

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

BAKALÁŘSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM

2014-2017

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Vjekoslav Kovačević

Stres a prevence proti stresu u vedoucích pracovníků

Praha 2017

Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Miroslav Kosina

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

BACHELOR COMBINED STUDIES

2014-2017

BACHELOR THESIS

Vjekoslav Kovačević

Prevention stress among Managers

Prague 2017

The Bachelor Work Supervisor: Mgr. Miroslav Kosina

Prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracoval samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpal, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne 19.2.2017

Vjekoslav Kovačević

Poděkování

Rád bych poděkoval vedoucímu své práce Mgr. Miroslavovi Kosinovi za jeho odborné rady a doporučení, které mi v průběhu zpracování bakalářské práce poskytl. Dále děkuji vybraným vedoucím pracovníkům z firmy Škoda Auto, a.s. za ochotu a poskytnuté informace, které mi byly poskytnuty.

Anotace

Bakalářská práce se zabývá v současné době aktuálním problémem pojmenovaným stres, který nás doprovází nejen v osobním ale i pracovním životě, a proto si zaslouží naši pozornost. A je to právě stres, který významně ovlivňuje bezpečnost práce.

Cílem bakalářské práce je, na základě poznatků z prostudované odborné literatury, zmapovat problematiku stresu, faktory, které stres vyvolávají a formulovat návrhy na vyhodnocení, zvládnání či případnou eliminaci stresu u vedoucích pracovníků ve vybraném podniku Škoda Auto, a.s.

Analyzuje fáze a druhy stresu, projevy, příznaky a vlivy na zdraví i na pracovišti v konkrétním podniku. Soustřeďuje se na nalezení faktorů, které stres vyvolávají, na provedení výzkumu vlivu stresu na pracovní výkon vedoucích pracovníků, prevenci a vytvoření návrhu či doporučení pro jejich odstranění či snižování.

Teoretická část se zaměřuje na základní poznatky problematiky stresu, druhy, stresového zatížení, prevenci, projevech a faktorech vyvolávajících stres. Uvádí i jednotlivé druhy stresorů a jejich vliv na zaměstnance. Závěr této části se soustřeďuje na možnosti zvládnání stresových situacích, a jak lze stres snížit či eliminovat.

Praktická část práce se soustřeďuje na aplikaci poznatků z části teoretické ve vybraném podniku. Součástí práce je analýza výsledků provedeného průzkumu, zpracování dat, diskuze výsledků, která je zakončena doporučením na eliminaci konkrétních stresových faktorů ve společnosti Škoda Auto, a.s. což je cílem bakalářské práce.

Klíčová slova

Stres, druhy stresu, stresory, pracovní stres, zvládnání stresu, preventivní opatření, následky a vlivy stresu

Annotation

Bachelor thesis deals currently situation which is called stress that influencing us in personal as well as professional life, and for this reason need our attention in our daily life. The goal of this thesis is based on studying literature and mapping the problems of stress factors that cause stress and formulating proposal for evaluation and find some recommendation or talk about eventually elimination of stress among executives in the selected company in Skoda Auto, a.s.

Analyzes phases and types of stress, symptoms, signs and effects on health in the workplace in a company. It focuses on searching the factors that induce stress, also on perform research on the influence of stress on work performance of managers, then it focuses on prevention and giving a proposal or recommendation for elimination or reduction of stress.

The theoretical part focuses on the basic knowledge of the problems of stress, which is types of stress, prevention, symptoms and stress-inducing factors. It even different kinds of stressors and their impact on employees. In the end of this part it focuses on the possibilities of coping with stressful situations, and how to reduce or eliminate the stress.

The practical part focuses on the application of knowledge of theoretical part of the chosen company. The thesis includes analysis of results, data processing, discussion of results, which is finished with concrete recommendations on the elimination of stress factors in the company Skoda Auto, Inc. which is the main goal of this thesis.

Keywords

Stress, types of stress, stressors, job stress, stress management, prevention of stress, effects of stress.

OBSAH

ÚVOD.....	9
TEORETICKÁ ČÁST.....	11
1 STRES.....	11
1.1 Fáze stresu	12
1.1.1 Poplachová fáze – varovná	13
1.1.2 Fáze rezistence – odolávání	14
1.1.3 Fáze vyčerpání	14
1.2 Druhy stresu	14
1.3 Příznaky stresu	18
2 PRACOVNÍ STRES	20
2.1 Stresové faktory na pracovišti	20
2.2 Druhy stresových faktorů	22
2.3 Externí stresové faktory	24
2.4 Interní stresové faktory.....	25
2.5 Vliv pracovního stresu	27
2.5.1 Vliv stresu na pracovní výkon	27
2.5.1 Vliv stresu na zdravotní stav.....	30
2.5.2 Workoholismus	31
2.5.3 Syndrom vyhoření.....	33
2.6 Zvládání stresu	34
2.6.1 Styly zvládání stresu	35
2.7 Prevence stresu	36
2.7.1 Cvičení	37
2.7.2 Odpočinek.....	38
2.7.3 Asertivní chování	38
2.7.4 Techniky zvládání stresu.....	39
PRAKTICKÁ ČÁST	40
3 ANALYTICKÁ ČÁST – ZKOUMANÝ CÍL	40
3.1 Řešený problém a cíl výzkumu	40
3.2 Cílová skupina.....	40

3.3	Metodika a technika sběru dat.....	40
3.4	Charakteristika společnosti Škoda Auto, a.s.	41
3.5	Vlastní průzkum	43
3.5.1	Zpracování dat, příprava a průběh rozhovoru	43
3.5.2	Otázky k interview	44
3.5.3	Hypotézy průzkumu.....	45
3.6	Zpracování dat provedeného průzkumu	46
4	VÝSLEDKY A VLASTNÍ NÁVRHY, DOPORUČENÍ.....	52
4.1	Shrnutí analytické části	52
4.2	Ověření hypotéz	53
4.3	Návrhy a doporučení	55
	ZÁVĚR	58
	SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	60
	SEZNAM ZKRATEK	62
	SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ	63
	SEZNAM PŘÍLOH.....	63

ÚVOD

V současném moderním světě je pojem stresu velmi diskutovaným tématem, který se týká každého člověka, ačkoliv si tento stav plně neuvědomujeme, stres je součástí našeho každodenního života nejen pracovního, ale i osobního. Lidé mohou být stresováni, jak svou budoucností, zdravotním stavem, tak i finanční situací. V okamžiku, kdy se staneme součástí pracovního procesu, začíná na nás působit jeden z nejčastějších stresů a tím je pracovní stres, který neodmyslitelně patří ke každému zaměstnání.

Do určité míry působí pozitivně, ale i negativně. Často se tedy pak stává, že pod vlivem stresu dosahujeme vyšších výkonů než ve stavu pohody či klidu, čímž jsou kladeny vyšší nároky na zaměstnance, ze kterých vyplývá jeden z problémů na pracovišti. Tyto problémy jsou spojeny, jak s výkonem povolání, tak s pozicí, kterou člověk ve společnosti zastává. Ovšem při dlouhodobém zažívání příliš vysoké až nepřiměřené zátěže dochází k narušování psychického i fyzického zdraví.

Stres na sebe bere řadu podob a může být různého původu a druhu. Prožívání stresu je ovšem velice subjektivní záležitost, a je důležité zmínit, že lidé jsou rozdílní, a to, co u jednoho pracovníka způsobuje zátěž, nemusí jiný zaměstnanec ani pocítit či každá osobnost reaguje na stres odlišně. Na druhou stranu jsou a existují určité profese či vyšší pozice ve společnostech, které jsou ke stresu náchylnější.

Stres nemusí mít jen negativní stránku. Člověka naopak může nabudit k lepším výkonům a může dodat dobrý pocit či uspokojení z dobře odvedené práce, čímž mu umožňuje rozvíjet svoji osobnost a profesní kariéru. Zaměstnavatelé by měli mapovat, analyzovat, a naopak eliminovat stres na pracovišti, který by ohrožoval, jak pracovníky, tak i celkovou atmosféru firmy. Tato snaha eliminace stresových faktorů by měla přispět ke zlepšení bezpečnosti a ochraně zdravotního stavu samotného pracovníka, ale i k dosahování lepších ekonomických výkonů podniku. Proto je velmi důležité snažit se předcházet či najít způsob, jak zvládnout stresové situace, ať už v zaměstnání nebo v osobním životě.

Skupinu, která byla vybrána je manažerská vedoucí pozice ve společnosti Škoda Auto, a.s., na které je cílena praktická část bakalářské práce.

Cílem bakalářské práce je, na základě poznatků z prostudované odborné literatury, zmapovat problematiku stresu, faktory, které stres vyvolávají a formulovat návrhy na

vyhodnocení, zvládání a eliminaci stresu u vedoucích pracovníků ve vybraném podniku Škoda Auto, a.s.

Teoretická část práce se soustřeďuje na definování pojmu stresu, druhy stresu, jeho fáze, projevy a příznaky. Samostatná kapitola bude zaměřena na pracovní stres. Jelikož stresových faktorů existuje mnoho, v kapitole budou uvedeny jednotlivé druhy interních a externích stresorů, které se mohou z hlediska pracovního stresu objevovat a s tím budou zmíněny související vlivy stresu na pracovní výkon a zdraví zaměstnanců. V závěru této teoretické části bude věnována kapitola, která se bude zabývat možnostmi prevencí, technikami zvládání stresu a eliminaci vypjatých stresových situací.

Praktická část práce se věnuje aplikaci poznatků z části teoretické ve vybraném podniku. Představuje cíle průzkumu, jeho výzkumné otázky, hypotézy a užití metody. Dále zde bude popsána charakteristika společnosti Škoda Auto, a.s., ve které bude tato praktická část bakalářské práce uskutečněna. Bude se zaměřovat na pozorování vlivu stresu na pracovní výkon u vedoucích pracovníků. Součástí praktické části bude proveden průzkum, následně analýza výsledků uskutečněná na základě kvalitativních dat.

Cílem bude uskutečnit interview s vybranými jedinci, jejichž různé osvojené techniky vedou ke zvyšování vlastní odolnosti vůči stresu. Zpracování dat, diskuze výsledků, poslouží ke kvalitativnímu vyhodnocení odlišných způsobů zvládání stresu, podání návrhů a doporučení na snížení či eliminaci konkrétních stresových faktorů ve vybraném podniku. Na základě poznatků a vyhodnocení hypotéz, součástí této kapitoly budou podány nejen návrhy, které by přispěly nejen k osvojení si techniky, jak lépe zvládat stres na pracovišti, ale i doporučení, které by přispěly ke snížení či eliminaci stresových faktorů u vedoucích pracovníků.

TEORETICKÁ ČÁST

Teoretická část práce se soustřeďuje na definování pojmů stres, fáze stresu a jeho druhy, dále na jeho projevy a příznaky včetně podání možností eliminace stresu či jakými metodami lze stres zvládnout či alespoň snížit. Další část bude zaměřena na stres v pracovním prostředí, tedy vymezení pojmu pracovního stresu, jednotlivé druhy stresorů a jejich vliv na zaměstnance, a také vliv stresu v důsledku pracovního vyčerpání na zdravotní stav jedince.

1 STRES

Jak již bylo řečeno stres je součástí života každého člověka již od narození a doprovází jej po celou dobu života. Spolu s neustále se měnícími životními podmínkami a rychlejším životním tempem, je na nás kladeno čím dál tím více požadavků. Se stresem se můžeme setkat v jakémkoliv věku i profesi, navíc může ovlivnit naši kvalitu života i zdraví. Pojem stres má mnoho definic a společně s rozsáhlostí toho pojmu v každé literatuře můžeme najít jiné možnosti výkladu či definic.

„Slovo stres k nám proniklo z anglického 'stress', a to vzniklo z latinského slovesa 'stringo, strinxi, strictum', což znamená 'utahovati, stahovati, zadrhovati – jako smyčku kolem krku odsouzence, kterého věší na šibenici'. V přeneseném smyslu slova – v oblasti věd o člověku – výroku 'býti ve stresu' můžeme rozumět jako 'býti vystaven nejružnějším tlakům', a proto 'býti v tísní'." ¹

Hovorově se pojem stres označuje jako úzkost, frustrace, konflikt, přesněji jako celkově nepříjemně pocitová situace. Stres je také často definován jako „*zátěž organismu (často nadměrné), přičemž významný nedostatek, či prudké zesílení stimulace nebo konfliktu, ohrožuje naše bytí a narušuje fyziologickou homeostázu*“.²

Stres se vyskytne vždy, když „*... se lidé setkají s událostmi, jež vnímají jako ohrožení své tělesné a duševní pohody*“.³

¹ KRIVOHĽAVÝ, J. *Jak zvládat stres*. 1. vyd. Praha: Grada, 1994, s. 7, ISBN 80-7169-121-6.

² KOHOUTEK, Rudolf. *Základy pedagogické psychologie*, 1.vyd. Cerm, 2004 s. 11, ISBN 80-80552-32-0

³ ATKINSON, C., Richard, ATKINSON, L. Rita, BEM, J. Daryl, NOLEN-HOEKSEMA, Susan, SMITH, E. Edward. *Psychologie*. 2. přepracované vydání. Praha: Portál. 2003, s. 750, ISBN 80-7178-640-3.

V technickém významu se pojem stres používal k vyjádření jak fyziologického, psychologického, sociálního a ekonomického procesu. První ucelené koncepte stresu je autorem Hans Seyle, který uvádí, „že stres je výsledkem interakce (vzájemné činnosti) mezi určitou silou působící na člověka a schopností organismu odolat tomuto tlaku.“⁴

Různé pohledy pro pojem stres vymezuje i Urbanovská, která rozděluje stres do čtyř skupin, vymezující stres jako odpověď, frustraci, citový prožitek a jako zátěžovou situaci.⁵

Ovšem poznatky o stresu neustále přibývají, a jsou se samozřejmostí publikovány do všech odborných časopisů, kde Krivohlavý tvrdí, že takové množství nových koncepcí a teorií je nepřehledné.⁶

Jak bylo řečeno je obtížné správně definovat pojem stres, jelikož každý z autorů zabývajících se touto problematikou, používá svou vlastní definici. Přesto lze pojem stres chápat jako určitý stav těla i mysli člověka v náročných životních situacích. Jedná se o soubor reakcí organismu na vnitřní nebo vnější podněty, které narušují jeho normální chod. Stres je většinou doprovázen strachem a nejistotou, proto by se o něm dalo mluvit jako o strachu z nejistoty nebo naopak strachu z jistoty nezdaru a neúspěchu.⁷

1.1 Fáze stresu

Dle H. Seleyho bez ohledu na druh stresoru neboli zátěže, se objevuje stále stejný obraz, v němž dochází vždy k témuž souboru fyziologických reakcí. Seley popsal tři stadia stresové odpovědi tvořící „obecný adaptační syndrom“, který odborně nazval GAS – General Adaptation Syndrom. V tomto syndromu vyznačil tři fáze. Od okamžiku vzniku stresu až po nejhorší okamžiky.⁸

⁴ KRIVOHLAVÝ, J. *Jak zvládat stres*. 1. vyd. Praha: Grada, 1994, s. 190, ISBN 80-7169-121-6.

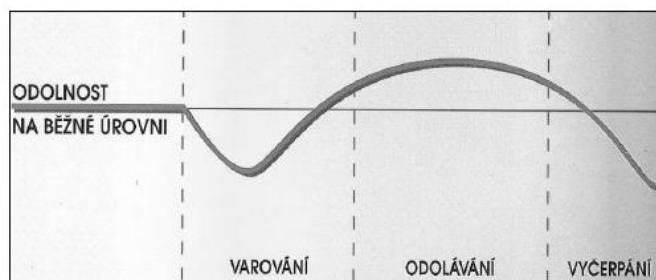
⁵ URBANOVSKÁ, Eva. *Škola, stres a adolescenti*. Olomouc: VUP, 2010, s. 11-17, ISBN 978-80-244-2561-0.

⁶ KRIVOHLAVÝ, J. *Jak zvládat stres*. 1. vyd. Praha: Grada, 1994, s. 280, ISBN 80-7169-121-6.

⁷ PLAMÍNEK, J. *Seberizení*. Praha: Grada, 2004. s. 142-150, ISBN 80-247-0671-7.

⁸ KRIVOHLAVÝ, J., *Psychologie zdraví*. 2. vydání. Praha: Portál, 2001. s. 167, ISBN 80-7178-774-4.

Obrázek 1: Fáze stresu



Zdroj.: MELGOSA, J., *Zvládni svůj stres*, 1997, s. 24

„Stres se neplíží nepozorovaně za svou obětí, ani na ni nezaútočí v nějakém nepředvídatelném okamžiku. Člověk je totiž obdařen schopností rozpoznat řadu signálů, které naznačují blížící se nebezpečí.“⁹

1.1.1 Poplachová fáze – varovná

Znamená rychlou mobilizaci sil pro odvrácení stresu. V této fázi dochází ke střetnutí organismu se stresorem a dochází k vyplavování adrenalinu. Nejdříve se objevují tělesné reakce, znamenající pro člověka varování, ale také upozorňují na obezřetnost. Tedy do krevního řečiště dostává větší množství adrenalinu, zvyšuje se srdeční tep a krevní tlak, zrychluje se dýchání, rozšíření zornic, husí kůže.¹⁰ Ve chvíli, kdy člověk je schopen si uvědomit stresovou situaci například vyvolanou nadměrným pracovním vyčerpáním, či uvědomit si překážky při zvládnutí složitého zadaného úkolu, má stále naději či možnost dojít k určitému řešení.

V takovém případě se důsledky stresu nikdy neprojeví. Pokud ovšem člověk dojde do fáze, kdy stresová situace začne převládat a člověk zjistí, že už nemá dostatek síly, přichází pocit skutečného stresu – tedy fázi varovnou neboli poplachovou, která je vyvolávána buď jednotlivými podněty nebo celou skupinou podnětů.¹¹

⁹ MELGOSA, J. *Zvládni svůj stres*. 2. vydání. Praha: Advent-Orion, 2001. s. 24, ISBN 80-7172-240-5.

¹⁰ KŘIVOHLAVÝ, J., *Psychologie zdraví*. 2. vydání. Praha: Portál, 2001. s. 167, ISBN 80-7178-774-4.

¹¹ MELGOSA, J. *Zvládni svůj stres*. 2. vydání. Praha: Advent-Orion, 2001. s. 25, ISBN 80-7172-240-5.

1.1.2 Fáze rezistence – odolávání

Ve chvíli, kdy stres překročí první fázi varovnou, dostává se člověk do fáze rezistence neboli fáze odolávání. Hladina cukru v krvi zůstává stále vysoká, ale adrenalin se zvyšuje a organismus se adaptuje na zátěž. Přesně řečeno v této fázi jde o boj organismu se stresorem. Ovšem může nastat situace, kdy stresor a organismus jsou vyrovnané a jde o dlouhotrvající jev, kdy dochází ke zhoršujícímu stavu organismu a dochází například k žaludečním vředům, hypertenzi či kardiovaskulárním onemocněním apod.¹²

1.1.3 Fáze vyčerpání

Je poslední fází stresu. Je charakterizovaná celkovým vyčerpáním, únavou, stavy úzkosti, depresi neboli celkovým selháním obranných schopností organismu vedoucí k rozvoji různých onemocnění eventuálně i smrti. Tato fáze je charakterizovaná celkovým vyčerpáním a selháním adaptačních obranných schopností organismu, což vede k rozvoji různých onemocnění, patologickým změnám v organismu, eventuálně i smrti. Obecně by se dalo říci, že organismus v této fázi boje se stresorem podléhá a hroutí se.

13

1.2 Druhy stresu

U pojmu stres je důležité podotknout, že je součástí každodenního života, ale ne každý stres je nebezpečný. Škodlivým se stává až při dlouhodobém či nadměrném působení, kdy už se sám organismus nedokáže se zátěží vyrovnat normálním způsobem.

14

Druhy stresu lze rozdělit hned dle několika hledisek například dle času, kvality či intenzity a místa působení.¹⁵

¹² KŘIVOHLAVÝ, J. Psychologie zdraví, 2. vydání. Praha: Portál, 2001 s. 167-168, ISBN 80-7178-774-4.

¹³ Tamtéž, s. 168.

¹⁴ MATOUŠEK, O. *Bezpečný podnik: pracovní stres a zdraví*. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2003. s. 7-8, ISBN 80-903604-1-6.

¹⁵ MATOUŠEK, O. *Bezpečný podnik: pracovní stres a zdraví*. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2003. s. 8, ISBN 80-903604-1-6.

Typy stresu dle hlediska místa působení:

- 1) **Fyzický** – je takový stres, který je způsoben úrazem, nemocí či větší tělesnou zátěží apod....
- 2) **Psychický** - je takový stres, který je způsoben právě psychickými stimuly, jako je například pocit odpovědnosti apod.¹⁶

Typy stresu z hlediska kvality:

- 1) **Distres** je spíše chápán jako stres negativní, který sebou doprovází obavy, vztek, úzkost apod. Vyskytuje se v situacích, kdy člověk není schopný se pocitově vyrovnat s tím, co jej ohrožuje, necítí se dobře.
- 2) **Eustres** je kladně působící stres, tedy pozitivní na rozdíl od distresu. Tento druh stresu se objevuje v situacích, které nám přinášejí radost, ale přesto vyžadují námahu. Například je-li člověk v očekávání něčeho příjemného, např. příchod milované osoby. Dává nám možnost „překonat sami sebe“. ¹⁷

Typy stresu dle hlediska intenzity působení:

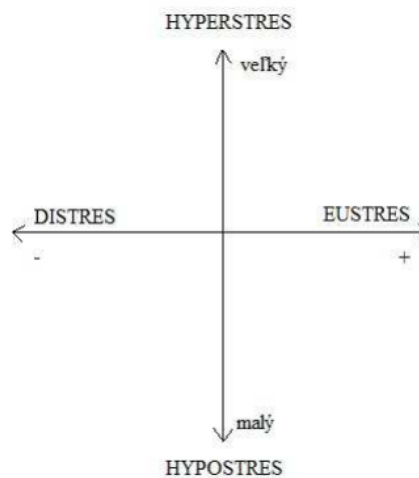
- 1) **Hyperstres** je na rozdíl od hypostresu je mnohem intenzivnější. Je definován jako stres překračující hranice adaptability, schopnosti člověka vyrovnat se se stresem.
- 2) **Hypostres** je stres, který ještě nedosáhl obvyklých tolerancí tedy nepřesahuje hranici zvládnutelnosti, ale dlouhodobým shromažďováním může působit negativně (např. u negativních vlivů monotónnosti, nudy, frustrace. ¹⁸

¹⁶ MATOUŠEK, O. *Bezpečný podnik: pracovní stres a zdraví*. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2003. s. 8, ISBN 80-903604-1-6.

¹⁷ KRIVOHĽAVÝ, J. *Jak zvládat stres*. 1. vyd. Praha: Grada, 1994, s. 190, ISBN 80-7169-121-6.

¹⁸ Tamtéž, s. 190

Obrázek 2: Základní rozměry stresu



Zdroj: Křivohlavý J., Jak zvládat stres. 1994, s. 8

Typy stresu dle hlediska časového:

Stres může trvat dlouhodobě či krátkodobě nebo může mít intenzivní charakter. Dle Matouška stres rozlišujeme dle hlediska časového na akutní, chronický, posttraumatický a anticipační. Níže bude podrobněji rozebráno, co již uvedené pojmy znamenají.¹⁹

1) Akutní stres

K tomuto stresu dochází k nejčastěji při závažných dopravních nehodách, při těžkých pracovních úrazech, haváriích nebo při jiných událostech, kdy je člověk bezprostředně ohrožen na životě. Tento stres je vyvolán většinou náhlou událostí a trvá obvykle krátkou dobu, dá se říci hodiny, minuty či jen okamžik. Projevuje se většinou v psychice, ale může vést i k narušení některých tělesných funkcí. Například ztráta paměti, zmatené jednání, ztuhnutí po šoku, poruchy krevního oběhu a srdeční činnosti až ztráta vědomí.²⁰

¹⁹ MATOUŠEK, O. *Bezpečný podnik: pracovní stres a zdraví*. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2003. s. 5-11, ISBN 80-903604-1-6.

²⁰ Tamtéž, s. 9

2) Chronický stres

Je obvykle dlouhodobým stresem, který vzniká působením jednoho nebo více stresorů, jejichž intenzita může kolísat, případně se vyskytovat v nepravidelných intervalech. Příkladem chronických stresorů jsou například narušené mezilidské vztahy na pracovišti (konflikty, nevraživost, závist, šikana atd.), špatná organizace a režim práce (přetíženost, návaly práce, časový tlak, vnucené pracovní tempo), práce v hluku, v prašném prostředí, působení chemických škodlivin, riziko infekčních onemocnění, intenzivní sociální aktivity a další. Jak již bylo řečeno intenzita je kolísá delší dobu. Nejčastějšími příznaky jsou úzkost, napětí, podrážděnost, únava, bolest hlavy, vyčerpanost, závratě či poruchy spánku, a to může působit nepříznivě na pracovní výkonnost. Tento druh stresu se často stává součástí života.²¹

3) Posttraumatický stres

Tento stres je označován jako posttraumatická porucha nebo stres následný. Je zpožděnou reakcí na stresovou situaci, trvající krátkou dobu, avšak velmi intenzivní až se závažnými důsledky. Tento stres vzniká nejen v souvislosti s přírodními katastrofami, ale objevuje se i v pracovním životě a může být způsoben například průmyslovými haváriemi (exploze, požáry či únik jedovatých látek do ovzduší apod.), při nichž jsou ohroženy životy a zdraví více zaměstnanců, ale i dalších osob, kteří jsou mimo místa jejich vzniku. Dále se může projevat v souvislostech se závažnými pracovními úrazy, nemocemi z povolání nebo při vážné dopravní nehodě. Posttraumatický stres je provázen pocitem úzkosti, deprese, psychického napětí, s kolísavou intenzitou projevující se v nepravidelných časových úsecích, dále bývá doprovázen pocitem marnosti, bezvýhodnosti, ztrátou sebedůvěry a obavami z budoucnosti. Osoby, které zažily například průmyslovou havárii či tragickou dopravní nehodu, se často vyhýbají právě oněm místům a nedokáží se s tím dlouhodobě vyrovnat.²²

²¹ MATOUŠEK, O. *Bezpečný podnik: pracovní stres a zdraví*. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2003. s. 9, ISBN 80-903604-1-6.

²² Tamtéž, s. 9-10

4) Anticipační stres

Ve srovnání se třemi předcházejícími stresy anticipační stres nesouvisí s minulostí, ale vzniká v souvislosti se situací, která má teprve nastat. Jedná se o určité představy, předvídání či tušení s ohledem, kdy člověk čeká nějaké možné důsledky jako je ztráta sebedůvěry či autority. Tento stres se nejčastěji objevuje při situacích jako například nástup do nového zaměstnání, operace, či zkouška. Vyznačuje se mírným emocionálním napětím, které je postupně zvětšováno a těsně před očekávanou událostí či situací může docházet až k pocitu nejistoty či úzkosti. Tyto příznaky, avšak většinou rychle odezní a situace je zvládnutelná.²³

1.3 Příznaky stresu

U každého z nás se mohou projevat různé příznaky stresu, u někoho se neprojeví vůbec, u někoho naopak ve velké míře. Může se projevit pouze jeden příznak, nebo naopak velmi mnoho příznaků v jednu danou chvíli. Příznaky stresu můžeme rozdělit hned do třech kategorií, jimiž jsou fyziologické, emocionální a behaviorální.²⁴

a) Fyziologické poruchy

- Bušení srdce
- Bolest a sevření za hrudní kosti
- Bolest břicha, plynatost, průjem
- Časté nucení k močení
- Menstruační poruchy, nechutentsví
- Bolest nebo pocení rukou a nohou
- Bolesti páteře
- Migréna, dvojitě vidění
- Nezájem o sex²⁵

²³ MATOUŠEK, O. *Bezpečný podnik: pracovní stres a zdraví*. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2003. s. 9-10, ISBN 80-903604-1-6.

²⁴ MAYEROVÁ, M., RUŽICKA, J. *Psychologie v ekonomické praxi*. Plzeň: ZCU, 1999. s. 58-59, ISBN 80-7082-538-3.

²⁵ Tamtéž, s. 58-59

b) Emocionální poruchy

- Změny nálad (prudké a výrazné)
- Neschopnost projevit emoční náklonnost
- Nadměrné starosti o vlastní zdravotní stav
- Nadměrné snění, omezení sociálních kontaktů
- Pocity únavy, poruchy pozornosti
- Zvýšená podrážděnost, úzkost ²⁶

c) Behaviorální poruchy (poruchy chování)

- Nerozhodnost, naříkání
- Pomalé uzdravování
- Vyhýbání se zodpovědnosti
- Poruchy spánku, obtížné usínání
- Nechutenství nebo přejídání
- Zhoršená kvalita práce
- Konzumace alkoholických nápojů
- Závislost na kouření (na drogách)
- Užívání léků (na spaní, na uklidnění atd...) ²⁷

Zde jsou popsány nejčastější příznaky toho, kdy se jedinec nachází ve stresu. Každý z nás si určitě nějaký ten symptom najde. Otázkou zůstává, jestli si uvědomujeme působení vnějších nebo vnitřních vlivů na náš organizmus. Pochopitelně, nejpříjemnější symptomy stresorů jsou ty, který v nás vyvolávají pocit štěstí, tedy eustress. K našim životům neodmyslitelně patří sledování a překonávání působení distresu, který v kvantifikaci s eustresem vede na pomyslné životní stupnici – přeneseně řečeno.

²⁶ MAYEROVÁ, M., RUŽICKA, J. *Psychologie v ekonomické praxi*. Plzeň: ZCU, 1999. s. 58-59, ISBN 80-7082-538-3.

²⁷ Tamtéž, s. 58-59

2 PRACOVNÍ STRES

Pracovní zátěž je jedním z nejvíce a nejsilněji ovlivňujících faktorů, kterým je člověk dennodenně vystavován v životě. Pracovní stres vyvolává především psychické poruchy v mnoha profesích. Pracovní stres vzniká z řady příčin, jako je například role v organizaci, rozvoj kariéry, vztahy na pracovišti nebo struktura a prostředí organizace. Nejčastěji projevy pracovního stresu jsou mapovány převážně u vedoucích pracovníků, kteří jsou zodpovědní za náročné dlouhodobé úkoly či mají 100 % zodpovědnost na bedrech.²⁸

Nejvyšší stres je při vysokých pracovních požadavcích a menší volnosti v rozhodování, naopak střet vysokých požadavků a větší volnosti v rozhodování vede u odolnějších jedinců k pozitivnímu efektu. Účinky pracovního stresu se projevují v několika oblastech a negativně působící, jak na pracovníka, tak i na celou organizaci. Do těchto oblastí patří:²⁹

- 1) fyziologické poruchy zahrnující změny krevního tlaku, zvýšení srdečního tepu, obtíže s dýcháním
- 2) emocionální poruchy projevující se úzkostí, depresemi, agresivitou, sníženou sebejistotou, neschopností se koncentrovat a rozhodovat, pracovním neuspokojením
- 3) poruchy chování zahrnující snížení výkonnosti, úrazy, impulzivní chování, vyšší požívání alkoholu nebo jiných návykových drog³⁰

2.1 Stresové faktory na pracovišti

Vyvolávajícími podněty pracovního stresu a nejen jeho, nazýváme stresory. Nejčastěji objevujícími stresory v pracovním prostředí, uvádí Mayerová a Růžička například pracovní zátěž, pracovní podmínky, mimořádnou odpovědnost, konflikt role a nejistotu, rozvoj pracovní kariéry a změny v organizaci.

²⁸ KEBZA, V., PECHAČOVÁ, Z. *Úvod do psychologické metodologie*. Praha: ČZU, 2001. s. 64, ISBN 80-213-0792-7.

²⁹ MAYEROVÁ, M., RUŽICKA, J. *Psychologie v ekonomické praxi*. Plzeň: ZCU, 1999. s. 21, ISBN 80-7082-538-3.

³⁰ Tamtéž, s. 21

1) Pracovní zátěž

Pracovní přetížení se projevuje, když požadavky organizace přesahují pracovní možnosti člověka. Mnoho stresujících profesí lze popsat jako činnost vyvolávající přetížení. Z tohoto důvodu může mnoho lidí, kteří jsou příliš pracovně zatíženi pociťovat a prožívat pracovní činnost jako stresující. Zároveň lze říci, že i málo práce vytváří stres. Málo zaměstnaný člověk pociťuje nudu, protože musí být přítomen na pracovišti, ale nemá zadán žádný pracovní úkol a pouze vytváří situaci jako by pracoval.³¹

2) Pracovní podmínky

Je prokázáno, že pracovní výkonnost se snižuje, jestliže nejsou vytvořeny vhodné pracovní podmínky. Špatné osvětlení, hluk, sociální faktory, klimatické podmínky apod. vytvářejí negativní stresory z prostředí. Účinky zmíněných stresorů se mohou hromadit v čase, a spolu s dalšími projevujícími se druhy stresorů, stres zesilují.³²

3) Mimořádná odpovědnost

Se vyskytuje zejména v rizikových profesích jako např. u všech druhů dopravy, ve zdravotnictví, školství apod.³³

4) Konflikt role a nejistota

Zda – li je na zaměstnance kladena zodpovědnost za rozdílné a rozporu plné úkoly a příkazy, dostává se do konfliktní role. Naopak nejistá role představující situaci, u které dochází k nejasným povinnostem a neurčité zodpovědnosti. Tyto role vyvolávají stres a pociťují je jak pracovníci, tak i výkonní manažeři.³⁴

³¹ MAYEROVÁ, M., RUŽICKA, J. *Psychologie v ekonomické praxi*. Plzeň: ZCU, 1999. s. 24, ISBN 80-7082-538-3.

³² Tamtéž, s. 25

³³ Tamtéž, s. 26

³⁴ Tamtéž, s. 26

5) Rozvoj pracovní kariéry

Nejzávažnějšími stresory vztahující se k plánování a k rozvoji profesní kariéry lze zahrnout pracovní (ne)jistotu, touhu být povýšen, přeložení na méně atraktivní místo a ztrátu nebo nedostatek možností profesního růstu. Zvláštností je pak, že někteří prožívají stres, jak při přeložení na horší místo, tak také při povýšení. Především, kdy vyšší pozice vyžaduje příliš vysokou úroveň schopností a odpovědnosti.³⁵

6) Změny v organizaci

Se změnou organizace práce může docházet k mimořádně stresujícím problémům jako například měnící se tým, pracovní prostředí, druh práce apod., kdy změny nemusí probíhat rychle, tzn., že lidé prožívají dlouhodobou nejistotu. V případě, že člověk přijde o práci úplně, a už nepatří k nejmladším, je stres velmi silný, protože lépe se zaměstnávají lidé mladší, flexibilnější, perspektivnější, kteří mají v dnešní době mnohem více co nabídnout.³⁶

2.2 Druhy stresových faktorů

Stresor je faktor, kterým je proces stresu vyvolán, kdy ve velké míře ovlivňuje chování a také nálady jednotlivce. V literatuře se můžeme setkat s různými klasifikacemi stresových faktorů z hlediska různého subjektivního chápání významu tohoto slova. Podle Mayerové a Růžičky dělíme stresové faktory dle kvantitativního hlediska na miniresory a makrostresory.

Miniresory (mikrostresory) zpravidla poměrně mírné okolnosti či podmínky, které vyvolávají stres. Například dlouhodobé napětí v partnerském vztahu, kdy pociťuje jeden z partnerů jako nedostatek lásky, může člověka po jisté době uvést do stavu vnitřní tísně či až do depresí.³⁷

³⁵ Tamtéž, s. 26

³⁶ Tamtéž, s. 26-27

³⁷ MAYEROVÁ, M., RUŽICKA, J. *Psychologie v ekonomické praxi*. Plzeň: ZCU, 1999. s. 23-24, ISBN 80-7082-538-3.

Makrostresory jsou krátkodobější děsivé působící vlivy jako je například zemětřesení trvající několik minut, ale mají pro všechny dotyčné závažné následky (psychické trauma z děsivé události, úzkost, neurózu či děsivé sny, aj.)³⁸

Dále se stresové faktory podle Mikulaščíka mohou dělit na:

- a) **Fyzické**, což jsou například hluk, neodpovídající pracovní podmínky, zima, horko, násilí, zrnění a další...
- b) **Sociální (psychické)**, které ještě dále dělíme na politické, ekonomické (např. nezaměstnanost, daně, inflace), rodinné (nedorozumění v partnerských vztazích ve výchově), pracovní (kariéra, pracovní uspokojení, konkurence), interakční (nedorozumění s lidmi, špatné služby aj...).³⁹

*„Jako stresor může v našem životě působit i to, když nejsou uspokojovány naše životní potřeby. Tento druh stresoru nelze jednoznačně zařadit ani do fyzických, ani do psychických stresorů.“*⁴⁰

Dále se stresory mohou lišit podle toho, zda jsou charakteru akutního, které člověk nemůže ovlivnit (autonehoda, smrt blízkého aj.) nebo chronického charakteru (pracovní přetížení, nevyhovující pracovní podmínky, nedostatek času aj.) a dle své povahy.⁴¹

³⁸ MAYEROVÁ, M., RUŽICKA, J. *Psychologie v ekonomické praxi*. Plzeň: ZCU, 1999. s. 23-24, ISBN 80-7082-538-3.

³⁹ MIKULÁŠTÍK, M. *Manažerská Psychologie*. 2. vydání. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2002., s. 42, ISBN 80-7318-099-5.

⁴⁰ Tamtéž, s. 42

⁴¹ ARNOLD, J. A KOL. *Psychologie práce pro manažery a personalisty*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. s.181, ISBN 978-80-251-1518-3

Tabulka 1: Každodenní stresové faktory

Nadměrné pracovní přetížení v zaměstnání	Neúměrné množství informací, které musí pracovník zpracovat; značné množství problémů, které má řešit; závažná rozhodnutí, která musí učinit.
Pracovní nevytíženost	Nezaměstnanost, práce neperspektivní a stereotypní.
Soutěživost	Snaha podat co nejvyšší a nejlepší výkon.
Finanční situace	Nedostatek peněz, zadlužení, koupě bytu či domu, hypotéka.
Životní podmínky	Nadměrný hluk, nedostatek světla, prašnost, nadměrná vlhkost, nadměrné sucho.
Problémy v rodinných nebo pracovních vztazích	Neshody, hádky, konflikty, odloučení, napjatá atmosféra, negativní kritika, nadměrné požadavky, vysoká zodpovědnost.

Zdroj: ARNOLD, J. A KOL. *Psychologie práce pro manažery a personalisty*. Praha, 2007, s. 384

Z této tabulky vyplývá, že nejčastějším každodenním stresorem či stresovým faktorem jsou stresory související životním stylem, nemoci a handicap, pracovní, výkonné a vztahové stresory.

2.3 Externí stresové faktory

Mezi externí stresové faktory především řadíme ty, které nesouvisí s pracovním prostředím, ale také mohou ovlivňovat náš pracovní výkon. Jejich vliv spočívá v tom, že pokud se nám nedaří v osobním životě a jsme ve stresu, tak toto naše nepohodlí je pak přeneseno i na naši pracovní výkonnost. Vše se sebou úzce souvisí. Mimo jiné mezi externí faktory patří velké katastrofy jako je například zemětřesení, válka, ale i taková obyčejná ztráta klíčů.⁴²

„Někdy nás v životě potkají doslova tragédie, někdy jen celkem drobné nepříjemnosti, ovšem každá taková situace ve svém důsledku přispívá ke stupňování našeho stresu.“⁴³

⁴² MELGOSA, J. *Zvládní svůj stres*. 2. vydání. Praha: Advent-Orion, 2001, s.56, ISBN 80-7172-240-5.

⁴³ Tamtéž, s. 56,

Z toho vyplývá, že jak působení silných stresových faktorů, tak i působení slabých stresových faktorů, pokud jich na nás působí více ve stejnou dobu, pro nás může být nebezpečné a může to ohrožovat naše duševní zdraví.⁴⁴

2.4 Interní stresové faktory

Tyto faktory se vyskytují především přímo v pracovním prostředí, ovlivňující zaměstnance při práci a vystavují je stresu. Interní stresové faktory dělíme na fyzické a psychické.

Fyzické stresové faktory:

- a) **Hluk**, který je nejčastějším stresorem na pracovištích. Právě ovlivnění vysokou intenzitou hluku je jednou z příčin nemoci z povolání. Vysoká hlučnost a střídající se intenzita hluku může působit nepříznivě na pracovní pohyby a koordinaci.⁴⁵
- b) **Vibrace** působící většinou v kombinaci s hlukem jsou pociťovány jako velmi nepříjemné pocity, navíc mohou být pro jedince v důsledků rezonancí bolestivé a zároveň zesilují celou stresovou situaci. Působení vibrací se projevuje například zvýšením tepové a dechové frekvence a krevního tlaku.⁴⁶
- c) **Teplota a chlad**, je myšlena trvalá práce v horku nebo zimě, což můžeme považovat za velmi stresující. Adaptace jedince na extrémní teploty je značně omezující. Při vysokých teplotách se organismus brání nežádoucí tepelné zátěži formou vylučováním potu, čímž produkce potu v průběhu pracovní doby klesá v důsledku únavy. Naopak nízká teplota vyvolávající průtok krve kůží a dochází tak ke snížení krevního tlaku, srdeční frekvence a zvýšení spotřeby kyslíku v tkáních, čímž dochází k poklesu duševních schopností a racionálního myšlení.⁴⁷

⁴⁴ MELGOSA, J. *Zvládní svůj stres*. 2. vydání. Praha: Advent-Orion, 2001, s.56, ISBN 80-7172-240-5.

⁴⁵ MATOUŠEK, O. *Bezpečný podnik: pracovní stres a zdraví*. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2003, s. 5-6, ISBN 80-903604-1-6.

⁴⁶ Tamtéž, s. 6

⁴⁷ Tamtéž, s. 6-7

- d) Prašné prostředí,** stresujícím faktorem je například riziko vzniku závažného poškození plic. Prach z některých chemických látek, mající karcinogenní účinky může poškozovat dutinu nosní.⁴⁸

Psychické stresové faktory:

- a) Monotonie** spočívá ve vykonávání jednoduchých a snadno nacvičitelných, opakujících se úkonů, například pohybových, administrativních apod. Jde o stav, který je stereotypní, a dříve či později se obvykle projevuje se například ospalostí, únavou, čímž snižuje pracovní výkonu a může dojít k poklesu kvality práce či zrakovým potížím. Pro někoho je tento stav stresorem a jiným lidem naopak vyhovuje.⁴⁹
- b) Časový tlak** je stresorem, který se vyskytuje například při obsluze některých strojů, kdy strojní operace probíhající v určitém rytmu, fázích, u nichž je zavedena úkolová mzda, v administrativě, kde je plnění úkolů časově limitováno.⁵⁰
- c) Směnová a noční práce** je hlavní příčinnou stresu. Je považování za porušení základních fyziologických funkcí, které probíhají ve 24 hodinových periodách. Pracovní směny, zejména odpolední a noční hlavně narušují přirozený průběh změn. Délka doby, kdy pracovník zvykne na směnovou práci, je značně rozdílná. Každý jedinec se přizpůsobuje jinak. Ze statistik vyplývá, že kritickými hodinami jsou 23. až 5. hodina.⁵¹
- d) Práce s počítačem,** je především stresujícím a vyvolává především obavy o zrak. Mohou se také projevit poruchy hybnosti ruky. Příčiny potíží jsou různé, jako je například špatná poloha umístění monitoru, časté změny typů úkolů, nevhodné pracovní prostředí atd.⁵²

⁴⁸ MATOUŠEK, O. *Bezpečný podnik: pracovní stres a zdraví*. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2003, s. 6-7, ISBN 80-903604-1-6.

⁴⁹ Tamtéž, s. 4-5

⁵⁰ Tamtéž, s. 5

⁵¹ Tamtéž, s. 7

⁵² Tamtéž, s. 7-8

2.5 Vliv pracovního stresu

Pracovní stres může mít mnoho vlivů a podob. Nejznámější vlivy jsou na organismus jedince jsou vlivy na pracovní výkon, na zdravotní stav a na vztahy mezi kolegy na pracovišti.

2.5.1 Vliv stresu na pracovní výkon

„Výsledek určité pracovní činnosti člověka, dosažený v daném čase a za daných podmínek, bývá označován jako výkon pracovníka.“⁵³

Pracovní stres může mít mnoho podob a nesčetné množství vlivů, které ho způsobují. Jak již bylo zmíněno, nejčastěji se objevují v rizikových profesích a u vedoucích pracovníků. Kde je kladena nadměrná zodpovědnost a zvládání časově náročného termínového režimu.

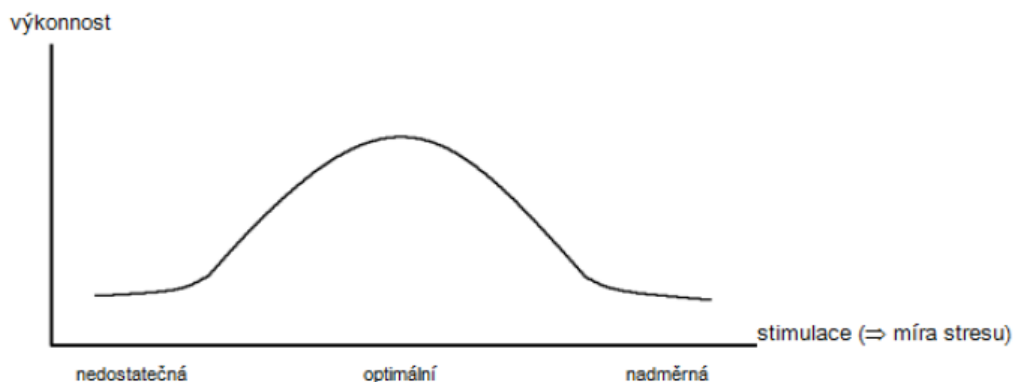
Z hlediska dlouhodobého při zatížené psychice dochází ke zhoršení pracovního výkonu, poruchám pozornosti a slábnoucí paměti. Avšak může dojít k úrazům, nehodám či neshodám na pracovišti s ostatními kolegy.

Z hlediska krátkodobého stress může být u některých jedinců pozitivním. Přiměřeným stresem může být dosahováno u jedince zvýšeného pracovního výkonu, uspokojení z odvedené práce, rozvoj osobní ale i profesní. Jestliže je, ale stres dlouhodobější a intenzivní dochází k oslabování výkonu jedince tedy pracovníka, snižující, jak psychickou, tak fyzickou kondici.⁵⁴

⁵³ PROVAZNÍK, V. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. Praha: Grada, 2002, s. 134,
ISBN 80-247-0470-6

⁵⁴ MAYEROVÁ, M., RUŽICKA, J. *Psychologie v ekonomické praxi*. Plzeň: ZČU, 1999. s. 57,
ISBN 80-7082-538-3.

Obrázek 3: Vliv stresové zátěže na pracovní výkon



Zdroj: PAUKNEROVÁ, D, *Psychologie pro ekonomy a manažery*, 2006, s. 172

Na obrázku č. 3 následující křivka zobrazuje vliv stresové zátěže na pracovní výkon pracovníků. Levá část křivky zobrazuje nízkou úroveň stresové zátěže, vedoucí k nízké výkonnosti daného zaměstnance. Nízká výkonnost zaměstnanců neprospívá nejen z ekonomického hlediska, ale i zaměstnancům samotným, a jsou naplňovány pocitem demotivace. Nedochází u nich k uspokojování potřeby seberealizace, v důsledku čehož jsou jedinci v práci nespokojenými. Pravá část křivky tzv. vyhoření znázorňuje nízkou výkonnost zaměstnanců, v důsledku nepřiměřeně vysoké stresové zátěže. V tomto případě nepřiměřená míra stresu má velké dopady na zdraví a výkonnost zaměstnanců, zároveň snižující i ekonomickou prosperitu. Optimální stav se tedy nachází uprostřed mezi těmito dvěma extrémy a značí se jako optimální míra stresové zátěže, která nabádá neboli motivuje zaměstnance k podávání co nejlepších pracovních výkonů.⁵⁵

Jednotlivé či individuální zkušenosti jedinců s pracovním zatížením nebo jinými stresujícími zkušenostmi jsou objasněny na základě počtu faktorů. Tedy na každého pracovníka působí čtyři faktory, které ovlivňují prožívání stresu. Někdo může novou situaci vnímat jako příležitost a rychle se chopí nových příležitostí, jiný může novou situaci vnímat jako silně znepokojující až stresující.⁵⁶

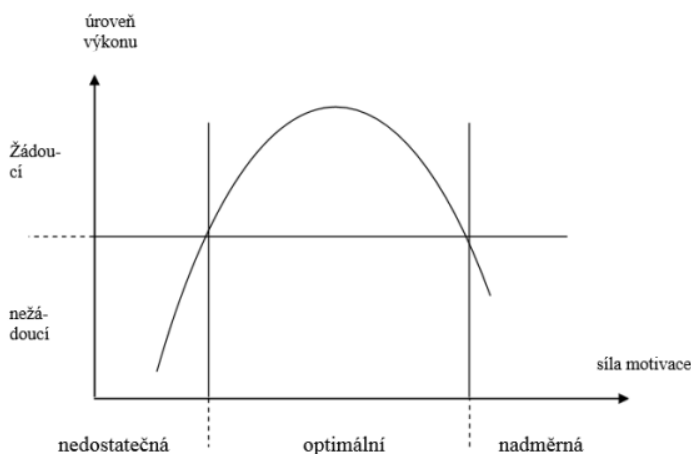
⁵⁵ PAUKNEROVÁ, D. a kol. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. Praha: Grada, 2007, s. 172-176, ISBN 978-80-247-3809-3.

⁵⁶ MAYEROVÁ, M., RUŽICKA, J. *Psychologie v ekonomické praxi*. Plzeň, ZČU, 1999. s. 59, ISBN 80-7082-538-3.

- 1) **Vnímaná situace pracovníkem**, kdy zaměstnanec vnímá informace z okolního prostředí a může být ovlivněn právě minulými zkušenostmi.
- 2) **Minulá zkušenost**, respektive výše stresu je záviselá na dřívější zkušenosti. Jedinec může být minulým stresem posílen, může být odolnější, může řešit situace s nadhledem, ale pokud má s minulou zkušeností spojeno třeba selhání, může být nový stress naopak ještě hlubší a ve vyšší míře.
- 3) **Sociální podpora** působí různě. Někoho může přítomnost kolegy na pracovišti povzbudit při překonávání překážek, tedy i stresu, na jiného jedince může mít naopak přítomnost známého svazující vliv.
- 4) **Individuální rozdíly** - každý člověk jinak vnímá minulost, jinak reaguje na stres, jinak vstřebává zkušenosti ze stresu, to znamená, že i vysoce stresová situace působí na každého jedince jinak.⁵⁷

Na následující obrázku lze vidět vztah motivace a výkonu.

Obrázek 4: Vzájemný vztah mezi stresem a výkonem



Zdroj: PROVAZNÍK, V. *Psychologie pro ekonomy a manažery*, 2002, str. 104

Obrázek nám říká, že pokud je člověk k výkonu nedostatečně motivován, výsledek bývá často odfláknutý a neuspokojivý. Podobná situace nastává i tehdy, když je

⁵⁷ MAYEROVÁ, M., RUŽICKA, J. *Psychologie v ekonomické praxi*. Plzeň, ZČU, 1999. s. 59-60, ISBN 80-7082-538-3.

člověk motivován nadměrně, kdy dochází k nadměrné snaze být příliš úspěšný. Vysoká motivace často limituje jednání člověka. K žádoucí či spíše optimálnímu výkonu vede jen motivace přiměřená.

2.5.1 Vliv stresu na zdravotní stav

Jedním z důvodů, proč se zajímáme o stres, je, že má negativní dopad na náš zdravotní stav. Tento negativní vliv stresu na zdraví je prokázán stovkami studií. Zvýšená stresová zátěž je spojena se zvýšeným rizikem především vysokého krevního tlaku a poruch srdečního rytmu. Ty mohou v kombinaci působit celou řadu dalších komplikací, jako je například srdeční selhání či mozkové příhody. Stres také může přispívat ke vzniku cukrovky, obezité, zvýšení hladiny cholesterolu a různým druhům depresí. Podíváme-li se na výskyt onemocnění kardiovaskulárního systému, kdy dochází k jeho extrémně rychlému nárůstu zejména od druhé poloviny dvacátého století, a to zvláště u obyvatel ekonomicky vyspělých zemí. Za tak krátkou dobu se nemohla změnit genetická výbava člověka, a proto je tento nárůst prisuzován zejména vnějším vlivům.⁵⁸

Negativní vliv stresu na zdraví je prokázán stovkami studií. Některé z nich jsou obecnější, některé specifitější. „*Ukazuje se, že stres může působit na negativní změnu zdravotního stavu buď přímo nebo nepřímo. Příмым účinkem stresu na onemocnění se rozumí obvykle jeho vliv na imunitní, endokrinní nebo nervový systém. Nepřímým vlivem stresu na zdravotní stav se rozumí vliv stresu na chování člověka – např. na změnu životního stylu.*“⁵⁹

- 1) **Astma** patří mezi onemocnění s výraznějšími fyziologickými příznaky. Stres je často „startovním tlačítkem“ astmatického záchvatu. Stresorem zde může být i jen očekávání něčeho negativního.⁶⁰
- 2) **Vysoký krevní tlak** nebo-li hypertenze se řadí mezi tzv. civilizační chorob. Na vznik vyššího tlaku od normálního má vliv životní styl, životní návyky a pracovní

⁵⁸ KŘIVOHLAVÝ, J. *Jak zvládat stres*. 1. vyd. Praha: Grada, 1994, s. 32, ISBN 80-7169-121-6.

⁵⁹ KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie zdraví*. 2. vydání. Praha: Portál, 2001. s. 184, ISBN 80-7178-774-4.

⁶⁰ Tamtéž, s.186

prostředí. O vysokém krevním tlaku se mluví jako nebezpečný a je vždy nutno jej léčit.⁶¹

- 3) **Kardiovaskulární onemocnění** je jedním z faktorů podílejících se na vzniku stresu. V případě, že se stress spojí s vysokým krevním tlakem nebo zvýšenou hladinou cholesterol, může dojít k infarktu.⁶²
- 4) **Zaživací systém** je dalším stresovým ponětem nebo úzkostí, které vedou k změnám žaludečních funkcí. Například ve vypjatých situacích dochází ke ztrátě chuti k jídlu. Dále v situacích, kdy je jedinec rozčilen, mající pocity odporu, dochází k nadměrnému produkování žaludečních stěn kyselin a enzymů, které narušují slizniční vrstvu - v tomto případě dochází k žaludečním vředům.⁶³
- 5) **Deprese** je fáze stresu, která ji zhoršuje a je velmi často u jejího zrodu.⁶⁴

2.5.2 Workoholismus

Nešpor definuje workoholismus jako „*specifický přístup k pracovní činnosti, který se odráží v myšlení, emocích a chování člověka*“, přičemž tuto definici můžeme zjednodušit a workoholismus označit za chorobný stav, kdy je jedinec závislý na práci.⁶⁵

Workoholismus se vyskytuje převážně u osob s vyšším vzděláním, avšak jeho přesné stanovení je obtížné. Workoholismus je velmi často definován také v zahraniční literatuře. V definicích se odráží spojitost workoholismu a moderní dobou, která klade velmi vysoké nároky na profesní život člověka. Nejznámějším dělením workoholismu je dělení amerického psychologa Briana Robinsona, s kterým se ztotožňuje částečně MUDr. Karel Nešpor.⁶⁶

⁶¹ KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie zdraví*. 2. vydání. Praha: Portál, 2001. s. 186, ISBN 80-7178-774-4.

⁶² MELGOSA, J. *Zvládni svůj stres*. 2. vyd. Praha: Advent-Orion, 2001. s. 43-44, ISBN 80-7172-240-5.

⁶³ MELGOSA, J. *Zvládni svůj stres*. 2. vyd. Praha: Advent-Orion, 2001. s. 45, ISBN 80-7172-240-5.

⁶⁴ Tamtéž, s. 45

⁶⁵ NEŠPOR, K., *Závislost na práci*, Praha: Grada, 1999, s. 13, ISBN 80-7169-764-8.

⁶⁶ Tamtéž, s.14-17

Workoholiky rozdělujeme do pěti typů:⁶⁷

- 1) **Urputný typ** – kdy jedinec si bere na sebe mnoho práce, ale zároveň hodně úkolů také dokončí. Tento typ workoholismu je celkem typický s nulovým společenským životem a žádným volným časem.
- 2) **Záchvatovitý typ** – kdy jedinec pracuje v nárazových vlnách a je velmi těžko předvídatelný. Úkoly si bere v nárazech, střídá se u něj období depresivních stavů, extrémního pracovního nasazení až vysílení.
- 3) **Typ s poruchou pozornosti** – je typický chaosem, respektive nesystematičností. Práce u tohoto typu je nesoustředěná, chaotická, postrádající organizaci.
- 4) **Perfekcionistický typ** – si bere téměř méně úkolů, které vždy dokončí, ale výsledný čas neodpovídá vynaložené činnosti. Na úkolech pracuje velmi detailně a pečlivě a obtížně tedy dokončuje práci v termínech
- 5) **Pečovatelský typ** – je typický pro osoby pracující v pomáhajících profesích a je charakteristický upřednostňováním potřeb druhých na úkor vlastních zájmů.

V prvotních stádiích workoholismu je závislost velmi obtížně zjiřitelná a okolí i jedinec ji často nevnímají, a je důležité být ostražitý při objevení určitých varovných znaků.⁶⁸

Léčba workoholismu je možná pouze tehdy, zda si jedinec tuto závislost uvědomuje. Je potřeba kompletně změnit svůj životní styl. Problémem workoholika je ten, že ke svému životu práci potřebuje, a proto je třeba pracovat na změně prioritách jedince. Prevence spočívá ve zvyšování odolnosti vůči pracovnímu zatížení:⁶⁹

- **Optimismus** – je důležité neklást si vinu za události, které jsme nezpůsobili a nemohli je ani ovlivnit.
- **Sít sociálních vztahů** – dobré sociální vztahy podporují vyrovnanost a odolnost, a chrání organismus člověka před vlivem stresu.

⁶⁷ Tamtéž, s.14-17

⁶⁸ KALLWASS, A. *Syndrom vyhoření v práci a osobním životě*. Praha: Portál, 2007, s. 20-21, ISBN 978-80-7367-299-7.

⁶⁹ BEDRNOVÁ, E. a kol.: *Management osobního rozvoje*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2009. s. 177-182, ISBN 978-80-7261-198-0.

- **Informovanost, připravenost** – kdy jedinec má potřebné informace, Vědomosti a podklady pro výkon práce tzn. jsou na ni lépe připraveni a zažívají tak i méně stresu.

2.5.3 Syndrom vyhoření

*„Syndrom vyhoření lze popsat jako duševní stav objevující se často u lidí, kteří pracují s jinými lidmi. Tento stav ohlašuje celá řada příznaků: člověk se cítí celkově špatně, je emocionálně, duševně a tělesně unavený. Má pocity bezmoci a beznaděje, nemá chuť do práce ani radost ze života. Vyhoření většinou není důsledkem izolovaných traumatických zážitků, nýbrž se objevuje jako plíživé psychické vyčerpání.“*⁷⁰

Syndrom vyhasnutí, vyhaslosti či vyprahlosti, angl. Burn-out, také označován jako „Vyhoření profesionálů“ je označení pro lidi, kterým po určitém čase vyhoří jejich fyzická, psychická a mentální energie a nastává stav „totálního vyčerpání“.⁷¹ Nejpodstatnějším znakem je právě chronický stres, který vychází z pracovní činnosti doprovázené zátěží z osobního života, sociálního i fyzického okolí apod. Fyzické vyčerpání se projevuje nízkou energií, chronickou únavou, slabostí, náchylností k úrazům, zvýšenou nemocností, bolestmi hlavy, žaludečními potížemi, svalovou tenzí, potížemi se spánkem atd. Emoční symptomy vyhoření vedou k depresi, bezmocnosti a beznaději. Člověk zaujímá negativní postoj k sobě, k práci a životu. Tito lidé často chodí pozdě do práce, neustále pozorují čas a odmítají spolupracovat, jelikož ke všem zaujímají až kritický postoj.⁷²

Syndrom vyhoření může postihnout prakticky kohokoliv, nemusí se jednat jen o lidi v pozici role zaměstnance. Z osobnostního hlediska jsou ohroženi především lidé s velkým očekáváním, kteří se vrhnou do práce s velkým nadšením a odhodláním.

Do této rizikové skupiny náchylné k vyhoření patří lidé, kteří jsou přemotivovaní, které jim ztěžuje dokončení pracovních úkolů, především když mají stanovené finální termíny. Patří do ní však také lidé, kteří o sobě neustále pochybují nebo si nevěří.⁷³

⁷⁰ BAŠTECKÁ, B.a kol., *Klinická psychologie v praxi*, Praha: Portál, 2003, s.138, ISBN 80-7178-735-3.

⁷¹ RHEINWALDOVÁ, E. *Dejte sbohem distresu*. Praha: Scarabeus, 1995, s. 121, ISBN 80-85901-07-2.

⁷² Tamtéž s. 121

⁷³ KALLWASS, A. *Syndrom vyhoření v práci a osobním životě*. Praha: Portál, 2007, s. 107, ISBN 978-80-7367-299-7.

Prevence by mohla spočívat především ve vlastním postoji člověka k práci. Důležitá je také sociální opora, jejíž hlavní zdroje jsou v rodině, kolezích, přátelích a ve způsobu trávení volného času. Důležitá je i pomoc ze strany zaměstnavatele, který může přistoupit k určitým opatřením specifickým způsobem, jako například snížení požadavků na pracujícího a vytvoření nekompetitivního prostředí na pracovišti.⁷⁴

Dalšími kroky může být přeložení, tedy změna pracovní pozice či nové vymezení pracovních povinností. V boji proti syndromu vyhoření nám může též zásadně pomoci dostatečný odpočinek, relaxace a pravidelný pohyb.⁷⁵

Faktory, které mohou chránit před vyhořením jsou například:⁷⁶

- 1) **Time management** – využití času, do kterého spadá rozvržení pracovních a ostatních povinností.
- 2) **Asertivní typ chování** - základem této dovednosti je sebepoznání a pozitivní vztah k sobě a k druhým lidem.
- 3) **Pocit osobní pohody je** individuální, kdy se člověk cítí spokojen

2.6 Zvládání stresu

„Žít, znamená být neustále ve stresu.“ S tímto pojetím se ztotožňuje několik autorů.⁷⁷

V předešlých kapitolách jsme pojednávali o tom, co je stres a jaké má příznaky. V souvislosti s těmito poznatky o stresu, aby nám posloužily, se budeme v další kapitole zabývat tím, jakým způsobem můžeme stres zvládat. Termín zvládání stresu vzešel z anglického překladu „coping“. Tato kapitola se bude okrajově zabývat copingovými

⁷⁴ KALLWASS, A. *Syndrom vyhoření v práci a osobním životě*. Praha: Portál, 2007, s. 107-108, ISBN 978-80-7367-299-7.

⁷⁵ Syndrom vyhoření [online]. 2016 [cit. 2016-10-24]. Dostupné z: <http://nemoci.vitalion.cz/syndrom-vyhoreni/>>

⁷⁶ BEDRNOVÁ, E. a kol.: *Management osobního rozvoje*. 1. vyd. Praha: Management Press, 2009, s. 177-182, ISBN 978-80-7261-198-0.

⁷⁷ KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie zdraví*. 2. vydání. Praha: Portál, 2001, s. 181, ISBN 80-7178-774-4

strategiemi, kde bude kladen důraz na pozornost zvládání základních stresových situacích dle možných a dostupných strategií.⁷⁸

“Problematika zvládání stresu je v psychologické literatuře tradována pod termínem „coping“. Celý proces zvládání těžkostí je někdy označován termínem „čelení stresu“, „moderování stresu“ nebo „stress management“, tj. řízení toho dění, kterým by se měl nepříjemný a nepříznivý stav stresu změnit.“⁷⁹

Pojem coping je vymezen mnoha různými definicemi, ale většinou se autoři shodují na tom, že zvládání je proces vědomý, a jde o aktivní úsilí vypořádat se s velmi nadměrnými zátěžovými situacemi.⁸⁰

Důležité není jen stanovit si, jakým způsobem stres zvládnout, ale stanovit si to, co nás oslabuje, ničí či nějakým způsobem ovlivňuje. S určitým pojetím zvládání stresu se ztotožňuje i Cohen a Lazarus, kde cílem je snižování úrovně toho, co nás ve stresu ohrožuje, tolerovat nepříjemné zážitky, zachovat si tvář a emocionální klid. Při volbě strategie zvládání stresu jsou důležitými faktory osobnostní charakteristiky, kdy jedinec volí strategii a individuální pohledy člověka na svět. Také vhodnost a účinnost různých druhů postupů.⁸¹

Každý člověk na svět přichází určitými dispozicemi, které jsou do jisté máry předurčující naši úspěšnost v odolávání stresu. Tyto vrozené dispozice jsou během života posilovány, a naopak i oslabovány výchovou tvořením lidské osobnosti. A proto každý jedinec má možnost na sobě zapracovat, pokud se bavíme o zvyšování odolnosti vůči stresu.⁸²

2.6.1 Styly zvládání stresu

Zvládnutí stresu je často charakterizováno jako obecná tendence, kdy se ve stresující situaci chováme určitým způsobem. Je možné říci, že takový styl zvládání stresu charakterizuje určitou mírou člověka. Dostane-li se jedinec do stresové situace, pak je

⁷⁸ Tamtéž, s.181-182

⁷⁹ KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie zdraví*. 2. vydání. Praha: Portál, 2001, s. 85, ISBN 80-7178-774-4.

⁸⁰ MLČÁK, Z., *Psychologie zdraví a nemoci*. Filozofická fakulta OU, 2011. s. 84, ISBN 978-80-7368-951-3.

⁸¹ KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie zdraví*. 2. vydání. Praha: Portál, 2001, s. 181, ISBN 80-7178-774-4.

⁸² Tamtéž, s. 181-183

předpokládané, že se zachová zcela určitým způsobem, který se již u něho už objevil dříve několikrát. V literatuře se opět můžeme dočíst mnoha charakteristik pro styly zvládnání stresu. Avšak nejčastěji se objevují dva typy a každý z nich má osvojené vhodně použití v určitých situacích.⁸³

- 1) **Vyhýbání se stresu** – tento styl je vhodnější především tam, kde se dá očekávat, že stres nebude tak příliš velký anebo nebude dlouho trvat. Tento styl je častěji zaznamenán u lidí, kteří mají menší zdroje k dlouhodobějšímu boji (např. špatný zdravotní stav, malé finanční zdroje atd.) Lze říci, že zde jde o minimalizaci kontaktu se stresem.⁸⁴
- 2) **Postavení se proti stresu** – v tomto případě jde naopak o velmi silné a aktivní postavení se proti tomu co člověka stresuje, tedy ohrožuje. Tento typ stylu je vhodnější, tam kde se dá předpokládat dlouhodobější stresová situace, která se bude i častěji opakovat.⁸⁵

Za zmínku zde stojí styl sebe zhodnocující, který je poměrně často využívaným stylem, především tam, kde jedinci očekávají těžkou životní situaci, která je čeká a pravděpodobně v ní neuspějí. Například zkouška, kterou si prošel na studiích či seminářích každý z nás. Člověk poté k této situaci přistupuje s obraným předsudkem tudíž se brání a je to pro něj nervový boj. V tomto případě obraným mechanismem jsou výmluvy či se konkrétní situaci vyhýbá, tím se snaží zabezpečit předem pro případ prohry.⁸⁶

2.7 Prevence stresu

Odolnost vůči stresu úzce souvisí s dobrou fyzickou a psychickou kondicí organismu, která je ovlivňována naším individuálním způsobem života. Existuje mnoha studií, a informací, jak se stresu ubránit či eliminovat, nebo jak stres snížit. Abychom mohli čelit problému stresu je doporučeno alespoň provozovat pohybovou aktivitu, mít

⁸³ KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie zdraví*. 2. vydání. Praha: Portál, 2001, s. 85, ISBN 80-7178-774-4

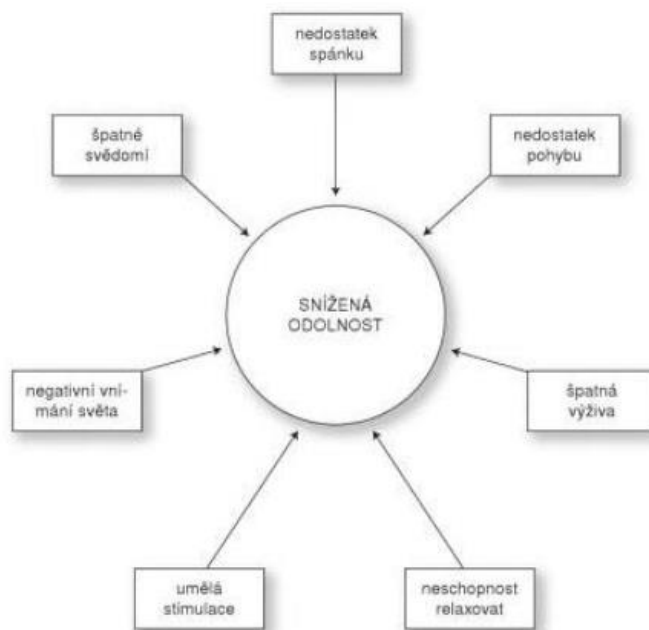
⁸⁴ Tamtéž, s.85

⁸⁵ Tamtéž, s. 85

⁸⁶ Tamtéž, s. 85

dostatek spánku, dbát na stravovací návyky, naučit se relaxovat. Na následujícím obrázku můžeme vidět faktory snižující odolnost vůči stresu.⁸⁷

Obrázek 5: Faktory snižující odolnost vůči stresu



Zdroj: PLAMÍNEK, J. Sebepoznání, sebeřízení a stres., 2013, s. 159

2.7.1 Cvičení

Lidé trpějící stresem, mají většinou i problémy se spánkem. Ke všemu většinou neprovozují žádnou tělesnou aktivitu. Necítí se dobře, neodpočnou si, tedy neodragují se žádným pravidelným pohybem a neví, jak si pomoci. Nejlépe je začít pravidelně cvičit, hýbat se, tělo si pak potřebuje odpočinout, lépe usíná...⁸⁸

Důležité je držet se pár zásad, které budou dobrým startem, a zároveň se stanou každodenní rutinou. Základem správného tělesného pohybu je pravidelnost, dále pak intenzita, která nám pomáhá k unavení organismu, ovšem s přihlédnutím na věk. Dále je třeba zaměřit se na typ cvičení, kdy v poslední době je moderní jízda na kole, rychlá chůze, běh či plavání a v neposlední řadě je důležité si uvědomit i dobu trvání. Neměli

⁸⁷ PLAMÍNEK, J. *Sebeřízení*. Praha: Grada, 2004. s. 159, ISBN 80-247-0671-7.

⁸⁸ MELGOSA, J. *Zvládni svůj stres*. 2. vydání. Praha: Advent-Orion, 2001. s. 111–112, ISBN 80-7172–240-5.

bychom cvičit jeden den do vyčerpání a další dny necvičit vůbec, naopak lepší alespoň 20 minut ale každý den či obden.⁸⁹

2.7.2 Odpočinek

Jak již bylo zmíněno, člověk by se měl naučit i odpočívat, aby došlo k určitému vyrovnání organismu, uvolnění mysli a duševního klidu. Nejlepší formou odpočinku je odpočinek aktivní, což je v ideálním případě tělesná aktivita. Člověk, který si místo pasivního odpočinku zacvičí, se více unaví, lépe usíná. Také je dobré myslet na pravidelný odpočinek, který by se měl stát součástí každodenního života jedince. Tzn. člověk si zvykne nejen na odpočinek fyzický, ale také psychický.⁹⁰

2.7.3 Asertivní chování

Jedním z preventivních opatření může mít význam asertivního chování v boji proti stresu a vyhoření, jak uvádí Praško a Prašková. Mezi základní asertivní práva pak patří právě tyto:⁹¹

1. Člověk má právo posuzovat své vlastní chování, myšlenky a emoce a být za ně odpovědný.
2. Člověk má právo nenabízet žádné omluvy a výmluvy ospravedlňující jeho chování.
3. Člověk má právo posoudit, nakolik a jak je zodpovědný za řešení problémů druhých
4. Člověk má právo změnit svůj názor.
5. Člověk má právo říci já nevím.
6. Člověk má právo být nezávislý na dobré vůli ostatních.
7. Člověk má právo dělat chyby a být za ně zodpovědný.

⁸⁹ MELGOSA, J. *Zvládni svůj stres*. 2. vydání. Praha: Advent-Orion, 2001. s. 111–112, ISBN 80-7172–240-5.

⁹⁰ MELGOSA, J. *Zvládni svůj stres*. 2. vydání. Praha: Advent-Orion, 2001. s. 112–113, ISBN 80-7172–240-5.

⁹¹ PRAŠKO, PRAŠKOVÁ. *Asertivitou proti stresu*. vyd. 1. Praha: Grada, 1996. s.122-181, ISBN 80-7169-334-0

8. Člověk má právo dělat nelogická rozhodnutí.

9. Člověk má právo říci já ti nerozumím.

10. Člověk má právo říci je mi to jedno.“

2.7.4 Techniky zvládnání stresu

Techniku můžeme chápat jako formu aktivního přístupu ke zdraví jedince, přičemž zdravím se myslí stav tělesné, psychické a sociální pohody člověka.⁹²

- 1) **Autogenní trénink** – spočívá v maximálním tělesném uvolnění a je nejznámější psychoterapeutickou a relaxační metodou na světě. Využívá představivosti k navození určitých tělesných stavů, které vedou k uvolnění organismu a mysli, vnoření se do sebe sám.⁹³
- 2) **Aerobní cvičení** – je myšleno kondiční cvičení při hudbě, zaměřené na rozvoj oběhové soustavy, na zvýšení úrovně vytrvalosti a výkonnosti.⁹⁴
- 3) **Jóga – ozdravuje** tělo, kdy podstatou jógy je snaha pomoci člověku odbourat negativní emoce a nepříjemné myšlenky. Cvičení je také využíváno v oblastech rehabilitace, psychoterapii, jako prostředek ovlivňování chování.⁹⁵
- 4) **Poslech relaxační hudby** – neboli muzikoterapie, kdy léčebným prostředkem je hudba, která ovlivňuje krevní oběh, mysl, dýchání, zmírňuje bolest, strach a úzkost.⁹⁶
- 5) **Meditace** – jsou různé způsoby, které prohlubují soustředění za účelem dosažení změny stavu vědomí. Jde o soustředění mysli na jeden objekt, kdy je zbavena všech myšlenek. Slouží jako prevence proti stresu, únavě a nemocem.⁹⁷

⁹² MATOUŠEK, O. *Bezpečný podnik: pracovní stres a zdraví*. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2003. s. 16-17, ISBN 80-903604-1-6.

⁹³ Tamtéž, s. 16- 17

⁹⁴ Tamtéž, s. 16- 17

⁹⁵ Tamtéž, s.16-17

⁹⁶ Tamtéž, s. 16-17,

⁹⁷ Tamtéž, s. 16- 17

PRAKTICKÁ ČÁST

3 ANALYTICKÁ ČÁST – ZKOUMANÝ CÍL

V praktické části bakalářské práce navazují na teoretické poznatky uvedené v předchozích kapitolách. Jak již bylo uvedeno praktická část se bude zaměřovat na cíl výzkumu, což je zjištění míry stresu u vybraných vedoucích pracovníků ve firmě Škoda Auto, a.s. Následuje charakteristika společnosti, pro kterou je průzkum realizován. Následně bude přiblížen zvolený výběrový soubor a poté bude popsán proces sběru a zpracování dat, metodika výzkumu a rozhovorů, které nás dovedou k samostatným výsledkům s vlastní interpretací. V neposlední řadě bude podán návrh či případná opatření na snížení a odstranění stresových faktorů ve zkoumané společnosti, či podaný návrh na hlubší průzkum z hlediska jiné metody.

3.1 Řešený problém a cíl výzkumu

Jak již bylo uvedeno řešeným problémem je stres u vedoucích pracovníků a prevence proti stresu ve vybrané společnosti Škoda Auto, a.s., kde cílem průzkumu bude právě zjištění míry a úrovně stresu a podání možnosti jeho eliminace.

3.2 Cílová skupina

V potaz jsou bráni technickohospodářští zaměstnanci (THZ), kdy pro pozorování a individuální osobní pohovory bylo vybráno 5 manažerů, kteří zastávají vedoucí pozice v různých výrobních oblastech ve zmiňované společnosti Škoda Auto, a.s.

3.3 Metodika a technika sběru dat

Pro výzkum byla použita kvalitativní metoda, ve formě interview s 5 vybranými vedoucími pracovníky. Tato metoda je časově náročnější a intenzivnější než kvantitativní. Tedy bude se zabývat pozorováním a metodou strukturovaného interview, konkrétně polostrukturovaný rozhovor, který je nejrozšířenější podobou této metody. Nejprve je zvolen cíl výzkumu, poté budou vytvořeny okruhy otázek, které budou pokládány při vedeném rozhovoru včetně doprovodných doplňujících otázek vázaných k tématu.

V úvodní části rozhovoru je snaha navázat s dotazovaným příjemnou atmosférou. Ke každému dotazovanému je třeba přistoupit s individuálním postojem. Nelze odhadnout všechny reakce dotazovaného, a proto tazatel musí být připraven na jakoukoliv reakci. Po přivítání tazatel vysvětluje, jak bude rozhovor probíhat, kdy informuje dotazovaného o účelu prováděného rozhovoru a získá tak, tím souhlas k provedení. Tazatel klade otázky, dle sestavení pro účel práce, tak aby se dozvěděl potřebné odpovědi. V závěrečné fázi, se tazatel s dotyčným účastníkem příjemnou formou loučí s dotazovaným.

Rozhovor by měl probíhat v příjemném, klidném a tichém prostředí. Tazatel by měl být připraven a volit jedny z několika typů otázek. Otázky musí být jasně formulovány, tak aby jim rozuměl právě dotazovaný.

3.4 Charakteristika společnosti Škoda Auto, a.s.

Škoda Auto, a.s. se sídlem v Mladé Boleslavi v České republice patří k nejstarším automobilkám na světě a také k nejúspěšnějším společnostem v České republice, tedy je největším českým výrobcem automobilů.

Předmětem podnikatelské činnosti společnosti Škoda Auto a.s. je vývoj, výroba a prodej automobilů, komponentů, originálních dílů a příslušenství značky Škoda a poskytování servisních služeb. Je to největší průmyslová společnost a zároveň největší exportér v České republice a třetí nejstarší výrobce automobilů na světě.⁹⁸

Počátky společnosti sahají do roku 1895, kdy Václav Laurin a Václav Klement vytvořili podnik, který položil základy více než stoleté tradice výroby českých automobilů. Tedy historie podniku přesahuje 100 let, kdy v roce 1905 továrnu opustil první automobil. Ovšem samotná výroba vozů se rozrostla do dalších měst, ale i zemí. Škoda Auto, a.s. má v České republice 3 výrobní závody. Kromě Mladé Boleslavi ještě Kvasiny a Vrchlabí. Co se týče zahraničí, podmaňuje si společnost zvláště v posledních letech, nejen evropské, ale i asijské trhy. ŠKODA AUTO má výrobní závody v České republice a v Indii a vyrábí auta také v Číně, Rusku, na Slovensku, na Ukrajině a v Kazachstánu.⁹⁹

⁹⁸ *Interní materiály ŠA, 2015*

⁹⁹ *Interní materiály ŠA, 2015*

Obrázek 6: Výrobní závody Škoda Auto, a.s.



Zdroj: Interní materiály ŠA, 2015

Zásluhou je významná spolupráce s německým koncernem VW, která začala 16. dubna 1991. Společnost Škoda Auto, a.s. je více než 20 let součástí koncernu Volkswagen. Do koncernu Volkswagen patří také značky, jako je Audi, Seat, Bentley, Bugatti, Scania, MAN, Lamborghini či samotná Volkswagen. Během této doby se objemy dodávek skupiny ŠKODA AUTO podstatně zvětšily a její produktové portfolio se výrazně rozšířilo.¹⁰⁰

V současné době ŠKODA AUTO zaměstnává po celém světě více než 27 000 osob. Tato mezinárodní základna vytvořila předpoklady pro plánovaný růst v příštích několika letech. Podmínky k tomu již existují, skvělé vozy, silná značka, motivovaný a schopný tým, dále schopnost přeměnit inovace v takový přínos pro zákazníky, který odpovídá heslu „Simply Clever“.¹⁰¹

¹⁰⁰ *Interní materiály ŠA, 2015*

¹⁰¹ *Interní materiály ŠA, 2015*

3.5 Vlastní průzkum

Stanoviskem pro zpracování vlastního průzkumu je vymezen cíl této bakalářské práce, a to konkrétně zjistit míru a úroveň stresu u vedoucích pracovníků ve Škoda Auto, a.s. Dotazovaní byly vybráni náhodně, a to konkrétně 5 mužů z řad vedoucích pracovníků z výrobní oblasti.

Tabulka 2: Cílová skupina průzkumu

dotazovaný MAN	věk	vzdělání	rodinný stav	počet let ve funkci vedoucího	pozice
1	45	Ing.	ženatý	10	vedoucí plánování lakoven
2	45	Ing.	ženatý	18	vedoucí výrobního úseku lakovny
3	42	Ing.	ženatý	19	vedoucí lakovny
4	39	Ing.	ženatý	12	vedoucí úseku kvality
5	56	Ing.	ženatý	15	vedoucí výrobního úseku lisovny a lakovny závodu

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky, lze vidět zvolený výběr, přičemž všichni pánové jsou ve věku cca od 40 - 60 let s vysokoškolským technickým vzděláním a s letitou praxí průměrně 15 let až na dva dotazované, kdy doba praxe je o malinko menší. Jak již bylo řečeno metoda záměrného výběru umožní získání bohatých informací pro hlubší a individuální zkoumání, avšak s přihlédnutím na kvalitu informací, aby na základě získaných dat, byl dosažen účel rozhovoru a byla zde souvislost s cílem práce.

3.5.1 Zpracování dat, příprava a průběh rozhovoru

Data pro průzkum byly získány na základě provedení interview neboli předem připraveného rozhovoru. Forma záznamu byla zvolena nejjednodušší formou, a to nahráváním dotyčného na záznamník. Záznamy jsou uchovávány v digitální podobě. Všichni klienti byli předem seznámeni s použitím získaných dat, které budou sloužit pouze k účelům této bakalářské práce a také s anonymizací. Jména dotazovaných nejsou uvedena.

Celá příprava a průběh rozhovoru byla časově náročnější, ale za to je shledáván přínos kvalitních informací. Jak již bylo uvedeno, byla vybrána metoda polostrukturovaného rozhovoru s 5 vedoucími pracovníky ze Škoda Auto, a.s. Nejprve byl stanoven cíl průzkumu, kdy byla snaha zjistit míru a úroveň stresu u vedoucích pracovníků. Na základě teoretických poznatku, byl vytvořen okruh otázek, konkrétně

12 otázek, které směřovaly k účelu a cíli tohoto rozhovoru. V průběhu rozhovoru byla snaha používat nedirektivní přístup, kladení otázek bylo neutrální.

Na základě předem připravených otázek, byly kladeny i otázky doplňující, jelikož dotazovaní sdělili některé další informace, které nebyly obsaženy v otázkách, ale mohly by doplnit průzkum následně pak hodnocení míry a vlivů stresu dotazovaných.

Rozhovor s dotazovaným trval přibližně 20–30 minut, kdy byl veden v klidném a tichém prostředí na pracovišti. Všechny rozhovory tedy byly nahrány a následně zpracovány do psané formy v pc, které slouží k následnému zpracování praktické části. Tyto výsledky by měly poukázat na zjištění míry a úrovně stresu, a zároveň poukázat na možnosti řešení, ztlumení či odbourání stresu.

3.5.2 Otázky k interview

V této podkapitole jsou uvedeny otázky, které byly vybrány a vytvořeny jako vlastní zpracování na základě teoretických poznatků. Byla zde snaha formulace přesných a jasných otázek, které by nevytvářely další sugestivní otázky, které by odváděly od tématu. (viz. Příloha A)

1. Kolik Vám je let?
2. Jaké máte dosažené vzdělání?
3. Na jaké pozici působíte? A jak dlouho?
4. Cítíte se být v pracovním stresu?
5. Jak dlouho pracujete?
6. Když ano, jak se projevuje?
7. Máte zdravotní problémy, které by mohly souviset s pracovním stresem? Jaké?
8. Jste v časovém presu?
9. Jste spokojený se svojí prací? Naplňuje Vás?
10. Máte v práci konflikty s kolegy?
11. Jestli máte konflikty, dokážete se od nich odpoutat po skončení pracovní doby?
12. Jak předcházíte stresu? Opatření?

Ačkoliv snahou bylo tematicky rozdělit otázky do jednotlivých záchytných hesel, aby výsledky byly porovnatelné, výpovědi z položených otázek se mohou v průběhu rozhovoru, a následně zpracovaných výsledků, prolínat. Jak již bylo řečeno, metoda

výběru dotazovaných v průzkumu umožňuje pozorování a získání informací pro zkoumání do hloubky. Dále bylo stanoveno jednotlivé záchytné heslování pro jednodušší orientaci při zpracování výsledků daného rozhovoru s jednotlivci. Heslování pro rozhovor k daným otázkám dle předem připraveného rozhovoru bylo následující:

- Pocítění stresu a do jaké míry negativně
- Zdravotní problémy
- Nedostatek času
- Spokojenost v práci
- Konflikty
- Odbourání stresu a jeho opatření či prevence

Díky těmto zdrojům budou získány informace, které souvisí s cílem, podloženým na předem stanovených hypotézách k tématu.

Před začátkem rozhovoru byly dotazovaní srozuměny s průzkumem, jeho cílem a ujištěny, že poskytnuté informace nebudou zneužity a získaná data, budou použita pouze pro tuto bakalářskou práci. Dotazovaní byli požádáni o souhlas s nahráváním rozhovoru na digitální záznamník. Z důvodu anonymity nebudou uvedena jména.

3.5.3 Hypotézy průzkumu

Před samotným průzkumem vybrané organizace byly stanoveny tři hypotézy, které se na základě šetření potvrdí nebo vyvrátí:

Hypotéza č. 1

- Minimálně tři z pěti respondentů vnímá stres při své práci negativně.

Hypotéza č. 2

- Nejčastější příčinou pracovního stresu u manažerů je nedostatek času

Hypotéza č. 3

- Čtyři z pěti dotazovaných respondentů odbourává stres tělesnou aktivitou

3.6 Zpracování dat provedeného průzkumu

V této kapitole bude provedena interpretace získaných dat z jednotlivých rozhovorů s dotazovanými, která by měla napomoci k potvrzení či vyvrácení na začátku stanovených hypotéz.

Dotazovaný manažer 1

Prvnímu dotazovanému je 45 let, je vedoucím plánování lakoven s 10letou praxí. V posledních měsících se cítí být ve velkém pracovním přetížení, kdy neumí specifikovat či vyjádřit pocity co přesně a jak je u něj stres vyvolán. Respektive dotazovaný 1 přesněji řekl: „*do práce jsem se dříve těšil, dnes tam jezdím spíše z povinnosti. Práce už mi radost nedělá.*“ Neustále pracuje pod tlakem, a hlavně z povinnosti vůči termínům nastavených managementem. Dochází u něj ke ztrátě motivace vůči práci, kterou vykonává.

Projevy stresu u dotazovaného 1 se projevují právě tlakem na něm kladeným z vyššího postavení, kdy se nedokáže otevřít pro všechny zadané úkoly najednou, nedokáže strukturovat či správně úkoly rozdělit, kdy dochází z jeho strany k operativnímu řešení vůči nadměrně zadanému objemu práce. V určitých přetížených situacích u něj dochází k neadekvátnímu jednání vůči ostatním, dochází pocitům nepříjemnosti, úzkosti. V práci tráví denně minimálně 10 až 11 hodin tzn. od ranních 7:30 do večerních 21:00 hodin, kdy přijede domů a minimálně se ještě hodinu a půl věnuje pracovním záležitostem. Z hlediska takového přetížení se často probouzí mezi 3 a 4 hodinou ranní. Co se týče dovolené, má převedeny 3 dny z minulého roku a k tomu následuje dalších nevyčerpaných 25 dní z tohoto roku. Dochází k přetížení z hlediska zodpovědnosti k termínům a kladeným úkolům, kdy dotazovaný manažer 1 není připravený v takovém objemu zvládnout, jelikož v tomto okamžiku objem práce přesahuje, co je schopný zvládnout, odchytil či zpracovat, popřípadě delegovat na ostatní.

Dotazovaný manažer 1 shledává sám u sebe zdravotní problémy v souvislosti se stravou, kdy trpí žaludečními problémy právě z důvodu špatného stravování, který plyne z nedostatku času na jídlo, nebo naopak konzumace „rychlého občerstvení“ v možnou chvíli, která mu zbytek. Dalším zdravotním problémem zde uvedl poruchy spánku, kdy posledních 5 týdnů užívá léky na spaní cca 4-5x týdně.

Co se týče konfliktů v souvislosti s vnímaným tlakem na pracovišti, nechce dotazovaný říci, že by docházelo k pracovním konfliktům jako takovým, ale když nejsou

úkoly kvalitativně zpracovány v termínech, jelikož na to není ten potřebný čas, aby se těmto záležitostem dokázali věnovat dostatečně tak, jak by očekával dotazovaný a kolegové mu tu práci takto nepodávají, je potřeba zde vyvíjet tlak na podřízené a kolegy z jiných útvarů, kdy chvílemi mohou vznikat nepříjemné pocity z obou stran.

Dotazovaný manažer 1 se snaží předcházet stresu maximálně, a to tak, že dělá to, co ho baví. Především začíná oddělovat pracovní týden a víkend. Chodí se odreagovat manuálními pracemi na zahradu a do garáže a také zařazuje i běh cca 30-45 minut ve večerních hodinách.

Dotazovaný manažer 2

Druhému dotazovanému je 45 let, je vedoucím výrobního úseku lakovny s 18letou praxí. Na otázku, zda se cítí být v pracovním stresu bylo odpovězeno: „*stres nemám a když ano tak mi dělá radost*“. Má pocit zodpovědnosti za práci, kterou vykonává, a když tomu tak není, je na místě vyvíjet tlak, tak abych tu práci správně vykonával, či vyžadoval od ostatních, aby byl cíl splněn. Úkoly se musí plnit a to termínově.! „*Všechny své úkoly vždy splním!*“

Čas strávený v práci je adekvátní, kdy více času nevyžadují, ba naopak v některých situacích práci dotazovaný vyhledává sám. Spolupráce s kolegy na pracovišti je, jak má být. Nevnímá zde shledání s konflikty přímo na pracovišti. Za léta praxe, všichni kolegové a partneři znají dotazovaného povahu, vystupování a je zde ve společnosti brán za spolehlivého člověka. Ačkoli si vzpomněl na tehdejší pracovní konflikt s pracovníkem kvality, který od začátku nepodal pravdivé informace, po domluvě s vyšším hlasem a menším vztekem, vše nakonec dopadlo dobře a on sám již vše ostatní poté zařídil. Dotazovaný manažer 2 spíše přikládá váhu na rozumovou stránku než na emoce.

Co se týče zdravotních problémů z důvodu pracovního vytížení nevnímá žádný vážný, krom nedostatku pohybu, kdy se dotazovaný cítí obézní a má vyšší cukr potvrzený z posledního vyšetření. Bylo řečeno: „*jezdím autem, protože se musím často přesouvat po závodě, pěšky bych to nezvládl, jelikož je to časově náročnější*“.

Práci si dotazovaný domů nenosí, a snaží se oddělit práci od soukromého života. Na emaily v popracovní době odpovídá pouze nejvyššímu vedoucímu, a pouze když jede z práce zkontroluje své podřízené, které má na starosti a zajistí, aby svoji práci odvedli,

jak je očekáváno, přičemž telefon má stále vždy u sebe, aby v případě nutnosti věděl, co se v závodě děje. Poté pouští veškerou práci tzv. „z hlavy“.

Dotazovaný manažer 2 se snaží předcházet stresu, ačkoliv je u něj minimální, lze spíše mluvit o odreagování domácími, či manuálními pracemi, jízdou na motorce nebo čtyřkolce.

Dotazovaný manažer 3

Třetím dotazovaným je vedoucí lakovny ve věku 42 let s 19letou praxí v oboru. Cítí se být ve stresu, už právě z důvodů, kdy časově pracovat ve výrobě a v technologiích, které jsou neustále nové a novější, modernější vyžadují větší výkony, zodpovědnost což může vyvolávat stres a tlaky na pracovišti.

Dotazovaný 3 je zvyklý pracovat cca 8-10 hodin denně. V současné situaci je vyvíjen mnohem větší tlak, víceméně je to spojeno se změnou aktuální pozice, tedy shledáván názor, kdy jeho pracovní doba je 12 hodin denně z důvodu náběhu nových projektů. V dohledné době to ale opět opadne na 8-10 hodin, jak je zvyklý.

Jak bylo řečeno: „*nejsem pánem svého času*“, kdy kolikrát se objeví i noční telefonáty ohledně situace v závodě, což dotazovanému nepřidá a je na něj vyvíjen větší tlak. I přesto zastává názor, že je v práci spokojen, a že se mu daří většinou vše splnit. Stres se u něj projevuje nejčastěji emocemi, kdy se promítne ve formě vzteku a neadekvátního zareagování směrem dolů na podřízené.

S čímž souvisí kladená otázka ohledně konfliktů. Dotazovaný shledává názor, že konflikty k jeho dané práci patří, ale je otázkou, jak jsou následně řešeny, pokud je to řešením a nekonstruktivním jednáním tak to sem vskutku nepatří. Je to o výměně názorů a najít kompromis, což je na denním pořádku.

Dotazovaný manažer 3 také shledává zdravotní problémy ve smyslu špatné životosprávy a špatné fyzické kondice, což nese důsledky nesprávného a nezdravého stravování, za zmínku stojí větší denní konzumace kávy.

Po skončení pracovní doby si dotazovaný myslí, že se dokáže odpoutat od práce, avšak je samozřejmostí, kdy Vám odpoledne nebo v noci zavolají, že je problém, který je na místě řešit a vy jste za něj zodpovědný, snaží se dotazovaný na dálku delegovat tak, aby se problém vyřešil. Ale ve smyslu otázky, jestli umím využít svůj čas mimo práci, bylo řečeno: „*ano, samozřejmě umím*“.

Dotazovaný manažer 3 se přiznal, že stresu se dříve bránit neuměl, a situace byla akutní a vyhrocená, ale postupem času se to naučil, stresu předchází a je to sledováno jako jeho osobní posun. Byly zde dotazovaným navrženy možnosti školení, které mají naučit účastníka školení zaměřeného na dané téma naučit například, jak stresu předcházet či ho odbourat. Bohužel koníčky momentálně žádné nemá z důvodu časového, ale svůj stres se snaží odbourat sportovními aktivitami jako je golf, lyžování, jízda na kole, kde si dokáže, jak se říká: „*vyčistit hlavu*“.

Dotazovaný manažer 4

Předposledním dotazovaným je vedoucí úseku kvality ve věku 39 let s 12letou praxí ve svém oboru. Na otázku cítíte se být v pracovním stresu, dotazovaný odpovídá, že „*jsou období, kdy stres pociťuje ve větší míře, tedy až na hranici, což vychází z úkolů, které jsou na něj kladeny a ptá se, zdali to stojí za to, ale na druhou stranu jsou klidnější období*“. Zkrátka stres je denním chlebem na každé pozici. U dotazovaného se stres konkrétně projevuje ve dvou rovinách. První rovinou je stres je z vlastního výkonu, kdy se nestihne dotyčný dobře připravit, nebo i když je připravený musí myslet dopředu aby mohl dobře argumentovat. A druhý stres, který zaznamenává je stres zvaný „*zodpovědnost*“ za úkoly, tedy výsledky za, které jste právě zodpovědný. Avšak díky zkušenostem dotazovaný nemá problémy se spánkem, jen z hlediska časové vytížení spí méně. V práci tráví cca 10 hodin, přičemž chodí spát až po 22:00 hodině večerní z důvodu přehledu a náběhu noční směny. Aktivně by chtěl být v práci od 5:30 do 17:00 hodiny.

Dá se říci, že stres jako takový většinou dotazovaný kompenzuje jídlem, samozřejmě nezdravým, rychlým občerstvením včetně potravin plných nezdravých tuků a cukrů. Což má za následky zvýšený cholesterol a přibírání na váze z hlediska pracovního vytížení, jak dotazovaný přiznal.

Spokojený se svojí prací je dotazovaný do určité míry. Rád by si představil provedení změny či nadhledu nad svojí prací ve smyslu, kdy některé věci dělá rutinně, které vedou špatným směrem, ale je si vědom, že by mu pomohlo, kdyby se rozhodl odejít jinam v rámci závodu. Co se týče finančního ohodnocení, zde cítí jistotu a určité benefity, čímž je vykoupena časová náročnost, ale na druhou stranu je zde možnost realizace nových věcí. Konkrétně tedy na otázku spokojenosti odpovědět nedokáže.

V práci se dotazovaný snaží koordinovat svůj team, lidé pod sebou, avšak občas se přistihne, kdy je myšlenkami „jinde“. Konflikty na pracovišti, jsou součástí, ale snaží se vše korigovat. Konflikty zaznamenává pouze občas, pokud některého byl součástí, vždy si na něj po uplynutém času například k večeru vzpomněl a hledal příčinu, či sám on neudělal chybu, nebo proč to vlastně vzniklo. Dotazovaný tvrdí, že „*Po opadnutí emocí se vše řeší lépe a věci je potřeba řešit* „. Upozornil, že se bavíme o konfliktech, které něco znamenají, ne o konfliktech ve smyslu, kdy je mistr či jeho podřízení drží.

Dotazovaný 4 se snaží předcházet stresu komunikací a stráveného času s dětmi. Také dodal, že je v ohrožení jeho vinotéka, která se postupně vyprazdňuje. Občas se, ale sám přistihne v situaci, kdy je pod tlakem a vyčerpaný z práce, že by se emočně vybil. Snaží se si to sám uvědomit a situaci odlehčit a netrestat druhé. Koníčky z důvodu časového vytížení, a povinnostech s dětmi už nemá, ale dotazovaný podotýká, že by chtěl zase začít. Momentálně se věnuje stavbě domu a občas si jede vyzkoušet střelecké dovednosti z krátké palné zbraně na střelnici.

Dotazovaný manažer 5

Pátému, tedy poslednímu dotazovanému je 56 let, je vedoucím výrobního úseku lisovny a lakovny závodu s 15letou praxí. Cítí se být ve velkém spíše permanentním stresu, který k této pozici a pracovnímu vypětí zkrátka patří, z hlediska jeho postavení a zodpovědnosti, kterou nese. Stres pociťuje ve dvou rovinách, a to jednak v práci a doma. Je velmi náročné, aby jeho rozhodnutí měli správné konsekvence, a aby nerozhodoval ve zbytečném spěchu, jednak když úkoly přicházející jeden za druhým. Velký nátlak pociťuje právě sledováním výkonů a výsledků téměř každou hodinu, s čímž už dopředu se zkušenostmi musí myslet dopředu, co bude následovat, pokud nastane problém, a z tohoto pohledu je na dotazovaného kladen velký nátlak a je to pro něj velmi stresující, což se mu projevuje i do osobního života, přičemž stres narůstá.

Jak se říkává „*s úchopem kliky by se mělo zapomenout a vše nechat v práci* „. Bohužel v dnešní době tomu tak není už jen z hlediska pracovní časové náročnosti. Do práce dotazovaný chodí v 7:30 ranního času a končí zhruba kolem 23:00 hodiny večerní, což je více jak $\frac{3}{4}$ dne a minimálně 5 hodin spánku. Co se týče dovolené či odpočinku, musí ji mít vcelku 14 dní, jelikož jinak si nelze odpočinout, práci stále nosí dotazovaný

v hlavě, telefon a iPad má vždy při sobě, což je dalším důvodem, kdy toto napojení na výrobu i v době svého zaslouženého odpočinku.

Říká, že: *“člověk má svobodnou volbu – pokud nezvládám, nemůžu to dělat“*, dotazovaný netrpí žádnými psychickými problémy, ale stres samozřejmě pociťuje, vzhledem ke zkušenostem po téměř 20 letech praxe. Naopak někdo má výhodu ve smyslu, že tyto věci nebere v potaz, ale dotazovaný potřebuje mít vše pod kontrolou. Je zodpovědný za výrobu, neustále musí lidé pod sebou tlačit, zkoumat, zda byly využity všechny možnosti, zároveň musí být velice dobře informovaný, vědět každý detail, jelikož on má tu zodpovědnost za celý ten výkon. I přesto se dá říci, že dotazovaný nemá žádné zdravotní problémy.

Práce dotazovaného naplňuje, ačkoliv říká, že: *„názor se mění s věkem a zároveň i při dosahování určité mety“*. V jeho případě je na pozici, kdy mety směrem k postu výše jsou na konci momentálně, ale i na úkor stresu a rodiny je spokojen se svojí prací na pozici nejvyššího vedoucího výroby. Zastává názor, že schopný manažer při sobě musí mít kombinaci kolektivu se zkušenostmi a dravé inteligentní mláď. Dělá mu dobrý pocit z dobře odvedené práce, vždy ve chvíli, kdy vidí po ulicích nejen České republiky, jezdit automobily patriotské značky ŠKODA, jelikož může říci, že je toho součástí. Jak dotazovaný dodává: *„ty plechy a ta barva automobilu je výsledkem mojí práce“*. Nic není zadarmo, a je za tím velký kus dřiny, kdy navíc má možnost se dostat k novým technikám a metodám, tedy dostává možnost dalšího osobního rozvoje.

Dotazovaný shledává názor, že konflikty nemá, jednak z důvodu věkového vyvrátí, kdy jednání probíhá na úrovni, vždy se snaží najít kompromis. Zastává názor, že *„nikdy nevíte, kde v budoucnu budete, kdo budou případně vaši potencionální podřízení či kolegové, není dobré pálit mosty. V případě, že někdy to nelze, je třeba zasáhnout tvrdě, ale v rámci rozumných mezích“*. Shledává názor, že být cholerický a jít tvrdým jednáním není zajisté nejlepší metoda, která může být i stresující pro ostatní své podřízené, kolegy ale na druhou stranu je to určitá metoda kompromisu, jak bylo řečeno v rámci rozumných mezí. Stres se váže na projevení emocí, a to je individuální u každého.

Dotazovaný manažer 5 se snaží předcházet stresu časem strávený s rodinou a sportovním vyžitím jako je například lyžování v zimě, a v létě jízdou na kole. V případě prodloužených víkendů je snaha jezdit na výlety a plně si odpočinout od pracovního shonu.

4 VÝSLEDKY A VLASTNÍ NÁVRHY, DOPORUČENÍ

Kvalitativní průzkum pro tuto bakalářskou práci probíhal v období od října roku 2016 do února roku 2017 včetně příprav výzkumných otázek, sběru dat, vyhodnocení a interpretace výsledků. Rozhovory byly provedeny s pěti dotazovanými, konkrétně vedoucími manažery společnosti Škoda Auto, a.s. Rozhovor byl polostrukturovaný, kde dotazovaní měli dostatek prostoru pro vlastní odpovědi. Výstupy z provedených interpretací získaných z polostrukturovaného rozhovoru s vedoucími manažery a nezúčastněného pozorování napomohly k naplnění cíle průzkumu, a částečného naplnění hypotéz, jež byly stanoveny na začátku.

4.1 Shrnutí analytické části

Z uvedených výsledků průzkumu získaných kvalitativní metodou, konkrétně polostrukturovaným rozhovorem je zřejmé, že většina vedoucích manažerů je zatížena nadměrným stresem. V pracovním prostředí se vyskytuje mnoho stresových faktorů, mající vliv na nárůst míry stresové zátěže, což vede k demotivaci a snížené pracovní výkonnosti vedoucích manažerů. Z provedeného průzkumu je zřejmé, že nelze určit jeden konkrétní stresový faktor, ale je důležité zmínit, že na vedoucí manažery působí více různých vlivů. Jako hlavní vlivy se ukázaly přepracovanost, neúměrná pracovní zátěž, neustálá synergie se závodem a plnění neadekvátní množství úkolů plnit pod časovým tlakem. Dotazovaní manažeři si uvědomují přímý vliv časového tlaku, což je pro ně stresující. Pouze jeden dotazovaný manažer uvedl, že stres nevnímá, respektive ho nepocítuje, a že pokud ano, tak mu dělá pouze radost. Ukázalo se, že více jak polovina dotazovaných svou práci považuje za nepřiměřeně stresující z neadekvátního objemu příchozích úkolů jeden za druhým, u kterých je třeba se rychle a správně rozhodovat. Právě z důvodu nedostatku času se cítí být v nadměrném stresu.

Výsledky také ukázaly, že více jak polovina dotazovaných mají zdravotní potíže související s jejich pracovním přetížením, kdy příčinou je právě stres a následky pak mají dopad na zdraví dotazovaných. U dotazovaných byly zaznamenány zdravotní problémy jako jsou vysoký tlak, cholesterol, nespavost a celkově špatný zdravotní styl, což je připisováno na úkor pracovních povinností.

Pozitivním zjištěním je fakt, že vedoucí manažeři jsou z větší části uspokojeni, i na úkor časového a psychického tlaku, s výjimkou na jednoho manažera, který by při

dlouhodobém působení větší míry stresu nejradši odešel, jsou manažeři uspokojeni za svoji dobře odvedenou práci, či jsou pyšní, že mohou být součástí světoznámé automobilové značky.

I vztahy na pracovišti s kolegy či podřízenými mají vliv na pracovní stres. Špatné vztahy někdy ovlivňují i celý team, což vede k negativním výsledkům. Více než polovina dotázaných vnímá vztahy se spolupracovníky jako pozitivní, a veškeré vzniklé konflikty jsou v rámci mezí vyřešeny v poklidu, což je také pozitivní zjištění. Potvrzuje to tedy skutečnost, že kladné mezilidské vztahy na pracovišti napomáhají lepšímu a vyššímu pracovnímu nasazení, což je pro firmu důležité.

Získané výsledky naznačily, že všichni kromě dotazovaného manažera 2 nedodržují zásadu „volný víkend“ a částečně o něm i pracují. Výsledky bohužel, potvrdily, že ani ve volném čase nedokáží manažeři tolik relaxovat, přičemž většina z dotazovaných shledává názor kompenzace stresu právě formou koníčků, sportovního vyžití, strávený čas s rodinou. Mezi volnočasové aktivity dotazovaných vedoucích manažerů je z velké části sport a manuální práce. Co se týče sportovního vyžití, výsledky ukázaly, že dotazovaní mají největší uspokojení v cyklistice, lyžování, golfu a jízdě na motorce, dále pak 2 dotazovaní kompenzují stres adrenalinovějším způsobem, a to střelbou z krátké palné zbraně na střelnici, dále pak manuálními pracemi na zahradě či pracemi na stavbě domu. Dalšími povzbuzujícími prostředky, které kompenzují únavu vyvolanou stresem je například nadměrná konzumace kávy, nezdravé stravování tzn. rychlé doplnění cukrů, což uvedla většina dotazovaných.

4.2 Ověření hypotéz

K potvrzení či vyvrácení hypotéz byla nápomocna níže uvedená tabulka, která slouží pro jednodušší a rychlejší orientaci

Tabulka 3: Heslování pro výsledky rozhovorů

Heslování	MAN 1	MAN 2	MAN 3	MAN 4	MAN 5
Pocit stresu a jeho míra/negativní	x			x	x
Zdravotní problémy	x		x	x	x
Nedostatek času	x		x	x	x
Spokojenost v práci		x	x		x
Konflikty					x
Odbourání stresu a prevence	x			x	x

Zdroj: Vlastní zpracování

Hypotéza č.1: *“Minimálně tři z pěti respondentů vnímá stres při své práci negativně. „* Pomocí pozorování a polostrukturovaného rozhovoru z výsledků průzkumu, který byl ve společnosti proveden, vyplývá, že se Hypotézu č. 1 se podařilo verifikovat. Právě 3 manažeři z 5 dotazovaných se cítí být ve větší stresu, díky kladeným požadavkům z důvodu přibývajících práce, z čehož nesou zodpovědnost. Shledáváme názor, že manažeři jsou vystaveni velkému a dennodennímu stresu, což má negativní důsledky na jejich zdraví a částečně zasahuje i do jejich osobního života.

Hypotéza č.2: *“Nejčastější příčinou pracovního stresu u manažerů je nedostatek času. “* Druhá hypotéza, která byla stanovena také před začátkem rozhovoru společně s dalšími dvěma hypotézami, můžeme také zcela jednoznačně verifikovat, jelikož z výsledků vyplývá, že dotazovaní manažeři se cítí být při plnění úkolů pod časovým tlakem a na úkoly, které přicházejí jeden za druhým musí reagovat velmi rychle a správně se rozhodnout, jelikož nemají dostatek času na zkoumání více možností, jak je zvládnout.

Hypotéza č.3: *“Čtyři z pěti dotazovaných respondentů odbourává stres tělesnou aktivitou. “*

Na základě otázek směřujících, jakým způsobem dotazovaní manažeři odbourávají pracovní stres, je verifikace hypotézy č. 3 naprosto jednoznačná. Více než polovina, tedy 4 z 5 dotazovaných odpověděli, že se snaží odbourávat stres nejraději sportem jako je jízda na kole, lyžování a golf, nebo manuálními práce ať už na zahradě, v garáži či aktivitami související se stavbou domu.

Závěrem lze říci, že na základě průzkumu s dotazovanými manažery lze prokázat správnost, lépe řečeno verifikovat všechny tři stanovené hypotézy, což je pozitivním zjištěním, ale na druhou stranu manažeři by měli posoudit závažnost tohoto problému. Na základě provedeného výzkumu budou položeny návrhy na eliminaci míry a vlivů stresu u dotazovaných a další praktická doporučení, které by si vedoucí měli osvojit.

4.3 Návrhy a doporučení

V dnešní době práce je těžké se vyhnout stresu, a na jeho následky doplácet, jak jednotlivci, tak i podniky. V případě, že chceme předejít stresovým situacím, měli bychom se nejprve naučit změnit postoj ke stresu jako takový, naučit se zvyšovat svoji odolnost, osvojovat si techniku pro předcházení stresu, umět si stanovit priority a zároveň, tak dosahovat uspokojení svých potřeb či rozvoj seberealizace. Měli bychom být zodpovědní za svoji práci, ale i za zdraví. Nadřazení by si měli uvědomit limity, a my jako lidé bychom si měli uvědomit co stres způsobuje, včas ho poznali a naučili se ho odbourat či lépe se mu snažili předcházet.

Z provedeného průzkumu je zřejmé, že nelze určit jeden konkrétní stresový faktor, ale je důležité zmínit, že nejen na vedoucí manažery, ale všechny pracující lidé působí více různých vlivů stresu, které ho způsobují, s čímž souvisí i míra stresu jednotlivce. Dotazovaní manažeři si uvědomují přímý vliv časového tlaku, což je pro ně stresující. Jako hlavní vlivy v provedeném průzkumu této práce se ukázaly přepracovanost, neúměrná pracovní zátěž, neustálá propojenost, synergie s výrobním závodem a plnění neadekvátního objemu úkolů pod časovým tlakem. Je zde podceňována prevence stresu v souvislosti s neúměrnou pracovní zátěží. Výsledky provedeného průzkumu ukázaly, že pocit stresu a přepracovanosti je velmi častým jevem a prevence je velmi individuální záležitostí. Řada doporučení jsou realizována většinou vedoucích pracovníků a pomáhá jim částečně k odbourání stresu.

V této kapitole budou podány návrhy, která by měly pomoci ke snížení či eliminaci míry stresu a jejich vlivů, dále by měly být nápomocny ke zlepšení výkonnosti a prevenci stresu. Jsou to pouze doporučení, které by si manažeři měli osvojit, v případě, že nemají čas na prostudování odborné psychologie je na místě zvážit odbornou pomoc profesionálního psychologa.

Uskutečněním níže zmíněných opatření, kdy tyto možnosti budou podnik něco stát, by však měly naopak podniku přinést zlepšení současné situace. Ve výsledku by to mělo být pro podnik přínosem. V opačném případě by mohly narůst náklady spojené s hrazením zdravotní péče, s růstem možné absence, fluktuací a v krajním případě poskytování odstupného z hlediska zdravotních indispozic vzniklých z důvodu pracovního a psychického nátlaku či přetížení.

Možným doporučením by zde bylo zavedení absolvování diagnostické metody tzv. "Stresový profil". Návrhem je zde alespoň roční provádění tohoto hodnocení stresového profilu u vedoucích pracovníků a výše postavených manažerů. Je to metoda, která pomáhá odhalovat zdravotní rizika vyvolaná stresem a míru odolnosti vůči stresu u jednotlivců, tedy konkrétních pracovníků. Na základě vlastní zkušenosti autora s absolvováním této metody shledává názor pozitivním a také přínosem pro seberealizaci. Na základě ústního rozboru, byla autorovi vyřčena horní toleranční hranice stresu, což shledává za, dalo by se říci, správně odhadnutý výsledek, jelikož ve stresu se cítí být v určitých situacích z hlediska pracovní vytíženosti. (viz Příloha B)

Jak již bylo řečeno, je důležité si uvědomit a zamyslet se nad dosavadním způsobem života, popřípadě ho změnit, tak aby nám nezpůsobil nepříjemné pocity či nepohodu. Určitá míra stresu je zdravá, částečně motivující k lepším výkonům, ale nastává problém v situaci, kdy nám stres způsobuje úzkost a nepříjemné pocity. V tomto případě je nutné všimnout si varovných signálů, jelikož poté mohou nastat až fatální důsledky na naše zdraví a psychiku. Neměli bychom čekat až na dobu, kdy nemáme sílu, ale naopak.

Naučme se své tělo a mysl nepřetěžovat, a naučit se říkat druhým „ne“. Doporučením pro firmu by zde mohl být návrh na vytváření vhodných motivačních a protistresových programů pro všechny zaměstnance. Zvláště pak především možnost uskutečňovat programy a školení zaměřující se na rozvoj manažerských, komunikačních dovedností, na vedení lidí, na formy asertivity a řešení konfliktů pro vedoucí pracovníky. V tomto případě by autor navrhnul, pro ty, kteří mají problémy se zvládnutím stresu, účast na speciálním kurzu pod odborným vedením, který je na to přímo specializován. Kurzů existuje několik, např. agentura Ámos nabízí výcvikový program „Time management a zvládnutí stresu“, který by měl poskytnout účastníkům získat vědomosti a osvojit si techniky v každodenním životě s ohledem na profesní pozici jednotlivce, situaci i prostředí, ve kterém se pohybuje. Kurz je určen právě pro manažery a výše postavené vedoucí pracovníky. Ukončením kurzu bude účastníkům také vystaven certifikát o jeho absolvování. Kurz trvá 8 hodin a je možno zrealizovat jako podnikový u zákazníka. Účastnický poplatek je 3.388,- CZK vč. DPH za jednu osobu. Přínosem zde autor vidí možnost si za účasti odborníků danou problematiku osvojit s příkladama z praxe, jak pro dotazované manažery, tak i pro firmu. Time managementem je možné odbourat

přebytečný stres, který převažuje u vedoucích manažerů právě pomocí stanovením priorit k dosažení cíli.

Dále by zde mohla být zařazena možnost dobrovolné návštěvy kurzu zaměřených na relaxační techniky a metody, kdy výsledkem by bylo zlepšení nejen duševního, ale i tělesného zdraví jedinců, tady konkrétně u vedoucích pracovníků. Tento kurz by přinesl dotyčným zkušenosti, jakým způsobem se stresem nakládat, jak se například uvolnit ve vypjatých situacích, a hlavně by si odnesli poznatek, proč není dobré se dlouhodobě stresu vystavovat.

Jako jeden z dalších návrhů autor zařazuje zlepšení celkové informovanosti vedoucích pracovníků směrem dolů ke svým podřízených o prováděných opatřeních s cílem prevence stresu a předcházení pracovní zátěže zaměstnanců.

Jedním z nejvíce účinných způsobů, jak snížit míru stresu je fyzické cvičení. Sport je nejlepším prostředkem, jak se zbavit a předcházet negativním důsledkům již působící zátěže a stresu na jednotlivce. Jelikož vyplavující se endorfiny nám navozují pocity štěstí, klidu a pohodlného stavu člověka.

Následující činnosti jako je pozitivní myšlení, smích, dostatek spánku, odpočinek, pravidelné zdravé stravování pomáhá překonat prožívanou zátěž a stres.

Závěrem stojí za zmínku, že kvalita našeho života závisí pouze na tom, jak se s danou skutečností jednotlivce vyrovná, jelikož na každého stres působí v rozdílné míře a je ovlivňován různými vlivy, které na něj v danou situaci působí.

ZÁVĚR

Stres je součástí našeho každodenního života nejen pracovního, ale i osobního, jak bylo zmíněno v úvodu práce. Stres je všudypřítomný a lze potvrdit, že pocity stresu z nás prožívá prakticky každý. Do určité míry působí pozitivně, ale i negativně. Ovšem při dlouhodobém zažívání příliš vysoké až nepřiměřené zátěže dochází k narušování psychického i fyzického zdraví, ale určitá míra stresu je prospěšná, jelikož má motivující účinky k lepším výkonům, k seberealizaci. Stres na sebe bere řadu podob a může být různého původu a druhu. Prožívání stresu je ovšem velice subjektivní záležitost. V dnešní době a zvláště v práci je těžké se stresu vyhnout, a na jeho následky doplácet, jak jednotlivci, tak i podniky. Je velmi důležité snažit se mu předcházet či najít způsob, jak zvládnout stresové situace, ať už v zaměstnání nebo v osobním životě. Kvalita našeho života závisí na tom, jak se s danou skutečností každý z nás vyrovná.

Cílem bakalářské práce bylo na základě poznatků z prostudované odborné literatury, zmapovat problematiku stresu, faktory, které stres vyvolávají a formulovat návrhy či doporučení zvládnání a eliminaci stresu u vedoucích pracovníků ve vybraném podniku Škoda Auto, a.s.

Teoretická část práce shrnula základní poznatky o stresu z nastudované odborné literatury, které byly podkladem pro provedení průzkumu v praktické části. Samostatná kapitola byla věnována stresovým faktorům, které mohou stres u vedoucích pracovníků, nejen jich, vyvolat. V závěru této teoretické části byla uvedena kapitola, která se zabývala možnostmi prevencí, vybranými technikami zvládnání stresu a eliminaci stresových faktorů ve vypjatých situacích.

Praktická část byla věnována shrnutí poznatků o vybrané společnosti Škoda Auto, a.s. Jak již bylo řečeno, praktická část se zabývala aplikací poznatků z části teoretické, kdy výsledkem, podloženým pozorování vlivů stresu na pracovní výkon u vybraných vedoucích pracovníků, byl provedený vlastní průzkum ve formě polostrukturovaných rozhovorů. Praktická část byla věnována výzkumným otázkám, hypotézám a použité metodě. Pro výzkumné účely byly stanoveny tři hypotézy, které se podařilo verifikovat. Jednotlivá znění hypotéz jsou následující. *H1: “Minimálně tři z pěti respondentů vnímá stres při své práci negativně. ,, H2: “Nejčastější příčinou pracovního stresu u manažerů je nedostatek času. “, H3: “Čtyři z pěti dotazovaných respondentů odbourává stres tělesnou aktivitou. “*

Dále nejvýznamnějšími poznatky z provedeného průzkumu byly přepracovanost, neúměrná pracovní zátěž, neustálá propojení, respektive synergie s výrobním závodem a plnění neadekvátního objemu úkolů pod časovým tlakem. Výsledky průzkumu tedy ukázaly, že je podceňována prevence stresu v souvislosti s neúměrnou pracovní zátěží, převládající pocit stresu a přepracovanosti je velmi častým jevem, kdy je na zvážení manažerů tohoto problému, jelikož prevence je velmi individuální záležitostí.

Jak již bylo řečeno určitá míra stresu je prospěšná, jelikož nás motivuje k lepším výkonům, ale naopak nadměrný stres jako takový by neměl přetrvávat dlouhodobě, jelikož ovlivňuje kvalitu našeho života, ale i chování. Zpracovaná data a shrnutí výsledků provedeného průzkumu posloužily ke kvalitnímu vyhodnocení míry stresu a vyskytujících se vlivů stresových faktorů u vybraných vedoucích pracovníků. Součástí celého průzkumu byla navržena i doporučení, které by přispěly nejen k osvojení si techniky, jak lépe zvládat stres na pracovišti, ale i doporučení, které by přispěly k eliminaci či snížení vlivů stresových faktorů u vedoucích pracovníků ve vypjatých situacích.

Jedním z možných řešení dané problematiky by bylo zavedení absolvování diagnostické metody nazývané Stresový profil, která by se prováděla jednou ročně u vybraných vedoucích pracovníků. Přínosem této metody by bylo zjištění, jak si jednotlivec vede z hlediska zdravotních rizik vyvolaných stresem, a pomůže odhalit i míru odolnosti vůči stresu. Dalším doporučením byl návrh na vytvoření vhodných motivačních, protistresových a relaxačních programů, zvláště pak možnost uskutečnění programů a školení zaměřujících se na rozvoj manažerských, komunikačních dovedností, na vedení lidí, na formy asertivity a řešení konfliktů pro vedoucí pracovníky. Konkrétně byl doporučen specializovaný kurz „Time managementu a zvládnání stresu“ pod vedením agentury Ámos. Očekávaným výsledkem by mělo být zlepšení nejen duševního, ale i tělesného zdraví. Přínosem do budoucna by byly cenné zkušenosti, jakým způsobem se stresem nakládat, jak se například uvolnit ve vypjatých situacích, a hlavně by si odnesli poznatek, proč není dobré se dlouhodobě stresu vystavovat. Byly zde navrhnuty další možnosti, které by měly zlepšit míru stresu jako je například fyzické cvičení, což je jedním z nejvíce aplikovaných možností, dále pak za zmínku stojí pozitivní myšlení, dostatek spánku, odpočinek a zdravé stravování, které pomáhají překonat či alespoň snižovat právě prožívaný stres a zátěž u již zmíněných vedoucích pracovníků.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použitých českých zdrojů

ARNOLD, J. A KOL. Psychologie práce pro manažery a personalisty. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 629 s. ISBN 978-80-251-1518-3.

ATKINSON, C., Richard, ATKINSON, L. Rita, BEM, J. Daryl, NOLEN-HOEKSEMA, Susan, SMITH, E. Edward. Psychologie. Praha: Portál. 2. přepracované vydání. 2003. s. 751, ISBN 80-7178-640-3

BEDRNOVÁ, E. a kol.: Management osobního rozvoje. 1. vyd. Praha: Management Press, 2009. 352 s. ISBN 978-80-7261-198-0.

BAŠTECKÁ, B.a kol., Klinická psychologie v praxi, Praha: Portál, 2003, s.416, ISBN 80-7178-735-3.

KALLWASS, A. Syndrom vyhoření v práci a osobním životě. Praha: Portál, 2007, s.144 ISBN 978-80-7367-299-7.

KEBZA, V., PECHAČOVÁ, Z. Úvod do psychologické metodologie. Praha: ČZU, 2001. s. 64. ISBN 80-213-0792-7.

KOHOUTEK, Rudolf. Základy pedagogické psychologie. 1.vyd.Cerm, 2004. s. 196, ISBN 80-80552-32-0

KRIVOHLAVÝ, J. Jak zvládat stres. 1. vyd. Praha: Grada, 1994, S.192, ISBN 80-7169-121-6.

KŘIVOHLAVÝ, J. Psychologie zdraví. 2. vydání. Praha: Portál, 2001. s.252, ISBN 80-7178-774-4.

MATOUŠEK, O. Bezpečný podnik: pracovní stres a zdraví. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2003. s. 20, ISBN 80-903604-1-6.

MAYEROVÁ, M., RUŽICKA, J. Psychologie v ekonomické praxi. Plzeň: ZCU,1999. s. 190, ISBN 80-7082-538-3.

MELGOSA, J. Zvládni svůj stres. 2 vydání. Praha: Advent-Orion, 2001. s. 190, ISBN 80-7172-240-5.

MIKULÁŠTÍK, M. Manažerská Psychologie. 2 vydání. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2002., s. 122. ISBN 80-7318-099-5.

MLČÁK, Zdeněk, Psychologie zdraví a nemoci. Filozofická fakulta OU, 2011. s. 84. ISBN 978-80-7368-951-3.

NEŠPOR, K., Závislost na práci, Praha: Grada, 1999, s. 143, ISBN 80-7169-764-8.

PAUKNEROVÁ, D. a kol. Psychologie pro ekonomy a manažery. Praha: Grada, 2007, 259 s. ISBN 978-80-247-1593-3.

PLAMÍNEK, J. Sebeřízení. Praha: Grada, 2004. s. 184 ISBN 80-247-0671-7.

PRAŠKO, PRAŠKOVÁ. Asertivitou proti stresu. vyd. 1. Praha: Grada, 1996. s.280. ISBN 80-7169-334-0

PROVAZNÍK, V. Psychologie pro ekonomy a manažery. Praha: Grada, 2002, s. 226 ISBN 80-247-0470-6.

RHEINWALDOVÁ, E. Dejte sbohem distresu. Praha: Scarabeus, 1995, s. 211 ISBN 80-85901-07-2

URBANOVSÁ, Eva. Škola, stres a adolescenti. Olomouc: VUP, 2010. s.159, ISBN 978-80-. 244-2561-0

Seznam použitých internetových zdrojů

KLONZ, Brad. *Are you workaholic?* [online]. 2016 [cit.28.10.2016]. Dostupné z: <http://www.psychologytoday.com/blog/mind-over-money/201307/are-you-workaholic>

Seznam použitých ostatních zdrojů

Interní materiály ŠA

SEZNAM ZKRATEK

a.s.	akciová společnost
coping	zvládání stresu
DPH	daň z přidané hodnoty
např.	například
ŠA	Škoda Auto, a.s.
THZ	Technickohospodářský zaměstnanec
tzv.	takzvaně
vč.	včetně
VW	Volkswagen

SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

Seznam obrázků

Obrázek 1: Fáze stresu	13
Obrázek 2: Základní rozměry stresu	16
Obrázek 3: Vliv stresové zátěže na pracovní výkon	28
Obrázek 4: Vzájemný vztah mezi stresem a výkonem	29
Obrázek 5: Faktory snižující odolnost vůči stresu	37
Obrázek 6: Výrobní závody Škoda Auto, a.s.	42

Seznam tabulek

Tabulka 1: Každodenní stresové faktory	24
Tabulka 2: Cílová skupina průzkumu	43
Tabulka 3: Heslování pro výsledky rozhovorů	53

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A – Polostrukturovaný rozhovor	I
Příloha A – Stress Profile	II

Příloha A – Polostrukturovaný rozhovor

Polostrukturovaný rozhovor

Téma: Stres u vedoucích pracovníků ve Škoda Auto, a.s.

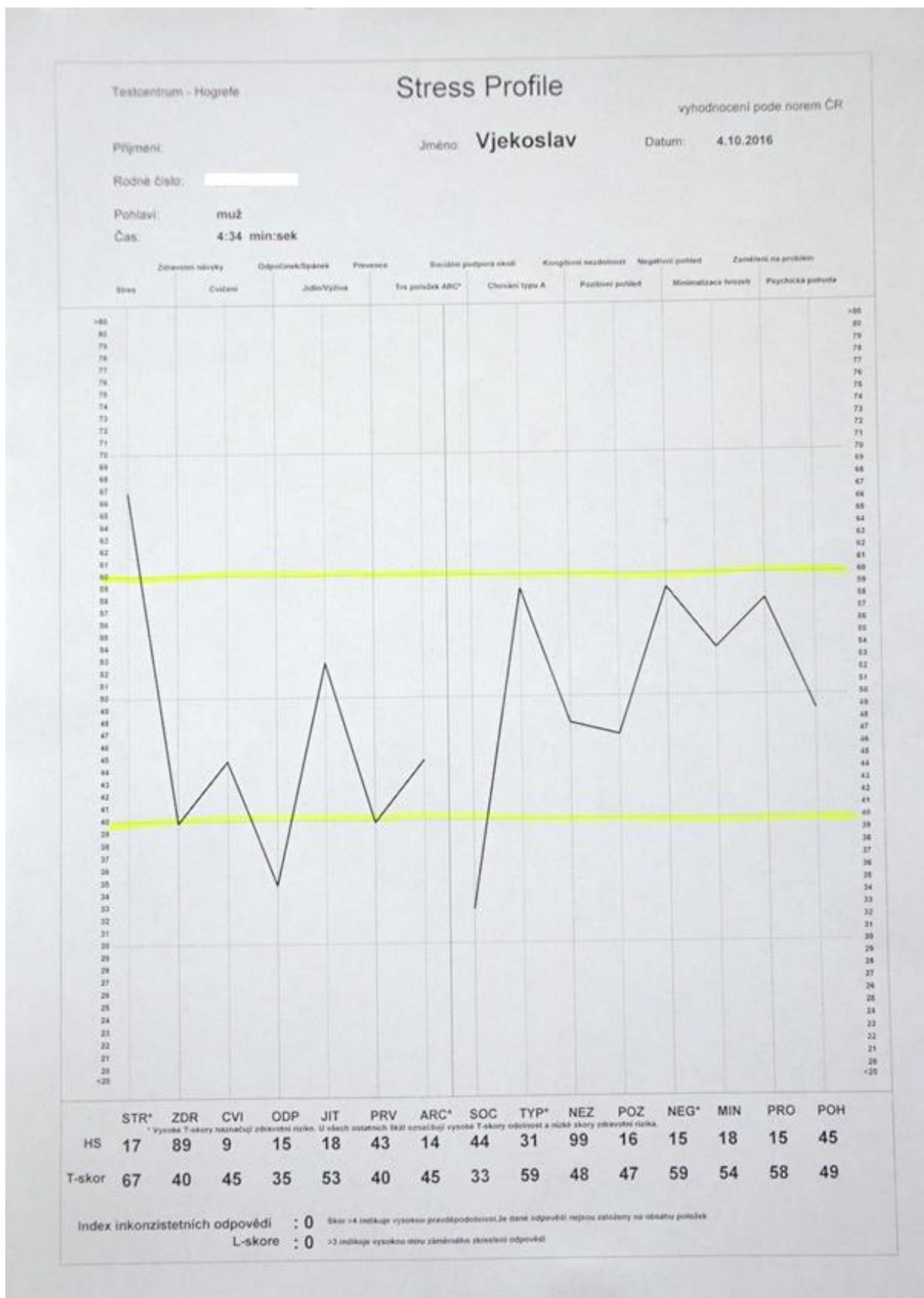
Jsem dálkovým studentem Univerzity Jana Ámose Komenského. Prosím Vás o krátký rozhovor, který je součástí průzkumu do mé bakalářské práce na téma Stres u vedoucích pracovníků. Rozhovor bude probíhat cca 30-45 minut. Všechny odpovědi budou anonymní. Poskytnuté informace nebudou zneužity a získaná data, budou použita pouze pro tuto bakalářskou práci. Tímto Vás zároveň žádám o souhlas s nahráváním rozhovoru na digitální záznamník.

1. Kolik Vám je let?
2. Jaké máte dosažené vzdělání?
3. Na jaké pozici působíte? A jak dlouho?
4. Cítíte se být v pracovním stresu?
5. Jak dlouho pracujete?
6. Když ano, jak se projevuje?
7. Máte zdravotní problémy, které by mohly souviset s pracovním stresem? Jaké?
8. Jste v časovém presu?
9. Jste spokojený se svojí prací? Naplňuje Vás?
10. Máte v práci konflikty s kolegy?
11. Jestli máte konflikty, dokážete se od nich odpoutat po skončení pracovní doby?
12. Jak předcházíte stresu? Opatření?

V Mladé Boleslavi dne 1.10.2016

Zpracoval: Vjekoslav Kovačević

Příloha B – Stress Profile



BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Vjekoslav Kovačević

Obor: Manažerská studia – Řízení lidských zdrojů

Forma studia: Kombinované

Název práce: Stres a prevence proti stresu u vedoucích pracovníků

Rok: 2017

Počet stran textu bez příloh: 50

Celkový počet stran příloh: 2

Počet titulů českých použitých zdrojů: 22

Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 1

Počet internetových zdrojů: 1

Vedoucí práce: Mgr. Miroslav Kosina