

# Projekt podpory zdraví pracovníků ve vybraném zdravotnickém zařízení

Mgr. Barbora Imrichová

---

Diplomová práce  
2023



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta managementu a ekonomiky  
Ústav managementu a marketingu

Akademický rok: 2022/2023

# ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Mgr. Barbora Imrichová**  
Osobní číslo: **M210154**  
Studijní program: **N0413A050020 Management ve zdravotnictví**  
Forma studia: **Kombinovaná**  
Téma práce: **Projekt podpory zdraví pracovníků ve vybraném zdravotnickém zařízení**

## Zásady pro vypracování

Úvod

Definujte cíle práce a použité metody zpracování práce.

I. Teoretická část

- Zpracujte literární poznatky o problematice podpory zdraví zaměstnanců.

II. Praktická část

- Analyzujte vybrané rizikové faktory zdraví u zaměstnanců nad 50 let a péči o jejich zdraví ve Fakultní nemocnici Olomouc.
- Navrhněte projekt podpory zdraví pro zaměstnance nad 50 let ve Fakultní nemocnici Olomouc, který lze využít v rámci prevence pro všechny zaměstnance.
- Vyhodnoťte náklady na realizaci projektu, očekávané přínosy a rizika spojená s realizací projektu.

Závěr

Rozsah diplomové práce: **cca 70 stran**  
Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

- BROWER, Kirk J. a Michelle B. RIBA. *Physician Mental Health and Well-Being*. 1st Edition. Springer International Publishing, 2017, 326 s. ISBN 978-3-319-55583-6.
- HAMPLOVÁ, Lidmila. *Veřejné zdravotnictví a výchova ke zdraví*. 1. vyd. Praha: Grada, 2020, 156 s. ISBN 978-80-247-5562-5.
- KŘÍŽOVÁ, Eva. *Zdraví-kultura-společnost*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 2018, 140 s. ISBN 978-80-246-3937-6.
- MADDOCK, Jay. *Public health: methodology, environmental and systems issues*. 1st Edition. Rijeka: InTech, 2012, 432 s. ISBN 978-953-51-0641-8.
- TOMŠEJ, Jakub. *Zdraví a nemoc zaměstnance*. 1. vyd. Praha: Grada, 2020, 200 s. ISBN 978-80-274-1015-5.

Vedoucí diplomové práce: **Ing. Petra Benyahya, Ph.D.**  
Ústav managementu a marketingu

Datum zadání diplomové práce: **10. února 2023**  
Termín odevzdání diplomové práce: **21. dubna 2023**

L.S.

---

**prof. Ing. David Tuček, Ph.D.**  
děkan

---

**prof. Ing. Boris Popesko, Ph.D.**  
garant studijního programu

Ve Zlíně dne 10. února 2023

## PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ/DIPLOMOVÉ PRÁCE

### Prohlašuji, že

- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen na elektronickém nosiči v příruční knihovně Fakulty managementu a ekonomiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/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;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen přípouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

### Prohlašuji,

1. že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
2. že odevzdaná verze diplomové/bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně

Jméno a příjmení: .....

.....  
podpis diplomanta

## **ABSTRAKT**

Diplomová práce je zaměřena na projekt podpory zdraví pracovníků ve FN Olomouc. Cílem práce bylo analyzovat péči o zdraví pracovníků ve FN Olomouc, analyzovat vybrané rizikové faktory zdraví u zaměstnanců nad 50 let v této organizaci a na základě výsledků analýz byl navržen projekt podpory zdraví pro zaměstnance nad 50 let ve FN Olomouc, který lze využít v rámci prevence pro všechny zaměstnance. K analýze byly použity tyto metody: rozbor interních materiálů spojených s péčí o zdraví zaměstnanců 50+, rozbor sekundárních dat zdraví u skupiny zaměstnanců 50+, dotazníkové šetření mezi zaměstnanci 50+ a rozhovor s ředitelem FN Olomouc. Z výsledků analýzy je patrné, že úroveň péče zaměstnavatele o zdraví zaměstnanců nad 50 let je na velmi uspokojivé úrovni, přesto výsledky vybraných rizikových faktorů zdraví u zaměstnanců nad 50 let nejsou uspokojivé. V projektu bylo zpracováno navržení aktivit, které podpoří zdraví zaměstnanců nad 50 let ve FN Olomouc a také zázemí, ve kterém se tyto aktivity budou realizovat. Součástí projektu bylo i zpracování nákladové, časové a rizikové analýzy. Přínosem projektu je podpora zdraví zaměstnanců nad 50 let, zlepšení kvality jejich života a celkové spokojenosti zaměstnanců.

Klíčová slova: zdraví, rizikové faktory zdraví, programy na podporu zdraví, zaměstnanecké benefity, projekt

## **ABSTRACT**

The diploma thesis is focused on a project to support the health of workers at the University Hospital Olomouc. The aim of the work was to analyze the health care of workers at the University Hospital Olomouc, to analyze selected health risk factors for employees over 50 years of age in this organization, and based on the results of the analysis, a health support project for employees over 50 years of age at the University Hospital Olomouc was proposed, which can be used as part of prevention for all employees. The following methods were used for the analysis: an analysis of internal materials related to the health care of employees 50+, an analysis of secondary health data for the group of employees 50+, a questionnaire survey among employees 50+ and an interview with the director of the University Hospital Olomouc. The results of the analysis show that the employer's level of care for the health of employees over 50 is at a very satisfactory level, yet the results of selected health risk factors for employees over 50 are

not satisfactory. The project elaborated the design of activities that will support the health of employees over 50 years of age at the Olomouc University Hospital Olomouc as well as the background in which these activities will be implemented. The project also included the processing of cost, time and risk analysis. The benefit of the project is supporting the health of employees over 50, improving their quality of life and overall employee satisfaction.

Keywords: health, health risk factors, health promotion programs, employee benefits, project

Ráda bych touto cestou poděkovala paní Ing. Petře Benyahya, Ph.D. za odborné vedení, cenné rady a podnětné připomínky při psaní této diplomové práce. Dále bych chtěla poděkovat FN Olomouc za ochotu a vstřícnost při zpracování této diplomové práce.

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

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>11</b>
<b>CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE</b> .....	<b>12</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>13</b>
<b>1 ZDRAVÍ</b> .....	<b>14</b>
1.1 DETERMINANTY ZDRAVÍ .....	14
1.2 ŽIVOTNÍ STYL.....	16
1.2.1 Vnější a vnitřní faktory životního stylu .....	16
1.2.2 Rizikové faktory životního stylu.....	18
1.3 PODPORA ZDRAVÍ A PREVENCE NEMOCÍ .....	22
1.3.1 Podpora zdraví na pracovišti.....	22
<b>2 PROBLEMATIKA ZDRAVÍ Z HLEDISKA FIREMNÍ POLITIKY</b> .....	<b>25</b>
2.1 PRÁVNÍ NORMY OCHRANY ZDRAVÍ ZAMĚSTNANCŮ .....	25
2.1.1 Bezpečnost a ochrana pracovního prostředí.....	25
2.1.2 Ergonomie s vlivem na zdraví zaměstnanců.....	26
2.1.3 Kategorizace prací.....	28
2.2 PÉČE O ZAMĚSTNANCE .....	29
2.2.1 Důvody péče o zdraví zaměstnanců.....	29
2.2.2 Syndrom vyhoření.....	30
2.3 ZAMĚSTNANECKÉ BENEFITY .....	31
2.3.1 Současné zaměstnanecké benefity .....	31
2.3.2 Dělení zaměstnaneckých benefitů.....	31
2.3.3 Výhody a nevýhody volitelného systému benefitů .....	33
2.3.4 Daňové aspekty výhod .....	33
2.3.5 Zaměstnanecké benefity a firemní kultura.....	34
2.3.6 Zaměstnanecké benefity v oblasti zdraví .....	36
<b>3 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ</b> .....	<b>37</b>
3.1 TYPY OTÁZEK.....	37
3.2 TVORBA DOTAZNÍKU .....	38
3.3 ZPRACOVÁNÍ ZÍSKANÝCH DAT.....	38
<b>4 SHRUTÍ TEORETICKÝCH POZNATKŮ</b> .....	<b>39</b>
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>40</b>
<b>5 PŘEDSTAVENÍ ZDRAVOTNICKÉ ORGANIZACE</b> .....	<b>41</b>
<b>6 ANALÝZA VYBRANÝCH RIZIKOVÝCH FAKTORŮ ZDRAVÍ U ZAMĚSTNANCŮ NAD 50 LET A PÉČE O ZDRAVÍ PRACOVNÍKŮ VE FN OLOMOUC</b> .....	<b>45</b>
6.1 CÍL ANALÝZY .....	45
6.2 METODY SBĚRU DAT A POSTUP ANALÝZY.....	47



6.2.1	Rozbor interních materiálů spojených s péčí o zdraví zaměstnanců 50+.....	47
6.2.2	Rozbor sekundárních dat o vybraných rizikových faktorech zdraví u skupiny zaměstnanců 50+ .....	48
6.2.3	Dotazníkové šetření mezi zaměstnanci 50+ .....	50
6.2.4	Rozhovor s ředitelem FN Olomouc .....	51
6.3	ANALYTICKÁ ZJIŠTĚNÍ.....	51
6.3.1	Výsledky rozboru vybraných rizikových faktorů zdraví u zaměstnanců nad 50 let .....	52
6.3.2	Zhodnocení péče o zdraví zaměstnanců nad 50 let prostřednictvím současných aktivit a výhod ze strany zaměstnavatele.....	56
6.3.3	Vyhodnocení spokojenosti zaměstnanců se současnými aktivitami v péči o jejich zdraví .....	65
6.3.4	Vyhodnocení názorů a zájmu o pohybové centrum ve FN Olomouc .....	67
6.3.5	Statistické vyhodnocení výzkumných předpokladů .....	69
6.4	SHRNUTÍ ANALYTICKÝCH ZJIŠTĚNÍ.....	70
<b>7</b>	<b>PROJEKT PODPORY ZDRAVÍ PRO ZAMĚŠTNANCE NAD 50 LET VE FN OLOMOUC.....</b>	<b>74</b>
7.1	CÍL PROJEKTU.....	74
7.2	NAVRHOVANÉ AKTIVITY PROJEKTU .....	74
7.3	PŘEDPOKLÁDANÝ POSTUP VYBUDOVÁNÍ POHYBOVÉHO CENTRA.....	75
7.3.1	Požadavky na prostor .....	76
7.3.2	Specifikace jednotlivých kroků při realizaci pohybového centra .....	76
7.3.3	Materiálně technické vybavení pohybového centra .....	77
7.3.4	Provoz pohybového centra .....	78
7.4	PERSONÁLNÍ PLÁN.....	80
7.5	MARKETINGOVÝ PLÁN .....	81
7.5.1	Cílová skupina.....	81
7.5.2	Marketingový mix .....	82
7.6	FINANČNÍ PLÁN .....	85
7.6.1	Plán nákladů .....	85
7.6.2	Plán výnosů .....	88
7.7	ČASOVÁ ANALÝZA .....	93
7.8	RIZIKOVÁ ANALÝZA .....	96
<b>8</b>	<b>SHRNUTÍ PROJEKTU .....</b>	<b>99</b>
	<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>100</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....</b>	<b>102</b>
	<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK.....</b>	<b>110</b>
	<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>112</b>
	<b>SEZNAM TABULEK.....</b>	<b>113</b>
	<b>SEZNAM GRAFŮ .....</b>	<b>115</b>

<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>116</b>
---------------------------	------------

## ÚVOD

V současné době jsou zaměstnanci ve zdravotnictví vystaveni vyšší míře stresu v pracovním prostředí, než tomu bylo dříve a Fakultní nemocnice Olomouc (dále jen FN Olomouc) není výjimkou. Práce v tomto zdravotnickém zařízení obnáší vyšší psychické i fyzické zatížení a spousta zaměstnanců musí pracovat ve směnném provozu. Jelikož je FN Olomouc zařazena mezi tzv. vyšší pracoviště, pro které je charakteristické poskytování specializované péče, je na pracovníky kladena vysoká zodpovědnost plynoucí z výkonu povolání. S vyšší mírou stresu se setkávají zaměstnanci i v běžném životě, jelikož je dnešní doba charakteristická zrychleným tempem. Všechny tyto aspekty vedou k nepravdělnosti v běžném denním režimu, nedostatku spánku, omezení pohybových aktivit a následně k častějšímu výskytu nadváhy či obezity a mnoha dalším civilizačním onemocněním. Pokud jsou zaměstnanci dlouhodoběji vystavováni tomuto většímu zatížení, může dojít ke chronické únavě s následným poklesem výkonnosti, které je rizikem častějšího výskytu pracovní neschopnosti, nemocí z povolání a syndromu vyhoření, jejichž důsledkem je možný odchod zaměstnanců ze zdravotnického zařízení.

Novelizace vyhlášky č. 79/2013 Sb. zákona č. 373/2011 Sb., o specifických zdravotních službách stanovila zaměstnavatelům s účinností od 1. 11. 2017 povinnost, která se týká zaměstnanců nad 50 let spadajících do druhé kategorie práce rizikové. Nově musí být u těchto zaměstnanců provedeno zátěžové elektrokardiografické (dále jen EKG) vyšetření jako součást vstupních a periodických zdravotních prohlídek. Toto je jeden z důvodů, proč se autorka práce zaměřuje na skupinu zaměstnanců ve FN Olomouc nad 50 let. Dalším důvodem je výstavba Centra zdraví a prevence ve FN Olomouc, kterou ředitel nemocnice zvažuje a tato informace se k autorce dostala v průběhu zpracování diplomové práce.

Cílem diplomové práce je analyzovat péči o zdraví pracovníků ve FN Olomouc, analyzovat vybrané rizikové faktory zdraví u zaměstnanců nad 50 let v této organizaci a na základě výsledků analýz navrhnout projekt podpory zdraví pro zaměstnance nad 50 let ve FN Olomouc, který lze využít v rámci prevence pro všechny zaměstnance. Teoretická část bude zaměřena na téma podpory zdraví na pracovišti. V praktické části bude nejprve představení vybraného zdravotnického zařízení, kterým je FN Olomouc. Dále bude provedena analýza péče o zdraví pracovníků ve FN Olomouc a analýza vybraných rizikových faktorů zdraví u zaměstnanců nad 50 let. Na základě výsledků analýz bude navržen projekt podpory zdraví pro zaměstnance nad 50 let ve FN Olomouc, který lze využít v rámci prevence pro všechny zaměstnance.

## CÍLE A METODY ZPRACOVÁNÍ PRÁCE

### Cíl práce

Cílem práce je analyzovat péči o zdraví pracovníků ve FN Olomouc, analyzovat vybrané rizikové faktory zdraví u zaměstnanců nad 50 let v této organizaci a na základě výsledků analýz navrhnout projekt podpory zdraví pro zaměstnance nad 50 let ve FN Olomouc, který lze využít v rámci prevence pro všechny zaměstnance.

### Metody sběru dat

- Rozbor vnitroorganizační dokumentace (směrnice a interní záznamy) - využita při analýze současných aktivit na podporu zdraví zaměstnanců ve FN Olomouc a analýze vybraných ukazatelů spojených se zdravím zaměstnanců (počet pracovních neschopností, počet nadměrného převádění dovolené a přesčasových hodin).
- Rozbor sekundárních dat o zdraví skupiny zaměstnanců nad 50 let získaných ze zdravotních prohlídek pracovníků této věkové skupiny.
- Dotazníkové šetření mezi zaměstnanci s cílem zjistit spokojenost zaměstnanců s aktuálním programem na podporu zdraví a jejich preference v případě nového projektu.
- Rozhovor s ředitelem nemocnice (o výsledcích zdravotních prohlídek, o názoru na výsledky dotazníkového šetření, o očekávání a přání od nového projektu podpory zdraví).

### Postup zpracování práce

- Definování cíle práce
- Vytvoření kritické literární rešerše na téma podpora zdraví pracovníků
- Představení zdravotnického zařízení
- Analyzování současných aktivit FN Olomouc na podporu zdraví zaměstnanců
- Analyzování vybraných rizikových faktorů zdraví u zaměstnanců nad 50 let ve FN Olomouc s využitím sekundárních dat o zdraví této skupiny pracovníků
- Dotazníkové šetření mezi zaměstnanci s cílem zjistit spokojenost zaměstnanců nad 50 let se současnými aktivitami v péči o jejich zdraví ze strany zaměstnavatele, jejich připomínky k péči zaměstnavatele o jejich zdraví a zájem o pohybové centrum v areálu FN Olomouc
- Vyhodnocení rozhovoru s ředitelem nemocnice
- Navržení projektu podpory zdraví pro zaměstnance nad 50 let ve FN Olomouc, který lze využít v rámci prevence pro všechny zaměstnance

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 ZDRAVÍ

Světová zdravotnická organizace (dále jen WHO) definuje zdraví takto: „Zdraví je stav úplné fyzické, duševní a sociální pohody, nikoli pouze nepřítomnosti nemoci nebo vady.“ (World Health Organization, 2022). WHO dále uvádí, že úspěch kteréhokoli státu v podpoře a ochraně zdraví má hodnotu pro všechny.

Ve výše uvedené definici jsou obsaženy všechny tři základní aspekty zdraví, kterými jsou (Hamplová, 2020, s. 16):

- fyzické neboli tělesné zdraví – má souvislost s nepřítomností nemoci či vady;
- psychické neboli duševní zdraví – je zásadním kritériem pro kvalitu života;
- sociální zdraví – prostřednictvím něj je umožněno jedincům navázat sociální kontakty a zvládat sociální role.

V současné době je spolu s tématem zdraví rozvíjen také pojem zdravotní gramotnost, který je definován jako schopnost porozumět na laické úrovni problematice, která se týká zdraví a následně přijímat taková rozhodnutí, jež jsou adekvátní pro danou zdravotní situaci (Křížová, 2018, s. 34). S Křížovou souhlasí i Sørensen et al. (2012, s. 1), který uvádí, že se zdravotní gramotnost týká znalostí osob v oblasti zdraví v moderní společnosti.

Kickbusch et al. (2013, s. 5) popisuje zdravotní gramotnost v první řadě jako schopnost porozumět obsahu, který sdělí lékař, dále posouzení, zda jsou informace ve sdělovacích prostředcích spolehlivé. Dalším bodem zdravotní gramotnosti je podle Kickbusche et al. schopnost vyhledat si informace týkající se zvládnání stresu a depresí. Se zdravotní gramotností rovněž souvisí schopnost porozumění informacím, které se nachází na obalech potravin a v neposlední řadě také účast na aktivitách, které zlepšují zdraví a pohodu.

Křížová (2018, s. 35) uvádí, že se v případě zdravotní gramotnosti vychází z předpokladu, že se nejedná o nedostatek informací, ale spíše o neschopnost či neochotu těmto informacím porozumět.

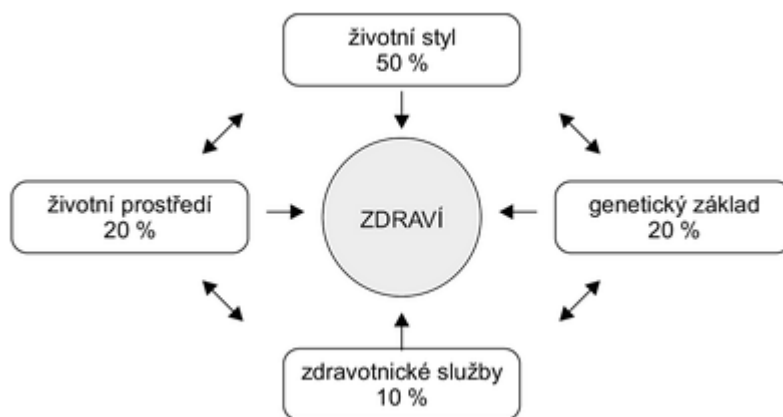
Maddock (2012, s. 17) poukazuje na to, že zdraví v životních cyklech produkuje dlouhověkost. Uvádí, že k dosažení dlouhověkosti ve zdraví je potřeba primární profylaxe, konkrétně vzdělávání, propagace, ochrana a prevence.

### 1.1 Determinanty zdraví

Determinanty zdraví představují všechny okolnosti a faktory, které určují a výrazně ovlivňují zdraví. Toto ovlivnění může vést buď k posílení a upevnění zdraví, nebo naopak

k ohrožení či oslabení zdraví jedinců. Pod pojmem determinanty zdraví si můžeme představit širokou škálu jak osobních, sociálních a ekonomických faktorů, tak i faktory životního prostředí a v neposlední řadě také faktory pracovního prostředí (Hamplová, 2020, s. 16).

Machová a Kubátová (2015, s. 11) dělí determinanty zdraví na vnitřní a zevní. Jednotlivé vztahy mezi nimi a zdravím vysvětluje schéma na obrázku 1.



Obrázek 1 Vzájemné vztahy mezi zdravím a determinantami zdraví (Machová a Kubátová, 2015, s. 11)

Vnitřní determinanty jsou genetické faktory, které ovlivňují zdraví zhruba z 20 %. Genetickou výbavu získává každý člověk od obou rodičů na začátku svého ontogenetického vývoje. Machová a Kubátová (2015, s. 11) dále uvádí, že se do tohoto genetického základu promítá určitý způsob života jedince, ale také vliv společenského a přírodního prostředí.

Machová a Kubátová (2015, s. 11) člení zevní faktory, které mají vliv na zdraví člověka, do tří skupin:

- životní styl,
- kvalita životního a pracovního prostředí,
- zdravotnické služby.

Co se týče procentuálního zastoupení jednotlivých determinant, tak i Hamplová (2020, s. 17) uvádí podobná procenta, ve kterých nejvýznamněji ovlivňuje zdraví člověka životní styl a nejméně zdravotní péče a genetika. Zdravotní péče řeší již vzniklá onemocnění. Hamplová (2020, s. 17) je názoru, že zdravotníci na všech úrovních by měli pomáhat předcházet onemocněním tím, že budou lidem poskytovat kvalitní informace o tom, jak mají správně pečovat o své zdraví.

## 1.2 Životní styl

Jelikož je životní styl stěžejní determinantou zdraví, kterou máme z velké části ve svých rukou, bude mu nyní věnována kapitola.

Machová, Kubátová a kol. (2015, s. 15) definují životní styl jako druh dobrovolného chování v daných životních situacích, které jsou založené na výběru z různých možností, přičemž je tento výběr zcela individuální. Lidé si mohou z nabízených možností vybrat buď zdravé alternativy, nebo odmítnout ty, které by jim mohly zdraví poškozovat.

Po roce 1989 se postupně zlepšovala úroveň zdraví populace České republiky a začal se klást větší důraz na zdravý životní styl jako hlavní determinantu zdraví (Hamplová, 2020, s. 20).

Dnešní doba je charakteristická sedavým způsobem života. Stále více času trávíme v prostředí, které nám omezuje fyzickou aktivitu. Z evolučního hlediska proběhl posun od fyzicky náročného způsobu života k dnešnímu sedavému způsobu příliš náhle a zároveň nedošlo ke změně genetického vybavení člověka (Technická univerzita v Liberci, 2018).

Slimáková tvrdí (©PharmDr. Margit Slimáková, 2013), že zahraniční studie našly spojitost mezi dobou sezení a předčasným úmrtím i přesto, že se vyloučily tradiční faktory, jako jsou kouření, nesprávná výživa, vysoký krevní tlak atd. Dále uvádí, že nadměrné sezení je škodlivé dokonce i pro ty, kteří pravidelně cvičí.

Jochmannová, Kimplová a kol. (2021, s. 74) rovněž uvádí, že zhruba polovina západní populace vede sedavý způsob života nebo dochází všeobecně k poklesu fyzické aktivity. Jako důvod autorky mimo jiné uvádí úzký vztah automobilismu s nedostatkem pohybu. Dále jsou názoru, že je nedostatek pohybové aktivity v současnosti mnohem větším problémem než např. kouření.

### 1.2.1 Vnější a vnitřní faktory životního stylu

Podle Hamplové (2020, s. 17-19) lze faktory životního stylu rozdělit na faktory vnější a vnitřní.

Z vnějších faktorů jsou nejvýznamnější ekonomické a sociální faktory, ve kterých hrají důležitou roli finanční prostředky v průběhu života, úroveň vzdělání a různé sociální prostředí. Lidé, kteří mají nízké příjmy, jsou odkázáni na sociální dávky nebo lidé bez vzdělání často podle Hamplové (2020, s. 18) nepovažují zdravý životní styl za svou prioritu. Křížová (2018, s. 78) je taktéž názoru, že lidé nevzdělaní, chudí mají horší zdraví a žijí kratší životy. Tento fakt zdůvodňuje výskytem rizik v raných fázích života nebo z



důvodu kumulace zdravotních rizik v průběhu celého života. Hamplová (2020, s. 18) dále uvádí, že lidé ze sociálně slabšího prostředí mají větší výskyt onemocnění srdce a cév, diabetu mellitu 2. typu, obezity a je mezi nimi více kuřáků.

Mezi vnější faktory dále řadíme pracovní podmínky a pracovní prostředí. Podle Hamplové (2020, s. 18) mohou podmínky v pracovním prostředí působit buď pozitivně, nebo negativně. Pozitivní vliv vysvětluje jako práci v prostředí, ve kterém převládají přátelské sociální vztahy, které podporují duševní zdraví zaměstnanců. Naopak negativní vliv může způsobit poškození fyzického či duševního zdraví. Jedná se např. o kontakt s fyzikálními nebo chemickými škodlivinami během výkonu práce, popř. stres či šikana na pracovišti.

Podle Jochmannové, Kimplové a kol. (2021, s. 259) není zaměstnání pouze zdrojem finančního zázemí nebo případného uspokojení potřeby smysluplné činnosti. Autorky uvádí, že práce může být zdrojem pocitu úspěchu, místem, kde probíhá seberealizace. Rovněž mohou lidé v zaměstnání nalézt své místo v pracovním kolektivu. Na druhou stranu je ale z hlediska psychohygieny důležité nalézt rovnováhu mezi pracovním a soukromým životem, tedy work-life balance.

Armstrong a Taylor (2015, s. 509) popisují work-life balance jako vyjádření snahy zaměstnanců dosáhnout uspokojivé rovnováhy mezi aktivitami v práci i mimo ni. Na základě této rovnováhy mohou zaměstnanci splnit jak nároky na ně kladené v práci, tak i uspokojení svých potřeb stejně tak, jako potřeby svých zaměstnavatelů.

WHO (World Health Organization, 2022) poukazuje na určitou korelaci mezi pracovním prostředím, vzděláním a společenským postavením ve vztahu ke zdraví. Uvádí, že zaměstnaní lidé jsou zdravější, především ti, kteří mají možnost ovlivnit své pracovní podmínky. V oblasti vzdělání WHO tvrdí, že lidé s nižší úrovní vzdělání jsou častěji nemocní, je u nich vyšší úmrtnost a celkově horší zdraví. Lidé, kteří mají vyšší příjem a společenské postavení, mívají lepší zdraví.

Hamplová (2020, s. 18) řadí mezi vnější faktory životního stylu také geografické vlivy, etnickou příslušnost, rodinné vlivy a úroveň vědeckého, zejména medicínského poznání. Zde uvádí, že méně vzdělaní lidé mají omezenější přístup k informacím, kterým kolikrát ani nerozumí. Mezi vnitřní faktory životního stylu řadí Hamplová (2020, s. 19) psychologické faktory, zdravotní stav jedince a již výše zmiňovanou zdravotní gramotnost. Na základě tohoto dělení nelze tedy říci, že existuje úplná svoboda při rozhodování člověka v jeho chování (Machová, Kubátová a kol., 2015, s. 15).

### 1.2.2 Rizikové faktory životního stylu

Mezi nejčastější rizikové faktory životního stylu, které jsou spojeny s rizikovými zdravotními návyky, patří nesprávná výživa, nedostatečná pohybová aktivita, kouření a stres.

#### Nesprávná výživa

Za nesprávnou výživu je považován nadměrný energetický příjem, ve kterém dominují zejména uzeniny, sladkosti a slazené nápoje, vysoký příjem soli v instantních pokrmech atd. Naopak chybí dostatečný příjem ryb, čerstvého ovoce a zeleniny. Je potřeba si uvědomit vliv příjmu této nezdravé výživy se současným poklesem energetické náročnosti lidské práce s malou pohybovou aktivitou populace (Hamplová, 2020, s. 20-21).

S nadměrným užíváním jídla souvisí obezita, která se stává problémem v 21. století. Obezita je multifaktoriální onemocnění, na kterém se podílí také genetické faktory. Zajímavé je, že téma obezita je velmi často diskutované. Hovoří se o něm nejen v souvislosti se zdravotními následky obezity, ale také s existujícími preventivními programy, a i přesto obézních lidí stále přibývá (Jochmannová, Kimplová a kol., 2021, s. 200). Index hmotnosti, který je v populaci znám pod zkratkou BMI (Body Mass Index) je jedním z nejběžněji používaných ukazatelů nadváhy a obezity. Hodnotu indexu hmotnosti vypočítáme z poměru tělesné hmotnosti a druhé mocniny výšky. Jednotlivé kategorie můžeme vidět v tabulce 1 (Rehabilitace.info, 2022).

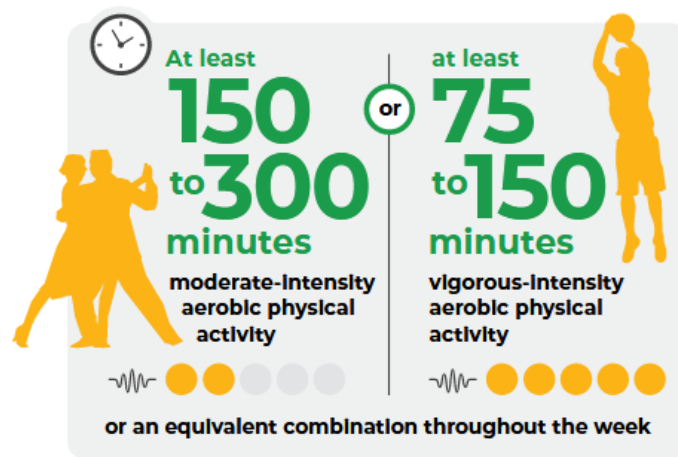
Tabulka 1 Hodnocení BMI (Rehabilitace.info, 2022)

BMI	Kategorie	Zdravotní rizika
méne než 18,5	podváha	vysoká
18,5 - 24,9	norma	minimální
25,0 - 29,9	nadváha	nízká až lehce vyšší
30,0 - 34,9	obezita 1. stupně	zvýšená
35,0 - 39,9	obezita 2. stupně (závažná)	vysoká
40,0 a více	obezita 3. stupně (těžká)	velmi vysoká

S obezitou souvisí i další onemocnění a tím je hypertenze. Na vzniku hypertenze se významně podílí ovlivnitelné faktory životního stylu, mezi které patří vysoký příjem sodíku, nadměrná konzumace alkoholu, nedostatečná pohybová aktivita a již zmiňovaná obezita (Hamplová, 2020, s. 26).

### Nedostatečná pohybová aktivita

Pohyb je jednou ze základních fyziologických potřeb člověka a je nezbytný pro správnou činnost našeho organismu. Podle Hamplové (2020, s. 32) má pouze 20 % populace aktivitu na úrovni, která snižuje riziko vzniku kardiovaskulárních onemocnění. Aby měla pohybová aktivita významné zdravotní přínosy k udržení zdraví, je ideální podle doporučení WHO, aby provozovali dospělí jedinci ve věku od 18 do 64 let aktivitu o středně těžké intenzitě minimálně 150 – 300 min/týden nebo pohyb o vysoké intenzitě okolo 75-150 min. týdně tak, jak můžeme vidět na obrázku 2. Dále je podle WHO dobré doplnit pohybovou aktivitu pravidelným posilováním, minimálně 2x týdně se zaměřením na hlavní svalové skupiny (World Health Organization, 2020).



Obrázek 2 Doporučení pohybové aktivity podle WHO (World Health Organization, 2020)

Ke zlepšování kardiorespirační zdatnosti je nezbytné provádět pohybovou aktivitu dostatečně dlouho se zapojením velkých svalových skupin (např. rychlá chůze, pomalý běh, jízda na kole, plavání atd.). Aby byl zajištěn pohyb v pásmu o střední intenzitě, měla by se tepová frekvence v průběhu aktivit pohybovat v rozmezí 60-80 % maximální srdeční frekvence. Zatížení střední intenzity by mělo trvat minimálně 10 min. a více (Hamplová, 2020, s. 33). Subjektivně pocítíme aktivitu o střední intenzitě tak, že se během pohybu zadýcháme, lehce zapotíme, ale stále je možné nepřerušovaně hovořit (Centrum pohybové medicíny Pavla Koláře ©2022).

Podle Sovové a kol. (2006, s. 37) způsobuje nedostatek pohybu ochabování svalstva, zhoršenou kloubní pohyblivost, dále se snižuje výkon kardiovaskulárního aparátu a vzniká obezita. Sovová a kol. dále zmiňují, že pravidelné cvičení je spojeno s psychickou pohodou. Dalším pozitivním dopadem pravidelné pohybové aktivity je výrazné zlepšení

kognitivních schopností a snížení rizika deprese a úzkosti. Tato pravidelnost snižuje riziko Alzheimerovy demence a zlepšuje kvalitu spánku (Centrum pohybové medicíny Pavla Koláře ©2022). Podle Ayerse a de Vissera (2015, s. 284) pravidelný umírněný pohyb stojí za tím, že dojde k poklesu tělesné váhy, snížení tuků, krevního tlaku a cholesterolu, a dále dojde ke zlepšení tělesného a duševního zdraví, které omezuje riziko vzniku ischemické choroby srdeční a mrtvice.

Jochmannová, Kimplová a kol. (2021, s. 260) přibližují významné propojení tělesného pohybu s duševním zdravím. Tento fakt je dán ovlivněním mnoha procesů na buněčné a molekulární úrovni během fyzické aktivity. Autorky jako další benefit fyzické aktivity uvádí jeho protektivní faktor před nežádoucími účinky aktuálního hektického a zároveň sedavého životního stylu. Peluso a Andrade (2005, s. 65) ve své studii rovněž popisují příznivé účinky fyzické aktivity také v rámci prevence psychiatrických onemocnění, jako jsou depresivní a úzkostné poruchy. Nicméně varují před škodlivými účinky pohybové aktivity, a to v případě, že je pohybová aktivita prováděna nevhodným způsobem nebo velmi intenzivním způsobem. Tento stav autoři nazývají jako syndrom přetrénování.

### **Stres**

Stres je definován jako situace, při níž působí na organismus nepříznivé vlivy zevního a vnitřního prostředí. Za stres lze považovat také stav, kdy zatížení organismu překračuje možnosti, kterými organismus disponuje k jeho zvládnutí (Hamplová, 2020, s. 55). Maddock (2012, s. 350) konstatuje, že nové pojetí stresu v bio-medicíně představuje primární příčinu různých onemocnění člověka, jako jsou např. různá civilizační onemocnění. Stres lze ale považovat také jako univerzální fenomén, který doprovází každodenní život. Běžné denní problémy, které musíme řešit, vytváří na biologické úrovni stresové reakce organismu. Reakce jsou individuální podle četnosti a intenzitě stresových reakcí, svou roli hrají také emoce, se kterými jsou tyto události spojeny (Jochmannová, Kimplová a kol., 2021, s. 422).

Ayers a de Visser (2015, s. 284-285) poukazují mimo jiné na dopady stresujících úkolů a sociálního stresu. Stresující úkoly mají za následek zvýšení tepové frekvence a také krevního tlaku. Toto zvýšení může spustit u pacientů s ischemickou chorobou srdeční ischemií. Všeobecně platí, že nadměrný stres bývá častou příčinou nebo vyvolávajícím momentem pro řadu poruch zdraví. Pokud se již někdo potýká s chronickým onemocněním, může právě stres významně zhoršit stávající stav. Stres se podílí na vzniku některých psychosomatických onemocnění, mezi něž patří např. hypertenze, chronická bolest a únava, syndrom vyhoření a mnohé další nejen psychiatrické onemocnění

(Hamplová, 2020, s. 57). Brower a Riba (2017, s. 131) poukazují na to, že je všeobecně známý častější výskyt depresí a úzkostí u lékařských profesí, což může mít dopad na poskytování zdravotní péče, dále na profesní spokojenost a v neposlední řadě také na kvalitu života.

Ke zvýšení emoční a psychofyziologické odolnosti přispívají již zmiňované pohybové aktivity. Pohyb je považován za zdravý, finančně dostupný a vysoce účinný mechanismus při zvládnání náročných a krizových životních situací (Jochmannová, Kimplová a kol., 2021, s. 262). Dalšími efekty, které propojují jak psychiku, tak fyzické tělo je jednak rozptýlení, které souvisí s odpoutáním pozornosti od nepříjemného stimulu, dále zlepšení nálady a pocitu sebevědomí a v neposlední řadě také pozitivní vliv endorfinů na lidské tělo (Peluso a Andrade (2005, s. 62-63).

Ayers a de Visser (2015, s. 70) ve své publikaci uvádí několik doporučení:

- práce ve zdravotnictví může být stresující, proto je důležité uvědomit si svou vlastní hladinu stresu a zajistit si péči o sebe;
- je důležité umět rozpoznat u sebe známky a příznaky stresu a přijmout opatření k jeho zvládnutí;
- umět využít formální a neformální podporu ke zvládnání stresu, lékaři mohou využívat tzv. balintovské skupiny, ve kterých mohou hovořit o stresujících či obtížných problémech ze své praxe;
- perfekcionismus a sebekritičnost stres naopak zvyšují.

### **Kuřáctví**

Ayers a de Visser (2015, s. 283-284 ) jsou názoru, že kouření samo o sobě je nejdůležitějším rizikovým faktorem životního stylu, kterému je potřeba se věnovat. Přitom Jochmannová, Kimplová a kol. (2021, s. 74) uvedly, že je nedostatek pohybové aktivity v současnosti mnohem větším problémem než např. kouření. Hamplová (2020, s. 35) uvádí, že užívání tabáku a škody na zdraví tím způsobené patří k významným problémům veřejného zdravotnictví v České republice. Dále uvádí, že je kouření příčinou pětiny všech úmrtí v Česku a osob závislých na nikotinu jsou více než 2 miliony.

Boj proti kuřáctví je komplikovaný, dlouhodobý a rozsáhlý proces. Strategický dokument „Zdraví 2020“ zahrnuje i boj proti kouření, konkrétně v svém „Akčním plánu č. 4: Omezování zdravotně rizikového chování“. Součástí tohoto akčního plánu je část „č. 4b: Akční plán pro oblast kontroly tabáku v České republice“. Smyslem tohoto akčního plánu je snížit výskyt současného užívání tabákových výrobků u osob starších 15 let min. o 30 %

do roku 2025, dále zajistit dostupnou a kvalitní léčbu závislosti na tabáku atd. (Ministerstvo zdravotnictví, 2020).

### 1.3 Podpora zdraví a prevence nemocí

Podpora zdraví je chápána jako soubor aktivit a opatření, která následně směřují k předcházení nemocem a ke zlepšení zdravotního stavu jednotlivce i celé komunity. Základním rysem podpory zdraví je tzv. převzetí spoluzodpovědnosti za vlastní zdraví (Státní zdravotní ústav, 2022). Podle WHO zní definice podpory zdraví jako proces, který umožňuje jedincům mít větší kontrolu nad determinantami zdraví, prostřednictvím které zlepší své zdraví (World Health Organization, 2022).

Motivace je důležitá pro mnoho zdravotních témat. Podle Ayers a de Visser (2015, s. 30-31) pomáhá chápání biologických motivů léčit mimořádné extrémy biologických pudů, mezi které patří např. obezita, poruchy příjmu potravy, kouření, závislosti a nespavost. U poruch, které mají silné motivační prvky, slouží jako intervence např. motivační rozhovory. Tyto motivační rozhovory se používají jako účinný doplněk standardní léčby na podporu změny chování, např. tělesné aktivity, kouření a dodržování jídelníčku.

Brower a Riba (2017, s. 238) definují odolnost a zdraví jako více než jen nepřítomnost úzkosti a nemoci. Poukazují na to, že v celkové populaci dosahuje relativně malá skupina lidí plnohodnotného a šťastného života. Totéž platí pro pohodu a odolnost lékařských profesí. Důležité je zaměřit se na kvalitní výživu, dostatečný spánek, pravidelné cvičení, které podporuje pohodu stejně tak, jako praktikování kognitivních a behaviorálních strategií, které povedou ke snížení stresu.

Často se lékařské profese vyznačují nadlidskou výdrží, ze které plyne nedostatečně vyvinutá rozlišovací schopnost pro nastolení smysluplné rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem. Aby lékařské profese překonaly stigma a v případě potřeby vyhledaly pomoc, jsou podle autorů zásadní změny kulturních norem a zvýšení organizační podpory (Brower a Riba, 2017, s. 238).

#### 1.3.1 Podpora zdraví na pracovišti

Státní zdravotní ústav (Státní zdravotní ústav, 2022) definuje podporu zdraví na pracovišti jako strategii, která doplňuje péči o zaměstnance. Zavedení a realizace aktivit vedoucí k podpoře zdraví není povinná, ale přesto již mnoho zaměstnavatelů uznává význam této podpory, se kterou se pojí mnoho výhod pro zaměstnavatele. Lipšová a kol. (2016, s. 4)

uvádí, že podporou zdraví na pracovišti zaměstnavatel doplňuje povinný systém preventivní pracovní péče (pracovnílékařské služby) při práci.

První zmínky ohledně podpory pohybové aktivity na pracovišti se začaly objevovat v 1. polovině 70. let ve Spojených státech amerických. Majitelé velkých společností se takto snažili redukovat rizikové faktory kardiovaskulárních onemocnění u klíčových pracovníků společnosti. Tato iniciativa následně vyústila v programy, které se dnes nazývají jako „corporate fitness“. Hlavním úkolem těchto zařízení bylo poskytnout podmínky zaměstnancům přímo na pracovišti (např. fitness centra na pracovišti). Jedním z cílů corporate fitness byla participace zaměstnanců na pohybové aktivitě o vysoké intenzitě (Kalman a kol., 2009, s. 90).

Mezi výhody zavedení programů podpory zdraví patří (Lipšová a kol., 2016, s. 4):

- zlepšení zdraví zaměstnanců – snížení krátkodobé a dlouhodobé pracovní neschopnosti,
- snížení počtu chorob související s prací,
- snížení pracovních úrazů,
- zvýšení produktivity práce,
- bezpečné a zdravé pracovní prostředí,
- zlepšení pracovní pohody,
- zlepšení atraktivity podniku.

Kalman a kol. (2009, s. 91) řadí mezi programy podpory pohybové aktivity na pracovišti například:

- edukační semináře o pozitivních dopadech pohybové aktivity na zdraví,
- edukační semináře o možnostech postupného zvyšování úrovně pohybové aktivity,
- screening rizikových faktorů neinfekčních nemocí,
- submaximální zdatností test,
- předpisy pohybových aktivit,
- organizované on-site a off-site programy podpory pohybové aktivity,
- interaktivní multimediální behaviorální programy podpory pohybové aktivity.

Hanuš a Jásek (2019, s. 6) definují zdraví na pracovišti na základě evropské sítě pro podporu zdraví na pracovišti jako kombinaci úsilí ze strany zaměstnavatele, zaměstnanců a společnosti, jejichž záměr je zlepšovat pohodu a zdraví jedinců v pracovním procesu. Důraz je kladen zejména na zlepšení organizace práce a pracovního prostředí, ale také na větší zapojení pracovníků do spoluvytváření jejich pracovního prostředí.

Jednou z možností, jak zlepšit zdraví zaměstnanců ve firmě, je podpora duševního zdraví zaměstnanců. Autor článku uvádí jednotlivé kroky, jak lze iniciativu za lepší duševní zdraví implementovat do firmy (Aplikace práce, 2022):

**1. Zhodnotit potřeby svých zaměstnanců.** Získání informací o zdraví a dalších cílech zaměstnanců může pomoci k vytvoření co nejpřínosnějšího programu pro danou firmu. V prvním kroku je potřeba provést průzkum či vytvořit dotazník, který poskytne přehled o překážkách, které se snaží pracovníci překonat.

**2. Stanovit si cíle, které budou přínosem pro zaměstnance i firmu.** Programy na podporu duševního zdraví mají být přizpůsobeny potřebám zaměstnanců. Pokud mají zaměstnanci sedavé zaměstnání, doporučuje se poskytnout jim prostor k pohybu – např. vybudování fitness centra, místnost pro skupinová cvičení nebo jógu. Dále je doporučeno zrealizovat klidnou místnost na odpočinek. Pokud si organizace klade za cíl zlepšit stravovací návyky, je vhodné vytvořit nabídku čerstvého ovoce, zeleniny či čerstvých džusů, které podpoří zdravější výživové návyky.

**3. Stanovení rozpočtu.** Naplánování rozpočtu pomůže nastavit rozpočet tak, aby odpovídal dostupným zdrojům a potřebám firmy.

**4. Poskytnout zaměstnancům možnosti.** Začlenění různých aspektů zdraví pomůže k vytvoření uceleného programu. Je potřeba myslet na aktivity pro fyzické zdraví, výživu, finanční, emocionální a duševní pohodu.

**5. Zařadit do zaměstnaneckých benefitů „den duševního zdraví“.** Dnem duševního zdraví je myšlen jeden den volna za účelem zmírnění stresu, uvolnění se tak, aby byl návrat do práce s větší energií. Podle autora pomáhají takovéto dny k udržení rovnováhy mezi soukromým a pracovním životem.

**6. Prostor pro zpětnou vazbu.** Program, který povede k lepšímu zdraví zaměstnanců, by měl vést neustále k růstu a měl by se aktualizovat podle potřeb organizace. Z tohoto důvodu je doporučeno dát prostor zaměstnancům ke konstruktivní zpětné vazbě o iniciativách na podporu zdraví.

Mezi alternativu podpory fyzického zdraví lze zařadit výzvu Do práce na kole. Smyslem této výzvy je motivace zaměstnanců k pravidelnému pohybu, ale také motivace firem, aby podpořili své zaměstnance v myšlence nechat auto doma. S tím souvisí vytvoření potřebného zázemí – stojany, kolárny, sprchy atd. Nutností výzvy není dopravit se do práce pouze na kole, ale zaměstnanci mohou provozovat i jiný pravidelný pohyb, např. chůzi, běh (Do práce na kole, 2023).



## 2 PROBLEMATIKA ZDRAVÍ Z HLEDISKA FIREMNÍ POLITIKY

Předchozí kapitola pojednávala zejména o tom, jaké determinanty zdraví existují. Pozornost byla zaměřena především na životní styl a jeho rizikové faktory. Dalším tématem předchozí kapitoly byla podpora zdraví a prevence nemocí. Součástí této podkapitoly byla vysvětlena podpora zdraví na pracovišti. V návaznosti na předchozí kapitolu bude nyní následovat přiblížení problematiky zdraví z hlediska firemní politiky, ve kterém budou objasněny právní normy ochrany zdraví zaměstnanců, péče o zaměstnance, zaměstnanecké benefity a ergonomie s vlivem na zdraví zaměstnanců.

### 2.1 Právní normy ochrany zdraví zaměstnanců

Právní úprava bezpečnosti a ochrany zdraví při práci patří mezi základní zajištění ochrany zdraví zaměstnanců v pracovním procesu. Tato právní úprava si klade za cíl vytvoření takových pracovních podmínek, ve kterých budou moci zaměstnanci plnit své pracovní úkoly, aniž by došlo k ohrožení jejich života a zdraví (Kožmín, 2016).

Všechny organizace mají povinnosti zajistit určitý rozsah zdravotních služeb svým zaměstnancům, ale převážně větší organizace poskytují zdravotní služby v podobě vlastního zdravotnického zařízení. Hlavní úkoly zdravotních služeb organizace jsou (Koubek, 2015, s. 358):

- umění rozpoznat a vyhodnotit nebezpečí, která ohrožují zdraví na pracovišti,
- sledování zdravotního stavu zaměstnanců v souvislosti s prací,
- zajištění pracovní rehabilitace,
- zúčastnění se výběru a rozmisťování zaměstnanců a z hlediska zdravotního stavu posoudit jejich vhodnost pro danou práci,
- provádění preventivních lékařských prohlídek,
- zajišťování průběžné zdravotní péče o pracovníky.

Lipšová a kol. (2016, s. 4) věnuje pozornost také podpoře zdraví na pracovišti. Autorka uvádí, že v současné době není v České republice podpora zdraví na pracovišti legislativně ukotvena, ale i přesto mnoho zaměstnavatelů uznává význam této podpory a angažují se při realizování těchto aktivit.

#### 2.1.1 Bezpečnost a ochrana pracovního prostředí

Zaměstnavatel má povinnost vytvářet bezpečné a zdraví neohrožující pracovní prostředí, zároveň musí přijímat opatření k předcházení jakýmkoliv rizikům (Česko, 2006, § 101).

Prevence rizik by měla být jak pro zaměstnance, tak zaměstnavatele výhodnější než řešení komplikací, které mohou následně vyústit v pracovní neschopnost zaměstnanců a odpovědnost zaměstnavatele za vzniklou újmu (Tomšej, 2020, s. 40). Také Koubek (2015, s. 355) potvrzuje povinnost zaměstnavatele provádět taková opatření, která budou odstraňovat příčiny ohrožení života a zdraví zaměstnanců. Dále uvádí, že je tato povinnost kontrolovatelná Českým úřadem bezpečnosti práce, který spadá pod Ministerstvo práce a sociálních věcí. Armstrong a Taylor (2015, s. 525) je názoru, že se bezpečnost a ochrana zdraví při práci týká každého jedince, ale hlavní odpovědnost nese obecně management a jednotliví manažeři zvlášť. Autoři vymezili jednotlivé role následovně:

- *Management* vytváří a realizuje politiku bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, dále má povinnost monitorovat a vyhodnocovat výsledky bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. V případě potřeby musí podnikat nápravná opatření.
- *Manažeři* musí neustále sledovat nebezpečné podmínky a postupy a bezprostředně podnikat potřebné kroky.
- *Zaměstnanci* by měli znát bezpečné pracovní postupy, dále mají povinnost brát při vykonávání práce na zřetel to, co jim bylo řečeno.
- *Poradci v oblasti bezpečnosti a ochrany zdraví při práci* poskytují rady týkající se této problematiky, hodnotí rizika, realizují audity, prošetřují neshody a zpracovávají statistiky.
- *Lékařští poradci* plní funkci preventivní a klinickou. Nejdůležitější je preventivní funkce v záležitostech ochrany zdraví při práci. V rámci klinické funkce se zaměřují na pracovní úrazy, nemoci z povolání a poradenství spojeno s léčbou.

Nejrizikovější skupinou z hlediska pracovních zkušeností jsou noví zaměstnanci, jelikož nejvíce pracovních úrazů se stane v prvních 3 letech zaměstnání. Z toho jsou nejvíce rizikové počáteční měsíce prvního roku v práci. Jako důvod uvádí autor minimum praktických zkušeností při nástupu do prvního zaměstnání, změny dlouhodobého zaměstnání apod. V tiskové zprávě je dále uvedeno, že pracovní úrazy postihnou nejvíce zaměstnance ve věku 21-30 let a 41-55 let (Státní úřad inspekce práce, 2022).

### 2.1.2 Ergonomie s vlivem na zdraví zaměstnanců

Zaměstnanci stráví v práci poměrně velkou část svého bdělého života, což je pro zaměstnavatele velkou příležitostí. Čím lépe se zaměstnanci v práci cítí, tím jsou

produktivnější. Zlepšení ergonomie pracoviště může ovlivnit kvalitu práce tím, že by se zaměstnanci měli v práci cítit dobře a měli by mít pocit pohody (Logitech, 2022). Slimáková (©PharmDr. Margit Slimáková, 2013) klade důraz na vhodný pracovní stůl jako nejdůležitější vybavení kanceláře ze zdravotního hlediska. Dále je Slimáková názoru, že je vhodný pracovní stůl možná i důležitější než nejnovější počítač nebo program, jelikož zdraví pracovníků významně rozhoduje o jeho kondici, koncentraci a chuti pracovat. Ideální stůl je ten, který umožní práci také vestoje. Optimální je kombinovat práci u výškově nastavitelného stolu společně s běžným stolem, protože nepřetržitá práce vestoje rovněž není ideální.

Slimáková (©PharmDr. Margit Slimáková, 2013) dále doporučuje zaměstnancům se sedavou prací přeorganizovat si kancelář tak, aby byli donuceni v průběhu běžné práce chodit (např. odložit si telefon nebo často používané věci na vedlejší stůl). Na druhou stranu podle metody 5S, která se zabývá eliminací plýtváním na pracovišti a přehledností pracoviště, se doporučuje, aby předměty, které se na pracovišti používají velmi často, byly umístěny co nejbližší - např. na pracovním stole (Svět produktivity, 2012). Otázkou tedy je, podle čeho se má zaměstnavatel řídit, když jsou na stejnou problematiku různé názory? Dlačač (In: Akademie produktivity a inovací, 2015) ve svém tzv. „ergonomickém desateru“ rovněž uvádí, aby potřebné položky byly uloženy na pracovišti dle četnosti použití. Na druhou stranu také uvádí, aby si pracovník se sedavým zaměstnáním udělal každou hodinu cca 2 minuty přestávku, během které se má projít a protáhnout. Dle výše uvedených názorů vyplývá nutnost mít často používané pomůcky co nejbližší, ale současně zakomponovat změnu polohy (chůzi, protažení) pravidelně během pracovního dne.

Ministerstvo práce a sociálních věcí nově vyhlásilo v říjnu v rámci Operačního programu Zaměstnanost plus výzvu pro předkládání projektů zaměřených na zavádění Age managementu do firem. Jedná se o způsob vedení lidí, při kterém je brán zřetel na věk a životní etapu zaměstnanců. Spolupráce mezi generacemi by tak měla vést k věkově různorodému a fungujícímu kolektivu. Vytvoření optimálních podmínek pro práci, při které je brán ohled na zdravotní rizika a zdravé stárnutí v oblasti ergonomie práce a současně příjemné a dobré pracovní prostředí mají přispět ke snížení pracovní neschopnosti a zvýšení produktivity práce (©Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2022).

Formanoy a kol. (2016, s. 5, 6) ve své studii došli k názoru, že pro mladší generaci je k obnově sil nejlepším nástrojem sociální intervence. Pro starší generaci jsou to intervence fyzicko-environmentální, jejichž hlavním cílem je začlenění co nejvíce fyzické aktivity a relaxace do pracovního prostředí formou úprav prostředí. Jako příklad uvádí využití

obrovských plakátů s vizualizací relaxačního prostředí, vytváření otevřených kancelářských prostor s cvičebními balóny, úpravu jednacích místností se stoly ke stání.

### 2.1.3 Kategorizace prací

Rozdělení prací z hlediska jejich rizikovosti vychází z myšlenky, že nejsou všechny práce stejně rizikové. Pro poskytovatele pracovnělékařských služeb a zaměstnavatele většinou není prioritou řada kancelářských prací, jelikož zde jsou rizika pro zdraví zaměstnanců převážně teoretická. Naopak je potřeba věnovat více pozornosti pracím, při kterých se mohou zaměstnanci setkávat s více rizikovými faktory při vykonávání práce tak, aby nezpůsobily zhoršení zdravotního stavu zaměstnance. Každý zaměstnavatel má tedy povinnost provést kategorizaci prací podle toho, v jaké míře se vyskytují rizikové faktory a jejich rizikovost (Tomšej, 2020, s. 27).

Kategorie práce jsou následující (Česko, 2003, § 3):

- *první kategorie* – práce, u nichž je nepravděpodobný nepříznivý vliv na zdraví zaměstnanců;
- *druhá kategorie* – práce, u kterých lze očekávat jen výjimečně nepříznivý vliv na zdraví, zejména u vnímavých osob;
  - *druhá kategorie riziková* – u prací, které jsou zařazeny do druhé kategorie, má zaměstnavatel povinnost toto zařazení oznámit příslušnému orgánu ochrany veřejného zdraví, který může rozhodnout o tom, že daná práce spadá do kategorie druhé rizikové (Česko, 2000, § 37);
- *třetí kategorie* – práce, při kterých se překračují hygienické limity a pro zajištění ochrany zdraví je nutné využívat jak osobní ochranné pracovní prostředky, tak organizační a jiná ochranná opatření;
- *čtvrtá kategorie* – práce, při kterých hrozí vysoké riziko ohrožení zdraví, které je nemožné zcela vyloučit používáním dostupných a použitelných ochranných opatření.

Zdravotní stav zaměstnance může být vnímán jako jeden z velmi důležitých kritérií pro jeho výběr. Zaměstnavatel vychází ve většině případů z lékařského posudku poskytovatele pracovnělékařských služeb. Na základě tohoto posudku vyloučí, zda je zaměstnanec způsobilý k výkonu práce, způsobilý s podmínkou nebo zcela nezpůsobilý. Zdravotní způsobilost k výkonu práce je podmínkou k tomu, aby mohlo být zahájeno posuzování

zaměstnance při plnění pracovních úkolů, na základě kterého posoudí zaměstnavatel výkon či schopnost zaměstnance (Tomšej, 2020, s. 20).

## 2.2 Péče o zaměstnance

Podle Lipšové a kol. (2016, s. 6) tkví úspěch podpory zdraví na pracovišti v přijetí managementem a integrováním této podpory do existujících postupů v organizaci. Organizace má mít vytvořenou filozofii podpory zdraví na pracovišti a uloženou v písemné podobě. Organizace disponuje dostatkem zdrojů (finanční, zaměstnanecké, prostory) na podporu zdraví na pracovišti. Autorka dále uvádí nezbytnost spolupráce vrcholového vedení, které jeví zájem o pokrok v realizaci podpory zdraví a aktivním zapojením do programu jde příkladem zaměstnancům. Důležité je, aby byl umožněn přístup k vybavení a službám souvisejícím se zdravím úplně všem zaměstnancům. Lipšová a kol. (2016, s. 12) dále nabádá k tomu, aby již v první fázi projektu vznikla stálá pracovní skupina pro otázky podpory zdraví na pracovišti. Členové této skupiny musí mít jasně definovanou zodpovědnost. Podle autorky by se členem skupiny měl kromě zástupců na všech úrovních vedení stát také bezpečnostní technik, zástupce personálního útvaru, zástupce zaměstnanců, odborů a lékař. Na místě je také spolupráce s odborníky, kteří se zabývají preventivními a zdraví podporujícími aktivitami.

### 2.2.1 Důvody péče o zdraví zaměstnanců

Armstron a Taylor (2015, s. 509) uvádí jako důvod, proč je důležité se zabývat duševní pohodou zaměstnanců to, že mají zaměstnavatelé povinnost starat se o zaměstnance a tato péče souvisí s přijutím společensky odpovědného přístupu k zabezpečení pohody zaměstnanců. Autoři dále poukazují na to, zaměstnavatelé si touto péčí zvyšují pravděpodobnost, že budou zaměstnanci své organizaci oddáni a budou ji vnímat jako ideální místo pro práci.

Dalším pozitivním dopadem pravidelné pohybové aktivity je výrazné zlepšení kognitivních schopností a snížení rizika deprese a úzkosti. Tato pravidelnost snižuje riziko Alzheimerovy demence a zlepšuje kvalitu spánku (Centrum pohybové medicíny Pavla Koláře ©2022). Podle Ayerse a de Vissera (2015, s 284) pravidelný umírněný pohyb stojí za tím, že dojde k poklesu tělesné váhy, snížení tuků, krevního tlaku a cholesterolu, a dále dojde ke zlepšení tělesného a duševního zdraví, které omezuje riziko vzniku ischemické choroby srdeční a mrtvice.

Beardwell a Thompson (2017, s. 401) uvádí, že angažovanost zaměstnanců má kognitivní a emocionální složku, proto má silnou vazbu na psychickou pohodu. Beardwell a Thompson (2017, s. 394) dále popisují výzkum angažovanosti zaměstnanců, ve kterém hrála roli míra, do jaké se organizace zajímá o zdraví a pohodu zaměstnanců. Klíčovým bodem bylo projevení zájmu ze strany zaměstnavatele jak o fyzické, tak o duševní zdraví spolu s emocionální pohodou zaměstnanců. Autorky dále uvádí, že angažovaní zaměstnanci podávají lepší pracovní výkon, který je spojen s pozitivními výsledky organizace.

Podle Koubka (2015, s. 323) je péče o zaměstnance přítomna nejen při vytváření systému mezd a platů, ale zejména v oblasti systému zaměstnaneckých výhod. V případě, že bude zajištěná vysoká úroveň péče o pracovníky, může docházet ke kompenzaci určitých nedostatků při peněžním odměňování. Koubek dále uvádí, že nedostatečná péče o zaměstnance se může odrazit jako tlak na peněžní odměňování.

### 2.2.2 Syndrom vyhoření

Brower a Riba (2017, s. 5) definují syndrom vyhoření jako stav emočního vyčerpání, depersonalizace a snížení pocitů osobního úspěchu jako důsledek chronického stresu, který je spojen s pomocí druhým lidem. Osoba, která trpí syndromem vyhoření, se může v pracovním prostředí cítit méně efektivní, dále méně spokojená a úspěšná. Podle autorů postihuje syndrom vyhoření jak muže a ženy, tak i napříč spektrem lékařských specializací (Brower a Riba 2017, s. 24). Jochmannová a Kimplová (2021, s. 87) poukazují na to, že zdravotnictví bylo první oblastí, která upozornila na syndrom vyhoření. Nejzřetelnější byly problémy u sester, které pracují v hospicích, na onkologických odděleních, neurologii a jednotce intenzivní péče. Autorky uvádí, že se syndrom vyhoření vyskytuje také u lékařů (např. onkologové, psychiatři). Jako spouštěcí mechanismus u sester dominovala nedostatečná příprava ze školy na emocionální zátěž.

Podle Ayerse a de Vissera (2015, s. 68) je syndrom vyhoření pravděpodobnější na pracovištích, která se vyznačují těmito rysy: velké množství práce, malá kontrola, nedostatečné ocenění, nespravedlnost, konflikty hodnot a nízký pocit sounáležitosti.

Brower a Riba (2017, s. 22) jsou názoru, že namísto pouhého přemýšlení o tom, jak předcházet syndromu vyhoření, by měla být pozornost zaměřená spíše na to, jak podpořit zdraví lékařů a zdravotníků. Zwack a Schweitzer (2013, s. 382) provedli studii, ve které prostřednictvím rozhovorů s lékaři zjistili, že potěšení ze vztahu pacient-lékař,

volnočasových aktivit, vyhranění pracovní doby, dále z profesního rozvoje a ze zaměření se na pozitivní aspekty práce přináší celkově dobrý pocit pro dané jedince.

### **2.3 Zaměstnanecké benefity**

Armstrong a Taylor (2015, s. 442) definují zaměstnanecké výhody jako určitá opatření zaměstnavatele, která mají zlepšovat pohodu zaměstnanců a zvyšovat jejich blahobyt. Zaměstnanecké výhody jsou poskytovány navíc k peněžním odměnám a jsou velkou součástí celkové odměny. Z toho plyne, že jsou zaměstnanecké výhody nákladnou součástí v celkovém souboru odměn, a proto by mělo být jejich poskytování řádně plánováno a řízeno. Podle Koubka (2015, s. 319) jsou zaměstnanecké výhody neboli požitky, formou odměny, které poskytuje organizace pracovníkům pouze za to, že pro ni zaměstnanci pracují. Tyto odměny nebývají obvykle na rozdíl od mezd a platů vázány na výkon pracovníka. Šikýř (2014, s. 123) definuje zaměstnanecké benefity jako dodatečná peněžitá plnění nebo plnění peněžité hodnoty, které je poskytováno zaměstnancům v souvislosti se zaměstnáním. Podle Urbana (2017, s. 146) se zaměstnavatelé snaží prostřednictvím benefitů získat a udržet kvalifikovanou pracovní sílu, proto zaměstnanecké výhody směřují více k benefitům tzv. „šitým zaměstnancům na tělo“.

#### **2.3.1 Současné zaměstnanecké benefity**

V současné době se stává trendem MultiSport karta, kterou nabízí čím dál více zaměstnavatelů. MultiSport karta je volnočasový zaměstnanecký benefit, který umožňuje mj. denně jeden volný nebo zvýhodněný vstup do partnerské sítě pohybových a relaxačních zařízení v České republice (©2022 MultiSport Benefit, s.r.o., 2022).

Macháček (2021, s. 129) poukazuje i na současnou situaci, která je charakteristická výskytem pandemie COVID-19. Uvádí, že zaměstnavatelé nespolehnou jen na zdravotní systém, ale poskytují zaměstnancům v rámci zaměstnaneckých výhod i cílené zdravotní benefity. Jedná se především o rehabilitační, rekondiční a preventivní zdravotní programy. Rovněž Tomšová (MH Newsdesk lite, 2017) poukazuje na nutnost zaměřit se na benefity, a to z důvodu chybějících pracovních sil.

#### **2.3.2 Dělení zaměstnaneckých benefitů**

Zaměstnanecké výhody lze rozdělit podle více hledisek. Urban (2017, s. 146) dělí zaměstnanecké benefity z hlediska způsobu poskytování na:

- *plošné,*
- *pružné,*
- *kombinace plošného a flexibilního poskytování.*

Pokud jsou benefity poskytovány plošně, nabízí je zaměstnavatel pracovníkům bez ohledu na to, zda o ně jeví zaměstnanci zájem. V případě pružných benefitů je zaměstnancům umožněná volba benefitů podle jejich aktuálních potřeb. Kombinací plošného a flexibilního poskytování výhod ušetří zaměstnavatel za administrativu, která je spojená s pružným systémem, a zároveň jsou výhody, o které jeví zaměstnanci všeobecně zájem, poskytovány plošně (Urban, 2017, s. 146).

Také Šikýř (2014, s. 123) dělí systém poskytování zaměstnaneckých výhod na *plošný* a *volitelný*. V rámci plošného systému výhod mohou všichni zaměstnanci využívat všechny výhody. Naproti tomu volitelný systém výhod, který je označován jako *kafetéria* systém, umožňuje zaměstnancům zvolit si výhody na základě vlastních preferencí. Koubek (2015, s. 321) je názoru, že mnohdy existují velké rozdíly v preferencích pracovníků, proto by měla organizace nabízet spíše systém výhod, který je volitelný. Šikýř (2014, s. 123) dále popisuje, že lze aplikovat systém částečně volitelný nebo zcela volitelný. U částečně volitelného systému výhod je poskytována část zaměstnaneckých výhod plošně (např. příspěvek na penzijní připojištění, stravování atd.) a část výhod je volitelných (např. příspěvek na zdravotní péči, sport, rekreaci atd.). V případě využití zcela volitelného systému využívají zaměstnanci výhody z předem stanovené nabídky na určité období (většinou na rok).

Podle Beardwell a Thompson (2017, s. 469) lze benefity rozdělit na *okamžité*, *odložené* nebo *podmíněné*. Z okamžitých benefitů mohou čerpat výhody bezprostředně, např. poskytnutí služebního vozu, dotované stravování atd. Mezi odložené benefity řadí autorky např. penzijní plán, jelikož hodnota těchto benefitů narůstá a pro zaměstnance spíše hodnotu budoucí než současnou. Podmíněné benefity lze čerpat při spuštění určitých okolností, např. systém nemocenských dávek, opatření týkající se dovolené atd. Také Armstrong a Taylor (2015, s. 442) rozdělují benefity na tyto tři výše uvedené skupiny. Kromě toho uvádí jako výhodu také dovolenou navíc nebo některé dny volna, které nemusí být striktně odměnou. Beardwell a Thompson (2017, s. 469) rozlišují mj. i benefity sociální a životního stylu, kam patří např. posilovna, sportovní zařízení, programy na kole do práce, dotovaná jídla atd.



### 2.3.3 Výhody a nevýhody volitelného systému benefitů

Mezi největší výhody volitelného systému benefitů pro organizaci a zaměstnance dle Koubka (2015, s. 321,322) patří:

- volitelný systém je úspornější a je umožněna větší kontrola nákladů;
- efektivnější vynaložení nákladů na základě snížení výdajů u výhod, o které zaměstnanci již nejeví takový zájem, a naopak využití benefitů se silně motivačním nábojem;
- prostřednictvím hospodárnějšího systému se účelněji vynakládají finanční prostředky a současně se systém výhod stává pestřejší a přitažlivější.

Další výhodou podle Beardwell a Thompson (2017, s. 470) je, že v případě flexibilního benefitního programu nebo systému benefitů kafeterie, jsou benefity dobrovolné. Zaměstnanci si tak mohou benefity vybírat podle svých osobních potřeb a finanční situace. Základním předpokladem flexibilního systému benefitů kafeterie je, že zaměstnanci mohou utratit bodový limit nebo hotovost z definované nabídky (Beardwell a Thompson, 2017, s. 470). Urban tvrdí (2017, s. 146), že se v některých případech zaměstnaneckých benefitů může jednat o služby, které se na trhu běžně nevyskytují.

Nevýhodou volitelného programu benefitů je podle Koubka (2015, s. 322) administrativně náročnější systém. Za účelem optimalizace nákladů, které jsou spojeny s administrativním a personálním zajištěním volitelného systému, lze tento systém outsourcovat (Šikýř, 2014, s. 123). Další nevýhodou může být neschopnost ze strany zaměstnanců vybrat si ideální benefit na základě své aktuální potřeby. Toto nevhodné rozhodnutí může mít dopad na celkovou spokojenost zaměstnanců. Koubek upozorňuje na to, že při nevhodném výběru nebudou zaměstnanci obviňovat sebe, ale organizaci, která nebude ochotná pružně změnit jejich volbu (Koubek, 2015, s. 322). Podle Šikýře (2014, s. 123) nejsou zaměstnanecké benefity považovány všemi zaměstnanci jako výhoda. Spoustu zaměstnanců vnímá zaměstnanecké benefity jako přirozenou součást zaměstnání. Podle Dvořákové a kol. (2012, s. 325) lze zaměstnanecké benefity jen těžko omezovat nebo úplně zrušit.

### 2.3.4 Daňové aspekty výhod

Urban (2017, s. 147) poukazuje zvážení daňových aspektů při poskytování výhod. Náklady, které jsou spojeny s poskytováním výhod v organizaci, mohou, ale také nemusí být nákladem daňově uznatelným. Stejně tak výhoda může či nemusí být osvobozena od daně z příjmu fyzických osob.

Z pohledu daňové výhodnosti se zaměstnanecké výhody dělí do 4 skupin (ČSOB, 2021):

1. Výhody, které jsou daňovým nákladem u zaměstnavatele, ale u zaměstnance je příjem osvobozený od daně z příjmů. Mezi tento typ výhody lze zařadit např. příspěvek na penzijní připojištění nebo nepeněžní plnění ve formě tzv. závodního stravování.

2. Výhody, které jsou u zaměstnance osvobozeny od daně z příjmů, ale u zaměstnavatele jsou nedaňové. Do této kategorie patří např. nepeněžní poskytnutí rekreace a zájezdu zaměstnanci či rodinnému příslušníkovi do limitu nejvýše 20 000 Kč za zdaňovací období nebo nepeněžní forma příspěvku na kulturní nebo sportovní akce.

3. Výhody, které jsou u zaměstnavatele daňovým nákladem, ale u zaměstnance podléhají zdanění. K tomuto typu výhod se řadí např. peněžní příspěvek na rekreaci, kulturní nebo sportovní akce, zdravotní služby a nárok na ně je upraven vnitřním předpisem. Dále do této skupiny patří poskytnutí dovolené nad rámec daný zákoníkem práce.

4. Výhody, které jsou u zaměstnavatele nedaňové a u zaměstnance podléhají zdanění. Do poslední kategorie lze zařadit např. peněžní příspěvky na rekreaci, kulturní a sportovní akce, přičemž nárok na ně není upraven vnitřním předpisem zaměstnavatele nebo kolektivní smlouvou.

### **2.3.5 Zaměstnanecké benefity a firemní kultura**

Seppälä (Harvard Business Review, 2016) poukazuje na to, že programy zaměstnaneckých benefitů nebudou fungovat, pokud nebude vytvořena kultura, ve které je přijímána a podporována péče o sebe sama (tzv. self-care). Takováto firemní kultura je budována na třech základních principech:

*1. Inspirace* – aby byla vytvořena firemní kultura, kde povedou zaměstnanci zdravý životní styl, budou umět odpočívat a pečovat sami o sebe, je potřeba jim jít příkladem. Autorka jako příklad uvádí, když zaměstnanci uvidí svého šéfa např. cvičit jógu. Autentičnost jeho konání jít příkladem je nutnou podmínkou.

*2. Princip laskavosti* – na základě studií bylo zjištěno, že pozitivní a vřelé zaměstnanecké vztahy jsou tzv. dlouhodobý well-being (celkové duševní zdraví) nejdůležitější. Základem firemní kultury je spolupráce a respekt. Negativní emoce snižují výkon zaměstnanců a kreativitu na pracovišti.

3. *Self-care* – podle autorky bude zaměření na well-being fungovat pouze tam, kde funguje firemní kultura, která podporuje a přijímá self-care (filosofickou myšlenku týkající se zodpovědnosti a řízení péče o sebe sebou samým). V takovéto firemní kultuře by mělo docházet k respektování např. meditování místo oběda nebo vyhnout se pozdním firemním akcím atd.

Rozmanitost zaměstnaneckých výhod záleží podle Tomšové (MH Newsdesk lite, 2017) na firemní kultuře, velikosti firmy a ekonomické situaci, resp. šikovnosti HR manažera. Autorka uvádí, že nejběžnější zaměstnanecké benefity, jako jsou např. stravenky, sick-day, týden dovolené navíc atd. patří k benefitům, které již v dnešní době tolik lidí neosloví. Proto je potřeba nabízet zaměstnancům oblíbené benefity formou sportovních a relaxačních aktivit, které kompenzují pracovní vytížení a nastolí tak vyvážený osobní a pracovní život.

V některých organizacích souvisí benefity s odpracovanými roky. V tomto případě mají zaměstnanci nárok na výhody až po předem stanoveném odpracování let nebo pokud jsou zaměstnání v předepsané platové třídě. V těchto organizacích pak mohou být některé benefity vymezeny pouze pro vedoucí zaměstnance v určitých platových třídách. Jedná se např. o soukromé zdravotní pojištění (Beardwell a Thompson, 2017, s. 470).

Koubek (2015, s. 320,321) upozorňuje na to, že by se každá organizace měla zajímat, jaké výhody zaměstnanci preferují. Pouze takto je zajištěn příznivý dopad na motivaci pracovníků a jejich spokojenost. Málokdy jsou ale podle Koubka záležitosti ohledně zaměstnaneckých benefitů konzultovány přímo se zaměstnanci.

Odbory vyvíjí tlak při kolektivním vyjednávání na poskytnutí zaměstnaneckých benefitů, které jsou pak předmětem kolektivních smluv (Koubek, 2015, s. 320). Šikýř (2014, s. 123) navíc uvádí, že existuje možnost sjednat poskytování zaměstnaneckých výhod jak v rámci kolektivní smlouvy, tak v pracovní nebo jiné smlouvě, popř. stanovit je vnitřním předpisem.

Podle Koubka (2015, s. 320) nemá průměrný pracovník mnohdy dostatečnou představu o tom, jaké benefity může dostat. Podle něj často organizace vyvíjí malé úsilí na to, aby zaměstnance informovala o zaměstnaneckých výhodách. Podle něj by měly být informace pro pracovníky jasné a srozumitelné. Aby se zvýšila informovanost, doporučuje Koubek zaslat informace písemně každému pracovníkovi a periodicky připomínat existující zaměstnanecké benefity.

### 2.3.6 Zaměstnanecké benefity v oblasti zdraví

Kromě úpravy pracovního prostředí lze podpořit relaxaci a odpočinek motivací zaměstnanců prostřednictvím zaměstnaneckých benefitů (Hanuš a Jásek, 2019, s. 24).

V obchodní sféře chtějí zaměstnavatelé zdravé zaměstnance, protože tyto pracovníci mají tendenci být produktivnější, mají nižší míru absencí a využívají méně zdrojů svého zdravotního pojištění. Investice společnosti do zdraví a kondice zaměstnanců se tedy společnosti z dlouhodobého hlediska určitě vyplatí (Mujtaba, Cavico, 2013, s. 193,198).

Podle Hanuše a Jásky (2019, s. 19) lze zdraví na pracovišti podporovat dvěma způsoby. Tím prvním je směr k jednotlivci přímo – např. benefity v oblasti wellness služeb, zdravá strava, pitný režim atd. Druhý způsob podpory zdraví na pracovišti je nepřímo formou předcházení rizik, např. volením vhodné organizační kultury, dobrého pracovního klimatu. Podle Pronka (2015, s. 131) lze považovat pracovní sílu za strategické aktivum společnosti, ale i přesto se zdá úroveň zdatnosti relativně nízká a stále klesá. Autor také uvádí, že se za poslední desítky let míra obezity zdvojnásobila a úroveň kardiopulsační zdatnosti je podprůměrná. Autor nabádá zaměstnavatele, aby zvážili navržení vhodných programů na podporu zdraví na pracovišti.

I přesto, že je v České republice na prvním místě příspěvek na stravování, patří i wellness služby a relaxace mezi časté benefity. Je nutné mít v organizaci specializované pracovníky z oddělení lidských zdrojů, kteří se konkrétně zaměřují na systém zaměstnaneckých benefitů a spolupracují s konzultační společností (Hanuš a Jásek, 2019, s. 24). Tomšová (MH Newsdesk lite, 2017) doporučuje, aby byly zaměstnancům poskytnuty tipy na zajímavé a netradiční dovolené. Dále doporučuje, aby byl umožněn wellness či další aktivity nejen zaměstnancům, ale také rodinným příslušníkům.

Vhodné je pracovat se všemi nástroji podpory zdraví ve smyslu individuálního přístupu, tedy co vyhovuje jednomu, nemusí vyhovovat druhému a také je potřeba brát ohled na hledání rovnováhy mezi ekonomickými zisky, tedy výstupy organizace a vnitřní pohodou jedince (Hanuš a Jásek, 2019, s. 13).

Hanuš a Jásek (2019, s. 17) navrhuje pro nejúčinnější odpočinek a obnovení duševních sil, aby relaxace probíhala za jiných podmínek a na jiném místě než tam, kde se provádí výkon práce.

### 3 DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ

Jednou z přínosných a v dnešní době nejpoužívanějších metod kvantitativního výzkumu je dotazník. Při jeho sestavování je potřeba myslet na to, aby pro respondenta, dotazovou osobu, bylo zodpovězení otázek v dotazníku co nejsnadnější a zároveň byly jednoznačně získány potřebné informace (Bradley, 2013, s. 191).

Informace od respondentů lze zjišťovat i při online elektronickém dotazování. K tomuto účelu lze využít e-maily nebo webové stránky. V současné době se jedná o dosud nejmladší způsob dotazování, ke kterému se využívá internet. Mezi výhody online dotazování patří nižší finanční a časová náročnost. Další výhodou je i to, že respondent má dotazník stále před sebou a sám rozhodne, kdy ho vyplní. Beze sporu velkou výhodou pro je i možnost zpracování odpovědí v elektronické podobě (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 177)

#### 3.1 Typy otázek

Chráška (2016, s. 160) dělí položky (otázky) v dotazníku podle způsobu odpovědi respondenta na:

1. Otevřené (nestrukturované) položky

U otevřených položek vytváří sám respondent odpověď, nejsou mu navrženy žádné odpovědi. Výhodou otevřených položek v dotazníku je, že respondent zpravidla není nijak usměrňován. Na druhou stranu nevýhodou může být obtížné vyhodnocování dotazníku.

2. Uzavřené (strukturované) položky

U uzavřených položek v dotazníku si respondent vybírá z již navržených odpovědí. Výhodou je zjednodušené vyhodnocení dotazníku a zároveň větší ochota k vyplnění dotazníku ze strany respondenta. Nevýhodou této formy může být, že všechny možné kvality odpovědí jsou vtěsnávány do schématu připravených odpovědí.

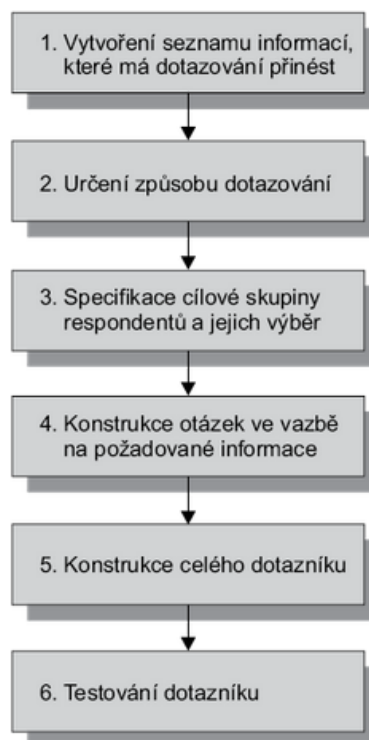
Tahal (2017, s. 56-57) navíc uvádí možnost položení tzv. polootevřené otázky, která vychází z otázky typu „výběr z variant“, ale respondentům je nabídnuta možnost „jiné, vypište“. Podle Tahala může výzkumník dále využít i jiné typy otázek, které již závisí na kreativitě výzkumníka a technických možnostech (např. řazení podle důležitosti, sémantický diferenciál).

### 3.2 Tvorba dotazníku

Aby měla získaná data požadovanou kvalitu a vypovídající hodnotu, je podle Tahala (2017, s. 54-55) potřeba dodržet základní pravidla při tvorbě dotazníku:

- ptát se respondentů pouze na to, co opravdu potřebujeme vědět a nevkládat nadbytečné otázky, o kterých víme, že je při vyhodnocení nevyužijeme;
- sestavení dotazníku musí v respondentovi vyvolat chuť odpovídat, základní je pokládat stručné a zároveň jasně formulované otázky;
- na položené otázky musí být respondent ochoten a schopen odpovědět.

Na obrázku 3 je znázorněné schéma postupu tvorby dotazníku.



Obrázek 3 Postup tvorby dotazníku (Kozel, Mynářová, Svobodová, 2011, s. 187)

### 3.3 Zpracování získaných dat

V poslední fázi probíhá vyhodnocení získaných údajů, které je potřeba nejprve zkontrolovat, popř. upravit. K vyhodnocení dotazníku je nejběžněji používaný program Microsoft Excel nebo např. statistické výpočetní prostředí IBM SPSS Statistica.

## 4 SHRUTÍ TEORETICKÝCH POZNATKŮ

Zdravý životní styl je jednou z determinant zdraví, kterou může každý z nás ovlivnit. Mezi nejčastější rizikové faktory životního stylu, které jsou spojeny s rizikovými zdravotními návyky, patří nesprávná výživa, nedostatečná pohybová aktivita, kouření a stres.

Podpora zdraví na pracovišti je chápána jako strategie, která posouvá péči o zaměstnance na vyšší úroveň. I přesto, že existuje jistá právní úprava bezpečnosti a ochrany při práci, která zajišťuje ochranu zdraví zaměstnanců v pracovním procesu, je důležité, aby zaměstnavatel věnoval pozornost programům na podporu zdraví pracovníků. Prostřednictvím této podpory doplňuje povinný systém preventivní zdravotní péče při práci. Jedná se o programy, které by měly podpořit zdravý životní styl pracovníků. Ať už jsou zaměstnanci při výkonu svého povolání vystaveni vyšší fyzické zátěži nebo naopak mají sedavý styl práce, je potřeba podpořit jejich zdraví podle aktuálních potřeb. Jak vyplývá z první kapitoly, je nutné do programu na podporu zdraví zahrnout aktivity, které ovlivní rizikové faktory zdraví, jako jsou např. pohybové aktivity, racionálního stravování, management stresu a odvykání kouření. Kombinace využívání efektivních programů na podporu zdraví a úpravy životního stylu vede ke snížení zdravotního rizika a zlepšení kvality života pracovníků. Zdraví pracovníků lze také podporovat prostřednictvím zaměstnaneckých benefitů nebo různých aktivit. Každá organizace by se měla zajímat o to, jaké výhody zaměstnanci preferují. Jednou z možností získávání informací o preferencích a potřebách zaměstnanců je např. distribuce anonymního dotazníku.

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**



## 5 PŘEDSTAVENÍ ZDRAVOTNICKÉ ORGANIZACE

Fakultní nemocnice Olomouc (dále jen FN Olomouc) je součástí sítě devíti fakultních nemocnic v České republice a je přímo řízena Ministerstvem zdravotnictví ČR. Pro Olomoucký kraj je tato nemocnice největším zdravotnickým zařízením a zároveň šestou největší nemocnicí v České republice (Fakultní nemocnice Olomouc, 2022).

V roce 2009 získala FN Olomouc národní akreditaci, která dokazuje poskytování špičkové, kvalitní a bezpečné péče. Každé tři roky prochází nemocnice reakreditací, která potvrzuje, že se pracuje kontinuálně na zvyšování kvality poskytované péče pacientům. FN Olomouc poskytuje široké spektrum zdravotní péče jak pro dětské pacienty, tak pro dospělé. Poskytována je nejen základní péče, ale také vysoce specializovaná zdravotnické péče. Toto dokazuje fakt, že FN Olomouc významně působí v oblasti vědy, výzkumu a vzdělávání budoucích zdravotníků. Nemocnice je součástí národní sítě komplexních onkologických, hematologických, traumatologických, kardiovaskulárních a cerebrovaskulárních center. FN Olomouc spolupracuje s Univerzitou Palackého v Olomouci – nejvýznamněji s Lékařskou fakultou a Fakultou zdravotnických věd (Fakultní nemocnice Olomouc, 2022).

Ve FN Olomouc vzniklo Národní telemedicínské centrum jako společné pracoviště s Lékařskou fakultou Univerzity Palackého v Olomouci. Nově od roku 2020 se toto Národní telemedicínské centrum stalo Kompetenčním centrem pro telemedicínu pod Ministerstvem zdravotnictví ČR (Fakultní nemocnice Olomouc, 2022).

### 5.1 Základní údaje o organizaci

FN Olomouc je vedena jako samostatná příspěvková organizace, která má vlastní právní subjektivitu. Je zřizována a přímo řízena Ministerstvem zdravotnictví ČR. Financování a ekonomika nemocnice je v souladu se zákonem č. 218/2000 Sb., o rozpočtových pravidlech a o změně některých souvisejících zákonů (Fakultní nemocnice Olomouc, 2022). Základní údaje o organizaci jsou zpracovány v tabulce 2.

Tabulka 2 Základní údaje o organizaci (vlastní zpracování)

<b>Název organizace</b>	Fakultní nemocnice Olomouc
<b>Sídlo</b>	Zdravotníků 248/7, Olomouc Nová Ulice, 779 00
<b>Právní forma</b>	příspěvková organizace
<b>IČO</b>	00098892
<b>Název zřizovatele</b>	Ministerstvo zdravotnictví ČR
<b>Datum vzniku subjektu</b>	1. 7. 1973

## 5.2 Poslání, vize, strategie FN Olomouc

Mezi poslání FN Olomouc patří poskytování komplexní péče pacientům, kteří jsou z široké oblasti střední Moravy a často přesahují v mnoha oborech hranice Olomouckého kraje. V nemocnici pracuje personál, který je zkušený a vysoce erudovaný, někteří odborníci jsou ve svých oborech uznávanými kapacitami. Dalším posláním je fakt, že FN Olomouc má k dispozici špičkové technologie, pomocí kterých mohou být využívány moderní léčebné metody. Velkou roli hraje FN Olomouc v oblasti vědy a výzkumu, ale také v oblasti vzdělávání lékařů i nelékařských profesí (Fakultní nemocnice Olomouc, 2022).

Vize FN Olomouc jsou následující (interní dokumenty FN Olomouc):

- *kvalitní léčba* – rozvoj komplexní zdravotní péče obyvatelům olomouckého regionu, oborová specializace a superspecializace;
- *spokojený klient* – cílem FN Olomouc je vytvářet takové zázemí, ve kterém budou zaměstnanci pracovat pouze se spokojenými klienty, kteří v budoucnu projeví zájem opět využít služeb FN Olomouc;
- *spolupráce* – ochota a vstřícné vztahy zaměstnanců jak uvnitř nemocnice, tak i navenek;
- *loajalita* – budování prostředí loajálního k FN Olomouc.

Mezi strategické cíle FN Olomouc patří (interní dokumenty FN Olomouc):

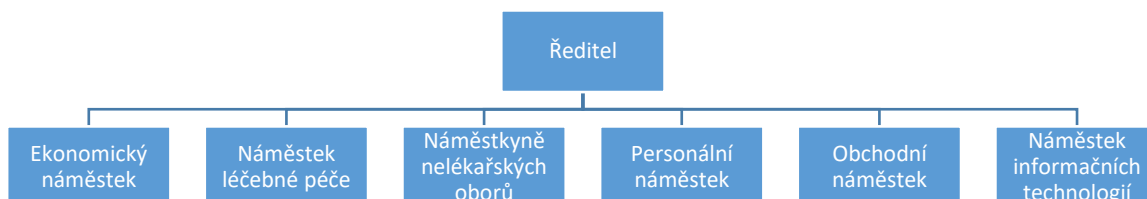
- poskytovat komplexní spektrum zdravotní péče,
- zvyšovat kvalitu a bezpečí,
- zkvalitňovat personální politiku,
- modernizovat zdravotnické zařízení,
- podporovat vzdělávání, vědu a výzkum,
- přistupovat s medicínsko-ekonomickou racionalitou.

Motto zaměstnanců FN Olomouc: profesionalita a lidský přístup.

## 5.3 Organizační struktura FN Olomouc

V čele FN Olomouc stojí ředitel, kterého jmenuje a odvolává ministr zdravotnictví. Nemocnice je členěna celkem na 7 úseků, za které jsou zodpovědní náměstci. Organizační schéma je uvedeno na obrázku 4. Součástí vrcholového managementu je i personální náměstek, který v rámci své funkce formuluje a řídí personální politiku nemocnice, dále rozhoduje o strategickém plánování oblasti řízení lidských zdrojů ve FN Olomouc. Personální úsek se dělí na Oddělení personálních a mzdových činností a Oddělení

profesního vzdělávání a rozvoje lidských zdrojů (Fakultní nemocnice Olomouc, 2022). Jelikož je personální náměstek součástí vrcholového vedení, lze na personalistiku nahlížet jako na důležitou součást organizace, nejen jako nutnou administrativu. Jedním ze strategických cílů FN Olomouc je i zkvalitňování personální politiky, prostřednictvím které se snaží poskytovat všem kvalitním zaměstnancům stabilitu a podporu v profesním a osobním rozvoji.



Obrázek 4 Organizační schéma FN Olomouc (vlastní zpracování)

FN Olomouc disponuje celkem 66 pracovišti. Tato pracoviště jsou rozdělena následovně:

- Celkový počet klinik: 27
- Celkový počet oddělení: 16
- Celkový počet léčebných center: 17
- Celkový počet ústavů: 6

#### 5.4 FN Olomouc v číslech

V tabulce 3 je uveden přehled základních parametrů FN Olomouc za rok 2021.

Tabulka 3 Přehled základních parametrů FN Olomouc za rok 2021  
(Fakultní nemocnice Olomouc, 2022)

Počet pracovišť:	<b>66</b>
Počet lůžek:	<b>1 215</b>
Počet zaměstnanců:	<b>4 365</b>
Ambulantně ošetřených pacientů za rok:	<b>1 339 100</b>
Hospitalizovaných pacientů za rok:	<b>48 226</b>
Průměrná ošetřovací doba ve dnech:	<b>5,70</b>
Počet provedených operací za rok:	<b>26 148</b>

FN Olomouc hospodaří s kladným hospodářským výsledkem (viz tabulka 4), prostřednictvím něhož jsou zaměstnancům vypláceny pololetní odměny. Hospodářský výsledek má v posledních letech rostoucí tendenci. Rovněž i počet zaměstnanců se každoročně navyšuje (viz tabulka 5).

Tabulka 4 Hospodářský výsledek za období 2017-2021 (Fakultní nemocnice Olomouc, výroční zpráva)

	2017	2018	2019	2020	2021
<b>HOSPODÁŘSKÝ VÝSLEDEK</b>	<b>186 174</b>	<b>150 989</b>	<b>181 164</b>	<b>383 601</b>	<b>434 709</b>
z toho HV hlavní činnost	182 985	147 703	178 006	380 334	430 747
- HV hospodářská činnost	3189	3285	3159	3267	3962

Tabulka 5 Souhrn celkového počtu zaměstnanců za období 2017-2021 (vlastní zpracování)

Rok	2017	2018	2019	2020	2021
Počet zaměstnanců	4083	4198	4226	4276	4365

## 6 ANALÝZA VYBRANÝCH RIZIKOVÝCH FAKTORŮ ZDRAVÍ U ZAMĚSTNANCŮ NAD 50 LET A PÉČE O ZDRAVÍ PRACOVNÍKŮ VE FN OLOMOUC

FN Olomouc se řadí do skupiny velkých organizací s vysokým počtem zaměstnanců. Zaměstnanci v takovémto velkém zdravotnickém zařízení bývají často psychicky i fyzicky více zatíženi, což s sebou nese určitá zdravotní rizika.

Na základě teoretických poznatků a výsledků níže uvedených studií se bude následující kapitola zabývat analýzou vybraných rizikových faktorů zdraví pracovníků nad 50 let a péčí o zdraví u této skupiny zaměstnanců ve FN Olomouc.

V teoretické části byly uvedeny a definovány rizikové faktory životního stylu, mezi které patří:

- *Nesprávná výživa*, která má mj. dopad i na změnu tělesné hmotnosti. Pomocí BMI indexu lze zhodnotit, zda mají zaměstnanci nadváhu či obezitu.
- *Nedostatečná pohybová aktivita*, jejímž důsledkem je snížená kardiorespirační zdatnost. Ta pak může souviset se vznikem dalších onemocnění.
- *Stres*, který je jednou z příčin arteriální hypertenze.
- *Kuřáctví*.

V průběhu zpracování analýzy se autorka dozvěděla o nové skutečnosti, že vedení FN Olomouc chce realizovat Centrum zdraví a prevence ke konci letošního roku. Vizí ředitele FN Olomouc je i vybudování prostor na skupinové aktivity, které by měly být pod záštitou Centra zdraví a prevence. Tyto prostory budou využívat především zaměstnanci této nemocnice. Po dohodě s vedením nemocnice bude analýzou mj. zjištěno, jak velký by byl zájem z řad zaměstnanců o nově zrealizované prostory za účelem pohybového centra.

### 6.1 Cíl analýzy

**Výzkumná otázka zní:**

**Jaká je úroveň péče zaměstnavatele o zdraví zaměstnanců nad 50 let ve FN Olomouc?**

Hlavním cílem analýzy je analyzovat vybrané rizikové faktory zdraví u zaměstnanců nad 50 let a péči o jejich zdraví ve FN Olomouc.

Dílčím cílem je zjistit názor zaměstnanců nad 50 let na současné aktivity v péči o jejich zdraví ze strany zaměstnavatele. Dalším dílčím cílem analýzy je zjistit zájem zaměstnanců nad 50 let o nově zrealizované pohybové centrum v areálu FN Olomouc.

Yu a kol. (2016, s. 1619) přezkoumávaly studie týkající se zdravotních sester k pochopení etiologie kardiovaskulárních onemocnění u žen. Výsledkem studií jsou důkazy, že většině cévních mozkových příhod lze nejen u zdravotních sester předejít pravidelnou pohybovou aktivitou, udržováním normálního indexu tělesné hmotnosti, zdravou stravou a vyvarováním se kouření. Také Sovová a kol. (2020, s. 53) uvádí, že se vznikem kardiovaskulárních onemocnění je spojena i nízká kardiorespirační zdatnost. Ta má pak souvislost se zvýšením celkové mortality a s vyšším rizikem vzniku různých nádorů. Letvak, Gupta a Ruhm (2013, s. 914) se ve své studii zaměřili na porovnání rizikových faktorů zdraví souvisejících s produktivitou práce v nemocnici u zdravotních sester nižší věkové kategorie (do věku 50 let) a zdravotních sester vyšší věkové kategorie (nad 50 let). Autoři zjistili, že zdravotní sestry nad 50 let měly vyšší index tělesné hmotnosti, vyšší prevalenci zdravotních problémů a rovněž uváděly vyšší ztrátu produktivity.

### **1. Výzkumný předpoklad**

Prevalence obezity se v posledních desetiletích výrazně zvýšila a v současné době je jedním z hlavních globálních zdravotních problémů. Obezita je spojena se zvýšením nákladů na zdravotní péči a také souvisí s nepřímými náklady prostřednictvím poklesu produktivity pracovní síly (Lehnert a kol. (2013, s. 105). Kelly a Wills (2018, s. 228) uvádí, že prevalence nadváhy a obezity mezi zdravotními sestrami roste. Rovněž i oni upozorňují na to, že obezita způsobuje ztrátu produktivity a častější pracovní neschopnosti. Podle dat z Eurostatu (Eurostat, 2021) má v České republice nadváhu a obezitu (hodnota BMI vyšší než 25) 70 % mužů a 50 % žen.

Na základě těchto studií byl formulován 1. výzkumný předpoklad, který bude analýzou prověřen.

**Výzkumný předpoklad č. 1:** Více než 50 % zaměstnanců ve FN Olomouc nad 50 let spadajících do druhé kategorie práce rizikové trpí nadváhou či obezitou.

### **2. Výzkumný předpoklad**

Madziová a Janíková (2013, s. 552) provedly studii se zaměřením na zdravotní sestry v nemocnicích, péči o jejich zdraví a postoj k rizikovým faktorům ohrožujícím zdraví. Autorky zjistily, že pouze čtvrtina sester pravidelně sportuje a upevňuje si tak své zdraví. Pracovní výkon sester závisí na tom, jak kvalitní je odpočinek, a jaká je celková fyzická kondice. Pravidelnou pohybovou aktivitou je myšlen pohyb o střední intenzitě min. 150 minut/týden nebo pohyb o vysoké intenzitě min. 75 min./týden (WHO guidelines, 2020).

Formulace 2. výzkumného předpokladu, který bude analýzou prověřen, je následující:

**Výzkumný předpoklad č. 2:** Méně než 25 % zaměstnanců ve FN Olomouc nad 50 let spadající do druhé kategorie práce rizikové pravidelně provozuje pohybové aktivity.

### **3. Výzkumný předpoklad**

Na základě předběžných rozhovorů se zaměstnanci FN Olomouc před zahájením průzkumu byl formulován 3. výzkumný předpoklad:

**Výzkumný předpoklad č. 3:** Více než 50 % zaměstnanců ve FN Olomouc nad 50 let není spokojeno se současnými aktivitami na podporu jejich zdraví ze strany zaměstnavatele.

### **4. Výzkumný předpoklad**

Dostupnost pohybového centra přímo v areálu FN Olomouc by mohla zaměstnance motivovat k vyššímu zájmu o pohybové aktivity, jelikož dojde k úspoře času, který je spojen s přesunem do jiných pohybových center. Vedení FN Olomouc zvažuje realizaci pohybového centra jako součást Centra zdraví a prevence. Na základě této skutečnosti formulovala autorka 4. výzkumný předpoklad, který bude analýzou prověřen:

**Výzkumný předpoklad č. 4:** Více než 50 % zaměstnanců ve FN Olomouc nad 50 let má zájem účastnit se pohybových aktivit v nově zrealizovaném pohybovém centru.

## **6.2 Metody sběru dat a postup analýzy**

Ke splnění všech výše uvedených cílů byly použity následující metody:

- rozbor interních materiálů,
- rozbor sekundárních dat zdraví u skupiny zaměstnanců 50+,
- dotazníkové šetření mezi zaměstnanci 50+,
- rozhovor s ředitelem FN Olomouc.

### **6.2.1 Rozbor interních materiálů spojených s péčí o zdraví zaměstnanců 50+**

Pokud jsou zaměstnanci dlouhodoběji vystavováni většímu fyzickému a psychickému zatížení, může docházet ke chronické únavě a poklesu celkové výkonnosti. Toto chronické přetížení může být rizikem častějšího výskytu pracovních neschopností. Dalším ukazatelem většího vytížení může být neumožnění zaměstnancům vybrat si řádnou dovolenou do termínu, který je stanoven v kolektivní smlouvě nebo enormní počet přesčasových hodin.

K této části analýzy byl využit rozbor personálních dat ze mzdového systému získaných z personálního oddělení. Cílem bylo zjistit informace o vybraných rizikových faktorech

zdraví u zaměstnanců nad 50 let. Konkrétně si autorka vyžádala personální data o těchto 3 ukazatelích:

- počet a délku pracovních neschopností u zaměstnanců 50+,
- počet zaměstnanců 50+, u kterých došlo k nadměrnému převádění řádné dovolené a počet dnů/hodin této dovolené;
- počet přesčasových hodin u zaměstnanců 50+.

Personálním oddělením nebyla poskytnuta informace o počtu přesčasových hodin z důvodu citlivosti údajů. Aby bylo porovnání těchto ukazatelů validní, byl součástí analýzy zjištěn i celkový počet zaměstnanců nad 50 let včetně rozdělení podle pohlaví a pracovního zařazení.

Dále bylo provedeno zhodnocení aktuálních aktivit vedoucích k podpoře zdraví zaměstnanců nad 50 let, jehož součástí byl i rozbor zaměstnaneckých benefitů, které se týkají zdraví a FN Olomouc je nabízí svým zaměstnancům. Ke zhodnocení aktuálních aktivit vedoucích k podpoře zdraví zaměstnanců byly využity dokumenty přístupné zaměstnancům na Intranetu. Konkrétně se jednalo o grafické bannery s proklikem na webové stránky nebo přímo do Kalendáře akcí.

Autorka se v této části seznámila s nabízenými aktivitami, prostřednictvím kterých pečuje zaměstnavatel o zdraví svých zaměstnanců, dále jejich specifikací, podmínkami využívání aktivit a jejich vlivem na zdraví. Proběhlo také seznámení se zaměstnaneckými benefity týkajícími se zdraví, jejich kritérii pro čerpání benefitů, portfoliem nabízených výhod a finančním limitem na zaměstnance.

### **6.2.2 Rozbor sekundárních dat o vybraných rizikových faktorech zdraví u skupiny zaměstnanců 50+**

Cílem rozboru těchto sekundárních dat je vyhodnotit výše uvedené rizikové faktory zdraví a zjistit tak úroveň zdraví zaměstnanců nad 50 let. Přednostka Kliniky tělovýchovného lékařství a kardiovaskulární rehabilitace FN Olomouc umožnila poskytnutí dat o vybraných rizikových faktorech zdraví u skupiny zaměstnanců FN Olomouc nad 50 let. Sběr těchto dat byl iniciován novelizací vyhlášky č. 79/2013 Sb. zákona č. 373/2011 Sb., o specifických zdravotních službách z roku 2017, prostřednictvím které byla zaměstnavatelům od roku 2018 stanovena povinnost provádět v rámci vstupních a periodických zdravotních prohlídek zátěžové EKG vyšetření. Tato povinnosti se týká



zaměstnanců nad 50 let, kteří spadají do druhé kategorie práce rizikové. Zaměstnanci, spadající do této kategorie, jsou při výkonu povolání vystaveni vyšší fyzické zátěži.

Podle vyhlášky č. 79/2013 Sb., zákona č. 373/2011 Sb., o specifických zdravotních službách je povinné u těchto zaměstnanců provádět zátěžové EKG. FN Olomouc provádí toto zátěžové vyšetření prostřednictvím spiroergometrie, tedy zátěžového EKG vyšetření s měřením ventilačních parametrů. Benefitem tohoto měření je mj. i změření tzv. kardiorespirační zdatnosti, která je ukazatelem fyzické zdatnosti jedince. Součástí vstupních a periodických prohlídek zaměstnanců spadajících do druhé kategorie práce rizikové je i měření antropometrických údajů zaměstnanců, kdy na základě údajů o tělesné výšce a tělesné hmotnosti lze určit BMI index, který je určujícím faktorem pro diagnostikování nadváhy či obezity. Dále v průběhu vstupních a periodických prohlídek odebírá vyšetřující lékař anamnézu zaměstnanců, zejména osobní anamnézu, ve které se ptá na již existující onemocnění (např. hypertenzi), dále odebírá mj. i pohybovou anamnézu a rizikové faktory (informace o užívání návykových látek, zejména tabákových výrobků).

Na základě výše uvedených faktů byly prostřednictvím vstupních a periodických prohlídek včetně spiroergometrického vyšetření vyhodnoceny tyto rizikové faktory zdraví u zaměstnanců nad 50 let:

- normální tělesná hmotnost/nadváha či obezita,
- normální hodnotu krevní tlaku/hypertenze,
- míra pohybové aktivity, zda je v normě/nedostatek pohybové aktivity,
- zda je zaměstnanec nekuřák/kuřák,
- zda je kardiorespirační zdatnost v normě/podprůměrná/nadprůměrná kardiorespirační zdatnost.

Sběr dat probíhal na Klinice tělovýchovného lékařství a kardiovaskulární rehabilitace FN Olomouc v období let 2018–2022. Výzkumný vzorek obsahuje informace celkem 650 zaměstnanců ve věkové kategorii nad 50 let, kteří spadají do druhé kategorie práce rizikové, tedy při výkonu svého povolání jsou vystaveni vyšší míře zátěže. Výzkumný vzorek obsahuje informace celkem 46 % zaměstnanců nad 50 let (celkový počet zaměstnanců nad 50 let je 1418). Zápis dat prováděla zdravotní sestra do tabulky v Microsoft Excel vždy bezprostředně po ukončení zátěžového EKG vyšetření.

### 6.2.3 Dotazníkové šetření mezi zaměstnanci 50+

Stěžejní metodou sběru dat bylo dotazníkové šetření. Cílem dotazníkového šetření bylo zjistit spokojenost zaměstnanců nad 50 let se současnými aktivitami v péči o jejich zdraví ze strany zaměstnavatele, jejich připomínky k péči zaměstnavatele o jejich zdraví a zájem o pohybové centrum v areálu FN Olomouc. Na základě tohoto cíle sestavila autorka dotazník s vlastními otázkami tak, aby bylo zjištěno co nejvíce relevantní. Tvorbě otázek předcházelo seznámení s interními materiály, které mají souvislost s péčí o zdraví zaměstnanců a sekundárními daty z kliniky tělovýchovného lékařství a kardiovaskulární rehabilitace. Jelikož nechtěla autorka příliš zatěžovat zaměstnance FN Olomouc, sestavila v dotazníku pouze 13 otázek, které byly podle autorky dostačující ke splnění cíle dotazníkového šetření. Otázky se týkaly těchto témat:

- současné aktivity v péči o zdraví zaměstnanců ze strany zaměstnavatele,
- Cafeteria systém,
- míra stresu při výkonu povolání,
- kvalita stravování v zaměstnanecké jídelně,
- účast na aktivitách v případě otevření pohybového centra.

První otázka byla identifikační (rozdělení dle věku), 9 otázek bylo uzavřených a 3 otázky byly polootevřené. V polootevřených otázkách měli respondenti předem nabídnuty odpovědi a současně možnost vyjádřit svůj názor. V uzavřených otázkách s hodnotící škálou nebyla na výběr poskytnuta neutrální hodnota z důvodu nutnosti přiklonit se během odpovědi spíše na kladnou nebo zápornou stranu.

Dotazník byl vytvořen online formou a po dohodě s personálním oddělením byl zveřejněn zaměstnancům na Intranetu FN Olomouc v průběhu měsíce března 2023. Vyplnění dotazníku bylo zcela anonymní. První otázka dotazníku byla identifikační - respondenti tak byli rozřazeni do dvou kategorií. První kategorií jsou zaměstnanci do 50 let a druhou kategorií zaměstnanci nad 50 let. Z celkového počtu 1418 zaměstnanců nad 50 let vyplnilo dotazník 152 respondentů. Návratnost u kategorie nad 50 let tedy činila 11 %. Dotazník je uveden v Příloze P I.

Zpracování dat z dotazníku proběhlo popisnou statistikou prostřednictvím programu Microsoft Excel – absolutní a relativní četnost. Výsledky byly znázorněny pomocí grafů. Dále byla data statisticky vyhodnocena Binomiálním testem tak, aby bylo možno výzkumné předpoklady potvrdit nebo zamítnout.

#### 6.2.4 Rozhovor s ředitelem FN Olomouc

Poslední metodou sběru dat pro analýzu byl polostrukturovaný rozhovor s ředitelem FN Olomouc. Metodu rozhovoru si vybrala autorka z důvodu zjištění názoru na výsledky analýzy z pohledu člena managementu nemocnice. Pro poskytnutí rozhovoru byl osloven přímo ředitel FN Olomouc, který s ním souhlasil. Prostřednictvím rozhovoru vyjádřil ředitel FN Olomouc svůj postoj nejen k výsledkům analýzy, ale také názory a přání k plánovanému projektu na podporu zdraví pracovníků ve FN Olomouc. Autorka sestavila otázky pro polostrukturovaný rozhovor, ve kterém si připravila témata, která chtěla s ředitelem FN Olomouc probrat.

Témata v rozhovoru se týkala následujících okruhů:

- názor na výsledky rizikových faktorů zdraví u zaměstnanců nad 50 let a možné řešení jak zlepšit zdraví u těchto zaměstnanců;
- názor na výsledky dotazníkového šetření u zaměstnanců nad 50 let, na spokojenost zaměstnanců s péčí o jejich zdraví ze strany zaměstnavatele;
- názor na zaměstnanecké benefity a aktivity v týkající se podpory zdraví zaměstnanců;
- názor na připravovaný projekt podpory zdraví vyplývající z výsledků analýzy, názor na realizaci pohybové centra a aktivit v něm provozovaných.

Rozhovor s ředitelem FN Olomouc se uskutečnil v březnu 2023 v návaznosti na vyhodnocení dotazníkového šetření a vyhodnocení vybraných rizikových faktorů zdraví zaměstnanců nad 50 let. Záznam rozhovoru probíhal na diktafon mobilního telefonu, se kterým ředitel udělil souhlas před samotným rozhovorem. Celý rozhovor byl přepsán do písemné podoby a předložen řediteli FN Olomouc k odsouhlasení. Přepis celého rozhovoru je obsažen v Příloze P II.

### 6.3 Analytická zjištění

Následující kapitola je věnována analytickým zjištěním, která se týkají zaměstnanců FN Olomouc nad 50 let a podpory jejich zdraví ze strany zaměstnavatele. Na začátku analytických zjištění je v tabulce 6 uveden celkový počet zaměstnanců nad 50 let včetně rozdělení dle profese a pohlaví. Ke konci loňského roku byl celkový počet zaměstnanců nad 50 let 1418. V roce 2021 byl celkový počet zaměstnanců 4365. Z toho zjištění lze konstatovat, že počet zaměstnanců nad 50 let ve FN Olomouc tvoří zhruba 30 % všech zaměstnanců. Z tabulky 6 je patrné, že z hlediska profesí dominuje nelékařský

zdravotnický personál, a to zejména ženy. Druhou nejpočetnější skupinou zaměstnanců nad 50 let jsou lékařské profese, u kterých naopak převažují muži.

Tabulka 6 Počet zaměstnanců nad 50 let včetně rozdělení podle profese a pohlaví  
(vlastní zpracování)

Profese	Muž	Žena	Celkový součet
Nelékařský zdravotnický personál	70	761	831
Lékaři	173	114	287
Zubní lékaři	9	6	15
Farmaceuti	1	6	7
Technicko-hospodářský personál	89	189	278
<b>Celkový součet</b>	<b>342</b>	<b>1076</b>	<b>1418</b>

### 6.3.1 Výsledky rozboru vybraných rizikových faktorů zdraví u zaměstnanců nad 50 let

Jedním ze zdrojů o rizikových faktorech zdraví zaměstnanců nad 50 let jsou získaná data z Kliniky tělovýchovného lékařství a kardiovaskulární rehabilitace FN Olomouc. Výzkumný vzorek tvořilo 650 zaměstnanců nad 50 let, z toho bylo 622 žen a 28 mužů. Všichni zaměstnanci spadali do druhé kategorie práce rizikové. Z výsledků poskytnutých dat lze popisnou statistikou vyhodnotit, u kolika zaměstnanců byly potvrzeny tyto rizikové faktory zdraví:

- nadváha a obezita,
- nepravidelná pohybová aktivita,
- nízká kardiorespirační zdatnost,
- hypertenze,
- kuřáctví.

Nadváha a obezita patří mezi rizikové faktory s největší prevalencí v České republice. Popisnou statistikou bylo zjištěno, že z výzkumného vzorku trpí nadváhou a obezitou ve FN Olomouc celkově 69 % zaměstnanců ve věku nad 50 let (viz tabulka 7).

Tabulka 7 Prevalence nadváhy a obezity u zaměstnanců nad 50 let (vlastní zpracování)

Kategorizace hmotnosti	Absolutní četnost	Relativní četnost [%]
normální tělesná hmotnost	203	31 %
nadváha	241	37 %
obezita	206	32 %
celkem	650	100 %

S nadváhou a obezitou souvisí pravidelná pohybová aktivita, lépe řečeno nepravidelnost v pohybové aktivitě. U zaměstnanců nad 50 let bylo zjištěno, že 65 % z nich nemá pravidelnou pohybovou aktivitu (viz tabulka 8).

Tabulka 8 Pohybová aktivita u zaměstnanců nad 50 let (vlastní zpracování)

Pohybová aktivita	Absolutní četnost	Relativní četnost [%]
pravidelná pohyb. aktivita	229	35 %
nepravidelná pohyb. aktivita	421	65 %
celkem	650	100%

Ukazatelem fyzické zdatnosti jedince je kardiorespirační zdatnost. Z tabulky 9 lze vyčíst, že nízkou kardiorespirační zdatnost má více než 1/3 zaměstnanců, tedy 36 %.

Tabulka 9 Kardiorespirační zdatnost u zaměstnanců nad 50 let (vlastní zpracování)

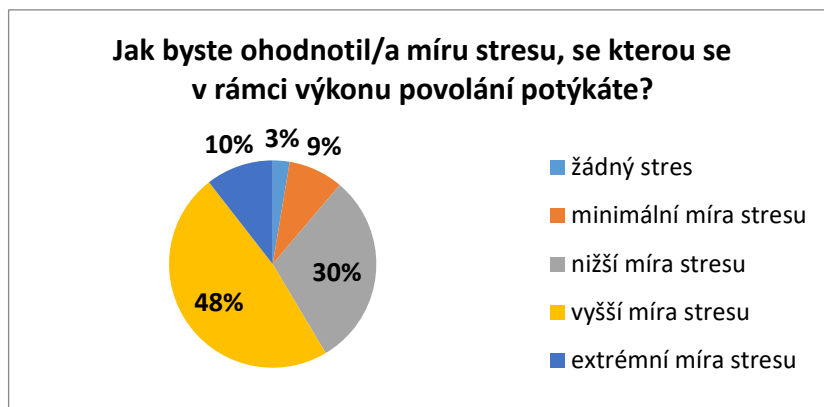
Typ kardiorespirační zdatnosti	Absolutní četnost	Relativní četnost [%]
kardiorespirační zdatnost v normě	416	64 %
nízká kardiorespirační zdatnost	234	36 %
celkem	650	100%

Dalším rizikovým faktorem zdraví, který byl zhodnocen popisnou statistikou z výzkumného vzorku 650 zaměstnanců, byla hodnota krevního tlaku. Zhruba 34 % zaměstnanců nad 50 let má diagnostikovanou hypertenzi, neboli vysoký krevní tlak (viz tabulka 10).

Tabulka 10 Hodnoty krevního tlaku u zaměstnanců nad 50 let (vlastní zpracování)

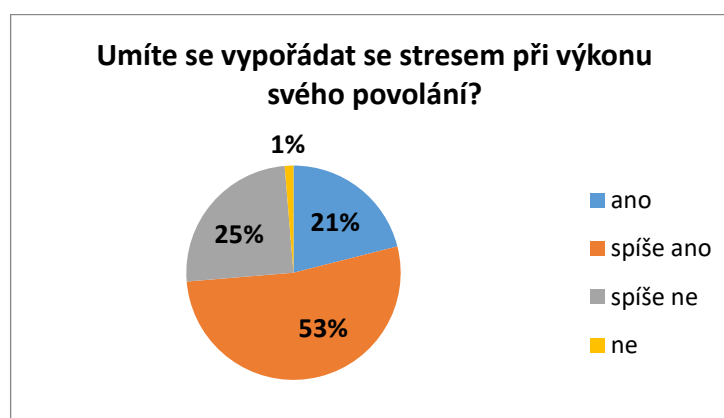
Hodnota krevního tlaku	Absolutní četnost	Relativní četnost [%]
normotenze	426	66 %
hypertenze	224	34 %
celkem	650	100 %

Jednou z příčin hypertenze je i vyšší míra stresu. Proto byla prostřednictvím dotazníkového šetření zjišťována míra stresu, se kterou se pracovníci nad 50 let při výkonu svého povolání potýkají. V grafu 1 můžeme vidět výsledky na tuto otázku. Celkem 58 % respondentů odpovědělo, že se potýká s vyšší až extrémní mírou stresu.



Graf 1 Jak byste ohodnotil/a míru stresu, se kterou se v rámci výkonu povolání potýkáte? (vlastní zpracování)

Jako další otázka se nabízí, jak se umí zaměstnanci s tímto stresem při výkonu povolání vypořádat. Jak je uvedeno v grafu 2, zhruba 74 % zaměstnanců se zvládá vypořádat se stresem v pracovním prostředí.



Graf 2 Umíte se vypořádat se stresem při výkonu svého povolání? (vlastní zpracování)

V návaznosti na tyto výsledky týkající se stresu u zaměstnanců nad 50 let reagoval během rozhovoru ředitel FN Olomouc překvapeně. Očekával, že více zaměstnanců zvolí vyšší či extrémní míru stresu, jelikož je stres při práci ve zdravotnictví velký. Zároveň uvádí, že míru stresu neudává pouze povolání, ale život kolem nás, který neustále zrychluje, přináší více povinností, závislostí a tím pádem více stresových situací. Ředitel uvedl, že se chce organizace dále zaměřovat na tuto oblast. Do konce letošního roku plánuje organizace otevřít Centrum zdraví a prevence. Vizí ředitele je, aby se pod záštitou tohoto centra mohly konat společné lekce např. zaměřené na dýchání a relaxační techniky.

Posledním rizikovým faktorem je kuřáctví. 19,5 % zaměstnanců nad 50 let uvedlo, že jsou kuřáci (viz tabulka 11).

Tabulka 11 Kuřáctví u zaměstnanců nad 50 let (vlastní zpracování)

Kuřáci/nekuřáci	Absolutní četnost	Relativní četnost [%]
nekuřáci	523	80,5 %
kuřáci	127	19,5 %
celkem	650	100 %

Během rozhovoru s ředitelem FN Olomouc chtěla autorka znát jeho názor na výsledky dat o rizikových faktorech u zaměstnanců nad 50 let. Ředitel uvedl, že tyto výsledky podle něj korespondují s návyky/zlovyky celé naší populace. Podle něj by organizace měla udělat něco, co by výsledky u zaměstnanců v nemocnici výrazně zlepšilo. Další aktivity na zlepšení zdraví zaměstnanců chce ředitel realizovat prostřednictvím Centra zdraví a prevence.

Větší pracovní zatížení lze demonstrovat i na dalších ukazatelích. Při seznámení s personálními daty ze mzdového systému FN Olomouc byla zjištěna následující fakta:

#### **Počet pracovních neschopností (dále jen PN)**

Z tabulky 12 je za rok 2022 patrný pokles jak celkového počtu PN, tak i délky PN ve dnech a s tím související i pokles průměrné délky PN na jednoho zaměstnance nad 50 let. Nejvýraznější je ale zejména pokles délky PN v roce 2022 s předchozími dvěma roky. Tento fakt má s největší pravděpodobností spojitost s pandemií COVID-19, která se výrazně dotkla zaměstnanců zdravotnických zařízení.

Tabulka 12 Souhrn informací o počtu pracovních neschopností u zaměstnanců nad 50 let (vlastní zpracování)

Rok	2020	2021	2022
Celkový počet PN	1196	1226	1165
Délka PN (dny)	23194	24054	20363
Průměr délky PN na 1 zaměstnance (dny)	19,4	19,6	17,5

#### **Nadměrné převádění řádné dovolené:**

Ve FN Olomouc je umožněno převést si do dalšího kalendářního roku max. 40 hodin (5 pracovních dnů) řádné dovolené z celkového počtu 200 hodin (25 pracovních dnů/rok). V tabulce 15 jsou uvedeny informace o nadměrném převádění řádné dovolené u zaměstnanců nad 50 let. Na konci roku 2021 a 2022 mělo celkem 549 zaměstnanců

nad 50 let nevybranou řádnou dovolenou vyšší než 40 hodin. Na základě výpočtu průměru z celkového počtu převedených hodin a počtu zaměstnanců je patrná rostoucí tendence. Data v tabulce 13 jsou uvedena pouze za rok 2021 a 2022, jelikož byla evidence řádné dovolené před rokem 2021 v počtu pracovních dní a ne v počtu hodin. Z tohoto důvodu by bylo velmi obtížné porovnání s předchozími roky. Na základě těchto výsledků lze konstatovat větší zatížení pracovníků nad 50 let, jelikož si nevybírají řádnou dovolenou ve stanoveném termínu a nemohou tak využít čas např. k relaxaci a regeneraci sil. Jedním z důvodů může být i nadměrný počet přesčasových hodin, který má přednost při vybírání náhradní volna před řádnou dovolenou.

Tabulka 13 Souhrn informací o nadměrném převádění řádné dovolené u zaměstnanců nad 50 let (vlastní zpracování)

Rok	2021	2022
Počet zaměstnanců	549	549
Celkový počet převedených hodin	44 000	50 000
Průměr hodin na 1 zaměstnance	80	91

#### **Počet přesčasových hodin:**

Jelikož nebyl tento ukazatel personálním oddělením poskytnut, lze se pouze domnívat, že by se mohlo jednat o nadměrný počet přesčasových hodin u zaměstnanců FN Olomouc, který by opět signalizoval vyšší míru pracovního přetížení v zaměstnání.

### **6.3.2 Zhodnocení péče o zdraví zaměstnanců nad 50 let prostřednictvím současných aktivit a výhod ze strany zaměstnavatele**

Péče o zdraví zaměstnanců FN Olomouc je v kompetenci Kliniky pracovního lékařství FN Olomouc. Odborníci na této klinice posuzují zdravotní stav z hlediska profesionálního poškození, dále provádí diagnostiku, posuzování a uznávání nemocí z povolání. Rovněž poskytují léčbu vybraných nemocí z povolání a nemocí, které jsou ovlivněné prací. Tato péče je poskytována všem zaměstnancům bez ohledu na věk. FN Olomouc má formou interních dokumentů sepsáno strategické řízení, ve kterém jsou definovány strategické cíle. Jedním ze strategických cílů FN Olomouc je i zkvalitňování personální politiky, pod které mj. spadá také poskytování podpory zaměstnancům v preventivních zdravotních programech.

FN Olomouc podporuje fyzické i duševní zdraví zaměstnanců zaměstnaneckými benefity a různými aktivitami, které budou uvedeny v následujících podkapitolách. Zaměstnanci jsou



o aktivitách na podporu zdraví informování zejména grafickými bannery na Intranetu. Dále dostávají informace formou Newsletteru (e-mailového oběžníku). Veškeré aktuality spravuje Odbor marketingu FN Olomouc.

### **Zaměstnanecké benefity na podporu zdraví zaměstnanců**

#### Sick day

Zaměstnancům FN Olomouc je umožněno využít tzv. sick day (nenárokové placené volno). Každý zaměstnanec má možnost využít 3 dny v průběhu kalendářního roku za účelem fyzické a duševní regenerace.

#### Cafeteria systém

FN Olomouc nabízí svým zaměstnancům benefiční program v rámci čerpání prostředků z fondu kulturních a sociálních potřeb (dále jen FKSP) a to formou Cafeteria systému - Sodexo účtu FN Olomouc. Každý ze zaměstnanců FN Olomouc, který splňuje kritéria nároku pro čerpání tohoto benefitu má k dispozici svůj Sodexo účet s vlastním rozpočtem ve formě bodů, kdy 1 bod = 1 Kč. Za tyto body mohou zaměstnanci s nárokem nakupovat benefity z bohaté nabídky. Limit na jednoho zaměstnance činí 12 000 bodů.

Kritéria pro vznik nároku na Cafeteria systém je pracovní poměr zaměstnance, jehož výše souhrnného úvazku je 0,5 a vyšší, dále je tento pracovní poměr nepřetržitě minimálně po dobu 1 roku ke dni vzniku nároku. Nárok na účast v Cafeteria systému FN Olomouc má i zaměstnanec splňující výše uvedené podmínky, který čerpá z FKSP příspěvek na penzijní připojištění, který musí být ale nižší než 1000 Kč měsíčně.

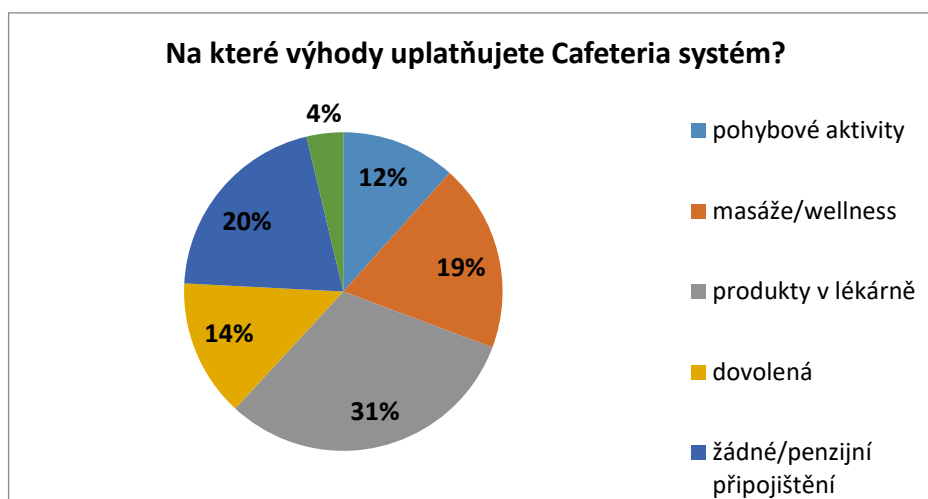
FN Olomouc je při čerpání benefitů vázaná zákonnými možnostmi, zejména vyhláškou FKSP. Možnosti uplatnění benefitů jsou následující:

- vitamínové prostředky,
- očkování proti infekčním onemocněním,
- dioptrické brýle, kontaktní čočky nebo speciální optické pomůcky,
- preventivní péče v oblasti dentální hygieny, zubní prevence poskytovaná dentální hygienistkou a preventivní, léčebná a diagnostická péče v oblasti zubního lékařství včetně ortodontické péče,
- tištěné knihy,
- dovolená, včetně rehabilitace a lázeňské léčby, rekreační pobyty,
- vstupenky na kulturní, tělovýchovné a sportovní akce,
- náklady na umělecké, jazykové a zájmové vzdělávání.

### Příspěvek na penzijní připojištění

Druhou velkou částí zaměstnaneckých benefitů je i příspěvek na penzijní připojištění. Lze konstatovat, že příspěvek na penzijní připojištění nepatří primárně do výhod podporující zdraví, ale autorka se domnívá, že pro zaměstnance nad 50 let je tento příspěvek velmi aktuálním benefitem ze dvou důvodů. Prvním je již blízký odchod do starobního důchodu a druhým důvodem může být určité sociální zabezpečení v období starobního důchodu, které je v současné době také aktuálním tématem a svým způsobem souvisí s duševním zdravím. Zaměstnanci FN Olomouc mohou čerpat příspěvek na penzijní připojištění, a to v celkové výši až 12 000 Kč/rok. V případě, že pobírá zaměstnanec příspěvek na penzijní připojištění v plné výši, tedy 1 000 Kč/měsíc, nemá již nárok na čerpání služeb z Cafeteria systému.

Z poskytnutých dat personálním oddělením bylo zjištěno, že celkem **609 zaměstnanců** nad 50 let aktuálně čerpá benefity z Cafeteria systému a **1106 zaměstnanců** nad 50 let aktuálně čerpá příspěvek na penzijní připojištění. Lze tedy konstatovat, že pro zaměstnance nad 50 let je více atraktivní čerpat příspěvek na penzijní připojištění, a tím pádem nevyužívají Cafeteria systém k podpoře svého zdraví tak, jak by mohli. Součástí měl být i rozbor toho, na které aktivity, služby či zboží využívají zaměstnanci Cafeteria systém, ale tato data nebyla personálním oddělením poskytnuta. Jelikož nebylo v možnostech autorky práce získat tato data, byla tato informace doplněna alespoň dotazníkovým šetřením, v němž byla respondentům položena otázka, na které výhody uplatňují Cafeteria systém. Výsledky dotazníkového šetření jsou uvedeny v grafu 3.



Graf 3 Na které výhody uplatňujete Cafeteria systém? (vlastní zpracování)

Ohledně nabídky výhod Cafeteria systému respondenti odpovídali ještě na jednu otázku. Ta se týkala jejich názoru na to, zda je nabídka výhod Cafeteria systému dostačující, aby se

jim dostávala potřebná péče ze strany zaměstnavatele. Odpověď na tuto otázku je nejednoznačná, jelikož 50 % respondentů odpovědělo ano a 50 % ne.

Ředitel FN Olomouc je názoru, že Cafeteria systém není nejefektivnějším systémem, ale je to standardní systém. Jelikož byla poptávka po tomto volitelném systému výhod, FN Olomouc jej zrealizovala pro své zaměstnance. Ředitel také poukázal na legislativní podmínky využívání výhod Cafeteria systému, které organizace nemůže ovlivnit. Podle něj jsou tyto podmínky poměrně rigidní a nejsou aktuální k tomu, co vyžadují zaměstnanci v dnešní době. Na druhou stranu uvedl, že je podle něj Cafeteria systém dostačující k tomu, aby mohli zaměstnanci využít masáže nebo další aktivity. Navíc tvrdí, že mnoho pohybových aktivit lze dělat i bez Cafeteria systému.

#### Benefity v oblasti sportu

Mimo Cafeteria systém mohou zaměstnanci využít zvýhodněných nabídek v oblasti sportu u těchto firem:

*BodyBody* – zaměstnancům FN Olomouc je nabídnuta zvýhodněná nabídka tréninkových balíčků. Balíčky tréninků jsou za stejnou cenu jako při běžném ceníku, ale pro zaměstnance FN Olomouc jsou jejich součástí vždy tréninky navíc:

- 4 + 1 zdarma
- 10 + 2 zdarma
- 20 + 3 zdarma
- 30 + 4 zdarma

*Contours Fitness* – zaměstnancům FN Olomouc je nabídnuta 10% sleva na vstupy tak, jak je uvedeno v tabulce 14. Toto fitness zařízení je určeno pouze pro ženy.

Tabulka 14 Ceník zvýhodněného vstupného v Contours Fitness pro zaměstnance FN Olomouc (vlastní zpracování)

Typ permanentky	Běžná cena	Cena pro zaměstnance FN Olomouc
3 měsíce	4 190 Kč	3 771 Kč
6 měsíců	6 390 Kč	5 751 Kč
12 měsíců	10 490 Kč	9 441 Kč

#### Aquapark Olomouc

Zaměstnanci FN Olomouc mají každoročně možnost zakoupit si v Aquaparku Olomouc zvýhodněné poukazy na celodenní vstup za zvýhodněnou cenu (viz tabulka 15). V rámci celodenního vstupného je zahrnut vstup do vnitřního areálu a zóny Wellness&Relax.

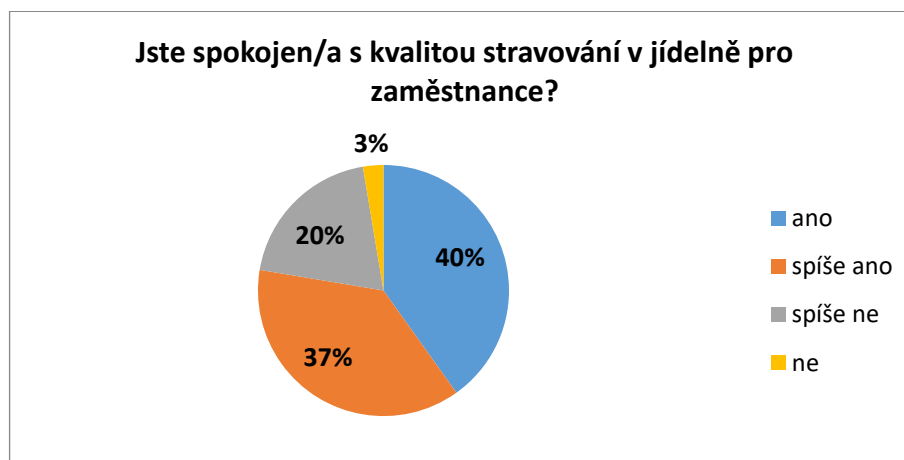
Zaměstnanci tak mohou využít k relaxaci a regeneraci bazény, sauny, vířivky a relaxační místnosti. Počet poukazů na osobu není omezen. Poukázky lze vždy zakoupit do 30. 11. s platností 1 kalendářní rok. Úhrada platby je možná i poukázkami SODEXO.

Tabulka 15 Ceník celodenního vstupného v Aquaparku Olomouc (vlastní zpracování)

Druh vstupného	Celodenní poukaz - nezlevněný	Celodenní poukaz – zlevněný (pro zaměstnance FN Olomouc)
Cena vstupného	590,- Kč	260,- Kč

### Strava pro zaměstnance

Zdraví zaměstnanců lze podporovat také zdravou výživou, proto do analýzy zařadila autorka i oblast stravování zaměstnanců. Zaměstnanci FN Olomouc mohou využít tzv. dotovanou stravu v jídelně pro zaměstnance. Část ceny stravy financuje FN Olomouc ze svých provozních nákladů a část je dotovaná z FKSP. Příspěvek zaměstnance na jedno jídlo činí 30,- Kč a 13,65 Kč z FKSP. Plná cena jídla činí 110,- Kč. Nárok na tuto stravu vzniká zaměstnanci FN Olomouc v momentě, kdy vykonává práci pro organizaci alespoň 3 hodiny v daném kalendářním dni v místě výkonu práce sjednaném v pracovní smlouvě. Zaměstnanci si mohou vybírat celkem z 5 jídel, min. jedno jídlo je vždy vegetariánské. Ve výběru je také jedno jídlo bezlepkové, na které mají nárok pouze zaměstnanci s potvrzenou bezlepkovou dietou. Vždy je v ceně polévka, občas i salát/kompot. V dotazníkovém šetření mohli zaměstnanci nad 50 let vyjádřit svou spokojenost s kvalitou stravování v jídelně. Data z grafu 4 poukazují na to, že zaměstnanci kladně hodnotí kvalitu stravy v jídelně (zhruba 77 % zaměstnanců zvolilo kladnou odpověď).



Graf 4 Jste spokojen/a s kvalitou stravování v jídelně pro zaměstnance?

(vlastní zpracování)

Jako nevýhodu vidí autorka to, že není ke každému hlavnímu jídlu vždy porce zeleniny tak, jak by to mělo podle zásad stravování správně být. Ukázka jídelníčku určeného zaměstnancům FN Olomouc je uvedena v Příloze PIII. Autorka se dozvěděla, že vedení FN Olomouc zvažuje možnost dokoupení si čerstvé zeleniny v zaměstnanecké jídelně a rádo by znalo názor zaměstnanců. Proto byla respondentům prostřednictvím dotazníkového šetření položena také otázka, zda by uvítali celoročně možnost dokoupit si k hlavnímu jídlu čerstvou porcovanou zeleninu dle vlastního výběru. 70 % respondentů projevilo zájem o tuto možnost.

#### Nutrend

Mezi partnery FN Olomouc patří také výrobce sportovní výživy – olomoucká společnost Nutrend. Zaměstnanci mohou využít slevu 20 % na celý nákup sportovní výživy.

#### Očkování proti chřipce

FN Olomouc podporuje zdraví zaměstnanců prostřednictvím očkování proti chřipce již několik let. Náklady související s očkováním proti chřipce jsou zaměstnavatelem uhrazeny z FKSP. Kritérium pro uhrazení očkování z FKSP je, aby měl zaměstnanec ve FN Olomouc hlavní pracovní poměr.

#### Nestárneme – Program pro seniory 65 +

Seniorům nad 65 let nabízí FN Olomouc ucelený program pro zpomalení stárnutí a aktivní penzi. V rámci tohoto programu je zájemcům provedeno vyšetření mentálních a kognitivních funkcí, vyšetření kardiovaskulárního systému, svalové pružnosti a navržené konkrétních opatření.

#### Kultura

Benefity v oblasti kultury lze rovněž zařadit mezi výhody podporující zdraví zaměstnanců, a to z hlediska psychického. Při návštěvě Premiere Cinemas Olomouc je zaměstnancům poskytnuta sleva 40,- Kč ze základního vstupného po předložení zaměstnanecké karty. V rámci transakce lze zakoupit na jednu kartu libovolné množství vstupenek.

Zaměstnancům FN Olomouc jsou zpřístupněny stovky online záznamů divadelních představení zdarma na online platformě DRAMOX .

#### **Další aktivity na podporu zdraví zaměstnanců**

FN Olomouc se stará o zdraví svých zaměstnanců i ve formě různých aktivit. Zaměstnavatel pečuje o zdraví zaměstnanců jak z pohledu fyzického zdraví, tak duševního zdraví.

### Ordinace praktického lékaře pod záštitou FN Olomouc

1. 2. 2023 byla nově zahájena činnost Ambulance praktického lékaře pro dospělé. V této ambulanci se mohou registrovat i zaměstnanci FN Olomouc.

### Debaty Ambulance aktivního zdraví

FN Olomouc podporuje zdraví zaměstnanců a široké veřejnosti i online cestou. Pravidelně od roku 2021 realizuje debaty nazvané Ambulance aktivního zdraví. Ředitel FN Olomouc prof. MUDr. Roman Havlík, Ph.D. si zve do tohoto pořadu odborníky, se kterými se snaží nalézt odpovědi na otázky, které se týkají aktivního přístupu k vlastnímu dobrému zdravotnímu stavu. Každá debata trvá zhruba 45 minut a je možné ji shlédnout na webových stránkách fakultní nemocnice. Odkazy na debaty lze nalézt také na Facebooku FN Olomouc, Instagramu FN Olomouc a YouTube. Dotazníkovým šetřením bylo zjištěno, že 61 % respondentů nad 50 let poslouchá tyto debaty.

### Klub otužilců

Pod záštitou Ambulance aktivního zdraví vznikl koncem roku Klub otužilců, prostřednictvím kterého jsou nabídnuty společné „otužovací lekce“ ve vodách v okolí Olomouce. Otužování probíhá každou středu ráno a účastní se ho jak zaměstnanci FN Olomouc, tak i široká veřejnost. Jak uvedl ředitel FN Olomouc v rozhovoru, počet zájemců moc nenabývá, jedná se spíše o ustálenou skupinu osob, která se chodí pravidelně otužovat. Zhruba 15 zaměstnanců nad 50 let se pravidelně účastní společného otužování.

### Výuka relaxace

Klinika tělovýchovného lékařství a kardiovaskulární rehabilitace nabízí zaměstnancům FN Olomouc možnost účastnit se jeden den v týdnu výuky relaxace jako prevence proti civilizačním chorobám nebo syndromu vyhoření. Výuka probíhá daný den v týdnu od 14.30 cca 45 minut. Každý zaměstnanec má nárok absolvovat tuto lekci celkem 6x. Náplní lekce je krátké relaxační cvičení a nácvik relaxačních technik s cílem zácvičení do autoterapie. Před pandemií Covid-19 absolvovalo celkem 39 zaměstnanců nad 50 let tento kurz. V období pandemie klesl zájem na minimum. Jedním z důvodů byla vyšší poptávka po stávajícím zdravotnickém personálu na nově otevřená oddělení COVID-19. V současné době je zájem o kurz relaxace nadále minimální. Přednostka Kliniky tělovýchovného lékařství a kardiovaskulární rehabilitace uvedla jako důvody tohoto nízkého zájmu o relaxace nedostatečnou propagaci kurzů a časovou nedostupnost (začátek lekce v 14.30 nevyhovuje např. zaměstnancům pracujícím v jednosměnném provozu).

V návaznosti na přetížení zdravotnického personálu vypsalo Ministerstvo zdravotnictví ČR v roce 2021 mimořádný dotační program pro zdravotníky, prostřednictvím kterého mohli

poskytovatelé lůžkové péče žádat pro své pracovníky příspěvek ve výši 8 000 Kč na pobyt v lázních. O příspěvek bylo možné žádat do 30. července 2021 a jeho čerpání mělo být umožněno do konce roku 2021. Z kapacitních důvodů lázeňských zařízení bylo čerpání příspěvků prodlouženo do jara 2022. Pracovníci tak mohli načerpat nové duševní a fyzické síly, které jim pandemie vzala (Ministerstvo zdravotnictví, 2021). Převážná část zaměstnanců nad 50 let ve FN Olomouc čerpala tento benefit na individuální fyzioterapii v soukromých zařízeních v Olomouci, která poskytují tuto péči. Menšina využila příspěvek na pobyt v lázních.

#### Nordic Walking

Klinika tělovýchovného lékařství a kardiovaskulární rehabilitace FN Olomouc také pořádá každé úterý lekce severské chůze Nordic Walking v parku. Začátek lekce je v 15.30 a lekce trvá cca 1 hodinu. Tato aktivita je určená pro širokou veřejnou, ale mohou se jí účastnit také zaměstnanci FN Olomouc. Cena permanentky činí 600,- Kč/10 lekcí. Zájem o tuto pohybovou aktivitu u zaměstnanců nad 50 let byl celkem cca do 20 osob. Nyní lekce využívá zejména veřejnost. Důvodem nezájmu může být i to, že je tento typ aktivity dostupný pro kohokoliv a kdekoliv. Proto není nutné severskou chůzi provozovat ve skupinových lekcích a pod dohledem lektora. Ne každému vyhovuje určený termín lekcí, který je neměnný.

#### Kolárna

FN Olomouc podporuje zaměstnance v pohybu tím, že nechala na jaře roku 2022 vybudovat novou úschovnu kol. Výstavbu tohoto projektu podpořila Nadace ČEZ v rámci programu Pomáhej pohybem. Nová úschovna kol je součástí dlouhodobé podpory aktivního zdraví. Podle ředitele FN Olomouc je tímto způsobem vytvářeno komfortní odkládání kol pro zaměstnance, prostřednictvím kterého by měla vzniknout nová motivace zaměstnanců pro dopravu do práce na kole, která je podle něj ideální pohybovou aktivitu při cestách zdravotníků do práce. Nová úschovna kol pojme celkem 43 jízdních kol. Celková kapacita úschovny kol tak nyní dosáhla cca 200 míst v celém areálu. V rámci analýzy se nepodařilo zjistit, v jakém počtu využívají zaměstnanci nad 50 let kolárnu. Tato informace je v režii jednotlivých pracovišť a nelze ji dohledat v evidenci. Bohužel ne ve všech okolních vesnicích je vybudována cyklostezka tak, aby byla zajištěna bezpečnost cesty do práce na kole.

#### Nekuřácká nemocnice

Vedení FN Olomouc pečuje o zdraví zaměstnanců také prostřednictvím vyhrazených kuřáckých míst. V areálu FN Olomouc je povoleno kouřit pouze na vyhrazených

kuřáckých místech. V dalších prostorách mimo tato vyhrazená místa je kouření zakázáno. FN Olomouc se v roce 2016 připojila k Evropské síti nekuřáckých nemocnic. Cílem nemocnice je stát se nekuřáckou nemocnicí, omezit negativní důsledky kouření a pomoci s odvykáním jak zaměstnancům nemocnice, tak i pacientům závislým na tabáku. Na Klinice plicních nemocí a tuberkulózy je již řadu let zřízené Centrum pro závislosti na tabáku, které mohou rovněž využívat i zaměstnanci FN Olomouc.

Každoročně probíhá 31. 5. osvěta v rámci Světového dne bez tabáku. Součástí této osvěty je propagace nekuřáctví, která vždy v tento den probíhá ve vestibulu jídelny pro zaměstnance. Cílem je ukázat zaměstnancům možnosti, které mohou využít při odvykání kouření. Zároveň mohou zaměstnanci v tento den využít slevu na produkty v lékárně, které rovněž pomáhají při odvykání kouření.

#### Z vršku do vršku

FN Olomouc připravuje 1x ročně pro své zaměstnance sportovně-společenskou akci Z vršku do vršku. Princip této akce spočívá zejména v setkání se zaměstnanci z jiných oddělení a klinik. Zaměstnanci si tak mohou společně zasoutěžit, zasportovat a společensky se pobavit. Místo konání se každý rok liší, stejně jako téma a program této akce. Vždy je ale cílem ujít pěšky několik kilometrů dlouhou trasu, na které zaměstnanci plní různé úkoly. Pak dojdou do cíle, kde je čeká společenský program. Tato akce je každoročně pořádána pod záštitou Odboru marketingu FN Olomouc. Zájem o tuto akci je napříč všemi věkovými skupinami. V rámci analýzy nebylo reálné zjistit, kolik zaměstnanců nad 50 let využívá tuto akci.

#### Reprezentační ples FN Olomouc

FN Olomouc každoročně (s výjimkou období restrikcí z důvodu pandemie COVID-19) pořádá reprezentační ples jak pro své zaměstnance, tak pro veřejnost. Zaměstnanci FN Olomouc mohou využít příspěvek na vstupné z FKSP (viz tabulka 16). Kritérium pro získání příspěvku na vstupné je nutnost mít hlavní pracovní poměr vyšší jak 0,5 a zároveň nepřetržitě min. 1 rok ke dni vzniku nároku. Zájem o tuto akci je napříč všemi věkovými skupinami. V rámci analýzy nebylo reálné zjistit, kolik zaměstnanců nad 50 let využívá tuto akci.

Tabulka 16 Ceník vstupného na reprezentační ples FN Olomouc (vlastní zpracování)

Druh vstupného	Cena za vstupné/osoba	Příspěvek z FKSP/osoba
Zaměstnanci mající nárok na příspěvek z FKSP	500,- Kč	300,- Kč/osoba
Ostatní zaměstnanci a veřejnost	800,- Kč	-



### Kultura

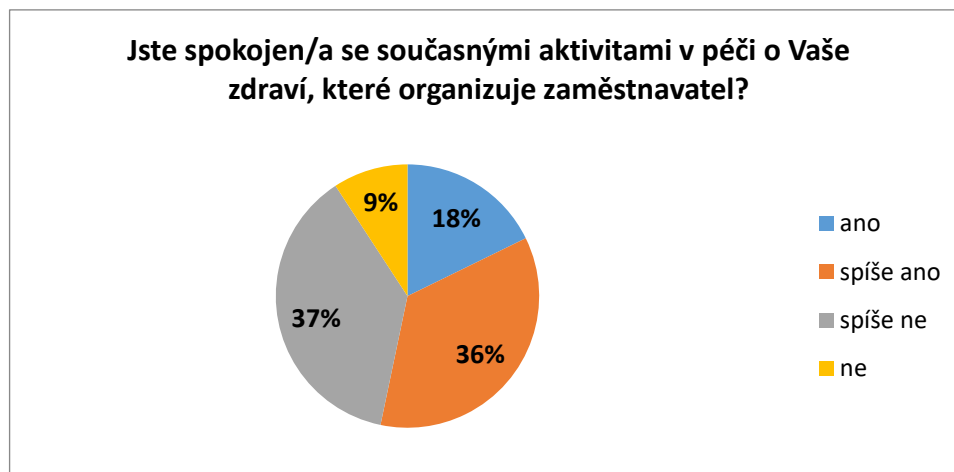
Nezávisle na čerpání Cafeteria systému je druhým rokem umožněno všem zaměstnancům 2x ročně navštívit divadelní představení v Moravském divadle v Olomouci, které je v plné výši financováno z FKSP. Vybrané divadelní představení je vyhrazeno pouze pro zaměstnance FN Olomouc, kteří se tak setkávají i mimo pracovní prostředí.

Dosavadní výsledky analytických zjištění jsou důkazem toho, že FN Olomouc nabízí svým zaměstnancům široké portfolio aktivit a benefitů, prostřednictvím kterých mohou zaměstnanci pečovat o své fyzické a duševní zdraví, včetně primární péče poskytované v nově otevřené ordinaci praktického lékaře pod záštitou FN Olomouc. Přesto nejsou výsledky vybraných rizikových faktorů zdraví natolik uspokojivé, aby nebylo potřeba dále se zabírat podporou zdraví zaměstnanců FN Olomouc nad 50 let. Z výsledků analýzy je navíc patrné, že většina zaměstnanců nad 50 let využívá příspěvek na penzijní připojištění a pouze menšina těchto zaměstnanců využívá Cafeteria systém k podpoře svého zdraví. Pravidelná účast na pohybových aktivitách podle individuálních preferencí zaměstnanců by mohla vést ke zlepšení vybraných rizikových faktorů zdraví u zaměstnanců nad 50 let. Jednou z možností zlepšení v této oblasti je podle autorky vybudování pohybového centra přímo v areálu FN Olomouc.

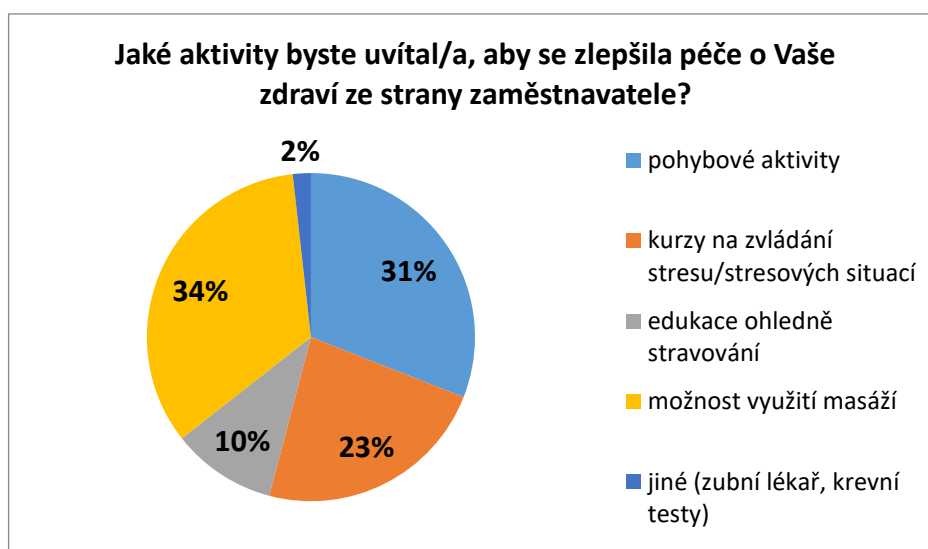
### **6.3.3 Vyhodnocení spokojenosti zaměstnanců se současnými aktivitami v péči o jejich zdraví**

Prostřednictvím dotazníkového šetření ohodnotili zaměstnanci nad 50 let spokojenost se současnými aktivitami o jejich zdraví, které organizuje zaměstnavatel. Z grafu 5 je patrné, že cca 54 % respondentů hodnotilo spokojenost se současnými aktivitami kladně. Zároveň bylo respondentům umožněno vyjádřit svůj názor ohledně aktivit, které by uvítaly a vedly by ke zlepšení péče o jejich zdraví ze strany zaměstnavatele. Výsledky dotazníkového šetření jsou uvedeny v grafu 6.

V rozhovoru předložila autorka řediteli FN Olomouc také výsledky týkající se aktivit v péči o zdraví zaměstnanců nad 50 let. Ředitel uvedl, že již existují programy zaměřené na zdravý životní styl nebo také semináře pro zaměstnance na různá témata. I přesto chce organizace realizovat další programy a nabízet je především tam, kde bude po těchto programech poptávka. Ředitel dále uvedl: „Nechceme je nikomu nutit, ale spíš bychom chtěli vytvořit takovou atmosféru, ve které je normální se o tato témata zajímat a lidé by se prostřednictvím nich mohli posouvat.“



Graf 5 Jste spokojen/a se současnými aktivitami v péči o Vaše zdraví, které organizuje zaměstnavatel? (vlastní zpracování)



Graf 6 Jaké aktivity byste uvítal/a, aby se zlepšila péče o Vaše zdraví ze strany zaměstnavatele? (vlastní zpracování)

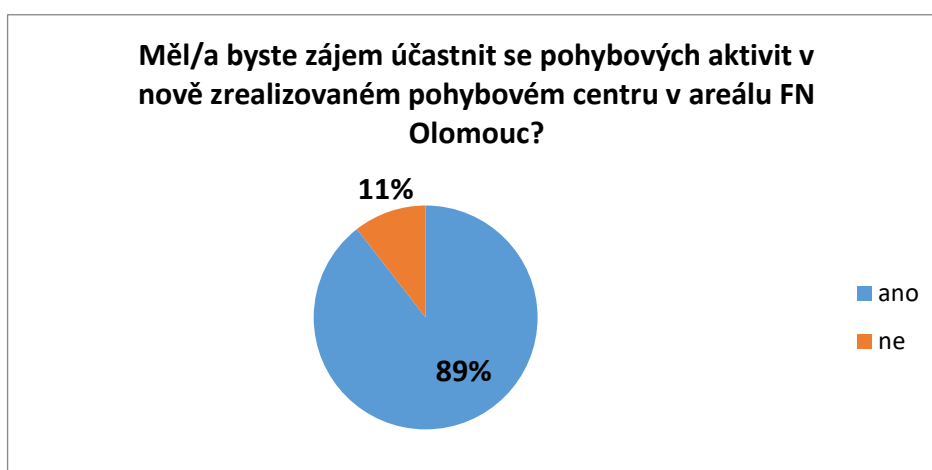
Výsledky v grafu 6 okomentoval ředitel FN Olomouc těmito slovy: „Je vidět, že je největší zájem o pasivní aktivitu, čili o konzumaci nějaké služby. Podle mě to není to, kam bychom chtěli posunovat společnost nebo zaměstnance. Chceme je nasměrovat tak, aby vzali větší odpovědnost za sebe a aby se aktivně měnili, aby jen pasivně něco nepřijímali.“ Dále uvedl, že kurzy na zvládnání stresu by chtěl realizovat v Centru zdraví a prevence. Na realizaci tohoto centra se teprve pracuje a jeho otevření je v plánu ke konci letošního roku. Koncept kurzů na zvládnání stresu je v tuto chvíli pouze myšlenka. Podotkl ale, že organizace vytvořila edukační videa o správném dechu a relaxaci.

Podle autorky svědčí výsledky grafu 5 a 6 o tom, že nabídka současných aktivit na podporu zdraví je pro větší polovinu zaměstnanců nad 50 let uspokojivá, ale přesto by uvítali další

aktivity, aby se zlepšila péče o jejich zdraví. Pro autorku není překvapující největší zájem o masáže, ale jak uvedl v rozhovoru ředitel FN Olomouc, masáže mohou využívat prostřednictvím Cafeteria systému a navíc to není směr, ve kterém by chtěl posunovat podporu zdraví zaměstnanců. Jelikož projevíli zaměstnanci nad 50 let zájem o pohybové aktivity, je podle autorky nabídka současných pohybových aktivit z pohledu zaměstnanců buď nedostatečná, nebo časově nedostupná.

#### 6.3.4 Vyhodnocení názorů a zájmu o pohybové centrum ve FN Olomouc

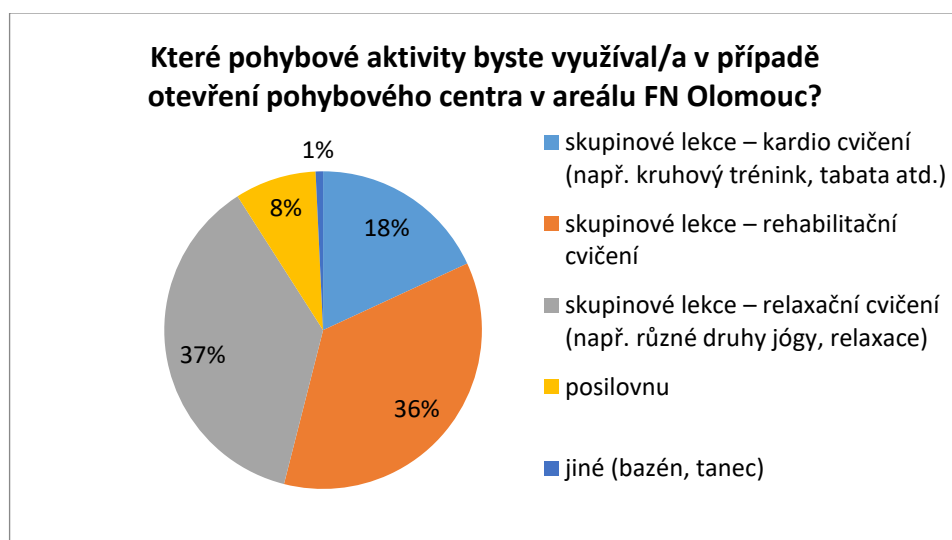
Dalším dílčím cílem analýzy bylo zjistit, jaký je zájem zaměstnanců nad 50 let o zvažované pohybové centrum v areálu FN Olomouc. Z tohoto důvodu byl dotazníkovým šetřením zjišťován zájem o účast na pohybových aktivitách v tomto centru. Výsledky dotazníkového šetření ukazují enormní zájem ze strany zaměstnanců nad 50 let účastnit se pohybových aktivit v nově zrealizovaném pohybovém centru v areálu FN Olomouc (viz graf 7).



Graf 7 Měl/a byste zájem účastnit se pohybových aktivit v nově zrealizovaném pohybovém centru v areálu FN Olomouc? (vlastní zpracování)

Na výsledek z dotazníkového šetření reagoval ředitel takto: „Jsem zvědav, jak se pak tento deklarovaný zájem potká s nabídkou, až budeme zaměstnancům aktivity nabízet.“ Z těchto slov ředitele je patrná mírná skepse týkající se účasti na pohybových aktivitách v nově zrealizovaném pohybovém centru. Autorka tuto skepsi nevnímá až v takové míře, jelikož celkový počet zaměstnanců ve FN Olomouc je přes 4 000 a případná kapacita pohybového centra by stejně neuspokojila tento deklarovaný zájem ze strany zaměstnanců. K získání reálnějšího čísla na tuto otázku by bylo potřeba získat více respondentů v dotazníkovém šetření. Jednou z možností jak zjistit více odpovědí je např. také uskutečnění ankety

v místech, kde je největší fluktuace zaměstnanců – např. zaměstnanecká jídelna. Autorka práce si myslí, že jedním z důvodů, proč budou mít zaměstnanci zájem navštěvovat pohybové centrum, je časová úspora, která je spojená s návštěvností centra v návaznosti na skončení pracovní doby. Dalším benefitem může být pestrá nabídka aktivit tak, aby si mohl vybrat každý podle svých preferencí. A právě z tohoto důvodu byla zaměstnancům nad 50 let v dotazníkovém šetření položena otázka, které aktivity by v případě otevření pohybového centra nejvíce využívali. Graf 8 znázorňuje četnost jednotlivých odpovědí/aktivit. Největší zájem projeví zaměstnanci nad 50 let o skupinové lekce typu relaxačního cvičení a rehabilitačního cvičení. Překvapující je, že na toto zjištění reagoval ředitel následujícími slovy: „To, že by zaměstnanci chtěli třeba posilovnu v areálu, vím, ale cítím, že by neměla naše nemocnice nahrazovat to, co si kolem můžeme sami dovolit. Mít přesah spíš ve skupinových lekcích, skupinových kurzech. Tímto směrem se ubíráme a nabídku budeme zvyšovat. Bude se jednat o relaxační lekce, lekce zaměřené na dýchání.“ Jako dobrou inspiraci kvitoval nápad se zařazením skupinových lekcí rehabilitačního typu.



Graf 8 Které pohybové aktivity byste využíval/a v případě otevření pohybového centra v areálu FN Olomouc? (vlastní zpracování)

K tématu realizace pohybového centra byla respondentům položena otázka ohledně ochoty částečného financování aktivit ze strany zaměstnanců. Na tuto otázku zaměstnanci v 86 % uvedli, že jsou ochotni si tyto aktivity sami částečně financovat.

Ředitel v rozhovoru uvedl, že skupinové aktivity v Centru zdraví a prevence chce organizace nabízet svým zaměstnancům jako benefit, který si nebudou sami financovat.

Dodal: „Ze začátku chceme tyto aktivity rozjet tak, aby za ně nemuseli zaměstnanci platit.“

### 6.3.5 Statistické vyhodnocení výzkumných předpokladů

#### Výzkumná otázka zní:

Jaká je úroveň péče zaměstnavatele o zdraví zaměstnanců nad 50 let ve FN Olomouc?

Odpověď je následující: Úroveň péče zaměstnavatele o zdraví zaměstnanců nad 50 let je na velmi uspokojivé úrovni, jelikož je zaměstnancům nabízena široká nabídka aktivit a benefitů, prostřednictvím kterých mohou podporovat své zdraví. Zároveň ale zaměstnanci nad 50 let dávají přednost čerpání příspěvků na penzijní pojištění před volitelným systémem benefitů, prostřednictvím kterého by mohli podporovat více své zdraví. S tímto zjištěním korelují i výsledky vybraných rizikových faktorů zdraví u zaměstnanců nad 50 let, které nejsou uspokojivé.

Níže jsou statisticky zpracovány jednotlivé výzkumné předpoklady:

**Výzkumný předpoklad č. 1:** Více než 50 % zaměstnanců nad 50 let spadajících do druhé kategorie práce rizikové trpí nadváhou či obezitou.

Binomiální test byl proveden za účelem zjištění, zda proporce zaměstnanců s nadváhou/obezitou byla statisticky významně vyšší od proporce 0.5. Vzorek se skládá z 650 případů a 447 odpovědělo "nadváha/obezita". Binomiální test odhalil statisticky významný rozdíl mezi sledovanou proporcí (0.69) a proporcí danou hypotézou (0.5),  $B(k=447, N=650)=447, p < .05$ .

Na základě výpočtu lze potvrdit 1. výzkumný předpoklad, a to že více než 50 % zaměstnanců nad 50 let spadajících do druhé kategorie práce rizikové trpí nadváhou či obezitou.

**Výzkumný předpoklad č. 2:** Méně než 25 % zaměstnanců nad 50 let spadajících do druhé kategorie práce rizikové pravidelně provozuje pohybové aktivity.

Binomiální test byl proveden za účelem zjištění, zda proporce zaměstnanců provozujících pohybové aktivity byla statisticky významně nižší od proporce 0.25. Vzorek se skládá z 650 případů a 229 odpovědělo "pravidelná pohybová aktivita". Binomiální test neodhalil statisticky významný rozdíl mezi sledovanou proporcí (0.35) a proporcí danou hypotézou (0.25),  $B(k=229, N=650)=229, p > .05$ .

Na základě výpočtu nelze potvrdit 2. výzkumný předpoklad. Z výsledků vyplývá, že více než 25 % zaměstnanců nad 50 let spadající do druhé kategorie práce rizikové pravidelně provozuje pohybové aktivity.

**Výzkumný předpoklad č. 3:** Více než 50 % zaměstnanců nad 50 let není spokojeno se současnými aktivitami na podporu jejich zdraví ze strany zaměstnavatele.

Binomiální test byl proveden za účelem zjištění, zda proporce spokojenosti zaměstnanců se současnými aktivitami na podporu jejich zdraví ze strany zaměstnavatele byla statisticky významně vyšší od proporce 0.5. Vzorek se skládá ze 152 případů a 71 odpovědělo "Ne/spíše ne". Binomiální test neodhalil statisticky významný rozdíl mezi sledovanou proporcí (0.47) a proporcí danou hypotézou (0.5),  $B(k=71, N=152)=71, p > .05$ .

Na základě výpočtu nelze potvrdit 3. výzkumný předpoklad. Z výsledků vyplývá, že méně než 50 % zaměstnanců nad 50 let není spokojeno se současnými aktivitami na podporu jejich zdraví ze strany zaměstnavatele.

**Výzkumný předpoklad č. 4:** Více než 50% zaměstnanců nad 50 let má zájem účastnit se pohybových aktivit v nově zrealizovaném pohybovém centru.

Binomiální test byl proveden za účelem zjištění, zda proporce zaměstnanců mající zájem účastnit se pohybových aktivit v novém pohybovém centru byla statisticky významně vyšší od proporce 0.5. Vzorek se skládá ze 152 případů a 136 odpovědělo "Ano". Binomiální test odhalil statisticky významný rozdíl mezi sledovanou proporcí (0.89) a proporcí danou hypotézou (0.5),  $B(k=136, N=152)=136, p < .05$ .

Na základě výpočtu lze potvrdit 4. výzkumný předpoklad, a to že více než 50% zaměstnanců nad 50 let má zájem účastnit se pohybových aktivit v nově zrealizovaném pohybovém centru.

## 6.4 Shrnutí analytických zjištění

Výsledky o rizikových faktorech zdraví u zaměstnanců nad 50 let ukazují, že z výzkumného vzorku 650 zaměstnanců nad 50 let spadajících do druhé kategorie práce rizikové trpí 69 % zaměstnanců nadváhou a obezitou, 65 % zaměstnanců má nepravidelnou pohybovou aktivitu, 36 % zaměstnanců má nízkou kardiorespirační zdatnost, 34 % zaměstnanců má diagnostikovanou hypertenzi a zhruba 20 % zaměstnanců jsou kuřáci. Z dalších ukazatelů zdraví zaměstnanců nad 50 let byl hodnocen: počet pracovní neschopností (PN) a nadměrné převádění dovolené. V porovnání s předchozími lety byl v roce 2022 patrný pokles celkového počtu PN a průměrné délky PN. Nadměrné

převádění dovolené má rostoucí tendenci. Otázkou je, na kolik jsou tato data relevantní z důvodů jejich ovlivnění celosvětovou pandemií COVID-19. Počet přesčasových hodin nebyl vyhodnocen z důvodu neposkytnutí těchto dat personální oddělením FN Olomouc.

Další částí analýzy bylo zhodnocení péče o zdraví zaměstnanců nad 50 let prostřednictvím současných aktivit a výhod ze strany zaměstnavatele. Výsledky této části analýzy ukazují, že větší část zaměstnanců vzhledem k blížící se penzi využívá příspěvek na penzijní připojištění, menší část využívá volitelný systém zaměstnaneckých výhod (Cafeteria systém) prostřednictvím kterého by mohli podpořit své zdraví. Z analýzy je dále patrné široké portfolio aktivit ze strany zaměstnavatele, prostřednictvím kterých mohou zaměstnanci pečovat o své zdraví. Tato nabídka aktivit a benefitů poskytuje zaměstnancům péči jak o fyzické, tak duševní zdraví prostřednictvím benefitů v oblasti kultury, sportu, přes vzdělávání prostřednictvím edukačních videí, debat, seminářů. Jelikož je portfolio nabízených aktivit na podporu zdraví podle autorky poměrně rozsáhlé a výsledky rizikových faktorů nejsou uspokojivé, je potřeba se zamyslet nad tím, co víc udělat pro podporu zdraví zaměstnanců tak, aby byli zaměstnanci více motivováni k aktivní péči o své zdraví. Jako možnost této podpory vidí autorka v realizaci pohybového centra v areálu FN Olomouc, které bude pro zaměstnance motivační z těchto důvodů: časová dostupnost, dostupnost z pohledu vhodné lokality, dostatečný výběr nabízených aktivit a finanční dostupnost.

Prostřednictvím dotazníkového šetření ohodnotili zaměstnanci nad 50 let spokojenost se současnými aktivitami o jejich zdraví, které organizuje zaměstnavatel. Výsledky ukázaly, že 54 % respondentů hodnotilo spokojenost se současnými aktivitami kladně. Dále respondenti uvedli, že největší zájem mají o možnost využití masáže (34 %), druhou aktivitou, kterou respondenti preferují, byly pohybové aktivity (31 %) a rovněž projevíli zájem o kurzy na zvládání stresu (23 %). Prostory pohybového centra by mohly být využity také za účelem realizace kurzů na zvládání stresu/stresových situací, o které zaměstnanci projevíli zájem v dotazníkovém šetření.

Autorka se souběžně se zpracováváním analýzy dozvěděla, že vedení FN Olomouc plánuje zrealizovat koncem letošního roku Centrum zdraví a prevence, prostřednictvím něhož bude péče o zdraví zaměstnanců doplněna o odborné konzultace vedené odborníky na danou problematiku se zaměřením na ovlivnění rizikových faktorů civilizačních onemocnění. Podle autorky by bylo ideální vybudování pohybového centra v souvislosti s Centrem zdraví a prevence, jelikož dojde k poskytování komplexní péče zaměstnancům FN

Olomouc – nově získané teoretické poznatky odborníků tak budou moci praktikovat. Zaměstnancům nad 50 let byla proto v dotazníkovém šetření položena otázka, jaký je jejich zájem o účast na pohybových aktivitách v tomto centru. Podle výsledků je zájem o účast v pohybových aktivitách ze strany zaměstnanců nad 50 let v 89 %. Zaměstnanci v dotazníkovém šetření uvedli, že by měli zájem o skupinové lekce typu relaxačního cvičení ve 37 % odpovědí, dále o rehabilitační cvičení v 36 %. Zájem o skupinové lekce typu kardio cvičení byl v 18 %.

Poslední částí analýzy byl rozhovor s ředitelem FN Olomouc, ve kterém vyjádřil svůj postoj nejen k výsledkům analýzy, ale také k plánovanému projektu na podporu zdraví pracovníků ve FN Olomouc. I přesto, že v dotazníkovém šetření projevíli zaměstnanci největší zájem o masáže, není podle ředitele FN Olomouc poskytování masáží zaměstnancům cesta, kterou by chtěli posunovat společnost nebo zaměstnance. Přáním ředitele FN Olomouc je, aby součástí tohoto Centra zdraví a prevence bylo i pohybové centrum, dále aby v tomto centru pobíhaly skupinové kurzy na zvládání stresu a skupinové lekce, které by byly zaměřené na relaxace a dýchání. Podle ředitele si tak zaměstnanci vytvoří lepší vztah k organizaci, lepší vztahy mezi sebou, protože sociální kontakty jsou nejsilnější faktor, který ovlivňuje kvalitu života a zdraví.

Výzkumná otázka zní: Jaká je úroveň péče zaměstnavatele o zdraví zaměstnanců nad 50 let ve FN Olomouc?

Odpověď na výzkumnou otázku lze shrnout následovně: Úroveň péče zaměstnavatele o zdraví zaměstnanců nad 50 let je na velmi uspokojivé úrovni, ale zaměstnanci nad 50 let dávají přednost čerpání příspěvků na penzijní pojištění před volitelným systémem benefitů, prostřednictvím kterého by mohli podporovat více své zdraví. S tímto zjištěním korelují i výsledky vybraných rizikových faktorů zdraví u zaměstnanců nad 50 let, které nejsou uspokojivé.

Na základě statistického zpracování jednotlivých výzkumných předpokladů lze shrnout předpoklady následovně: z výzkumného vzorku lze potvrdit, že více než 50 % zaměstnanců FN Olomouc nad 50 let spadajících do druhé kategorie práce rizikové trpí nadváhou či obezitou. Dále nelze potvrdit, že méně než 25 % těchto zaměstnanců pravidelně provozuje pohybovou aktivitu. Péče o zdraví zaměstnanců ze strany zaměstnavatele je pro více než 50 % zaměstnanců nad 50 let z dotazníkového šetření na takové úrovni, se kterou jsou spokojeni. Přesto více než 50 % těchto zaměstnanců potvrdilo zájem účastnit se pohybových aktivit v nově zrealizovaném pohybovém centru.



Z výsledků analytických zjištění lze konstatovat, že existují objektivní důvody, proč se zaměřit na podporu zdraví zaměstnanců nad 50 let ve FN Olomouc. I přesto, že výsledek 2. výzkumného předpokladu ukazuje, že více než 25 % zaměstnanců nad 50 let z výzkumného vzorku provozuje pravidelně pohybovou aktivitu, není toto zjištění pro autorku uspokojivé, jelikož relativní četností bylo zjištěno, že pravidelnou pohybovou aktivitu provozuje pouze 35 % zaměstnanců nad 50 let z výzkumného vzorku. Jako oblast možného zlepšení vidí autorka zejména v oblasti pohybu a dále také v ovlivnění míry stresu.

## **7 PROJEKT PODPORY ZDRAVÍ PRO ZAMĚSTNANCE NAD 50 LET VE FN OLOMOUC**

Cílem této kapitoly je na základě výsledků analýzy navrhnout projekt podpory zdraví pro zaměstnance nad 50 let ve FN Olomouc, který lze využít v rámci prevence pro všechny zaměstnance. Tento projekt vychází z výsledků analytických zjištění.

### **7.1 Cíl projektu**

Cílem projektu je navrhnout aktivity, které podpoří zdraví zaměstnanců nad 50 let ve FN Olomouc a účastí na těchto aktivitách dojde ze zlepšení rizikových faktorů zdraví u této skupiny zaměstnanců a jejich spokojenosti. V rámci prevence budou moci aktivity projektu využívat všichni zaměstnanci FN Olomouc. K aktivitám podpory zdraví bude navrženo i zázemí, ve kterém se tyto aktivity budou realizovat a pro zaměstnance bude účast na těchto aktivitách časově i finančně dostupná.

V návaznosti na analytická zjištění se v tuto chvíli jeví jako nejvíce přínosné navržení pohybového centra v areálu FN Olomouc a pohybových aktivit provozovaných v něm. Další aktivitou na podporu zdraví v rámci tohoto projektu je navržení kurzů na zvládání stresu/stresových situací. Za tímto účelem budou využity prostory navrženého pohybového centra. Nejen, že se navržením projektu zvýší nabídka aktivit na podporu zdraví zaměstnanců, ale především bude zaměstnancům umožněno tyto aktivity pravidelně provozovat. Tato pravidelnost je naprosto stěžejní pro to, aby mělo provozování aktivit pozitivní dopad na zdraví zaměstnanců a také aby se zlepšily rizikové faktory zdraví. Jelikož bude navržené pohybové centrum součástí areálu FN Olomouc, jeho místní a časová dostupnost bude pro zaměstnance silným motivačním prvkem pro to, aby se aktivit účastnili a mohli je provozovat pravidelně. V neposlední řadě se takélepší sociální kontakty mezi zaměstnanci a jejich spokojenost, jelikož sociální kontakty jsou nejsilnější faktor, který ovlivňuje kvalitu života a zaměstnanci se budou moci setkávat i mimo pracovní prostředí. K výstavbě pohybového centra budou využity finanční prostředky, kterými v současné době FN Olomouc disponuje.

### **7.2 Navrhované aktivity projektu**

Mezi navrhované aktivity projektu na podporu zdraví zaměstnanců FN Olomouc patří především návrh pohybového centra a jeho vybavení za účelem provozování uvedených skupinových cvičení: rehabilitační cvičení, jóga, relaxace a kruhový trénink.

Další aktivitou na podporu zdraví zaměstnanců nad 50 let je navržení kurzů na zvládání stresu/stresových situací, jelikož i o tento typ aktivity projeví zaměstnanci nad 50 let zájem téměř v jedné čtvrtině odpovědí v dotazníkovém šetření. Nesmí být opomenuta ani míra stresu, se kterou se zaměstnanci nad 50 let při výkonu svého povolání potýkají. Prostor pohybového centra bude využit také za účelem realizace kurzů na zvládání stresu/stresových situací

I přesto, že výsledky analýzy ukázaly enormní zájem o možnost využití masáží v areálu FN Olomouc, nebude tato varianta podpory zdraví zahrnuta do projektu, jelikož pro ředitele FN Olomouc není poskytování této služby v tuto chvíli aktuální tématem a není to to, co chce poskytovat zaměstnancům v Centru zdraví a prevence.

V příloze P IV je zpracován logický rámec projektu. V tabulce 17 je zpracována matice spolupráce a odpovědnosti.

Tabulka 17 Matice spolupráce a odpovědnosti (vlastní zpracování)

Odpovědnosti:  Ř - řídicí V - věcná S - schvalovací	Nositel odpovědnosti:									
	Ředitel FN Olomouc	Pracovník projektového týmu	Ekonomický náměstek	Referent odboru investic	Obchodní náměstek	Referent oddělení nákupu	Vedoucí odboru marketingu	Pracovník odboru marketingu	Personální náměstek	Referent personálního oddělení
Popis činnosti										
1. Zpracování projektu	Ř	V								
2. Schválení projektu	S		Ř							
3. Finanční plán projektu	S	Ř	Ř	V						
4. Rekonstrukce stávajících prostor	S	Ř	Ř	V						
5. Vybavení pohyb. centra	S	Ř			Ř	V				
6. Realizace marketingového plánu	S	Ř					Ř	V		
7. Personální zajištění	S	Ř							Ř	V

### 7.3 Předpokládaný postup vybudování pohybového centra

Vypracovaný projekt pohybového centra ve FN Olomouc musí před vybudováním schválit vedení nemocnice FN Olomouc. Po schválení je potřeba dodržet jednotlivé kroky při realizaci pohybového centra tak, jak je uvedeno v následujících podkapitolách.

### 7.3.1 Požadavky na prostor

K realizaci pohybového centra byl vyčleněn prostor stávající budovy Oddělení alergologie a klinické imunologie FN Olomouc, který je ve vlastnictví samotné nemocnice. Výběr tohoto prostoru pro realizaci pohybového centra byl proveden vedením nemocnice jako aktuálně nejvhodnější objekt k tomuto účelu.

Objekt pohybového centra bude disponovat velkým sálem na skupinové lekce o rozloze 80 m<sup>2</sup>, který bude mít kapacitu 16 osob (15 klientů + 1 lektor). Dále budou pro klienty vybudovány dvě šatny (dámská a pánská), součástí každé z nich bude sociální zařízení (toalety a sprchy). Celková plocha k rekonstrukci je odhadována na 140 m<sup>2</sup>. Odhadovaná cena rekonstrukce zahrnuje i vybavení velkého sálu zrcadly, žebřinami a záchytným systémem pro TRX.

### 7.3.2 Specifikace jednotlivých kroků při realizaci pohybového centra

Před zahájením provozu pohybového centra je potřeba provést rekonstrukci stávajících prostorů. Prvním krokem k realizaci stavby (rekonstrukce) je veřejná zakázka na zpracovatele projektové dokumentace. Odborným garantem pro zpracování zadávací dokumentace je dle standardních zvyklostí Odbor investic FN Olomouc, konkrétně referent odboru investic. Administrativní náležitosti jsou v gesci Oddělení veřejných zakázek FN Olomouc. Náklady zaměstnance na zpracování veřejné zakázky FN Olomouc nelze vyčíslit, jelikož jsou tito zaměstnanci placeni paušálně. Vybraný projektant následně zpracuje projektovou dokumentaci, jejíž součástí jsou mj. stanoviska všech dotčených orgánů státní správy. Podle §77 zákona č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů je Krajská hygienická stanice (dále jen KHS) Olomouckého kraje dotčeným správním orgánem ochrany veřejného zdraví při vydávání stanoviska v rámci stavebních úprav. Dalším ze zásadních stanovisek je vyjádření Hasičského záchranného sboru (dále jen HZS) Olomouckého kraje. Po získání všech relevantních stanovisek dotčených orgánů státní správy je požádáno o stavební povolení. Jakmile je zpracována projektová dokumentace, probíhá příprava veřejné zakázky na zhotovitele stavby. Po ukončení veřejné zakázky dojde k předání staveniště zhotoviteli a k zahájení stavby (rekonstrukce Oddělení alergologie a klinické imunologie FN Olomouc). Po dokončení stavby budou opět požádány dotčené orgány státní správy o stanovisko k užívání stavby a následně také stavební úřad o kolaudační souhlas.

Aby byl zajištěn bezpečný provoz pohybového centra, je potřeba mít zpracovaný provozní řád, který je zcela závazný pro návštěvníky tohoto centra. Součástí provozního řádu jsou

informace o společnosti, ve které se pohybové centrum nachází, dále pak pravidla užívání služeb, bezpečnosti a ochrany zdraví klientů, informace o materiálním vybavení a hygienických podmínkách.

### 7.3.3 Materiálně technické vybavení pohybového centra

Aby mohla být v pohybovém centru FN Olomouc realizována skupinová cvičení (rehabilitační cvičení, jóga, relaxace a kruhový trénink) a kurzy na zvládání stresu je nutné zajistit dostatečné vybavení pohybového centra adekvátními pomůckami. V tabulce 18 jsou uvedeny všechny potřebné pomůcky pro provoz sálu pohybového centra za výše uvedeným účelem, které nejsou součástí stavby. Detailnější vybavení šaten je uvedeno v tabulce 19. Množství uzamykatelných skříní se liší u mužů a žen. Jelikož ve zdravotnickém zařízení FN Olomouc pracují více ženy, je i dámská šatna vybavena vyšším počtem těchto skříní, protože se předpokládá větší účast na skupinových aktivitách právě z řad žen.

Tabulka 18 Přehled pomůcek sálu pohybového centra (vlastní zpracování)

<b>Univerzální pomůcky</b>	<b>Množství</b>
Reproduktor	1 ks
Karimatky	16 ks
Činky 1 kg	min. 16 ks (8 párů)
Činky 1,5 kg	min. 16 ks (8 párů)
Gymbally	16 ks
<b>Rehabilitační pomůcky</b>	
Therabandy (posilovací gumy)	16 ks
Overbally	16 ks
Elastické lano na SM systém + podložka	16 ks
<b>Pomůcky na jógu</b>	
Blok na jógu	32 ks (16 párů)
Bolster na jógu	16 ks
<b>Ostatní pomůcky na kruhový trénink</b>	
BOSU	5 ks
Kettlebell	8 ks
TRX	5 ks

Tabulka 19 Vybavení šaten (vlastní zpracování)

Vybavení šaten	Množství
Uzamykatelná skříň do dámských šaten	30 ks
Uzamykatelná skříň do pánských šaten	15 ks
Lavice do dámských šaten	2 ks
Lavice do pánských šaten	1 ks

### 7.3.4 Provoz pohybového centra

Provoz pohybového centra bude nastaven tak, aby mohli aktivity v centru využívat zaměstnanci FN Olomouc co nejpraktičtěji – v návaznosti na pracovní dobu. Jelikož se pracovní doba zaměstnanců ve FN Olomouc liší, byly zvoleny různé časy skupinových lekcí. Návrh časového harmonogramu je uveden v tabulce 20. Na základě dotazníkového šetření byl zjištěn zájem o skupinové lekce typu rehabilitačního cvičení, jógy, relaxací a kruhového tréninku. Dále projevíli zaměstnanci zájem o kurzy na zvládnání stresu. Za účelem realizace kurzů na zvládnání stresu/stresových situací budou rovněž využity prostory pohybového centra. Proto byly všechny tyto pohybové aktivity a kurzy na zvládnání stresu implementovány do časového rozvrhu tak, aby byla každá aktivita dostupná ve všech uvedených časech. Pro skupinová cvičení byl vyhrazen čas jedné lekce 60 min. (55 min. čistého času, 5 min. na úklid pomůcek) a pro kurzy na zvládnání stresu se jako nejvhodnější jeví časová dotace 120 minut/lekce. Četnost jednotlivých druhů aktivit v časovém harmonogramu pohybového centra (viz návrh časového harmonogramu pohybového centra v tabulce 19) vychází z průzkumu v dotazníkovém šetření. Většina zaměstnanců pracuje buď v jednosměnném, nebo dvousměnném provozu. Pro jednosměnný provoz je charakteristická délka pracovní doby 8 hodin v rozmezí buď 6.00-14.30 nebo 7.00-15.30. Zaměstnanci pracující ve dvousměnném provozu, pro který je charakteristická 12 hodinová směna, pracují na denní směně v časovém rozmezí 6.30-18.30 nebo na noční směně od 18.30 do 6.30. Aby mohli aktivity v pohybovém centru využívat všichni zaměstnanci ve FN Olomouc co nejkomfortněji po skončení pracovní doby, navazují lekce vždy 30 min. po ukončení pracovního procesu tak, aby byl zaměstnancům umožněn přesun do pohybového centra a pohodlná příprava na lekci. Předpokládá se, že zaměstnanci, kteří budou využívat lekce od 19.00, budou po celodenní 12 hodinové směně. Z tohoto důvodu převažují v harmonogramu spíše relaxační aktivity (jóga, rehabilitační cvičení a relaxace). Naopak zaměstnanci s pružnou pracovní dobou, kteří mají spíše sedavé zaměstnání, mohou využívat lekce před pracovní dobou, tj. od 7.00. Kurzy na zvládnání stresu/stresových situací nejsou zahrnuty po 19. hodině z důvodu očekávaného psychického i fyzického

vyčerpání po 12 hodinové pracovní směně. Zaměstnanci pracující ve směnném provozu mohou využít tyto kurzy v době volna. V časovém rozvrhu skupinových lekcí jsou zahrnuty všechny všední dny z důvodu největšího počtu zaměstnanců v práci v tyto dny. Podle zájmu se do budoucna nevyklučuje zařazení skupinových lekcí i na víkendové dny.

Tabulka 20 Návrh časového harmonogramu pohybového centra (vlastní zpracování)

Den	7.00 - 8.00	15.00-16.00	16.00 - 17.00	18.00 - 19.00	19.00 - 20.00
Pondělí	jóga	rehabilitační cvičení	kruhový trénink		relaxace
Úterý	kruhový trénink	kurz na zvládnání stresu	kurz na zvládnání stresu		rehabilitační cvičení
Středa	rehabilitační cvičení	kruhový trénink	jóga		relaxace
Čtvrtek	kruhový trénink	relaxace	kurz na zvládnání stresu	kurz na zvládnání stresu	jóga
Pátek	relaxace	jóga	rehabilitační cvičení		rehabilitační cvičení

V tabulce 21 je uvedena četnost jednotlivých lekcí v celkovém týdenním a měsíčním souhrnu. Při výpočtu celkového počtu hodin za měsíc u každé aktivity vycházela autorka z předpokladu, že má měsíc 4 týdny. Každá lekce trvá 55 min., pouze kurzy na zvládnání stresu mají časovou dotaci 120 min./lekce. Proto je v tabulce 21 přepočten kurz na zvládnání stresu na hodiny.

Tabulka 21 Četnost jednotlivých lekcí (vlastní zpracování)

Typ aktivity	Počet hodin za týden	Počet hodin za měsíc
Relaxace	4	16
Jóga	4	16
Rehabilitační cvičení	5	20
Kruhový trénink	4	16
Kurzy na zvládnání stresu	4	16

Rezervace na jednotlivé lekce bude probíhat prostřednictvím interního rezervačního systému, který spravuje Odbor marketingu FN Olomouc, konkrétně specialista na marketingovou podporu pracovišť a služeb. Každý zaměstnanec si prostřednictvím tohoto systému vytvoří účet se svým osobním číslem a heslem, pod kterým si bude moci objednávat jednotlivé lekce. Na konci měsíce bude celková částka za využití lekcí odečtena ze mzdy za daný měsíc. Druhou možností úhrady lekcí je zakoupení permanentky

na předem stanovený počet lekcí s tím, že bude úhrada provedena na Pokladně FN Olomouc. Zaměstnancům se tak vytvoří kredit na jejich účtu v rezervačním systému, prostřednictvím kterého si mohou uhradit lekce. V případě zakoupení permanentky mohou zaměstnanci čerpat příspěvek na pohybové aktivity u své zdravotní pojišťovny tak, jak je to uvedeno v tabulce 23. Jelikož se jedná o interní rezervační systém, bude vynaložen pouze finanční náklad na odměnu specialisty na marketingovou podporu pracovišť a služeb.

#### 7.4 Personální plán

Prostřednictvím personálního plánu pohybového centra bude zajištěn nábor kvalifikovaného personálu na jednotlivé skupinové lekce. Nábor zaměstnanců bude probíhat způsobem, který je standardní pro FN Olomouc. Volná pracovní místa inzeruje FN Olomouc prostřednictvím webových stránek v sekci Kariéra, dále na sociálních sítích. K náboru interních zaměstnanců bude využita inzerce na Intranetu, popř. oslovení zaměstnanců Oddělení rehabilitace FN Olomouc. Konkrétně se jedná o tyto pracovní pozice:

- **fyzioterapeut/ka**, který/á je odborně způsobilý/á k výkonu povolání fyzioterapeut podle zákona č. 96/2004 Sb., v platném znění a povede skupinové lekce typu rehabilitačního cvičení;
- **instruktor/ka jógy**, který/á splňuje kvalifikační požadavky absolvováním rekvalifikačního kurzu Instruktor jógy a povede lekce jógy a relaxací;
- **trenér/ka, instruktor/ka pohybových aktivit**, který/á prokáže své vzdělání trenérskou kvalifikací a povede skupinová cvičení typu kruhový trénink;
- **psycholog/psychoterapeut/ka**, který/á je odborně způsobilý/á k výkonu povolání podle zákona č. 96/2004 Sb., v platném znění a povede výcvik kurzů/lekci na zvládání stresu/stresových situací.

Dále je potřeba najmout dalšího pracovníka, a to manažera pohybového centra, který bude zajišťovat plynulý chod centra. Jelikož nebude centrum plně vytížené (nebudou obsazeny všechny hodiny v celodenním rozvrhu), bude prozatím dostačující práce tohoto manažera na částečný úvazek.

FN Olomouc může uzavřít pracovněprávní vztah se současnými zaměstnanci FN Olomouc (interní zdroje), popř. může proběhnout nábor externích zaměstnanců.



Uzavření pracovněprávního vztahu mezi zaměstnanci pohybového centra a organizací (FN Olomouc) proběhne na základě uzavření jedné z těchto dvou dohod:

- **Dohoda o provedení práce** (dále jen DPP). Jedná se o druh pracovněprávního vztahu, na základě kterého vykoná zaměstnanec konkrétní pracovní úkol. U DPP je přesně stanoven rozsah vykonané práce – maximálně 300 hodin u jednoho zaměstnavatele během jednoho kalendářního roku. Náležitosti uzavření DPP jsou následující: sjednání DPP musí být písemné s vymezením pracovního úkolu, sjednaná odměna, rozsah práce a doba, ve které má být úkol proveden a doba, na kterou se DPP uzavírá. Výhodou DPP je, že se neodvádí pojistné, pouze se platí daň. Tato výhoda platí pouze u výdělku do 10 000,- Kč/měsíc. Pokud odměna přesáhne tuto částku, platí se z ní pojistné, sociální a zdravotní pojištění.
- **Dohoda o provedené činnosti** (dále jen DPČ). DPČ se uzavírá v případě déle trvajících pracovněprávních vztahů. Náležitosti uzavření DPČ jsou totožné jako u předchozí dohody. U DPČ nesmí rozsah práce přesáhnout polovinu stanovené týdenní pracovní doby, tedy může být nanejvýše 20 hodin/týden. Uzavření DPČ zakládá účast na sociálním a zdravotním pojištění. Zaměstnavatel je v tomto případě povinen platit za zaměstnance 9 % zdravotní pojištění a 25 % sociální pojištění. Zaměstnanci je z jeho hrubého příjmu strháváno 4,5 % na zdravotní pojištění a 9 % na sociální pojištění. Toto platí při měsíční odměně 3 500,- Kč a více. Daň z příjmu je ve výši 15 %.

## 7.5 Marketingový plán

I přesto, že produkt/službu nabízí FN Olomouc svým zaměstnancům, tedy zaměstnancům v níž pracující, je potřeba nepodcenit marketingový plán. Na první pohled se může zdát, že není potřeba věnovat příliš času marketingovému plánu, ale opak je pravdou. FN Olomouc je velká organizace s vysokým počtem zaměstnanců, a proto je potřeba promyslet, jaké kroky učinit k tomu, aby se o možnosti využívání pohybového centra a nabízených službách dozvěděli všichni zaměstnanci.

### 7.5.1 Cílová skupina

Cílovou skupinou pohybového centra jsou zejména všichni zaměstnanci FN Olomouc, kteří mají zájem využívat nabízené služby a aktivity. Jelikož se v areálu FN Olomouc nachází také Lékařská fakulta a Fakulta zdravotnických věd Univerzity Palackého

v Olomouci a FN Olomouc s nimi spolupracuje, budou prostory nabídnuty i těmto dvěma organizacím. Ty mohou využívat prostory pohybového centra pouze pro své zaměstnance na základě hodinového pronájmu prostor, a to pouze v případě, kdy prostory pohybového centra nevyužívá FN Olomouc.

### 7.5.2 Marketingový mix

Marketingový mix obsahuje čtyři prvky – produkt, cenu, umístění a propagaci. Hlavním cílem marketingového mixu je informovat zaměstnance FN Olomouc o možnostech využívání služeb v rámci pohybového centra. Součástí marketingového mixu je také informovat vedení Lékařské fakulty a Fakulty zdravotnických věd Univerzity Palackého v Olomouci o možnostech hodinového pronájmu prostor pohybového centra.

#### **Produkt**

Produktem jsou nabízené pohybové aktivity různého charakteru a kurzy na zvládnutí stresu/stresových situací v pohybovém centru FN Olomouc. Tyto aktivity a služby jsou nabízeny všem zaměstnancům FN Olomouc, bez rozdílu věku či profese. Pohybové aktivity a služby jsou poskytovány následujícími odborníky na danou problematiku:

- kurzy na zvládnutí stresu/stresových situací – psycholog, psychoterapeut;
- rehabilitační cvičení – fyzioterapeut;
- jóga – instruktor jógy;
- relaxace – instruktor jógy;
- kruhový trénink – trenér/instruktor pohybových aktivit.

Produktem je dále možnost využití pouze prostorů pohybového centra pro zaměstnance Lékařské fakulty a Fakulty zdravotnických věd Univerzity Palackého v Olomouci. Tyto fakulty si již sami obstarají personální zajištění pro dané aktivity.

#### **Cena**

Jelikož není zisk primárním cílem pohybového centra FN Olomouc, byly ceny jednotlivých aktivit nastaveny tak, aby byly nižší, než je aktuální průměrná cena na trhu za jednotlivé lekce a současně, aby byly při daném počtu klientů pokryty náklady. Výpočet bodu zvratu je uveden v kapitole Finanční plán. Poskytování lekcí a kurzů v pohybovém centru je především benefit pro zaměstnance. Ceny jsou uvedeny v tabulce 22.

Tabulka 22 Návrh ceníku pohybového centra (vlastní zpracování)

Typ aktivity	Délka trvání (v minutách)	Cena/lekce (v Kč)
Rehabilitační cvičení	55	100
Jóga	55	100
Relaxace	55	100
Kruhový trénink	55	100
Kurz na zvládnání stresu	120	250

Při platbě aktivit v pohybovém centru mohou zaměstnanci využít příspěvky od svých zdravotních pojišťoven. Zdravotní pojišťovny nabízí svým pojištěncům jako součást preventivních programů příspěvek na pohybové aktivity a psychosociální intervenci, pod kterou spadají i kurzy na zvládnání stresu/stresových situací. Výše příspěvku jednotlivých pojišťoven je uvedena v tabulce 23. Data jsou platná k 1. 2. 2023. Zaměstnanci tak mohou využívat příspěvek pojišťoven na pohybové aktivity a kurzy na zvládnání stresu/stresových situací i v pohybovém centru FN Olomouc.

Tabulka 23 Výše příspěvků zdravotních pojišťoven na pohybové aktivity a psychosociální intervenci (vlastní zpracování)

Pojišťovna	Výše příspěvku na pohybové aktivity	Výše příspěvku na psychosociální intervenci
Všeobecná zdravotní pojišťovna	500,- Kč	5 000,- Kč
Vojenská zdravotní pojišťovna	500,- Kč	-
Česká průmyslová zdravotní pojišťovna	700,- Kč	2 500,- Kč
Oborová zdravotní pojišťovna	500,- Kč	-
Zaměstnanecká pojišťovna Škoda	500,- Kč	2 000,- Kč
Zdravotní pojišťovna ministerstva vnitra České republiky	500,- Kč	-
Revírní bratrská pokladna, zdravotní pojišťovna	500,- Kč	-

Pro Lékařskou fakultu a Fakultu zdravotnických věd Univerzity Palackého v Olomouci byla stanovena částka pronájmu prostor pohybového centra na 500,- Kč/hod. bez DPH. Částka byla stanovena na základě průměrné výše hodinového pronájmu sálů v Olomouci a také po předběžném rozhovoru s vedením fakult, kteří souhlasili s touto částkou.

### Umístění

Nově zřízené pohybové centrum bude situováno ve stávající budově Oddělení alergologie a klinické imunologie FN Olomouc. Tato budova byla zvolena vedením FN Olomouc jako

aktuálně nejvhodnějším objektem k využívání prostor za účelem pohybového centra. Budova se nachází v areálu FN Olomouc a je přístupná všem zaměstnancům. Docházková vzdálenost od nejvzdálenějšího pracoviště FN Olomouc je max. 10 minut. V této docházkové vzdálenosti jsou situována také všechna parkoviště, na kterých zaměstnanci nechávají svá vozidla. Rovněž Lékařská fakulta a Fakulta zdravotnických věd Univerzity Palackého v Olomouci se nachází v těsné blízkosti pohybového centra (2 minuty pěší chůze). Dobrá lokalizace pohybového centra se jeví jako výhodná z důvodu většího zájmu o pohybové aktivity.

### **Propagace**

Aby se zaměstnanci FN Olomouc dozvěděli o nově zrealizovaném pohybovém centru a portfoliu nabízených služeb, je potřeba zajistit řádnou propagaci. K propagaci budou využity následující možnosti:

- ✓ **Intranet.** Intranet je přístupný všem zaměstnancům. Odbor marketingu bude informovat zaměstnance o pohybovém centru a aktivitách prostřednictvím zveřejnění grafických bannerů na intranetu. Jakákoliv aktualizace a změna se promítne formou zprávy v sekci „Aktuality“.
- ✓ **Newsletter.** Prostřednictvím e-mailového oběžníku obdrží všichni zaměstnanci e-mail, ve kterém se dozví veškeré potřebné informace.
- ✓ **Propagační letáky.** Další variantou, jak se mohou zaměstnanci dozvědět o možnosti využití pohybového centra, jsou propagační letáky umístěné v areálu FN Olomouc. Největší fluktuace zaměstnanců je v prostředí zaměstnanecké jídelny, proto budou letáky umístěny zejména do vestibulu jídelny. Další místem, kam se umístí letáky, bude čekárna Kliniky pracovního lékařství, Kliniky tělovýchovného lékařství a kardiovaskulární rehabilitace a čekárna Ordinance praktického lékaře pro zaměstnance. Tato tři pracoviště byla zvolena z důvodu častější návštěvnosti pracovišť z řad zaměstnanců za účelem např. preventivních prohlídek.
- ✓ **Sociální síť.** FN Olomouc ke své propagaci využívá také sociální síť, které sledují i zaměstnanci nemocnice (zejména Facebook a Instagram). Proto by jednou z možností propagace mohly být tyto sítě. Na zvážení ale je, zda je tato forma propagace vhodná. Sociální sítě jsou určeny především veřejnosti, kdežto využívání pohybového centra se týká jen zaměstnanců FN Olomouc.

Propagace je v kompetenci Odboru marketingu FN Olomouc. Konkrétně se jedná o práci grafika FN Olomouc, který zpracuje propagační letáky. Dále se na propagaci bude podílet

PR specialista FN Olomouc, v jehož kompetenci bude zveřejnění nabídky a aktualit týkajících se pohybového centra na intranetu, sociálních sítích a formou Newsletteru. Pracovníci odboru marketingu obdrží finanční odměnu za zprostředkování této služby, která je uvedena ve finančním plánu, konkrétně u vstupních nákladů.

Jelikož budou prostory pohybového centra nabídnuty k pronájmu také Lékařské fakultě a Fakultě zdravotnických věd Univerzity Palackého v Olomouci, je potřeba zajistit propagaci i v rámci těchto organizací. Jako vhodná varianta se jeví vytvoření informativního letáku, který bude zaslán vedení těchto fakult. Další propagaci si už zajistí jednotlivá pracoviště.

## **7.6 Finanční plán**

Vytvořením finančního plánu lze získat informaci o tom, zda je tento projekt uskutečnitelný. Finanční náklady jsou pro lepší přehlednost rozděleny na vstupní, fixní a variabilní náklady.

### **7.6.1 Plán nákladů**

#### **Vstupní náklady**

Na základě průzkumu aktuálních cen, které jsou na trhu, byla zpracována přehledná tabulka 24, ve které jsou blíže uvedeny aktuální ceny všech vstupních nákladů, které jsou potřebné pro otevření pohybového centra a poskytování všech uvedených skupinových lekcí pro 16 účastníků na každé lekci (15 klientů + 1 lektor). Při výpočtu nákladů na rekonstrukci stávající budovy Oddělení alergologie a klinické imunologie, která je ve vlastnictví FN Olomouc, vycházela autorka z celkové potřebné plochy 140 m<sup>2</sup> a výšky místností 3 m. Na základě tohoto výpočtu je nutná rekonstrukce celkového objemu 420 m<sup>3</sup>. Autorka vycházela z částky 5 000,- Kč/ m<sup>3</sup>, tedy aktuální částky na trhu, která by měla být v tuto chvíli pro rekonstrukci pohybového centra dostačující. V ceně rekonstrukce je zahrnuto i vybavení velkého sálu zrcadly, žebřinami a záchytným systémem pro TRX, dále vybudování sociálního zázemí (toalety, umyvadla, sprchy).

#### **Fixní náklady**

V tabulce 25 jsou uvedené fixní náklady včetně jejich celkové měsíční a roční výše. Z této tabulky je patrné, že největší položkou fixních nákladů jsou náklady na mzdy.

Tabulka 24 Ceny vstupních nákladů projektu (vlastní zpracování)

<b>Náklady na rekonstrukci</b>	<b>Cena za 1 m<sup>3</sup></b>	<b>Počet m<sup>3</sup></b>	<b>Konečná cena</b>
Plocha o velikosti 140 m <sup>2</sup>	5 000,- Kč/ m <sup>3</sup>	420 m <sup>3</sup>	2 100 000,- Kč
<b>Náklady na vybavení šaten</b>	<b>Cena za 1 ks</b>	<b>Počet ks</b>	<b>Konečná cena</b>
Zamykatelná skříň	2 500,- Kč	45 ks	112 500,- Kč
Lavice	3 800,- Kč	3 ks	11 400,- Kč
<b>Náklady na pomůcky do sálu</b>	<b>Cena za 1 ks</b>	<b>Počet ks</b>	<b>Konečná cena</b>
Reproduktor	10 000,- Kč	1 ks	10 000,- Kč
Karimatka	250,- Kč	16 ks	4 000,- Kč
Činky 1 kg	160,- Kč	8 párů	1 280,- Kč
Činky 1,5 kg	200,- Kč	8 párů	1 600,- Kč
Gymball	250,- Kč	16 ks	4 000,- Kč
Theraband (posilovací gumy)	190,- Kč	16 ks	3 040,- Kč
Overball	60,- Kč	16 ks	960,- Kč
Elastické lano na SM systém + podložka	1 300,- Kč	16 ks	20 800,- Kč
Blok na jógu	180,- Kč	32 ks (16 párů)	5 760,- Kč
Bolster na jógu	1 200,- Kč	16 ks	19 200,- Kč
BOSU	4 750,- Kč	5 ks	23 750,- Kč
TRX	6 000,- Kč	5 ks	30 000,- Kč
Kettlebell 6 kg	300,- Kč	2 ks	600,- Kč
Kettlebell 8 kg	400,- Kč	2 ks	800,- Kč
Kettlebell 10 kg	500,- Kč	2 ks	1 000,- Kč
Kettlebell 12 kg	600,- Kč	1 ks	600,- Kč
Kettlebell 14 kg	700,- Kč	1 ks	700,- Kč
<b>Náklady na propagaci</b>	<b>Cena za 1 ks</b>	<b>Počet ks</b>	<b>Konečná cena</b>
Letáky pro zaměstnance	4,- Kč	300 ks	1 200,- Kč
Jednorázová finanční odměna grafika	-	-	500,- Kč
Jednorázová finanční odměna PR specialisty	-	-	1 000,- Kč
Jednorázová finanční odměna specialisty na marketingovou podporu pracovišť a služeb	-	-	1 000,- Kč
<b>Celkem</b>			<b>2 355 690,- Kč</b>

Tabulka 25 Přehled fixních nákladů (vlastní zpracování)

Typ fixního nákladu	Výše nákladů/měsíc	Výše nákladů/rok
Náklady na mzdy	72 752,- Kč	873 024,- Kč
Zálohy na energie	3 000,- Kč	36 000,- Kč
Paušální platba za úklid/dezinfekci	2 000,- Kč	24 000,- Kč
<b>Celkem</b>	<b>77 752,- Kč</b>	<b>933 024,- Kč</b>

V tabulce 26 jsou detailněji rozpracovány náklady na mzdy zaměstnanců pohybového centra FN Olomouc. Hodinová odměna pro každého lektora je průměrnou hodnotou aktuálních cen na trhu. Autorka vychází z předpokladu, že dojde k uzavření pracovněprávního vztahu na základě uzavření DPP. Jako optimální se jeví uzavření DPP celkem s 10 lektory (detailní rozpis viz tabulka 26). Jak je patrné z této tabulky, měsíční výdělek nepřesáhne ani u jednoho lektora částku 10 000,- Kč, proto neplyne zaměstnavateli povinnost odvádět sociální a zdravotní pojištění. S manažerem pohybového centra bude uzavřena DPČ na 8 hodin/týden. V tabulce 26 jsou uvedeny i náklady zaměstnavatele na sociální a zdravotní pojištění.

Tabulka 26 Náklady na mzdy (vlastní zpracování)

	Profese	Odměna/	Celkový počet hodin za měsíc	Náklady za měsíc	Náklady za rok
		1 hodina			
1.	Fyzioterapeut/ka rehabilitační cvičení	700,- Kč	10	7 000,- Kč	84 000,- Kč
2.	Fyzioterapeut/ka rehabilitační cvičení	700,- Kč	10	7 000,- Kč	84 000,- Kč
3.	Instruktor/ka - jóga	600,- Kč	8	4 800,- Kč	57 600,- Kč
4.	Instruktor/ka - jóga	600,- Kč	8	4 800,- Kč	57 600,- Kč
5.	Instruktor/ka - relaxace	600,- Kč	8	4 800,- Kč	57 600,- Kč
6.	Instruktor/ka - relaxace	600,- Kč	8	4 800,- Kč	57 600,- Kč
7.	Trenér/ka - kruhový trénink	600,- Kč	8	4 800,- Kč	57 600,- Kč
8.	Trenér/ka - kruhový trénink	600,- Kč	8	4 800,- Kč	57 600,- Kč
9.	Psycholog - kurzy na zvládnání stresu	800,- Kč	8	6 400,- Kč	76 800,- Kč
10.	Psycholog - kurzy na zvládnání stresu	800,- Kč	8	6 400,- Kč	76 800,- Kč
11.	Manažer centra DPČ (celkem)	400,- Kč	32	17 152,- Kč	205 824,- Kč
	<i>Základní mzda</i>	<i>400,- Kč</i>	<i>32</i>	<i>12 800,- Kč</i>	-
	<i>Odvozy na sociální a zdravotní pojištění</i>	-	-	<i>4 352,- Kč</i>	-
	<b>CELKEM</b>			<b>72 752,- Kč</b>	<b>873 024,- Kč</b>

### Variabilní náklady

V projektu nejsou žádné náklady, které se mění s objemem poskytnutých služeb, jelikož měsíční platba za vodu, energie a úklid prostor je ve FN Olomouc standardně placena paušálem.

### Odpisy

Další položkou, která se týká nákladů, jsou odpisy. V tabulce 27 jsou uvedeny základní informace o odpisech, které jsou rozděleny na odpisy týkající se investice do budovy a vybavení centra.

Tabulka 27 Základní informace o odpisech (vlastní zpracování)

	Investice do budovy	Vybavení centra
Výše investice	2 100 000 Kč	251 990 Kč
Odpisová skupina	5	2
Délka odpisování (roky)	30	5
Odpis 1. rok	29 400 Kč	27 719 Kč
Odpis 2. rok	71 400 Kč	56 068 Kč

### 7.6.2 Plán výnosů

Plán výnosů se skládá z analýzy bodu zvratu na lekce v pohybovém centru, dále jsou zde zahrnuty odhadované výnosy ve variantě pesimistické, realistické a optimistické. Tato podkapitola má zpracovány plánované účetní výkazy. Konkrétně se jedná o výkaz zisku a ztráty a cash flow. V návaznosti na tyto výkazy je vypočítána doba návratnosti investice.

#### Analýza bodu zvratu

Analýza bodu zvratu vychází z celkové výše fixních nákladů (variabilní náklady jsou v tomto projektu 0) a ceny za jednu lekci. Celkový počet obsazených hodin v pohybovém centru za účelem aktivit na podporu zdraví zaměstnanců FN Olomouc je celkem 84 hodin/měsíc. Průměrná cena vychází poměrově pro daný harmonogram vytvořený v tabulce 20 na 105,- Kč/hodina. Maximální kapacita zaměstnanců FN Olomouc na aktivitách centra je 1 140 klientů/měsíc.

$$q(\text{BZ}) = \frac{\text{FN}}{p - b} = \frac{77\,752}{105 - 0} = 741$$

Aby byly pokryty náklady, je potřeba, aby se aktivit účastnilo za měsíc celkem 741 klientů z celkové kapacity 1 140 klientů. Každý další klient vytváří zisk.



### **Analýza bodu zvratu na jednu lekci/kurz v pohybovém centru**

V případě detailnějšího výpočtu bodu zvratu na jednu lekci vychází autorka z výpočtu fixních nákladů na jednu hodinu provozu v centru, a ta vychází na 926,- Kč/hod.

#### Výpočet bodu zvratu jedné skupinové lekce

$$q(\text{BZ}) = \frac{\text{FN}}{p - b} = \frac{926}{100 - 0} = 9,3$$

Z výše zvedeného výpočtu bodu zvratu je patrné, že je potřeba min. 10 klientů na každé skupinové lekci (z celkové kapacity 15 klientů) tak, aby byly pokryty náklady. Každý další klient účastníci se skupinové lekce vytváří zisk, který může být využit k pokrytí nákladů lekcí, kterých se účastní méně než 10 klientů.

#### Výpočet bodu zvratu jednoho kurzu na zvládnání stresu

Výpočet bodu zvratu u kurzů na zvládnání stresu se mírně liší z důvodu vyšší časové dotace na jednu lekci (celkem 2 hodiny). Od toho se odvíjí vyšší cena jednotky výkonu, která byla stanovena na 250,- Kč/kurz (lépe řečeno na 1 lekci trvající 2 hodiny) a výše fixních nákladů.

$$q(\text{BZ}) = \frac{\text{FN}}{p - b} = \frac{1\,852}{250 - 0} = 7,4$$

Z výše zvedeného výpočtu bodu zvratu je patrné, že je potřeba min. 8 klientů na každém kurzu na zvládnání stresu (z celkové kapacity 15 klientů) tak aby byly pokryty náklady. Každý další klient účastníci se kurzu vytváří zisk, který může být využit k pokrytí nákladů kurzů, kterých se účastní méně než 8 klientů.

### **Odhadované výnosy**

V tabulce 28 jsou uvedeny výnosy pohybového centra na základě výnosů skupinových cvičení a kurzů na zvládnání stresu určených zaměstnancům FN Olomouc. Odhadované výnosy jsou uvedeny ve 3 variantách. První varianta je pesimistická, ve které se počítá s návštěvností o něco málo nižší než 50 % (celkem 7 klientů z 15). Druhý výpočet je pro variantu realistickou, u které se předpokládá zaplnění lekcí ze dvou třetin (10 klientů z 15). Třetí varianta je optimistická. V tomto případě se počítá s plnou kapacitou pohybového centra (15 klientů z 15).

Tabulka 28 Výnosy pohybového centra ve variantě pesimistické, realistické a optimistické  
(vlastní zpracování)

	<b>Pesimistická (7)</b>	<b>Realistická (10)</b>	<b>Optimistická (15)</b>
Výnosy z lekce - skup. cvičení (1 lekce)	700 Kč	1 000 Kč	1 500 Kč
Výnosy ze všech lekcí za měsíc (68 lekcí)	47 600 Kč	68 000 Kč	102 000 Kč
Výnosy z kurzu na zvládnutí stresu (1 lekce)	1 750 Kč	2 500 Kč	3 750 Kč
Výnosy ze všech kurzů na zvládnutí stresu za měsíc (8 kurzů)	14 000 Kč	20 000 Kč	30 000 Kč
Celkové výnosy za měsíc	61 600 Kč	88 000 Kč	132 000 Kč
<b>Celkové výnosy za rok</b>	<b>739 200 Kč</b>	<b>1 056 000 Kč</b>	<b>1 584 000 Kč</b>

Druhou činností, prostřednictvím které může pohybové centrum získávat výnosy, je hodinový pronájem pohybového centra. V tabulce 29 je uveden výpočet výnosů za hodinový pronájem pohybového centra jak pro Lékařskou fakultu, tak pro Fakultu zdravotnických věd Univerzity Palackého v Olomouci. Opět jsou výnosy vypočítány ve 3 variantách. U pesimistické varianty se počítá s tím, že si každá z fakult pronajme prostor pouze 1x týdně (celkem 2 hodiny). V případě realistické varianty si každá fakulta pronajme pohybové centrum 2x týdně (celkem 4 hodiny). Optimistická varianta počítá s pronajmutím pohybového centra ze strany fakult 3x týdně (celkem 6 hodin). Náklady na provoz jsou pokryty již z aktivit organizovaných FN Olomouc, proto je částka 500,- Kč/hod. čistým výnosem.

Tabulka 29 Výnosy za hodinový pronájem pohybového centra ve variantě pesimistické, realistické a optimistické (vlastní zpracování)

	<b>Pesimistická (1)</b>	<b>Realistická (2)</b>	<b>Optimistická (3)</b>
Výnosy z pronájmu Lékařské fakultě	500 Kč	1 000 Kč	1 500 Kč
Výnosy z pronájmu Fakultě zdravotnických věd	500 Kč	1 000 Kč	1 500 Kč
Celkové výnosy za měsíc	4 000 Kč	8 000 Kč	12 000 Kč
<b>Celkové výnosy za rok</b>	<b>48 000 Kč</b>	<b>96 000 Kč</b>	<b>144 000 Kč</b>

Tabulka 30 znázorňuje celkové výnosy pohybového centra za 1 kalendářní rok ve variantě pesimistické, realistické a optimistické.

Tabulka 30 Celkové výnosy pohybového centra za rok ve variantě pesimistické, realistické a optimistické (vlastní zpracování)

	<b>Pesimistická</b>	<b>Realistická</b>	<b>Optimistická</b>
Výnosy z aktivit pro FN Olomouc	739 200 Kč	1 056 000 Kč	1 584 000 Kč
Výnosy z hodinového pronájmu pohybového centra	48 000 Kč	96 000 Kč	144 000 Kč
<b>Celkové výnosy za rok</b>	<b>787 200 Kč</b>	<b>1 152 000 Kč</b>	<b>1 728 000 Kč</b>

**Plánované účetní výkazy pro pohybové centrum FN Olomouc****Výkaz zisku a ztráty**

V tabulkách 31-33 jsou uvedeny plánované výkazy zisku a ztráty ve variantě pesimistické, realistické a optimistické. Výkazy jsou zpracovány za období 7-12/2024, jelikož je podle časového harmonogramu předpokládán začátek k 1. 7. 2024. V běžném období se počítá s údaji za rok 2025.

Tabulka 31 Plánovaný výkaz zisku a ztráty pro pesimistickou variantu (vlastní zpracování)

	<b>Běžné období (2025)</b>	<b>Minulé období (7-12/2024)</b>
Výnosy	787 200	393 600
Náklady celkem	933 024	470 212
<i>Výkonová spotřeba</i>	<i>60 000</i>	<i>33 700</i>
<i>Mzdové náklady</i>	<i>873 024</i>	<i>436 512</i>
Odpisy celkem	127 468	57 119
<i>Odpis investice do budovy</i>	<i>71 400</i>	<i>29 400</i>
<i>Odpis vybavení centra</i>	<i>56 068</i>	<i>27 719</i>
Výsledek hospodaření před zdaněním	-273 292	-133 731
Daň z příjmů (19 %)	-	-
<b>Výsledek hospodaření po zdanění</b>	<b>-</b>	<b>-</b>

Tabulka 32 Plánovaný výkaz zisku a ztráty pro realistickou variantu (vlastní zpracování)

	<b>Běžné období (2025)</b>	<b>Minulé období (7-12/2024)</b>
Výnosy	1 152 000	576 000
Náklady celkem	933 024	470 212
<i>Výkonová spotřeba</i>	<i>60 000</i>	<i>33 700</i>
<i>Mzdové náklady</i>	<i>873 024</i>	<i>436 512</i>
Odpisy celkem	127 468	57 119
<i>Odpis investice do budovy</i>	<i>71 400</i>	<i>29 400</i>
<i>Odpis vybavení centra</i>	<i>56 068</i>	<i>27 719</i>
Výsledek hospodaření před zdaněním	91 508	48 669
Daň z příjmů (19 %)	17 387	9 247
<b>Výsledek hospodaření po zdanění</b>	<b>74 121</b>	<b>39 442</b>

Tabulka 33 Plánovaný výkaz zisku a ztráty pro optimistickou variantu (vlastní zpracování)

	Běžné období (2025)	Minulé období (7-12/2024)
Výnosy	1 728 000	864 000
Náklady celkem	933 024	470 212
<i>Výkonová spotřeba</i>	<i>60 000</i>	<i>33 700</i>
<i>Mzdové náklady</i>	<i>873 024</i>	<i>436 512</i>
Odpisy celkem	127 468	57 119
<i>Odpis investice do budovy</i>	<i>71 400</i>	<i>29 400</i>
<i>Odpis vybavení centra</i>	<i>56 068</i>	<i>27 719</i>
Výsledek hospodaření před zdaněním	667 508	336 669
Daň z příjmů (19 %)	126 827	63 967
<b>Výsledek hospodaření po zdanění</b>	<b>540 681</b>	<b>272 702</b>

### Cash Flow

V tabulce 34 je plánovaný výkaz cash flow opět za období 7-12/2024 a za rok 2025. Výsledek peněžního toku za rok 2024 není přičten jako počáteční stav v roce 2025 z důvodu lepší přehlednosti peněžního toku za celý kalendářní rok.

Tabulka 34 Plánovaný výkaz cash flow za období 7-12/2024 a 2025 (vlastní zpracování)

7-12/2024	Pesimistická varianta	Realistická varianta	Optimistická varianta
Příjmy	393 600	576 000	864 000
Výdaje	470 212	470 212	470 212
<b>Peněžní tok</b>	<b>-76 612</b>	<b>105 788</b>	<b>393 788</b>
2025	Pesimistická varianta	Realistická varianta	Optimistická varianta
Příjmy	787 200	1 152 000	1 728 000
Výdaje	933 024	933 024	933 024
<b>Peněžní tok</b>	<b>-145 824</b>	<b>218 976</b>	<b>794 976</b>

### Doba návratnosti investice

Jelikož není výpočet doby návratnosti investice pro FN Olomouc zásadní, využila autorka k výpočtu velmi zjednodušený vzorec prosté doby návratnosti investice, který je následující (Metoda doby návratnosti investice, 2023):

$$TNp = \frac{IN}{CF}$$

kde,

IN - náklady na investici (investiční výdaj),

CF - roční peněžní tok (roční příjem – úspora nákladů v důsledku investice).

Doba návratnosti investice je vypočítána pouze ve variantě realistické a optimistické za 1 rok, jelikož z výsledku Cash Flow v tabulce 34 je peněžní tok v pesimistické variantě v mínusu.

#### **Realistická varianta**

$$TNp = \frac{IN}{CF} = \frac{2\,355\,690}{218\,976} = 10,8$$

#### **Optimistická varianta**

$$TNp = \frac{IN}{CF} = \frac{2\,355\,690}{794\,976} = 3$$

Z výše uvedených výpočtů je zřejmé, že kratší doba návratnosti vstupních nákladů je u optimistické varianty, a to 3 roky. V případě realistické varianty bude trvat téměř 11 let, než dojde k návratnosti vstupních nákladů. Otázkou je, jako moc je reálné, že nastane pesimistická varianta, když lze aktivity v pohybovém centru nabízet případně i rodinným příslušníkům zaměstnanců či veřejnosti, prostřednictvím nichž lze zaplnit kapacitu na realizovaných aktivitách a zvýšit tak výnosy. Navíc jak je výše uvedeno, doba návratnosti investice pro FN Olomouc není zásadní.

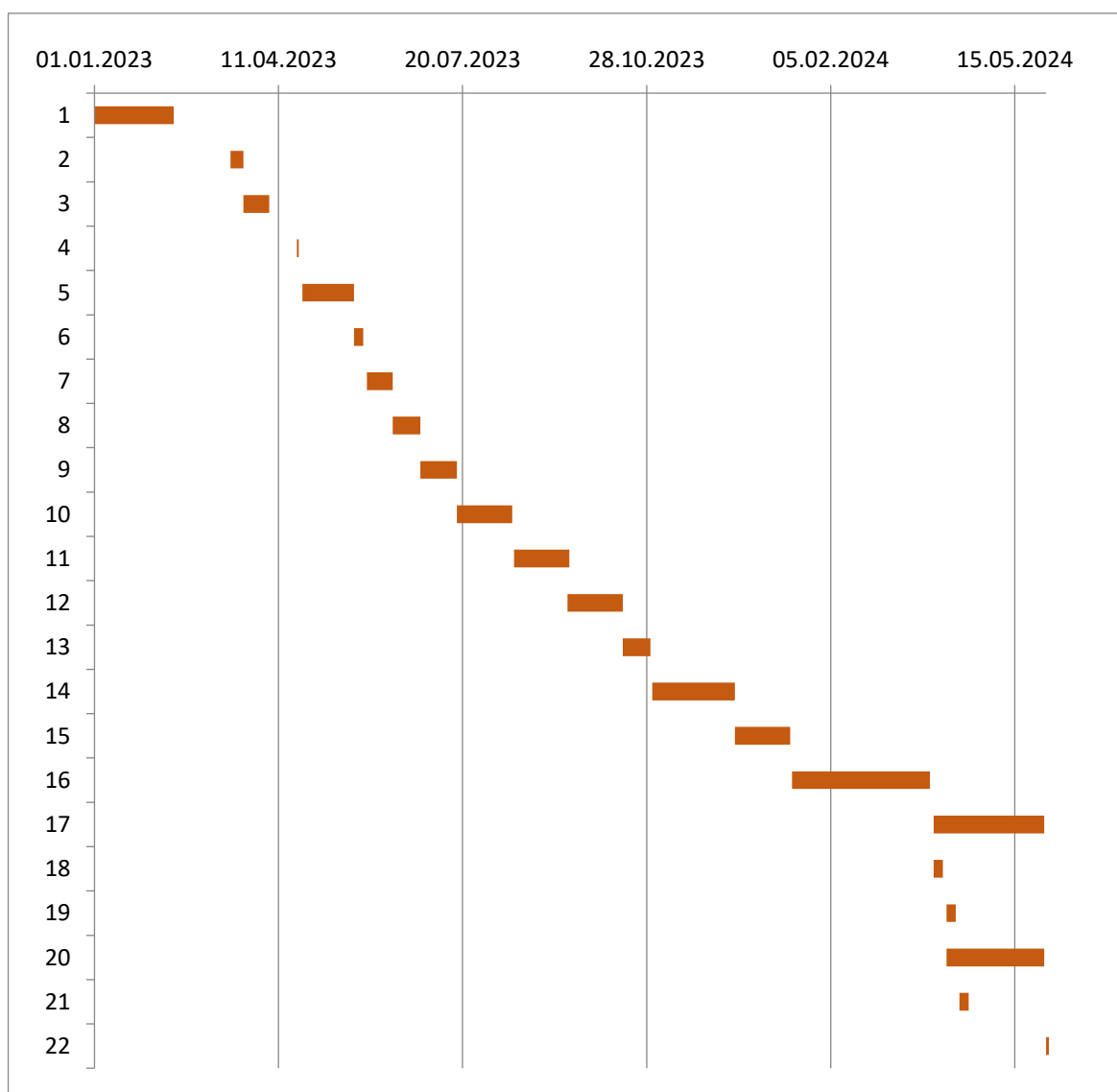
V reálu se můžou částky výnosů a nákladů lišit v souvislosti např. se zvýšením nákladů nebo naopak s rozšířením aktivit v pohybovém centru (např. přidání více skupinových lekcí), popř. nabídnutím prostoru pohybového centra veřejnosti atd.

## **7.7 Časová analýza**

Časová analýza se zabývá jednotlivými kroky, které jsou potřebné k realizaci projektu založení pohybového centra ve FN Olomouc. Velmi důležité je, aby byly v projektu dodrženy návaznosti jednotlivých činností a stanovení vhodných termínů realizace těchto činností. V časové analýze projektu je zahrnuto období od zpracování analýzy potřebné k projektu až po zahájení provozu pohybového centra v areálu FN Olomouc. Z harmonogramu projektu realizace pohybového centra, který je uveden v tabulce 35, je patrné, že celková doba pro realizaci pohybového centra ve FN Olomouc je celkem 501 dní. Z časového harmonogramu vyplývá, že časově nejnáročnější fází bude období samotné realizace pohybového centra, které začíná přípravou veřejné zakázky na zpracovatele projektové dokumentace a končí povolením užívání pohybového centra. Celá tato fáze bude trvat téměř rok. Z období realizace pohybového centra zabere nejvíce času

plánovaná stavba – rekonstrukce stávajících prostor Oddělení alergologie a klinické imunologie FN Olomouc, která je v časovém harmonogramu naplánovaná na 75 dnů. Druhou nejdelší fází je povolení užívání, které je odhadováno na 60 dnů. Časový plán je graficky zpracován pomocí Ganttova diagramu v grafu 8.

Z hlediska změn v časovém plánu nelze počítat se zkrácením celkové doby projektu, ba naopak lze očekávat možné zpoždění v průběhu samotné realizace pohybového centra a s ní spojených činností. Jedinou časovou úsporou vidí autorka v činnostech, které jsou v rukou samotné FN Olomouc a je v její moci dobu trvání některých činností zkrátit. Přesto by se jednalo o zkrácení doby projektu pouze v řádech několika dnů.



Graf 9 Ganttův diagram (vlastní zpracování)

Tabulka 35 Harmonogram projektu pohybového centra (vlastní zpracování)

Číslo činnosti	Název činnosti	Délka trvání (dny)	Realizace
1	Zpracování analýzy	43	1.1.- 15.3. 2023
2	Vyhodnocení analýzy	7	16.3. -22.3. 2023
3	Vypracování projektu vybudování pohybového centra	14	23.3. - 5.4. 2023
4	Představení projektu vedení FN Olomouc	1	21.4. 2023
5	Úprava projektu vedením FN Olomouc	28	24.4. - 21.5. 2023
6	Schválení projektu vedením FN Olomouc	5	22.5. - 26.5. 2023
7	Příprava finančního plánu projektu	14	29.5. - 11.6. 2023
8	Příprava veřejné zakázky na zpracovatele projektové dokumentace	15	12.6. - 26.6. 2023
9	Veřejná zakázka - průběh	20	27.6. - 16.7. 2023
10	Hodnocení veřejné zakázky + podpis smlouvy o dílo	30	17.7. - 16.8. 2023
11	Zpracování projektové dokumentace - vyjádření dotčených orgánů státní správy (KHS, HZS)	30	17.8. - 15.9. 2023
12	Zpracování projektové dokumentace - stavební povolení	30	15.9. - 14.10. 2023
13	Příprava veřejné zakázky na zhotovitele stavby	15	15.10. - 30.10. 2023
14	Veřejná zakázka - průběh	45	31.10. - 14.12. 2023
15	Hodnocení veřejné zakázky + podpis smlouvy o dílo	30	15.12. - 13.1. 2024
16	Stavba (rekonstrukce)	75	15.1. - 29.3. 2024
17	Povolení užívání	60	1.4. - 30.5. 2024
18	Nákup vybavení pohybového centra	5	1.4. - 5.4. 2024
19	Sepsání provozního řádu a kolaudace prostor pohybového centra	5	8.4. - 12.4. 2024
20	Marketingová propagace	53	8.4. -1. 6. 2024
21	Uzavření pracovněprávních vztahů se zaměstnanci	5	15.4. -19. 4. 2024
22	Zahájení provozu	1	1. června 2024

## 7.8 Riziková analýza

Na základě vypracovaného projektu na založení pohybového centra ve FN Olomouc proběhla identifikace rizik, která mohou mít vliv na samotný průběh celého projektu. Jedná se o následující rizika:

- R1: zamítnutí projektu vedením FN Olomouc,
- R2: nedostatek financí na vstupní náklady,
- R3: prodloužení plánované doby rekonstrukce,
- R4: nedostatek klientů,
- R5: nedostatek kvalifikovaného personálu,
- R6: nedostačující kapacita pohybového centra.

Pravděpodobnost vzniku rizik a jejich dopad na projekt je uveden v tabulce 36. Pro vyjádření pravděpodobnosti vzniku rizika (P) byla zvolena následující stupnice v rozmezí 1 – 4, kde:

1. Minimálně pravděpodobný výskyt
2. Pravděpodobný výskyt
3. Velmi pravděpodobný výskyt
4. Vysoce pravděpodobný výskyt

Stejná stupnice od 1 -4 je využita pro určení dopadu rizika (D), přičemž:

1. Lehký dopad
2. Střední dopad
3. Těžký dopad
4. Kritický dopad

Tabulka 36 Klasifikace rizik podle pravděpodobnosti jejich vzniku a závažnosti dopadů (vlastní zpracování)

Rizika	Pravděpodobnost vzniku (P)	Dopad (D)
R1: zamítnutí projektu vedením FN Olomouc	1	4
R2: nedostatek financí na vstupní náklady	1	4
R3: prodloužení plánované doby rekonstrukce	3	2
R4: nedostatek klientů	2	4
R5: nedostatek kvalifikovaného personálu	1	3
R6: nedostačující kapacita pohybového centra	1	2



Tabulka 37 Matice rizik (vlastní zpracování)

P4					<b>Legenda</b> 
P3		R3			
P2				R4	
P1		R6	R5	R1, R2	
	D1	D2	D3	D4	

V tabulce 37 je zpracována matice rizik. Jako vysoké riziko se jeví R4: nedostatek klientů. Případný nedostatek klientů lze eliminovat tak, že bude kladen větší důraz na propagaci aktivit v pohybovém centru mezi zaměstnanci, nebo bude nabídnuta zkušební lekce zdarma popř. na počátku vyhrazení dané lekce pro skupinu zaměstnanců z téže kliniky. Další variantou je nabídnutí poskytovaných služeb v pohybovém centru FN Olomouc např. rodinným členům zaměstnanců nebo široké veřejnosti tak, aby byla obsazenost alespoň podle realistické varianty, která je propočítána ve finančním plánu. Mezi střední rizika projektu patří R1: zamítnutí projektu vedením FN Olomouc a R2: nedostatek financí na vstupní náklady. I přesto, že se jedná o rizika s nejzávažnějším dopadem, pravděpodobnost jejich vzniku je u R1 a R2 minimální. Zamítnutí projektu vedením FN Olomouc se neočekává, jelikož vedení FN Olomouc zvažuje výstavbu pohybového centra, které by mělo být součástí vznikajícího Centra zdraví a prevence. Ředitel FN Olomouc uvedl v rozhovoru, že FN Olomouc disponuje financemi na zrealizování tohoto projektu, proto se nepředpokládá vznik tohoto rizika. V případě, že by FN Olomouc tyto finance neměla, lze k financování projektu využít úvěr, popř. dotace, oslovení sponzorů nemocnice. Návratnost investice je propočítána ve finančním plánu projektu. Mezi střední riziko patří také R3: prodloužení plánované doby rekonstrukce, jehož výskyt je velmi pravděpodobný. Prodloužením plánované doby rekonstrukce a s ní spojených činností se posune předpokládaný termín otevření pohybového centra. Eliminace tohoto rizika spočívá v důsledném dodržování všech stanovených činností spojených s rekonstrukcí, které jsou v kompetenci FN Olomouc. Případné prodloužení samotné doby rekonstrukce prováděné stavební firmou je ovlivnitelné minimálně. Mezi nízká rizika, která mohou nastat, patří R5: nedostatek kvalifikovaného personálu. Výskyt tohoto rizika je sice minimálně pravděpodobný, ale měl by těžký dopad na provoz organizace. Jelikož je FN Olomouc

situována v krajském městě a jedná se o velkou organizaci, předpokládá se dostatek lidských zdrojů. Řešením by mohlo být doplnění kvalifikace na případně aktivity u interních lidských zdrojů, tedy zaměstnanců FN Olomouc, kteří by měli zájem vést lekce v pohybovém centru. Posledním nízkým rizikem je R6: nedostačující kapacita pohybového centra. Rozšíření nabízených služeb v jiné časy, o víkendech nebo také rekonstrukce prostor tak, aby mohl být otevřen další sál je řešením tohoto rizika.

## 8 SHNUTÍ PROJEKTU

Na základě vyhodnocení analytických zjištění byl vypracován projekt na podporu zdraví pracovníků ve FN Olomouc. Z analytické části vyplývá, že největším přínosem je v tuto chvíli navržení aktivit v areálu FN Olomouc, které podpoří zdraví zaměstnanců nad 50 let, prostřednictvím kterých dojde ke zlepšení rizikových faktorů zdraví. Konkrétně se jedná o skupinové aktivity typu rehabilitačního cvičení, jógy, relaxace a kruhového tréninku. Součástí projektu je i návrh realizace kurzů na zvládání stresu/stresových situací. V rámci prevence mohou aktivity navržené v projektu využívat všichni zaměstnanci FN Olomouc. K aktivitám podpory zdraví je zpracováno také zázemí, ve kterém se tyto aktivity budou realizovat. Pohybové centrum bude zrealizováno v právě vznikajícím Centru zdraví a prevence v areálu FN Olomouc. Účast na těchto aktivitách je pro zaměstnance motivační zejména z časové a finanční dostupnosti.

Projekt byl rozvržen do několika částí. Po stanovení cíle projektu proběhla specifikace jednotlivých kroků, které jsou potřebné pro realizaci pohybového centra FN Olomouc z hlediska rekonstrukce a materiálně-technického vybavení za účelem provozování výše uvedených skupinových lekcí. Další částí bylo sepsání podmínek provozu pohybového centra včetně návrhu časového harmonogramu jednotlivých lekcí. Aby bylo zajištění kvalifikovaného personálu pohybového centra dostačující, byl vypracován personální plán. Pro optimální informovanost zaměstnanců FN Olomouc o možnostech využívání služeb v rámci pohybového centra byl zhotoven marketingový plán. Ke zhodnocení ekonomických ukazatelů pohybového centra byl sestaven finanční plán, který se skládá z plánu nákladů a výnosů.

Na závěr práce byla zpracována také časová a riziková analýza projektu. Ganttův diagram znázorňuje délku jednotlivých činností z hlediska času. Celková délka projektu je 501 dní. V rizikové analýze byla identifikována rizika pomocí matice rizik, která mohou při realizaci projektu pravděpodobně vzniknout a jaký mají dopad. Celkem bylo definováno 6 rizik, z nichž ani jedno nepředstavuje vysoké či extrémní riziko.

Mezi očekávané přínosy tohoto projektu patří v první řadě podpora zdraví pracovníků ve FN Olomouc, která by měla pozitivně ovlivnit rizikové faktory zdraví zaměstnanců a zlepšit kvalitu života. Prostřednictvím setkávání se mimo pracovní prostředí může být dalším přínosem zlepšení sociálních kontaktů mezi jednotlivými zaměstnanci, který má dopad na mj. i na spokojenost zaměstnanců. Zhodnocení z ekonomického hlediska lze provést na základě návštěvnosti klientů a s tím souvisejícími příjmy pohybového centra.

## ZÁVĚR

Tato diplomová práce se zabývala vytvořením projektu podpory zdraví pracovníků ve FN Olomouc se zaměřením na zaměstnance nad 50 let. Důvodem volby tohoto tématu a zaměření se na zaměstnance nad 50 let byly výsledky studií, které reflektují rostoucí prevalenci rizikových faktorů zdraví právě u zdravotních sester nad 50 let (vyšší index tělesné hmotnosti, nepravidelná pohybová aktivita). Studie dále poukazují na to, že obezita způsobuje ztrátu produktivity a častější pracovní neschopnosti.

Cílem této diplomové práce bylo analyzovat péči o zdraví pracovníků ve FN Olomouc, analyzovat vybrané rizikové faktory zdraví u zaměstnanců nad 50 let v této organizaci a na základě výsledků analýz navrhnout projekt podpory zdraví pro zaměstnance nad 50 let ve FN Olomouc, který lze využít v rámci prevence pro všechny zaměstnance.

K analýze byly použity tyto metody: rozbor interních materiálů spojených s péčí o zdraví zaměstnanců 50+, rozbor sekundárních dat zdraví u skupiny zaměstnanců 50+, dotazníkové šetření mezi zaměstnanci 50+ a rozhovor s ředitelem FN Olomouc. Výsledky analytických zjištění ukázaly, že FN Olomouc nabízí svým zaměstnancům široké portfolio aktivit a benefitů, prostřednictvím kterých mohou zaměstnanci pečovat o své fyzické a duševní zdraví. Přesto se potvrdilo, že výsledky vybraných rizikových faktorů zdraví nejsou natolik uspokojivé, aby nebylo potřeba dále se zabírat podporou zdraví zaměstnanců FN Olomouc nad 50 let. Na základě analytických zjištění a rozhovoru s ředitelem FN Olomouc vyplynulo, že největším přínosem se v tuto chvíli jeví realizace skupinových cvičení pro zaměstnance včetně zázemí pro tyto aktivity. Proto bylo cílem dotazníkového šetření zjistit spokojenost zaměstnanců nad 50 let se současnými aktivitami v péči o jejich zdraví ze strany zaměstnavatele, jejich připomínky k péči zaměstnavatele o jejich zdraví a zájem o pohybové centrum v areálu FN Olomouc.

Cílem projektové části bylo navržení aktivit, které podpoří zdraví zaměstnanců nad 50 let ve FN Olomouc a účastí na těchto aktivitách se zlepšení rizikové faktory zdraví u této skupiny zaměstnanců a jejich spokojenosti. V rámci prevence můžou aktivity projektu využívat všichni zaměstnanci FN Olomouc. K aktivitám podpory zdraví bylo navrženo i zázemí, ve kterém se tyto aktivity budou realizovat. Aby byl projekt co největším přínosem pro zaměstnance FN Olomouc nad 50 let, byly podle výsledků analýzy do projektu zahrnuty tyto aktivity: rehabilitační cvičení, jóga, relaxace, kruhový trénink a kurzy na zvládání stresu/stresových situací. V projektové části je pro FN Olomouc zpracován kompletní projekt k realizaci pohybového centra, včetně nákladové, časové a rizikové

analýzy. Přínos tohoto projektu lze hodnotit až po jeho uskutečnění, ale očekává se jeho pozitivní dopad jak pro zaměstnance FN Olomouc, tak pro samotnou organizaci. Z pohledu zaměstnanců by mělo dojít zejména k podpoře jejich zdraví prostřednictvím ovlivnění rizikových faktorů zdraví, také by se měla zlepšit kvalita života a celková spokojenost. Spokojený a zdravý zaměstnanec je pro organizaci žádoucí, jelikož se zvýší produktivita práce a sníží počet pracovních neschopností.

Zpracováním teoretické a praktické části této diplomové práce byl podle autorky splněn cíl práce.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

APLIKACE PRÁCE. Magazín. *Jak podpořit duševní zdraví vašich zaměstnanců* [online]. 2022 [cit. 2023-01-05]. Dostupné z: <https://aplikaceprace.cz/magazin/jak-podporit-dusevni-zdravi-vasich-zamestnancu>

ARMSTRONG, Michael a Stephan TAYLOR. 2015. *Řízení lidských zdrojů: Moderní pojetí a postupy*. 13. vyd. Praha: Grada, 928 s. ISBN 978-80-247-5258-7.

AYESR, Susan a Richard DE VISSER. 2015. *Psychologie v medicíně*. 1. vyd. Praha: Grada, 552 s. ISBN 978-80-247-5230-3.

BEARDWELL, Julie a Amanda THOMPSON. 2017. *Human Resource Management: A Contemporary approach*. 8. vyd. Pearson Education limited, 659 s. ISBN 978-1-292-11956-4.

BRADLEY, Nigel, 2013. *Marketing research: tools & techniques*. 3. vyd. Oxford: Oxford University Press. 527 s. ISBN 978-0-19-965509-0.

BROWER, Kirk J. a Michelle B. RIBA. 2017. *Physician Mental Health and Well-Being*. 1. vyd. Springer International Publishing, 326 s. ISBN 978-3-319-55583-6.

CENTRUM POHYBOVÉ MEDICÍNY PAVLA KOLÁŘE: *Kolik pohybu potřebuje naše tělo* [online]. © 2022 [cit. 2022-12-01]. Dostupné z: <https://cpmpk.cz/2021/08/15/kolik-pohybu-potrebuje-nase-telo/>

ČESKO. Zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví, ve znění pozdějších právních předpisů, In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. 2000 [cit. 2022-12-02]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-258>

ČESKO. Vyhláška č. 432/2003 Sb., kterou se stanoví podmínky zařazování prací do kategorií, limitní hodnoty ukazatelů biologických expozičních testů, podmínky odběru biologického materiálu pro provádění biologických expozičních testů a náležitosti hlášení prací s azbestem a biologickými činiteli, ve znění pozdějších právních předpisů. In: *Sbírka*

*zákonů České republiky* [online]. 2003 [cit. 2022-12-02]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2003-432>

ČESKO. Zákon č. 96/2004 Sb., o podmínkách získávání a uznávání způsobilosti k výkonu nelékařských zdravotnických povolání a k výkonu činnosti souvisejících s poskytováním zdravotní péče a o změně některých souvisejících zákonů, In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. 2004 [cit. 2023-03-09]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2004-96>

ČESKO. Zákon č. 262/2006 Sb., Zákon zákoník práce, In: *Sbírka zákonů České republiky* [online]. 2006 [cit. 2022-12-02]. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>

ČSOB. Průvodce podnikáním. 23. díl: *Benefity pro zaměstnance z pohledu účetnictví a daní* [online]. ©2021 [cit. 2022-12-10]. Dostupné z: <https://www.pruvodcepodnikanim.cz/clanek/benefity-pro-zamestnance-z-pohledu-dani/>

DLABAČ, Jaroslav. *Ergonomie práce v administrativě*. In: Akademie produktivity a inovací [online]. 2015 [cit. 2023-02-02]. Dostupné z: <https://www.e-api.cz/25771n-ergonomie-prace-v-administrative>

DO PRÁCE NA KOLE. Pro firmy. *Proč se zapojit* [online]. 2023 [cit. 2023-02-10]. Dostupné z: <https://dopracenakole.cz/pro-firmy/proc-se-zapojit>

DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. 2012. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 559 s. ISBN 9788074003479.

EUROSTAT. Statistics Explained. *Share of overweight population by sex and age, 2019* [online]. 2021 [cit. 2023-02-02]. Dostupné z: [https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=File:Share\\_of\\_overweight\\_population\\_by\\_sex\\_and\\_age,\\_2019\\_\(%25\).png](https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=File:Share_of_overweight_population_by_sex_and_age,_2019_(%25).png)

FAKULTNÍ NEMOCNICE OLOMOUC. [online]. ©2022 [cit. 2022-12-12]. Dostupné z: <https://www.fnol.cz/>

FAKULTNÍ NEMOCNICE OLOMOUC. *Výroční zpráva 2021* [online]. ©2022 [cit. 2022-12-12]. Dostupné z:

[https://www.fnol.cz/uploads/page/54/doc/vyrocní\\_zprava\\_2021.pdf](https://www.fnol.cz/uploads/page/54/doc/vyrocní_zprava_2021.pdf)

FORMANOY, Margriet, A. G., Elise DUSSELDORP, Jennifer K. COFFENG, Iven Van MECHELEN, Cecilie R. L. BOOT, Ingrid J. M. HENDRIKSEN a Erwin C. P. M. TAK. *Physical activity and relaxation in the work setting to reduce the need for recovery: what works for whom?* [online]. BMC Public Health, 2016 [cit. 2022-12-16], s.1-15. Dostupné z: doi: 10.1186/s12889-016-3457-3

HAMPLOVÁ, Lidmila. 2020. *Veřejné zdravotnictví a výchova ke zdraví*. 1. vyd. Praha: Grada, 156 s. ISBN 978-80-247-5568-5.

HANUŠ, Petr a Vít JÁSEK. Odborná studie. *Formy podpory zdraví na pracovišti a s tím související opatření* [online]. Praha, ©2019 [cit. 2022-12-16], 140 s. Dostupné z: [https://ipodpora.odborny.info/soubory/uploads/01\\_Formy\\_podpory\\_zdrav%C3%AD\\_na\\_praco.pdf](https://ipodpora.odborny.info/soubory/uploads/01_Formy_podpory_zdrav%C3%AD_na_praco.pdf)

CHRÁSKA, Miroslav. 2016. *Metody pedagogického výzkumu*. 2. vyd. Praha: Grada, 256 s. ISBN 978-80-247-5326-3.

JOCHMANNOVÁ, Leona, Tereza KIMPLOVÁ a kol. 2021. *Psychologie zdraví: biologické, psychosociální, digitální a spirituální aspekty*. 1. vyd. Praha: Grada, 552 s. ISBN 978-80-271-2569-2.

KALMAN, Michal, Zdeněk HAMŘÍK a Jan PAVELKA. 2009. *Podpora pohybové aktivity: pro odbornou veřejnost*. Olomouc: ORE-institut, 178 S. ISBN 978-80-254-5965-2.

KELLY, M. a J. WILLS. Systematic review: What works to address obesity in nurses? *Occupational Medicine* [online]. 2018. London, vol. 68, s. 228-238 [cit. 2023-02-18]. Dostupné z: <https://doi.org/10.1093/occmed/kqy038>



KICKBUSCH, Ilona, Jürgen M. PELIKAN, Franklin Apfel et al. 2013. *Health literacy, The solid facts*. World Health Organization. ISBN: 978 92 890 00154.

KOUBEK, Josef. 2015. *Řízení lidských zdrojů: Základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press. 5. vyd., 399 s. ISBN 978-80-7261-288-8.

KOZEL, Roman, Lenka MYNÁŘOVÁ, Hana SVOBODOVÁ. 2011. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada, 304 s. ISBN 9788024735276.

KOŽMÍN, Petr. Řízení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci v zodpovědné firmě, 3. část - Práva a povinnosti zaměstnanců v oblasti BOZP. *Wolters Kluwer ČR, a. s.* [online]. 2016 [cit. 2022-12-01]. Dostupné z: <https://www.praceamzda.cz/clanky/řízení-bezpečnosti-ochrany-zdraví-při-práci-v-zodpovědné-firmě-3-část-práva-povinnosti>

KŘÍŽOVÁ, Eva. 2018. *Zdraví-kultura-společnost*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 140 s. ISBN 978-80-246-3937-6.

LEHNERT, Thomas, Diana SONNTAG, Alexander KONNOPKA, Steffi RIEDEL-HELLER a Hans-Helmut KÖNIG. Economic costs of overweight and obesity. *Best Practice & Research Clinical Endocrinology & Metabolism* [online]. 2013, vol. 27, iss. 2, s. 105-115 [cit. 2023-02-18]. Dostupné z: doi: 10.1016/j.beem.2013.01.002

LEVTAČ, Susan, Christopher RUHM a Sat GUPTA. Differences in health, productivity and quality of care in younger and older nurses. *Journal of Nursing Management* [online]. 2013, vol. 21, iss. 7, s. 914-921 [cit. 2023-02-18]. Dostupné z: <https://doi.org/10.1111/jonm.12181>

LIPŠOVÁ, Vladimíra, Kateřina KANOŠOVÁ, Ludmila KOŽENÁ a kol. 2016. *Kritéria kvality podpory zdraví na pracovišti*. 2. vyd. © Státní zdravotní ústav 2016, 33 s. ISBN 978-80-7071-359-4.

LOGITECH. *Ergonomie je správná ekonomie* [online]. ©2022 [cit. 2022-12-10]. Dostupné z: <https://www.logitech.com/content/dam/logitech/cs/business/work-healthier/ergonomics-is-good-economics.pdf>

MADDOCK, Jay. 2012. *Public health: methodology, environmental and systems issues*. Rijeka: InTech, 432 s. ISBN 978-953-51-0641-8.

MACHÁČEK, Ivan. 2021. *Zaměstnanecké benefity a daně*. 6. vyd., Wolters Kluwer, 272 s. ISBN 978-80-7676-193-3.

MACHOVÁ, Jitka, Dagmar KUBÁTOVÁ a kol. 2015. *Výchova ke zdraví*. 2. vyd. Praha: Grada, 312 s. ISBN 978-80-247-5351-5.

MADZIOVÁ, Silvie a Eva JANÍKOVÁ. Péče všeobecných sester o své zdraví. *Ošetřovatelství a porodní asistence* [online]. 2013, roč. 4, č. 1, s. 546-552 [cit. 2023-02-18]. ISSN 1804-2740. Dostupné z: <https://cejnm.osu.cz/pdfs/cjn/2013/01/07.pdf>

METODA DOBY NÁVRATNOSTI INVESTICE. Teorie. *Často využívaná metoda analýzy báňských investic* [online]. 2023 Dostupné z: [http://geologie.vsb.cz/loziska/cvekonomika/5\\_teorie.html](http://geologie.vsb.cz/loziska/cvekonomika/5_teorie.html)

MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. Tisková zpráva. *MPSV a EU podpoří zavádění age managementu do firem. Byla vypsána nová dotační výzva* [online]. ©2022 [cit. 2022-12-18]. Dostupné z: [https://www.mpsv.cz/documents/20142/2786931/TZ\\_v%C3%BDzva\\_age\\_management\\_1\\_5.11.2022.pdf](https://www.mpsv.cz/documents/20142/2786931/TZ_v%C3%BDzva_age_management_1_5.11.2022.pdf)

MINISTERSTVO ZDRAVOTNICTVÍ ČESKÉ REPUBLIKY. Programy a strategie. *Akční plány pro implementaci Národní strategie Zdraví 2020* [online]. ©2020 [cit. 2022-12-10]. Dostupné z: <https://www.mzcr.cz/akcni-plany-pro-implementaci-narodni-strategie-zdravi-2020/>

MINISTERSTVO ZDRAVOTNICTVÍ ČESKÉ REPUBLIKY. Tiskové centrum. *Ministerstvo zdravotnictví přispěje na lázně zdravotníkům, kteří pečovali o pacienty s covid-19* [online]. ©2021 [cit. 2023-02-02]. Dostupné z: <https://www.mzcr.cz/tiskove-centrum-mz/ministerstvo-zdravotnictvi-prispeje-na-lazne-zdravotnikum-kteri-pecovali-o-pacienty-s-covid-19/>

MUJTABA, Bahaudin, G. a Frank J. CAVICO. Corporate Wellness Programs: Implementation Challenges in the Modern American Workplace. *International Journal of Health Policy and Management* [online]. 2013, vol.1, iss. 3, s. 193-199 [cit. 2022-12-15]. Dostupné z: doi: [10.15171/ijhpm.2013.36](https://doi.org/10.15171/ijhpm.2013.36)

MULTISPORT. *Na co se nás často ptáte?* [online]. ©2022 [cit. 2022-12-19]. Dostupné z: <https://multisport.cz/na-co-se-nas-casto-ptate/pro-zamestnance/>

PELC, Vladimír. 2011. *Zaměstnanecké benefity v roce 2011*. 1. vyd., Praha: Leges, 240 s. ISBN 978-80-87212-66-0.

PELUSO, Marco Aurélio Monteiro a Laura Helena Silveria Guerra ANDRADE. Physical activity and mental health: the association between exercise and mood. *Clinics* [online]. 2005, vol. 60, iss. 1, s. 61-70 [cit. 2022-12-07]. Dostupné z: doi: [10.1590/s1807-59322005000100012](https://doi.org/10.1590/s1807-59322005000100012)

PRONK, Nicolaas, P. Fitness of the US workforce. *Annual Review of Public Health* [online]. 2015, vol. 26, s. 131-149 [cit. 2022-12-07]. Dostupné z: doi: [10.1146/annurev-publhealth-031914-122714](https://doi.org/10.1146/annurev-publhealth-031914-122714)

REHABILITACE. INFO. Magazín o zdraví. *Výpočet BMI, Body Mass Index – jak se správně provádí?* [online]. ©2013 [cit. 2022-12-10]. Dostupné z: <https://www.rehabilitace.info/zajimavosti/vypocet-bmi-body-mass-index/>

SEPPÄLÄ, Emma. State of the global workplace. *Harvard Business Review* [online]. 2016 [cit. 2022-12-01]. Dostupné z: <https://www.gallup.com/services/178517/state-global-workplace.aspx>

SLIMÁKOVÁ MARGIT PHARM DR. Specialistka na zdravotní výživu a prevenci. *Sezení nás zabijí* [online]. ©2013 [cit. 2022-12-10]. Dostupné z: <https://www.margit.cz/sezeni-zabiji/>

SOVOVÁ, Eliška a kol. 2006. *100+1 otázek a odpovědí o prevenci nejčastějších onemocnění*. 1. vyd. Praha: Grada, 152 s. ISBN 978-80-247-0952-9.

SOVOVÁ, Markéta, Eliška SOVOVÁ, Marie NAKLÁDALOVÁ, Tereza POKORNÁ, Lenka ŠTÉGNEROVÁ, Oldřich MASNÝ, Katarína MORAVCOVÁ a Ladislav ŠTĚPÁNEK. Are our nurses healthy? Cardiorespiratory fitness in a very exhausting profession. *Center European Journal of Public Health* [online]. 2020, vol. 28, s. 53-56 [cit. 2023-02-18]. Dostupné z: DOI: 10.21101/cejph.a6210

SØRENSEN, Kristine, Stephan Van den BROUCKE, James Fullam et al. Health literacy and public health: A systematic review and integration of definitions and models. *BMC Public Health* [online]. 2012, vol. 80, s. 1-13 [cit. 2022-12-15]. Dostupné z: doi: 10.1186/1471-2458-12-80

STÁTNÍ ÚŘAD INSPEKCE PRÁCE. Tisková zpráva. *Pracovní úrazy hrozí zaměstnancům nejčastěji v pondělí dopoledne, před polední přestávkou* [online]. ©2022 [cit. 2022-12-07]. Dostupné z: [https://www.suip.cz/documents/20142/405944/2022-11-23\\_TZ\\_SUIP\\_Pracovni\\_urazy\\_hrozi\\_zamestnancum\\_nejcasteji\\_v\\_pondeli\\_dopoledne%2C\\_pred\\_poledni\\_prestavkou.pdf](https://www.suip.cz/documents/20142/405944/2022-11-23_TZ_SUIP_Pracovni_urazy_hrozi_zamestnancum_nejcasteji_v_pondeli_dopoledne%2C_pred_poledni_prestavkou.pdf)

STÁTNÍ ZDRAVOTNÍ ÚSTAV. Pracovní prostředí a zdraví. *Podpora zdraví na pracovišti* [online]. 2020 [cit. 2022-12-01]. Dostupné z: <http://szu.cz/tema/pracovni-prostredi/podpora-zdravi-na-pracovisti>

SVĚT PRODUKTIVITY. Článek. *5S, 6S, nebo dokonce 7S* [online]. ©2012 [cit. 2023-02-02]. Dostupné z: <https://www.svetproduktivity.cz/clanek/5s-6s-nebo-dokonce-7s.htm/>

ŠIKÝŘ, Martin. 2014. *Nejlepší praxe v řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada. 1. vyd., 200 s. ISBN 978-80-247-5212-9.

TAHAL, Radek. 2017. *Marketingový výzkum: Postupy, metody, trendy*. Praha: Grada. 1. vyd., 261 s. ISBN 9788027102068.

TECHNICKÁ UNIVERZITA V LIBERCI. Biomedicínské aspekty tělesné výchovy. *Životní styl, sedavý způsob života x aktivní životní styl* [online]. 2022 [cit. 2022-12-09]. Dostupné z: <https://elearning.tul.cz/mod/book/view.php?id=295593&chapterid=8091>

TOMŠEJ, Jakub. 2020. *Zdraví a nemoc zaměstnance*. 1. vyd. Praha: Grada, 196 s. ISBN 978-80-274-1015-5.

TOMŠOVÁ, Barbora. Hýčkání zaměstnanců? Nezapomínejte na relaxaci. *MH Newsdesk lite*. [online]. 2017 [cit. 2022-12-16]. Dostupné z: <http://hrmag.cz/hyckani-zamestnancu-nezapominejte-na-relaxaci/>

URBAN, Jan. 2017. *Motivace a odměňování pracovníků*. Praha: Grada. 1. vyd., 160 s. ISBN 978-80-271-0227-3.

WORLD HEALTH ORGANIZATION. Overview. *Guidelines on physical activity and sedentary behaviour: at a glance* [online]. 2020 [cit. 2022-12-09]. ISBN 978-92-4-001487-9. Dostupné z: <https://www.who.int/publications/i/item/9789240014886>

WORLD HEALTH ORGANIZATION. Constitution. *WHO remains firmly committed to the principles set out in the preamble to the Constitution* [online]. 2022 [cit. 2022-12-8]. Dostupné z: <https://www.who.int/about/governance/constitution>

WORLD HEALTH ORGANIZATION. Questions and answers. *Determinants of health* [online]. 2022 [cit. 2022-12-8]. Dostupné z: <https://www.who.int/news-room/questions-and-answers/item/determinants-of-health>

YU, Edward, Eric RIMM, Lu QI, Kathryn REXRODE, Christine M.ALBERT, Qi SUN, Walter C. WILLETT, Frank B. HU a JoAnn E. MANSON. Diet, lifestyle, biomarkers, genetic factors, and risk of cardiovascular diseases in the Nurses' Health Studies. *American Journal of Public Health* [online]. 2016, vol. 106, iss. 9, s. 1616-1623 [cit. 2023-02-18]. Dostupné z: <https://doi.org/10.2105/AJPH.2016.303316>

ZWACK, Julika a Jochen SCHWEITZER. If every fifth physician is affected by burnout, what about the other four? Resilience strategies of experienced physicians. *Academic Medicine* [online]. 2013, vol. 88, iss. 3, s. 382-289 [cit. 2022-12-01]. Dostupné z: doi: 10.1097/ACM.0b013e318281696b

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

2R	druhá kategorie práce riziková
%	procento
atd.	a tak dále
BMI	Body Mass Index (Index tělesné hmotnosti)
BOSU	Both Sides Up
COVID-19	coronavirus disease 2019 (koronavirové onemocnění 2019)
č.	číslo
DPČ	Dohoda o pracovní činnosti
DPP	Dohoda o provedení práce
EKG	elektrokardiografie
FKSP	Fond kulturních a sociálních potřeb
GDPR	General Data Protection Regulation
hod.	hodina
HR	Human Resources
HZS	Hasičský záchranný sbor
Kč	koruna česká
kg	kilogram
KHS	Krajská hygienická stanice
kol.	kolektiv
ks	kus
min.	minimálně
mj.	mimo jiné
např.	například
PN	pracovní neschopnost
popř.	popřípadě

s.	strana
SM	stabilizace + mobilizace páteře
TRX	Training Resistance Exercise
tzv.	takzvaně
WHO	World Health Organization (Světová zdravotnická organizace)
x	krát

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obrázek 1 Vzájemné vztahy mezi zdravím a determinantami zdraví .....	15
Obrázek 2 Doporučení pohybové aktivity podle WHO.....	19
Obrázek 3 Postup tvorby dotazníku.....	38
Obrázek 4 Organizační schéma FN Olomouc .....	43



**SEZNAM TABULEK**

Tabulka 1 Hodnocení BMI .....	18
Tabulka 2 Základní údaje o organizaci .....	41
Tabulka 3 Přehled základních parametrů FN Olomouc za rok 2021 .....	43
Tabulka 4 Hospodářský výsledek za období 2017-2021 .....	44
Tabulka 5 Souhrn celkového počtu zaměstnanců za období 2017-2021 .....	44
Tabulka 6 Počet zaměstnanců nad 50 let včetně rozdělení podle profese a pohlaví .....	52
Tabulka 7 Prevalence nadváhy a obezity u zaměstnanců nad 50 let .....	52
Tabulka 8 Pohybová aktivita u zaměstnanců nad 50 let .....	53
Tabulka 9 Kardiorespirační zdatnost u zaměstnanců nad 50 let .....	53
Tabulka 10 Hodnoty krevního tlaku u zaměstnanců nad 50 let .....	53
Tabulka 11 Kuřáctví u zaměstnanců nad 50 let .....	55
Tabulka 12 Souhrn informací o počtu pracovních neschopností u zaměstnanců nad 50 let .....	55
Tabulka 13 Souhrn informací o nadměrném převádění řádné dovolené u zaměstnanců nad 50 let .....	56
Tabulka 14 Ceník zvýhodněného vstupného v Contours Fitness pro zaměstnance FN Olomouc .....	59
Tabulka 15 Ceník celodenního vstupného v Aquaparku Olomouc .....	60
Tabulka 16 Ceník vstupného na reprezentační ples FN Olomouc .....	64
Tabulka 17 Matice spolupráce a odpovědnosti .....	75
Tabulka 18 Přehled pomůcek sálu pohybového centra .....	77
Tabulka 19 Vybavení šaten (vlastní zpracování) .....	78
Tabulka 20 Návrh časového harmonogramu pohybového centra (vlastní zpracování) .....	79
Tabulka 21 Četnost jednotlivých lekcí .....	79
Tabulka 22 Návrh ceníku pohybového centra .....	83
Tabulka 23 Výše příspěvků zdravotních pojišťoven na pohybové aktivity a psychosociální intervenci .....	83
Tabulka 24 Ceny vstupních nákladů projektu .....	86
Tabulka 25 Přehled fixních nákladů .....	87
Tabulka 26 Náklady na mzdy .....	87
Tabulka 27 Základní informace o odpisech .....	88
Tabulka 28 Výnosy pohybového centra ve variantě pesimistické, realistické a optimistické .....	90
Tabulka 29 Výnosy za hodinový pronájem pohybového centra ve variantě pesimistické, realistické a optimistické .....	90

---

Tabulka 30 Celkové výnosy pohybového centra za rok ve variantě pesimistické, realistické a optimistické .....	91
Tabulka 31 Plánovaný výkaz zisku a ztráty pro pesimistickou variantu .....	91
Tabulka 32 Plánovaný výkaz zisku a ztráty pro realistickou variantu .....	91
Tabulka 33 Plánovaný výkaz zisku a ztráty pro optimistickou variantu .....	92
Tabulka 34 Plánovaný výkaz cash flow za období 7-12/2024 a 2025.....	92
Tabulka 35 Harmonogram projektu pohybového centra .....	95
Tabulka 36 Klasifikace rizik podle pravděpodobnosti jejich vzniku a závažnosti dopadů	96
Tabulka 37 Matice rizik.....	97

**SEZNAM GRAFŮ**

Graf 1 Jak byste ohodnotil/a míru stresu, se kterou se v rámci výkonu povolání potýkáte? .....	54
Graf 2 Umíte se vypořádat se stresem při výkonu svého povolání? .....	54
Graf 3 Na které výhody uplatňujete Cafeteria systém? .....	58
Graf 4 Jste spokojen/a s kvalitou stravování v jídelně pro zaměstnance? .....	60
Graf 5 Jste spokojen/a se současnými aktivitami v péči o Vaše zdraví, které organizuje zaměstnavatel? .....	66
Graf 6 Jaké aktivity byste uvítal/a, aby se zlepšila péče o Vaše zdraví ze strany zaměstnavatele? .....	66
Graf 7 Měl/a byste zájem účastnit se pohybových aktivit v nově zrealizovaném pohybovém centru v areálu FN Olomouc? .....	67
Graf 8 Které pohybové aktivity byste využíval/a v případě otevření pohybového centra v areálu FN Olomouc? .....	68
Graf 9 Ganttův diagram .....	94

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P I: Dotazník

Příloha P II: Přepis rozhovoru s ředitelem FN Olomouc

Příloha P III: Vzor jídelníčku v jídelně FN Olomouc

Příloha P IV: Logický rámec projektu

## **PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK**

Vážené kolegyně, vážení kolegové,

jmenuji se Barbora Imrichová a studuji obor Management ve zdravotnictví na Univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně. Téma mé diplomové práce je Projekt podpory zdraví pracovníků ve vybraném zdravotnickém zařízení. Chtěla bych znát míru Vaší spokojenosti s aktuální péčí o Vaše zdraví ze strany zaměstnavatele. Zároveň mě zajímá, jaké změny byste uvítal/a na podporu zdraví tak, aby byl projekt pro Vás co největším přínosem. Proto Vás prosím o vyplnění dotazníku.

Dotazník je zcela anonymní. Ve většině otázek volíte pouze jednu možnost, výjimečně můžete zaškrtnout více odpovědí (uvedeno v závorce) nebo vyjádřit svůj názor.

Děkuji za ochotu a Váš čas.

Mgr. Barbora Imrichová

### **1. Do které věkové kategorie spadáte?**

- do 50 let
- nad 50 let

### **2. Jste spokojen/a se současnými aktivitami v péči o Vaše zdraví, které organizuje zaměstnavatel?**

- ano
- spíše ano
- spíše ne
- ne

### **3. Jaké aktivity byste uvítal/a, aby se zlepšila péče o Vaše zdraví ze strany zaměstnavatele? (můžete zaškrtnout více odpovědí)**

- pohybové aktivity
- kurzy na zvládnání stresu/stresových situací
- edukace ohledně stravování
- možnost využití masáží
- jiné...dopište

**4. Je podle Vás nabídka výhod Cafeteria systému dostačující na to, aby se Vám dostávala potřebná péče o Vaše zdraví ze strany zaměstnavatele?**

- ano
- ne

**5. Na které výhody uplatňujete Cafeteria systém? (můžete zaškrtnout více odpovědí)**

- pohybové aktivity
- masáže/wellness
- produkty v lékárně
- dovolená
- žádné
- jiné...dopište

**6. Jak byste ohodnotil/a míru stresu, se kterou se v rámci výkonu povolání potýkáte?**

- 0 = žádný stres
- 1 = minimální míra stresu
- 2 = nižší míra stresu
- 3 = vyšší míra stresu
- 4 = extrémní míra stresu

**7. Umíte se vypořádat se stresem při výkonu svého povolání?**

- ano
- spíše ano
- spíše ne
- ne

**8. Jste spokojen/a s kvalitou stravování v jídelně pro zaměstnance?**

- ano
- spíše ano
- spíše ne
- ne

**9. Uvítal/a byste v jídelně celoročně možnost dokoupit si k hlavnímu jídlu čerstvou porcovanou zeleninu dle vlastního výběru na váhu?**

- ano

- ne

**10. Měl/a byste zájem účastnit se pohybových aktivit v nově zrealizovaném pohybovém centru v areálu FN Olomouc?**

- ano
- ne

**11. Které pohybové aktivity byste využíval/a v případě otevření pohybového centra v areálu FN Olomouc? (můžete zaškrtnout více variant)**

- skupinové lekce – kardio cvičení (např. kruhový trénink, tabata atd.)
- skupinové lekce – rehabilitační cvičení
- skupinové lekce – relaxační cvičení (např. různé druhy jógy, relaxace)
- posilovnu
- jiné...dopíše

**12. Byli byste ochotni si sami částečně financovat aktivity, které jsou uvedeny v předchozí otázce?**

- ano
- ne

**13. Posloucháte debaty v pořadu Ambulance aktivního zdraví, které moderuje pan ředitel?**

- ano
- ne

## **PŘÍLOHA P II: PŘEPIS ROZHOVORU S ŘEDITELEM FN OLOMOUC**

### **Rozhovor s ředitelem FN Olomouc**

#### **1. Jaký je Váš názor na výsledky dat o rizikových faktorech zdraví u zaměstnanců nad 50 let?**

*Myslím si, že výsledky dat o rizikových faktorech zdraví korespondují s tím, jaké má návyky/zlovyky naše populace. Můj názor na výsledky je ten, že bychom s tím měli něco udělat a alespoň v nemocnici by měly být výsledky výrazně lepší.*

#### **2. Existuje podle Vás řešení, jak podpořit zdraví zejména u skupiny zaměstnanců nad 50 let?**

*Naše nemocnice již podporuje zdraví zaměstnanců v programu zaměřeném na zdravý životní styl, dále realizuje semináře pro zaměstnance na různá témata. Osobám starším 65 let je nabídnut program Nestárneme. Chceme dělat další programy a nabízet je zejména tam, kde je po nich poptávka. Nechceme je nikomu nutit, ale spíš bychom chtěli vytvořit takovou atmosféru, ve které je normální se o tato témata zajímat a lidé by se prostřednictvím nich mohli posouvat. Současně máme projekt Ambulance aktivního zdraví, pod jehož hlavičkou nabízíme také spoustu edukačních videí, přednášek a programů, které jsou dostupné všem na internetu. Kdokoliv si je může najít a zapojit se. Vidíme, že je o Ambulanci aktivního zdraví zájem i z řad zaměstnanců a otázku svého vlastního zdraví vnímají odpovědněji.*

#### **3. Jaký je Váš názor na výsledky spokojenosti zaměstnanců nad 50 let s aktivitami, kterými podporujete péči o jejich zdraví? Co říkáte na aktivity, které by preferovali zaměstnanci, aby se zlepšila jejich spokojenost?**

*Z výsledků dotazníkového šetření je vidět, že je největší zájem o pasivní aktivitu, čili o konzumaci nějaké služby. Podle mě to není to, kam bychom chtěli posunovat společnost nebo zaměstnance. Chceme je nasměrovat tak, aby vzali větší odpovědnost za sebe a aby se aktivně měnili, aby jen pasivně něco nepřijímali. Masáže jsou jen malá součást a doplněk toho, jak by se každý měl o své zdraví starat. Z druhé strany kurzy na zvládání stresu a stresových situací máme v plánu organizovat na podzim/ke konci letošního roku a máme i edukační videa o správném dechu, relaxaci. Otázkou je, na kolik jsou s tím seznámeni nebo*



*na kolik je tato forma pro všechny vhodná. Z druhé strany kdybych srovnal naše zaměstnance s pacienty, tak obecně platí, jak u nás, tak ve světě, že jen 10-15 % jsou aktivní a jsou schopni při léčbě nějaké nemoci dělat sami aktivní činnost, měnit svou rutinu, např. změnit zaměstnání, začít aktivně něco dělat, cvičit. Ta velká většina 85 – 90 % preferuje takové řešení, které je nestojí žádnou energii, ale většinou je to řešení omezené. Je to komplexní záležitost od vzdělávání v rodinách, ve škole. Rozumím tomuto, z druhé strany naše nabídka nějaká je, já tuto oblast považuji za zásadní a rozhodně v tom budeme pokračovat a nabídku zvyšovat.*

**4. Je podle Vás nabídka zaměstnaneckých benefitů a aktivit dostačující na to, aby každý zaměstnanec mohl podporovat své zdraví? Existuje podle Vás něco, čím byste mohl více podpořit zdraví svých zaměstnanců nad 50 let?**

*Chceme každému zaměstnanci dávat relativně stejně, a proto nelze kombinovat příspěvek na penzijní připojištění v plné výši a současně Cafeteria systém. Cafeteria systém má legislativní podmínky na co lze příspěvek využít. Tyto podmínky jsou poměrně rigidní a nejsou aktuální k tomu, co by dnešní doba a společnost vyžadovala. Ale určitě lze tento Cafeteria systém využít na pohybové aktivity, na masáže a další aktivity. Cafeteria systém funguje a zrealizovali jsme ho, protože byla po něm poptávka. I když víme, že to není nejefektivnější systém, ale je to standardní systém. Každý si může individuálně najít věci, které potřebuje. Nicméně nabídka Cafeteria systému nezávisí na nás, ale na legislativně, kterou my ovlivnit nemůžeme. Na druhou stranu lze mnoho pohybových aktivit dělat i bez Cafeteria systému.*

**5. Výsledky dotazníku ukazují, že více než polovina zaměstnanců nad 50 let se během výkonu povolání potýká s vyšší až extrémní mírou stresu. Zároveň přes 70 % respondentů ale uvedlo, že se spíše umí vypořádat se stresem při výkonu povolání. Jaký je Váš názor na toto zjištění a co by podle Vás mohlo snížit míru stresu při výkonu povolání u zaměstnanců nad 50 let?**

*Překvapuje mě, že polovina uvedla, že nemá vyšší až extrémní míru stresu, protože bych čekal, že stres je při práci ve zdravotnictví ještě větší. Na druhou stranu práce se stresem je možná, vhodná a nekonečná, stejně jako práce s tělem, jeho harmonií, pružností, vyvážeností. Je to věc, ve které děláme také programy, ale určitě bychom v tomto směru chtěli dále pokračovat. Od podzimu bychom chtěli zrealizovat v Centru zdraví a prevence např. společné lekce zaměřené na dýchání, relaxační techniky atd. Stres je všude kolem*

*nás, jelikož jsme překrmováni různými informacemi, které jsou všude kolem nás, na což nejsme zvyklí a tempo pořád zrychluje. Míru stresu neudává pouze povolání, ale život kolem nás, který hodně zrychluje a přináší víc a víc povinností, závislostí a tím pádem i více stresových situací. Je stále těžší a těžší tím proplouvat uvolněně a radostně, ale lze to – určitě tomu napomáháme a chceme napomáhat.*

**6. V dotazníku byla zaměstnancům položena otázka, zda by měli zájem využívat pohybové centrum v areálu FN Olomouc, popř. jaké aktivity by využívali. Co říkáte na odpovědi zaměstnanců nad 50 let?**

*Jsem zvědav, jak se pak tento deklarovaný zájem potká s nabídkou, až budeme něco nabízet. Např. když jsme otevírali programy nebo kurzy na podporu zdraví, tak se do nich rozhodně nepřihlásily stovky nebo tisíce zaměstnanců. Z druhé strany to, že by zaměstnanci chtěli třeba posilovnu v areálu, vím, ale cítím, že by neměla naše nemocnice nahrazovat to, co si kolem můžeme sami dovolit. Mít přesah spíš ve skupinových lekcích, skupinových kurzech a tímto směrem se ubíráme a nabídku budeme zvyšovat. Bude se jednat o relaxační lekce, lekce zaměřené na dýchání. Skupinové rehabilitační cvičení nevím, na kolik je standardní formou dělat ho ve skupině, ale určitě by se dalo cvičení zaměřit např. na záda. Toto je pro nás dobrá inspirace a zkusíme připravit i tento typ cvičení. Na podzim, spíš ke konci letošního roku plánujeme otevřít Centrum zdraví a prevence, ve kterém budou i společné místnosti nebo tělocvičny, ve kterých by probíhaly zhruba pro 12 až 16 lidí aktivity na podporu zdraví. Uvidíme, jak se ta deklarovaná potřeba potká se skutečným zájmem.*

**7. Jakým způsobem by podle Vás měly být financovány aktivity v pohybovém centru? 86 % zaměstnanců nad 50 let v dotazníku uvedlo, že by byli ochotni si aktivity sami částečně financovat.**

*Peníze jsou to poslední. Důležitá je myšlenka a potřeba mít lidi, kteří to chtějí realizovat. Když je myšlenka, tak peníze přijdou. Finance zajistíme přes sponzory, kteří vnímají, že jsou to smysluplné činnosti a rozhodně finance nejsou žádný limit, abychom v tom nepokračovali. Návratnost nákladů je podle mě nepřipočítatelná, protože návratnost je v tom, že zaprvé zaměstnanci mají lepší vztah k organizaci, mají lepší vztahy mezi sebou, protože se prostřednictvím aktivit propojují a na konec sociální kontakty jsou nejsilnější faktor, který ovlivňuje kvalitu života a zdraví daleko víc, než např. přestat s kouřením. Další věc je, že náklady, řekněme náklady na skupinový rozvoj (psychický nebo fyzický) se*

*v tomto myšlení vrátí mnohonásobně a z hlediska financování to nejsou vůbec žádné peníze. Fakultní nemocnice disponuje adekvátními prostory, které nejsou využity na 100 %, takže náklady za tyto prostory jsou opravdu symbolické. Prozatím budou za účelem Centra zdraví a prevence rekonstruovány prostory jednoho oddělení, ale já mám představu, aby v budoucnosti vzniklo moderní Centrum zdraví a prevence tak, jak bychom to chtěli mít ve třetím tisíciletí. Legislativně není umožněno, aby prostředky z FKSP čerpala vlastní organizace. Jedná se o legitimní péči o zaměstnance a jejich podporu zdraví v jejich fyzickém a duchovním růstu nebo harmonizaci. Určitě chceme aktivity v Centru zdraví a prevence dělat. Já nevidím problém v nákladech, např. kolik stojí lektor, ale vidím problém spíš na druhé straně. Aby to bavilo lektory a účastníky kurzu a aby v tom uviděli přesah a smysl. Dále také, aby to dokázali včlenit pravidelně do svého týdne. My už jsme zavedli kurzy otužování, naše lektorka je 2x týdně na Poděbradech. Počet zájemců nenabývá, je tam spíše ustálená skupina. Skupinové aktivity v rámci Centra zdraví a prevence chceme nabízet zaměstnancům jako benefit, který si nebudou sami financovat. Můžeme ale říct, že pokud by měl zaměstnanec zájem o individuální, náročnější a exkluzivnější programy, tak tam už je potřeba úhrada ze strany zaměstnance. Kdyby měl každý jednou za týden masáž, tak je to určitě nevyvážené. Ale skupinové kurzy pro 12 až 16 lidí, ve kterých lidé cítí, že by to potřebovali nebo ještě lépe by prošli Centrem zdraví a prevence a dostali doporučení, jestli je pro ně vhodnější např. kurz dýchání, kurz fyzioterapie nebo spíš kardio cvičení, skupinová meditace, tak i to je možnost. Vnímám, že jako zaměstnavatel bychom měli pro tyto skupinové lekce zajistit prostředky. Ze začátku chceme tyto aktivity rozjet tak, aby za ně nemuseli zaměstnanci platit.*

## **8. Chápu správně, že realizace masáží není Vaším primárním přáním, co zahrnout v Centru zdraví a prevence?**

*Terapeutické záležitosti by měl zajistit zdravotní systém. Centrum zdraví a prevence bereme jako nějakou nástavbu, ve které chtějí lidé dělat něco aktivně pro sebe a já беру masáže pouze jako doplněk. Pasivní přijímání vysoce nadstandardních služeb, jako jsou masáže, by musely být za úhradu. Pak je ale otázkou, jestli by toto mělo být součástí takového centra, které by mělo měnit myšlení na zdraví, na organismus a mělo za cíl trošku posunovat klienty centra dál. Individuální masáže mohou být vhodným doplňkem spousty věcí, ale nabízí se otázka jak to pojmout. Pokud mají zaměstnanci zájem využívat masáže, tak si je mohou sami individuálně zařídit a k financování využít třeba příspěvek z Cafeteria systému.*

## PŘÍLOHA P III: VZOR JÍDELNÍČKU V JÍDELNĚ FN OLMOUC

### Oběd - pondělí 27. 03. 2023

- 0** Polévka se špaldovými vločkami kj532  
Alergeny: lepek (pšenice, špalda), mléko, celer
- 1** Hovězí svíčková na smetaně, houskový knedlík (P) kj4006  
Alergeny: lepek (pšenice), mléko, celer, hořčice
- 2** Pohankový karbanátek smažený se sýrem, kaše bramborová, salát z krouhaného červeného zelí kj6371  
Alergeny: lepek (pšenice), vejce, mléko
- 3** Kuřecí nudličky s mandlemi, jasmínová rýže kj3279  
Alergeny: lepek (pšenice), soja, ořechy (mandle), hořčice
- 4** Vepřové maso po zahradnicku, kuskus kj3351  
Alergeny: lepek (pšenice), celer
- 5** Kmínová s mlhovinou, Vepřové kostky na rajčatech, těstoviny, salát z čínské zelí kj3536  
Alergeny: lepek (pšenice), vejce, mléko, celer

### Oběd - úterý 28. 03. 2023

- 0** Hovězí s játrovou rýží kj850  
Alergeny: lepek (pšenice), vejce, celer
- 1** Kuřecí řízek smažený, bramborová kaše, kompot kj2939  
Alergeny: lepek (pšenice), vejce, mléko
- 2** Rýžové nudle s tofu a zeleninou kj2396  
Alergeny: arašidy, soja
- 3** Vepřové rizoto srbské, okurek kyselý kj4575  
Alergeny: mléko
- 4** Zvěřinový guláš (srnčí kostky), houskový knedlík (P) kj3340  
Alergeny: lepek (pšenice), vejce
- 5** Krupicová, Hovězí svíčková přírodní, knedlík (P), salát ledový dia kj4626  
Alergeny: lepek (pšenice), vejce, mléko, celer

### Oběd - středa 29. 03. 2023

- 0** Dýňový krém kj1127  
Alergeny: lepek (pšenice), mléko
- 1** Špalíček z vepřové panenky se švestkovou omáčkou, rýže jasmínová kj4619  
Alergeny: lepek (pšenice), mléko
- 2** Fazolové lusky na smetaně, vařená vejce 2 ks, brambory kj2587  
Alergeny: lepek (pšenice), vejce, mléko
- 3** Hovězí kostky námořnické, těstoviny kj3320  
Alergeny: lepek (pšenice), vejce
- 4** Salát ledový s uzným lososem, kostka slunečnicová kj2380  
Alergeny: lepek (pšenice, žito, oves), vejce, ryby, mléko, hořčice
- 5** Kuřecí s drobením, Kuřecí plátek s broskví a sýrem, rýže, salát mrkvový s jablky kj3932  
Alergeny: lepek (pšenice), mléko, celer

Oběd - čtvrtek 30. 03. 2023

- 0** Mexická s klobásou kj1564  
Alergeny: lepek (pšenice)

---

- 1** Hovězí roštěná vídeňská, brambory, salát beskydský kj3147  
Alergeny: lepek (pšenice)

---

- 2** Dukátové buchtičky s krémem kj4246  
Alergeny: lepek (pšenice), vejce, mléko

---

- 3** Moravské uzené, hrachová kaše s cibulkou, okurek, chléb kj4888  
Alergeny: lepek (pšenice, žito)

---

- 4** Tagliatelle s boloňskou omáčkou, rukola kj3153  
Alergeny: lepek (pšenice), vejce, mléko

---

- 5** Zeleninová krémová, Mořská štika - medailonky s bylinkovou omáčkou, brambory, salát ledový kj1849  
Alergeny: lepek (pšenice), vejce, ryby, mléko, celer

Oběd - pátek 31. 03. 2023

- 0** Krupicová s vejcem kj465  
Alergeny: lepek (pšenice), vejce, celer

---

- 1** Pečené kachní stehno, kysané zelí, knedlík houskový (P) kj5749  
Alergeny: lepek (pšenice), vejce

---

- 2** Sojové chilli con carne, rýže jasmínová kj4263  
Alergeny: lepek (pšenice), soja

---

- 3** Hovězí roštěná na hořčici, těstoviny, salát beskydský kj3486  
Alergeny: lepek (pšenice), hořčice

---

- 4** Farářovo tajemství, brambory, salát beskydský kj3799  
Alergeny: lepek (pšenice), mléko

---

- 5** Polévka s masovými nočky, Vepřový plátek přírodní, tarhoňa, baby karotka s máslem kj3304  
Alergeny: lepek (pšenice), vejce, mléko, celer

## PŘÍLOHA P IV: LOGICKÝ RÁMEC PROJEKTU

CÍL PROJEKTU	OBJEKTIVNÉ MĚRITELNÉ UKAZATELE	PROSTŘEDKY OVĚŘENÍ	RIZIKA
<p>Navržení aktivit na podporu zdraví zaměstnanců nad 50 let ve FN Olomouc včetně zázemí na tyto aktivity, které budou moci využívat i ostatní zaměstnanci v rámci prevence.</p>	<p>Výpracovaný návrh aktivit na podporu zdraví zaměstnanců FN Olomouc včetně návrhu realizace pohybového centra.</p>	<p>Dostupná nabídka aktivit pro zaměstnance FN Olomouc v plně funkčním pohybovém centru v areálu FN Olomouc.</p>	<p>Zamítnutí projektu vedením FN Olomouc. Nedostatek financí na vstupní náklady.</p>
<p><b>ÚČEL PROJEKTU</b> Umožnění pravidelného provozování pohybových aktivit ve FN Olomouc na podporu zdraví, které zlepšují rizikové faktory zdraví včetně míry stresu.</p>	<p>Rizikové faktory zdraví zaměstnanců nad 50 let (nadváha/obezita, vysoký krevní tlak, míra stresu, pravidelná pohybová aktivita). Zaplnění kapacity pohybového centra.</p>	<p>Výsledky rizikových faktorů na preventivních prohlídkách na Klinice tělovýchovného lékařství a kardiologické rehabilitace FN Olomouc. Evidenční počet klientů účastnících se aktivit na podporu zdraví.</p>	<p>Nedostatek klientů účastnících se aktivit na podporu zdraví.</p>
<p><b>VÝSTUPY PROJEKTU</b> Široké portfolio nabízených aktivit na podporu zdraví zaměstnanců FN Olomouc, které jsou časově, finančně i místně dostupné.</p>	<p>Dostačující portfolio aktivit. Časová dostupnost. Finanční dostupnost. Místní dostupnost.</p>	<p>Zveřejněná nabídka aktivit na podporu zdraví v areálu FN Olomouc. Časový rozvrh aktivit (návaznost na skončení pracovní doby). Ceník nabízených aktivit.</p>	<p>Nedostatek kvalifikovaného personálu. Nedostačující kapacita aktivit na podporu zdraví zaměstnanců v pohybovém centru.</p>
<p><b>AKTIVITY PROJEKTU</b> 1. Zpracování projektu. 2. Schválení projektu. 3. Finanční plán projektu. 4. Rekonstrukce stávajících prostor za účelem realizace pohybového centra. 5. Vybavení pohybového centra. 6. Realizace marketingového plánu. 7. Personální zajištění.</p>	<p><b>POTŘEBNÉ ZDROJE</b> 1. Projektový tým. 2. Vedení FN Olomouc. 3. Ekonomický útvar FN Olomouc. 4. Odbor investic FN Olomouc. 5. Oddělení nákupu FN Olomouc. 6. Odbor marketingu FN Olomouc. 7. Personální útvar FN Olomouc.</p>	<p><b>ČASOVÝ HARMONOGRAM</b> 1. 1/2023-4/2023 2. 4-5/2023 3. 5-6/2023 4. 6/2023-5/2024 5. 4/2024 6. 4-6/2024 7. 4/2024</p>	<p><b>PŘEDPOKLADY</b> 1. Zodpovědný přístup projektového týmu. 2. Podpora vedení FN Olomouc. 3. Kvalitní zpracování fin. plánu. 4. Dodržení časového harmonogramu rekonstrukce 5. Stabilita cen při nákupu vybavení 6. Bezproblémová spolupráce s Odborem marketingu FN Olomouc 7. Zaručený nábor zaměstnanců</p>