



Evropská unie  
Evropský sociální fond  
Operační program Zaměstnanost

## **SKONČIL PROJEKT „SPOLEČNÝM POSTUPEM SOCIÁLNÍCH PARTNERŮ K ŘEŠENÍ KLÍČOVÝCH TÉMAT V ODVĚTVÍCH“**

Dne 31. 12. 2022 skončil téměř čtyřletý projekt realizovaný Konfederací zaměstnavatelských a podnikatelských svazů ČR (KZPS) a partnerem projektu Českomoravskou konfederací odborových svazů (ČMKOS). Projekt bezprostředně navazoval na předchozí tři projekty bipartitního dialogu, realizované kontinuálně v období 2010 – 2019 a Asociace textilního, oděvního a kožedělného průmyslu, členská organizace KZPS, se zúčastnila všech projektových etap.

V posledním projektovém období 2019 – 2022 bylo cílem projektu „**Společným postupem sociálních partnerů k řešení klíčových témat v odvětvích**“ připravit relevantní a využitelná doporučení pro implementaci opatření u vybraných pracovních pozic v odvětvích, sjednotit názory sociálních partnerů v problémových oblastech, posunout se ze stavu identifikace problémových oblastí a návrhů opatření do stavu zpracování doporučení způsobů zavedení zvolených opatření.

Hlavním důvodem zapojení ATOK do projektu i všech předchozích je, že chceme u stěžejních pracovních pozic v odvětví najít způsob jak snížit jejich fyzickou i psychickou zátěž opatřeními zaměstnavatelů a vytvořit návyky soustavné péče pracovníků o své zdraví.

Je to logická reakce na prodlužující se věk odchodu do starobního důchodu, byť je momentálně zastropován na 65 letech věku, aby zaměstnanci mohli bez potíží pracovat až do jeho dosažení bez ztráty výkonu, výdělku, zaměstnání a nemuseli hledat únik do zdravotního nebo sociálního systému.

Do projektu se rozhodlo zapojit deset firem odvětví: 2G Lipov, CLINITEX Ostrava, GRUND Mladé Buky, KORDÁRNA PLUS Velká nad Veličkou, MILETA Hořice. NOVÁ MOSILANA Brno, NYKLÍČEK Nové Město n/M, OTAVAN Třeboň, TORAY CZECH Prostějov a VEBA Broumov. Hlavními nástroji realizace byly firemní a souhrnné analýzy řešených oblastí a témat, tematická setkání

firemních a externích expertů pro diskuse, praktická pilotní ověřování a zpracování doporučení, diskusní semináře pro předání průběžných informací z realizace širším cílovým skupinám, celkem deset a závěrečné konference pro předání informací odborné veřejnosti textilního a oděvního průmyslu ve dvou termínech 23. května 2022 v Broumově a 19. května 2022 v Praze.

Obsah projektu byl strukturován do pěti klíčových aktivit:

KA02: PODPORA ADAPTABILITY ZAMĚSTNANCŮ, mající za cíl vypracovat doporučení směřující zejména ke střednímu a vyššímu managementu členských firem a zaměstnavatelskému svazu, jak podpořit efektivní pracovní a sociální adaptaci pracovníků. Klíčová aktivita reagovala na skutečnost, že většina nových pracovníků přichází do klíčových profesí bez předchozího školního odborného vzdělání a praxe a velká část nových pracovníků jsou cizinci, neznají českého jazyka, zaškolování v přádelnách a tkalcovnách probíhá při vysoké hladině hluku. Výměna informací a celkový komunikační proces mají proto svá omezení, pravidla a specifika, která byla předmětem řešení a výběru vhodných opatření.

Především výběr odborného školitele, zvládnutí problému různého mateřského jazyka, komunikace v hlučném prostředí s využitím technických prostředků, struktura a obsah adaptačního procesu nových zaměstnanců ve smyslu zaškolování, odborné manuály v jazykových mutacích, řešení problémů komunikace mezi „mladšími“ a „staršími“, novými pracovníky a pracovníky s dlouholetou zkušeností, mezi nadřízenými a podřízenými, mezi nadřízenými a podřízenými, v rozdílech v úrovni vzdělání, pracovních skupin (směn), pracovní i sociální adaptace pracovníků z jiných kultur.

Přijaté závěry a doporučení pro oblast podpory adaptability zaměstnanců a využití v praxi obsahují návrhy na vícestupňovou adaptaci, rozšíření kompetencí školitelů, využívání jednoduchých manuálů a instruktážních videí k pracovním činnostem, cesty k udržení nastartovaných procesů změn, budování důvěry zaměstnanců k vedení firem, probuzení chuti zaměstnanců a vedení firem ke změně, průběžná školení všech zaměstnanců, motivační systém odměňování výrobních dělníků, možnost dodatečného uznávání kvalifikací, ovládnutí více profesí, pravidelné hodnocení všech pracovníků, kariérní růst, omezování fluktuace, změna obsahu školních vzdělávacích programů jejich zaměřením na aplikace textilu v netextilních odvětvích, příklady z konkrétních textilních výrobních podniků dokládajících, že se jedná o moderní, atraktivní a perspektivní povolání.

KA03: VLIV A DOPADY STRATEGIÍ 4.0 NA PRACOVNÍ POZICE V ODVĚTVĚ – ERGONOMIE, mající za cíl navrhnout přizpůsobení pracovišť s pozitivním vlivem

na výkon vybraných profesí přadlena, tkadlena, šička, švadlena. Ergonomickými analytickými metodami byla řešena fyzická zátěž při obsluze strojů, celkové a lokální osvětlení pracovišť, celkové klima a mikroklima pracovišť, ulehčení vnucených pracovních poloh při práci, vliv práce a pracovní polohy na oblasti páteře jako celku, bederní páteř, krční páteř, lopatky, ruce zejména v zápěstí a dlaních, oči. Souvisejícím tématem je problematika zdravého spánku především u pracujících v nepřetržitých a třisměnných režimech, kvalitní jídlo a dostateční pití při směně, mezi směnami a před nástupem na další směnu, byly definovány dílčí závěry spánkového režimu a ergonomie práce, řešitelé se dotkli i zavádění robotů a automatizace k odstranění monotónní, jednoduché a namáhavé práce. V období lock-downu byly zcela nově využity on-line metody analýzy pracovišť a práce dálkovým pozorováním, video nahrávkami.

KA04-A: VLIV VÍCESMĚNNÝCH PROVOZŮ NA VÝKON PRACOVNÍKA A JEJÍ FYZICKOU ZÁTĚŽ – STRAVOVÁNÍ, PITNÝ REŽIM, RELAXACE, REGENERACE s cílem navrhnout doporučení ke snížení nepříznivých vlivů nepřetržitých a vícesměnných provozů na pracovníky, navrhnout doporučení pro stravování a pitný režim v závislosti na charakteru zátěže v době práce a v době odpočinku mezi směnami spolu a vypracovat návody využití doby odpočinku k relaxaci, regeneraci a přípravě na další pracovní směnu.

Pouze pětina zaměstnanců ve firmách zapojených do této klíčové aktivity má zaživační obtíže v souvislosti s výkonem jejich práce, rovněž pětina má velmi časté problémy se spánkem, více jak třetina problémy vnímá. Dvěma pětinám zaměstnanců se nedaří dodržovat pravidelný pitný režim v průběhu směny. Pouze 4 % dotazovaných respondentů uvádí, že mají velmi často či často rodinné problémy. Únavu v souvislosti s výkonem práce uvedlo 40,7 % respondentů, nejčastější odpovědí bylo „občas“ (53,8 %). Špatná nálada v souvislosti s výkonem práce není aktuální téma respondentů zkoumaných organizací. Celkem 68,5 % respondentů špatnou náladu zažívá občas, velmi často a často pouze 14,4 %. Zaměstnanci většinou rádi chodí do práce. Případné vynechání sobotní denní směny bylo vnímáno pozitivně, většina lidí noční směnu „přetrpí“, někteří uváděli spokojenost, že jsou více doma přes den, oceňována je možnost přehození směn, někteří zaměstnanci uvedli strach, aby se nepřešlo na 8h směny v nepřetržitém režimu. Byla diskutována možnost svobodného plánování směn zaměstnanci, sdílení strojně pracovních míst, zkrácení pracovní doby ve prospěch volného času se ztrátou výdělku a zaplnění neobsazených směn bývalými i stávajícími zaměstnanci firmy nacházejícími se mimo pracovní proces a zahraničními pracovníky, ochotnými pracovat přesčas. Je nutné se věnovat spánkovému režimu, fyzické a psychické únavě, plánování směn a spánku.

KA04-B: VLIV PRACOVNÍCH POMŮCEK NA VÝKON PROFESE A JEJÍ FYZICKOU ZÁTĚŽ – PRACOVNÍ OBUV, ODĚV A PRACOVNÍ POMŮCKY s cílem navrhnout doporučení ke snížení nepříznivých vlivů pracovní obuvi, oděvu a pracovních pomůcek na pracovníky. Pracovní obuv patří k osobním ochranným pomůckám v agendě bezpečnosti práce, minimálně je dbáno na vliv zvolené obuvi na zdraví pracovníků. Zdravotní obuv, zdravá obuv, ortopedická obuv jsou synonyma, jejichž použití neupravuje žádná norma. Pracovní obuv má zcela zásadní vliv na celkovou tělesnou konstrukci pracovníka. Proto byly definovány přesné parametry zdravotní obuvi z hlediska jejího vlivu na zdraví – respektovat a kopírovat tvar nohy, odpovídat do délky i do šířky, vnitřní stélka pro zdravé obouvání je tvarovaná, podpírající nožní klenbu a současně dostatečně prodyšná, podpatek přiměřené, spolu se zadní částí boty zachovat přirozené postavení a zejména při pohledu zezadu aby bylo patrné kolmé postavení paty, bez vybočení.

Podrážka u zdravé obuvi je pružná, schopná účinně tlumit nárazy přenášející se na klouby a páteř při chůzi. Poskytuje dobrou oporu a zejména v oblasti prstních kloubů je dostatečně ohebná. Další vlastnosti jako prodyšnost, hygienická nezávadnost použitých materiálů a hmotnost představu zdravé boty dotvářejí. Profesionální péče o pracovní obuv v období mezi směnami prodlužuje její životnost a zachování vlastností. Důležitý je rovněž výběr ponožek pro náročné pracovní prostředí.

V závěrech pilotního ověřování bylo doporučeno firmám odvětví navázat spolupráci firmy s pedologem nebo pedologickou laboratoří v místě, organizovat pravidelně několikrát do roka pedologická měření dolních končetin zaměstnanců a tím zjednodušit přístup k vyjímatelným stélkám do pracovní obuvi, zajistit soustavnou péči o pracovní obuv v období mezi směnami ionizací a vysušováním k odstranění bakterií a plísní. Poskytování bezpečné a současně skutečně zdravotní obuvi může být benefitem firem pro jejich zaměstnance. Podiatrické vyšetření a vyměnitelná stélka jsou hrazeny největší zdravotní pojišťovnou.

KA05: STRES, VYHOŘENÍ, PSYCHICKÁ ZÁTĚŽ s cílem navrhnout taková opatření, která povedou ke snížení stresu, psychické zátěže a rizika vyhoření pro vybrané pozice v odvětví s cílem navrhnout taková opatření, která povedou ke snížení stresu, psychické zátěže a rizika vyhoření pro vybrané pozice v odvětví.

V této klíčové aktivitě se k určitému překvapení koncentrovaly negativní vlivy na pracovníky zjištěné ve všech ostatních klíčových aktivitách. Jako zdroj stresu je samotný adaptační proces po nástupu do zaměstnání, hluk na pracovišti, křičení školitele na nového zaměstnance v hlučném pracovním prostředí. Druhou stresovou oblastí jsou pro zaměstnance poruchové stroje, ztráta

výkonu a mzdy, obavy ze zranění či poškození zdraví. Třetí stresovou oblastí je postoj k rizikovým činnostem či stavu na konkrétním pracovišti a obava ze ztráty zaměstnání. Čtvrtou stresující oblastí je plánování docházky, nejasný pracovní režim a obtížné dlouhodobější plánování práce a volna. Pátou stresující oblastí, která zaměstnance ohrožuje, je nebezpečí exekuce, finanční gramotnost není u zaměstnanců na vysoké úrovni, 48 % osob má vyšší úroveň finančních znalostí, 52 % lidí má nižší úroveň finančních znalostí.

Byly navrženy závěry pro oblast stresu, vyhoření a psychické zátěže a jejich využití v praxi: jasné a „čitelné“ nastavení adaptačního procesu, využití technických pomůcek pro eliminaci hluku, resp. jeho vnímání při předávání informací v adaptačním procesu, komunikace se zaměstnanci, ergonomie práce, komfort stravování a pitného režimu zaměstnanců, kvalitní spánek, rozvoj principů sdíleného strojně pracovního místa, zkrácené pracovní doby, svobodného plánování směn, dialog se zaměstnanci ve věci vhodných pracovních pomůcek, vzdělávání zaměstnanců v oblasti finanční gramotnosti, ovládání více profesí a rotace pracovníků na pracovištích ke snížení jejich vyhoření, umožňovat poznávat předcházející a následující výrobní procesy, finální výrobky firmy a účely jejich použití, kvalita a srozumitelnosti mzdy, pomoc mistrů a personalistů v řešení životních problémových situací a problémů v zaměstnání zaměstnanců, podpora vedení firem budování vztahů uvnitř pracovních kolektivů, neformálního vůdce, vnitřního života pracovních kolektivů a mimopracovních akcí, využívat možností automatizace a robotiky s cílem minimalizovat fyzickou náročnost práce a podíl noční práce, podpora velkých pracovních kolektivů zahraničních pracovníků a jejich neformálních vůdců, organizovat firemní akce typu team-building pro zaměstnance, případně i jejich rodinné příslušníky, posilující sounáležitost k firmě a umožňující neformální rozhovory zaměstnanců s vedením firmy, pravidelně konat porady vedoucích s pracovními kolektivy, pozornost věnovat přenosu informací, zaměstnanci musí vědět, jak firma funguje, kam směřuje, uvědomovat si souvislosti stresu zaměstnanců s jasným a čitelným nastavením adaptačního procesu, technických prostředků a pomůcek pro snížení vlivu pracovního prostředí, změn ve výrobě, digitalizací a automatizací, s psychosociálním komfortem, ergonomií práce, stravováním, pitným režimem, spánkem, s vhodnými pracovními pomůckami, především obuví a oděvy.

Ing. Stanislav Sedláček  
člen Správního výboru ATOK