

Analýza rizik v Krajské hygienické stanici

Justýna Brachtlová

Bakalářská práce
2023



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: 2022/2023

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Justýna Brachtlová
Osobní číslo: L20551
Studijní program: B1022A020002 Management rizik
Forma studia: Prezenční
Téma práce: Analýza rizik v Krajské hygienické stanici

Zásady pro vypracování

1. Zpracujte literární rešerši zabývající se analýzou rizik.
2. Představte Krajskou hygienickou stanici a analyzujte současný stav pomocí vhodných metod.
3. Na základě výsledků analýzy navrhnete a zhodnotíte Vámi navržená opatření k ošetření zjištěných rizik.

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

Seznam doporučené literatury:

1. AVEN, Terje. *Risk analysis*. Second edition. Chichester: Wiley, 2015. ISBN 978-1-119-05779-6.
2. ČASTORÁL, Zdeněk. *Management rizik v současných podmínkách*. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2017. ISBN 978-80-7452-132-4.
3. SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. Čtvrté aktualizované vydání. Praha: Grada Publishing, 2013. ISBN 978-80-2474-644-9.

Další odborná literatura dle doporučení vedoucí bakalářské práce.

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

Datum zadání bakalářské práce: **1. prosince 2022**

Termín odevzdání bakalářské práce: **5. května 2023**

L.S.

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

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

V Uherském Hradišti dne 2. prosince 2022

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 užít 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, považuji 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: 5.5.2023

Jméno a příjmení studenta: Justýna Brachtlová

.....
podpis studenta

ABSTRAKT

Bakalářská práce se věnuje analýze rizik ve vybrané Krajské hygienické stanici. Cílem práce je za pomoci vybraných metod analýzy rizik vytvořit opatření ke snížení zjištěných rizik. Teoretická část je zaměřena na charakteristiku pojmů z oblasti rizika, analýzy rizik a krajské hygienické stanice. Praktická část již představuje konkrétní Krajskou hygienickou stanici a následně identifikuje a ohodnocuje rizika. Mezi použité metody patří SWOT analýza a metoda What – If. Výstupem bakalářské práce je návrh doporučení na ošetření nalezených rizik.

Klíčová slova: analýza rizik, krajská hygienická stanice, riziko, SWOT analýza, What – If, ošetření rizika

ABSTRACT

The bachelor's thesis analyzes risks in the selected Regional Hygiene Station. The thesis aims to create measures to reduce the identified risks with the help of selected risk analysis methods. The theoretical part is focused on the characteristics of concepts from risk, risk analysis, and regional hygiene stations. The practical part presents a specific Regional Hygiene Station and identifies and evaluates risks. The methods used include SWOT analysis and the What-If method. The output of the bachelor's thesis is a proposal of recommendations for treating the risks found.

Keywords: risk analysis, Regional Hygiene Station, risk, SWOT Analysis, What – If, risk treatment

Ráda bych poděkovala své vedoucí práce, paní Ing. Evě Hoke, Ph.D., za trpělivost, ochotu a cenné rady při psaní bakalářské práce.

Dále děkuji za spolupráci a vstřícnost zaměstnancům Krajské hygienické stanice, kteří mi poskytli potřebné informace a věnovali mi svůj drahocenný čas.

Velké poděkování patří také mé rodině, která mě podporovala po celou studia i při psaní bakalářské práce.

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

OBSAH

ÚVOD.....	9
CÍL A METODY PRÁCE.....	10
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 RIZIKO	12
1.1 ZÁKLADNÍ POJMY VZTAHUJÍCÍ SE K RIZIKU	13
1.2 DĚLENÍ RIZIK.....	13
1.3 KLASIFIKACE RIZIK	14
1.4 MOŽNOSTI SNIŽOVÁNÍ RIZIKA	16
1.4.1 Retence rizika.....	16
1.4.2 Redukce rizika.....	17
1.4.3 Vytváření rezerv	17
1.4.4 Transfer rizika	17
1.4.5 Pojištění.....	17
1.4.6 Vyhnutí se riziku	18
2 ANALÝZA RIZIK	19
2.1 ZÁKLADNÍ POJMY ANALÝZY RIZIK.....	19
2.2 POSTUP ANALÝZY RIZIK	19
2.3 METODY ANALÝZY RIZIK	22
2.3.1 Analýza What – If.....	22
2.3.2 SWOT analýza	23
3 KRAJSKÁ HYGIENICKÁ STANICE	25
3.1 HISTORIE.....	25
3.2 ÚKOLY KHS	26
3.3 ČINNOST KHS V DOBĚ PANDEMIE	27
4 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI.....	29
II PRAKTICKÁ ČÁST.....	31
5 KRAJSKÁ HYGIENICKÁ STANICE OLOMOUCKÉHO KRAJE	32
5.1 ODBOR HYGIENY OBECNÉ A KOMUNÁLNÍ	32
5.2 ODBOR PROTIEPIDEMICKÝ.....	32
5.3 ODBOR HYGIENY PRÁCE	33
5.4 ODBOR HYGIENY VÝŽIVY A PŘEDMĚTŮ BĚŽNÉHO UŽÍVÁNÍ.....	33
5.5 ODBOR HYGIENY DĚTÍ A MLADISTVÝCH	34
5.6 ODBOR EKONOMICKO-PROVOZNÍ	34
5.7 ODBOR SPRÁVNÍ.....	34
6 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ.....	36

7	ANALÝZA RIZIK KHS OLOMOUCKÉHO KRAJE	40
7.1	SWOT ANALÝZA ORGANIZACE	40
7.2	WHAT – IF ANALÝZA	46
8	CELKOVÉ ZHODNOCENÍ A NÁVRH OPATŘENÍ.....	48
	ZÁVĚR	51
	SEZNAM ZDROJŮ	52
	SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	56
	SEZNAM OBRÁZKŮ	57
	SEZNAM TABULEK.....	58
	SEZNAM PŘÍLOH.....	59

ÚVOD

S riziky se setkáváme dnes a denně v osobním i profesním životě. Některá dokážeme předvídat a včas odstranit, jiná řešíme až ve chvíli, kdy nastanou. Zjednodušeně se dá říci, že každý svým způsobem analyzuje rizika v bezprostředním okolí. Ve většině případů se riziko považuje za něco nežádoucího. Je však důležité si uvědomit, že řešení, kterými se na vzniklá rizika reaguje, přináší nové a užitečné inovace přispívající k rozvoji společnosti.

Právě na analýzu rizik je zaměřena předložená bakalářská práce, konkrétně na analýzu rizik v Krajské hygienické stanici Olomouckého kraje. Jedná se o organizaci spadající pod Ministerstvo zdravotnictví, jejímž obecným úkolem je ochrana veřejného zdraví. V Krajské hygienické stanici jsem osobně nikdy nepůsobila. O jejím fungování a podstatě vím z vyprávění od jednoho z rodičů, který v instituci pracuje. Činnost hygienických stanic je mi poměrně blízká. Také zde zvažuji uplatnění po studiích, proto jsem si právě tento ústav vybrala pro svou práci.

Práce se dělí na dvě části, tedy teoretickou a praktickou. Podstata teoretické části spočívá ve vysvětlení pojmů a návazností souvisejících s rizikem, analýzou rizik a krajskými hygienickými stanicemi. Účelem je seznámit a vysvětlit čtenáři danou problematiku pro snazší pochopení praktické části.

Poznatky z teorie využívá praktická část. V první fázi praktické části dochází k objevení rizik v dané krajské hygienické stanici. Odhalená rizika se dle závažnosti posoudí a vyhodnotí. Dále se pomocí vhodné metody analyzují pomocné a škodlivé stránky organizace ovlivněné vnitřními i vnějšími účinky. V posledním stádiu analytické části budou zkoumány eventuální situace a jejich případné důsledky. V závěru práce se navrhnou doporučení sloužící k eliminaci možných rizik.

CÍL A METODY PRÁCE

Hlavním cílem bakalářské práce je identifikovat a posoudit rizika ve vybrané Krajské hygienické stanici, poté nalézt vhodná opatření a doporučení pro zlepšení především organizačních procesů v instituci. Za vedlejší cíl lze považovat vypracování literární rešerše k oblasti analýzy rizik a krajských hygienických stanic.

Cíl práce naplňuje praktická část práce využívající poznatky a vědomosti z teoretické části. Nejprve se zaměřuje na popis již konkrétní hygienické stanice, tedy Krajské hygienické stanice Olomouckého kraje. Dále pomocí strukturovaných otázek položených zaměstnancům dojde ke zjištění nedostatků a rizik plynoucích z práce hygieniků či hygieniček. Následně se na základě SWOT analýzy odhalí silné a slabé stránky organizace, její příležitosti i hrozby. Nakonec budou použitím brainstormingu a metody What – If hledány dopady potencionálně nastalých situací.

Výstupem bakalářské práce budou opatření sloužící k minimalizaci zjištěných rizik. Výsledná doporučení mohou sloužit vedení hygienických stanic jako námět pro zlepšení procesů v organizaci.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 RIZIKO

Na úplném začátku je nezbytné základní terminologii definovat. Nesetkáme se s jednotnou definicí rizika, každý jej totiž chápe jinak.

Smejkal a Rais (2013, s. 90) jej vysvětlují takto:

„Riziko je historický výraz, pocházející údajně ze 17. stoletím, 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.“

Definice dle Šefčíka (2015, s. 6):

„Pojem riziko je spojen s pravděpodobností nebo možností škody. Jinými slovy je to očekávaná hodnota škody. Je to vlastně výsledek aktivace určitého nebezpečí, která vyústí v určitý negativní následek, škodu. Je to kvantitativní a kvalitativní vyjádření ohrožení, vyjadřující míru ohrožená, stupeň ohrožení.“

Vzorec vyjadřující riziko znázorňuje Šenovský, Oravec a Šenovský (2012) jako:

$$R = p \cdot n \tag{1}$$

Kde:

R riziko,

p pravděpodobnost,

n následek.

Rizika navazují na možné události a jejich dopady. Vystihují tedy kombinace dopadů jevu a s ním spojený potenciální výskyt. S rizikem obvykle souvisí nejistota (neurčitost), kterou na rozdíl od rizika nelze změřit ani odstranit. Nejistota tedy není totéž, co riziko (Častorál, 2017).

Jsme-li schopni riziko za daných podmínek snést, hovoříme o akceptovatelném riziku. Každá organizace a její systém mají vlastní hranici přijatelnosti. Tuto mezi ovlivňují právní ustanovení, kultura, psychologické faktory, bezpečnostní politika nebo vlastnické poměry.

Opakem akceptovatelného rizika je riziko zbytkové, které setrvává i přes použití navržených opatření (Šenovský, Oravec a Šenovský, 2012).

1.1 Základní pojmy vztahující se k riziku

Nebezpečí představuje pravděpodobnost, že vznikne situace způsobující újmu na zdraví, ztráty životů či škodu na majetku. Důležitou roli hraje potenciál, díky němuž nebezpečí za daných podmínek vzniká.

Nebezpečným činitelem může být libovolná technologie, objekt, látka s nejméně jedním nebezpečným rysem.

Ohrožení lze označit jako interní atribut nebo projev čehokoliv, co vyústí v poškození.

Management rizik souhrn aktivit vedoucích k ovládnutí organizace s důrazem na rizika (Neugebauer, 2018).

Poškození vyjadřuje postup (proces) který vyústí ve škodu. Zobrazuje vztah mezi zdrojem a poškozeným činitelem.

Škoda se dá popsat jako míra poškození. Zabývá se konkrétními případy újmy na zdraví, velikosti ekonomických a ekologických ztrát.

Následek znázorňuje kvantitativní či kvalitativní projevení ztráty. Jedná se o ztráty ekonomické, materiální, enviromentální nebo poškození zdraví.

Domino efekt obsahuje tzv. domino jevy, které se postupně spouští jeden za druhým, dokud nenastane jev poslední. Procesy mají časovou posloupnost, vzájemně na sebe fyzikálně i chemicky působí, ale jejich struktura zůstává zachována.

Synergický efekt, v přeneseném slova smyslu efekt hromadného působení, se vyznačuje ovlivňováním více činitelů, jenž se kvalitativně nebo kvantitativně liší od prostého součtu efektů. Způsobuje změnu původní struktury a produkci nové kvality. Existuje pravděpodobnost vzniku domino efektu (Šenovský, Oravec a Šenovský, 2012).

1.2 Dělení rizik

Rizika je možné dělit podle několika třídících hledisek. Záleží také na úhlu pohledu, z jakého rizika zkoumáme. Obecně je lze rozdělit na technologická, ekonomická, politická, sociální, právní, klimatická, ekologická, a psychologická. V tabulce níže uvádím ke každému druhu rizika pár příkladů (Šefčík, 2015).

Tabulka 1 Dělení rizik (Šefčík, 2015)

Rizika	Příklady
Technologická	Chemická, dopravní, elektrická, energetická, komunikační, softwarová, ...
Ekonomická	Globální krize, kriminalita, zhroutil bank, pojišťoven, ...
Politická	Občanské nepokoje, politické převraty, totalitní řízení, ...
Sociální	Vandalství, obecná kriminální činnost, squatteři, ...
Právní	Zaujaté soudy, advokáti, nedemokratické zákony, ...
Klimatická	Změny klimatu, nezvyklé povětrnostní podmínky, ...
Ekologická	Seizmická, biologická ohrožení, meteority, kyselý déšť, ...
Psychologická	Panika, podvědomý strach, ovlivnění nevědeckými teoriemi, ...

Ekonomická rizika se ještě dále dělí na rizika makroekonomická a mikroekonomická. Makroekonomická rizika se týkají vnějšího prostředí, tedy riziky z hlediska politického, ekonomického, sociálního a ekologického. Klíčovou roli představuje periodický vývoj ekonomiky, a to z hlediska internacionálního i regionálního. Makroekonomická rizika do jisté míry ovlivňují mikroekonomiku, především podnikovou vrstvu. Mikroekonomická rizika mají dopad na konkrétní organizace z hlediska konkurence, zákazníků a dodavatelů (Častorál, 2017).

1.3 Klasifikace rizik

Rizika se mohou kategorizovat podle různých aspektů. Níže zmiňuji některé konkrétní druhy, se kterými se lze nejčastěji setkat.

Spekulativní a čisté

Čisté, jinak také negativní, riziko vyplývá ze stavů vyjadřujících pravděpodobnost ztráty nebo nulové odchylky. Spekulativní riziko přináší potenciálnost deficitu či výnosu, tedy odchylku pozitivní i negativní.

Vnitřní a vnější

Vnitřní rizika se vyskytují uvnitř organizace, kde vznikají i probíhají. Podrobněji se ještě dělí na rizika věcně technická (např. nedostatečná vzdělanost pracovníků, nehoda, závada na chladícím přístroji aj.) a obchodně ekonomická (např. nadměrné rezervy, peněžní deficit, cenové odchylky, ...). Vnější rizika vznikají mimo prostředí organizace. Řadí se sem rizika naturogení (povodeň, sucho, hurikán), makroekonomická (zvýšení nezaměstnanosti, inflace), zákonodárná (opakované reformy legislativy), politická (nepokoje, odpor) atd.

Finanční a nefinanční

Finanční rizika způsobují peněžní ztrátu projevující se ve výsledcích organizace či jako pokles ceny majetku (např. snížení výnosů, ztráty vyvolané odcizením produktů, velikost zbylých zásob). Důsledky nefinančních rizik se zprvu projevují v nepeněžních oblastech. Postupem času se však promítají i do finančních odvětví (např. ztráta dodavatelů nebo odběratelů, pokles jakosti produktů, zhoršení pověsti organizace).

Kritické, důležité a běžné

Důsledky kritického rizika jsou podstatné pro rozhodnutí o budoucí existenci podniku. Jedná se o rizika, jež mohou vyústit v krach organizace, odchod odběratelů a zvyšování podílu cizích investorů na vedení podniku. Rovnovážený chod organizace ohrožuje důležité riziko (např. ztráta významného zaměstnance, růst konkurence, nejakostní produkty). Na ošetření rizik se musí uvolnit mimořádné peněžní zdroje získané uspořením, úvěrem nebo prodejem vlastního majetku. Dopady běžného rizika pokryjí obvyklé výnosy z tržeb. Řeší se v rámci klasických provozních činností. Může jít o odcizení produktů, přerušení dodávek elektrického proudu, onemocnění zaměstnance apod. (Mulačová, Mulač, 2013).

Systematické a nesystematické

Systematické riziko se označuje také jako riziko tržní, protože jej ovlivňuje aktuální situace na trhu, či nediverzifikovatelné, jelikož se nedá redukovat diverzifikací. Konkrétně vyplývá ze změny daňového systému nebo ekonomické politiky. Váže se k makroekonomickým rizikům. Naproti tomu riziko nesystematické, též jedinečné, specifické, vychází

z konkrétních aktivit dané organizace. Může jej způsobit např. odchod významných zaměstnanců, zvýšení konkurence, technické problémy nebo krach důležitého dodavatele.

Primární a sekundární

Za prvotní riziko lze považovat riziko primární. Zavedeme-li opatření k ošetření primárního rizika, může vzniknout riziko sekundární.

Ovlivnitelné a neovlivnitelné

Vyplývají se schopností organizace či manažera eliminovat příčiny vzniku rizika. Pokud se jedná o riziko ovlivnitelné, je možné zavedením konkrétních opatření (např. nákup lepšího vybavení, výzkum, vývoj, umožnění zvyšování kvalifikace zaměstnanců) snížit pravděpodobnost vzniku nežádoucího jevu. Souvisí spíše s riziky vnitřními. Neovlivnitelná rizika nelze ošetřit, protože je způsobují vnější faktory jako např. přírodní katastrofa, nevýhodná změna měnového kurzu apod.

Ve fázi přípravy a realizace projektu a ve fázi provozu projektu

Jestliže hrozí zpoždění termínu finalizace, změna rozpočtu nebo hodnoty projektu, jedná se o rizika ve fázi přípravy a realizace. Zvýšení cen surovin, pohonných hmot, energií či snížení poptávky jsou rizika ve fázi provozu. Obecně se dá říct, že působí nepříznivě na hospodářské výsledky fungování projektu (Fotr, Hnilica, 2014).

1.4 Možnosti snižování rizika

Výběr správné metody pro snižování rizika ovlivňuje především druh a profil konkrétního rizika. Cílem je především efektivně snížit důsledky rizika nebo jej zcela odstranit. Jednotlivé postupy se mohou vzájemně kombinovat. Nejčastěji se setkáváme s retencí, redukcí, transferem, vyhnutím se, pojištěním a vytvářením rezerv (Smejkal a Rais, 2013)

1.4.1 Retence rizika

Obecně se retence doporučuje pro takový druh rizika, který vyústí k poměrně nízkým škodám. Pokud se prostřednictvím analýzy prokáže, že pravděpodobnost uskutečnění či dopad rizika jsou malé, pak se využije retence neboli podstoupení rizika. V takovém případě se jedná o retenci vědomou a současně dobrovolnou, protože se nevyskytují výhodnější varianty řešení a počítá se tak s možnou ztrátou. Jestliže se riziko podstupuje z důvodu, že nebylo ani odhaleno, hovoří se o retenci nevědomé a nedobrovolné. Každý typ

rizika by se měl posuzovat individuálně. Není tedy vhodné nastavit si podstupování rizik jako stěžejní strategii organizace (Smejkal a Rais, 2013).

1.4.2 Redukce rizika

Pomocí redukce lze omezit dopady rizika na přijatelnou úroveň nebo systematicky působit na riziko s cílem jej zmenšit či odstranit. Klíčovým faktorem úspěšné redukce je rychlý průběh přípravné i realizační fáze. Zdlouhavý postup by vedl k rozkvětu rizika a jeho komplikovanějšímu ošetření (Korecký a Trkovský, 2011; Smejkal a Rais, 2013).

1.4.3 Vytváření rezerv

Rezervy lze popsat jako zásoby určené ke krytí dopadů mimořádných událostí. Vytváří se mnoho druhů rezerv, jako např. materiálové, finanční, účetní rezervy (stanovené zákony), rezervní fondy apod. Výše rezerv si řeší každá organizace individuálně na základě jejích potřeb. Pomocí vhodných metod se tedy určí podoba rezerv a výše nákladů pro financování případných škod (Smejkal a Rais, 2013).

1.4.4 Transfer rizika

Přenesení, jinak také transfer, vyjadřuje možnost přesunout riziko na někoho s kvalitnějšími schopnostmi a většími možnostmi mu čelit či nést důsledky. Celý proces předání odpovědnosti na někoho jiného probíhá za smluvenou náhradu. Patří sem leasing, faktoring, forfaiting, bankovní garance a úmluvy mezi dodavateli o pravidelném odběru produktů či určení stálých cen za potřebný materiál (Korecký a Trkovský, 2011; Smejkal a Rais, 2013).

1.4.5 Pojištění

Pojištění vychází ze zásady záměny nebezpečí velkého prodělku za záruku malého prodělku. Organizace tak přenáší odpovědnost za dopady nepříznivých událostí na pojišťovnu, která se stará o nahrazení celé či částečné škody podle dohodnutých podmínek (obvykle za poplatky). Rozlišuje se mnoho druhů pojištění, např. mezinárodního transportu zásilek, úvěrových rizik, kyberpojištění, proti újmám na zdraví, životě, majetku. Zástupci organizace by měli být obezřetní při uzavírání smluv s pojišťovnami. Pro případ rozsáhlé krizové situace s velkými finančními dopady požadují spoluúčast pojištěnce nebo danou událost zcela vyloučí z pojištění (Smejkal a Rais, 2013).

1.4.6 Vyhnutí se riziku

Vyhnutí se riziku představuje reorganizaci vedoucí k omezení rizika do takové míry, aby nenastalo. Jako řešení se nabízí zvolení jiného postupu projektu, který povede ke stejnému výsledku bez daných rizik, nebo úprava cíle (pokud např. daný cíl nelze splnit). Součástí změny postupu projektu může být výběr jiného dodavatele, technického vybavení či reorganizace harmonogramu. Tato metoda se v praxi příliš nevyužívá. Z dlouhodobého hlediska může vyhýbání se riziku bránit organizaci v rozvoji (Korecký a Trkovský, 2011; Smejkal a Rais, 2013).

2 ANALÝZA RIZIK

Analýza rizika slouží jako základní kámen pro následné snižování rizik. Nejprve se naformulují hrozby, poté se jednotlivým hrozbám přiřadí stupeň pravděpodobnosti jejich uskutečnění a následně se zhodnotí jejich dopad na aktiva. Souhrnně lze říct, že se vymezí rizika a jejich význam. Celý proces analýzy rizik začíná identifikací aktiv, kdy se zkoumá daný subjekt a jeho aktiva. Posléze se posuzuje hodnota aktiv a jejich důležitost pro subjekt. Určí se hrozby, jež by mohly na aktiva negativně působit, a slabiny subjektu, na které by bylo možné zaútočit. Dále se vyhodnocuje možná přítomnosti hrozeb, míra ochrany subjektu před potencionální hrozbou a pravděpodobné dopady na aktiva. Nakonec se vymezí úrovně rizik a stanoví se, jestli lze daná rizika považovat za přijatelná nebo nepřijatelná. Pokud má daná organizace kvalitně zpracovanou analýzu rizik, pak vždy najde východiska z hrozících problémů (Smejkal a Rais, 2013).

2.1 Základní pojmy analýzy rizik

Analýza podrobně zkoumá jakýkoliv celek. Vyšetřování probíhá kvůli pochopení povahy daného celku nebo pro určení jeho významných rysů.

Hrozba je zvnějšku působící jev, který si klade za cíl způsobit škodu dané hodnotě. Může být způsobená přírodními činiteli nebo jako záměr lidského jedince či skupiny.

Riziko se dá vysvětlit jako možnost vzniku nežádoucí události v daném času a situaci.

Zranitelnost vyjadřuje náchylnost ke zrodu škody (vubp.cz).

Aktivum je souhrn všech hodnot subjektu, které mohou být ohroženy působením škodlivých jevů. Člení se na hmotná (např. nemovitosti, peníze) a nehmotná (např. know-how, informace).

Protiopatření má za úkol eliminovat hrozící rizika nebo alespoň zmírnit jejich dopad (Smejkal a Rais, 2013).

2.2 Postup analýzy rizik

Zdroje určené k analýze rizik by se měly vynaložit na všechny její části rovnoměrně. Za základ analýzy rizik se považuje definování cílů analýzy. Hledají se důvody a cíle založené na identifikaci problému. Vedení organizace analýzou pověří skupinu odborníků, kteří mají dostatek znalostí o rizicích a systému a ovládají specializované úkoly jako např. matematické statistiky, metody aj. Následuje fáze plánování, kdy se bere ohled

na časové limity, odpovědnosti, dostatek či nedostatek zdrojů, dat a informací, postup práce, jednotlivé činnosti, zprávy a rozpočet. Analýza může zahrnovat i vlastnosti jako je život, zdraví, ekonomické prostředí nebo služby (Aven, 2015).

Posuzování rizik, lze rozdělit na 3 části, tedy na identifikaci, analýzu a hodnocení rizik. Při identifikaci dochází k vyhledávání, diagnostikování a charakteristice rizik. Zhotovují se seznamy nalezených rizik, které by potenciálně mohly ohrozit chod organizace. Rizika plynou z chyb lidského, technického a manažerského faktoru. Celý proces identifikace se zaznamenává do souhrnného dokumentu označovaným jako katalog nebo registr rizik. Mnohdy se provádí ve dvou fázích. Pokud organizace rizika v minulosti neposuzovala, vykonává se vstupní identifikace. Následně se průběžně v daném časovém období realizuje identifikace opakovaná. Katalog rizik se tak pravidelně aktualizuje o nové poznatky. Identifikování rizik by se mělo provádět důkladně a pečlivě. Jestliže se některé z rizik přehlédne, nelze jej dále řídit (Nenadál, 2016).

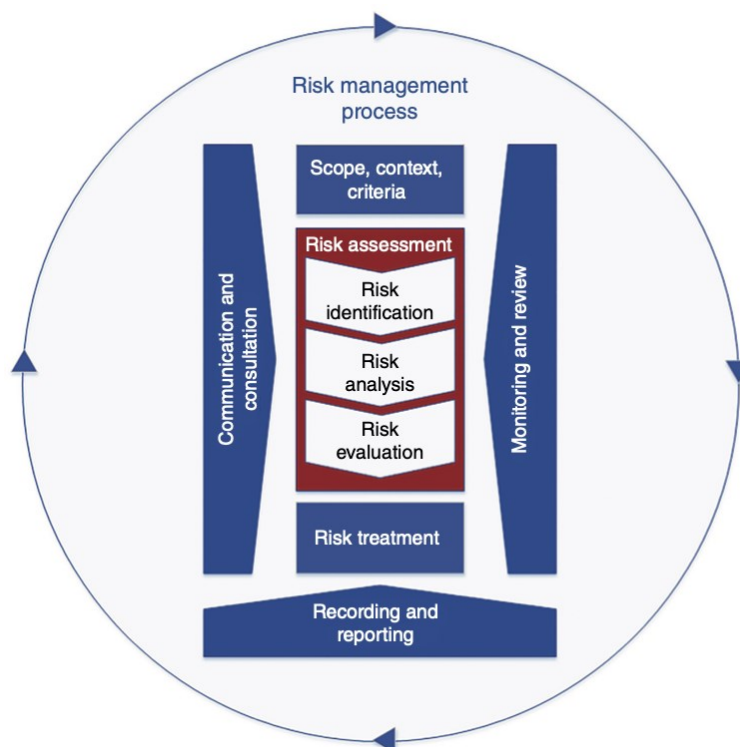
V rámci analýzy rizik dochází k porozumění charakteru rizik. Vychází z katalogu rizik vytvořením při jejich identifikaci. Jejím výstupem je ohodnocení možnosti výskytu a negativních dopadů rizik na organizaci. Dopady ohrožují čas, jakost, zdraví pracovníků, ekonomické škody a další. V praxi se nejčastěji využívají semikvantitativní metody, tedy kombinace kvantitativního (číselné škály) a kvalitativního (slovního) hodnocení (Nenadál, 2016).

Pro tvorbu opatření, s cílem rizika odstranit či alespoň snížit na nejnižší možnou úroveň, je klíčové hodnocení rizik. V této fázi dochází k posuzování závažnosti nalezených rizik, které provádí odborná osoba s potřebnými vědomostmi a zkušenostmi. Díky hodnocení se zjišťuje, zda se dané riziko nachází na rovině přijatelné či nepřijatelné. V případě, že není možné riziko akceptovat, musí se vymezit bezpečnostní opatření k jejich eliminaci. Za příhodné lze považovat vytvoření plánu obsahujícím všechny postupy a lhůty pro realizaci opatření (dokumentacebozp.cz).

Ošetření rizik se dá definovat jako proces třídění, volby a uskutečnění opatření k odstranění, optimalizaci či minimalizaci rizika. Způsob ošetření záleží na typu strategie, kterou si organizace vybrala. Návrhy pro ošetření zahrnují změnu důsledků a pravděpodobnosti výskytu, odstranění původce rizika, podílení se na riziku s jinou institucí, aj. Samotné ošetření může zapříčinit nová či sekundární rizika, proto se doporučuje celý proces monitorovat a přezkoumávat (Aven, 2015; Častorál, 2017).

Periodické kontroly a dozor se provádí v rámci monitorování a přezkoumávání. Cílem je dohlížet na efektivitu stanovených opatření, získat zkušenosti a poučit se ze změn, událostí, chyb, navrhnout zlepšení nebo objevit nová hrozící rizika. Výstupy procesu monitorování a přezkoumávání se dokumentují a interpretují zainteresovaným osobám (Častorál, 2017).

K důležitým procesům analýzy rizik patří předávání informací prostřednictvím komunikace a konzultace. Probírají se bezpečnostní směrnice, opatření, proběhlé události, pracovní procesy, odpovědnosti, trendy, nedostatky, hrozící nebezpečí, audity atd. Tok informací nemusí probíhat pouze ústní formou, ale také pomocí e-mailů, nástěnek, letáků, ... Komunikace se neuskutečňuje jen od vedení k podřízeným zaměstnancům, ale i naopak. Díky oboustrannému způsobu dorozumívání získávají manažeři organizace zpětnou vazbu i relevantní informace z provozu. Pracovníci pak dostávají zprávy z oblasti bezpečnosti práce, její prevence a opatření. Důraz se klade na informace strategického významu, které si každá firma střeží. Vedle vnitropodnikové komunikace se odehrává ještě komunikace vnější, tedy s dodavateli, odběrateli, společníky, správními orgány a veřejností. I zde je podstatná ochrana citlivých dat a údajů (Kruliš, 2011).



Obrázek 1 Postup analýzy rizik (Popov, Lyon a Hollcroft, 2022)

2.3 Metody analýzy rizik

Metody se dají obecně rozdělit na kvalitativní a kvantitativní, popřípadě se dají oba druhy kombinovat. Kvalitativní metody jsou založeny na pravděpodobnosti vzniku ohrožení a možném dopadu. Hrozby se znázorňují body (1 až 10), pravděpodobností (0;1) nebo slovy (malé, střední, velké). Chybí zde vyjádření v peněžních jednotkách. Kvalitativní metody lze považovat za nepostradatelné, protože obsahují informace důležité pro preventivní činnosti. Považují se za snazší a rychlejší než metody kvantitativní. Za negativum ale lze pokládat jejich subjektivnost, protože úroveň daných rizik se odhaduje (Smejkal a Rais, 2013; Kruliš, 2011).

Kvantitativní metody využívají matematické výpočty, které vychází z frekvence výskytu rizika a jeho následků. Výsledek se vyjadřuje ve peněžních jednotkách, nejčastěji jako pravděpodobné roční škody. Aplikují se především při zabezpečení počítačových systémů, techniky a ve finančnictví. Kvantitativní metody jsou však časově i výrobně náročné. Ne vždy jsou dostupná kvalitní data potřebná k výpočtům. Díky číselným kalkulacím se však pokládají za spolehlivé (Smejkal a Rais, 2013; Kruliš, 2011).

Semikvantitativní metody kombinují metody kvantitativní s kvalitativními. Jednotlivé hodnotící škály se popisují kvalitativně, tedy slovně, a přiřazují se k nim kvantitativní (číselné) hodnoty. Díky této kombinaci lze zjistit míru rizika. V běžné praxi se nejčastěji setkáváme právě se semikvantitativními metodami např. k navržení bezpečnostních opatření v provozu (guard7.cz).

2.3.1 Analýza What – If

V překladu analýza toho, co se stane když. Tato replika se používá na začátku každé naformulované otázky. Jádrem metody tvoří brainstorming týmu lidí, kteří jsou dobře seznámeni a mají znalosti z oblasti dané problematiky. Pokládají se otázky a odpovědi na nepředvídané hrozící jevy. Metoda bývá díky časové flexibilitě relativně populární. Podstatná je však odbornost zainteresovaných lidí. V opačném případě může být metoda poměrně neefektivní. Někdy se kombinuje s CheckList analýzou, tedy metodou kontrolního seznamu. Spolu s kontrolním seznamem se analýza What-If stává systematictější. Mnohdy bývá kombinace těchto metod využívána jako předchůdce detailnější práce (Šefčík, 2015).

Smyslem analýzy je určit původ rizika, kritického stavu nebo mimořádné události, kde hrozí, že by zapříčinil nežádoucí následek. Po prošetření podává skupina odborníků návrhy,

jak zabránit nebo alespoň snížit nalezená rizika. Součástí metody bývá zkoumání možných odlišností od projektu, stavby nebo výrobního plánu (Procházková, 2011).

Postup metody obsahuje 3 stěžejní fáze, tedy přípravu, poradu a formulování dotazů. V rámci přípravy dochází ke sběru potřebných materiálů, jimiž může být charakteristika procesu, provozní pokyny či výkresové dokumenty. Veškeré materiály jsou přístupné pro členy realizačního týmu. Následuje rada, při níž se popisuje smysl celého procesu. Diskutuje se na téma ochranné výstroje a zabezpečení procesu a obsluhy. Členové rady se snaží rozpoznat kritické situace, ohodnotit hrozící důsledky a nastínit možná opatření k eliminaci či odstranění rizik. Při formulaci dotazů nelze stanovit přesnou dobu trvání. Doporučuje se však nepřesáhnout 4 hodiny. Otázky mohou vycházet z předchozí či obdobné studie a mohou se připravit s předstihem. Jedná-li se o realizaci velkého procesu, rozdělují se na menší části podle příbuznosti do tematických kategorií a věnují se jim postupně jednotliví odborníci. Dotazy vychází z různých oborů, týkají se poruch či neshod procesu a pečlivě se zaznamenávají (guard7.cz).

2.3.2 SWOT analýza

Analýza SWOT slouží jako přehled skutečností daného orgánu. Lze ji nazvat jako strategický profil zahrnující silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby sledované organizace. Silné stránky, anglicky Strengths, vyjadřují kladné vnitřní předpoklady, kterými instituce dominuje nad konkurencí. Jejich protiklad tvoří slabé stránky, angl. Weaknesses. Jedná se o negativní podmínky bránící vyšší efektivitě. Příležitosti, angl. Opportunities, představují soudobé či nastávající faktory zajišťující lepší výkonnost organizace. Naopak hrozby, angl. Threats, instituci brzdí a působí nepříznivě na její výstupy. Díky analýze by měl být podnik schopen odstranit nebo alespoň snižovat nedostatky a hrozby a zajistit kladný výsledek maximalizací výhod a příležitostí (Cimbálníková, Bilíková a Taraba, 2013).

Organizace by si měla promyslet vlastní strategii, podle níž se přiřadí význam definovaným podmínkám v jednotlivých složkách analýzy SWOT. Po zhodnocení vztahů mezi vnitřním a vnějším prostředím se rozlišují Strategie S-O, S-T, W-O či W-T. Strategie S-O představuje ofenzivní strategii vyjadřující vztah mezi silnými stránkami a příležitostmi. Instituce se zabývá vývojem nových metod, zavádí inovace a prostupuje na trh. S-T Strategie využívá interní silné stránky k eliminaci externích hrozeb. Jako neutrální se označuje Strategie W-O, která se pomocí příležitostí snaží omezit slabé stránky. Díky ní si podnik posiluje svoji pozici

mezi konkurencí na trhu. Redukce slabých stránek a vnějších hrozeb probíhá prostřednictvím Strategie W-T. Jedná se o defenzivní strategii, kterou může být např. redukce, likvidace či prodej části instituce (Cimbálníková, Bilíková a Taraba, 2013).



Obrázek 2 Obecné schéma SWOT analýzy (managementmania.com)

3 KRAJSKÁ HYGIENICKÁ STANICE

Krajské hygienické stanice (dále jen KHS) definuje zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů. Jedná se o správní úřady, které zřizuje Ministerstvo zdravotnictví České republiky. Existuje celkem 14 KHS, protože každý kraj má svou vlastní stanici. Na území hlavního města Prahy se KHS nazývá Hygienická stanice hlavního města Prahy, v ostatních krajích se označují jako KHS se jménem daného kraje, např. Krajská hygienická stanice Olomouckého kraje. Každá stanice má územní pracoviště (v minulosti okresní hygienické stanice), které lze se souhlasem Ministerstva zdravotnictví zakládat a zrušovat. Hlavní hygienik podává podle zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě, návrh na ředitele KHS jmenovaného, ale i odvolávaného, ministrem zdravotnictví. Každá KHS se vnitřně dále dělí na jednotlivé odbory a oddělení (zakonyprolidi.cz).

3.1 Historie

Hygienickou činností se jako první zabýval zákon č. 4/1952 Sb., o hygienické a protiepidemické péči. Tento zákon upravoval práva, povinnosti a pravomoci složek hygienické a protiepidemické služby. Orgány tvořili hlavní hygienici Československé republiky a Slovenska, dále krajský hygienik a okresní hygienik (khsova.cz; zakonyprolidi.cz).

Zákon č. 20/1966 Sb., o péči a zdraví lidu, nahradil původní zákon č. 4/1952 Sb. Nový zákon vymezil, že se zdravotnická zařízení zajišťující zdravotnickou péči dále dělí do dvou částí, konkrétně na zařízení hygienické služby a na zařízení léčebně preventivní péče. Podle zákona měly hygienické stanice na starost hygienické a protiepidemické činnosti zahrnující zpracování materiálů pro opatření a řízení pracovníků zdravotnických zařízení na úseku hygieny a epidemiologie. Zákon stanovoval práva a povinnosti hlavního hygienika České socialistické republiky dosazovaného i sesazovaného vládou, a také orgánů okresní hygienické služby a krajských hygieniků (khsova.cz; zakonyprolidi.cz).

Další úprava kompetencí hygienických stanic proběhla až v lednu 2001, kdy vešel v platnost již zmíněný zákon č. 258/2000. I tento zákon ale prošel několika změnami, než se dostal do podoby, jak jej známe dnes. O dnešní podobu se postarala novelizace zákona realizována zákonem č. 320/2002 Sb., o změně a zrušení některých zákonů v souvislosti s ukončením činnosti okresních úřadů, s účinností od 1. 1. 2003. Původně fungovaly okresní hygienické stanice v sídlech okresních úřadů. V Brně, Plzni a Praze byly umístěny městské hygienické

stanice a tvořily jejich rozpočtovou či příspěvkovou složku. V roce 2003 proběhlo sloučení okresních a krajských hygienických stanic pod souhrnným názvem Krajské hygienické stanice. Nekontrolní a laboratorní aktivita se přemístila do zdravotnických ústavů a nyní funguje jako zázemí pro hygienické stanice (zakonyprolid.cz; khsova.cz).

Smyslem transformace hygienických stanic je zaručení podřízenosti ministerstvu zdravotnictví, který tak může provádět úkony státního zdravotnického dozoru. Vzniklý správní úřad může vedle svých kompetencí pomáhat právním a samosprávným orgánům při utváření zdravotní strategie konkrétní oblasti. Díky reformě hygienických služeb zdravotnická zařízení umožňují zajištění dostatečně kvalitní péče ve sféře veřejného zdraví. KHS se vyznačují širokým spektrem činností. Působí v oblasti hygieny výživy, dětí a mladistvých, protiepidemické, obecné a komunální hygieny, a hygieny práce (khsova.cz).

3.2 Úkoly KHS

Podle zákona č. 258/2000 Sb., krajské hygienické stanici náleží:

- *„Vydávat rozhodnutí, povolení, osvědčení a plnit další úkoly státní správy v ochraně a podpoře veřejného zdraví včetně státního zdravotního dozoru, pokud není příslušné Ministerstvo zdravotnictví,*
- *Rozhodovat na žádost zaměstnavatele nebo z moci úřední ve věcech kategorizace prací,*
- *Provádět ověření podmínek vzniku onemocnění pro účely posuzování nemocí z povolání nebo změn zdravotního stavu pro účely posuzování ohrožení nemocí z povolání,*
- *Uplatňovat stanoviska k územně plánovací dokumentaci z hlediska ochrany veřejného zdraví včetně hodnocení a řízení zdravotních rizik,*
- *Projednávat přestupky na úseku ochrany veřejného zdraví podle tohoto zákona,*
- *Rozhodovat o opatřeních k předcházení vzniku a šíření infekčních onemocnění a jejich ukončení; organizovat, řídit a popřípadě i provádět opatření k předcházení vzniku a zamezení šíření infekčních onemocnění a v tomto rozsahu též usměrňovat činnosti poskytovatelů zdravotnických služeb a kontrolovat ji,*
- *Podílet se na úkolech integrovaného záchranného systému; zpracovávat ve spolupráci s krajem a složkami integrovaného záchranného systému pandemický*

plán kraje, který stanoví opatření směřující k redukci dopadů pandemie infekčního onemocnění pro obyvatelstvo kraje,

- *Provádět audity analýz rizik a systémů kritických kontrolních bodů přímo použitelného předpisu Evropské unie o úředních kontrolách v provozovnách stravovacích služeb (zakonyprolidi.cz).“*

3.3 Činnost KHS v době pandemie

Pandemie Covid-19 zaměstnala nejen lékaře a zdravotní sestry, ale také pracovníky KHS, kteří se podíleli na trasování nakažených, jejich informovanosti, rozhodovali o karanténě a izolaci a v neposlední řadě také vydávali potvrzení o pracovní neschopnosti. Vedle práce spojené s pandemií bylo nutné vykonávat i státní zdravotní dozor. Kvůli vytíženosti zaměstnanců se sice nedařilo provádět dozor v takové míře jako před vypuknutím koronaviru, i přesto se plnily očekávané plány. Vedle běžných hygienických zásad se během kontrol kladl důraz i na epidemiologická opatření zabraňující šíření onemocnění (Vodný, 2021).

Společnost začala v minulosti o významnosti a potřebnosti KHS pochybovat, proto se zde razantně snižovaly stavy, a dokonce se uvažovalo o jejím zrušení. Nedostatek sil v řadách KHS se však projevil po vypuknutí koronaviru. Hygienici a hygieničky pracovali 12 - 16 hodin denně, včetně víkendů a svátků. Jejich obětavost a nasazení ovšem veřejnost neocenila. I přesto, že celá situace byla pro všechny nová a legislativa na to nebyla připravená, opatření i nařízení se odsuzovala a soudně napadala. V době pandemie se nejvíce ukázaly nedostatky hygienických stanic, a tedy zastaralost technologií, nesoulad v rozhodování a potíže související se ztrátou statutu zdravotnických úřadů. Dále vymizely i studijní programy, jež by vychovávaly ze zájemců specialisty v oblasti hygienických služeb (Svrčinová, 2022).

Opatření se zpříšňovala a s tím rostla i potřeba kontrolovat jejich dodržování. Zaměstnanci KHS docházeli do podniků, kde u zákazníků dohlíželi na platnost očkování či osvědčení o provedení negativního testu. Kvůli agresivitě, verbálnímu napadání a nespolupráci některých návštěvníků probíhaly kontroly za doprovodu příslušníků Policie České republiky (Zajac, 2021).

Útočnost lidí se objevila i při telefonování nakažených a jejich trasování. Odpůrci opatření telefonisty slovně napadali, vyhrožovali násilím i podáním trestních oznámení. Problémem

tedy nebylo pouze dlouhodobé časové vytížení hygieniků, ale i psychický nátlak ze strany státu a veřejnosti. Někteří ze zaměstnanců celou situaci již neunesli, vyhledali proto odbornou psychologickou podporu, uchýlili se do pracovní neschopnosti nebo je postihl takový syndrom vyhoření, že práci opustili úplně. Někteří vedoucí pracovníci zorganizovali školení, jejichž cílem bylo připravit vytížené zaměstnance na zvládnutí vyhoření, agrese, a verbálního jednání (Nohejl, 2021).

4 SHRUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

V teoretické části jsem se zaměřila na tři oblasti, tedy riziko, analýzu rizik a krajskou hygienickou stanici. Nejobsáhlejší je první kapitola popisující nejprve definice rizika od různých autorů, jeho vzorec a bližší charakteristiku. Dále se pro přiblížení problematiky kapitola zabývá terminologií vztahující se k riziku. Zahrnuje pojmy jako např. nebezpečí, ohrožení, škoda, synergický a domino efekt. Následuje základní dělení na rizika technologická, ekonomická, politická, sociální, právní, klimatická, ekologická, a psychologická a k nim přiřazené příklady. Kapitola pokračuje kategorizací rizik dle různých aspektů. Zmiňuji nejčastěji používané klasifikace. Jedná o rizika spekulativní a čistá, vnitřní a vnější, finanční a nefinanční, kritická, důležitá a běžná, systematická a nesystematická, primární a sekundární, ovlivnitelná a neovlivnitelná, ve fázi přípravy projektu a ve fázi provozu projektu. V závěru kapitoly jsou popsány metody, konkrétně retence, redukce, pojištění, transfer, vytváření rezerv a vyhnutí se riziku, kterými lze riziko snižovat.

Kapitola orientovaná na analýzu rizik začíná jejím obecným profilováním a výchozími pojmy (např. aktivum, hrozba, zranitelnost, protiopatření aj.). Stanovení kontextu, posuzování, ošetření, monitorování, přezkoumávání, komunikace a konzultace jsou fáze analýzy rizik, které v části druhé kapitoly podrobněji popisují. Posléze vysvětlují metody kvalitativní, založené na popisu, kvantitativní, vycházející z matematických výpočtů, a semikvantitativní (kombinované). Detailně rozebírám metody What – If a SWOT, které se využijí v praktické části bakalářské práce. V rámci analýzy What – If se formulují otázky a odpovědi na nepředvídané hrozící jevy. Analýza SWOT představuje přehled o dané organizaci, zahrnuje její silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby.

Předposlední kapitola teoretické části seznamuje čtenáře s fungováním krajské hygienické stanice. Zpočátku vystihuje základní podstatu KHS, její organizační strukturu a stěžejní zákon, ze kterého vychází. Pro pochopení problematiky v kapitole dále zmiňuji významné historické okamžiky, jež ovlivnily chod a činnost KHS do námi známé podoby. První zákon věnující se hygienické péči byl vydán již v roce 1952. Následně byl nahrazen a přeformulován dalšími zákony až vznikl zákon č. 258/2000 Sb., ze kterého se vychází dnes. Jsou v něm mimo jiné i přesně definované úkoly KHS vypsány v jedné z podkapitol.

V poslední fázi teoretické části reaguji na složité postavení KHS v proběhlé epidemiologické krizi související s pandemií Covid-19. V této době se zaměstnanci ocitli v nelehké pozici,

byli psychicky i fyzicky vyčerpáni a došlo i na odhalení přehlížených slabín v rámci fungování stanic. Celá situace poukázala na významnost tohoto správního úřadu. Bohužel však ani rok po pandemii ke změnám v organizaci a chodu KHS nedošlo.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

5 KRAJSKÁ HYGIENICKÁ STANICE OLOMOUCKÉHO KRAJE

Krajská hygienická stanice Olomouckého kraje vznikla 1. 1. 2003. Sídli v krajském městě Olomouci, konkrétně na adrese Wolkerova 74/6, 779 00 Olomouc. K místní KHS náleží ještě stanice ve městech Jeseník, Šumperk, Prostějov a Přerov. Součástí KHS Olomouckého kraje je odbor hygieny obecné a komunální, odbor protiepidemický, odbor hygieny práce, odbor hygieny výživy a předmětů běžného užívání a odbor hygieny dětí a mladistvých. Jako doplňková oddělení starající se o správný chod KHS se starají odbory ekonomicko-provozní a správní (khsolc.cz).

„Krajská hygienická stanice Olomouckého kraje se sídlem v Olomouci je orgán ochrany veřejného zdraví, kdy hlavní činnosti je zaměřena na odborné usměrňování ochrany veřejného zdraví, které je souhrnem činností a opatření k vytváření a ochraně zdravých životních a pracovních podmínek a zabránění šíření infekčních a hromadně se vyskytujících onemocnění, ohrožení zdraví v souvislosti s vykonávanou prací, vzniku nemocí souvisejících s prací a jiných významných poruch zdraví a dozoru nad jejich zachováním (khsolc.cz).“

5.1 Odbor hygieny obecné a komunální

Odbor hygieny obecné a komunální dbá na dodržování hygienických směrnic v oblasti pitné a teplé vody, saun, přírodních či uměle vytvořených koupališť, vnitřních prostor určených k obchodu a pobytu osob, kosmetických, masérských a kadeřnických služeb atd. Dále se zabývají nadměrným hlukem a vibracemi v prostorech, které nejsou určeny k práci. Pracovníci tohoto odboru také kontrolují kvalitu přírodních vod určených ke koupání podle seznamu vytvořeného Ministerstvem zdravotnictví České republiky. V neposlední řadě pomáhají při vzdělávání zdravotníků (khsolc.cz).

5.2 Odbor protiepidemický

Protiepidemický odbor se ještě vnitřně dělí na část protiepidemickou a část nozokomiálních nákaz, dezinfekce, dezinfekce a deratizace. Protiepidemické oddělení má za cíl předcházet vzniku a šíření infekčních onemocnění. Vytváří postupy a dohlíží na jejich dodržování při řešení nebezpečné nákazy. Na oddělení se hlásí také případy výskytu epidemie, které jsou pracovníky dále prošetřovány a sledovány. Oddělení v rámci prevence dohlíží na proočkovanost proti hrozícím infekcím, konkrétně na očkování běžná, neobvyklá i mimořádná. V takovém případě se řídí vyhláškou č. 299/2010 Sb., o očkování

proti infekčním nemocem. Pravidelně archivuje zjištěná data z oblasti epidemiologie, které zpracovává, analyzuje a následně prezentuje na konferencích (khsolc.cz).

Druhé oddělení protiepidemického odboru řeší nebezpečí nozokomiálních nákaz, tedy nákaz vzniklých při poskytování zdravotní péče či v důsledku lékařského ošetření. Kontroluje proto zdravotnická zařízení, jejich prostory, stupeň hygieny, úroveň dezinfekce a sterilizace. Dojde-li ke zjištění nedostatků, nařizuje a provádí potřebná opatření. V souvislosti s riziky nozokomiálních nákaz se odbor zabývá také hodnocením projektů výstavby a rekonstrukce zdravotnických institucí. Dále se věnuje ochraně osob před živočichy figurujícími jako přenašeči nákaz. Těmi mohou být např. hlodavci, klíšťata nebo komáři (khsolc.cz).

5.3 Odbor hygieny práce

Cílovou skupinou pro odbor hygieny práce jsou zaměstnanci pracující v provozech, kde hrozí fyzikální, chemické, biologické a mikroklimatické nebezpečí, a fyzické či duševní zatížení. Dohlíží tedy na plnění kategorizace prací, požadavků na pracoviště, záznamu rizikových prací a posuzuje zdravotní hrozby plynoucí z dané práce. Požaduje zdravotnické školení pracovníků, aplikaci osobních ochranných pracovních prostředků a zabezpečení pracovnělékařskými službami. Mimo jiné řeší i provozní řády organizací zabývajících se sběrem, výkupem a likvidací odpadů (khsolc.cz).

5.4 Odbor hygieny výživy a předmětů běžného užívání

Odbor hygieny výživy kontroluje provozovny stravovacích zařízení a potravinářských služeb, zda dodržují zákonem stanovené normy, chrání zdraví konzumentů a šetří příčiny poškození či ohrožení zdraví jednotlivců navštěvujících stravovací služby. Jeho cílem je zabránit rozšiřování infekčních nebo jiných chorob z potravin. Pořádá například i zkoušky ze znalosti hub, popřípadě vystavuje osvědčení o odborné způsobilosti. Díky informačním systémům sleduje výskyt pochybných a zdraví ohrožujících potravin na území Olomouckého kraje. V případě zjištění pochybností dané potraviny prověří a navrhne opatření (khsolc.cz).

Oddělení předmětů běžného užívání provádí stejné činnosti. Jen místo kontroly potravin dohlíží na plnění požadavků u kosmetických přípravků, hraček, produktů určených pro děti ve věku do 3 let, elektronických cigaret a u předmětů, které přichází do kontaktu s potravinami. O zjištěných problémech informuje Ministerstvo zdravotnictví

České republiky, jenž následně vydává opatření pro stažení daných výrobků z trhu a prodeje (khsolc.cz).

5.5 Odbor hygieny dětí a mladistvých

Jak již název napovídá, odbor hygieny dětí a mladistvých se zabývá zařízeními, kde se děti vzdělávají a kde se o ně pečuje. Jedná se o školy a školská zařízení registrovaná ve školském rejstříku (např. mateřské, základní, střední a vyšší odborné školy, domy dětí a mládeže, diagnostický ústav atd.). Dále dohlíží i na činnosti zařízení mimo školský rejstřík (např. soukromých škol). Zaměstnanci tohoto oddělení navštěvují také školy v přírodě, lyžařské výcviky a zotavovací akce pro děti. Posuzují vhodnost denního a stravovacího režimu, které by měly brát ohledy na věkovou skupinu a fyzické osobitosti dětí a mladistvých (khsolc.cz).

5.6 Odbor ekonomicko-provozní

Jako technická a informační podpora slouží odbor ekonomicko-provozní. Odbor ekonomický poskytuje zaměstnancům organizace kvalitní zázemí, především v oblasti ekonomických aktivit. Stará se tedy o účetnictví, hospodaření se státním majetkem, pokladnu, rozpočet, mzdy zaměstnanců, inventární činnost a finanční kontrolu. Zabývá se také provozem v oblasti požární ochrany, bezpečnosti a ochrany zdraví při práci a ochrany majetku. V neposlední řadě řídí knihovnu KHS (khsolc.cz).

Oddělení provozní zajišťuje technickou údržbu budov, provádí úklid uvnitř i v okolí objektů KHS. Pečuje o dopravní prostředky. Má na starost jejich provozuschopnost, provádí běžnou údržbu a nutné opravy. Dohlíží na funkčnost počítačové sítě, internetu a telefonní centrály. Působí jako technická podpora zajišťující opravy a vylepšení informační techniky (khsolc.cz).

5.7 Odbor správní

Zajišťuje správný chod oddělení v oblasti právní, personální, dokumentační a kontrolní. Právní a kontrolní oddělení se zabývá přestupky, odvoláními a stížnostmi proti protokolům o kontrole, které zpracovává a eviduje. Pracovníkům KHS zajišťuje právní rady, konzultace a analýzy problémů. Dohlíží na interní činnosti organizace, jako je např. vedení spisů nebo plnění povinností zaměstnanců stanovených Zákoníkem práce. O personální, publikační a vzdělávací aktivity se stará personální a dokumentační oddělení. Řídí spisovnu,

archiv, knihovnu, služební průkazy, úřední desky a webové stránky. Sleduje dodržování Českých technických norem a norem Mezinárodní organizace pro normalizaci nutných k vykonávání odborné činnosti KHS (khsolc.cz).

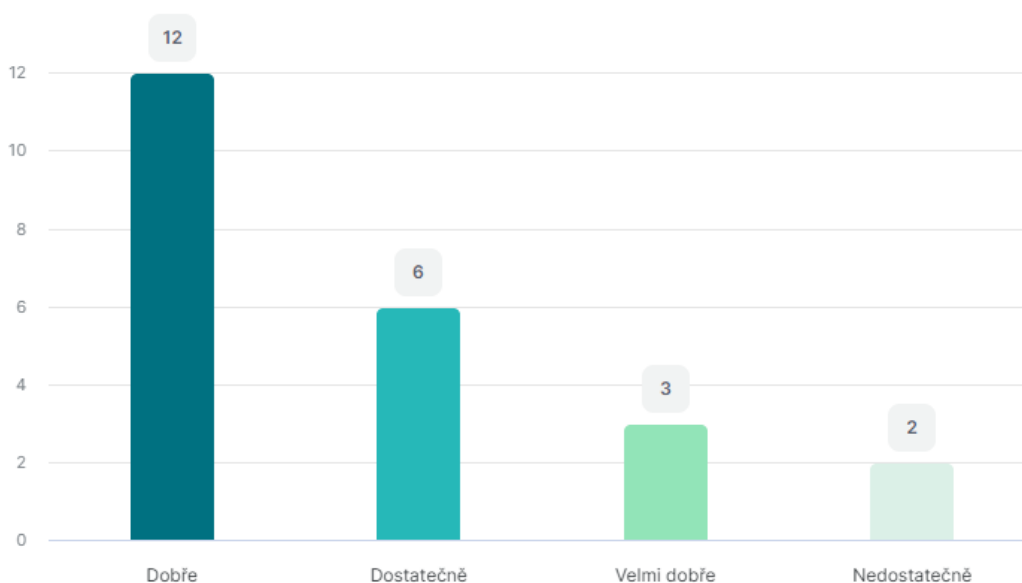
6 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Výchozími technikami sběru dat bylo dotazníkové šetření, rozhovor s vedoucí oddělení KHS a pozorování. Na základě výsledků analýzy budou data zpracována v následující kapitole pomocí metod analýzy rizik.

Dotazníkové šetření probíhalo v březnu 2023 prostřednictvím portálu Survio. Respondenti byli vybíráni dle zaměstnání, jedná se o zaměstnance Krajské hygienické stanice Olomouckého kraje. Každý z respondentů obdržel e-mail s prosbou o vyplnění dotazníku, který se nacházel v příloženém odkazu. Z celkového počtu 33 dotazovaných účastníků ankety jich 23 vyhovělo mé žádosti (návratnost činí 70 %).

Jednotlivá oddělení KHS se svým zaměřením a fungováním podílí na ochraně veřejného zdraví. Sami zaměstnanci považují jejich práci za smysluplnou, protože dohlíží na dodržování zásad stanovených legislativou, prevencí snižují riziko ohrožení zdraví, kontrolují zdravotní nezávadnost a bezpečnost pokrmů ve stravovacích zařízeních, podílí se na zlepšení pracovního prostředí zaměstnanců, schvalují a kontrolují provozovny a zamezují šíření epidemií. Atmosféru na pracovišti většina pracovníků vnímá přívětivě, ke konfliktům dochází pouze zřídka. Komunikace napříč organizací funguje spíše dobře. Díky proběhlé pandemii se zlepšila komunikace i v rámci online prostředí.

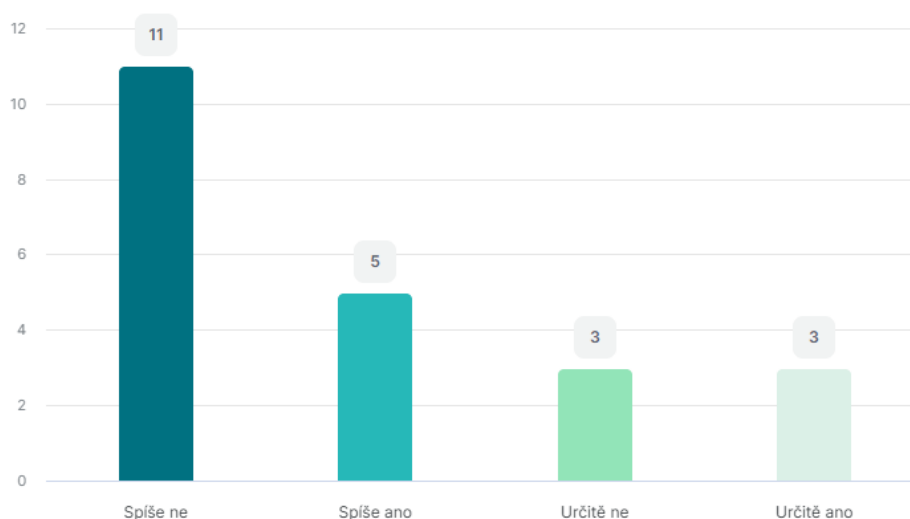
7. Komunikace napříč organizací probíhá



Obrázek 3 Vyhodnocení otázky komunikace v organizaci (Zdroj: vlastní)

Obecně ovšem situaci v době pandemie hodnotí negativně. Na pracovníky a pracovnice KHS kladla veřejnost i stát velký tlak, který však ze strany služebního úřadu nebyl příliš kompenzován. Pomoc formou podpory ze strany státu, psychologické intervence a školení na zvládnání nadměrného množství stresu se objevila pouze ojediněle. Někteří z dotázaných přemýšleli i o odchodu ze státní služby. Dále bylo v době pandemie odhaleno mnoho organizačních i technických nedostatků. Nicméně zaměstnanci doteď nepozorují zavedení vhodných opatření k jejich nápravě.

18. V době pandemie na Vás byl kladen velký tlak. Měl/a jste pocit podpory ze strany služebního úřadu (státu)?



Obrázek 4 Pocit podpory ze strany služebního úřadu (Zdroj: vlastní)

V minulosti byl ze strany státu již několikrát zmíněn návrh zrušení krajských hygienických stanic. Návrh považují všichni dotázaní za neadekvátní, protože hygienické stanice mají nezastupitelnou roli v ochraně veřejného zdraví. Důvodů uvádějí mnoho. Nejen že KHS svou činností přispívají k ochraně veřejného zdraví a dohlíží na plnění legislativy, ale také v současné době neexistuje kompetentní úřad, který by převzal odpovídající dozorní činnost. Vedle prevence řeší také nenadále události (např. methanol, Covid-19 aj.). Jiné orgány k řešení neočekávaných situací kapacitně, finančně, organizačně ani odborně nevyhovují.

Během provádění kontrol občas dochází k nepříjemnostem nebo konfliktům s provozovateli. Jeden ze zaměstnanců uvedl, že se z kontrol někdy cítí tak vyčerpaně, že již nemá sílu na řešení záležitostí v osobním životě. Bariérou při vykonávání odborného dohledu je

také komunikace s cizinci (většinou vietnamské národnosti). Více než polovina dotázaných se za veškerou práci a vytíženost necítí dostatečně finančně ohodnoceni. Systém odměn považují za nespravedlivý a neodpovídající výkonu služby.

Z dotazníku vyplývají 3 hlavní rizika, kterými jsou nadměrná byrokracie, nedostatečné technické vybavení a chybějící osobní ochranné pracovní prostředky. Zaměstnanci KHS musí výkazy práce duplicitně evidovat do informačního a vnitřního systému. Vykonávání administrativní práce pak probíhá na úkor práce odborné. Z technického vybavení dotazovaní postrádají především mobilní telefony, notebooky a vyhovující dopravní prostředky. Služební mobilní telefony a notebooky mají pouze vedoucí jednotlivých oddělení. Zbývající pracovníci KHS tak v terénu nemají k dispozici žádnou z těchto technologií. Současně nejsou ani připraveni na případný homeoffice, který dokáže nahradit absenci člověka v práci a velmi se vzhledem k proběhlým událostem rozšířil. Vyhovující dopravní prostředek se také týká nutných cest do terénu. Pracovníci KHS se občas dopravují i do obtížně přístupných míst (např. horské chaty), proto by se jim hodilo výkonné terénní auto. I chybějící osobní ochranné pracovní prostředky souvisí s výjezdy z kanceláří. Hygienici a hygieničky postrádají osobní ochranné pracovní prostředky (dále jen OOPP) ve formě termo prádla, bund odolných proti dešti a větru, holínek, zimních a terénních bot nebo krycích blůz. Jedná se o podstatné připomínky, kterými by se měly zainteresované osoby zabývat.

27. Co považujete za největší nedostatek při výkonu Vaší práce?

ODPOVĚĎ	RESPONZÍ	PODÍL
Vykazování práce na několika místech (informační systém, vnitřní systém, excel. tabulky), dále nedostatečné OOPP.	1	4,5%
velká vnitřní byrokracie - hodně administrativní činnosti (duplicitní evidence)	1	4,5%
sjednocenost všech KHS	1	4,5%
rozdílnost pracovních postupů v rámci jednoho odboru	1	4,5%
Podporu vedoucí z ministerstva.	1	4,5%
Ohodnocení a podporu	1	4,5%
Nevím, zda se jedná úplně o nedostatek. Pociťujeme zátěž nadměrnou administrativou! Běžný kontrolovaný subjekt v rámci HV potřebuje jasná pravidla, která je dozorový orgán upřesnit v rámci kontroly osobní jednání. Jakákoliv další písemná zátěž pro něj kontrolovaný subjekt obvykle velký význam nemá. Dále i když došlo k výraznému zlepšení (na KHS OL- díky	1	4,5%

Obrázek 5 Nedostatky při výkonu práce (Zdroj: vlastní)

Vedle již zmíněných rizik respondenti za nedostatky dále považují malé množství kvalitních odborných školení, přetížení úkoly, nepostačující oporu v legislativě, ze strany hlavní hygieničky a ministerstva zdravotnictví, odlišnost pracovních postupů v rámci jednoho oddělení, nejednotnost všech KHS a neuspokojivou propagaci KHS jako celku občanům i vládě.

7 ANALÝZA RIZIK KHS OLOMOUCKÉHO KRAJE

V této kapitole budou na základě získaných informací zpracovány 2 metody analýzy rizik, konkrétně SWOT analýza a What – If analýza. Z výchozích výsledků analýzy rizik budou reprodukovány jednotlivé návrhy na ošetření nalezených rizik.

7.1 SWOT analýza organizace

Na základě pozorování a brainstormingu byla se zaměstnanci KHS vytvořena SWOT analýza interního a externího prostředí definující silné a slabé stránky organizace, její příležitosti a hrozby.

Tabulka 2 SWOT analýza Krajské hygienické stanice Olomouckého kraje (Zdroj: vlastní)

SWOT analýza	Silné stránky	Slabé stránky
Interní analýza	Ochrana veřejného zdraví Odbornost oproti konkurenci Kontrolní činnost Podpora zdraví Epidemiologické šetření a došetření	Menší důraz na specializaci přijímaných zaměstnanců Nadměrná byrokracie Nedostatek OOPP Nedostatečná opora v legislativě Nejednotnost KHS při výstupech z kontrolní činnosti Nedostatečná propagace pro veřejnost Jazyková bariéra
Externí analýza	Příležitosti	Hrozby
	Možnosti stáže Školení hygienického minima pro pracovníky v potravinářství nebo při výskytu nemoci Poradenská činnost pro veřejnost Zlepšení pracovního prostředí	Kybernetické útoky Agresivita a nevzdělanost kontrolovaných osob Výpadek elektrického proudu Přerodželení kompetencí podle politické situace

	Zařazení mezi zdravotnické pracovníky	Malá nabídka vzdělávacích akcí pro zaměstnance
	Sjednocení KHS na státní hygienu	Nedostatek financí pro vzdělávání zaměstnanců
	Poskytnutí více pracovních míst	Neodpovídající finanční ohodnocení zaměstnanců

SILNÉ STRÁNKY

- Ochrana veřejného zdraví

Zaměstnanci KHS dohlíží na dodržování zásad v oblasti pracovního prostředí, ochrany zdraví při práci, zákona na ochranu spotřebitele, kontrolují limity stanovené pro prašnost, hluk, nezávadnost pitné vody aj.

- Odbornost oproti konkurenci

Dané problematice rozumí hlouběji a mají více zkušeností než kolegové ze Státní zemědělské a potravinářské inspekce, jež na ně klade tlak.

- Kontrolní činnost

Pracovníci jsou spíše terénní zaměstnanci. Cesty do terénu se provádí za účelem kontroly požadavků stanovených právními předpisy.

- Podpora zdraví

Vedle kontrolní činnosti realizují také programy na podporu zdraví a prevence. Pro žáky 9. ročníků základních škol a 1. ročníků středních škol se pořádají programy věnované prevenci HIV/AIDS, popřípadě dalších pohlavně přenosných nemocí. Žákům 7. ročníků ZŠ je určen program týkající se dopadů tabákových výrobků na zdraví jedince. Dále pro děti navštěvující 3. ročník ZŠ nabízí KHS přednášky o zásadách zdravého životního stylu. Tyto projekty doprovází ještě program na podporu pohybu u dětí a mladistvých.

- Epidemiologická šetření a došetření

Příslušníci epidemiologického oddělení kromě vyšetřování onemocnění provádí také trasování potenciálně nakažených či ohrožených. V případě potvrzení onemocnění poskytují nakaženým návrhy na opatření, poradenské aktivity a doporučení, jak se do budoucna daným chorobám vyhýbat.

SLABÉ STRÁNKY

- Menší důraz na specializaci přijímaných zaměstnanců

V dnešní době již není kladen takový důraz na specializaci a konkrétní zaměření uchazečů o zaměstnání do KHS. Pracovníci se k výkonu práce doškolují až v průběhu.

- Nadměrná byrokracie

Administrativní práce se vykonává zbytečně mnoho. Pracovní výkazy se musí evidovat do informačního i vnitřního systému. Kvůli přetěžování „papírováním“ je následně věnováno méně času odborným činnostem.

- Nedostatek OOPP

Zaměstnancům chybí vhodné oblečení pro výjezdy do terénu (např. bondy odolné proti dešti a větru, terénní obuv, holínky apod.).

- Nedostatečná opora v legislativě

Právní předpisy jsou psané příliš obecně, podstatu může pochopit každý jinak. V legislativě nemají pracovníci dostatečnou právní oporu.

- Nejednotnost KHS při výstupech z kontrolní činnosti

Neexistují předpisy, jež by sjednotily postupy k vykonávání kontrolní činnosti. Každé pracoviště tak výstupy z kontrolní činnosti zpracovává po svém.

- Nedostatečná propagace pro veřejnost

Práce KHS není dostatečně interpretována veřejnosti, která si tak neuvědomuje důležitost a podstatu služebního úřadu.

- Jazyková bariéra

Při výkonu práce se zaměstnanci často setkávají s příslušníky menšin, kteří neumí dobře česky. Domluva bývá složitá, cizinci mnohdy nerozumí nastaveným pravidlům a požadavkům.

PŘÍLEŽITOSTI

- Možnosti stáže

KHS Olomouckého kraje spolupracuje s Fakultou zdravotnických věd Univerzity Palackého v Olomouci. Studenti dostávají možnost stáže na hygienických stanicích, kde si doplní své studijní vědomosti o nové teoretické i praktické poznatky.

- Školení hygienického minima pro pracovníky v potravinářství nebo při výskytu nemoci

Zaměstnanci poskytují pracovníkům z oboru potřebná školení.

- Poradenská činnost pro veřejnost

Byla by vhodná poradenská aktivita prostřednictvím webových stránek, sociálních sítí apod. Její součástí by byly základní otázky a odpovědi k činnosti KHS. Na stránkách KHS jsou k dispozici desatera na různá témata.

- Zlepšení pracovního prostředí

Zaměstnanci by ocenili zlepšení podmínek pracovního prostředí formou klimatizace, kávovaru či vlastní lednice na jednotlivá oddělení.

- Zařazení mezi zdravotnické pracovníky

Uvažuje se o zařazení zaměstnanců KHS mezi zdravotnické pracovníky.

- Sjednocení KHS na státní hygienu

Sjednocení KHS v jednotnou státní hygienu by přispělo ke sjednocení postupů a efektivnějším výsledkům.

- Poskytnutí více pracovních míst

HROZBY

- Kybernetické útoky

Útoky prostřednictvím neznámých odkazů v e-mailech nebo prostřednictvím sociálních sítí.

- Agresivita a nevzdělanost kontrolovaných osob

Výhrůžky ze strany stěžovatelů i kontrolovaných. Osoby hrozí stížnostmi u vedení, médií, zaměstnanci si během kontrol natáčejí.

- Výpadek elektrického proudu

KHS nedisponují žádnými záložními zdroji elektrické energie. V případě výpadku proudu by jim byl znemožněn výkon práce.

- Přerozdělení kompetencí podle politické situace

Kompetence jednotlivých oddělení se proměňují v závislosti na vládě a jejím uskupení.

- Malá nabídka vzdělávacích akcí pro zaměstnance

Zaměstnanci KHS nemají příliš možností na rozšíření jejich vzdělání a zdokonalení schopností.

- Nedostatek financí pro vzdělávání zaměstnanců

Na vzdělávací akce pro zaměstnance se neuvolňuje dostatek finančních prostředků.

- Neodpovídající finanční ohodnocení zaměstnanců

Finanční ohodnocení pracovníků není příliš vysoké, jsou vázáni platovými tabulkami.

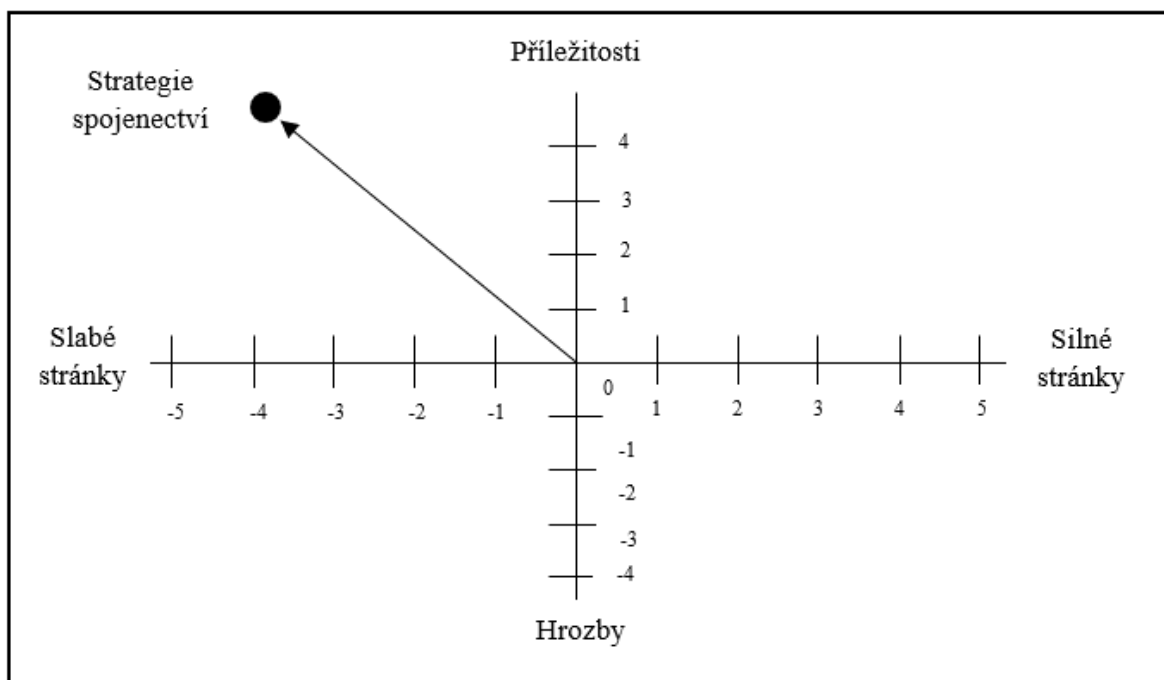
Tento fakt může odradit nové uchazeče o zaměstnání.

Tabulka 3 Hodnoty SWOT analýzy (Zdroj: vlastní)

	Parametr	Body	Váha	Výsledek
Silné stránky	Ochrana veřejného zdraví	5	0,30	1,50
	Odbornost proti konkurenci	3	0,20	0,60
	Kontrolní činnost	4	0,20	0,80
	Podpora zdraví	2	0,15	0,30
	Epidemiologické šetření a došetření	3	0,15	0,45
		<1;5>		∑ 1
Slabé stránky	Menší důraz na specializaci přijímaných zaměstnanců	-3	0,15	-0,45
	Nadměrná byrokracie	-4	0,15	-0,60
	Nedostatek OOPP	-5	0,30	-1,50
	Nedostatečná opora v legislativě	-5	0,20	-1,00
	Nejednotnost KHS při výstupech z kontrolní činnosti	-3	0,10	-0,30
	Nedostatečná propagace pro veřejnost	-1	0,05	-0,05
	Jazyková bariéra	-2	0,05	-0,10
		<-1;-5>		∑ 1
Příležitosti	Možnosti stáže	4	0,15	0,60
	Školení hygienického minima pro pracovníky v potravinářství nebo při výskytu nemoci	2	0,05	0,10
	Poradenská činnost pro veřejnost	3	0,10	0,30
	Zlepšení pracovního prostředí	4	0,15	0,60
	Zařazení mezi zdravotnické pracovníky	5	0,20	1,00
	Sjednocení KHS na státní hygienu	5	0,20	1,00
	Poskytnutí více pracovních míst	3	0,15	0,45
		<1;5>		∑ 1
Hrozby	Kybernetické útoky	-5	0,20	-1,00

Agresivita a nevdělanost kontrolovaných osob	-4	0,20	-0,80
Výpadek elektrického proudu	-3	0,15	-0,45
Přerozdělení kompetencí podle politické situace	-2	0,15	-0,30
Malá nabídka vzdělávacích akcí pro zaměstnance	-3	0,05	-0,15
Nedostatek financí pro vzdělávání zaměstnanců	-2	0,10	-0,20
Neodpovídající finanční ohodnocení zaměstnanců	-4	0,15	-0,60
	<-1;-5>	Σ 1	Σ -3,50

Výsledky SWOT analýzy jsou znázorněny prostřednictvím grafu (viz níže). Na jeho osy byly naneseny hodnoty vypočtené jako součin bodů a vah u jednotlivých oblastí. Jelikož největší hodnoty vyšly u příležitostí a slabých stránek, vyplývá z analýzy strategie spojenectví neboli strategie WO. V takovém případě se doporučuje zbavit se slabin, aby mohly vzniknout nové příležitosti.



Obrázek 6 Strategie SWOT analýzy (Zdroj: vlastní)

7.2 What – If analýza

Na základě informací zjištěných prostřednictvím dotazníkového šetření, rozhovoru a brainstormingu s odborníky byla sestavena analýza What – If zabývající se riziky KHS.

Tabulka shrnuje pravděpodobné příčiny, následky a případná opatření k minimalizaci rizik. Cílem metody je identifikovat hrozby a navrhnout kroky k jejich ošetření, popř. předcházení.

Tabulka 4 Analýza What – If (Zdroj: vlastní)

Pořadové číslo	What If ... Co se stane, když	Následek	Návrh opatření k minimalizaci
1	... nebudou mít zaměstnanci dostatek OOPP	Pracovní úraz a pracovní neschopnost	Pořízení potřebných OOPP (nepromokavé bundy, termo prádlo, holínky, terénní boty atd.)
2	... provádí příliš mnoho administrativní činnosti	Nedostatek času na odbornou práci	Zavedení systému pro jednotnou evidenci
3	... budou rozdílné pracovní postupy	Nejednotnost pracovních výkazů a požadavků na kontrolované osoby	Sjednocení na státní KHS nebo alespoň jednotný formulář pro pracovní výkazy
4	... nebudou zaměstnanci dostatečně finančně ohodnoceni	Odchod zaměstnanců a malý počet nových uchazečů	Uvolnění více finančních prostředků na odměny zaměstnanců
5	... nebude dostatečná podpora ze strany státu	Prerozdělení kompetencí nebo zrušení KHS	Více prosazovat důležitost a podstatu KHS
6	... nebudou zaměstnanci dostatečně proškoleni	Neúplné znalosti v odborné činnosti	Pořádání více odborných školení
7	... budou zaměstnanci přetěžováni úkoly	Nedostatek času na vykonávání práce a psychická zátěž	Zvýšení personálního zabezpečení KHS
8	... nebudou mít zaměstnanci dostatečnou oporu v legislativě	Nedorozumění při vykonávání kontrolní činnosti	Novelizace legislativy ochrany veřejného zdraví
9	... nebudou činnosti KHS dostatečně propagovány veřejnosti	Neznalost prováděných činností KHS pro případ potřeby	Zlepšení marketingových činností (propagace na webových stránkách, sociálních sítích, v médiích atd.)
10	... bude KHS zrušena	Absence kompetentního dozoru ochrany veřejného zdraví	Zachovat KHS jako správní úřad.
11	... bude mezi zaměstnanci KHS a provozovateli jazyková bariéra	Nepochopení požadovaných činností	Požadavek základních znalostí českého jazyka po provozovateli

8 CELKOVÉ ZHODNOCENÍ A NÁVRH OPATŘENÍ

Tato kapitola shrnuje poznatky z praktické části. Konkrétně jsou zde zhodnocena a navrhuta opatření k nalezeným rizikům. Pomocí SWOT analýzy byly definovány silné a slabé stránky, příležitosti a hrozby organizace. Na základě bodů a vah přiřazených jednotlivým parametrům bylo zjištěno, že převažují slabé stránky nad silnými a příležitosti nad hrozbami. Jedná se tedy o strategii WO neboli strategii spojenectví. V takovém případě by organizace měla odstranit slabé stránky, aby dala prostor pro vznik příležitostí. Analýza What – If se zabývala 11 riziky odhalenými pomocí metod sběru dat. Ke každému riziku nastiňuje pravděpodobný následek a opatření k jejich ošetření.

Z rozhovoru i dotazníku vyplynulo, že zaměstnanci KHS postrádají OOPP. Jejich absenci lze považovat za pravděpodobně nejzávažnější riziko, protože hrozí vznik pracovního úrazu a s ním související pracovní neschopnost. Pracovníci KHS často vyjíždí do terénu a na jejich cestách jim chybí OOPP v podobě bund odolných proti dešti a větru, terénních bot, nesmeků na boty, holínek, termo prádla apod. Například oddělení výživy a předmětů běžného užívání provádí kontroly v horských oblastech (chaty, lyžařská střediska), kam může být doprava poměrně složitá. Do některých míst se nelze dostat autem. Příslušníci KHS tak musí cestu absolvovat pěšky nebo si domluvit odvoz u provozovatelů formou lanovek či čtyřkolek. Přesto, že mají pro výkon práce takové podmínky, na odolné boty ani oděvy nárok nemají. Bylo by vhodné tuto problematiku oznámit vedoucím, aby zajistili pořízení potřebných OOPP, popř. vznést požadavek na ministerstvo zdravotnictví, které KHS spravuje. Měly by se vyčlenit finanční prostředky pro jejich pořízení. Zaměstnavatel je totiž podle zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce, povinen poskytnout zaměstnancům OOPP v potřebném množství a kvalitě, pokud daná rizika nelze odstranit nebo alespoň omezit technickými prostředky kolektivní ochrany.

Zaměstnanci KHS dále pociťují přetěžování administrativními činnostmi. Každý pracovník zpracovává tzv. výkaz práce, v němž poskytuje přehled o svých provedených aktivitách za určité časové období. Výkazy následně duplicitně eviduje v informačním i vnitřním systému. Nadměrné zatížení byrokracií způsobuje, že pracovníci nemají dostatek času na vykonávání práce odborné. Opatření k ošetření rizik se ovšem hledají poměrně těžko. Nabízí se návrh na vytvoření jednotného systému, jež bude dostupný všem zainteresovaným osobám a vytratí se tak potřeba zprávy duplicitně vykazovat.

Další problém, který se v organizaci vyskytuje, je nedostatek školení. Každý nově nastupující zaměstnanec podstoupí vstupní školení na zaučení se, ovšem chybí odborná školení v průběhu let. Vzhledem k časté komunikaci pracovníků KHS s veřejností a s ohledem na proběhlou pandemii, by se hodil kurz asertivní či manažerské komunikace zaměřující se na efektivní jednání s lidmi. Užitečné by bylo také školení věnované novým technologiím v oblasti gastronomie pro stravovací provozy nebo větrání a osvětlení pro zlepšení pracovního prostředí zaměstnancům.

Hygienici a hygieničky se mimo jiné potýkají s rozdílností pracovních postupů. V praxi to znamená, že oddělení napříč republikou mají individuální přístupy k vykazování práce nebo k požadavkům na provozovatele. Tyto odlišnosti způsobují při řešení celostátních úkolů nesrovnalosti a rozpory. Jako řešení se naskytuje reorganizace, konkrétně sloučení KHS pod Státní hygienickou službu. Regionální pracoviště i činnosti KHS by zůstaly zachovány, ale zrušilo by se dvojí řízení organizace (jednotliví ředitelé + hlavní hygienik) a vytvořila by se ucelená metodika práce. Potřeba sjednocení se nejvíce projevila během pandemie. Zřízením Státní hygienické služby se již zabývá vláda.

Za nedostatek pracovníci, především na vedoucích pozicích, považují také přetěžování úkoly. Vedle své běžné činnosti řeší ještě různé stížnosti, konference apod. Často se stává, že na provedení zadaných aktivit nemají dostatek času, což příslušníky KHS stresuje a staví do nevýhodné situace. S ohledem na časový tlak se pak v odvedené práci mohou objevit chyby. Obecně lze doporučit posílení personálního zastoupení na jednotlivých odděleních. Daná práce by se tak rozdělila mezi více lidí a její zpracování by mohlo být kvalitnější.

V práci je několikrát zmíněno, jak je činnost pracovníků KHS důležitá. Přestože se jedná o nepostradatelnou organizaci, nepromítá se to do platů zaměstnanců, kteří se cítí nedostatečně finančně ohodnoceni. Nespokojenost s výdělkem zapříčiňuje odchod zaměstnanců „za lepším“ a malý zájem potenciálních uchazečů. Platy jsou sice stanoveny tabulkově, protože se jedná o státní úřad, ale mohlo by se alespoň uvolňovat více finančních prostředků na odměny.

Legislativa k problematice ochrany veřejného zdraví tvoří pro zaměstnance stěžejní kámen. Zasloužila by si však drobné úpravy. Jednotlivé zákony jsou definovány příliš obecně. Jejich podstatu pochopí každý jinak, což mnohdy způsobuje nedorozumění při kontrolní činnosti. Vláda by měla zvážit možnou novelizaci zákona s ohledem na poznámky a připomínky odborníků z KHS.

Jelikož zaměstnanci KHS poměrně často kontrolují provozovatele pocházejících ze zahraničí, dochází k jazykové bariéře, se kterou souvisí nepochopení požadovaných činností. Stává se, že cizinci se sice tváří, že všemu rozumí, ale ve skutečnosti nevědí, co se po nich vyžaduje. Bylo by proto vhodné, aby provozovatelé měli alespoň základní znalosti z oblasti českého jazyka.

Veřejnost si příliš neuvědomuje důležitost KHS, protože jejich činnosti nejsou dostatečně propagovány státem ani v médiích. Lidé tak nevědí, s jakými problémy se na hygienické stanice mohou obrátit. Jaké záležitosti ještě jsou v jejich kompetenci a jaké naopak ne. Hodila by se proto lepší propagace KHS prostřednictvím sociálních sítí, médií, webových stránek apod.

I politická situace činnosti KHS ovlivňuje. Podle priorit dané vlády jsou neustále přerozdělovány kompetence jednotlivých oddělení, popřípadě se polemizuje o zrušení hygienických stanic. I z tohoto důvodu by se měly aktivity KHS více zdůrazňovat a také by se měla prosazovat jejich nepostradatelnost.

ZÁVĚR

Tato bakalářská práce se věnovala analýze rizik v Krajské hygienické stanici. Pro její zpracování bylo naformulováno několik cílů. Účelem bylo v teoretické části vytvořit literární rešerši zabývající se analýzou rizik a v praktické části představit Krajskou hygienickou stanici, pomocí vhodných metod analyzovat současný stav a navrhnout opatření k ošetření zjištěných rizik.

Jednotlivé kapitoly teoretické části na sebe do určité míry navazují. Zpočátku bylo definováno samotné riziko a základní pojmy vztahující se k riziku, poté jeho dělení a způsoby snižování rizika. Dále kapitola pokračuje analýzou rizik, jejím konkrétním postupem a metodami, které jsou následně využity v praktické části. Poslední část se zaměřuje na obecný popis Krajské hygienické stanice, vývoj vzniku, úkoly vycházející ze zákona č 258/2000 Sb. a činnost organizace v době pandemie.

Praktická část započala charakteristikou vybrané Krajské hygienické stanice. Kapitola obsahuje informace o jednotlivých odborech KHS Olomouckého kraje. Analytická část pokračuje zhodnocením výsledků dotazníkového šetření, které jsou doplněny grafy. Následuje zpracování SWOT analýzy, kde jsou definované silné a slabé stránky organizace, její příležitosti a hrozby. Konkrétní parametry mají přiřazené body a váhy, na jejichž základě vyšla na povrch odpovídající strategie. Metoda What – If nastínila potenciální hrozby, jejich následky a možná opatření. Daná opatření jsou poté shrnuta v poslední kapitole praktické části.

Práce může organizaci sloužit jako návod pro zavedení doporučených opatření k ošetření nalezených rizik. Použití navržených opatření by pomohlo odstranit slabé stránky KHS a zlepšit pracovní podmínky pro zaměstnance.

SEZNAM ZDROJŮ

60 let hygienické služby v legislativě. *Krajská hygienická stanice Moravskoslezského kraje se sídlem v Ostravě* [online]. [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: https://www.khsova.cz/docs/01_aktuality/files/60_let_opad.pdf

Analýza a řízení rizik BOZP, 2017. Identifikace, hodnocení a management ve firmách a jiných organizacích. *Dokumentace BOZP.cz* [online]. [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: <https://www.dokumentacebozp.cz/aktuality/analiza-rizik-bozp-izeni-hodnoceni-identifikace-management/>

Analýza rizik, 2022. *Guard7 Safety Solutions* [online]. [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: <https://www.guard7.cz/analiza-rizik/>

AVEN, Terje, 2015. *Risk analysis*. Second edition. Chichester: Wiley, 197 s. ISBN 9781119057796.

CIMBÁLNÍKOVÁ, Lenka, Jana BILÍKOVÁ a Pavel TARABA, 2013. *Databáze manažerských metod a technik*. Ostrava: Pro Fakultu logistiky a krizového řízení Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně vydal Repronis, 263 s. ISBN 9788073293802.

ČASTORÁL, Zdeněk, 2017. *Management rizik v současných podmínkách*. Vydání I. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2017, 268 s. ISBN 9788074521324.

FOTR, Jiří a Jiří HNILICA, 2014. *Aplikovaná analýza rizika ve finančním managementu a investičním rozhodování*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 299 s. Expert. ISBN 9788024751047.

KORECKÝ, Michal a Václav TRKOVSKÝ, 2011. *Management rizik projektů: se zaměřením na projekty v průmyslových podnicích*. Grada. ISBN 978-80-247-3221-3.

KRULIŠ, Jiří, 2011. *Jak vítězit nad riziky: aktivní management rizik - nástroj řízení úspěšných firem*. Praha: Linde, 568 s. ISBN 9788072018352.

Metoda "What - If" (Co se stane, když..), 2022. *Guard7 Safety Solutions* [online]. [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: <https://www.guard7.cz/metoda-what-if-co-se-stane-kdyz/>

MULAČOVÁ, Věra a Petr MULAČ. *Obchodní podnikání ve 21. století*. Praha: Grada, 2013, 520 s. Finanční řízení. ISBN 9788024747804.

NENADÁL, Jaroslav, 2016. *Systémy managementu kvality: co, proč a jak měřit?*. Praha: Management Press, 302 s. ISBN 9788072614264.

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

NOHEJL, Vít, 2021. Výhružky i přirovnání k StB. Jsme na pokraji psychických sil, zní z hygien, *iDnes.cz* [online]. [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/krajske-hygienicke-stance-agresvita-lidi-policie-pomoc-psychologu-koronavirus-covid-19.A211105_135426_domaci_lre

Odbor hygieny dětí a mladistvých: Předmět činnosti. *Krajská hygienická stanice Olomouckého kraje se sídlem v Olomouci* [online]. [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: <https://www.khsolc.cz/odbory-krajske-hygienicke-stance-olomouckeho-kraje/odbor-hygieny-deti-a-mladistvych/predmet-cinnosti>

Odbor hygieny dětí a mladistvých: Předmět činnosti. *Krajská hygienická stanice Olomouckého kraje se sídlem v Olomouci* [online]. [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: <https://www.khsolc.cz/odbory-krajske-hygienicke-stance-olomouckeho-kraje/odbor-ekonomicko-provozni/predmet-cinnosti>

Odbor hygieny obecné a komunální: Předmět činnosti. *Krajská hygienická stanice Olomouckého kraje se sídlem v Olomouci* [online]. [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: <https://www.khsolc.cz/odbory-krajske-hygienicke-stance-olomouckeho-kraje/odbor-hygieny-obecne-a-komunalni/predmet-cinnosti>

Odbor hygieny práce: Předmět činnosti. *Krajská hygienická stanice Olomouckého kraje se sídlem v Olomouci* [online]. [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: <https://www.khsolc.cz/odbory-krajske-hygienicke-stance-olomouckeho-kraje/odbor-hygieny-prace/predmet-cinnosti>

Odbor hygieny výživy a předmětů běžného užívání: Předmět činnosti. *Krajská hygienická stanice Olomouckého kraje se sídlem v Olomouci* [online]. [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: <https://www.khsolc.cz/odbory-krajske-hygienicke-stance-olomouckeho-kraje/odbor-hygieny-vyzivy-a-predmetu-bezneho-uzivani/predmet-cinnosti>

Odbor protiepidemický: Předmět činnosti. *Krajská hygienická stanice Olomouckého kraje se sídlem v Olomouci* [online]. [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: <https://www.khsolc.cz/odbory-krajske-hygienicke-stance-olomouckeho-kraje/odbor-protiepidemicky/predmet-cinnosti>

Odbor správní: Předmět činnosti. *Krajská hygienická stanice Olomouckého kraje se sídlem v Olomouci* [online]. [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: <https://www.khsolc.cz/odbory-krajske-hygienicke-stanice-olomouckeho-kraje/odbor-spravni/predmet-cinnosti>

POPOV, Georgi, Bruce K. LYON a Bruce HOLLCROFT, 2022. *Risk Assessment: A Practical Guide to Assessing Operational Risks*. Second edition. John Wiley & Sons, Inc. ISBN 9781119755920.

PROCHÁZKOVÁ, Dana, 2011. *Analýza a řízení rizik*. V Praze: České vysoké učení technické, 405 s. ISBN 9788001048412.

SMEJKAL, Vladimír a Karel RAIS, 2013. *Řízení rizik ve firmách a jiných organizacích*. 4., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 483 s. Expert. ISBN 9788024746449.

SVRČINOVÁ, Pavla, 2022. Úvaha k 70. výročí vzniku hygienické služby. *Hygiena: Časopis pro ochranu a podporu zdraví* [online]. [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: <https://hygiena.szu.cz/pdfs/hyg/2022/02/01.pdf>

SWOT analýza. *Management mania* [online]. [cit. 2023-04-24]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/swot-analyza>

ŠEFČÍK, Vladimír, 2015. *Analýza rizik*. 1. vyd. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, s. 112. ISBN 9788073186968.

ŠENOVSKÝ, Michail, Milan ORAVEC a Pavel ŠENOVSKÝ, 2012. *Teorie krizového managementu*. V Ostravě: Sdružení požárního a bezpečnostního inženýrství, 115 s. SPBI Spektrum. Červená řada. ISBN 9788073851088.

VODNÝ, Tomáš, 2021. Zpráva o činnosti za rok 2021. *Krajská hygienická stanice Středočeského kraje se sídlem v Praze* [online]. [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: <https://khsstc.cz/wp-content/uploads/2022/04/Zprava-o-cinnosti-KHS-2021-1.pdf>

Výkladový terminologický slovník některých pojmů používaných v posouzení rizik závažné havárie pro účely zákona o prevenci závažných havárií, 2022. *Výzkumný ústav bezpečnosti práce, v. v. i.* [online]. [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: <https://vubp.cz/soubory/prevence-zavaznych-havarii/metodiky/vykladovy-terminologicky-slovník-brezen-2022.pdf>

Vznik krajské hygienické stanice. *Krajská hygienická stanice Olomouckého kraje se sídlem v Olomouci* [online]. [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: <https://www.khsolc.cz/o-nas/vznik-khs>

ZAJAC, Lada, 2021. Výhrůžky i přirovnání k StB. Jsme na pokraji psychických sil, zní z hygien. *iDnes.cz* [online]. [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/krajske-hygienicke-stanice-agresvita-lidi-policie-pomoc-psychologu-koronavirus-covid-19.A211105_135426_domaci_lre

Zákon č. 20/1966 Sb., o péči o zdraví lidu. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1966-20>

Zákon č. 234/2014 Sb., o státní službě. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2014-234>

Zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-258>

Zákon č. 320/2002 Sb., o změně a zrušení některých zákonů v souvislosti s ukončením činnosti okresních úřadů. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2002-320>

Zákon č. 4/1952 Sb., o hygienické a protiepidemické péči. In: *Zákony pro lidi.cz* [online]. [cit. 2023-02-27]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1952-4>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

Aj.	A jiné
Angl.	Anglicky
Atd.	A tak dále
Č.	Číslo
KHS	Krajská hygienická stanice
Např.	Například
OOPP	Osobní ochranné pracovní prostředky
Sb.	Sbírka
Tzv.	Takzvaně

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Postup analýzy rizik (Popov, Lyon a Hollcroft, 2022)	21
Obrázek 2 Obecné schéma SWOT analýzy (managementmania.com)	24
Obrázek 3 Vyhodnocení otázky komunikace v organizaci (Zdroj: vlastní)	36
Obrázek 4 Pocit podpory ze strany služebního úřadu (Zdroj: vlastní)	37
Obrázek 5 Nedostatky při výkonu práce (Zdroj: vlastní)	38
Obrázek 6 Strategie SWOT analýzy (Zdroj: vlastní).....	46

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Dělení rizik (Šefčík, 2015)	14
Tabulka 2 SWOT analýza Krajské hygienické stanice Olomouckého kraje (Zdroj: vlastní)	40
Tabulka 3 Hodnoty SWOT analýzy (Zdroj: vlastní)	45
Tabulka 4 Analýza What – If (Zdroj: vlastní)	47

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Dotazník

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

1. Odpovídá množství personálu na pracovišti potřebám k vykonání Vaší služby?

Souhlasím

Spíše souhlasím

Spíše nesouhlasím

Nesouhlasím

2. Považujete Vaše pracovní prostředí za vhodné pro vykonávání práce?

Určitě ano

Spíše ano

Spíše ne

Určitě ne

3. Odpovídá technické vybavení pracoviště požadavkům k vykonání Vaší služby?

Určitě ano

Spíše ano

Spíše ne

Určitě ne

4. Pokud ne, co postrádáte?

Otevřená odpověď

5. Považujete bezpečnost a ochranu zdraví na pracovišti za dostatečnou?

Určitě ano

Spíše ano

Spíše ne

Určitě ne

6. Pokud ne, proč?

Otevřená odpověď

7. Komunikace napříč organizací probíhá

Velmi dobře

Dobře

Dostatečně

Nedostatečně

8. Vnímáte náplň Vaší práce za smysluplnou?

Ano

Ne

9. V případě jakékoliv odpovědi uveďte prosím důvod.

Otevřená odpověď

10. Atmosféru na pracovišti hodnotím jako

Velmi dobrou

Dobrou

Uspokojivou

Nepříjemnou

11. Nastávají mezi kolegy na pracovišti konflikty?

Běžně

Zřídka

Nikdy

12. Součástí Vaší práce jsou také časté cesty do terénu. Mnohdy dojíždíte i na obtížně dosažitelná místa (např. horské chaty). Pociťujete dostatečné zabezpečení během těchto cest?

Určitě ano

Spíše ano

Spíše ne

Určitě ne

13. Pokud ne, co postrádáte?

Otevřená odpověď

14. Setkáváte se během provádění kontrol s odporem nebo agresí?

Běžně

Zřídka

Nikdy

15. Způsobily někdy Vaše pracovní neshody s provozovateli nepříjemnosti v osobním životě?

Běžně

Zřídka

Nikdy

16. Pokud ano, jaké?

Otevřená odpověď

17. Vnímáte systém odměn jako spravedlivý a odpovídající výkonu Vaší služby?

Určitě ano

Spíše ano

Spíše ne

Určitě ne

18. V době pandemie na Vás byl kladen velký tlak. Měl/a jste pocit podpory ze strany služebního úřadu (státu)?

Určitě ano

Spíše ano

Spíše ne

Určitě ne

19. Zavedl služební úřad opatření pro udržení Vaší psychické rovnováhy v době pandemie?

Ano

Ne

20. Pokud ano, jaká?

Otevřená odpověď

21. Zvažoval/a jste během pandemie odchod ze státní služby?

Ano

Ne

22. Pokud ano, proč?

Otevřená odpověď

23. Během pandemie bylo odhaleno mnoho organizačních i technických nedostatků. Pozorujete nyní zavedení opatření k jejich nápravě?

Ano

Ne

24. Pokud ano, jaká?

Otevřená odpověď

25. V minulosti byl ze strany státu několikrát zmíněn návrh zrušení krajských hygienických stanic. Považujete návrh za adekvátní?

Ano

Ne

26. V případě jakékoliv odpovědi uveďte prosím důvod.

Otevřená odpověď

27. Co považujete za největší nedostatek při výkonu Vaší práce?

Otevřená odpověď