

# Pracovní úraz: vše pečlivě zdokumentujte

TEXT: PAVEL KAŠPAR

Podle Státního úřadu inspekce práce se v České republice v loňském roce událo 104 pracovních úrazů s tragickým koncem, oproti předchozím rokům toto číslo klesá. Meziročně však stoupl celkový počet pracovních úrazů, a to z 46 331 na 47 379. Ve velké míře za to může nedodržování zásad bezpečnosti práce. Co vše si pod tím představit?

Když se řekne BOZP a PO neboli bezpečnost a ochrana zdraví při práci a požární ochrana, většina z nás se asi vybaví školení po nástupu do práce, či školy. Pro podnikatele zase může být BOZP strážákem, náročnou administrativní aktivitou a rizikem pokuty. Ve skutečnosti jde o velmi široký obor zahrnující spoustu oblastí. „Obecně si jej můžeme představit jako všechna možná i nemožná opatření, která jsou stanovená právními předpisy, ale i samotným zaměstnavatelem, a mají za cíl předcházet ohrožení a poškození lidského zdraví při pracovním procesu,“ vysvětluje Miloslav Ramach ze společnosti Extéria, která se bezpečností a ochranou zdraví při práci zabývá.

Důležitou oblastí BOZP je management rizik, který zahrnuje vyhledávání a vyhodnocování všeho, co by se na pracovišti mohlo přihodit. Od identifikace rizik se pak odvíjí celá BOZP. Vytvořeny jsou technické a organizační požadavky na pracovní prostředí a pracovní postupy, v závislosti na možných rizicích musí být dodržována také hygiena. Navazují na to také pravidelné lékařské prohlídky, které jsou pro výkon některých zaměstnání nezbytné. O všech postupech a požadavcích by zaměstnanci měli být informováni prostřednictvím efektivního a pravidelného školení. Cílem BOZP je nejen ochrana zaměstnance před akutním úrazem, ale také před problémy, které se mohou vyvinout postupně. „Zaměstnavatel by měl tedy například zajistit, aby zaměstnanec seděl v práci na pohodlné ergonomické židli, která mu nebude ničit záda, nebo dostatečné osvětlení, díky kterému nebude trpět jeho zrak,“ říká Ramach.

BOZP se ve své podstatě týká úplně všech. Povinnost zajišťovat BOZP se vztahuje na

zaměstnavatele a zaměstnance ve větších firmách, ale také na fyzické osoby OSVČ, které pracují samostatně, jako jsou například praktičtí lékaři, kadeřnice nebo tlumočníci. Odpovědnosti za bezpečnost práce se zaměstnavatel nemůže zříci ani tehdy, pokud jeho zaměstnanec pracuje v režimu home-office.



**Povinnost zajišťovat BOZP se vztahuje na zaměstnavatele a zaměstnance ve větších firmách, ale také na fyzické osoby OSVČ, které pracují samostatně, jako jsou například praktičtí lékaři, kadeřnice nebo tlumočníci.**

Odpovědní za zajištění BOZP jsou vedoucí zaměstnanci na všech stupních řízení. Zaměstnanci, kteří nejsou ve vedoucích pozicích, ale jsou o zásadách poučeni, jsou zase povinni je dodržovat. BOZP je kontrolována Státním úřadem inspekce práce, který je řízen

Ministerstvem práce a sociálních věcí. Při odhalení nedostatků může úřad požadovat jejich odstranění a udělovat pokuty.

## Pracovní úraz - a co teď?

Výsledkem nedodržování zásad může být pracovní úraz, což je takový úraz, který se stane při výkonu práce a nezávisle na vůli pracujícího. Jak při něm postupovat? V prvé řadě je logicky nejdůležitější bezprostředně vyřešit problém. „Pokud jde o vážnější úraz, znamená to podání první pomoci, zavolání sanitky a podobně. Následně je nezbytné zajistit, aby nedošlo k dalším škodám na zdraví či majetku,“ vysvětluje Ramach.

Druhým důležitým bodem je činnost, na kterou se bohužel často zapomíná, a sice zajištění místa úrazu. I zdánlivá banalita, jako vyfocení místa, může být v dalších bodech zásadní. Ideální je vše zdokumentovat co nejpečlivěji. Může se však také stát, že zaměstnavatel tento bod přeskočí záměrně, aby nebylo odhaleno jeho pochybení.

Zatřetí je bez zbytečného odkladu nutné úraz nahlásit. Vyžaduje-li zranění více než pětidenní hospitalizaci, je potřeba jej nahlásit na oblastním inspektorátu práce. Může se také stát, že je v souvislosti s pracovním úrazem spáchán trestný čin. V takovém případě je zřejmé, že je potřeba úraz nahlásit také na Policii ČR, stejně tak ve všech případech, kdy je následkem úrazu úmrtí. Úrazy s drobnějšími následky stačí nahlásit pojišťovně, u které je zaměstnavatel pojištěn pro případ odpovědnosti za škodu při pracovním úrazu. Nakonec je v souvislosti s druhým bodem potřeba vyšetřit příčinu pracovního úrazu, projít důkladně celou dokumentaci a určit, kde je pochybení a kdo je za úraz zodpovědný. ■

# Brzdou změn bývá paradoxně vedení

TEXT: HYNEK CHOLEVA,  
WWW.FOCUSMARKETING.CZ

Lidé ve firmách se obvykle rozdělují na dva nesmiřitelné tábory. Na ty kdo si přejí realizovat změny a na ty, kdo si žádné změny nepřejí? V čem se liší? Co je odděluje? Proč tomu nemůže být jinak?

Dělicí linie mezi oběma tábory není rovná a neodděluje jednoduše dobré a zlé, líné a pracovitě, chytré a hloupé. Čím je firemní prostředí stabilizovanější, a došlo tedy k usazení sociálních vazeb, formální a neformální hierarchie, tím menší je vůle ke změně. Vůle k přijímání a prosazování změn je oslabována třemi typy strachů. První a nejsilnější je strach ze zhoršení dosaženého sociálního statutu a ohrožení svých zdrojů zisků a moci. Po něm nastupuje strach ze selhání při řešení situace, na kterou nelze použít už ověřené řešení z minula. A nakonec nastupuje strach z konfliktů při prosazování změny. Tyto konflikty jsou totiž nejen emočně zatěžující, ale mohou i oslabit sociální pozici a zdroje moci. Co z toho vyplývá? Do tábora nositelů změn se proto dobrovolně a s nasazením přidávají jen ti, kteří by mohli změnou osobně více získat než ztratit.

Je to ironie, ale u stabilizovaných firem bývají největší brzdou pokroku majitelé, ředitelé a vysoce postavení manažeři. Důvod? Získali, co chtěli a mají tedy co ztratit. Navíc bývají „sociálně zkorumpovaní“, obmotáni tolika nitkami různých sociálních a emočních závazků, že přišli o schopnost vyvíjet na své podřízené reálný tlak.

Ředitelé, kteří jsou na své pozici dlouho, ztrácí citlivost vůči potřebě změny. Vědomě či podvědomě selektují fakta. Potřebu změny nejdříve nevnímají, pak ji začínou vytěšňovat, popírat, odmítat. Až nakonec ztrácejí i schopnost jakoukoli změnu realizovat. A to z důvodu ztráty kontaktu se skutečnou realitou a z důvodu ztráty věrohodnosti – už nedokáží s výkonnými složkami udržovat commitment (ovlivňovací vazbu).

## Co výkonné složky intuitivně tuší

Změna jim přinese více práce, více nepohodlí, ale také směnnou příležitost. A to jsou důvo-



dy, proč dříve nebo později začnou klást při prosazování změn odpor. Vyhrocením situace (demonstrativním nebo skrytým odmítáním) si totiž vědomě či jen intuitivně připravují vyjednávací pozici. A co si chtějí odporem vůči změně vyjednat?

Chtějí si udržet samotnou schopnost vyjednávat, jinými slovy omezovat nebo odkláňet tlak na realizaci změn nadřazené složky. Chtějí si udržet nebo zlepšit svou (formální nebo neformální) sociální pozici a své zisky. A čím takové vyjednávání začíná? Obvykle námitkami a racionalizujícími výmluvami, což v další fázi přechází do podmínkování, a to není nic jiného než nabídka falešné směny. Další vyjednávací fázi je zastrahování a oslabování vyjednávací pozice manažera. Pak obvykle následuje realizace skutečné směny.

## A kam se poděla dobrá vůle

Je nutné si uvědomit, že velká část lidské motivace má pozitivní náboj. Všechno neděláme jen proto, že nás k tomu někdo donutil, nebo že za to máme hmotné nebo sociální zisky. Spoustu úkolů jsme ochotni přijmout jen proto, že nám dávají smysl a dělají nám radost.

Jenže pozitivní motivace a naše nadšení má své pevně dané hranice. Tou první hranicí je linie komfortní zóny. Tou druhou hranicí je linie odlišných zájmů. Jakmile tyto hranice překročíme, přestává přemlouvání a vysvětlování jako řídicí nástroj fungovat. Dobrá vůle a radost z práce bere rychle za své.

## A co s tím mám dělat

Tohle se majitelům a ředitelům asi moc líbit nebude. Za prvé: k realizaci významných změn se lidé ve stabilizovaných firmách odhodlají většinou až tehdy, když jim nic jiného nezbyvá a reálně jim hrozí krach nebo vyhazov. Do té doby prokrastinují jak podle návodu z příručky. Rozum zde téměř vždy prohrává. Za druhé: v této vývojové fázi lidé firmy už jen málokdy dokážou inovativní změnu přinést a prosadit sami. K úspěchu většinou potřebují pomoc z vnějšího prostředí.

Má rada tedy zní, zatněte zuby, odolejte svodům vlastního ega, pusťte se do změn a vezměte si k tomu dobré pomocníky. ■

Poznámka: Text je redakčně zkrácen. Plné znění naleznete na stránkách