



Ekonomická  
fakulta  
Faculty  
of Economics

Jihočeská univerzita  
v Českých Budějovicích  
University of South Bohemia  
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích  
Ekonomická fakulta  
Katedra řízení

Bakalářská práce

# Stres management ve vybrané organizaci

Vypracovala: Ivana Tušerová

Vedoucí práce: Ing. Markéta Adamová

České Budějovice 2021

# JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta

Akademický rok: 2019/2020

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Ivana TUŠEROVÁ**  
Osobní číslo: **E19682**  
Studijní program: **B0413A050023 Ekonomika a management**  
Studijní obor:  
Téma práce: **Stres management ve vybrané organizaci**  
Zadávající katedra: **Katedra řízení**

### Zásady pro vypracování

#### Cíl práce:

Cílem bakalářské práce je analýza stresorů ve vybrané organizaci a návrh opatření směřujících k snížení dopadu stresu na pracovníky.

#### Metodika práce:

- 1) Studium odborné literatury se zaměřením na možné stresory na pracovišti.
- 2) Charakteristika vybrané organizace.
- 3) Analýza stresorů na pracovišti prostřednictvím dotazníkového šetření a polostrukturovaných rozhovorů.
- 4) Návrh opatření směřujících k snížení dopadu stresu na pracovníky.

#### Rámcová osnova:

1. Úvod.
2. Literární přehled.
3. Cíl práce a metodika zpracování.
4. Analýza současného stavu.
5. Návrh změn směřujících ke zlepšení současného systému.
6. Závěr.
7. Přehled použité literatury.
8. Přílohy.

Rozsah pracovní zprávy: **40 – 50 stran**

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

#### Seznam doporučené literatury:

- Bedrnová, E., & Pauknerová, D. (2015). *Management osobního rozvoje: duševní hygiena, sebeřízení, efektivní životní styl*. Praha: Management Press.
- Covey, S. R. (2016). *7 návyků skutečně efektivních lidí: zásady osobního rozvoje, které změni váš život*. Praha: FC Czech.
- Dewe P. J., & Cooper C. L. (2017). *Work Stress and Coping: Forces of Change and Challenges*. SAGE Publications Ltd.
- Martin, J. (2014). *Managing Stress in the Workplace: How to Get Rid of Stress at Work and Live a Longer Life*. Great Britain: Amazon.



Stritzelberger, R. (2014). *Tajemství sebestiioace: jak dosáhnout všeho, co chcete*. Praha: Grada.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Markéta Adamová**  
Katedra řízení

Datum zadání bakalářské práce: **2. ledna 2020**  
Termín odevzdání bakalářské práce: **17. dubna 2021**

  
doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová  
děkanka

JIHOČESKÁ UNIVERZITA  
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH  
EKONOMICKÁ FAKULTA  
Studentská 10  
370 05 České Budějovice



doc. Ing. Petr Řehoř, Ph.D.  
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 10. ledna 2020



Prohlašuji, že svou bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě archivovaných Ekonomickou fakultou elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce.

Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce.

Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne

.....

Tušerová Ivana

## Poděkování

Ráda bych poděkovala své vedoucí bakalářské práce, paní Ing. Markétě Adamové za pomoc, cenné rady, připomínky a ochotu, která mi pomohla dokončit moji práci. Dále bych ráda poděkovala své mamince, díky které jsem mohla uskutečnit dotazníkové šetření a také za to, že mi byla s mojí rodinou velkou oporou.





<b>1</b>	<b>Úvod</b> .....	<b>11</b>
<b>2</b>	<b>Literární řešení</b> .....	<b>13</b>
	2.1 Stres .....	13
	2.1.1 Význam stresu .....	13
	2.1.2 Dělení stresu .....	13
	2.1.3 Stresory.....	18
	2.2 Fáze, reakce a následky stresu.....	211
	2.2.1 Fáze.....	21
	2.2.2 Reakce na stresující situace .....	22
	2.2.3 Následky dlouhodobého působení stresu .....	24
	2.3 Stres v pracovním prostředí .....	255
	2.3.1 Stresory v zaměstnání.....	25
	2.3.2 Výkonnost a kvalita práce.....	27
	2.3.3 Jak zabránit vzniku pracovního stresu .....	29
	2.4 Syndrom vyhoření = Burn-out.....	30
	2.4.1 Příznaky.....	30
	2.4.2 Faktory způsobující Syndrom vyhoření.....	31
	2.4.3 Ohrožené osoby.....	31
	2.5 Stres management.....	33
	2.5.1 Coping.....	33
	2.5.2 Duševní hygiena.....	34
	2.5.3 Work-life balance.....	38
	2.5.4 Time-management.....	39
<b>3</b>	<b>Metodický postup</b> .....	<b>42</b>
	3.1 Cíl bakalářské práce .....	42
	3.2 Informace o organizaci .....	43
<b>4</b>	<b>Výsledky průzkumu</b> .....	<b>44</b>

4.1	Vyhodnocení.....	44
5	Diskuze .....	66
6	Závěr.....	72
I	Summary.....	75
II	Seznam použité literatury.....	77
III	Seznam obrázků.....	78
IV	Seznam grafů .....	81
V	Seznam tabulek .....	82
IV	Seznam příloh .....	84

# 1 Úvod

Bakalářská práce na téma Stres management ve vybrané organizace se zabývá problémem stresu a pracovní spokojeností ve vybrané organizaci. Právě kvůli narůstajícím požadavkům a zvyšujícím se tempu života, je stres velkým problémem dnešní uspěchané doby. V mnoha situacích na nás působí stresory a stimuly, se kterými musíme bojovat a musíme umět najít „zdravé“ řešení. I proto, že stres je v našich životech velmi častý jev, tak není divu, že toto téma bylo často zkoumáno.

Velkým problémem je pak stres v práci, kde trávíme podstatnou část svého života, a to se může negativně odrážet na psychickém i fyzickém zdraví, ale také na naší spokojenosti v zaměstnání a pracovním výkonu ve společnosti. I když se o tématu stresu hovoří velmi často, je zkoumán v různých studiích, jsou různé přednášky, kurzy na toto téma, tak některé firmy neberou na stresovou zátěž žádný ohled, ač vědí o negativních důsledcích a rizikových zátěžových situacích, tak je podceňují a nevěnují dostatek času a prostředků k jeho prevenci a zvládnání.

Proto se tedy tato práce zabývá problematikou stresu, stres managementu a jeho zvládnáním v pracovním prostředí. Cílem bakalářské práce je analýza stresorů ve vybrané organizaci a návrh opatření směřujících k snížení dopadu stresu na pracovníky.

V teoretické části je vymezen pojem stres, dělení stresu, jsou uvedeny stresory. Druhá kapitola se zaměřuje na fáze stresu, jak na ně reagujeme a jaké si odnášíme následky, když na nás stres působí. Ve třetí kapitole se řeší problém stresu v pracovním prostředí. Navazuje na něj syndrom vyhoření – jeho příznaky, kdo je ohrožen nejvíce. A poslední kapitola je zaměřena na strategie zvládnání zátěže (coping) a na metody, kterými můžeme předcházet stresu (duševní hygiena), a nebo se díky nim zbavit stresu (time-management).

V první kapitole praktické části se seznámíme s cílem bakalářské práce a metodikou, která byla použita pro výzkum. Je zde představen podnik, ve kterém se průzkum prováděl.

V další kapitole se již rozebírá dotazník. Jsou zde uvedeny stresory, možnosti, které nám mohou pomoci se zbavit stresu a také stresory, které respondenty nejvíce stresují.

Poslední kapitola obsahuje závěr, ve kterém lze najít samotné vyhodnocení dotazníku. Jsou zde uvedeny stresory, jež respondentům nejvíce znepříjemňují pracovní život. Dále je zde obsažen návrh řešení pro vedoucí zaměstnance a samotné respondenty. Tento výzkum může být užitečný nejen pro vybraný podnik, ale i pro podniky, které mají administrativní pracovníky.

## 2 Literární rešerše

### 2.1 Stres

#### 2.1.1 Význam stresu

Pojem stres, se do našeho jazyka pravděpodobně dostal z angličtiny. Konkrétně ze slova „stress“, které je vyvozeno z latinských slov „stringere, strinxi, strinctum“. Tato slova znamenají „utahovati, stahovati, zadrhovati“. Pod konkrétním pojmem „být ve stresu“ si můžeme tedy představit, že člověk je vystaven různorodým talkům (Křivohlavý, 1994).

*„Stres je stav projevující se specifickým syndromem, který zahrnuje všechny nespecificky vyvolané změny uvnitř biologického systému“ (Selye, 2016, s. 70).*

*„Stres se vyskytne tehdy, když se lidé setkají s událostmi, jež vnímají jako ohrožení své tělesné nebo duševní pohody. Tyto události se obvykle nazývají stresory a reakce lidí na stresory stresové reakce“ (Atkinson, 2003, s. 487).*

Nahlížet na stres jako na negativní problém, nás vedly hesla typu „stres zabíjí“. Ale pouze podle hesel se řídit nemůžeme. Stres vzniká, pokud jsou na člověka kladeny vyšší nebo příliš vysoké nároky. Mohou mít, jak pozitivní dopad, tak i negativní dopad. Právě proto se bez stresu pravděpodobně nedá žít (Glegg, 2005).

Tato definice říká, že stres nejde brát pouze za špatný a nepotřebný. Tvrdí, že existují nějaké nároky na tělo i mysl, které mohou mít pro člověka, jak pozitivní dopadat, tak i negativní. Je tedy zřejmé, že člověk stres v nějaké rozumné míře ve svém životě potřebuje. Podle Glegga (2005) je všechno nastaveno tak, aby tělo dokázalo správně reagovat na příčinu stresu.

#### 2.1.2 Dělení stresu

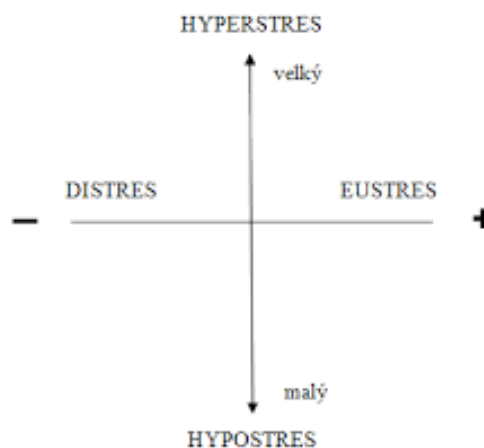
Plamínek (2008) ve své knize Sebepoznání, sebeřízení a stres, rozdělil stres na dva typy stresu, které na člověka mají vliv:

- Eustres – stres, který vyvolává příjemný pocity.
- Distres – stres, který vyvolává nepříjemný pocit .

Ovšem Křivohlavý(1994) v knize Jak zvládat stres, rozdělil stres na čtyři typy. Rozlišují se podle toho, jaké stresory působí:

- Podle intenzity:
  - Hyperstres – nadměrný, nezdravě vysoký stres.
  - Hypostres – nepříliš intenzivní stres.
- Podle působení:
  - Distres – negativně působící stres.
  - Eustres – kladně působící stres.
- Podle délky trvání:
  - Akutní – vzniká při našem ohrožení.
  - Chronický – trvá delší dobu (může jít o ponižování na pracovišti, finanční problémy).

Na obrázku č. 1 jsou zobrazeny druhy stresů podle intenzity a podle působení na člověka:



Obrázek 1: Základní rozměry stresu (Křivohlavý, 1994)

### Podle intenzity:

Podle toho, jak velká intenzita stresové reakce na nás působí, se dělí na hyperstres a hypostres (Křivohlavý, 1994).

**Hyperstres** – stres, kdy hranice přizpůsobení na daného jedince byla překročena (Křivohlavý, 1994).

Už je velmi těžké se vyrovnat se stresem. Vede k syndromu vyhoření, zhroucení a může vést až k srdečním záchvatům (Křivohlavý, 1994).

**Hypostres** – stres, který není příliš intenzivní.

Při působení tohoto stresu nedosahujeme nezvládnutelnosti situace, ale při dlouhodobém působení může způsobit vážné problémy (Křivohlavý, 1994).

### **Podle působení na člověka:**

Můžeme rozlišovat stres pozitivní a negativní, a to podle toho, jaký má na člověka vliv.

**Eustres** – jedná se o pozitivní stres. Je ten laskavý z těchto dvou stresů.

Plamínek (2008, s. 130) uvádí: „*Eustres je přívětivou tváří stresu. Čím více eustresu, tím větší odolnost a stabilita pro případ nájezdu distresu a tím více eustresu (jde o typicky pozitivní zpětnou vazbu)*“.

Stres, který je zdrojem pozitivních a příjemných zážitků. Např. narození potomka, výhra, svatba (Humpl, Prokop, Tobiášová, 2013).

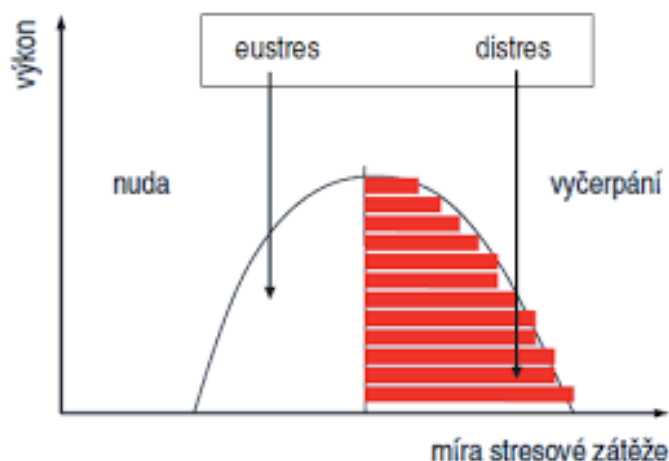
Je tedy důležité eustres vyhledávat. Ti, kteří dokáží mít radost z běžných věcí v životě, případně i zvládat nesnáze, které život přináší, mají vysokou odolnost vůči stresu, a tedy předpoklady být stabilními osobami (Plamínek, 2008).

**Distres** – oslabuje tělesné i duševní zdraví a může ohrozit i život člověka.

Je třeba ho snášet, odolávat a vyvarovat se mu nebo ho dávkovat, tam, kde je to možné (Cimický, 2007).

Plamínek (2013) Distres nazývá ničivým, vyčerpávajícím a zhoubným, kdežto eustres označuje jako posilující a pomáhající nalézt stabilitu a rovnováhu

Upozorňuje nás na možné nebezpečí. Opravdová dovednost je, nechat na sebe působit distres tehdy, pokud je to nutné.



Obrázek 2: Eustres, Distres (Večeřová – Procházkový, Honzák, 2018)

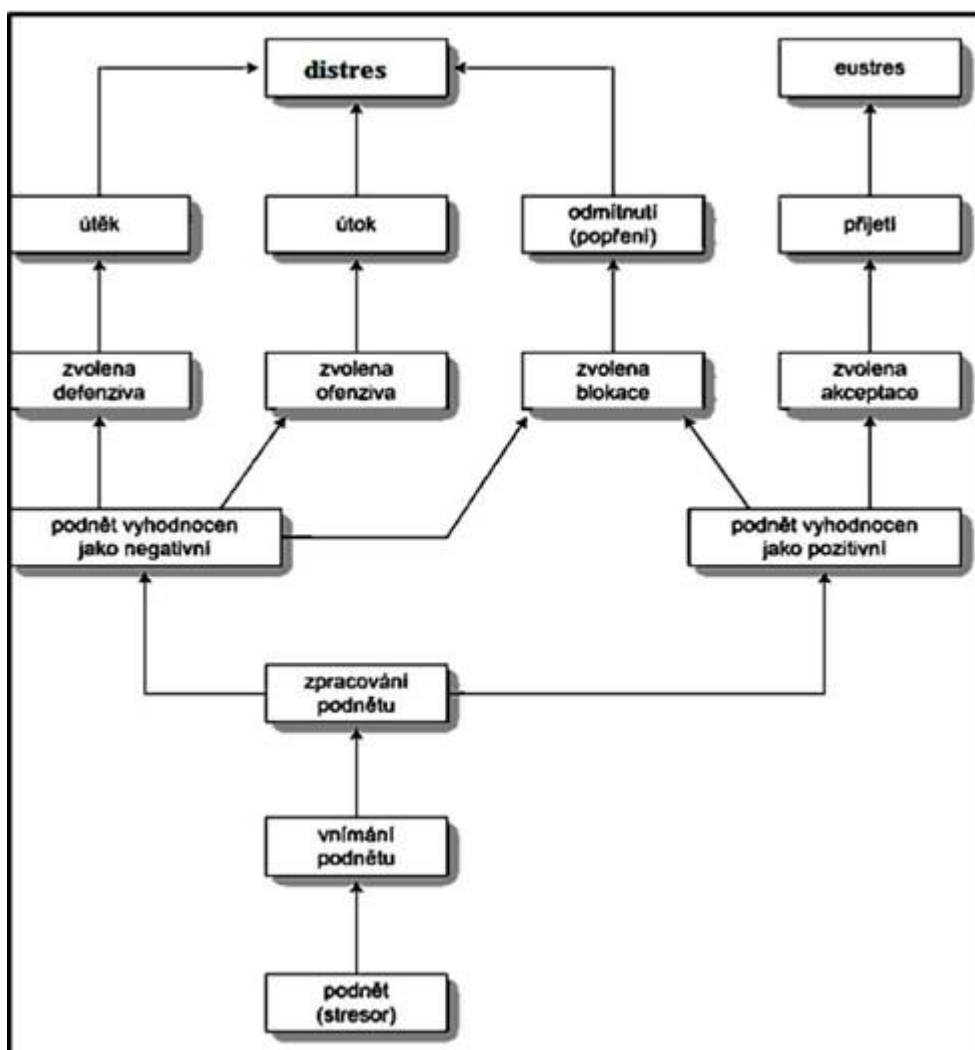
Mikuláščík (2007) dále rozlišuje dělení distresu na:

- **Situační stres** – Člověk se cítí pod nadměrným tlakem událostí nebo lidí. Zátěž v určitém okamžiku.
- **Anticipační stres** – Stres, při kterém máme strach z budoucnosti.
- **Reziduální stres** – Stres, při kterém máme problém se vyrovnat s minulostí.
- **Fyzický stres** – Způsobuje ho například příliš velká tělesná zátěž, nemoc nebo pracovní úvazek.
- **Psychický stres** – Způsobují ho psychické podněty, např. pocit bezmoci, zodpovědnosti.

Ke špatným řešením, které pomáhají zbavit se distresu, řadíme „léky proti stresu“ v podobě návykových látek jako jsou drogy, alkohol nebo cigarety. Na chvíli přinesou částečnou úlevu, ale způsobují závislost a poškozují naše zdraví (Křivohlavý, 1994).

Na obrázku č. 2 vidíme rozhodování o druhu stresu. Je důležité, jak vnímáme stresový podnět. Pokud bude negativní, nastane další rozhodovací úsek. Ať už použijeme útok, či útek, v obou případech se jedná o distres. Jestliže se jedná o pozitivně vyhodnocený stresor, po blokaci a popření se může také jednat o distres. Pokud přijmeme pozitivní stresor, jedná se o eustres.





Obrázek 3: Rozhodování o povaze stresu (Plamínek, 2008)

### Podle délky trvání:

Dělíme na akutní a chronický.

**Akutní stres** – K akutnímu stresu dochází nejčastěji v situacích, kdy je ohrožen náš život. Způsobuje ho neočekávaná situace, která trvá velmi krátkou dobu, či okamžik. Projevuje se, jak v psychice, tak dokáže narušit i tělesné funkce, ale závisí na typu osobnosti, a jak byla situace vážná. Například chaotické chování, ztráta paměti, může vzniknou i šok, který může vést až ke ztrátě vědomí (Matoušek, 2003).

Vzniká tehdy, pokud jsme vystaveni výjimečně silnému fyzickému nebo psychickému stresu. Může se projevit téměř u kohokoliv, i u těch, kteří v minulosti netrpěli žádnými psychickými poruchami.

„K akutnímu stresu dochází nejčastěji při závažných dopravních nehodách, při těžkých úrazech, při průmyslových haváriích a jiných událostech“ (Matoušek, 2003, s. 9).

**Chronický stres** – Vytvoří se, pokud na nás působí jeden nebo více stresorů. Může se vyskytovat v nepravidelných intervalech a jejich intenzita se může měnit (Matoušek, 2008).

Vzniká tehdy, pokud stres není omezen na minimum a nejde ho zvládat (Humpl, Prokop, Tobiášová, 2013).

V tabulce můžeme vidět, jak se akutní a chronický stres projevuje v běžném životě.

Tabulka 1: Projevy akutního a chronického stresu v životě

Akutní stres	Chronický stres
Změny tepové a dechové frekvence	Nepsavost, pocity méněcennosti a bezmoci
Rozrušení, nesoustředění	Deprese
Negace	Emoční labilita – podrážděnost

Zdroj: Vlastní tvorba

### 2.1.3 Stresory

Stresory vyvolávají stres. Za určitých okolností může být každý podnět stresorem (Macháčová, 1999).

Stresory jsou podněty, které převyšují naši psychickou odolnost, a to dlouhodobě i krátkodobě ( Paulík, 2017).

„Pod pojmem stresor můžeme zahrnout jakékoliv okolnosti, podmínky či podněty vyvolávající u člověka stres,“ (Urbanovská, 2010).

Stresory mohou být zevní a vnitřní (Orl & Fancová, 2010).

#### Zevní vlivy:

- Fyzikální a chemické povahy (teplota, možnost větrání,..).

- Biologické povahy (nedostatek tekutin).
- Psychické (odborné znalosti).
- Sociální (mobbing, bossing).
- Časové vlivy (časová tíseň).
- Ekonomické a politické .

Mezi **vnitřní vlivy** patří například nevyřešené konflikty, pocit méně důležitosti.

Stresory mohou mít různé podoby. Můžeme hovořit o třech – fyzický, sociální a psychický stresor. Fyzické a sociální stresory se současně stávají stresory psychickými, proto může být těžké je od sebe odlišit (Nakonečný, 2015).

Fyzické stresory:

- Špatné osvětlení.
- Teplo/zima v kanceláři.
- Bolest hlavy.

Sociální stresory:

- Konflikty na pracovišti.
- Šikana (mobbing<sup>1</sup>, bossing<sup>2</sup>).
- Špatný nadřízený.

Psychické stresory:

- Dluhy.
- Úmrtí v rodině.
- Zodpovědnost.

Stresory nabývají různé intenzity. V tabulce č. 2 můžete vidět žebříček stresorů, od těch nejvíce intenzivních po ty nejméně intenzivní. V tabulce je zobrazeno dvacet tři situací. Tabulka je pouze ukázková, protože různí lidé mohou vnímat situace odlišně a s jinou intenzitou.

---

<sup>1</sup> Mobbing – útoky a psychické násilí ze strany spolupracovníků, kteří jsou ve firemní hierarchii na stejné úrovni (Beňo, 2015).

<sup>2</sup> Bossing – šikanování ze strany vedoucího (nadřízeného)

Tabulka 2: Žebříček stresorů

<b>Stresor</b>	<b>Body</b>	<b>Stresor</b>	<b>Body</b>
Smrt manžela či manželky	100	Negativní změna příjmu	38
Rozvod	73	Smrt přítele	37
Rozpad manželství	65	Změna zaměstnání	36
Věznění	63	Manželský spor	36
Smrt blízkého člena rodiny	63	Odchod dítěte z domova	29
Lehčí nehoda nebo choroba	53	Konflikt s tchýní	29
Sňatek	50	Nástup do nového zaměstnání	28
Ztráta zaměstnání	47	Konflikt s představeným	23
Odchod do důchodu	45	Změna bydliště	20
Choroba blízké osoby	44	Změna rytmu spánku a bdění	15
Těhotenství	40	Dopravní přešůpek	10
Narození dítěte	39		

Zdroj: Vlastní tvorba

## 2.2 Fáze, reakce a následky stresu

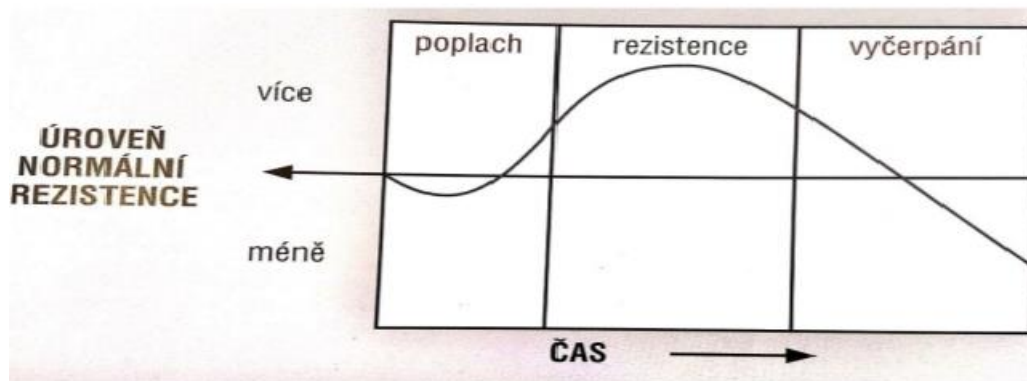
### 2.2.1 Fáze

Aby tělo mohlo reagovat na výzvy, které mu život připravil, tak ho na stresové situace připraví tělesné reakce. A to buď tak, že zvolí vrácení úderu, nebo rychlý ústup. Reakce „útok nebo útek“ probíhá na úrovni autonomního nervového systému. Znamená to, že nevolíme úmyslně. Tělo si samo zvolí potřebnou reakci, bez potřeby našeho podnětu (Fontana,2016).

Pojem „adaptace“ má latinský původ, od slova „ad-aptere“, což znamená připravit, upravit, vyzbrojit se k boji. Význam slova adaptace, tedy můžeme vyjádřit jako „být dobře připraven k tomu, co mě čeká“. Adaptace je tedy připravení se na budoucí situaci, která má nastat (Křivohlavý,1994).

H. Selye, který se zabíral fyziologickými reakcemi na zátěž. Na základě zkoumání vymyslel model, který pojmenoval jako obecný adaptační syndrom (General Adaptation Syndrome – GAS), rozdělil reakci organismu do tří fází (částí):

1. Poplachová fáze – Působení stresoru.
2. Fáze rezistence (adaptace) – Odporu, obranyschopnost organismu.
3. Fáze vyčerpání – Příliš dlouhé působení.



Obrázek 4: Obecný adaptační syndrom (Atkinson, 2003)

#### Poplachová reakce

Úplně první fází je **poplachová reakce**. V této fázi se tělo rozhoduje mezi dvěma reakcemi „boj“ nebo „uteč“. Tato reakce byla spíše typická pro člověka v historických dobách lidstva. Jestliže čelíme fyzickému nebezpečí, je mechanismus stresové

reakce efektivní, a pokud jsme vystaveni psychickému nebezpečí, tak je tento mechanismus méně užitečný, spíše neužitečný (Praško & Prašková, 2001).

*„Behaviorálním projevem je „útok, nebo útek“ (Fight or Flight), emocionálně doprovázený hněvem, strachem, nebo úzkostí. Taková reakce se někdy označuje jako Cannonův stres“ (Paulík, 2010, s. 46).*

Střetnutím stresoru a organismu vzniká tzv. „vyhlášení poplachu“. Ze zásob krve nastane vyplavování cukrů, tuků a škrobů a tato energie je společně s kyslíkem zasílána do tkání, které jsou pro „boj“ nebo „útek“ zásadní – zasílá do mozku, kosterním svalům, k srdci a v neposlední řadě plicím (Křivohlavý, 2003).

### **Fáze rezistence (adaptace)**

Tato reakce je dlouhodobější. Pro tuto fázi je velmi důležité, jak silný je náš organismus a také stresor, který na nás působí (Křivohlavý, 2008).

Dochází k uklidnění. Zajišťují se zásoby pro mobilizaci energie. Když účinek stresorů pomine, jsou impulsy udržující stresové reakce zastaveny. Pokud trvá působení stresorů nadměrně dlouhou dobu, energetické zdroje nestačí, adaptace selhává a tělo (organismus) zůstává v napětí i nadále (Paulík, 2010).

### **Fáze vyčerpání**

K této fázi dochází tehdy, pokud je působení stresoru dlouhodobé a organismus už nemá energii na to, aby se přizpůsobil. Silné stresory mohou vést k vážnému poškození nebo dokonce smrti (Paulík, 2010).

Selye objevil, že při dlouhotrvajícím stresu se obranná adaptační reakce vyčerpává pokusné zvíře (potažmo člověka) a hyne. Označil to jako fázi vyčerpání. Toto všechno – poplachovou reakci, fázi adaptace a fázi vyčerpání shrnul pod jeden pojem, který se nazývá adaptační syndrom (Schreiber, 2000).

## **2.2.2 Reakce na stresující situace**

V okamžiku, kdy nastane zátěžová situace, jedinec má dvě možnosti, a to buď se zátěží vyrovnat, jinak řečeno, zvykne si na ni, a nebo si se zátěží nedokáže poradit a nevyrovná se s ní a proběhne zde stresová reakce hned v několika rovinách (Paulík, 2017).

Reakce na stres vyvolává, jak fyziologické, tak kognitivní i behaviorální odezvy. Fyziologické symptomy se projevují zvýšenou srdeční činností, zvýšením krevního tlaku, poklesem teploty kůže a hormonálními změnami (Nakonečný, 1995). Reakce na kognitivní a behaviorální úrovni se projevuje např. pocity úzkosti, hněvem, zármutkem, poruchami pozornosti, motorickým neklidem a poruchami spánku (Baštecká, 2009).

Křivohlavý (1994) rozdělil příznaky stresu do tří kategorií – fyziologické, emocionální a behaviorální.

#### **Fyziologické příznaky stresu:**

- Bušení srdce – které je nepravidelné, silnější.
- Sevření a bolest hrudní kosti.
- Nechutenství, bolest v oblasti břicha.
- Časté nucení k močení.
- Sexuální impotence, nedostatek touhy.
- Změny, poruchy menstruačního cyklu.
- Bolest zad, svalů v oblasti krční páteře a spodní části páteře.
- Migrény.
- Rozmazané vidění, obtížně soustředění se na jeden bod.

#### **Emocionální neboli citové příznaky stresu:**

- Změny nálad, které jsou velmi prudké a výrazné.
- Neschopnost projevit emocionální náklonosti nebo sympatii.
- Nadměrné starosti o vlastní zdraví a vzhled.
- Omezení sociálního kontaktu, snění.
- Poruchy pozornosti, únava.
- Úzkost, popudlivost.

#### **Behaviorální příznaky stresu neboli jak se lidé chovají a jednají ve stresu:**

- Nerozumné nářky, nerozhodnost.
- Příliš častá nemocnost, pomalé uzdravování.
- Zvýšená absence.
- Nepozornost při řízení auta a dalších činnostech.
- Výmluvy, vyhýbaní se odpovědi.

- Zhoršení pracovních výkonů.
- Ztráta chuti k jídlu nebo přejídání.
- Zvýšená konzumace alkoholu, cigaret, léků, drog
- Problémy s usínáním, noční bělost, pozdní stávání.

### **2.2.3 Následky dlouhodobého působení stresu**

Krátkodobá i dlouhodobá zátěž neprospívá organismu. Existují stovky studií, které prokazují negativní vliv stresu na lidské tělo a zdraví. Stres může podstatně přispívat ke vzniku či rozvoji různých nemocí. Jsou označovány jako tzv. nemoci ze stresu. Křivohlavý (1994) mezi ně zařadil:

- Choroby srdce (infarkty).
- Hypertenzi (vysoký krevní tlak).
- Vředovou nemoc.
- Různé druhy alergií, tuberkulózu a další.



## 2.3 Stres v pracovním prostředí

### 2.3.1 Stresory v zaměstnání

Ať už vykonáváme jakoukoliv práci, profesi, tak v každém případě se člověk může potkat se situacemi, které vyžadují překročit určitý standart a tělo je vystaveno do nějaké míry stresu. A to i díky narůstajícím požadavkům na výkon člověka. „*Je to právě vysoká míra požadavků kladených na člověka, kombinovaná s malou mírou možností řídit běh dění, která vede v práci ke stresu*“ (Křivohlavý, 2009, s. 174).

Psychické zatížení se nejčastěji objevuje v rizikových profesích a u vedoucích pracovníků, kde na ně působí nadměrná odpovědnost a termínované úkoly (Mayerová, 1997).

#### **Obecné zdroje pracovního stresu:**

Fontana (2016) uvádí ve své knize Stres v práci a životě; jak ho pochopit a zvládnout tyto příčiny vzniku stresu v práci jako ty nejčastější:

- **Organizační problémy** - Špatně zorganizovaná práce, neví se, kdo má za co odpovědnost a kdo rozhoduje, nedostatek peněz, špatné nebo chybějící vybavení (Fontana, 2016).
- **Nedostatek personálu** - Chybějící pracovníci na důležitých pozicích, způsobují, že zaměstnanci musejí vykonávat práci nad rámec své kvalifikace, kompetencí a také jim to ubírá čas na jejich práci (Fontana, 2016).
- **Dlouhá pracovní doba** - Tělo má zažitý 24hodinový cyklus, který je převzatý od přírody a ta chce, aby lidé pracovali od svítání do soumraku a v čase, kdy je tma, regenerovali. Proto například práce, která vyžaduje směny a nebo časté přesčas, může v našem těle způsobit stres a vyvolat nemoci (Fontana, 2016).
- **Nejistota** - Největší nejistotou je ta, zda přijdeme o práci nebo si ji udržíme. Další nejistoty např. zda nás nepřeřadí na jiné pracoviště, oddělení, kanceláře, zda nám nebude dělat nadřízeného někdo, kdo byl v hierarchii až za námi, jestli dostaneme přidáno nebo zda budeme povýšeni (Fontana, 2016).
- **Další zdroje:** nízká prestiž, malý plat, mizivá šance na povýšení, zbytečné rituály a procedury, frustrace, problémové situace (musí je člověk řešit, i když na ně nemá dostatek zkušeností) (Provozník, 2002).

### **Konkrétní zdroje pracovního stresu:**

Jsou to lokalizované stresory, které zrcadlí způsob, kterým stres zvládáme.

- **Nejasně definovaná role** - Nemáme přesné informace o naší zodpovědnosti, nejsou přesně stanoveny limity a hranice, co máme a co můžeme dělat. Dochází k přenášení viny na druhého, což vyvolává vztek a pocit křivdy (Fontana, 2016).
- **Nerealistické očekávání od sebe sama (perfekcionismus)** - Příliš vysoké očekávání od sebe sama, stáváme se sice pilnějšími a pracovitějšími, ale pokaždé budeme z výsledku zklamáni, protože očekáváme ještě lepší výsledek. Nikdy nebudeme mít pocit dobře odvedené práce (Fontana, 2016).
- **Časté střety s nadřízenými** - Nadřízený má takové pravomoci, že může měnit pracovní podmínky, manipulovat s našimi povinnostmi, může znemožnit naše povýšení, nenapsat kladné hodnocení v posudku pro budoucí zaměstnání. Pokud vedoucí nedokáže udělit pochvalu, tak ztrácíme motivaci (Fontana, 2016).
- **Přetížení množstvím práce** - Zaměstnanec musí vykonat mnohonásobně větší množství práce, než je časovém úseku schopný. Každý jsme jiný, a proto co je pro jednoho normální množství práce, může být pro druhého nadměrné a nesplnitelné množství. Proto by se měl brát ohled na individuální možnosti každého jedince (Křivohlavý, 2001).

### **Prevence vzniku stresorů a stresu:**

Ze stresorů lze dedukovat vhodná preventivní opatření, která mohou být technická, personální a režimová (organizační). Způsob k jejich realizaci je zjištění a analýza rizik při práci, která spočívá v identifikaci veškerých rizikových míst a rizikových činností na každém pracovním místě a pracovišti a na zhodnocení významu či závažnosti rizika (Matoušek, 2003).

**Technická opatření** – Snížení hlučnosti strojů a technologií protihlukovou izolací, změny technologií, zlepšení osvětlení u prací zrakově namáhaných.

**Personální opatření** – Zaměřena na zdravotní stav zaměstnanců, monitorování zdravotního stavu zaměstnanců na rizikových pracovištích, hodnocení pracovní způsobilosti z hlediska kvalifikace, znalostí a dovedností (včetně vyšetření psychologického).

**Režimová opatření** – Zkrácení pracovní doby na exponovaných pracovištích, změna v rotaci (střídání) směn a délky odpočinku mezi směnami, střídání různých typů pracovních úkonů (Matoušek, 2003).

### 2.3.2 Výkonnost a kvalita práce

*„Výsledek určité pracovní činnosti člověka, dosažený v daném čase a za daných podmínek, bývá označován jako výkon pracovníka“ (Provazník, 2002, s. 134).*

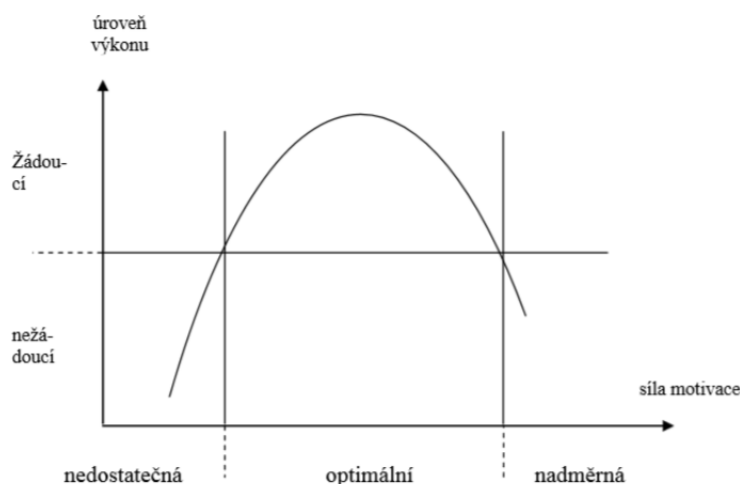
V praxi se spíše zabýváme výkonností.

*„Výkonnost pracovníků tvoří soubor jejich vlastností a dispozic, které podmiňují úroveň plnění zadaných pracovních úkolů. Lze ji chápat i jako připravenost pracovníků podávat určité výkony.“ (Provazník, 2002, s. 134).*

Záležitost vztahu výkonnosti a stresu těsně souvisí s motivací. Mc Clelland, který zkoumal potřebu dosahování maximálního výkonu a dokonalého provedení úkolů. Zjistil, že lidé, kteří si uvědomují tuto potřebu, mají následující charakteristiky:

- Chtějí mít osobní zodpovědnost.
- Požadují rychlou zpětnou vazbu, která se týká výsledků jejich odvedené práce.
- Odvozování vnitřního uspokojení od práce, která musí být perfektní: peníze a materiální požadavky jsou závazkem zpětné vazby týkající se jejich výkonnosti.
- Mají tendenci směřovat k nevysokým cílům (Mayerová, 1997).

Na obrázku č. 5 můžete vidět, že pokud je člověk k výkonu motivován málo, tak výsledek bývá často nedostačující. Něco podobného se děje i za situace, kdy je člověk motivován příliš. Tehdy vzniká velká snaha být úspěšný, být nejlepší. Takže i příliš velká motivace může být limitující. Pokud chceme dosáhnout optimálního výkonu, je zapotřebí motivovat přiměřeně.



Obrázek 5: Vztah motivace a výkonu – Tzv. Obrácená U-křivka (Provazník, 2002)

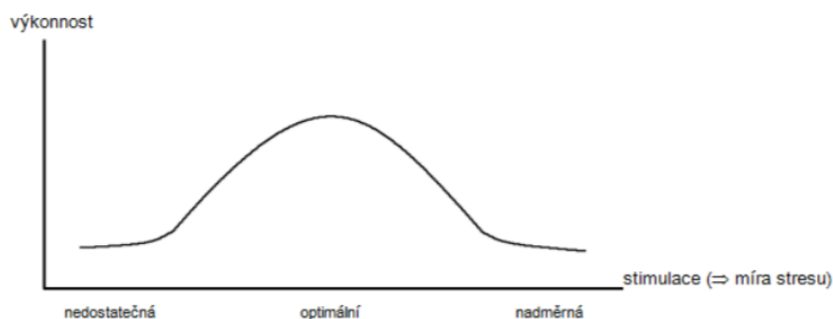
Díky zkušenostem z praxe víme, že zvýšení výkonové motivace lze docílit využíváním řady podnětů, stimulující výkon. Jedná se hlavně o tyto:

- Lepší pracovní prostředí.
- Využívání moderních technologií při práci.
- Úprava pracovní doby a pracovních směn.
- Lepší pracovní život, zlepšování bezpečnosti práce a ochrany zdraví zaměstnanců.
- Hygiena a zdravotní podmínky.
- Modernizace organizace práce.
- Úprava odměňování pracovníků a metody hodnocení.
- Vytváření přijatelných kariérových, motivačních a protistresových programů.

Záměrem těchto kroků je zkvalitňování motivace lidí k vysoce efektivní práci (Mayerová, 1997).

Na obrázku č. 6 můžeme vidět vliv stresu na pracovní výkonnost. Křivka zobrazuje vliv stresové zátěže na pracovní výkon pracovníků. Nízkou či dokonce žádnou úroveň stresové zátěže, zobrazuje levá část křivky. Ovšem nízké působení stresu vede k nízké výkonnosti zaměstnance. Nízká výkonnost nesevřčí podnikovému obratu a zaměstnancům samotným. Mohou totiž pociťovat, že je jich práce nenaplnuje, nemají potřebu motivace a tedy nedochází k potřebám seberealizace, důsledkem je to, že se zaměstnanci cítí ve své práci nespokojeni. Pravá část křivky – začíná nízkým výkonem zaměstnanců, nicméně v důsledku nepřiměřeně vysoké stresové zátěže. Nepříjemná míra stresu má dopady na zdraví a výkonnost zaměstnanců, tím se snižuje ekonomická

výnosnost a prospěch daného podniku. Hledáme optimum, a to se nachází uprostřed mezi těmito extrémy. Značí se optimální míra stresové zátěže, která podněcuje zaměstnance k odvedení, co nejlepších pracovních výkonů (Pauknerová, 2007).



Obrázek 6: Opatimální míra stresové zátěže a její vliv na pracovní výkon (Pauknerová, 2006)

### 2.3.3 Jak zabránit vzniku pracovního stresu

Podle Pottera (1997) máme výčet možností, jak zabránit vzniku pracovního stresu:

#### Požadavky práce:

- Je dobré si sestavit pracovní rozvrh či seznam úkolů.
- Požadavky, které řadíme mezi ty nejdůležitější, zařadíme na začátek seznamu.
- Vyžadovat, aby pokyny a úkoly byly jasně zadané.
- Pokud na úkolu spolupracuje více osob, je důležité si rozdělit, kdo co bude dělat.
- Nesnažit se udělat všechno sám.
- Neodkládat úkoly, pokud to nebude nutné.
- Problémy, které se vyskytnou, brát jako výzvu.
- Pokud se domníváte, že v důsledku velké zodpovědnosti či jiných příčin je pro vás vaše práce stresující, neváhejte to řešit s nadřízeným.
- Pokud pracujete v nuceném rytmu, dělejte si krátké přestávky.

#### Pracovní prostředí:

- Vaše pracovní místo a pracoviště musí být bezpečné.
- Pokud se na vašem pracovišti vyskytnou nějaké škodliviny (hluk, prach,..), a škodí to vašemu zdraví, vyžadujte příslušnou opravu.
- Vaše pracovní místo musí odpovídat nárokům práce, kterou provádíte.
- Pokud pracujete v sedě, využívejte vhodné sedadlo.
- Pokud se u Vás objeví problémy se zrakem, kvůli častému dívání do počítače, neváhejte navštívit lékaře.

## 2.4 Syndrom vyhoření = Burn-out

*„Pokud zapálíte oba konce svíčky, získáte tím dvakrát více světla. Svíčka však zároveň dvakrát rychleji vyhoří“ (Rush, 2004).*

Poprvé byl tento pojem definován v průběhu osmdesátých let 20. století. Původně spojován se stavem alkoholiků, kteří ztratili o vše ostatní zájem kromě alkoholu. (Křivohlavý, 1998).

Později se rozšířil i pro pole drogově závislých, kde toxikomani ztráceli zájem o cokoli jiného než drogy. Krok za krokem pronikal i do jiných oblastí, například předcházela pojmu workoholik, který mluví o stavu přepracovanosti, lidé se cítí vyčerpaní, nedokáží překonat běžné překážky a straní se ostatních (Jeklová, 2006).

Nemocí duše je vyhoření, protože přemáhá vůli. Postupem času je motivace, síla, která nás žene vpřed, poškozena – v nejhorším případě úplně zničena (Potter, 1997).

Syndrom vyhoření můžeme definovat jako nějaký druh stresu a emoční únavy, frustrace a vyčerpaní, ke kterým dochází v důsledku toho, že sled určitých událostí, které se týkají vztahu, poslání, životního stylu nebo zaměstnání dotyčného jedince, nepřinesou očekávané výsledky (Rush, 2004).

Jde o stav úplného, extrémního vyčerpaní, vnitřní distance, téměř žádná výkonnost a různých psychosomatických obtíží, které zasahují pracovní i soukromý život (Kociánová, 2010).

Projevy vyhoření – tělesné vyčerpaní, únava, deprese, emoční vyčerpaní, popudlivost (Jeklová, 2006).

Je typický pro výkonné lidi, kteří se snaží dosáhnout určitého cíle a být úspěšní. Syndrom se může projevit úplně u kohokoliv. Nevybírání si, zda jde o mladého nebo starého člověka. Většinu lidí, které vyhoření postihne, dříve neměli žádné duševní ani emoční poruchy (Rush, 2004).

### 2.4.1 Příznaky

#### a) Subjektivní příznaky:

- Velká únava, nedeceňování sebe sama, neschopnost sebehodnocení.
- Špatná koncentrace, soustředění.
- Negace, podráždění.

Vyhořelý člověk nemá žádnou sílu ani energii. Není schopný se proti ničemu postavit, rozhodnout se, pro něco se nadchnout. Nemyslí si o sobě nic dobrého. Nedokáže

si poradit s problémy, které ho trápí. Zdá se mu, že je na všechno sám, ztratil veškeré iluze, naděje i plány, žije v napětí.

- b) Objektivní příznaky** – několik měsíců snížená výkonnost. Nepostihuje všechny lidi stejně silně, záleží na charakteristice, ale také na druhu funkce, kterou vykonává (Rush, 2004).

## **2.4.2 Faktory způsobující Syndrom vyhoření**

### **V zaměstnání:**

- Časté a dlouhodobé jednání s lidmi.
- Nedostatek zaměstnanců, času, finančních prostředků.
- Málo odpočinku v průběhu práce, mnoho pracovních úkolů, pracovní přetížení.
- Nedostatečné ocenění za odvedou práci od vedení, nadřízeného, klienta.
- Náročné, soutěživé podmínky na pracovišti.
- Snaha o povýšení.
- Nadřízení, kteří nedokáží ocenit schopnosti jedince a nedokáží ho náležitě ohodnotit.
- Pracovní rutina, nemožnost projevit kreativitu, samostatnost.

### **V rodině:**

- Přílišný zájem o problémy ostatních.
- Nemoc v rodině.
- Malé finanční nebo bytové podmínky.
- Partnerské problémy.

### **Ve společnosti:**

- Charakter společnosti, který nás vede k soutěživosti a tedy ke stanovování vyšších a vyšších cílů.
- Pro společnost je úspěšný ten člověk, který má velké množství peněz, rodinu, prestižní zaměstnání (Jeklová, 2006).

## **2.4.3 Ohrožené osoby**

Osobnosti lze rozdělit do dvou kategorií. Jsou to osoby ctižádostivé, důsledné, zodpovědné, vytrvalé, pevné ve svých postojích, a nebo osoby s opačných charakteristiky, tedy kromě ctižádostivosti.

Syndromem jsou navíc ohroženy tyto dvě kategorie osob:

- a) Lidé, kteří se živí jako sociální pracovníci, kurátoři, pedagogové, lékaři – onkologové, pediatri, veterináři, právníci, vedoucí a řídicí, pracovníci, zdravotní sestry.
- b) Lidé různých profesí – i ženy v domácnosti (Musil, 2010).

**Přehled činností, u kterých se nejčastěji objevují příznaky vyhoření**

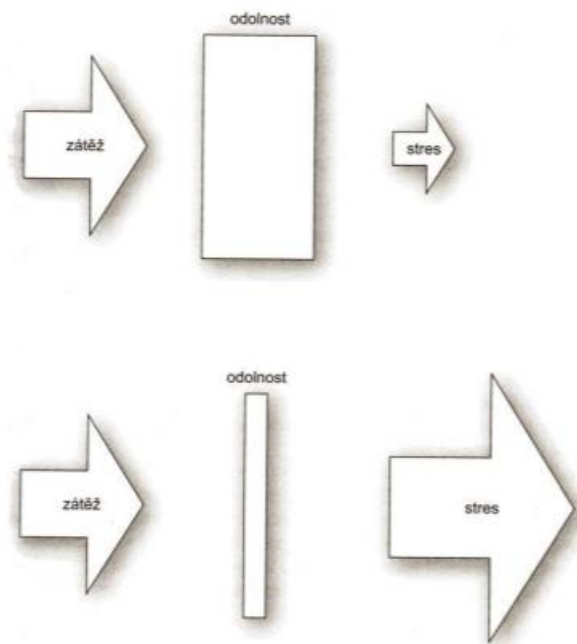
- U člověka, který je v prvních chvílích nadšen tím, co dělá, ale časem u něj nadšení ochablo.
- U člověka, který má na sebe příliš vysoké nároky (při studiu, sportu, v zaměstnání,...).
- U člověka, který dlouhodobě pracuje nad úroveň svých schopností a možností.
- U člověka, který byl původně nejvíce produktivní a nevykonnější.
- U člověka, který byl původně nejvíce pečlivý a nejodpovědnější.
- U člověka, který je perfekcionista.
- U workoholiků.
- U člověka, který bere neúspěch jako osobní porážku.
- U člověka, který si není schopen odpočinout, zrelaxovat a nabrat novou energii.
- U člověka, který žije v mezilidských konfliktech (Křivohlavý, 2001).



## 2.5 Stres management

Odolnost vůči stresu chápeme jako schopnost člověka zvládat určitou zátěž. Máme tedy při zvládání stresu dvě možnosti, buď ovlivníme naše okolí a eliminujeme stresory nebo ovlivníme sebe a zvýšíme svou odolnost vůči stresu (Plamínek, 2004).

Je tedy zcela nutné nezaměňovat pojem zátěž a stres. Na obrázku níže vidíme, že i když je zátěž doposud stejně velká, odolnost výrazně ovlivňuje míru následného stresu.



Obrázek 7: Vliv odolnosti na stres (Plamínek,2004).

### 2.5.1 Coping

Na způsobu řešení problémů, které vyvolávají stres, se může nahlížet z více stran. Způsobů, kterými můžeme zvládat stres je velké množství. Vycházejí z řady různých zatěžujících situací, jejich podstaty a intenzity působení, a pak zvláště ze specifík každého člověka, jeho interindividuálních rozdílů (Mišík, 1969).

Problematika zvládání zátěže, stresu se v psychologické literatuře vyskytuje pod názvem „coping“. Pochází z řeckého slova „kolaphus“ – rána udeřená soupeři v boxu. V psychologické rovině je člověk ve složité životní situaci ten, kdo dává ránu a rána je zaměřena na stresor. Zvládání stresu je označován také jako „moderování stresu“, „stres management“ (Křivohlavý, 2001).

Velmi často se k překladu slova coping používá výraz strategie. Je to nějaký konkrétní způsob, který volíme v situaci, kdy náš organismus vyhodnotí dění v organismu nebo okolo nás jako ohrožující (Křivohlavý, 2003).

Za nepochybně nejznámější definic copingu se považuje definice formulovaná R. S. Lazarusem a jeho kolegou F. Cohenem. *„Zvládáním (koupinkem) se rozumí snaha jak intrapsychická, tak zaměřená na určitou činnost řídit, tolerovat, redukovat a minimalizovat vnitřní i vnější požadavky kladené na člověka a střety mezi těmito požadavky. Jde přitom o požadavky mimořádně vysoké, které člověka značně namáhají a zatěžují nebo převyšují zdroje, které má daná osoba k dispozici.“* (in Stone, Cohen, Adler, 1997; cit. dle Křivohlavý, 1994).

Vágnerová (2010) se zmiňuje v knize o tom, že copingem se značí aktivity vedoucí ke zvládnutí stresových situací. Je možné rozlišovat dvě základní strategie, a to podle toho na jaký cíl jsme zaměřeni.

#### **Coping zaměřený na řešení problému, který je příčinou stresu:**

Tuto situaci můžeme chápat tak, že zátěž lze zvládat, pokud je chápána jako výzva. Obnáší aktivity jako je plánování, hledání účelnějšího způsobu, potlačení rušivých činností, zajištění pomoci jiných lidí. Tato strategie je aktivnější a efektivnější, než když pouze pasivně očekáváme změnu nebo pomoc od druhých lidí. Už jen proto, že ta samotná aktivita nám pomáhá snížit psychické napětí (Vágnerová, 2010).

#### **Coping zaměřený na udržení emočního ladění:**

Tato strategie slouží k redukci úzkosti a dalších nepříjemných pocitů. Tato strategie plyne z přesvědčení, že jedinec ten problém nedokáže řešit sám, je pro něj neřešitelný, nedokáže jej sám zvládnout, hledá oporu u jiných lidí a pomáhá si tím, že hledá úniky do fantazie (Vágnerová, 2010).

## **2.5.2 Duševní hygiena**

Pojmem duševní hygiena se rozumí systém vědecky propracovaných pravidel a rad sloužících k udržování, prohloubení nebo znovuzískání duševního zdraví, duševní rovnováhy (Míček, 1984).

Termín hygiena je spojován s osobními hygienickými návyky, čištění zubů, mytí rukou nebo ovoce před jídlem, používání kapesníků, reklamy na „dokonale čisté WC“

atd.. Souvisí s předcházením různým chorobám a s podporou zdraví v klasickém modelu. Ale pokud rozšíříme model zdraví a pochopí se souvislosti vzniku nemocí i s nesprávným způsobem života, tak se pak logicky nabízí termín **duševní hygiena**. Soubor možností předcházet vzniku nemocí rozvíjením zdravých, správných duševních návyků, pochopením a respektováním vlastní osoby jako jedince ovlivňovaného biologickou stránkou, psychickou a sociální (Chamoutová, 2006).

Duševní hygienu můžeme chápat ve ze dvou pohledů, a to v užším pojetí a širším pojetí. V širším pojetí je cílem duševní hygieny nalézt optimální cestu životem s ohledem na subjektivní potřeby. V užším pojetí je duševní hygiena popisována jako obor, který je zaměřen na udržování psychického zdraví. V duševní hygieně se najde celá řada technik, které jsou členěny do různých kategorií, které se v závislosti zkušeností autorů mohou lišit (Švamberk, Šauerová, 2018).

### **Dechová cvičení**

Abychom se cítili dobře a uvolněně, je velmi důležitá rovnováha mezi přijímaným kyslíkem a vydechovaným oxidem uhličitým. Mnoho lidí má se správným dýcháním velké potíže, aniž by si to byli vědomi (Chamoutová, 2006).

Křivohlavý (2010) tvrdí, že potřeba čerstvého vzduchu je nejdůležitější potřeba jedince. Bez kyslíku by lidský organismus nebyl schopen nijak fungovat. Ovšem pokud je jedinec ve stresu, tak se jeho dech zrychlí a stane se mělčím.

*„Cvičení je možno provádět vsedě nebo vleže. Pokud cvičíte vsedě, měli byste držet páteř zpříma, takže sedíte buďto na židli s rovným opěradlem, nebo se zkříženými nohama na podlaze, se zády opřenými o stěnu. Ruce položte na břicho, jednu na pupek a druhou přímo na něj. Při vdechu soustředěně sledujte, jak se pupek nejprve vyklene a potom jak dech zvolna stoupá do prsou. Při výdechu se začne horní ruka nad pupkem propadat, následována spodní rukou. Tímto způsobem můžete skutečně cítit průběh abdominálního dýchání. Dýchejte takto volně alespoň dvě minuty a postupně zvyšujte až na pět minut denně. Při vdechu počítejte do čtyř, zadržte na dvě a vydechněte na čtyři (Diamonda, 1994, 96-97).*

### **Autogenní trénink**

Autogenní trénink vznikl v roce 1932 (prof. Dr. J. H. Schultzem). Jde o jednu z nejznámějších uvolňovacích metod. Při AT na sebe člověk sám působí, aby dosáhnul

hlubokého klidového stavu, který je potřebný pro koncentraci. Je potřeba ho cvičit. Uvolnění lze dosáhnout pomocí šesti cviků v šesti krocích. V první fázi, se člověk položí na zem, zavře oči a v hlavě si představuje, jak jeho končetiny těžknou. Pak si představuje, jak jsou teplé, dále pokračuje v představách, že jeho srdce bije pravidelně a klidně to samé i s dechem. V páté fázi se zaměří na solar plexus, tedy svazek nervů, který se nachází mezi prsními bradavkami a pupíkem na dolním konci hrudníku. Člověk by měl cítit, jak solar plexus vydává teplo. V poslední části se zaměřuje na chladné čelo. Je nutné během celého cvičení dodržovat popsané postupy a provádět je správně. Avšak pozor by si měli dát jedinci s krevním tlakem, jelikož tento trénink krevní tlak ještě snižuje (Velká kniha technik učení, tréninku paměti a koncentrace, 2009).

Je psychoterapeutická metoda, které patří do oblasti metod relaxačně koncentračních (dále tam patří – hypnóza, jóga, progresivní relaxace, meditace, relaxační aktivace) (Chamoutová, 2006).

### **Jóga**

Technika, jejímž cílem je dosažení dokonalého ovládnutí tělesných a duševních složek, lidského organismu. Nejčastěji se praktikuje hathajóga – podstatou část tvoří statická tělesná cvičení v jednotlivých polohách těla, tzv. asány a dýchací techniky. Pokud s jógou člověk začíná, měl by cvičení zprvu provádět pod odborných dohledem, protože některé pozice mohou způsobit nepřiměřené zatížení až poranění (Matoušek, 2003).

V Indii, kde jóga vznikla, je více než relaxační cvičení. Jedná se o celé filozofické učení, jehož cílem je sebepoznání, oproštění se od své tělesnosti. Je založena na principu uvolňování svalů, úzkosti, najít novou energii, správného dýchání, protažení svalů, správné stravě a zbavení se negativních myšlenek (Huber, Bankhofer, & Hewson, 2009).

### **Meditace**

Metoda, která spočívá v rozjímání a intenzivním pohroužení do vlastního nitra. Klíčovou podmínkou je odpoutání se od okolí a maximální soustředění. Důležité jsou vnější podmínky, tj. místo, kde se cítím dobře, tiché místo. Soustředění může být podpořeno např. monotónními zvuky v určitém rytmu, jako je tikání hodin. Meditace se provádí pouze v sedě. K soustředění se často používá opakování nějakého slova nebo

slabiky (tzv. mantra). Nejznámější je slabika ÓM nebo také můžeme upnout pohled na nějaký předmět. Doporučuje se zprvu meditovat pět minut dvakrát denně. Později až dvacet minut (Matoušek, 2003).

### **Aerobní trénink**

Jedná se různá tělesná cvičená a pohybové aktivity, které jsou zaměřeny na zvýšení příjmu kyslíku a tím příznivě ovlivnit fyziologický proces organismu, včetně spalování tuků. Patří k nim běh, plavání, jízda na kole, jogging a jiné sporty (Matoušek, 2003).

### **Arteterapie**

Pojem vznikl spojením řeckého slova léčba (therapeia) a latinského slova umění (ars). Lze ho přeložit jako umělecká terapie nebo terapie uměním. Arteterapie zahrnuje léčbu nebo podporu osobnosti pomocí výtvarného umění. V širším smyslu arteterapie využívá také hudby (muzikoterapie), tance (taneční terapie), divadla (dramaterapie) a literatury (biblioterapie) (Baštecká, 2009).

Arteterapeuti se zabývají možnostmi, jak zmírnit traumatizaci lidí v zemích s válečnými konflikty, rodinní terapeuti se věnují možnostem ozdravení rozpadajících se rodin, důraz klade na práci s dospívajícími a seniory (Baštecká, 2009).

Velmi důležitá je také životospráva z hlediska duševní hygieny.

Na svět přichází člověk s určitými dispozicemi pro zvládání zátěže, které můžeme během svého života posilovat nebo oslabovat. Kdokoliv má možnost na sobě v mnoha směrech pracovat, a to i na odolnosti vůbec zátěži (Bedrnová, 1999).

### **Pohyb, pravidelné cvičení**

Pohybem si přivádíme duševní pohodu, ale i tělesnou. Pravidelné cvičení příznivě ovlivňuje srdeční činnost, snižuje hladinu cholesterolu, podporuje tvorbu endorfinů, uvolňuje svalstvo, spaluje přebytečnou energii, napomáhá přenosu kyslíku do všech buněk organismu (Bedrnová, 1999).

### **Strava**

Správným stravováním upevňujeme svou duševní rovnováhu, zvyšujeme pracovní výkonnost a odolnost organismu vůči infekcím. Důležité je začlenit do jídelníčku ovoce, zeleninu a celozrnné obiloviny (Bedrnová,1999).

### **Odpočinek**

Kvalitní odpočinek vychází z toho, že budeme odpočívat tehdy, kdy cítíme únavu, odpočívat budeme u jiných aktivit, jeden den v týdnu budeme věnovat odpočinku. Aktivity, při kterých odpočíváme, bychom si měli užívat (Bedrnová, 1999).

### **Spánek**

Kvalita spánku zabezpečuje fyzické i duševní zdraví. Dospělý jedinec by měl spát 7 – 9 hodin denně, každý člověk to má trochu jinak. Rozlišujeme tři typy tzv. duševní svěžesti:

*Ranní typ* – Lidé mají potřebu jít spát mezi 21. – 22. hodinou večerní a vstávat okolo 6. hodiny ráno. Třicet minut po probuzení jsou plní energie a svěží. Avšak po 19. hodině dochází k útlumu.

*Večerní typ* – Tito lidé jsou intelektuálně nejvýkonnější od 19. hodiny večerní a vydrží až do pozdních večerních hodin. Ovšem ráno si rádi přispí.

*Smíšený typ* – Lidé v této kategorii dosahují duševního vrcholu v průběhu dne. Neradi ponocují a ráno se jim nechce vstávat (Kružej, 1998).

## **2.5.3 Work-life balance**

Rovnováha mezi pracovním a osobním životem je jedním z klíčových témat personálních oddělení posledních pár desetiletí. Nejedná se ovšem o nový koncept. Toto téma se objevuje ve společnosti už od počátku 19. století, kdy vláda a poté společnosti začaly snižovat počet pracovních hodin týdně právě s ohledem na rovnováhu osobního a pracovního života (Krejčová, 2013).

Problém se týkal převážně zaměstnávaných žen, matek, kde je konflikt rodiny a práce nejvíce vidět. V jejich životě jsou dvě odlišné kariéry – zaměstnání a rodina (Vodáková & Vodáková, 2003).

*„Smysl a naplnění se netýkají jen pracovní kariéry, ale vztahují se i k osobnímu životu. Přičemž zdrojem dlouhodobého naplnění a spokojenosti je právě neporušené*

*ekvilibrum mezi těmito dvěma důležitými oblastmi života. Máme-li dosáhnout dlouhodobého pocitu naplnění a spokojenosti, je zcela nezbytné zaměřit náležitou pozornost na oba póly našeho života a vytvořit tak mezi nimi potřebný rovnovážný stav“* (Cusumano, 2003).

Pojmy související s Work-life balance:

### **Genderová nerovnost**

Slovo gender, bylo poprvé použito v roce 1955 v článku Johna Moneye (Janošová, 2008).

*„Gender můžeme chápat jako sociálně a kulturně vytvořené představy o rozdílech mezi muži a ženami, mocenských vztazích a nerovnostech, které strukturují reprodukci těchto rozdílů v institucionalizovaných rutinách, praktikách společnosti“* (Tesařová & Lišková 2002, s 139).

Genderová nerovnost zahrnuje nerovnost ve statusu, moci a prestiži, jak moc jsou ženám a mužům přístupné v různých souvislostech (Giddens,2013).

Genderová nerovnost se hlavně vyskytuje v oblasti trhu práce a rodiny. Tuto problematiku řeší Ulrich Beck a Elisabeth Beck-Gernheim (1995), kteří spojení pracovního a osobního života označují jako protichůdné. Tvrdí, že pracovní trh vyžaduje takového zaměstnance, který bude svůj život upravovat a vázat pouze podle požadavků zaměstnavatele a ne podle svého soukromého života.

Podporou ze strany zaměstnavatele by měl být alternativní pracovní úvazek. Ženy dokazují, že jsou schopné být úspěšné v práci a zároveň se starat o rodinu. Ovšem pracovní svět mužů a žen je rozdílný. Ženy se přirozeně více starají o rodinu, a proto si vybírají zaměstnání podle toho, které je blíže k bydlišti, většinou nestojí o kariérní růst a radši se spokojí s nižším platem (Křížiková, Sloboda, Dudová & Maříková, 2007).

### **Family-friendly Policy**

Tento pojem můžeme přeložit jako „politika vstřícná k rodině“. Zkoumá firemní politiku a vládní politiku v daném státě. Pomáhá zaměstnanci uspokojit rovnováhu mezi osobním životem a pracovním životem (Rabinowitz, 2011).

## **2.5.4 Time management**

Proč velmi často žijeme v časovém presu, stresu a nedaří se nám to změnit? Stojí za tím špatné rozvržení času. Lidé žijí svůj život tak, že reagují na okamžité vnější faktory. Mnohdy ani nepřemýšlejí v dlouhodobém hledisku. Ovšem v okamžiku, kdy jsou nespokojeni, nachází se v časovém stresu, při aktivitách, které nevynáší žádné výsledky, začnou přemýšlet o tom, co to mohlo způsobit (Malindová, 2007).

*„Bohužel čas ovšem nemůžeme koupit ani uspořít a stejně tak jej nelze zastavit. Potřebujeme čas na práci, čas na přemýšlení, čas na vzdělávání se, čas na odpočinek, přátelství a zábavu. Čas je nejcennějším zdrojem, se kterým musíme umět zacházet hospodárně.“* (Malindová, 2007, str.4)

Je to schopnost řídit a organizovat si svůj čas. Založil ho F. W. Taylor, který si všimnul, že různí zaměstnanci vykonávají stejný úkol v různých časech. Méně výkonní pracovníci dělali hodně zbytečných úkolů navíc. Ti nejlepší pracovníci postupovali logicky navazujícími kroky a odváděli kvalitní výkon (Štěpaník, 2008).

Time management bychom mohli do češtiny volně přeložit jako „řízení sebe sama v čase“. Špatným výkladem velmi často bývá, že řídíme čas. Neřídíme, řídíme pouze sami sebe v čase. Důležité je, abychom dokázali čas správně naplnit. (Malindová, 2007).

### **Příznaky špatného Time management (Malindová, 2007)**

- Přetížený program, velmi často pracuje po večerech a víkendech, nemá čas na dovolenou.
- Není schopen dodržet termíny.
- Zbrklá rozhodnutí .
- Neřešení problému dostatečně do hloubky.
- Preferuje krátkodobý zisk před dlouhodobým.
- Denně řeší krize.
- Neschopnost říct „ne“ novému úkolu.
- Dlouhý zástup lidí, co čekají na schůzku.
- Pocit, že nemá danou situaci pod kontrolou.
- Ztrácí přehled o svých cílech a prioritách.
- Stres.
- Málo se věnuje rodině, zábavě.

Výhody důsledného Time managementu (Malindová, 2007):



- Zaměřovat se na podstatné věci.
- Rozdělit si procesy na důležité a méně důležité.
- Odstranit zapomětivost.
- Nepanikařit při nečekané události.
- Každý den si naplánovat.
- Dosahovat denních cílů.
- Zvyšovat vlastní výkonnost.
- Získání času díky metodické práci.
- Mít pocit úspěchu na konci každého dne.
- Sebekázeň při nepředvídatelných událostech.
- Mít nastavené denní požadavky.

Podle toho, jak si dokážeme řídit čas, úzce souvisí naše osobnost. M Friedman a R. Rosenman odkryli dva styly nebo typy, pro něž je typická nadměrná snaha po výkonu spojená s úsilím splnit termínované úkoly za každou cenu. Označili je jako Typ A a Typ B. U lidí je můžeme rozeznat podle toho, jak se chovají v zaměstnání. Nelze přesně říct, že jsme ten či ten typ, jsme míšenci obou, ale většinou se k jednomu kloníme více (Malindová, 2007).

#### **Typ A:**

- Přílišná soutěživost.
- Touha po úspěchu.
- Pocit naléhavosti.
- Chodí velmi rychle.
- Netrpělivý.
- Má pocit viny, když odpočívá.
- Je výbušný.

Problematické oblasti pracovních typů:

#### **Typ A:**

- Jde do práce „po hlavě“.
- nenechá si čas na promyšlení.
- Má tendenci všechno dělat sám.
- Má dobré dlouhodobé vize, ale chybí detaily.

#### **Typ B:**

- Je relaxovaný.
- Nechá si čas na rozmyšlenou.
- Přemýšlí.
- Chodí pomalu.
- Umí naslouchat druhým.

#### **Typ B:**

- Chybí jasné cíle v práci, kariéře i v životě.
- Delegování neuznává, myslí si, že je to zbytečně složité.
- Dokáže vycházet dobře s lidmi.

## 3 Metodický postup

### 3.1 Cíl bakalářské práce

Cílem bakalářské práce je analýza stresorů ve vybrané organizaci a návrh opatření směřujících k snížení dopadu stresu na pracovníky.

Analýza stresů ve vybrané organizaci a návrh opatření směřující k snížení dopadu stresu na pracovníky. Dále prozkoumání, zda jsou zaměstnanci vybrané organizace zatíženi stresem. Které stresory je ovlivňují, jestli příliš velké množství práce nebo špatné osvětlení kanceláře.

Bakalářská práce se zabývá zkoumáním stresorů, znalostí možností, které mohou pomoci se zabavit nebo ulevit od stresu. Zaměřuje se také na pracovní prostředí, ve kterém se pracovníci nachází a na možnosti, kterými pracovní prostředí změnit tak, aby pro zaměstnance bylo lepší a mohli tak být více produktivní. Zaměstnanci jsou v každodenním kontaktu s klienty, zjišťuje se tedy, zda i oni mohou vyvolat v respondentech stres.

Při studování odborné literatury docházelo k orientaci na stres a příčiny jeho vzniku. Zkoumání dlouhodobého vlivu stresu na pracovníka, který může způsobovat syndrom vyhoření. V návaznosti na toto byly prostudovány materiály, které pojednávaly o duševním zdraví, hygieně, work-life balance.

Celkem byl dotazník předán třiceti sedmi respondentům. Prostřednictvím jednoho ze zaměstnanců a účastníkem průzkumu. Vrátilo se jich třicet šest. Dotazníkové šetření probíhalo od 1. 2. 2021 do 23. 3. 2021. Vyplňování dotazníků proběhlo online. Dotazník se skládal z třiceti jedna otázek. Dvacet devět bylo uzavřených otázek a dvě otevřené. Uzavřené otázky se týkaly konkrétních stresorů, pracovního prostředí, pracovní doby, vztahů na pracovišti. Otevřené otázky se doptávaly respondentů na to, co podle nich přispívá ke vzniku stresu na jejich pracovišti a co by se podle nich mohlo v jejich zaměstnání zlepšit. Celé znění dotazníku je v Příloze č. 1, na úplném konci práce. Pro doplnění analýzy byl proveden polostrukturovaný rozhovor s vybraným respondentem. Získané informace byly užity při diskusi výsledků.

## **3.2 Informace o organizaci**

Tématem bakalářské práce je Stres management ve vybrané organizaci. Organizací je Finanční úřad. FÚ je státní instituce oprávněná k získávání daňových a někdy též nedaňových příjmů včetně vybírání daní. V závislosti na jurisdikci mohou finanční služby zahrnovat výběr daně, vyšetřování daňových úniků nebo provádění auditů. V České republice je organizační složkou státu určenou především pro správu daní.

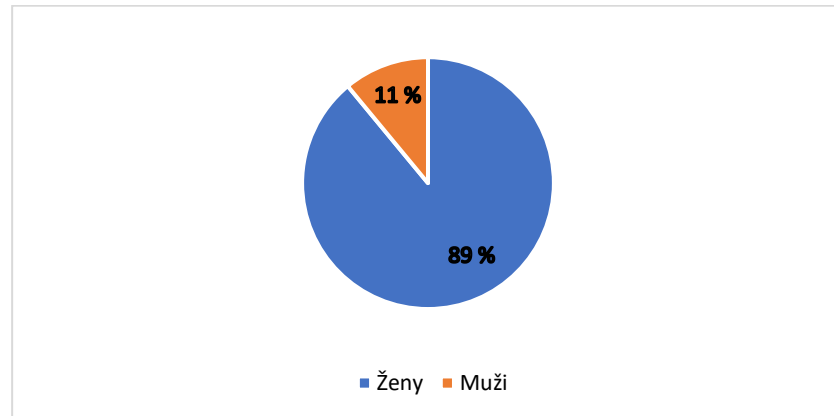
## 4 Výsledky průzkumu

Sběr dat proběhl pomocí dotazníkového šetření, viz Příloha č. 1. Celkem bylo zpracováno 36 dotazníků, které vyplnily zaměstnanci Finančního úřadu.

### 4.1 Vyhodnocení průzkumu

*Otázka č. 1: Jaké je Vaše pohlaví?*

*Graf 1: Rozdělení respondentů podle pohlaví*

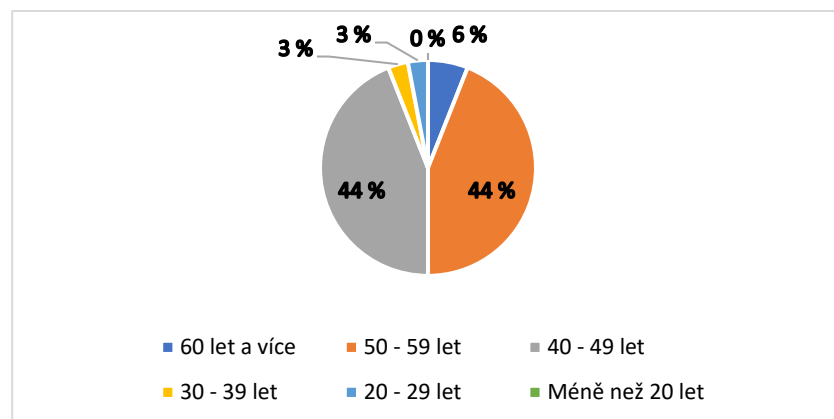


Zdroj: Vlastní šetření

Z celkových 36 dotazovaných zaměstnanců je 32 žen (89 %) a pouze 4 muži (11 %). Jak i graf napovídá, tak na finančním úřadě pracují převážně ženy. Muži se objevují spíše na pozicích vymahačů nebo na IT pozicích.

*Otázka č. 2: V jaké věkové kategorii se nacházíte?*

*Graf 2: Rozdělení respondentů podle věkové kategorie, do které spadají.*



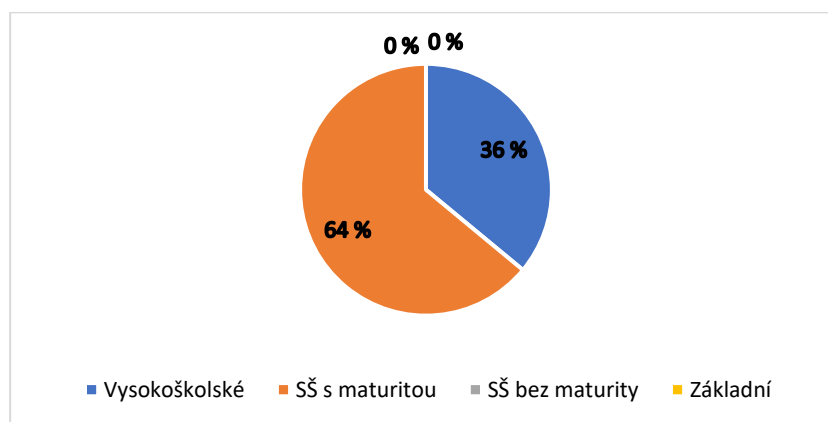
Zdroj: Vlastní šetření

Šestnáct (44 %) respondentů se nachází ve skupině 50 – 59 let. Stejný počet, tedy šestnáct, je i ve skupině 40 – 49 let. V nejstarší skupině 60 let a více se nachází 2 (6 %) respondenti. Ve věku 30 – 39 i 20 – 29 je v každé skupině pouze jeden (3 %) respondent.

Z čísel je patrné, že nejvíce respondentů (zaměstnanců) se nachází ve věkové kategorii 40 – 59 let. Tedy většina respondentů se nachází v produktivním věku. Jen malé procento zaměstnanců se blíží k důchodovému věku.

*Otázka č. 3: Jaké je vaše nejvyšší dosažené vzdělání?*

*Graf 3: Rozdělení respondentů podle nevyššího dosaženého vzdělání.*



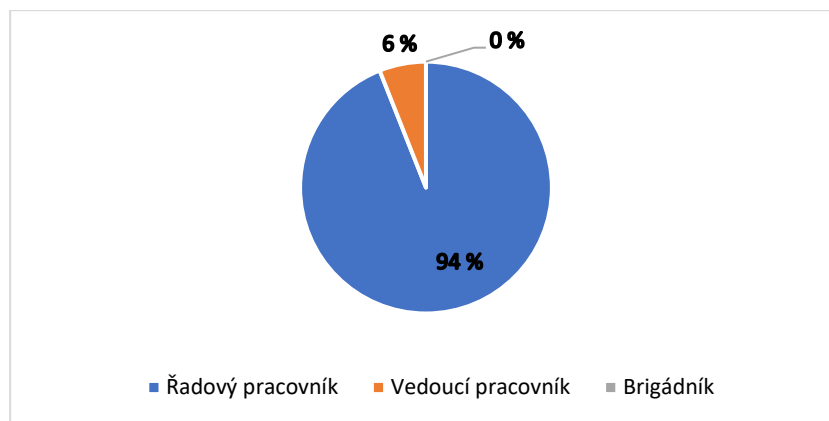
Zdroj: Vlastní šetření

Dvacet tři (64 %) respondentů dosáhlo středoškolského vzdělání. Dvanáct (36 %) respondentů má vysokoškolské vzdělání.

Z grafu je patrné, že zaměstnanci v tomto podniku jsou velice kvalifikovaní. Všichni dotazovaní dosáhli vysokoškolského nebo středoškolského vzdělání.

*Otázka č. 4: Jaké je Vaše pracovní zařazení?*

*Graf 4: Rozdělení respondentů podle pracovního zařazení.*



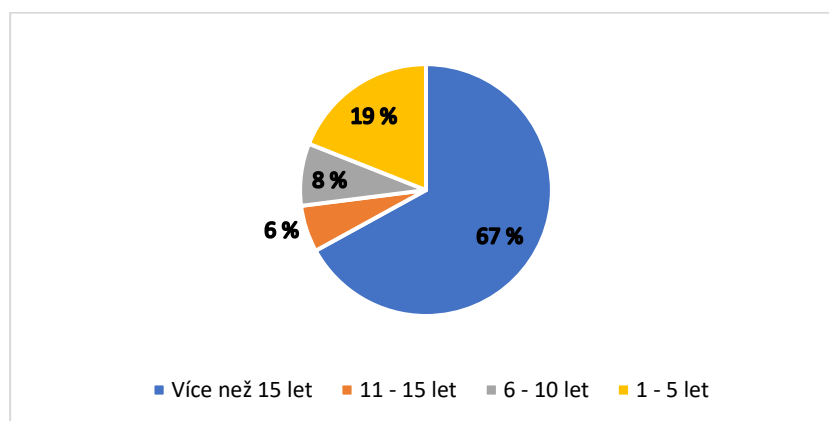
Zdroj: Vlastní šetření

Třicet čtyři (94 %) dotazovaných respondentů je řadovými pracovníky. Pouze dva (6 %) z dotazovaných jsou na vedoucích pozicích.

Vzhledem k tomu, že respondenti byli zaměstnanci jedné pobočky, lze usuzovat, že rozpětí řízení je široké.

*Otázka č.5: Jak dlouho pracujete v této organizaci?*

*Graf 5: Rozdělení respondentů podle délky pracovního poměru.*



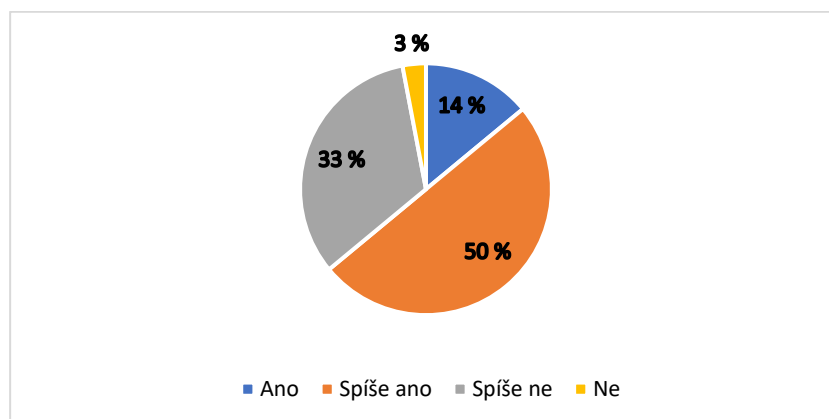
Zdroj: Vlastní šetření

Dvacet čtyři (67 %) respondentů je ve společnosti déle než 15 let. Dva (6 %) respondenti jsou ve společnosti 11 – 15 let. 6 – 10 let jsou ve společnosti tři respondenti a sedm respondentů je ve společnosti 1 – 5 let.

Z grafu vyplývá, že ve společnosti se zaměstnanci moc neobměňují. Respondenti jsou pravděpodobně spokojeni se svou náplní práce.

*Otázka č.6: Vnímáte svou práci jako stresující a zatěžující?*

Graf 6: Rozdělení respondentů podle toho, zda vnímají svou práci jako stresující a zatěžující.



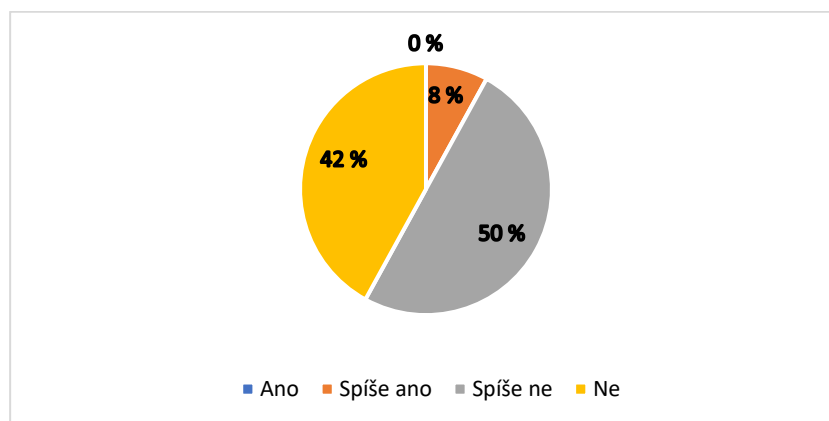
Zdroj: Vlastní šetření

Osmnáct (50 %) respondentů hodnotí svoji práci *spíše stresující a zatěžující*. Dvanáct (33 %) respondentů jako *spíše nestresující*. Pět (14 %) hodnotí svou práci *nestresující* a pouze jeden (3 %) respondent jako *nestresující*.

Z šetření vyplývá, že práce na Finančním úřadě je *spíše stresující*. Velké množství respondentů ohodnotilo svou práci, jako *spíše stresující*, což z dlouhodobého hlediska není určitě správně.

*Otázka č.7: Myslíte si, že je problém stresu zveličován?*

Graf 7: Rozdělení respondentů podle toho, jestli si myslí, že je problém stresu zveličován.



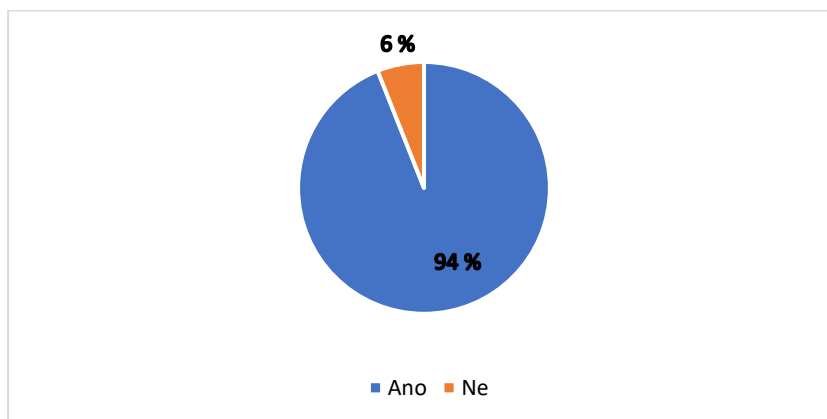
Zdroj: Vlastní šetření

Osmnáct (42 %) a patnáct (42 %) respondentů se shodlo, že problém stresu *spíše není* a nebo *není* vůbec zveličován. Pouze tři (8 %) si myslím, že problém stresu *je spíše* zveličován.

Z tohoto šetření vyplývá, že na práci se stresem se klade přiměřený důraz. Problematika stresu se neřeší v přehnané míře.

*Otázka č. 8: Jste během výkonu práce v kontaktu s klienty (telefonní kontakt, osobní kontakt)?*

Graf 8: Rozdělení respondentů podle toho, zda jsou v kontaktu s lidmi nebo nejsou.



Zdroj: Vlastní šetření

Třicet čtyři (94 %) respondentů jsou v kontaktu s lidmi, ať už telefonicky nebo formou osobního kontaktu. Pouze dva (6 %) nejsou v kontaktu s lidmi.

Téměř všichni zaměstnanci jsou v kontaktu s klienty. V této době by se dalo říci, že vlastně v každodenním kontaktu. Momentálně nefungují úřední hodiny a nikdo nesmí na FÚ, pouze na podatelnu. Proto se vše musí řešit telefonicky. Pro zaměstnance je to velice náročné, některé věci se telefonicky vysvětlují špatně.

*Otázka č.9: Jak ze svého pohledu hodnotíte tyto faktory?*

V tabulce jsou znázorněny počty respondentů, jak každý jeden respondent hlasoval. Měli vždy možnost zaškrtnout jednu odpověď. Zda je pro ně daný stresor velmi stresující, stresující, méně stresující nebo nestresující.

Ještě předtím než si rozdělíme jednotlivé stresory, tak můžeme říct, že nejvíce stresující je pro respondenty rychlé tempo práce (rychlé tempo práce označilo 24 respondentů jako velmi stresující a stresující). V souvislosti s tímto faktorem to je množství práce (23 respondentů označilo jako velmi stresující a stresující). Následuje je špatná informovanost (19 respondentů označilo jako velmi stresující a stresující). Dá se tedy říci, že zaměstnanci jsou přetížení. Mají velké množství práce, které musí stihnout v rychlém tempu a ještě mají málo informací.



Tabulka 3: Stresory

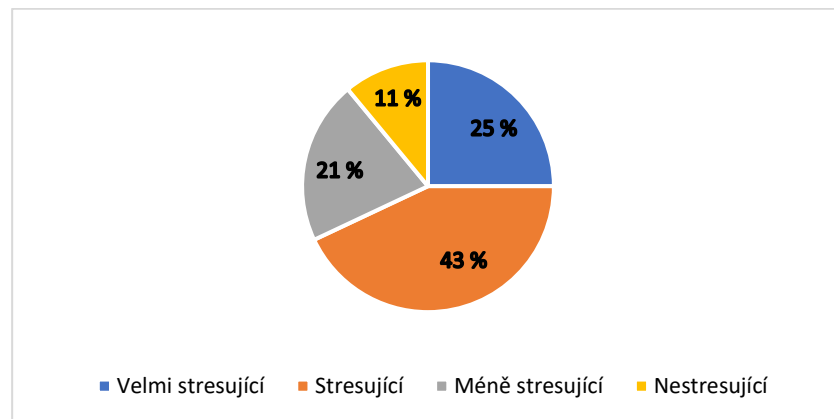
Stresor	Zátěž			
	Velmi stresující	Stresující	Méně stresující	Nestresující
Pracovní podmínky (hluk na pracovišti, teplota)	2	5	10	19
Komunikace s nadřízeným	2	4	13	17
Komunikace s klienty	1	9	21	5
Délka pracovní doby	0	7	7	22
Množství práce	<b>6</b>	<b>17</b>	<b>12</b>	<b>1</b>
Strach ze ztráty zaměstnání	2	3	18	13
Konflikty na pracovišti	2	4	11	19
Vztahy na pracovišti	3	2	8	23
Nedostatek kontroly	0	1	18	17
Velká odpovědnost za odvedenou práci	2	17	15	2
Špatná informovanost	<b>5</b>	<b>14</b>	<b>14</b>	<b>3</b>
Riziko napadení klientem	2	7	11	16
Rychlé tempo práce	<b>9</b>	<b>15</b>	<b>8</b>	<b>4</b>

Zdroj: Vlastní šetření

Nyní si tři stresory s nejvíce hlasy rozebereme i graficky:

a) *Rychlé tempo práce*

Graf 9: Rychlé tempo práce



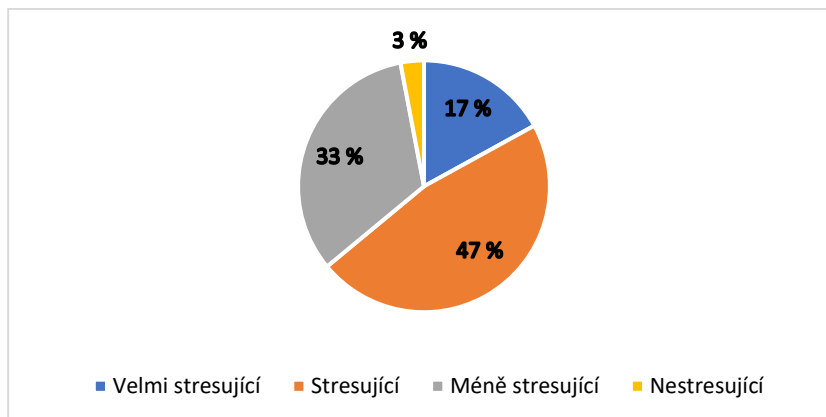
Zdroj: Vlastní šetření

Devět respondentů (25 %) hodnotí tempo práce jako *velmi stresující* a patnáct (43 %) hodnotí jako *stresující*.

Z toho vyplývá, pokud jsou zaměstnanci pod neustálým tlakem a stresem z vysokého tempa práce mohou dělat chyby a nemusí odvést takový výsledek, který by odvedli, kdyby se například snížilo tempo práce a nebo by se přijal další zaměstnanec.

#### b) *Množství práce*

Graf 10: Množství práce



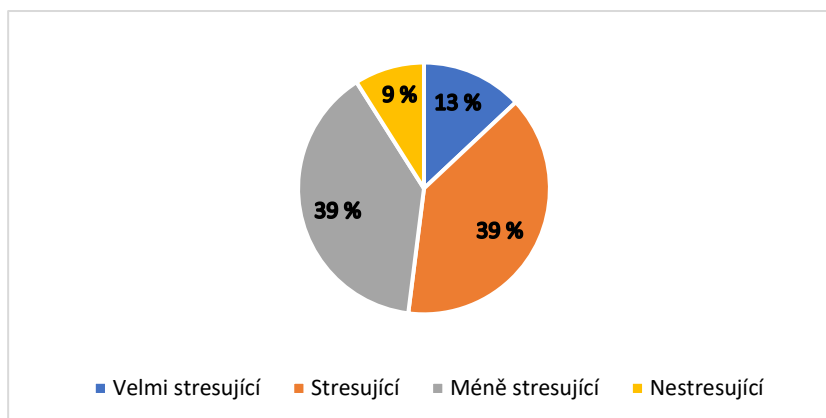
Zdroj: Vlatní šetření

Šest (17 %) respondentů se shodlo, že mají příliš velké množství práce a je to pro ně *velmi stresující*. Semnáct (47 %) respondentů uvedlo, že je pro ně množství práce *stresující*. Pro dvanáct (33 %) je množství práce *méně stresující* a pro jednoho (3 %) *není stresující* vůbec.

Množství práce úzce souvisí s rychlým tempem práce. Zaměstnanci jsou unavení, přepracovaní, mají málo času na jednotlivé úkoly a nedokáží odvádět ten nejlepší výkon, který umějí.

#### c) *Špatná informovanost*

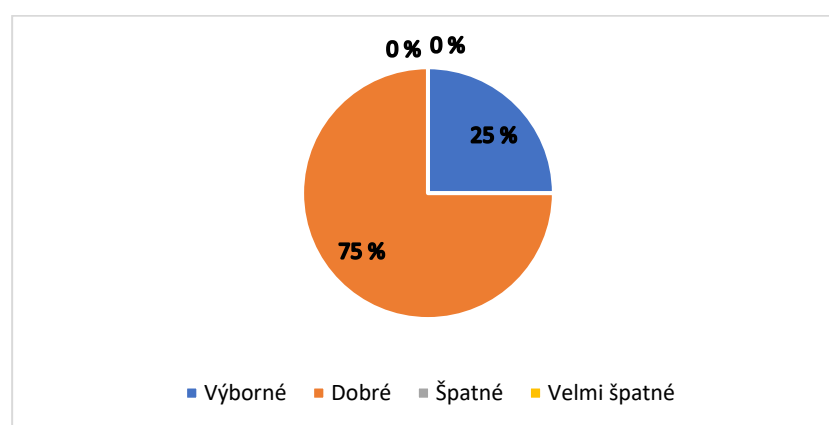
Graf 11: Špatná informovanost



Pět (13 %) respondentů hodnotí špatnou informovanost jako *velmi stresující*. Čtrnáct (39 %) respondentů hodnotí jako *stresující*. Čtrnáct (39 %) *méně stresující* a tři (9 %) jako *nestresující*. Z grafu vyplývá, že drtivá většina zaměstnanců nemá dostatek informací. Opět špatná informovanost souvisí s předchozími stresory – rychlé tempo práce, množství práce. Pokud zaměstnanci namají dostatek informací, musí si je dohledávat, doptávat se, tím ztracují čas a přibývá jim i práce a díky tomu se zvyšuje tempo práce, protože zaměstnanci jsou limitováni termíny.

*Otázka č. 10: Jaké máte vztahy na pracovišti?*

*Graf 12: Rozdělení respondentů podle vztahů na pracovišti.*

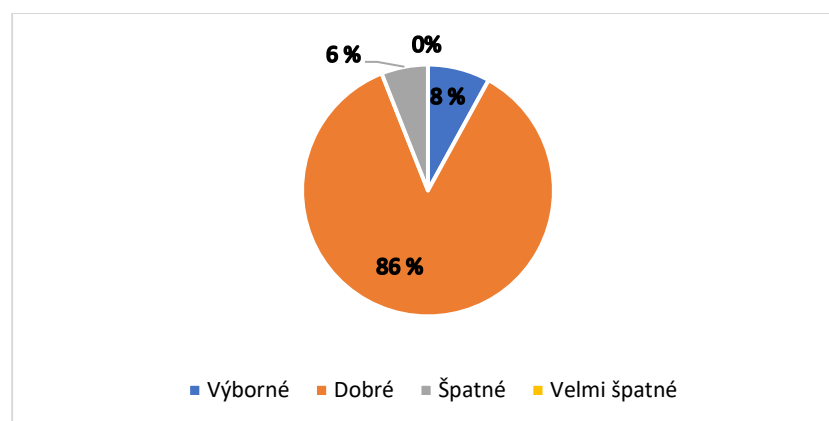


Zdroj: Vlastní šetření

Z grafu vyplývá, že vztahy na pracovišti jsou na dobré úrovni. Ani jeden respondent neoznačil vztahy na pracovišti za špatné nebo velmi špatné. Dvacet sedm (75%) respondentů hodnotí vztahy jako *dobré* a devět (25%) jako *výborné*.

*Otázka č. 11: Jak hodnotíte pracovní prostředí, ve kterém pracujete?*

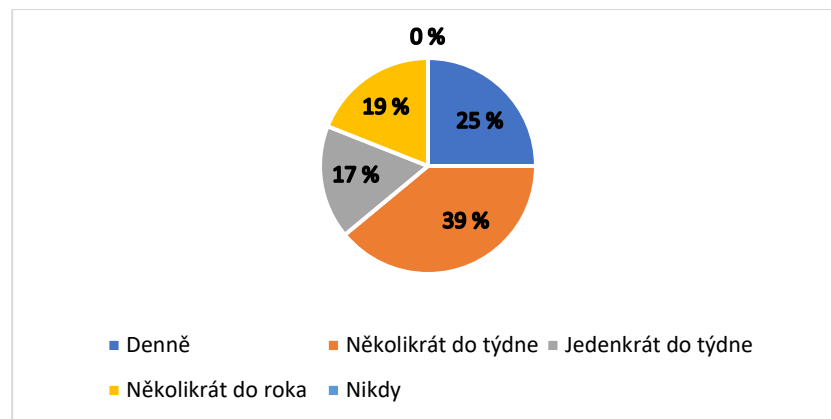
*Graf 13: Rozdělení respondentů podle toho, jak hodnotí pracovní prostředí.*



Tři (8 %) respondenti hodnotí pracovní prostředí jako *výborné*. Třicet jedna (86 %) jako *dobré*. Zaměstnanci jsou spokojeni s pracovním prostředím, ve kterém pracují. Najdou se ovšem i tací, kterým pracovní prostředí nevyhovuje, a to jsou dva (6 %) respondenti, kteří hodnotí pracovní prostředí jako *špatné*.

*Otázka č. 12: Jak často si připadáte v práci pod časovým tlakem?*

Graf 14: Rozdělení respondentů podle působení časového tlaku v zaměstnání.

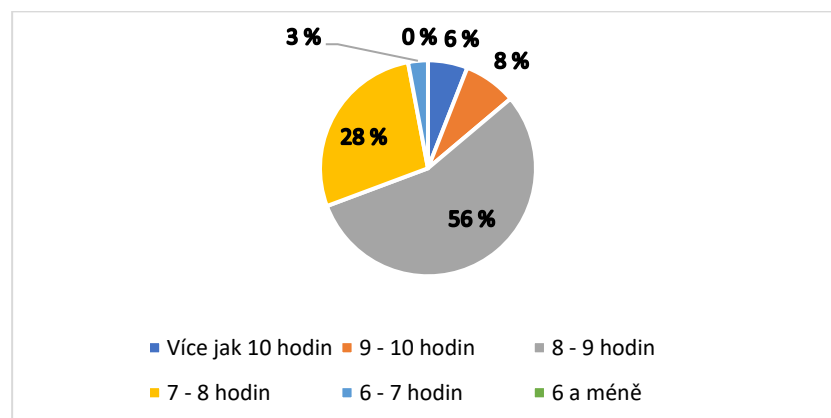


Zdroj: Vlastní šetření

Pod *každodenním* tlakem je velké množství respondentů - devět (25 %) dotazovaných. *Několikrát do týdne* je pod časovým tlakem nejvíce respondentů, a to čtrnáct (39 %). Dá se říci, že každý druhý dotazovaný je několikrát do týdne pod časovým tlakem.

*Otázka č. 13: Jaká je vaše reálná pracovní doba?*

Graf 15: Rozdělení respondentů podle jejich reálné pracovní doby.



Zdroj: Vlastní šetření

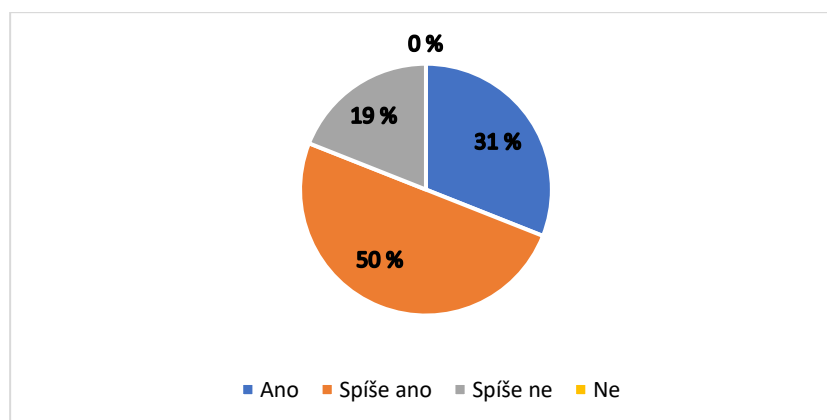
Nejvíce respondentů, dvacet (56 %), se pohybuje v rozmezí 8 – 9 hodin. Poté následuje rozmezí 7 – 8 hodin, kde je deset (28 %) respondentů. Tito zaměstnanci dodržují stanovenou pracovní dobu, která je osm a půl hodin denně.

Ovšem, pokud nastane doba, jako je tato, šíření viru Covid-19, musí dojít k opatření. Zaměstnanci jsou běžně v kancelářích po dvou, ale aby nedocházelo k šíření viru, tak se začali střídat. Jeden den v práci a jeden den doma. A tím nastal problém, že zaměstnanci nestíhají odvést svou práci, musela nastat změna. Zaměstnanci musí v práci být místo osmi a půl hodiny, deset a půl hodiny.

Dva (6 %) zaměstnanci trávili *více než 10 hodin* v práci i před pandemií. Další tři (8 %) trávili v zaměstnání 9 -10 hodin. A pouhý jeden (3 %) respondent označil možnost 6 – 7 hodin v zaměstnání.

*Otázka č.14: Vyhovuje Vám pracovní doba, kterou máte?*

*Graf 16: Rozdělení respondentů podle spokojenosti s jejich pracovní dobou.*



Zdroj: Vlastní šetření

Už z předchozího grafu lze vyčíst, že zaměstnanci by měli být spokojeni se svojí pracovní dobou. V drtivé většině se nacházela v rozmezí 7 - 9 hodin denně. Neanjdeme zde žádné přesčasy.

Jedenáct (31 %) respondentů *je spokojeno* se svou pracovní dobou. Osmnáct (50 %) je *spíše spokojeno* se svou pracovní dobou. Sedm (19 %) zaměstnanců spadá do skupiny *spíše nespokojených* se svou pracovní dobou. Ovšem to mohou být ti, kteří v zaměstnání tráví devět a více hodin.

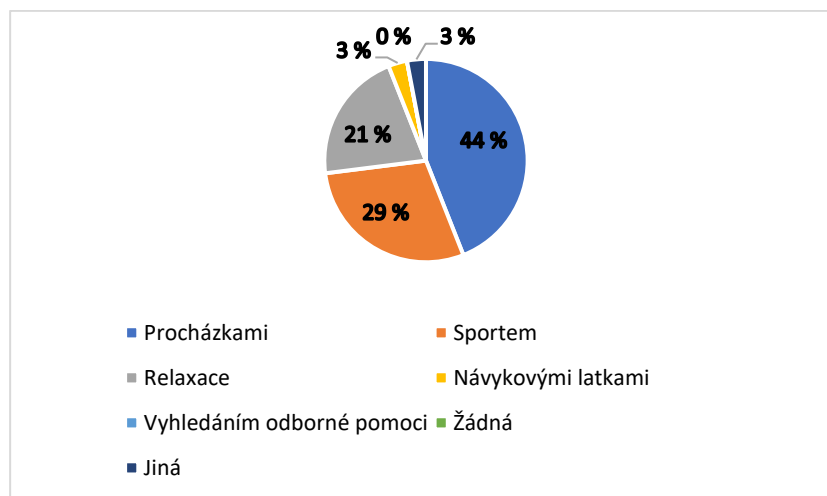
*Otázka č.15: Jak se snažíte zbavit stresu ze zaměstnání*

Tabulka 4: *Techniky zbavení se stresu*

Odpověď	Počet hlasů	Procento
Procházkami	33	44 %
Sportem	22	29 %
Relaxace (jóga, masáže,..)	16	21 %
Návykovými látkami (alkohol, cigarety,..)	2	3 %
Vyhledáním odborné pomoci	0	0 %
Žádná	0	0 %
Jiná	2	3 %

Zdroj: Vlastní tvorba

Graf 17: Rozdělení způsobů zbavení se stresu.



Zdroj: Vlastní šetření

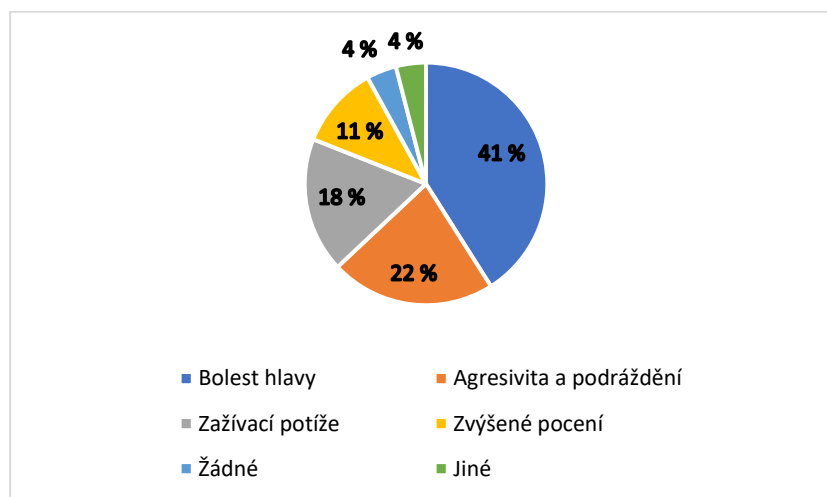
*Procházkami v přírodě* se snaží zbavit stresu třicet tři (44 %) respondentů. Dvacet dva (29 %) respondentů uvedlo, že se snaží zbavit stresu *sportem*. Šestnáct (21 %) respondentů vyhledávat odpočinek v *relaxaci*, jako je jóga a masáže. Dva (3 %) respondenti uvedli, že se zabavují stresu pomocí *návykových látek* (alkohol, cigarety) a dva (3 %) *jiným* způsobem, než bylo v nabídce. Nikdo nezaškrtnul možnost *žádným* způsobem.

Zaměstnanci, kteří pracují psychicky, by měli k odpočinku vyhledávat fyzické činnosti – procházky, sport apod. (Křivohlavý, 1998).

Z odpovědí je to patrné. Zaměstnanci pracují psychicky, proto rádi odpočinek vyhledávají v procházkách, sportech.

*Otázka č.16: Projevují se u Vás některé příznaky ve spojení se stresem?*

Graf 18: Rozdělení respondentů podle projevů příznaků stresu.



Zdroj: Vlastní šetření

Tabulka 5: Příznaky stresu

Odpověď	Počet hlasů	Procento
Bolest hlavy	21	41 %
Agresivita a podráždění	11	22 %
Zaživací potíže	9	18 %
Zvýšené pocení	6	11 %
Žádná	2	4 %
Jiná	2	4 %

Zdroj: Vlastní šetření

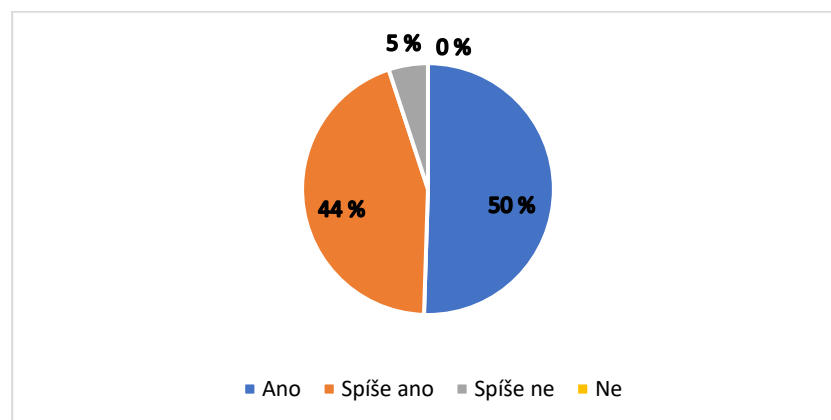
Žádné příznaky ve spojení se stresem nepocítují dva (4 %) respondenti. Nejčastějším příznakem je *bolest hlavy*, celkem dvacet jedna (41 %) respondentů. S velkým odstupem se objevuje *agresivita a podráždění* a to u jedenácti (22 %)

respondentů. Následují *zažívací potíže* s devíti (18 %) respondenty. *Zvýšeným pocením* trpí šest (11 %) respondentů. Pouze dva (4 %) trpí ještě *jinými* příznaky.

Následkem dlouhodobého působení stresu mohou být infarkty, psychické problémy, ale i úmrtí. Tento fakt uvedlo hned několik autorů.

*Otázka č.17: Máte čas se pravidelně stravovat?*

Graf 19: Rozdělení respondentů podle toho, zda mají čas na stravování nebo nemají.



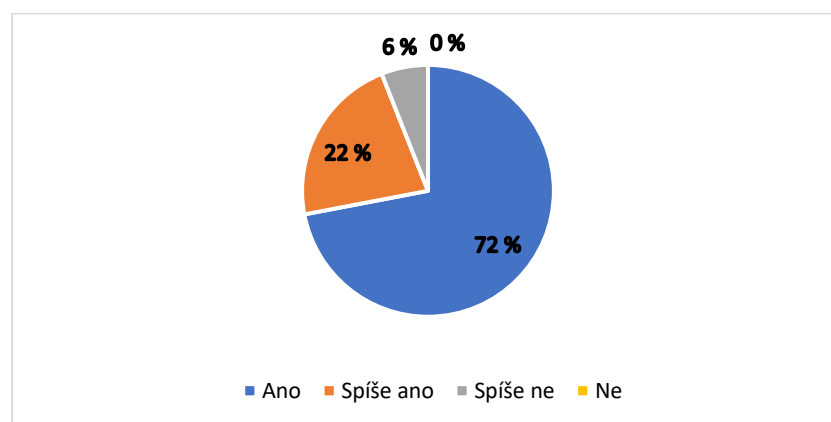
Zdroj: Vlastní šetření

Nikdo z dotazovaných nezaškrtnul odpověď *ne*. Pouze dva (5 %) odpověděli, že *spíše ne*. Nedostatek jídla může způsobovat to, že je člověk nervózní, podrážděný, nepříjemný a nepravidelné stravování může vést až k problémům s příjmem potravy.

Osmnáct (50 %) respondentů uvedlo, že *mají* čas pravidelně se stravovat a šestnáct (44 %) uvedlo *spíše ano*.

*Otázka č. 18: Je Vám znám pojem duševní hygiena?*

Graf 20: Rozdělení respondentů podle znalosti pojmu duševní hygiena.



Zdroj: Vlastní šetření



Z grafu vyplývá, že převážná většina dotazovaných ví, co znamená pojem *duševní hygiena*.

Duševní hygienu můžeme chápat jako obor zaměřující se na otázky hledání a nalézání efektivního způsobu života, optimální životní cesty pro každého člověka. V užším smyslu můžeme duševní hygienu chápat jako obor, který se zaměřuje na problematiku uchování duševního zdraví (Bedrnová, 1996).

Dvacet šest (72 %) respondentů uvedlo, že *ví*, co znamená pojem duševní hygiena. Osm (22 %), že *spíše znají* význam. Pouze dva (6 %) uvedli, že *spíše neví*, co znamená tento pojem.

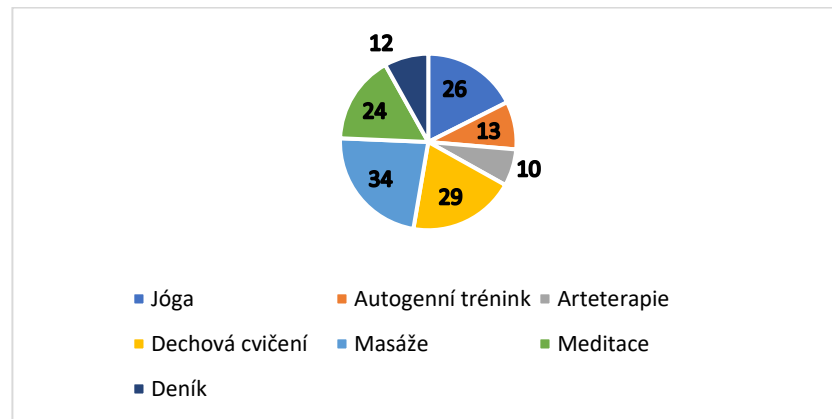
*Otázka č.19: Znáte tyto techniky na boj se stresem?*

Tabulka 6: Hodnocení známosti technik boje se stresem

Odpověď	Počet hlasů	
	Ano	Ne
Jóga	26	10
Autogenní trénink	13	23
Arteterapie	10	26
Dechová cvičení	29	7
Masáže	34	2
Meditace	24	12
Deník	12	24

Zdroj: Vlastní tvorba

Graf 21: Znalost technik boje se stresem.



Zdroj: Vlastní šetření

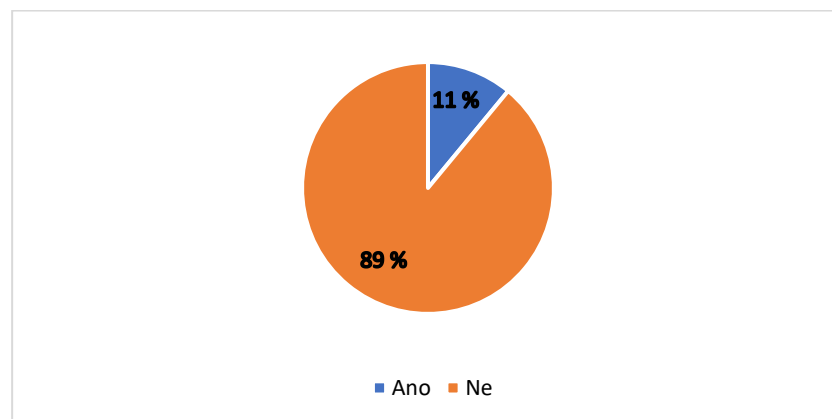
Nejvíce známou technikou na boj se stresem jsou *masáže*. Třicet čtyři je počet respondentů, kteří označili, že tuto možnost relaxace znají. Druhou nejznámější metodou jsou *dechová cvičení*, tuto možnost označilo kladně dvacet devět respondentů. Třetí je *jóga*, kde hlasovalo pro ano dvacet šest respondentů. Dvacet čtyři respondentů hlasovalo pro *meditaci*. Na pátém místě se umístil se třinácti hlasy *autogenní trénink*. Šesté místo obsadil s dvanácti hlasy *deník* a poslední místo arteterapie s 10 hlasy.

Autogenní trénink, je trénink, který vychází z vlastní osobnosti, z vlastního já. Zjednodušeně řečeno autogenní trénink znamená cílově zaměřenou, systematickou práci na sobě. Je zaměřený na adaptaci, vyrovnání se s měnícími se životními podmínkami (Geist, 1992).

Arteterapie využívá výtvarný projev, jako prostředek k poznávání a ovlivňování lidské psychiky. Výtvarné aktivity mají podporovat zdraví.

*Otázka č. 20: Máte k dispozici školení ke zvládnání stresu?*

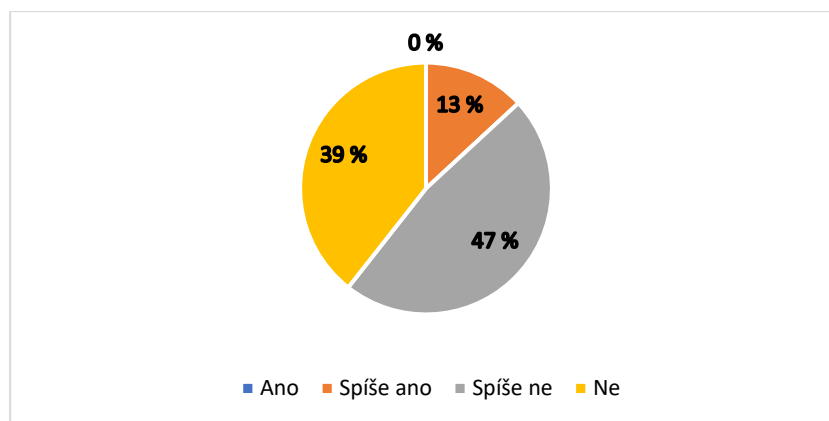
Graf 22: Rozdělení respondentů podle toho, zda mají k dispozici školení stresu nebo nemají.



Třicet dva (89 %) respondentů *nemá k dispozici* školení ke zvládnání stresu. Pouze čtyři (11 %) z dotazovaných *může nějaký kurz navštívit*. Podle předchozího šetření lze říci, že zaměstnanci jsou vystavováni stresu. Proto by určitě mělo být nějaké školení dostupné pro všechny zaměstnance.

Otázka č. 21: Je prevence stresu na pracovišti dostačující?

Graf 23: Prevence stresu

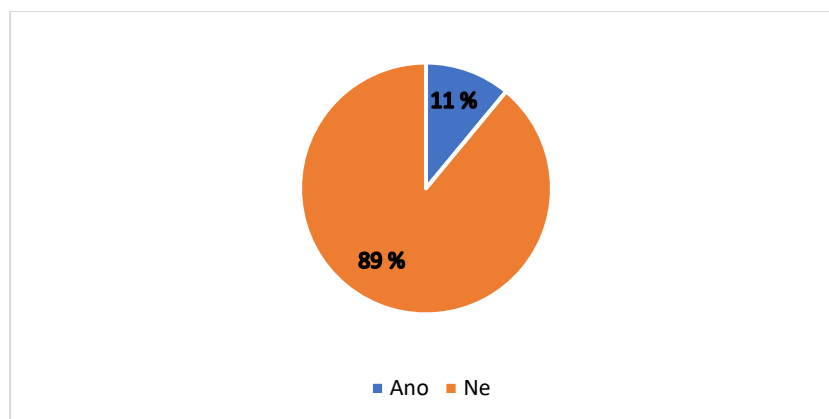


Zdroj: Vlastní šetření

Podle většiny zaměstnanců je prevence stresu na pracovišti *spíše nedostačující*, tuto odpověď označilo sedmnáct (47 %) respondentů a za *nedostačující* o značilo čtrnáct (39 %) respondentů. Pouze pět (13 %) respondentů označilo jako *spíše dostačující*. Bohužel žádný respondent neoznačil možnost *ano*. Toto můžeme už předpovídat už z otázky č. 20 a jejích odpovědí. Pokud zaměstnanci nemají k dispozici školení o stresu, tak nemůže být jeho prevence na pracovišti dostačující.

Otázka č. 22: Absolvoval/a jste někdy trénink či seminář na zvládnání stresu?

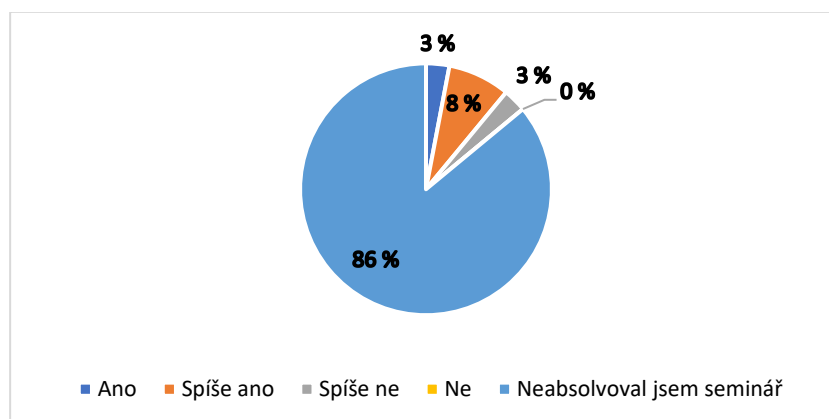
Graf 24: Rozdělení respondentů podle toho, zda mají k dispozici seminář na zvládnání stresu.



Téměř všichni respondenti označili možnost, že *nikdy neabsolvovali* seminář či trénink na zvládání stresu – třicet jedna (89 %). Pouze pět (11 %) respondentů *navštívilo* trénink či seminář.

Otázka č. 23: Pokud ano, považoval/a jste tento seminář, trénink za užitečný.

Graf 25: Rozdělení respondentů podle toho, zda jim přišel seminář užitečný.

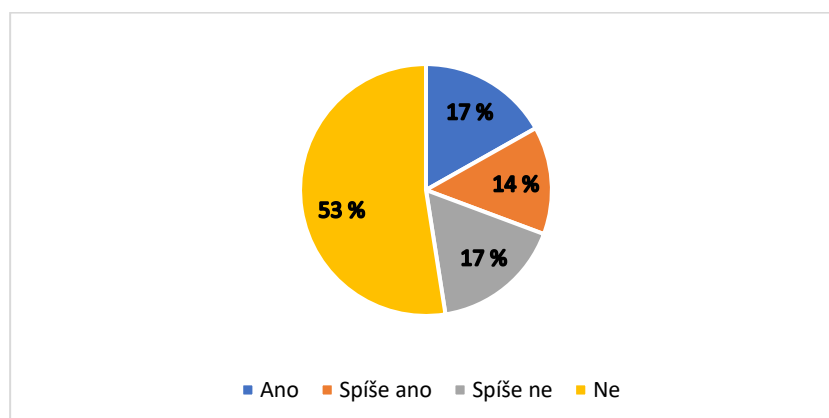


Zdroj: Vlastní šetření

Pokud vynecháme možnost odpovědi – *neabsolvoval/a jsem seminář*, tak nám zbyde pět respondentů, kteří seminář *absolvovali*. Celkově působení semináře lze hodnotit jako pozitivní, jeden (3 %) respondent hodnotil seminář za *užitečný*, tři (8 %), kteří seminář hodnotí jako *spíše užitečný* a zbyde pouze jeden (3 %), který ho hodnotil jako *spíše neúčinný*.

Otázka č. 24: Znáte pojem Work-life balance?

Graf 26: Znalost pojmu Work – life balance.

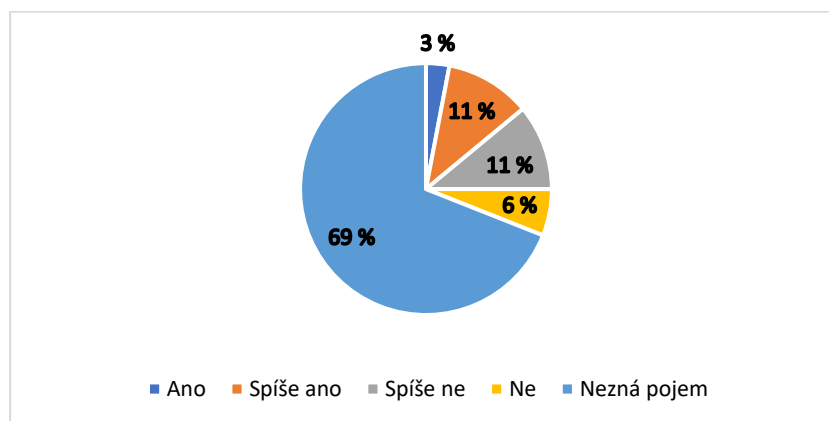


Zdroj: Vlastní šetření

Z grafu můžeme vyčíst, že většina respondentů neví, co znamená pojem *work-life balance*. Polovina - devatenáct (53 %) označila možnost, že *nezná* tento pojem. Šest (17 %) označilo možnost *spíše ne*. Šest (17 %) zná tento pojem a pět (14 %) *spíše zná* tento pojem.

Otázka č. 25: *Pokud ano/ spíše ano, zvládáte ho aplikovat ve svém životě?*

Graf 27: Aplikace metody *work-life balance*.

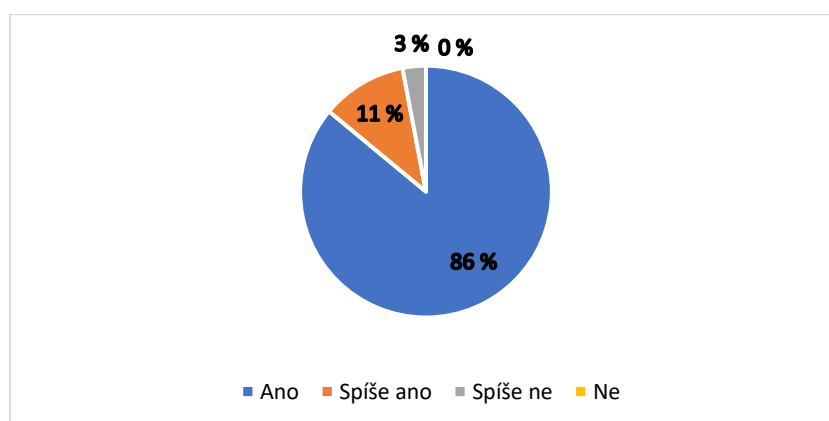


Zdroj: Vlastní šetření

Pokud vynecháme skupinu, která nezná pojem, tak nám zbyde jedenáct respondentů, kteří označili, čtyři (11 %) *spíše ne* a jeden (6 %) *ne*. Tato skupinka nezvládá *work-life balance* aplikovat ve svém životě. Ovšem druhá skupina, která označila *spíše ano*, tam patří čtyři (11 %) respondenti a *ano*, kde je jeden (3 %) respondent.

Otázka č. 26: *Znáte pojem syndrom vyhoření?*

Graf 28: Rozdělení respondentů podle toho, zda znají pojem syndrom vyhoření nebo nikoliv.

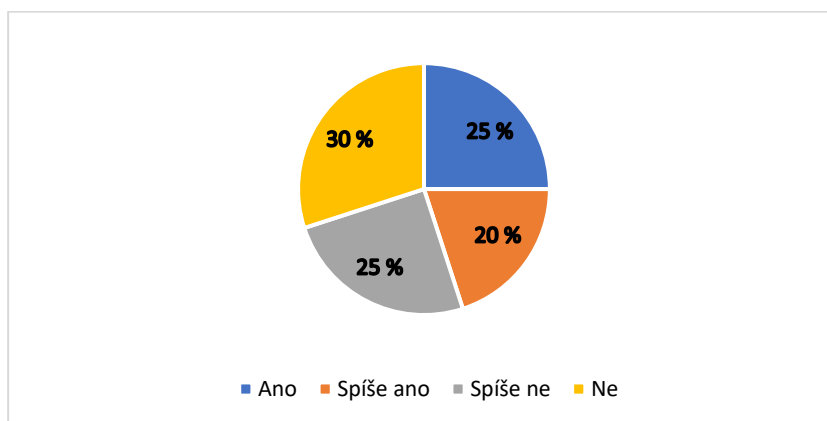


Zdroj: Vlastní šetření

Téměř všichni respondenti , třicet jedna (86 %), označili možnost *ano*, že znají pojem syndrom vyhoření. Čtyři (11 %) respondenti označili možnost *spíše ano*. Pouze jeden (3 %) označil možnost *spíše ne*. Nikdo z dotazovaných neoznačil možnost *ne*, tedy všichni mají alespoň nějakou představu, co pojem syndrom vyhoření znamená a co obnáší.

*Otázka č. 27: Stalo se Vám někdy, že jste ztratil/a zájem o svou práci?*

Graf 29: Rozdělení respondentů podle ztráty zájmu o práci.



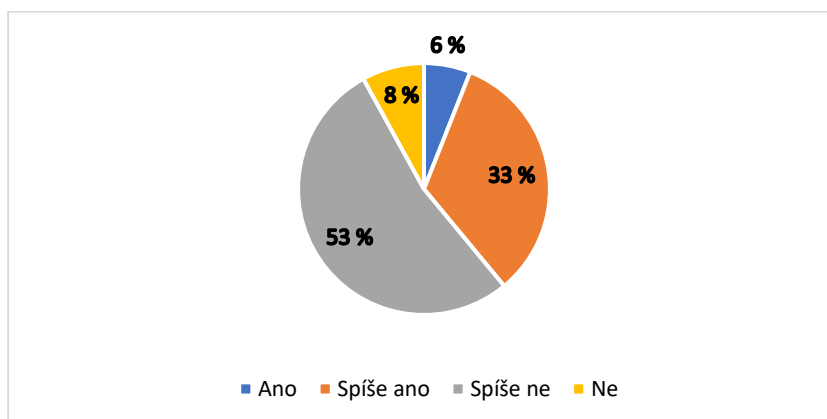
Zdroj: Vlastní šetření

Jedenáct (30 %) respondentů uvedlo, že *nikdy neztratili* zájem o svou práci. Devět (25 %) uvedlo, že *spíše neztratili* zájem. To je celkem dvacet respondentů, který neměli s tímto problém. Ovšem devět (25 %) a sedm (20 %) respondentů uvedlo, že *spíše ztratili* nebo *úplně ztratili* zájem o svou práci.

Ztráta zájmu o své zaměstnání je jeden z příznaků syndromu vyhoření. Dá se říci, že každý druhý z dotazovaných si prošel nějakým stádiem syndromu vyhoření.

*Otázka č. 28: Myslíte si, že má Váš nadřízený příliš vysoké požadavky?*

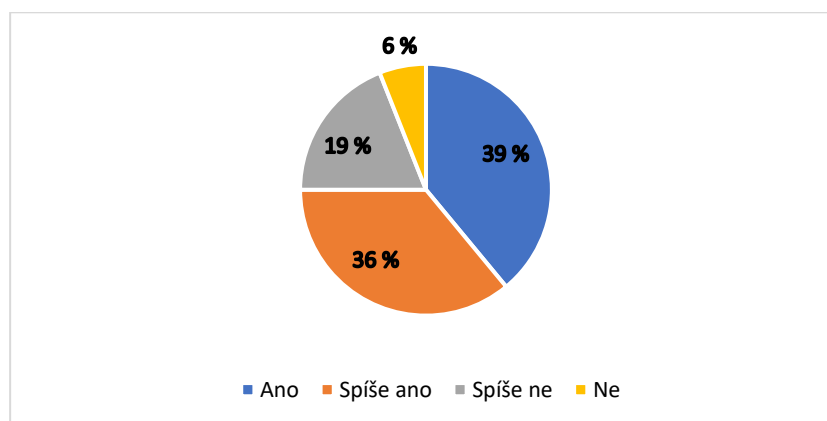
Graf 30: Vysoké požadavky nadřízeného.



Šedesát jedna procent respondentů se shodlo, že požadavky *nejsou příliš vysoké*, tuto možnost označili tři (8 %) zaměstnanci a nebo *spíše nejsou vysoké*, tuto možnost označilo devatenáct (53 %) respondentů. Dvanáct (33 %) si myslí, že požadavky jsou *trochu převyšované*, ale v snesitelné míře. Pouze dva (6 %) respondenti se shodni na tom, že požadavky nadřizeného jsou *příliš vysoké*.

*Otázka č. 29: Cítíte se po práci vyčerpaní, unavení?*

*Graf 31: Rozdělení respondentů podle toho, zda jsou po práci unavení a vyčerpaní.*



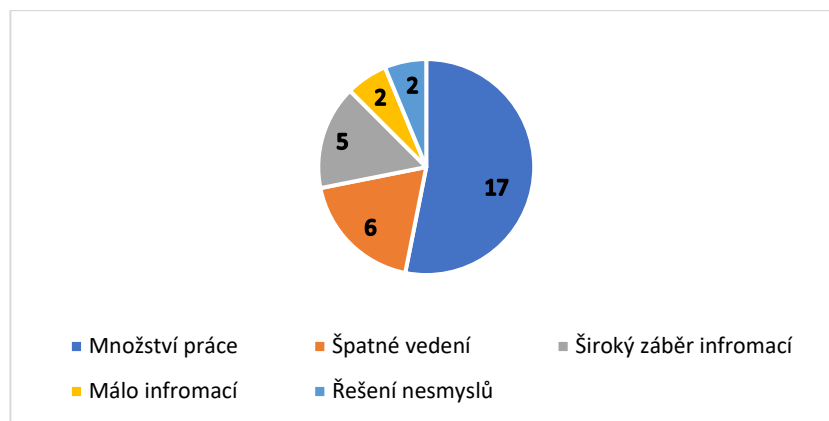
Zdroj: Vlastní šetření

Na Finančním úřadě se po práci cítí *spíše* nebo *zcela* unaveně a vyčerpaně sedmdesát pět procent dotazovaných respondentů. *Zcela* jistě unavených je čtrnáct (39 %) a *spíše* vyčerpaných a unavených je třináct (36 %). *Méně vyčerpaných* po práci je sedm (19 %) a *zcela* v pořádku a *neunavení* jsou pouze dva (6 %) respondenti.

Tuto problematiku vyčerpanosti přisuzují k faktoru, kterým je brzké vstávání do zaměstnání. V rozhovoru s jedním respondentem jsem se dozvěděla, že do svého zaměstnání vstává už v půl páté ráno a to kvůli velké vzdálenosti místa výkonu své práce. Například v úřední den, musí být respondent v zaměstnání do pěti hodin a než se dostane do místa svého bydliště je šest hodin.

*Otázka č. 30: Co podle Vás přispívá ke stresu na Vašem pracovišti?*

*Graf 32: Co přispívá podle zaměstnanců ke vzniku stresu.*



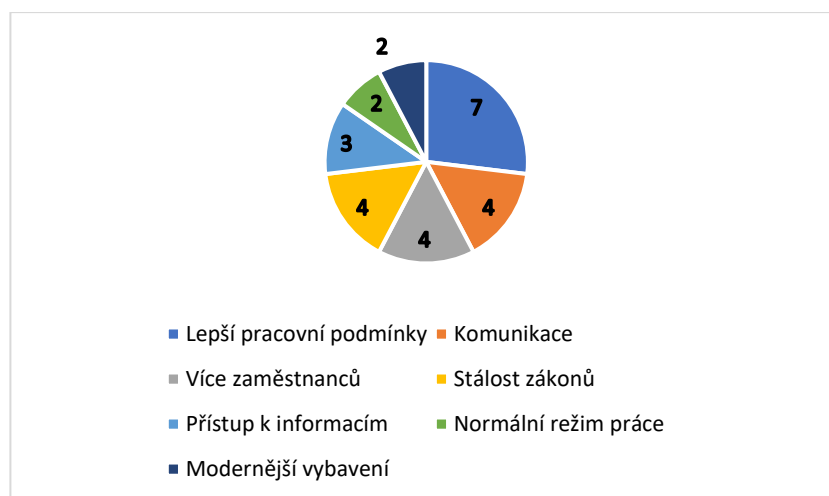
Zdroj: Vlastní šetření

Tato otázka byla otevřená, tedy každý respondent měl napsat, nezávisle na ostatních, co právě jeho stresuje nejvíce na pracovišti, neměl možnost výběru.

Nejčastěji se opakovala odpověď *množství práce a hodně úkolů*. Na tomto problému se shodlo sedmnáct respondentů. Tento problém jde vidět výše ve výzkumu, kde jsem se dotazovala na stresory. Množství práce označilo za velmi stresující a stresující šedesát osm procent respondentů. Následovala *neznalost práce vyšších orgánu, špatné vedení*. Tento problém napsalo šest respondentů. Po té se často opakovala odpověď *široký záběr znalostí*. Problém s tímto má pět respondentů. Dva respondenti napsali, že jim ke stresu přispívá *příliš malé množství informací*. Další problém zaměstnanci vidí v *řešení nesmyslů*, tuto odpověď napsali dva respondenti. Poté se už objevovali jednotlivé odpovědi jako je – *zpracování daňového přiznání, řešení problémů na poslední chvíli, chaos v rozhodnutí nadřízených a směnový režim*.

Otázka č. 31: Je něco, co by se mohlo ve Vašem zaměstnání zlepšit?

Graf 33: Co by chtěli zaměstnanci změnit ve své práci.





Tato otázka byla také otevřená, respondenti měli napsat, nezávisle na sobě, co podle jejich uvážení, by se v zaměstnání mohlo zlepšit.

Nejčastěji se opakovala odpověď *lepší pracovní prostředí, teplota kanceláře, klimatizace*. Tento problém napsalo sedm respondentů. O tom se také zmínil respondent v rozhovoru. V létě jsou v kancelářích teploty i třicet stupňů celsia. Daná norma pro práci v kanceláři je dvacet sedm stupňů celsia. Druhou nejčastější odpovědí byla *komunikace*. Na tomto problému se shodli čtyři respondenti. Další je potřeba *vyššího počtu zaměstnanců*. Na kterém se také shodli čtyři zaměstnanci. Čtyři respondenti si přejí zlepšení ve *stálosti zákonů a konzultace k nim*. Tři zaměstnanci napsali *malý přístup k informacím*. Dva zaměstnanci by uvítali *lepší a modernější vybavení kanceláře*. Poté už byly jen jednotlivé odpovědi – *lepší motivace a odměny za dobře odvedenou práci, rozdělení práce do více dnů, znalost nadřízených naší práce, rovnoměrné zatížení všech zaměstnanců stejně* a někteří uvedli, že neví, co by se mohlo zlepšit.

## 5 Diskuze

Cílem výzkumného šetření bylo zjistit, jak působí stres na zaměstnance vybrané organizace, a jak navrhnout vhodné a správné opatření, které sníží dopad stresu na pracovníky. K získání informací bylo využito dotazníku, který byl zaměřen na stresory, pracovní prostředí, znalost technik a metod vypořádání se se stresem a relaxace, duševní hygienu.

Dotazníkové šetření bylo provedeno ve vybrané organizaci. Dotazník celkem vyplnilo třicet šest zaměstnanců. Třicet čtyři žen a čtyři muži. Mezi respondenty bylo 36 % vysokoškoláků a 64 % středoškolsky s maturitou vzdělaných. Ve výzkumu byli z velké většiny zařazeni řadoví pracovníci, celkem třicet čtyři – 94 % a pouze 6 %, tedy dva vedoucí pracovníci. Nejvíce respondentů se věkem pohybuje v rozmezí od 40 – 59 let. Spadá tam 88% dotazovaných. Většina respondentů pracuje ve společnosti déle než 15 let. Do této skupiny patří 67 % zaměstnanců. 94 % zaměstnanců je v kontaktu s lidmi. Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že 83 % dotazovaných, shledává svou práci jako stresovou nebo spíše stresovou.

Respondenti označili jako nejvíce stresové tyto faktory:

Tabulka 7: Stresory

Pořadí	Stresor	Procenta
1.	Pracovní podmínky (hluk na pracovišti, teplota)	19 %
2.	Komunikace s nadřízeným	17 %
3.	Komunikace s klienty	22 %
4.	Délka pracovní doby	20 %
5.	Množství práce	<b>64 %</b>
6.	Strach ze ztráty zaměstnání	13 %
7.	Konflikty na pracovišti	16 %
8.	Vztahy na pracovišti	14 %
9.	Nedostatek kontroly	3 %
10.	Velká odpovědnost za odvedenou práci	<b>53 %</b>
11.	Špatná informovanost	<b>52 %</b>
12.	Riziko napadení klientem	23 %
13.	Rychlé tempo práce	<b>67 %</b>

Zdroj: Vlastní šetření

Z výsledků v tabulce je patrné, že největším stresorem pro pracovníky je *rychlé tempo práce*, které označilo 67 % respondentů jako velmi stresující nebo stresující. Rychlé tempo práce nasvědčuje tomu, že je způsobeno nedostatkem zaměstnanců, a tedy příliš velké množství práce na splnění v krátkém časovém úseku. Dalším velkým stresorem je *velké množství práce*. Uvedlo ho jako velmi stresující a stresující 64 % respondentů. Zaměstnanci mají celý rok velké množství práce, ale nejvíce přibývá v období, kdy se odevzdávají daňová přiznání. Jejich následné kontroly. V tomto období jsou zaměstnanci některých oddělení nuceni kvůli množství práce zůstat v práci do pozdních odpoledních a večerních hodin.

**Návrh změny: Nabrat nové zaměstnance, aby se snížilo množství práce na jednotlivce a tím by se snížilo i rychlé tempo práce.**

**Nové zaměstnance nabrat vypsáním výběrového řízení, které by se dalo na webové stránky FÚ. Díky tomu, že by si uchazeč na webových stránkách našel**

sám výběrové řízení, tak by tím projevili zájem o tuto organizaci a možnost v ní pracovat. **Dále by se stanovili podmínky pro přijetí.** V už vypsanych výběrových řízeních se kladl důraz na vzdělání, uchazeč musí mít minimálně bakalářské vzdělání a nebo dlouhodobou praxi v oboru. **Nově přijaté zaměstnance zaškolovat pomocí týdenního kurzu, kde jim školitelé ukáží práci v programu a podle toho, na jakou pozici by byli přijati, tak jim ukázat, co tato pozice obnáší a co musí umět. Závěrem by se psal test z nově nabitých informací a zkušeností. Kurz by probíhal přímo v budově finančního úřadu. Školení by vedli zkušení školitelé (například bývalí zaměstnanci úřadu) a tak jim předávali i cenné informace z praxe.** Po dokončení z kurzu je dát do kanceláře s někým, kdo má zkušenosti a je schopný je zbývající věci naučit, ukázat a vysvětlit (za zaškolování by zaměstnanci dostali příplatky). Změnit to, co je teď zvykem, že nově přijatého pracovníka dají do kanceláře zaměstnanci a on s množstvím své práce musí zaučovat nově přijatého pracovníka, který nemusí mít žádné zkušenosti.

Dalším stresorem pro zaměstnance je *velká odpovědnost za odvedenou práci*. To uvedlo celkem 53 % respondentů. Ve finanční správě se hlídají peníze a daňové úniky. Určitě nejde o strach z odpovědnosti u malých firem a u „obyčejných“ lidí, ale u velkých firem a jak se říká u „velkých zvířat“, kde jde o opravdu velké částky, pokud by program selhal a nedokázal by odhalit nesrovnalosti a ani pracovník nedokázal odhalit chybu, tak by to byl velký problém.

**Návrh změny: Vylepšit program, aby zachytil více nesrovnalostí. Program by se předal programátorům a přeprogramoval a zmodernizoval se, aby byl schopný zachytil více chyb a usnadnil, tak práci zaměstnancům.**

**Zavést více stupňovou kontrolu. Zaštitila by se tím, že by se přijal zaměstnanec na pozici, kde by měl povinnost kontrolovat odvedenou práci zaměstnanců, kteří přímo zpracovávají tato data a případné nesrovnalosti doladit a opravit.**

Posledním nejvíce stresujícím faktorem je *špatná informovanost*. Tento faktor hodnotí jako stresující a velmi stresující 52 % respondentů. Pokud na pracovišti nefunguje dostatečná komunikace a je nedostatek informací, tak se ani zaměstnanci nemohou dostatečně rychle plnit své úkoly, protože musí dohledávat spoustu informací. Porady u řadových pracovníků neprobíhají téměř vůbec a školení jen sporadicky.

**Návrh řešení: Zvýšit počet porad a zavést pravidelné školení. Každé pondělí v osm hodin ráno by se konala porada a na té by se řešilo, co zaměstnanci daný týden čeká a případně si navzájem poradit a říct si, jak se k tomu problému postavit. Velmi důležitá je spolupráce. Jak řadových zaměstnanců mezi sebou, tak i nadřízených s řadovými pracovníky. Nadřízený by na poradě měl sdělit veškeré informace a změny, které nastaly za uplynulý týden a poté je rozeslat všem pracovníkům na e-mail.**

Z otázky, která se týká vztahů na pracovišti vyplývá, že jsou přívětivé. 75 % respondentů hodnotilo vztahy jako příznivé. Zaměstnanci v této společnosti nemají problém se vztahy.

Pracovní prostředí ohodnotilo 94 % jako dobré a výborné, pouze 6 % respondentů ohodnotilo jako špatné. Špatné hodnocení může být kvůli teplotě, které panuje v letních měsících v kancelářích. Kde se teploty drží i kolem 30 stupňů a klimatizace mají pouze vedoucí pracovníci. V souvislosti s otevřenými otázkami můžeme říci, že nespokojených pracovníků kvůli teplotě mnohem více než 6 %, jen si ji respondenti nespojili s pracovními podmínkami. V kancelářích se nachází také koberec, které nejsou zrovna šťastným řešením, když zaměstnanci chodí v práci botách a nepřezouvají se do přezůvek.

Pokud to vezmeme z pohledu vybavení kanceláře a vymalování místnosti, tak je téměř vše v pořádku.

**Návrh změny: Dodání klimatizací všem zaměstnancům do všech kanceláří. Odstranění koberec a nahradit je například linoleem, které je snadnější na údržbu než koberec.**

Dalším zkoumaným faktorem byla *práce pod časovým tlakem*. Z odpovědí lze soudit, že více, jak polovina respondentů (63 %) je pod časovým tlakem téměř denně.

**Návrh: Rozdělení úkolů více pracovníkům. Rozdělit všem pracovníkům stejné množství práce. Nadřízený by si měl pohlídat, aby všichni jeho podřízení měli stejné množství práce. Kontrolu by měl provádět nahlížením do systému, kde je vidět, kdo kolik práce udělal. Samozřejmě by měl brát větší ohled na nově přijaté pracovníky, kteří s programem nemají tolik zkušeností a na školitele, kteří**

**se novému pracovníkovi musí věnovat. Nebo kontrolu provádět i tak, že občas projde jednotlivé kanceláře a podívá se, co pracovník zrovna dělá.**

56 % respondentů tráví v zaměstnání 8 – 9 hodin denně. A díky tomu 81 % zaměstnancům vyhovuje jejich pracovní doba.

Nejvíce respondentů se snaží zbavit stresu procházkami. Celých 44 %. Následuje sport. Sportem stresu se zbavuje 29 % zaměstnanců. Lidé s psychicky náročnou prací mají vyhledávat fyzicky náročné aktivity. Ideální je box, běh, horolezectví a mnoho dalších. Velice oblíbené u respondentů jsou i relaxační aktivity. Jako je jóga, masáže, saunování atd. Tuto možnost označilo 21 % respondentů. Pozitivní zpráva je to, že se všichni respondenti snaží nějakým způsobem zbavit stresu.

Prakticky všem respondentů známou metodou odpočinku a zbavení se stresu je masáž, kterou označilo 94 %, že tuto techniku znají. Na druhém místě v oblíbenosti se umístila dechová cvičení, které zná 81 % respondentů. Poměrně známými metodami jsou i relaxační metody a těmi jsou jóga a meditace, jógu zná 72 % zaměstnanců a meditaci 67%. Zbylé techniky zbavení se stresu nejsou respondentům příliš známé. Patří tam autogenní trénink (36 %), deník (33 %) a arteterapie (28 %).

**Návrh změny: Zavést pravidelné semináře a kurzy, kde se zaměstnanci seznámí s větší škálou technik a možností, jak se zbavovat stresu. Jak během zaměstnání, tak v době svého volna. Jedno školení by bylo povinné pro všechny zaměstnance, které by probíhalo jednou ročně. Byla by ovšem k dispozici i další školení, které by například byla zaměřena na konkrétní techniky**

Tabulka 8: Příznaky stresu

Odpověď	Počet hlasů	Procento
Bolest hlavy	21	41 %
Agresivita a podráždění	11	22 %
Zažívací potíže	9	18 %
Zvýšené pocení	6	11 %
Žádná	2	4 %
Jiná	2	4 %

Zdroj: Vlastní šetření

**Z tabulky je patrné, že 96 % respondentů pociťuje nějaké příznaky spojené se stresem.** Devadesát šest procent ze sta je opravdu velice nepříznivá bilance. Pozitivem na celé situaci je, že zaměstnanci znají některé techniky zbavování se stresu. Ovšem podle výsledků šetření je patrné, že je sice některé techniky znají, ale pravděpodobně je moc nevyužívají a nebo je neumějí používat.

**Návrh řešení: Zavést školení, které by mohlo probíhat přímo na pracovišti, zaštit'ovalo by relaxační metody, které se dají například provádět v krátkém časové úseku a přímo v kanceláři. Aby zaměstnanci byli schopni se sami zbavit návalu stresu a v daný okamžik a nemuseli čekat až budou doma z práce.**

**Zavedení relaxační zóny (místnosti), která bude od všech kanceláří oddělená. V místnosti by se nacházeli karimatky na jógu, knihy, křesla, atd.**

Školení ke zvládnání stresu nemá k dispozici 89 % respondentů, což je třicet dva respondentů. Pouze 11 % (čtyři) pracovníků má k dispozici školení. S tím souvisí i odpovědi na otázku zda je prevence na pracovišti dostačující. Samozřejmě není dostačující, uvedlo tak 86 % respondentů.

89% respondentů uvedlo, že nikdy neabsolvovali kurz nebo seminář na téma zvládnání stresu. Zbýlých 14 % zaměstnanců, kteří kurz absolvovali, tak 11 % uvedlo kurz jako užitečný. Pouze 3 % jako spíše neužitečný. Nutné podotknout, že tento kurz absolvovali ve svém osobním volnu, nikoliv v zaměstnání. Finanční úřad aktuálně nemá dostupné žádné školení na zvládnání stresu.

**Návrh řešení: Zavést povinné školení pro všechny. Poté kurzy a školení navíc, kterých se budou moc zaměstnanci zúčastnit, pokud budou chtít.**

Pojem syndrom vyhoření zná většina dotazovaných. Odpověď ano nebo spíše ano vybralo 97 % respondentů. Pouze 3 % spíše nezná. Ale nenajde se ani jeden respondent, který by neznal vůbec tento pojem. V závislosti na předchozí otázku, byla zařazena otázka, která zněla: *Stalo se Vám někdy, že jste ztratil/a zájem o svou práci?* 55 % respondentů uvedlo, že spíše neztratili nebo neztratili zájem o svou práci. To je pozitivní výsledek, kde můžeme říct, že tito zaměstnanci se nepotkali se syndromem vyhoření.

Ovšem téměř polovina (45 %) zaměstnanců uvedlo, že ztratili svůj zájem o práci zcela nebo částečně. Je to alarmující procento.

**Návrh řešení: Kurz zaměřený na syndrom vyhoření, aby zaměstnanci věděli, jak ho 100 % poznat a případně tento problém včas začít řešit. Větší pozornost nadřízených k chování svých podřízených. Ne pouze k odvedené práci. Zavedení možností terapií. Mít zajištěného odborníka, který bude k dispozici zaměstnancům kdykoli, kdy pocítí problém. Příspěvky na sportovní aktivity. Různé benefity.**

Se syndromem vyhoření souvisí i téma vyčerpanosti a únavy. 75 % respondentů uvedlo, že se po práci cítí unavení a vyčerpaní.

**Návrh řešení: Zavést dvakrát ročně dostávání poukazů na relaxační aktivity. Byly by stanoveny určité aktivity ve stejné hodnotě a zaměstnanci by si mohli vybrat tu, která jim bude nejvíce vyhovovat.**

Podle zaměstnanců nejvíce stresu jim způsobuje příliš velké množství práce a špatné vedení.

**Návrh řešení: Přijetí nových zaměstnanců. Dbát na lepší výběr vedoucích pracovníků.**

Při otevřené otázce, co by zaměstnanci zlepšili ve svém zaměstnání, tak zde vedou pracovní podmínky. Vracím o kousek více ve své práci, v letních měsících je v kancelářích příliš horko.

**Návrh řešení: Nakoupení klimatizací do všech kanceláří.**

## **5.1 Kalkulace některých návrhů k prevenci stresu na pracovišti**

Z rozhovoru se zaměstnancem vyplynulo, že nedostávají žádné příspěvky na relaxaci ani na boj proti stresu. Nebo o nich nevědí, takže pokud nějaké mají, tak jsou o nich zaměstnanci špatně informováni.

Mohou se zúčastnit Sportovních her, které se konají jedenkrát do roka, celý víkend. V této hře mezi sebou soutěží úřady v různých sportovních aktivitách.

K výročí a jubileím dostávají vyšší ohodnocení, tedy tyto peníze mohou použít na své volnočasové aktivity.

Doporučila bych, zavést pravidelný trénink nebo kurz na boj se stresem. Vzhledem k počtu respondentů, který je 36, je vhodné je rozdělit alespoň do 4 skupin po 9



účastnících. Každá skupina by pak absolvovala kurz zvlášť, aby se navzájem nerušili a nepřerušil se tak fungování pracoviště.

Kurz pro jednoho stojí 1 700,- Kč na osobu. Tedy pro 36 respondentů by kurz vyšel na 61 200 ,-Kč.

Tabulka 9: Výpočet nákladů na zavedení opatření

	Na 1 zaměstnance	Celková cena pro 36 respondentů
Cena kurzu	1 700 Kč	61 200 Kč

Zdroj: Vlastní tvorba

Z šetření je patrné, že zaměstnanci se nejvíce snaží zbavit stresu procházkami a sportem. Proto bych doporučila dávat příspěvky na sportovní aktivity 200 ,- Kč měsíčně jednomu zaměstnanci. Na 36 respondentů by to podnik vyšlo na 7 200 -, Kč.

Tabulka 10: Výpočet nákladů na zavedení opatření

	Na 1 zaměstnance za měsíc	Celková cena ročně
Příspěvek	200 Kč	86 400 Kč

Zdroj: Vlastní tvorba

Dále bych doporučila zavést dvakrát poukaz na relaxační aktivitu v hodnotě 200 ,- Kč pro každého zaměstnance. Každý zaměstnanec by si mohl vybrat poukázku, předem stanovených aktivit. Při 36 zaměstnancích by podnik tyto poukázky vyšly na 14 400,- Kč.

Tabulka 11: Výpočet nákladů na zavedení opatření

	Na 1 zaměstnance za měsíc	Celková cena pro 36 respondentů
Poukazy	400 Kč	14 400 Kč

Zdroj: Vlastní tvorba

Kvůli vysoké teplotě v kancelářích během letních měsíců, by bylo vhodné do každé kanceláře dát klimatizaci. Nehledě na to, že zaměstnanci jsou na úřadě limitováni dress codem (není vhodné nosit tílka, krátké sukně,..). V kancelářích jsou respondenti většinou ve dvou lidech. Máme 36 respondentů, vychází to na 18 kanceláří, tedy 18 klimatizací. Cena klimatizace se pohybuje okolo 16 000,- Kč. Společnost by tato investice vyšla na 288 000, - Kč. Jedná se o větší investici, ale určitě potřebou.

Zaměstnanci v příliš vysoké teplotě nemohou podávat svůj nejlepší výkon, pokud nemohou odvádět nejlepší výkon, tak nestíhají, práce se jim hromadí a jsou v časové tísní, tím pádem jsou ve stresu a vše na sebe navazuje. Proto tuto investici považují za velice podstatnou.

Tabulka 12: Výpočet nákladů na zavedení opatření

	Cena jedné klimatizace	Celková cena 36 klimatizací
Koupě klimatizace	16 000 Kč	288 000 Kč

Zdroj: Vlastní tvorba

Doporučila bych zaškolovat nové zaměstnance předtím, než by šli do „plného provozu“ a než by se dali na starost zaměstnancům, kteří by je dozaškolili. Školení by probíhalo 5 dní v prostorách organizace. Školení by prováděli buď zkušení odborníci, a nebo bývalí zaměstnanci úřadu. Školení by probíhalo od 8:00 do 14:00. Každý den školili dva školitelé, každý 3 hodiny. Pokud by školili odborníci (organizace), kteří mají už stanovené ceny. Průměrná cena za jeden kurz na jednoho je 2 000,- Kč. Tedy například při počtu 4 nových zaměstnanců by celý kurz, který by trval 5 dní a každý den by školili dva školitelé, tak organizaci vyšel na 80 000,-Kč.

Tabulka 13: Výpočet nákladů na školení nových zaměstnanců prostřednictvím organizace.

	Cena za jedno školení	Celková cena školení
Školení organizace	2 000 Kč	80 000 Kč

Zdroj: Vlastní tvorba

Pokud by se našli tací bývalí zaměstnanci, kteří si chtěli přivydělat a zaškolovat, tak za jednu hodinu školení by dostali 200 Kč. Za jeden den školení máme 6 hodin školení a za týden 30, tak by školení organizaci vyšlo na 36 000,- Kč.

Tabulka 14: Výpočet nákladů na školení zaměstnanců bývalými zaměstnanci.

	Cena za jednu hodinu školení	Celková cena školení
Školení bývalými zaměstnanci	200 Kč	36 000 Kč

Zdroj: Vlastní tvorba

## 6 Závěr

Cílem bakalářské práce byla analýza stresorů ve vybrané organizaci a podání návrhu vhodných a správných opatření, které mají snížit dopad stresu na pracovníky.

V teoretické části, která byla rozdělena do pěti částí, se nejprve řešil pojem stres obecně, jeho dělení, konkrétní stresory. V další části se práce zaměřila na fáze, reakce a následky stresu. Ve třetí části se řešil pojem stresu v pracovním prostředí. Jaké jsou nejčastější stresory v zaměstnání. Pojednává o tom, zda má stres vliv na výkon a kvalitu odvedené práce. A také metody, kterými se lze zabránit vzniku pracovního stresu. Ve čtvrté části teoretické rešerše se práce věnovala syndromu vyhoření, jaké jsou jeho příznaky, co způsobuje syndrom vyhoření a jak se mu lze bránit. Pátá část byla zaměřena na Stres management, kde se řeší jednotlivé metody, jak zvládat stres na pracovišti. Jak si správně nastavit pomezí mezi prací a volným časem (work – life balance), je zaměřen také na duševní hygienu a coping.

Praktická část se věnovala metodice výzkumu a vyhodnocení šetření. Šetření proběhlo ve vybrané organizaci, a to konkrétně na Finančním úřadě. K zjištění výsledků bylo použito dotazníkové šetření a rozhovor se zaměstnancem. Celkem se podařilo sesbírat 36 dotazníků. Dotazníky byly zaměřeny především na působící stresory, pracovní prostředí a na znalost technik a metod vypořádání se stresem. Rozhovor byl využit spíše k doplnění odpovědí u jednotlivých otázek v dotazníku.

Z výzkumu vyplynulo, že téměř všichni respondenti se potýkají s problémem působení stresu na pracovišti. Dotazovaní zaměstnanci jsou pod stresem a tlakem častěji než je pro tělo zdravé. Někteří respondenti se dokonce potýkají s dlouhodobým působením stresu, a to pro tělo rozhodně není dobré. 75% respondentů je díky působení stresu v zaměstnání velmi unavených a někteří dokonce řeší únavu a stres návykovými látkami. Stres způsobuje respondentům dokonce i zdravotní potíže. Aby respondenti zvládali stresové situace v zaměstnání, kterým musí čelit, tak ve svém volnu nejčastěji využívají procházky, sport a odpočinkové aktivity jako je jóga, masáže. Z výzkumu také vyplynulo, že mnoho respondentů nezná metody, které by jim mohly pomoci zbavit se stresu. A ti, kteří nějakou metodu znají, tak už s nimi neumějí pracovat a nastavit si je ve svém životě

Ke vzniku stresu u zaměstnanců přispívá také to, že respondenti mají příliš mnoho práce, málo informací, a proto se velmi často cítí pod stresem a časovým tlakem.

Předcházet stresu, správně odpočívat a využívat správné metody je účinnější, než čelit jeho následkům. V diskuzi je proto několik návrhů řešení, jak změnit působení stresu na zaměstnance. Jedná se například o navržení kurzu na zvládnání stresu, přijetí nových zaměstnanců, nakoupení klimatizací atd.

# I Summary

This bachelor thesis deals with the problem of stress, burn-out syndrome, the reasons for stress occurrence in workers of Tax Office. The first chapter of the theoretical part includes general knowledge about stress, stressors are divided, the reasons of stress and possibilities of coping with stress are approached. In the following chapter, the thesis approaches the burn-out syndrome. Bachelor thesis is further focused, the thesis focuses on the relationship between work and stress and the impact of stress on work performance. It deals with diet and various types of autoregulation techniques that may help people facing mentally difficult situations. The empirical part is there to help verify the statement whether stress is an issue in a specific organization. To collect data, a questionnaire-based research was used. The aim of the research was to find out whether the workers at the Tax Office are stressed and if so, in what specific situations.

Key words:

Stress

Burn-out syndrome

stress management

prevention

load

the Tax Office

## II Seznam použité literatury

- Aktinson, R. L. (2003), *Psychologie*. Praha, Česko: Portál.
- Amstrong M (2002). *Řízení lidských zdrojů*. Praha, Česko: Grada.
- Baštecká, B. (2009). *Psychologická encyklopedie: Aplikovaná psychologie*. Praha, Česko: Portál.
- Beck, U., Beck-Gernsheim, E. (1995). *The Normal Chaos of Love*. Cambridge.
- Bedrnová, E. (2009). *Management osobního rozvoje: duševní hygiena, sebeřízení a efektivní životní styl*. Praha, Česko: Management Press.
- Beňo, P. (2015). *Šarmantní násilníci: antimobbingová příručka*. Praha, Česko: Portál.
- Comby, B. (1997). *Stres pod kontrolou*. Praha, Česko: X-Nova.
- Crkovská, M. (1993). *Time management manažerské řízení a využívání času*. Praha, Česko: Eurovia.
- Cungi, Ch. (2001). *Jak zvládat stres*. Praha, Česko: Portál.
- Červinka, A. (1966). *Práce a volný čas*. Praha, Česko: Nakladatelství politické literatury.
- Fontana, D. (2016). *Stres v práci a v životě: jak ho pochopit a zvládat*. Praha, Česko: Portál.
- Glegg, B. (2005). *Stres management*. Brno: CP Books.
- Hilton, J. (2008). *Jak překonat stres doma, v zaměstnání i na cestách: praktický obrázkový průvodce*. Praha, Česko: Svojtka & Co.
- Huber, J., Bankhofer, H., & Hewson, E. (2009). *30 způsobů, jak se zbavit stresu*. Praha: Grada.
- Humpl, L; Prokop, J., M;Tobiášová, A. (2013). *První psychologická pomoc ve zdravotnictví*. Brno: Národní centrum ošetrovatelství a nelékařských zdravotních oborů.
- Chamoutová, K. (2006). *Duševní hygiena Psychologie zdraví*. Praha, Česko: Česká zemědělská univerzita, Provozně ekonomická fakulta, Katedra psychologie.
- Janošová, P. (2008). *Dívčí a chlapecká identita. Vývoj a úskalí*. Praha: Grada

- Jeklová, M. (2006). *Syndrom vyhoření*. Praha, Česko: Vzdělávací institut ochrany dětí.
- Křivohlavý, J. (1994). *Jak zvládat stres*. Praha, Česko: Grada.
- Křivohlavý, J. (2001). *Psychologie zdraví*. Praha, Česko: Portál.
- Křivohlavý, J. (2009). *Psychologie zdraví*. Praha, Česko: Portál.
- Křivohlavý, J. (2012). *Hořet, ale nevyhořet*. Kostelní Vydří, Česko: Karmelitánské nakladatelství.
- Křížková, A. (2004). *Management genderových vztahů postavení žen a mužů v organizaci*. Praha, Česko: Management Press.
- Macháčková, H. (1999). *Behavioural prevention of stress*. Prague, Czech republic: Karolinum.
- Malindová, K. (2007). *Time management*. Orlová, Česko: Obchodní akademie Orlová.
- Matoušek, O. (2003). *Pracovní stres a zdraví*. Praha, Česko: Výzkumný ústav bezpečnosti práce.
- Mayerová, M. (1997). *Stres, motivace a výkonnost*. Praha, Česko: Grada.
- Mišík, O. (1969). *Člověk a svízelné situace*. Praha, Česko: Naše vojsko.
- Mikuláščík, M. (2007). *Manažerská psychologie*. Praha, Česko: Grada.
- Musil, J. (2010). *Stres, syndrom vyhoření a mentálně hygienická opatření v dynamice lidského sociálního chování*. Olomouc, Česko: Psychologická a výchovná poradna.
- Nakonečný, M. (2015). *Obecná psychologie*. Praha: Stanislav Juhaňák – Triton
- Pauknerová, D.(2012). *Psychologie pro ekonomy a manažery*. Praha: Grada.
- Paulík, K. (2010). *Psychologie lidské odolnosti*. Praha, Česko: Grada.
- Paulík, K. (2017). *Psychologie lidské odolnosti*. Praha: Grada.
- Plamínek, J. (2008). *Sebepoznání, sebeřízení a stres: praktický atlas sebezvládnání (2., aktualiz. a dopl. Vyd.)*, Praha, Česko: Grada
- Plamínek, J. (2013). *Sebepoznání, sebeřízení a stres*. Praha: Grada.

- Potter, B. A. (1997). Jak se bránit pracovnímu vyčerpání „pracovní vyhoření“ – příčiny a východiska. Olomouc, Česko: Votobia.
- Praško, J.; Prašková, H. (2001). Proti stresu krok za krokem aneb Jak získat klid a odolnost vůči nepohodě. Praha, Česko: Grada.
- Provazník, V. (2002). *Psychologie pro ekonomy a manažery*. Praha, Česko: grada.
- Renzetti, C. M. (2003). *Ženy, muži a společnost*. Praha, Česko: Karolinum.
- Rush, M. D. (2003). *Syndrom vyhoření*. Praha, Česko: Návrat domů.
- Selye, H. (2016). *Stres života*. Přeložila Kudrnáčová, P. Praha, Česko: Grada.
- Schreiber, V. (2000). *Lidský stres*. Praha, Česko: Academia.
- Švamberk Šauerová, M. (2018). *Techniky osobnostního rozvoje a duševní hygieny učitele*. Praha, Česko: Grada Publishing.
- Tesařová, J.; Lišková, K. (2002). *Ženská práva jsou lidská práva*. Brno: Nesehnutí.
- Uhlig, B. (2008). Time management staňte se pánem svého času. Praha, Česko: Grada.
- Urbanovská, E. (2010). *Škola, stres a adolescenti*. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého, Pedagogická fakulta.
- Vágnerová, M. (2010). *Psychologie osobnosti*. Praha, Česko: Karolinum.
- Velká kniha technik učení, tréninku paměti a koncentrace.(2009). Praha, Česko: Grada.



### III Seznam obrázků

Obrázek 1: Základní rozměry stresu (Křivohlavý, 1994)	14
Obrázek 2: Esutres, Disres (Večeřová – Procházkový, Honzák, 2018)	16
Obrázek 3: Rozhodování o povaze stresu (Plamínek, 2008)	17
Obrázek 4: Obecný adaptační syndrom (Atkinson, 2003)	21
Obrázek 5: Vztah motivace a výkonu – Tzv. Obrácená U-křivka (Provazník, 2002)	28
Obrázek 6: Opatimální míra stresové zátěže a její vliv na pracovní výkon (Pauknerová, 2006)	29
Obrázek 7: Vliv odolnosti na stres (Plamínek, 2004).	33

## IV Seznam grafů

Graf 1: Rozdělení respondentů podle pohlaví	44
Graf 2: Rozdělení respondentů podle věkové kategorie, do které spadají	44
Graf 3: Rozdělení respondentů podle nevyššího dosaženého vzdělání	45
Graf 4: Rozdělení respondentů podle pracovního zařazení	46
Graf 5: Rozdělení respondentů podle délky pracovního poměru	46
Graf 6: Rozdělení respondentů podle toho, zda vnímají svou práci jako stresující a zatěžující	47
Graf 7: Rozdělení respondentů podle toho, jestli si myslí, že je problém stresu zveličován	47
Graf 8: Rozdělení respondentů podle toho, zda jsou v kontaktu s lidmi nebo nejsou.	48
Graf 9: Rychlé tempo práce	49
Graf 10: Množství práce	50
Graf 11: Špatná informovanost	50
Graf 12: : Rozdělení respondentů podle vztahů na pracovišti	51
Graf 13: Rozdělení respondentů podle toho, jak hodnotí pracovní prostředí	51
Graf 14: Rozdělení respondentů podle působení časového tlaku v zaměstnání	52
Graf 15: Rozdělení respondentů podle jejich reálné pracovní doby.	52
Graf 16: Rozdělení respondentů podle spokojenosti s jejich pracovní dobou	53
Graf 17: Rozdělení způsobů zbavení se stresu	54
Graf 18: Rozdělení respondentů podle projevů příznaků stresu	55
Graf 19: Rozdělení respondentů podle toho, zda mají čas na stravování nebo nemají	56
Graf 20: Rozdělení respondentů podle znalosti pojmu duševní hygiena	56
Graf 21: Znalost technik boje se stresem	58

Graf 22 Rozdělení respondentů podle toho, zda mají k dispozici školení stresu nebo nemají	58
Graf 23: Prevence stresu	59
Graf 24: Rozdělení respondentů podle toho, zda mají k dispozici seminář na zvládnání stresu	59
Graf 25: Rozdělení respondentů podle toho, zda jim přišel seminář užitečný	60
Graf 26: Znalost pojmu work – life balance	60
Graf 27: Aplikace metody work-life balance	61
Graf 28: Rozdělení respondentů podle toho, zda znají pojem syndrom vyhoření nebo nikoliv	61
Graf 29: Rozdělení respondentů podle ztráty zájmu o práci.	62
Graf 30: Vysoké požadavky nadřízeného	62
Graf 31: Rozdělení respondentů podle toho, zda jsou po práci unavení a vyčerpání	63
Graf 32: Co přispívá podle zaměstnanců ke vzniku stresu	64
Graf 33: Co by chtěli zaměstnanci změnit ve své práci	64

# V Seznam tabulek

Tabulka 1: Projevy akutního a chronického stresu v životě	20
Tabulka 2: Žebříček stresorů	21
Tabulka 3: Stresory	49
Tabulka 4: Techniky zbavení se stresu	54
Tabulka 5: Příznaky stresu	55
Tabulka 6: Hodnocení známosti technik boje se stresem	57
Tabulka 7: Stresory	67
Tabulka 8: Příznaky stresu	70
Tabulka 9: Výpočet nákladů na zavedení opatření	73
Tabulka 10: Výpočet nákladů na zavedení opatření	73
Tabulka 11: Výpočet nákladů na zavedení opatření	73
Tabulka 12: Výpočet nákladů na zavedení opatření	74
Tabulka 13: Výpočet nákladů na školení nových zaměstnanců prostřednictvím organizace	74
Tabulka 14: Výpočet nákladů na školení zaměstnanců bývalými zaměstnanci.	74

# VI Seznam příloh

Příloha 1: Dotazník

## Příloha 1: Dotazník

Dobrý den,

Jsem studentka Ekonomické fakulty Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích a ráda bych Vás touto formou požádala o vyplnění dotazníku, který je podstatný pro mou bakalářskou práci s názvem **Stres management ve vybrané organizaci**. Dotazník je anonymní a údaje z něj použiji pouze pro svou bakalářskou práci. Proto bych Vás chtěla požádat o zcela upřímné vyplnění odpovědí. Děkuji Vám za Váš čas, který věnujete vyplnění dotazníku.

Tušerová Ivana

### 1. Pohlaví

- a) Žena
- b) Muž

### 2. Věk

- a) Méně než 20 let
- b) 20 – 29 let
- c) 30 – 39 let
- d) 40 – 49 let
- e) 50 – 59 let
- f) Více než 60 let

### 3. Nejvyšší dosažené vzdělání

- a) ZŠ
- b) SŠ bez maturity
- c) SŠ s maturitou
- d) VŠ

### 4. Pracovní zařazení

- a) Vedoucí pracovník
- b) Řadový pracovník
- c) Brigádník

### 5. Jak dlouho pracujete v této organizaci?

- a) Méně než 1 rok
- b) 1 - 5 let
- c) 6 – 10 let
- d) 11 – 15 let
- e) Více než 20 let

**6. Vnímáte svou práci jako stresující a zatěžující?**

- a) Ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Ne

**7. Myslíte si, že problém stresu je zveličovám?**

- a) Ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Ne

**8. Jste během výkonu své práce v kontaktu s klienty? (telefoní kontakt, osobní kontakt)?**

- a) Ano
- b) Ne

**9. Jak ze svého pohledu hodnotíte tyto faktory?**

	Velmi stresující	Stresující	Méně stresující	Nestresující
Pracovní podmínky (hluk na pracovišti, teplota, osvětlení,..)				
Komunikace s nadřízeným				
Komunikace se klienty				
Délka pracovní doby				
Množství práce				
Strach ze ztráty zaměstnání				
Vztahy na pracovišti				
Konflikty na pracovišti				
Nedostatek kontroly				
Velká odpovědnost za odvedenou práci				
Špatná informovanost				
Riziko napadení klientem				

Rychlé tempo práce				
--------------------	--	--	--	--

**10. Jaké máte vztahy na pracovišti?**

- a) Výborné
- b) Dobré



- c) Špatné
- d) Velmi špatné

**11. Jak hodnotíte pracovní prostředí, ve kterém pracujete?**

- a) Zcela Spokojen/a
- b) Spíše spokojen/a
- c) Spíše nespokojen/a
- d) Zcela Nespokojen/a

**12. Jak často si připadáte v práci pod časovým tlakem?**

- a) Denně
- b) Několikrát do týdne
- c) Jedenkrát do měsíce
- d) Několikrát do roka
- e) Nikdy

**13. Jaká je Vaše reálná pracovní doba?**

- a) Méně než 5 hodin
- b) 6 – 7
- c) 7 – 8
- d) 8-9
- e) 9-10
- f) Více jak 10

**14. Vyhovuje Vám pracovní doba, kterou máte?**

- a) Ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Ne

**15. Dokážete v době osobního volna relaxovat?**

- a) Ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Ne

**16. Jak se snažíte zbavit stresu ze zaměstnání? (možnost více odpovědí)**

- a) Sportem
- b) Procházky v přírodě
- c) Relaxace (jóga, masáže,..)
- d) Vyhledání odborné pomoci
- e) Návykovými látkami (alkohol, cigarety, ..)
- f) Žádným
- g) Jiným způsobem

**17. Projevují se u Vás některé uvedené příznaky ve spojení se stresem? (možnost více odpovědí)**

- a) Bolest hlavy
- b) Zvýšené pocení
- c) Agresivita a podráždění
- d) Zažívací potíže
- e) Nepocítuji žádné stresové příznaky
- f) Jiné

**18. Máte čas se pravidelně stravovat?**

- a) Ano
- b) Ne

**19. Je Vám znám pojem duševní hygiena?**

- a) Ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Ne

**20. Znáte tyto techniky na boj se stresem?**

	Ano	Ne
Jóga		
Autogenní trénink		
Arteterapie		
Dechová cvičení		
Masáže		
Meditace		
Deník		

**21. Máte k dispozici nabídku školení ke zvládnání stresu?**

- a) Ano
- b) Ne

**22. Je prevence stresu na pracovišti dostačující?**

- a) Ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne

**23. Absolvoval jste někdy trénink či seminář na zvládnání stresu?**

- a) Ano
- b) Ne

**24. Pokud ano, považoval/a jste tento seminář, trénik za užitečný?**

- a) Ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Ne

**25. Znáte pojem work-life balance?**

- a) Ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Ne

**26. Pokud ano/spíše ano, zvládáte ho aplikovat ve svém životě? (tzn. Najít správný poměr mezi prací a zábavou.)**

- a) Ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Ne

**27. Znáte pojem syndrom vyhoření?**

- a) Ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Ne

**28. Stalo se Vám někdy, že jste ztratili zájem o svou práci?**

- a) Ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Ne

**29. Myslíte si, že má na Vás Váš nadřízený příliš vysoké požadavky?**

- a) Ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Ne

**30. Cítíte se po práci vyčerpaní, unavení?**

- a) Ano
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Ne

**31. Co podle Vás přispívá ke stresu na Vašem pracovišti?**

**32. Je něco, co by se mohlo ve Vašem zaměstnání zlepšit?**