OSTRAVSKÁ UNIVERZITA

Praktický průvodce oblastí slaďování osobního a pracovního života

Vytvořeno v rámci projektu OP Jak Ostravská (se) učí Registrační číslo: CZ.02.02.XX/00/23_022/0008796

Kolektiv autorů a autorek

Spolufinancováno Evropskou unií

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY

Obsah

I. Úvodní slovo 4
II. Flexibilita organizace práce 5
1. Pružná pracovní doba 6
2. Zkrácený úvazek a dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr 6
3. Práce na dálku (home office) 6
3.1. Práce na dálku ze zahraničí 6
3.2. Právo se odpojit (right to disconnect) 6
3.3. Doporučené zásady na OU: 6
4. Neplacené volno 7
4.1. Proč mít jasná pravidla předem 7
4.2. Doporučení pro praxi 7
5. Tvůrčí volno (sabbatical) 7
6. Návrh konkrétních opatření v oblasti flexibility pracovní doby 8
III. Age management a podpora různých věkových skupin na vysokých školách 9
1. Co je age management 10
2. Návrh konkrétních opatření v oblasti age managementu 10
IV. Podpora duševního zdraví a prevence stresu 12
1. Prevence stresu a syndromu vyhoření 13
1.1. Kde se stres bere 13
1.2. Syndrom vyhoření (burnout) 13
1.3. Návrh konkrétních opatření v oblasti prevence stresu a syndromu vyhoření 13
1.4. Cíl prevence 14
2. Relaxace a řízený odpočinek na pracovišti 14
2.1. Praktické tipy pro soustředění a ergonomii 15
2.2. Návrh konkrétních opatření v oblasti relaxace a řízeného odpočinku na pracovišti (dle technických možností) 15
V. Podpora psychosociálního zdraví a pracovních vztahů 16
1. Vztahy na pracovišti a zdravá pracovní atmosféra 17
1.1. Co charakterizuje zdravé vztahy 17
1.2. Klíčový předpoklad 17
2. Návrh konkrétních opatření v oblasti dobrých vztahů na pracovišti 17
3. Uznání, pochvala, ocenění 17
3.1. Návrh konkrétních opatření v oblasti pochvaly, ocenění 18
3.2. Návrh konkrétních opatření v oblasti zpětné vazby a kritiky 18
VI. Podpora zaměstnaných s rodinnými povinnostmi 20
1. Institucionální podpora péče o děti zaměstnanců a zaměstnankyň 21
1.1. Návrh konkrétních opatření v oblasti pečujících rodičů 21
2. Další pečující osoby 21
2.1. Co pečující potřebují 21

2.2. Doplnění opatření pro pečující 22
2.3. Návrh konkrétních opatření v oblasti dalších pečujících osob 22
3. Podpora duhových rodin, netradičních uspořádání 22
3.1. Návrh konkrétních opatření v oblasti duhových rodin 23
VII. Podpora fyzického zdraví 24
1. Nástroje podpory fyzického zdraví 25
1.1. Návrh konkrétních opatření v oblasti fyzického zdraví 25
1.2. Dostupnost stravování na pracovišti – proč a jak 27
VIII. Závěr 28
Seznam zkratek 29

I. Úvodní slovo

Vážené čtenářky, vážení čtenáři,

do rukou se vám dostává Praktický průvodce, který připravila pracovní skupina Ostravské univerzity se zastoupením kolegyň i kolegů ze všech součástí univerzity a z odborové organizace. Jeho cílem je jasně vymezit, jakým směrem by se Ostravská univerzita ráda dlouhodobě ubírala v oblasti slaďování pracovního a osobního života – a současně nabídnout podklad pro tvorbu i naplňování příslušné strategie. Průvodce je určen zejména vedení jednotlivých součástí jako forma doporučení, kam je možné se s ohledem na potřeby a možnosti jednotlivých součástí ubírat.

Téma work–life balance je široké, proto se publikace soustředí na vybrané oblasti, které považujeme za klíčové pro podporu životní rovnováhy. Nabízí přehled konkrétních přístupů, opatření a doporučení. Ne všechna budou univerzálně použitelná na každém pracovišti; vedoucí jednotlivých součástí však mohou volit taková řešení, která nejlépe odpovídají charakteru pracoviště, jeho možnostem a potřebám zaměstnanců a zaměstnankyň.

Prostředí vysokých škol má svá specifika. Proto se zaměřujeme nejen na obecné principy, ale především na jejich praktickou implementaci v podmínkách Ostravské univerzity. Vycházíme z inspirativních zahraničních přístupů, z ověřených zkušeností českých vysokých škol a z výsledků dotazníkového šetření realizovaného v rámci projektu HR Award na jaře 2024.

Věříme, že tento průvodce podpoří další rozvoj přátelského a podpůrného pracovního prostředí – jednoho z pilířů úspěchu naší univerzity. Zaváděním konkrétních opatření v oblasti slaďování pracovního a osobního života chceme posilovat kulturu důvěry, respektu a vzájemné podpory. Tato opatření mohou přispět ke snížení fluktuace, posílení loajality zaměstnanců a zaměstnankyň, efektivnějšímu využívání zdrojů i k vyšší pracovní spokojenosti. Publikace je proto nejen inspirací, ale především praktickým nástrojem pro budování prostředí, ve kterém se dobře pracuje i žije.

Kolektiv autorů a autorek

II. Flexibilita organizace práce

Flexibilita v organizaci práce patří mezi nejžádanější benefity. V univerzitním prostředí mají akademičtí pracovníci a pracovnice určitou míru flexibility zakotvenou přímo v zákoně o vysokých školách. O to důležitější je nastavit férová a srozumitelná pravidla pro všechny – akademické, výzkumné i neakademické kolegyně a kolegy – a vytvářet podmínky, které umožní sladit profesní i osobní povinnosti, aniž by tím trpěla kvalita práce ani plynulý chod univerzity.

1. Pružná pracovní doba

Pružná pracovní doba je v ČR jednou z nejběžnějších i nejžádanějších forem flexibility. Skládá se ze **základní (pevně dané)** a **volitelné části**. Jejich hranice stanovuje zaměstnavatel s ohledem na provozní potřeby pracoviště.

Aby měla pružná pracovní doba skutečný přínos, je vhodné **co nejvíce otevřít okno volitelné části** – tedy umožnit širší rozpětí začátku a konce směny. Pokud si zaměstnankyně a zaměstnanci mohou volit příchod či odchod jen v rozmezí 1–2 hodin denně, flexibilita je fakticky minimální a opatření nenaplňuje svůj účel: **umožnit reálné sladění pracovních a osobních povinností** bez dopadu na kvalitu práce a chod instituce.

2. Zkrácený úvazek a dohody o pracích konaných mimo pracovní poměr

Zkrácený úvazek znamená kratší týdenní pracovní dobu, než je zákonný standard (typicky 40/38,75/37,5 hod. podle režimu provozu). Patří k nejčastějším formám flexibility – často navazuje na pružnou pracovní dobu. Umožňuje lépe sladit práci a osobní život, přitom zachovat stabilní pracovní poměr i benefity s ním spojené.

Dohody (DPP/DPČ) nabízejí podobnou flexibilitu mimo pracovní poměr. Novela zákoníku práce od roku 2025 umožňuje osobám na rodičovské dovolené vykonávat **stejnou práci** pro téhož zaměstnavatele právě na DPP/DPČ, což usnadňuje postupný návrat do práce.

Na co myslet:

- dohody mají **nižší míru jistoty** (snazší ukončení, často bez výpovědní lhůty);
- obvykle **omezený přístup k benefitům;**
- **limitovaný rozsah práce** (DPP max. 300 hod./rok; DPČ v průměru do 1/2 stanovené týdenní pracovní doby);
- **odvody a daně** se liší dle výše odměny (při nižších příjmech může chybět sociální/zdravotní pojištění).
- **Doporučení:** Pokud je to možné, pro dlouhodobější spolupráci preferujeme **zkrácený úvazek** (stabilita a benefity). **DPP/DPČ** jsou vhodné pro krátkodobé či projektové úkoly, postupný návrat z rodičovské nebo doplňkové pracovní aktivity, zejména v období péče o dítě nebo při studiu.

3. Práce na dálku (home office)

Práce na dálku je výkon práce z jiného místa, než je pracoviště zaměstnavatele (nejde o pracovní cestu). Může přinášet **flexibilitu, úsporu času i nákladů a méně stresu,** ale zároveň má i svá **rizika** – zejména **sociální izolaci** a **stírání hranic mezi prací a soukromím.**

Tento benefit není vhodný pro každou pozici: i když lze v řadě agend vyčlenit činnosti vhodné pro home office, **část pracovních míst ho využít nemůže** (provozní, laboratorní, kontaktní role apod.).

3.1. Práce na dálku ze zahraničí

Toto je právně i administrativně složité téma. Kvůli **mezinárodním předpisům, smlouvám, daním, pojistnému a BOZP** je nutné **každý případ posuzovat individuálně**; obecně **nedoporučujeme** realizaci práci na dálku ze zahraničí.

3.2. Právo se odpojit (right to disconnect)

Online práce a home office zvyšují nároky na dostupnost. Cílem „práva se odpojit" je **chránit volný čas a klid** zaměstnankyň a zaměstnanců mimo pracovní dobu.

3.3. Doporučené zásady na OU:

- **Nezasílat e-maily o víkendu** a mimo obvyklou pracovní dobu, nejde-li o důležitý obsah; využívat **odložené odeslání** (např. po 7:00 následujícího pracovního dne).

- **Zvažovat adresáty a kopie** – neposílat v kopii „pro jistotu všem".
- **Nastavit dostupnost (**statusy v kalendáři/komunikačních nástrojích), aby bylo zřejmé, kdy kolegyně/kolega **není k dispozici.**
- **Určit povinnost přesměrování telefonu** – přesměrování pevné linky na mobilní telefon.
- **Podpora vedoucích:** vedoucí pracovníci a pracovnice jdou příkladem – respektují volno, nevyžadují okamžité reakce mimo pracovní dobu.

Klíčová myšlenka

Home office je nástroj flexibility, ne trvalá dostupnost. Jasná pravidla a ohleduplná komunikace chrání zdraví a podporuje výkon – a pomáhají udržet rovnováhu mezi pracovním a osobním životem.

4. Neplacené volno

Ačkoli je ve vysokém školství obvyklý **delší nárok na dovolenou** (zejména u akademických pracovnic a pracovníků), mohou nastat situace, kdy **stanovený rozsah nestačí** a je potřeba požádat o další volno bez náhrady mzdy.

4.1. Proč mít jasná pravidla předem

- Předem **stanovené podmínky** pomáhají zamezit **nerovnému zacházení** a zajišťují předvídatelnost.
- Pokud **nepřítomnost trvá déle než měsíc,** vznikají **povinné odvody** (bez ohledu na to, že není mzda vyplácena). Je vhodné **dopředu určit,** kdo tyto náklady ponese – zda zaměstnankyně/zaměstnanec, nebo zaměstnavatel.

4.2. Doporučení pro praxi

- Mít **transparentní postup** (žádost, schvalování, maximální délka, návaznost na provoz);
- jasně vymezit, **kdy lze volno odmítnout** z provozních důvodů;
- informovat o **dopadech na odvody, benefity a dovolenou;**
- podporovat **férovost a jednotný přístup** napříč součástmi univerzity.

Cílem je umožnit flexibilitu, ale současně udržet plynulý chod pracoviště a rovné podmínky pro všechny kolegyně i kolegy.

5. Tvůrčí volno (sabbatical)

Tvůrčí volno je specifické pracovní volno určené především pro profesní rozvoj v oblasti vědy, výzkumu, umění a další tvůrčí činnosti. V prostředí vysokých škol je upraveno zákonem o vysokých školách: podle zákona má akademická pracovnice/akademický pracovník nárok na **šest měsíců tvůrčího volna jednou za sedm let,** pokud tomu nebrání závažné okolnosti spojené s plněním vzdělávacích úkolů školy. Po dobu tvůrčího volna náleží mzda.

Smysl a přínos pro univerzitu

- Soustředění na výzkum, tvůrčí a umělecké projekty, metodické inovace, publikace.
- Dlouhodobý rozvoj odbornosti i kvality výuky a posílení prestiže fakulty/ústavu.

Přínosy pro work–life balance

- **Flexibilita:** dočasné snížení zátěže a prostor pro rodinu, péči, osobní projekty.
- **Regenerace:** prevence vyhoření, obnova fyzických i psychických sil.
- **Růst a učení:** kurzy, stáže, nové dovednosti a perspektivy využitelné po návratu.
- **Podpora pečujících rolí:** lepší zvládání péče o děti, seniory či jiné blízké bez přerušení profesní dráhy.
- **Vztahy a pohoda:** více společného času, posílení komunikace v rodině.
- **Motivace po návratu:** vyšší angažovanost, nové nápady, inspirace pro tým.

Doporučení pro praxi

- Transparentní proces (žádost, termíny, plán výstupů, zajištění výuky/provozu).

- Jasné cíle tvůrčího volna a stručný plán aktivit.
- Sdílení výstupů po návratu (workshop, publikace, metodická doporučení).

Tvůrčí volno je investice do lidí i do kvality univerzity: podporuje excelenci, inovace a udržitelnou rovnováhu mezi prací a osobním životem.

6. Návrh konkrétních opatření v oblasti flexibility pracovní doby

Pružná pracovní doba

- Zavést pružnou pracovní dobu s dostatečným rozpětím začátku a konce pracovní doby.
  - Omezit základní dobu na nezbytné minimum (např. 9:00–14:00) a v pátky do 12 hod.

Kratší pracovní úvazky

- Posílit a podporovat možnost částečných úvazků.
  - Aktivně nabízet zkrácené úvazky při vypsání pozic; umožnit jejich využití rodičům, pečujícím osobám či zaměstnaným v předdůchodovém věku.

Práce na dálku (home office)

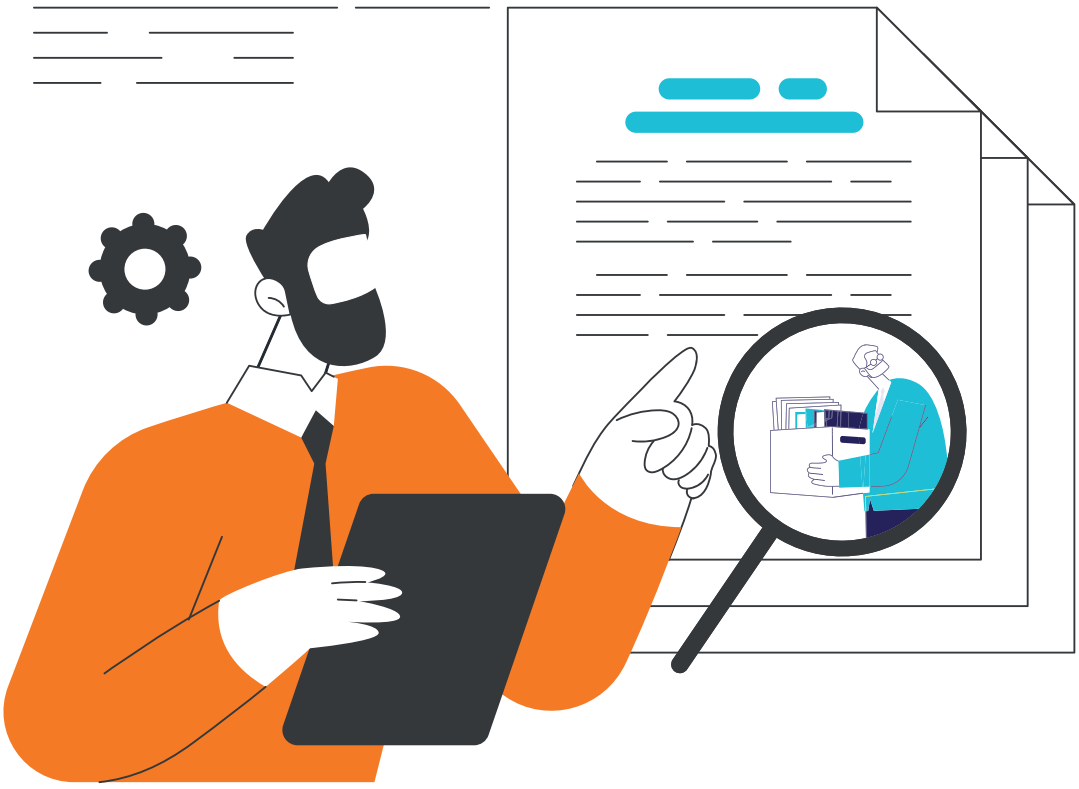
- Kde to povaha práce dovoluje, edukovat vedoucí, jak umožnit a realizovat home office. Nejde o automatický nárok – vždy musí být korigováno vedoucími.
- Jasná pravidla: způsob evidence práce, dostupnost (časová okna), komunikační očekávání.
- Pevná telefonní linka: při práci z domova je povinné přesměrování pevné linky (nebo ekvivalentní dostupnost).
- Doporučení: sjednat základní BOZP/ergonomii, ochranu dat, technickou podporu a postup pro schvalování ad hoc žádostí.

Právo se odpojit (right to disconnect)

- „Zakázané hodiny“: nastavit časové okno (např. 18:00–6:00), kdy se e-maily a zprávy neposílají.
- **Odložené odeslání:** využívat plánované odesílání zpráv na následující pracovní den.
- Dovolená: stanovit pravidla pro komunikaci během dovolené (preferovaná žádná; jen urgentní záležitosti s možností určení zástupu).
- Automatická odpověď v nepřítomnosti: povinně nastavovat out of office s informací o termínu návratu a kontaktem na zástup.
- Kopie v e-mailech: přidávat další adresátky/adresáty jen pokud je to věcně nutné; zamezí se tak nejasnostem v odpovědnosti a zahlcení schránek.

Neplacené volno

- Umožnit čerpání neplaceného volna podle jasných pravidel.
  - Připravit opatření k udělování volna;
  - stanovit podmínky pro zástup během nepřítomnosti;
  - řešit finanční dopady (odvody pojistného).



III. Age management a podpora různých věkových skupin na vysokých školách

1. Co je age management

Age management je moderní přístup k práci s lidmi, který počítá s tím, že v průběhu života se mění naše zdraví, zkušenosti, motivace i hodnoty. Cílem je, aby každá zaměstnankyně a každý zaměstnanec mohli **dlouhodobě, smysluplně a ve zdraví** vykonávat svou práci – a tím posilovat stabilitu i kontinuitu akademického prostředí.

Individuální přístup místo „škatulek"

Nejde jen o kalendářní věk. V různých obdobích máme odlišné potřeby: rodičovství, péče o blízké, intenzivní profesní růst, či naopak potřeba regenerace. Klíčem je **respekt k individualitě** – vyšší věk automaticky neznamená nižší výkon a mládí samo o sobě není zárukou produktivity.

Věková diverzita jako výhoda týmu

Smíšené týmy napříč generacemi přinášejí **širší škálu zkušeností a perspektiv,** větší kreativitu a lepší schopnost adaptace. Starší kolegyně/kolegové předávají know-how (mentoring, metodická podpora), mladší přinášejí nové technologie a přístupy. To vše podporuje **rovnováhu práce a života,** soudržnost i dlouhodobou stabilitu.

Proč je věková diverzita důležitá

- **Zvyšuje stabilitu a inovace** – kombinuje nové nápady a hluboké zkušenosti.
- **Předchází personálním krizím** – usnadňuje generační výměnu a nástupnictví.
- **Buduje inkluzivní kulturu** – respekt bez ohledu na věk.
- **Podporuje pracovní schopnost po celou kariéru** a snižuje riziko věkové diskriminace.

Jak ji rozvíjet v praxi

- **Mentoringové programy a mezigenerační dvojice.**
- **Job sharing (sdílené pracovní místo) a flexibilní zapojení** podle aktuálních potřeb.
- **Plánování nástupnictví** a řízené předávání agend.

2. Návrh konkrétních opatření v oblasti age managementu

Podpora zdraví a prevence

- **Systematická péče o fyzické a duševní zdraví,** prevence vyhoření.
- **Pravidelné přednášky a workshopy** k prevenci a psychohygieně.
- **Častější preventivní prohlídky** (dobrovolné i cílené).
- **Nabídka odborné podpory** v rámci univerzitních center (psychologická, nutriční, finanční apod.).

Podpora a zlepšování fyzické kondice

- **Vyvážený životní styl: sportovní aktivity a výzvy napříč OU.**
- **Poradna Healthy Campus (např. při PdF)** – doporučení vhodného cvičení, konzultace, individuální plány.

Celoživotní vzdělávání

- **Vzdělávání napříč generacemi,** včetně rozvoje digitálních dovedností a práce s AI.
- **Kurzy pro seniorní kolegyně/kolegy** i pro seniory (např. v rámci **Univerzity třetího věku**) – přizpůsobené vstupním znalostem.

Mezigenerační spolupráce

- **Systematická péče o fyzické a duševní zdraví,** prevence vyhoření.
- **Pravidelné přednášky a workshopy** k prevenci a psychohygieně.
- **Častější preventivní prohlídky** (dobrovolné i cílené).
- **Nabídka odborné podpory** v rámci univerzitních center (psychologická, nutriční, finanční apod.).

Buddy systém (adaptace)

- **Podpora adaptace** nových zaměstnankyň/zaměstnanců přes interní buddy síť.
- **Odměna za úspěšné dokončení adaptace** pro buddyho.

Přizpůsobení organizace práce a pracovní doby

- **Flexibilní podmínky**: pružná pracovní doba, **částečné úvazky.**
- **Podpora autonomie** a zvýhodnění **rodičů a pečujících osob.**
- **Fáze flexibilního ukončování kariéry** (snižování úvazku, mentoringové role, předávání agend).
- **Práce na dálku (home office)** tam, kde to povaha činnosti dovolí; **povinné přesměrování pevné linky** či ekvivalentní dostupnost; jasná pravidla (frekvence, evidence, dostupnost, komunikační očekávání).
- **Právo se odpojit:** „zakázané hodiny" (např. 18:00–6:00), **odložené odesílání** e-mailů, pravidla pro komunikaci o dovolené; rozumné používání **kopie** v e-mailech.

Personální strategie a kariérní plánování

- **Kariérní plánování, koučink, mentoring** – je vhodné zavést interní proces vzdělávání vedoucích zaměstnanců pro podporu dovedností umožňujících kvalitní leadership a plnění manažerských povinností.
- **Plán nástupnictví:** závazek **„vychovám si nástupce"**, řízené předávání agend.
- **Exit policy a příprava na důchod** (individuální přístup, propojení s finančním a psychologickým poradenstvím).
- **Věkové doporučení ukončení činnosti** – jasná pravidla, kdy je vedoucí povinen/povinna **zajistit a předat nástupnictví.**

Podpora starších zaměstnankyň a zaměstnanců a pečujících osob

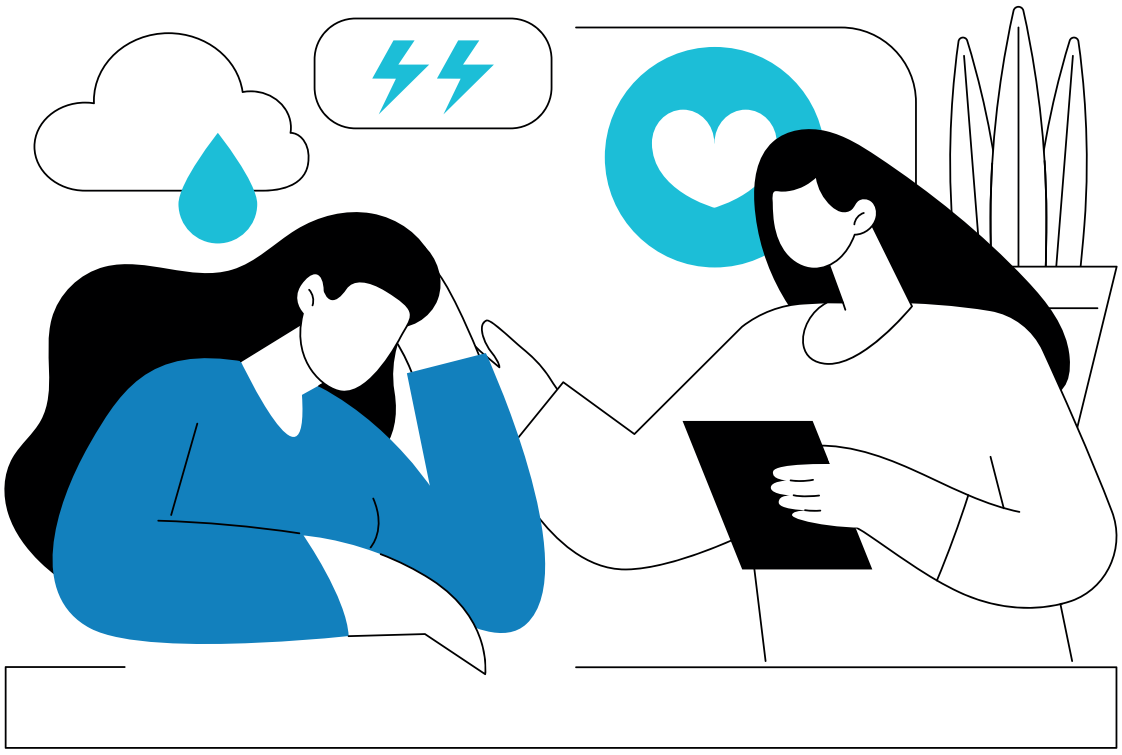
- **Rozhovory před odchodem do důchodu** (plán nové životní fáze).
- **Zapojení do mentoringu** mladších kolegyň/kolegů, **metodická role.**
- **Univerzitní klub seniorů a Sekce pro seniory na intranetu** (programy, benefity, mentoring, flexibilita).
- **Intranetová sekce pro neformální pečující osoby** (doporučení a tipy při péči o seniory).

Rotace pracovních pozic (interní nabídky)

- **Dobrovolná, plánovaná rotace** do jiného útvaru/role na omezený čas.
- **Součást adaptace** (např. po 6 měsících) i rozvoje zkušenějších kolegyň/kolegů.
- **Jasné cíle, délka a vyhodnocení;** zajištěná **zastupitelnost.**

Stínování (job shadowing)

- **Krátkodobé sledování práce** kolegů/kolegyň na jiné pozici/pracovišti.
- **Napojení na mentoring, onboarding a předávání agendy.**
- **GDPR a důvěrnost** zajištěny, stručné **sdílení výstupů.**



IV. Podpora duševního zdraví a prevence stresu

1. Prevence stresu a syndromu vyhoření

„Největší zbraní vůči stresu je naše schopnost vybrat si jednu myšlenku oproti jiné“

William James

1.1. Kde se stres bere

Podle Výzkumného ústavu bezpečnosti práce má pracovní stres tři hlavní zdroje:

1. **Podstata práce** – náročné úkoly, vysoké tempo, tlak na výkon.
2. **Podmínky práce** – hluk, chlad/teplo, vibrace, izolované pracoviště apod.
3. **Sociální prostředí** – vztahy v týmu, styl vedení, nevhodné chování, šikana.

Britská organizace HSE **(Health and Safety Executive)** popisuje obdobně tři okruhy stresorů:

- **Pracovní činnost** – rutina, příliš mnoho/málo supervize, dlouhá doba práce, nízká mzda, nedostatečné zaškolení, časový tlak, nejistota.
- **Pracovní prostředí** – nevyhovující budovy a dispozice, přelidnění, hluk, vlhkost, špatné zázemí pro hygienu, stravování a odpočinek.
- **Organizace práce** – nepřiměřená (nebo chybějící) odpovědnost, nízká autonomie, slabá komunikace, konfrontační řízení, obtěžování a diskriminace.

Stres navíc zesilují i **mimopracovní** faktory (rodina, bydlení, životní události, zdravotní a genetické dispozice) a **psychosociální klima** na pracovišti.

1.2. Syndrom vyhoření (burnout)

Vyhoření úzce souvisí s dlouhodobým stresem a projevuje se ztrátou energie, smyslu a zaujetí. Typicky vzniká, když je **vysoká psychická/fyzická investice a nízká návratnost** (odměna, uznání, podpora), případně když jsou **velké nároky** kladeny na člověka **s malou mírou kompetencí či pravomocí.** Roli hrají i **vnitřní nastavení** – perfekcionismus, přehnané nároky na sebe, pocit vlastní hodnoty vázaný jen na výkon.

Typické příznaky:

- Úbytek profesního zaujetí, cynismus, podrážděnost;
- fyzické a psychické vyčerpání, častější nemoci;
- trvalá nespokojenost, kritičnost, pocity zklamání;
- poruchy spánku, deprese, nechuť k práci.

Vedoucí pracovnice a pracovníci by měli umět **příznaky včas rozpoznat** – u sebe i u členů týmu.

1.3. Návrh konkrétních opatření v oblasti prevence stresu a syndromu vyhoření

Organizace práce a řízení

- **Jasná struktura a odpovědnosti:** kdo za co odpovídá, jaká je rozhodovací a schvalovací linie.
- **Cíle, výstupy, zpětná vazba:** srozumitelně stanovit úkoly, termíny a metriky (např. **KPI**) a pravidelně je vyhodnocovat.
- **Rozvoj vedoucích:** systematické vzdělávání v **plánování, komunikaci, řešení konfliktů** a včasné identifikaci příznaků vyhoření.
- **Zkrácení zátěže na exponovaných pracovištích** (reálné směny, posílení kapacit).
- Propojit s výše uvedenými nástroji: **pravidla home office, „right to disconnect“, rotace, stínování, mentoring, buddy systém, flexibilní úvazky/job sharing.**

Pracovní prostředí

- **Kvalitní design a variabilita prostoru:** prostory pro soustředění i týmovou spolupráci.
- **Akustika a klidové zóny:** odhlučnění, tiché místnosti; omezení zdrojů hluku (např. otevřená sluchátka).

- **Relaxační místnosti:** krátký řízený odpočinek během dne (zvyšuje pohodu i výkon).
- **Prostor pro aktivní pauzu:** drobné cvičení, protažení, mini-posilovna/ping-pong apod.
- **Ergonomie a mikroklima:** nastavitelné stoly/židle, správné osvětlení, kvalita vzduchu (čističky/zvlhčovače).
- **Stravovací zázemí:** kuchyňky, kávovary, filtrovaná voda; zdravější nabídka v automatech (viz kap. VII).

Psychosociální oblast

- **Zaměstnanecké asistenční programy** (EAP): psychologická, právní a finanční podpora, koučink.
- **Informovanost o rizicích:** školení k rizikům a jejich prevenci.
- **Otevřená komunikace:** pravidelná setkání k pojmenování stresorů, možnost anonymní zpětné vazby.
- **Společné plánování opatření:** zapojení zaměstnankyň/zaměstnanců do tvorby anti-stress plánů.
- **Postupy pro konflikty, šikanu a násilí:** známé a dostupné mechanismy řešení.
- **Tréninky:** zvládání stresu, konfliktních situací a komunikačních dovedností.

Ostatní podpůrná opatření

- **Benefity pro regeneraci:** wellness, sport, kultura; **preventivní prohlídky** a nadstandardní zdravotní služby.
- **Programy zdravého životního stylu:** pohyb, výživa, spánek; intervence k prevenci civilizačních onemocnění.
- **Podpora zdravého stravování:** partnerské slevy, zdravé volby v nabídce.

1.4. Cíl prevence

Pomoci lidem **zvládat zátěž, posilovat odolnost** a udržet **rovnováhu práce-život** díky dobré organizaci práce, kvalitním vztahům a reálným očekáváním.

1.4.1. Nástroje prevence vyhoření (systémová úroveň)

- **Vzdělávání v osobním rozvoji** a realistickém nastavování cílů.
- **Dobrá týmová atmosféra** a jasně popsaná **firemní kultura** (spolupráce, respekt, individualizace).
- **Autonomie práce:** možnost ovlivnit způsob práce a program dne.
- **Jasné kompetence a odpovědnosti** napříč týmem i organizací.
- **Vedoucí** školit na **včasné rozpoznání prvních příznaků vyhoření** (checklist, interní školení).

1.4.2. Psychohygiena – praktická doporučení (individuální úroveň)

- **Pravidelný pohyb** a krátké aktivní pauzy i v práci.
- **Zdravá strava a spánková hygiena** (prevence insomnie).
- **Mikropřestávky a relaxační techniky** (dech, vizualizace, autogenní trénink, mindfulness).
- **Workshopová podpora:** meditace, techniky uvolnění a odpočinku.
- **Organizace práce:** reálné cíle, time-boxing, prioritizace.
- **Flexibilní režimy:** pružná doba, práce na dálku; **podpora placeného i neplaceného volna,** delší dovolené.
- **Životospráva a vztahy:** koníčky, kultura, aktivní sociální kontakty mimo práci.
- **Spolu-sdílení:** možnost mluvit s někým, kdo rozumí stejné profesi; dostupné **asistenční programy** (osobně/telefonicky).

2. Relaxace a řízený odpočinek na pracovišti

Sladit, **kdy pracujeme a kdy máme osobní volno,** je jedna věc. Druhá, neméně důležitá, je, **jak čas v práci využíváme**: tak, abychom se dokázaly/dokázali soustředit po co nejdelší dobu a zároveň se vyhnuli stereotypům v zátěži i pohybu.

2.1. Praktické tipy pro soustředění a ergonomii

- **Bloky hluboké práce** (60–90 min) bez notifikací; mezi bloky krátká **mikropauza** (2–5 min).
- **Jednoznačná priorita:** 3 klíčové úkoly dne, ostatní až po jejich splnění.
- **Ergonomie:** nastavit židli a monitor, střídat pozice (sed/stoj), každou hodinu **protažení.**
- **Rituál začátku/konce** bloku (dech, krátký zápis), který pomůže mozku přepnout.
- **Tiché zóny/bez-meetingová okna** v týmu pro práci vyžadující koncentraci.
- **Time-boxing schůzek** (max. 25/50 min): posledních 5 min na shrnutí a další kroky.

Cílem je nejen **harmonogram**, ale i **chytře nastavený průběh dne**, který podporuje zdraví, výkon a dlouhodobou udržitelnost práce.

2.2. Návrh konkrétních opatření v oblasti relaxace a řízeného odpočinku na pracovišti (dle technických možností)

Plánovat relax už od návrhu prostor

- Zohlednit relaxační a odpočinkové zóny už při rekonstrukcích i nové výstavbě.
- Propojit pracovní a klidové části tak, aby byly snadno dostupné a přirozeně využívané.

Zapojit i venkovní prostředí

- Využít **atria, zahrady, dvorky** či střešní terasy jako tiché i odpočinkové zóny.
- Vytvořit místa pro krátké schůzky pod širým nebem a pro „mikropauzy".

Tiché zóny pro hlubokou práci

- V každé budově vyčlenit **tiché místnosti** s jasnými pravidly (žádné hovory, notifikace vypnuté, decentní světlo).
- Akustické prvky (paravány, panely) a komfortní sezení pro soustředěnou činnost.

Dynamické, ne-statické pracoviště

- Kombinovat **sed/stoj** pozice, výškově nastavitelné stoly.
- I v zasedačkách umožnit střídání poloh (část pro sezení, část pro stání).

Aktivní odpočinek přímo v práci

- Vyhradit **mini zónu pro aktivní pauzu** (protahovací kout, podložky na cvičení).
- Dle charakteru pracoviště zvážit **ping-pong, mini-posilovnu, šipky, mini-golf** či jiné nenáročné aktivity.

Design, který podporuje klid a regeneraci

- **Zeleň a biophilní prvky** (rostliny, přírodní materiály, denní světlo).
- Příjemná barevnost, jednoduchý vizuální směr, dostatek čerstvé vody a možnost občerstvení.

Vstupní a průchozí prostory jako sociální uzly

- Upravit haly pro **neformální setkávání** (komfortní křesla, malé stolky).
- **Podpora chůze po schodech** (viditelné, upravené a lákavé schodiště).

Implementace v praxi:

1. Zařadit do **space plánu** každé budovy min. 1 tichou zónu a 1 aktivní zónu.
2. Zpracovat **krátký kodex** užívání (piktogramy, jasné značky).

V. Podpora psychosociálního zdraví a pracovních vztahů

1. Vztahy na pracovišti a zdravá pracovní atmosféra

Atmosféra na pracovišti – tvořená vztahy i vnějšími vlivy – je klíčovým faktorem výkonnosti týmu i celé organizace. V prostředí vysokých škol ji ovlivňuje také **formální hierarchie** (volené/ustanovované funkce na dobu určitou, napojení na orgány VŠ). S těmito specifiky je potřeba počítat.

1.1. Co charakterizuje zdravé vztahy

- **Důvěra** – možnost mluvit a jednat otevřeně, bez „hlídání zad".
- **Vzájemný respekt** – uznání hodnot a kompetencí druhých; společná řešení stojí na kolektivních znalostech.
- **Ohleduplnost** – vědomí dopadu vlastních slov a činů; práce s emocemi tak, aby nenarušovaly tým.
- **Přijetí odlišnosti** – respekt k rozdílným názorům a ochota je zahrnout do rozhodování.
- **Otevřená komunikace** – upřímná, věcná a srozumitelná; snižuje polarizaci i rivalitu.

1.2. Klíčový předpoklad

Zdravé vztahy musí **začínat u vedení.** Teprve když je spolupráce a respekt patrná mezi nejvyšším vedením a nižšími stupni řízení, může se tato kultura přirozeně promítat do všech týmů a každodenní práce.

2. Návrh konkrétních opatření v oblasti dobrých vztahů na pracovišti

Teambuildingy s rozumem

- V akademickém prostředí se potkávají různé generace i potřeby. Teambuilding by měl podporovat **zdraví, pohodu, poznání silných stránek, soudržnost a hodnoty OU**. Zohlednit různé stravovací návyky a podporovat zdravý životní **styl.**

Kvalitní management & rozvoj leadershipu

- Klíčové dovednosti vedoucích: **aktivní naslouchání, empatie, jasná zpětná vazba.** Vedoucí mají **systematicky zjišťovat atmosféru v týmu** – nejen „cítit", ale ptát se a **opravdu naslouchat**. Poskytovat cílené vzdělávání v **leadershipu, vedení týmů a komunikaci**.

Vzdělávání v mezilidských dovednostech pro všechny

- Nejen pro vedoucí: školení pro širší okruh kolegyň/kolegů v tématech **mezigenerační spolupráce, řešení konfliktů, aktivního naslouchání, asertivního a respektujícího vyjadřování.**

Silná interní komunikace

- **Otevřená, jasná a respektující** komunikace posiluje důvěru a spolupráci. Zavést **pravidelné průzkumy spokojenosti a týmová vyhodnocení vztahů**; výsledky **sdílet** a navázat **konkrétní kroky zlepšení.**

Doporučení pro vedoucí: individuální zjišťování spokojenosti

- Pravidelné **1:1 rozhovory** (např. čtvrtletně jako doplněk k ročnímu hodnocení), krátké **pulse survey** (2–3 otázky měsíčně), **otevřený kanál** pro podněty (formulář, anonymní schránka), **jasná zpětná vazba** a dohoda na **měřitelných krocích.**

3. Uznání, pochvala, ocenění

> „Jsou jenom dvě věci, které lidé chtějí více než sex a peníze. Uznání a pochvala."
>
> Mary Key Ash (Zakladatelka Mary Key Cosmetics)

U zaměstnanců a zaměstnankyň, jejichž práce není uznávána a oceňována, je třikrát větší šance, že od zaměstnavatele odejdou.

Součástí udržení zdravé pracovní atmosféry, dobrých vztahů a výkonu na pracovišti je schopnost uznání, pochvaly, oceňování a vděčnosti, a to nejen v případě pozitivních situací, pracovních úspěchů a plnění cílů, resp. projektů. V současných přístupech k oceňování týmů a jednotlivců se preferuje jasný a konkrétní popis s autentickou emocí, například: „Díky za tvrdou práci na posledním projektu, Martine. Tvoje úsilí nad rámec tvých povinností nám pomohlo dodat výstupy včas. Bez tebe bychom toho nemohli dosáhnout."

Proč na tom záleží:

- buduje **důvěru** a zvyšuje **angažovanost**,
- posiluje **týmovou soudržnost** i ochotu „jít o krok dál",
- snižuje **fluktuaci** a stabilizuje know-how.

3.1. Návrh konkrétních opatření v oblasti pochvaly, ocenění

Jak oceňovat účinně (pro vedoucí i kolegyně/kolegy)

- **Včas a konkrétně:** popsat, **co přesně** se povedlo a **jaký to mělo dopad.**
- **Autenticky a přiměřeně:** krátce, upřímně, bez frází.
- **Správný kanál**: někdy stačí osobní poděkování 1:1, jindy je vhodná týmová pochvala.
- **Pravidelně:** dělat z uznání **každodenní návyk**, ne „sváteční" akt.
- **Spravedlivě:** oceňovat **výkon i spolupráci**, nejen nejviditelnější role.

Rituály uznání na OU (doporučení)

- **Týdenní mikro-retrospektiva** v týmu: každý řekne jedno „děkuji za…".
- **Měsíční „poznámka uznání"** (krátký e-mail/Teams post) za konkrétní přínos.
- **Viditelná nástěnka úspěchů** (digitální): drobné i větší úspěchy, včetně „neviditelné" práce v zázemí.
- **Peer-to-peer ocenění**: jednoduchý mechanismus, kdy kolegyně/kolegové navrhují ocenění pro druhé.
- **Propojit s rozvojem**: pochvala obsahuje i „co z toho si přenést dál".

Na co si dát pozor

- Vyhýbat se **obecným frázím** („dobrá práce" bez obsahu).
- Nepreferovat stále stejné osoby; hlídat **rovnost příležitostí k uznání**.
- Nezaměňovat uznání za **kompenzaci přetěžování** – ocenění není náhradou za realistické cíle a zdravé pracovní podmínky.

Smysluplné uznání je **malý krok s velkým efektem**: posiluje motivaci, důvěru i vztahy – a přímo přispívá k prostředí, ve kterém se **dobře pracuje i žije.**

Uznání, pochvala a společné oslavy výsledků mají velký význam. Stejně důležitá je však **smysluplná zpětná vazba a konstruktivní kritika** – a to napříč všemi úrovněmi vztahů na pracovišti.

Na co se zaměřit

Současné přístupy zdůrazňují, že **kritika osobnostních rysů** je neefektivní a může mít dlouhodobé negativní dopady. Pokud je vůbec potřeba dotknout se osobnostních preferencí, mělo by to být jen:

- **se svobodným souhlasem** dotčené osoby,
- **v bezpečném a důvěryhodném vztahu.**

V praxi proto dáváme přednost přístupu **„Ty jsi OK, já jsem OK": nehodnotíme člověka**, ale poskytujeme **konkrétní, věcnou** zpětnou vazbu k **výsledkům, postupu a dopadu práce** – s návrhy, jak to příště udělat **rychleji, jednodušeji, s menší zátěží.**

3.2. Návrh konkrétních opatření v oblasti zpětné vazby a kritiky

Rozvoj vedoucích (leadership & soft skills)

- **Systematicky školit** vedoucí pracovnice/pracovníky v tématech: plánování a organizace práce, **efektivní komunikace, řešení konfliktů, poskytování zpětné vazby** a **včasné rozpoznání zátěže/vyhoření.**
- Cíl: **předcházet stresu v týmu** (dobrým plánováním), vést **otevřený a konstruktivní dialog**.

Bezpečné a otevřené prostředí pro dialog

- **Politika otevřené komunikace:** podněty a stížnosti se řeší **transparentně;** existuje důvěryhodný kanál (např. ombuds osoba, etická linka).
- **Obousměrná zpětná vazba:** členky/členové týmu mohou **dávat zpětnou vazbu směrem k vedení**.

Standard dobré zpětné vazby (doporučený postup)

- **Mezi čtyřma očima;** nikdy veřejně.
- **Začínat otázkami**, ne obviňováním: zjistit fakta, kontext a pohled druhé strany.
- **Mluvit „od sebe“**: „Domnívám se / Líbilo by se mi / Vidím příležitost…“ (namísto „Ty musíš…“).
- **Být konkrétní:** „Poslední analýzu jsem dostal/dostala o týden později. Co se stalo?“ (nikoli vágní „Byly problémy…“).
- **Společně navrhnout řešení** – ideálně **z iniciativy zaměstnankyně/zaměstnance**, aby byl soulad a převzetí odpovědnosti.
- **Jazyk bez zbytečné negativity**: místo „ale“ používat „zároveň“, „na jedné straně / na druhé straně“.
- **Mindset**: vstupovat do rozhovoru v klidném nastavení **(„Ty jsi OK, já jsem OK“)**, ne v afektu.

Konstruktivní a laskavý leadership

- Vést s **respektem a empatií**, zohledňovat individuální situace (péče o rodinu apod.).
- **Citlivou zpětnou vazbu** poskytovat neveřejně; vyvarovat se shazování či pomluv.
- Aktivně **posilovat kulturu vzájemného respektu.**

Systém uznání a ocenění

- Zavést **pravidelné oceňování** – od každodenní pochvaly až po formální ocenění (např. výroční ceny).
- Pochvala má být **konkrétní a férová** (popis skutku/dopadu, ne nálepkování osobnosti).
- **Viditelnost úspěchů** (v intranetu, zpravodaji) zvyšuje motivaci a loajalitu.

Jasná vize a hodnoty

- Univerzita srozumitelně komunikuje **hodnoty spolupráce, komunity, respektu** a jde příkladem (vedoucí **podporují dovolenou**, nevyžadují rutinně přesčasy).
- Pokud OU deklaruje **work–life balance** jako hodnotu, musí to být **poznat v praxi**.

Praktické šablony & příklady

Krátká pochvala (konkrétně + dopad)

„Díky za práci na akreditaci. Tvoje jasná struktura podkladů ušetřila týmu hodiny práce a stihli jsme termín.“

Konstruktivní zpětná vazba (SBI – Situace, Chování, Dopad + Dohoda)

- **Situace**: „Na včerejším meetingu k projektu X…“
- **Chování**: „…jsi několikrát skočila/skočil kolegyni do řeči.“
- **Dopad**: „…zpomalilo to diskusi a část bodů jsme nestihli.“
- **Dohoda**: „Můžeme se domluvit, že příště budeme zvedat ruku/dáme si mluvčího a timekeepera?“

Feedback požádaný dopředu (feedforward)

- „Rád/a bych zlepšil/a moderaci porad. Co jsou 1–2 věci, které mám příště dělat jinak?“

VI. Podpora zaměstnaných s rodinnými povinnostmi

1. Institucionální podpora péče o děti zaměstnanců a zaměstnankyň

Možnost kvalitní a **dostupné péče o děti** je klíčová pro rychlejší návrat rodičů do práce a pro slaďování pracovního a rodinného života. V akademickém prostředí, kde je nutné držet krok s oborem, jde o zásadní nástroj.

1.1. Návrh konkrétních opatření v oblasti pečujících rodičů

Dětská skupina/firemní školka

- **Univerzitní dětská skupina s flexibilní docházkou** (polodenní režimy, sdílená místa).
- **Využití dotačních programů** na zřízení a provoz.
- **Partnerství s MŠ a DS** v okolí: **rezervovaná místa** a **přednostní přijetí dětí** zaměstnankyň a zaměstnanců.

Dětský koutek a krátkodobé hlídání

- **Dětský koutek na univerzitě** pro mimořádné situace (výpadek hlídání, prázdniny).
- Personální zajištění např. **studentkami/studenty PdF** nebo externisty.

Příměstské tábory a rodinné akce

- **Letní a prázdninové tábory** s programem vedeným studujícími.
- **Rodinné akce** (Mikuláš, Den rodiny, sportovní den, Den zdraví) – posilují komunitu a vstřícnost OU vůči rodinám.

Kontakt s rodiči na MD/RD

- **Systematický program kontaktu**: pravidelné novinky z pracoviště, organizační změny, pozvánky na akce, nabídky kurzů.
- **Odpovědná osoba (HR koordinátor/ka)** pro průběžnou komunikaci.
- **Intrawebová sekce pro pečující osoby**.
- **Přístup k benefitům:** knihovna, e-learning, sportoviště (kde to povaha benefitů dovolí).
- **Flexi přivýdělek** (dohodou, dle legislativy a povahy práce).
- **Pozvánky na kulturní/společenské akce** součásti/OU.

Využití benefitů během rodičovské

- Zachovat **přístupy do knihovny, sportovišť, e-learningu**.
- **Příspěvky na udržení kvalifikace** i v době MD/RD.

Postupný návrat do práce

- **Orientace před návratem** (aktuální struktura, předpisy, benefity, podmínky práce).
- **Částečné úvazky, pružná doba, práce na dálku**, možnost **term-time work** (režim přizpůsobený školnímu roku).
- **Dočasné úpravy rozvrhu** v období školních prázdnin.

Úprava pracoviště pro občasnou přítomnost dětí

- V odůvodněných případech umožnit **práci s dítětem** na pracovišti (pokud to povaha práce dovolí).
- **Vybavený pokoj / koutek**: několik hraček, sezení, možnost klidného zázemí – tak, aby nebyl narušen provoz.

2. Další pečující osoby

Pečující nejsou jen rodiče malých dětí, ale i kolegyně/kolegové, kteří se starají o **stárnoucí rodiče či blízké osoby**. **Sendvičová generace** kombinuje obě péče – a často čelí **vysoké psychické i fyzické zátěži**, únavě, stresu a **nedostatku času pro sebe**. Rizika: vyhoření, zhoršení zdraví i vztahů.

2.1. Co pečující potřebují

- **Zastupitelnost a vyšší mobilita** (možnost odchodu na vyřizování, flexibilní plánování).

- **Prostor a síla pro vztahy** (partner/ka, děti) a **čas pro sebe** (regenerace snižuje stres).
- **Informace „kam se obrátit" pro pomoc** (mapa služeb, kontakty, nárokové volno).

2.2. Doplnění opatření pro pečující

- **Flexibilita práce**: pružná pracovní doba, **částečné úvazky, home office, job sharing**.
- **Informace o externích službách**: pečovatelské a odlehčovací služby, centra pro seniory, poradny.
- **Vzdělávání pro pečující**: prevence vyhoření, time-management péče, komunikace v rodině, asertivita.
- **Komunitní aktivity pro seniory**: přednášky, exkurze, kulturní/sportovní akce **otevřené rodinným příslušníkům**, aby senioři zůstali aktivní a méně osamělí.
- **Spolupráce s městem/NNO: sdílené služby péče**, možnost **přednosti/slev** v programech městské domácí péče.
- **Inkluzivní nastavení benefitů**: jazyk a pravidla, která **nezužují** pojem rodina; přístupné i pro **LGBT+** a další různé rodinné uspořádání.

2.3. Návrh konkrétních opatření v oblasti dalších pečujících osob

Informační rozcestník na intranetu

- Vytvořit přehlednou sekci pro pečující (návody, kontakty, časté otázky), včetně odkazů na **poradenské služby a informační centra** (např. sendvicovagenerace.cz, domácí péče, paliativní služby)

Vzdělávání a prevence vyhoření

- Pravidelně organizovat **workshopy k time-managementu, komunikaci v rodině, asertivitě** a **prevenci vyhoření** (včetně praktických nástrojů a sdílení dobré praxe).

Zdravotní benefity

- Nabídnout **online poradenství** a **konzultace se specialisty** (psychologie, výživa, fyzio), případně částečné úhrady vybraných služeb.

Volno navíc pro pečující

- Zavést možnost **extra placeného/neplaceného volna** pro řešení pečovatelských situací (jasná pravidla, snadná žádost).

Flexibilní režimy práce

- Systematicky umožňovat **pružnou pracovní dobu, částečné úvazky, home office** (kde to povaha práce dovoluje).

Rodinné a mezigenerační akce

- Pořádat **kulturní a sportovní aktivity** pro zaměstnankyně/zaměstnance a jejich **rodinné** příslušníky **včetně seniorů** (podpora pohody i komunitních vazeb).

Sdílené služby péče o seniory

- Prozkoumat a pilotně zavést **propojení s městskými a neziskovými službami** (domácí péče, odlehčovací služby, denní stacionáře).

Jedno kontaktní místo (koordinátor/ka péče)

- Určit odpovědnou osobu, která pečujícím **poradí, propojí služby** a pomůže s administrativou; spravuje intranetovou sekci a sbírá zpětnou vazbu.

Cíl: dát pečujícím kolegyním a kolegům **jasné informace, dostupnou podporu a flexibilitu**, aby mohli pečovat o blízké a zároveň **udržitelně pracovat**.

3. Podpora duhových rodin, netradičních uspořádání

Rodina má mnoho podob – od nukleárních přes rozšířené až po **duhové a jiné netradiční uspořádání**. Pokud bereme slaďování práce a osobního života vážně, musíme s touto rozmanitostí **počítat v politikách i praxi**. Cílem je prostředí, kde **nikdo není stigmatizován** za své osobní preference a kde jsou **benefity a flexibilita dostupné všem**.

3.1. Návrh konkrétních opatření v oblasti duhových rodin

Inkluzivní vnitřní dokumenty

- **Rodinná a inkluzivní politika**: používat **inkluzivní jazyk** a **funkční definici rodiny** (nejen úzce právní).
- Jasně **deklarovat rovné podmínky** a respekt k **duhovým a netradičním rodinám**.

Rovný přístup k rodinným benefitům

- Zajistit, aby **příspěvky na dětské skupiny, tábory, rodinné akce** aj. byly **dostupné všem typům rodin**.
- Umožnit **volno a flexibilní úvazky** při péči o děti/blízké **bez ohledu na formu rodiny**.

Destigmatizace a osvěta

- **Workshopy** a **semináře** o diverzitě rodinných uspořádání, **respektující komunikaci** a prevenci diskriminace.
- Zařadit téma **do školení managementu a vedoucích** (nábor, hodnocení, plánování směn a benefitů).

Viditelnost a podpora

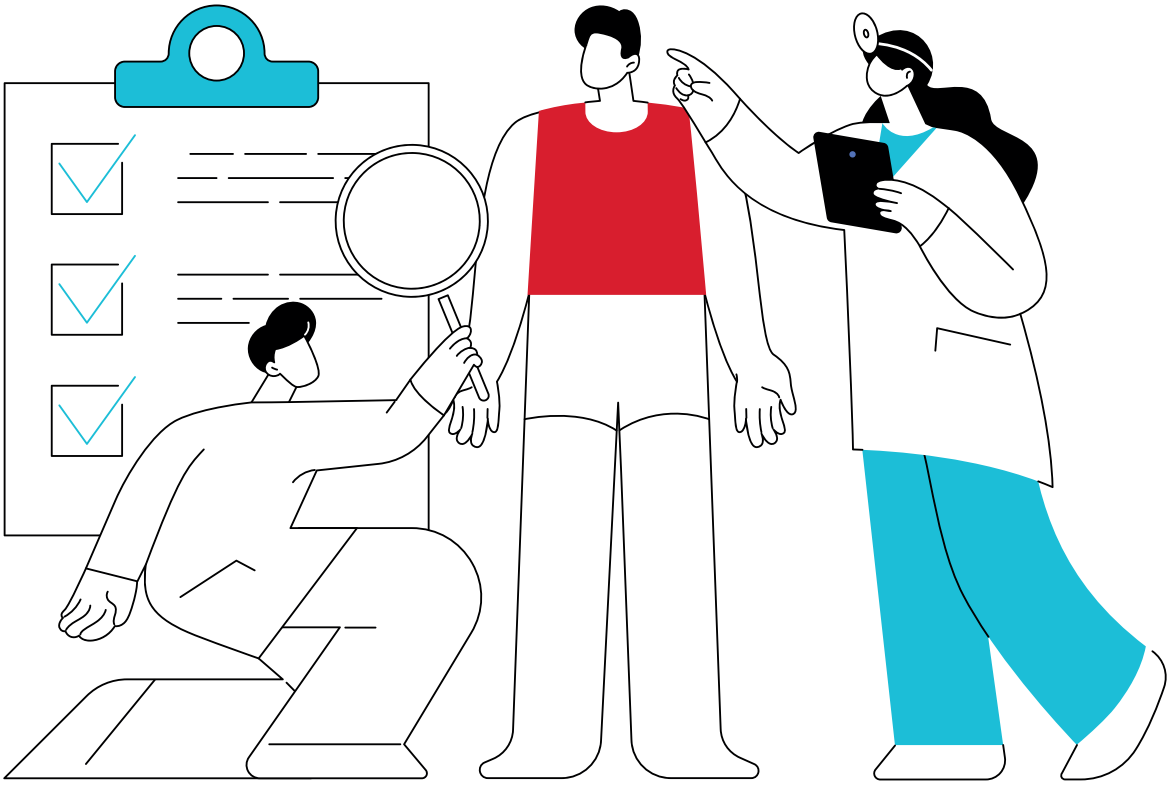
- **Intranetová sekce** k inkluzi rodin: přehled postupů, FAQ, kontakty na ombuds osobu a HR.
- Zapojení do **veřejných aktivit** podporujících inkluzi (např. kampaně proti diskriminaci, Pride-friendly komunikace).

Praktické standardy pro vedoucí

- Při plánování směn/úkolů **posuzovat potřeby pečujících** individuálně a spravedlivě.
- V komunikaci používat **nepředpokládající formulace** („partner/ka“, „blízká osoba“).
- V týmu **aktivně povzbuzovat bezpečné klima**: nulová tolerance k homofobním/transfobním projevům.

Co tím získáme

- **Spravedlivý přístup** k benefitům a flexibilitě,
- **vyšší loajalitu a spokojenost** zaměstnankyň/zaměstnanců,
- **lepší reputaci** univerzity jako inkluzivního zaměstnavatele,
- prostředí, ve kterém se **dobře pracuje i žije** – pro každého/každou.



VII. Podpora fyzického zdraví

V době rostoucí digitalizace má **systematická péče o fyzické zdraví** strategický význam. Nejde jen o prevenci nemocí: zdravý životní styl – **pravidelný pohyb, vyvážená strava a kvalitní regenerace** – zvyšuje **pracovní výkon, schopnost soustředění, psychickou odolnost** i **celkovou spokojenost** zaměstnankyň a zaměstnanců.

Udržení rovnováhy mezi pracovním nasazením a péčí o zdraví je klíčové pro **dlouhodobou výkonnost** a **kvalitu života**. Výzkumy konsekventně ukazují přínosy pravidelné fyzické aktivity:

- **Lepší kognice a učení** – pohyb aktivuje mozkové struktury, podporuje neuroplasticitu.
- **Jasnější myšlení a soustředění** – redukuje „mozkovou mlhu".
- **Silnější paměť a rychlejší zpracování informací** – zásadní pro výuku i výzkum.
- **Vyšší výkon u náročných úkolů** – krátká lehká aktivita před přednáškou, zkouškou či poradou zlepšuje mentální nastavení.
- **Pozitivní vliv na náladu a spánek** – snižuje stres, podporuje dobrou atmosféru v týmu.

Co z toho plyne pro OU (návaznost na WLB a Age Management):

- Naplánovat pracovní den s **mikropauzami a krátkou aktivní vložkou**;
- vytvářet **prostředí, které „nutí k pohybu"** (schodiště, stojací stoly, protažení v zasedačkách);
- rozvíjet **Healthy Campus**: dostupné sportoviště, výzvy, edukace o spánku a výživě;
- podporovat **flexibilitu práce** (pružná doba, home office) tak, aby byl **prostor pro pravidelný pohyb**;
- propojovat **fyzické zdraví s psychohygienou** (relax zóny, právo se odpojit). Využití benefitů během rodičovské

Péče o tělo není bonus navíc – je to **investice do výkonu, pohody a udržitelnosti práce**.

1. Nástroje podpory fyzického zdraví

1.1. Návrh konkrétních opatření v oblasti fyzického zdraví

Organizační opatření

- **Pohyb v harmonogramu práce**
  - **Krátké mikropauzy** na protažení či chůzi (zejm. u sedavé/jednotvárné práce).
  - **Aktivní schůzky** – „walk & talk" místo sezení v zasedačce.
- **Flexibilita režimu**
  - **Pružná doba/hybrid** tak, aby šlo **zapojit se do pohybových programů** (před/po/v rámci práce).
  - Smysluplně **časovat firemní pohybové aktivity** (ranní/polední/odpolední sloty).
- **Zdravotní volno**
  - **Sick days** pro prevenci a včasnou rekonvalescenci.
- **Interní tým pro zdraví**
  - Tým kolegyň/kolegů, který **navrhuje, koordinuje a vyhodnocuje** zdravé aktivity (ve vazbě na Healthy Campus).

Technická a prostorová řešení

- **Aktivní dojíždění**
  - Bezpečné **kolárny/stojany**, možnost **převlečení a sprchy** (pro cyklisty/běžce).
- **Vnitřní zázemí pro pohyb a relax**
  - **Relax zóna** (strečink, meditace, krátký odpočinek).
  - **Zóny aktivního odpočinku** (ping-pong, fotbálek, jóga apod.).
- **Zdravé pracovní prostředí**

- **Ergonomické pracoviště** (výškově nastavitelné stoly, židle, podložky, opěrky).
- **Kvalitní vzduchotechnika**, přirozené **světlo**, dobrá **akustika, tepelný komfort**.
- **Netoxické materiály** a šetrné prostředky v budovách i kancelářích.

- **Mini vybavení**
  - **Podložky na cvičení,** případně **mezidveřní hrazdy** pro pasivní vyvěšení.

Vzdělávací a motivační aktivity

- **Workshopy s odbornicemi/odborníky** (medicína, fyzio, psychologie, výživa).
- **Přednášky:** výživa, pohyb, **spánková hygiena**, prevence nemocí a závislostí.
- **Online kurzy a materiály** – dostupné kdykoli (video, PDF, checklisty).
- **Dny zdraví** – kombinace přednášek, workshopů, **screeningu** a konzultací.
- **Preventivní programy**
  - Význam pohybu a stravy v **prevenci i léčbě civilizačních onemocnění** (obezita, cholesterol, DM, osteoporóza, CVD).
  - **Kouření/alkohol/návykové látky obecně** – osvěta a odkazy na programy odvykání.
  - **Multimediální návody** na kancelářské kompenzační cvičení podle typu zátěže.
  - **Školení proti dopadům sedavé práce** (korekce sedu, mini-cvičení).
  - **Epidemické situace** – praktický postup pro chod týmů.
  - **Asistenční program při těžkých onemocněních** – role a podpora vedoucích.

Propagace zdravých návyků

- **Zdravotní newsletter** (novinky, programy, výzvy, tipy).
- **Online nástěnka + interní blog** (recepty, zkušenosti, inspirace).
- **Guidelines a infografiky,** videa/podcasty pro rychlé osvojování návyků.
- **Gamifikace –** body za zdravé aktivity, **pohybové výzvy** mezi týmy/pracovišti.
  - Např. **„OU obejde Česko“** (kroky), **„Virtuální běh“** s losováním cen.
- **Zdravotní kalendář** – měsíční témata (únor: srdce; květen: pohyb).

Podpora pohybové aktivity a sportu

- **Organizované programy** a pravidelné lekce pro zaměstnankyně/zaměstnance.
- **Celouniverzitní turnaje/závody** (sportovní dny).
- **Rodinné sportovní akce** (pro zaměstnané i jejich blízké).
- **Reprezentace OU** na veřejných akcích (maratony, turnaje).
- **Amatérské týmy/oddíly** (běh, cyklo apod.) – podpora vzniku a fungování.
- **Výjezdové/teambuildingové akce** se sportem a edukací o zdraví.

Prevence zdraví a zdravotní péče

- **Zdravotní „balíčky“** (screeningy dle věku/rizik).
- **Preventivní prohlídky nad rámec pojištění** (např. echo srdce, karotidy).
- **Nadstandardní služby jako benefit** (např. registrace u zubaře).
- **Osvětové dny** (Světový den zdraví, proti melanomu, bez tabáku apod.).
- **Dny zdraví a prevence** – vzdělávání + praktická vyšetření.
- **Poradenství k očkování** (včetně kampaní v sezóně).

Benefity a legislativní možnosti

- **MultiSport karta** a/nebo **benefitní karta** (např. Pluxee FLEXI).

- **Sick days** – prevence „přecházení“ nemocí.
- **Slevy ve fitness** – partnerské dohody.
- **Očkování na pracovišti** (např. proti chřipce).
- **Pravidelná měření na pracovišti** (TK, glykémie, složení těla).
- **Příspěvek na preventivní vyšetření** (např. fyzioterapie).
- **Individuální plán podpory** pro chronicky nemocné kolegyně/kolegy.
- **Spolupráce se zdravotními pojišťovnami** – komunikace o dostupných programech prevence.

Cíl: **dostupné, praktické a dlouhodobě udržitelné** aktivity, které podporují zdraví, výkon i pohodu – a zapadají do kultury **work–life balance** na OU.

1.2. Dostupnost stravování na pracovišti – proč a jak

Digitální doba mění rytmus dne: místo „hodiny na oběd“ častěji saháme po **průběžném, menším občerstvení**. Kvalitní a dostupná strava je dnes součástí **organizační kultury** – podporuje soustředění, výkon i dobrou náladu a zároveň posiluje neformální vztahy v týmu.

Co zdravé občerstvení přináší

- přátelskou atmosféru a prostor pro setkávání,
- vyšší energii, produktivitu a lepší zvládání stresu.

1.2.1. Návrh konkrétních opatření v oblasti stravování

Pitný režim a možnost občerstvení na pracovišti

- **Firemní benefit:** dostupné kávovary na pracovišti.
- **Filtrovaná voda:** stanice na chodbách nebo **filtrační konvice** dle kvality vody.
- **Udržitelně:** minimálně **jednorázové plasty**, kultura **vlastního hrnku/termosky**, šetrné mycí prostředky, třídění odpadu.

Prostory pro stravování

- **Kuchyňky:** místo na přípravu čaje/kávy (kávovar), **mikrovlnka** a **klidová zóna** ke konzumaci.
- **Lednice s pravidly** pro bezpečné uchovávání jídel z domu.
- Při **rekonstrukcích/nové výstavbě** plánovat **zázemí pro stravování** a úschovu potravin.
- Kde dává smysl, zvážit **menší bufet** uvnitř objektu.

Nabídka jídel a partnerství

- U **automatů** vyjednat **zdravější portfolio** (ořechy, sušené ovoce, celozrnné snacky, méně cukru/soli).
- Zvážit **automaty na hotová jídla** pro rychlou, kvalitní volbu.
- **Smluvní partneři** pro pravidelné **dovozové obědy; slevy** u okolních provozů.
- V interních kantýnách/bufetu **rozšířit zdravou nabídku**, včetně **bezlepkové/bezlaktózové** a dalších diet.
- **Příspěvek na stravování** jako stabilní benefit.

Vzdělávání a komunikace

- **Edukace** v základech zdravé výživy (krátké workshopy, mikro–webináře).
- **Komunikační kanál** (intranet, nástěnky, infografiky): co a kde si dát, jak skládat talíř, tipy na rychlé svačiny.

Společenský rozměr

- **Společné snídaně/obědy** (např. 1× měsíčně) pro posílení vztahů a sdílení.

VIII. Závěr

Tento Průvodce vznikl, aby **srozumitelně přiblížil téma slaďování pracovního a osobního života** všem zaměstnancům a zaměstnankyním univerzity a ukázal **praktická opatření, jejich smysl a přínosy**. Nabízíme široký rámec i konkrétní nástroje – s vědomím, že ne **vše bude použitelné všude**. Ambicí je poskytnout **mapu možností**, ze které si každá součást a každé pracoviště vybere to, co odpovídá jejich podmínkám a potřebám jejích zaměstnankyň a zaměstnanců.

Ostravská univerzita je nejen vzdělávací a výzkumnou institucí, ale i **komunitou a zaměstnavatelem**. Akademické i neakademické pozice často kombinují **vysoké profesní nároky s osobními závazky**. Proto se vyplatí rozvíjet prostředí, kde je **rovnováha práce a života** normou, nikoli výjimkou.

Slaďování není jednorázový projekt, ale **dlouhodobý závazek**. Pokud se stane **součástí organizační kultury**, přinese **stabilitu, vyšší kvalitu práce i života** – a upevní postavení univerzity jako **moderní, férové a atraktivní instituce**.

Seznam zkratek

Zkratka	Význam
AI	umělá inteligence (artificial intelligence)
BOZP	bezpečnost a ochrana zdraví při práci
CVD	kardiovaskulární onemocnění (cardiovascular disease)
DM	diabetes mellitus
DPČ	dohoda o pracovní činnosti
DPP	dohoda o provedení práce
DS	dětská skupina
EAP	zaměstnanecký asistenční program (Employee Assistance Program)
FSS	Fakulta sociálních studií
GDPR	obecné nařízení o ochraně osobních údajů
HC	Healthy Campus
HR Award	ocenění/standard HR Excellence in Research (projekt HR)
HSE	Health and Safety Executive (britský orgán BOZP)
IT	informační technologie
KPI	klíčové ukazatele výkonnosti (Key Performance Indicators)
MD/RD	mateřská dovolená/rodičovská dovolená
MŠ	mateřská škola
OP JAK	Operační program Jan Amos Komenský
OU	Ostravská univerzita
PdF	Pedagogická fakulta
SBI	Situation–Behavior–Impact (model poskytování zpětné vazby)
TK	krevní tlak
VŠ	vysoká škola
WLB	work–life balance (rovnováha práce a života)

OSTRAVSKÁ UNIVERZITA

Vytvořeno v rámci projektu OP Jak Ostravská (se) učí Registrační číslo: CZ.02.02.XX/00/23_022/0008796

Spolufinancováno Evropskou unií

MINISTERSTVO ŠKOLSTVÍ, MLÁDEŽE A TĚLOVÝCHOVY