

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Provozně ekonomická fakulta**

**Katedra psychologie**



**Bakalářská práce**

**Stres a duševní hygiena v manažerské praxi**

**Diana Hrčková**

© 2023 ČZU v Praze

# ČESKÁ ZEMĚDĚLSKÁ UNIVERZITA V PRAZE

Provozně ekonomická fakulta

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Diana Hrčková

Ekonomika a management

Název práce

**Stres a duševní hygiena v manažerské praxi**

Název anglicky

**Stress and mental hygiene in managerial practice**

---

### Cíle práce

Cílem práce je popsat a analyzovat stres spojený s manažerskou praxí s ohledem na význam znalostí a praktikování vybraných metod duševní hygieny v reálném životě manažera.

### Metodika

Sběr dat bude zajištěn formou polostrukturovaných rozhovorů s manažery. Získaná data budou zpracována za využití příslušných kvalitativních metod, adekvátně kódována a vyhodnocena. Na základě vyhodnocení výstupů a jejich interpretace budou navržena konkrétní doporučení pro možné zmírnění negativních dopadů stresu a zvýšení kvality života manažerů.

**Doporučený rozsah práce**

50-60 str.

**Klíčová slova**

Determinanty zdraví, Duševní hygiena, Manažer, Sebepoznání, Strategie, Stres

---

**Doporučené zdroje informací**

- BEDRNOVÁ, Eva, Ivan NOVÝ a Eva JAROŠOVÁ. Manažerská psychologie a sociologie. Praha: Management Press, 2012. ISBN 978-80-7261-239-0.
- BEDRNOVÁ, Eva. Management osobního rozvoje: duševní hygiena, sebeřízení a efektivní životní styl. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-198-0.
- BĚLOHLÁVEK, František. Desatero manažera. 2. Vydání. Brno: Computer Press, 2003. ISBN 80-7226-873-2.
- HONZÁK, Radkin. Jak žít a vyhnout se syndromu vyhoření. 3. Vydání. Praha: Albatros, 2018. ISBN 978-80-7601-004-8.
- KŘIVOHLAVÝ, Jaro. Psychologie zdraví. 3. vydání. Praha: Portál, 2009. ISBN 978-80-7367-568-4.
- PACOVSKÝ, Petr. Člověk a čas: time management IV. Generace. Praha: Grada, 2006. ISBN 978-80-247-1701-2.
- ŠTIKAR, Jiří. Psychologie ve světě práce. Praha: Karolinum, 2003. ISBN 978-80-246-0448-0.
- WAGNEROVÁ, Irena. Psychologie práce a organizace: nové poznatky. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3701-0.

---

**Předběžný termín obhajoby**

2022/23 LS – PEF

**Vedoucí práce**

PhDr. Hana Chýlová, Ph.D.

**Garantující pracoviště**

Katedra psychologie

Elektronicky schváleno dne 26. 11. 2021

**PhDr. Pavla Rymešová, Ph.D.**

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 29. 11. 2021

**Ing. Martin Pelikán, Ph.D.**

Děkan

V Praze dne 08. 03. 2023

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Stres a duševní hygiena v manažerské praxi" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 15. 3. 2023

---

Diana Hrčková

## **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala mé vedoucí bakalářské práce PhDr. Haně Chýlové, Ph.D. za odborné vedení, cenné rady, doporučení a za čas strávený nad mou bakalářskou prací.

# Stres a duševní hygiena v manažerské praxi

## Abstrakt

Bakalářská práce se zaměřuje na problematiku stresu a duševní hygieny v současné manažerské praxi.

Teoretická část obsahuje vymezení pojmů, teoretický rámec a východiska daného tématu. Zaměřuje se postupně na roli stresu a duševní hygieny v životě jednotlivce a následně manažerskou praxí, kde uvádí specifika stresu v práci manažera, jeho zdroje a důsledky. V neposlední řadě nastíní základní pilíře zdravého životního stylu jako nezbytného předpokladu harmonizace těla a duše.

Praktická část si klade za cíl analyzovat výpovědi manažerů, posoudit jejich míru stresu a volbu vhodné strategie zvládání zátěže a navrhnout konkrétní doporučení vedoucí ke zmírnění stresu a zvýšení kvality života.

Pro výzkum byla zvolena kvalitativní metoda formou polostrukturovaných rozhovorů.

**Klíčová slova:** Determinanty zdraví, Duševní hygiena, Manažer, Sebepoznání, Strategie, Stres

# **Stress and mental hygiene in managerial practice**

## **Abstract**

The bachelor's thesis focuses on the issue of stress and mental hygiene in contemporary managerial practice.

The theoretical part contains the definition of terms, the theoretical framework and the starting points of the given topic. It gradually focuses on the role of stress and mental hygiene in the life of an individual. Subsequently on managerial practice, where it presents the specifics of stress in a manager's work, its sources and consequences. Last but not least, it will outline the basic pillars of a healthy lifestyle as a necessary prerequisite for the harmonization of body and soul.

The practical part aims to analyse managers' statements, assess their level of stress and the choice of an appropriate stress management strategy, and propose specific recommendations leading to stress relief and an increase in quality of life.

A qualitative method in the form of semi-structured interviews was chosen for the research.

**Keywords:** Determinants of health, Mental hygiene, Manager, Self-knowledge, Strategy, Stress

# Obsah

<b>1 Úvod.....</b>	<b>10</b>
<b>2 Cíl práce a metodika .....</b>	<b>12</b>
2.1 Cíl práce .....	12
2.2 Metodika .....	12
2.2.1 Výzkumný soubor.....	12
2.2.2 Transkripce .....	13
2.2.3 Zpracování dat .....	14
2.2.4 Analýza dat .....	15
<b>3 Teoretická část.....</b>	<b>16</b>
3.1 Stres.....	16
3.1.1 Definice stresu .....	16
3.1.2 Fyziologie mozku .....	17
3.1.3 Kategorizace stresu .....	18
3.1.4 Fáze stresu.....	19
3.1.5 Stresory .....	21
3.2 Manažerská praxe.....	23
3.2.1 Zdroje pracovního stresu .....	24
3.2.2 Důsledky pracovního stresu.....	25
3.2.3 Frustrace.....	25
3.2.4 Syndrom vyhoření.....	26
3.2.5 Strategie zvládnání stresu .....	27
3.2.6 Prevence a zásadní pilíře proti stresu.....	29
3.3 Duševní hygiena.....	31
3.3.1 Teorie zdraví .....	31
3.3.2 Determinanty zdraví .....	32
3.3.3 Zdravý životní styl.....	33
3.3.4 Rizikové faktory .....	34
3.3.5 Sebeřízení a sebepoznání .....	36
<b>4 Praktická část .....</b>	<b>38</b>
4.1 Cíl a metodologie výzkumu .....	38
4.2 Sběr dat.....	38
4.3 Úskalí výzkumu .....	39
<b>5 Výsledky výzkumu .....</b>	<b>41</b>
5.1 Vnitřní ukotvení a rodinné zázemí manažerů (otázky 1-5).....	41
5.2 Zdroje a míra stresu a volené copingové strategie (otázky 6-12) .....	43



5.3	Aplikace vybraných metod duševní hygieny (otázky 13-21) .....	48
5.4	Diskuse .....	53
5.5	Doporučení .....	59
<b>6</b>	<b>Závěr.....</b>	<b>61</b>
<b>7</b>	<b>Seznam použité literatury.....</b>	<b>63</b>
<b>8</b>	<b>Přílohy .....</b>	<b>66</b>
8.1	Vlastní příprava pro rozhovor .....	66
8.2	Přepis rozhovorů .....	68
8.3	Tabulka stresových životních událostí dle Holmese a Raheho .....	116
8.4	Zkrácená verze dotazníku R. H. Rosenmana a M. Friedmana.....	117

## Seznam obrázků

<b>Obrázek 1</b>	Model zdraví .....	32
<b>Obrázek 2</b>	Příklady rizikových faktorů a salutorů.....	35

## Seznam tabulek

<b>Tabulka 1</b>	Podíl jednotlivých složek na zdraví jedince .....	33
<b>Tabulka 2</b>	Souvislost životních událostí, míry a zdroje pracovního stresu a schopnosti zmírnit zátěž.....	46
<b>Tabulka 3</b>	Souvislost dopadu stresu na zdraví, volby copingové strategie a aplikace duševní hygieny .....	49

# 1 Úvod

*„Lidé obětují zdraví, aby vydělali peníze, potom obětují peníze, aby znovu získali zdraví. Tak se znepokojují budoucností, že si neužívají přítomnost. A žijí tak, jako by neměli nikdy zemřít a potom zemřou, aniž by předtím žili.“*

*Dalajláma*

Stres je součástí života na Zemi více než 250 milionů let. Aktivizoval tělo pro boj s nepřítelem, upozorňoval na hrozící nebezpečí, vydával povel organismu k boji, útěku, či ustrnutí. Stres pomáhal přežít a byl cenným nástrojem vývoje civilizace.

V současné době se stres přesunul do sociální oblasti života. Člověk je sociální tvor, jehož sociální mozek se postupem doby zvětšoval právě v důsledku zátěže (stresu) při soužití ve složitých společenských vrstvách a skupinách. Přiměřená zátěž formuje a rozvíjí osobnost.

Současný tlak na výkon a rychlost, rozvoj internetu a sociálních sítí, digitalizace, reklamy nabízející množství služeb a zboží, nadužívání IT, porovnávání se s ostatními, to vše jsou stresující faktory, které se spolu s nedostatkem pohybu a zdravého životního stylu podílejí na psychosomatických obtížích a chorobách, které se označují jako civilizační nemoci. Jedním z nejčastějších zdrojů stresu je práce a rodina.

Prací člověk tráví podstatnou část bdělého života a smysluplná práce je jedním ze základních ukazatelů kvality a spokojenosti života. Tlak na nerealistické termíny, konflikty s kolegy a nadřízenými, šikana na pracovišti a nespokojenost s finančním ohodnocením jsou nejčastější stresory na pracovišti.

Manažer dosahuje výsledků prostřednictvím svého týmu, či organizace. Z titulu své práce je vystaven vyšší zodpovědnosti nejen za plnění cílů, ale především za efektivní řízení svého týmu lidí. Kapitola věnovaná práci manažera nastiňuje jeho základní předpoklady a kompetence v komplexitě řízení a vedení týmů a specifické nároky na zátěž plynoucí z povahy role manažera.

Duševní hygiena je nezbytným pomocníkem ve vyrovnávání se stresem, a to zejména jako prevence v náročné manažerské praxi.

Téma bakalářské práce bylo zvoleno z důvodu hlubšího proniknutí do problematiky stresu a duševní hygieny, neboť lze očekávat, že absolvent ČZU bude zastávat práci manažera, při které je důležité zachovat si životní rovnováhu, učit se být odolnější vůči stresu a vykonávat povolání bez újmy na zdraví.

Teoretická část poskytne teoretický rámec a východiska tématu stres a duševní hygiena. Zaměřuje se na specifika stresu v práci manažera a nastíní základní pilíře zdravého životního stylu.

Praktická část si klade za cíl proniknout více do hloubky života manažerů, analyzovat jejich výpovědi v oblasti stresu a duševní hygieny a navrhnout konkrétní doporučení ke zvýšení kvality života.

Pro výzkum byla zvolena kvalitativní metoda. Polostrukturované rozhovory jsou sondou do života dvanácti manažerů, jejich myšlení a životního stylu. První část otázek dotazníku (1-5) je směřována na hodnotový systém a vnitřní ukotvení manažerů. Druhá část otázek (6-12) pomůže odhalit současný stav a aktuální míru stresu manažerů a třetí část otázek (13-21) je koncipována za účelem zjištění schopností regulovat zátěž pomocí zdravého životního stylu a duševní hygieny.

## 2 Cíl práce a metodika

### 2.1 Cíl práce

Cílem bakalářské práce je popsat a analyzovat stres spojený s manažerskou praxí s ohledem na význam znalostí a praktikování vybraných metod duševní hygieny v reálném životě manažera.

Šetření si klade za cíl exploraci a hledání souvislostí a odpovědí na hlavní výzkumnou otázku: „Napomáhá znalost a aplikace vybraných metod duševní hygieny zmírnit dopady stresu u manažerů?“

Na základě vyhodnocených výstupů a jejich interpretace budou navržena doporučení pro možné zmírnění negativních dopadů stresu a zvýšení kvality života manažerů.

### 2.2 Metodika

Zvolenou metodou kvalitativního výzkumu jsou polostrukturované rozhovory, které autorce napomáhaly držet se předem stanovené struktury pro snazší vyhodnocení témat, na druhé straně dávaly jistou volnost v možnosti doptávat se na doplňující otázky, u stručných respondentů podněcovat k vyprávění svého příběhu.

Podpůrnou metodou byla autorkou používána metoda Pozorování, a to nejen v průběhu rozhovorů, ale také v předchozích měsících přímo na pracovišti. Cílem rozhovorů je proniknout do hloubky prožívání stresu, života a částečně i do duší manažerů, nikoliv získat obecné generalizování výsledků.

*„Přímý kontakt s dotazovanými oživí výzkum a zároveň nám připomíná existenci konkrétních lidských osudů“* (Miovský, 2006, s. 30).

#### 2.2.1 Výzkumný soubor

Hlavním postupem výběru vzorku je *„teoreticky zaměřený výběr (theoretical sampling)“*, *Glaser a Strauss (1967)* v kombinaci s metodou *„sněhové koule“*, kdy si autorka zvolila několik vhodných jedinců z řad vedoucích pracovníků a jimi doporučených známých manažerů, které z minulosti znala a pro které většinou pracovala na brigádách v průběhu posledních třech let.

Preferovaným typem vzorkování bylo upřednostněno *„účelové vzorkování, které poskytlo volbu informačně bohatých případů pro hlubší studium“* (Patton, 1990, s. 169).

Pro výzkum byli získáni manažeři z oblasti výrobní sféry, bankovníctví, potravinářské i automobilové oblasti, dále odvětví obchodu, farmacie a práva. Celkem bylo osloveno 16 manažerů, kteří na počátku projevíli zájem spolupracovat, avšak z časových důvodů domluvené rozhovory odkládali, nebo byli v zahraničí v daný termín a rozhovory se nakonec neuskutečnily. Autorka realisticky počítala s celkovým počtem 9-10 manažerů. Výzkumný soubor tvoří **finálně 12 manažerů** bez ohledu na dosažené vzdělání, rodinný stav, pohlaví či věk.

Spolupracující manažeři, aniž by to bylo plánované, se rozdělili na šest žen a šest mužů. Věkové rozpětí se pohybovalo od 26 do 63 let. Rodinný stav respondentů byl různý: svobodný, ženatý/ vdaná, tak i rozvedený/á. Osm manažerů má vysokoškolské vzdělání a čtyři středoškolské vzdělání s maturitou.

Anonymita u rozhovorů byla zajištěna. Bylo požadováno pouze křestní jméno, přičemž byli manažeři upozorněni, že nemusí uvádět své pravé jméno. Dále není konkrétně specifikováno, odkud pochází, ani v jaké společnosti pracují, uvedeno je pouze zaměření.

### 2.2.2 Transkripce

Autorka primárně využívala „*doslovnou transkripci*“, tedy přepis rozhovorů s tím, že okrajově volila kombinaci „*shrnujícího protokolu*“ (nezahrnovala do přepisu zbytečná místa) a „*selektivního protokolu*“, kdy vybírala pouze to užitečné a určité pasáže dokonce zcela vypustila (Mayring, 1990 s. 106).

Transkripce nahrávek rozhovorů do textové podoby se snažila autorka zachytit vždy týž den, dokud si pamatovala atmosféru a dokreslující detaily rozhovorů. Získané přepisy sloužily jako podklad pro následnou analýzu dat. V průběhu rozhovorů a zejména po jeho skončení si autorka psala své vlastní poznámky a postřehy.

Přepis provedených rozhovorů je uveden v přílohách bakalářské práce. Text není upraven do spisovné češtiny.

### 2.2.3 Zpracování dat

**Zobrazovací prostředky** - hlavní zobrazovací technikou šetření je text doplněn tabulkami. Miles a Huberman (1984) navrhli pro kvalitativní data různé způsoby zobrazení. Je přitom nutné se řídit základním principem, že zobrazením se sdružují data tak, aby se usnadnil proces odvozování závěrů.

Rozhovory byly přepisovány a analyzovány pomocí **rámcové analýzy**.

*„Rámcovou analýzu kvalitativních dat (anglicky pojmenované framework analysis) vyvinuli v osmdesátých letech angličtí výzkumníci Ritchie a Spencer (1994). Autoři především usilovali o to, aby jejich přístup usnadnil systematické prozkoumávání kvalitativních dat. Vycházejí z toho, že prvním krokem práce s materiálem je jeho **organizace** - pečlivé rozřídění a redukci dat. Druhým krokem je vlastní **interpretace**, která vede k popisné nebo explanatorní zprávě o zkoumané oblasti. Autoři se opírají se techniku sestavování textových tabulek” (Hendl, 2005, s. 221).*

**Identifikace počátečních témat a konceptů** - veškerá data získána z rozhovorů byla nahrávána na mobilní telefon, po předchozím souhlasu respondentů. Nahrané rozhovory byly následně přepsány do textového editoru Word. Při přepisu nahrávek rozhovorů nedocházelo k žádné generalizaci textu. Proběhla kontrola přepisu – opakovaný poslech.

**Označení dat** – ve vytištěných prepisech rozhovorů proběhlo členění pomocí barevných tužek, označovaly se výpovědi k daným tematickým úsekům.

**Vytváření tematických tabulek pro třídění a uspořádání dat** - autorka využila jednoduché formy dvou dimenzí tabulek v tabulkovém procesoru, kdy první sloupek zahrnuje jednotlivé respondenty a další sloupky uvádí porovnání výpovědí (popř. citací) v dané skupině dat. Jedná se o kombinaci popisné a explorativní úlohy, kdy bylo cílem nejen výňatky rozhovorů přehledně zobrazit, ale zároveň zkoumat vzájemný vztah několika odpovědí respondentů.

**Sumarizace a syntéza dat** - podle Hendl (2005) se tento krok nazývá zobrazení. Klíčové prvky částí dat jsou umístěny do tabulek v závislosti na svém označení.

Základní otázka pro závěrečné zobrazení spočívá v tom, jak nejlépe shrnout obsah a podstatu, aniž bychom ztratili úplně ze zřetele kontext a použitý jazyk originálu.

#### 2.2.4 Analýza dat

Pro vyhodnocení rozhovorů a analýzu dat byla využita metoda „*Zakotvené teorie*“, která hledá teorii zakotvenou v datech pro vysvětlení vztahů mezi osobností manažera, stresem a aplikováním vybraných metod duševní hygieny u vybraného vzorku manažerů.

*„Přístup označovaný jako zakotvená teorie (grounded theory) vyvinuli Strauss a Glaser (1967). Byl dále modifikován Glaserem (1992), Straussem (1994), resp. Straussem a Corbinovou (1990)“ (Hendl, 2005 s. 284).*

*„Metoda zakotvené teorie se uplatňuje v kontextu objevování, protože při ní jde především o exploraci a rozvíjení nových teorií. Je zřejmé, že takový proces nelze algoritmizovat nebo vymezit pevnými pravidly, protože v sobě vždy nese prvky intuice a nejistoty. Návrh postupu zakotvené teorie tento aspekt nutně zohledňuje. Metoda zakotvené teorie se zabývá návrhem teorie, nikoliv její konfirmací“ (Teschová, 1990, s. 136).*

Autorka vycházela z analytických principů Teschové (1990), která pomocí metody kvalitativní analýzy a komparace mnoha publikovaných analytických postupů identifikovala pro tuto relativně širokou škálu analytických metod analytické principy:

1. Základním předpokladem exploračního procesu bylo vstoupit do terénu s ještě poněkud vágní představou problematiky, vytipovat a oslovit vzorek manažerů a shromažďovat data prostřednictvím rozhovorů a pozorování v terénu na pracovišti manažerů.
2. V průběhu pozorování studovat manažery v jejich přirozeném prostředí, jejich chování, zaznamenávat si poznámky.
3. Průběžně data zkoumat, shromažďovat a analyzovat.
4. *„Výzkumník rozšiřuje své zkoumání na další případy procesem teoretického vzorkování, které má přinést novou informaci pro rozvoj teorie. Výběr nových případů závisí na dosavadních poznatcích a rozvíjející se teorii“ (Teschová, 1990, s. 138).*
5. Porovnávat a rozšiřovat své poznatky, zkoumat rozmanitost, kategorizovat, to vše vedlo k formulaci dvou podpůrných výzkumných otázek týkajících se exploračního procesu konkrétních stresorů v aspektech práce a volby vhodných strategií při práci se stresem.

## 3 Teoretická část

### 3.1 Stres

Stres je nedílnou součástí lidských životů a provází nás od dětství po celý život. Pojem stres má více vymezení, velmi často je vnímán jako obtíž, břemeno či tlak na určitou osobu. Také jako těžká situace, nepříznivý faktor, odpověď organismu na stresující činitele, nebo též jako celkový vnitřní stav jedince. Vymezení tohoto pojmu prošlo vývojem, který znamenal i posun obsahový, neexistuje jednotná definice a pojem stres je univerzálním pojmem pro jakoukoliv zátěž a část stresové reakce.

#### 3.1.1 Definice stresu

*„Stresem se obvykle rozumí vnitřní stav člověka, který je buď přímo něčím ohrožený, nebo v ohrožení očekává, a přitom se domnívá, že jeho obrana proti nepříznivým vlivům není dostatečně silná“ (Křivohlavý, 1994, s. 102).*

*„Často se zaměňují pojmy stres a zátěž, někdy bývají chápány jako synonyma, čemuž tak není. Stres je stav organismu, který je celkovou odezvou na subjektivně prožívanou zátěž. Organismus tak reaguje na zátěžový podnět z prostředí, který ohrožuje jeho individuální vnitřní stabilitu“ (Baštecká, 2009, s. 108).*

K novodobé teorii stresu patří koncepce Hanse Selyeho. Tento kanadský lékař, biolog a chemik je považován za zakladatele moderního pojetí stresu, který pojem definoval jako *„nespecifickou reakci těla na jakýkoli náznak změny.“* Zabýval se fyziologickými reakcemi na zátěž. Experimenty prováděl na laboratorních zvířatech a zjistil, že i různé typy zátěže vyvolají stejnou charakteristickou nespecifickou odpověď organismu.

Svůj model nazval *General Adaptation Syndrom (GAS) - obecný adaptační syndrom*. Selye poznamenal, že laboratorní zvířata vystavená různým fyzicky či emočně škodlivým podnětům (např. ostré světlo, ohlušující hluk, extrémní teploty, nachlazení) vykazovaly stejné patologické změny (žaludeční vředy, smrštění lymfatické tkáně a rozšíření nadledvinek). Později ve svém výzkumu prokázal, že dlouhodobý stres vykazuje u těchto zvířat podobná onemocnění, která pozorujeme u lidí (srdeční infarkt, mozková příhoda aj.).



Na základě těchto zjištění rozšiřuje Selye definici stresu, která říká: „*Slovo stres neznamenalo samotnou zátěž, která na organismus působila, ale adaptační reakci organismu na zátěž, na tlak, na stresor*“ (Selye, 1966, s. 197).

Stres můžeme vnímat jako součást našeho zrání, stejně jako v literatuře uvádí prof. Schreiber:

*„Životní prostředí se mění, život na Zemi trvá asi 4 miliardy let. Po celou tu dobu byly živé systémy vystavovány podnětům. Pokud dokázaly přežít, měl stres vlastně adaptační význam. Pomáhal totiž zlepšovat výkonnost živých systémů. Tuto funkci má stres dodnes, i když podmínky se mění. Stres je nutný a prospěšný, pomáhá naší adaptaci, jde jen o to, aby nepřekročil jisté meze“* (Schreiber, 1985, s. 184).

### 3.1.2 Fyziologie mozku

V průběhu evoluce se náš mozek postupně utvářel z mozkového kmenu (plazí mozek) přes limbický systém (savčí mozek) až po neokortex (lidský mozek) a každému z nás se někdy stalo, že jedná z úrovně plazího, či savčího mozku, ačkoliv bychom rádi měli vždy emoce pod kontrolou.

Nejstarší část mozku, tzv. mozkový kmen, se vyvinul zhruba před 500 miliony lety u plazů a jeho základní funkcí je přežití, zajišťuje sebezáchovné funkce a instinkty. Ovládá dvě nejstarší a nejužitečnější emoce – strach a vztek, které nás připravovali na nebezpečí (útoč – prchej – ztuhni).

Zhruba o 300 milionů let později se u savců vyvinul limbický systém, který se významně podílí na našem emočním životě a informace spojuje na základě asociací. Jeho součástí je amygdala, která zajistí výběr adekvátního vzorce chování.

Teprve před 100 tisíci lety se vyvinul neokortex, šedá kůra mozková, který je zodpovědný za vědomé chování a myšlení (Honzák, 2017).

V současném světě se náš mozek již nemusí obávat nepřítele v přírodě a bojovat o přežití, stejný strach však může vyvolat hádka s nadřízeným, blížící se termíny dokončení projektů, či obava ze ztráty zaměstnání. Řídící centrum spustí aktivační mechanismy nezávisle na naší vůli, zesílí tvorba adrenalinu a noradrenalinu, stoupne glykémie, krevní tlak, zrychluje se tep, aktivují se potní žlázy, zvýší se funkce ledvin pro lehčí útěk, rozšíří se zornice pro

periferní vidění a tyto projevy aktivace organismu náš mozek vnímá jako ohrožení, což pocity strachu a jeho projevy ještě zvyšuje (Honzák, 2017).

### 3.1.3 Kategorizace stresu

Míra škodlivosti stresu je individuální u každého jedince, ale je velmi důležité si uvědomit, že stres může v určitých situacích působit jako pozitivní zátěž. Určitá dávka stresu je pro lidský život nezbytná, neboť nás nutí k lepšímu výkonu, zoceluje naši osobnost, napomáhá k osobnímu zrání a životnímu posunu.

Z hlediska kvality dělíme stres na:

- Eustres
- Distres

Pod pojmem **Eustres** je možné chápat jistý neklid či rozrušení, jde o reakce organismu na kladné emoční prožitky jako např. radost z vítězství, úspěšného zakončení studia, dosažení cíle. Pokud pozitivní stres působí v přiměřené míře, jedince motivuje a stimuluje k lepším výkonům. Eustres však nesmí působit dlouhodobě a vyčerpávat z organismu energetické zdroje, pak se jedná o negativní stres.

Pokud nastane pocit, že situace sklouzávají mimo kontrolu, stresory přibývají a nelze najít východisko, pak se tento stav nazývá **Distres**. Jedinec zažívá silné vnitřní napětí v situacích běžného denního života, je podrážděný a při sebemenší nárazce jedná vznětlivě. Tato neschopnost vyrovnat se se stresem vede k vyčerpání, což působí velmi negativně na lidský organismus. Distres vyvolává řadu škodlivých jevů, nastávají projevy nemoci psychického i psychosomatického rázu, které mají často podobu nervového zhroucení, syndromu vyhoření, deprese. Negativní stres velmi často pramení z pocitu zoufalství, bezmoci, přetížení či ztráty (Havranová, 2011).

Z hlediska doby trvání dělíme stres na:

- Akutní
- Chronický

**Akutní stres** je většinou vyvolán konkrétním srozumitelným podnětem (např. podnět způsobující úlek, zlost, strach). Je krátkodobý, trvá pouze po dobu dané situace a přináší

sebou tělesné odezvy jako je pocení dlaní či zrychlený dech (např. projev před publikem). Po ukončení této situace se tělo vrací do rovnováhy.

Naopak s **chronickým stresem** se potýkáme z dlouhodobého hlediska, což je pro organismus velmi nebezpečné. Někdy může být špatně uchopitelný, nesrozumitelný, pociťujeme obavy a úzkost, ale nedokážeme specifikovat příčinu. Ovšem často jde o reakci na dlouhotrvající stresové situace-chronické onemocnění, sociální nejistoty nebo vleklé neshody (Havranová, 2011).

Dle Armstronga lze stres rozdělit do čtyř hlavních kategorií:

- Časový stres - jedná se o úzkostnou reakci, která může být vyvolána zkrátka jen všeobecným pocitem, že čas rychle ubíhá a může nastat nepříjemnost nebo vědomím z důvodu vyřešení nějaké situace do stanoveného termínu.
- Předběžný stres - laicky často nazýváno starost. Jedná se o úzkostný pocit, který zapříčiňuje blížící se událost. Tato úzkost často má často nepatrnou příčinu.
- Situační stres - jde o úzkost, kterou člověk pociťuje při přílišném tlaku lidí či událostí. Situační stres se objevuje v okamžiku, kdy jedinec nemá situaci pod kontrolou a přináší mu nějakou hrozbu.
- Kontaktní stres - zde jde o úzkost, která je vyvolána lidmi, které dotyčný nevnímá pozitivně. Tuto skupinu považuje za nepříjemné nevyzpytatelné (1995).

#### 3.1.4 Fáze stresu

Fyziolog Selye uvedl termín stres do lékařského slovníku. Uvádí, že: „*U stresu jde o celkovou snahu organismu adaptovat se na nově vzniklou situaci srovnatelnou například s procesem zánětu nebo imunitní reakcí*“ (Večeřová-Procházková, Honzák, 2009, s. 491).

Tuto snahu označil Selye jako GAS (General Adaptation Syndrome) – všeobecný adaptační syndrom a reakci organismu rozdělil na 3 fáze:

- Poplachová fáze – alarmující (někdy ve formě traumatického šoku)
- Fáze rezistence (odporu) – vyrovnávací fáze
- Fáze vyčerpání – konečná fáze s nevratnými následky a poškozením

Šnýdrová (2006, s. 120) popisuje shodně se Selyem reakci organismu na stres ve třech fázích:

- Poplachová fáze je alarmující reakcí k mobilizaci organismu, k útěku, obraně a udržení organismu v pohotovosti. Dochází k rychlé aktivaci vegetativního systému SAM (sympato-adreno-medulární), který zajišťuje vyplavování tzv. *stresových hormonů*. Výsledkem této reakce je zrychlení dechu, zvýšení tepové frekvence, zužování cév či nadměrné pocení. Tělo během této poplachové reakce plýtvá energií a svými zdroji, pracuje neekonomicky.
- Fáze rezistence neboli tzv. adaptační stadium vede ke zvládnutí působení stresoru. Toto stádium je založeno na přizpůsobení se a vyrovnáváním se se situací. Bouřlivá reakce předchozí fáze pomalu vymizí, tělo dokáže lépe hospodařit se svými zdroji, buduje obranné mechanismy a nové reakce, aby zvládlo lépe čelit vzniklému tlaku. Po opakovaném setkání se stejným stresorem si tělo lépe vytváří obranné mechanismy. Díky předchozí zkušenosti umí lépe reagovat na situaci.
- Fáze vyčerpání nastává ve chvíli, kdy selhávají obranné mechanismy a v důsledku toho dochází k projevu nemocí. Může se například jednat o žaludeční vředy, vysoký krevní tlak, psychické poruchy s následným syndromem vyhoření či deprese. Tato fáze může skončit vážným poškozením organismu, v některých případech i smrtí.

Lazarus společně s Folkmanovou obohatili fáze stresu o Kognitivně-transakční model který ve třetí fázi přehodnocuje rámec stresu na nový pohled (Křivohlavý 1994):

- 1. fáze: Primární hodnocení

Jedinec hodnotí situaci z hlediska ohrožení. Na základě úrovně své vlastní osobní pohody situaci vyhodnocuje. Zhodnotí ji jako irelevantní, pokud pro jedince nevykazuje žádný smysl, tedy ani zisk ani újmu. Dále může danou situaci sledovat pozitivně. V tomto případě má na jedince pozitivní nebo neutrální dopad, což může být doprovázeno příjemnou emocí. Pokud je situace vyhodnocena jako stresová, pociťuje jedinec stav ohrožení, který je doprovázen negativními emocemi, jako je obava, úzkost či bezmoc.

- 2. fáze: Sekundární hodnocení

V této fázi jde o tzv. zhodnocení vlastní obranyschopnosti. Jedinec zjišťuje, jaká je jeho kapacita dostupných zdrojů fyzických i psychických, sociálních i materiálních.

- 3. fáze: Terciální hodnocení

Tato fáze bývá také nazývána jako „přehodnocení.“ Zde jedinec získává nový pohled na danou situaci. Jelikož nastává změna, daný člověk tak znovu o situaci uvažuje a hodnotí ji, ovšem z jiného pohledu a novým měřítkem.

### 3.1.5 Stresory

*„Pojmem stresor rozumíme jakýkoli podnět, který vychyluje fyziologickou rovnováhu a působí-li dlouho, ovlivňuje i rovnováhu psychickou. Stresor aktivuje obranné mechanismy, jejichž účelem je zabránit narušení organismu, integrity či identity. Tento pojem nemá jednotný výklad, je vnímán z různých perspektiv: od přílišné zátěže, porušení vnitřní rovnováhy organismu až po složitější definice“ (Šauerová, 2018, s. 22).*

Holmes a Rahe (1967) vytvořili přehled stresorů s vyznačenou hodnotou míry nepříznivosti jejich působení (viz příloha 8.3.). Zajímavé je, že kromě negativně působících stresorů jsou v seznamu uvedeny také stresory pozitivní povahy, např. sňatek, přijetí na školu aj. (Šauerová, 2018).

Základní dělení stresorů dle Šauerové:

- Fyziologické
- Psychické
- Sociální

Mezi stresory fyziologické řadíme bolest, nemoc, úraz, nenaplnění základních potřeb, negativní vlivy environmentálních podmínek jako jsou hluk, toxiny aj. Dalším odvětvím jsou psychické stresory, jimi rozumíme podněty, které jedinec vnímá jako náročné, špatně zvládnutelné, ohrožující. Spadají sem například negativní emoce, strach ze selhání a neúspěchu, přetížení, úzkost, obava, strach z nenaplnění očekávání druhých, únava. A nakonec stresory sociální, které vznikají z přílišného nátlaku společnosti, z náročných

životních událostí jako jsou například úmrtí v rodině, onemocnění blízkého člověka, rozvod, pravidelné konflikty v blízkém okolí (Šauerová, 2018).

Dále Šauerová rozděluje stresory dle směrů působení na:

- Vnější - stresory přicházející z environmentálního prostředí
- Vnitřní - jsou dány osobnostními charakteristikami jedince

Typologie temperamentu člověka a individuálních vlastností R.H. Rosenmana a M. Friedmana (viz příloha 8.4.) rozlišuje dva základní typy osobnosti: Typ A a Typ B.

Typ A je nejméně odolný typ vůči stresu. Bývá velmi zodpovědný, z hlediska medicíny trpí nejčastěji kardiologickými obtížemi. U těchto lidí mnohdy diagnostikujeme vysokou míru soutěživosti, agresivitu, ctižádost, vnitřní neklid a napětí, neumění odpočívat (workoholismus), vysokou emocionální nestabilitu. Problémy, s nimiž se setkávají, se snaží řešit aktivně, nesetkáváme se u nich s únikovými obrannými mechanismy. U tohoto typu si lze představit časově vyčerpaného manažera. Lidé s osobností typu A by se měli učit sociální citlivosti (tzn. vnímání emocí druhých, umění naslouchat) a sociálním technikám - zdokonalování komunikace s lidmi (např. dovednost požádat o laskavost, projevit pochvalu, uznání, taktně vyjádřit nesouhlas, vyhýbat se vulgarismům a ironii), naučit se flexibilitě a kompromisům.

Typ B je odolnější vůči působení stresu, v podstatě lze říci, že je protikladem typu A. Jde o jedince, který je relaxovaný, nesoutěživý, nevykazuje agresivní reakce či nepřátelské chování. Nepodléhá časovému tlaku a obecně se dá konstatovat, že tito lidé dodržují zdravý životní styl (Šauerová, 2018).

## 3.2 Manažerská praxe

Dle Druckera je manažer odpovědný nejen za své výsledky, ale je závislý na výkonnosti svých podřízených (1993). Armstrong uvádí, že manažer je zodpovědný nejen za výsledky organizace nebo její části, ale také za efektivitu práce (2008).

Na základě kompetencí a odpovědnosti se dělí management do tří úrovní:

- Vrcholový – „top management“, vedení firmy, udává vizi, strategii a vytyčuje dlouhodobé směřování organizace
- Střední – ředitelé útvarů, například finanční, marketingový, obchodní manažer. Implementují strategie do praxe, věnují se rozplánování dlouhodobých cílů na střednědobé a krátkodobé
- Liniový – vedoucí týmů, oddělení, mistři ve výrobním podniku

Dělení manažerských funkcí dle Bartošové a Bartoše (2007):

- Plánování – dle časového horizontu dělíme na strategické, taktické a operativní plány
- Organizování-tvorba vhodné organizační struktury
- Vedení a řízení-činnosti vedoucí k dosahování plnění cílů organizace
- Rozhodování-volba optimální varianty řešení situace
- Kontrola-pravidelná zpětná vazba, odstraňování odchylek od plánu

Dle Bartošové, Bartoše (2007) zastává manažer tři základní role:

- Interpersonální (role mezilidských vztahů) - manažer plní funkci leadera, představitele a spojovatele. V této roli manažer funguje jako spojovací článek, který předává informace mezi organizační složkou a vnějšími subjekty a zároveň mezi jednotlivými částmi organizace. Též plní funkci zástupce podniku, reprezentuje ho navenek především vůči vnější složce, jako jsou klienti, dodavatelé, státní složky apod.
- Rozhodovací - manažer plní funkci podnikatele, řešitele problémů a vyjednaváče. V této funkci rozhoduje a shromažďuje vhodné podklady k vyhodnocení dílčích variant řešení. Hlavním cílem je vybrat optimální řešení.

- Informační neboli role pro předávání informací - jedná se o roli pozorovatele, příjemce, šířitele i mluvčího. Manažer informace přijímá i předává. Velmi důležitou roli hraje třídění informací, rozšiřování i jejich samotné shánění.

Předpoklady pro osobnost manažera jsou v dnešní dynamické době komplexní, jedná se požadavky obdobné pro práci psychologa. Zahrnují především **odbornost a emoční inteligenci** (sebeovládání, sociální kompetence pro zvládání interpersonálních konfliktů ve svém týmu, komunikace, naslouchání). Dále **motivaci** – vlastní sebe-motivace a schopnost motivovat svůj tým. V neposlední řadě **flexibilní reakce** na měnící se dynamické prostředí a neustálý **osobnostní rozvoj**, opět vlastní i svého týmu. Osobnost podtrhuje nadhled, charisma a smysl pro fair play a pro humor.

Stres plynoucí z povahy manažerské práce je nejčastěji spojován se zvýšenou odpovědností za tým lidí, nebo za celou organizaci. Lidský faktor není bezchybný stroj, přirozeně bývá zatížen kromě pracovních problémů především vlastní individualitou – souhrnem biologických, sociálních a psychologických aspektů každého jedince včetně rodinné zátěže. Manažer dosahuje plnění cílů prostřednictvím týmu lidí, které vede. Organizace a personalisté by měli při výběru vhodného manažera přihlížet k předpokladům pro práci manažera (například odolnost vůči stresu), typu osobnosti (typ A versus B), či dle typologie osobnosti autorů Myers-Briggs - MBTI (Bartošová, Bartoš, 2007).

### 3.2.1 Zdroje pracovního stresu

Nejčastější zdroje stresu u manažerů:

- Přetíženosť-organizace klade vysoké požadavky, které se nedají ve vymezeném časovém horizontu zvládnout.
- Nedostatek rozhodovacích kompetencí v průběhu projektu
- Neúměrná zodpovědnost na jednoho manažera, například za prodejní výsledky organizace
- Nevyjasněné pravomoci a z toho plynoucí konflikty s nadřízenými
- Časový tlak – tlak na nereálné termíny dokončení projektů



- Mezilidské vztahy, soutěživost, napjaté klima na pracovišti, snaha o kariéru, snaha o dosažení vyššího postavení a příjmu, což umožňuje splácení hypotéky a životních nákladů.

### 3.2.2 Důsledky pracovního stresu

Pracovní stres se ve velké míře podepisuje na našem zdraví. Dlouhodobě trvající stres může vyvolat různé fyzické příznaky (bolest hlavy, bolest zad, silné migrény, zvýšený tep, nadměrné pocení, svalová tenze, chřipka apod).

Žádný z výše jmenovaných příznaků není sám o sobě životu nebezpečný, ovšem z dlouhodobého hlediska se mohou rozvinout velmi závažné zdravotní problémy (mozková příhoda, srdeční choroby, rakovina). Stres a napětí ovlivňuje i naši duševní složku, přispívá např. k poruchám spánku, nízkému sebevědomí, k propadání depresím či výpadkům paměti. Stresové frustrující situace doprovázené konflikty mohou vyvolat jak dočasné poruchy, tak i nevratné onemocnění. Důvodem toho bývá jednak vyústění situace či nasčítání více takových situací, tak i únava a snížení odolnosti jedince, popřípadě kombinace těchto faktorů.

### 3.2.3 Frustrace

Frustrací rozumíme stav, který vzniká při neuspokojení potřeby daného jedince. Tuto situaci pocítujeme v okamžiku neúspěchu, který z našeho subjektivního pohledu v dohledné době nelze napravit. Jde tedy o jistou formu zklamání či pocit ze zmaru, který vzniká ve chvíli, kdy cíl řešení přesahuje naše možnosti a schopnosti. Organismus je připravený bojovat s problémem, ovšem jeho neřešitelnost nás dovádí k pasivitě, bezmocnosti, nečinnosti. Míra frustrace je u každého jedince velmi individuální.

*„Nejen naše potřeby rozhodují o tom, co nás frustruje. Velmi vlivným faktorem je tzv. frustrační tolerance, která představuje míru odolnosti jedince. Čím vyšší míru frustrační toleranci jedinec má, tím lépe situaci snáší. Tuto toleranci ovlivňuje několik determinantů, např. zvládání úkolů, životní stresy, náchylnost ke stresu a osobní citlivost“ (Šauerová, 2018, s. 116).*

*„Do jisté míry lze frustrační toleranci zvyšovat, pokud se se stejným problémem potýkáme opakovaně. Na základě zkušeností tak umíme lépe určit důležitost situace“ (Šauerová, 2018, s. 116).*

### 3.2.4 Syndrom vyhoření

*„Vyhoření je stav člověka, který se podobá vysychání pramenů či vybíjení baterie. Stejně jako stres ani burnout není mimo nás, ale v nás. Neznáme ho, dokud se v nás nezabydlí“ (Křivohlavý, 1998, s. 112).*

*„Jde především o psychický stav, prožitek vyčerpání, klíčovou složkou syndromu je hlavně emoční vyčerpání, kognitivní vyčerpání a často také celková únava“ (Kebza, Šolcová, 2003, s. 104).*

Burnout syndrom je důsledkem dlouhotrvajícího procesu frustrace, jež vychází z pocitu nedostatečného uspokojení a ocenění vlastní práce. Stěžejní charakteristikou je, že se jedná o pestré škálu symptomů, především v oblasti psychické a jen z části v oblasti fyzické a sociální.

Z časového hlediska lze syndrom vyhoření rozlišit na:

- Akutní
- Chronický

**Akutní syndrom** vzniká většinou jako důsledek nadměrného pracovního vytížení, ke kterému dochází v krátkodobém úseku (např. při změnách v pracovním týmu či při změně pracovních podmínek).

Naopak **chronický syndrom** vyhoření vzniká při dlouhodobém, opakovaném působení stresorů. Má své fáze, ovšem ta konečná je vlastním stavem vyhoření ve všech třech rovinách- psychické, fyzické i sociální (Šauerová, 2018).

Příznaky vyhoření se dle Šauerové (2018) projevují ve třech rovinách:

- V **psychické** rovině jsou typická celková vyčerpání, kdy dochází ke ztrátě motivace, doprovázené pocity smutku a bezmoci. Nálada člověka bývá lehce depresivní, snižuje se motivace, kreativita, pozornost, zhoršuje se paměť.

- Na **tělesné** úrovni lze hovořit o celkové únavě organismu, což se projevuje poruchami spánku, apatií. Dochází k poruchám příjmu potravy, ke změně hmotnosti, k rapidnímu snížení vitality, problémy s dýcháním apod. V horších případech je tento stav podporován i návykovými látkami, na kterých může vzniknout závislost.
- V rámci **sociální** roviny se hovoří o celkovém úpadku sociability. Jedinec má tendence omezovat či utínat kontakty s okolím, klesá angažovanost, aktivita, ubývá empatie a obecně přichází nechuť k výkonu povolání. Ke svému blízkému okolí může být člověk cynický, ironický a velmi netaktní, čímž se zvyšují konflikty nejen v pracovním, ale i v rodinném prostředí.

Dle autorů Bedrnové a Nového (2007) existují jisté skupiny lidí, které jsou více ohrožené syndromem vyhoření než zbytek populace. Do těchto skupin autoři řadí:

- Lidé v pomocných profesích
- Lidé s nižší možností vytvářet kontakty s jinými osobami
- Lidé s nesplněným očekáváním
- Lidé s přesvědčením a potřebou obětovat sebe sama
- Lidé postrádající základní pravidla
- Lidé vyššího dosaženého vzdělání

### 3.2.5 Strategie zvládnání stresu

*„Adaptabilita a coping (zvládnání stresu) je pravděpodobně nejtypičtější charakteristikou života. Je to to, co vyjadřujeme termínem život. Ztráta této schopnosti je pak to, co označujeme slovem smrt.“ (H. Selye)*

Adaptabilita a citlivost každého z nás se na stejný druh stresu liší. Metody ke zvyšování odolnosti a vypořádání se se stresem nám umožní najít svá slabá místa pro obranu před nadměrnou zátěží. Ovšem cesta k úspěchu je u každého jedince individuální.

V oblasti zvládnání stresu budou používány termíny: strategie, adaptace a coping.

Křivohlavý je vysvětluje následovně:

- Strategie - původní význam slova označuje vědu nebo umění, jak obstát v boji proti nepříteli. V novodobějším pojetí jde o strategii jako detailně vypracovaný postup, plán k dosažení určitého cíle. Strategie lze rozdělit na defenzivní (strategie obrany) a ofenzivní (strategie útoku).
- Adaptace - slovo adaptace pochází z latiny, obvykle je odvozováno od „ad-aptare“, což lze přeložit jako upravit/připravit. Termín tedy nese význam „být dobře připraven na situaci, která mě čeká.“ V tomto případě jde o vyrovnání se se zátěží, která je relativně v běžných mezích, je zvládnutelná.
- Coping - v češtině lze výraz chápat jako zvládání nadlimitní zátěže, stresu i nemoci. Coping na rozdíl od adaptace označuje boj jedince s nepřiměřenou, mimořádně silnou zátěží (Křivohlavý, 1994).

Lazarus uvádí čtyři strategie zvládání stresu, jež je zvládnutelný:

- **Strategie netečnosti (apatie)** – dotyčný nevěnuje pozornost stresové situaci, kterou zažívá, chová se naprosto apaticky a upadá proto do hluboké deprese, pocitu bezmoci a beznaděje.
- **Strategie vyhnutí se působení noxy (škodliviny)** - jedná se obdobu vyhnutí se rozzuřenému býku, který se na mě rozběhl, tím způsobem, že uskočím na stranu, aby mě nezasáhl. V emocionálním měřítku se toto vyhýbání projeví obavami a pocitem strachu.
- **Strategie napadení útočníka (noxy)** - jde o snahu zbavit se nebezpečí, zabít komára či vosu, která mě chce píchnout.
- **Strategie posilování vlastních zdrojů síly** - jedná se o zocelování a posilování sebeovládání a sebekontroly. Hovoříme tedy o výcviku dovedností a o jakémsi „cvičení pro zdraví, které zvyšuje tělesnou zdatnost“ (Křivohlavý, 1994).

Mezi defenzivní strategie zvládání stresu patří návykové látky, drogy, alkohol a užívání léků. Lidé mají tendenci si myslet, že jim užívání návykových látek pomůže ulevit od napětí a úzkosti, ovšem pravdou zůstává, že napětí nijak nezmiřňují, jako spíše navyšují pocit sebedůvěry, odvahy a sebevědomí.

*„Drogy, alkohol, káva, přejídání zastírají příznaky stresu. Přehluší je však jen na chvíli. Euforií a uměle vytvořeným pocitem „je mi dobře“ zastírají pravou skutečnost. Tyto formy úniku ze stresových situací se snadno samy stávají stresory, a tak značně zhoršují stresovou situaci v našem životě“ (Křivohlavý, 1994, s. 55-58).*

### 3.2.6 Prevence a zásadní pilíře proti stresu

Pokud to lze, tak nejjednodušší metodou, jak se stresu bránit, je se mu zkrátka vyhnout. Tím je myšleno méně spěchat, vyhýbat se negativním lidem apod. Ovšem největším stresovým faktorem je strach. Trvalému stresu budeme vystaveni, pokud bude v naší mysli stále převládat pocit strachu, který může vést k závažnému onemocnění. Stejnou roli hraje nedůvěra v sebe sama a nevyužívání vlastního potenciálu. Aby se náš život nezdál být fádní a nudný, je velmi důležité vytyčit si jasné cíle, které pro nás budou dávat smysl. V okamžiku, kdy musíme podat nejlepší výkon, je nutné zaměřit se na pozitivní myšlení, uvolnění a relaxaci, která odbourává stres (Pletzer, 2009).

*„Pokud se stresu nedokážeme vyhnout, můžeme změnit svůj postoj k dané zátěži, nemusíme jí přikládat takový důraz. Nezáleží ani tolik na stresoru, ale spíše na způsobu naší reakce na něj“ (Irmiš 1996, s. 98).*

Dále jsou uvedeny zcela obecné prevence, které platí pro všechny, tedy i pro manažery. Nepochybně přispívají k odolnosti člověka a jeho organismu. Pokud se jimi daný jedinec bude řídit, organismus bude více odpočatý, mysl soustředěná a člověk se bude cítit celkově lépe naladěný. Míček (1984) vysvětluje důležitost následujících aspektů:

- **Spánek** - pro dospělého jedince činí dostatečná doba spánku zhruba osm hodin. Příliš krátká doba spánku či výrazně prodloužený spánek může člověku uškodit. Kvalita nočního spánku se odvíjí od celého dne. Pokud je den neklidný, pokračuje tak i neklidná noc. Základní instrukce ke kvalitnímu spánku je nerozčilovat se, zvláště ne těsně před spaním. Naopak je důležité uvolnit se od všech starostí a nezabývat se žádnou namáhavou činností. Podstatné je určit si spánkový režim a naučit se chodit spát ve stejnou hodinu, organismus si na tento cyklus zvykne. Světlo a hluk spánek

ruší, proto je ideálním prostředím na spaní místnost s teplotou asi 18 stupňů, která je temná a tichá.

- **Výživa** napomáhá upevnit duševní rovnováhu, navyšovat pracovní výkonnost a přináší více odolnosti vůči nemocem. Spousta lidí má tendenci se přejídat s mylným vědomím, že právě toto jim napomůže čelit stresu a bezmoci. Ve skutečnosti ale tento typ úniku zhoršuje adaptaci.
- **Pohyb a cvičení** pomáhají zachovat tělesné i duševní zdraví. Pokud má člověk nedostatek pohybu, zvyšuje své emoční napětí a vykazuje výraznou zátěž na psychiku. Dalo by se říct, že bez pohybu člověk žije nepřírodně. Kvalitní kondice usnadňuje sociální adaptaci a nacházení nových přátel.
- **Správné dýchání** - jakékoli emocionální hnutí mění rytmus a způsob dýchání. Pokud je člověk rozčílený, dech se zrychluje a naopak. Obecně platí, že duševní práce závisí také na přívodu kyslíku. Sledování a uvědomování si vlastního dechu vede k celkovému zklidnění.
- Dále je velmi důležité naučit se **hospodařit se svým časem**. Jednou z typických charakteristik moderního člověka je spěch a nedostatek času. Pro negativní působení tohoto aspektu není důležité, zda se opravdu jedná o časovou tíseň, nebo zda se jedinec pouze domnívá, že je časovým stresorem ohrožen. Prevencí, jak získat více času, je realistický odhad vlastních časových možností-nepřibírat si další nezvládnutelné povinnosti, naučit se říkat ne a nesnažit se vyhovět všem.

Pacovský (1996) uvádí, že teprve 90. léta vzbudila zájem manažerů o nové principy řízení času a určitý přelomový zlom v oblasti řízení času představil S. R. Covey svým bestsellerem „7 návyků vůdčích osobností“, ve kterém prostřednictvím změn paradigmatu a sedmi návyků nabízí vzhled na harmonický život jako celek. Základem efektivity je mít „správnou mapu“ (hodnoty, mentální mapy) a „naostřenou pilu“ (obnova vlastních sil).

### 3.3 Duševní hygiena

Pojem duševní hygiena je ekvivalentem pojmu psychohygiena. Oba výrazy tedy znamenají totéž. Někteří autoři v odborné literatuře upřednostňují pojem psychohygiena, jiní hovoří o duševní nebo také mentální hygieně.

*„Duševní hygiena se zabývá rozvojem a podporou duševního zdraví, prevencí duševních poruch a nemocí. Je to soubor opatření a postupů, jak těchto cílů dosáhnout.“* (Hartl, 1993, s. 66).

*„Duševní hygienou rozumíme systém vědecky propracovaných pravidel a rad sloužících k udržení, prohloubení nebo znovuzískání duševního zdraví, duševní rovnováhy.“* (Míček, 1984, s. 9).

Křivohlavý chápe duševní hygienu v užším a širším slova smyslu. *„V užším slova smyslu se duševní hygienou rozumí boj proti výskytu duševních nemocí. V širším slova smyslu se duševní hygienou rozumí péče o umožnění optimálního fungování duševní činnosti“* (Křivohlavý, 2001, s. 96).

Bedrnová definuje duševní hygienu následovně: *„Jde o interdisciplinární předmět zahrnující praktické záležitosti našeho života se zaměřením na uchování si fyzického a duševního zdraví i přes nepříznivé dopady mnoha dílčích podnětů a situací“* (Bedrnová, 2009, s 47).

#### 3.3.1 Teorie zdraví

Z pohledu Světové zdravotnické organizace WHO lze zdraví definovat jako „stav fyzické, psychické i sociální pohody“. Zdraví je předpokladem dlouhotrvajícího přežití a zároveň plného, plodného a kvalitního lidského života (Šauerová, 2018).

Zdraví je u každého z nás na jiném místě hodnotového žebříčku. Jeho rozmanité postavení je často dáno tím, že lidé mají tendenci ho vnímat jako samozřejmost. Až setkání se s nemocí vede lidi k zamyšlení, jak své zdraví chránit a blíže se zajít, co to zdraví vlastně je jako takové.

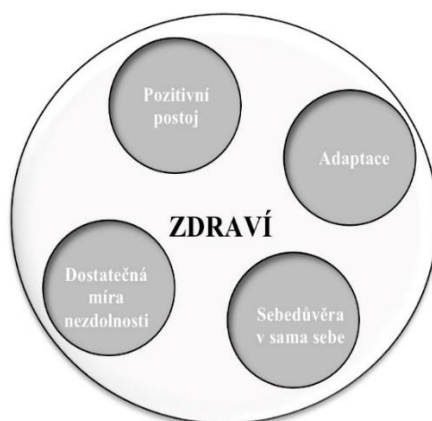
V současné době je zdraví chápáno komplexněji, zaměřuje se tedy nejen na tradiční biologickou rovinu (tj. na nepřítomnost nemoci), ale také se bere v úvahu rovina psychologická a sociální (Šauerová, 2018).

Křivohlavý (2009) uvádí další teorie zdraví, například:

- Zdraví jako zdroj fyzické a psychické síly-zdroj síly k překonání těžkosti
- Zdraví jako metafyzická síla-vitalita, schopnost dosahovat vyšších cílů
- Zdraví jako zboží – ve smyslu zdraví se dá koupit

Pokud je chápáno zdraví jako cíl sám o sobě, jeho důležitou součástí je schopnost adaptace na změny a celkový postoj k životním situacím. Zde hraje velkou roli sebedůvěra a zdravá míra osobní nezdolnosti, někdy též nazýváno *sel-efficacy* (Šauerová, 2018).

**Obrázek 1** Model zdraví



Zdroj: Šauerová (2018, s. 16)

### 3.3.2 Determinanty zdraví

Zdraví je ovlivňováno celou škálou faktorů, která působí společně, samostatně, někdy se navzájem oslabují či posilují. Ovšem ve spolupráci určují zdravotní stav a kvalitu života jedince.

Některé determinanty má člověk vrozené, jiné jsou dány výchovou, ostatní přejímáme díky prostředí, ve kterém žijeme. Na základě toho můžeme determinanty dělit na **vnitřní**



(neovlivnitelné), které získáváme dědičně, a **vnější** (ovlivnitelné), jež představují kvalitu života a životní styl.

Determinanty zdraví jsou propojeny s několika složkami:

- Biologický (genetický) základ určuje vrozené vady, vznik nemoci.
- Životní styl představuje způsob života. Hovoříme tedy o kvalitě stravování, pohybových aktivitách, užívání návykových látek, osobní hygieně i o sexuálním chování.
- Životní a pracovní prostředí určuje klimatické podmínku, kvalitu ovzduší, bydlení.
- Péče o zdraví zahrnuje například dostupnost zdravotnického zařízení, rozvoj medicíny a lékařských postupů (Šauerová, 2018).

### 3.3.3 Zdravý životní styl

Zdravý životní styl lze vysvětlit jako komplex ustálených zvyků každodenního života a způsob chování jedince, které pozitivně ovlivňují jeho celkové zdraví. *„Způsob chování člověka se podílí na zdraví až z 60 %. Životní prostředí má podíl až 20 %. Zdravotní péče a dědičnost mají každá vliv 10 %“* (Šauerová, 2018, s. 18).

**Tabulka 1** Podíl jednotlivých složek na zdraví jedince

Genetika-dědičnost	10 %
Životní prostředí	20 %
Zdravotní péče	10 %
Životní styl, způsob života	60 %

Zdroj: Šauerová, (2018, s. 18)

Životní styl je klíčovým faktorem ovlivňující zdraví. Šauerová (2018) označuje tento determinant jako preventabilní, lze jej tedy ovlivnit výchovou a správně orientovanou prevencí od útlého dětství např. správně zvoleným programem či projektem ve školách.

Životní styl tvoří systém opakujících se životních činností, zvyklostí a udržovaných mezilidských vztahů, které jsou typické pro daného člověka. Lze je rozdělit do určitých oblastí:

- Pracovní styl
- Osobní, rodinný a partnerský život
- Podmínky a způsob bydlení
- Výživa
- Regenerace duševní i fyzické stránky
- Aktivity ve volném čase

Každý člověk si utváří vlastní životní styl, který je podmíněn jeho osobností, vlastnostmi i cíli. Je ovlivňován řadou faktorů, jako jsou věk, pohlaví, prostředí, ve kterém vyrůstá, zaměstnání, vzdělání, zájmy, rodina, existenční prostředky a životní zkušenosti. To vše se odráží v našich životech, v nastavení priorit, ve výběru přátel, v preferování koníčků a aktivit.

Zdravý životní styl je nutné chápat komplexně, nejde oddělovat zdraví tělesné, psychické a sociální. Všechny složky se vzájemně doplňují a ovlivňují, jsou harmonické. Není-li v pořádku jedna z oblastí, nemohou být v pořádku ani ty ostatní.

Důležitá složka, která utváří zdravý životní styl, je životospráva jedince. Ta s sebou nese několik důležitých složek: pravidelný denní režim, způsob výživy, dodržování osobní hygieny, pohybová aktivita, zodpovědné chování v oblasti sexuální, rodičovské i partnerské, dále psychická odolnost vůči závislostem (konzumace alkoholu, kouření, užívání drog apod.), usilování o rovnováhu v mezilidských vztazích, udržování psychické vyrovnanosti, umění relaxovat, adekvátně jednat ve stresových situacích atd. (Šauerová, 2018).

### 3.3.4 Rizikové faktory

V průběhu života náš životní styl ovlivňují jak tzv. salutory, které přispívají k udržení zdraví člověka, tak i faktory působící negativně, jež se podílejí na vzniku řady civilizačních onemocnění.

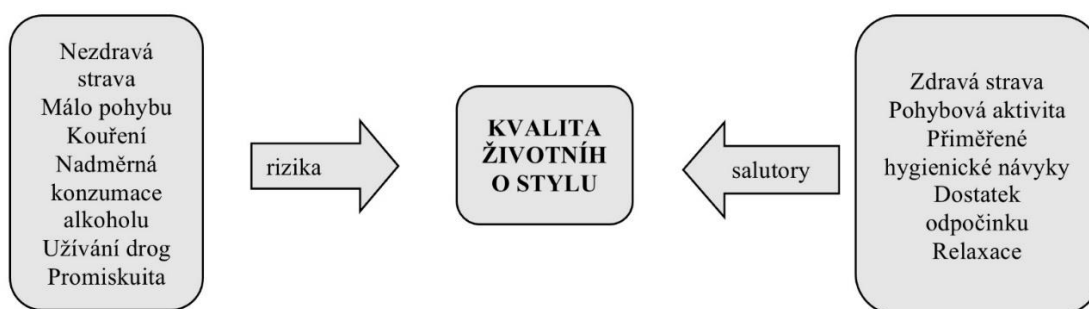
Mezi negativně působící faktory lze jednoznačně zařadit užívání návykových látek-alkohol, kouření, drogy a nadměrné užívání kofeinových výrobků. Dalším faktorem ohrožující naše zdraví je konzumace průmyslově vyráběných jídel, příjem kaloricky bohatých potravin (zejména tučných a slaných jídel). Našemu zdraví rozhodně nepřispívá nadměrný a trvalý stres, přílišné vytížení, velký tlak na výkon v pracovní i soukromé oblasti. V dnešní době se též potýkáme s nedostatkem pohybové aktivity, odpočinku a spánku, lidé mají tendence k negativnímu myšlení, nízkému sebehodnocení či subjektivnímu finančnímu nedostatku.

Naopak do druhé skupiny salutorů řadíme především faktory psychického rázu, a to zejména pozitivní myšlení.

Ovšem kromě pozitivního myšlení je velmi důležité být obeznámen s technikami zvládnání stresu a nadměrné zátěže a způsoby relaxace. Znalost těchto faktorů je součástí prevence nemocí a podpory zdraví.

Kromě psychických faktorů mezi salutory řadíme pestré vyvážené stravování, dostatek odpočinku, dodržování hygienických návyků a dostatek pohybu (Šauerová, 2018).

## Obrázek 2 Příklady rizikových faktorů a salutorů



Zdroj: Šauerová (2018, s. 21)

Pokud si jedinec zafixuje správné chování v brzkém období a začne svůj zdravotní stav vnímat jako prioritu, je možné důsledky nemoci minimalizovat či se jim zcela vyhnout.

Domněnka o tom, že stačí lidem poskytnout informace, díky nimž se dokážou sami správně rozhodovat a jednat v zájmu svého zdraví, je často mylná.

Čím dříve člověk zakomponuje zdravý životní styl do svého vlastního života a začne dodržovat jeho zásady, tím menší negativní efekt lze v rámci svého zdraví očekávat.

### 3.3.5 Sebeřízení a sebepoznání

*„Člověk se rodí nehotový. Nejprve prochází dlouhými obdobími dětství a mládí, v jejichž rámci se teprve postupně připravuje na život jednak tím, že biologicky zraje, ale také tím, že se učí být lidskou osobností jak po stránce individuální, tak i sociální. Kromě biologických vlivů a působení sociálních podnětů jsou důležité i vlastní aktivity, prostřednictvím nichž dosahuje socializace a individualizace. Na jedné straně se stává osobností, na straně druhé společenským tvorem“ (Bedrnová, 2009, s. 161).*

Dle Bedrnové (2009) celý proces vede od výchovy k sebepoznání a sebeřízení. V dětství člověk utváří svou osobnost, hledá se a pracuje na budování svého vlastního já. Postupem času prochází třemi krizovými momenty vývoje. Odborná literatura přináší pojem období vzdoru, který souvisí s jádrem utváření osobnosti, kdy si jedinec poprvé začíná uvědomovat sám sebe. Jednáním a projevem se často setkává s nepříznivými reakcemi a logicky vzniká konflikt.

Druhý krizový moment přichází při formování osobnosti mezi ostatními, jedná se o socializaci. Jedinec si hledá svou roli ve společnosti a svou roli se snaží postupně budovat a upevňovat. Třetí a poslední krizová chvíle nastává při odchodu adolescenta z domova. Opouští své útočiště, známé prostředí a zaseté fungování. Je nucen hledat způsoby nového fungování a prosazení se v neznámém prostředí.

Tyto fáze hrají velmi důležitou roli v dospělém životě člověka. Základy, které byly ve fázích sebeřízení položeny, jedinec dále formuje a rozvíjí. Veliký vliv hraje výchova působící zvenčí a vzdělání, jejichž součástí je také sebevýchova a sebevzdělávání. Pro udržení si duševního zdraví a efektivnosti životního stylu je sebepoznání a sebeřízení nezbytné. Ovšem ne každý dospělec je toho schopen (Bedrnová, 2009).

*„Sebepoznáním označujeme uvědomění si zvláštností svého prožívání a chování, zejména kladů a nedostatků. K sebepoznávání dochází při sociální interakci jedince: hodnocením jiných lidí se jedinec naučí vyčleňovat a poznávat lidské vlastnosti i sám u sebe. Nebezpečné*

*je jak sebezpřeceňování, tak i sebezpodceňování. Bez objektivního sebezpoznání však nemůže existovat účinná autoregulace“ (Trnka, 1993, s. 102).*

Řízení sám sebe neboli autoregulace začíná u tzv. sebezpoznání. Čí vyššího stupně poznání člověk dosáhne, tím lépe dokáže určit směr svého vývoje a posílit tak své duševní zdraví. Sebezpoznání v podstatě znamená poznání jedinečnosti sám v sobě, zároveň pochopení svých slabých i silných stránek a umění své jednání správně využít. Toto poznání často probíhá při socializaci s ostatními jedinci. Právě při porovnání s ostatními si dokážeme nejlépe uvědomit jedinečnost a zvláštnost našeho chování, myšlení a reakcí, navíc jsme schopni je zhodnotit.

Příklady metod sloužících k sebezpoznání (Míček, 1988):

- Pravidelná registrace vlastního jednání a chování - po uplynutí jisté doby člověk zpětně ohodnotí, jak zvládl splnění daných úkolů a povinností. Přitom zaregistruje své vnitřní pocity spojené s jednáním a chováním.
- Pravidelná reflexe - hlubší uvažování jedince, kdy posuzuje průběh, příčiny i následky svého chování. V tomto procesu nachází své chyby, což umožňuje jejich postupné odstraňování. Tato metoda závisí na vnitřních hodnotách jedince. Úvahy sám nad sebou lze uskutečnit i písemnou formou. Myšlenky jsou pak systematictější, přehlednější a lépe uchopitelné.
- Sebezpoznání prostřednictvím druhých - často nestačí vnímat sám sebe, ale je potřeba jakési porovnání s ostatními lidmi. Určité obohacení bývá i pohled lidí kolem nás, jelikož jejich hodnocení nás nutí k zamyšlení (Míček, 1988).

## 4 Praktická část

Praktická část bakalářské práce zkoumá souvislosti míry stresu a kvality života s ohledem na využívání praktik duševní hygieny ve vybrané skupině manažerů.

Dále navazuje vyhodnocením jednotlivých odpovědí respondentů, následuje celkové shrnutí, diskuse a návrh možných řešení vedoucích ke zmírnění dopadu stresu na zdraví a kvalitu života.

### 4.1 Cíl a metodologie výzkumu

Zvolenou metodou kvalitativního výzkumu jsou polostrukturované rozhovory, které autorce napomáhaly držet se předem stanovené struktury pro snazší vyhodnocení témat, na druhé straně dávaly jistou volnost v možnosti doptávat se na doplňující otázky, u stručných respondentů podněcovat k vyprávění svého příběhu. Podpůrnou metodou byla autorkou používána metoda Pozorování, a to nejen v průběhu rozhovorů, ale také v předchozích měsících přímo na pracovišti. Cílem rozhovorů je proniknout do hloubky prožívání stresu, života a trochu do duší manažerů, nikoliv získat obecné generalizování výsledků.

Šetření si klade za cíl ověřit hlavní výzkumnou otázku:

**„Napomáhá znalost a aplikace vybraných metod duševní hygieny zmírnit dopady stresu u manažerů?“**

Podpůrné výzkumné otázky hledají souvislost mezi životní zátěží, mírou stresu v práci a hlavními stresory v jednotlivých aspektech práce v odpovědích na otázky:

**„Je finanční ohodnocení (plat/mzda, potažmo jistoty) zdrojem stresu?“**

**„Volí manažeři vhodné copingové strategie při práci se stresem?“**

### 4.2 Sběr dat

**Sběr dat** probíhal v průběhu října a listopadu 2022 s tím, že přípravu dotazníku si autorka dělala již v letních měsících 2022, kdy také poprvé oslovovala respondenty s žádostí o spolupráci na svém výzkumu, jako součást bakalářské práce. Respondentům objasnila téma dotazníku, časový rámeček, cca 1,5 hod času na rozhovor, požádala o možnost nahrávání na mobilní telefon pouze pro účely následných prepisů a analýzy dat a ujistila je o etické čistotě a ochraně osobních údajů. V polovině září se respondentům opětovně ozývala a domlouvala

si individuální rozhovory a vhodné místo, kde nebudou rušeni. Někteří preferovali schůzku ve vlastní kanceláři, jiní naopak mimo kancelář, například dle slov Borka „tam stále někdo chodí a je to tam jak v průchodu.“ Většina rozhovorů proběhla v kavárně, rezervace stolu byla doplněna žádostí o paraván pro zachování soukromí. Dva rozhovory s respondentkami probíhaly v místě bydliště autorky.

**Scénář rozhovorů** - samotné vedení rozhovoru vyžadovalo nejen důkladnou přípravu dotazníku, ale i přípravu na každého respondenta, aby vznikla atmosféra důvěry, citlivost při vedení rozhovoru. Rozhovory nebyly časově omezené, trvaly zhruba hodinu (15 min – 90 min). V některých případech bylo nutné se flexibilně přizpůsobit novým informacím a položit další upřesňující otázky, což vyústilo v časovou náročnost analýzy. Autorka měla pro rozhovory připravené podpůrné podklady, jako např. při otázce č. 6 týkající se složitých životních událostí pro inspiraci předkládala test Životních událostí dle Holmesa a Raheho.

**Dotazník** sloužící jako podklad pro rozhovory je koncipován do třech částí.

- První část otázek (otázky č. 1, 2, 5) má filozofický nádech a pátrá po celkovém vnitřním ukotvení jedince v životě, otázky č. 3 a 4 zkoumají rodinné prostředí, které manažera utvářelo.
- Prostřední část dotazníku (otázky č. 6-12) zjišťuje míru stresu, konkrétní stresory působící na manažera a způsob, jak se vyrovnává se zátěží.
- Poslední část dotazníku (otázky č. 13-21) je zaměřena na Duševní hygienu, její znalost a aplikaci v reálném životě.

### 4.3 Úskalí výzkumu

Předpokládané úskalí výzkumu je možné shledat v časové vytíženosti manažerů, neochotě zúčastnit se výzkumu, ve strachu o svou anonymitu, či v technických komplikacích.

Z výše uvedených úskalí nastal pouze problém s nedostatkem času u 4 oslovených manažerů.

V průběhu šetření autorka shledala následující úskalí kvalitativních rozhovorů:

- Především složitost vyhodnocení dat.

- Složitost udržet si neutrální postoj k obsahu sdělovaných dat, nenechat se emočně unést a neposuzovat respondenta.
- Autorka původně předpokládala výhodu v osobní známosti respondentů, tato skutečnost však vnesla do rozhovorů i nevýhody. Odpovědi manažerů mohly být zkreslené, aby je autorka nevnímala v horším světle.
- Další úskalí spočívá ve skutečnosti sebehodnocení respondentů, zda jsou schopni vhledu do sebe a vhodné sebereflexe a jak daleko se nachází na cestě sebepoznání.
- V neposlední řadě mohlo určitou nervozitu vyvolat i nahrávání na mobilní telefon.



## 5 Výsledky výzkumu

### 5.1 Vnitřní ukotvení a rodinné zázemí manažerů (otázky 1-5)

Otázky číslo 1, 2 a 5 nastiňují vnitřní ukotvení a hodnotový žebříček manažerů:

Otázka č. 1	Jaký je smysl Vašeho života? ( <i>otevřená otázka</i> )
Otázka č. 2	Test životní angažovanosti, hodnocení smyslu života ( <i>5 stupňová škála stupnice</i> )
Otázka č. 5	Jste věřící? ( <i>otevřená otázka</i> )

Respondenti považují svůj život za smysluplný a cenný. Většina dotazovaných manažerů vidí smysl života ve vztazích, rodině a zdraví. Někteří muži respondenti nalézají smysl života v práci, potažmo v zabezpečení rodiny. Víra a spiritualita není prozatím příliš součástí osobností zmíněného vzorku manažerů.

Pouze Ivana nevidí momentálně smysl svého života, je celkově nespokojena a vykazuje značné známky hluboké dlouhotrvající deprese. V průběhu rozhovoru často plakala, otázky ji vyčerpávaly, avšak měla zájem diskusi dokončit.

Odborná literatura nahlíží na smysl života obdobně a obohacuje jej o vlastní přesah (transcendenci) a altruismus.

- Frankl (1996) vnímá smysl v životě v osobním přesahu každého z nás, hlavní pilíře smyslu a spokojenosti života vidí v Láске a Náboženství.
- Adler považuje za naplněný život „*život ve společenství*“ (Halama, 2007, s. 203).
- Maslow (1962) na rozdíl od Frankla vnímá smysl života v motivaci, která postupuje nejprve v uspokojení základních fyziologických a sociálních potřeb, ale stejně jako Frankl nachází ve vývoji jedince smysl života až v jeho přesahu, vlastní transcendenci. (Halama, 2007, s. 203).
- Jung zmiňuje, že většina pacientů s neurózou trpí pocitem, že jejich život nemá smysl a cíl. "*Smysl dělá mnohé věci snesitelnými-možná všechny. Přestože na této životní křižovatce pacienti prožívali různé typy smyslu, jak náboženského, tak světského, žádný se nezdál důležitější než altruismus*" (Jung, 2022, s. 102).
- Honzák shrnuje civilní vnímání smyslu života: „*Našel jsem civilní definici smyslu života, smysl spočívá v tom, že rozumíte světu tak, jak ho v sobě nastavíte. K tomu*

*smyslu vám pomáhá síť mezilidských vztahů a v ní jisté zakotvení. Poznání a zvědavost vás pak drží čilým“ (Honzák, 2004, s. 96).*

Z dostupné literatury lze nalézt opačný názor u Freuda, který pokládal otázku smyslu života za projev nemoci. Předpokládal, že zdravý člověk si ji neklade (Halama, 2007, s 201).

**Shrnutí:** Smyslem našeho života je možná především *schopnost* najít si taková přesvědčení a systém vlastních hodnot, které nám umožní vnímat život jako smysluplný. A není důležité, zda za své hodnoty přijmeme víru v Boha, universum, najdeme smysl života ve vztazích a rodině, či postupným naplňování vlastních cílů, nebo službu ostatním.

**Otázka č. 3 a 4** pomáhá dokreslit vliv rodinného prostředí na vývoj jedince:

Otázka č. 3	Co jsou první slova, která Vás napadnou, když se vrátíte do pocitů dětství? ( <i>otevřená otázka</i> )
Otázka č. 4	Pocházíte z funkční rodiny, kde převládala příjemná atmosféra, láska, respekt? ( <i>ano/ne</i> )

V odpovědích respondentů na asociace spojené s dětstvím se často (u 9 ti z 12 manažerů) objevují hezké vzpomínky, často na babičku, na dovolené, nebo na kamarády a na dětství rádi vzpomínají. Někteří z manažerů odpovídali pouze heslovitě, jednalo se o citlivou otázku a byla položena ihned na počátku sezení, kdy ještě nebyla navázána plně důvěra.

V otázce týkající se funkční rodiny, příjemné rodinné atmosféry, lásky a respektu se 8 respondentů soustředilo na jeden z nabízených termínů (např. respekt) a na ten odpověděli kladně, takže při vyhodnocení by se dalo říci, že většina (8) respondentů pochází z funkční rodiny, která poskytla vhodné prostředí pro vývoj dítěte. Ovšem respekt a funkční rodina nestačí pro zdravý vývoj dítěte, například Borek zmiňuje, že „*o žádné přehnané lásce se mluvit nedá*“. Kuba sice uvádí, že rodinné prostředí bylo v pořádku, nicméně rodiče lékaři byli ambiciózní a „*kladli důraz na vzdělání a prestiž, atmosféra někdy příjemná, mám hodně vzpomínek na hádky mezi mámou a tátou*“.

Tři respondenti pochází z nefunkční rodiny s trvale emočně vypjatým prostředím, kde převládal křik, napětí, alkoholismus u jednoho z rodičů a pocit bezpečí a lásky rozhodně nevnímali.

V jednom případě dokonce docházelo z důvodu zřejmě psychicky narušeného otce k traumatickým prožitkům, což jistě muselo ovlivnit následné postoje Mariána k životu.

Odborná literatura odkazuje na teorii attachmentu, tj. rané symbiotické vazby mezi dítětem a matkou. Anglický vývojový psychoanalytik John Bowlby (2012) zdůrazňuje důležitost „citového připoutání“ novorozence k matce jako nezbytný předpoklad pro zdravý vývoj jedince. Pro duševní zdraví jedince je velmi důležité, aby byla matka fyzicky i psychicky k dispozici, měla upřímný zájem neustále odstraňovat jeho úzkost projevovanou pláčem a poskytovat mu péči a bezpečí.

Existují 4 druhy attachmentu, avšak jediná (Bezpečná vazba) je vhodná pro následný vývoj dítěte; matka chce a umí reagovat na potřeby dítěte a dítě si do života odnáší poznání, že špatné věci se dějí jen krátkodobě a vyvíjí se u něj odolnost ke stresu a flexibilita. Předpovídá jedinci v budoucnu navazování zdravých mezilidských vztahů, vyšší míru sebeúcty a psychologické odolnosti.

**Shrnutí:** Rodinné prostředí respondentů je různorodé, pro zdravý vývoj dítěte nestačí jen funkční rodina, či respekt. Důsledky narušené citové vazby jsou pro život jedince fatální; v dospělosti vnímají svět jako nebezpečné místo na Zemi, nejsou schopni žít plnohodnotný život, provází je strach, nejistota, obava ze selhání. Méně rozumí světu, mohou mít nižší emoční inteligenci, nízké sebevědomí a smyslem života je přežít. Nejsou schopni udržovat dlouhodobé partnerské vztahy, jsou deprivováni, nedokáží regulovat stres.

## 5.2 Zdroje a míra stresu a volené copingové strategie (otázky 6-12)

Otázky 6-12 zkoumají zdroj stresu (rodina-práce), míru stresu a zdroje pracovního stresu v souvislosti se způsobem, jak se s ním manažeři vyrovnávají:

Otázka č. 6	Prožil/a jste v posledních 12 měsících nějakém složité životní události? ( <i>test životních událostí dle Holmese a Raheho</i> )
Otázka č. 7	Jak jste celkově spokojen se stávajícím zaměstnáním? ( <i>5 stupňová škála stupnice</i> )
Otázka č. 8	Posuďte, prosím, míru svého pracovního stresu v současném zaměstnání ( <i>škála 1-10</i> )
Otázka č. 9	Jak jste spokojen s jednotlivými aspekty práce? ( <i>výběr z konkrétních aspektů</i> )
Otázka č. 10	Myslíte si, že práce může v důsledku dlouhotrvajícího stresu způsobovat duševní poruchy? ( <i>ano/ne</i> )
Otázka č. 11	Co považujete za největší zdroje stresu ve Vaší práci? ( <i>volba jedné či více konkrétních možností</i> )
Otázka č. 12	Jak se vyrovnáváte se stresem? ( <i>volba jedné či více konkrétních možností</i> )

**Otázka č. 6** nám objasňuje, zda stres u manažerů nepochází především z rodinných událostí. Na manažera se díváme jako na lidskou bytost, se všemi prožitky a milníky, které život přináší. K hodnocení byla využita Škála životních událostí a posouzení míry jejich stresovosti dle autorů Holmesa a Raheho, jež je uvedena v přílohách bakalářské práce. Autoři představují jednotlivé životní události, k nimž přisuzují hodnotu, která odpovídá míře jejich stresu. Platí, že čím vyšší hodnota, tím stresovější situace.

Způsob vyhodnocení se dle autorů dělí na 3 skupiny:

- Do 150 bodů - skupina mírně ohrožená stresovými vlivy
- 150-300 bodů - skupina ohrožená stresovými vlivy
- Nad 300 bodů - skupina výrazně ohrožená stresovými vlivy

Osm z dvanácti respondentů se nachází ve škále do 150 bodů-mírně ohrožená skupina stresovými vlivy. Ovšem z kvalitativních rozhovorů vyplynulo, že tento stav je odrazem posledních 12 měsíců. Pokud by byl výzkum vyhodnocen za posledních 3-5 let života respondentů, výsledky by byly rozdílné, jenom polovina z nich by spadala do kategorie 150-300 bodů, tedy skupina ohrožená stresovými vlivy. Lze se domnívat, že v posledních měsících pouze doznívají stresové faktory z minulého období, se kterými se manažeři teprve vyrovnávají.

Čtyři zbylí manažeři spadají do škály 150-300 bodů, tedy do skupiny ohrožené stresovými vlivy. Tři z nich jsou mimo jiné pod stresem z důvodu práce. Pouze u Veroniky jsou uvedené stresové životní události výhradně v oblasti práce (3 z 3 událostí).

Zajímavým a náhodným zjištěním je, že šest z dvanácti respondentů uvádí jako stresovou situaci v posledních měsících změnu bydliště. Mezi další stresory jsou uvedeny - přírůstek v rodině (4x), úmrtí v rodině (3x) a v neposlední řadě konflikty v zaměstnání či jeho ztráta.

Z výsledků šetření v **otázce č. 7** vyplývá, že většina respondentů je se svou prací spokojená (9 z 12). Naprosto nespokojen není žádný z dotazovaných. Veronika je s prací nespokojena, pracuje v odvětví práva, obsah práce jí baví, stěžuje si na vysokou vytíženost.

Většina manažerů však vykazuje v **otázce č. 8** vysokou míru pracovního stresu, na škále stupnice 1-10 (1 = nejsem vůbec ve stresu, 10 = jsem pod kontinuálním stresem) se pohybují na mezistupni 6-8. Ivana se nachází kontinuálně ve stresu, na stupni 10.

Výsledek míry stresu je alarmující. Respondenti neprožívají příliš dramatických životních událostí ve svých životech, stres jim způsobuje především práce a zřejmě jejich reakce na stres. V následujících otázkách budeme zjišťovat hlavní stresory a strategie zvládnání stresu.

V otázce **číslo 9** jsou manažeři relativně spokojeni i s jednotlivými aspekty práce, kromě časové náročnosti. Nabízí se zde otázka, jakou důležitost pro ně jednotlivé aspekty práce znamenají v hodnotovém žebříčku. Lze potom odvodit, že pracovní stres vzniká právě disproporcí mezi tím, jak je pro ně aspekt práce důležitý a jak je naplněn.

- Odměna: Devět z dvanácti respondentů je spokojeno se svou výší platu. Jedná se o manažery, kteří buď mají jistotu uplatnění na trhu práce z důvodu praxe, vzdělání a životních zkušeností anebo se jedná o mladé perspektivní vzdělané manažery s vysokými ambicemi již teď na lukrativních postech. Ve třech případech jde o podnikatele se zavedenou značkou na trhu.
- Vztahy: Se vztahy na pracovišti je spokojeno sedm manažerů (4x spokojen, 3x naprosto spokojen), nespokojeno pět (4x nespokojen, 1x naprosto nespokojen). Tato různorodost může reflektovat fakt, že otázka zahrnuje jak chování nadřízených, tak vztahy s kolegy a výsledné odpovědi nelze rozlišit.
- Časová náročnost a rozložení pracovní doby: Polovina manažerů je spokojena s časem stráveným v práci a druhá polovina vnímá své povolání nepřiměřeně časově náročné. Lze předpokládat, že méně spokojeni jak s časovou náročností, tak s rozložením pracovní doby jsou zaměstnanci, kterým rozložení pracovní doby i náročné pracovní požadavky určuje nadřízený.
- Jistota pracovního místa: Většina respondentů je s jistotou pracovního místa spokojena (8x spokojen, 2x naprosto spokojen, 2x nespokojen). Jedná se o sebevědomé ambiciózní manažery s vysokoškolským vzděláním a s uplatněním na trhu práce, či manažery s dlouholetou praxí.
- Samostatnost, kompetence: Osm z dvanácti dotazovaných manažerů vnímá svou práci jako samostatnou s dostatkem kompetencí k rozhodování. Zbylí čtyři nespokojení jsou opět převážně zaměstnanci, jejichž nadřízený uplatňuje autoritativní způsob vedení lidí.

Respondenti se shodují v **otázce č. 10** ve svých výpovědích jednohlasně na domněnce, že práce může v důsledku dlouhotrvajícího stresu způsobovat duševní poruchy. Pouze jeden respondent je ve své výpovědi zdráhavější a domnívá se, že pouze u některých citlivějších jedinců.

Je velmi těžké objektivizovat, zda stres v pracovním prostředí vzniká z důvodu osobnostních předpokladů jedince, genetiky, rodinného prostředí, vhodné citové vazby v prvních letech života, rodinné zátěže, či neznalostí teorie stresu, intenzity stresu, či volby nevhodné strategie zvládnání stresu.

Šest respondentů vnímá za největší zdroj stresu ve své práci v **otázce č. 11** nadměrné pracovní požadavky. Za druhý největší stresor jsou mezi respondenty uváděny nadměrné časové nároky a dále kontakty s klienty a v neposlední řadě konflikty na pracovišti. „*Někdy je toho na jednoho příliš, uvádí Petr. Nejtěžší pro mě je, že hlava neumí vypnout. Pracovní myšlenky mi jdou i v noci.*“

Ze vztahu mezi těžkými životními událostmi, mírou pracovního stresu a zdroji pracovního stresu (viz tabulka č. 2 níže) lze odvozovat, že respondenti se posledních 12 měsíců nepotýkají s extrémně složitými životními událostmi v životě, se svou prací jsou spokojeni, a přesto vykazují vysokou míru pracovního stresu. Pracovní stres vyplývá z povahy náročné práce manažera. Dá se tedy předpokládat absence práce se stresem, neznalost teoretického rámce, či praktikování nevhodných myšlenkových vzorců.

**Tabulka 2** Souvislost životních událostí, míry a zdroje pracovního stresu a schopnosti zmírnit zátěž

Respondent	6. Životní události dle Holmesa a Raheho	8. Míra pracovního stresu	11. Zdroje pracovního stresu
<b>Jitka</b>	274 b.	7	Konflikty na pracovišti Šikana na pracovišti
<b>Petr</b>	109 b.	7	Kontakt s klienty Nadměrné pracovní požadavky
<b>Marián</b>	161 b.	6	Kontakt s klienty Nadměrné pracovní požadavky
<b>Zdeněk</b>	29 b.	3	Nadměrné pracovní požadavky

<b>Veronika V.</b>	108 b.	8	Kontakt s klienty Nadměrné pracovní požadavky Konflikty na pracovišti
<b>Mírek</b>	178 b.	8	Kontakt s klienty
<b>Irena</b>	120 b.	5	Nadměrné časové nároky Konflikty na pracovišti
<b>Kuba</b>	0	8	Nadměrné časové požadavky Nadměrné časové nároky
<b>Hana</b>	102 b.	4	Nadměrné pracovní požadavky Nadměrné časové nároky
<b>Borek</b>	39 b.	6	Nadměrné pracovní požadavky Nadměrné časové nároky
<b>Veronika E.</b>	20 b.	6	Nadměrné časové nároky
<b>Ivana</b>	266 b.	10	Konflikty na pracovišti Šikana

Zdroj: Vlastní zpracování

Respondenti v **otázce č. 12** nejčastěji jako způsob vyrovnání se se stresem uvádějí, že se „snaží na stres nemyslet.“ Zde dochází k vzájemnému nepochopení v nabízených možnostech v dotazníku a strategií vyrovnání se se stresem v odpovědi respondentů. Nemyslet na stres není rozhodně řešením, ale pouze získáním času v poplachové reakci, jak uvedla Jitka v rozhovoru. „*Nejprve uklidím raději celý byt nebo sednu na kolo, abych později dokázala racionálně najít řešení dané situace.*“

Manažeři se soustředili pouze na první asociaci nabízené možnosti „snažím se na to nemyslet“ a považují tento termín za finální volbu strategie, způsob vyrovnání se se stresem. Zastírání a popírání stresu, neřešené problémy a opakující se stres u respondentů vede k volbě defenzivní strategie, nejčastěji v podobě konzumace alkoholu.

Mezi další nejčastější způsob vyrovnávání se se stresem dále uvádějí prohodit situaci s přáteli, odreagovat se sportem či koníčky nebo procházkou do přírody.

**Shrnutí:** Respondenti nebyli vystaveni posledních 12 měsíců těžkým životním událostem, se svou prací jsou spokojeni i jednotlivými aspekty práce, a přesto vykazují vysokou míru stresu. Jedná se o pracovní stres plynoucí z povahy role manažera.

Důvodem disproporce mezi stresovými faktory a prožíváním stresu mohou být osobnostní předpoklady. Většina manažerů ve výzkumu se jeví jako osobnost typu A (rozdělení typu A

a B, dle Friedmanna a Rosemann viz teorie), tedy méně odolný jedinec vůči stresu, emočně nestabilní a s vysokou odpovědností.

Další korelaci mezi běžnými životními stresory a horším zvládnutím stresu můžeme najít v teorii Attachmentu, tedy způsobem zvládnutí stresové situace vzniklým v prvních dvou letech života.

### 5.3 Aplikace vybraných metod duševní hygieny (otázky 13-21)

Otázky 13-21 vypovídají o životním stylu a uplatňování některých metod duševní hygieny v každodenním životě manažera:

Otázka č. 13	Dodržujete pravidla zdravého životního stylu? ( <i>ano/ne</i> )
Otázka č. 14	Kolik hodin denně spíte? ( <i>volba jedné či více konkrétních možností</i> )
Otázka č. 15	V kolik hodin chodíte spát? ( <i>volba jedné či více konkrétních možností</i> )
Otázka č. 16	Kolikrát týdně se věnujete sportu/pohybu/procházce? ( <i>volba jedné či více konkrétních možností</i> )
Otázka č. 17	Jak často jíte ryby? ( <i>volba jedné či více konkrétních možností</i> )
Otázka č. 18	Jak často pijete alkohol? ( <i>volba jedné či více konkrétních možností</i> )
Otázka č. 19	Jste kuřák? ( <i>ano/ne</i> )
Otázka č. 20	Užíváte antidepresiva či jiná zklidňující farmaka? ( <i>ano/ne</i> )
Otázka č. 21	Řešíte důsledky stresu s lékařem? ( <i>ano/ne</i> )

Polovina respondentů v **otázce č. 13** uvádí, že dodržují pravidla zdravého životního stylu. Metoda pozorování manažerů na jejich pracovišti v rámci pracovních úvazků ovšem naznačuje, že zdravý životní styl dodržují v tomto ohledu pouze Marián, Irena a Veronika E, která však současně užívá antidepresiva, a dokonce i denně konzumuje alkohol. Marián se dodnes vyrovnává s důsledky traumatu z dětství, na své cestě však značně pokročil.

Většina manažerů v **otázkách č. 14 a 15** vykazuje, že chodí spát před půlnocí a spí minimálně 6 hodin denně. Výjimkou je Hanka, která chodí do postele v 1-2 ráno, i později. Obecně je doporučovaná délka spánku mezi 6-9 hodinám, pravidelná doba spánku a kvalitní spánek před půlnocí. Otázkou zůstává, zda počet hodin spánku odpovídá individuální potřebě spánku. Opětovně je třeba zmínit, že respondenti před spaním (a nejen večer) konzumují alkohol a někteří ve větším množství, což se zřejmě odráží na kvalitě a intenzitě spánku. Například Borek ve své výpovědi o spánku vnímá únavu z důvodu věku, ale naprosto popírá



vliv alkoholu: „práce není úplně jednoduchá a je tady už nějaký věk, už na sobě tu únavu cítím každý ráno, když mám vstát z postele.“

Pravidelnou pohybovou aktivitu (1x-3x týdně) v otázce č. 16 potvrzuje 6 respondentů. Z toho Marián a Veronika se věnují pohybu denně, k čemuž je od dětství vedli rodiče a sportovali profesionálně.

Téměř polovina respondentů uvádí v otázce č. 17, že konzumuje ryby alespoň 1x týdně. Druhá polovina zařazuje ryby do jídelníčku minimálně. PUFA (*polyunsaturated fatty acids*) je třeba konzumovat ve stravě, tělo si je nedokáže samo vyrobit, jsou obsaženy především v rybách a rostlinných olejích. V diskusi týkající se pravidelnosti a složení stravy, klidu na jídlo, či konzumaci ovoce a zeleniny jsou výsledky různorodé.

V otázce č. 18 volí většina respondentů (8 z 12) nevhodnou a neúčinnou copingovou strategii zvládání stresu v podobě každodenní konzumace alkoholu. Zmíněný vzorek tvoří čtyři ženy a čtyři muži. Z toho dva respondenti (muži) zároveň udávají každodenní spotřebu tvrdého alkoholu. Při hledání odpovědi na způsob práce se stresem se často objevoval fakt, že respondenti o tématu nesmýšlejí, vyhýbali se odpovědi humorem a je zde patrná absence copingových strategií.

**Tabulka 3** Souvislost dopadu stresu na zdraví, volby copingové strategie a aplikace duševní hygieny

Respondent	10. Může práce-stres způsobovat duševní poruchy?	12. Jak se vyrovnáváte se stresem?	13. Duševní hygiena	18. Jak často pijete alkohol?
Jítka	Ano.	Dýchám, medituji.	Ano.	Denně. 1-2 sklenky vína.
Petr	Ano.	Snažím se na to nemyslet. Sport, rodina, alkohol	Ne.	Denně. Více než 3 sklenky vína v kombinaci s pivem a tvrdým alkoholem.
Marián	Ano.	Snažím se na to nemyslet. Sport, rodina	Ano.	Téměř vůbec. Příležitostně.
Zdeněk	Ano.	Snažím se na to nemyslet. Procházky, přátelé. Alkohol.	Ano.	Denně. Více než 3 sklenky vína.
Veronika V.	Ano.	Konzultace s partnerem. Alkohol.	Ano.	Denně.

<b>Mírek</b>	Ano.	Snažím se na to nemyslet.	Ne.	Abstinent.
<b>Irena</b>	Ano.	Dýchám, medituji. Procházky v přírodě.	Ano.	Abstinent.
<b>Kuba</b>	Ano.	Dýchám. Sport. Konzultace s přáteli či partnerkou.	Ne.	Denně.
<b>Hana</b>	Ano.	Snažím se na to nemyslet. Úklid. Konzultace s přáteli. Alkohol.	Ne.	Denně. Více než 3 sklenky vína v kombinaci s pivem.
<b>Borek</b>	U některých povah ano.	Podhodnotím situaci. Snažím se na to nemyslet. Alkohol.	Ne.	Denně. Více než 3 sklenky vína v kombinaci s pivem a tvrdým alkoholem.
<b>Veronika E.</b>	Ano.	Konzultace s přáteli či partnerem. Věnuji se sportu. Alkohol.	Ano.	Denně. Více než 3 sklenky vína.
<b>Ivana</b>	Ano.	Neumím se vyrovnat se stresem. Lituji se, obviňuji se.	Ne.	Téměř vůbec. Příležitostně.

Zdroj: Vlastní zpracování

- ✚ Na chronickou zátěž reagují respondenti nevhodnou a neúčinnou strategií, často se ve vybraném vzorku manažerů objevuje vysoká konzumace alkoholu. Při zkoumání souvislostí podpůrné výzkumné otázky „Volí manažeři vhodné copingové strategie při práci se stresem?“ lze konstatovat zjištění absence znalostí možné práce se stresem i snahu a víru ve zlepšení situace.

Pouze dvě respondentky v **otázce č. 19** uvádí, že jsou kuřačky. Obě manažerky konzumují zároveň vysoké množství alkoholu na denní bázi a Veronika E, i přesto, že uvádí, že žije zdravým životním, užívá současně i antidepresiva.

Čtyři respondentky v **otázkách č. 20 a 21** uvádějí, že mají zkušenost s antidepresivy. Dvě z nich (Veronika V. a Veronika E.) zároveň pravidelně konzumují alkohol, jedna z nich je zároveň kuřačkou. Zřejmý důvod, proč obě Veroniky sahají po návykových látkách, jsou přehnané nároky na sebe, touha po dokonalosti a z toho vyplývající pracovní přetížení.

Tři manažerky řeší důsledky dlouhodobého stresu s odborníkem.

**Shrnutí:** Zdravý životní styl dodržují ve skutečnosti 2 respondenti. V případě Veroniky se jedná spíše o to dobře vypadat, všechny extrémní týkající se dietních pokrmů a sportu nevedou k zachování zdraví z dlouhodobého hlediska. Důležitou složkou duševní hygieny je mentální odpočinek, jeho absence je patrná u zkoumaných respondentů.

## Souhrn výsledků výzkumného šetření

Respondenti považují svůj život za smysluplný a cenný. Většina dotazových manažerů vidí smysl života ve vztazích, rodině a zdraví. Někteří muži respondenti nalézají smysl života v práci, potažmo v zabezpečení rodiny. Manažeři však prozatím vykazují absenci transcendence, altruismu a spirituality.

### 1. *„Pomáhá znalost a aplikace vybraných individuálních metod duševní hygieny ke zmírnění zátěže?“*

Přibližně polovina respondentů se v rámci rozhovorů na základě dotazníku odkazuje na zdravý životní styl, což dokládají otázky týkající se spánkové hygieny, pohybu a složení stravy. Respondenti se shodují jednohlasně na domněnce, že práce může v důsledku dlouhotrvajícího stresu způsobovat duševní poruchy.

Sebehodnocení respondentů je však subjektivní pohled, závislý na momentálním rozpoložení respondenta, míře sebevědomí, či zda jsou schopni vzhledu do sebe a vhodné sebereflexe a jak daleko se nachází na cestě sebepoznání.

Přestože manažeři považují zdraví téměř za smysl života a věnují mu první příčky v hodnotovém žebříčku, zdravý životní styl a aplikace metod duševní hygieny je ve skutečnosti vágní a neopravdová. Lze konstatovat zjištění absence znalostí možné práce se stresem i snahu a víru ve zlepšení situace.

Zásadní mezery jsou shledány také v absenci mentální odolnosti. Na chronickou zátěž reagují respondenti nevhodnou a neúčinnou strategií, často se ve vybraném vzorku manažerů objevuje vysoká konzumace alkoholu.

## **2. „Je finanční ohodnocení (plat/mzda, potažmo jistoty) zdrojem stresu?“**

Respondenti nebyli vystavení posledních 12 měsíců těžkým životním událostem, se svou prací jsou spokojeni i jednotlivými aspekty práce, vykazují vysokou míru pracovního stresu plynoucího z povahy role manažera.

Jako nejčastěji zmiňovaný důvod pracovního stresu uvádějí nadměrné pracovní a časové požadavky a všeobecně mezilidské vztahy.

Při pátrání po zdrojích stresu v jednotlivých aspektech práce v otázce č. 9 neuvedli manažeři plat/mzdu jako zdroj stresu. Důvodem však mohla být uzavřená otázka v dotazníku, nebo se může jednat o dobře situovanou skupinu manažerů s atraktivitou na trhu práce.

Autorka ve svých poznámkách však nacházela drobné komentáře týkající se „*pachtění a plateb hypotéky*“ či obavy o „*měsíční částky na účtě*“, zároveň komentář, že „*peníze jsou dobrým důvodem k rannímu vstávání z postele a dennímu snažení se.*“ Z čehož lze odvozovat, že materiální zabezpečení a jistoty patří mezi důležité aspekty života.

Důležitým faktorem je disproporce mezi důležitostmi hodnoty finančních jistot a jejím naplněním, což může být právě zdrojem stresu.

## **3. „Volí manažeři vhodné copingové strategie při práci se stresem?“**

Šetření nedošlo k uspokojivým závěrům uvedené výzkumné otázky z důvodu nedorozumění ve způsobu položení a interpretace uzavřené otázky v dotazníku; manažeři se soustředili na první asociaci nabízené možnosti („nemyslím na stres“) a pokládali tuto odpověď za volbu strategie. Nemyslet na stres není rozhodně řešením, ale pouze získáním času v poplachové reakci.

Na zátěž reagují respondenti nevhodnou a neúčinnou strategií, vykazují vysokou konzumaci alkoholu.

Mezi další nejčastější způsob vyrovnávání se se stresem dále uvádějí prohodit situaci s přáteli, odreagovat se sportem či koníčky nebo procházkou do přírody.

Při hledání odpovědi na způsob práce se stresem se často objevoval fakt, že respondenti o tématu nesmýšlejí, vyhýbali se odpovědi humorem a je zde patrná absence copingových strategií.

## 5.4 Diskuse

Autorka si uvědomuje, že v mikro orientovaném výzkumu jsou středem pozornosti procesy v menších sociálních jednotkách, respektive jedinců. „*Cílem je zjistit hodnotové orientace, zájmy, motivace účastníků. Vychází se z toho, že z jejich jednání se odvíjí vznik vyšších sociálních struktur. Platí požadavek, že kvalitativní výzkumník se má pokusit své poznatky uvést do souvislosti s jevy na vyšší úrovni, tedy propojit poznatky z mikro i makroúrovni výzkumu*“ (Hendl, 2005, s. 58).

Pro docílení celistvosti a širšího pojetí kontextu se bude autorka odkazovat, pokud to bude vhodné, na již provedené výzkumy.

Shrnutí dosavadních zjištění analýzy dat na základě Dotazníkového šetření:

**Otázky 1-5** byly zařazeny do rozhovorů z důvodu širšího chápání v ukotvení a hodnotového žebříčku respondentů. Každý člověk je jedinečný a prožívá svůj neopakovatelný příběh, běh života, se svými prožitky a vnímáním světa.

- ✚ Odpovědi manažerů byly porovnány s odbornou literaturou, která se shoduje v základním hodnotovém žebříčku.
- ✚ Většina respondentů žije smysluplný život, mezi hlavní hodnoty patří rodina, zdraví a vztahy.
- ✚ Manažeři však prozatím vykazují absenci transcendence, altruismu a spirituality, což může obohatit a posílit osobnost jedince s přibývajícím věkem a životní zkušeností.

„*Výsledky výzkumů (Halama, 2007) potvrzují na jedné straně celkovou shodu odborníků v základním hodnotovém žebříčku: rodina, vztahy, láska, práce/vlastní realizace. Rozdíly můžeme vidět ve věku dotazovaných a v pohlaví – žena/muž.*“

*Lukasová shrnula smysl výsledky svého průzkumu spokojenosti do 9 kategorií: vlastní blaho, seberealizace, rodina, zaměstnání, společnost, zájmy, zážitky, služba nějakému přesvědčení, životní potřeby. (Lukasová, 1997, s. 81)*

*De Vogler, Ebersole (1980) vyjadřují v % výsledky svých průzkumů následovně: vztahy (36%), služba jiným (14%), růst (13%), přesvědčení (12%).*

*Baum, Stewart (1990) interpretují výsledky výzkumu angažovanosti na 4 parametry a rozlišují je dle pohlaví (muže/ženy): práce (72 % mužů, 73 % žen), láska a manželství (61 %*

mužů, 77 % žen), narození dítěte (39 % mužů, 78 % žen), nezávislé aktivity (54 % mužů, 43 % žen).

- ✚ Rodinné zázemí v dětství bylo různorodé, rozhodně pro zdravý vývoj dítěte nestačí žít ve funkční rodině a mít respekt k rodičům. Na této cestě je možné vidět respondenty v rozdílném pojetí svého vlastního života, vlastní mysli, úrovní mezilidských vztahů.
- ✚ Teorie attachmentu potvrzuje Komenského důraz na odpovědnost rodičovské výchovy slovy: „*Chyby první výchovy nás provázejí celým životem, proto nejpřednější stráž lidského pokolení je v kolébce*“ J. A. Komenský.

*Bezpečná vazba je zastoupena v 60% běžné populace, vyhýbavý attachment v 20% populace, ambivalentní attachment v 15% populace a dezorganizovaný attachment v 5% populace (Bowlby, 2012, s. 294).*

**Otázky 6 – 12** byly koncipovány za účelem zjištění celkové životní míry stresu (otázka 6), míry pracovního stresu (otázka 11) a bližší pochopení konkrétních zdrojů stresu v práci. Tato část se zabývala hledáním souvislosti pracovního stresu a spokojenosti s prací a životem. Otázka 12 pomáhá lépe porozumět voleným strategiím vyrovnání se stresem.

- ✚ Respondenti jsou spokojeni se svou prací, ve škále životních událostí dle Holmesa a Raheho pouze v mírném ohrožení stresovými vlivy, přesto vykazují vysokou míru stresu. Jako nejčastěji zmiňovaný důvod pracovního stresu uvádějí nadměrné pracovní a časové požadavky a všeobecně mezilidské vztahy (kontakty s klienty, konflikty na pracovišti), tedy stres plynoucí z povahy manažerské práce v souvislosti s osobností manažera.
- ✚ Lze předpokládat absenci strategií práce se stresem, neznalost teoretického rámce, či praktikování nevhodných myšlenkových vzorců.

Při pátrání po zdrojích stresu v jednotlivých aspektech práce v **otázce č. 9** neuvedli manažeři plat/mzdu jako zdroj stresu. Autorka ve svých poznámkách však nacházela drobné komentáře týkající se „*přepřacovanosti a neustálého pachtění*“, vyvstala tedy doplňková výzkumná otázka: Je finanční ohodnocení (plat/mzda) zdrojem stresu? Jeden z důvodů, proč

respondenti neuvedli tento stresor, může být kladená uzavřená otázka v Dotazníku. Také se může jednat o dobře situovanou skupinu manažerů s atraktivitou na trhu práce.

Na druhé straně Petr uvádí, že „peníze jsou dobrým důvodem k tomu vstát ráno z postele, to pochopí každý, kdo splácí hypotéku.“ Mirek zmiňoval při spokojenosti s prací „každoměsíční počítání na účtu“ a konstatoval, že „i kdyby se stal zázrak a spadl mu do klína pytel peněz z nějakého dědictví, chodil by dál do stejné práce, akorát by nebyl nervózní při dlouhých telefonátech klientů, které nesměřují k prodeji a klidně by si s nimi povídal i v sobotu.“

V neposlední řadě by bylo zajímavé porovnat již zmíněnou důležitost aspektu platu k naplnění této potřeby, což dokládá studie „Stres na pracovišti-možnosti prevence“.

*V Průzkumu „Stres na pracovišti-možnosti prevence“ CVM SOÚ AV ČR (n = 836) panuje největší diskrepance mezi důležitostmi a spokojeností u aspektů výše platu a spravedlivosti odměňování, vysoká je však také u vztahů s nadřízenými, jistoty pracovního místa nebo uplatnění na trhu práce. Naopak víceméně v souladu s důležitostí je spokojenost českých pracovníků u samostatnosti práce, typu pracovního poměru, rozložení pracovní doby, možností vzdělávání a rozvoje a dalších“ (Vinopal, AV ČR, 2011, s. 44).*

Respondenti se shodují v **otázce č. 10** ve svých výpovědích jednohlasně na domněnce, že práce může v důsledku dlouhotrvajícího stresu způsobovat duševní poruchy, což potvrzuje metaanalýza Ganstera a Rosen.

*„V České republice je odpověď na tuto otázku z pohledu aktuální legislativy poměrně jednoduchá: Člověk z práce duševní poruchu dostat nemůže.*

*Seznam nemocí z povolání je upraven nařízením vlády NV 168/2014 Sb. ze 6. 8. 2014, kde v seznamu nemocí z povolání duševní onemocnění nejsou. Psychiatrická onemocnění byla v České republice v několika případech uznána jako důsledek extrémních nároků na zaměstnance v nepříznivých podmínkách. Příčinná souvislost mezi charakterem práce a duševními potížemi musela být vždy potvrzena soudem.“ (<http://www.cls.cz>)*

*„Tento stav je v rozporu s doporučeními Mezinárodní organizace práce (ILO), která pravidelně vydává seznam nemocí z povolání jako výsledek mezinárodní diskuse mezi odborníky, zástupci zaměstnanců, zaměstnavatelů i vlád. Tento seznam z roku 2010 uvádí*

pod bodem 2.4 samostatnou kategorií „Duševní a behaviorální poruchy,“ která dále zmiňuje samostatnou položku „Posttraumatickou stresovou poruchu“ a „Jiné duševní a behaviorální poruchy,“ kde lze prokázat přímou souvislost mezi pracovní činností a příslušnými duševními poruchami“ ([http:// www.cls.cz](http://www.cls.cz)).

Nejsilnějším spouštěčem možného rozvoje duševních nemocí je pracovní stres. Řada studií používá termín „Vnímaná úroveň stresu,“ a některé studie se pokouší kategorizovat intenzitu stresu. „Například Ganster a Rosen v rozsáhlé metaanalýze shrnují, že dlouhodobý nepřiměřený pracovní stres je napříč různými profesemi spojen v první fázi se zvýšenými koncentracemi stresových hormonů a s pocity tenze a úzkosti. Při pokračování nepřiměřené zátěže se obvykle dlouhodobě zvyšuje klidový krevní tlak, hladina cholesterolu v krvi a body mass index. (BMI) Ve třetí fázi jsou již diagnostikovány onemocnění kardiovaskulárního systému, a depresivní porucha“ (Ganster, Rosen, 2013, s. 1085-1122).

Hervey at al. předkládá model rizikových faktorů, jež mohou přispět k duševním poruchám. „Ze studie Harvey et al. z roku 2017 lze identifikovat dvanáct specifických faktorů, jež dokumentovaným způsobem mohou přispět k úzkostně depresivním poruchám.“ (Harvey, Henderson, 2009, s. 201-203)

„U všech uvedených faktorů je vztah k možnému rozvoji duševnímu onemocnění prokázán minimálně na středně významné úrovni.“ ([http:// www.cls.cz](http://www.cls.cz)).

Třetí část dotazníku (**otázky 13 – 21**) byla koncipována za účelem zjištění povědomí o duševní hygieně a úrovni dodržování zdravého životního stylu, které přispívají k životní harmonii.

- ✚ Základním cílem šetření je explorace souvislostí stresu a duševní hygieny, autorka hledá odpovědi na hlavní výzkumnou otázku: „Zda znalost a aplikace vybraných metod duševní hygieny pomáhá ke zmírnění zátěže manažerů“.
- ✚ Polovina dotazovaných respondentů má povědomí o duševní hygieně a dodržuje některá pravidla zdravého životního stylu; čas dělí mezi práci, rodinu, koníčky, sport, doba spánku je sice přiměřená, avšak otázkou zůstává jeho kvalita a není ověřeno, zda doba spánku odpovídá individuální potřebě spánku.



- ✚ Přibližně polovina respondentů v otázce č. 13 uvádí, že dodržují pravidla zdravého životního stylu. Metoda pozorování manažerů na jejich pracovišti v rámci autorky pracovních úvazků ovšem naznačuje, že zdravý životní styl dodržují v tomto ohledu pouze Marián, Irena a Veronika E, která však současně užívá antidepresiva a dokonce i denně konzumuje alkohol.

*„Způsob života zásadním způsobem ovlivňuje zdravotní stav každého jedince. Nezdravý způsob života přímo souvisí se vznikem řady chorob, které v dnešní době označujeme jako „civilizační choroby.“ Patří sem například ateroskleróza, osteoporóza, či diabetes. Stále jasněji se také ukazuje, že duševní poruchy jsou součástí tohoto spektra poruch zdraví. Hlavními součástmi medicíny životního stylu jsou správná výživa, přiměřená fyzická aktivita, redukce stresu a organizace volného času“ (Mechanick a kol., 2016, s. 64).*

*„Zdravý životní styl dodržuje pouze 17 % populace v ČR. Přitom právě životní styl má na neuropsychiatrická onemocnění velký vliv. Předpokládáme, že tato závažná situace souvisí též s pasivním životním stylem, pracovním stresem, případně nadměrným užíváním alkoholu a léků,“* uvádějí prof. Raboch a dr. Ptáček ve Studii „Stres, deprese a životní styl v ČR“ 1. LF UK a VFN.

Souvislost dopadu stresu na zdraví, volby copingové strategie a aplikace duševní hygieny je uvedena výše v Tabulce č. 3. Ze zkoumání vyplývá, že respondenti se jednohlasně shodují na možnosti, že stres má vliv na duševní zdraví, v omezené míře se pokoušejí žít zdravě (zejména v oblasti pohybu a životosprávy), většina respondentů se však snaží utlumit činnost mozku alkoholem.

Autorka se ve své exploraci obrací na již provedené výzkumy pro získání celistvosti a širšího kontextu souvislostí obou témat.

- *Deprese je obecně spojena s nižší fyzickou aktivitou. Ze studie České lékařské společnosti J. A. Purkyně reprezentativního vzorku české populace vyplývá, že ti, kteří neudávali zvýšený výskyt depresivních příznaků, ve stresových situacích častěji zajímali o své volnočasové aktivity, např. o sport (35,3 % oproti 19,4 %). Naopak ti s depresivními příznaky v těchto situacích častěji sáhli po alkoholu (11,3 % oproti 4,0 %) nebo uklidňujících prostředcích (9,1 % oproti 1,6 %)“ ([http:// www.cls.cz](http://www.cls.cz)).*

- *„Je zajímavou, ale také velmi významnou otázkou, jak se tento globální **nedostatek omega-3 PUFA projevuje v oblasti naší psychiky** a zdali souvisí s častějším výskytem duševních poruch pozorovaným v moderních společnostech současného světa. Australská studie sledovala po dobu 3 let početnou skupinu žen (zařazeno 8369 respondentek) ve věku 50–55 let. Vyšší konzumace „středomořské“ diety byla spojena s významně nižší prevalencí i incidencí depresivních symptomů“ (Rienks, Dobson, 2013, s. 75-82).*
- *„Tým vedený doktorem Winklerem z Národního ústavu duševního zdraví porovnal výskyt **poruch duševního zdraví před vznikem pandemie a v době jejího vrcholu během roku 2020. Výsledky potvrdily, že se výskyt úzkostných poruch zvýšil na dvojnásobek a výskyt depresí se ztrojnásobil. Bohužel výrazně vzrostlo také riziko sebevražedného jednání. „Na chronickou zátěž lidé reagují pestrým a individuálně odlišným repertoárem zvládacích strategií, z nichž mnohé jsou nevhodné, neúčinné nebo dokonce škodlivé. Zaznamenáváme nárůst užívání antidepresiv, léků proti úzkosti a léků na spaní. Mnozí lidé se také obracejí k alkoholu. Studie Winklerova týmu na skupině 3300 lidí, reprezentativní pro českou dospělou populaci, poukázala na skutečnost, že v době pandemie vzrostl ze 4,07 % na 6,39 % počet osob, které pily nadměrné dávky alkoholu pravidelně každý týden nebo častěji. Nárůst byl v podstatě stejný pro pivo, víno i destiláty”** (www.nudz.cz).*

*„Někteří odborníci poukazují na možnost, že vztahy mezi fyzickou aktivitou a duševním stavem mohou též souviset se společnými genetickými faktory. Zdá se tedy, že vztah mezi fyzickou aktivitou a duševním stavem je spolupodmíněn vrozenou dispozicí, ale také dobrou fyzickou kondicí. V každém případě je vhodné zaujmout při řešení psychických problémů aktivní přístup“ (Schutte, Bartels, 2014, s. 1-2).*

**Závěr:** Sebehodnocení manažerů je subjektivní postoj, kdy záleží na momentálním rozpoložení jedince, jeho mírou sebevědomí a faktu, že málokterý manažer v tomto průzkumu by chtěl přiznat chybu, nebo vypadat špatně. Slabiny se nachází pravidelné životosprávě, kvalitě spánku, absenci harmonizace duše (např. meditace, jóga všímavosti, dechová cvičení) a především vysoké konzumaci alkoholu.

## 5.5 Doporučení

Respondenti mají pro co žít, nejsou posledních 12 měsíců vystaveni extrémně těžkým životním událostem, jsou spokojeni s prací, přesto je stres součástí jejich životů. Zatěžuje je každodenní stres, stres plynoucí z nedostatku času a velkého množství úkolů, což vyplývá z povahy manažerské práce. V tomto ohledu se nabízí jako zásadní doporučení **osobnostní rozvoj** v oblasti sebepoznání a také proniknout do **teorie stresu**, pochopit princip fungování stresu, stresoru a salutorů, **kultivovat svou reakci na stres** a najít si vhodnější copingové strategie.

Respondenti mají obecně povědomí o duševní hygieně a zdravém životním stylu, avšak konkrétní zásady dodržují **pouze povrchně**. Jsou si vědomi hodnoty zdraví, avšak souvislosti mezi životním stylem a dlouhodobou udržitelností zdraví si nepřipouštějí. Rozhodnutí o vlastním životním stylu je pouze na jejich uvážení, existuje nespočet doporučení, literatury, metod duševní hygieny a lze si zvolit vlastní individuální přístup. Respondenti by měli zavést do svého života individuální praktické kroky **duševní hygieny** jako nezbytné součásti vytvoření harmonického souladu ve svém životě a zachování si zdraví do staršího věku.

Závěrem práce je nastínění jistých doporučení, která byla získána v průběhu výzkumu, na základě práce s manažery a získaných dat:

1. **Sebepoznání** – dělám tu správnou práci? Zním své silné stránky? Lidé se liší v odolnosti ke stresu a snesitelnosti zátěže, která je nezbytná v dosahování každodenních potřeb, zajištění si jistoty, každodenní dávky radosti. Pouze poctivá analýza svého já nás může nasměrovat správným směrem.
2. **Osobnostní rozvoj** i v oblasti teorie stresu – naučit se kultivovat vlastní reakci na stres, například napočítáním do deseti, nebo využít dechová cvičení. Reakce na stres je často nepřiměřeně intenzivní. Eliminovat možné stresové faktory, naopak rozvíjet salutory. Prozkoumat teorii stresu a „zvyšovat svou mentální odolnost“.
3. **Time Management** – každý máme k dispozici 24 hodin denně, čas nelze přikoupit, proto je třeba využívat ho efektivně. Nejprve je třeba definovat si hodnoty, které jsou pro mě důležité. A také cíl, kam směřuji. Cesta, jakým způsobem cílů postupně dosahovat, je mnohdy důležitější než cíl. Na této cestě lze využít Time Managementu 4. generace (Pacovský, 2006, s. 128), který zohledňuje člověka komplexně, a nikoliv jako stroj, do diáře si můžeme vepsat a chránit čas na procházku, ½ hod odpočinek

v práci bez mobilu, oběd, či telefonát s přáteli. Důležité také je nenechat se zahltit nedůležitými úkoly a začít tím nejdůležitějším.

4. **Duševní hygiena** – zařadit do svého života pro začátek alespoň tři zásady duševní hygieny, jejich volba je individuální. Přínosem by bylo zpomalit a stihnout toho méně, nemít na sebe tak vysoké nároky a nesnažit se o dokonalost, zahrnout do života harmonizaci těla a duše pro získání klidu a rovnováhy (např. tai-či, jóga všímavosti, dechová cvičení, či meditace).
5. **Rozdíl mezi potřebou a přáním** – touze po materiálních a světských radostech zřejmě v našich životech neodoláme. Uvědomme si však, že miska přání je stále plná a lidský život má i další rozměry, které najdeme v přírodě, mezilidských vztazích, umění, transcendenci, či v maličkostech.
6. **Miluj bližního svého jako sám sebe** – ocenění se, najít své silné stránky a dělat práci, kterou máme rádi, nesetrvávat v toxických vztazích, vylučte ze života lidi, kteří Vám nepřejí, dopřát svému tělu a duši vhodnou potravu.
7. **Snížit spotřebu alkoholu** – pokud by respondenti pokročili ve výše uvedených doporučeních a našli si svou osobní cestu vyrovnávání se se stresem, nebude třeba utlumovat mozkovou činnost extrémní spotřebou alkoholu vedoucí ke zhoršenému zvládnání stresu a zdravotním komplikacím.

## 6 Závěr

Bakalářská práce se zabývá rozbořem a analýzou tématu stres a duševní hygiena u vybrané skupiny manažerů.

Stres historicky byl a stále je součástí našich životů. Bakalářská práce odhaluje skutečnost, že to není tolik vlastní stres, ale naše nepřiměřená a nekultivovaná reakce na stres, která z dlouhodobého hlediska může mít vliv na naše zdraví a kvalitu života.

Proč máme stále strach, když naše životní potřeby jsou zajištěny a žijeme, jako naprostá menšina lidí na této planetě, v blahobytu? Možná proto, že naše životní potřeby dle Maslowy pyramidy jsou naplněny na rozdílných úrovních, náš mozek není nastaven na klid, ale na vyhledávání podnětů a také si pleteme potřeby a přání; miska přání je stále plná, a tak honba za spotřebou a konzumem vede k civilizačním chorobám.

Teoretická část vymezuje základní pojmy a východiska daného tématu, postupně objasňuje pojmy stress, stresory, zdroje a důsledky stresu a přechází na preventivní nástroj ke zmírnění stresu v podobě Duševní hygieny.

Praktická část odkrývá míru stresu u vybrané skupiny 12 manažerů a využívané strategie, jak se s ním vyrovnávají a aplikované metody duševní hygieny.

Kvalitativní výzkum nám umožňuje nahlédnout do života manažerů. Připravený vlastní polostrukturovaný dotazník je koncipován na tři části; první část zkoumá osobnost manažera v pojetí jeho vlastního ukotvení v životě s přihlédnutím na jeho hodnotový žebříček, vliv rodinného prostředí v období vývoje a jeho spirituální dimenzi. Prostřední část dotazníku odhaluje míru stresu a způsob, jak se s ním manažeři vyrovnávají ve svých životech. Poslední část dotazníku zjišťuje životní styl, péči o zdraví a využití vybraných metod duševní hygieny vedoucí ke zvládnutí náročného povolání bez újmy na zdraví.

Šetření hledalo souvislosti odpovědi na hlavní výzkumnou otázku:

- „Zda znalost a aplikace vybraných individuálních metod duševní hygieny pomáhá ke zmírnění zátěže?“

Způsob, jakým manažeři aplikují metody duševní hygieny, je vágní, nepoctivý a nevede k opravdové péči o zdraví. Není patrný ani zájem a snaha situaci zlepšit.

V průběhu šetření autorka zkoumala souvislosti a odpovědi na další dvě podpůrné výzkumné otázky:

- „Je finanční ohodnocení (plat/mzda, potažmo jistoty) zdrojem stresu?

Na základě dotazníkového šetření není plat hlavním zdrojem stresu, avšak v průběhu rozhovorů se jevila důležitost materiálního zabezpečení a jistot jako velmi důležitá.

- „Volí manažeři vhodné copingové strategie při práci se stresem?“

Šetření nedošlo k uspokojivým závěrům z důvodu nedorozumění ve způsobu položení a interpretace uzavřené otázky, manažeři se soustředili na první asociaci nabízené možnosti („nemyslím na stres“) a pokládali tuto odpověď za volbu strategie. Na zátěž reagují respondenti nevhodnou a neúčinnou strategií, vykazují vysokou konzumaci alkoholu.

Na základě zjištěných slabin v práci se stresem u vybraných manažerů uvádí bakalářská práce několik doporučení vedoucích ke zmírnění zátěže.

Přínos bakalářské práce pro studenta a absolventa PEF spočívá především v proniknutí do teoretického rámce témat stres a duševní hygiena a nalezení vhodné literatury k pokračování v nastolené cestě. Zároveň díky rozhovorům s manažery o obou tématech uvědomění si náročné role vedoucího pracovníka a manažera. V oblasti duševní hygieny autorka zapracuje do svého života především konkrétní kroky týkající se spánkové hygieny a zvyšování mentální odolnosti (např. vizualizací pozitivních scénářů aj.).

Bakalářská práce si nekladla za cíl pojmout a objasnit téma stresu a duševní hygieny v celé jeho komplexitě. Snahou bylo proniknout do tematiky stresu a vzhledem do života a duší manažerů pochopit a analyzovat souvislosti a prolnutí obou témat v praktickém životě a najít vhodná doporučení pro zvládnutí náročného povolání manažera.

Cesta ke zvládnutí emocí začíná již v dětství. Neokortex (nová kůra mozku) je ovlivněn již v raném věku a ten rozhoduje o tom, jak se dokážeme vyrovnávat s emocemi. Na utváření naší osobnosti se podílí genetický základ, rodina, výchova. Práce se stresem je celoživotní cesta a aplikace vybraných metod duševní hygieny jsou nezbytnou součástí životů manažerů.

*“Its not stress that kills us, it is our reaction to it.”*

*H. Selye*

## 7 Seznam použité literatury

1. ARMSTRONG, M. 1995. *Jak být ještě lepším manažerem*. 1. vydání. Praha: Victoria Publishing. 312 s. ISBN 80-85865-66-1.
2. ATKINSON, A. R. 2003. *Psychologie*. 2. vydání. Praha: Portál. 751 s. ISBN 978-80-717-8640-5.
3. BARTOŠOVÁ, H., BARTOŠ, J. 2007. *Základy managementu Studijní opory pro kombinované studium*, Vysoká škola regionálního rozvoje.
4. BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I., JAROŠOVÁ, E. 2012. *Manažerská psychologie a sociologie*. 1. vydání. Praha: Management Press. 615 s. ISBN 978-80-7261-239-0.
5. BEDRNOVÁ, E. 2009. *Management osobního rozvoje: duševní hygiena, sebeřízení a efektivní životní styl*. 1. vydání. Praha: Management Press. 157 s. ISBN 978-80-7261-198-0.
6. BĚLOHLÁVEK, F. 2003. *Desatero manažera*. 2. Vydání. Brno: Computer Press. 90 s. ISBN 80-7226-873-2.
7. BOWLBY, John, 2012. *Odloučení: kritické období raného vztahu mezi matkou a dítětem*. 1. vyd. Přeložil Ivo MÜLLER. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0076-5.
8. CSÍKSZENTMIHALYI, M. 2015. *Flow: O štěstí a smyslu života*. Praha: Portál. 328 s. ISBN 978-80-262-0918-8.
9. FRANKL, V. E. 1996. *A přesto říci životu ano*. Kostelní Vydří: Karmelitánské nakladatelství. 128 s. ISBN 80-7192-095-9.
10. HONZÁK, R. 2017. *Psychosomatická prvouka*. Praha: Albatros. 336 s. ISBN 978-80-7429-912-4.
11. HONZÁK, R. 2018. *Jak žít a vyhnout se syndromu vyhoření*. 3. Vydání. Praha: Albatros. ISBN 978-80-7601-004-8.
12. HAVRANOVÁ, D. 2011. *Stresory v práci manažera školy*. Filozofická fakulta Univerzity Palackého v Olomouci. Olomouc: Bakalářská práce.
13. HALAMA, P. 2007. *Zmysel života z pohľadu psychologie*. Bratislava: Slovak Academia Press.
14. HENDL, J. 2005. *Kvalitativní výzkum*. 2. vydání. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-485-4.

15. IRMIŠ, F. 1996. *Nauč se zvládat stres*. Praha: Alternativa. 190 s. ISBN 80-85993-02-3.
16. JUNG, G. C. 2022. *Psychoterapeutická praxe*. Praha: Fontána. 200 s. ISBN 978-80-7651-138-5.
17. KEBZA, V. 2011. *Pracovní výkon a kvalita života při práci*. 1. vydání. Praha: ČZU PEF. ISBN 978-80-213-1753-6.
18. KLČOVANSKÁ, E. 2005. *Hodnoty a ich význam v psychologii*. Trnavská univerzita: Filozofická fakulta. s. 232. ISBN: 978-80-8082-039-8
19. KOHOUTEK, R., ŠTĚPANÍK, J. 2000. *Psychologie práce a řízení*. Praha: CERM. 223 s. ISBN 80-214-1552-5.
20. KOUKOLÍK, F. 2014. *Mozek a jeho duše*. Praha: Galén. 464 s. ISBN 978-80-7492-069-1.
21. KŘIVOHLAVÝ, J. 2009. *Psychologie zdraví*. 3. Vydání. Praha: Portál. 279 s. ISBN 978-80-7367-568-4.
22. KŘIVOHLAVÝ, J. 1994. *Jak zvládat stress*. Praha: Grada. 192 s. ISBN 80-7169-121-6.
23. KŘIVOHLAVÝ, J. 2002. *Psychologie nemoci*. Praha: Grada. 198 s. ISBN 80-247-0179-0.
24. LUKASOVÁ, E. 1997. *Logoterapie ve výchově*. Praha: Portál. S 205. ISBN: 8071781800.
25. MAYEROVÁ, M. 1997. *Stres, motivace a výkonnost*. Praha: Grada. 132 s. ISBN 80-7169-425-8.
26. MASLOW, A. H. 2021. *Motivace a osobnost*. Praha: Portál. 432 s. ISBN 978-80-262-1728-2.
27. MÍČEK, L. 1984. *Duševní hygiena*. Praha: Státní pedagogické nakladatelství. 208 s. ISBN 14-400-84.
28. MIOVSKÝ, M. 2006. *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. Praha: Grada. 332 s. ISBN 80-247-1362-4.
29. PACOVSKÝ, P. 2006. *Člověk a čas: Time management IV. Generace*. Praha: Grada. 264 s. ISBN 978-80-247-1701-2.
30. PLAMÍNEK, J. 2013. *Sebepoznání, sebeřízení a stress: Praktický atlas sebezvládnání*. 3. doplněné vydání. Praha: Grada. 192 s. ISBN 978-80-247-4751-4.



31. PLETZER, M. A. 2009. *Emoční inteligence. Jak ji rozvíjet a využívat*. Praha: Grada. 176 s. ISBN 978-80-247-3057-8.
32. POTTEROVÁ, A. B. 1997. *Jak se bránit pracovnímu vyčerpání: "pracovní vyhoření" - příčiny a východiska*. Olomouc: Votobia. 264 s. ISBN 80-7198-211-3.
33. PRAŠKO, J., PRAŠKOVÁ H., PRAŠKOVÁ J. 2003. *Deprese a jak ji zvládat*. Praha: Portál. 269 s. ISBN 80-7178-809-0.
34. PRAŠKO, J., PRAŠKOVÁ, H. 2001. *Proti stresu krok za krokem: aneb jak získat klid a odolnost vůči nepohodě*. Praha: Grada. 188 s. ISBN 80-247-0068-9.
35. SELYE, H. 1966. *Život a stres*. Bratislava: Obzor. 453 s.
36. SCHREIBER, V. 1985. *Stres*. Praha: Avicenum. 384 s.
37. ŠNÝDROVÁ, I. 2006. *Manažerka a stres*. Praha: Grada.
38. ŠTIKAR, J. 2003. *Psychologie ve světě práce*. Praha: Karolinum. 461 s. ISBN 978-80-246-0448-0.
39. ŠVAMBERK ŠAUEROVÁ, M. 2018. *Techniky osobnostního rozvoje a duševní hygieny učitele*. Praha: Grad. 276 s. ISBN 978-80-247-5255-6.
40. VEČEŘOVÁ-PROCHÁZKOVÁ, A., HONZÁK, R. *Stres, eustres a distres. Mezioborové konzilium* [on-line]. 2009, roč. 6, č. 12 [cit. 02. 12. 2012]. Dostupné: [http://www.solen.sk/index.php?page=pdf\\_view&pdf\\_id=4146&magazine\\_id=1](http://www.solen.sk/index.php?page=pdf_view&pdf_id=4146&magazine_id=1)
41. WAGNEROVÁ, I. 2011. *Psychologie práce a organizace: nové poznatky*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3701-0.

## 8 Přílohy

### 8.1 Vlastní příprava pro rozhovor

Křestní jméno:

Věk:

Rodinný stav:

Dosažené vzdělání:

Pracovní pozice:

Zaměření společnosti:

**1. Jaký je smysl Vašeho života? (proč tady jste, co je pro Vás smyslem Vašeho života, nebo co byste rádi po sobě zanechali?) Otevřená otázka.**

**2. Test životní angažovanosti – hodnocení smyslu života**

Vyberte k jednotlivým výroky z těchto možností: Souhlasím, Nesouhlasím, Naprosto souhlasím, Naprosto nesouhlasím

V mém životě není dostatek smyslu.

Vše, co dělám, je pro mě hodnotné.

Většina toho, co dělám, je nějak nastavené a není to pro mě důležité.

Velmi si cením svých aktivit, programu dne, všeho, co dělám.

Příliš mi nezáleží na tom, co dělám. (práce/škola, volný čas)

Mám spoustu důvodů, proč žít.

**3. Co jsou první slova, která Vás napadnou, když se vrátíte do pocitů z dětství?**

**4. Pocházíte z funkční rodiny, kde převládala příjemná atmosféra, láska a respekt?**

**5. Jste věřící?**

**6. Prožil/a jste v posledních 12 měsících nějaké složité životní události? Uveďte, prosím, které**

**7. Jak jste celkově spokojen se stávajícím zaměstnáním?**

Vyberte z možností: Souhlasím, Nesouhlasím, Naprosto souhlasím, Naprosto nesouhlasím

**8. Posuďte, prosím, míru svého pracovního stresu v současném zaměstnání pomocí škály 1-10. (1=nejsem vůbec stresován; 10=silně kontinuálně pod stresem)**

**9. Jak jste spokojen s jednotlivými aspekty práce?**

Spokojen, Nespokojen, Naprosto spokojen, Naprosto nespokojen

Odměna/Výše platu, mzdy, benefity

Vztahy – chování nadřízených, vztahy s kolegy

Čas – časová náročnost, rozložení pracovní doby

Jistota pracovního místa, druh smlouvy, organizační změny

Samostatnost, kompetence

**10. Myslíte si, že práce může v důsledku dlouhotrvajícího stresu způsobovat duševní poruchy?**

**11. Co považujete za největší zdroje stresu ve Vaší práci?**

**12. Jak se vyrovnáváte se stresem?**

**13. Dodržujete pravidla zdravého životního stylu? (vyvážená strava, kvalitní spánek, pravidelný pohyb)**

**14. Kolik hodin denně spíte?**

**15. V kolik hodin chodíte spát?**

**16. Kolikrát týdně se věnujete pohybu/sportu/procházce?**

**17. Jak často jíte ryby?**

**18. Jak často pijete alkohol?**

**19. Jste kuřák?**

**20. Užíváte antidepresiva, či jiná zklidňující farmaka? (např. léky na spaní)**

**21. Řešíte důsledky stresu s lékařem?**

## 8.2 Přepis rozhovorů

### Rozhovor č. 1

Křestní jméno:	Jitka
Věk:	50
Rodinný stav:	rozvedená
Dosažené vzdělání:	vysokoškolské
Pracovní pozice:	výkonná asistentka generálního ředitele
Zaměření společnosti:	Zdravotnictví

#### 1. Jaký je smysl Vašeho života? (proč tady jste, co je pro Vás smyslem Vašeho života, nebo co byste rádi po sobě zanechali?)

Pomáhat bližnímu. V pracovní oblasti jsem svou vizi vždy formulovala jako pomoc nějakým organizacím, týmům, ale i jednotlivcům v dosahování jejich cílů, a to tím způsobem, který přináší užitek oběma stranám. Já ve svém životě samozřejmě pomáhám mnoha lidem, jsem, a vždycky jsem byla, soucitná bytost zahrnující různorodou pomoc a podporu od malých skutků až po systematickou pomoc lidem v mém okolí, tak i pracovním kolektivu, svojí rodině i cizím lidem.

#### 2. Test životní angažovanosti – hodnocení smyslu života

Vyberte možnosti: Souhlasím, Nesouhlasím, Naprosto souhlasím, Naprosto nesouhlasím

V mém životě není dostatek smyslu.	Nesouhlasím
Vše, co dělám, je pro mě hodnotné.	Souhlasím
Většina toho, co dělám, je nějak nastavené a není to pro mě důležité.	Nesouhlasím
Velmi si cením svých aktivit, programu dne, všeho, co dělám.	Nesouhlasím
Příliš mi nezáleží na tom, co dělám. (práce/škola, volný čas)	Naprosto nesouhlasím
Mám spoustu důvodů, proč žít.	Souhlasím

**3. Co jsou první slova, která Vás napadnou, když se vrátíte do pocitů z dětství?**

Strach, smutek, opuštěnost

**4. Pocházíte z funkční rodiny, kde převládala příjemná atmosféra, láska a respekt?**

Ne. Nebo asi spíš ne, neumím se přesně zařadit. Rodina nějakým způsobem fungovala, měli jsme byt, neměli jsme hlad, chodili jsme chudě oblékaný, ale po citové stránce jsem velmi strádala.

**5. Jste věřící?**

Ano, sem, věřím v něco, co nás přesahuje.

**6. Prožil/a jste v posledních 12 měsících nějaké složité životní události? Uveďte které, prosím.**

Bohužel ano. Úmrtí v rodině, moje maminka je dlouhodobě těžce nemocná, taky jsem se stěhovala, přišla několikrát za sebou o práci, takže řeším finance, a zažívám teď hodně konfliktů na pracovišti.

**7. Jak jste celkově spokojen se stávajícím zaměstnáním?**

Spíše spokojena.

**8. Posuďte, prosím, míru svého pracovního stresu v současném zaměstnání pomocí škály 1-10.**

(1 znamená, nejsem vůbec stresován a 10 znamená, jsem silně kontinuálně pod stresem)

Asi tak 7, je to dost subjektivní, taky asi záleží na odolnosti každého z nás, nebo prioritě stresu. Já jsem dost precitlivělá a vše přehnaně prožívám, nejsem vůbec odolná proti stresu.

**9. Jak jste spokojen s jednotlivými aspekty práce?**

Spokojen, Nespokojen, Naprosto spokojen, Naprosto nespokojen

Odměna/Výše platu, mzdy, benefity	Nespokojena
Vztahy – chování nadřízených, vztahy s kolegy	Nespokojena
Čas – časová náročnost, rozložení pracovní doby	Nespokojena
Jistota pracovního místa, druh smlouvy	Nespokojena
Samostatnost, kompetence	Nespokojena

**10. Myslíte si, že práce může v důsledku dlouhotrvajícího stresu způsobovat duševní poruchy?**

Určitě ano.

**11. Co považujete za největší zdroje stresu ve Vaší práci?**

Pro mě jsou to určitě konflikty s nadřízeným a s ostatními kolegy. A taky šikana na pracovišti.

**12. Jak se vyrovnáváte se stresem?**

Snažím se na to zkrátka nemyslet a zaměstnat mozek jinou činností. Dýchám, chodím do přírody a medituju. Taky záleží, o jak složitou stresovou situaci se jedná. Když se podívám se na svůj život jako na celek a jak velkou roli daný stres hraje v mém životě, jestli si ho budu za rok pamatovat, nebo na konci života. Snažím se hledat pozitivní pohled na tu stresovou událost, co se můžu naučit, co mi život chtěl ukázat, říct, abych se naučila a něco pochopila.

**13. Dodržujete pravidla zdravého životního stylu? (vyvážená strava, kvalitní spánek, pravidelný pohyb)**

Ano.

**14. Kolik hodin denně spíte?**

Tak 6-8. Když spím méně, nedokážu fungovat.

**15. V kolik hodin chodíte spát?**

Do 22 hodin.

**16. Kolikrát týdně se věnujete pohybu/sportu/procházce?**

Nepravidelně, tak 1-2x měsíčně. Chtěla bych víc, ale nezbývá mi na to moc času.

**17. Jak často jíte ryby?**

Málo. 1x měsíčně

**18. Jak často pijete alkohol?**

Téměř denně 1-2 sklenky vína, už několik let.

**19. Jste kuřák?**

Ne.

**20. Užíváte antidepresiva, či jiná zklidňující farmaka? (např. léky na spaní)**

Ne.

**21. Řešíte důsledky stresu s lékařem?**

Ne. Ale dřív jsem chodila asi rok na terapie.

## Rozhovor č. 2

Křestní jméno:	Petr
Věk:	43
Rodinný stav:	ženatý
Dosažené vzdělání:	vysokoškolské
Pracovní pozice:	manažer prodeje osobních vozidel
Zaměření společnosti:	automobilový průmysl

### 1. Jaký je smysl Vašeho života? (proč tady jste, co je pro Vás smyslem Vašeho života, nebo co byste rádi po sobě zanechali?)

Rodina. Moji dva chlapci. To je můj celý svět. Vlastně všechno, co dělám, tak dělám pro ně. Taky je důležitá moje práce a budování domova pro celou rodinu. Chtěl bych hlavně dětem ukázat svět a vychovat z nich slušný schopný kluky, který budou mít jednu jasně daný priority.

### 2. Test životní angažovanosti – hodnocení smyslu života

Vyberte možnosti: Souhlasím, Nesouhlasím, Naprosto souhlasím, Naprosto nesouhlasím

V mém životě není dostatek smyslu.	Naprosto nesouhlasím
Vše, co dělám, je pro mě hodnotné.	Souhlasím
Většina toho, co dělám, je nějak nastavené a není to pro mě důležité.	Nesouhlasím
Velmi si cením svých aktivit, programu dne, všeho, co dělám.	Nesouhlasím
Příliš mi nezáleží na tom, co dělám. (práce/škola, volný čas)	Nesouhlasím
Mám spoustu důvodů, proč žít.	Naprosto souhlasím

### 3. Co jsou první slova, která Vás napadnou, když se vrátíte do pocitů z dětství?

Babička a sport.





Čas – časová náročnost, rozložení pracovní doby	Spokojen
Jistota pracovního místa, druh smlouvy	Spokojen
Samostatnost, kompetence	Naprosto spokojen

**10. Myslíte si, že práce může v důsledku dlouhotrvajícího stresu způsobovat duševní poruchy?**

Stoprocentně ano.

**11. Co považujete za největší zdroje stresu ve Vaší práci?**

Kontakt se zákazníky a nadměrné pracovní požadavky, který musím stihnout do určitého časového limitu, což do jisté míry záleží na mě, jak si tu práci rozvrhnu, ale někdy i tak je toho na jednoho příliš.

Ale nejnáročnější pro mě je, že moje hlava neumí vypnout. Pracovní myšlenky mi jedou i v noci.

**12. Jak se vyrovnáváte se stresem?**

Snažím se na to nemyslet. Taky sportem, jdu si zaběhat nebo si zahrát fotbal.

Alkohol.

**13. Dodržujete pravidla zdravého životního stylu? (vyvážená strava, kvalitní spánek, pravidelný pohyb)**

Velmi málo. Spíše ne.

**14. Kolik hodin denně spíte?**

Okolo 6 hodin.

**15. V kolik hodin chodíte spát?**

Chodím spát nepravidelně, ale do půlnoci určitě.

**16. Kolikrát týdně se věnujete pohybu/sportu/procházce?**

1x týdně

**17. Jak často jíte ryby?**

Snažíme se se ženou dodržovat aspoň 1x týdně.

**18. Jak často pijete alkohol?**

Bohužel denně. Víc než 3 skleničky. Rád si dám dobré víno i pivo. I kvalitní rum nebo whiskey. Záleží na konkrétním dni. Ale celkově nemůžu říct, že si denně nic nedám. Lhal bych sám sobě, je to pro mě úleva i ventilace všech starostí v práci i doma.

**19. Jste kuřák?**

Ne.

**20. Užíváte antidepresiva, či jiná zklidňující farmaka (např. léky na spaní)?**

Ne.

**21. Řešíte důsledky stresu s lékařem?**

Ne.

## Rozhovor č. 3

Křestní jméno:	Marián
Věk:	49
Rodinný stav:	ženatý
Dosažené vzdělání:	vysokoškolské
Pracovní pozice:	provozní manažer
Zaměření společnosti:	potravinářský průmysl

### 1. Jaký je smysl Vašeho života? (proč tady jste, co je pro Vás smyslem Vašeho života, nebo co byste rádi po sobě zanechali?)

Rodina.

### 2. Test životní angažovanosti – hodnocení smyslu života

Vyberte možnosti: Souhlasím, Nesouhlasím, Naprosto souhlasím, Naprosto nesouhlasím

V mém životě není dostatek smyslu	Nesouhlasím
Vše, co dělám, je pro mě hodnotné	Souhlasím
Většina toho, co dělám je nějak nastavené a není to důležité	Nesouhlasím
Velmi si cením svých aktivit, programu dne, všeho, co dělám	Naprosto souhlasím
Příliš mi nezáleží na tom, co dělám, práce/škola, volný čas	Nesouhlasím
Mám spoustu důvodů, proč žít	Naprosto souhlasím

### 3. Co jsou první slova, která Vás napadnou, když se vrátíte do pocitů z dětství?

Babička. Šikana.

**4. Pocházíte z funkční rodiny, kde převládala příjemná atmosféra, láska a respekt?**

Absolutně ne. Vychovala mě babička, miloval jsem ji a беру ji jako svoji mámu. Manžel mojí mámy nebyl můj biologický otec, mlátil mě dnes a denně, šikanoval mě, nadával mi, držel mě za nohy z balkonu...No a moje máma si mě nikdy nezastala, byla s ním jedna ruka. Ta jenom řešila moje známky ve škole, protože sama byla ředitelkou gymnasia, kam jsem pak musel chodit. Žili jsme v neuvěřitelně špině, máma neměla na úklid čas, ale nijak ji to netrápilo. Vyrostl jsem v Chomutově mezi největší spodinou. Děti ve škole mě šikanovaly, smály se mému jménu. Byl jsem hodně hubenej a malej a nikdo mě neměl rád. Děti mě šikanovaly i za to, že moje máma byla učitelka. Tohle všechno byl důvod, proč jsem rád trávil čas u babičky v jiném městě a začal jsem v 17 cvičit benchpress, abych se tý šikaně ve škole ubránil.

**5. Jste věřící?**

Ne.

**6. Prožil jste v posledních 12 měsících nějaké složité životní události? Uveďte které, prosím.**

Úmrtí v rodině, problémy v sexualitě. Absolvovali jsme s rodinou velké stěhování a narodila se nám dcera.

**7. Jak jste celkově spokojen se stávajícím zaměstnáním?**

Spíše spokojen.

**8. Posuďte, prosím, míru svého pracovního stresu v současném zaměstnání pomocí škály 1-10.**

*(1 znamená, nejsem vůbec stresován a 10 znamená, jsem silně kontinuálně pod stresem)*

Řek bych tak 6.

**9. Jak jste spokojen s jednotlivými aspekty práce?**

Spokojen, Nespokojen, Naprosto spokojen, Naprosto nespokojen

Odměna/Výše platu, mzdy, benefity	Spokojen
Vztahy – chování nadřízených, vztahy s kolegy	Nespokojen
Čas – časová náročnost, rozložení pracovní doby	Spokojen
Jistota pracovního místa, druh smlouvy	Spokojen
Samostatnost, kompetence	Naprosto spokojen

**10. Myslíte si, že práce může v důsledku dlouhotrvajícího stresu způsobovat duševní poruchy?**

Určitě ano.

**11. Co považujete za největší zdroje stresu ve Vaší práci?**

Kontakt s klienty a nadměrné pracovní požadavky.

**12. Jak se vyrovnáváte se stresem?**

Snažím se na to nemyslet. Sportuju a věnuju se rodině.

**13. Dodržujete pravidla zdravého životního stylu? (vyvážená strava, kvalitní spánek, pravidelný pohyb)**

Ano, celoživotně.

**14. Kolik hodin denně spíte?**

Okolo 6 hodin.

**15. V kolik hodin chodíte spát?**

Do půlnoci.

**16. Kolikrát týdně se věnujete pohybu/sportu/procházce?**

6x týdně

**17. Kolikrát týdně jíte ryby?**

Jím pořád ryby. Denně určitě, někdy i 2x denně.

**18. Jak často pijete alkohol?**

Nepiju alkohol. Ale jednu za čas si dám jedno nebo dvě piva. Takže příležitostně.

**19. Jste kuřák?**

Ne.

**20. Užíváte antidepresiva, či jiná zklidňující farmaka? (např. Léky na spaní)**

Ne.

**21. Řešíte důsledky stresu s lékařem?**

Ne.

## Rozhovor č. 4

Křestní jméno:	Zdeněk
Věk:	63
Rodinný stav:	ženatý
Dosažené vzdělání:	středoškolské
Pracovní pozice:	manažer kvality
Zaměření společnosti:	automobilový průmysl

### 1. Jaký je smysl Vašeho života? (proč tady jste, co je pro Vás smyslem Vašeho života, nebo co byste rádi po sobě zanechali?)

Smysl je celý můj život.

### 2. Test životní angažovanosti – hodnocení smyslu života

Vyberte možnosti: Souhlasím, Nesouhlasím, Naprosto souhlasím, Naprosto nesouhlasím

V mém životě není dostatek smyslu.	Nesouhlasím
Vše, co dělám, je pro mě hodnotné.	Souhlasím
Většina toho, co dělám, je nějak nastavené a není to pro mě důležité.	Nesouhlasím
Velmi si cením svých aktivit, programu dne, všeho, co dělám.	Nesouhlasím
Příliš mi nezáleží na tom, co dělám.	Naprosto nesouhlasím
Mám spoustu důvodů, proč žít.	Naprosto souhlasím

### 3. Co jsou první slova, která Vás napadnou, když se vrátíte do pocitů z dětství?

Krásné období klukovin, spousta přátel a koníčků.

### 4. Pocházíte z funkční rodiny, kde převládala příjemná atmosféra, láska a respekt?

Řekl bych, že ano. Jsem generace, kde se sem tam nějaký pohlavek objevil, ale to bylo zasloužené. Pocházím ze čtyř sourozenců, byli jsme veliká rodina, vzpomínám na



babičku a dědu, který měli velký statek, tam jsme trávili dětství, pomáhali se zvířaty, se dřevem, v kuchyni... Zkrátka to bylo moc fajn období, na které vzpomínám opravdu rád.

**5. Jste věřící?**

Věřím, že nic se neděje náhodou. Vše je tak, jak má být. A svět je přeci krásný místo, které nám to umožňuje.

**6. Prožil/a jste v posledních 12 měsících nějaké složité životní události? Uveďte které, prosím.**

Vybral bych stěhování. Ale ne moje. Můj syn se s manželkou a vnoučaty stěhoval do Číny za práci.

**7. Jak jste celkově spokojen se stávajícím zaměstnáním?**

Jsem úplně spokojen.

**8. Posuďte, prosím, míru svého pracovního stresu v současném zaměstnání pomocí škály 1-10.**

(1 znamená, nejsem vůbec stresován a 10 znamená, jsem silně kontinuálně pod stresem)

To záleží, jak si stres dovolíte připustit, vše je o hlavě. A já si ho nepřipouštím. Jako samozřejmě jsou dny, kdy je toho hodně a dokáže mě stres dostihnout. Takže bych řekl 3.

**9. Jak jste spokojen s jednotlivými aspekty práce?**

Spokojen, Nespokojen, Naprosto spokojen, Naprosto nespokojen

Odměna/Výše platu, mzdy, benefity	Spokojen
Vztahy – chování nadřízených, vztahy s kolegy	Naprosto spokojen
Čas – časová náročnost, rozložení pracovní doby	Spokojen
Jistota pracovního místa, druh smlouvy	Naprosto spokojen
Samostatnost, kompetence	Spokojen

**10. Myslíte si, že práce může v důsledku dlouhotrvajícího stresu způsobovat duševní poruchy?**

Ano.

**11. Co považujete za největší zdroje stresu ve Vaší práci?**

Nadměrné pracovní požadavky.

**12. Jak se vyrovnáváte se stresem?**

Já se snažím si stres nepřipouštět. Takže na to zkrátka nemyslím. Hlavu si vyčistím, když jdu do přírody na procházku nebo s kamarádama někam posedět. Dám si s nima rád víno a popovídáme si.

**13. Dodržujete pravidla zdravého životního stylu? (vyvážená strava, kvalitní spánek, pravidelný pohyb)**

Ano.

**14. Kolik hodin denně spíte?**

Okolo 6 hodin.

**15. V kolik hodin chodíte spát?**

Pravidelně do 22 hodin. Pokud to poruším, tak musí nastat nějaká výjimečná situace, třeba rodinná oslava.

**16. Kolikrát týdně se věnujete pohybu/sportu/procházce?**

1x - 3x-týdně

**17. Jak často jíte ryby?**

1x týdně

**18. Jak často pijete alkohol?**

Denně. Můj den se skládá z rituálů, který dodržuju léta. A dobré víno po práci v mojí oblíbené vinotéce si zkrátka neodpustím. Určitě více než 3 sklenky.

**19. Jste kuřák?**

Ne.

**20. Užíváte antidepresiva, či jiná zklidňující farmaka? (např. léky na spaní)**

Ne.

**21. Řešíte důsledky stresu s lékařem?**

Ne. Nikdy to nebylo potřeba.

## Rozhovor č. 5

Křestní jméno:	Veronika V.
Věk:	26
Rodinný stav:	svobodná
Dosažené vzdělání:	vysokoškolské
Pracovní pozice:	office manažer
Zaměření společnosti:	právní odvětví

### 1. Jaký je smysl Vašeho života? (proč tady jste, co je pro Vás smyslem Vašeho života, nebo co byste rádi po sobě zanechali?)

Tak s postupně přibývajícím věkem se naše životní priority mění. V současnosti asi docházím k názoru, že spokojená rodina (a v budoucnu především děti) je smyslem života. Čili jestli budu za 50 let obklopena dětma, vnoučaty a milujícím partnerem, tak budu svůj život považovat za smysluplný.

### 2. Test životní angažovanosti – hodnocení smyslu života

Vyberte možnosti: Souhlasím, Nesouhlasím, Naprosto souhlasím, Naprosto nesouhlasím

V mém životě není dostatek smyslu.	Naprosto souhlasím
Vše, co dělám, je pro mě hodnotné.	Souhlasím
Většina toho, co dělám, je nějak nastavené a není to pro mě důležité.	Nesouhlasím
Velmi si cením svých aktivit, programu dne, všeho, co dělám.	Souhlasím
Příliš mi nezáleží na tom, co dělám.	Naprosto nesouhlasím
Mám spoustu důvodů, proč žít.	Naprosto souhlasím

### 3. Co jsou první slova, která Vás napadnou, když se vrátíte do pocitů z dětství?

Rodina, spokojenost, škola

**4. Pocházíte z funkční rodiny, kde převládala příjemná atmosféra, láska a respekt?**

Ano.

**5. Jste věřící?**

Ne. Pocházím z ateistické rodiny. Ale věřím, že je něco mezi nebem a zemí.

**6. Prožil/a jste v posledních 12 měsících nějaké složité životní události? Uveďte které, prosím.**

Konflikty v zaměstnání, které v důsledku vedli k jeho ztrátě. Takže s tím souvisí i změna v zaměstnání.

**7. Jak jste celkově spokojen se stávajícím zaměstnáním?**

Nejsem spokojená.

**8. Posuďte, prosím, míru svého pracovního stresu v současném zaměstnání pomocí škály 1-10.**

(1 znamená, nejsem vůbec stresován a 10 znamená, jsem silně kontinuálně pod stresem)

Pod kontinuálním stresem z práce nejsem. Ale jsem hodně ve stresu. Tudiž bych dala 8.

**9. Jak jste spokojen s jednotlivými aspekty práce?**

Spokojen, Nespokojen, Naprosto spokojen, Naprosto nespokojen

Odměna/Výše platu, mzdy, benefity Nespokojena

Vztahy – chování nadřízených, vztahy s kolegy Nespokojena

Čas – časová náročnost, rozložení pracovní doby Spokojena

Jistota pracovního místa, druh smlouvy Spokojena

Samostatnost, kompetence Nespokojena

**10. Myslíte si, že práce může v důsledku dlouhotrvajícího stresu způsobovat duševní poruchy?**

Ano.

**11. Co považujete za největší zdroje stresu ve Vaší práci?**

Kontakt s klienty. Nadměrné pracovní požadavky, často si myslím, že není v lidských silách některé požadavky splnit a přesto musím. (smích) Dál určitě konflikty s ostatními kolegy. A když se vše nasčítá, nosím si práci domů, nemyslím teď fyzicky, ale psychicky. Tělo už má po pracovní době, ale moje hlava nikdy. Přijde mi, že snad ani v noci.

**12. Jak se vyrovnáváte se stresem?**

Špatně. Neumím se vyrovnávat se stresovou situací, pořád si to promítám dokola. Ale oporou je mi můj partner a rodiče, který při mně stojí. Kolikrát obdivuju jejich trpělivost-zvlášť mého partnera, ten musí mít svatozář.

No a alkohol. Někdy je potřeba upustit páru.

**13. Dodržujete pravidla zdravého životního stylu? (vyvážená strava, kvalitní spánek, pravidelný pohyb)**

Ano.

**14. Kolik hodin denně spíte?**

6-8 hodin

**15. V kolik hodin chodíte spát?**

Do půlnoci.

**16. Kolikrát týdně se věnujete pohybu/sportu/procházce?**

1x-3x týdně

**17. Jak často jíte ryby?**

1x týdně

**18. Jak často pijete alkohol?**

Záleží na konkrétním dni a taky v kolik hodin ráno vstávám a musím řídit. Ale jsou večery, kdy se zkrátka nemusím kontrolovat a ráda si na uvolnění pár skleniček dám. V globálu si určitě dám víno každý večer, ale záleží právě na těch konkrétních aspektech. A od toho se pak odvíjí jejich počet.

**19. Jste kuřák?**

Ne.

**20. Užíváte antidepresiva, či jiná zklidňující farmaka? (např. léky na spaní)**

Setkala jsem se s nimi.

**21. Řešíte důsledky stresu s lékařem?**

Ano.

## Rozhovor č.6

Křestní jméno:	Mirek
Věk:	42
Rodinný stav:	rozvedený
Dosažené vzdělání:	středoškolské
Pracovní pozice:	manažer prodeje osobních vozidel
Zaměření společnosti:	automobilový průmysl

### 1. Jaký je smysl Vašeho života? (proč tady jste, co je pro Vás smyslem Vašeho života, nebo co byste rádi po sobě zanechali?)

Já si tyhle otázky moc nekladu. Pro mě je smysl chodit do práce, zajistit rodinu, abysme se měli dobře.

### 2. Test životní angažovanosti – hodnocení smyslu života

Vyberte možnosti: Souhlasím, Nesouhlasím, Naprosto souhlasím, Naprosto nesouhlasím

V mém životě není dostatek smyslu.	Nesouhlasím
Vše, co dělám, je pro mě hodnotné.	Souhlasím
Většina toho, co dělám, je nějak nastavené a není to pro mě důležité.	Souhlasím
Velmi si cením svých aktivit, programu dne, všeho, co dělám.	Nesouhlasím
Příliš mi nezáleží na tom, co dělám. (práce/škola, volný čas)	Nesouhlasím
Mám spoustu důvodů, proč žít.	Nesouhlasím

### 3. Co jsou první slova, která Vás napadnou, když se vrátíte do pocitů z dětství?

Asi babička, tu jsem měl moc rád, rodina, auta a motorky



**4. Pocházíte z funkční rodiny, kde převládala příjemná atmosféra, láska a respekt?**

To záleží, jak se na to kdo dívá. Já bych řek, že ano, u nás bylo sice všechno rychle vyřešený, rodiče nešli pro sprostý slovo ani facku daleko. Ale věnovali se nám. Jezdili s námi s bráchou na zápasy na hokej a na závody v motocrossu, vyrostli jsme na zimáku, kde náš táta pracoval. Měli jsme takový volný dětství na vesnici, hrozně rád na to vzpomínám. Naše rodina byla veliká, máma i táta jsou každé z pěti dětí, takže jsem měl hodně tet a strejdů a bratranců a sestřenic. Svoji rodinu, a hlavně rodiče mám moc rád a oni nás, jsou to obyčejný lidi, který nezkazí žádnou srandu, takže na dětství mám vzpomínky hezký. Díky té obrovské rodině a chaosu se odehrávaly nezapomenutelný historky, takže mám svým dětem rozhodně co vyprávět. (smích)

**5. Jste věřící?**

Ne.

**6. Prožil/a jste v posledních 12 měsících nějaké složité životní události? Uveďte které, prosím.**

Tak asi jako každé řeším problémy v práci, finance. Mám za sebou rozvod, který se táhne doteď. A do toho řeším nemocnou mámu.

**7. Jak jste celkově spokojen se stávajícím zaměstnáním?**

Spokojen.

**8. Posud'te, prosím, míru svého pracovního stresu v současném zaměstnání pomocí škály 1-10.**

(1 znamená, nejsem vůbec stresován a 10 znamená, jsem silně kontinuálně pod stresem)

8

## 9. Jak jste spokojen s jednotlivými aspekty práce?

Spokojen, Nespokojen, Naprosto spokojen, Naprosto nespokojen

Odměna/Výše platu, mzdy, benefity	Spokojen
Vztahy – chování nadřízených, vztahy s kolegy	Naprosto spokojen
Čas – časová náročnost, rozložení pracovní doby	Nespokojen
Jistota pracovního místa, druh smlouvy	Spokojen
Samostatnost, kompetence	Naprosto spokojen

## 10. Myslíte si, že práce může v důsledku dlouhotrvajícího stresu způsobovat duševní poruchy?

Ano.

## 11. Co považujete za největší zdroje stresu ve Vaší práci?

Jsem sám sobě nadřízeným. Vše funguje. Takže zdrojem stresu je maximálně prodej, peníze, kontakt se zákazníky. Když jsem zároveň býval starostou okresního města, byl jsem pod stresem různých projektů, kauz, nátlaků a politikaření. Ale ve finále mě to taky bavilo, byla to prestiž. Stresem je pro mě zároveň adrenalin.

## 12. Jak se vyrovnáváte se stresem?

Snažím se tu situaci vyřešit. A když to nejde, tak se snažím na to prostě nemyslet.

## 13. Dodržujete pravidla zdravého životního stylu? (vyvážená strava, kvalitní spánek, pravidelný pohyb)

Ne.

## 14. Kolik hodin denně spíte?

6-8 hodin

**15. V kolik hodin chodíte spát?**

Do půlnoci.

**16. Kolikrát týdně se věnujete pohybu/sportu/procházce?**

Skoro vůbec. Nemám na to čas. K mojí práci patří cestování a přesuny na pracovní schůzky, kam jedu autem. A ke sportu jsem vztah nikdy nenašel. Ale jednou za čas vyrazím s dětma na kolo.

**17. Jak často jíte ryby?**

Nejím ryby. Vlastně toho hodně nejím.

**18. Jak často pijete alkohol?**

Jsem abstinent. Alkohol úplně nesnáším.

**19. Jste kuřák?**

Ne. Mám to stejně jako s alkoholem.

**20. Užíváte antidepresiva, či jiná zklidňující farmaka? (např. léky na spaní)**

Ano.

**21. Řešíte důsledky stresu s lékařem?**

Ne.

## Rozhovor č. 7

Křestní jméno:	Irena
Věk:	50
Rodinný stav:	rozvedená
Dosažené vzdělání:	středoškolské
Pracovní pozice:	hlavní fitness manažer
Zaměření společnosti:	oblast fitness a zdravého pohybu

### 1. Jaký je smysl Vašeho života? (proč tady jste, co je pro Vás smyslem Vašeho života, nebo co byste rádi po sobě zanechali?)

Slunce v duši. Být. Samotné bytí mi dává smysl.

### 2. Test životní angažovanosti – hodnocení smyslu života

Vyberte možnosti: Souhlasím, Nesouhlasím, Naprosto souhlasím, Naprosto nesouhlasím

V mém životě není dostatek smyslu.	Naprosto nesouhlasím
Vše, co dělám, je pro mě hodnotné.	Souhlasím
Většina toho, co dělám, je nějak nastavené a není to pro mě důležité.	Nesouhlasím
Velmi si cením svých aktivit, programu dne, všeho, co dělám.	Souhlasím
Příliš mi nezáleží na tom, co dělám. (práce/škola, volný čas)	Naprosto nesouhlasím
Mám spoustu důvodů, proč žít.	Naprosto souhlasím

### 3. Co jsou první slova, která Vás napadnou, když se vrátíte do pocitů z dětství?

Nemoc, táta psychopat a alkoholik

**4. Pocházíte z funkční rodiny, kde převládala příjemná atmosféra, láska a respekt?**

Ne. Základní životní potřeby nás dětí byly zajištěny. O příjemné atmosféře se nedá mluvit, o respektu už vůbec ne. Máma se snažila třeba o Vánocích o atmosféru, táta ale všechny snahy popíral, byl nesnesitelný. Pocházím z obyčejné dělnické rodiny a rodiče neměli dost informací o funkci rodiny, každý si „táhl“ svou rodinnou zátěž. Byla jsem jako dítě dost nemocná, ale nemám z toho špatný pocit. Měla jsem kamarády v zotavovnách i hodné sestřičky v nemocnici. Rodiče po mě díky tomu nic nechtěli, nechávali mě žít. Cvičila jsem a dělala si úkoly. Dívala jsem se s tátou na televizi na sportovní pořady. Táta doma dělal dusno, hodně pil.

**5. Jste věřící?**

Samozřejmě ano. Věřit je důležité. Věřím ve vesmír, v anděly, v reinkarnaci.

**6. Prožil/a jste v posledních 12 měsících nějaké složité životní události? Uveďte které, prosím.**

Jsem nemocná celý život a samozřejmě i s mým přibývajícím věkem nabývá důsledků nemocí a léků. Do toho řeším konflikty v rodině.

**7. Jak jste celkově spokojen se stávajícím zaměstnáním?**

Spíše nespokojena.

**8. Posuďte, prosím, míru svého pracovního stresu v současném zaměstnání pomocí škály 1-10.**

(1 znamená, nejsem vůbec stresován a 10 znamená, jsem silně kontinuálně pod stresem)

Asi tak 5.

**9. Jak jste spokojen s jednotlivými aspekty práce?**

Spokojen, Nespokojen, Naprosto spokojen, Naprosto nespokojen

Odměna/Výše platu, mzdy, benefity	Spokojena
Vztahy – chování nadřízených, vztahy s kolegy	Nepokojena
Čas – časová náročnost, rozložení pracovní doby	Nepokojena
Jistota pracovního místa, druh smlouvy	Nespokojena
Samostatnost, kompetence	Nespokojena

**10. Myslíte si, že práce může v důsledku dlouhotrvajícího stresu způsobovat duševní poruchy?**

Samozřejmě.

**11. Co považujete za největší zdroje stresu ve Vaší práci?**

Nesmyslný tlak na výkon a nadměrné časové nároky, neustálé přetěžování, dostat co nejvíce za co nejméně peněz. Je to podivná doba. Závistivé kolegyně, neustále setkávání se s hlupákem. Konflikty jsou na denním pořádku a způsob jejich řešení odpovídá pravěku.

**12. Jak se vyrovnáváte se stresem?**

Příroda je mocná čarodějka. Jsem pozitivní člověk, běžný stres rychle odventiluji, snažím se hledat rovnováhu v duchovní sféře. Především nechci, aby stres negativně působil na moje zdraví.

**13. Dodržujete pravidla zdravého životního stylu? (vyvážená strava, kvalitní spánek, pravidelný pohyb)**

Ano.

**14. Kolik hodin denně spíte?**

Okolo 6 hodin.

**15. V kolik hodin chodíte spát?**

Do 22 hodin.

**16. Kolikrát týdně se věnujete pohybu/sportu/procházce?**

3x týdně

**17. Jak často jíte ryby?**

1x týdně

**18. Jak často pijete alkohol?**

Teď už vůbec.

**19. Jste kuřák?**

Ne.

**20. Užíváte antidepresiva, či jiná zklidňující farmaka? (např. léky na spaní)**

V jistých životních období to bylo potřeba, takže ano.

**21. Řešíte důsledky stresu s lékařem?**

Ano.

## Rozhovor č. 8

Křestní jméno:	Kuba
Věk:	30
Rodinný stav:	svobodný
Dosažené vzdělání:	vysokoškolské
Pracovní pozice:	manažer konzultačního oddělení
Zaměření společnosti:	poskytování služeb v oblastí auditu a daní

### 1. Jaký je smysl Vašeho života? (proč tady jste, co je pro Vás smyslem Vašeho života, nebo co byste rádi po sobě zanechali?)

Rodina, děti a zázemí pro ně.

### 2. Test životní angažovanosti – hodnocení smyslu života

Vyberte možnosti: Souhlasím, Nesouhlasím, Naprosto souhlasím, Naprosto nesouhlasím

V mém životě není dostatek smyslu.	Nesouhlasím
Vše, co dělám, je pro mě hodnotné.	Souhlasím
Většina toho, co dělám, je nějak nastavené a není to pro mě důležité.	Nesouhlasím
Velmi si cením svých aktivit, programu dne, všeho, co dělám.	Souhlasím
Příliš mi nezáleží na tom, co dělám. (práce/škola, volný čas)	Naprosto nesouhlasím
Mám spoustu důvodů, proč žít.	Naprosto souhlasím

### 3. Co jsou první slova, která Vás napadnou, když se vrátíte do pocitů z dětství?

Rodina, pes, dovolená, škola



**4. Pocházíte z funkční rodiny, kde převládala příjemná atmosféra, láska a respekt?**

Já bych řekl, že ano. Jsem z rodiny lékařů, kde se vždycky kladl důraz na prestiž a vzdělání. Je pravda, že atmosféra někdy nebyla úplně příjemná, mám hodně vzpomínek na hádky mezi mámou a tátou. Ale respekt u nás vládl určitě. Byl jsem vychovaný a vedený k rovnosti a respektu lidí.

**5. Jste věřící?**

Ne.

**6. Prožil/a jste v posledních 12 měsících nějaké složité životní události? Uveďte které, prosím.**

Ne, nic zásadního.

**7. Jak jste celkově spokojen se stávajícím zaměstnáním?**

Jsem spokojen.

**8. Posuďte, prosím, míru svého pracovního stresu v současném zaměstnání pomocí škály 1-10.**

(1 znamená, nejsem vůbec stresován a 10 znamená, jsem silně kontinuálně pod stresem)

8

**9. Jak jste spokojen s jednotlivými aspekty práce?**

Spokojen, Nespokojen, Naprosto spokojen, Naprosto nespokojen

Odměna/Výše platu, mzdy, benefity	Spokojen
Vztahy – chování nadřízených, vztahy s kolegy	Spokojen
Čas – časová náročnost, rozložení pracovní doby	Nespokojen
Jistota pracovního místa, druh smlouvy	Spokojen
Samostatnost, kompetence	Spokojen

**10. Myslíte si, že práce může v důsledku dlouhotrvajícího stresu způsobovat duševní poruchy?**

Ano.

**11. Co považujete za největší zdroje stresu ve Vaší práci?**

Určitě nadměrné časové nároky a nadměrné pracovní požadavky. Trávím v práci 90% času a jsou dny, kdy se domů chodím jenom vyspat.

**12. Jak se vyrovnáváte se stresem?**

Proberu to s přáteli nebo s partnerkou. Snažím se odreagovat pohybem a koníčky nebo jdu ven do přírody. A když je nějaká situace, kterou nemůžu překousnout, snažím se to rozdejchat. Zároveň se taky snažím oddělit práci od soukromí, protože když to člověk neudělá ani v jednom nemůže být stoprocentní. Když budu v práci pořád přemýšlet nad rodinnými trablemi, neudělám nic užitečného. Zároveň, když si budu tahat práci domů, naruší to partnerský život.

**13. Dodržujete pravidla zdravého životního stylu? (vyvážená strava, kvalitní spánek, pravidelný pohyb)**

Úplně minimálně. Řekl bych, že ne.

**14. Kolik hodin denně spíte?**

6-8 hodin

**15. V kolik hodin chodíte spát?**

Do půlnoci.

**16. Kolikrát týdně se věnujete pohybu/sportu/procházce?**

1x-3x týdně

**17. Jak často jíte ryby?**

Moc často ne. Asi 1x měsíčně.

**18. Jak často pijete alkohol?**

Je to pro mě forma uvolnění. Takže téměř denně.

**19. Jste kuřák?**

Ne.

**20. Užíváte antidepresiva, či jiná zklidňující farmaka? (např. léky na spaní)**

Ne.

**21. Řešíte důsledky stresu s lékařem?**

Ne.

## Rozhovor č. 9

Křestní jméno:	Hana
Věk:	55
Rodinný stav:	vdaná
Dosažené vzdělání:	středoškolské
Pracovní pozice:	manažer prodeje
Zaměření společnosti:	potravinářský průmysl

### 1. Jaký je smysl Vašeho života? (proč tady jste, co je pro Vás smyslem Vašeho života, nebo co byste rádi po sobě zanechali?)

Moje zdraví a zdraví mejch dětí.

### 2. Test životní angažovanosti – hodnocení smyslu života

Vyberte možnosti: Souhlasím, Nesouhlasím, Naprosto souhlasím, Naprosto nesouhlasím

V mém životě není dostatek smyslu.	Nesouhlasím
Vše, co dělám, je pro mě hodnotné.	Souhlasím
Většina toho, co dělám, je nějak nastavené a není to pro mě důležité.	Nesouhlasím
Velmi si cením svých aktivit, programu dne, všeho, co dělám.	Nesouhlasím
Příliš mi nezáleží na tom, co dělám. (práce/škola, volný čas)	Nesouhlasím
Mám spoustu důvodů, proč žít.	Naprosto souhlasím

### 3. Co jsou první slova, která Vás napadnou, když se vrátíte do pocitů z dětství?

Pohoda. Já jsem si to strašně užila. Je fakt, že můj táta dost pil, ale jako dítě jsem to nevnímala nějak špatně, naopak mám spoustu vtipných historek. On sice jako hodně pil, ale nebyl nikdy nijak zlej nebo agresivní. Ono vlastně celá moje rodina dost pila, kromě mojí mámy. Teta měla hospodu, kde to žilo. A v tom já jsem vyrostla. Když

mi bylo 17, tak se naši odstěhovali pryč za práci a mě se ségrou nechali byt. Ségru jsem měla na starost, takže jsem musela brzy dospět a to jsem si pak bohužel kompenzovala ve věku, kdy už jsem sama měla děti. To bylo blbý.

**4. Pocházíte z funkční rodiny, kde převládala příjemná atmosféra, láska a respekt?**

Řekla bych, že jo. Nemám špatný vzpomínky. Naši nám dávali asi tolik, kolik sami uměli. Mám sice trochu pocit, že se na nás pak vykašlali, ale to už bylo později. Jako děti jsme se měly dobře. Měli jsme fajn babičku i dědu, rodina byla stmelená. Je to i tím, že mám rumunské geny, asi ten náš temperament a kultura dělá svoje. Zakládali jsme si na veliké rodině, fungovalo to, měli jsme rádi lidi, chtěli jsme se setkávat, pohostit ostatní. Takže atmosféra byla kamarádká. To bylo fajn.

**5. Jste věřící?**

Jsem. Nevyznávám žádnou víru, nemodlím se, ale myslím si, že Bůh existuje

**6. Prožil/a jste v posledních 12 měsících nějaké složité životní události? Uveďte které, prosím.**

Ano, zažili jsme v rodině sebevraždu. Ale jak to tak bývá, jeden odchází a druhý přichází. Dceři se narodila krásná zdravá holčička a já jsem trojnásobná babička.

**7. Jak jste celkově spokojen se stávajícím zaměstnáním?**

Jsem spokojená.

**8. Posuďte, prosím, míru svého pracovního stresu v současném zaměstnání pomocí škály 1-10.**

(1 znamená, nejsem vůbec stresován a 10 znamená, jsem silně kontinuálně pod stresem)

Asi tak 4. Já už tu práci dělám dlouho, naučila jsem v tom chodit. V začátcích jsem stres zažívala, ale to bylo asi i věkem.

### **9. Jak jste spokojen s jednotlivými aspekty práce?**

Spokojen, Nespokojen, Naprosto spokojen, Naprosto nespokojen

Odměna/Výše platu, mzdy, benefity	Spokojena
Vztahy – chování nadřízených, vztahy s kolegy	Naprosto spokojena
Čas – časová náročnost, rozložení pracovní doby	Spokojena
Jistota pracovního místa, druh smlouvy	Naprosto spokojena
Samostatnost, kompetence	Nespokojena

### **10. Myslíte si, že práce může v důsledku dlouhotrvajícího stresu způsobovat duševní poruchy?**

Ano.

### **11. Co považujete za největší zdroje stresu ve Vaší práci?**

Někdy nadměrné pracovní požadavky i časové nároky. Hlavně v období vánočních i velikonočních svátků a posvícení.

### **12. Jak se vyrovnáváte se stresem?**

Vínem. To mám po tátovi. (smích) Ale když se opravdu děje něco závažného, tak se potřebuju vypovídat přátelům a snažím se na to nemyslet a zaměstnat se jinak. Osvědčil se mi úklid.

### **13. Dodržujete pravidla zdravého životního stylu? (vyvážená strava, kvalitní spánek, pravidelný pohyb)**

Ne.

### **14. Kolik hodin denně spíte?**

6-8 hodin. Jsem lev a ty se potřebujou vyspat.

**15. V kolik hodin chodíte spát?**

Okolo 1-2 ráno. Někdy i pozdějš.

**16. Kolikrát týdně se věnujete pohybu/sportu/procházce?**

Nepravidelně.

**17. Jak často jíte ryby?**

Já mám ryby ráda, ale manžel by nebyl nadšený. A jelikož vařím pro nás pro oba, tak je jím minimálně. Asi tak 1x měsíčně

**18. Jak často pijete alkohol?**

Denně. Miluju víno a studený pivo. Vína vypiju za den více než 3 sklenky. Tvrdej alkohol naštěstí nepiju.

**19. Jste kuřák?**

Ano.

**20. Užíváte antidepresiva, či jiná zklidňující farmaka? (např. léky na spaní)**

Ne.

**21. Řešíte důsledky stresu s lékařem?**

Ne.

## Rozhovor č. 10

Křestní jméno:	Borek
Věk:	59
Rodinný stav:	ženatý
Dosažené vzdělání:	vysokoškolské
Pracovní pozice:	výkonný ředitel
Zaměření společnosti:	potravinářský průmysl

### 1. Jaký je smysl Vašeho života? (proč tady jste, co je pro Vás smyslem Vašeho života, nebo co byste rádi po sobě zanechali?)

No tak samozřejmě nějakým způsobem fungovat, pořád se o něco zajímat, hejbat se, aby člověk nezakrňel. Pro člověka, když se nad tím zamyslí, je důležitá rodina, děti, aby byli v pořádku. Dneska už se snažím si ten život užívat a neřešit nesmyslný tahanice a problémy. Ono už tak je toho dost, co máme všichni naloženo a ještě se zabývat zbytečností. Takže dneska bych řek brát to všechno s humorem, s nadhledem, nezávidět si, netahat se o majetky a žít nějakým způsobem v poklidu a v pohodě.

### 2. Test životní angažovanosti – hodnocení smyslu života

Vyberte možnosti: Souhlasím, Nesouhlasím, Naprosto souhlasím, Naprosto nesouhlasím

V mém životě není dostatek smyslu.	Nesouhlasím
Vše, co dělám, je pro mě hodnotné.	Souhlasím
Většina toho, co dělám, je nějak nastavené a není to pro mě důležité.	Nesouhlasím
Velmi si cením svých aktivit, programu dne, všeho, co dělám.	Souhlasím
Příliš mi nezáleží na tom, co dělám. (práce/škola, volný čas)	Nesouhlasím
Mám spoustu důvodů, proč žít.	Naprosto souhlasím



**3. Co jsou první slova, která Vás napadnou, když se vrátíte do pocitů z dětství?**

Asi parta kamarádů, který mi zůstali dodneška. A disciplína. Pravda je, že mamka byla rázná a přísná. Dbala na povinnosti a na školu. Takže díky ní jsem se tý škole věnoval, dokud to šlo. Ale jinak si vybavuju, že jsem byl úplně normální zlobivej kluk, vzpomínám na výbornou bandu kamarádů a spoustu klukovin a srandy. Myslím si, že dnešní generace vůbec nemůže tušit, o čem mluvím.

**4. Pocházíte z funkční rodiny, kde převládala příjemná atmosféra, láska a respekt?**

Určitě pocházím z funkční rodiny. O přehnané lásce a respektu asi úplně mluvit nemůžu. A respekt... U nás byl nastavenej respekt vůči rodičům a ty měli oba pevnou ruku. A to bylo ale asi dáno tou dobou. Ale jsem za to rád, já tak svoje děti vychovával taky. A myslím si, že díky tomu nás nic jen tak nepřekvapí. Prostě neexistuje, aby dítě nemělo respekt k rodičům. Nechtěl jsem mít z dětí rozmazlený bubáky, musí vědět, kde jsou mantinely.

**5. Jste věřící?**

Ne. Nejsm věřící. Jako malej jsem teda chodil do kostela s rodičema. Ale nijak jsem víru nepřevzal. Ale jako je pravda, že do kostela chodím rád kvůli té atmosféře, třeba o Vánoce nebo s vnoučatama jen tak se mrknout a seznámit je s tím prostředím. Nechodím se nijak modlit nebo to, ale uklidnit. A je fakt, že si docela rád o tom něco přečtu. Zrovna teď jsem dostal k narozeninám od ženy nádherný výtisk Bible v takovym koženém obalu. A to je teda unikátní.

**6. Prožil/a jste v posledních 12 měsících nějaké složité životní události? Uved'te které, prosím.**

Tak z těchle možností jenom přírůstek do rodiny, což je ta příjemná část. A jinak teda, co mě v poslední době nenechá spát jsou soudní tahanice, který řešíme. A bohužel ještě v rámci rodiny.

**7. Jak jste celkově spokojen se stávajícím zaměstnáním?**

Spokojen.

**8. Posud'te, prosím, míru svého pracovního stresu v současném zaměstnání pomocí škály 1-10.**

(1 znamená, nejsem vůbec stresován a 10 znamená, jsem silně kontinuálně pod stresem)

Tak 6.

**9. Jak jste spokojen s jednotlivými aspekty práce?**

Spokojen, Nespokojen, Naprosto spokojen, Naprosto nespokojen

Odměna/Výše platu, mzdy, benefity	Spokojen
Vztahy – chování nadřízených, vztahy s kolegy	Spokojen
Čas – časová náročnost, rozložení pracovní doby	Nespokojen
Jistota pracovního místa, druh smlouvy	Spokojen
Samostatnost, kompetence	Naprosto spokojen

**10. Myslíte si, že práce může v důsledku dlouhotrvajícího stresu způsobovat duševní poruchy?**

U některých povah určitě jo.

**11. Co považujete za největší zdroje stresu ve Vaší práci?**

Nadměrné časové nároky. A asi bych zvolit i nadměrné pracovní požadavky. Někdy je toho přespříliš. A s přibývajícím věkem ani nemluví. Ta práce jako taková není úplně jednoduchá, a ještě to skloubit se soukromým vyžitím, a jak zmiňuju ten věk, tak i s odpočinkem. Ve třiceti jsem mohl lámat skály, nemusel jsem spát tolik hodin, ještě jsem do toho stíhal zábavu, sport. Dneska už na sobě tu únavu cejtím každý ráno, když mám vstát z postele.

**12. Jak se vyrovnáváte se stresem?**

Snažím se na to nemyslet. Podhodnotím situaci, většinou jde fakt o banality. Ale když je toho moc, tak si rád otevřu víno.

**13. Dodržujete pravidla zdravého životního stylu? (vyvážená strava, kvalitní spánek, pravidelný pohyb)**

Ne. Snažím se pohybovat, ale už to nejde tolik jako dřív.

**14. Kolik hodin denně spíte?**

Tak 6-8.

**15. V kolik hodin chodíte spát?**

Do 22 hodin.

**16. Kolikrát týdně se věnujete pohybu/sportu/procházce?**

1x týdně

**17. Jak často jíte ryby?**

Vůbec.

**18. Jak často pijete alkohol?**

Denně. Nebudu zastírat, že jsem milovníkem vína, piva i dobrého kvalitního panáka.

**19. Jste kuřák?**

Ne.

**20. Užíváte antidepresiva, či jiná zklidňující farmaka? (např. léky na spaní)**

Ne.

**21. Řešíte důsledky stresu s lékařem?**

Ne.

## Rozhovor č. 11

Křestní jméno:	Veronika E.
Věk:	47
Rodinný stav:	rozvedená
Dosažené vzdělání:	vysokoškolské
Pracovní pozice:	manažer účetního oddělení
Zaměření společnosti:	odvětví bankovníctví a investic

### 1. Jaký je smysl Vašeho života? (proč tady jste, co je pro Vás smyslem Vašeho života, nebo co byste rádi po sobě zanechali?)

Můj smysl života je rodina, především můj syn Oliver.

### 2. Test životní angažovanosti – hodnocení smyslu života

Vyberte možnosti: Souhlasím, Nesouhlasím, Naprosto souhlasím, Naprosto nesouhlasím

V mém životě není dostatek smyslu.	Naprosto nesouhlasím
Vše, co dělám, je pro mě hodnotné.	Souhlasím
Většina toho, co dělám, je nějak nastavené a není to pro mě důležité.	Nesouhlasím
Velmi si cením svých aktivit, programu dne, všeho, co dělám.	Souhlasím
Příliš mi nezáleží na tom, co dělám. (práce/škola, volný čas)	Nesouhlasím
Mám spoustu důvodů, proč žít.	Naprosto souhlasím

### 3. Co jsou první slova, která Vás napadnou, když se vrátíte do pocitů z dětství?

Samostatnost. Možná i trochu samota. Vlastně můj táta byl trenér parašutismu, takže létal pořád někde po světě. Rodinnej život nikdy nežil, ale vedl mě ke sportu, a to dokonce v mládí k vrcholovému. No a moje mamka byla zas vrchní zdravotní sestra, takže střídání směn, denní, noční, denní, noční, takže já jsem byla doma furt sama. Což mě v pubertě dohnalo. Jak bych to tak řekla - no objevovala jsem svět brzy.

Ale nepamatuju si žádný konflikty mezi rodičema, vzpomínám na jejich vztah pozitivně. Táta teda bohužel brzy zemřel a máma si našla jinýho muže. Ale to už jsem byla dospělá.

**4. Pocházíte z funkční rodiny, kde převládala příjemná atmosféra, láska a respekt?**

To je hodně relativní. Jo i ne. Ale spíš jo. Jako z funkční plnohodnotné rodiny asi ne. Ale atmosféra u nás doma, když jsme se teda někdy sešli všichni, tak byla příjemná. Neodehrávala se žádná itálie.

**5. Jste věřící?**

Věřím v sílu vesmíru, v energie a v jinou civilizaci, která nás přesahuje.

**6. Prožil/a jste v posledních 12 měsících nějaké složité životní události? Uveďte které, prosím.**

V poslední době jen stěhování a rekonstrukci bytu.

**7. Jak jste celkově spokojen se stávajícím zaměstnáním?**

Spíše spokojena.

**8. Posuďte, prosím, míru svého pracovního stresu v současném zaměstnání pomocí škály 1-10.**

(1 znamená, nejsem vůbec stresován a 10 znamená, jsem silně kontinuálně pod stresem)

6

**9. Jak jste spokojen s jednotlivými aspekty práce?**

Spokojen, Nespokojen, Naprosto spokojen, Naprosto nespokojen

Odměna/Výše platu, mzdy, benefity

Spokojena

Vztahy – chování nadřízených, vztahy s kolegy	Spokojena
Čas – časová náročnost, rozložení pracovní doby	Spokojena
Jistota pracovního místa, druh smlouvy	Spokojena
Samostatnost, kompetence	Naprosto spokojena

**10. Myslíte si, že práce může v důsledku dlouhotrvajícího stresu způsobovat duševní poruchy?**

Určitě ano.

**11. Co považujete za největší zdroje stresu ve Vaší práci?**

Nadměrné časové nároky. Ale jen v určitých obdobích.

**12. Jak se vyrovnáváte se stresem?**

Proberu to s přáteli a s partnerem. Já jsem v tomhle směru nezastavitelná, já mám pořád potřebu něco řešit a rozebírat.

Vím, že to není dobře, ale alkohol je v tomhle směru taky stálý společník. No a pak cvičení, sport.

**13. Dodržujete pravidla zdravého životního stylu? (vyvážená strava, kvalitní spánek, pravidelný pohyb)**

Ano.

**14. Kolik hodin denně spíte?**

6-8 hodin.

**15. V kolik hodin chodíte spát?**

Do půlnoci.

**16. Kolikrát týdně se věnujete pohybu/sportu/procházce?**

Denně. Neumím bez pohybu žít.

**17. Jak často jíte ryby?**

Snažím se alespoň 1x do týdne.

**18. Jak často pijete alkohol?**

Denně. Jenom víno nebo sekt, ale upřímně jsou to víc než tři sklenky.

**19. Jste kuřák?**

Ano.

**20. Užíváte antidepresiva, či jiná zklidňující farmaka? (např. léky na spaní)**

Ano.

**21. Řešíte důsledky stresu s lékařem?**

Ne.

## Rozhovor č. 12

Křestní jméno:	Ivana
Věk:	52
Rodinný stav:	vdaná
Dosažené vzdělání:	vysokoškolské
Pracovní pozice:	vedoucí manažerka lékáren
Zaměření společnosti:	farmaceutický průmysl

### 1. Jaký je smysl Vašeho života? (proč tady jste, co je pro Vás smyslem Vašeho života, nebo co byste rádi po sobě zanechali?)

Nevím, to je pro mě strašně těžká otázka. Dneska už asi nic, jen mít od všeho klid.

### 2. Test životní angažovanosti – hodnocení smyslu života

Vyberte možnosti: Souhlasím, Nesouhlasím, Naprosto souhlasím, Naprosto nesouhlasím

V mém životě není dostatek smyslu.	Naprosto souhlasím
Vše, co dělám, je pro mě hodnotné.	Naprosto nesouhlasím
Většina toho, co dělám, je nějak nastavené a není to pro mě důležité.	Souhlasím
Velmi si cením svých aktivit, programu dne, všeho, co dělám.	Nesouhlasím
Příliš mi nezáleží na tom, co dělám. (práce/škola, volný čas)	Naprosto souhlasím
Mám spoustu důvodů, proč žít.	Nesouhlasím

### 3. Co jsou první slova, která Vás napadnou, když se vrátíte do pocitů z dětství?

Moje máma a její neustálý teror.

### 4. Pocházíte z funkční rodiny, kde převládala příjemná atmosféra, láska a respekt?

No, nemůžu říct, že bych nepocházela z funkční rodiny. Naši spolu žijí dodnes, takže jsme byli úplná rodina i s bráchou. Ale na láskyplné prostředí teda rozhodně



nevzpomínám. Byla jsem svérázná a tvrdohlavá, bylo to se mnou určitě složité, ale ten způsob, jakým se to u nás doma řešilo byl příšernej.

**5. Jste věřící?**

V Boha nevěřím. Ale věřím, jak se říká, že je něco mezi nebem a zemí.

**6. Prožil/a jste v posledních 12 měsících nějaké složité životní události? Uveďte které, prosím.**

Rozvrat ve vztahu, problémy v sexualitě, ztráta zaměstnání, konflikty v rodině i v zaměstnání, nemoc.

**7. Jak jste celkově spokojen se stávajícím zaměstnáním?**

Nespokojena.

**8. Posuďte, prosím, míru svého pracovního stresu v současném zaměstnání pomocí škály 1-10.**

(1 znamená, nejsem vůbec stresován a 10 znamená, jsem silně kontinuálně pod stresem)

Za poslední dobu bych volila rozhodně 10.

**9. Jak jste spokojen s jednotlivými aspekty práce?**

Spokojen, Nespokojen, Naprosto spokojen, Naprosto nespokojen

Odměna/Výše platu, mzdy, benefity	Spokojena
Vztahy – chování nadřízených, vztahy s kolegy	Naprosto nespokojena
Čas – časová náročnost, rozložení pracovní doby	Nespokojena
Jistota pracovního místa, druh smlouvy	Spokojena
Samostatnost, kompetence	Spokojena

**10. Myslíte si, že práce může v důsledku dlouhotrvajícího stresu způsobovat duševní poruchy?**

Ano.

**11. Co považujete za největší zdroje stresu ve Vaší práci?**

Konflikty s nadřízenými a šikana na pracovišti.

**12. Jak se vyrovnáváte se stresem?**

Lituju se, obviňuju se. Nedaří se mi vyrovnat se stresem.

**13. Dodržujete pravidla zdravého životního stylu? (vyvážená strava, kvalitní spánek, pravidelný pohyb)**

Ne.

**14. Kolik hodin denně spíte?**

6-8. Ale když nejsem v práci, tak prospím celé dny.

**15. V kolik hodin chodíte spát?**

Do půlnoci.

**16. Kolikrát týdně se věnujete pohybu/sportu/procházce?**

Vůbec.

**17. Jak často jíte ryby?**

Moc ne. 1x měsíčně

**18. Jak často pijete alkohol?**

Málokdy. Téměř vůbec. Musí k tomu být opravdu nějaká zvláštní příležitost.

**19. Jste kuřák?**

Ne.

**20. Užíváte antidepresiva, či jiná zklidňující farmaka? (např. léky na spaní)**

Ano. Letitě.

**21. Řešíte důsledky stresu s lékařem?**

Ano.

### 8.3 Tabulka stresových životních událostí dle Holmesa a Raheho

Životní událost	Hodnota
smrt partnera	100
rozvod	73
rozchod manželů	65
výkon trestu	63
smrt blízkého příbuzného	63
vlastní zranění nebo nemoc	53
sňatek	50
výpověď z práce	47
smíření manželů	45
odchod do penze	45
onemocnění rodinného příslušníka	44
těhotenství	40
sexuální potíže	39
přírůstek nového člena do rodiny	39
změna zaměstnání	39
změna finanční situace	38
smrt blízkého přítele	37
změna pracovního zaměření	36
zabavení zastaveného majetku	30
změna zodpovědnosti v zaměstnání	29
odchod syna nebo dcery z domu	29
problémy s příbuznými ze strany partnera	29
vznikající osobní úspěch	28
manželka začala nebo přestala pracovat	26
zahájení nebo ukončení studia	26
změna životních podmínek	25
změna osobních zvyků	24
problémy s nadřizovaným	23
změna bydliště	20
změna školy	20
změna rekreace	19
změna náboženských aktivit	19
změna společenských aktivit	18
změna spánkových návyků	16
změna stravovacích návyků	15
dovolená	13
Vánoce	12
drobné porušení zákona	11

## 8.4 Zkrácená verze dotazníku R. H. Rosenmana a M. Friedmana

Dotazník na chování typu A/B

**Instrukce:** zakroužkujte čísla tvrzení, o kterých si myslíte, že plně vystihují vaše chování.

- Zásadně nestojím ve frontách.
- Když něco poslouchám, doprovázím to živě obličejem, grimasami, pokyvováním hlavou, pohyby rtů.
- Vytahuji klíče a svlékám se, již při příchodu domů.
- V prostředcích hromadné dopravy něco dělám, abych využil času – luštím křížovku čtu.
- Hraji pro výhru, když prohrávám, vztekám se, a to i s dětmi.
- Udělám si raději vše sám.
- Hodně gestikuluji.
- Srovnávám se s ostatními, jak jsem úspěšný
- Při naslouchání jsem netrpělivý, skáču do řeči, dokončuji věty.
- V plné tramvaji přistrkávám lidi dovnitř nebo ven.
- Mám drobné projevy nervozity, podupávání, pošukávání, oždibování se.
- Vyjadřuji se a jednám lapidárně, nic uměle neprotahuji.
- Při neúspěchu dovedu být vulgární.
- Je pro mě ztráta času vytvářet přírodu doma, pěstovat například květiny.
- Mám den naplněný k prasknutí.
- Soustavně doháním čas.

### Vyhodnocení

0-3	osobnost typu B (normální chování)
4-9	populační průměr
10-12	sklon k CHTA (chování typu A)
13 a více	chování typické pro typ A