



# VYSOKÉ UČENÍ TECHNICKÉ V BRNĚ

BRNO UNIVERSITY OF TECHNOLOGY

## ÚSTAV SOUDNÍHO INŽENÝRSTVÍ

INSTITUTE OF FORENSIC ENGINEERING

## ODBOR INŽENÝRSTVÍ RIZIK

DEPARTMENT OF RISK ENGINEERING

## PSYCHOSOCIÁLNÍ RIZIKA A STRES PŘI PRÁCI

PSYCHOSOCIAL RISKS AND STRESS AT WORK

### DIPLOMOVÁ PRÁCE

MASTER'S THESIS

### AUTOR PRÁCE

AUTHOR

Bc. Ondřej Čotek

### VEDOUCÍ PRÁCE

SUPERVISOR

Ing. Jana Victoria Martincová, Ph.D.

BRNO 2021



# Zadání diplomové práce

Student:	<b>Bc. Ondřej Čotek</b>
Studijní program:	Řízení rizik technických a ekonomických systémů
Studijní obor:	Řízení rizik ekonomických systémů
Vedoucí práce:	<b>Ing. Jana Victoria Martincová, Ph.D.</b>
Akademický rok:	2020/21
Ústav:	Odbor inženýrství rizik

Ředitel ústavu Vám v souladu se zákonem č.111/1998 o vysokých školách a se Studijním a zkušebním řádem VUT v Brně určuje následující téma diplomové práce:

## Psychosociální rizika a stres při práci

### Stručná charakteristika problematiky úkolu:

Psychosociální rizika na pracovišti mají významný dopad na lidské zdraví a mohou být zdrojem pracovního stresu stejně jako jiné faktory pracovní zátěže. Tato rizika mají prokazatelně negativní vliv na fyzické a duševní zdraví zaměstnance, pracovní výkon, a také na sociální vztahy.

Zaměstnavatel může pocítit psychosociální rizika poklesem dosahovaných pracovních výkonů organizace, větší fluktuací a pracovní neschopností zaměstnanců. Pro získání požadovaných dat bude využito kvantitativního výzkumu, konkrétně dotazníkového šetření vlastní konstrukce pro osoby pracující v bankovníctví. Získaná data budou vyhodnocena pomocí parametrické a neparametrické statistické analýzy. Na základě získaných výsledků budou navržena vhodná doporučení pro zaměstnavatele, která mohou dopomoci ke snížení výskytu psychosociálních rizik, a tím omezit jejich negativní vliv.

### Cíle diplomové práce:

Cílem diplomové práce bude provedení kvantitativního šetření zaměřeného na psychosociální rizika u osob pracujících v oblasti bankovníctví.

### Seznam doporučené literatury:

NAKONEČNÝ, Milan. Sociální psychologie. 2., rozš. a přeprac. vyd. Praha: Academia, 2009. 498 s. ISBN 978-80-200-1679-9.

KOUBEK, Josef. Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky. 4., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. 399 s. ISBN 978-80-7261-168-3.

BEDRNOVÁ, Eva, Ivan NOVÝ a Eva JAROŠOVÁ. Manažerská psychologie a sociologie. Praha: Management Press, 2012. 615 s. ISBN 978-80-7261-239-0.

COX, Tom, Amanda GRIFFITHS a Eusebio RIAL-GONZÁLEZ. Research on Work-related stress. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2000. 167 pp. ISBN 92-828-9255-7.

D'CRUZ, Premilla. Depersonalized Bullying at Work: From Evidence to Conceptualization. London: Springer New Delhi Heidelberg New York, 2005. ISBN 978-81-322-2043-5.

Termín odevzdání diplomové práce je stanoven časovým plánem akademického roku 2020/21

V Brně, dne

L. S.

---

Ing. Jana Victoria Martincová, Ph.D.  
vedoucí odboru

---

prof. Ing. Karel Pospíšil, Ph.D., LL.M.  
ředitel

### ***Abstrakt***

Diplomová práce se zabývá psychosociálními riziky a stresem v pracovní činnosti. Teoretická část práce je věnována definici a charakteristice psychosociálních rizik a stresu. Dále je popsáno legislativní zakotvení psychosociálních rizik v České republice a Evropské unii. Teoretické předpoklady uzavírá vymezení managementu psychosociálních rizik. Metodická část je věnována kvantitativnímu šetření, které je zaměřeno na psychosociální rizika u bankovních poradců a poradkyň dané společnosti. Na základě zjištěných výsledků z dotazníkového šetření jsou stanovena vhodná doporučení pro redukcí zkoumaných rizik v dané společnosti.

### ***Abstract***

The diploma thesis deals with psychosocial risks and stress in work. The theoretical part of the work is devoted to the definition and characteristics of psychosocial risks and stress. Furthermore, the legislative entrenchment of psychosocial risks in the Czech Republic and the European Union is described. The theoretical assumptions are concluded by the definition of psychosocial risk management. The methodological part is devoted to the quantitative survey, which is focused on the psychosocial risks of bank advisers of the company. Based on the results of the questionnaire survey, appropriate recommendations are made to reduce psychosocial risks in the company.

### ***Klíčová slova***

Psychosociální rizika, psychosociální faktory, stres, bankovní sektor, management

### ***Keywords***

Psychosocial risks, psychosocial factors, stress, banking sector, management



### ***Bibliografická citace***

ČOTEK, Ondřej. *Psychosociální rizika a stres při práci*. Brno, 2021. Dostupné také z: <https://www.vutbr.cz/studenti/zav-prace/detail/127937>. Diplomová práce. Vysoké učení technické v Brně, Ústav soudního inženýrství, Odbor inženýrství rizik. Vedoucí práce Jana Victoria Martincová.





### **Prohlášení**

Prohlašuji, že svou diplomovou práci na téma „Psychosociální rizika a stres při práci“ jsem vypracoval samostatně pod vedením vedoucí diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou všechny citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autor uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že v souvislosti s vytvořením této diplomové práce jsem neporušil autorská práva třetích osob, zejména jsem nezasáhl nedovoleným způsobem do cizích autorských práv osobnostních a/nebo majetkových a jsem si plně vědom následků porušení ustanovení § 11 a následujících autorského zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, včetně možných trestněprávních důsledků vyplývajících z ustanovení části druhé, hlavy VI. díl 4 Trestního zákoníku č. 40/2009 Sb.

V Brně .....

.....

Podpis autora



### **Poděkování**

Na tomto místě bych chtěl poděkovat vedoucí diplomové práce, Ing. Janě Victorii Martinové, Ph.D. za odborné vedení při zpracování této práce, a také za všechny poskytnuté rady, připomínky a konzultace. Dále děkuji panu doc. RNDr. Zdeňkovi Karpíškovi, CSc. za odborné rady, konzultace a připomínky při zpracování metodické části práce. V neposlední řadě děkuji také nejbližší rodině, která mě po celé roky podporovala při studiu.



# OBSAH

1	ÚVOD.....	15
2	TEORETICKÉ VYMEZENÍ.....	16
2.1	Vymezení psychosociálních rizik a pracovního stresu .....	16
2.1.1	<i>Pracovní stres</i> .....	18
2.2	Psychosociální rizika v legislativě .....	19
2.2.1	<i>Česká republika</i> .....	20
2.2.2	<i>Evropská unie</i> .....	21
2.3	Rozdělení faktorů psychosociálních rizik .....	22
2.3.1	<i>Charakter práce</i> .....	23
2.3.2	<i>Pracovní zátěž, pracovní tempo</i> .....	23
2.3.3	<i>Rozvržení práce</i> .....	25
2.3.4	<i>Rozhodování o práci</i> .....	25
2.3.5	<i>Pracovní prostředí a vybavení</i> .....	26
2.3.6	<i>Firemní kultura</i> .....	27
2.3.7	<i>Mezilidské vztahy na pracovišti</i> .....	28
2.3.8	<i>Role v organizaci</i> .....	29
2.3.9	<i>Kariérní postup</i> .....	31
2.3.10	<i>Sladění práce a soukromí</i> .....	31
2.4	Odezva jedince na psychosociální rizika .....	32
2.4.1	<i>Emocionální reakce</i> .....	32
2.4.2	<i>Kognitivní reakce</i> .....	32
2.4.3	<i>Behaviorální reakce</i> .....	32
2.4.4	<i>Fyzické a duševní onemocnění</i> .....	33
2.5	Předcházení psychosociálním rizikům na pracovišti.....	33
2.5.1	<i>Management psychosociálních rizik</i> .....	34
3	SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI .....	36
4	FORMULACE PROBLÉMŮ A STANOVENÍ CÍLŮ ŘEŠENÍ.....	37
5	POUŽITÉ METODY A JEJICH ZDŮVODNĚNÍ .....	39
5.1	Metodika a vyhodnocení dotazníku.....	39
5.1.1	<i>Metodika vyhodnocení Meisterova dotazníku</i> .....	39
5.1.2	<i>Použité matematické vzorce</i> .....	43
6	DOSAŽENÉ VÝSLEDKY .....	45
6.1	Charakteristika zkoumaného vzorku.....	45

6.2	Vyhodnocení 1. části dotazníku – Meisterův dotazník .....	48
6.2.1	<i>Souhrnná četnost odpovědí na jednotlivé otázky Meisterova dotazníku .....</i>	<i>49</i>
6.2.2	<i>Vyhodnocení pracovní zátěže dle jednotlivých položek Meisterova dotazníku ve srovnání s kritickou hodnotou mediánu.....</i>	<i>51</i>
6.2.3	<i>Vyhodnocení pracovní zátěže dle faktorové analýzy.....</i>	<i>54</i>
6.2.4	<i>Klasifikace zátěže.....</i>	<i>56</i>
6.2.5	<i>Vyhodnocení zátěže dle individuální diagnostiky.....</i>	<i>56</i>
6.2.6	<i>Korelační analýza .....</i>	<i>58</i>
6.3	Vyhodnocení druhé části dotazníku.....	59
6.3.1	<i>Test nezávislosti.....</i>	<i>61</i>
6.4	Vyhodnocení třetí části dotazníku .....	62
6.5	Vyhodnocení hypotéz.....	65
7	SHRNUTÍ METODICKÉ ČÁSTI .....	68
8	DOPORUČENÁ OPATŘENÍ.....	71
8.1	Doporučená opatření pro zaměstnavatele.....	71
9	ZÁVĚR.....	74
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ .....	76
	SEZNAM TABULEK .....	80
	SEZNAM GRAFŮ .....	81
	SEZNAM OBRÁZKŮ .....	82
	SEZNAM ZKRATEK .....	83
	SEZNAM PŘÍLOH .....	84

# 1 ÚVOD

Úspěšná organizace, která chce uspět v konkurenčním boji, musí neustále vylepšovat své výrobky či služby. Je vhodné přenést úvodní myšlenku konkurenčního boje na neustálé zlepšování zdraví a spokojenosti pracovníků. Kdo jiný tvoří úspěch a odraz organizace, nežli právě oni?

V rámci historického pohledu byla rizika spjatá s výkonem pracovní činnosti spojena převážně s fyzickou bezpečností pracovníků a ochranou zdraví při práci. Doba se však vyvíjí a společenské změny přinášejí i nový pohled na případná rizika. Práce se stává méně fyzicky náročnou, ale přináší větší nároky na odborné procesy, zodpovědnost, komunikaci, sociální interakci a jiné aspekty. Z tohoto důvodu je zapotřebí vnímat rizika i z psychosociální oblasti. Právě tato rizika a stres mají prokazatelný vliv na kvalitu práce a dosahované výsledky pracovníků. Psychosociální klima na pracovišti působí na zdraví jedince v oblasti fyzické, psychické i sociální. Z těchto důvodů by každá organizace měla věnovat pozornost této oblasti a nezaměřovat se pouze na klasické pojetí analýzy rizik.

Okruh psychosociálních rizik není na první pohled tak hmatatelný jako například klasická rizika týkající se fyzické bezpečnosti. Avšak bezesporu lze tuto problematiku řadit k oboru rizikového inženýrství. Autor práce si vybral téma záměrně a specifikoval oblast do bankovní sféry, jelikož zde po určitou dobu pracoval a pociťoval pocity přetížení a psychické náročnosti.

V rámci teoretického vymezení je cílem diplomové práce vytvořit ucelené shrnutí poznatků v oblasti psychosociálních rizik a stresu v pracovní činnosti. Praktická část diplomové práce si klade za cíl vyhodnocení psychosociálních rizik u bankovních poradců a bankovních poradkyň konkrétní společnosti.

## 2 TEORETICKÉ VYMEZENÍ

V teoretické části diplomové práce jsou nejprve vysvětleny pojmy stres a psychosociální riziko. Taktéž je zde popsáno, jak obě problematiky působí na jedince, potažmo na organizaci. Druhá kapitola je věnována zakotvení psychosociálních rizik v legislativě České republiky (ČR) a Evropské unie (EU). Ve třetí kapitole jsou popsány jednotlivé faktory psychosociálních rizik dle Světové zdravotnické organizace (WHO). Dále jsou charakterizovány odezvy jedince na stres a psychosociální rizika. Poslední kapitola je věnována tomu, jak lze předcházet psychosociálním rizikům na pracovišti pomocí managementu rizik.

### 2.1 VYMEZENÍ PSYCHOSOCIÁLNÍCH RIZIK A PRACOVNÍHO STRESU

V posledních letech dochází ke změně v charakteru práce, stává se méně fyzicky náročnou. Tato změna sebou přináší další rizika. Mimo biologických, chemických a fyzických se zde řadí také rizika psychosociální. Z mnoha studií je prokázáno, že psychosociální rizika souvisejí s negativním vlivem na psychické i fyzické zdraví zaměstnanců a jejich dosahované pracovní výkony. Psychosociální rizika mohou mít nepříznivé sociální následky, dlouhotrvající působení může mít vliv na zvýšenou hladinu pracovního stresu, vyšší fluktuaci pracovníků, a také na zvýšenou absenci pracovníků z důvodu nemoci [1].

Mezinárodní organizace práce (International Labour Organization) definuje psychosociální rizika jako: „*Soubor interakcí mezi pracovním prostředím, náplní práce, strukturou organizace a dále schopnostmi pracovníků, jejich osobními potřebami, kulturou společnosti a mimopracovními podmínkami, které mohou přímo ovlivnit zdraví, pracovní výkon a spokojenost zaměstnanců s vykonávanou prací,*“ [2, s. 13-14].

Jednodušší definici psychosociálních rizik poskytují autoři Cox a Griffiths: „*Jsou to ty aspekty náplně práce a organizace a řízení práce a jejich sociální a environmentální kontext, které mohou mít potenciál způsobit psychickou nebo fyzickou újmu,*“ [3, s. 4].

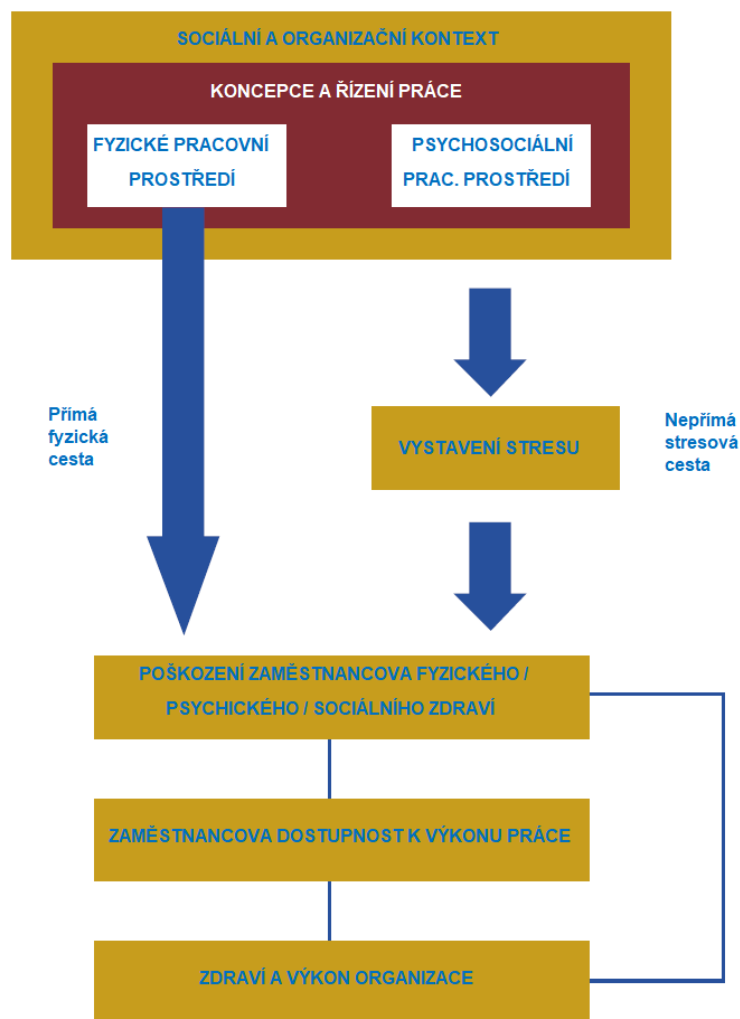
Evropská agentura pro bezpečnost a ochranu na zdraví při práci (OSHA) na webových stránkách definuje psychosociální riziko jako riziko, u kterého je možnost způsobení újmy pracovníka v oblasti psychické, sociální či psychologické [4].

Právě téma psychosociálních rizik je výzvou dnešních manažerů, neboť oblast těchto rizik je velmi široká a zahrnuje v sobě mnohé komplexní prvky. Pro zvládnutí této problematiky je nutný holistický přístup, kdy se aktivně zapojí vedení společnosti, ale také zaměstnanci, kteří jsou seznámeni s konkrétními problémy na pracovišti [5].



Pro zdůraznění významu psychosociálních rizik lze vycházet ze statistických údajů Evropské agentury pro bezpečnost a ochranu zdraví při práci, která již třikrát provedla Evropský průzkum podniků na téma nových a vznikajících rizik (ESENER). Poslední průzkum proběhl v roce 2019 a z velké části byl věnován právě okruhu psychosociálních rizik. Výzkum byl prováděn mezi respondenty různorodého povolání. Co se týče stresu na pracovišti, považuje jej více než 50 % pracovníků za obvyklý. Nejčastější důvod stresu vykazují pracovníci v možné ztrátě zaměstnání či reorganizaci pracovního místa (zhruba 70 % respondentů). Nejfrekventovanější odpověď na možné psychosociální faktory byla časová tíseň (43 % respondentů) a jednání s problémovými zákazníky, pacienti, žáky a jinými osobami (58 % respondentů) [6].

Jak tedy působí rizika v obecné rovině na člověka? Obr. č. 1 zobrazuje dva způsoby, jak může dojít k poškození fyzického, duševního či sociálního zdraví pracovníka. První možnost je zprostředkování přímým fyzickým mechanismem. Zde může být uveden příklad, kdy je pracovník vystaven kupř. chemickému rozpouštědlu. Tato expozice může mít přímý vliv na fyzické zdraví jedince, a tím, že si pracovník uvědomuje škodlivost, může docházet i k psychické újmě (sekundární dopad – vyvolání strachu a stresu). Druhý způsob je zprostředkován nepřímým mechanismem, konkrétně působením stresu. Tento stres byl vyvolán expozicí pracovníka psychosociálními riziky (nezdravé psychosociální prostředí). Obě varianty expozice mohou mít vliv na zdraví jedince, to ovlivňuje pracovní výkonnost celé organizace [7].



Obr. č. 1 – Působení psychosociálních rizik na jedince a organizaci (přeloženo) [7]

### 2.1.1 Pracovní stres

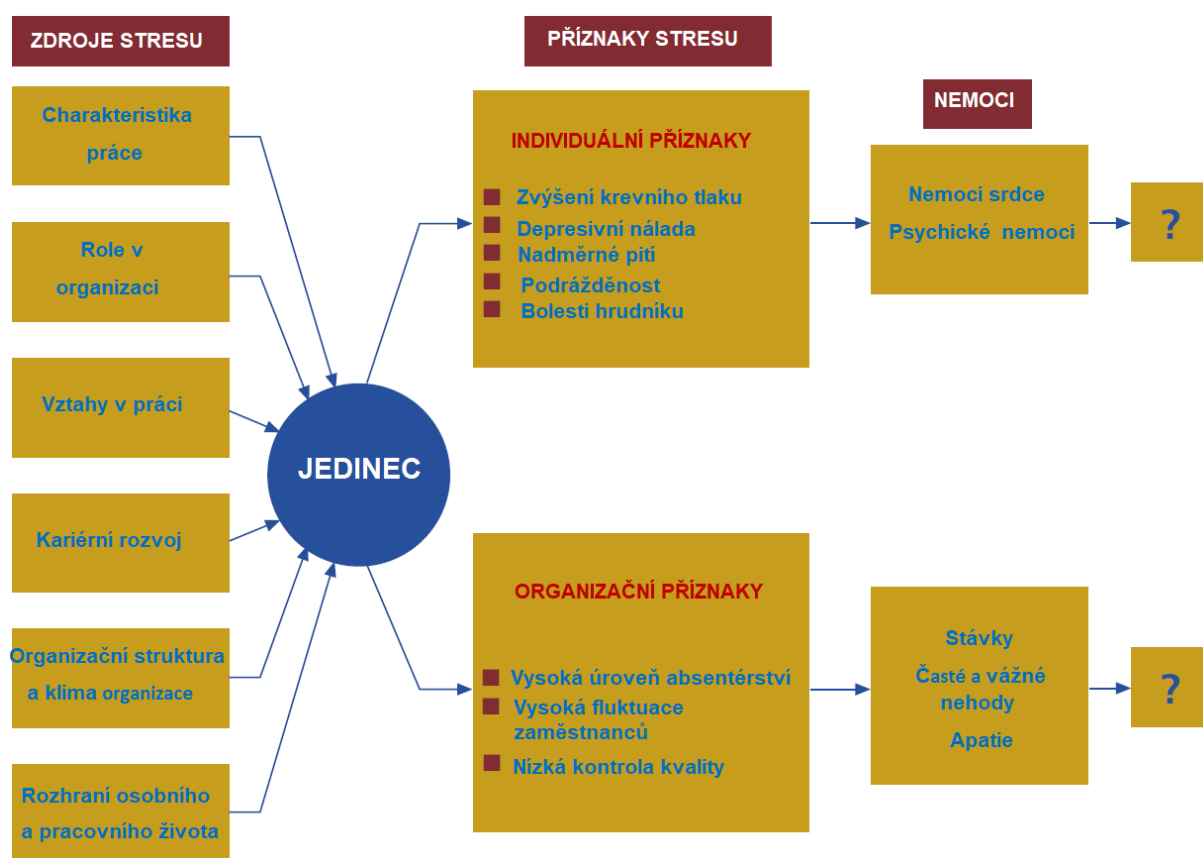
Nesoulad mezi nadměrnými pracovními požadavky a mentálními a fyzickými zdroji jedince mohou vyvolávat stresovou odezvu. Lidský organismus reaguje na stres (stresory) pomocí stresové reakce, ta se dá definovat jako příprava lidského organismu na mimořádné podmínky. Organismus vytváří hormonální a biologickou reakci na stresory, kdy dochází k odchylce od normálního stavu, je narušena celistvost organismu. Stresory vyvolávají stres, stres následně způsobuje nárůst stresogenních hormonů. Pro obnovení integrity jedince jsou spuštěny obranné mechanismy [8], [9].

Stresory dělíme na:

- **Fyzikální** (různé intenzity teploty, hluku, osvětlení aj.),
- **Biologické** (bolest, žízeň a hlad, posttraumatické stavy aj.),
- **Chemické** (ovlivnění organismu jedem, alkoholem, toxiny aj.),
- **Psychosociální** (problematice je podrobněji věnován prostor v kapitole 2.3).

Pojem stres nepředstavuje pouze negativní účinek pro člověka. Tzv. eustres je pozitivní stres, který připravuje jedince k rezistenci proti závažnému stresu (tzv. distres). Distres z dlouhodobého hlediska vede ke změnám lidského organismu a vyvolává onemocnění [8].

Cooper tvrdí, že pracovní stres je výsledkem komplexní a dynamické interakce mezi pracovníkem a jeho prostředím. Zdroje stresu působí na jedince, dlouhodobý účinek způsobí symptomy, které negativně ovlivní zdraví jedince (individuální příznaky) a výkonnost organizace (organizační příznaky) [7]. Podrobnější vysvětlení skýtá schéma na Obr. č. 2.



Obr. č. 2 – Cooperův model pracovního stresu (přeloženo) [7]

## 2.2 PSYCHOSOCIÁLNÍ RIZIKA V LEGISLATIVĚ

Pro pochopení problematiky psychosociálních rizik je jistě věcné poukázat na zakotvení v legislativě. Následující kapitola je věnována právním předpisům v ČR a EU.

## 2.2.1 Česká republika

Definici psychosociálního rizika a samostatnou úpravu v české legislativě nad rámec obecných povinností zaměstnavatele doposud nenalezneme. Avšak vyskytují se zde pojmy, které s danou problematikou značně souvisejí (např. mentální a psychická zátěž) [10]. Základním pramenem v dané oblasti je zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce, ten ukládá zaměstnavateli povinnost zabezpečit zaměstnancům ochranu a zdraví před riziky související s pracovním výkonem (vyhledání, identifikace, hodnocení rizik a jejich odstranění – přijetí protiopatření) [11].

Zákon č. 309/2006 Sb. upravuje další náležitosti v oblasti bezpečnosti a zdraví pracovníka. Tento dokument mimo jiné ustanovuje rizikové faktory, mezi které řadí psychickou zátěž [12]. Zákon č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví klasifikuje práci do čtyř skupin podle množství faktorů a rizikovitosti vůči zdraví zaměstnance (viz Tab. č. 1). O zařazení do druhé skupiny rozhoduje zaměstnavatel. Zařazení třetí a čtvrté kategorie spadá do kompetence veřejných orgánů [13].

Vyhláška č. 432/2003 Sb., stanovuje konkrétní podmínky pro zařazení prací do jedné ze čtyř kategorií dle konkrétních faktorů. Celkově vyhláška zařazuje práci do třinácti skupin, psychická zátěž je jednou z nich. První kategorie práce dle psychické zátěže není stanovena, práce však nesmí překročit faktory uvedené v druhé kategorii. Zde je podmínkou vykonávat pracovní dobu čtyři a více hodin a zároveň splnit jeden z faktorů (a-c). Pro umístění do třetí kategorie musí být pracovník vystaven současně všem faktorům druhé kategorie, nebo musí vykonávat práci v nočních hodinách. Kategorie čtvrtá pro oblast psychické zátěže není definovaná [14]. Segmentace práce dle faktoru psychické zátěže je pro větší přehlednost uvedena v Tab. č. 1.

Tab. č. 1 – Kategorizace prací z hlediska psychické zátěže [14]

Kategorie první	Kategorie druhá	Kategorie třetí	Kategorie čtvrtá
Práce není definována, resp. nesmí překročit kritéria pro umístění do druhé kategorie	délka: 4 hodiny a více	délka: 4 hodiny a více	Práce není definována
	a, vnucené pracovní tempo	a, faktory a + b + c kategorie, 2 současně	
	b, pracovní monotonie	b, práce vykonávaná mezi 22.–6. hodinou	
	c, třísměnný a nepřetržitý pracovní režim		

Nařízení vlády 361/2007 Sb., dále stanovuje a definuje konkrétní významy pojmů spjatých s prací s psychickou zátěží uvedených v Tab. č. 1. Další paragrafy se věnují tomu, jak hodnotit psychickou zátěž a jsou zde k nalezení minimální opatření k ochraně zdraví pracovníka v této rovině [15].

Z hlediska dalších předpisů zaměřených na psychosociální rizika je vhodné uvést české technické normy věnující se ergonomii mentální zátěže v práci:

- ČSN ISO 10075 – definice a termíny
- ČSN EN ISO 10075-2 – principy projektování
- ČSN EN ISO 10075-3 – požadavky a pravidla k metodám hodnotící zátěž v mentální oblasti [10].

## **2.2.2 Evropská unie**

Zásadním dokumentem pro veškeré členy EU je Rámcová směrnice o zavádění opatření pro zlepšení bezpečnosti a ochrany zdraví zaměstnanců při práci (89/391/EHS). Tento dokument vytyčuje minimální požadavky na bezpečnost a ochranu zdraví při práci pro členské státy EU. Článek 5 a 6 této směrnice je stěžejní pro oblast psychosociálních rizik. Stanovuje povinnost zaměstnavatele zajistit zdraví a bezpečnost zaměstnanců, a to ze všech hledisek, které se týkají pracovní činnosti. Zároveň musí zaměstnavatel přijímat preventivní opatření proti pracovním rizikům (nezmiňují se konkrétní rizika) a přizpůsobovat tato opatření vzhledem k měnícímu se prostředí [16].

Dalším nástrojem v rámci EU jsou tzv. autonomní rámcové dohody, které uzavírají sociální partneři konkrétních zemí EU. Realizace těchto dobrovolných dohod je určena právě pro sociální partnery, proto tyto dohody nebývají součástí legislativy daného státu. Aktuálně existují tři autonomní rámcové dohody týkající se psychosociálních rizik:

### **1. Rámcová dohoda o práci na dálku (2002)**

Cílem dohody je definovat práci na dálku, dobrovolnost této pracovní formy a zakotvení práv pro pracovníka na dálku (ta jsou stejná jako by pracoval v prostorách zaměstnavatele).

### **2. Rámcová dohoda o stresu spojeném s prací (2004)**

Účel dohody je zvýšit zaměstnavatelům a jejich zaměstnancům představu a povědomí o stresu souvisejícího s prací a jeho příznaky.

### **3. Autonomní rámcová dohoda o obtěžování a násilí na pracovišti (2007)**

Dohoda se věnuje tématu obtěžování a násilí na pracovišti, popisuje tuto problematiku a poskytuje zaměstnavatelům a zaměstnancům podklady k identifikaci a předcházení [17].

## 2.3 ROZDĚLENÍ FAKTORŮ PSYCHOSOCIÁLNÍCH RIZIK

Světová zdravotnická organizace v roce 2008 vydala publikaci „Guidance on the European Framework for Psychosocial risk management“, kde člení psychosociální rizika do 10 oblastí. Tab. č. 2 charakterizuje psychosociální faktory.

Tab. č. 2 – Rozdělení psychosociálních rizik dle WHO (přeloženo) [18]

<b>Faktory psychosociálních rizik spjaté s výkonem práce</b>	
<b>Charakter práce</b>	Nedostatek rozmanitosti v práci, bezvýznamnost práce, práce nad/pod úroveň pracovníka, nepřetržité vystavení lidskému kontaktu při práci, aj.
<b>Pracovní zátěž, pracovní tempo</b>	Pracovní přetížení či nedostatečné zapojení pracovníka, pásová výroba, vysoká úroveň časového tlaku, neustálé časové termíny, aj.
<b>Rozvržení práce</b>	Práce na směny, noční směny, nepružná pracovní doba, nepředvídatelná délka pracovní doby, dlouhá pracovní doba, aj.
<b>Rozhodování o práci</b>	Nízká účast na rozhodovacím procesu, nízká kontrola nad pracovním přetížením, pracovní tempo, aj.
<b>Pracovní prostředí a vybavení</b>	Nedostupnost adekvátního vybavení, nevhodnost a údržba vybavení, špatné podmínky pracovního prostředí (např. nedostatečné osvětlení a velikost pracovních prostor, nadměrný hluk), aj.
<b>Firemní kultura</b>	Chabá komunikace, nízká podpora při řešení problému, nízká podpora osobního rozvoje, nedostatečně stanovené definice a dohody, aj.
<b>Mezilidské vztahy na pracovišti</b>	Sociální či fyzická izolace, špatné mezilidské vztahy se spolupracovníky či nadřízenými, mezilidské konflikty, nedostatek sociální podpory, aj.
<b>Role v organizaci</b>	Nejednoznačnost rolí, konflikt pracovních rolí, zodpovědnost za lidi, aj.
<b>Kariérní postup</b>	Stagnace kariérního růstu a nejistota, nedostatečné odměňování za práci, nejistota zaměstnání, aj.
<b>Sladění práce a soukromí</b>	Konflikt mezi prací a rodinou, nízká sociální podpora v rodině, problém dvojí kariéry (oba partneři budují kariéru), aj.

Součástí psychosociálních rizik je také šikana, násilí a sexuální obtěžování. Otázkou však je, zdali se jedná o samotné riziko či následek chabého psychosociálního prostředí na pracovišti [18]. Toto prostředí mohou narušit rizika zmíněná v Tab. č. 2. Následuje jejich podrobnější rozbor.

### 2.3.1 Charakter práce

Různorodá pracovní odvětví vynikají v odlišnosti pracovní náplně, která je jim vlastní a nelze se jí vyhnout. Vnímání charakteru práce jednotlivcem je individuální. Mezi největší psychosociální rizika v oblasti charakteru práce se mohou řadit: stereotyp pracovní činnosti, smysluplnost práce a adekvátní využití schopností a dovedností pracovníka [1].

Stereotyp pracovní činnosti se odborně nazývá pracovní monotonie, dělí se na dvě formy: úkolová a pohybová. Úkolovou monotonií se rozumí krátká pracovní činnost, která je pouze částečným fragmentem kompletní pracovní operace. Pohybová monotonie vyjadřuje činnost, kdy pracovník vykonává několik opakujících se pohybů s nízkou variabilitou [19]. Jednou z forem monotonie jsou tzv. vigilanční činnosti, kde pracovník vykonává dohled nad složitým zařízením, aby nedošlo k odchylce od normálního stavu. Člověk zde působí výlučně jako pojistný element, jsou na něj kladeny vysoké nároky na soustředěnost a bdělost. Jedná se o velmi zatěžující činnost, neboť je spojena s velkou zodpovědností za materiální škody, případně i lidské životy [20]. Pro většinu pracovníků jsou monotónní činnosti stresogenním faktorem. Jednotvárnost pracovní činnosti působí sníženou pozornost a pracovní výkonnost, únavu, ospalost, nezájem o práci (nevyužití schopností a dovedností) a jiné nežádoucí příznaky v psychické oblasti. Nežádoucí příznaky se mohou vyskytnout i v oblasti fyzické (poškození kloubů, svalů, aj.) [1].

Pracovníci, kteří se při výkonu činnosti pravidelně setkávají s lidmi, mohou zažívat specifický druh stresu. Jedná se o příslušníky profesí, kteří pečují o jim svěřené osoby v jakémkoliv rovině (psychické, fyzické, sociální aj.). Pro příklad zde mohou být zařazeni učitelé, zdravotníci, prodavači, sociální pracovníci a další profese. Osoby pracující s lidmi jsou vystavovány možnému fyzickému či slovnímu napadení, práce je doprovázena zvýšenou emoční zátěží, jelikož často řeší složité životní situace klientů. Nedílnou součástí je kritika ze strany společnosti. Pro tyto a mnohé další důvody jsou kladeny nemalé nároky na vyrovnanost osoby pracovníka a její profesionalitu. Noví pracovníci často vstupují s velkým očekáváním do těchto profesí s „posláním“, a proto mohou být zklamáni. Zvyšující se psychický stres může být vyústěn v syndrom vyhoření s duševními, fyzickými a sociálními dopady [1].

### 2.3.2 Pracovní zátěž, pracovní tempo

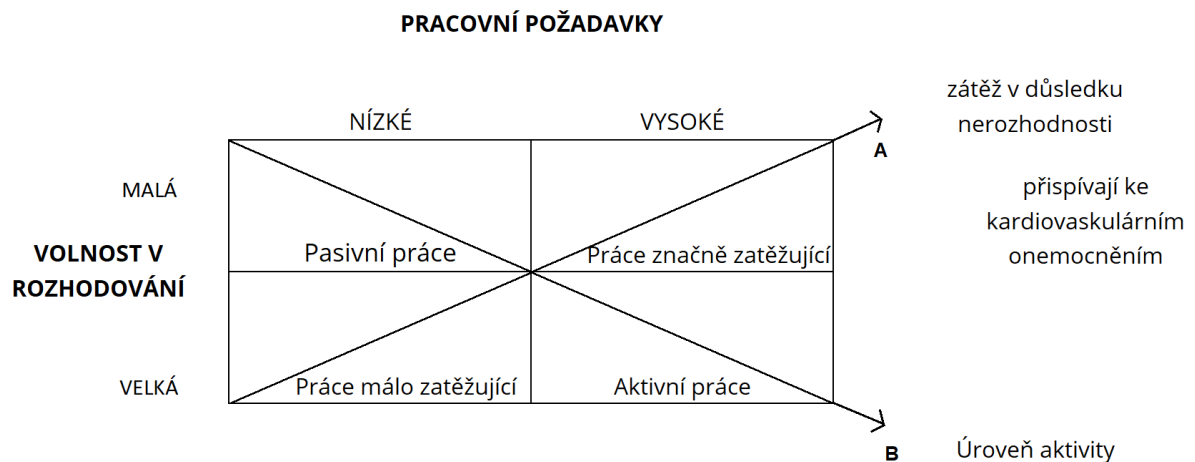
Pracovní zátěž může být charakterizována jako nesoulad mezi pracovními podmínkami a požadavky na jedné straně a na straně druhé vlastnostmi člověka a jeho stavem. Jedná se tedy o nerovnováhu. Požadavky, nároky a podmínky jsou definovány obecně, vlastnosti a stav člověka jsou individuální, s tím souvisí i reakce na pracovní zátěž [21]. Za adekvátní pracovní zátěž je možno pokládat takovou úroveň podmínek a nároků, při které zvládá člověk vykonávat práci v rámci jeho adaptačních možností. Nepřiměřená zátěž nesouvisí pouze s přetížením (nadměrná zátěž), ale také s nevyužitím

jedince a jeho schopností. Přetížení lze členit z hlediska kvalitativního (velká obtížnost či náročnost vykonávaného úkolu) nebo kvantitativního (počet úkolů, informací, činností, aj.) [19].

Nadměrná pracovní zátěž nezhoršuje pouze aktivní pracovní nasazení, fyzickou sílu pracovníka a zdraví, ale také psychickou stránku. Na nadměrnou zátěž přichází stresová odezva, která je individuální (pohlaví, věk, dovednosti, aj.) a má vliv na duševní pohodu jedince [22].

Karáskův model pracovní zátěže popisuje vztah mezi pracovními požadavky (pracovní zátěž) a možnou volností v rozhodování (kontrola nad vykonávanou prací a využití vlastní tvořivosti). Z obrázku č. 3 je patrné, že mohou nastat čtyři stavy:

- Velká kontrola nad vykonávanou prací a nízká pracovní zátěž (např. zahradník).
- Velká kontrola nad vykonávanou prací a vysoká pracovní zátěž (např. manažerské pozice, doktoři).
- Malá kontrola nad vykonávanou prací a nízká pracovní zátěž (např. noční hlídač objektů).
- Malá kontrola nad vykonávanou prací a vysoká pracovní zátěž (např. pracovníci zákaznické linky, číšníci) [23].



Obr. č. 3 – Model pracovní zátěže dle Karásky (vlastní schéma) [21]

Na Obr. č. 3 lze spatřit dvě diagonály, A a B. Diagonála A zobrazuje, že vysoké nároky na práci a nízká kontrola nad jejím výkonem vytváří vysoký tlak v práci, který může eskalovat do neúnosných mezí, které mají vliv na fyzické a psychické zdraví pracovníka. Diagonála B představuje úroveň pracovní aktivity. Lze spatřit, že s možností kontroly lze vykonávat práci s vysokými pracovními požadavky, neboť existuje možnost samostatně rozhodovat o jejím výkonu. Naopak práce s nízkou mírou kontroly a zátěže tíhne k pasivitě. Vyšší pracovní požadavky si žádají vyšší možnost kontroly nad vlastním výkonem práce [23].



Dalším fenoménem v oblasti pracovní zátěže je podléhání neustálým časovým termínům. Dochází k tvorbě vysoké úrovně časového tlaku, to může způsobovat chronický stres. Tento jev se vyskytuje např. u účetních (uzávěrky daňových přiznání), novinářů a u jiných povolání [1].

### **2.3.3 Rozvržení práce**

Rozvržení práce souvisí s několika oblastmi, jednou z nich je množství času stráveného prací. Průměrné množství odpracovaných hodin za jeden týden se dle statistických údajů z evropského průzkumu snižuje. V roce 1991 činil průměr EU 40,5 hodin pro 12 členských států. Po dvou dekádách došlo k roku 2010 ke snížení na 37,5 hodin (28 členských států) [24]. Zákoník práce umožňuje práci přesčas (nad 40 hodin) v jednom týdnu na maximálně 8 hodin a v jednom kalendářní roce nesmí být překročena celková limitní suma 150 hodin [11].

Rozvržení práce je spjata s pravidelnou pauzou v pracovní době. Lidský organismus vyžaduje z fyziologického hlediska potřebný odpočinek. Samozřejmostí je i to, aby měl člověk dostatek odpočinku po práci a mohl načerpat nové síly. Určité profese mohou mít nepředvídatelnou délku pracovní doby, ať už se jedná o nejednoznačný začátek či konec [1].

Jedním z typů výkonu práce je tzv. práce na směny. Pracovník většinou po jednom týdnu střídá ranní, odpolední a noční směny. Takováto nepravidelnost je z fyziologického hlediska velmi náročná, může docházet k poruchám spánku, duševní nepohodě a je zde předpoklad pro vyšší náchylnost na choroby. Nepravidelná či nepředvídatelná pracovní doba snižuje možnosti pracovníka v mnoha rovinách, např. rodinné a kulturní vyžití [1].

### **2.3.4 Rozhodování o práci**

Schopnost zaměstnance rozhodovat o práci zvyšuje možnosti toho, jakým způsobem ji může vykonávat (kontrola nad prováděním). Důležité je, v jak velkém rozsahu může jedinec rozhodovací proces ovlivnit. Tato kompetence je spjata s typem vykonávané práce, ovlivňuje motivaci pracovníka, spokojenost, přetížení a jiná hlediska. Nízké rozhodovací možnosti vedou k nedostatečnému osobnímu růstu a frustraci spojené s emočním vyčerpáním [1]. V kapitole 2.3.2 byl popsán Karáskův model pracovní zátěže, který vysvětluje vztah mezi pracovní autonomií (rozhodování o práci) a pracovní zátěží.

### 2.3.5 Pracovní prostředí a vybavení

Zaměstnavatel je ze zákona povinen, aby pracoviště, jeho uspořádání, vybavení a podmínky odpovídaly bezpečnostním a hygienickým požadavkům [11]. Mimo legislativních povinností existují hlediska, která ovlivňují pracovní výkon a spokojenost. Michalík člení pracovní prostředí na 4 oblasti:

1. **Formální stránka** (uspořádání, vybavení, vymezení pracovního prostoru, estetické řešení, hluk, osvětlení, aj.),
2. **Činnostní stránka** (charakter práce, honorář, osobní rozvoj, aj.),
3. **Vztahová oblast**,
4. **Bezpečnostní stránka** (zdraví a bezpečnost zaměstnanců) [25].

Činnostní stránce a vztahové oblasti je věnován prostor v jiných kapitolách, zde bude věnována pozornost formální a bezpečnostní stránce.

Administrativní (duševní) činnost lze ze základního rozdělení vykonávat v oddělené kanceláři, ve velkoprostorové kanceláři (tzv. „open space“) či z domova (tzv. „home office“). Právě velkoprostorové kanceláře jsou trendem dnešní doby. Efektivnější komunikace, snížení nákladů a vyšší produktivita patří k hlavním pozitivům. Tento trend s sebou nese také negativa, jde např. o ztrátu soukromí, obtížné soustředění (zvýšený hluk) a neosobní prostředí. Lze konstatovat, že převažují právě nepříznivé aspekty, které mohou mít vliv na zdraví pracovníků. Nejvíce stresující variantou velkoprostorových kanceláří jsou sdílená místa, kdy si pracovník musí nosit pracovní materiály s sebou a zvolit si pracovní stůl podle aktuální dostupnosti [25]. Pandemická krize COVID-19, která postihla v roce 2020 téměř celou planetu Zemi, přináší povinnost přizpůsobit se. Reakci lze spatřit ve zvýšené práci z domova (viz kapitola 2.3.10).

Neméně důležitou stránkou je estetika pracoviště. Použití barev, materiálů a celková vizualizace příjemného prostředí zvyšuje v zaměstnancích pocit pohody a radosti a napomáhá v nich budovat kreativitu. Odpočinkové zóny, kde zaměstnanci mohou relaxovat, popřípadě využít základního sportovního vybavení, jsou vynikající cestou pro odreagování. Zaměstnanec se poté vrací do pracovního procesu s novou energií [1].

Vědecká disciplína a obor věnující se přizpůsobení pracoviště a pracovních podmínek člověku se nazývá ergonomie. Pracovní prostředí by mělo být přizpůsobeno lidskému organismu z hlediska fyzické ergonomie (např. anatomie a fyziologie lidského těla) a kognitivní ergonomie (např. psychická zátěž, pracovní stres aj.). Třetí rovina je věnována organizační ergonomii (uzpůsobení sociotechnických struktur) [26].

### 2.3.6 Firemní kultura

Definice vymezující pojem firemní kultura či podniková kultura existují desítky, Armstrong ji popisuje následovně: „*Firemní kultura představuje soustavu sdíleného přesvědčení, postojů, domněnek, norem a hodnot existujících v organizaci. Ta sice nebyla nikde výslovně formulována, ale v podmínkách neexistence přímých instrukcí formuje způsob jednání a vzájemného působení lidí a výrazně ovlivňuje způsoby vykonávání práce,*“ [27, s. 357]. Podniková kultura je unikátní v každé společnosti, ovlivňuje výkonnost a celkové fungování podniku. Vymezuje komunikaci, motivaci, morálku, týmovou práci aj. Nejobecněji lze firemní kulturu ztotožnit s ustálenými vzorci chování pracovníků. Tyto vzorce se ve společnosti udržují a předávají dál. Firemní kultura zahrnuje také rozmanité rituály a zvyky [28].

Silná podniková kultura je charakterizována následujícími znaky:

- **Jasnost a zřetelnost** – Podniková kultura dává pracovníkům přehledně a jasně najevo, jaké jsou od nich očekávány aktivity a jednání. Na druhou stranu stanovuje aktivity a chování, kterých by se měli pracovníci zdržet.
- **Rozšířenost** – Pracovníci jsou s firemní kulturou seznámeni, dodržují veškeré její prvky.
- **Zakotvenost** – Firemní kultura musí být integrální součástí většiny (nejlépe všech) spolupracovníků [29].

Tab. č. 3 poukazuje na přednosti, ale také možné nedostatky silné podnikové kultury.

Tab. č. 3 – Klady a zápory silné podnikové kultury [28]

Klady	Zápory
Jasný a srozumitelný pohled na organizaci	Tendence k uzavřenosti (konzervatismus)
Přímá a jednoznačná komunikace	Fixace na tradiční vzory
Rychlé rozhodování, rychlé nalézání řešení	Nedostatek flexibility
Rychlá implementace inovací	Blokace nových myšlenek (inovace)
Snížení nároků na kontrolu	Antikonformita pracovníků
Zvyšování motivace zaměstnanců a týmový duch	Obtížná adaptace nových spolupracovníků
Jistota a důvěra mezi spolupracovníky	
Snížení fluktuace zaměstnanců (spokojenost)	
Významná identifikace s podnikem, jeho cíli a loajalita pracovníků vůči podniku	

Součástí firemní kultury by měla být podpora osobního rozvoje zaměstnance. To znamená navyšovat kvalifikaci, schopnosti a dovednosti. Tímto způsobem si podnik připravuje schopné pracovníky na vyšší pozice a naznačuje jim, že organizace počítá s jejich přítomností i v budoucím období. Pracovník získává pocit pohody a jistoty, zaměstnavatel budoucí investici [1].

Zásadním aspektem firemní kultury je otevřená komunikace, kdy jsou zaměstnanci informováni o plánech a budoucnosti daného pracoviště. Dobrá komunikace probíhá hlavně tam, kde je upřednostněno prostředí spolupráce [1].

### **2.3.7 Mezilidské vztahy na pracovišti**

Mezilidské vztahy na pracovišti představují každodenní interakci mezi spolupracovníky. Existují vztahy i s třetí stranou jako jsou pacienti, klienti a jiné osoby. Špatné mezilidské vztahy na pracovišti mohou negativně působit na psychosociální oblast jedince. Řadí se zde fyzická či sociální izolace, špatné vztahy či konflikty s nadřízenými nebo spolupracovníky, nedostatek sociální podpory a různé druhy šikany. Důležitou roli ve vztahové oblasti hraje vedoucí pracovník, ten analyzuje prostředí a přináší zpětnou vazbu o tom, jaká nálada panuje na pracovišti [30]. Komunikace na pracovišti hraje zásadní roli a musí být obousměrná, tedy od nadřízených k podřízeným a naopak. Pro zachování zdravého pracoviště je žádoucí vytvořit prostředí, ve kterém se problémy řeší společně a vyskytuje se zde tolerance vůči všem zainteresovaným osobám. Patologické jevy v mezilidských vztazích mají tendenci největšího růstu v období hospodářské krize, ta s sebou přináší sociální nejistoty. Na pracovištích s konkurenčním prostředím se mohou tyto projevy vyskytovat častěji, neboť se pachatel šikany obává reálné či domnělé konkurenční výhody šikanovaného jedince [1]. Následuje výčet možných patologických jevů v rámci mezilidských vztahů na pracovišti.

- **Mobbing**

Jedná se o patologický jev, kdy tzv. „mobber“ cílevědomě, systematicky a opakovaně útočí na skupinu či jednotlivce. Tento typ šikany vychází ze strany kolegy či kolegů. Využívá k tomu nepřátelskou a neetickou formu komunikace (pomluva, kritika, aj.). Cílem těchto útoků je vyloučení jedince z kolektivu, ponížit ho, postupně narušit jeho sebevědomí a donutit oběť, aby odešla z pracoviště. Aby se dalo hovořit o mobbingu, musí být oběť tomuto chování vystavena alespoň jednou týdně po dobu nejméně šesti měsíců. V anglicky mluvících zemích se namísto pojmu mobbing používá označení bullying [31].

- **Bossing a Staffing**

Bossing je forma šikany, která vychází ze strany nadřízeného pracovníka. Opět se jedná o systematický a cílevědomý psychický útok, nyní na podřízeného zaměstnance. Dochází k ponižování či poškozování oběti před jeho spolupracovníky. Nadřízený pracovník oběti znemožňuje či komplikuje pracovní výkon. Opačný případ, kdy šikanu provádějí podřízení pracovníci vůči svému nadřízenému pracovníkovi se nazývá Staffing. Účelem je opět uškodit danému jedinci [31]. Oběti šikany mohou trpět zdravotními i sociálními problémy. Častěji se obracejí k užívání drog, alkoholu či farmaceutik. Dlouhotrvající vystavení šikaně bez dostatečné sociální opory může skončit duševním a fyzickým zhroucením, v extrémním případě volí oběť únik ve formě sebevraždy.

- **Sexuální obtěžování**

Dle směrnice Evropského parlamentu je sexuální obtěžování nežádoucí chování ve verbální, neverbální či fyzické oblasti s podtextem sexuální povahy. Cílem či účinkem takového projevu je poškodit důstojnost člověka. Při tomto patologickém jednání dochází k vytvoření nepřátelského, zastrašujícího, ponižujícího či agresivního prostředí [32]. EU-OSHA dle statistického výzkumu uvádí, že jsou ženy v Evropě oběťmi sexuálního násilí třikrát častěji oproti mužské populaci. Ve 32 procentech těchto útoků na ženy byli pachatelé spolupracovníci, nadřízení či zákazníci. Tyto útoky zanechávají na obětech psychické trauma (úzkost, zranitelnost, strach, ztráta sebedůvěry, aj.) a mají vliv i na pracovní výkonnost [33].

### **2.3.8 Role v organizaci**

Koubek popisuje pracovní roli jako úlohu, kterou jedinec hraje při výkonu a plnění své práce. Role tedy formuluje chování, které je nezbytné k vykonání specifických úkolů pro danou práci. Pracovní role definuje požadavky na její výkon, tzv. profil role. Požadavky jsou dvojího druhu, zaprvé se jedná o očekávané výsledky a výstupy spjaté s danou rolí. Zadruhé se jedná o požadavky na danou roli z hlediska schopností jedince (dovednosti, znalosti a chování), aby bylo dosaženo požadovaných výstupů. S určitou rolí jsou spjaty kompetence, které mohou být vyžadovány, jako např. odborná schopnost, kvalifikace [34].

Pracovníci dnes v hojném množství vykonávají činnost v rámci týmu. Vystává otázka, jak vytvořit tým, aby pracoval efektivně a bez větších konfliktů při kooperaci? Britský sociolog Meredith Belbin definuje devět týmových rolí, které dělí z hlediska tří oblastí:

- **Typ osobnosti** – hledač zdrojů, týmový hráč, koordinátor,
- **Zpracování úkolů** – strukturovač, realizátor, zakončovač,
- **Způsob myšlení** – kreativec, specialista, kontrolor [35].

Není podstatné zde vypisovat charakteristiky jednotlivých rolí. Myšlenka tkví v tom, že každá role má svá specifika, vlastnosti a předpoklady chování. Jde hlavně o to, vybrat správného člověka do role, která mu, potažmo týmu, bude vyhovovat. Tato činnost je na manažerovi týmu.

Zaměstnanec by měl vědět, jaké cíle mají být splněny, za co zodpovídá a jaké jsou priority u jednotlivých úkolů. Nejednoznačnost rolí a nedostatečně stanovené odpovědnosti jsou předpokladem pro možné pracovní selhání. Nejasnosti mohou vést k interpersonálním konfliktům, neboť některé důležité úkoly nemusí být vykonány či v opačném extrému může docházet k duplicitě již vykonaného úkolu. V obou případech může docházet na svalování viny na ostatní, a tak se vyhnout odpovědnosti za vzniklý problém [1].

Pro dosahování podnikových cílů je žádoucí, aby manažer řídil podřízené a zároveň je vedl. Řízení znamená efektivně využívat lidský kapitál. V obecné rovině lze řízení popsat jako zabezpečení v oblasti rozdělování úkolů a kontroly jejich plnění. Vedení je zaměřeno primárně na lidi. Pro dosahování kýžených cílů musí manažer podřízené motivovat, povzbuzovat, získávat jejich oddanost a zápal pro práci. Efektivní vedení vede k samostatnosti a odpovědnosti [36]. Lídr nemusí být vždy pouze manažer, může se jednat o podřízeného, kterého skupina přijala jako neformální autoritu a vůdce. Tab. č. 4 představuje základní manažerské styly vedení.

Tab. č. 4 – Manažerské styly řízení dle Rensise Likerta [37]

Styl řízení	Popis
Autoritativní styl	Manažer je autokrat, motivace výhružkami a strachem. Manažer chabě komunikuje s podřízenými, rozhoduje sám, rozděluje úkoly podřízeným.
Liberálně autoritativní styl	Manažer je autokrat, tvoří spolupráci a partnerství s podřízenými. Motivace pomocí odměn, delegace některých činností na podřízené. Komunikace zdola nahoru.
Konzultativní styl	Manažer provádí kontrolu, finální rozhodnutí spočívají na manažerovi, ten konzultuje problematiku s podřízenými. Obousměrná komunikace a převažující pozitivní motivace.
Participativní styl	Manažer hojně deleguje, je zde oboustranná důvěra. Skupinové rozhodování, oboustranná komunikace. Slovní pochvaly a možnost kariérně růst.

Manažerský styl řízení má velký vliv na vznik psychosociálních rizik, neboť mimo odborných a organizačních dovedností musí mít vedoucí pracovník zájem pečovat o podřízené. Manažer by měl být empatický, nestranný, trpělivý a nápomocný. Dobře zvolený manažer a pracovní tým představuje předpoklad efektivity a spokojenosti všech členů [1].

### **2.3.9 Kariérní postup**

Možnost povýšení a kariérního růstu je pro většinu zaměstnanců velkou motivační složkou a důvodem pro setrvání v zaměstnání. Pro profesní růst je nezbytný pracovní rozvoj zaměstnance, zaměstnavatel tím získá loajalitu a zkušené pracovníky. Nízká příležitost pro pracovní postup vyvolává v zaměstnancích frustraci a nespokojenost. Úroveň vzdělání člověka má velký vliv na případný potenciál kariérního růstu. V České republice je dle údajů ze sčítání obyvatelstva možné spatřit tendenci k růstu vzdělání populace [1], [38].

Dlouhodobé obavy z možné ztráty zaměstnání souvisejí s nejistou budoucností pracovníka a mají vliv na zhoršení psychického a fyzického zdraví. Pro zvýšení jistoty člověka a zajištění požadovaných výhod u zaměstnavatele jsou v rámci některých společností vytvářeny odborové organizace, které pomocí vyjednaných kolektivních smluv zajišťují lepší podmínky pro pracovníky [1].

### **2.3.10 Sladění práce a soukromí**

Vyváženost pracovního a osobního života je základem pro trvalou spokojenost člověka v obou rovinách. Rovnováhu nelze jednoznačně definovat, mělo by však platit to, aby byl strávený čas adekvátně segmentován mezi rodinou a prací. Konflikt mezi prací a osobním životem může pomocí stresu ovlivnit fyzické i duševní zdraví člověka. V práci se může jednat např. o dlouhou či neflexibilní pracovní dobu, časté přesčasy a pracovní spory, které si může jedinec přenášet do osobního života. Problémy se mohou vyskytnout i na druhé straně, kdy je dnes běžné, že rodinu živí muž i žena a oba chtějí vlastní kariérní rozvoj. Péče o děti či staré rodiče, nedostatek podpory v rodině, rodiče samoživitelé a jiné faktory mohou přinášet disharmonii do osobního života [1].

Dobrý zaměstnavatel by měl přihlížet na potřeby zaměstnance i mimo pracovní život a vycházet mu vstříc, neboť si uvědomuje, že spokojený pracovník podává lepší pracovní výkony. Významnou roli má i zaměstnanec, ten nesmí být pasivní a měl by se pokusit ovlivnit své možnosti vzhledem k danému výkonu práce [1].

Pandemie COVID-19 zvýšila nárůst práce z domova, mnoho pracovníků vykonává pracovní povinnosti ryze z domácího prostředí, což může mít negativní vliv na vyrovnanost osobního a pracovního života. Není jednoduché stanovit pevné hranice mezi těmito sférami. Rodiče velkou měrou pocítili další povinnosti, kdy se z větší části musí podílet na vzdělávání svých potomků. Státní restrikce

omezily téměř veškeré volnočasové a kulturní aktivity a také možnost vycházení. Tato omezení mají nesporný vliv na sociální život. Práce z domu má mnohé výhody, ale i zápory. Pracovník může pociťovat izolovanost od pracovní skupiny. Také pracovní prostředí může velkou měrou ovlivňovat pracovní výkon a pohodu (ergonomie stolu a židle, hluk, aj.) [39].

## **2.4 ODEZVA JEDINCE NA PSYCHOSOCIÁLNÍ RIZIKA**

Každý člověk je ve své podstatě unikátní a neopakovatelný, proto je možná reakce na stres a psychosociální vlivy velice individuální. EU-OSHA uvádí, že disbalance mezi pracovními požadavky a duševními a fyzickými zdroji pracovníka může vyvolávat stres. Reakci jedince lze rozdělit do čtyř skupin [9].

### **2.4.1 Emocionální reakce**

Nadměrné pracovní požadavky či různé situace na pracovišti mohou způsobovat emoční zátěž, ze které plyne citová (afektivní) reakce [19]. Emocionální změny u pracovníka mohou způsobit např. zvýšenou únavu (problémy se spánkem), podrážděnost jedince a úzkostné stavy. Další následky se mohou vyskytovat ve vztahové oblasti, vznikají problémy mezi spolupracovníky, jedinec se dobrovolně izoluje od ostatních. Někteří lidé mohou přehnaně reagovat na triviální záležitosti [9].

### **2.4.2 Kognitivní reakce**

Kognitivní reakce jsou spjaty s kognitivními funkcemi člověka jako je paměť, koncentrace, pozornost, porozumění, zpracování informací, aj. Pracovník podléhající psychosociálním rizikům může mít problémy soustředit se, učit se novým věcem, rozhodovat o věcech a vyskytnout se mohou problémy s pamětí. Narušení kognitivních funkcí snižuje obvyklý pracovní výkon zdravého člověka [9].

### **2.4.3 Behaviorální reakce**

Z názvu je patrné, že se behaviorální reakce projeví ve změně lidského chování. Někteří lidé si kvůli působení stresu mohou vytvořit zlozvyky a návyky související s nervozitou, jako např. kousání nehtů. Z fyzického hlediska může být patrné, že se o sebe člověk přestane starat jako obvykle. Ve snaze vyrovnat se se stresovou zátěží mohou někteří jedinci volit nezdravé strategie ve formě drog, alkoholu či tabáku. Dalším projevem může být nedodržování stanovených časových termínů (např. příchod do práce), nedbalost a zvýšená agresivita [9].



#### **2.4.4 Fyzické a duševní onemocnění**

Časté vystavení stresu a pracovnímu tlaku může přispívat ke zdravotním problémům v rovině fyzické i duševní. Dlouhodobé působení stresu může potlačit přirozený imunitní systém jedince, a tak může docházet k větší náchylnosti pracovníka k nemocem. Tento trend se týká zaměstnanců, kteří docházejí do práce, přestože se cítí být nemocní. S působením stresu mohou být spojeny kardiovaskulární nemoci (zvýšený tlak, infarkt), některé nemoci pohybového aparátu a reprodukčního systému [9].

### **2.5 PŘEDCHÁZENÍ PSYCHOSOCIÁLNÍM RIZIKŮM NA PRACOVIŠTI**

Pokud chce organizace vytvořit adekvátní opatření na ochranu pracovníků v oblasti psychosociálních rizik, nelze se spoléhat na jednorázový krok. Jedná se o proces, který zahrnuje několik fází (viz kapitola 2.5.1). Celkový výsledek procesu má nejvyšší šanci na úspěch, jestliže se na této činnosti aktivně podílejí všichni pracovníci. Pro maximální prevenci psychosociálních rizik v organizaci jsou důležité aspekty jako účinný komunikační systém v organizaci, ochota porozumět a pomoci všem pracovníkům a také všeobecná podpora. Součástí jsou samozřejmě i subjektivní aspekty každého jedince, kde hraje velkou roli zdravý životní styl. Dále je důležité umět odpočívat, mít dobré vztahy a podporu jak v rodině, tak u přátel [40].

Úspěšná organizace neustále vylepšuje své výrobky, produkty či služby, aby získala konkurenční výhodu. Tuto myšlenku lze jistě převést i na neustále vylepšování psychosociálního klimatu na pracovišti. Inspirací může být metoda Kaizen, která je přezdívána jako tzv. „filozofie malých změn“. Myšlenka tkví v tom, že neustále vylepšování v dané oblasti v malých krocích přinese v budoucnu velké výsledky. Aby se dalo hovořit o metodě Kaizen, musí být zlepšování prováděno opakovaně, dále se musí procesu účastnit pracovníci na všech úrovních. Způsob a nástroje pro aplikaci tohoto myšlení si organizace vybírá sama na základě různých aspektů. *„I velký úspěch začíná drobnou změnou,“* [37, s. 520]

## 2.5.1 Management psychosociálních rizik

Jedna z prvních ISO norem věnující se právě psychosociálním rizikům je aktuálně ve schvalovacím procesu, vydání je předpokládáno na léto 2021. Konkrétně se jedná o normu ISO/FDIS 4503: Řízení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci – Psychologické zdraví a bezpečnost při práci: řízení psychosociálních rizik. Tato norma navazuje na ISO 45001: Systém managementu bezpečnosti a ochrany zdraví při práci [41].

Management psychosociálních rizik se nijak zvlášť neliší od managementu klasických rizik. Aplikují se stejné zásady a postupy, které jsou založeny na principu prevence, tak, aby byly minimalizovány škody na lidském zdraví. Management psychosociálních rizik zahrnuje dle Britské normy PAS 1010:2011 (na normě spolupracovalo mnoho světových organizací např. WHO, EU-OSHA a další) následující kroky:

### 1. Identifikace nebezpečí a posouzení rizik

Pro proces identifikace nebezpečí je prvně nezbytné pochopit příčinné faktory psychosociálních rizik (faktory popsány v kapitole 2.3). Metodika pro identifikaci a posouzení rizik by měla být zvolena na základě rozsahu a povahy problematiky. Po identifikaci rizik je na základě jejich posouzení nezbytné stanovit priority, kterým bude věnována pozornost [42].

### 2. Vytvoření akčního plánu

Je-li zjištěna povaha a příčina problémů, je pro snížení rizika vytvořen komplexní akční plán, který zahrnuje odpovědi na otázky typu: Na co se plán zaměřuje? Jak to bude provedeno? Kdo je zodpovědný za jeho provedení? Kdo bude zapojen? Jaký je časový harmonogram? Co je očekáváno od změny? Jaké budou přínosy? Jak se budou měřit výstupy pro zhodnocení účinnosti? a další otázky [42].

### 3. Redukce rizika

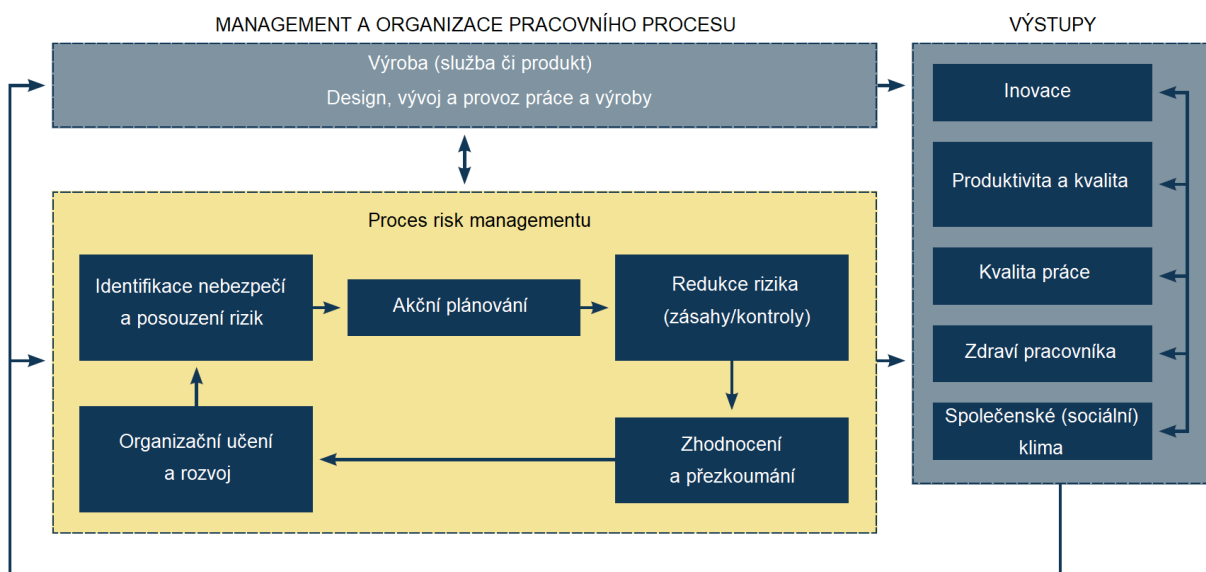
Snížení rizika je možné v podobě tří hierarchicky uspořádaných variant. Prvotní možností je intervence u zdroje. Jedná se o proaktivní přístup v hledání příčin v oblasti psychosociálního prostředí organizace a jejich odstranění. Sekundární možností je snížení či zpomalení účinků psychosociálních rizik na lidské zdraví. Poslední, terciální možností je rehabilitační řešení, které má docílit snížení negativních vlivů psychosociálních rizik [42].

### 4. Zhodnocení a přezkoumání

Po implementaci akčního plánu je po určité době na místě zhodnotit jeho účinnost, vyvodit přínos změn, úspěchů a neúspěchů. Výsledek hodnocení je vhodné zaměřit na silné a slabé stránky a samotný implementační proces. Vyhodnocení přinese zpětnou vazbu, ta bude impulzem k opětovnému zlepšení [42].

## 5. Organizační učení a rozvoj

Zavedení managementu rizik v psychosociální oblasti přinese organizaci informace a způsoby, jak psychosociální rizika identifikovat, hodnotit, ovládat (snižovat) a přezkoumávat. Tento opakující se proces zajistí organizaci další rozvoj a znalosti. Rozvoj a znalosti organizace přispějí k dobrému pracovnímu prostředí, kde pracovníci budou motivovaní a odhodlaní učit se novým věcem a pracovat na sobě [42]. Jednotlivé kroky, které byly popsány, jsou k vidění na Obr. č. 4.



Obr. č. 4 – Proces managementu psychosociálních rizik dle normy PAS 1010:2011 (přeloženo) [42]

Ze schématu (Obr. č. 4) je patrné, že management psychosociálních rizik má vliv na několik oblastí. Hlavním efektem je podpora zdraví pracovníků a jejich pohoda, která působí na zvýšení v oblasti efektivity práce a zlepšení komunikace. Zdravotní stránka pracovníků působí také na snížení pracovní absence, snížení chybovosti a nehodovosti v pracovním prostředí (úspora firemních nákladů). Organizace svým zodpovědným přístupem bude přitažlivější pro zaměstnance, zákazníky i dodavatele – vzroste její hodnota. Všechny zmíněné změny mají poté velký vliv na změnu firemní kultury [42]. „Ochrana lidí není jen zákonná povinnost, ale také etická odpovědnost,“ [42, s. 18]

### 3 SHRNUTÍ TEORETICKÉ ČÁSTI

Teoretická část diplomové práce je rozdělena do pěti podkapitol. Hlavním účelem je přiblížit čtenáři problematiku psychosociálních rizik a pracovního stresu. V první podkapitole dochází k vymezení pojmu psychosociálního rizika a vysvětlení důležitosti proč by se organizace danou oblastí měla zabývat. Dále jsou definovány pojmy stres a stresory. V grafické vizualizaci je vysvětlen vliv působení psychosociálních rizik a stresu na pracovníka a také na organizaci. U pracovníka může docházet účinkem rizik k poškození zdraví v rovině fyzické, mentální a sociální. Z těchto důvodů může zaměstnanec vykazovat nižší výkony, vyšší absenci a fluktuaci. Tím je poškozeno celé zdraví a výkonnost organizace.

Druhá podkapitola je věnována psychosociálním rizikům v legislativě ČR a EU. S probíranou problematikou souvisí několik zákonů, vyhlášek a nařízení Vlády, avšak konkrétní definici psychosociálního rizika zde nenalezneme. V ČR jsou dle stanovených kritérií kategorizovány práce z hlediska psychické zátěže. Z dalších předpisů zaměřených na sledovanou oblast byla popsána existence tří českých technických norem věnující se ergonomii a mentální zátěži v práci. V rámci EU je zásadním dokumentem pro všechny členy Rámcová směrnice o zavádění opatření pro zlepšení BOZP. Dobrovolným nástrojem v EU v rámci psychosociálních rizik jsou autonomní rámcové dohody.

Ve třetí podkapitole byly detailně rozebrány jednotlivé faktory psychosociálních rizik spjaté s výkonem práce. Jedná se o deset faktorů, které klasifikovala Světová zdravotnická organizace. Jmenovitě se jedná o charakter práce, pracovní zátěž/pracovní tempo, rozvržení práce, rozhodování o práci, pracovní prostředí a vybavení, firemní kultura, mezilidské vztahy, role v organizaci, kariérní postup a sladění práce a soukromí.

Ve čtvrté podkapitole je popsána odezva jedince na psychosociální rizika a stres. Reakce může být individuální u každého člověka a projevit se ve čtyřech oblastech: emocionální odezva, kognitivní odezva, behaviorální odezva. Poslední možná reakce je v oblasti fyzického či duševního onemocnění.

Závěrečná podkapitola teoretické části je věnována tomu, jak předcházet psychosociálním rizikům na pracovišti. Zásadní myšlenkou je to, že se jedná o postup s několika fázemi, přičemž nejvyšší šanci pro dosažení úspěchu v procesu eliminace rizik je aktivní účast všech pracovníků. Součástí kapitoly je popis dílčích fází managementu psychosociálních rizik. Jednotlivé fáze jsou posléze graficky zobrazeny.

## 4 FORMULACE PROBLÉMŮ A STANOVENÍ CÍLŮ ŘEŠENÍ

Praktická část diplomové práce si klade za cíl vyhodnocení psychosociálních rizik u bankovních poradců/poradkyň dané společnosti. K tomuto účelu bylo užito kvantitativní dotazníkové šetření, dotazník je podrobně popsán v kapitole 5 – Použité metody. Hlavním cílem je na základě získaných a vyhodnocených dat respondentů navrhnout vhodná doporučení, pomocí kterých by mělo dojít ke snížení výskytu psychosociálních rizik, a tím omezit jejich negativní vliv na pracovníky, potažmo celou společnost.

Jako dílčí cíle byly stanoveny následující:

- Zjistit, jak bankovní poradci/poradkyně hodnotí svou psychickou pracovní zátěž na základě skupinové a individuální diagnostiky pomocí Meisterova dotazníku.
- Zjistit, zdali existuje spojitost mezi psychickou pracovní zátěží bankovních poradců/poradkyň a délkou vykonávané praxe.
- Zjistit, jaké oblasti psychosociálních rizik jsou pro bankovní poradce/poradkyně nejvíce problémové pomocí dichotomického dotazníku.
- Zjistit, v jaké oblasti pracovní činnosti pocítují bankovní poradci/poradkyně nejvyšší míru stresu.
- Zjistit, jaké faktory by snížily výskyt stresu u bankovních poradců/poradkyň dané společnosti.
- Vytvořit ucelené shrnutí poznatků a vytvořit doporučení pro danou společnost tak, aby se snížil výskyt psychosociálních rizik u pracovníků.

K dílčím cílům byly stanoveny následující pracovní hypotézy:

**Hypotéza č. 1:** Existuje předpoklad, že je práce bankovního poradce/poradkyně časově velmi náročná a zároveň odpovědná. Z tohoto důvodu je předpokládáno, že u vyhodnocení psychické pracovní zátěže dle kritického mediánu, dojde k překročení či dosažení kritické hodnoty u položek „časová tíseň“ a „vysoká odpovědnost“. Tento předpoklad se očekává u obou sledovaných skupin.

**Hypotéza č. 2:** Existuje předpoklad, že jsou ženy více náchylné k podléhání psychické zátěže. Z tohoto důvodu je předpokládáno, že u bankovních poradkyň dojde k překročení či dosažení kritické hodnoty mediánu Meisterova dotazníku u více položek než u bankovních poradců.

**Hypotéza č. 3:** Existuje předpoklad, že z důvodů vysoké náročnosti práce bankovního poradce/poradkyně, dochází k pracovnímu přetížení. Z tohoto důvodu je předpokládáno, že u skupinové diagnostiky v rámci faktorové analýzy Meisterova dotazníku dojde k překročení kritické hodnoty faktoru I (přetížení) alespoň u jedné ze sledovaných skupin.

**Hypotéza č. 4:** Je předpokládáno, že u skupinové diagnostiky pracovní zátěže v rámci finální klasifikace Meisterova dotazníku nedojde k dosažení 3. stupně ani u jedné ze sledovaných skupin (bankovní poradci/poradkyně).

**Hypotéza č. 5:** Je očekáváno, že u individuální diagnostiky psychické pracovní zátěže v rámci Meisterova dotazníku dosáhne průměrného prožívání zátěže více než 50 % bankovních poradců/poradkyň.

**Hypotéza č. 6:** Existuje závislost mezi psychickou pracovní zátěží bankovních poradců/poradkyň a délkou vykonávané praxe v dané společnosti.

**Hypotéza č. 7:** Existuje závislost mezi stresem a pocity úzkosti (dichotomické otázky č. 16 a č. 17).

**Hypotéza č. 8:** Je předpokládáno, že bankovní poradci i bankovní poradkyně zvolí jako nejvíce stresující faktor „nedostatek času na pracovní úkoly“ a „nadměrné pracovní požadavky“.

**Hypotéza č. 9:** Je očekáváno, že bankovní poradci a poradkyně u otázky týkající se faktorů, které by snížily stresovou zátěž, zvolí s nejvyšší četností položku: „snížení počtu pracovních úkonů a povinností“.

#### Omezení diplomové práce:

- Dotazník byl vyplněn bankovním poradcem či poradkyní dané společnosti na základě dobrovolnosti.
- Platforma dotazníkové distribuce pomocí Formuláře Google měla posléze jednu zjištěnou vadu. Počítačový systém společnosti zakazoval otevření aplikace „Google dokumenty“ skrze pracovní počítač. Proto mohl být dotazník vyplněn pouze na soukromém zařízení. Tato vada přispěla k nižší účasti respondentů.
- Aby respondent mohl být zařazen do celkového vyhodnocení, bylo podmínkou minimálně jednoletá praxe v dané společnosti (podmínka Meisterova dotazníku).

## 5 POUŽITÉ METODY A JEJICH ZDŮVODNĚNÍ

V následující kapitole je popsána konstrukce dotazníku, distribuce dotazníku a dále použité softwarové programy, které dopomohly k vyhodnocení. Podrobněji je objasněna metodika pro vyhodnocení Meisterova dotazníku a v poslední části kapitoly jsou obsaženy použité vzorce.

### 5.1 METODIKA A VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKU

Pro zpracování získaných dat byl využit softwarový program Microsoft Excel a také statistický program Statgraphics Centurion XVI. Veškerá získaná data byla nejprve převedena do programu Microsoft Excel, kde byly použity základní statistické a matematické metody.

Statistický program byl aplikován pro korelační analýzu, při níž byl užit Pearsonův korelační koeficient. Dále došlo k uplatnění programu u testu nezávislosti pomocí metody Chí-kvadrátu. Pro výslednou interpretaci dat jsou aplikovány tabulky, grafy a slovní komentář.

Distribuovaný dotazník se skládal ze čtyř částí, 1., 3. a 4. část dotazníku je autorova vlastní konstrukce. První oddíl obsahuje sociodemografická data jako pohlaví, věk, vzdělání, délka praxe atd. Druhá část dotazníku obsahuje Meisterův strukturovaný dotazník, který je podrobněji popsán v podkapitole 5.1.1. Třetí část obsahuje dichotomické otázky (ano/ne) na problematiku psychosociálních rizik. Čtvrtá a poslední část zkoumá stresové faktory u bankovních poradců.

Dotazník byl distribuován v elektronické formě (Formulář Google) prostřednictvím pracovníka dané bankovní společnosti. Celý dotazník (převedený z elektronické formy) je součástí přílohy č. 1 diplomové práce.

#### 5.1.1 Metodika vyhodnocení Meisterova dotazníku

Meisterův dotazník je strukturovaný dotazník, který byl převzat hygienickou službou od W. Meistera (Ústřední ústav pracovního lékařství v Berlíně). Dotazník je určen k hodnocení působení pracovní činnosti na psychiku zaměstnanců. Jeho nespornou výhodou je srozumitelnost a stručnost pro dotazované jedince [19].

Respondenti mají za úkol pomocí pětistupňové škály odpovědět na otázky Meisterova dotazníku. Resp. mají za úkol zvolit odpověď, která nejvíce vyjadřuje jejich pocity při práci. Otázky jsou ve zkrácené verzi popsány v Tab. č. 5. Škála hodnocení je následující:

- 5 – ano, plně souhlasím
- 4 – spíše ano
- 3 – nevím, někdy ano, někdy ne
- 2 – spíše nesouhlasím
- 1 – ne, vůbec nesouhlasím

### Vyhodnocení dle otázek

Při hodnocení dle otázek je nejprve nutné vypočítat medián u jednotlivých otázek pro sledovanou skupinu. Zjištěné hodnoty se následně porovnají s normovanou kritickou hodnotou. Dosáhne-li, či překročí-li medián kritickou hodnotu, znamená to, že práce je hodnocena negativně. Naopak, při nedosažení kritické hodnoty je práce sledovanou skupinou vnímána pozitivně [19]. Přehled otázek a kritických hodnot je k nalezení v Tab. č. 5.

Tab. č. 5 – Přehled zátěžových oblastí a kritických hodnot mediánů [19]

Číslo otázky	Otázka (zkráceně)	K (kritická hodnota mediánu)	Začlenění do faktoru
1	Časová tíseň	3,0	I.
2	Malé uspokojení	2,0	II.
3	Vysoká odpovědnost	3,0	I.
4	Otupující práce	2,5	II.
5	Problémy a konflikty	2,5	I.
6	Monotonie	2,5	II.
7	Nervozita	3,0	III.
8	Přesycení	3,0	III.
9	Únava	3,0	III.
10	Dlouhodobá únosnost	2,5	III.

### Vyhodnocení dle faktorové analýzy

Jednotlivé otázky z Tab. č. 5 je možno zařadit do konkrétního faktoru, jedná se o faktor přetížení, faktor monotonie a nespecifický faktor. Prvním krokem je vypočtení jednotlivých faktorů. Faktor I se skládá ze součtu položek: 1 – časová tíseň, 3 – vysoká odpovědnost a 5 – problémy a konflikty. Faktor II



je součtem položek: 2 – malé uspokojení, 4 – otupující práce a 6 – monotonie. Součtem položek 7 – nervozita, 8 – přesycení, 9 – únava a 10 – dlouhodobá únosnost se získá faktor III, viz Tab. č. 6.

Tab. č. 6 – Přehled faktorů pracovní zátěže [19]

Číslo faktoru	Název faktoru	Součet položek	Maximum
I.	Přetížení	1 + 3 + 5	15
II.	Monotonie	2 + 4 + 6	15
III.	Nespecifický faktor	7 + 8 + 9 + 10	20
HS	Hrubý skór	I + II + III	50

V Tab. č. 7 a v Tab. č. 8 jsou uvedeny aritmetické průměry, směrodatné odchyly a kritické hodnoty pro jednotlivé sledované faktory. Populační norma aritmetického průměru a kritické hodnoty pro ženy byla určena na základě 867 ženských respondentek a pro muže na základě 660 mužských respondentů české populace. Překročením kritické hodnoty naznačuje nadměrnou zátěž ve sledované oblasti. Kritická hodnota je získána součtem hodnoty aritmetického průměru a poloviny hodnoty směrodatné odchyly (viz vzorec (1)) [19].

Tab. č. 7 – Aritmetické průměry, směrodatné odchyly a kritické hodnoty pro ženy [19]

Název faktoru	ŽENY (n=867)		
	Aritmetický průměr	Směrodatná odchylna	Kritická hodnota
I. Přetížení	8,4	3,2	10
II. Monotonie	7,6	3,0	9
III. Nespecifický faktor	11,7	4,4	14

Tab. č. 8 – Aritmetické průměry, směrodatné odchyly a kritické hodnoty pro muže [19]

Název faktoru	MUŽI (n=660)		
	Aritmetický průměr	Směrodatná odchylna	Kritická hodnota
I. Přetížení	10,6	3,0	12
II. Monotonie	6,4	3,2	8
III. Nespecifický faktor	10,3	4,1	12

### Klasifikace dle zátěže

Klasifikace dle zátěže se hodnotí pomocí porovnání mediánů u sledované skupiny. Nejprve je nutné zjistit hodnotu mediánu u faktoru I (přetížení) – medián otázky 1+3+5. Poté se zjistí hodnota mediánu u faktoru II (monotonie) – medián otázky 2+4+6. Účelem klasifikace je zhodnocení a porovnání mentální a sensorické zátěže. Při porovnání mediánů faktoru I a II se mohou vyskytnout 3 varianty:

1. Medián faktoru I je o více než 2 body větší než medián faktoru II. Pokud nastane tento případ, sečtou se mediány I. a III. faktoru a následná klasifikace je v Tab. č. 9 [19].

*Tab. č. 9 – Varianta číslo 1: přetížení [19]*

Součet faktorů I + III	Stupeň	Tendence
7–19	1	–
20–24	2	k přetížení
25–35	3	k přetížení

2. Medián faktoru I je menší o nejméně 2 body oproti mediánu faktoru II. Pokud nastane tento případ, sečtou se mediány II. a III. faktoru a následná klasifikace je v Tab. č. 10 [19].

*Tab. č. 10 – Varianta číslo 2: monotonie [19]*

Součet faktorů II + III	Stupeň	Tendence
7–21	1	–
22–26	2	k monotonii
27–35	3	k monotonii

3. Rozdíl mezi mediánem faktoru I a faktoru II je maximálně 2 body. Pokud nastane tento případ, sečtou se mediány I., II. i III. faktoru a následná klasifikace je v Tab. č. 11 [19].

*Tab. č. 11 – Varianta číslo 3: kombinace (přetížení + monotonie) [19]*

Součet faktorů I + II + III	Stupeň	Tendence
10–26	1	–
27–32	2	kombinace
33–50	3	kombinace

Význam každého stupně zátěže je vysvětlen v Tab. č. 12

Tab. č. 12 – Klasifikace zátěže [19]

Stupeň	Úroveň zátěže
1	Zátěž, při které není pravděpodobné ovlivnění zdraví, subjektivního stavu a výkonnosti.
2	Zátěž, při které může pravidelně docházet k dočasnému ovlivnění subjektivního stavu, respektive výkonnosti.
3	Zátěž, při které nelze vyloučit zdravotní rizika.

### Klasifikace dle individuální diagnostiky

Sečtením odpovědí jednotlivce u všech 10 položek Meisterova dotazníku se získá hrubý skór, ten se posuzuje s populační normou v Tab. č. 13. Údaje pro vytvoření populačního standardu byly získány od respondentů různorodých profesí (660 mužů a 867 žen). Podle dosažené škály se následně hodnotí prožívání zátěže ve třech stupních, viz Tab. č. 13 [19].

Tab. č. 13 – Individuální klasifikace prožívání zátěže u jednotlivce dle hrubého skóru [19]

Hrubý skór: Muži (n=660)		Hrubý skór: Ženy (n=867)	
Prožívání zátěže	Rozsah škály	Prožívání zátěže	Rozsah škály
Nepříznivé	30–50	Nepříznivé	33–50
Přiměřené	15–29	Přiměřené	17–32
Příznivé	0–14	Příznivé	0–16

### 5.1.2 Použité matematické vzorce

V praktické části byly použity základní vzorce jako: absolutní četnost, relativní četnost, sumace, aritmetický průměr, medián, směrodatná odchylka. Veškeré vzorce jsou k nalezení v knize Základy matematické statistiky od Jiřího Anděla, viz [43].

**Kritická hodnota (K)** – jedná se o normovanou hodnotu, kterou vytvořil W. Meister. Počítá se jako součet aritmetického průměru sledované veličiny a poloviny její směrodatné odchylky. Znak K představuje kritickou hodnotu,  $\bar{x}$  značí průměr sledované veličiny a  $\sigma$  označuje směrodatnou odchylku sledované veličiny [19].

$$K = \bar{x} + 0,5\sigma \quad (1)$$

**Pearsonův test nezávislosti pro dichotomické znaky ( $\chi^2$ )** – Pro dichotomické znaky lze sestavit tzv. „čtyřpolní tabulku“. Malé  $n$  označuje celkový počet hodnot, malé  $n$  s tečkou a číslovkou značí marginální četnost, malé  $n$  s číslovkou představuje simultánní absolutní četnost. Číslovky u daných znaků představují pořadí v kontingenční tabulce. Výsledná hodnota Pearsonova testu se porovnává se stanoveným testovým kritériem [44].

$$\chi^2 = n \frac{(n_{11}n_{22} - n_{12}n_{21})^2}{n_{1\cdot}n_{2\cdot}n_{\cdot 1}n_{\cdot 2}} . \quad (2)$$

**Test hypotézy o nulové korelaci dvou náhodných veličin, tzv. Studentův test (t)** – Testuje se hypotéza o potvrzení či vyvrácení korelace dvou veličin pomocí hodnoty testového kritéria na určité hladině významnosti (viz vzorec č. 3). Testové kritérium je Studentovo rozdělení s  $(n-2)$  stupni volnosti. Malé  $r$  značí koeficient korelace, malé  $n$  představuje četnost znaků. Výsledná hodnota Studentova testu se porovnává se stanoveným testovým kritériem [43].

$$t = \frac{r}{\sqrt{1-r^2}} \sqrt{n-2} \quad (3)$$

## 6 DOSAŽENÉ VÝSLEDKY

V následující kapitole je vyhodnoceno dotazníkové šetření získaných dat bankovních poradců/poradkyň dané společnosti [45]. Nejprve je charakterizován sledovaný vzorek respondentů (věk, pohlaví, délka praxe aj.). Poté následuje skupinové a individuální vyhodnocení psychické pracovní zátěže pomocí Meisterova dotazníku. Součástí je i korelační analýza délky vykonávané praxe vůči faktorům z Meisterova dotazníku. Dále je popsáno vyhodnocení dichotomického dotazníku. U vybrané dvojice dichotomických otázek (stres a úzkost) je následně proveden test nezávislosti pomocí Chí-kvadrátu. Třetí část obsahuje vyhodnocení odpovědí, jaké faktory považují respondenti za stresující, a naopak, jaké faktory by přispěly ke snížení stresu při práci. V posledním úseku této kapitoly jsou vyhodnoceny hypotézy.

### 6.1 CHARAKTERISTIKA ZKOUMANÉHO VZORKU

Na základě dat [45] byla zpracována praktická část diplomové práce. Z důvodu nesplnění minimálně jednoleté praxe ve společnosti došlo k vyřazení 5 dotazníků.

Vzorek respondentů je složen z mužů a žen. Celkový počet bankovních poradců v dotazníkovém šetření činí 82 jedinců, z čehož 44 respondentů bylo ženského pohlaví a 38 pohlaví mužského. Detailní přehled četnosti spolu se zařazením respondenta do konkrétního kraje lze spatřit v Tab. č. 14.

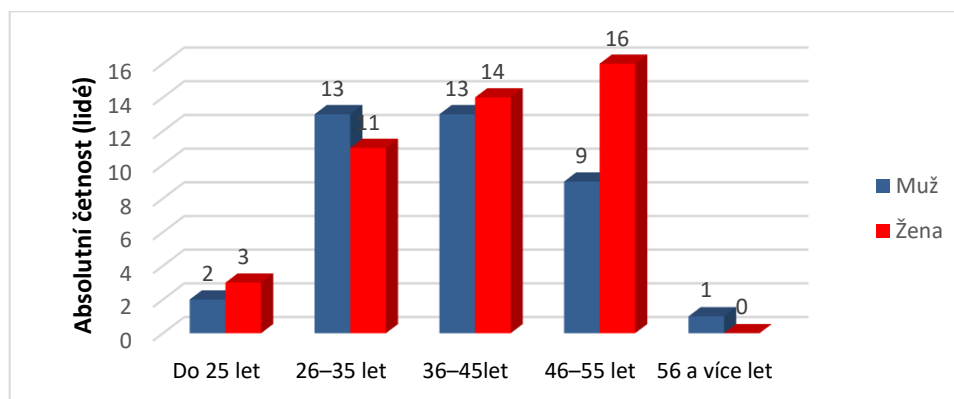
Tab. č. 14 – Pohlaví a kraj výkonu práce [Zdroj: vlastní]

Kraj	Muž	Žena	
Moravskoslezský	9	18	
Jihomoravský	13	12	
Zlínský	11	7	Celková četnost
Hlavní město Praha	5	7	
Absolutní četnost	38	44	82
Relativní četnost (%)	46,34	53,66	100,00

Průměrný věk respondenta činí 39 let, medián je roven 38 let. Nejstarším bankovním poradcem je muž ve věku 63 let a nejmladším je rovněž muž ve věku 23 let. Ženský průměrný věk dosahuje 39,5 let a střední hodnota 38,5 let. Průměrný věk u muže dosahuje 39 let a medián je shodný s hodnotou pro celou skupinu. Pro lepší přehled jsou v Tab. č. 15 rozdělení respondenti do několika věkových skupin. Vizuální zobrazení je v Grafu č. 1.

Tab. č. 15 – Věk respondentů [Zdroj: vlastní]

Pohlaví	Data	Do 25 let	26–35 let	36–45let	46–55 let	56 a více let	
Muž	n (lidé)	2	13	13	9	1	<b>Celková četnost</b>
Žena	n (lidé)	3	11	14	16	0	
Absolutní četnost		5	24	27	25	1	82
Relativní četnost (%)		6,10	29,27	32,93	30,49	1,22	100,00



Graf č. 1 – Věk respondentů [Zdroj: vlastní]

Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů s téměř 44% zastoupením (36 jedinců) je středoškolské vzdělání s maturitní zkouškou. Druhým v pořadí následuje vysokoškolské vzdělání magisterského či vyššího typu (37,8 %), což zahrnuje 31 respondentů. Bakalářské vzdělání je u sledovaného vzorku zastoupeno u 6 lidí (7,32 %). Vyšší odborné studium uvedlo v celku 9 respondentů, což zahrnuje téměř 11% zastoupení. Nižší vzdělání není z povahy práce přípustné. Informace týkající se vzdělání jsou k vidění v Tab. č. 16.

Tab. č. 16 – Vzdělání bankovních poradců [Zdroj: vlastní]

Data	Středoškolské s maturitou	Vyšší odborné	Bakalářské	Magisterské a vyšší	Celková četnost
n (lidé)	36	9	6	31	82
Relativní četnost (%)	43,90	10,98	7,32	37,80	100,00

Další sociodemografickou charakteristikou vzorku byla otázka týkající se délky zaměstnání u dané společnosti. Maximální délka výkonu praxe byla zaznamenána v hodnotě 29 let, minimum byl jeden rok. Průměr v době zaměstnání u sledovaného vzorku představuje 11,52 let a medián je roven hodnotě 10 let. Pro vyšší přehlednost byli respondenti dle délky vykonávané praxe rozděleni do skupin, viz Tab. č. 17.

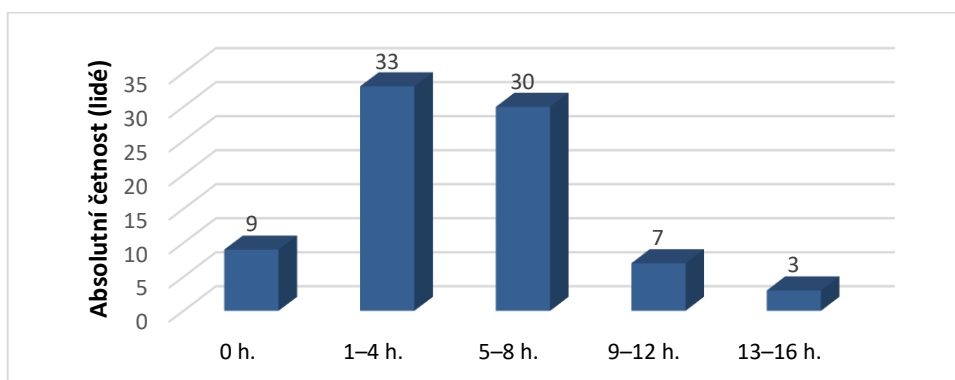
Tab. č. 17 – Délka zaměstnání bankovních poradců ve společnosti [Zdroj: vlastní]

Data	1–5 let	6–10 let	11–15 let	16–20 let	21–25 let	26–30 let	Celková četnost
n (lidé)	24	18	19	7	7	7	82
Relativní četnost (%)	29,27	21,95	23,17	8,54	8,54	8,54	100,00

Otázka, která se týkala délky průměrného času stráveného přesčas, zaznamenala nejvyšší počet odpovědí (33 jedinců) u délky 1–4 hodin/týden, což představuje zhruba 40 % respondentů. Následuje odpověď 5–8 hodin/týden v počtu 30 respondentů (36,6 %). Devět respondentů tráví 0 hodin přesčas, zbytek respondentů (10 jedinců) stráví za průměrný pracovní týden 9–16 hodin v zaměstnání přesčas, viz Tab. č. 18. Vizualní zpracování je k nalezení v Grafu č. 2.

Tab. č. 18 – Práce přesčas za průměrný pracovní týden [Zdroj: vlastní]

Data	0 h.	1–4 h.	5–8 h.	9–12 h.	13–16 h.	Celková četnost
n (lidé)	9	33	30	7	3	82
Relativní četnost (%)	10,98	40,24	36,59	8,54	3,66	100,00



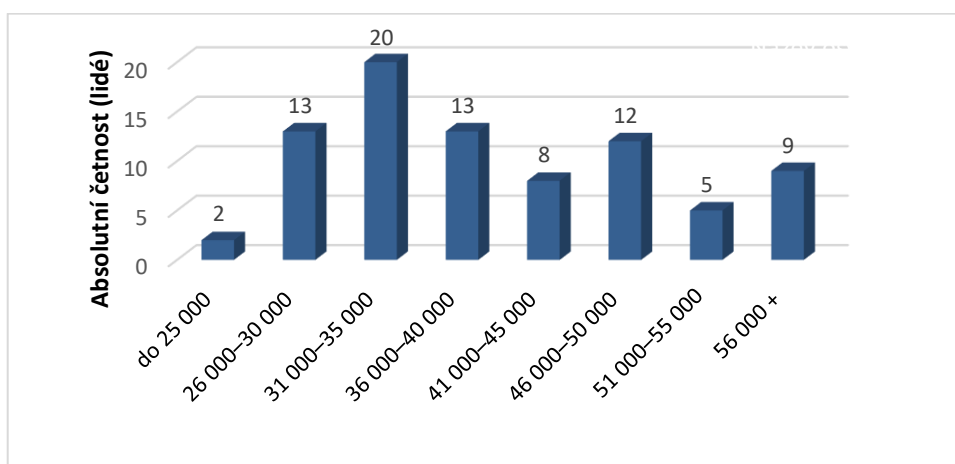
Graf č. 2 – Absolutní četnost práce přesčas [Zdroj: vlastní]

Z důvodů, že se psychosociální rizika týkají také odměny za práci, byla respondentům položena otázka na jejich příjem. Průměrný hrubý měsíční příjem bankovního poradce je dle výsledků zcela jistě individuální, kdy záleží na fixní složce a variabilní složce, ty ovlivňují výslednou částku. Obě složky se zřejmě budou zakládat na proměnných jako je délka praxe, počet úspěchů v daném měsíci, počet klientů atd. Nejvyšší četnost výskytu v odpovědi představuje částka 31 000–35 000 Kč s 20 respondenty. Třináct respondentů uvádí průměrnou mzdu mezi 36 000–40 000 Kč. Stejný počet respondentů uvádí příjem 26 000–30 000 Kč. Nejvyšší možnou odpověď v hodnotě 56 000 a více Kč je

zaznamenáno u 9 jedinců. Další odpovědi jsou k vidění v Tab. č. 19. Pro lepší představu jsou data z Tab. č. 19 zobrazeny v Grafu č. 3

Tab. č. 19 – Průměrný hrubý měsíční příjem bankovních poradců [Zdroj: vlastní]

Průměrný hrubý měsíční příjem (Kč)	n (lidé)	
	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
do 25 000	2	2,44
26 000–30 000	13	15,85
31 000–35 000	20	24,39
36 000–40 000	13	15,85
41 000–45 000	8	9,76
46 000–50 000	12	14,63
51 000–55 000	5	6,10
56 000 a více	9	10,98
<b>Celková četnost</b>	<b>82</b>	<b>100,00</b>



Graf č. 3 – Absolutní četnost průměrného hrubého příjmu za jeden měsíc [Zdroj: vlastní]

## 6.2 VYHODNOCENÍ 1. ČÁSTI DOTAZNÍKU – MEISTERŮV DOTAZNÍK

Meisterův dotazník je vyhodnocen z hlediska skupinové diagnostiky a individuální diagnostiky. Výsledky z hlediska skupinové diagnostiky jsou zpracovány následovně:

- Vyhodnocení percepce pracovní zátěže dle jednotlivých položek Meisterova dotazníku ve srovnání s kritickou hodnotou mediánu.
- Vyhodnocení percepce pracovní zátěže dle faktorové analýzy (přetížení, monotonie, nescifický faktor).
- Vyhodnocení dle klasifikace zátěže.



## 6.2.1 Souhrnná četnost odpovědí na jednotlivé otázky Meisterova dotazníku

Veškeré zaznamenané odpovědi respondentů jsou shrnuty do následujících tabulek. Grafické zobrazení četností odpovědí na jednotlivé otázky je k nalezení v příloze č. 2 diplomové práce.

Tab. č. 20 představuje souhrnné odpovědi relativní a absolutní četnosti veškerých respondentů (muži + ženy) na otázky Meisterova dotazníku. Celkový počet respondentů představuje 82 jedinců. Odpovědi jsou zaznamenány jak v absolutních, tak v relativních četnostech.

Tab. č. 20 – Přehled četností odpovědí Maisterova dotazníku – CELÁ SKUPINA [Zdroj: vlastní]

Otázka (zkráceně)	Získaná data – CELÁ SKUPINA (MUŽI+ŽENY)									
	Vůbec nesouhlasím		Spíše nesouhlasím		Nevím, někdy ano, někdy ne		Spíše souhlasím		Zcela souhlasím	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1. Časová tíseň	5	6,10	11	13,41	5	6,10	37	45,12	24	29,27
2. Malé uspokojení	16	19,51	30	36,59	31	37,80	5	6,10	0	0,00
3. Vysoká odpovědnost	7	8,54	15	18,29	25	30,49	24	29,27	11	13,41
4. Otupující práce	27	32,93	27	32,93	18	21,95	10	12,20	0	0,00
5. Problémy a konflikty	29	35,37	17	20,73	15	18,29	17	20,73	4	4,88
6. Monotonie	42	51,22	23	28,05	12	14,63	5	6,10	0	0,00
7. Nervozita	19	23,17	22	26,83	18	21,95	19	23,17	4	4,88
8. Přesycení	11	13,41	23	28,05	26	31,71	15	18,29	7	8,54
9. Únava	9	10,98	26	31,71	22	26,83	22	26,83	3	3,66
10. Dlouhodobá únosnost	8	9,76	16	19,51	23	28,05	25	30,49	10	12,20

Tab. č. 21 zaznamenává získaná data na otázky Meisterova dotazníku od ženských respondentek. Počet bankovních poradkyň činí 44 žen. Odpovědi jsou zaznamenány jak v absolutních, tak v relativních četnostech.

Tab. č. 21 – Přehled četností ženských odpovědí Meisterova dotazníku [Zdroj: vlastní]

Otázka (zkráceně)	Získaná data – ŽENY									
	Vůbec nesouhlasím		Spíše nesouhlasím		Nevím, někdy ano, někdy ne		Spíše souhlasím		Zcela souhlasím	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1. Časová tíseň	3	6,82	6	13,64	3	6,82	20	45,45	12	27,27
2. Malé uspokojení	10	22,73	16	36,36	16	36,36	2	4,55	0	0,00
3. Vysoká odpovědnost	6	13,64	9	20,45	12	27,27	11	25,00	6	13,64
4. Otupující práce	17	38,64	14	31,82	9	20,45	4	9,09	0	0,00
5. Problémy a konflikty	20	45,45	7	15,91	8	18,18	6	13,64	3	6,82
6. Monotonie	27	61,36	10	22,73	5	11,36	2	4,55	0	0,00
7. Nervozita	10	22,73	12	27,27	12	27,27	9	20,45	1	2,27
8. Přesycení	4	9,09	18	40,91	13	29,55	6	13,64	3	6,82
9. Únava	6	13,64	14	31,82	12	27,27	11	25,00	1	2,27
10. Dlouhodobá únosnost	3	6,82	7	15,91	13	29,55	17	38,64	4	9,09

V Tab. č. 22 jsou uvedeny odpovědi bankovních poradců v absolutní a relativní četnosti. Celkový počet bankovních poradců činí 38 mužů.

Tab. č. 22 – Přehled četností mužských odpovědí Meisterova dotazníku [Zdroj: vlastní]

Otázka (zkráceně)	Získaná data – MUŽI									
	Vůbec nesouhlasím		Spíše nesouhlasím		Nevím, někdy ano, někdy ne		Spíše souhlasím		Zcela souhlasím	
	n	%	n	%	n	%	n	%	n	%
1. Časová tíseň	2	5,26	5	13,16	2	5,26	17	44,74	12	31,58
2. Malé uspokojení	6	15,79	14	36,84	15	39,47	3	7,89	0	0,00
3. Vysoká odpovědnost	1	2,63	6	15,79	13	34,21	13	34,21	5	13,16
4. Otupující práce	10	26,32	13	34,21	9	23,68	6	15,79	0	0,00
5. Problémy a konflikty	9	23,68	10	26,32	7	18,42	11	28,95	1	2,63
6. Monotonie	15	39,47	13	34,21	7	18,42	3	7,89	0	0,00
7. Nervozita	9	23,68	10	26,32	6	15,79	10	26,32	3	7,89
8. Přesycení	7	18,42	5	13,16	13	34,21	9	23,68	4	10,53
9. Únava	3	7,89	12	31,58	10	26,32	11	28,95	2	5,26
10. Dlouhodobá únosnost	5	13,16	9	23,68	10	26,32	8	21,05	6	15,79

### 6.2.2 Vyhodnocení pracovní zátěže dle jednotlivých položek Meisterova dotazníku ve srovnání s kritickou hodnotou mediánu

Vyhodnocení pomocí otázek je následující. Nejprve je nutné vypočítat mediány na jednotlivé otázky za danou skupinu. Pokud medián analyzované skupiny u konkrétní položky dosáhne či překročí kritickou normovanou hodnotu, znamená to, že práci hodnotí negativně. Naopak, nedosahuje-li sledovaná skupina kritické normované hodnoty mediánu (je menší), hodnotí práci kladně [19].

Tab. č. 23 představuje vypočtené hodnoty mediánů u mužů, žen a celé skupiny (muži+ženy). Červeně označené hodnoty se znaménkem + značí dosažení kritické hodnoty. Červeně označené hodnoty s dvěma znaménky + označují překročení kritické hodnoty.

Tab. č. 23 – Vyhodnocení percepce pracovní zátěže bankovních poradců dle kritické hodnoty mediánu  
[Zdroj: vlastní]

Hodnocení zátěže při práci	Hodnocení mediánu			
	Naměřená hodnota mediánu			Kritická hodnota
	Celek (M+Ž)	Ženy	Muži	
1. Při práci se často dostávám do časové tísně.	4++	4++	4++	3
2. Práce mě neuspokojuje, chodím do ní nerad/a.	2	2	2	2,5
3. Práce mě velmi psychicky zatěžuje pro vysokou zodpovědnost, spojenou se závažnými důsledky.	3+	3+	3+	3
4. Práce je málo zajímavá, duševně je spíše otupující.	2	2	2	2,5
5. V práci mám časté konflikty a problémy, od nichž se nemohu odpoutat ani po skončení pracovní doby.	2	2	2,5+	2,5
6. Při práci udržuji jen s námahou pozornost, protože se po dlouhou dobu nic nového neděje.	1	1	2	2,5
7. Práce je psychicky tak náročná, že po několika hodinách cítím nervozitu a rozechvělost.	2,5	2,5	2,5	3
8. Po několika hodinách mám práce natolik dost, že bych chtěl/a dělat něco jiného.	3+	2,5	3+	3
9. Práce je psychicky tak náročná, že po několika hodinách cítím únavu a ochablost.	3+	3+	3+	3
10. Práce je psychicky tak náročná, že ji nelze dělat po léta se stejnou výkonností.	3++	3++	3++	2,5

Po vyhodnocení (viz Tab. č. 23) lze spatřit, že bankovní poradkyně dosáhly kritické hodnoty u dvou položek a přesáhly hranici kritické hodnoty také u dvou položek. Bankovní poradci dokonce dosáhli kritické hodnoty u čtyř položek a kritická hodnota mediánů byla překročena u dvou položek.

Z Tab. č. 23 vyplývá, že bankovní poradci ženského pohlaví hodnotí kladně následující oblasti:

- Pracovní činnost je pro bankovní poradkyně uspokojující, chodí do práce rády.
- Práci dokonce shledávají zajímavou a duševně obohacující.
- Udržení pozornosti v práci není problém, protože se zde stále něco děje (dostatek pracovní činnosti).
- Poradkyně nepocítují nervozitu a rozechvělost i po několika hodinách práce.
- Od konfliktů a problémů, které se vyskytují v pracovním prostředí, se v mimopracovním životě bankovní poradkyně dokážou odpoutat.

- I po několika hodinách zvládají vykonávat pracovní činnost (není nutkání dělat jinou činnost).

Z Tab. č. 23 vyplývá, že bankovní poradci mužského pohlaví hodnotí kladně pouze první čtyři body, které byly zmíněny u bankovních poradkyň (viz výše).

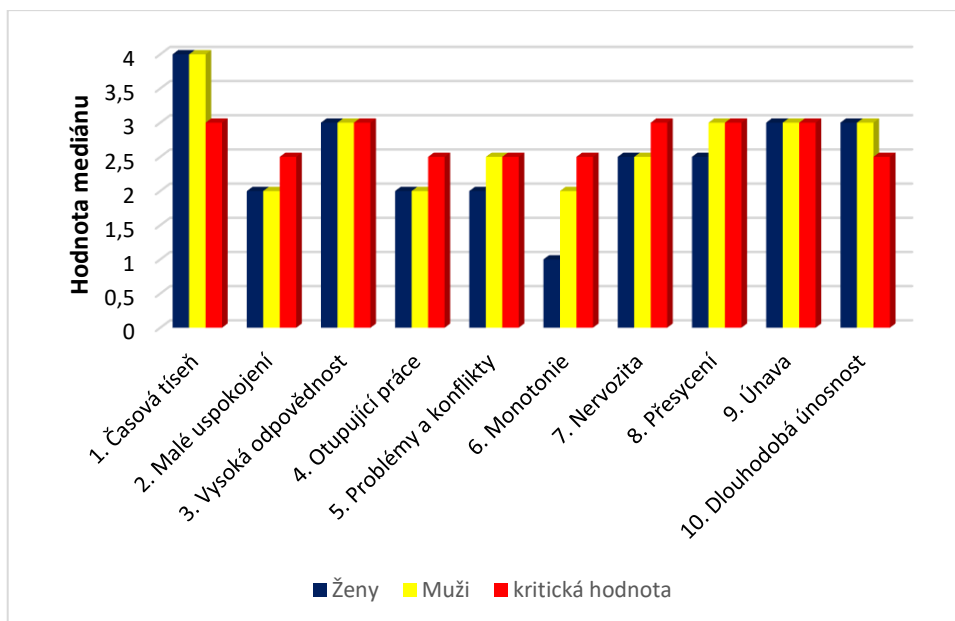
Co se týče negativního hodnocení, záporně hodnotily bankovní poradkyň následující aspekty práce:

- Při práci pocítují ve velkém množství časovou tíseň (nedostatek času na dané úkoly).
- Práci vnímají jako velmi psychicky náročnou z důvodu vysoké zodpovědnosti a následků plynoucích z výkonu práce.
- Práce bankovní poradkyň je tak psychicky náročná, že ji nelze vykonávat po celá léta pracovní kariéry se stejnou výkonností.

Bankovní poradci mužského pohlaví hodnotili záporně stejné body jako zástupkyň ženského pohlaví (viz výše), zároveň ale také vyhodnotili záporně následující body Meisterova dotazníku:

- Konflikty v pracovním prostředí si bankovní poradci přenášejí do osobního života.
- Charakter práce bankovní poradce po několika hodinách přestává naplňovat a raději by upřednostnili jiný typ práce.

Pro lepší přehlednost jsou naměřené hodnoty mediánů u mužské a ženské populace z Tab. č. 23 zobrazeny v Grafu č. 4. Červená barva označuje kritickou hodnotu normovaného mediánu, modrá a žlutá barva označuje naměřené ženské a mužské hodnoty mediánů.



Graf č. 4 – Srovnání naměřených hodnot mediánů s kritickou hodnotou [Zdroj: vlastní]

### 6.2.3 Vyhodnocení pracovní zátěže dle faktorové analýzy

Jednotlivé položky v Meisterově dotazníku se dají sloučit do faktorů (viz metodika), tím vzniknou následující 3 faktory:

- **Přetížení** – součet položek 1, 3, 5
- **Monotonie (jednostrannost)** – součet položek 2, 4, 6
- **Nespecifický faktor (stresová odezva)** – součet položek 7, 8, 9, 10

Následně byly u jednotlivých položek faktorové analýzy vypočteny aritmetické průměry, směrodatné odchylky a kritické hodnoty za ženskou a mužskou populaci, které byly porovnány s populační normou. Populační normy jsou uvedeny v Tab. č. 7 a Tab. č. 8 (viz metodika). Překročení kritické hodnoty znamená zvýšenou zátěž v dané oblasti. Vypočtené hodnoty faktorů u bankovních poradkyň jsou uvedeny v Tab. č. 24, červená barva značí překročení kritické hodnoty. Součástí tabulky jsou i zjištěné mediány jednotlivých faktorů, se kterými se následně pracuje v konečné klasifikaci zátěže (kapitola 6.2.4).

Tab. č. 24 – Faktorová analýza percepce pracovní zátěže bankovních poradkyň [Zdroj: vlastní]

Název faktoru	ŽENY			
	Aritmetický průměr	Směrodatná odchylka	Kritická hodnota	Medián
I. Přetížení	9,98	3,22	10,59	9
II. Monotonie	5,82	2,16	6,90	5
III. Nespecifický faktor	11,18	3,75	13,06	11

Po porovnání výsledků zjištěných hodnot (viz Tab. č. 24) u skupiny bankovních poradkyň a populační normy, bylo zjištěno překročení kritické hodnoty u faktoru I (přetížení). To značí, že respondentky pociťují zvýšenou zátěž v oblasti časové tísně, vysoké odpovědnosti a zažívají problémy a konflikty v práci. Populační norma u faktoru I byla přesažena hodnotou o velikosti 0,59. Kritická hodnota u faktoru II (monotonie) a faktoru III (nespecifický faktor) nebyla překročena.

Tab. č. 25 – Faktorová analýza percepce pracovní zátěže bankovních poradců [Zdroj: vlastní]

Název faktoru	MUŽI			
	Aritmetický průměr	Směrodatná odchylka	Kritická hodnota	Medián
I. Přetížení	9,84	2,54	11,11	9,5
II. Monotonie	6,63	2,18	7,72	6
III. Nespecifický faktor	11,58	4,11	13,63	11,5

Tab. č. 25 představuje zjištěné hodnoty faktorů u bankovních poradců, červená barva opět značí překročení kritické hodnoty. Součástí tabulky jsou i zjištěné mediány jednotlivých faktorů se kterými se následně pracuje v konečné klasifikaci zátěže (kapitola 6.2.4).

K překročení kritické hodnoty došlo u faktoru č. III (nespecifický faktor). Zjištěná hodnota u bankovních poradců překročila kritickou hodnotu populační normy o velikost 1,63. To značí, že respondenti pociťují zvýšenou zátěž v oblasti nervozity, přesycení, únavy a dlouhodobé únosnosti. Kritická hodnota u faktoru I (přetížení) a faktoru II (monotonie) nebyla překročena.

## 6.2.4 Klasifikace zátěže

Účelem klasifikace je zhodnocení stupně mentální a sensorické zátěže. V metodice diplomové práce je popsán přesný postup. Medián faktoru I (přetížení) je větší o více než 2 body oproti mediánu faktoru II (monotonie). Tento výsledek platí pro bankovní poradce i poradkyně. Z tohoto důvodu se postupuje podle varianty č. 1 (viz metodika), sečtou se střední hodnoty faktoru I a faktoru III:

- **ŽENY:**  $9 + 11 = 20$
- **MUŽI:**  $9,5 + 11,5 = 21$

Součtem mediánu faktoru I a faktoru III byla u bankovních poradkyň dosažena hodnota 20, u bankovních poradců dosáhla hodnota 21. Dle Tab. č. 26 spadají obě pozorované skupiny do stupně zátěže č. 2, která značí tendenci k přetížení. Klasifikace zátěže ve 2. stupni je dle Meistera následující: „Zátěž, při které může pravidelně docházet k dočasnému ovlivnění subjektivního stavu, respektive výkonnosti,“ [19, s. 42].

Tab. č. 26 – Faktorová analýza: přetížení [19]

Součet faktorů I + III	Stupeň	Tendence
7–19	1	–
20–24	2	k přetížení
25–35	3	k přetížení

## 6.2.5 Vyhodnocení zátěže dle individuální diagnostiky

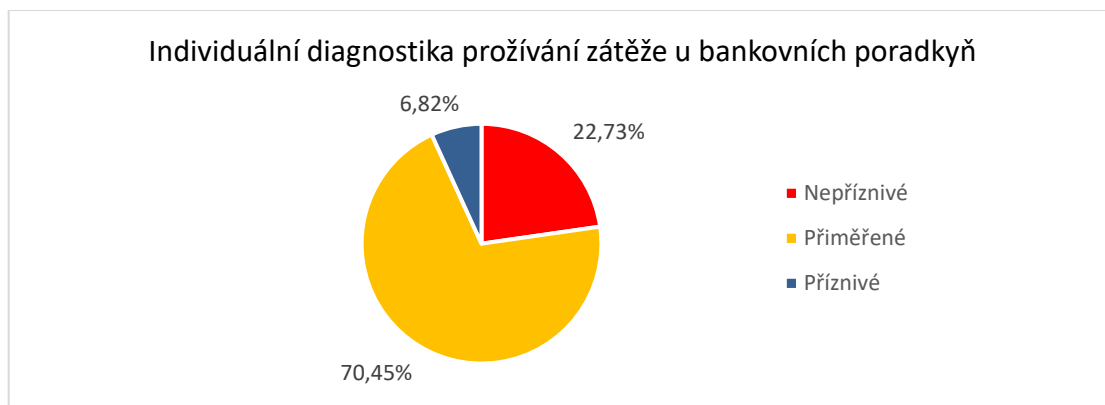
Mimo skupinového hodnocení je dle Meisterova dotazníku možné hodnotit taktéž zátěž jednotlivce. Posouzení zátěže vychází z porovnání výsledného hrubého skóru (sečtení všech 10 položek dotazníku u jednotlivce) dané osoby s populační normou. Hrubý skór je dle hodnoty zařazen do škály, která následně vyhodnotí prožívání zátěže. Tab. č. 27 popisuje absolutní a relativní četnost bankovních poradkyň dle prožívání psychické zátěže.

Tab. č. 27 – Individuální diagnostika jednotlivce dle hrubého skóru – ženy [Zdroj: vlastní]

Hrubý skór: Ženy			
Prožívání zátěže	Rozsah škály	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nepříznivé	33–50	10	22,73
Přiměřené	17–32	31	70,45
Příznivé	0–16	3	6,82



Z Tab. č. 27 vyplývá, že téměř 71 % respondentek (31 žen) prožívá psychickou zátěž přiměřeně. Příznivá zátěž byla diagnostikována u 3 bankovních poradkyň (6,82 %) a zbylých 10 respondentek (22,73 %) prožívá psychickou zátěž nepříznivě. Pro lepší představu jsou data vizuálně interpretována v Grafu č. 5.



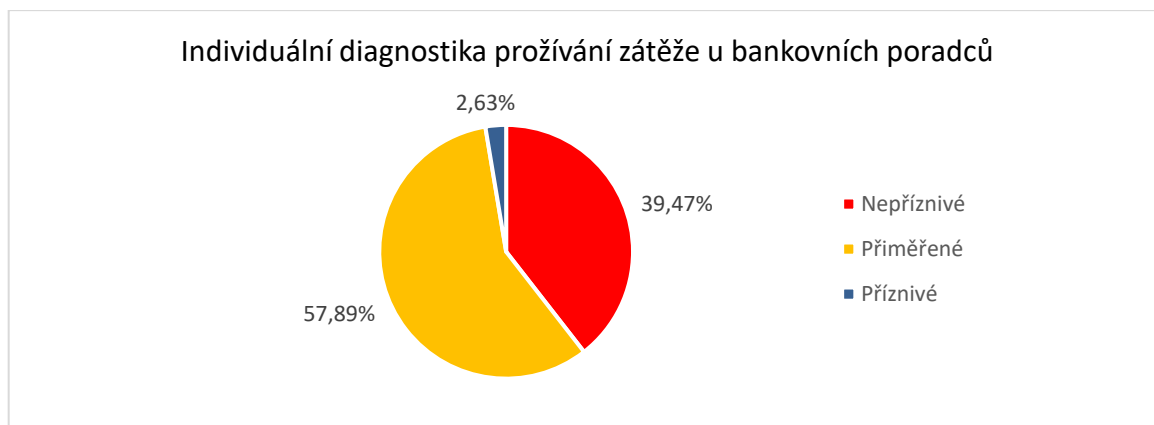
Graf č. 5 – Individuální diagnostika prožívání zátěže u bankovních poradkyň [Zdroj: vlastní]

Tab. č. 28 popisuje absolutní a relativní četnost bankovních poradců dle prožívání psychické zátěže.

Tab. č. 28 – Individuální diagnostika jednotlivce dle hrubého skóru – muži [Zdroj: vlastní]

Hrubý skór: Muži			
Prožívání zátěže	Rozsah škály	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Nepříznivé	30–50	15	39,47
Přiměřené	15–29	22	57,89
Příznivé	0–14	1	2,63

Z Tab. č. 28 je zřejmé, že téměř 58 % bankovních poradců (19 mužů) prožívá psychickou zátěž v přiměřených hodnotách. U jedné osoby bylo diagnostikováno příznivé prožívání psychické zátěže. U zbylých 15 mužů (39,47 %) bylo zjištěno nepříznivé prožívání psychické zátěže. Pro lepší představu jsou data vizuálně interpretována v Grafu č. 6.



Graf č. 6 – Individuální diagnostika prožívání zátěže u bankovních poradců [Zdroj: vlastní]

## 6.2.6 Korelační analýza

Jako další cíl a hypotéza byla zvolena problematika, zdali existuje závislost mezi psychickou pracovní zátěží bankovních poradců/poradkyň a délkou vykonávané praxe v dané společnosti.

Pro zjištění korelace byl použit Pearsonův korelační koeficient, ten může dosahovat hodnot v intervalu od -1 do +1. Tento koeficient měří sílu lineárního vztahu mezi dvěma proměnnými. Čím blíže se korelační koeficient přiblíží -1 či +1, tím silnější to naznačuje vztah. K určení, zda dvě proměnné spolu významně souvisejí, se pro každý korelační koeficient vypočítá P-hodnota. Jakákoli dvojice proměnných, u nichž je P-hodnota menší než 0,05, vykazuje statisticky významnou lineární korelaci na 95% hladině významnosti [46]. Tab. č. 29 představuje vypočtené korelační koeficienty a P-hodnoty týkající se vztahu délky vykonávané praxe a faktorů I, II, III.

Tab. č. 29 – Korelační analýza faktorů vůči délce vykonávané praxe ve společnosti [Zdroj: vlastní]

		<b>Faktor I (přetížení)</b>	<b>Faktor II (monotonie)</b>	<b>Faktor III (nespecifická stresová odezva)</b>
<b>Délka praxe</b>	<b>korelační koeficient</b>	0,2364	0,0296	0,1074
	<b>P-hodnota</b>	<b>0,0325</b>	0,7915	0,3367
	<b>počet párů</b>	82	82	82

Z Tab. č. 29 je patrné, že u všech faktorů a hrubého skóru byly nalezeny slabé pozitivní závislosti s délkou vykonávané praxe bankovních poradců a poradkyň. Avšak pouze u korelačního koeficientu délky praxe a faktorů I (přetížení), dosáhla P-hodnota velikosti 0,0325 (označena červeně). Dosažená P-hodnota je nižší než 0,05, to značí statisticky významnou korelaci na 95% hladině významnosti. U ostatních faktorů nebyla dosažena P-hodnota pod 0,05.

### 6.3 VYHODNOCENÍ DRUHÉ ČÁSTI DOTAZNÍKU

V druhé části byli respondenti dotazováni na otázky týkající se psychosociální oblasti. Jednalo se o dichotomické otázky, kde byly 2 možnosti odpovědi (ano/ne). Tab. č. 30 představuje absolutní a relativní četnost odpovědí celé skupiny (bankovní poradci a poradkyně) na konkrétní otázky. Část otázek byla převzata z dotazníku Státního zdravotního ústavu, který prováděl v roce 2013 analýzu psychosociálních rizik v ČR na základě spolupráce s Evropským výborem generálních inspektorů práce [47].

Tab. č. 30 – Dichotomický dotazník problematiky psychosociálních rizik [Zdroj: vlastní]

Otázka	ANO		NE	
	n	%	n	%
1. Máte možnost využít při práci své schopnosti?	75	91,5	7	8,5
2. Můžete se samostatně rozhodovat o způsobu provádění své práce?	52	63,4	30	36,6
3. Je Vaše práce zajímavá?	74	90,2	8	9,8
4. Vede Vaše práce k dalšímu vzdělávání?	70	85,4	12	14,6
5. Máte v práci možnost adekvátního kariérního růstu?	64	78	18	22
6. Máte obavy ze ztráty zaměstnání (reorganizace/snižování stavů)?	51	62,2	31	37,8
7. Je Váš pracovní výkon spravedlivě hodnocen?	40	48,8	42	51,2
8. Máte při svém zaměstnání dostatek času pro rodinu?	29	35,4	53	64,6
9. Máte dobré vztahy se svými spolupracovníky?	82	100	0	0
10. Můžete se na své kolegy spolehnout?	77	93,9	5	6,1
11. Můžete přijít za svým nadřízeným i s mimopracovním problémem?	60	73,2	22	26,8
12. Domníváte se, že je Vaše zdraví na pracovišti dostatečně chráněno?	64	78	18	22
13. Vyskytuje se při vykonávání práce ohrožení slovním a/nebo fyzickým násilím?	19	23,2	63	76,8
14. Vyskytuje se na Vašem pracovišti šikana od nadřízených?	14	17,1	68	82,9
15. Vyskytuje se na Vašem pracovišti šikana ze strany spolupracovníků?	2	2,4	80	97,6
16. Je pro Vás zaměstnání zdrojem dlouhodobého stresu?	51	62,2	31	37,8
17. Pociťujete pravidelně pocity úzkosti spjaté s výkonem Vaší práce?	32	39	50	61
18. Celkově jste s prací spokojen/a?	59	72	23	28

Z položených dichotomických otázek mělo dojít ke zjištění, v jakých oblastech bankovní poradci/poradkyně v rámci psychosociálních rizik spatřují největší úskalí spjatá s výkonem pracovní činnosti.

Z Tab. č. 30 je patrné, že pracovníci mají možnost při práci využívat své schopnosti, kdy téměř 92 % respondentů (75 odpovědí) souhlasilo. Takřka 91 % respondentů (74 odpovědí) hodnotí práci jako zajímavou. Více jak 85 % bankovních poradců a poradkyň (70 odpovědí) souhlasí s tím, že jejich práce je zdrojem dalšího vzdělávání. Téměř 64 % respondentů (52 odpovědí) je přesvědčeno, že mohou samostatně rozhodovat o způsobu provádění své pracovní činnosti. Poměrně hodně pozitivních odpovědí dosáhla i otázka týkající se adekvátní možnosti kariérního růstu, kdy 64 respondentů (78 %) odpovědělo kladně. Téměř tři čtvrtiny všech dotazovaných (59 odpovědí) jsou celkově v práci spokojeni.

Zajímavou odpověď zaznamenala otázka č. 9, kde 100 % respondentů odpovědělo kladně, lze tedy soudit, že vztahy se spolupracovníky jsou na velmi dobré úrovni. Taktéž otázka věnována spolehlivosti vůči pracovním kolegům dopadla velmi pozitivně, takřka 94 % respondentů se může na své kolegy spolehnout. Šikana ze strany spolupracovníků se týká 2 jedinců (2,4 %). Oba jedinci, kteří uvedli šikanu vůči své osobě, byli ženského pohlaví.

Otázka č. 9 nastiňuje také dobré sociální vztahy bankovních poradců a poradkyň vůči svým nadřízeným. Více jak 73 % respondentů (60 odpovědí) může za nadřízeným pracovníkem přijít i s problematikou, která se netýká ryze pracovní činnosti. Avšak 14 respondentů (17,1 %) uvádí, že se na pracovišti vyskytuje určitá šikana ze strany vedoucích pracovníků, což je velice alarmující. Ze 14 odpovědí patřilo mužské populaci 4 a ženské populaci zbylých 9 odpovědí.

Co se týče zdravotní stránky, 78 % bankovních poradců a poradkyň (64 odpovědí) souhlasí s tím, že je jejich zdraví na pracovišti adekvátně chráněno. Bankovní poradenství je téměř neustálá práce s klienty, zřejmě proto téměř 24 % respondentů (19 odpovědí) uvádí, že se na pracovišti vyskytuje možné ohrožení slovním či fyzickým násilím. Z výše jmenované četnosti patří 9 odpovědí mužské populaci a 10 odpovědí ženské populaci.

Velmi zajímavou odpověď zaznamenala otázka č. 6 zabírající se obav ze ztráty zaměstnání. Více jak 62 % všech respondentů (51 odpovědí) se obává ztráty zaměstnání. Možným důvodem obav je tendence snižování nákladů ze strany bankovních společností, tento trend byl urychlen pandemií COVID-19 a taktéž digitalizací [48]. Mimo obav ze ztráty zaměstnání je téměř 49 % pracovníků (40 odpovědí) nespokojeno s hodnocením pracovního výkonu. Otázka č. 8, týkající se vyváženosti pracovního a osobního života, byla velmi překvapující. Téměř 65 % všech respondentů (53 odpovědí) reagovalo na otázku negativně. Nemají tedy dostatek času na rodinu, což může být způsobeno probíhající situací světové pandemie a taktéž pracovními přesčasy.

Práce bankovního poradce může být značně stresující, dokazuje to odpověď na otázku č. 16. Z celkového počtu 82 dotazovaných respondentů je pro 51 z nich (62,6 %) zaměstnání zdrojem dlouhodobého stresu. Téměř 40 % dotazovaných bankovních poradců a poradkyň pociťuje pocity úzkosti, které jsou spjaté s vykonáváním pracovní činnosti.

### 6.3.1 Test nezávislosti

Pomocí testu nezávislosti je možné zjistit, zdali lze predikovat odpověď respondentů z jedné otázky na odpověď u otázky druhé. Sledujeme tedy pouze 2 statistické znaky. Konkrétně byla vybrána otázka č. 16 týkající se stresu a otázka č. 17 týkající se úzkosti (viz Tab. č. 30).

U testu nezávislosti byla aplikována testová metoda pomocí Chí-kvadrátu. Pro zjištění závislosti či nezávislosti se sledované znaky uspořádají do kontingenční tabulky. Poté se pomocí vzorce (2) vypočte Chí-kvadrát. Výsledná hodnota se poměří s kritériem nebo lze postupovat také pomocí výsledné P-hodnoty. Kontingenční tabulka a výsledek testu nezávislosti mezi otázkami č. 16 a 17 lze spatřit v Tab. č. 31.

Tab. č. 31 – Kontingenční tabulka a výsledek Chí-kvadrát analýzy stresu a úzkosti [Zdroj: vlastní]

	Úzkost ANO	Úzkost NE	Suma
Stres ANO	28	23	51
Stres NE	4	27	31
Suma	32	50	82
Test	Výsledek	Kritérium (0,95)	P-hodnota
Chí-kvadrát	14,292	3,841	0,0002

Z tabulky je patrné, že P-hodnota dosáhla velikosti menší než 0,05 (označena červeně), konkrétní P-hodnota vyšla 0,0002. Lze tedy tvrdit, že hypotéza o nezávislosti se zamítá na hladině 95% úrovně spolehlivosti. Z tohoto výsledku lze predikovat, že pracovní stres má vliv na pocity úzkosti pracovníků.

## 6.4 VYHODNOCENÍ TŘETÍ ČÁSTI DOTAZNÍKU

Třetí část dotazníku byla věnována stresu spjatého s výkonem práce. Respondenti měli v 1. tabulce vybrat z nabízených možností, jaké jsou pro ně největší stresové faktory týkající se pracovního života (respondent mohl zvolit maximálně 6 odpovědí z 13 možných položek).

Posléze měli respondenti v 2. tabulce zvolit, jaké faktory by naopak snížily výskyt stresu při pracovní činnosti (respondent mohl zvolit maximálně 5 odpovědí z 11 možných položek). U každé z tabulek byla odpověď stanovena na minimálně jednu odpověď.

Tab. č. 32 obsahuje absolutní a relativní četnost odpovědí respondentů na vybrané položky týkající se stresových faktorů v pracovní činnosti.

Tab. č. 32 – Stresující psychosociální faktory – absolutní a relativní četnost [Zdroj: vlastní]

Stresující faktory	Četnost odpovědí		
	Absolutní	Relativní (%)	pořadí (sestupné)
Nadměrné pracovní požadavky	50	61	1.
Požadavky na velkou zodpovědnost	37	45,1	3.
Nejistota pracovního místa	28	34,1	4.
Nejednoznačnost úkolů	19	23,2	8.
Nedostatek času na pracovní úkoly	47	57,3	2.
Platové ohodnocení (systém hodnocení)	27	32,9	5.
Legislativa související s profesí	18	22	9.
Konflikt s klientem	24	29,3	6.
Konflikt s nadřízeným	14	17,1	10.
Konflikt se spolupracovníky	6	7,3	12.
Požadavky na komunikační dovednosti	14	17,1	10.
Požadavky na odborné znalosti	22	26,8	7.
Pracovní prostředí (vybavení pracoviště apod.)	9	11	11.

Z Tab. č. 32 je patrné, že bankovní poradci uvedli jako nejvíce stresující faktor nadměrné pracovní požadavky (50 odpovědí, 61 %). Jakou druhý faktor v pořadí s celkovou četností 47 odpovědí (57,3 %) byl zvolen nedostatek času na pracovní úkoly. Další zvolené faktory se pohybovaly již pod hranicí relativní četnosti 50 %. V počtu 37 odpovědí (45,1 %) byl respondenty zvolen faktor týkající se požadavku

na velkou zodpovědnost. Na čtvrtém a pátém místě byly zvoleny faktory nejistota pracovního místa (28 odpovědí, 34,1 %) a platové ohodnocení (systém hodnocení) s 27 odpověďmi (32,9 %). Dotazovaní uvedli v počtu 24 odpovědí (29,3 %) konflikt s klientem a ve 22 případech (26,8 %) požadavky na odborné znalosti.

Následující odpovědi byly zaznamenány s relativní četností pod 25 %. Osmá pozice s četností odpovědí v hodnotě 19 (23,2 %) patří faktoru nejednoznačnost úkolů. Jako další v pořadí byla bankovními poradci/poradkyněmi zvolena odpověď legislativa související s profesí bankovního poradce (18 odpovědí, 22 %). Na sdíleném 10. místě s četností 14 odpovědí (17,1 %) byly zvoleny stresující faktory „konflikt s nadřízeným“ a „požadavky na komunikační dovednosti“. Z možných faktorů se jeví respondentům jako nejméně stresující pracovní prostředí (9 odpovědí, 11 %) a konflikt se spolupracovníky (6 odpovědí, 7,3 %).

Pro lepší vizualizaci dat jsou absolutní četnosti z Tab. č. 31 týkající se faktorů, které považují bankovní poradci/poradkyně za stresující vyobrazeny v Grafu č. 7.



Graf č. 7 – Absolutní četnost odpovědí – stresující faktory [Zdroj: vlastní]

Tab. č. 33 obsahuje absolutní a relativní četnost odpovědí respondentů na vybrané položky týkající se faktorů, které by snížily stresovou zátěž při práci.

Tab. č. 33 – Psychosociální faktory snižující stres – absolutní a relativní četnost [Zdroj: vlastní]

Faktory, které by snížili stresovou zátěž	Četnost odpovědí		
	Absolutní	Relativní (%)	pořadí (sestupné)
Snížení počtu pracovních úkonů a povinností	28	34,1	6.
Snížení administrativní zátěže	51	62,2	1.
Snížení tlaku ze strany vedení a větší podpora	41	50	3.
Lepší organizace práce a komunikace	22	26,8	7.
Změna legislativy v profesi	8	9,8	11.
Delší dovolená	16	19,5	8.
Více času na mimopracovní život	49	59,8	2.
Zlepšení ve vzdělávání a školení	12	14,6	9.
Lepší finanční podmínky	38	46,3	5.
Větší důraz na motivaci pracovníků (bonusy, odměny)	39	47,6	4.
Lepší pracovní prostředí (vybavení apod.)	9	11	10.

Z výsledků v Tab. č. 33 je zřetelné, že by bankovním poradcům ke snížení stresu při práci dopomohlo snížení administrativní zátěže. Tato možnost byla zvolena s četností 51 odpovědí, což představuje více než 62 % respondentů. Na druhém místě s téměř 60% relativní četností (49 odpovědí) respondenti zvolili touhu po více času na mimo pracovní život. Polovina bankovních poradců a poradkyň (41 odpovědí) by ocenilo snížení tlaku ze strany vedení a větší podporu při práci.

Další odpovědi se pohybovaly již na hranici relativní četností pod 50 %. Téměř 48 % respondentů (39 odpovědí) zvolilo pro snížení stresové zátěže možnost většího důrazu na motivaci pracovníka (bonusy, odměny). Není tedy překvapením, že na 5. místě s četností 38 odpovědí (46,3 %) zvolili bankovní poradci a poradkyně položku „lepší finanční podmínky“. Snížení počtu pracovních úkonů a povinností zvolilo 28 respondentů (34,1 %) a téměř 27 % respondentů (22 odpovědí) se domnívá, že by stresovou zátěž snížila lepší organizace práce a větší důraz na komunikaci.



Následující odpovědi byly zaznamenány již s relativní četností pod 25 %. Delší dovolenou by upřednostnilo 16 respondentů (19,5 %) a 12 respondentů (14,6 %) uvedlo, že by stres snížilo zlepšení ve vzdělávání a školení. Jednu z nejnižších četností zaznamenala možnost lepšího pracovního prostředí (9 odpovědí, 11 %) a na poslední místě s 8 zvolenými odpověďmi (9,8 %) byla zaznamenána možnost změny legislativy v profesi bankovních poradců a poradkyň.

Pro lepší vizualizaci dat jsou absolutní četnosti z Tab. č. 32 týkající se faktorů, které by snížily stresovou zátěž bankovních poradců/poradkyň vyobrazeny v Grafu č. 8.



Graf č. 8 – Absolutní četnost odpovědí – faktory snižující stres [Zdroj: vlastní]

## 6.5 VYHODNOCENÍ HYPOTÉZ

**Hypotéza č. 1:** Existuje předpoklad, že je práce bankovního poradce/poradkyně časově velmi náročná a zároveň odpovědná. Z tohoto důvodu je předpokládáno, že u vyhodnocení psychické pracovní zátěže dle kritického mediánu, dojde k překročení či dosažení kritické hodnoty u položek „časová tíseň“ a „vysoká odpovědnost“. Tento předpoklad se očekává u obou sledovaných skupin.

Hypotéza č. 1 byla potvrzena. U bankovních poradců i poradkyň byl překročen kritický medián u otázky č. 1 (časová tíseň). Hodnota mediánu byla překročena o jeden bod u mužů i žen. U otázky č. 3 (vysoká odpovědnost) obě sledované skupiny dosáhly mediánu v hodnotě 3, čím byla dosažena kritická hodnota.

**Hypotéza č. 2:** Existuje předpoklad, že jsou ženy více náchylné k podléhání psychické zátěže. Z tohoto důvodu je předpokládáno, že u bankovních poradkyň dojde k překročení či dosažení kritické hodnoty mediánu Meisterova dotazníku u více položek než u bankovních poradců.

Hypotéza č. 2 byla zamítnuta. Bankovní poradci dosáhli kritické hodnoty či přesáhli kritickou hodnotu mediánu v 6 případech. Naopak, bankovní poradkyně dosáhly či přesáhly kritickou hodnotu mediánu ve 4 případech.

**Hypotéza č. 3:** Existuje předpoklad, že z důvodů vysoké náročnosti práce bankovního poradce/poradkyně, dochází k pracovnímu přetížení. Z tohoto důvodu je předpokládáno, že u skupinové diagnostiky v rámci faktorové analýzy Meisterova dotazníku dojde k překročení kritické hodnoty faktoru I (přetížení) alespoň u jedné ze sledovaných skupin.

Hypotéza č. 3 byla potvrzena. Kritická hodnota faktoru přetížení byla překročena v případě bankovních poradkyň, ta byla přesažena o hodnotu 0,59.

**Hypotéza č. 4:** Je předpokládáno, že u skupinové diagnostiky pracovní zátěže v rámci finální klasifikace Meisterova dotazníku nedojde k dosažení 3. stupně ani u jedné ze sledovaných skupin (bankovní poradci/poradkyně).

Hypotéza č. 4 byla potvrzena. Bankovní poradci i poradkyně dosáhli v rámci klasifikace psychické zátěže 2. stupně. Dle metodiky se postupovalo pomocí varianty č. 1 (sečtou se mediány faktoru I a faktoru III). Po sečtení dosáhly bankovní poradkyně hodnoty 20, bankovní poradci hodnoty 21. Po porovnání s Tab. č. 26 došlo k zařazení obou skupin do 2. stupně, ve kterém je tendence k přetížení.

**Hypotéza č. 5:** Je očekáváno, že u individuální diagnostiky psychické pracovní zátěže v rámci Meisterova dotazníku dosáhne přiměřeného prožívání zátěže více než 50 % bankovních poradců/poradkyň.

Hypotéza č. 5 byla potvrzena. Pomocí zjištěných hodnot u konkrétního jedince došlo k sečtení všech 10 otázek Meisterova dotazníku, čímž byl získán hrubý skóre. Po zařazení hodnoty hrubého skóre do Tab. č. 27 (ženy) či Tab. č. 28 (muži), došlo ke zjištění prožívání psychické zátěže. Přiměřeného prožívání psychické zátěže dosáhlo téměř 71 % žen a 58 % mužů.

**Hypotéza č. 6:** Existuje závislost mezi psychickou pracovní zátěží bankovních poradců/poradkyň a délkou vykonávané praxe v dané společnosti.

Hypotéza č. 6 byla zamítnuta. Pomocí Pearsonova korelačního koeficientu byly zjištěny korelační koeficienty mezi délkou vykonávané praxe pracovníků a faktory Meisterova dotazníku. Pouze u faktoru I (přetížení) bylo dosaženo P-hodnoty pod úroveň 0,05 (korelační koeficient 0,2364). To značí statisticky

významnou korelaci na hladině významnosti 95 %. U ostatních faktorů a hrubého skóru byla dosažena P-hodnota nad 0,05.

**Hypotéza č. 7:** Existuje závislost mezi stresem a pocity úzkosti (dichotomické otázky č. 16 a č. 17).

Hypotéza č. 7 byla potvrzena. U otázky č. 16 týkající se stresu a otázky č. 17 týkající se úzkosti byla nejprve vytvořena 4 polní kontingenční tabulka. Pomocí Chí-kvadrát testu nezávislosti byla zjištěna P-hodnota na úrovni 0,0002. Zjištěná P-hodnota nepřesáhla hodnotu 0,05. Lze tedy tvrdit, že hypotéza o nezávislosti se zamítá na 95 % úrovni spolehlivosti. Pracovní stres má vliv na pocity úzkosti u sledovaných bankovních poradců a poradkyň.

**Hypotéza č. 8:** Je předpokládáno, že bankovní poradci i bankovní poradkyně zvolí jako nejvíce stresující faktor „nedostatek času na pracovní úkoly“ a „nadměrné pracovní požadavky“.

Hypotéza č. 8 byla potvrzena. Stresový faktor „nadměrné pracovní požadavky“ a „nedostatek času na pracovní úkoly“ dosáhly nejvyšší četnosti odpovědí. První zmíněný faktor zvolilo 61 % respondentů a druhý faktor téměř 58 % všech respondentů. Třetí pořadí připadá „požadavkům na velkou zodpovědnost“ a na čtvrtém místě s celkovou četností 34,1 % byl zvolen stresový faktor „nejistota pracovního místa“.

**Hypotéza č. 9:** Je očekáváno, že bankovní poradci/poradkyně u otázky týkající se faktorů, které by snížily stresovou zátěž, zvolí s nejvyšší četností položku: „snížení počtu pracovních úkonů a povinností“.

Hypotéza č. 9 byla zamítnuta. Faktor „snížení počtu pracovních úkonů a povinností“ s celkovou relativní četností 34,1 % dosáhl až 6. pořadí (sestupné pořadí). Respondenti považují faktor „snížení administrativní zátěže“ s celkovou relativní četností téměř 63 % jako nejdůležitější položku, která by snížila stres při výkonu práce. Na druhém pořadí s relativní četností téměř 60 % zvolili respondenti položku „více času na mimopracovní život“. Na třetím místě byl zvolen faktor „snížení tlaku ze strany vedení a větší podpora“, který zvolila polovina všech respondentů. Na čtvrtém místě téměř 48 % respondentů vybralo položku „větší důraz na motivaci pracovníků (bonusy, odměny)“.

## 7 SHRNUTÍ METODICKÉ ČÁSTI

Výzkumné šetření v praktické části diplomové práce bylo zaměřeno na psychosociální rizika bankovních poradců a poradkyň v dané bankovní společnosti. K tomuto účelu byl vytvořen dotazník, který se skládal ze čtyř částí.

Celková návratnost dotazníků činila 87 kusů, z důvodu nesplnění podmínky jednoleté praxe bylo 5 respondentů vyřazeno. Finální vzorek respondentů se skládal z 38 bankovních poradců a 44 bankovních poradkyň. Průměrný věk respondenta činil 39 let, medián dosáhl hodnoty 38 let. Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů bylo středoškolského typu s maturitou (36 jedinců), dále magisterského či vyššího vzdělání (31 jedinců) a zbytek respondentů uvedlo jako nejvyšší dosažené vzdělání vyšší odborné či bakalářské vzdělání. Průměrná délka praxe zaměstnance u dané bankovní společnosti představovala 11,52 let, střední hodnota dosáhla 10 let. V oblasti práce přesčas uvedlo 33 respondentů, že za jeden průměrný pracovní týden stráví 1–4 hodiny práce nad povinný rámec. Třicet respondentů pracuje za jeden průměrný týden 5–8 hodin přesčas, 9–12 hodin za týden uvedlo 7 respondentů a 3 respondenti uvedli dokonce 13–16 hodin. Zbytek bankovních poradců a poradkyň (9 jedinců) neprovádějí přesčasové hodiny. V oblasti průměrného hrubého měsíčního příjmu byla zaznamenána nejvyšší četnost (20 jedinců) v hodnotě mezi 31 000–35 000 Kč. Třináct bankovních poradců a poradkyň uvedlo jako průměrný hrubý měsíční příjem interval 36 000–40 000 Kč. Stejný počet respondentů uvedlo příjem 26 000–30 000 Kč.

V rámci skupinového vyhodnocení pracovní zátěže Meisterova dotazníku dle hodnoty kritického mediánu bylo zjištěno překročení 4 otázek u bankovních poradkyň a 6 otázek u bankovních poradců. Toto zjištění znamená, že dané oblasti hodnotí negativně. Bankovní poradkyně se tedy dostávají do časové tísně (otázka č. 1). Taktéž je práce velmi psychicky zatěžuje z důvodů vysoké odpovědnosti, která je spojena se závažnými důsledky (otázka č. 3). Respondentky hodnotí práci jako velmi psychicky náročnou, z tohoto důvodu cítí po několika hodinách únavu a ochablost (otázka č. 9). Také z důvodů psychické náročnosti nelze vykonávat práci se stejnou výkonností (otázka č. 10). Bankovní poradci hodnotili negativně stejné otázky jako bankovní poradkyně, zároveň byly překročeny hodnoty kritického mediánu u otázky č. 5 a otázky č. 8. To značí, že v práci mají problémy, od kterých se často nemohou odpoutat ani po pracovní době. Pocitují také nutkání po několika hodinách dělat jinou práci.

Naopak, pro obě sledované skupiny je práce uspokojivější a respondenti do ní chodí rádi (otázka č. 2). Muži i ženy hodnotí práci jako zajímavou, není duševně otupující (otázka č. 4). Práce není monotónní a neustále se v ní něco děje, to udržuje stálou pozornost pracovníků (otázka č. 6). Přesto, že je pro pracovníky práce psychicky náročná, nepocitují po několika hodinách nervozitu a rozechvělost (otázka č. 7).

V rámci faktorové analýzy Meisterova dotazníku u skupiny bankovních poradkyň, došlo k překročení populační kritické hodnoty u faktoru I (přetížení). Překročení kritické hodnoty znamená zvýšenou zátěž v dané oblasti. Faktor I se skládá z položek: 1 – časová tíseň, 3 – vysoká odpovědnost a 5 – problémy a konflikty. Kritická hodnota faktoru I dosáhla u bankovních poradkyň hodnoty 10,59. Přesto, že bankovní poradci dosáhli ještě vyššího skóre kritické hodnoty u faktoru I, populační kritická hodnota je pro mužské pohlaví vyšší, nedošlo tedy k překročení. Bankovní poradci přesáhli kritickou populační hodnotu u faktoru III (nespecifický faktor – stresová odezva). Ten se skládá z položek: 7 – nervozita, 8 – přesycení, 9 – únava a 10 – dlouhodobá únosnost.

V rámci finální klasifikace skupinové zátěže Meisterova dotazníku bylo zjištěno, že bankovní poradkyně i bankovní poradci dosáhli 2. stupně zátěže, ta značí tendenci k přetížení. U individuální diagnostiky psychické pracovní zátěže pomocí hrubého skóru bylo zjištěno příznivé prožívání u 3 žen a 1 muže. Přiměřeného psychického prožívání dosáhlo 31 žen a 22 mužů. Psychické prožívání v nepřiměřených hodnotách bylo identifikováno u 10 žen a 15 mužů.

Hypotéza o závislosti mezi délkou vykonávané praxe a jednotlivými faktory Meisterova dotazníku byla zamítnuta. Pomocí Pearsonova korelačního koeficientu byly zjištěny korelační koeficienty a P-hodnoty. Pouze P-hodnota mezi délkou praxe a faktorem I (přetížení) dosáhla hodnoty pod 0,05, to značí statisticky významnou korelaci na 95% hladině významnosti.

Třetí část dotazníkového šetření byla věnována dichotomickým otázkám (ano/ne). Zde respondenti kladně hodnotili to, zda mohou využívat při práci své schopnosti, zajímavost práce, možnost dalšího vzdělávání v pracovní činnosti, možnost adekvátního kariérního růstu. Všichni respondenti hodnotí vztahy s kolegy jako dobré. Většina respondentů se může na své kolegy spolehnout. Téměř 75 % respondentů může za vedoucím pracovníkem přijít i s problémem, který se netýká pouze pracovní činnosti. Co se týče zdravotní stránky, téměř 80 % respondentů je přesvědčeno o tom, že je jejich zdraví v zaměstnání dostatečně chráněno. Přesně 72 % respondentů je s prací spokojeno.

Naopak, některé otázky byly hodnoceny negativně. Téměř 63 % respondentů se obává ztráty zaměstnání. Možným důvodem obav je tendence ke snižování nákladů ze strany bankovních společností, tento trend byl urychlen pandemií COVID-19 a taktéž digitalizací [48]. Téměř 50 % respondentů si nemyslí, že je jejich pracovní výkon spravedlivě ohodnocen. Pouze 35 % bankovních poradců a poradkyň má dostatek času na svou rodinu. Možnou příčinou je relativně velké množství pracovních přesčasů. Šikanu ze strany nadřízeného pracovníka uvedlo 17 respondentů, šikanu ze strany spolupracovníka uvedli 2 respondenti. Pro více jak 62 % respondentů je práce zdrojem dlouhodobého stresu a téměř 40 % respondentů pociťuje pravidelné pocity úzkosti, které jsou spjaté s výkonem práce.

V rámci dichotomických otázek byl proveden Chí-kvadrát test nezávislosti mezi otázkou č. 16 týkající se stresu a otázkou č. 17 týkající se úzkosti. Hypotéza o nezávislosti byla zamítnuta na hladině 95% úrovně spolehlivosti. Lze tedy predikovat, že pracovní stres má vliv na pocity úzkosti pracovníků.

Poslední úsek dotazníkového šetření se týkal stresujících faktorů v pracovní činnosti a faktorů, které by naopak snížily výskyt stresu při práci. V sestupném pořadí zvolili respondenti následujících 7 faktorů, které považují za nejvíce stresující: 1. nadměrné pracovní požadavky, 2. nedostatek času na pracovní úkoly, 3. požadavky na velkou zodpovědnost, 4. nejistota pracovního místa, 5. platové ohodnocení, 6. konflikt s klientem, 7. požadavky na odborné znalosti.

V sestupném pořadí zvolili respondenti následujících 7 faktorů, které by snížily stresovou zátěž: 1. snížení administrativní zátěže, 2. více času na mimopracovní život, 3. snížení tlaku ze strany vedení, 4. větší důraz na motivaci pracovníků (bonusy, odměny), 5. lepší finanční podmínky, 6. snížení počtu pracovních úkonů, 7. lepší organizace práce a komunikace.

Praktická část byla uzavřena potvrzením či zamítnutím stanovených hypotéz. Hypotézy č. 1, 3, 4, 5, 7, 8 byly potvrzeny. Hypotézy č. 2, 6, 9 byly vyvráceny.

Cíl diplomové práce, který se týkal vyhodnocení psychosociálních rizik u bankovních poradců a bankovních poradkyň dané společnosti, byl naplněn. Výsledky, které byly kvantitativním dotazníkovým šetřením zjištěny, slouží jako podklad k doporučení pro snížení výskytu psychosociálních rizik v dané společnosti a jsou popsány v následující kapitole.

## 8 DOPORUČENÁ OPATŘENÍ

Z metodické části diplomové práce vyplynuly u zkoumaného vzorku poradců a poradkyň pozitivní i negativní stránky psychosociálních rizik. Podrobné shrnutí zjištěných výsledků je k nalezení v kapitole 7. Právě pozitivní stránky by daná organizace měla podporovat a negativní stránky zmírnit či eliminovat.

### 8.1 DOPORUČENÁ OPATŘENÍ PRO ZAMĚSTNAVATELE

Jedno z hlavních doporučení je zhodnocení aktuální implementace managementu psychosociálních rizik v rámci celkového managementu rizik. Jako vhodný pramen k tomuto účelu poslouží norma ISO/FDIS 4503: Řízení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci – Psychologické zdraví a bezpečnost při práci: řízení psychosociálních rizik. Schválení a plnohodnotné vydání normy se předpokládá na léto roku 2021. Aby byl proces managementu rizik komplexní a úplný, je velmi důležité do něj zapojit jak vedení společnosti, tak i jejich zaměstnance.

V rámci hlubší, budoucí analýzy psychosociálních rizik v dané společnosti je podstatné vybrat vhodný nástroj pro identifikaci a hodnocení rizik. V roce 2018 vydala „University of South Australia“ (Univerzita Jižní Austrálie – Centrum pro práci zdraví a bezpečnost) společně s „WHO Collaborating Centre for Occupational Health“ (Centrum pro spolupráci v oblasti zdraví pro práci WHO) dokument, který sumarizuje celosvětově dostupné nástroje pro hodnocení psychosociálních rizik. Dokument popisuje 36 nástrojů, ty jsou vesměs dotazníkového typu. U každého nástroje jsou popsány vlastnosti jako: účel, typy vyhledávaných rizik a nebezpečí, užití, podmínky použití atd. Většina dotazníků je velmi dlouhá a pro hodnocení využívá Likertovu škálu [49].

Mezi další doporučení spadá vytvoření školení či seminářů na téma psychosociální rizika. Zde by bylo příhodné zaměřit pozornost na vedoucí pracovníky, ti mají obrovský vliv na tvorbu psychosociálního klimatu na konkrétním pracovišti.

Nedílnou součástí psychosociálních rizik je i mimopracovní život jedince. Oblasti jako zdravý životní styl, vhodné stravování, dostatečný odpočinek, dobré vztahy v rodině, zneužívání návykových látek (alkohol, tabák, drogy, farmaceutika) hrají podstatnou roli v oblasti psychického, sociálního i fyzického zdraví člověka. V rámci diplomové práce tato problematika nebyla řešena. Proto je doporučeno organizaci provést analýzu této oblasti a podporovat zaměstnance ve zdravém životním stylu. Volnočasové aktivity může společnost podpořit formou zaměstnaneckých benefitů.

V rámci konkrétních doporučení na zjištěná rizika je prioritní zaměřit se na úpravu pracovních podmínek. Konkrétně na množství úkolů a časový fond pracovníků. Zde zjistit, zdali je možné procesy zefektivnit a urychlit. Důraz klást na snížení administrativní zátěže bankovních poradců a poradkyň. Tímto

způsobem je možné snížit přetížení pracovníků. Toto řešení by zřejmě mělo efekt na snížení práce přesčas a podpory mimopracovního života.

Taktéž je doporučeno prošetřit šikanu nadřízených zaměstnanců vůči jejich podřízeným. Ze zjištěných informací vyhodnotit situaci a provést případnou reorganizaci. Při prošetření šikany na pracovišti je nezbytné zajistit anonymitu a vedení organizace se za ní musí maximálně zaručit. Anonymita hraje nesmírnou roli v uvedení opravdových informací do dotazníku zaměstnancem, jelikož se jedinec může obávat případného postihu vedoucího pracovníka. Mimo prošetření sociálních patologických jevů na pracovišti je vhodné, aby vedoucí pracovníci snížili tlak na své podřízené, více je podporovali, chválili a motivovali. Tato změna může být docílena semináři či školeními pro vedoucí pracovníky na téma „leadership“ (vůdcovství).

V rámci aktuální světové situace je zřejmé, že se zaměstnanci obávají ztráty zaměstnání. V tomto ohledu je doporučeno podpořit a ujistit pracovníky o jejich setrvání v dané organizaci. Popřípadě, pokud je nezbytné provést reorganizaci, je záhodno pracovníka informovat s velkým předstihem a nejlépe mu dopomoci v hledání nové práce.

Stres je součástí lidského života, jedná se o odezvu organismu na nestandardní podmínky. Pro snížení výskytu tohoto jevu je doporučeno zaměřit se na stresové faktory s nejvyšší četností odpovědi v rámci dotazníku (stresové faktory a faktory, které by snížily stres.) V této oblasti je doporučeno vytvořit školení či semináře, kde dojde k vysvětlení, jak pracovat se stresem a pocity úzkosti. V rámci této oblasti je doporučeno zřízení trvalé psychosociální linky, která bude plně anonymní. Zde může pracovník vyhledat bezejmenně pomoc a naleznout podporu či odpovědi v dané oblasti.

V obecné rovině lze dané společnosti také doporučit neustálé investice do vybavení pracoviště. Zajistit maximální dostupnost kvalitních nástrojů (židle, stoly, monitory atd.) a starat se o jejich pravidelnou údržbu či obměnu. V rámci pracovního prostředí dbát na příjemnost barev, materiálů a vytvářet relaxační místa.

Zjištěné výsledky v metodické části diplomové práce by se daly zhodnotit jako 1. fáze managementu psychosociálních rizik. Ta zahrnuje pochopení psychosociální problematiky, proces identifikace nebezpečí a posouzení rizik [42].

Další postup v rámci managementu rizik je následovný. Ve druhé fázi je podstatné, aby společnost přenesla a implementovala doporučená opatření do komplexního akčního plánu, kde budou jasně stanoveny všechny náležitě podrobnosti plánu (účel, časový harmonogram, zodpovědnost, očekávané změny, očekávané přínosy, měření výstupu, zhodnocení atd.). Ve třetí fázi lze předpokládat redukci zvolených rizik. Snížení je ověřováno ve čtvrté fázi, zhodnocuje se účinnost akčního plánu. Vyhodnocení daného plánu přinese zpětnou vazbu, ta bude impulzem k opětovnému zlepšení. Cyklické



opakování managementu rizik přinese společnosti inovace, znalosti, zvýšení produktivity a kvality práce, zlepšení zdraví pracovníků a zlepšení sociálního klima ve společnosti [42].

Lze předpokládat, že zmírnění výskytu psychosociálních rizik a stresu v dané organizaci bude z ekonomického a společenského hlediska akceptovatelnější, nežli v budoucnu řešit případné následky.

## 9 ZÁVĚR

Cílem diplomové práce bylo provedení kvantitativního šetření zaměřeného na psychosociální rizika u osob pracujících v oblasti bankovníhonictví. V rámci specifikace bylo šetření zaměřeno pouze na bankovní poradce a poradkyně dané společnosti. Na základě zjištěných informací z dotazníkového šetření byla vytvořena doporučení, pomocí nichž by mělo dojít ke snížení výskytu sledovaných rizik v dané společnosti.

V první části diplomové práce došlo k teoretickému vymezení termínů psychosociální riziko a stres. U obou pojmů bylo vysvětleno působení negativních vlivů na jedince, a také na organizaci. Teoretická část taktéž shrnuje zakotvení psychosociálních rizik v legislativě České republiky a Evropské unie. Dále došlo k vymezení jednotlivých faktorů psychosociálních rizik a k jejich důkladné charakterizaci. V poslední části teoretického vymezení došlo k vysvětlení procesu managementu psychosociálních rizik a byly popsány jednotlivé fáze postupu.

V druhé části byly stanoveny hypotézy a omezení diplomové práce. Došlo zde také k podrobnému popisu metodiky dotazníkového šetření. Skladba dotazníku obsahovala čtyři části, první oddíl zahrnoval sociodemografická data jako pohlaví, věk, vzdělání, délka praxe atd. Druhá část dotazníku obsahovala Meisterův strukturovaný dotazník. Třetí část se věnovala dichotomickým otázkám (ano/ne) na problematiku psychosociálních rizik. Čtvrtá a poslední část zkoumala stresové faktory u bankovních poradců.

V praktické části došlo k vyhodnocení získaných dat od 82 bankovních poradců a poradkyň dané společnosti. Z metodické části vyplynuly pozitivní a negativní aspekty psychosociálních rizik u sledovaného vzorku. Práce je pro respondenty uspokojující, chodí do ní rádi, pracovní náplň je pro ně zajímavá a mohou při ní uplatnit své schopnosti. Práci nevnímají jako monotónní. Sociální vztahy mezi spolupracovníky hodnotí respondenti velmi kladně, důvěřují si a mohou se na sebe spolehnout. Většina respondentů hodnotí kladně adekvátnost kariérního růstu v zaměstnání a možnost vzdělávat se. Téměř 80 % respondentů je přesvědčena o tom, že je dobře zajištěna ochrana jejich zdraví na pracovišti.

Negativní stránka sledované problematiky odhalila přetížení respondentů, dále časovou tíseň při práci a psychickou zátěž spojenou s velkou odpovědností a závažnými důsledky. Taktéž došlo ke zjištění, že z důvodu psychické náročnosti pociťují respondenti únavu a ochablost. Byla odhalena vysoká míra pociťovaného stresu u více než 60 % respondentů a 40 % bankovních poradců a poradkyň pociťuje pocity úzkosti spojené s výkonem práce. Přesně 17 % respondentů uvedlo šikanu ze strany nadřízeného pracovníka a polovina respondentů není spokojena se svým ohodnocením. Více jak 60 % sledovaných jedinců se obává ztráty zaměstnání a taktéž nemá dostatek času na mimopracovní život.

Na základě provedeného šetření byly společnosti doporučeny následující obecná protipatření ke zmírnění výskytu psychosociálních rizik: zhodnotit aktuální implementaci managementu psychosociálních rizik v rámci celkového managementu rizik, vybrat vhodný nástroj pro budoucí identifikaci a hodnocení rizik, vytvořit školení či semináře na téma psychosociální rizika, podpořit pracovníky ve zdravém životním stylu.

V rámci konkrétních doporučení na zjištěná rizika je prioritní zaměřit se na úpravu pracovních podmínek, zefektivnit činnosti a zvážit množství úkolů a časový fond pracovníků. Dále je vhodné zaměřit se na počet přesčasů, a tak podpořit mimopracovní život pracovníků. Taktéž je doporučeno prošetřit šikanu nadřízených zaměstnanců vůči jejich podřízeným. Je vhodné, aby společnost ubezpečila zaměstnance o jejich setrvání, popřípadě je s předstihem informovala o případné reorganizaci.

Zjištěné závěry budou dle autora zcela jistě přínosné pro možné změny v dané společnosti. Zmírnění výskytu psychosociálních rizik vytvoří kvalitnější psychosociální klima. Tímto způsobem budou zaměstnanci spokojenější, výkonnější a profit z tohoto efektu pocítí celá organizace.

## SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

- [1] LIPŠOVÁ, Vladimíra, *Kateřina BÁTRLOVÁ a Ludmila KOŽENÁ*. Psychosociální rizika při práci. 1. vydání. Praha: Státní zdravotní ústav, 2018. ISBN 978-80-7071-382-2.
- [2] INSTITUTE OF WORK *HEALTH AND ORGANISATIONS*, . *Towards the Development of a European Framework for Psychosocial Risk Management at the Workplace* [online]. 1. vydání. Nottingham: Institute of Work Health and Organisations, 2008 [cit. 2021-06-09]. ISBN 978-0-9554365-3-6. Dostupné z: [http://www.prima-ef.org/uploads/1/1/0/2/11022736/saltsa\\_book\\_web.pdf](http://www.prima-ef.org/uploads/1/1/0/2/11022736/saltsa_book_web.pdf)
- [3] STAVROULA, Leka a *Jain ADITYA*. *Health Impact of Psychosocial Hazards at Work: An Overview* [online]. 1. vydání. University of Nottingham: World Health Organization, 2010 [cit. 2021-01-03]. ISBN 978 92 4 150027 2. Dostupné z: [https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/44428/9789241500272\\_eng.pdf;jsessionid=E2DFF9AE4D94ACB9DDC1F48D1140E897?sequence=1](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/44428/9789241500272_eng.pdf;jsessionid=E2DFF9AE4D94ACB9DDC1F48D1140E897?sequence=1)
- [4] Psychosociální riziko. Evropská *agentura pro bezpečnost a ochranu* na zdraví při práci [online]. 2018 [cit. 2021-01-03]. Dostupné z: <https://osha.europa.eu/cs/tools-and-resources/eu-osha-thesaurus/term/70224i>
- [5] Psychosociální rizika a *stres při práci*. Evropská *agentura* pro bezpečnost a ochranu zdraví při práci [online]. 2019 [cit. 2021-03-02]. Dostupné z: <https://osha.europa.eu/cs/themes/psychosocial-risks-and-stress>
- [6] ESENER 2019: *What does it tell us about safety and health in Europe's workplaces?* [online]. 1. published. Luxembourg: Publications Office of the European *Union*, 2020 [cit. 2021-03-02]. ISBN 978-92-9479-147-4. Dostupné z: <https://osha.europa.eu/cs/publications/esener-2019-policy-brief/view>
- [7] COX, Tom, *Amanda GRIFFITHS a Eusebio RIAL-GONZÁLEZ*. Research on work-related stress [online]. 1. published. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2000 [cit. 2021-06-09]. ISBN 92-828-9255-7. Dostupné z: <https://osha.europa.eu/en/publications/report-research-work-related-stress>
- [8] BARTŮŇKOVÁ, Staša. *Stres a jeho mechanismy*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 2010. ISBN 978-80-246-1874-6.
- [9] EU-OSHA. *Managing stress and psychosocial risks E-guide* [online]. Bilbao: European Agency for Safety and Health at Work, 2016 [cit. 2021-02-23]. Dostupné z: <https://osha.europa.eu/en/tools-and-resources/e-guides/e-guide-managing-stress-and-psychosocial-risks>
- [10] MICHALÍK, David. *Časopis výzkumu a aplikací v profesionální bezpečnosti* [online]. Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2015, [cit. 2021-02-26]. Dostupné z: <https://www.bozpinfo.cz/node/69804/pdf-export>
- [11] ČESKÁ REPUBLIKA. Zákon č. 262/2006 *Sb.*, zákoník práce. In: Sbíрка zákonů České republiky. 2006, částka 84.

- [12] ČESKÁ REPUBLIKA. Zákona č. 309/2006 Sb., zákon, kterým se upravují další požadavky bezpečnosti a ochrany zdraví při práci v pracovněprávních vztazích a o zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při činnosti nebo poskytování služeb mimo pracovněprávní vztahy. In: Sbíрка zákonů České republiky. 2006, částka 96.
- [13] ČESKÁ REPUBLIKA. Zákona č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů. In: Sbíрка zákonů České republiky. 2000, částka 74.
- [14] ČESKÁ REPUBLIKA. Vyhláška č. 432/2003 Sb. vyhláška, kterou se stanoví podmínky pro zařazování prací do kategorií, limitní hodnoty ukazatelů biologických expozičních testů, podmínky odběru biologického materiálu pro provádění biologických expozičních testů a náležitosti hlášení prací s azbestem a biologickými činiteli. In: Sbíрка vyhlášek České republiky. 2003, částka 142.
- [15] ČESKÁ REPUBLIKA. Nařízení vlády č. 361/2007 Sb., nařízení vlády, kterým se stanoví podmínky ochrany zdraví při práci. In: Sbíрка nařízení vlády České republiky. 2007, částka 111.
- [16] NIZOZEMSKO. Směrnice Rady 89/391/EHS ze dne 12. června 1989 o zavádění opatření pro zlepšení bezpečnosti a ochrany zdraví zaměstnanců při práci. In: Úřední věstník Evropské unie. 1989, L 183, s. 349-351. Dostupné také z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/CS/TXT/?uri=celex%3A31989L0391>
- [17] DRBALOVÁ, Vladimíra a Hana MÁLKOVÁ. Průvodce rámcovými dohodami evropských sociálních partnerů [online]. Praha: Ministerstvo práce a sociálních věcí, 2007 [cit. 2021-02-23]. Dostupné z: [http://www.socr.cz/assets/aktivity/publikace/Pruvodce\\_ramcovymi\\_dohodami\\_evropskych\\_SP.pdf](http://www.socr.cz/assets/aktivity/publikace/Pruvodce_ramcovymi_dohodami_evropskych_SP.pdf)
- [18] Guidance on the *European Framework for Psychosocial risk management: A Resource for Employers and Worker Representatives* [online]. 1. vydání. Geneva: World Health Organization, 2008 [cit. 2021-01-13]. ISBN 978 92 4 1597104. Dostupné z: [https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/43966/9789241597104\\_eng\\_Part1.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://apps.who.int/iris/bitstream/handle/10665/43966/9789241597104_eng_Part1.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- [19] HLADKÝ, Aleš a Zdeňka ŽIDKOVÁ. *Metody hodnocení psychosociální pracovní zátěže: metodická příručka*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 1999. ISBN 80-7184-890-5.
- [20] KRÁL, Miroslav. *Ergonomický výkladový slovník*. 1. vydání. Rožnov pod Radhoštěm: RoVS - Rožnovský vzdělávací servis, J.Loudín, 1999. ISBN 80-239-2083-9.
- [21] ŠTIKAR, Jiří. *Psychologie ve světě práce*. Vyd. 1. Praha: Karolinum, 2003. ISBN 80-246-0448-5.
- [22] Ergonomie: Pracovní výkon a pracovní zátěž člověka. ZNALOSTNÍ SYSTÉM PREVENCE RIZIK V BOZP [online]. 2018 [cit. 2021-02-18]. Dostupné z: <https://zsbozp.vubp.cz/pracovni-prostredi/ergonomie/335-pracovni-vykon-a-pracovni-zatez-cloveka>
- [23] KARASEK, Robert A. *Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign*. 2. vydání. New York: Administrative Science Quarterly, 1979, s. 285-308. ISBN .
- [24] Fifth European Working Conditions Survey [online]. 1. published. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2012 [cit. 2021-03-02]. ISBN 978-92-897-1062-6. Dostupné z:

[https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef\\_publication/field\\_ef\\_document/ef1182en.pdf](https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef1182en.pdf)

- [25] MICHALÍK, David. *Co je potřeba pro optimální pracovní prostředí?* [online]. 1. vydání. Praha: Oddělení psychologie OPe MV ČR, 2009 [cit. 2021-01-03]. Dostupné z: <https://www.mvcr.cz/soubor/optimalni-pracovni-prostredi-pdf.aspx>
- [26] GILBERTOVÁ, Sylva a Oldřich MATOUŠEK. *Ergonomie: optimalizace lidské činnosti*. 1. vyd. Praha: Grada, 2002. ISBN 80-247-0226-6.
- [27] ARMSTRONG, Michael. *Personální management*. Vyd. 1. Přeložil Josef KOUBEK, přeložil Jaroslav BERKA. Praha: Grada, 1999. ISBN 80-7169-614-5.
- [28] BEDRNOVÁ, Eva, Ivan NOVÝ a Eva JAROŠOVÁ. *Manažerská psychologie a sociologie*. 1. vydání. Praha: Management Press, 2012. ISBN 978-80-7261-239-0.
- [29] ŠIGUT, Zdeněk. *Firemní kultura a lidské zdroje*. 1. vydání. Praha: ASPI, 2004. ISBN 80-7357-046-7.
- [30] *Psychosocial risks in Europe: Prevalence and strategies for prevention* [online]. 1. vydání. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2014 [cit. 2021-02-21]. ISBN 978-92-897-1218-7. Dostupné z: <https://osha.europa.eu/en/publications/psychosocial-risks-europe-prevalence-and-strategies-prevention>
- [31] SVOBODOVÁ, Lenka. *Nenechte se šikanovat kolegu: mobbing - skrytá hrozba*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. Poradce pro praxi. ISBN 978-80-247-2474-4.
- [32] Směrnice Evropského parlamentu a Rady 2006/54/ES ze dne 5. července 2006 o zavedení zásady rovných příležitostí a rovného zacházení pro muže a ženy v oblasti zaměstnání a povolání (přepřacované znění). In: . Evropská Unie, 2006, ročník 49, M 204. Dostupné také z: <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=celex:32006L0054>
- [33] *Sexual harassment at work. Evropská agentura pro bezpečnost a ochranu na zdraví při práci* [online]. 2018 [cit. 2021-02-21]. Dostupné z: <https://osha.europa.eu/cs/tools-and-publications/infographics/sexual-harassment-work>
- [34] KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 4., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-168-3.
- [35] BELBIN, R. M. *Týmové role v práci*. Vyd. 1. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2012. ISBN 978-80-7357-892-3.
- [36] ARMSTRONG, Michael a Tina STEPHENS. *Management a leadership*. 1. vyd. Praha: Grada, 2008. Expert (Grada). ISBN 978-80-247-2177-4.
- [37] VÁCHAL, Jan a Marek VOCHOZKA. *Podnikové řízení*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. Finanční řízení. ISBN 978-80-247-4642-5.
- [38] Úroveň vzdělání obyvatelstva *podle výsledků sčítání lidu*. Český statistický úřad [online]. 2014 [cit. 2021-02-28]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/uroven-vzdelani-obyvatelstva-podle-vysledku-scitani-lidu-2011-xllg5xjb8q>

- [39] Managing work-related psychosocial risks during the COVID-19 pandemic [online]. 1. published. Geneva: International Labour Organization, 2020 [cit. 2021-02-28]. ISBN 9789220323748. Dostupné z: [https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---safework/documents/instructionalmaterial/wcms\\_748638.pdf](https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/instructionalmaterial/wcms_748638.pdf)
- [40] Psychologické faktory: Psychosociální rizika. Znalostní systém prevence rizik v BOZP [online]. 2017 [cit. 2021-03-10]. Dostupné z: <https://zsbozp.vubp.cz/pracovni-prostredi/rizikove-faktory/psychologicke-faktory/233-psychosocialni-rizika>
- [41] ISO/FDIS 45003: Occupational health and safety management — Psychological health and safety at work — Guidelines for managing psychosocial risks. 1. published. Geneva: International Organization for Standardization, 2021. Dostupné také z: <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:45003:dis:ed-1:v1:en>
- [42] PAS 1010:2011: Guidance on the management of psychosocial risks in the workplace. 1. published. Londýn: BSI, 2011. Dostupné také z: <http://mtpinnacle.com/pdfs/Guidance-on-the-management-of-psychosocial-risks-in-the-workplace-1.pdf>
- [43] ANDĚL, Jiří. Základy matematické statistiky. Vyd. 3. Praha: Matfyzpress, 2011. ISBN 978-80-7378-162-0.
- [44] KARPÍŠEK, Zdeněk. Statistická analýza. Brno: Vysoké učení technické v Brně, 2008.
- [45] Soubor dat bankovní společnosti. 2021. Brno. ÚSI VUT (nepublikováno).
- [46] The User's Guide to STATGRAPHICS Centurion XV. Statgraphics [online]. 2005 [cit. 2021-05-25]. Dostupné z: <https://www.statgraphics.com/resources-downloads>
- [47] Kampaň SLIC: Psychosociální rizika na pracovišti. Státní zdravotní ústav [online]. 2013 [cit. 2021-05-24]. Dostupné z: <http://www.szu.cz/tema/pracovni-prostredi/kampan-slic-psychosocialni-rizika-na-pracovisti>
- [48] ZATLOUKAL, Jiří. Pokračuje propouštění v bankách. Seznam: Seznam Zprávy [online]. 2021 [cit. 2021-05-24]. Dostupné z: <https://www.seznamzpravy.cz/clanek/pokracuje-propousteni-v-bankach-komercka-se-zbavi-ctvrtiny-zamestnancu-142061>
- [49] OWEN, Mikaela a Maureen DOLLARD. Fact Sheets: Psychosocial Risk Assessment Tools [online]. Adelaide: Asia Pacific Centre for Work, Health and Safety, University of South Australia, 2018 [cit. 2021-06-03]. Dostupné z: <https://www.apapfaw.org/publications.html>

## SEZNAM TABULEK

Tab. č. 1 – Kategorizace prací z hlediska psychické zátěže .....	20
Tab. č. 2 – Rozdělení psychosociálních rizik dle WHO (přeloženo) .....	22
Tab. č. 3 – Klady a zápory silné podnikové kultury .....	27
Tab. č. 4 – Manažerské styly řízení dle Rensise Likerta .....	30
Tab. č. 5 – Přehled zátěžových oblastí a kritických hodnot mediánů .....	40
Tab. č. 6 – Přehled faktorů pracovní zátěže .....	41
Tab. č. 7 – Aritmetické průměry, směrodatné odchylky a kritické hodnoty pro ženy .....	41
Tab. č. 8 – Aritmetické průměry, směrodatné odchylky a kritické hodnoty pro muže .....	41
Tab. č. 9 – Varianta číslo 1: přetížení .....	42
Tab. č. 10 – Varianta číslo 2: monotonie .....	42
Tab. č. 11 – Varianta číslo 3: kombinace (přetížení + monotonie) .....	42
Tab. č. 12 – Klasifikace zátěže .....	43
Tab. č. 13 – Individuální klasifikace prožívání zátěže u jednotlivce dle hrubého skóru .....	43
Tab. č. 14 – Pohlaví a kraj výkonu práce .....	45
Tab. č. 15 – Věk respondentů .....	46
Tab. č. 16 – Vzdělání bankovních poradců .....	46
Tab. č. 17 – Délka zaměstnání bankovních poradců ve společnosti .....	47
Tab. č. 18 – Práce přesčas za průměrný pracovní týden .....	47
Tab. č. 19 – Průměrný hrubý měsíční příjem bankovních poradců .....	48
Tab. č. 20 – Přehled četností odpovědí Maisterova dotazníku – CELÁ SKUPINA .....	49
Tab. č. 21 – Přehled četností ženských odpovědí Maisterova dotazníku .....	50
Tab. č. 22 – Přehled četností mužských odpovědí Maisterova dotazníku .....	51
Tab. č. 23 – Vyhodnocení percepce pracovní zátěže bankovních poradců dle kritické hodnoty mediánu .....	52
Tab. č. 24 – Faktorová analýza percepce pracovní zátěže bankovních poradkyň .....	55
Tab. č. 25 – Faktorová analýza percepce pracovní zátěže bankovních poradců .....	55
Tab. č. 26 – Faktorová analýza: přetížení.....	56
Tab. č. 27 – Individuální diagnostika jednotlivce dle hrubého skóru – ženy .....	56
Tab. č. 28 – Individuální diagnostika jednotlivce dle hrubého skóru – muži .....	57
Tab. č. 29 – Korelační analýza faktorů vůči délce vykonávané praxe ve společnosti .....	58
Tab. č. 30 – Dichotomický dotazník problematiky psychosociálních rizik .....	59
Tab. č. 31 – Kontingenční tabulka a výsledek Chí-kvadrát analýzy stresu a úzkosti .....	61
Tab. č. 32 – Stresující psychosociální faktory – absolutní a relativní četnost .....	62
Tab. č. 33 – Psychosociální faktory snižující stres – absolutní a relativní četnost .....	64



## SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1 – Věk respondentů .....	46
Graf č. 2 – Absolutní četnost práce přesčas .....	47
Graf č. 3 – Absolutní četnost průměrného hrubého příjmu za jeden měsíc .....	48
Graf č. 4 – Srovnání naměřených hodnot mediánů s kritickou hodnotou .....	54
Graf č. 5 – Individuální diagnostika prožívání zátěže u bankovních poradkyň .....	57
Graf č. 6 – Individuální diagnostika prožívání zátěže u bankovních poradců .....	58
Graf č. 7 – Absolutní četnost odpovědí – stresující faktory .....	63
Graf č. 8 – Absolutní četnost odpovědí – faktory snižující stres .....	65

## SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. č. 1 – Působení psychosociálních rizik na jedince a organizaci (přeloženo) .....	18
Obr. č. 2 – Cooperův model pracovního stresu (přeloženo) .....	19
Obr. č. 3 – Model pracovní zátěže dle Karáska (vlastní schéma) .....	24
Obr. č. 4 – Proces managementu psychosociálních rizik dle normy PAS 1010:2011 (přeloženo).....	35

## SEZNAM ZKRATEK

BOZP .....	bezpečnost a ochrana zdraví při práci
COVID-19 .....	koronavirové onemocnění 2019
ČR .....	Česká republika
ČSN .....	česká technická norma
EHS .....	Evropské hospodářské společenství
ESNER .....	Evropský průzkum podniků na téma nových a vznikajících rizik
EU-OSHA .....	Evropská agentura pro bezpečnost a ochranu zdraví při práci
ISO .....	Mezinárodní organizace pro normalizaci
K .....	Kritická hodnota dle W. Meistera
KČ .....	Koruna česká
n .....	počet
WHO .....	Světová zdravotnická organizace

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha č. 1 – Dotazník diplomové práce (převeden z online verze) .....	I
Příloha č. 2 – Grafické zobrazení četností odpovědí v Meisterově dotazníku (celek, ženy, muži) .....	V

## **Příloha č. 1: Dotazník diplomové práce**

Dobrý den,

následující dotazníkové šetření slouží jako podklad k diplomové práci na téma "Psychosociální rizika a stres při práci". Veškeré odpovědi budou využity pouze pro tento účel. Chci Vás ubezpečit, že veškerá data jsou anonymní, proto odpovídejte upřímně a bez ostychu.

- Prosím o pečlivé přečtení otázek.
- Veškeré otázky je nutné vyplnit, aby bylo možné dotazník odeslat.
- Vyplnění dotazníku je maximálně na 7 minut.

Děkuji Vám za Váš čas, který věnujete vyplňování.

**1. Pohlaví:**

- a. muž
- b. žena

**2. Věk (uved'te v letech):**

**3. Nejvyšší dosažené vzdělání:**

- a. Středoškolské s maturitou
- b. Vyšší odborné
- c. Vysokoškolské – bakalářské
- d. Vysokoškolské – magisterské a vyšší

**4. Kraj, ve kterém pracuji:**

- a. Jihomoravský kraj
- b. Zlínský kraj
- c. Moravskoslezský kraj
- d. Hlavní město Praha

**5. V dané společnosti pracuji (uved'te v letech):**

**6. Za jeden průměrný pracovní týden strávím prací přesčas (uved'te v hodinách):**

- a. 0
- b. 1–4
- c. 5–8
- d. 9–12
- e. 13–16
- f. 17–20
- g. 21 a více

7. Průměrná hrubá měsíční mzda (uvedte v Kč):

- a. do 25 000
- b. 26 000 – 30 000
- c. 31 000 – 35 000
- d. 36 000 – 40 000
- e. 41 000 – 45 000
- f. 46 000 – 50 000
- g. 56 000 a více

8. V následujícím oddílu je Vaším úkolem u každé otázky zaškrtnout odpověď, která nejvíce vystihuje Vaše pocity při práci.

1 – vůbec nesouhlasím
2 – spíše nesouhlasím
3 – nevím, někdy ano, někdy ne
4 – spíše souhlasím
5 – zcela souhlasím

Otáka	Hodnocení				
	5	4	3	2	1
1. Při práci se často dostávám do časové tísně.	5	4	3	2	1
2. Práce mě neuspokojuje, chodím do ní nerad/a.	5	4	3	2	1
3. Práce mě velmi psychicky zatěžuje pro vysokou zodpovědnost, spojenou se závažnými důsledky.	5	4	3	2	1
4. Práce je málo zajímavá, duševně je spíše otupující.	5	4	3	2	1
5. V práci mám časté konflikty a problémy, od nichž se nemohu odpoutat ani po skončení pracovní doby.	5	4	3	2	1
6. Při práci udržuji jen s námahou pozornost, protože se po dlouhou dobu nic nového neděje.	5	4	3	2	1
7. Práce je psychicky tak náročná, že po několika hodinách cítím nervozitu a rozechvělost.	5	4	3	2	1
8. Po několika hodinách mám práce natolik dost, že bych chtěl/a dělat něco jiného.	5	4	3	2	1
9. Práce je psychicky tak náročná, že po několika hodinách cítím únavu a ochablost.	5	4	3	2	1
10. Práce je psychicky tak náročná, že ji nelze dělat po léta se stejnou výkonností.	5	4	3	2	1

9. Zvolte jednu odpověď u následujících otázek: (Otázky byly pokládány zvlášť, z důvodu úspory místa byly vloženy do jedné tabulky).

Otázka	ANO	NE
1. Máte možnost využít při práci své schopnosti?		
2. Můžete se samostatně rozhodovat o způsobu provádění své práce?		
3. Je Vaše práce zajímavá?		
4. Vede Vaše práce k dalšímu vzdělávání?		
5. Máte v práci možnost adekvátního kariérního růstu?		
6. Máte obavy ze ztráty zaměstnání (reorganizace/snižování stavů)?		
7. Je Váš pracovní výkon spravedlivě hodnocen?		
8. Máte při svém zaměstnání dostatek času pro rodinu?		
9. Máte dobré vztahy se svými spolupracovníky?		
10. Můžete se na své kolegy spolehnout?		
11. Můžete přijít za svým nadřízeným i s mimopracovním problémem?		
12. Domníváte se, že je Vaše zdraví na pracovišti dostatečně chráněno?		
13. Vyskytuje se při vykonávání práce ohrožení slovním a/nebo fyzickým násilím?		
14. Vyskytuje se na Vašem pracovišti šikana od nadřízených?		
15. Vyskytuje se na Vašem pracovišti šikana ze strany spolupracovníků?		
16. Je pro Vás zaměstnání zdrojem dlouhodobého stresu?		
17. Pociťujete pravidelně pocity úzkosti spjaté s výkonem Vaší práce?		
18. Celkově jste s prací spokojen/a?		

10. Vyberte faktory, které jsou pro Vás v práci nejvíce stresující (maximálně 6, minimálně 1).

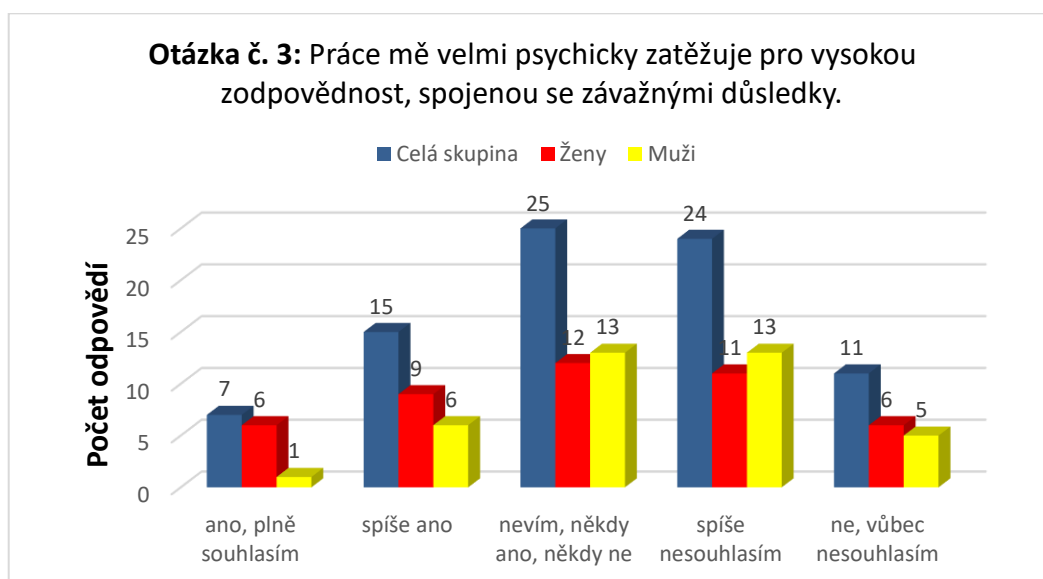
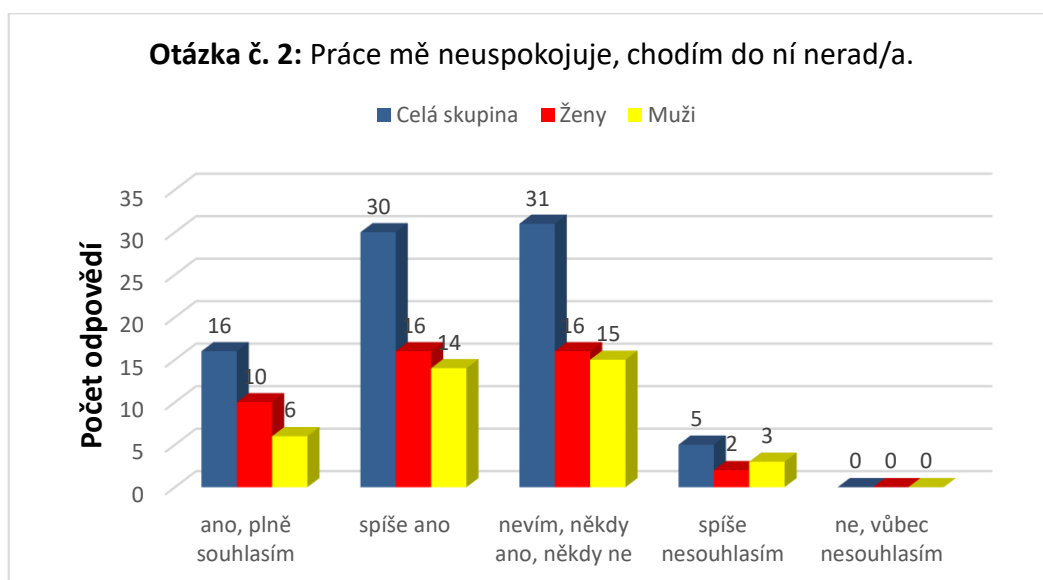
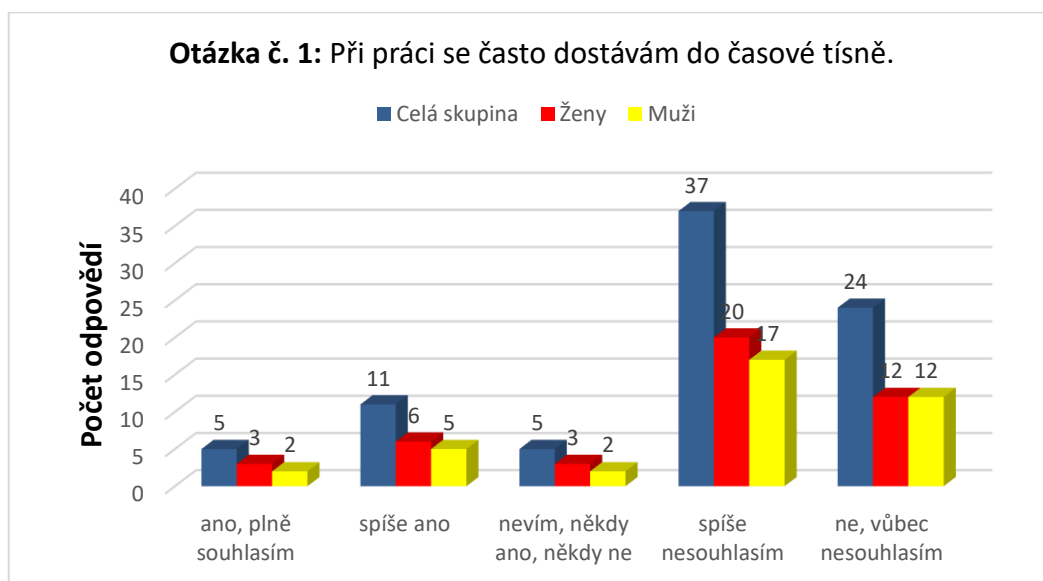
Odpověď	Stresující faktory
	Nadměrné pracovní požadavky
	Požadavky na velkou zodpovědnost
	Nejistota pracovního místa
	Nejednoznačnost úkolů
	Nedostatek času na pracovní úkoly
	Platové ohodnocení (systém hodnocení)
	Legislativa související s profesí
	Konflikt s klientem
	Konflikt s nadřízeným
	Konflikt se spolupracovníky
	Požadavky na komunikační dovednosti
	Požadavky na odborné znalosti
	Pracovní prostředí (vybavení pracoviště apod.)

11. Vyberte faktory, které by snížily stresovou zátěž v práci (maximálně 5, minimálně 1).

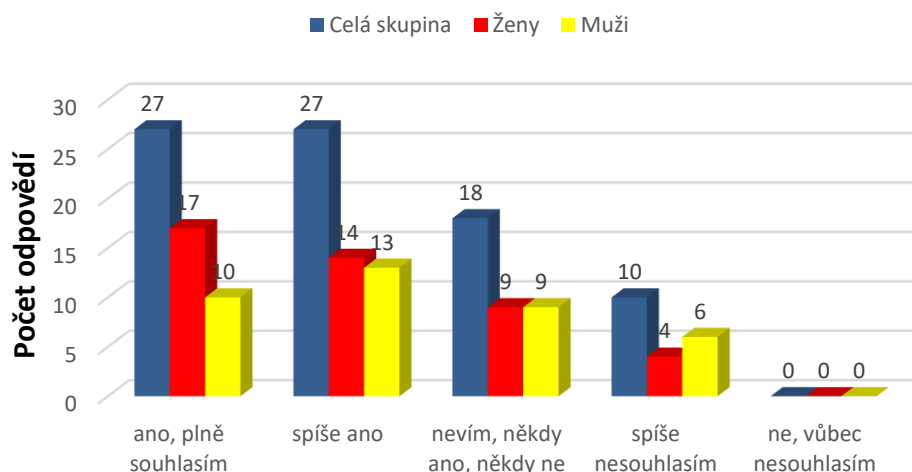
Odpověď	Faktory, které by snížily stresovou zátěž
	Snížení počtu pracovních úkonů a povinností
	Snížení administrativní zátěže
	Snížení tlaku ze strany vedení a větší podpora
	Lepší organizace práce a komunikace
	Změna legislativy v profesi
	Delší dovolená
	Více času na mimopracovní život
	Zlepšení ve vzdělávání a školení
	Lepší finanční podmínky
	Větší důraz na motivaci pracovníků (bonusy, odměny)
	Lepší pracovní prostředí (vybavení apod.)



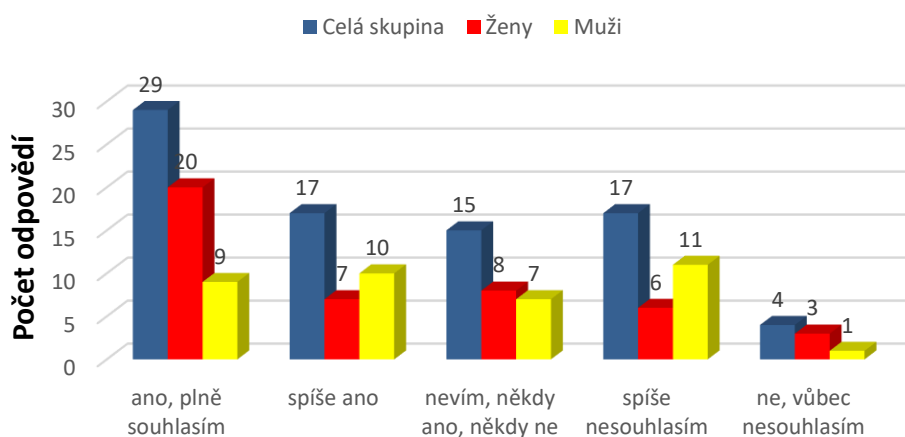
**Příloha č. 2: Grafické zobrazení odpovědí Meisterova dotazníku (absolutní četnost odpovědí)**



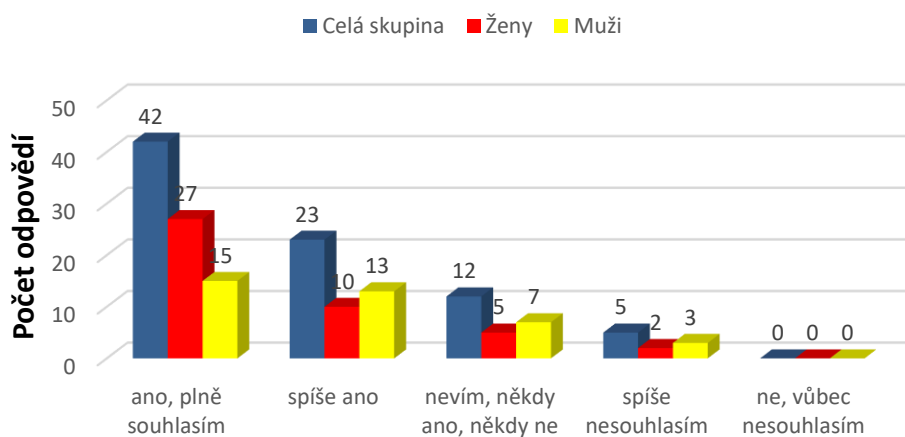
**Otázka č. 4: Práce je málo zajímavá, duševně je spíše otupující.**



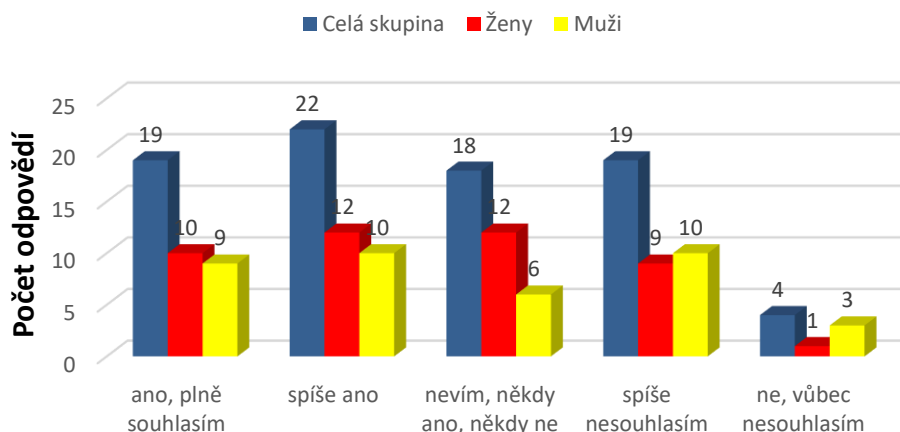
**Otázka č. 5: V práci mám časté konflikty a problémy, od nichž se nemohu odpoutat ani po skončení pracovní doby.**



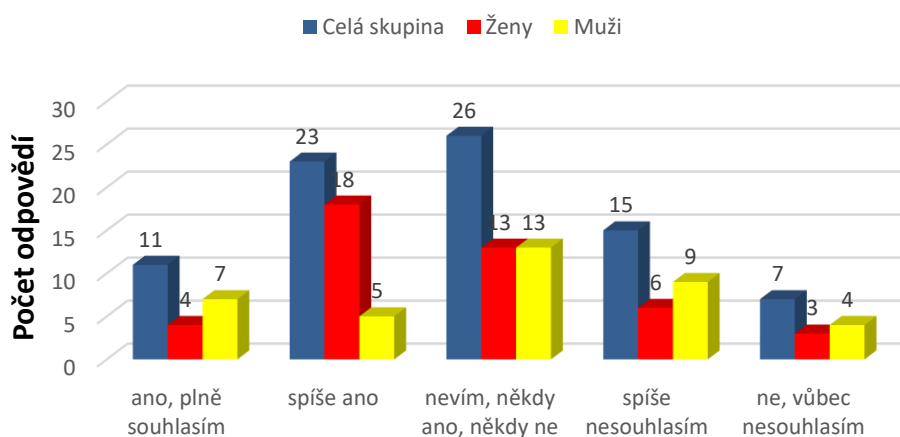
**Otázka č. 6: Při práci udržuji jen s námahou pozornost, protože se po dlouhou dobu nic nového neděje.**



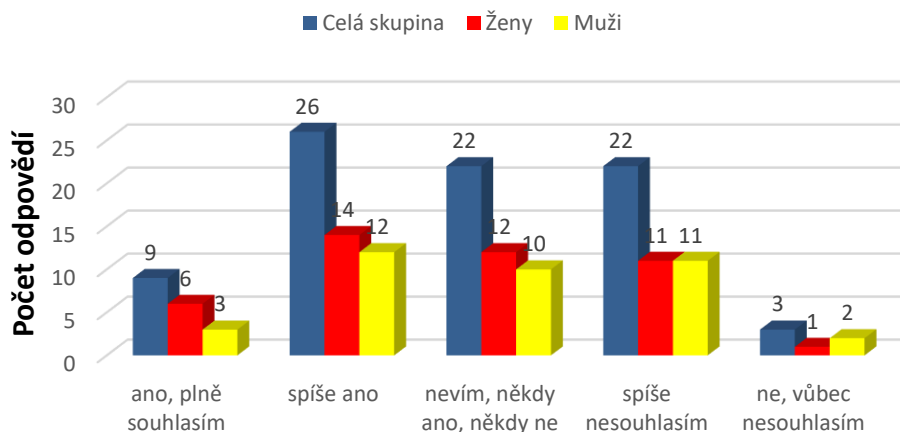
**Otázka č. 7: Práce je psychicky tak náročná, že po několika hodinách cítím nervozitu a rozechvělost.**



**Otázka č. 8: Po několika hodinách mám práce natolik dost, že bych chtěl/a dělat něco jiného.**



**Otázka č. 9: Práce je psychicky tak náročná, že po několika hodinách cítím únavu a ocbablost.**



**Otázka č. 10: Práce je psychicky tak náročná, že ji nelze dělat po léta se stejnou výkonností.**

