



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 v automobilovém průmyslu

Vypracovala: Natálie Kolářová

Vedoucí práce: Ing. Markéta Kocourková, Ph.D.

České Budějovice 2024

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta
Akademický rok: 2022/2023

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Natálie KOLÁŘOVÁ**
Osobní číslo: **E21439**
Studijní program: **B0413A050023 Ekonomika a management**
Téma práce: **Stres management v automobilovém průmyslu**
Zadávací katedra: **Katedra řízení**

Zásady pro vypracování

Cíl práce:

Cílem bakalářské práce je identifikace stresorů v automobilovém průmyslu a návrh opatření směřujících k snížení dopadu stresu na pracovníky.

Metodika práce:

Analýza odborné literatury se zaměřením na možné stresory na pracovišti, coping a stres management; charakteristika automobilového průmyslu; provedení analýzy a syntézy dat; návrh opatření směřujících k snížení dopadu stresu na pracovníky.

Rámcová osnova:

1. Úvod.
2. Literární přehled.
3. Cíl práce a metodika zpracování.
4. Charakteristika automobilového průmyslu.
5. Analýza současného stavu.
6. Návrh změn směřujících k snížení dopadu stresu na pracovníky.
7. Závěr.
8. Přehled použité literatury.
9. Přílohy.

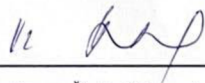
Rozsah pracovní zprávy: **40-50 stran**
Rozsah grafických prací: **dle potřeby**
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

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 změní váš život*. Praha: FC Czech.
- Dewe, P. J., & Cooper, C. L. (2017). *Work Stress and Coping: Forces of Change and Challenges*. Thousand Oaks: 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.
- Plamínek, J. (2013). *Sebezpoznání, sebeřízení a stres: praktický atlas sebezoládání*. Praha: Grada.

Vedoucí bakalářské práce: Ing. Markéta Kocourková, Ph.D.
Katedra řízení

Datum zadání bakalářské práce: 12. ledna 2023
Termín odevzdání bakalářské práce: 15. dubna 2024



doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová
děkanka

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA

Č. j. 001/2023
870 01 22 1111 1111



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

V Českých Budějovicích dne 12. ledna 2023

Prohlášení

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 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 10.4. 2024

.....

Natálie Kolářová

Poděkování

Ráda bych poděkovala své vedoucí práce, paní Ing. Markétě Kocourkové, Ph.D. za vedení, cenné rady a připomínky, konzultace a ochotu. Také bych chtěla poděkovat celému podniku za spolupráci, ochotu a poskytnutí potřebných informací.

Natálie Kolářová

Obsah

1	Úvod.....	1
2	Literární přehled	2
2.1	Stres a jeho význam	2
2.1.1	Druhy stresu	2
2.2	Stresory	3
2.2.1	Stresory na pracovišti.....	4
2.3	Stres na pracovišti	5
2.3.1	Příčiny stresu v práci.....	6
2.4	Šikana na pracovišti	7
2.4.1	Mobbing.....	7
2.4.2	Bossing.....	8
2.4.3	Staffing.....	8
2.5	Dopady stresu.....	9
2.5.1	Syndrom vyhoření.....	9
2.5.2	Dopady stresu na výkonnost	10
2.5.3	Dopady stresu na zdraví	10
2.6	Stres management	11
2.6.1	Individuální (coping)	12
2.6.2	Organizační (prevence před stresem organizací).....	14
2.6.3	Individuálně – organizační (ke stresu došlo -> řešení).....	15
2.7	Problematika stres managementu v českém prostředí	16
3	Cíl a metodika.....	17
3.1	Cíl práce	17
3.2	Metodika	17
3.3	Charakteristika vybrané organizace	18

3.3.1	Historie.....	18
3.3.2	Organizační struktura.....	19
3.3.3	Závod Strakonice	19
4	Výsledky, jejich interpretace, diskuse a doporučení.....	20
4.1	Výsledky a jejich interpretace	20
4.2	Výzkumné otázky.....	31
4.3	Diskuse.....	34
4.4	Doporučení	35
5	Závěr	40
6	Summary	42
7	Seznam použitých zdrojů.....	43
8	Seznam tabulek	46
9	Seznam grafů	46
10	Seznam příloh	46
11	Přílohy.....	47

1 Úvod

Tématem bakalářská práce je Stres management v automobilovém průmyslu. Tato práce se zabývá problémem stresu na pracovišti a jeho dopady. Práce je zaměřena na firmu IDEAL Automotive GmbH Strakonice. V dnešní době se zvyšují požadavky na zaměstnance a zvyšuje se i tempo života, což může být samo o sobě stresující. Člověk tedy čelí stresu v každodenním životě. I přesto, že stres není pouze negativní, a v určité míře může působit pozitivně, i tak by měly firmy klást důraz na prevenci proti stresu, který ve větší míře může způsobovat snížení motivace, výkonnosti, nebo může mít dokonce negativní vliv na psychické i fyzické zdraví zaměstnance. I když je problematika stresu známým a rozšířeným tématem, mnoho firem přesto podceňuje prevenci proti stresu svých zaměstnanců.

Toto téma bylo tedy zvoleno z důvodu aktuálnosti a množství stresorů, které se vyskytují nejen v práci ale i v běžném životě. Cílem práce je identifikace stresorů v automobilovém průmyslu a návrh opatření směřujících k snížení dopadu stresu na pracovníky.

V teoretické části jsou vymezeny pojmy, jako stres, stresory a jejich dělení. Další kapitola se pak zabývá stresem na pracovišti, jeho příčinami a dopady na výkonnost a zdraví zaměstnanců. Práce dále zahrnuje šikanu na pracovišti včetně vymezení pojmů jako je bossing, mobbing a staffing. Poslední kapitola se pak zabývá pojmem stres management a následně je popsána problematika stres managementu v českém prostředí.

V první kapitole praktické části je vymezen cíl a metodika práce, která byla využívána k výzkumu. Další kapitolou je charakteristika vybrané organizace včetně její historie.

Následující kapitola se již zabývá vyhodnocením dotazníku. Poukazuje na nejčastější stresory, míru stresu na pracovišti, a jak se respondenti se stresem vyrovnávají. Na základě těchto výsledků jsou vytvořeny návrhy změn, které by mohl zaměstnavatel učinit, aby zamezil přebytečnému stresu.

Poslední kapitolou je pak závěr, který shrnuje celou práci a vyzdvihuje celkovou spokojenost se zaměstnáním a míře stresu, kterou zaměstnanci pociťují, a jak se se stresem vyrovnávají.

2 Literární přehled

2.1 Stres a jeho význam

Český pojem „stres“ je velice podobný anglickému výrazu „stress“ z něhož i vychází. Původ tohoto slova je odvozen z latinského slovesa „stringo, stringere, strinxi, strinctum“, což v překladu znamená „utahovati, stahovati, zadrhovati“ (Křivohlavý, 1994). Termín „stres“ byl poprvé použit Hansem Selyem k popsání biologické odpovědi na fyzické mechanismy (Mayerová, 1997).

Stres se zpravidla spojuje s obtížnými, ohrožujícími situacemi, které významně narušují rovnováhu organismu. V jeho důsledku dochází k závažným změnám, a to v hormonálním, oběhovém i imunitním systému (Paulík, 2017).

Stres nelze chápat pouze jako škodlivý, jelikož úměrná míra stresu je potřebná pro překonávání překážek, respektive určité motivaci (Praško & Prašková, 2007). Dle Clegga (2005) by byl lidský život bez stresu degradován a člověk by neměl žádné zájmy, starosti ani touhy, čímž by se snížila kvalita života.

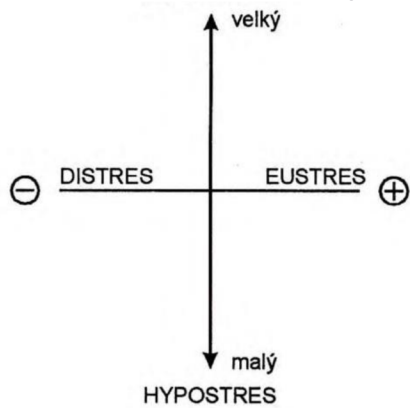
2.1.1 Druhy stresu

Stres lze rozdělit na přijatelný (eustres) a negativní (distres). Eustres i distres se u člověka projevují podobně, a tak je důležité sledovat, jak silný stres člověk prožívá, a jak často. Pokud stres překročí určitou individuální hranici stává se škodlivým (Praško & Prašková, 2007).

- **Eustres** – člověku pomáhá najít stabilitu, rovnováhu a posiluje ho. Uvolňují se při něm sexuální hormony, které napomáhají zvyšování odolnosti vůči distresu (Plamínek, 2013). Dochází zde k přetížení, které je na rozdíl od distresu žádoucí a příjemné, proto si někdy člověk tohoto přetížení nevšimne, popřípadě ho rád podstoupí (Křivohlavý, 2009).
- **Distres** – představuje situaci, kde nestandardní podněty působí škodlivě. Člověk následně trpí absencí motivace, rozčarováním, zklamáním, či dokonce zhroucením. V situacích působení distresu jedinec často není schopen působící stresory zvládnout, a to se následně může projevit jak v rovině psychické, tak i zdravotní (Bedrnová, Pauknerová a kol., 2015).

Dle Křivohlavého (1994) lze rozdělit stres dle stresové reakce:

Obrázek 1: Základní rozměry stresu



- Hyperstres – Problémem hyperstresu je náročnost se s ním vyrovnat, také zásadně překračuje hranici adaptability.

- Hypostres – Jde o stres menší, ale s dlouhodobým působením může dojít ke zvratu. Naopak od hyperstresu nepřekračuje hranici adaptability.

Zdroj: (Křivohlavý, 1994)

2.2 Stresory

Stresory se rozumí vše, co člověka zatěžuje. Lze je rozdělit na požadavky, které jsou člověku ukládány, i ty které si ukládá on sám (Křivohlavý 2010).

Tuto problematiku jako první popisoval již zmíněný Hans Selye, který rozděлил stresory podle povahy na fyzickou (fyzikální a chemické látky) a na emocionální (situace, které výrazně ovlivňují prožívání člověka) (Bedrnová, Pauknerová a kol., 2015).

Dle Šnýdrové (2006) lze stresory rozdělit:

1. Podle charakteru

- *Stresory akutní* – Člověk je nemůže ovlivnit. Jedná se o různé traumatizující události, jako přepadení, nebo ponižující situace.
- *Stresory chronické (opakující)* – Pracovní přetížení, nevyhovující pracovní prostředí a nedostatek času.

2. Podle povahy

- *Stresory konkrétní* – Závísí na tom, jak je člověk schopen organizovat svůj čas, řešit problémy a činit rozhodnutí.
- *Stresory ve vztazích* – Vznikají při konfliktech a nadměrné soutěživosti.

To jak dlouho, a jak moc budou na člověka stresory působit záleží podle Praška a Peška (2016) na třech faktorech:

1. Na intenzitě a délce působení daných stresorů.
2. Na způsobu myšlení jedince.
3. Na dovednostech odstranění nebo zmírnění stresoru-Lidé, kteří se často stresují mají sklony k vytváření ohrožujících situací z běžných každodenních problémů.

Lidské tělo reaguje na stresory jako na fyzické nebezpečí, jež může způsobit škodlivou hormonální reakci. Často proto platí, že malý neustálý stres je pro člověka více nebezpečný než velká jednorázová stresující událost (Clegg, 2005).

2.2.1 Stresory na pracovišti

Dle Mayerové (1997) lze zařadit mezi nejčastější stresory na pracovišti:

- *Pracovní podmínky* – Ze studií je známo, že pracovní výkonnost klesá při špatném osvětlení, nesprávné teplotě, málo větraných prostorech, hluku a podobně.
- *Konfliktní role a nejistota* – Nastává v případě, kdy jsou pracovníkovi přidělovány rozporuplné úkoly nebo dochází k zadávání neurčitých úkolů. Nejistota souvisí i se změnami, které se v organizaci očekávají.
- *Rozvoj profesní kariéry* – Souvisí jak se snahou o vyšší pracovní pozici, tak i s možností přemístění na méně atraktivní pozici.
- *Změny v organizaci* – Změny pracovního prostředí, druhu práce a úkolů mohou být pro zaměstnance velmi stresující. Silně stresující je i možnost ztráty zaměstnání, a to hlavně u zaměstnanců vyššího věku, kteří již nejsou tak flexibilní.
- *Vnitřní vztahy organizace* – Při špatných vztazích na pracovišti dochází k vytváření kritického prostředí, což je příčinou stresu a negativních výsledků práce jak jednotlivců, tak skupiny.

Fontana (2016) popisuje jako možný stresor na pracovišti perfekcionismus, kdy od sebe člověk očekává nespílitelné, a má nerealistická očekávání. Často může docházet k tomu, že člověk nechce delegovat úkoly, protože si myslí, že ostatní neodvedou práci tak dobře jako on. Důsledkem perfekcionismu je situace, kdy člověk nebude nikdy stoprocentně spokojen se svým výkonem a tím pádem nebude v psychické pohodě.

2.3 Stres na pracovišti

Stres na pracovišti je škodlivá reakce, kterou zaměstnanci musí snášet v závislosti reakce na tlak a požadavky, které jsou na ně v práci kladeny. Mezi hlavní příčiny patří i šikana, násilí a nedostatek manažerské podpory (Martin, 2014).

Jiný pohled na stres na pracovišti přináší Urban (2010) podle něj je přiměřená míra napětí a stresu žádoucí, aby motivovala a zvyšovala výkonnost zaměstnanců, a proto by ji měl management firmy vytvářet za pomoci náročnosti úkolů, termínů, nebo vědomí, že dané úkoly budou kontrolovány. Tento systém nemá za úkol zaměstnance trvale stresovat ale pouze udržovat žádoucí pracovní tempo.

Dle Mička (1984) práce brána jako hobby je méně vyčerpávající než ta, která je charakterizována:

- Zvýšenou osobní zodpovědností.
- Náhlostí úkolů a krátkodobostí jejich termínů.
- Zvýšeným podílem administrativně organizačních prací.
- Neúměrným množstvím povinností.

P-E fit model

V roce 1951 byl Kurtem Lewinem vytvořen P-E model, který byl založen na poznání toho, jak člověk interaguje s enviromentálními stresory a určení zátěže, jakou člověk zažívá. Popisuje i účinky této zátěže na chování a zdraví. Následně tento model přetvořil Kahn a jeho kolegové na tzv. P-E fit model, jež je přijímán jako hlavní rámec pro výzkum pracovního stresu. Z tohoto modelu je definována práce, která pro člověka představuje hrozbu, a to v důsledku nesouladu mezi schopnostmi daného zaměstnance a požadavky na něj (Antoniou & Cooper, 2005).

P-E fit je označován jako nejuniverzálnější teorie pro vysvětlení pracovního stresu. Jádrem tohoto modelu je jednoduchý předpoklad, že stres vzniká spíše v důsledku souladu mezi člověkem a prostředím (Dewe & Cooper, 2017). Předpokladem tohoto modelu je tedy určitý soulad mezi pracovním prostředím a individuálními rysy pracovníka, jako jsou například dovednosti, či osobnost. Důležitým faktorem je, že soulad je obousměrný, čímž je popisováno ideální přizpůsobení. Na jednu stranu je důležité, aby vlastnosti zaměstnance odpovídaly požadavkům organizace ale i naopak. Tento model

nese i velkou výhodu, a to schopnost zohlednit individuální rysy jako predikci stresu (Harder, Wagner & Rash, 2016).

2.3.1 Příčiny stresu v práci

Pracovní prostředí je druhým nejčastějším zdrojem sociálního stresu. Stres na pracovišti je vytvářen neosobními vztahy, pomluvami, donášením a nadměrnou kritikou. Vytvářen může být i nedostatečnou komunikací mezi kolegy při plánování a plnění termínovaných úkolů, jež má za důsledek nesplnění daných úkolů včas (Praško & Prašková, 2007).

Přílišná zatíženost zaměstnance v práci má za důsledek nedostatek času na odpočinek, což vyvolává stres. Stejná situace nastává i při slabé zátěži, která může představovat naopak nedostatek práce a zaměstnanec tedy zažívá nudu (Mayerová, 1997). V dnešní době se snaží organizace zvyšovat pracovní tempo při menším počtu zaměstnanců, což samo o sobě vyvolává stres, jelikož je po zaměstnancích požadováno, aby pracovali chytřeji, déle a hlavně rychleji. Samotný stres ale nemusí znamenat pouze negativa, jelikož vyvolává akci a zvýšenou energii pro dosažení dobrých výkonů, je proto důležité, zda je stres správně nasměrován, či nikoliv (Sormaz & Tulgan, 2003).

Dle Křivohlavého (2009) nalezneme na pracovišti mnoho příčin stresu, jako jsou mezilidské vztahy, kdy se právě při negativních vztazích mohou objevovat konflikty nebo nedostatek sociální podpory. Negativní vliv může mít na zaměstnance i řada fyzikálních faktorů, jako je například hluk nebo teplota na pracovišti.

Dle Pauknerové (2012) mohou být stresujícími faktory na pracovišti:

- Příliš rychlý pracovní postup.
- Změna pracovního prostředí.
- Změna charakteru práce.
- Nevyjasněné vztahy mezi nadřízenými a podřízenými.
- Šikana na pracovišti.
- Riziková práce.

2.4 Šikana na pracovišti

Šikana na pracovišti souvisí s nárůstem stresu, konkurence a neustálým tlakem na zaměstnance, jež má za cíl zvyšovat výkon, ale zároveň snižovat náklady, čímž se výrazně zhoršují pracovní vztahy (Svobodová, 2008).

Šikanou se rozumí úmyslné a opakované zneužívání svého postavení ve skupině s cílem někoho poškodit nebo ponížit. Původcem mohou být předsudky, ale velice často jde o „instinktivní jednání“, čímž chce člověk ukázat svou dominanci a prosadit se (Scott, 2023).

Veškeré typy šikany by měly být co nejdříve řešeny ze strany zaměstnavatele dané firmy. Při vyšším počtu zaměstnanců je důležité, aby právě zaměstnavatel stanovil nulovou toleranci vůči šikaně a diskriminaci a řádně seznámil své zaměstnance s tímto opatřením. Pokud má zaměstnavatel podezření na přítomnost šikany je více než vhodné situaci prošetřit, pokud je zjištěna šikana, měl by zjistit její příčinu a následně vyvodit důsledky (Tomšej, 2020).

2.4.1 Mobbing

Termín mobbing byl zaveden na začátku 80. let minulého století profesorem Heinzem Leymannem (Pauknerová, 2012). Mobbing je slovo, které bylo uměle vytvořeno. Základem je sloveso „mob“, které má význam „obtěžovat, dotírat, hromadně napadnout (Svobodová, 2008). Tento termín má význam systematického, cílevědomého a opakovaného útoku na určitou osobu. Za mobbing lze považovat útoky, které se objevují minimálně jednou týdně, po dobu alespoň půl roku (Pauknerová, 2012). Vyznačuje se nadměrnou kritikou, zesměšňováním a intriky. Postižení v tomto bodě nedostanou ani to, na co mají nárok. Touto šikanou jsou narušovány sociální vztahy, sociální reputace a zdraví osoby (Novák, 2010).

Mobbing lze také definovat jako nepřátelskou a neetickou komunikaci vůči jednomu zaměstnanci s cílem vyloučit osobu z kolektivu, nebo ji omezit v osobním růstu. Častou příčinou tohoto chování ze strany šikanujících osob jsou obavy z konkurence a závist (Tomšej, 2020).

Dle Tomšeje (2020) má mobbing čtyři fáze:

1. Fáze – Konflikt na pracovišti, který není spravedlivě urovnán, z této situace vzejde „vítěz“, který v dalších fázích začne šikanovat.
2. Fáze – Dotyčný začne oběť šikanovat a začíná k tomu nabádat i další kolegy. Mobbing může mít podobu očerňování dané osoby, výsměch, umlčování a zpochybňování.
3. Fáze – Dochází ke snižování pracovní výkonnosti, absencím a chybám, což vede ke stupňování šikany.
4. Fáze – V této fázi dojde k úplnému vyloučení osoby z pracovního prostředí. Oběť se velice často rozhodne odejít ze zaměstnání nebo je její pracovní poměr ukončen ze strany zaměstnavatele z důvodu snížené výkonnosti.

2.4.2 Bossing

Bossing představuje šikanu ze strany nadřízeného, která se vyznačuje zesměšňováním, zadáváním práce překračující možnosti zaměstnance nebo naopak podřadné práce pro jeho kompetenci. Bossing je oproti mobbingu nebezpečnější a je těžší se dovolat spravedlnosti (Novák, 2010). Může se také jednat o zesměšňování před kolegy, urážky, napadání osoby v pravidelném intervalu, tvrdé tresty za chyby a odpírání volna. Často je ale těžké rozpoznat, zda se jedná o bossing, nebo jde pouze tvrdé chování nadřízeného. Nejlepším východiskem je dát na intuici a pokud člověk cítí osobní ponížení, či přehnané sledování nadřízeným, je velká pravděpodobnost, že se jedná právě o bossing (Bednář, 2016).

2.4.3 Staffing

Jedná se o nejméně častý typ šikany na pracovišti, jejímž základem je šikana nadřízeného pracovníka svými podřízenými. Často k tomuto typu šikany dochází, pokud do společnosti nastoupí na manažerskou pozici „nováček“, nebo cizinec, kdy se jeho podřízení mezi sebou baví ve svém mateřském jazyce, aby mu znemožnili porozumění a následně mu podávali zkreslené překlady jejich rozhovorů (Tomšej, 2020).

2.5 Dopady stresu

Celkové dopady stresu na člověka nejsou u každého stejné, jelikož reakci na stres určuje mnoho psychických a fyzických faktorů, dále také závisí na povaze a míře sebekontroly jedince (Clegg, 2005). Pokud nastává stres na pracovišti, znamená to nebezpečnou situaci nejen pro zaměstnance ale i podniky. Stres způsobuje vyšší fluktuaci zaměstnanců, kteří nadále nechtějí být součástí každodenního pracovního stresu (Panigrahy, 2016).

Dle Mayerové (1997) se dopady pracovního stresu projevují ve třech oblastech:

- *Fyziologické poruchy* – Změny krevního tlaku, zvýšení srdečního tepu, obtíže s dýcháním, svalové napětí.
- *Emocionální poruchy* – Úzkosti, deprese, agresivita, nižší sebejistota, pracovní neuspokojení, přecitlivělost vůči nadřízeným, neschopnost koncentrace a rozhodování.
- *Poruchy chování* – Snížení výkonnosti, vyšší úroveň fluktuace, obtíže v komunikaci.

2.5.1 Syndrom vyhoření

Hlavní složky syndromu vyhoření vycházejí z chronického stresu, emočního vyčerpání a celkové únavy. Zmínění chronický stres vzniká z pracovní činnosti, který může být podpořen zátěží z osobního života nebo sociálního okolí (Nešpor, 2019). Je to stav celkového vyčerpání, které vychází právě z dlouhodobého intenzivního stresu. Nejvíce se vyskytuje u lidí, kteří mají pravidelný kontakt s jinými lidmi (Praško & Pešek, 2016).

Dle Nešpora (2019) má syndrom vyhoření tyto fáze:

- a) Nulté stadium – Zaměstnanec se snaží pracovat co nejlépe ale i přesto se cítí tak, že nemůže daných požadavků dosáhnout.
- b) První stadium – Zaměstnanec začíná mít pocit, že nic nestíhá a jeho práce postrádá systém a organizaci.
- c) Druhé stadium – Začínají se vyskytovat úzkosti společně s pocitem, že jedinec musí stále něco dělat.
- d) Třetí stadium – Pocit, že jedinec musí něco udělat se vytrácí, nahrazuje ho nechut' k práci, převládá únava a zklamání.

2.5.2 Dopady stresu na výkonnost

Dle Martina (2014) je produktivním pracovníkem šťastný pracovník, právě proto je důležité minimalizovat stres na pracovišti, jelikož stres si vybírá svou daň nejen na výkonu jednotlivce, ale i na výkonu celé firmy, a to z toho důvodu, že tito jednotlivci tvoří stavební kameny firmy.

Při špatně zvládnutém stresu může dojít v pracovní skupině ke konfliktům, ztrátě času na práci nebo ke sníženému úsilí. K těmto situacím dochází nejvíce u lidí, kteří ve skupině spolupracují s problémovými jedinci, jež často přenáší své napětí ze stresu na ostatní (Sormaz & Tulgan, 2003).

Při dlouhodobém psychickém zatížení dochází ke zhoršení pracovní výkonnosti. Objevují se poruchy vnímání a koncentrace pozornosti, zpomaluje se motorická činnost, procesy myšlení a rozhodování a oslabuje se paměť. Důsledkem poté dochází k pracovním úrazům, nehodám, k chybovosti i ke konfliktům na pracovišti (Majerová, 1997). Stejně problémy popisuje i Fontana (2016), ten předkládá dopady nadměrného stresu na člověka jako je snižující se schopnost udržet pozornost či soustředěnost, roztěkanost zaměstnanců, zhoršení krátkodobé i dlouhodobé paměti, v tomto případě může dojít k tomu, že zaměstnanec není schopen rozpoznat jemu známé věci nebo si na určité věci nemůže vzpomenout. Problém nastává, při snižování rychlosti reakcí, což vede k potřebě tento problém kompenzovat v jehož důsledku člověk dělá ukvapená rozhodnutí s čímž souvisí i zvýšená chybovost, jak u manipulačních, tak kognitivních úkolů.

Naopak slabší nebo krátkodobý stres vyvolává u odolnějších a aktivních jedinců zvýšení pracovního výkonu, uspokojení z práce a rozvoj profesní kariéry, což působí jako motivující faktor k dosahování maximálních výkonů (Mayerová, 1997).

2.5.3 Dopady stresu na zdraví

Dlouhotrvající a silný stres může v mnoha případech vyvolat onemocnění, ale nemusí tomu vždy být tak. Účinek stresových situací na zdraví je výsledkem určitého působení více vlivů, ať už objektivních či subjektivních. Může také vyvolávat zhoršení zdravotního stavu člověka, což vede ke snížení odolnosti proti stresu (Paulík 2017).

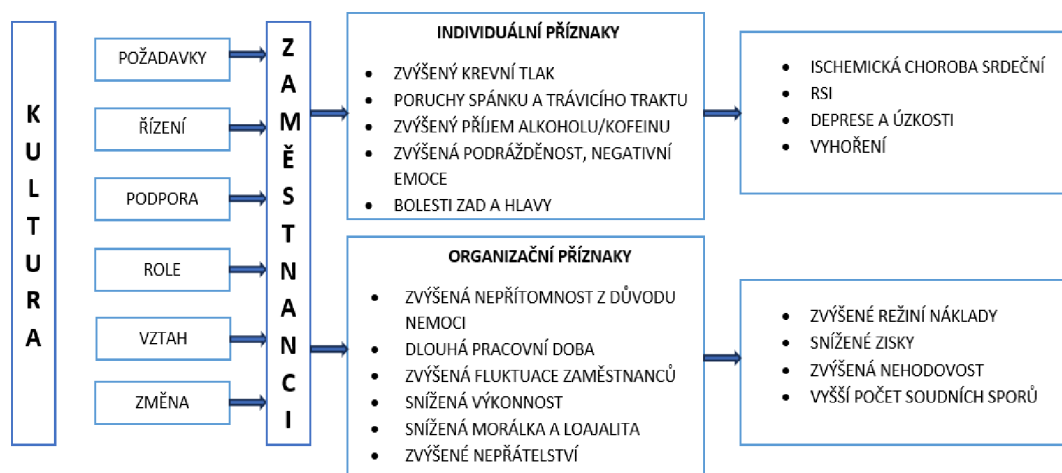
V režimu vysoké aktivace stresu je možné vydržet pouze omezenou dobu. Setrvání v dlouhodobém stresu přináší vyčerpání, sníženou tělesnou a duševní odolnost, což je pro člověka nezdavé a riskantní. Často se objevují psychické změny, jako jsou stavy smutku

nebo úzkosti. Zhoršuje se také imunita, mohou nastat svalové bolesti, bolesti hlavy, či bušení srdce čímž se může zvýšit riziko nemocí (Nešpor, 2015).

Z některých výzkumů vychází, že jedinci při vystavení dlouhodobé zátěži jsou často nemocní. Mezi tyto nemoci lze zařadit poruchy kardiovaskulárního a zažívacího systému a ledvin. I přesto ale platí, že nemusí stres vést k určitému onemocnění (Paulík, 2017).

PALMERŮV MODEL

Obrázek 2: Palmerův model (model pracovního stresu)



Zdroj: přepracováno podle Palmer, Cooper & Thomas (2003)

Tento model byl vytvořen s cílem informovat a vzdělávat jak zaměstnance, tak manažery ohledně konkrétního významu hodnocení rizik na pracovišti. Model vystihuje vztah mezi potencionálními riziky stresu v práci, individuálními a organizačními příznaky a v neposlední řadě s negativními následky. Zaměření je zde na zaměstnavatele, a to z toho důvodu, aby začali brát stres související s prací vážně a aktivně se snažili pracovat na zlepšení (Palmer, Cooper & Thomas 2003).

2.6 Stres management

Management je slovo s původem v angličtině, ve většině případů se ale nepřekládá a v literatuře je využíván anglický termín. Nejvíce se ale shoduje s českým slovem řízení, vedení, správa, nebo zvládání (Řehoř a kol., 2018). Významem tohoto slovního spojení je tedy cílevědomé neboli řízené zvládání stresu. Člověk se setkává jak v pracovním, tak v soukromém životě se situacemi, které snadno zvládá. Někdy ale dochází k situacím, které překračují standard. Tyto situace mohou ale nemusí mít nepříznivý účinek (Bedrnová, Pauknerová a kol., 2015).

Dle Clegga (2005) je v rámci stres managementu důležité umět si zorganizovat svůj čas, protože pokud člověk dokáže mít svůj čas pod kontrolou, získá tak více prostoru na věci, které chce dělat a které ho naplňují.

Důležitým bodem v organizování času je vytvořit si prostor na kontakt s rodinou a přáteli, ale také na nějakou pohybovou aktivitu. Tyto činnosti člověku pomáhají, aby se po náročném dni uvolnil a podpořil své fyzické a psychické síly (Bedrnová, Pauknerová a kol., 2015).

IGLOO model

IGLOO model byl využit k vytvoření kroků, které zajistí na pracovišti zdraví a pohodu zaměstnanců. Slouží také k podpoře návratu do práce pro zaměstnance s určitými psychickými poruchami, či obtížemi (Nielsen, a kol., 2018).

Nielsen, a kolektiv (2018) poskytují informaci, že zmiňované zdraví a pohodu zaměstnanců lze klasifikovat podle těchto úrovní:

1. Individual (= individuální) – poznávací faktory a faktory chování, které jsou specifické pro práci, lze zařadit víru ve vlastní schopnosti v rámci práce a samotnou tvorbu práce
2. Group (= skupina) – podpora kolegů, pracovní klima
3. Leader (= vůdce) – podpora, postoje a chování liniových manažerů
4. Organization (= organizace) – zásady řízení lidských zdrojů, podporovaný a skutečný návrh pracovních míst
5. Overarching (= zastřešující kontext) – legislativa dané země, sociální péče, znalosti a dovednosti

Tento model lze využít k nalezení nedostatků v poskytování podpory a péče zaměstnancům, kteří trpí některou z duševních poruch (Nielsen a kol., 2018).

2.6.1 Individuální (coping)

Slovo „coping“ znamená v angličtině umět si poradit a vypořádat se s mimořádně obtížnou situací nebo neobvykle těžkým úkolem. Rozumí se jím snaha odstranit, nebo alespoň snížit škodlivý vliv nadlimitní zátěže (Křivohlavý, 1994). O zvládání stresu se jedná pouze v případě, že se mu člověk postaví čelem. Zvládání stresu dělíme na dva druhy činností, a to na odstraňování zátěže a posilování odolnosti v boji se stresem (Křivohlavý, 2009).

Dle Paulíka (2017) byly určeny Lazaurusem dva typy copingu:

- 1) Coping zaměřený na problém – Kde je hlavním znakem snaha zlepšit danou situaci za pomoci úpravy okolností, či vlastního chování.
- 2) Coping zaměřený na emoce – Jedinec dostává své emoce pod kontrolu, aby nebyly narušeny vztahy s lidmi a okolím.

Podle časové perspektivy lze podle Paulíka (2017) rozdělit coping na:

- Reaktivní – Dochází ke snaze zvládnout stres, který již nastal.
- Proaktivní – V tomto případě stresová situace ještě nenastala, ale člověk se zaměřuje na potencionální stresovou reakci.

Dle Bedrnové, Pauknerové a kolektivu (2015) lze zvládání zátěže rozdělit na několik fází:

- Poplachová reakce.
- Hledání racionálního přístupu k zátěži.
- Analýza zátěžové situace.
- Získání motivace k řešení daného problému.
- Vlastní řešení zátěžové situace.

Podle Dewa a Coopera (2017) jsou některé z copingových strategií:

- Proaktivní coping – Je založen na myšlence jednání, které určitým způsobem předchází stresorům, nebo alespoň ke snížení jejich dopadu.
- Coping zaměřený na význam – Vzniká tam, kde je situace vyhodnocena, jako stresující. Jedinec se v tomto případě snaží hledat přínosy této situace, a to využít jako formu útěchy.
- Emoční coping – Jedná se o aktivní zpracovávání emocí, a tedy jejich vyjádření, čímž se člověku uleví.

Antistresové techniky

Dle Štěpánika (2007) patří mezi některé individuální antistresové techniky:

- **Krátký odpočinek**

Při této technice má člověk zavřené oči a zhluboka dýchá. Je důležité, aby byly odstraněny všechny rušivé elementy, mezi které mimo jiné patří i oznámení na telefonu, či škrťací pásek. Stačí jen několik minut tohoto cvičení a člověku

se uvolní svalstvo a zároveň dojde k psychickému uvolnění a může se zase plně věnovat své práci.

- **Autogenní trénink**

Tato technika patří k nejrozšířenějším a nejznámějším. U této techniky je doporučeno začínat s ní pod dohledem odborníka, jelikož je potřeba postupovat přesně dle předepsaných kroků. Dochází zde k navození určitých tělesných stavů, čímž dochází k uvolnění svalů i mysli (relaxace).

- **Dechová cvičení**

Jedná se o jednu z nejefektivnějších technik, jelikož stres je velmi často doprovázen špatným dýcháním. Je to tedy způsob, kdy člověk provádí uvědomělé dýchání a tím dochází ke správnému okysličování organismu (Štěpánik, 2007).

Dýchání do trojúhelníku: Při tomto druhu dýchání se člověk nejprve nadechuje nosem, následuje zadržetí dechu a končí výdechem ústy, všechny části jsou prováděny na 4 doby a tuto techniku lze použít vícekrát za sebou, dokud se člověk neuvolní (Hortlíková, 2021).

- **Meditace**

Meditace opět vyžaduje určité uvolnění a klid, tedy odstranění rušivých elementů. Cílem této techniky je odpoutat se od veškerých problémů a nepříjemných myšlenek. Na rozdíl od krátkého odpočinku je potřeba meditaci provádět desítky minut (Štěpánik, 2007).

2.6.2 Organizační (prevence před stresem organizací)

Dle Hanuše a Jásků (2019) může organizace předcházet stresu a tím podporovat zdraví zaměstnanců dvěma způsoby:

- Přímou pomocí k jednotlivci za pomoci nabídky benefitů, které mohou představovat wellness, zdravotní pobyty, pitný režim a zdravou stravu.
- Nepřímou pomocí volby vhodné organizační struktury, zefektivněním komunikace a individuálnímu přístupu, díky kterému organizace zajistí vnitřní pohodu zaměstnanců.

V pracovním prostředí mohou být velkými stresory konflikty mezi jednotlivými zaměstnanci. Proto je dle Paulíka (2017) vhodné, aby se ve firmě provedly preventivní opatření k zabránění jejich vzniku za pomoci volného vyjadřování názorů, hledání

kompromisů, a hlavně programové řešení problémů, kdy se do něj zapojí nejlépe všichni, ale zároveň je podmínkou vytvořit funkční výsledky.

- **Pohybová aktivita**

Skvělým zdrojem uvolnění je i jóga. Z mnoha studií bylo zjištěno, že jóga usnadňuje zvládání stresu, zmírňuje úzkosti. Známa je hlavně svým účinkem na náladu člověka po odcvičení, kdy souvisí s lepším pocitem, zdravím a snížením únavy (Nešpor, 2019). Z toho důvodu, by se měli podniky zaměřit i na tento typ prevence buďto v rámci lekcí přímo na pracovišti, nebo poskytnutí tzv. Multisport karty, kdy si zaměstnanci mohou vybrat z mnoha aktivit, která jim bude nejpříjemnější. Je obecně známo, že jakýkoliv pohyb vyplavuje v těle člověka endorfíny, známé také jako hormony štěstí. Pohybem tedy člověk dělá něco pro své fyzické ale i psychické zdraví. (vlastní tvorba)

2.6.3 Individuálně – organizační (ke stresu došlo -> řešení)

Pokud již ke stresu na pracovišti došlo snaží se organizace minimalizovat stresory, což může představovat lepší vymezení pracovních míst, jejich odpovědností a pravomocí, úpravu pracovního prostředí a v neposlední řadě úprava pracovní doby (Urban, 2006).

Dle Panigrahiho (2016) lze v boji proti stresu přijmout následující opatření:

- Zkrácení pracovní doby – Zkrátila by se dlouhá pracovní doba a zaměstnanci by se naučili technikám správného zvládání času.
- Vedení zaměstnanců k rovnováze mezi soukromým a pracovním životem – Byly by jim poskytnuty semináře, či školení.
- Vytvořit pro zaměstnance bezpečné prostředí – Budou uplatňovány bezpečnostní kontroly.
- Zlepšení komunikace na pracovišti – Získávání zpětné vazby, přičemž by měl být každému zaměstnanci přístupný personalista podniku.

2.7 Problematika stres managementu v českém prostředí

Dle světového měřítka se Česká republika neřadí na přední příčky v oblasti stresu na pracovišti, ale i tak zažívá stres v práci mnoho lidí. Velkou roli ve vývoji stresu zahrála pandemie, na jejímž základě se zaměstnanci obávají nejistoty z budoucího vývoje a možnosti přijít o své pracovní místo. Z výzkumu bylo zjištěno, že zaměstnanci pociťující vřelost a vstřícnost svého zaměstnavatele se zpravidla méně stresují a jsou ke svému zaměstnání loajálnější (grafton.cz, 2020).

Stále více firem se snaží svým zaměstnancům v boji proti stresu nabízet vzdělávací programy, pohybové aktivity, některé z nich upravují i délku pracovní doby. Benefity dostupné přímo v kanceláři jsou kurzy jógy, odpočinkové koutky, nebo lekce zaměřené na stres management, relaxaci či zdravý životní styl. Další možností jsou firemní psychologové, kteří nemají v českém prostředí tak velké zastoupení, nachází se pouze v sedmi procentech firem (idnes.cz, 2019).

Ve firmách se předpokládá zavádění různých programů, které budou zajišťovat spokojenost zaměstnanců a zároveň naplňování cílů organizace jsou tím pro příklad psychologové na telefonu, práce z domu, sdílení pracovního místa, sladování pracovního a rodinného života a mnoho dalších. Ze studií vyplývá, že v současné době dochází k zásadní proměně pracovního prostředí v souvislosti s digitalizací, rozvojem závažných ekologických a společenských témat. Velký potenciál pro ČR proto představuje podpora duchovního zdraví, které se týká práce na firemní kultuře, rozvíjení spolupráce a mnoho dalších (Hanuš & Jásek, 2019).

3 Cíl a metodika

3.1 Cíl práce

Cílem této bakalářské práce je identifikace stresorů v automobilovém průmyslu a návrh opatření směřující k snížení dopadu stresu na pracovníky.

Tento cíl byl rozpracován do následujících výzkumných otázek:

- 1) Jaký je aktuální stav vyrovnávání se se stresem v automobilovém průmyslu?
- 2) Jaký stresor nejčastěji působí na pracovníky v automobilovém průmyslu?
- 3) Snaží se firma pomáhat svým zaměstnancům se snižováním stresu?

3.2 Metodika

Bakalářská práce je rozdělena na část teoretickou a praktickou. Teoretická část byla vytvářena na základě předběžného stanovení kapitol a prostudování odborné literatury. Shrnuje základní informace ohledně definice stresu, stresorů a možných důsledků stresu a metod snižování stresu.

K získání těchto informací byla využita česká i zahraniční odborná literatura, která pocházela především z Akademické knihovny Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích, a dále z internetových zdrojů, jako je Bookport, Research Gate či Google Scholar.

Ve výzkumu byl využit v první řadě krátký strukturovaný rozhovor s personalistou daného podniku, který je k dispozici v Příloze 1. Jeho cílem bylo zjistit již používané techniky stres managementu a osobní názory personalisty na nejčastější stresory ve výrobě dané firmy. Na základě tohoto rozhovoru byly do dotazníku přidány získané odpovědi personalisty, jejichž úkolem bylo ověřit jejich platnost a povědomí personalisty.

Dále byla využita metoda dotazníkového šetření, která byla určena pro pracovníky ve výrobě dané firmy. Tito pracovníci byli vybráni z důvodu předpokladu vyššího pracovního stresu, jelikož musí zvládat rychlé pracovní tempo, normy a jejich práce je monotónní.

Dotazník byl uveden oslovením respondenta a krátkého popisu záměru. Dále obsahoval otázky identifikační, jako je věk a pohlaví, poté následovaly otázky zaměřené na možné stresory a způsoby vyrovnávání se se stresem jak na individuální, tak organizační úrovni.

Dotazník se skládal z 15 otázek a byl zcela anonymní. Většina otázek byla uzavřených s možností výběru. Časová náročnost na vyplnění byla okolo 5 minut.

Před tím, než byl dotazník distribuován do firmy, byla provedena pilotní studie. Původní dotazník byl kontrolován 5 osobami, které měli za úkol zkoumat srozumitelnost daných otázek. Díky této studii bylo zjištěno, že většina otázek byla srozumitelná, proto došlo pouze k minimálním opravám.

Následně bylo firmě, která zaměstnává ve výrobě 173 zaměstnanců, poskytnuto 130 dotazníků, které byly v papírové podobě pro lepší přehlednost vyplnění a zaručení vyšší návratnosti. Dotazníky byly firmě poskytnuty 19.2. 2024 a vyplněné byly vráceny 5.3.2024, vyplnění tedy trvalo 3 týdny. Návratnost dotazníků byla 84,6 %, což znamená, že se z celkových 130 dotazníků vrátilo 110. Celé znění dotazníku se nachází v Příloze 2.

Zpracování dat

Data získaná z vyplněných papírových dotazníků byla zpracována pomocí Google formulářů. Následně byly tvořeny grafické výstupy dotazníku, a to pomocí Microsoft Excel.

Na základě výstupů z rozhovoru a dotazníků byla v závěru této bakalářské práce navržena opatření, která by měla přispět ke snížení stresu ze zjištěných stresorů, a tím přispět ke zvýšení spokojenosti zaměstnanců.

3.3 Charakteristika vybrané organizace

3.3.1 Historie

Společnost IDEAL Automotive GmbH byla založena v německém Bamberku v roce 1964. Začátky této společnosti byly spojovány především s výrobou textilních obkladových dílů pro automobily. Postupně ale začala rozšiřovat své portfolio výrobků například o dělicí stěny, podlahy ložných ploch a mnoho dalších.

Následně se společnost rozšiřovala i do dalších států, jako je například Čína, Slovensko a Polsko. V České republice se první pobočka otevřela v roce 1999, dnes se zde nachází celkem tři pobočky, a to ve Strakonících, Ostrově a Boru.

IDEAL Automotive GmbH je partnerem pro vývoj v automobilovém průmyslu a mezinárodním systémovým dodavatelem. Zaměřuje se na výrobu textilních prvků, jak

pro interiér a exteriér, tak zavazadlový prostor automobilů. Je dodavatelem známých značek, jako je například Audi, BMW, Porsche, Volkswagen a další. IDEAL Automotive má celkem 16 poboček po celém světě.

3.3.2 Organizační struktura

IDEAL Automotive zaměstnává okolo 4000 zaměstnanců po celém světě, z toho důvodu je organizační struktura rozmanitá. V této společnosti jsou vrcholným řídicím orgánem jednatelé, jejichž podřízeným je vedoucí závodu. Dále následují manažeři oddělení a technickohospodářští zaměstnanci jednotlivých oddělení. Mezi oddělení patří oddělení přípravy výroby, kvality, logistiky, HR a technické.

3.3.3 Závod Strakonice

IDEAL Automotive Strakonice byl založen v roce 2006 a zabývá se výrobou vkládacích a otočných rohoží a obložení zadních sedadel. Odběrateli těchto dílů jsou Audi, ŠKODA, Porsche, Mercedes – Benz, BMW, Volkswagen a další. Právě Volkswagen je v rámci zákaznického portfolia největším odběratelem, za ním pak následuje Daimler, jež je výrobcem značky Mercedes.

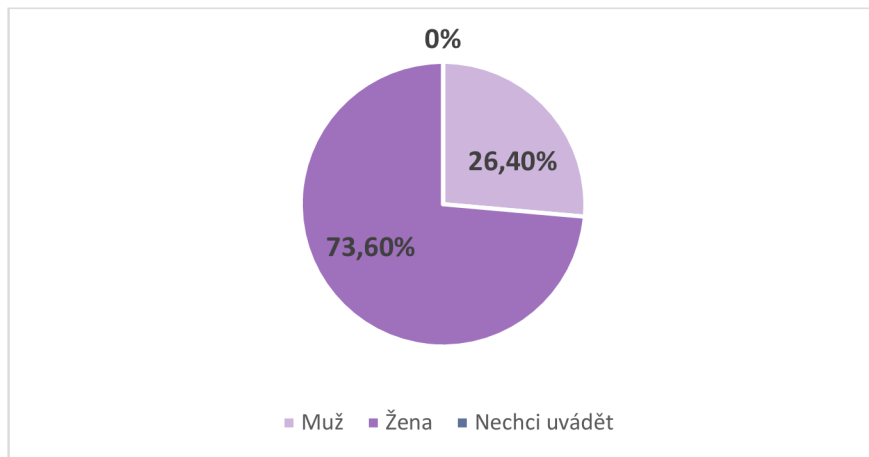
Dochází zde i k úspoře zdrojů díky recyklaci, kdy jsou zbytky z termoplastových materiálů tepelně zpracovány a navráceny do výroby.

4 Výsledky, jejich interpretace, diskuse a doporučení

4.1 Výsledky a jejich interpretace

Sběr dat proběhl za pomoci výše zmíněného dotazníkového šetření. Výhodou této metody je možnost zahrnout velké množství respondentů a získat tak relevantní informace.

Graf 1: Pohlaví

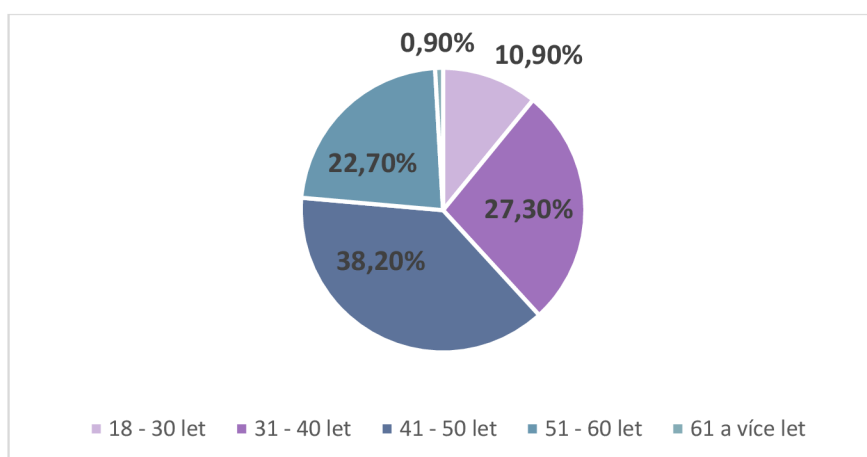


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 1 se týkala pohlaví respondentů a sloužila jako identifikační otázka. Z celkových sto deseti dotazovaných zaměstnanců je osmdesát jedna žen (73,6 %) a pouze dvacet devět mužů (26,4 %). Odpověď nechci uvádět neoznačil ani jeden z respondentů.

Z grafu č. 1 je tedy možné vidět převahu žen. Tato nevyváženost je způsobena druhem výroby, což je převážně práce na šicích strojích.

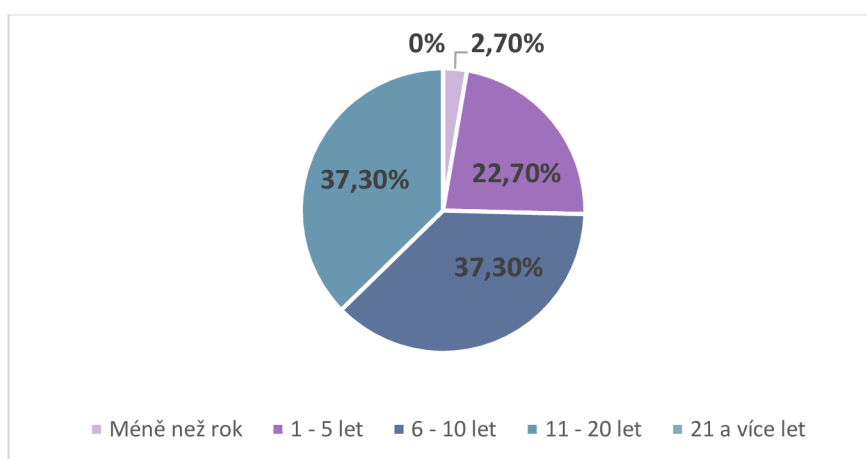
Graf 2: Věk



Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 2 byla též identifikační a lze z grafu č. 2 vidět rozmanitost věkových skupin. Avšak největší zastoupení, respektive čtyřicet dva (38,2 %) respondentů se nachází v rozmezí 41-50 let. Druhou nejvíce zastoupenou skupinou, tedy třicet (27,3 %) respondentů se nachází v rozmezí 31-40 let. Dále dvacet pět (22,7 %) respondentů je v rozmezí 51- 60 let, ve věku 18-30 je pouze dvanáct (10,9 %) respondentů. V nejstarší skupině 61 a více let se nachází jen jeden (0,9 %) respondent.

Graf 3: Délka pracovního poměru



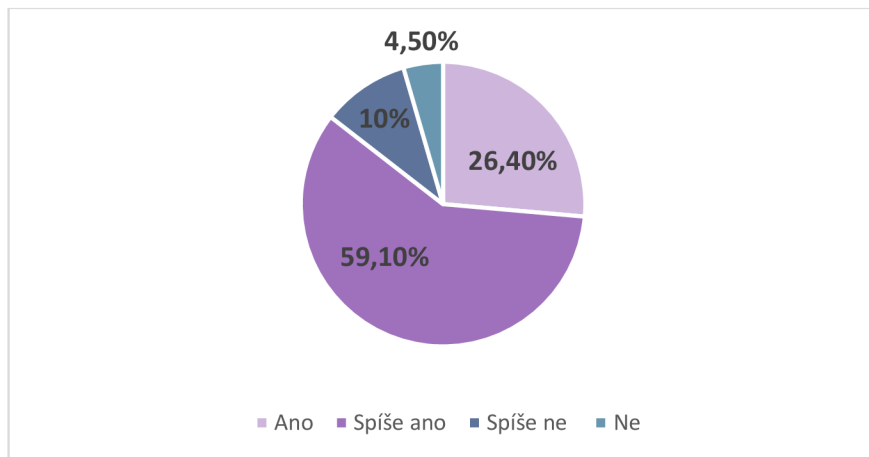
Zdroj: Vlastní zpracování

Poslední identifikační otázkou byla otázka č. 3, jejímž úkolem bylo zjistit, jak dlouho zaměstnanci ve firmě pracují. Čtyřicet jedna (37,3 %) respondentů pracuje v této firmě 6–10 let. Stejný počet tedy čtyřicet jedna respondentů je ve firmě 11–20 let. Dvacet pět

(22,7 %) respondentů je pak ve firmě 1-5 let. Pouze tři respondenti (2,7 %) vybrali odpověď méně než rok a žádný z dotazovaných není ve firmě 21 a více let.

Z tohoto výsledku se lze domnívat, že firma disponuje stálými zaměstnanci a je zde pouze minimum zaměstnanců, kteří ve firmě pracují méně než 6 let.

Graf 4: Spokojenost se zaměstnáním

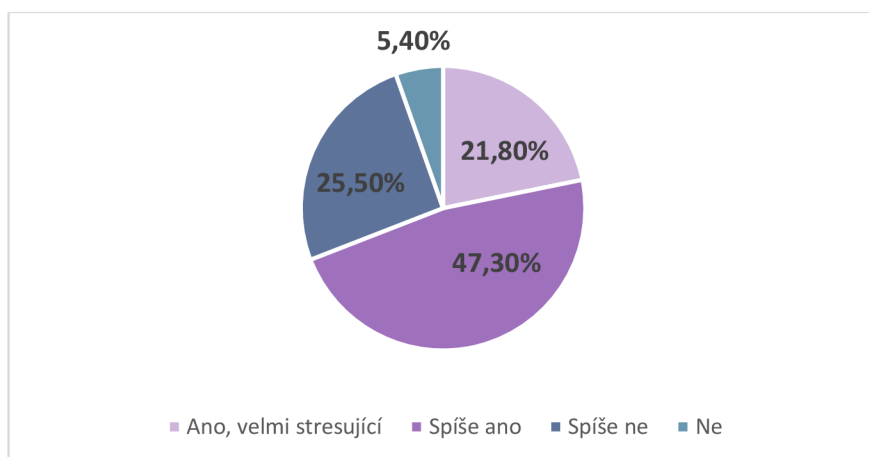


Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu č. 4 je zřejmé, že většina dotazovaných, respektive šedesát pět zaměstnanců (59,1 %) je se svým zaměstnáním *spíše spokojeno* a dvacet devět (26,4 %) je spokojeno. Pouze jedenáct zaměstnanců (10 %) je se svým zaměstnáním *spíše nespokojeno* a pět zaměstnanců (4,5 %) uvedlo, že se svým zaměstnáním není spokojeno.

Z tohoto výsledku se lze domnívat, že většina zaměstnanců je ve svém zaměstnání spokojena a lze předpokládat, že budou více motivovaní než ti zaměstnanci, kteří jsou nespokojeni se svým zaměstnáním.

Graf 5: Zátěž v pracovním prostředí



Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu č. 5 je zřejmé, že většina, tedy padesát dva (47,3 %) respondentů vnímá svoji práci jako *spíše stresující* a dvacet čtyři (21,8 %) jako velmi stresující. Dvacet osm (25,5 %) pak svoji práci vnímá jako *spíše nestresující* a pouze šest (5,5 %) ji považuje jako nestresující.

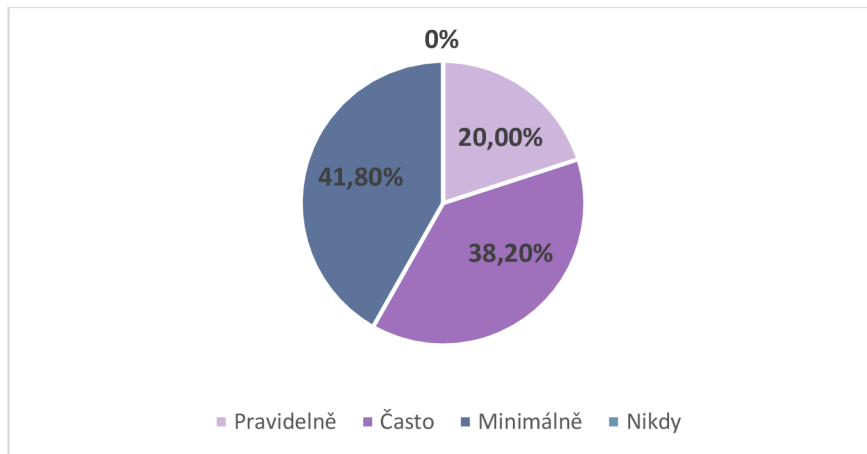
Tabulka 1: Stresory

Stresor	Absolutní četnost	Relativní četnost
Časové termíny	41	37,6 %
Nové projekty	15	13,8 %
Jazyková bariéra	20	18,3 %
Porucha stroje	22	20,2 %
Tlak na kvalitu výrobků	22	20,2 %
Normy	63	57,8 %
Výpadek kolegy	17	15,6 %
Teplota	16	14,7 %
Hluk	13	11,9 %
Osvětlení	8	7,3 %
Pracovní doba	5	4,6 %
Šikana (ze strany nadřízeného, kolegy)	5	4,6 %
Vztahy na pracovišti	19	17,4 %
Riziko úrazu	4	3,7 %

Zdroj: Vlastní zpracování

V této otázce byla možnost vícečetného výběru. V tabulce č. 1 jsou vypsány počty odpovědí respondentů u jednotlivých stresorů. Mezi čtyři nejčastější stresory patří normy, časové termíny, porucha stroje a tlak na kvalitu výrobků. Normy jako stresor označilo šedesát tři (57,8 %) respondentů, časové termíny pak čtyřicet jedna (37,6 %), poruchu stroje a tlak na kvalitu označil stejný počet respondentů, tedy dvacet dva (20,2 %).

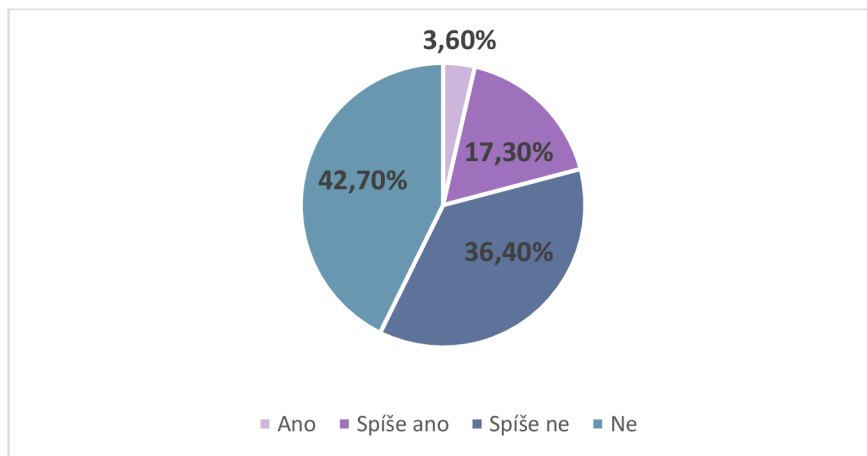
Graf 6: Frekvence stresu



Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu č. 6 je zřejmé, že každý z respondentů pociťuje určitou míru stresu. Nejčastější odpovědí bylo, že respondenti zažívají stres v práci pouze minimálně, tedy čtyřicet šest (41,8 %) respondentů. Čtyřicet dva (38,2 %) respondentů zažívá stres často a dvacet dva (20 %) respondentů pravidelně. Odpověď *nikdy* nebyla označena ani jednou.

Graf 7: Stres jako motivace



Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu č. 7 lze vidět, že pro většinu respondentů není stres motivující. Většina, tedy čtyřicet sedm (42,7 %) respondentů označila, že je stres nemotivuje a čtyřicet (36,4 %), že stres je spíše nemotivuje. Devatenáct (17,3 %) respondentů stres spíše motivuje a pouze čtyři (3,6 %) respondenti označili, že je stres motivuje k lepšímu výkonu.

Tabulka 2: Projevy stresu

Projev stresu	Absolutní četnost	Relativní četnost
Snížení výkonnosti	33	30 %
Bolest hlavy	33	30 %
Únava	34	30,9 %
Snížení motivace	32	29,1 %
Napětí	37	33,6 %
Podrážděnost	61	55,5 %
Nevolnost	9	8,2 %
Úzkost	14	12,7 %
Deprese	7	6,4 %
Problémy s krevním tlakem	9	8,2 %

Zdroj: Vlastní zpracování

I v této otázce měli respondenti možnost vícečetného výběru. Z tabulky č. 2 lze vidět tři nejčastější projevy stresu. Největší převahu měla podrážděnost, kterou označilo šedesát jedna (55,5 %) respondentů, třicet sedm (33,6 %) respondentů pak označilo jako projev stresu napětí. Třetím nejčastějším projevem je únava, tu označilo třicet čtyři (30,9 %) respondentů.

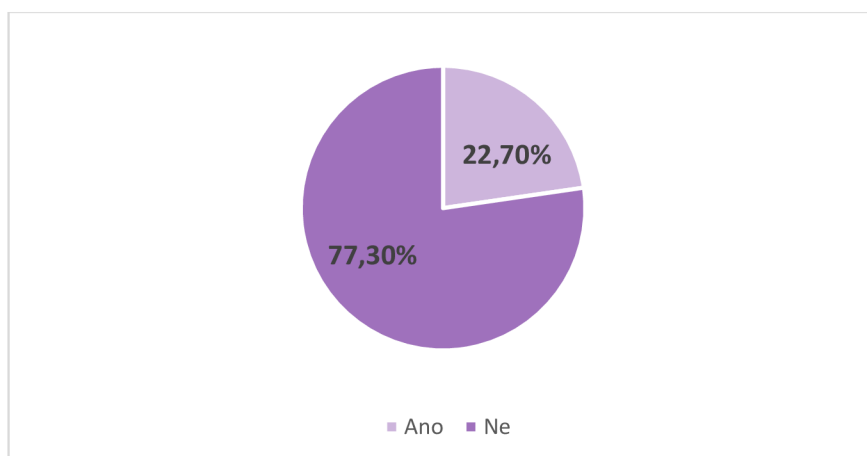
Tabulka 3: Vypořádání se stresem

Způsob	Absolutní četnost	Relativní četnost
Pohybová aktivita (procházka, běh..)	50	45,5 %
Odpočinek	52	47,3 %
Relaxace wellness	26	23,6 %
Promluvit si o svých problémech	24	21,8 %
Meditace	4	3,6 %
Návykové látky (kouření, alkohol)	16	14,5 %
Vzteky	11	10 %
Hudba	3	2,7 %
Jídlo	1	0,9 %

Zdroj: Vlastní zpracování

V této otázce měli respondenti možnost vícečetného výběru. Nejčastějším způsobem, jak se respondenti vypořádávají se stresem je odpočinek, který označilo padesát dva respondentů (47,3 %) a pohybová aktivita, kterou označilo padesát (45,5 %) respondentů. V tabulce č. 3 pod silnou čarou jsou vypsány způsoby vypořádání se stresem, které dodatečně respondenti vypsali, a to hudba a jídlo.

Graf 8: Nabídka zaměstnavatele



Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu č. 8 je zřejmé, že převážná většina respondentů, tedy osmdesát pět (77,3 %) označila, že jejich zaměstnavatel nenabízí žádnou z možností snižování stresu. Zbytek respondentů (22,7 %) označilo, že zaměstnavatel nabízí možnost snižování stresu.

Tabulka 4: Možnosti snižování stresu

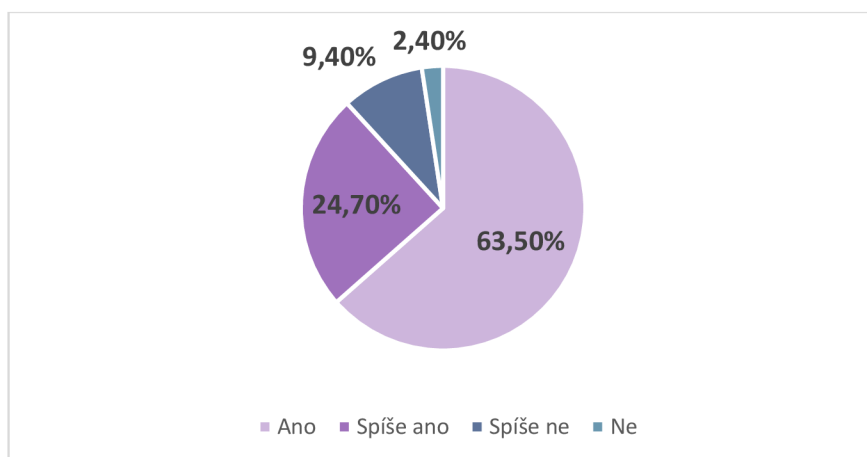
Možnosti snižování stresu	Absolutní četnost	Relativní četnost
Soutěže	0	0 %
Schůzky s HR oddělením	0	0 %
Snídaně pro zaměstnance	0	0 %
Benefity zdravotní péče (příplatek na vitamíny, vyšetření..)	26	76,5 %
Teambuildingové aktivity	0	0 %
Wellness programy (lázně..)	0	0 %
Školení na zvládání konfliktů	0	0 %
Zlepšení ergonomie	0	0 %
Úprava pracovních pozic (obměna úkolů, snížení náročnosti)	8	23,5 %
Benefity firma nabízí, ale žádné vedoucí ke snížení stresu	18	52,9 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 12 navazuje na předchozí otázku. Z tabulky lze vidět, že nejčastěji označovanou možností snižování stresu jsou benefity zdravotní péče, tuto možnost označilo dvacet šest (76,5 %) respondentů. Dalších osm (23,5 %) respondentů považuje za možnost snížení stresu úpravu pracovních pozic.

I přesto, že v předchozí otázce označilo pouze šestnáct respondentů, že zaměstnavatel nabízí možnosti snížení stresu, dalších osmnáct respondentů (52,9 %) označilo v této otázce jako benefit příplatek na zdravotní péči, avšak uvedli, že tento benefit nepovažují za možnost snižování stresu.

Graf 9: Zájem o nová opatření

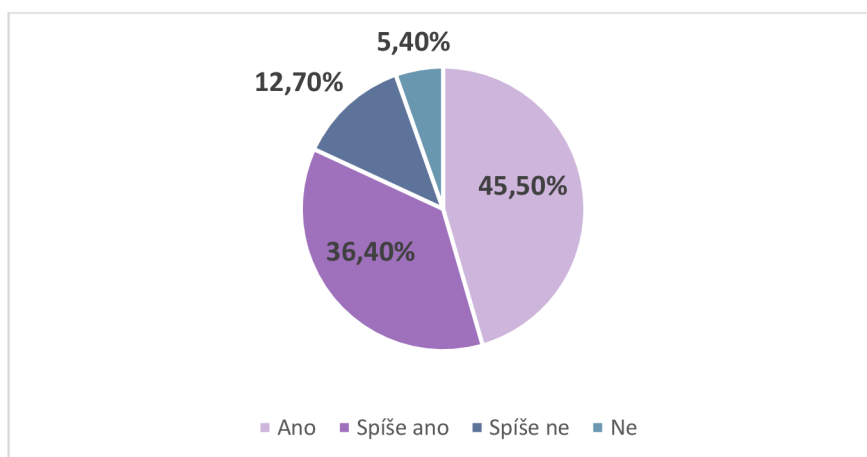


Zdroj: Vlastní zpracování

Otázka č. 13 též navazuje na otázku č. 11, respondenti, kteří v této otázce označili, že zaměstnavatel nenabízí žádné z možností snižování stresu měli možnost vyjádřit svůj zájem o nová opatření.

Z grafu č. 9 je zřejmé, že většina respondentů, tedy padesát čtyři (63,5 %) by ocenila možná opatření proti stresu a dvacet jedna (24,7 %) by *spíše* ocenila možná opatření. Pouze minimum respondentů, respektive osm (9,4 %) by možná opatření *spíše* neocenilo a pouze dva (2,4 %) by je neocenili.

Graf 10 : Spokojenost s pracovní dobou

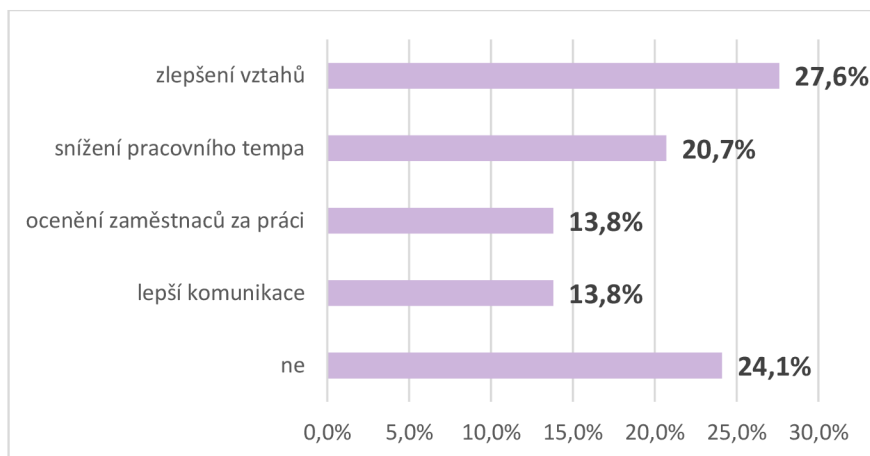


Zdroj: Vlastní zpracování

Graf č. 10 ukazuje, že většina respondentů je se svou pracovní dobou spokojena. Padesát (45,5 %) respondentů uvedlo, že jsou se svojí pracovní dobou spokojeni, dále pak čtyřicet

(36,4 %) respondentů uvedlo že je spíše spokojeno. Spíše nespokojeno je čtrnáct (12,7 %) respondentů a nespokojeno pak pouze šest (5,4 %).

Graf 11: Požadované změny



Zdroj: Vlastní zpracování

Na tuto otázku z celkových sto deseti respondentů odpovědělo pouze dvacet devět (26,4 %). Nejčastější odpovědí bylo zlepšení vztahů na pracovišti, kterou uvedlo osm (27,6 %) respondentů a druhou nejčastější odpovědí bylo, že by ve své práci nezměnili nic, tuto možnost uvedlo sedm (24,1 %) respondentů.

4.2 Výzkumné otázky

Jaký je aktuální stav vyrovnávání se se stresem v automobilovém průmyslu?

Z výsledků analýzy je možné říci, že ve firmě většina respondentů pociťuje stres alespoň minimálně. Dále pak vyplývá, že v častém a pravidelném stresu je 57,8 % respondentů. Ukazuje se také, že stres pro většinu z respondentů není motivující a převládá spíše názor, že je stres nemotivuje.

Z těchto výsledků se lze domnívat, že v současné době je stres značným problémem pro pracovníky v automobilovém průmyslu a jejich motivaci.

Z výzkumu vyplývá, že ženy využívají více pozitivní metody snižování stresu (pohybová aktivita, odpočinek, promluvit si o svých problémech) než ty negativní (návykové látky, vztek).

Celkový vzorek obsahoval 81 zaměstnankyň. Pro zjištění počtu jednotlivých metod byl využit Microsoft Excel, ve kterém byla vytvořena kontingenční tabulka.

Pozitivní metody využívá šedesát čtyři (79 %) zaměstnankyň, nejčastěji využívanou metodou je pohybová aktivita, kterou označilo třicet šest (44,4 %) respondentek. Negativní metody využívá pouze sedmnáct (21 %) respondentek, nejčastěji využívanou metodou je užívání návykových látek, jež označilo celkem deset respondentek.

Z těchto dat lze říci, že ženy v tomto podniku využívají spíše pozitivní metody snižování stresu než ty negativní.

Jaký stresor nejčastěji působí na pracovníky v automobilovém průmyslu?

Touto otázkou jsem se zabývala z toho důvodu, abych zjistila, co považují pracovníci ve výrobě automobilového průmyslu za největší stresory.

Z výzkumu vyplývá, že nejvíce respondentů, respektive šedesát tři (57,8 %) považuje za největší stresor ve svém zaměstnání normy, dále pak časové termíny, které označilo čtyřicet jedna (37,6 %) z celkových sto deseti respondentů. S tím souvisí i pohled zaměstnanců, do jaké míry považují svoji práci za stresující. Padesát dva (47,3 %) respondentů považuje svoji práci za spíše stresující a dvacet osm (21,8 %) za velmi stresující.

Z výzkumu bylo zjištěno, že ženy považují svoji práci za velmi stresující častěji než muži. Nejdříve bylo zjištěno, jaký počet mužů a žen označil v dotazníkovém šetření, že považují svoji práci za velmi stresující. Z důvodu výrazné převahy žen bylo procentuálně vyjádřeno množství odpovědí ze vzorku žen a následně ze vzorku mužů.

Celkový vzorek obsahoval sto deset respondentů. Tento vzorek byl rozdělen na ženy 81 a muže 29.

Žen, kterých uvedlo, že považují svoji práci za velmi stresující bylo dvacet a z celkového vzorku žen tvoří 24,7 %. Z celkového vzorku dvaceti devíti mužů označili práci za velmi stresující pouze čtyři muži, což tvoří 13,8 %.

Tabulka 5: Procento zaměstnanců považující práci za velmi stresující

Pohlaví	Počet	Považují za velmi stresující	Procento
Žena	81	20	24,7 %
Muž	29	4	13,8 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Z výzkumu bylo dále zjištěno, že zaměstnanci středního věku se stresují více než ostatní věkové skupiny.

Střední věk byl stanoven na rozmezí 41-50 let a 51-60 let. Toto rozmezí bylo stanoveno dle Utigera (2024), který uvedl, že střední věk je obecně definován jako období mezi 40. a 60. rokem života.

Celkový vzorek byl tvořen sto deseti respondenty, kdy čtyřicet dva (38,2 %) respondentů je ve věku 41-50 let, třicet (27,3 %) ve věku 31-40 let, dvacet pět (22,7 %) ve věku 51- 60 let, dvanáct (10,9 %) ve věku 18-30 let a jeden (0,9 %) respondent je ve věku 61 a více let.

Pro zjištění potřebných informací byl i zde využit Microsoft Excel a kontingenční tabulky.

Respondentů ve středním věku, kteří uvedli, že stres pociťují často, nebo pravidelně bylo čtyřicet jedna, tedy téměř dvě třetiny respondentů středního věku. U ostatních věkových skupin bylo dvacet dva respondentů, kteří stres pociťovali často nebo pravidelně a tvořili tedy téměř polovinu.

V tabulce níže je uveden počet a procentuální vyjádření zastoupení respondentů pociťující stres v obou skupinách.

Tabulka 6 : Procento respondentů ve stresu

Věk	Počet	Ve stresu	Procento
Střední věk	67	41	61,2 %
Ostatní	43	22	51,2 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Snaží se firma pomáhat svým zaměstnancům se snižováním stresu?

Další otázkou jsem se zabývala z toho důvodu, abych zjistila, zda firma nabízí některé z možností snižování stresu. Bohužel 77,3 % respondentů uvedlo, že zaměstnavatel nenabízí žádné možnosti snižování stresu, popřípadě, že nabízí benefity, které však ke snížení stresu nevedou. V navazující otázce většina respondentů uvedla, že by ocenili možná opatření, která by vedla ke snížení stresu.

Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že celková spokojenost se zaměstnáním nemá souvislost s nezájmem o nová opatření.

Zaměstnanců, kteří jsou spokojeni či *spíše* spokojeni se svým zaměstnáním je devadesát čtyři, z nichž by pouze jedenáct (11,7 %) nemělo zájem o nová opatření. Zaměstnanců, kteří nejsou či *spíše* nejsou ve svém zaměstnání spokojeni je šestnáct a pouze tři (18,8 %) z nich by zájem o nová opatření neměli.

4.3 Diskuse

V této bakalářské práci byly zkoumány nejčastější stresory a jak ovlivňují zaměstnance ve vybrané organizaci IDEAL Automotive Strakonice. Zdrojem informací bylo pro tuto práci dotazníkové šetření, kterého se z celkových 173 zaměstnanců ve výrobě zúčastnilo 110 zaměstnanců, z toho 81 žen a 29 mužů.

R. Suresh a kolektiv (2020) ve své studii zaměřené na zvládání stresu mezi zaměstnanci automobilového průmyslu, zjistili, že nejčastěji využívanou metodou snižování stresu je u většiny zaměstnanců pohybová aktivita. V rámci této práce bylo zjištěno, že nejčastěji se zaměstnanci vyrovnávají se stresem pomocí odpočinku a pohybová aktivita je druhým nejčastějším způsobem snižování stresu.

Dle Kohútové (2018) většina zaměstnanců pracujících ve výrobě považují svou práci za stresující. I přesto je valná většina ve svém zaměstnání spokojena. Tato práce poukazuje na shodu s tímto tvrzením, z výsledků dotazníkového šetření je zřejmé, že většina dotazovaných zaměstnanců považuje svoji práci za *velmi* či *spíše* stresující. Na druhou stranu z otázky zaměřené na spokojenost se zaměstnáním vyplývá, že je většina respondentů spokojena či *spíše* spokojena.

Molek-Winiarská (2016) ve své studii hodnotící stres management v organizacích uvedla, že z celkového vzorku 331 organizací pouze 31 % z nich (103) realizovalo některé z možností snižování stresu pro své zaměstnance. Mezi nejčastější opatření patřilo zlepšení pracovních podmínek, ergonomie a přesné vymezení pracovních rolí. S tím souvisí i pohled na věc od samotných zaměstnanců, který ve své práci popsala Voděrková (2014), z jejího výzkumu vychází, že 70 % dotazovaných zaměstnanců není přesvědčena o dostatečné prevenci a možnostech snižování stresu ze strany zaměstnavatele. Z výzkumu této práce vyplývá stejné tvrzení, tedy že zaměstnavatel nenabízí nebo nenabízí dostatek těchto možností.

Ve své práci popisující vliv stresu na výkonnost pracovníků Lazarová (2018) uvedla, že nadpoloviční většině, přesněji 64 % zaměstnancům společnosti, zajišťující správu a provoz telekomunikační sítě, zvyšuje působení stresu pracovní výkonnost. V této práci se tvrzení nepotvrdilo, jelikož pouze 20,9 % respondentů uvedlo, že je stres buď motivuje nebo *spíše* motivuje, a tedy více jak tři čtvrtiny respondentů stres nemotivuje.

Dle Bencsika, Juhásze & Mury (2019) pětina zaměstnanců díky stresu získává energii a téměř třetina z nich, pokud se nachází ve stresové situaci, podávají lepší výkon než

za normálních okolností. V této práci se tvrzení nepotvrdilo, jelikož téměř 80 % respondentů uvedlo, že je stres spíše nemotivuje, nebo nemotivuje vůbec. Toto tvrzení také vyvrací následující otázka, která se týkala projevů stresu. Třicet tři respondentů uvedlo, že se u nich stres projevuje snížením výkonnosti a třicet dva pak snížením motivace.

4.4 Doporučení

Tato kapitola slouží k uvedení možných opatření, které by firma mohla využít ke snížení stresu svých zaměstnanců. Tato doporučení byla vytvořena na základě výsledků dotazníkového šetření.

Z dotazníkového šetření byly zjištěny jak pozitivní, tak negativní výsledky. Za pozitivní výsledek lze považovat celkovou spokojenost se zaměstnáním. Tedy pouze 14,5 % dotazovaných zaměstnanců se svým zaměstnáním *spíše* není spokojeno nebo není spokojeno. S tím souvisí i počet let, který zaměstnanci ve firmě odpracovali. Nejvíce zaměstnanců pracuje ve firmě 6-10 let (37,3 %) a 11-20 let (37,3 %). Zaměstnanců, kteří pracují ve firmě méně, než rok je pouze 2,7 %. Negativním výsledkem byl počet stresorů a stresová zátěž v zaměstnání, kterou respondenti vnímali. Dalším problémem je pak absence opatření proti stresu ze strany zaměstnavatele.

I přesto, že je většina zaměstnanců spokojena a pracuje ve firmě již několik let, je potřeba vytvářet příjemnou atmosféru a zajistit prevenci či opatření v boji proti stresu a dbát na zdraví svých zaměstnanců.

Opatření č. 1: Zlepšení informovanosti a ergonomie

Nejčastějšími stresory jsou ve firmě normy, časové termíny a tlak na kvalitu výrobků, což jsou podmínky, které je potřeba dodržovat. Každopádně lze eliminovat množství stresu tím, že nadřízený bude zaměstnance ve výrobě včas a jasně informovat ohledně očekávaných požadavků, jako jsou právě normy, termíny a požadavky na kvalitu, a to s určitým časovým předstihem. Tím dojde ke snížení nejistoty zaměstnanců. Nadřízený by se měl také snažit stanovit realistické cíle, čímž se minimalizuje stres spojený s nedosažitelnými očekáváními.

Důležitým řešením je také vzdělávání v oblasti zvládnání stresu a různých technik. Z uvedeného rozhovoru s personalistou vyplynulo, že ve firmě bylo nově zavedeno

opatření, kterým je aplikace s názvem Seduo, kde se zaměstnanci mohou vzdělávat v jednotlivých kurzech, včetně těch, které jsou zaměřeny právě na stres a jeho zvládnání.

Krátké představení kurzů v aplikaci Seduo: Jedná se o kurzy, které obsahují mnoho studijních materiálů, jako jsou prezentace, texty ale i video lekce. K osvojení získaných znalostí jsou připraveny kvízy a závěrečný test. Při jeho splnění, přesněji splnění na minimálně 80 % lze získat certifikát o absolvování tohoto kurzu. Seduo nabízí velké množství vzdělávacích programů, které mohou sloužit nejen pro vzdělávání zaměstnanců ve firmách ale i pro jednotlivce, kteří mohou získaný certifikát využít například na pohovorech jako sebezprezentaci.

Ke zvládnání stresu může též dopomoci vytvoření vhodného a příjemného prostředí. Lze tedy uvažovat o zlepšení ergonomie na pracovišti. Jelikož se jedná především o práci na šicích strojích hlavním úkolem úpravy je prevence pracovních úrazů, či onemocnění spojená s opakovanými pohyby a dlouhodobým sezením, jako jsou například bolesti zad, syndrom karpálního tunelu a mnoho dalších.

Zlepšení ergonomie lze docílit správným nastavením výšky pracovní plochy se šicím strojem na úroveň, která minimalizuje namáhání zad a ramen. S tím souvisí i možnost pořízení ergonomických židlí a podložek pro zápěstí. Ergonomické židle poskytují podporu páteře, a tím i snižují únavu při dlouhodobém sezení. Co se týče podložek pro zápěstí, ty mají za úkol minimalizovat tlak kladený na zápěstí, a tím předcházet výše zmíněným problémům se záněty a bolestmi (syndrom karpálního tunelu).

Při jedné směně pracuje u šicích strojů většinou čtyřicet pět zaměstnanců, proto byla vytvořena následující tabulka s kalkulacemi jednotlivých možností. Cena vybavení je průměrná z důvodu velkého množství možností a dodavatelů.

Tabulka 7: Cena vybavení

Vybavení	Cena/ks	Cena celkem
Ergonomická židle	3 000 Kč	135 000 Kč
Podložky pod zápěstí	350 Kč	15 750 Kč

Zdroj: Vlastní šetření

Pokud by se firma rozhodla pro zavedení těchto opatření celková cena vybavení by byla dle tabulky č.7 **150 750 Kč**.

Přínosy

Toto opatření by mohlo dopomoci ke snížení absence (nemocnosti) zaměstnanců, která je ve firmě dle informací od personalisty podniku okolo 7 % měsíčně. To znamená, že každý měsíc má absenci v práci dvanáct zaměstnanců. Zlepšení ergonomie by tedy mohlo snižovat, popřípadě eliminovat již zmiňované problémy, kvůli kterým může zůstat mnoho zaměstnanců na nemocenské.

Opatření č. 2: Zlepšení vztahů na pracovišti

I přesto, že pouze 17,4 % respondentů označilo vztahy na pracovišti jako stresor, je stále vhodné se na tento problém zaměřit a výskyt dalších neshod eliminovat. Vztahy na pracovišti nemají vliv pouze na psychickou pohodu zaměstnanců, ale je jimi ovlivňována i produktivita, a tím následné úspěchy celé organizace. Proto je důležité, aby zaměstnavatelé věnovali pozornost tomuto problému a udržovali příjemnou atmosféru ve firmě.

Jednou z důležitých podmínek pro udržení dobrých mezilidských vztahů je schopnost komunikace. Nadřazený by se měl zaměřit na poskytování jasných informací, aby předcházel nedorozuměním a konfliktům mezi zaměstnanci. Zpětná vazba je klíčová pro ověření pochopení poskytnutých informací. Zaměstnavatel by měl nastavit jasné podmínky a postupy řešení konfliktů. Důležitým faktorem je být podporou pro své zaměstnance a aktivně s nimi komunikovat o vzniklých problémech. S tím související šikana na pracovišti by měla mít nulovou toleranci a přesně stanovené postihy. Pro oběti šikany je nutné ve firmě poskytovat vhodnou podporu. Těmto problémům lze předcházet vytvářením týmového ducha, například za pomoci teambuildingových aktivit. Tyto aktivity mohou zahrnovat práci na společném problému, který musí zaměstnanci v týmu vyřešit, což může zlepšit komunikaci a odhalit nedostatky.

Opatření č. 3: Audit stresorů

Z pohledu organizační úrovně stres managementových intervencí lze zařadit tzv. audit stresorů, který by provádělo pravidelně (například čtvrtletně) personální oddělení podniku. Audit stresorů pomáhá identifikovat faktory, které přispívají k pracovnímu stresu zaměstnanců. Díky zjištění těchto faktorů může firma minimalizovat jejich výskyt a zlepšit pracovní podmínky. Zlepšení pohody zaměstnanců může vést ke zvýšení produktivity, výkonnosti ale i spokojenosti v zaměstnání.

Audit stresorů lze provádět pomocí dotazníkového šetření, rozhovorů, či pozorování. V rámci výroby se jedná o 173 zaměstnanců, proto se dotazníkové šetření jeví jako nejvhodnější způsob. Z hlediska nejčastějších stresorů, kterými jsou normy, časové termíny a tlak na kvalitu výrobků byl vytvořen návrh dotazníku, jež by mohl být využit při zmiňovaném auditu stresorů. Návrh dotazníku se nachází v Příloze 3.

Opatření č. 4: Příspěvek na aktivity

Většina respondentů uvedla, že pro vyrovnávání se se stresem nejvíce využívají odpočinek či určitý druh pohybové aktivity. Z toho důvodu by zaměstnavatel mohl svým zaměstnancům nabízet volné vstupy do fitness či wellness. Tento benefit by se mohl realizovat nabízením poukazů, které by zaměstnanci mohli využít dle svého uvážení. Tedy buď do sportovních zařízení, jako je fitness centrum, plavecké stadiony či různé druhy lekcí (jóga, pilates..), nebo pro odpočinek, což může představovat vstup do wellness center s využitím sauny, vířivky, masáže a dalších možností.

Pro příklad by mohl podnik svým zaměstnancům ve výrobě ročně poskytovat poukaz využitelný pro tyto aktivity. Pokud by byla hodnota poukazu 2 400 Kč nebo 1 200 Kč (dle finančních možností firmy), zaměstnanci by byli schopni z této částky uhradit více vstupů například na plavecký stadion či do fitness centra ale i dražší aktivity, jako je wellness (masáže) a díky tomu, by se pro ně tyto procedury staly dostupnějšími.

V tabulce níže jsou uvedené některé z dostupných aktivit a jejich průměrná cena ve městě Strakonice

Tabulka 8: Aktivity dostupné ve městě Strakonice

Aktivita	Doba aktivity	Cena
Plavecký stadion	120 min.	100 Kč
Zimní stadion	60 min	50 Kč
Lekce (pilates, jóga, zumba)	60 min	150-250 Kč
Fitness centrum	Neomezené (jednorázový vstup)	180 Kč
Masáž	30 min./60 min.	350 Kč/600 Kč
Sauna	60 min	100 Kč

Zdroj: Vlastní šetření

Kalkulace nákladů

V návrhu byly zmíněny dvě roční částky, ze kterých by si firma dle svých finančních možností mohla vybrat.

- a) Roční příspěvek 2 400 Kč
 - Při této částce by firma musela ročně vynaložit, na benefit pro 173 zaměstnanců, **415 200 Kč.**
- b) Roční příspěvek 1 200 Kč
 - V tomto případě by firma vynaložila polovinu předchozí navrhované částky, tedy **207 600 Kč.**

K poskytování těchto benefitů by mohlo být využito dříve známých SODEXO benefitů. Tato společnost byla nedávno přejmenována na Pluxee a zaměstnanci budou mít snadnější přístup ke svým benefitům díky digitalizaci (Forbes.cz, 2024). Pro toto opatření by mohla být využita karta „Pluxee Flexi“, která obsahuje zaměstnanecké benefity přímo určené pro volný čas.

Opatření č. 5: Pravidelná zpětná vazba a hodnocení výkonu

Poskytování pravidelného hodnocení výkonu zaměstnanců a podávání zpětné vazby mohou být klíčovým aspektem při snižování stresu v pracovním prostředí. Případné ocenění odvedené práce, ale i konstruktivní kritika mohou přispět ke zvýšení motivace zaměstnanců a posilovat jejich sebevědomí. Pravidelné hodnocení může přispět, jak ke snížení nejistoty zaměstnance, tak zlepšení komunikace s nadřízenými, což vede k příjemnější atmosféře a vzájemné důvěře. Zaměstnanci také získají pohled na to, co považuje jejich nadřízený za jejich silné a slabé stránky, což jim umožní lépe rozvíjet své dovednosti.

Přímý nadřízený by tedy mohl provádět hodnotící rozhovory se zaměstnanci minimálně jednou ročně. Rozhovor by byl zaměřen na jejich výsledky práce, výkon a potenciální oblasti zlepšení. Trvání jednoho rozhovoru by se pohybovalo v rozmezí 5-10 minut.

S tímto doporučením souvisí i zpětná vazba ze strany zaměstnanců samotných. Pravidelné dotazování zaměstnavatele na poznatky a případné problémy zaměstnanců, může firmě poskytnout potřebné informace pro identifikaci oblastí, ve kterých je potřebné určitě zlepšení. Tímto způsobem může firma předcházet vzniku stresu u zaměstnanců a zvýšit tak i celkovou spokojenost v pracovním prostředí.

5 Závěr

Cílem bakalářské práce byla identifikace stresorů v automobilovém průmyslu a návrh opatření směřující k snížení dopadu stresu na pracovníky. Identifikace stresorů a následný návrh opatření byl prováděn ve firmě IDEAL Automotive Strakonice.

Tato práce byla rozdělena na dvě hlavní části - teoretickou a praktickou.

V teoretické části jsou vymezeny základní pojmy jako je stres, jeho dělení, stresory, stres a šikana na pracovišti, dopady stresu, stres management a jeho problematika v českém prostředí.

Praktická část je zaměřena na metodiku výzkumu a vyhodnocování výsledků. Šetření proběhlo ve vybrané organizaci IDEAL Automotive. K zjištění výsledků bylo použito dotazníkové šetření a strukturovaný rozhovor s personalistou podniku. Celkem bylo vyplněno 110 dotazníků. Dotazník byl především zaměřen na zjištění míry stresu na pracovišti, nejčastějších stresorů a metod využívaných ke snižování stresu. Strukturovaný rozhovor byl využit ke zjištění pohledu na stres management v daném podniku očima personalisty a dále sloužil na doplnění odpovědí u jednotlivých otázek v dotazníku.

Z výzkumu vyplynulo, že většina respondentů je ve svém zaměstnání spokojena, ale všichni z nich alespoň v minimální míře považují svoji práci jako stresující. Většina respondentů pak uvedla, že díky stresu cítí podráždění, napětí či únavu. Respondenti pro zvládání stresových situací využívají nejčastěji určitý druh pohybové aktivity jako je běh či procházka, někteří z nich dokonce řeší stres návykovými látkami, jako je kouření, či pití alkoholu. Dále preferují odpočinek či relaxaci. Z výzkumu také vyplynulo, že by většina respondentů ocenila možná opatření proti stresu na pracovišti. Dále je zřejmé, že respondenty nejvíce na pracovišti stresují normy, časové termíny a dále například porucha stroje a tlak na kvalitu výrobků.

Další kapitolou je pak diskuse, kde došlo k porovnání výsledků práce s ostatními výzkumy či studiemi. K tomuto srovnání byly použity české i zahraniční práce, jak z odvětví automobilového průmyslu, tak i ostatních odvětví pro srovnání stresového zatížení.

V poslední kapitole jsou pak navržena možná opatření, která mají za cíl prevenci stresu na pracovišti, popřípadě snižování již nastalého stresu. Většina opatření je určena pro

aplikování zaměstnavatelem, nachází se zde ale i opatření pro zaměstnance, a to podávat pravidelnou zpětnou vazbu svému zaměstnavateli. Většina opatření je pak i kalkulována v tabulkách, aby měla firma lepší přehled o vynaložení potřebných prostředků.

Pro firmy je v dnešní době stres management klíčovým faktorem pro udržení zdraví svých zaměstnanců a jejich produktivity. Nicméně mnoho firem se stále potýká s tím, že neví, jak stres management zařadit do své organizační kultury. Proto je důležité, aby firmy byly vzdělávány v tomto tématu a byla jim poskytována pomoc při začlenění stres managementu do organizace.

6 Summary

This bachelor thesis explains at the very beginning concepts such as stress, stressors, workplace bullying, stress management and coping.

The main objective of the bachelor thesis is to identify stressors in the automotive industry and suggest measures aimed at reducing the impact of stress on workers.

The research part of this bachelor's thesis is based on a questionnaire survey to determine the level of stress, the most common stressors and how employees in the automotive manufacturing industry cope with them. This is followed by a suggestion of possible measures that would lead to a reduction of employee stress.

Key words: stress management, stressors, stressful situation, measures

7 Seznam použitých zdrojů

- Antonioni, A. -S. G., & Cooper, C. L. (2005). *Research Companion to Organizational Health Psychology*. Edward Elgar.
- Bednář, V. (2016). *Jak vyjít se svým šéfem*. Praha: Grada.
- Bedrnová, E., & Pauknerová, D. (2015). *Management osobního rozvoje: duševní hygiena, sebeřízení, efektivní životní styl (2., aktualizované a doplněné vydání)*. Praha: Management Press.
- Bencsik, A., Juhász, T., & Mura, L. (2019). *Consequences of workplace stress—Company case study*. *Littera Scripta*, 12(2), 79-95.
- Britannica, T. Editors of Encyclopaedia (2024). *middle age*. Encyclopedia Britannica. <https://www.britannica.com/science/middle-age>
- Clegg, B. (2005). *Stress management*. Brno: CP Books.
- Delší oběd, jóga nebo psycholog? Firmy řeší, jak zaměstnance zbavit stresu.* (2019). Načteno z https://www.idnes.cz/finance/prace-a-podnikani/stres-pracovni-stres-reseni-benefity-zamestnavatelu-work-life-balance-mindfulness-happiness-manazer.A191009_072122_podnikani_frp
- Dewe P. J., & Cooper C. L. (2017). *Work Stress and Coping: Forces of Change and Challenges*. SAGE Publications Ltd.
- Fontana, D. (2016). *Stres v práci a v životě: jak ho pochopit a zvládat*. Praha: Portál.
- HANUŠ, P., & JÁSEK, V. (2019). Odborná studie. *Formy podpory zdraví na pracovišti a s tím související opatření* [online]. Praha. Dostupné z: https://ipodpora.odborny.info/soubory/uploads/01_Formy_podpory_zdrav%C3%AD_na_praco.pdf
- Harder, H. G., Wagner, S., Rash, J. (2016). *Mental Illness in the Workplace: Psychological Disability Management*. Velká Británie: Taylor & Francis.
- Hortlíková, S. (2021). *Zázračné dýchání. Jednoduché techniky pro rychlé zklidnění*. Načteno z <https://pestalozzi.cz/zazracne-dychani-jednoduche-techniky-pro-rychle-zklidneni/>
- Kohútová, T. (2018). *Vliv stresu na vedoucí pracovníky výroby [bakalářská práce]*. Západočeská univerzita v Plzni.
- Křivohlavý, J. (1994). *Jak zvládat stres*. Praha: Grada Avicenum.
- Křivohlavý, J. (2009). *Psychologie zdraví (Vyd. 3)*. Praha: Portál.
- Křivohlavý, J. (2010). *Sestra a stres: příručka pro duševní pohodu*. Praha: Grada.
- Lazarova, M. (2018). *Vliv stresu na pracovní výkonnost zaměstnanců [bakalářská práce]*. ČVUT.
- Martin, J. (2014). *Managing Stress in the Workplace: How to Get Rid of Stress at Work and Live a Longer Life*. Great Britain: Amazon.

- Mayerová, M. (1997). *Stres, motivace a výkonnost*. Praha: Grada.
- Míček, L. (1984). *Duševní hygiena*. Praha: Státní pedagogické nakladatelství.
- Molek-Winiarska, D. (2016). Stress Management Intervention Assessment – Field Study Results. *International Journal of Contemporary Management*,. <https://doi.org/10.4467/24498939IJCM.16.026.6707>
- Nešpor, K. (2015). *Sebeovládání: stres, rizikové emoce a bažení lze zvládat!* (Vyd. 2). Portál.
- Nešpor, K. (2019). *Přirozené způsoby zvládnání stresu*. Praha: Raabe.
- Nielsen, K., Yarker, J., Munir, F., & Bültmann, U. (2018). IGLOO: An integrated framework for sustainable return to work in workers with common mental disorders. *Work & Stress*, 32(4), 400–417. <https://doi.org/10.1080/02678373.2018.1438536>
- Novák, T. (2010). *Sám sobě psychologem 2*. Praha: Grada.
- Panigrahi, A. (2016). Managing Stress at Workplace. *Journal of Management Research and Analysis*, 7. <https://doi.org/https://doi.org/10.18231/2394-2770.2016.0001>
- Palmer, S., Cooper, C., & Thomas, K. (2003). Revised model of organisational stress for use within stress prevention/management and wellbeing programmes—Brief update. *International Journal of Health Promotion and Education*, 41(2), 57-58.
- Pauknerová, D. (2012). *Psychologie pro ekonomy a manažery* (3., aktualiz. a dopl. vyd). Praha: Grada.
- Paulík, K. (2017). *Psychologie lidské odolnosti* (2., přepracované a doplněné vydání). Praha: Grada.
- Plamínek, J. (2013). *Sebezpoznání, sebeřízení a stres: praktický atlas sebevládnání* (3., dopl. vyd). Praha: Grada.
- Pešek, R., & Praško, J. (2016). *Syndrom vyhoření: jak se prací a pomáháním druhým nezničit : pohledem kognitivně behaviorální terapie*. V Praze: Pasparta.
- Praško, J., & Prašková, H. (2007). *Asertivitou proti stresu* (2., přepracované a doplněné vydání). Praha: Grada.
- Research Companion to Organizational Health Psychology*. (2005). *Velká Británie: Edward Elgar*. <https://doi.org/10.1080/14635240.2003.10806222>
- Řehoř, P., & kol. (2018). *Management*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích.
- Scott, K. M. (2023). *Férová práce: zbavte se předsudků, zaujatosti i diskriminace a nakopněte růst firmy i své kariéry*. V Brně: Jan Melvil Publishing.
- Sodexo mění název a míří na burzu. Změny byly nezbytné, říká šéf Pluxee v Česku. (2024). *Forbes.cz*. Načteno z <https://forbes.cz/sodexo-meni-nazev-a-miri-na-burzu-zmeny-byly-nezbytne-rika-sef-pluxee-v-cesku/>

- S pracovním stresem se potýkají dvě třetiny českých zaměstnanců.* (2020). Načteno z <https://www.grafon.cz/cs/o-nas/medialni-zona/archiv-2020/tiskove-zpravy-2020/s-pracovnim-stresem-se-potykaaji-dve-tretiny#>
- Sormaz, H. W., & Tulgan, B. (c2003). *Performance under pressure: managing stress in the workplace.* Amherst, Mass.: HRD Press.
- Suresh, R., Athapit, A., Prakash, M. J., & Radhika, S. (2020). A Study On Stress Management Among Employees Working In Auto Components Industries, 17. <https://doi.org/doi:10.17051/ilkonline.2020.02.696795>
- Svobodová, L. (2008). *Nenechte se šikanovat kolegu: mobbing - skrytá hrozba.* Praha: Grada.
- Šnýdrová, I. (2006). *Manažerka a stres.* Praha: Grada.
- Štěpánik, J. (2007). *Umění jednat s lidmi 3.* Praha: Grada.
- Tomšej, J. (2020). *Diskriminace na pracovišti.* Praha: Grada Publishing.
- Urban, J. (2006). Stres v organizaci a jeho řízení. Moderní řízení (Ihned.cz). Dostupné z: <https://modernirizeni.ihned.cz/c1-19076620-stres-v-organizaci-a-jehorizeni>
- Urban, J. (2010). *10 nejdražších manažerských chyb.* Praha: Grada.
- Voděrková, L. (2014). Stres v pracovním prostředí [bakalářská práce]. Vysoká škola hotelová v Praze 8, spol. s r.o.

8 Seznam tabulek

Tabulka 1: Stresory	24
Tabulka 2: Projevy stresu	26
Tabulka 3: Vypořádání se stresem	27
Tabulka 4: Možnosti snižování stresu	28
Tabulka 5: Procento zaměstnanců považující práci za velmi stresující	32
Tabulka 6 : Procento respondentů ve stresu	33
Tabulka 7: Cena vybavení	36
Tabulka 8: Aktivity dostupné ve městě Strakonice	38

9 Seznam grafů

Graf 1: Pohlaví.....	20
Graf 2: Věk.....	21
Graf 3: Délka pracovního poměru	21
Graf 4: Spokojenost se zaměstnáním	22
Graf 5: Zátěž v pracovním prostředí	23
Graf 6: Frekvence stresu	25
Graf 7: Stres jako motivace	25
Graf 8: Nabídka zaměstnavatele	27
Graf 9: Zájem o nová opatření	29
Graf 10 : Spokojenost s pracovní dobou	29
Graf 11: Požadované změny	30

10 Seznam příloh

Příloha 1: Rozhovor.....	47
Příloha 2: Dotazník.....	49
Příloha 3: Dotazník pro audit stresorů	51

11 Přílohy

Příloha 1: Rozhovor

1) Setkala jste se s pojmem stress management? (Pokud ano, co si pod pojmem představíte)

S pojmem Stress management jsem se již setkala a vlastně se setkávám neustále. Jedná se o tzv. řízení stresu, které nám nabízí různé techniky a postupy k vypořádání se se stresem. Nejdůležitější je za mě určit stresory, které všechno spouští a dále se naučit se stresem vypořádat.

2) Využíváte v podniku některé z technik stress managementu? Pokud ano, jaké?

Snažíme se odreagovat naše zaměstnance, např. různé soutěže na našich sociálních sítích, pořádání snídaně pro zaměstnance, před Vánoci jsme vytvořili adventní kalendář s úkoly, mikulášskou nadílku jsme obohatili o básničky atd.

3) Jaké techniky využíváte pro prevenci stresu na pracovišti? (sledujete náklady a úspěšnost technik?)

Techniky určitě chceme rozšířit, jsme si vědomi, že momentálně jich není dostatek. Nově jsme spustili aplikaci Seduo, kde se zaměstnanci mohou vzdělávat v jednotlivých kurzech, spousta kurzů je zaměřena právě na stres a jeho zvládání.

4) Provádíte analýzu stresorů?

Skutečnou analýzu neprovádíme, ale snažíme se v případě jakéhokoli podnětu najít vhodná opatření a aplikovat je.

5) Jak reagujete na situaci zvýšení stresu?

HR oddělení provádí schůzky se zaměstnanci za účelem zjištění příčin a následně s manažery hledáme možná řešení.

6) Myslíte si, že se pracovníci ve výrobě setkávají s nějakými stresory?

Samozřejmě normy, nové projekty, výpadek kolegy, tlak na kvalitu výrobků, porucha stroje a následně nedodržení normy, dále také jazyková bariéra.

7) Jaké stresory jsou podle Vás nejčastější?

Krátké časové termíny, to je u nás nejčastější.

8) Jaké jsou podle Vás klady a zápory pracovního stresu?

Krátkodobý stres přináší klady v tom, že většinou vyburcuje k lepším výsledkům. Člověk musí vystoupit z komfortní zóny a to nás táhne nahoru. Naopak dlouhodobý stres přináší zdravotní následky.

9) Sledujete fluktuaci a děláte výstupní pohovory?

Fluktuaci sledujeme v rozdělení na chtěnou a nechtěnou. Chtěná zahrnuje ukončení převážně z důvodu porušení povinností, zjištění alkoholu či omamných látek u zaměstnance. Nechtěná fluktuace je v případě žádosti o ukončení ze strany zaměstnance, ať už z důvodu jiné práce, stěhování či rodinných důvodů.

S každým zaměstnancem, který odchází děláme výstupní pohovor. Pohovor provádí personalistka a vždy nás zajímá konkrétní důvod odchodu. Personalistka následně shrne do celkové statistiky a přidá svůj osobní názor na danou situaci.

10) Byla byste ochotná přijmout nová opatření?

Samozřejmě, novým návrhům opatření se nebráním. Občas se všichni dostaneme do stavu tzv. „zacyklenosti“ a nevidíme nová řešení.

Příloha 2: Dotazník

Dotazník

Vážený respondente, jsem studentkou Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích a chtěla bych Vás požádat o upřímné vyplnění tohoto dotazníku na téma stresu, který slouží pro výzkum v mé bakalářské práci. Dotazník je anonymní. Moc děkuji za vyplnění.

1. Jaké je vaše pohlaví?

- a) Muž
- b) Žena
- c) Nechci odpovídat

2. Kolik Vám je let?

- a) 18–30 let
- b) 31–40 let
- c) 41–50 let
- d) 51–60 let
- e) 61 a více let

3. Jak dlouho v této firmě pracujete?

- a) Méně než rok
- b) 1–5 let
- c) 6–10 let
- d) 11–20 let
- e) 21 a více let

4. Jste spokojeni se svým zaměstnáním?

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

5. Vnímáte svoji práci jako stresující?

- a) Ano, velmi stresující
- b) Spíše ano
- c) Spíše ne
- d) Ne

6. Co ve svém zaměstnání považujete za stresor?

- a) Časové termíny
- b) Nové projekty
- c) Jazyková bariéra
- d) Porucha stroje
- e) Tlak na kvalitu výrobků
- f) Normy
- g) Výpadek kolegy
- h) Teplota
- i) Hluk
- j) Osvětlení
- k) Pracovní doba
- l) Šikana (ze strany nadřízeného, kolegy)
- m) Vztahy na pracovišti
- n) Riziko úrazu
- o) Jiné:

7. Jak často pociťujete stres v práci

- a) Pravidelně
- b) Často
- c) Minimálně
- d) nikdy

8. Motivuje Vás stres k lepšímu výkonu?

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

9. Jak se u Vás projevuje stres

- a) Snížení výkonnosti
- b) Bolest hlavy
- c) Únava
- d) Snížení motivace
- e) Napětí
- f) Podrážděnost
- g) Nevolnost
- h) Úzkost
- i) Deprese
- j) Problémy s krevním tlakem
- k) Jiné:

10. Jak se vypořádáváte se stresem?

- a) Pohybová aktivita (procházka, běh, cvičení)
- b) Odpočinek
- c) Relaxace (wellness)
- d) Promluvit si o svých problémech
- e) Meditace
- f) Návykové látky (kouření, alkohol)
- g) Vztek
- h) Jiné:

11. Nabízí Váš zaměstnavatel některé z možností snižování stresu?

- a) Ano
- b) Ne

12. V případě, že ano, jaké z možností nabízí?

- a) Soutěže
- b) Schůzky s HR oddělením
- c) Snídaně pro zaměstnance
- d) Benefity zdravotní péče (příplatek na vitamíny, vyšetření..)
- e) Teambuildingové aktivity
- f) Wellness programy (lázně..)
- g) Školení na zvládání konfliktů
- h) Zlepšení ergonomie
- i) Úprava pracovních pozic (obměna úkolů, snížení náročnosti)
- j) Jiné:

13. V případě, že ne, ocenil/a byste možné opatření proti stresu?

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

14. Vyhovuje Vám pracovní doba?

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

15. Chtěli byste na pracovišti něco změnit?

Odpověď:

Příloha 3: Dotazník pro audit stresorů

Dotazník pro audit stresorů ve výrobě automobilového průmyslu

Normy

- 1) Jak často se setkáváte s nutností dodržovat určité normy?
 - a) Pravidelně
 - b) Často
 - c) Minimálně
 - d) Nikdy

- 2) Myslíte si, že jste včas a srozumitelně informováni o platných normách?
 - a) Ano
 - b) Spíše ano
 - c) Spíše ne
 - d) Ne

- 3) Jak se Vám daří tyto normy splňovat?
 - a) Velmi dobře
 - b) Dobře
 - c) Průměrně
 - d) Špatně
 - e) Velmi špatně

Tlak na kvalitu výrobků

- 4) Jak často pociťujete stres v souvislosti s tlakem na kvalitu výrobků?
 - a) Pravidelně
 - b) Často
 - c) Minimálně
 - d) Nikdy

- 5) Jaký vliv má tento tlak na Váš pracovní výkon a pohodu?
 - a) Velký
 - b) Střední
 - c) Malý
 - d) Žádný

Termíny

- 6) Jsou pro Vás stanovené časové termíny na výrobu a dodání výrobků realistické?
- a) Ano
 - b) Spíše ano
 - c) Spíše ne
 - d) Ne
- 7) Jaký je Váš pracovní harmonogram?
- a) Velmi dobře nastavený
 - b) Dobře nastavený
 - c) Špatně nastavený
 - d) Velmi špatně nastavený
- 8) Jaký vliv mají časové termíny na vaši pracovní zátěž a stres?
- a) Velký
 - b) Střední
 - c) Malý
 - d) Žádný