního poslání organizace (Šimková, 2012).

1.6 Finanční zdroje neziskových organizací

Finanční zdroje použitelné pro všechny typy neziskových organizací představují výnosy:

- Z vlastní činnosti
- Z doplňkové činnosti
- Z prodeje či pronájmu majetku
- Z reklam
- Z darů, dědictví, sponzoringu
- Od pojišťoven, fondů
- Z úroku svých vkladů či půjček

- Ze sbírek, tombol, loterií
- Zákonnými daňovými úlevami
- Z příspěvků z veřejných rozpočtů

Dále mohou získávat i finance ze zvláštních finančních zdrojů, které představují členské příspěvky, příspěvky věřících občanů, výnosy z daní a poplatků stanovených zákony, vklady zakladatelů, výnosy z poplatků a pokut a výnosy z obchodování s cennými papíry, úvěry, atd (Šimková, 2012).

1.7 Dobrovolnictví

Dobrovolnictví je forma pomoci, poskytovaná obvykle v rámci určité struktury nebo organizace. Dobře fungující dobrovolná pomoc je velkým přínosem pro různé organizace, ale je i zdrojem zkušeností a zážitků pro dobrovolníky samé. Každý z nás si pod slovy dobrovolník – dobrovolnictví představí něco jiného. Můžeme se shodnout na tom, že dobrovolnictví provází člověka od nepaměti. Každý z nás je v životě někdy dobrovolníkem. Těžko se hledá hranice mezi pomocí příbuzným, sousedům, zvířatům nebo dobrovolným spolkům jimž pomoc poskytneme. Tato forma dobrovolné pomoci se vyznačuje znaky jako samozřejmost, spontánnost a nečekání odměny ani vděku. Dobrovolnictví není v lidské společnosti něčím novým, v každé kultuře a společnosti pomáhali ti, kteří na tom byli lépe, méně šťastným, kteří kvůli nemoci, chudobě či přírodní katastrofě pomoc potřebovali. Solidarita a vzájemná pomoc tvoří základ existence lidské společnosti i všech náboženství. V současném světě, díky vysokému stupni techniky globálně propojeném a zároveň plném obrovských kontrastů, představuje dobrovolnictví fenomén, překračující hranici státu, náboženských i sociálních skupin a ukazují na možnosti soužití, které je založené na vzájemné pomoci a solidaritě (Tošner, Sozanská, 2006).

1.7.1 Typy dobrovolné činnosti

Typy dobrovolné činnosti se rozdělují z hlediska historického vývoje, cesty, kterou se dobrovolnictví ubírá, podle role, kterou dobrovolnictví hraje v organizaci a také z hlediska časového vymezení (Tošner, Sozanská, 2006).

Z hlediska historického vývoje

- **Evropský model dobrovolnictví** – komunitní (spontánní setkávání dobrovolníků v přirozeném společenství)

- **Americký model dobrovolnictví** – manažerský (s dobrovolníky pracují profesionálně vedená centra a nabízejí jim dobrovolnictví v řadě oborů lidské činnosti)

Z hlediska cesty, kterou se dobrovolnictví ubírá

- **Dobrovolnictví, jež vzniká „zdola nahoru“** – neformální skupina přátel, která se pustila do společné činnosti a postupně zraje k neformální strukturované skupině a dále až k registrované neziskové organizaci
- **Dobrovolnictví, které působí „zvenčí dovnitř“** - strukturovaná organizace, v níž pracují profesionálové a která se rozhoduje začít s dobrovolníky spolupracovat či stávající spolupráci s dobrovolníky lépe organizovat

Podle role, kterou dobrovolnictví hraje v organizaci

- **Na dobrovolnících je přímo závislý chod organizace** – zajišťování humanitárních akcí pro ekologické iniciativy a kampaně
- **Dobrovolníci vykonávají činnosti spolu s profesionálními zaměstnanci** – u tohoto typu spolupráce dobrovolníci významně přispívají ke snížení finančních nákladů organizace. Nejčastěji se objevuje u zařízeních sociálních a zdravotních (pomáhají se žehlením, obstarávají recepci atd.)
- **Činnost dobrovolníků není pro vlastní chod organizace nepostradatelná** – zkvalitňuje poskytované služby a pomoc (vycházky s klienty, volnočasové aktivity atd.)

Z hlediska časového vymezení se většinou jedná o dobrovolné zapojení při jednorázových akcích, o dlouhodobou dobrovolnou pomoc anebo službu ve smyslu dlouhodobého závazku na dobu několik měsíců i let a většinou mimo svou zemi (Tošner, Sozanská, 2006).

1.7.2 Charakteristické oblasti dobrovolnictví

Mezi nejčastější oblasti, do kterých dobrovolnictví zasahuje jsou:

- Ochránci životního prostředí (Hnutí Duha, děti země, Greenpeace atd.)
- Humanitární organizace a organizace na ochranu lidských práv (Adra, Člověk v tísni, Český červený kříž atd.)

- Sociální a zdravotní oblast (Česká katolická charita, Fokus, Naděje, Společnost Duha atd.)
- Kulturní oblast (Jazzová sekce, Art Fórum, Symposion)

V neposlední řadě sportovní a vzdělávací činnosti, kterou se zabývá organizace Agnes a Hestia a zahraniční dobrovolná služba organizovaná např. EVS – Evropská dobrovolná služba, Adra, Člověk v tísni, Charita, Volonté (Tošner, Sozanská, 2006).

2 RIZIKO

Riziko je historický výraz, pocházející údajně ze 17. století, kdy se objevil v souvislosti s lodní plavbou. Výraz *risico* pochází z italštiny a označoval úskalí, kterému se museli plavci vyhnout. Následně se tím vyjadřovalo „vystavení nepříznivým okolnostem“. Ve starších encyklopediích najdeme pod tímto heslem vysvětlení, že se jedná o odvahu či nebezpečí, případně, že „riskovat“ znamená odvážit se něčeho. Teprve později se objevuje i význam ve smyslu možné ztráty. Dnes již víme, že nebezpečí představuje něco poněkud jiného a v teorii rizika souvisí s hrozbou. Podle dnešních výkladů se rizikem obecně rozumí nebezpečí vzniku škody, poškození, ztráty či zničení, případně nezdaru při podnikání. Pojem riziko tedy navazuje na filozofické kategorie, jakými jsou nutnost a nahodilost. Neexistuje jedna obecně uznávaná definice, pojem riziko je definováno různě, např. jako podmínku reálného světa, v němž existuje vystavení nepříznivým okolnostem (Smejkal, Rais, 2013).

2.1 Typologie rizik

Existují různé typy rizik, podle toho, jak se na ně díváme.

Z hlediska způsobu vzniku rizika a rozdílu jejich závažnosti:

- Ohrožení
- Porucha
- Krize
- Katastrofa
- Příležitost
- Útok
- Lidská blbost

Z pohledu věcného nebo procesního:

- Provozní rizika
- Technická rizika
- Výrobní rizika
- Informační rizika

- Ekonomická a finanční
- Bezpečnostní rizika
- Riziko insolvence
- Sociální rizika
- Obchodní rizika
- Legislativní rizika
- Ekologická
- Živelná a přírodní rizika
- Politická rizika

Typy rizik jsou vymezeny především proto, že u jednotlivých rizik existují značné rozdíly v jejich závažnosti (Managementmania, © 2011-2016)

2.2 Kategorizace rizik

Podle pana Tichého, autora knihy Ovládnání rizika, je jedním z problémů dnešní rizikologie nepřekvapující skutečnost, že nedovedeme zatím uspořádat nebezpečí a rizika v nějakém universálním systému do kategorií nebo tříd. Dokážeme to jen u užších okruhů např. v rámci jedné organizace. Jedná se o pojmy, které jsou buď protikladné, nebo tvoří ucelenou skupinu (Tichý, 2006).

- Hmotné, nehmotné
- Spekulativní, čisté
- Systematické, nesystematické
- Pojistitelné, nepojistitelné
- Strategické, operační
- Odhadované

Hmotné riziko se projevuje tak, že je zpravidla nějak měřitelné. **Nehmotná rizika** souvisejí s duševní činností, někdy se označují také jako psychologická. **Spekulativní riziko** je cílený záměr, motivem je zisk z rizika, je nepojistitelné. U **čistého rizika** je jeho realizace vždy

nepříznivá, snažíme se mu vyhnout, jsou to rizika většinou pojistitelná. **Systematické riziko** je riziko, kterému je vystaveno několik projektů určité třídy, nedá se regulovat diverzifikací. **Nesystematické riziko** se vztahuje jen na jeden projekt a je na ostatních nezávislé. **Pojistitelné a nepojistitelné riziko** se uplatňuje tam, kde jde o úplatné přenesení rizika na třetí osoby. **Strategické riziko** se uplatňuje ve strategickém rozhodování „co se má dělat“. **Operační riziko** je prvkem operačního rozhodování „jak se to má dělat“. Odhadované riziko nelze numericky popsat, může se o něm jen říct, že buď existuje nebo neexistuje (Tichý, 2006).

2.3 Identifikace rizik

Poskytuje základ pro analýzu rizik, pro její lepší porozumění a je nejdůležitější fází v procesu hodnocení rizik. Jedná se o proces, ve kterém se odhaduje kombinace pravděpodobnosti vzniku škody a závažnosti této škody. Jde o to včas rozpoznat a identifikovat prvotní znaky rizika. Takové znaky, které riziko naplňují. Současně je potřebné posoudit i prostředí ve kterém se riziko nachází a stanovit faktory ovlivňující riziko. Posoudit reálné a konkrétní skutečnosti. Zejména faktory, které zhoršují vývoj rizika a ohrožují naplňování cílů organizace. Můžeme najít i faktory využitelné ke snižování rizika. Tato etapa je jednou z nejdůležitějších, vyžadující profesionální přístup, zkušenosti a znalosti (Častorál, 2017).

2.4 Měření a hodnocení rizika

Složitou a náročnou etapu práce s rizikem tvoří měření a hodnocení rizika. Problémy jsou spojené s tím, že ne všechny jevy se dají spolehlivě měřit a následně i hodnotit. Při měření a hodnocení rizika bychom měli klást důraz na tyto skutečnosti (Častorál, 2017).

- Získání objektivních informací o povaze rizika
- Stanovení kritérií hodnocení a jejich váhy
- Diferenciace na kvantifikovatelné a nekvantifikovatelné jevy
- Specifikace vzájemné závislosti jednotlivých faktorů
- Dodržení pravdivosti, hodnověrnosti, komplexnosti a měřitelnosti
- Zaměření na příčiny odchylek

Výše rizika vyplývá z hodnoty aktiva, zranitelnosti aktiva a úrovně hrozby.

Při analýze a měření rizik se pracuje s veličinami, které nelze přesně měřit, a proto k určení jejich velikosti se využívá kvalifikovaného odhadu specialisty, který se vyjádří jen na základě svých zkušeností. Obvykle se jedná o výrazy jako „malý“, „střední“, „velký“ nebo stupnici od 1 do 10 (Smejkal, Rais, 2013).

3 ANALÝZA A ŘÍZENÍ RIZIK

Management rizik je obecně používaný nástroj v různých oblastech. Obecná pravidla pro jeho uplatnění jsou zpracována v technické normě, resp. ve dvou technických normách, jež tvoří celek. Jedná se o ČSN ISO 31000:2010 (01 0351) Management rizik – Principy a směrnice a o ČSN EN 31010:2011 (01 0352) Management rizik – techniky posuzování rizik, která je podpůrnou normou k předcházející uvedené normě. Poskytuje návod, jakou zvolit techniku pro posuzování rizik. Záměrem této normy je harmonizace procesů managementu rizik v jednotlivých normách pro specifická rizika nebo sektory, aniž by je nahrazovala (Neugebauer, 2018).

Prvním krokem procesu snižování rizik je přirozeně jejich analýza. Analýza rizik je obvykle chápána jako proces definování hrozeb, pravděpodobnosti jejich uskutečnění a dopadu na aktiva, tedy stanovení rizik a jejich závažnosti. Navazující činností je řízení rizik (management rizik), (Smejkal, Rais, 2013).

Analýza rizik zpravidla zahrnuje:

1. **Identifikaci aktiv** – vymezení posuzovaného subjektu a popis aktiv, které vlastní
2. **Stanovení hodnoty aktiv** – určení hodnoty aktiv a jejich význam pro subjekt, ohodnocení možného dopadu jejich ztráty, změny či poškození na existenci či chování subjektu
3. **Identifikace hrozeb a slabín (zranitelnosti)** – určení druhů událostí a akcí, které mohou ovlivnit negativně hodnotu aktiv, určení slabých míst subjektu, která mohou umožnit působení hrozeb
4. **Stanovení závažnosti hrozeb a míry zranitelnosti** – určení pravděpodobnosti výskytu hrozby a míry zranitelnosti subjektu vůči dané hrozbě

Této první fázi analýzy rizik se také říká **identifikace rizik**. Následuje druhá fáze, spočívající ve vyhodnocení identifikovaných rizik, kdy musíme:

1. Posoudit **dopady naplnění hrozeb** na konkrétní aktiva a na činnost organizace
2. **Stanovit úroveň rizika**
3. Rozhodnout, zda jsou rizika vzhledem ke svým úrovním **akceptovatelné**, či nikoliv

Možná řešení vyplývající z analýzy rizik jsou následující (Smejkal, Rais, 2013).

1. Uskutečnění vhodných opatření pro snížení rizika
2. Vědomé akceptování rizik za předpokladu, že jimi není ohrožena činnost organizace
3. Vyhnutí se rizikům
4. Přenesení rizik na třetí strany (transfer rizika)

Kvalitní řešení jakéhokoliv problému v jakékoliv oblasti je vždy postaveno na kvalitní analýze rizik, která je základním vstupem pro řízení rizik.

3.1 Základní pojmy analýzy rizik

3.1.1 Aktivum

Aktivum je všechno, co má pro subjekt hodnotu, která může být zmenšena působením hrozby. Může jím, ale být i sám subjekt, neboť hrozba může působit na jeho celou existenci.

Aktiva se dělí na **hmotná** a **nehmotná** (Smejkal, Rais, 2013).

3.1.2 Hrozba

Základní charakteristikou hrozby je její úroveň. Úroveň hrozby se hodnotí podle následujících faktorů (Smejkal, Rais, 2013).

- Nebezpečnost – schopnost hrozby způsobit škodu
- Přístup – pravděpodobnost, že se hrozba svým působením dostane k aktivu
- Motivace – zájem iniciovat hrozbu vůči aktivu

Hrozba je síla, událost, aktivita nebo osoba, která má nežádoucí vliv na aktiva nebo může způsobit škodu. Škoda, kterou způsobí hrozba při jednom působení na určité aktivum, se nazývá **dopad hrozby** (Smejkal, Rais, 2013).

3.1.3 Zranitelnost

Zranitelnost je nedostatek, slabina nebo stav analyzovaného aktiva, který může hrozba využít pro uplatnění svého nežádoucího vlivu. Tato veličina je vlastností aktiva, a vyjadřuje, jak citlivé je aktivum na působení dané hrozby. Zranitelnost vznikne všude tam, kde dochází k interakci mezi hrozbou a aktivem. Základní charakteristikou zranitelnosti je její úroveň.

Hodnotí se podle citlivosti (náchylnost aktiva být poškozenou danou hrozbou) a kritičnosti (důležitost aktiva pro analyzovaný subjekt) (Smejkal, Rais, 2013).

3.1.4 Protiopatření

Protiopatření je postup, proces, procedura, technický prostředek nebo cokoliv, co bylo speciálně navrženo pro zmírnění působení hrozby, snížení zranitelnosti nebo dopadu hrozby. Protiopatření se navrhuje s cílem předejít vzniku škody nebo s cílem usnadnit překlenutí následků vzniklé škody. Z hlediska analýzy rizik je protiopatření charakterizované efektivitou a náklady. Efektivita protiopatření vyjadřuje, nakolik protiopatření sníží účinek hrozby. Do nákladů na protiopatření se započítávají náklady na pořízení, zavedení a provozování protiopatření (Smejkal, Rais, 2013).

3.1.5 Riziko

Riziko vzniká vzájemným působením hrozby a aktiva.

Úroveň rizika je určena hodnotou aktiva, resp. následkem pro jeho vlastníka či celou organizace, zranitelností aktiva a úrovní hrozby.

Zbytkové riziko je takové riziko, které je tak malé, že je pro subjekt přijatelné a není nutné podnikat další protiopatření k jeho snížení.

Referenční úroveň je hranice míry rizika, která rozhoduje o tom, zda je riziko zbytkové, či není (Smejkal, Rais, 2013).

3.2 Metody analýzy rizik

Způsob vyjádření veličin, s nimiž se v analýze pracuje, lze použít jako základní hledisko pro rozdělení těchto metod. Existují přitom dva základní přístupy k jejímu řešení: kvantitativní a kvalitativní metody vyjádření veličin analýzy rizik. V analýze rizik se používá buď jeden z těchto dvou přístupů, nebo jejich kombinace (Smejkal, Rais, 2013).

3.2.1 Kvalitativní metody

Kvalitativní metody jsou postaveny na popisu závažnosti potenciálního dopadu a na pravděpodobnosti, že daná událost nastane (Smejkal, Rais, 2013).

Rizika jsou vyjádřena v určitém rozsahu:

- Obodovaná <1 až 10>
- Určená pravděpodobností <0;1>
- Slovně <malé, střední, velké>

Výhoda:

- Jednodušší
- Rychlejší

Nevýhoda:

- Více subjektivní
- Přinášejí problémy v oblasti zvládnání rizik, při posuzování přijatelnosti finančních nákladů nutných k eliminaci hrozby, jelikož je charakterizována třeba jako „velká až kritická“, chybí finanční vyjádření k efektivnosti nákladů

Využívá se pro upřesnění postupů při detailní analýze rizik nebo při nedostatečné kvalitě či kvantitě získaných číselných údajů pro jejich využití v kvantitativních metodách (Smejkal, Rais, 2013).

3.2.2 Kvantitativní metody:

Kvantitativní metody jsou založeny na matematickém výpočtu rizika z frekvence výskytu hrozby a jejího dopadu. Používají číselné ocenění jak v případě pravděpodobnosti vzniku události, tak i při ocenění dopadu dané události.

Vyjadřují dopad obvykle ve finančních termínech, např. „tisíce Kč“. Nejčastěji je riziko vyjádřeno ve formě roční předpokládané ztráty (Smejkal, Rais, 2013).

Výhoda:

- Exaktní
- Poskytují finanční vyjádření rizik, které je pro jejich zvládnání výhodnější

Nevýhoda:

- Vyžadují více času a úsilí

Občas její vysoce formalizovaný postup je důvodem zahlcení velkým objemem formálně strukturovaných dat což může vést k tomu, že nebudou postihnuta specifika posuzovaného subjektu, která mohou vést k jeho vysoké zranitelnosti (Smejkal, Rais, 2013).

3.3 Řízení rizik

Problematika řízení rizik je velice široká a podle svého zaměření často velice odlišná. Základními oblastmi, v nichž hovoříme o řízení rizik, jsou především (Smejkal, Rais, 2013).

- Přírodní katastrofy a havárie
- Rizika ochrany životního prostředí
- Finanční rizika
- Projektová rizika ohrožující čas
- Obchodní rizika
- Technologická rizika
- Technická rizika
- Politická rizika
- Bezpečnostní rizika
- Výrobní rizika

Řízení rizik je proces, při němž se subjekt řízení snaží zamezit působení již existujících i budoucích faktorů a navrhuje řešení, která pomáhají eliminovat účinek nežádoucích vlivů, a naopak umožňují využít příležitosti působení pozitivních vlivů. Součástí procesu řízení rizik je **rozhodovací proces**, vycházející z analýzy rizika. Po zvážení dalších faktorů zejména ekonomických, technických, ale i sociálních a politických, management pro řízení rizik vyvíjí, analyzuje a srovnává možná preventivní a regulační opatření. Posléze z nich vybere ta, která existující riziko minimalizují. Jakou součástí řízení rizika bývá chápáno i šíření informací o riziku (risk communication) a vnímání rizika (risk perception) (Smejkal, Rais, 2013).

Kritickou fází řízení rizik je **výběr optimálního řešení**:

- Určení úrovně rizika
- Hodnocení ekonomických nákladů

- Zhodnocení dopadů a přínosů
- Analýza možných důsledků z přijatého rozhodnutí
- Rozhodnutí o realizaci opatření na snížení rizika

Finálním výsledkem každé etapy řízení rizik je **rozhodnutí**. Většinou je výstupem více variant (Smejkal, Rais, 2013).

- **Nepřijatelná úroveň rizika** – zastavení probíhajícího procesu a přijetí protiopatření na snížení rizika
- **Přijatelné riziko** – vypracování plánu preventivních opatření za účelem jeho redukce

A **zbytkové riziko**, jež nelze protiopatřeními efektivně snížit a nejvhodnějším řešením je zpracování krizových plánů (Smejkal, Rais, 2013).

4 ANALÝZA A ŘÍZENÍ RIZIK V NEZISKOVÝCH ORGANIZACÍCH

S rozvojem lidské společnosti dochází k ekonomickým, technickým a sociálním přeměnám, které znamenají na jedné straně zvyšování životní úrovně, na druhé straně ale zároveň větší nebezpečí. Z tohoto důvodu je nezbytné neustále předvídat a eliminovat možná nebezpečí a jejich negativní důsledky. Každý subjekt je neustále vystaven nebezpečí, že nastane nějaká škoda (Ducháčková, 2005).

I neziskové organizace jsou ohroženy rizikovými faktory. Vzhledem k jejich poslání (dosažení užitku – maximální uspokojení potřeb klientů) a přesvědčení o smyslu existence neziskové organizace jim hrozí spíše rizika z vnějšího prostředí. Ta jsou dána ze strany veřejné správy a samosprávy a mohou spočívat v omezování činnosti neziskové organizace. Jde především o rizika politicko-právního charakteru, která ve svém důsledku zeslabují sociální soudržnost (jednu z podmínek trvale udržitelného rozvoje), (Šimková, 2012).

4.1 Analýza a hodnocení rizik s ohledem na lidský faktor

Člověk tvoří nejslabší článek v zajištění bezpečnosti na pracovišti, protože pracovní systém navrhuje, utváří a kontroluje. To v konečném důsledku také znamená, že jakékoliv jeho selhání ovlivňuje ostatní prvky pracovního systému. Nebezpečné podmínky způsobují mnohem méně nehod než lidé. Nehoda není chápána jako důsledek jedné nežádoucí akce (lidské chyby), ale jako proces, jehož scénář zahrnuje několik po sobě jdoucích událostí, které vycházejí z určité příčiny, překonávající postupně existující bariéry až nakonec skončí v podobě nežádoucího následku. Základním předpokladem vzniku nehody je aktivace nebezpečné vlastnosti daného zdroje rizika. Tuto aktivaci lze v naprosté většině případů spojovat se vznikem lidské chyby. Člověk je v pracovním systému ovlivňován nejrůznějšími faktory, jako například prostředím, pracovními podmínkami, organizací práce, způsobem řízení apod. Tyto vlivy spolu s duševní pohodou či zdravotním stavem mohou vést u daného jednotlivce ke vzniku stresu. Čím větší stres, tím vyšší je i pravděpodobnost, že dojde k selhání člověka. Ovšem i absence stresu může přinášet negativní důsledky, jako je například monotonie, pocit sebeuspokojení aj., které často vedou k nejrůznějším opomenutím, kiksům nebo podcenění. Jednotlivé aspekty, které byly zmíněny, se nazývají „**faktory ovlivňující výkon**“ člověka (Performance Influencing Factors – PIF). Tyto faktory se vztahují k určitému času, místu, vybavení, úrovni znalostí a dovedností pracovníku atd. a vytvářejí jakési pojítka mezi potenciální chybou lidského faktoru, její příčinou a pravděpodobností, že za daných okolností nastane. Chyby jsou nedílnou součástí lidského života. S ohledem na

to, jak často a za jakých okolností se jich lidé dopouštějí, lze odhadovat spolehlivost lidského činitele (Skřehot, 2013)

Neexistuje pravidlo, které by jednoznačně určilo, kterou metodu vybrat v rámci vyhledávání nebezpečí. Jelikož je daná problematika velmi složitá a je ovlivněna mnoha faktory, je velmi obtížné určit univerzální metodu analýzy. Mým cílem bude tedy najít optimální metody, která vystihnou daný problém co nejkompaktněji.

4.2 Metody stanovení rizik

Rozsah bakalářské práce neumožní podrobně popsat a věnovat se všem metodám. Z toho důvodu se v následující kapitole stručně popíší jen ty metody, které budou použity v praktické části. Metoda analýzy se bude určovat kombinací více metod nebo alespoň jejich částí podle potřeby.

4.2.1 Metoda „WHAT – IF ANALYSIS“ (Analýza toho, co se stane, když)

Metoda je založena na brainstormingu, při kterém kvalifikovaný pracovní tým prověřuje formou dotazů a odpovědí neočekávané události, které se mohou vyskytnout. Formulované dotazy začínají charakteristickým „What – If ...!“

V praxi je metoda relativně oblíbená, neboť neklade vysoké nároky na čas. Cílem je identifikovat nebezpečné situace, odhadnout možné následky a navrhnout doporučení vedoucí ke snížení rizika (Paleček, 2006).

4.2.2 SWOT analýza

Metoda SWOT se využívá pro analýzu vnitřních a vnějších faktorů organizace, co ji ovlivňuje. Je odvozena od anglických slov Strengths (silné stránky), Weaknesses (slabé stránky), Opportunities (příležitosti) a Threats (nebezpečí, hrozby). Silné a slabé stránky jsou faktory vnitřní konkurenceschopnosti. Příležitosti a nebezpečí představují vliv vnějšího okolí.

Výstupy SWOT analýzy jsou pak východiskem pro formulaci vize a výběr strategie (Šimková, 2012).

SWOT analýza odpovídá na následující otázky:

- Jaké jsou silné stránky organizace, které z nich lze ještě dále rozvíjet?
- Které slabé stránky byly zjištěny a je třeba je eliminovat?

- Nabízejí se zvláštní příležitosti, které lze využít?
- Jaké hrozby byly rozpoznány a lze se jim vyhnout?

V oblasti řízení rizik se SWOT analýza využívá především proto, aby si byla organizace schopná uvědomit, jaké hrozby z vnějšku ji mohou ohrozit (Šimková, 2012).

4.2.3 Skórovací metoda s mapou rizik

Jedná se o velmi jednoduchou metodu, která se používá v analýze rizik. Základem této metody je vytipování rizikových faktorů, které mohou nastat. Dalším krokem je ohodnocení rizikových faktorů díky desetibodové stupnici. Hodnotí se především, jak velká je pravděpodobnost, že daný rizikový faktor skutečně nastane a jak velký bude mít dopad. K ohodnocení jednotlivých rizik se používá bodová škála, která je desetibodová. Výsledné skóre se určí součinem dvou hodnot (pravděpodobností dopadu a pravděpodobností výskytu) a finální hodnota rizikového faktoru je v rozmezí 1–100. Zároveň tuto metodu neprovádí jeden člověk, ale tým o více lidech, kde každý člen týmu sám hodnotí subjektivně identifikované rizikové faktory, nezávisle na ostatních. Poté se stanoví aritmetický průměr odhadů jednotlivých členů týmu a stanoví se výsledné skóre (Doležal, Máchal, Lacko, 2012).

Tabulka 1 Tabulka pro ohodnocení rizika-příklad skórovací metody

| Kvantifikace rizik 5členného týmu | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | Skóre (průměrné hodnoty) |
|--|----|----|----|----|----|--------------------------------|
| Možnost výskytu (1-10) | 3 | 7 | 2 | 4 | 9 | 5 |
| Dopad (1-10) | 6 | 8 | 5 | 7 | 10 | 7 |
| Ocenění rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu | | | | | | 35 |

Součástí této metody, je i mapa rizik, která je rozdělena na 4 kvadranty.



Obrázek 2 Mapa rizik skórovací metody (Doležal, Máchal, Lacko, 2012).

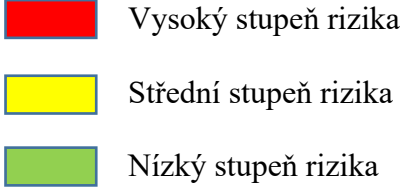
Jako poslední věc se výsledná skóre všech identifikovaných rizikových faktorů zanesou do bodového grafu, který má charakteristické čtyři kvadranty a jednotlivá rizika jsou zde vyjádřena bodově (Doležal, Máchal, Lacko, 2012).

4.2.4 Matice rizik

Jedná se o další možný způsob hodnocení rizik. Matice rizik je metoda, která spadá do kvalitativních metod analýzy rizik. Její podstata spočívá v tom, že se jednotlivá identifikovaná rizika bodově ohodnotí (např. pětibodová stupnice), avšak není podmínkou, že bodová stupnice musí být vždy pouze pětibodová. Hodnotí se dvě věci, dopad identifikovaného rizika a pravděpodobnost, že riziko nastane. Výsledná hodnota rizika vznikne vynásobením dopadu rizika a jeho pravděpodobnosti (Nový, Nováková, Waldhans, 2006).

Tabulka 2 Příklad matice rizik

| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|---|---|---|----|----|----|----|
| 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 | 0 |
| 1 | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 2 | 0 | 2 | 4 | 6 | 8 | 10 |
| 3 | 0 | 3 | 6 | 9 | 12 | 15 |
| 4 | 0 | 4 | 8 | 12 | 16 | 20 |
| 5 | 0 | 5 | 10 | 15 | 20 | 25 |



■ Vysoký stupeň rizika
■ Střední stupeň rizika
■ Nízký stupeň rizika

Matice rizik je rozdělena, na 5x5 políček, kde každé políčko nese součin hodnot pravděpodobnosti a závažnosti rizika. Dále matice je rozdělena podle barev. Červená barva značí vysoký stupeň rizika. Žlutá barva označuje rizika, která nemají velmi vážné následky. Zelená barva značí rizika, která mají malé či nepatrné dopady (Nový, Nováková, Waldhans, 2006).

Po vyhodnocení všech identifikovaných rizik, nastává fáze, kdy dle výsledné hodnoty rizika, jej zařadíme do tabulky matice rizik. Pokud nám výsledná hodnota rizika spadne do červené či žluté oblasti, následuje tvorba opatření, které by měly snížit dopady rizik. Poté se opět znovu ohodnotí rizika, které mají již svá opatření. Cílem je, aby riziko, které při prvním hodnocení spadlo do červené či žluté zóny, nyní spadlo do žluté či zelené zóny matice (ČSN ISO 31000, 2010)

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 CÍL A METODY PRÁCE

Cílem bakalářské práce je na základě analýzy rizik identifikovat a ohodnotit hlavní rizika a nebezpečí s ohledem na lidský faktor a následně navrhnout preventivní opatření pro tým dobrovolníků a veterinářů při kastrovacích akcích v osadách na Slovensku. Součástí práce je i SWOT analýza, jejíž cílem bude analyzovat vnitřní a vnější faktory organizace a její postavení na trhu. Samotnou analýzu a řízení rizik se bude určovat kombinací více metod nebo alespoň jejich částí podle potřeby. Cílem práce bude tedy najít optimální metody, které vystihnou daný problém co nejkompaktněji. Ke splnění cíle bude použita metoda What-if analysis, kdy pomocí brainstormingu skupina 5 dobrovolníků navrhne nebezpečí, které by mohly nastat při výkonu jejich práce. Pomocí dotazníku dobrovolníci rizika ohodnotí a na základě matice rizik a mapy rizik se rizika roztřídí do skupin a kvadrantů, které následně ukáží míru závažnosti rizik. V závěru se srovnají výsledky použitých metod pomocí grafů v % a shrnou se a uvedou návrhy a opatření pro minimalizaci rizik.

5.1 Charakteristika vybraného subjektu

Organizace vznikla v roce 2012 díky partě nadšenců, kterým se nelíbil stav nechtěných a toulavých zvířat na Slovensku a chtěli změnu. Na Slovensku je dlouhodobě přetrvávající problém přemnožených zvířat, zejména psů a koček. Důvodů je hned několik: nezodpovědní majitelé, chybějící osvěta o této problematice a pak nekontrolované přemnožení v konkrétních lokalitách – v osadách. Ty, které se dožijí pohlavní dospělosti, se následně rozmnožují a počty zvířat proto neustále roste. Karanténní stanice a útulky nejsou schopné tomuto nepřestávajícímu přílivu zvířat čelit kapacitně ani finančně. A tak vznikla idea kastrovacích akcí v osadách.

Je to první občanské sdružení na Slovensku zaměřené na pomoc zvířatům, které si zařídilo transparentní účet, na kterém je možné vidět všechny příspěvky jejich dobrovolných dárců a taky náklady na kastrovací akce.

Finanční stránka jedné kastrovací akce je velmi náročná. Jedná se o tisíce Eur, které musí do daného období sehnat.

Vidina potřeby nějakého zázemí pro vážně týraná zvířata, která musela organizace odebrat, vedla k vybudování specializovaného centra, kde se starají o zvířata zejména z romských osad. Ta totiž často potřebují čas a prostor na vyléčení a jejich stav nedovoluje, aby se ihned vrátila do původního prostředí.

Na organizaci se mohou obrátit i útulky, které nemají dostatečné podmínky pro těžce zraněná, nemocná či podvyživená zvířata. Centrum je totiž přizpůsobené speciálně pro taková zvířata, které vyžadují vytápění, izolaci, karanténu, speciální veterinární úkony a dlouhodobou léčbu.

5.1.1 Analýza současného stavu

Při kastrovací akci je zajištěna kastrace zejména toulavých psů a koček. Je to potřeba, protože jen tak se dokáže zabránit nekontrolovatelnému množení a utrpení nechtěných zvířat, o která se nemá kdo postarat.

Prvním krokem je výběr lokality. Nejčastěji se na organizaci obrací obce, které potřebují pomoc v segregované části, kde situace bývá už neúnosná. Tehdy přichází tým zaškolených dobrovolníků na odchyt a tým veterinářů, kteří vykonávají kastrace miniřezy. Je to forma kastrace, kdy má rána velikost do 2 cm – touto metodou se kastruje po celém světě v problémových lokalitách. Ošetření psi a kočky dostanou ATB, přenocují v prostorách obce a následně druhý den se vracejí do původního prostředí. V obci tým setrvává nejméně ještě další 4 dny a sledují stav zvířat.

Pokud jsou některá zvířata zraněná nebo potřebují změnu prostředí z jiných důvodů, přebírají je pod svou péči do jejich specializovaného centra. Odebírají i nechtěná štěňata, pro které se pak hledá dočasná péče a později putují do nových domovů.

Řešení tohoto problému je dlouhodobé. Mnoho obcí spolupracuje s odchytovými službami. Bohužel do budoucna, tato radikální forma nezlepší stav přemnožených zvířat. Je to jen velmi krátkodobé snížení počtu psů a koček. Účinný způsob spočívá na jedné straně v osvětě obyvatelstva, aby zbytečně nemnožili svoje zvířata a nechávali je kastrovat. Druhou částí jsou plošné kastrace ve vytipovaných lokalitách – v osadách a v neposlední řadě změna legislativy.

6 SWOT ANALÝZA

V teoretické části již bylo naznačeno, že tato analýza se zabývá především zhodnocením a analýzou vnitřních a vnějších faktorů organizace a jejím postavení na trhu. Hodnotí vnitřní silné a slabé stránky na základě současného stavu organizace a příležitosti a hrozby na základě posouzení vnějšího prostředí.

S vedením organizace jsme se soustředili na vnější prostředí a vyzdvižení silných stránek, které mají pro organizaci strategický význam. Pozornost jsme věnovali i ohrožení a slabinám, které sice mohou být v určitých případech výzvou či podnětem k jejich vyřešení, ale rozhodně je třeba je eliminovat.

Závěry ze SWOT analýzy jsou shrnuty ve výstupu analýzy, který může být východiskem pro formulaci vize a výběr strategie organizace.

Tabulka 3 SWOT analýza

| | |
|--|---|
| <p style="text-align: center;">Silné stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> - Transparentnost organizace - Rozsáhlé portfolio programů a jejich neustálý rozvoj - Silné a stabilní vedení - Dobrovolná práce a dary | <p style="text-align: center;">Slabé stránky</p> <ul style="list-style-type: none"> - Nadměrné spoléhání na dary - Závislost na příspěvcích a darech - Závislost na dobrovolnících |
| <p style="text-align: center;">Příležitosti</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vládní pobídky - Aukce, burzy, tomboly - Pořádání osvětových přednášek - Styk s veřejností - Vývoj a budování specializovaného centra pro záchranu zvířat | <p style="text-align: center;">Hrozby</p> <ul style="list-style-type: none"> - Neporozumění ze strany široké veřejnosti - Nedostatek finančních prostředků - Všeobecná proměnlivost a rozlišnost legislativního prostředí - Komplikovanost daňových zákonů |

| | |
|--|--|
| | <ul style="list-style-type: none"> - Nedostatečné zvýhodňování neziskového sektoru oproti ziskovému - Nedostatek odborníků v oblasti legislativy neziskového sektoru - Klesající zájem o dobrovolnickou činnost a stagnující zájem o dobrovolnictví obecně - Příliš mnoho konkurence |
|--|--|

Z tabulky SWOT analýzy vyplývá, že organizaci výrazně ovlivňuje vývoj společnosti, legislativní uspořádání a ekonomické prostředí ve kterém se nachází. Za dobu její existence si dokázala upevnit pevné místo ve společnosti, které je bohužel stále ohroženo neporozuměním ze strany široké veřejnosti. Proto je potřeba do budoucna se více soustředit na styk s veřejností jako příležitost pro její další rozvoj, tak aby bylo vše srozumitelné a mohla se těšit efektivnější a větší společenské podpore.

Pouze s podporou široké veřejnosti, využívání všech možných dostupných PR nástrojů a pravdivým a pravidelným informováním může organizace stabilně a dlouhodobě naplňovat své cíle a poslání.

Pro efektivní fungování organizace je nutné stanovit, transparentní, jasná, avšak ne svazující pravidla, které jí umožní rozvíjet svobodně její aktivity.

Z analýzy vyplývá, že ani lidské zdroje, či špatná strategie organizace nejsou důvodem, který ohrožuje její rozvoj, ale je to právě nedostatek finančních prostředků. Když už se jí podaří získat finanční prostředky na programy, projekty nebo rozvoj, nastává problém, kde získat prostředky na provoz a správu organizace. Zájem dárců směřuje většinou na obecně prospěšný účel než na podporu organizace samotné, přitom se ale jedná o stejný účel. Dosáhnout požadovaného veřejně prospěšného zájmu, pro který byla organizace založena, nelze bez pokrytí potřeb na udržitelný rozvoj. Ideální řešení pro stabilní chod a činnost organizace je využití prostředků z tzv. vícezdrojového financování.

Organizace má ve společnosti zcela zasloužené místo. Aby si ho udržela a dále rozvíjela musí vyvinout aktivity, které by případné aspekty ohrožení eliminovala a učinit kroky, které

povedou k získání podpory veřejnosti – transparentnost, důvěra, informovanost a již zmiňovaný styk s veřejností. Pokud si vytvoří podmínky potřebné pro ekonomickou nezávislost, autonomii a stabilitu může být její potenciál naplno využit.

6.1 SCORING model SWOT analýzy

Na základě on-line rozhovoru s předsedou organizace jsme oklasifikovali jednotlivé položky podle důležitosti váhami. Váha vyjadřuje důležitost jednotlivých položek, čím vyšší tím větší důležitost a součet vah v dané kategorii musí být roven 1. Ke každé položce jsme také ve spolupráci s předsedou zvolili vhodné bodové ohodnocení od 1-8. U silných stránek a příležitostí znamená 8 nejvyšší spokojenost a 1 nejnižší spokojenost. U slabých stránek a ohrožení vyjadřuje hodnota 8 nejvyšší nespokojenost a hodnota 1 nejnižší nespokojenost. Výsledná suma představuje součet všech položek v jednotlivých kategoriích.

Tabulka 4 SCORING model SWOT analýzy

| | | Váha | Hodnota | Součin | Suma |
|----------|--|-------|---------|--------|-------------|
| S | Transparentnost organizace | 0,25 | 5 | 1,25 | 5,2 |
| | Rozsáhlé portfolio programů a jejich neustálý rozvoj | 0,15 | 2 | 0,3 | |
| | Silné a stabilní vedení | 0,25 | 3 | 0,8 | |
| | Dobrovolná práce a dary | 0,35 | 8 | 2,8 | |
| W | Nadměrné spoléhání na dary | 0,2 | 3 | 0,6 | 4,8 |
| | Závislost na příspěvcích a darech | 0,3 | 4 | 1,2 | |
| | Závislost na dobrovolnictví | 0,5 | 6 | 3 | |
| O | Vládní pobídky | 0,3 | 5 | 1,5 | 3,9 |
| | Aukce, burzy, tomboly | 0,25 | 3 | 0,8 | |
| | Pořádání osvětových přednášek | 0,05 | 3 | 0,2 | |
| | Styk s veřejností | 0,25 | 3 | 0,8 | |
| | Vývoj a budování specializovaného centra pro záchranu zvířat | 0,15 | 4 | 0,6 | |
| T | Neporozumění ze strany široké veřejnosti | 0,15 | 7 | 1,1 | 6,75 |
| | Nedostatek finančních prostředků | 0,275 | 8 | 2,2 | |
| | Všeobecná proměnlivost a rozlišnost legislativního prostředí | 0,025 | 3 | 0,1 | |
| | Komplikovanost daňových zákonů, nedostatečné zvýhodňování neziskového sektoru oproti sektoru ziskovému | 0,05 | 5 | 0,3 | |
| | Nedostatek odborníků v oblasti legislativy neziskového sektoru | 0,1 | 4 | 0,4 | |
| | Klesající zájem o dobrovolnickou činnost a stagnující zájem o dobrovolnictví obecně | 0,25 | 7 | 1,75 | |
| | Příliš mnoho konkurence | 0,15 | 6 | 0,9 | |

Z analýzy jasně vyplývá, že nejvyššího bodového skóre dosáhla skupina hrozeb, která ovlivňuje společnost z vnějšího okolí. Nedostatek finančních prostředků, klesající zájem o dobrovolnickou činnost a neporozumění ze strany široké veřejnosti měli největší vliv na toto hodnocení. Druhá skupina, s největším počtem dosažených bodů se podle výsledků analýzy vyhodnotila u silných stránek společnosti. Velmi se zde projevilo poslání, které je s neziskovými organizacemi spjato, a to dobrovolná práce a dary, transparentnost organizace a opravdu silné a stabilní vedení, které je jedním ze základních pilířů pro fungování neziskových organizací. U vyhodnocené třetí skupiny se skórem 4,8 se jako nejvýznamnější slabá stránka ukázala závislost na dobrovolnictví, na kterém je v podstatě organizace závislá jak při realizaci kastročnických programů, tak i následné péči ve specializovaném centru. V poslední skupině příležitostí se klíčovými staly vládní pobídky a styk s veřejností, který je nesmírně důležitý pro PR samotné organizace, protože čím víc se organizace propaguje a informuje veřejnost o svých aktivitách, tím víc může čekat od veřejnosti podpory jak ve formě finanční, tak i formě dobrovolnické.

7 ANALÝZA SOUČASNÝCH RIZIK PŘI PRÁCI V TERÉNU

7.1 Metoda „WHAT – IF ANALYSIS“

Pro stanovení hrozících nebezpečí v terénu byla zvolena metoda „WHAT – IF ANALYSIS“, nebo jinak řečeno analýza toho, co se stane když.

Formou brainstormingu skupina pěti dobrovolníků navrhovala nebezpečí, které by mohly nastat při výkonu jejich práce a podpředseda organizace dělal poznámky na předem připravené papíry. Nejdříve se stanovily skupiny rizik, do kterých se následně vepisovala různá nebezpečí. Jednalo se o klimatické a přírodní rizika, psychosociální rizika, rizika spojené s manipulací se zvířaty, riziko pohybu v osadách.

Brainstorming se uskutečnil 7.11. 2020 po předchozí on-line konzultaci s předsedou organizace a trval přibližně hodinu. Bylo navrženo několik desítek nebezpečí, které budou v následujících kapitolách popsány a ohodnoceny pomocí dalších metod.

7.1.1 Výsledky

V průběhu brainstormingu se v organizaci identifikovaly tyto nebezpečí a následně byly zařazeny do skupin rizik.

| Riziko manipulace se zvířaty | | Riziko pohybu v osadách | |
|------------------------------|---|-----------------------------|----|
| 1 | - ODCHYT | - NAPADENÍ OBYVATELEM OSAD | 9 |
| 2 | - NAPADENÍ AGRESIVNÍM ZVÍŘETEM | - RIZIKO INFEKCE, ŠCOUTENKA | 10 |
| 3 | - POKOUSÁNÍ, POŠKŘÁBÁNÍ | - VĚI | 11 |
| 4 | - BRANĚNÍ DŮVĚNÝM KOŠEM NÁHUBEKEM | - PÁD CHATŘE (OBYDLÍ) | 12 |
| 5 | - VETERINÁRNÍ ZÁKROK (USPÁNÍ, UKLIDNŮJÍCÍ INJ.) | - KRÁDEŽ | 13 |
| 6 | - NAKLÁPÁNÍ NA ZOPRAVNÍ PROSTŘEDKY | - PÁD VLIVEM NEPOŘÁDKU | 14 |
| 7 | - VŠETKLINA, BLECHY | - PORANĚNÍ O OSTRÉ PŘEDMĚTY | 15 |
| 8 | - NEMOCI PŘENOSNÉ NA ČLOV. | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| | | | |
| Psychosociální rizika | | Živelná a přírodní rizika | |
| 16 | - KONFRONTACE S BOLESTÍ A UTRPENÍM | - PŮVODNĚ - PŘÍVALOVÉ DEŠTĚ | 26 |
| 17 | - UMÍRÁNÍ | - BOUTKY - BLESK | 27 |
| 18 | - NÁSILÍ - AGRESIE - SOC. - KULT. BARIÉRY | - POŽÁR | 28 |
| 19 | - PRÁCE NA SMĚNT | - SILNÝ VÍTR, MRAŮ | 29 |
| 20 | - FYZ., PSYCH. ZATĚŽ | - ZEMĚTRĚSENÍ | 30 |
| 21 | - RASOVÉ PŘEDSUJDKY | | |
| 22 | - STRACH Z NEZNÁMÉHO PROSTŘEDÍ | | |
| 23 | - RIZIKO VYHOŘENÍ | | |
| 24 | - NEDOSTATEK DOBROVOLNÍKŮ | | |
| 25 | - VELKÉ, UTERPÁVAJÍCÍ NAPĚT. | | |

Obrázek 3 Výsledky brainstormingu

Každému riziku se přiřadilo číslo pro následné ohodnocení a pro přehlednost při sestavování matice a mapy rizik.

7.2 Ohodnocení identifikovaných rizik

Dalším krokem je ohodnotit následující rizika. Hodnocení rizik probíhalo formou dotazníku, který je součástí této práce a naleznete jej v příloze.

I. Skupina – riziko manipulace se zvířaty

Riziko č. 1

Tabulka 5 Odchyt

| Kvantifikace rizik 5členného týmu | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | Skóre (průměrné hodnoty) |
|--|----|----|----|----|----|--------------------------|
| Možnost výskytu (1-10) | 5 | 6 | 4 | 5 | 6 | 5 |
| Dopad (1-10) | 6 | 7 | 5 | 4 | 7 | 6 |
| Ocenění rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu | | | | | | 30 |

Riziko č. 2

Tabulka 6 Napadení agresivním zvířetem

| Kvantifikace rizik 5členného týmu | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | Skóre (průměrné hodnoty) |
|--|----|----|----|----|----|--------------------------|
| Možnost výskytu (1-10) | 7 | 6 | 8 | 5 | 7 | 7 |
| Dopad (1-10) | 8 | 7 | 9 | 6 | 8 | 8 |
| Ocenění rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu | | | | | | 56 |

Riziko č. 3

Tabulka 7 Pokousání, poškrábání

| Kvantifikace rizik 5členného týmu | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | Skóre (průměrné hodnoty) |
|--|----|----|----|----|----|--------------------------|
| Možnost výskytu (1-10) | 8 | 9 | 8 | 7 | 8 | 8 |
| Dopad (1-10) | 9 | 6 | 7 | 8 | 9 | 8 |
| Ocenění rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu | | | | | | 64 |

Riziko č. 4

Tabulka 8 Zranění drátěným košem-náhubkem

| Kvantifikace rizik 5členného týmu | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | Skóre (průměrné hodnoty) |
|--|----|----|----|----|----|--------------------------|
| Možnost výskytu (1-10) | 4 | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 |
| Dopad (1-10) | 2 | 1 | 2 | 2 | 2 | 2 |
| Ocenění rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu | | | | | | 6 |

Riziko č. 5

Tabulka 9 Veterinární zákrok (uspání, uklidňující injekce)

| Kvantifikace rizik 5členného týmu | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | Skóre (průměrné hodnoty) |
|--|----|----|----|----|----|--------------------------|
| Možnost výskytu (1-10) | 3 | 4 | 3 | 5 | 4 | 4 |
| Dopad (1-10) | 4 | 5 | 5 | 6 | 5 | 5 |
| Ocenění rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu | | | | | | 20 |

Riziko č. 6

Tabulka 10 Nakládání na dopravní prostředky

| Kvantifikace rizik 5členného týmu | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | Skóre (průměrné hodnoty) |
|--|----|----|----|----|----|--------------------------|
| Možnost výskytu (1-10) | 3 | 4 | 2 | 4 | 3 | 3 |
| Dopad (1-10) | 4 | 5 | 3 | 5 | 4 | 4 |
| Ocenění rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu | | | | | | 12 |

Riziko č. 7

Tabulka 11 Vzteklna, blechy

| Kvantifikace rizik 5členného týmu | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | Skóre (průměrné hodnoty) |
|--|----|----|----|----|----|--------------------------|
| Možnost výskytu (1-10) | 5 | 6 | 5 | 7 | 6 | 6 |
| Dopad (1-10) | 6 | 7 | 5 | 7 | 5 | 6 |
| Ocenění rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu | | | | | | 36 |

Riziko č. 8

Tabulka 12 Nemoci přenosné na člověka

| Kvantifikace rizik 5členného týmu | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | Skóre (průměrné hodnoty) |
|--|----|----|----|----|----|--------------------------|
| Možnost výskytu (1-10) | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 4 |
| Dopad (1-10) | 6 | 7 | 7 | 5 | 6 | 6 |
| Ocenění rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu | | | | | | 24 |

II. Skupina – riziko pohybu v osadách

Riziko č. 9

Tabulka 13 Napadení obyvatel osad

| Kvantifikace rizik 5členného týmu | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | Skóre (průměrné hodnoty) |
|--|----|----|----|----|----|--------------------------|
| Možnost výskytu (1-10) | 9 | 9 | 9 | 8 | 9 | 9 |
| Dopad (1-10) | 8 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 |
| Ocenění rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu | | | | | | 81 |

Riziko č. 10

Tabulka 14 Riziko infekce, žloutenka

| Kvantifikace rizik 5členného týmu | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | Skóre (průměrné hodnoty) |
|--|----|----|----|----|----|--------------------------|
| Možnost výskytu (1-10) | 4 | 5 | 6 | 4 | 3 | 4 |
| Dopad (1-10) | 7 | 6 | 7 | 5 | 4 | 6 |
| Ocenění rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu | | | | | | 24 |

Riziko č. 11

Tabulka 15 Vši

| Kvantifikace rizik 5členného týmu | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | Skóre (průměrné hodnoty) |
|--|----|----|----|----|----|--------------------------|
| Možnost výskytu (1-10) | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 |
| Dopad (1-10) | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 |
| Ocenění rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu | | | | | | 10 |

Riziko č. 12

Tabulka 16 Pád chatrče (obydlí)

| Kvantifikace rizik 5členného týmu | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | Skóre (průměrné hodnoty) |
|--|----|----|----|----|----|--------------------------|
| Možnost výskytu (1-10) | 4 | 4 | 5 | 4 | 6 | 5 |
| Dopad (1-10) | 7 | 6 | 7 | 7 | 7 | 7 |
| Ocenění rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu | | | | | | 35 |

Riziko č. 13

Tabulka 17 Krádež

| Kvantifikace rizik 5členného týmu | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | Skóre (průměrné hodnoty) |
|--|----|----|----|----|----|--------------------------|
| Možnost výskytu (1-10) | 5 | 4 | 7 | 6 | 5 | 5 |
| Dopad (1-10) | 6 | 5 | 7 | 5 | 6 | 6 |
| Ocenění rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu | | | | | | 30 |

Riziko č. 14

Tabulka 18 Pád vlivem nepořádku

| Kvantifikace rizik 5členného týmu | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | Skóre (průměrné hodnoty) |
|--|----|----|----|----|----|--------------------------|
| Možnost výskytu (1-10) | 5 | 7 | 6 | 4 | 6 | 6 |
| Dopad (1-10) | 2 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 |
| Ocenění rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu | | | | | | 18 |

Riziko č. 15

Tabulka 19 Poranění o ostré předměty

| Kvantifikace rizik 5členného týmu | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | Skóre (průměrné hodnoty) |
|--|----|----|----|----|----|--------------------------|
| Možnost výskytu (1-10) | 3 | 4 | 3 | 5 | 6 | 4 |
| Dopad (1-10) | 4 | 5 | 4 | 7 | 7 | 5 |
| Ocenění rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu | | | | | | 20 |

III. Skupina – psychosociální rizika

Riziko č. 16

Tabulka 20 Konfrontace s bolestí a utrpením

| Kvantifikace rizik 5členného týmu | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | Skóre (průměrné hodnoty) |
|--|----|----|----|----|----|--------------------------|
| Možnost výskytu (1-10) | 8 | 8 | 9 | 8 | 9 | 8 |
| Dopad (1-10) | 7 | 8 | 8 | 7 | 8 | 8 |
| Ocenění rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu | | | | | | 64 |

Riziko č. 17

Tabulka 21 Umírání

| Kvantifikace rizik 5členného týmu | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | Skóre (průměrné hodnoty) |
|--|----|----|----|----|----|--------------------------|
| Možnost výskytu (1-10) | 5 | 7 | 6 | 5 | 4 | 5 |
| Dopad (1-10) | 6 | 7 | 7 | 6 | 5 | 6 |
| Ocenění rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu | | | | | | 30 |

Riziko č. 18

Tabulka 22 Násilí, agrese, sociálně-kulturní bariéry

| Kvantifikace rizik 5členného týmu | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | Skóre (průměrné hodnoty) |
|--|----|----|----|----|----|--------------------------|
| Možnost výskytu (1-10) | 7 | 6 | 6 | 5 | 7 | 6 |
| Dopad (1-10) | 5 | 4 | 4 | 5 | 4 | 4 |
| Ocenění rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu | | | | | | 24 |

Riziko č. 19

Tabulka 23 Práce na směny

| Kvantifikace rizik 5členného týmu | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | Skóre (průměrné hodnoty) |
|--|----|----|----|----|----|--------------------------|
| Možnost výskytu (1-10) | 4 | 5 | 3 | 4 | 3 | 4 |
| Dopad (1-10) | 5 | 5 | 4 | 5 | 4 | 5 |
| Ocenění rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu | | | | | | 20 |

Riziko č. 20

Tabulka 24 Fyzická a psychická zátěž

| Kvantifikace rizik 5členného týmu | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | Skóre (průměrné hodnoty) |
|--|----|----|----|----|----|--------------------------|
| Možnost výskytu (1-10) | 7 | 8 | 8 | 9 | 9 | 8 |
| Dopad (1-10) | 8 | 9 | 9 | 8 | 10 | 9 |
| Ocenění rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu | | | | | | 72 |

Riziko č. 21

Tabulka 25 Rasové předsudky

| Kvantifikace rizik 5členného týmu | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | Skóre (průměrné hodnoty) |
|--|----|----|----|----|----|--------------------------|
| Možnost výskytu (1-10) | 5 | 6 | 4 | 6 | 3 | 5 |
| Dopad (1-10) | 6 | 7 | 3 | 7 | 5 | 6 |
| Ocenění rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu | | | | | | 30 |

Riziko č. 22

Tabulka 26 Strach z neznámého prostředí

| Kvantifikace rizik 5členného týmu | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | Skóre (průměrné hodnoty) |
|--|----|----|----|----|----|--------------------------|
| Možnost výskytu (1-10) | 2 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 |
| Dopad (1-10) | 2 | 2 | 2 | 3 | 2 | 2 |
| Ocenění rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu | | | | | | 6 |

Riziko č. 23

Tabulka 27 Riziko vyhoření

| Kvantifikace rizik 5členného týmu | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | Skóre (průměrné hodnoty) |
|--|----|----|----|----|----|--------------------------|
| Možnost výskytu (1-10) | 4 | 5 | 4 | 3 | 6 | 4 |
| Dopad (1-10) | 5 | 6 | 5 | 4 | 7 | 5 |
| Ocenění rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu | | | | | | 20 |

Riziko č. 24

Tabulka 28 Nedostatek dobrovolníků

| Kvantifikace rizik 5členného týmu | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | Skóre (průměrné hodnoty) |
|--|----|----|----|----|----|--------------------------|
| Možnost výskytu (1-10) | 7 | 6 | 7 | 6 | 7 | 7 |
| Dopad (1-10) | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 | 7 |
| Ocenění rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu | | | | | | 49 |

Riziko č. 25

Tabulka 29 Velké, vyčerpávající napětí

| Kvantifikace rizik 5členného týmu | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | Skóre (průměrné hodnoty) |
|--|----|----|----|----|----|--------------------------|
| Možnost výskytu (1-10) | 8 | 9 | 8 | 8 | 9 | 8 |
| Dopad (1-10) | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 | 9 |
| Ocenění rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu | | | | | | 72 |

IV. Skupina – živelná a přírodní rizika

Riziko č. 26

Tabulka 30 Povodně, přívalové deště

| Kvantifikace rizik 5členného týmu | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | Skóre (průměrné hodnoty) |
|--|----|----|----|----|----|--------------------------|
| Možnost výskytu (1-10) | 7 | 6 | 5 | 5 | 6 | 6 |
| Dopad (1-10) | 7 | 5 | 4 | 6 | 9 | 6 |
| Ocenění rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu | | | | | | 36 |

Riziko č. 27

Tabulka 31 Bouřky-blesk

| Kvantifikace rizik 5členného týmu | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | Skóre (průměrné hodnoty) |
|--|----|----|----|----|----|--------------------------|
| Možnost výskytu (1-10) | 5 | 4 | 3 | 5 | 6 | 5 |
| Dopad (1-10) | 6 | 5 | 6 | 6 | 7 | 6 |
| Ocenění rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu | | | | | | 30 |

Riziko č. 28

Tabulka 32 Požár

| Kvantifikace rizik 5členného týmu | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | Skóre (průměrné hodnoty) |
|--|----|----|----|----|----|--------------------------|
| Možnost výskytu (1-10) | 3 | 2 | 4 | 2 | 3 | 3 |
| Dopad (1-10) | 5 | 5 | 6 | 6 | 7 | 6 |
| Ocenění rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu | | | | | | 18 |

Riziko č. 29

Tabulka 33 Silný vítr, mráz

| Kvantifikace rizik 5členného týmu | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | Skóre (průměrné hodnoty) |
|--|----|----|----|----|----|--------------------------|
| Možnost výskytu (1-10) | 6 | 7 | 5 | 6 | 7 | 6 |
| Dopad (1-10) | 7 | 6 | 5 | 5 | 6 | 6 |
| Ocenění rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu | | | | | | 36 |

Riziko č. 30

Tabulka 34 Zemětřesení

| Kvantifikace rizik 5členného týmu | 1. | 2. | 3. | 4. | 5. | Skóre (průměrné hodnoty) |
|--|----|----|----|----|----|--------------------------|
| Možnost výskytu (1-10) | 2 | 1 | 3 | 2 | 2 | 2 |
| Dopad (1-10) | 3 | 2 | 4 | 3 | 3 | 3 |
| Ocenění rizika = skóre pravděpodobnosti x skóre dopadu | | | | | | 6 |

Dotazník vyplňovala stejná skupina dobrovolníků, s kterou probíhal brainstorming. Součinem dvou hodnot (pravděpodobností dopadu a pravděpodobností výskytu) se určilo výsledné skóre na jehož základě se mohla sestavit matice rizik.

7.3 Matice rizik

Na základě ohodnocených rizik se může nyní sestavit matice, která bude mít rozpětí 10x10 polí. Matice rizik je vytvořena na základě výše ohodnocených 30 rizik z pohledu dobrovolníků při práci v osadách. Z matice je zcela zřejmé, do jaké kategorie rizika spadají. Identifikované rizika konkretizují čísla v jednotlivých políčkách.

| | | | | | | | | | | | |
|------------------------|----|--------------|-------|----|----|---------------|-------------------|-------|--------|---|----|
| Pravděpodobnost (body) | 10 | | | | | | | | | | |
| | 9 | | | | | | | | 9 | | |
| | 8 | | | | | | | 3, 16 | 20, 25 | | |
| | 7 | | | | | | 24 | 2 | | | |
| | 6 | | | 14 | 18 | | 26, 29, 7 | | | | |
| | 5 | | 11 | | | | 1, 13, 17, 21, 27 | 12 | | | |
| | 4 | | | | | 5, 15, 19, 23 | 8, 10 | | | | |
| | 3 | | 4, 22 | | 6 | | 28 | | | | |
| | 2 | | | 30 | | | | | | | |
| | 1 | | | | | | | | | | |
| | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
| | | Dopad (body) | | | | | | | | | |

Graf 1 Matice rizik s konkrétními identifikovanými riziky

Nejvyšší hodnotu pravděpodobnosti výskytu i nejvyšší míru negativního dopadu získalo riziko č. 9 ve fialové části grafu. Je proto potřeba se tímto rizikem velmi významně zabírat, má velký dopad při jeho nezvládnutí na celou akci v osadách.

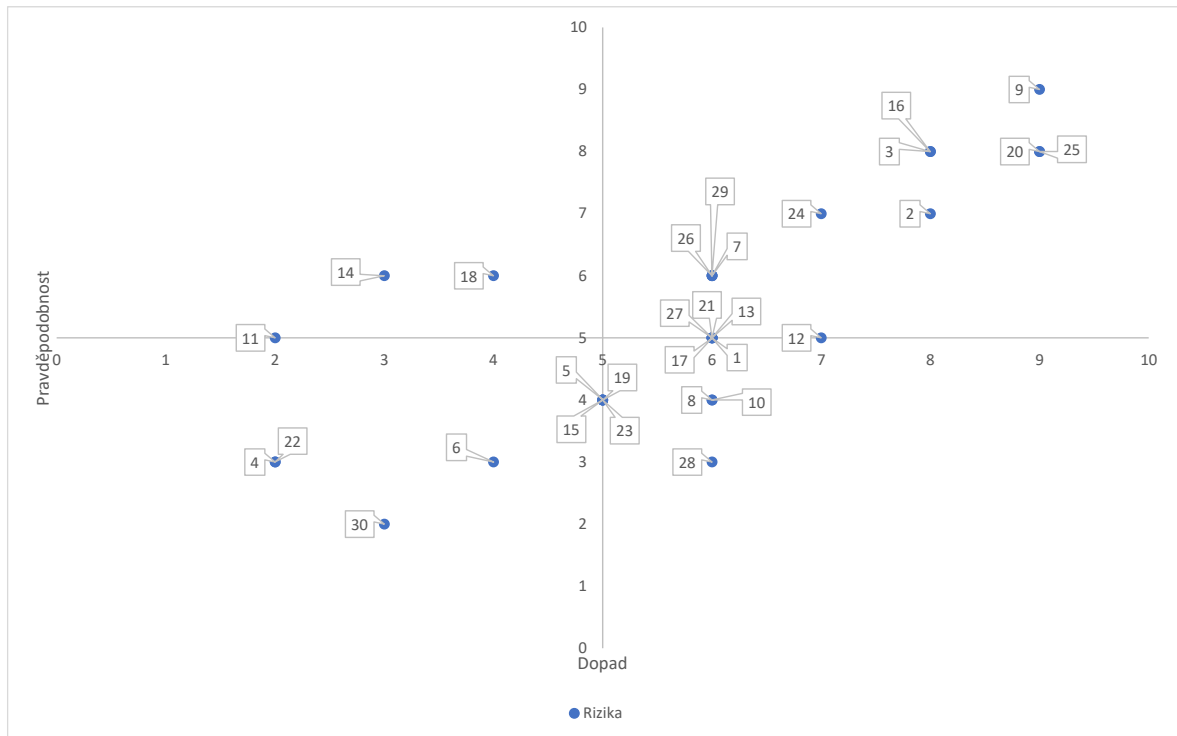
Rizika v červené části mají poměrně vysoké hodnoty pravděpodobnosti výskytu i dopadu, ale následky těchto rizik nebudou tak velké jak v případě rizika č. 9.

Oranžová a žlutá oblast grafu s devatenácti riziky je potřeba řešit, ale nebudou mít tak velký negativní dopad na kastrovní akci. Dopad bude spíše nízký až střední, jelikož nepřekračují hodnotu 8.

Zelená a poslední část grafu, kde se nachází rizika 4, 6, 11, 22, 30 budou mít na celou akci velmi malý negativní dopad a hodnoty pravděpodobnosti a dopadu nepřekračují hodnotu 6

7.4 Skórovací metoda s mapou rizik

Podstata skórovací metody je vysvětlena v teoretické části, a proto v této kapitole je uvedena jen mapa rizik. Vycházet bude z identifikovaných a ohodnocených rizik v předchozích kapitolách.



Graf 2 Mapa rizik

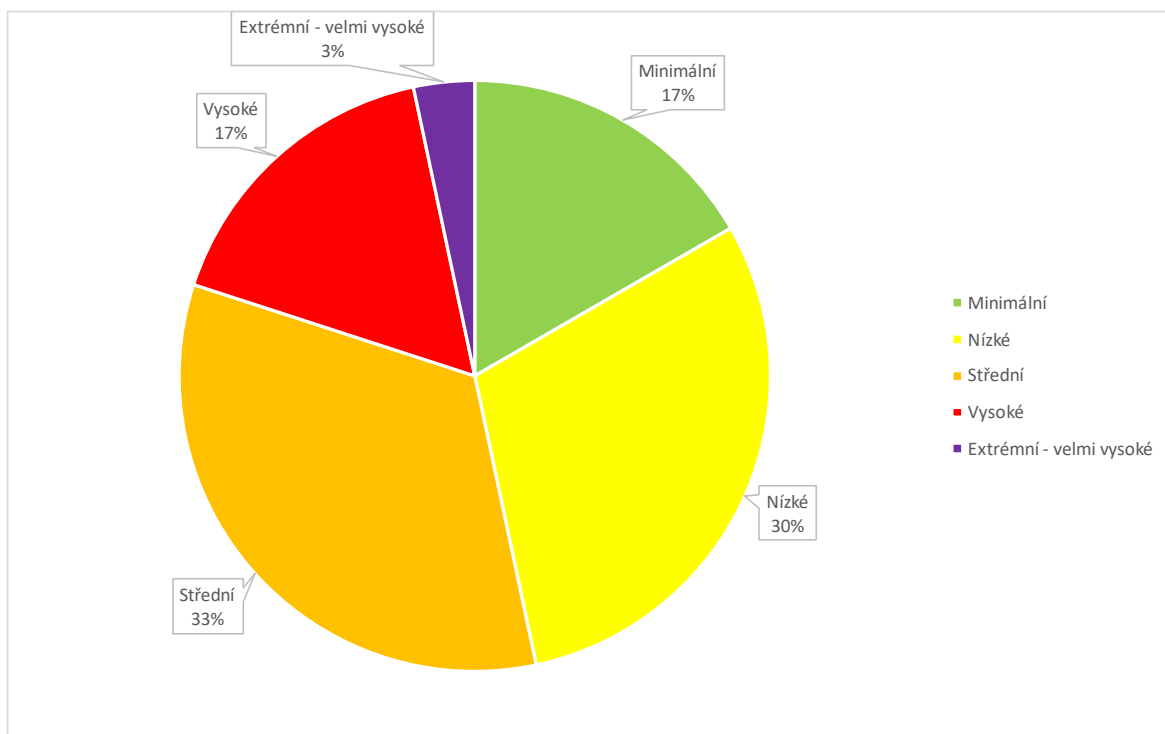
Podobnost matice a mapy rizik je z grafu jasně viditelná. Při detailnějším prozkoumání jsou zřetelné následující výsledky:

- *Kvadrant bezvýznamných rizik zahrnuje rizika číslo: 4, 6, 22, 30*
- *Kvadrant běžných hodnot rizik zahrnuje rizika číslo: 8, 10, 28*
- *Kvadrant významných hodnot rizik zahrnuje rizika číslo: 14, 18*
- *Kvadrant kritických hodnot rizik zahrnuje rizika číslo: 3, 2, 7, 9, 16, 20, 24, 25, 26, 29*

U zbylých rizik, které se nachází na hranici dvou či více kvadrantů a nespádají jednoznačně do jednoho z nich, tak velmi záleží na okolnostech, které vzniknou při jejich výskytu. Jsou to rizika číslo 1, 5, 11, 12, 13, 15, 17, 19, 21, 27.

7.5 Závěrečné srovnání výsledků použitých metod

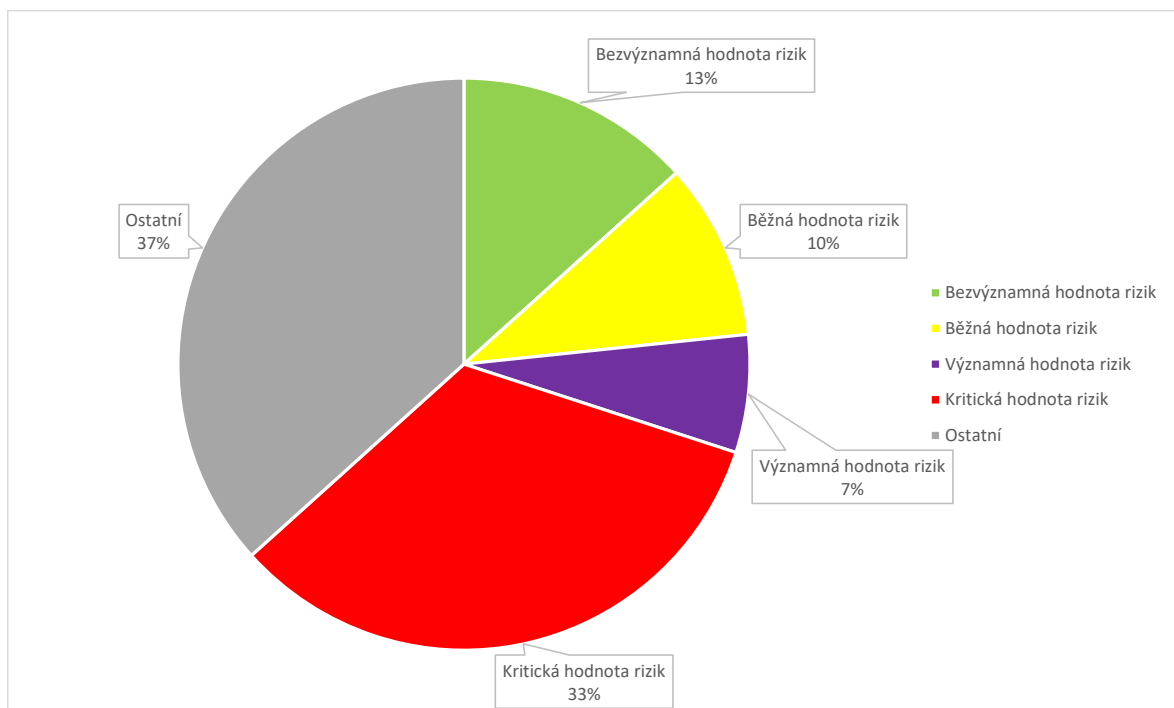
Výsledky z matice rizik ukazují, že celkem 10 rizik ze 30 se nachází v oranžové neboli střední oblasti rizik. Žlutá oblast – nízká, uvádí 9 identifikovaných rizik. V zelené, tedy v minimální oblasti se nachází pouze 5 rizik. Poslední dvě oblasti zahrnují 6 rizik, z toho 1 je ve skupině extrémní – velmi vysoké – fialové barvě a to riziko 9. Zbylých 5 rizik je zařazeno do červené oblasti, tedy vysoké.



Graf 3 Výsledky matice rizik v %

Graf ukazuje procentuální rozložení výsledků. Z čehož je patrné, že větší polovina rizik spadá do žluté a oranžové barvy, tedy do nízké až střední oblasti rizik, kde je potřeba rizika řešit a snažit se jim předcházet.

Výsledky ze skórovací metody s mapou rizik, ukazují jednotlivé oblasti na celku opět v procentech. Z procentuálních výsledků druhé použité rizikové analýzy vyplývá, že 10 ze 30 rizik spadá do oblasti kritických hodnot. Následuje ji oblast bezvýznamných hodnot, kde se nachází 4 z identifikovaných rizik. Třetí oblast tvoří běžnou hodnotu rizik se 3 riziky. A poslední skupinou jsou významné hodnoty rizik, které jsou tvořeny 2 riziky. Zbylých 10 rizik jsem zařadila do skupiny „ostatní“ jelikož se nacházejí na hranicích více oblastí a nedají se zařadit do jednoho ze čtyř hlavních kvadrantů. U těchto rizik záleží na okolních jevech a vlivech při jeho aktivaci.



Graf 4 Výsledky skórovací metody s mapou rizik v %

Obě použité metody vychází z ohodnocení rizik z kapitoly 7.2 a jsou si velice podobné. Z výsledků plyne, že většina rizik spadá do oblastí, kde je potřeba se riziky zabývat a provést opatření pro minimalizaci těchto rizik a dopadů při akcích v osadách. Jedná se o rizika podstatná, která by mohla mít negativní dopad v reálné situaci.

7.6 Návrhy a opatření pro minimalizaci identifikovaných rizik

V následující a závěrečné kapitole jsou uvedeny a shrnuty opatření ke snížení nebo odstranění následků pro identifikované rizika.

I. Skupina rizik – manipulace se zvířaty

Tabulka 35 Návrh opatření pro snížení dopadů identifikovaných rizik – I skupina-manipulace se zvířaty

| Číslo rizika | Popis rizika | Nebezpečí | Navrhovaná opatření |
|--------------|---------------------------------|---|---|
| 1 | Odchyt | -napadení zvířetem -zranění při manipulaci se zvířetem -stres zvířete i osoby co odchyt provádí | -dbát na zvýšenou pozornost -ke zvířeti přistupovat až po upozornění hlasem -odborné proškolení, tj. osvědčení o odborné způsobilosti pro odchyt toulavých a opuštěných zvířat a zacházení s nimi - používání technických pomůcek k odbornému provedení odchytu zvířete -jištění dalším dobrovolníkem |
| 2 | Napadení agresivním zvířetem | -poškození zdraví, trvalé následky, ohrožení života - duševní trauma | -naučit se rychle, obratně a přiměřeně reagovat na chování zvířete -mít zajištěné narkotizační pušky nebo oštěpy, které zvíře zklidní - odborné proškolení |
| 3 | Pokousání, poškrábání | -otevřená rána -zánět podkoží -zlomeniny | -používání ochranných pracovních pomůcek (ochranné návleky na předloktí, rukavice proti prokousnutí, podběráky, odchytové kleště) |
| 4 | Zranění drátěným košem-náhubkem | -poškrábání -pohmoždění | -používání vhodného a odolného oblečení |

| | | | |
|---|---|--|---|
| | | -rozseknutí | -dbát zvýšené pozornosti při manipulaci se zvířetem |
| 5 | Veterinární zákrok (uspání, analgetika) | -pokousání -zranění způsobené veterinárními pomůckami | -zákroky vždy provádí odborně způsobilá osoba -u neklidných zvířat použít prostředky k fixaci -vždy musí být zajištěn dostatečný počet kvalifikovaných zaměstnanců |
| 6 | Nakládání na dopravní prostředky | -rozbití boxů při nakládání zvířat do auta -zranění o železné části boxů -pokousání rukou od psů | - kontrola přepravních boxů před každou akcí - dbát zvýšenou pozornosti při přenosu zvířete v boxu do dopravního prostředku - používat ochranné rukavice proti prokousnutí a pořezání |
| 7 | Vzteklina, blechy | -pracovní neschopnost, trvalé následky -poštípání | -očkování proti vzteklině -používání ochranných pomůcek a speciálních sprejů proti parazitům |
| 8 | Nemoci přenosné na člověka | -poškození zdraví -trvalé následky | -očkování -prevence - dodržování hygienických opatření |

II. Skupina rizik – pohyb v osadách

Tabulka 36 Návrh opatření pro snížení dopadů identifikovaných rizik-II skupina-pohyb v osadách

| Číslo rizika | Popis rizika | Nebezpečí | Navrhovaná opatření |
|--------------|------------------------|--|---|
| 9 | Napadení obyvatel osad | -újma na zdraví -psychické trauma -msta na rodinných příslušnících | - provádění kstračních akcí vždy za doprovodu státní nebo obecní policie -zdokonalovat fyzické i mentální obranné schopnosti - osobní obranné pomůcky (slzný sprej, paralyzér, ...) |

| | | | |
|----|------------------------------|---|--|
| 10 | Riziko infekce, žloutenka | -nedostatek pracovních sil, dobrovolníků - trvalé následky | -prevence očkování -používání ochranných pomůcek -zvýšení hygienických opatření |
| 11 | Vši | -svědění, škrábání -pracovní neschopnost -přenos na rodinné příslušníky | - použití speciálních silicí rozpuštěných v oleji - olej z čajovníku, eukalyptu, šalvěj, levandule, máta, rozmarýn... |
| 12 | Pád chatrče, obydlí | -zranění dobrovolníků -újma na zdraví -zasypání sutinami -smrt | -řídít se bezpečnostními pravidly -vizuální kontrola před vstupem do obydlí - jištění dalším dobrovolníkem |
| 13 | Krádež | -ztráta majetku | -uložení věcí na bezpečné místo |
| 14 | Pád vlivem nepořádku | -vážné zdravotní problémy s pohybovým ústrojím a zády - pohmoždění, potlučení | - vhodná obuv -trénink pádových technik |
| 15 | Poranění o ostré předměty | -napíchnutí, nabodnutí -propíchnutí orgánů | -proškolení předlékařské pomoci -dbát zvýšené pozornosti v terénu |

III. Skupina rizik – psychosociální rizika

Psychosociální rizika ovlivňují průřezově téměř všechny oblasti pracovního života. Výskyt a nezohledňování těchto rizik má zásadní vliv na pracovní výkon i lidi samotné. Je potřeba je respektovat jako plnohodnotný soubor rizik, který je potřeba začlenit do řízení rizik. Zvládání stresu je u každého člověka individuální a způsob, jak ho zvládnout představuje proces učení. Pro udržení duševní rovnováhy je potřeba si určit vlastní východiska stresu, identifikovat stresory a příznaky stresu, tím dosáhneme zručnosti a schopnosti stres zvládat.

Tabulka 37 Návrh opatření pro snížení dopadů identifikovaných rizik-III skupina-
psychosociální rizika

| Číslo rizika | Popis rizika | Nebezpečí | Navrhovaná opatření |
|--------------|--|---|---|
| 16 | Konfrontace s bolestí a utrpením | -stres -trauma -depresivní stavy | -pracovat na tělesné a duševní pohodě -program techniky zvládnání stresu |
| 17 | Umírání | -zvýšená úzkost -nepříznivé psychické, tělesné i duševní následky -negace, agrese -deprese, smutek | -vyjasnění si osobních postojů k umírání a smrti -přijmout fakt, že smrt je součástí života -maximální trpělivost -brát svoji práci jako poslání |
| 18 | Násilí-agrese, kulturně sociální bariéry | -nedorozumění, nepochopení -stres -škoda na zdraví -frustrace -vyhrožování, urážky | -kvalifikovaný, zkušený a genderově uspořádaný tým -empatie -nestigmatizujícím způsobem opakovaně vysvětlovat smysl akce |
| 19 | Práce na směny | -ovlivnění výkonnosti -poruchy spánku a psychiky -deprese, úzkosti -zdravotní problémy | -vytvoření správného pracovního rozvrhu -zdravý životní styl -nepřekračovat fyziologické možnosti organismu -pravidelné lékařské prohlídky |
| 20 | Fyzická, psychická zátěž | -nižší efektivita práce -nižší pracovní výkon -rozvinutí vážných tělesných problémů -zvýšení úrazů a zranění -stres | -dostatek technického vybavení k ulehčení práce -naučit se ovládat bezpečné techniky manipulace s břemenem -zvyšovat individuální odbornou, psychologickou a sociální kompetenci -využívat efektivní strategie zvládnání psychické zátěže -cílená prevence před nadměrnou fyzickou zátěží |

| | | | |
|----|------------------------------|---|--|
| 21 | Rasové předsudky | <ul style="list-style-type: none"> -násilí -nedorozumění -agrese | <ul style="list-style-type: none"> -podporovat osobní rozvoj -empatie |
| 22 | Strach z neznámého prostředí | <ul style="list-style-type: none"> -stres, frustrace, bezmoc -úzkost -podrážděnost -obavy | <ul style="list-style-type: none"> -zjistit si co nejvíce informací o konkrétním prostředí -trénovat vystupování z komfortní zóny |
| 23 | Riziko vyhoření | <ul style="list-style-type: none"> -citové, mentální vyhoření -pochybnosti o smyslu dané práce -zapomínání, nesoustředěnost -vznik závislosti | <ul style="list-style-type: none"> -zdravé četné vztahy s druhými lidmi -dobrá organizace práce -schopnost říkat „ne“ -naučit se svůj volný čas strávit příjemně – nabít se energií |
| 24 | Nedostatek dobrovolníků | <ul style="list-style-type: none"> -psychické napětí, vyčerpání -obavy, strach -ohrožení samotné realizace akce | <ul style="list-style-type: none"> -podpora jejich motivace, výcviku a školení -průběžné získávání dobrovolníků -PR podpora -pravidelná supervize s koordinátorem (zpětná vazba a komunikační kanál mezi dobrovolníky a ostatními pracovníky organizace) |
| 25 | Velké vyčerpávající napětí | <ul style="list-style-type: none"> -únava -chybovost -duševní poruchy -dopad na lidské zdraví | <ul style="list-style-type: none"> -svalová relaxace -meditace -prevence duševního zdraví |

IV. Skupina rizik – živelná a přírodní rizika

Tabulka 38 Návrh opatření pro snížení dopadů identifikovaných rizik-IV skupina-živelná a přírodní rizika

| Číslo rizika | Popis rizika | Nebezpečí | Navrhované opatření |
|--------------|---------------------------|---|--|
| 26 | Povodně – přivalové deště | -svahové sesuvy -zatopení osady | -sledovat dění v oblasti a chovat se v souladu s protipovodňovými opatřeními -sledovat předpověď počasí při výjezdu do terénu -zvýšená ostražitost a při nebezpečí se vzdálit do nejbližšího svahu -řídít se pokyny policie nebo hasičů |
| 27 | Bouřky-blesk | -promoknutí -zásah bleskem | - sledovat předpověď počasí - mít s sebou kvalitní nepromokavé oblečení -pokud je možnost, schovat se do auta, než bouřka přejde -pokud vás překvapí bouřka na rozlehlé pláni, nepokračovat v chůzi, nezůstávat ve skupině, přečkat bouřku v podřepu s nohama a rukama u sebe -neopírat se o zeď či skalní stěnu -neschovávat se pod stromy, na okraji lesa, pod převisy skal či v menších staveních bez hromosvodu |
| 28 | Požár | -oheň -popáleniny -nebezpečí úrazu dobrovolníků | -vozit v autě hasící přístroj a prostředky individuální ochrany -lékárnička pro přednemocniční ošetření -školení požární ochrany |
| 29 | Silný vítr, mráz | -prochlazení -omrznutí | -dbát zvýšené pozornosti v terénu - kvalitní, funkční pracovní oblečení |

| | | | |
|-----------|--------------------|--|--|
| | | -zranění letícím předmětem -pád stromu | -sledovat předpověď počasí |
| 30 | Zemětřesení | -zranění dobrovolníků, zvířat, obyvatel osad -zřícení budov | -v případě zemětřesení v terénu vyhledat otevřená místa - v budově vyhledat nejbližší bezpečné místo (rám dveří, pevný stůl) - kurz přípravy pro krizové situace |

U všech identifikovaných rizik se analyzovali možné nebezpečí, které by mohly nastat při výkonu práce a zároveň se navrhly možné opatření pro odstranění následků a minimalizaci rizik.

Hodnocení rizik je neustálý proces, který se musí provádět v pravidelných intervalech, aby rizika, se kterými se dobrovolníci a veterináři potýkají neměli vliv na jejich bezpečnost a zdraví. Organizace by měla seznámit všechny kdo s ní spolupracují s výsledky hodnocení rizik a stále dobrovolníky proškolovat. Jedině prevence a předcházení rizik může zajistit bezpečnější průběh kastrovacích akcí.

ZÁVĚR

Bakalářská práce je zaměřena na identifikaci, analýzu a ohodnocení rizik se kterými se můžou setkat dobrovolníci při kastročnických akcích v romských osadách na Slovensku. V posledních letech se problematika týkající se ochrany zvířat významně rozvíjí a stává se hlavním tématem jak na společenské, tak i odborné úrovni nejen u nás, ale i v EU.

Klíčovým bodem pro vytvoření správné analýzy a řízení rizik je vždy správná identifikace možných rizik. Správné rozpoznání nebezpečí je klíčové k vybrání vhodných opatření, které následně pomůžou rizikům předcházet nebo je alespoň minimalizovat a pracovat s nimi. Správně rozpoznaná rizika můžou ušetřit peníze, čas a v neposlední řadě lidské životy. Cílem práce bylo zpracovat analýzy a navrhnout možná opatření díky kterým dobrovolníci získají přehled o nebezpečích a informace, jak se na ně připravit, vyvarovat se jim nebo alespoň je co nejvíce minimalizovat.

V teoretické části byla zpracována literární rešerše na pojmy týkající se rizika, analýzy a řízení rizik. Součástí práce byla i specifikace neziskových organizací, její vývoj, historie, členění a financování, které je nezbytné pro pochopení fungování neziskových organizací. Samostatná kapitola byla věnována i tématu dobrovolnictví, které je neodmyslitelně spojené s neziskovými organizacemi.

Na základě teoretických východisek byla provedena analýza rizik v praxi, přímo u konkrétní neziskové organizace. Formou brainstormingu skupina pěti dobrovolníků identifikovala 30 rizik, které následně ohodnotila pomocí dotazníku, který byl vytvořen přímo pro identifikovaná rizika. Pomocí matice rizik a mapy rizik do skupin a kvadrantů, které ukázaly, jaké rizika je potřeba řešit, eliminovat, předcházet, se kterými je potřeba počítat a zároveň je minimalizovat. Závěrem je uveden seznam opatření, který si klade za cíl identifikovaná rizika eliminovat tak, aby došlo ke zlepšení stávajícího stavu. Na základě výše uvedených faktů lze konstatovat, že cíle uvedené v zadání byly naplněny.

Co dodat závěrem. Snad jen to, že vždycky máme možnost volby. Buď přihlížet a být lhostejní k utrpení zvířat nebo vyjít z naší komfortní zóny a začít pomáhat těm co to potřebují nejvíce. Zachráněním i kdyby jednoho živého tvora sice nezměníme svět, ale změníme svět právě jemu.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- 1) ČASTORÁL, Zdeněk. Management rizik v současných podmínkách. Vydání I. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2017, 268 s. ISBN 9788074521324.
- 2) DOLEŽAL, Jan, Pavel MÁCHAL a Branislav LACKO. Projektový management podle IPMA. 2., a dopl. vyd. Praha: Grada, 2012, 526 s. Expert. ISBN 9788024742755.
- 3) DUCHÁČKOVÁ, Eva. Principy pojištění a pojišťovnictví. 2. aktualiz. vyd. Praha: Ekopress, 2005, 178 s. ISBN 8086119920.
- 4) NEUGEBAUER, Tomáš. Vyhledání a vyhodnocení rizik v praxi. 3. vydání. Praha: Wolters Kluwer, 2018, 119 s. ISBN 978-80-7552-072-2.
- 5) NOVÝ, M., NOVÁKOVÁ, J., WALDHANS, M.: Projektové řízení staveb I. Brno: VUT v Brně, Fakulta stavební, 2006.
- 6) PALEČEK, Miloš. Prevence rizik. Praha: Oeconomica, 2006. ISBN 80-245-1117-7.
- 7) REKTOŘÍK, Jaroslav. *Organizace neziskového sektoru: základy ekonomiky, teorie a řízení*. 3., aktualiz. vyd. Praha: Ekopress, 2010, 188 s. ISBN 9788086929545.
- 8) SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 483 s. Expert. ISBN 9788024746449.
- 9) ŠIMKOVÁ, Eva. *Management a marketing v praxi neziskových organizací*. Vyd. 5., upr. Hradec Králové: Gaudeamus, 2012, 173 s. ISBN 9788074352300.
- 10) TICHÝ, Milík. *Ovládnání rizika: analýza a management*. V Praze: C.H. Beck, 2006, xxvi, 396 s. Beckova edice ekonomie. ISBN 8071794155.
- 11) TOŠNER, Jiří a Olga SOZANSKÁ. *Dobrovolníci a metodika práce s nimi v organizacích*. Vyd. 2. Praha: Portál, 2006, 149 s. ISBN 8073671786.

ELEKTRONICKÉ ZDROJE:

- 12) Hobzová, Jana, 2019. Co je to ta nezisková organizace? Mylaw.cz [online]. [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: <https://mylaw.cz/clanek/co-je-to-ta-neziskova-organizace-761>
- 13) Managementmania, © 2011-2016. Typy rizik. Managementmania.cz [online]. [cit. 2021-04-11]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/typy-rizik>
- 14) Prouzová, Zuzana, 2015. Data a fakta o neziskovém sektoru. Vláda.cz [online]. [cit. 2021-04-08]. Dostupné z: <https://www.vlada.cz/scripts/modules/fs/default.php?locale=CZ&sort=rank&site=www.vlada.cz%3Bicv.vlada.cz&searchtext=prouzov%C3%A1+data+a+fakta>
- 15) Skřehot, Petr, 2013. Identifikace potenciálních chyb pomocí metodiky HTA-PHEA. Docplayer.cz [online]. [cit. 2021-03-08]. Dostupné z: <https://docplayer.cz/775045-Analyza-a-hodnoceni-rizik-s-ohledem-na-lidsky-faktor.html>

NORMY:

- 16) ČSN ISO 31000. *Management rizik – Principy a směrnice*. Vyd. 1. Praha: UNMZ, 2010. 40 s. katalog. číslo 86884

SEZNAM OBRÁZKŮ

| | |
|---|--|
| Obrázek 1 Členění národního hospodářství podle principu financování (Šimková, 2012). 13 | |
| Obrázek 2 Mapa rizik skórovací metody (Doležal, Máchal, Lacko, 2012)..... 33 | |
| Obrázek 3 Výsledky brainstormingu 44 | |

SEZNAM TABULEK

| | |
|--|----|
| Tabulka 1 Tabulka pro ohodnocení rizika-příklad skórovací metody | 32 |
| Tabulka 2 Příklad matice rizik | 34 |
| Tabulka 3 SWOT analýza | 38 |
| Tabulka 4 SCORING model SWOT analýzy | 41 |
| Tabulka 5 Odchyt | 45 |
| Tabulka 6 Napadení agresivním zvířetem | 45 |
| Tabulka 7 Pokousání, poškrábání | 45 |
| Tabulka 8 Zranění drátěným košem-náhubkem | 45 |
| Tabulka 9 Veterinární zákrok (uspání, uklidňující injekce) | 46 |
| Tabulka 10 Nakládání na dopravní prostředky | 46 |
| Tabulka 11 Vzteklna, blechy | 46 |
| Tabulka 12 Nemoci přenosné na člověka | 46 |
| Tabulka 13 Napadení obyvatelem osad | 46 |
| Tabulka 14 Riziko infekce, žloutenka | 47 |
| Tabulka 15 Všichni | 47 |
| Tabulka 16 Pád chatrče (obydlí) | 47 |
| Tabulka 17 Krádež | 47 |
| Tabulka 18 Pád vlivem nepořádku | 47 |
| Tabulka 19 Poranění o ostré předměty | 48 |
| Tabulka 20 Konfrontace s bolestí a utrpením | 48 |
| Tabulka 21 Umírání | 48 |
| Tabulka 22 Násilí, agrese, sociálně-kulturní bariéry | 48 |
| Tabulka 23 Práce na směny | 48 |
| Tabulka 24 Fyzická a psychická zátěž | 49 |
| Tabulka 25 Rasové předsudky | 49 |
| Tabulka 26 Strach z neznámého prostředí | 49 |
| Tabulka 27 Riziko vyhoření | 49 |
| Tabulka 28 Nedostatek dobrovolníků | 49 |
| Tabulka 29 Velké, vyčerpávající napětí | 50 |
| Tabulka 30 Povodně, přívalové deště | 50 |
| Tabulka 31 Bouřky-blesk | 50 |
| Tabulka 32 Požár | 50 |
| Tabulka 33 Silný vítr, mráz | 50 |
| Tabulka 34 Zemětřesení | 51 |

| | |
|--|----|
| Tabulka 35 Návrh opatření pro snížení dopadů identifikovaných rizik – I skupina-manipulace se zvířaty..... | 56 |
| Tabulka 36 Návrh opatření pro snížení dopadů identifikovaných rizik-II skupina-pohyb v osadách..... | 57 |
| Tabulka 37 Návrh opatření pro snížení dopadů identifikovaných rizik-III skupina- psychosociální rizika..... | 59 |
| Tabulka 38 Návrh opatření pro snížení dopadů identifikovaných rizik-IV skupina-živelná a přírodní rizika | 61 |

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha PI: Materiály na brainstorming

Příloha PII: Dotazník

Riziko č.30 Zeměřesení

| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|------------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| Možnost výskytu (1-10) | | | | | | | | | | |
| Dopad (1-10) | | | | | | | | | | |

Mockrát děkuji za vyplnění.

Stoklasová Lucie

Studentka UTB FLKŘ