

Závěrečná konference projektu

„SPOLEČNÝM POSTUPEM SOCIÁLNÍCH PARTNERŮ K ŘEŠENÍ KLÍČOVÝCH TÉMAT V ODVĚTVÍCH“



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

Platforma Zemědělství

Konfederace zaměstnavatelských a podnikatelských svazů
Partner projektu: Českomoravská konfederace odborových svazů

1

Klíčové aktivity BP zemědělství

Kolektivní vyjednávání, nástroje sociálního dialogu

Podpora adaptability zaměstnanců

Vliv vícesměnných provozů a pracovních pomůcek na výkon
profese a její fyzickou zátěž

2

Kolektivní vyjednávání, nástroje sociálního dialogu

primárním smyslem je vytvářet a udržovat sociální smír – nalézat optimální rovnováhu mezi zájmy obou stran

Vývoj vyjednávání ve zkratce

- vyjednávání ze strany státu
- Všeobecná deklarace lidských práv – 1948 jako rezoluce OSN, právo svobodně se sdružovat na ochranu svých hospodářských a sociálních zájmů a nezávislost odborových organizací
- Úmluva č. 87 z roku 1948 – právo zaměstnanců na sdružování, odborovou organizaci a kolektivní vyjednávání
- Úmluva č. 98 z roku 1949 – rovněž o kolektivním vyjednávání
- Čl. 6 Evropské sociální charty – závazek podpory kolektivního

3

Kolektivní vyjednávání, nástroje sociálního dialogu

Vývoj vyjednávání ve zkratce

- charakterizováno v Úmluvě Mezinárodní organizace práce č. 154/1981
- Posun v roce 1985 ze strany EK aktivace procesu sociálního dialogu.
 - Evropská konfederace odborových svazů (EKOS),
 - Unie zaměstnavatelských a průmyslových svazů Evropy (UNICE) a
 - Evropské středisko podniků s veřejnou účastí a podniků obecného ekonomického zájmu (CEEP).
- Pramenem práva pro kolektivní vyjednávání a uzavírání kolektivních smluv jako jeho zamýšleného výsledku jsou především:
- zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů (jako norma hmotněprávní) a
- zákon č. 2/1991Sb., o kolektivním vyjednávání, ve znění pozdějších předpisů (jako norma procesní).
- Vládní nařízení 141/1937 Sb. Kolektivní vyjednávání jako základní a výchozí atribut sociálního dialogu

4

Možnosti úprav zákoníku práce

Sociální partneři hodně diskutovali a diskutují o možných úpravách Zákoníku práce, které by vytvořily větší prostor pro kolektivní vyjednávání. Dle odborů jsou to citlivá témata, u kterých je potřeba velmi dbát na to, aby nedošlo ke zhoršení postavení zaměstnance a snížení jeho jistot. K diskutovaným oblastem patří:

- Smlouva o nepravidelné výpomoci (kdy smluvní strany předem vědí, že práce bude potřebná, ale z objektivních důvodů nevědí v jakém časovém horizontu a v jakém rozsahu)
- Zkušební doba
- Zákaz prodlužování zkušební doby
- Pracovní poměr na dobu určitou a jeho opakování
- Výpověď

5

Delší periodicita kolektivní smlouvy

- Soulad mezi sociálními partnery nebyl v projektu nalezen k otázce uzavírání kolektivních smluv na delší časové období (alespoň 2 roky). Odbory považují roční periodicitu za pružnější. Je třeba na tomto aspektu dále pracovat a zanalyzovat výhody a nevýhody jiného časového rámce.
- Je třeba vést seriózní dialog o tom, které konkrétní odchylky od zákoníku práce by uzavřená kolektivní smlouva umožňovala. Co je v mezích zákona a v intencích principů pracovního práva. Z diskuze k tomuto tématu vyplynula například kratší výpovědní doba nebo naopak delší zkušební doba. Z pohledu odborů je toto velmi citlivé.

6

Osvěta a výhody pro obě strany

- Na základě dlouholetých zkušeností lze konstatovat, že v mnoha případech zemědělská praxe sociální dialog a nástroj kolektivní smlouvy **podceňuje**.
- Sociálním partnerům tento stav dává značný **prostor pro působení v osvětové a vzdělávací činnosti** – vzhledem k absenci odborů na podnikové úrovni zejména pro stranu zaměstnavatelů.
- Shodují – mělo pracovat na větší osvětě pro zaměstnavatele i odbory ohledně toho, co je to sociální dialog a jaký je jeho smysl a co vlastně nabízí. Je potřeba zdůraznit, že **výhody z kolektivního vyjednávání nemusí plynout jen pro zaměstnance, ale mohou to být výhody společné, pro obě strany**. Mohou pomoci nastavit pravidla tak, aby to bylo přijatelné a přínosné pro zaměstnance i zaměstnavatele.

7

Nástroje sociálního dialogu mimo kolektivní vyjednávání obecně – formy sociálního dialogu

Pokud jde o formy či nástroje sociálního dialogu mimo rámec kolektivního vyjednávání, lze uvést např. **oficiální konference, kulaté stoly, nebo odborné konference a semináře**. A pak bipartitu.....

Bipartita:

- Bipartitní jednání mezi odbory a zástupci zaměstnavatelů - sociální dialog, který je realizován jak na národní úrovni, tak v rámci jednotlivých odvětví i podniků.
- Nyní potřeba využívat sociální dialog i k prosazování zájmů českých zaměstnavatelů a zaměstnanců v rámci EU
- Zemědělský svaz ČR – např. prostřednictvím svého členství v evropských strukturách COPA/COGECA, účasti v pracovních týmech EK
- OSPZV – ASO: členství v Evropské federaci odborových svazů pracovníků v zemědělství a v Evropském hospodářském a sociálním výboru.
- Příkladem úspěšné spolupráce těchto dvou sociálních partnerů např. společné úsilí o odstraňování některých diskriminačních praktik nadnárodních společností.

8

Specifické problémy a zvláštnosti sociálního dialogu a kolektivního vyjednávání v zemědělství

- Zemědělství je jako odvětví velmi specifické, a to především svým biologickým charakterem - je značně závislé na klimatických podmínkách, zemědělská výroba má sezónní charakter, který je v každém ročním období jiný.
- Zemědělství je, i přes neustálý vývoj, stále náročné na fyzickou a namáhavou práci často v nepříznivých podmínkách.
- Zejména proto, je v zemědělství dlouhodobě patrný nedostatek pracovníků a jejich počet neustále klesá, což je spolu s nižší ziskovostí, závislosti na klimatických podmínkách a charakterem a namáhavostí práce i důsledek nejnižších průměrných mezd v zemědělství. *(Na základě provedených šetření lze odhadovat, že v průběhu příštích 10 let odejde ze zemědělství v důsledku odchodu do důchodu až 1/3 pracovníků – v zemědělství je generační obměna velký problém; kromě toho z našeho šetření vyplynulo, že cca 15 % pracovníků uvažuje o odchodu ze zemědělství za lepším výdělkem do jiných odvětví).*

9

Tab. 3 Věková struktura pracovníků v zemědělství v ČR v % (2018):

Věk	2013	2018
60 a více	9,3	15,9
45 – 59	43,8	42,8
33 – 44	34,5	30,7
15 – 29	12,4	11,0

10

Tab. 4 Podnikatelská struktura zemědělství ČR (2019):

	počet	ha z. p.	% z. p.	průměrná výměra v ha
PO celkem	4 914	2 452 294	69,3	529,3
zem. družstva	520	654 874	18,9	1 269,1
s.r.o.	3 249	885 839	25,0	289,4
a.s.	747	863 443	24,4	1 231,7
FO celkem	43 785	1 084 382	30,7	25,6

11

Kolektivní smlouvy v zahraničí

- **Německo** – KS regionální dle jednotlivých spolkových zemí. V každé se uzavírají 2 typy (jsou dva zaměstnanecké svazy), ale týkají se pouze zaměstnavatelů, kteří jsou současně členem svazu i odborů. Každá spolková země má KS s jinými mzdovými tarify. Rozdíl mezi západním a východním Německem – v západním je cca 80 % podniků členy zaměstnavatelského svazu, ve východním je to cca 25 %
- **Holandsko** – uzavírají se samostatné KS pro 4 sektory zemědělství
- **Itálie** – KS na dvou úrovních – oblastní a národní (vzájemně se doplňují). Na úrovni podniků jsou KS jen výjimečně. Národní KS trvá 4 roky, ale platí 2 roky a na další 2 roky se upravuje

12

Kolektivní smlouvy v zahraničí

- **Dánsko** – výrazně převládají KS na úrovni zaměstnavatelů.
- **Švédsko** – 4 centrální KS, které se vztahují pouze na členy svazu zaměstnavatelů v zemědělství a lesnictví
- **Finsko** – KS centrální pro 5 sektorů a jsou na 3 roky
- **Maďarsko** – KS není rozšiřována na celý sektor, pouze na členy zaměstnavatelských svazů. Přináší výhody zaměstnavatelům – výpovědní doba, přesčasová práce, zkušební doba.
- **Rakousko** – KS na zemské úrovni (cca 30 KS) a dopadají na všechny členy AK (povinné členství)
- **Španělsko** – více než 50 KS provinčního charakteru – zahrnují různé výše mzdy dle regionů, ale pracovní smlouva má větší platnost než KS
- **Francie** – celkem 141 KS v různých departmentech a kromě toho 31 národních KS pro délku pracovní doby. Usilují o 1 KS národní (zastřešující).

13

Podpora adaptability zaměstnanců

Projednávané oblasti v průběhu realizace tematických setkání

- Problematika mezigeneračních interakcí na pracovišti, včetně témat hledání nové rovnováhy, nové sociální strategie, hranice profesních šancí a a pozitivně hodnocené mládeže.
- Dále oblast využití pracovní seniority k urychlení adaptace nových pracovníků na specifika provozu (zejm. témata adaptace, pracovní role a pozice, mentoring).
- Rovněž se aktivita věnovala oblasti silné a slabé stránky různých systémů hierarchického řízení/komunikace v provozu – zde především témata rozpětí organizace, prvky komunikace a komunikační bariéry.
- Jednou z dalších oblastí byla problematika pracovních skupin (směn) – bottlenecks a možné přístupy k řešení, kde se expertní tým věnoval otázkám sociálních norem.
- Poslední v řadě byla oblast možnosti pracovní i sociální adaptace pracovníků z jiných kultur, zejm. stereotypy a předsudky – se zvláštním zaměřením na pracovníky z Ukrajiny.

14

Podpora adaptability zaměstnanců

Klíčové výsledky realizace

- Nároky na adaptaci jsou v odvětví zemědělství významné. Ve své podstatě jde o obor spíše konzervativní, odvislý od přírodních podmínek a po celá desetiletí probíhající na základě stejných zásad.
- Trendy a technologie ovlivňují podmínky a vývoj celého odvětví. Kromě nutnosti adaptovat se na nové technické a technologické vybavení, je adaptace pracovníka ovlivněna sociální, generační, kulturní strukturou týmu a organizační strukturou organizace, ve které pracuje.
- Zásadním prvkem, který ovlivňuje efektivitu vykonávané práce a dlouhodobou stabilní výkonnost je úroveň komunikace. Kvalitu a styl určuje především nadřízený pracovník, management či vedení. Jak se daří nového pracovníka usadit v jeho nové roli. Zda pracuje organizace se senioritou a umožňuje starším a zkušenějším pracovníkům předávat své zkušenosti mladším věkem nebo služebně.

15

Podpora adaptability zaměstnanců

Klíčové výsledky realizace

- Oblasti v odvětví procházejí generační obměnou. Přístup organizace i jednotlivců ovlivňují úspěch integrace mladých členů týmu. A zároveň důstojné setrvání a následný odchod generace předcházející.
- Klíčové je porozumění prioritám pracovním i potřebám osobním u různých generací, přičemž lze tyto generace a jejich přístupy generalizovat dle formování jejich postojů v kontextu období v němž se narodili a žili:
 - a) Generace Baby Boomers (narození 1946-1964)
 - b) Generace X (narození 1965-1980)
 - c) Generace Y (narození 1981-1995)
 - d) Generace Z (narození 1996-2010)
- Vývoj trhu práce v mezinárodním kontextu přináší ještě další nárok na adaptaci pracovníků v odvětví. A tím je nutnost adaptace a komunikace s pracovníky z jiných kultur. Zde jsou kladeny nároky především na přímé vedoucí těchto pracovníků, na jejich jazykovou vybavenost a komunikační a sociální zralost.
- Jako zásadní aspekty podporující dobrou výkonnost cizinců a stabilní působení v oboru rostlinné či živočišné výroby jsou považovány respektující nepředpojaté komunikační přístupy.

16

Podpora adaptability zaměstnanců

Klíčové výsledky realizace

- Smíšené týmy z hlediska věku, kultury, pohlaví či zkušeností přináší mnoho prostoru pro vzájemné porozumění a klade nároky na dovednost komunikace. Přináší však zároveň možnost vzájemné inspirace a zlepšování.
- Adaptace v oboru, který je svou podstatou v zásadě konzervativní a zároveň v prostoru technologického vývoje a projevů globalizace světa, je nelehká. Zásadní vliv mají přímí vedoucí a jejich kompetence zvládat složité situace. Ti však mohou dobře vykonávat svou náročnou práci, jsou-li podporováni vedením. A organizace mohou efektivně přistupovat k podpoře adaptability svých pracovníků tehdy, když mají dostatek zdrojů a podpory z kompetentních míst.
- Efektivní komunikaci by dle respondentů živočišné výroby podpořily změny v následujících oblastech:
 - Forma komunikace - pomalejší tempo, větší klid, říkat si vše do očí
 - Komunikace mezi spolupracovníky – prostor na domluvu mezi spolupracovníky, vyšší míra stability pracovníků
 - Komunikace s vedoucím - poskytování více informací, uspořádání porad, řešení problémů včas)
 - Další aspekty – tolerance, slušné jednání, nižší tlak na výkon

17

Podpora adaptability zaměstnanců

Výstupy z diskusí a prezentací výsledků realizace

- Výstupy od zástupců cílové skupiny byly primárně shromažďovány zejména během diskusí na expertní skupině, na seminářích a v rámci ověřování výstupů. Navzdory určité heterogenitě názorů lze konstatovat, že cílová skupina shledala témata řešená v jednotlivých oblastech jako relevantní a vhodná pro další uchopení, ať už na úrovni sociálních partnerů, nebo na úrovni podnikové. Zatímco poměrně široká shoda byla nad proveditelností a vhodností doporučení a následných aktivit alokovaných pro sociální partnery, některé navržené aktivity pro podnikovou úroveň byly přijímány s určitým otazníkem, zejména z pohledu jejich realizace. Níže shrnutí některých postojů/výstupů z diskusí:
- Rostlinná výroba (zaměstnanci):
- Pracovníci jsou na pracovišti celkově převážně spokojeni, rezervy lze vidět v oblasti zadávání úkolů od vedoucího a kontrolou úkolů.
- Lepší komunikace na pracovišti: zmínili respondenti vyšší míru tolerance a z formálního hlediska nižší tempo komunikace.
- Vyšší úrovni pracovní spokojenosti by pomohlo zaměření na následující oblasti:
 - Finanční ohodnocení
 - Vedoucí pracovníci
 - Kratší pracovní doba

18

Podpora adaptability zaměstnanců

Výstupy z diskusí a prezentací výsledků realizace

- Živočišná výroba (zaměstnanci):
- Pracovníci jsou nespokojeni se spoluprací s cizinci na pracovišti, zadáváním úkolů od vedoucího, kontrolou úkolů od vedoucího a spoluprací mezi směny.
- Vyšší míru spokojenosti v práci by podpořilo zlepšení v následujících oblastech
 - Práce (klid na pracovišti, méně stresu spojeného s prací, méně práce a více volna)
 - Vedoucí pracovník (lepší komunikace s vedoucí, lepší hodnocení vedoucím, jasné zadávání úkolů)
 - Finance (lepší finanční ohodnocení)
 - Spolupracovníci (rozumní spolupracovníci, lepší komunikace)
- Efektivní komunikaci by podpořily změny v následujících oblastech:
 - Forma komunikace - pomalejší tempo, větší klid, říkat si vše do očí
 - Komunikace mezi spolupracovníky – prostor na domluvu mezi spolupracovníky, vyšší míra stability pracovníků
 - Komunikace s vedoucím - poskytování více informací, uspořádání porad, řešení problémů včas)
- Další aspekty – tolerance, slušné jednání, nižší tlak na výkon

19

Podpora adaptability zaměstnanců

Výstupy z diskusí a prezentací výsledků realizace

- Management:
- Názory managementu a pracovníků se liší v otázce stresorů, které pracovníci nejčastěji řeší. Management je vnímá výrazně úžeji (v tlaku na výkon, potenciálně pracovních vztahů). Pracovníci uvádějí širší spektrum stresorů – vztahové s kolegy, ale i nadřízenými, vztahy v rodině, zdraví, finanční stresory a další.
- V organizacích existují rámcové popisy pracovních míst, resp. požadovaných kompetencí. Bohužel vzhledem k omezené nabídce pracovníků dotčených pozic jsou využívány omezeně, resp. zúženy na ochotu pracovat a dodržovat základní postupy.
- Organizace nedisponují připraveným adaptačním procesem nových pracovníků, zde identifikujeme velký potenciál rozvoje.
- Hlavními důvody odchodu pracovníků je dosažení důchodového věku, ale i náročnost práce, vztahy na pracovišti i lepší nabídka práce.
- Komunikaci by podpořilo více prostoru a času na formování a rozvoj vztahů a komunikace na pracovišti, ale i zlepšení situace na trhu práce a tím efektivnější výběr pracovníků.

20

Podpora adaptability zaměstnanců

Přijaté závěry

Problematika mezigeneračních interakcí na pracovišti - v návaznosti na diskutované charakteristiky jednotlivých generací byly přijaty závěry:

- Motivace mladších pracovníků, u kterých je důležitý smysl, ale práce je méně baví – práce na středních školách i vysokých školách (např. praxe v organizacích, prohlídky, apod.)
- Sociální partneři
- - ukazovat zemědělství jako moderní obor – SŠ a VŠ zemědělského zaměření – využití lídrů jako vzoru pro studenty (jiná forma propagace)
- - negativní reklama – práce s mediálním obrazem zemědělství
- - letáky: informovat o rozdílech v generacích a jejich specifikách v přístupu k práci a životu (důležitá forma – jednoduché, např. komiks)
- Management organizací
 - I. Školení měkkých dovedností (rozdíly v komunikaci – možno i online formou, webináře apod.)
 - II. Přístup „je normální, že si nerozumíme! Nehledej problém, hledej řešení!
 - III. Přesvědčit pracovníky, že je lepší spolupracovat než vytvářet a vyhledávat konflikty
 - IV. Dny otevřených dveří (možno i ve spolupráci se Svazem/odbory), besedy, exkurze apod.

21

Podpora adaptability zaměstnanců

Přijaté závěry

Využití pracovní seniority k urychlení adaptace nových pracovníků na specifika provozu.

- V rámci rostlinné výroby dochází např. ke konfliktům o strojové vybavení (nové, lepší stroje), na základě principu seniority by tyto měli dostat služebně starší, ale jsou zde limity v technické kompetenci starších a obavy na jejich straně ze zvládnutí nových technologií, vč. obav ze ztráty pozice (ztrapnění při nezvládnutí, dotazování se apod.)
- Doporučení: vyšší důraz na zaškolení seniornějších pracovníků (ze strany firmy, ale i ze strany prodejce/výrobce stroje).
- Prevence – průběžné doškolování v nových technologiích pro všechny pracovníky.
- Sociální partneři: komunikace s distributory strojů a technologií (je jich na českém trhu pouze několik), aby kladli důraz na komplexní zaškolení pracovníků s novou technikou.

22

Podpora adaptability zaměstnanců

Přijaté závěry

Využití pracovní seniority k urychlení adaptace nových pracovníků na specifika provozu.

Živočišná výroba – pracovníci se mívají v očekávání, co je „zemědělství“ a dochází k vysoké míře fluktuace (vystřízlivění v očekáváních, zemědělství je přestupní stanice, nízké společenské uznání atp.)

Doporučení:

- řádná diferenciací seniority – věrnostní bonusy pro seniorní pracovníky, kteří jsou kompetentní
- ukázat jasná očekávání, realitu v zemědělství, zkušební doba, vyzkoušení si toho, co práce obnáší, což má význam jak pro nově příchozí, tak pro stávající, kteří jsou frustrováni vysokou mírou fluktuace a neustálým zaučováním nových spolupracovníků
- analýza odchodů (post exit rozhovory), mapování zásadních důvodů odchodů
- důraz na proces adaptace – doladění vstupních procedur (ze zákona povinných) o další aspekty sociální i profesní adaptace (např. stanovení mentora)

23

Podpora adaptability zaměstnanců

Přijaté závěry

Silné a slabé stránky různých systémů hierarchického řízení/komunikace v provozu.

Významnou složkou bariér komunikace je úroveň vzdělání a sociální status. Tyto bariéry jsou častou příčinou nepochopení a konfliktů.

Doporučení:

- Vytvoření pravidel komunikace
- Seznámení s nimi
- Revize pravidel

Je možné využít i situační leadership, kde diferencujeme podle vzdělání a motivace pracovníků přístup k jejich vedení (míra samostatnosti, direktivity, delegování apod.).

Vedoucí pracovník musí vystupovat jako komunikační vzor (školení) a ověřovat si pochopení (např. při zadávání úkolů)

24

Podpora adaptability zaměstnanců

Přijaté závěry

Možnosti pracovní i sociální adaptace pracovníků z jiných kultur.

Lze vycházet z nedůvěry k cizímu, která je v zemědělství vysoká a provázená generalizací a stereotypy. Souvisí s tím i bariéra v řešení nekomfortní situace na straně pracovníků, kteří mají s pracovníky z jiných kultur spolupracovat. Vytvářejí se sociální bubliny, nedochází ke spolupráci. Často pak i zahraniční pracovníci odcházejí nebo se setkávají s nepochopením a jsou izolováni.

Doporučení pro organizace:

- Prostředník v kultuře – osoba, která má vhléd do obou kultur a je jazykově vybavená, ideálně dokáže i vysvětlit, proč k některým situacím dochází (může být např. zahraniční pracovník s delší zkušeností v ČR)
- Nastavení pravidel, která budou fungovat (nehodnotit, pravidla spolupráce dodržovat), když nefungují, vrátit se o krok zpět. Nastavit pravidla dohodou, nikoli nařízením (propisuje je národní, organizační kultura se specifiky odvětví)
- Lze využít i externí osobu, která není zaujatá a dokáže pomoci spolupráci nastavit

25

Podpora adaptability zaměstnanců

Přijaté závěry

Možnosti pracovní i sociální adaptace pracovníků z jiných kultur.

- Sezónnost – dočasně přidělení zahraniční pracovníci – poznání se i na jiné než pouze pracovní bázi (ideálně předem), lze např. neformálně s občerstvením, ukázkou národních jídel apod. (aplikovatelné i na stálé pracovníky)
 - Kurz jazyka jako benefit (ze např. využít lokální studenty, kteří mohou učit nebo se pracovníci učí navzájem)
 - Informovanost, v čem se kulturně lišíme (viz např. grafy níže)
 - Začlenění osob ze zahraničí v prostředí a okolí organizace – akce i s rodinami, stabilizovat pracovníky a začlenit je do komunity
 - Využití i sdílení zkušeností z jiného prostředí (zemědělství na Ukrajině, co se osvědčuje)
 - Zvýšený monitoring situace v adaptaci zahraničních pracovníků ze strany organizace
- Komplikace ve spolupráci s pracovníky s jiných kultur popisují zejména pracovníci živočišné výroby.

26

Vliv vícesměnných provozů a pracovních pomůcek na výkon profese a její fyzickou zátěž

Projednávané oblasti v průběhu realizace tematických setkání

- Oblast zhodnocení vlivu nerovnoměrného střídání období práce a odpočinku mezi směny (aspekty bdění a spánek, práce a odpočinek a režim práce).
- Rovněž se aktivita věnovala oblasti specifikace poruch biorytmů, způsobených nerovnoměrným střídáním režimu práce a odpočinku – zde především témata poruchy biorytmů, orgánové hodiny a dopady narušení biorytmů na organismus.
- Jednou z dalších oblastí byla specifikace poruch příjmu potravy, přibývání na váze, nemocí ovlivňujících výkon zaměstnance a jeho schopnost setrvat na pracovní profesi do věku odchodu do důchodu – specifikace poruch příjmu potravy, nemocí ovlivňující výkon zaměstnanců a kvantitativní i kvalitativní aspekty výživy.
- Projednávana byla také oblast efektivního využití doby odpočinku k relaxaci, regeneraci a přípravě na další pracovní směnu, předcházení zátěžím. Zde se projednávala celá řada témat: osobní cíle a priority, time management, pohybové aktivity, prevence nepř. psychických a sociálních jevů a rovněž široké téma ergonomie a pracovní pomůcky.
- Poslední oblastí v řadě byla pozitiva výživového poradenství v kontextu identifikovaných problémových okruhů v odvětví.

27

Vliv vícesměnných provozů a pracovních pomůcek na výkon profese a její fyzickou zátěž

Klíčové výsledky realizace

- Nepravidelnost, vícesměnnost či nepřetržitost provozu je specifikum, které k výkonu pracovních pozic v odvětví zemědělství neoddelitelně patří. Sezónnost, adaptace na přírodní vlivy, práce s živými tvory, to vše tvoří neustálé výzvy a výraznou potřebu adaptovat se na vznikající nároky a zároveň vytváří stres, který je v mnoha ohledech nadlimitní a vyžaduje komplexní řešení.
- Zajistit hladký chod provozů klade specifický nárok na fyzickou kondici pracovníků a zasahuje do přirozených fyziologických rytmů.
- Náročnost dané oblasti jistě zasluhuje mimořádnou pozornost. Především s ohledem na edukaci v oblasti zdravého životního stylu, kvalitní výživy a zdraví vůbec. Poruchy výživy či poruchy příjmu potravy, narušení přirozených biorytmů, jednostranný nebo minimální pohyb, práce ve fyzikálně zátěžovém prostředí, to vše má přímou souvislost s výkonností pracovníků, s jejich zdravotní kondicí a v neposlední řadě subjektivně pocíťovanou spokojeností v zaměstnání a chutí práci vykonávat.
- Rozvoj technologií v oboru je v posledních desetiletích výrazný a umožnil skutečně náročnou práci učinit zvládnutelnější. Fyzická a fyzikální podstata zátěže, které jsou lidé v zemědělství vystaveni je usnadňována, přesto však stále trvá.

28

Vliv vícesměnných provozů a pracovních pomůcek na výkon profese a její fyzickou zátěž

Klíčové výsledky realizace

- Samostatnou pozornost zasluhuje obor ergonomie. Ve své aplikaci usnadňuje náročnou práci v každodenním provozu, a tedy výrazně šetří kapacitu pracovníků zvládat zátěž a stres.
- Empirie i výzkumné studie ukazují na jasnou souvislost pracovního výkonu s kvalitou času tráveného v čase mimo zaměstnání. Zde se především jedná o oblasti týkající se schopnosti odpočívat, mít stabilní rodinné zázemí, dovednosti organizovat si svůj čas, připravovat se na výkon profese, případně vyrovnávat a preventovat následky nedostatečné nebo špatné životosprávy vzniklé v důsledku výkonu zaměstnání.
- Toto je úkolem jak organizací, které živočišnou a rostlinnou výrobu zajišťují, tak ale i organizací a struktur, které pečují o zdraví obyvatel a o informovanost zdravého životního stylu.
- Všechna výše zmíněná témata zasluhují plnou pozornost dotčených orgánů a ukazují potřebu řešit situaci, jak z hlediska jednotlivců či týmů, tak především z hlediska organizací, systémů a celkového přístupu k tomuto odvětví.

29

Vliv vícesměnných provozů a pracovních pomůcek na výkon profese a její fyzickou zátěž

Výstupy z diskusí a prezentací výsledků realizace

Výstupy od zástupců cílové skupiny byly primárně shromažďovány zejména během diskusí na expertní, na seminářích a v rámci ověřování výstupů.

I přes heterogenitu názorů lze konstatovat, že cílová skupina identifikovala řešená témata ve stanovených oblastech odpovídající pro sektor a indikovala potřebu zohlednění/posílení řady aspektů ve výrobních procesech. Většinou témata určená pro uchopení na podnikové úrovni.

Níže shrnutí některých postojů/výstupů z diskusí:

Rostlinná výroba

- Pracovníci nejčastěji trpí zdravotními komplikacemi spojenými s pohybovým aparátem, problémy s trávením a zažívání a kožními onemocněními.
- Nedostatky se v oblasti zdravého životního stylu objevují ve spánku (jeho kvalitě).
- Jako největší stresory respondenti hodnotí vztahy na pracovišti s kolegy, následované finanční situací.

30

Vliv vícesměnných provozů a pracovních pomůcek na výkon profese a její fyzickou zátěž

Výstupy z diskusí a prezentací výsledků realizace

Živočišná výroba

- Pracovníci živočišné výroby se nejčastěji potýkají se zdravotními komplikacemi pohybového aparátu a kožními obtížemi.
- Největší subjektivní nespokojenost u respondentů vykazují položky spojené se spánkem (délka a kvalita spánku) a pravidelnost, resp. nepravidelnost v příjmu potravy.
- Pracovníci hodnotí jako nejvýznamnější stresory vztahové (osobní rodinné i pracovní), následované obavami o zdraví.

31

Vliv vícesměnných provozů a pracovních pomůcek na výkon profese a její fyzickou zátěž

Výstupy z diskusí a prezentací výsledků realizace

Management

- Manažeři se shodují se zaměstnanci, že nejčastějšími zdravotními komplikacemi spojenými s výkonem práce jsou obtíže v oblasti pohybového ústrojí. Zajímavým poznatkem, který nebyl dosud zkoumán a může být námětem pro další šetření, je, dle managementu, objevující se syndrom vyhoření. Manažeři poukazují mimo dlouhodobé zdravotní obtíže i na pracovní úrazy, které se objevují v souvislosti s nepozorností (rostlinná výroba) či typem práce (živočišná výroba – úrazy při práci se zvířaty).
- Management řeší preventivní zdravotní péči převážně v povinném rozsahu, prostor je ve formách informovanosti pracovníků.
- Management podporuje, v rámci svých možností, pravidelnost stravování a umožňuje tak vytvoření stravovacích návyků. Organizace a vedoucí pracovníci respektují povinné přestávky (i nadstandardní), na pracovníky v tomto ohledu časově netlačí. Pracovníci mají možnost využívat firemní stravování, stravenky či stravné. Jsou organizovány srazy pracovníků rostlinné výroby. Prostor pro zlepšení je v kvalitě stravování a její pestrosti. V této oblasti jsou nároky kladeny jak na organizace a jejich nabídku zdravého stravování (zaměstnanci upozorňovali např. na poptávku po bezmasém jídle), tak na sebeřízení a odpovědnost samotných pracovníků.

32

Vliv vícesměnných provozů a pracovních pomůcek na výkon profese a její fyzickou zátěž

Přijaté závěry

Názory managementu a pracovníků je liší v otázce stresorů/zdrojů zátěže. Pracovníci uvádějí širší spektrum stresorů (fyzická zátěž řešena separátně v rámci ergonomie v jiné oblasti této klíčové aktivity).

Doporučení pro organizaci:

- Vyšší úrovni pracovní spokojenosti/snížení tlaku stresorů by pomohlo zaměření na následující oblasti:
 - kratší/flexibilnější pracovní doba/směny
 - klid na pracovišti, úprava rozložení pracovních aktivit v čase s důrazem na větší alokaci volna pro pracovníky, resp. možnost odpočinku v průběhu pracovního procesu
 - vedoucí pracovník – střední management (vstřícnější komunikace, zahrnutí i pozitivních prvků hodnocení práce, jasné zadávání úkolů jako prevence stresu a konfliktů)
 - manažerská školení (zpětná vazba, způsoby komunikace, delegování úkolů ve vhodných případech)

Doporučení střednímu managementu

- Komunikace o smyslu práce pracovníkům vedoucí k ztotožnění se se zadávanými úkoly
- Zpětná vazba (i pozitivní)
- Reakce na přetížení – aktivně monitorovat problémy
- Pracovat s uznáním a kladným hodnocením, podpora pozitivních emocí, pozitivních zážitků, stačí i upozorňovat, vytvoření pozitivních rituálů

33

Vliv vícesměnných provozů a pracovních pomůcek na výkon profese a její fyzickou zátěž

Přijaté závěry

Doporučení sociálním partnerům:

Nevyváženost podnětů (nedostatek nebo přetížení) by mohla zlepšit edukace pracovníků: zachycení sebereflexe svého chování, vysvětlování možností, jak si přístupem k práci zjednodušit situaci. Prevence pesimismu a ztráta smyslu – zde je prostor pro sociální partnery nabídnout podnikům odpovídající edukativní/školicí kapacity.

Zhodnocení vlivu nerovnoměrného střídání období práce a odpočinku mezi směnami

Spánek a spánková deprivace jako důsledek nerovnoměrného střídání spánku a odpočinku

Doporučení pro pracovníky:

- Reflektovat 90 min spánkové bloky, ideálně věnovat pozornost buzení po dokončení této fáze
- Podmínky usínání a prostředí, které je vhodné vytvořit pro kvalitní spánek : teplota místnosti (chlad okolo 20 st. C), zatemnění, ticho, omezení modrého světla (telefony, televize apod.), snaha v rámci možností o pravidelnost usínání (+- 30 min i o víkendu), 3 hod. před usínáním nejíst.
- Důsledky spánkové deprivace – zejména dlouhodobé nabalení – lze částečně podpořit / substituovat výživou. Např. chybějící melatonin, který se vytváří nejvíce v průběhu spánku lze substituovat některými potravinami (hroznové víno, višně, pistácie, jahody a další)

34

Vliv vícesměnných provozů a pracovních pomůcek na výkon profese a její fyzickou zátěž

Přijaté závěry

Doporučení pro organizaci:

- Stresové faktory v souvislosti s epidemiologickou situací a možností výpadku pracovních sil – vytvoření emergency plánů pro takové situace, aby nedocházelo k přetížení pracovníků
- Varování před důsledky dlouhodobého nedostatku spánku
- Jak tělo regenerovat – krátké spánky v průběhu dne, max. 2x denně 20-30 min. spánku, např. v rámci krátkých přestávek u řidičů traktoru (přestávky tráveny na mobilních telefonech)
- Zvážit podporu regeneračních/relaxačních aktivit: sportovní aktivity, masáže, kompenzační cvičení, sociální aktivity atd. v rámci podniku
- Výše uvedené informace předávat pracovníkům prostřednictvím seminářů ve spolupráci se sociálními partnery.

Specifikace poruch biorytmů, způsobených nerovnoměrným střídáním režimu práce a odpočinku

Pochopení tzv. desynchronózy (jet lag) a jeho důsledků, prožívání a příznaky dlouhodobého porušení biorytmů je obdobné jako u cestovatelů. Nemoc se často projevuje i vyčerpaností, bolestí hlavy, dezorientací nebo žaludečními potížemi.

35

Vliv vícesměnných provozů a pracovních pomůcek na výkon profese a její fyzickou zátěž

Přijaté závěry

Doporučení pro organizaci:

- Edukovat pracovníky ohledně rizik spojených s jet lag a informovat je o možných přístupech k omezení dopadů.
- Znalost tzv. orgánových hodin může napomoci v prevenci oslabení daných orgánů (pokud pracovníci ve směnách neregenerují v daných časech) Detailní informace k orgánovým hodinám v příloze této zprávy.

Specifikace poruch příjmu potravy

Doporučení pro organizaci:

Spolupráce se závodními lékaři nebo spádovými lékaři v okolí

- Preventivní prohlídky (u stávajících lékařů) – možná příprava preventivních informačních letáků, které lékař pracovníkům daných pozic předá (důvěra a přesvědčivost obvodního lékaře). Příprava letáků na míru daných pozic.
- Dohoda se zdravotní sestrou (vyškoleným zdravotníkem)
- Pravidelná návštěva na pracovišti
- Váhy s funkcemi – sledování vývoje (dostupnost na pracovišti)
- Prevence požívání alkoholu, přístup organizace a dodržování pravidel.

-

36

Vliv vícesměnných provozů a pracovních pomůcek na výkon profese a její fyzickou zátěž

Přijaté závěry

*Efektivní využití doby odpočinku k relaxaci, regeneraci a přípravě na další pracovní směnu, Ergonomie a pomůcky
Pozitiva výživového poradenství v kontextu identifikovaných problémových okruhů v odvětví*

37



Evropská unie
Evropský sociální fond
Operační program Zaměstnanost

38