



Ekonomická
fakulta
Faculty
of Economics

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

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Ekonomická fakulta
Katedra řízení

Diplomová práce

Stres management ve vybrané organizaci

Vypracovala: Bc. Denisa Sekaninová
Vedoucí práce: doc. Ing. Růžena Krninská, CSc.

České Budějovice 2021

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta
Akademický rok: 2019/2020

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Bc. Denisa SEKANINOVÁ
Osobní číslo: E19715
Studijní program: N6208 Ekonomika a management
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku
Téma práce: Stres management ve vybrané organizaci
Zadávací katedra: Katedra řízení

Zásady pro vypracování

Cíl práce:

Zkoumání vlivu stresu a stresových faktorů a jejich příčiny ve vybrané organizaci včetně návrhů na změny současného stavu stres managementu.

Metodika práce:

Studium odborné literatury a literárních pramenů se zaměřím na stres a jeho příčiny. Na základě nově získaných vědomostí sestavím literární referenci. Zjištění vlivu stresu na pracovně a současného stavu stresových faktorů provést na základě dotazníkového šetření, doplněném nestrukturovanými rozhovory se zaměstnanci. Po utřídění a analýze dat a získaných informací se soustředím na analýzu stresových faktorů. Na základě zhodnocení současného stavu se pokusím o syntézu získaných poznatků a navrhnout změny pro současnou praxi v dané organizaci.

Rámcová osnova:

1. Úvod.
2. Literární referencie.
3. Metodický postup.
4. Výsledky průzkumu.
5. Diskuze.
6. Závěr.
7. Přehled použité literatury.
8. Přílohy.

Rozsah pracovní zprávy: 50 – 60 stran
Rozsah grafických prací: dle potřeby
Forma zpracování diplomové práce: tištěná

Seznam doporučené literatury:

Allen, D. (2016). *Myšle hotové: Úměrná produktivita bez stresu*. Praha: Jan Melvil Publishing.
Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page.
Bedrnová, E., & Pauknerová, D. (2015). *Management osobního rozvoje: důležitá hygiena, sebezdržení, efektivní životní styl*. Praha: Management Press.
Clegg, B. (2005). *Stress management*. Bmto: CP Books.

Krninská, R. (2012). *Motivace a stimulace pracovního jednání*. České Budějovice: Jihočeská univerzita, Ekonomická fakulta.

Plamínek, J. (2013). *Sebezpoznaní, sebeřízení a stres: praktický atlas sebezbládní*. Praha: Grada.

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

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Růžena Krninská, CSc.**
Katedra řízení

Datum zadání diplomové práce: **2. ledna 2020**

Termín odevzdání diplomové práce: **17. dubna 2021**



doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová
děkanka

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
Fakulta A



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

V Českých Budějovicích dne 10. ledna 2020

Prohlášení

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

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své diplomové práce, a to v nezkrácené podobě elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne 09. 04. 2021

.....
Bc. Denisa Sekaninová

Poděkování

Ráda bych poděkovala své vedoucí práce doc. Ing. Růženě Krninské, CSc. za pomoc, skvělý přístup a vedení v průběhu zpracování této diplomové práce. Dále děkuji paní Ing. Nikole Soukupové za cenné rady při sestavování dotazníku. Velice si vážím spolupráce s vybranou firmou, děkuji obchodnímu manažerovi Janovi Radošovi za poskytnutí informací ke zpracování aplikační části této diplomové práce a všem ostatním pracovníkům, kteří se podíleli na vyplnění dotazníku.

Obsah

1 Úvod.....	3
2 Literární rešerše	4
2.1 Management.....	4
2.2 Základní vymezení stresu.....	5
2.2.1 Typy stresu	7
2.3 Stresory	8
2.3.1 Dělení stresorů.....	9
2.4 Stres na pracovišti	11
2.4.1 Zdroje pracovního stresu	11
2.4.2 Vliv na pracovní výkonnost.....	12
2.4.3 Řízení stresu v zaměstnání	13
2.4.4 Vhodné podmínky na pracovišti.....	13
2.4.5 Syndrom vyhoření	14
2.4.6 Následky dlouhodobého stresu.....	15
2.5 Přístupy ke zvládnání stresu.....	18
2.5.1 Psychická odolnost	20
2.5.2 Duševní hygiena	22
2.5.3 Metoda 8P.....	23
2.5.4 Relaxace proti stresu.....	25
2.5.5 Rovnováha osobního a pracovního života.....	27
2.5.6 Nevhodné přístupy zvládnání stresu.....	28
3 Metodický postup	29
3.1 Cíl diplomové práce	29
3.2 Sběr dat.....	29
3.3 Zpracování dat.....	30
4 Výsledky průzkumu	31

4.1 Představení společnosti	31
4.1.1 Základní informace.....	31
4.1.2 Organizační struktura	32
4.2 Rozhovor s obchodním manažerem	32
4.3 Výsledky dotazníkového šetření	35
5 Diskuze a návrhy opatření	62
6 Závěr	70
I. Summary and keywords	72
II. Seznam použitých zdrojů	74
Knižní zdroje.....	74
Internetové zdroje.....	76
III. Seznam použitých obrázků, tabulek a grafů	78
IV. Seznam příloh	80
V. Přílohy.....	81

1 Úvod

Diplomová práce se týká problematiky stresu a stress managementu na pracovišti. K vykonávání jakékoliv činnosti je nutné umět pracovat se stresem, zvyšovat odolnost jedince proti stresu, aby byla daná činnost prováděna úspěšně. Stres znamená rozsáhlý problém současné uspěchané doby. S daným problémem se potýká většina lidí napříč všemi věkovými kategoriemi. Je ovšem důležité zmínit, že stresory jsou vnímány každým jedincem individuálně. Pro někoho může být nějaká věc či situace velmi stresující, přičemž dané skutečnosti představují pro druhého člověka zcela normální věc či okolnost.

Stres je běžnou součástí života, není však pochyb o tom, že jedinec si s ním musí dokázat adekvátně poradit. Dlouhodobý stres ovšem může být pro člověka závažným problémem a může vyžadovat odbornou pomoc. Bohužel, cesta k odolnosti vůči stresu může mít podobu velmi dlouhého běhu, v některých případech se může jednat o běh po celý život.

Stres nás provází jak v soukromém osobním životě, tak v životě pracovním. Na zaměstnance jsou čím dál častěji kladeny vysoké nároky, zaměstnavatelé na své podřízené vyvíjejí tlak, protože vyžadují větší výkony za kratší dobu. Pro řadu pracovníků to představuje velmi stresující situaci, kterou není lehké zvládat. Dopady stresu mohou mít podobu kolísajících či dokonce zhoršujících se pracovních výkonů a pracovníci se dopouštějí více chyb. Zaměstnavatelé na danou skutečnost reagují a snaží se eliminovat případné stresory na pracovišti, ať už se jedná o konané team-buildingy, možnost pracovat home-office či například vytvořit pro zaměstnance příjemné a vhodné pracovní prostředí nebo podpora ve formě příspěvků na kulturu a volný čas. Jak ale pomoci pracovníkům vybraného podniku stres efektivně zvládat a efektivně mu čelit?

Cílem této diplomové práce je zkoumání vlivu stresu a stresových faktorů a jejich příčiny ve vybrané organizaci včetně návrhů na změny současného stavu stress managementu.

První část práce je zaměřena na poznatky z literárních pramenů od českých i zahraničních autorů. V kapitole číslo 3 nalezneme seznámení se s metodikou, tedy způsobem, jakým bylo vedené šetření. Následně je v praktické části představena vybraná společnost, včetně vytvořené organizační struktury firmy. Další oblastí je zjištění současného stavu stresových faktorů a jejich vliv na základě dotazníkového šetření a také vedeného rozhovoru s manažerem, který přinese ucelený pohled na to, jak je stres uvnitř podniku vnímán. Zjištěné skutečnosti jsou srovnány a využity společně s výsledky při diskuzi.

2 Literární řešerše

2.1 Management

Termín pochází z latinského slova „manus“, což v překladu znamená slovo ruka, přičemž v českém jazyce je nejčastěji překládán jako řízení. Z hlediska významu je management pojímán jako soubor procesů, které zajišťují hladký průběh fungování komplexního systému zahrnující lidi a technologii. Dle Kottera (2012) je nejvíce kladen důraz na plánování, organizování, obsazování pracovních pozic, řešení problémů a kontrolu.

Forsyth (2009) je toho názoru, že management je celkový proces získávání výsledků pomocí ostatních lidí. Kvalifikace manažerů je hodnocena na základě vlastní práce a především výsledků týmů, které řídí. Dále autor uvádí existenci šesti klíčových úloh managementu, jimiž jsou:

- plánování,
- nábor a výběr zaměstnanců,
- organizace,
- školení a rozvoj,
- motivace,
- kontrola.

Dle Armstronga (2006) je podstatou řízení rozhodování o tom, co se bude dít, a klíčové jsou lidské zdroje, jakožto nejdůležitějším zdrojem manažera. Spolu s autory Owenem (2008) a Vodáčkem & Vodáčkovou (2013) se domnívají, že je nezbytné porozumět samotné podstatě procesního řízení, umění pracovat s psychologicky-sociálními přístupy a získat poznatky z oblasti řízení lidských zdrojů. Až po porozumění zmíněných oblastí lze dojít k pochopení principů manažerské práce.

Management lze rozdělit na další tři části. První částí je fungování firemního organismu jako celku, druhou částí jsou role jednotlivých lidí uvnitř společnosti a jako třetí Plamínek (2012) považuje problematiku skupin, týmů a jiných organizačních jednotek.

2.2 Základní vymezení stresu

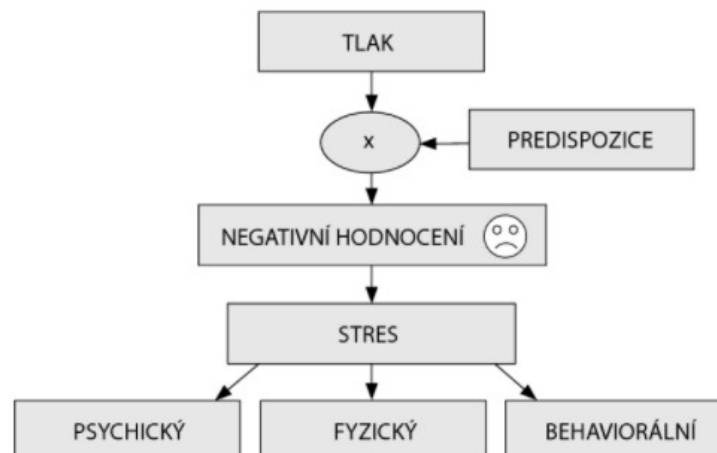
Termín stres je v současné době velmi diskutovaným tématem, kterým se zabývá velké množství odborníků. Na stres je nahlíženo několika optikami a odlišnými definicemi, ovšem všechny se ve své podstatě prolínají.

Samotné slovo stres se v anglickém jazyce objevil na přelomu 14. a 15. století a pochází z anglického slova „stress“. Jeho původ ovšem sahá do latiny, odvozené ze slov „stringo, stringere, strinxi a strinctum“. Tato latinská slova lze přeložit jako „utahovat, stahovat, zadržovat“ (Křivohlavý, 1994).

Náš mozek je pevně propojen s výstražným systémem pro ochranu. V případě, že mozek vnímá hrozbu, signalizuje našemu tělu uvolnění výbuchu hormonů, které zvyšují srdeční frekvenci a zvyšují krevní tlak. Tato reakce „bojuj nebo utíkej“ má za tendenci přimět vypořádat se s hrozbou (Mayoclinic.org, 2020).

Clegg (2005) ve své publikaci uvádí, že stres vzniká v důsledku nároků, které jsou na člověka kladeny. Mají podobu jak negativní, tak pozitivní. Podobného názoru je Atkinson (2003), stres se projevuje tehdy, když se lidé setkají s událostmi, jež vnímají jako ohrožení duševní a tělesné pohody. Tyto faktory vyvolávající stresové situace se nazývají stresory. Proces stresu je znázorněn na obrázku číslo 1 níže.

Obrázek 1: Průběh stresu



Zdroj: Jones & Moorhouse (2010)

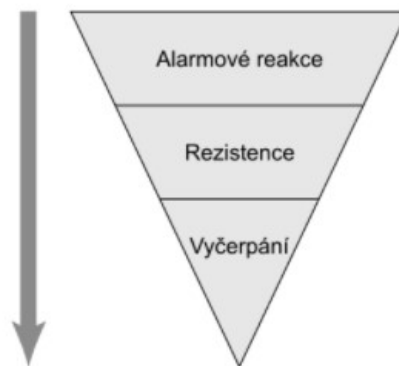
S daným termínem se setkáváme na denní bázi, a to při různých významných životních situacích. Nemusí se jednat pouze o zaměstnání, ale výskyt je při každodenních činnostech. Pojem stres se také blíží významu slova „pres“, tedy působení tlaku. Žijeme v době, která se stále modernizuje a nesmírným tempem zrychluje. Spojení „být ve stresu“ můžeme rozumět jako být vystaven tlakům neboli „být v tísní“. Díky práci psychologa Dr. Hanse Selyeho, který podnikl originální průkopnickou práci v oblasti porozumění a definování stresu, se pojem stres dostal do širokého podvědomí (Křivohlavý, 1994).

Emocionální, mentální či fyziologická odezva našeho organismu na psychogenní zátěžové podněty větší intenzity se nazývá stresem psychickým (Blahušová, 2005).

Obrázek číslo 2 znázorňuje tři stadia stresu dle Šauerové (2018):

- alarmové reakce,
- rezistence,
- vyčerpání.

Obrázek 2: Stadia stresu



Zdroj: Šauerová (2018)

Všichni v životě zažívají určitý stres. Jelikož naprostá většina zdravotních problémů je způsobena nebo ovlivněna stresem, je důležité pochopit, jak stres ovlivňuje naše tělo, a naučit se účinné techniky zvládnání stresu, aby stres fungoval spíše pro nás než proti nám (Scott, 2019).

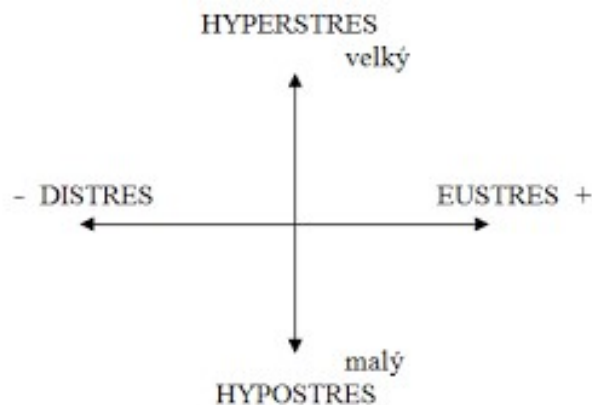
Výskyt stresu se projevoval již v minulosti a je běžnou součástí našich životů v dnešní době. Dle Nováka (2004) tento stav ani v budoucnu nevymizí, vyšší šance přinášejí vyšší

nároky a ty jsou důsledkem většího stresu. Daný stav negativně ovlivňuje působení každého člověka. Dokáže zaskočit a vyvolává pocity bezmoci zvládnout komplikovanou situaci. Je ovšem nutné nezaměňovat stres se strachem, či úzkostí, protože nemusí být vždy negativní. Někdy dokonce naopak člověku může pomoci dosáhnout svého cíle. V tomto případě se jedná o tzv. pozitivní stres neboli eustres (Melgosa, 1999).

2.2.1 Typy stresu

Stres můžeme dělit dle různých hledisek. Podle působení na člověka na eustres a distres, dalším rozdělením je v důsledku stresové reakce na hyperstres a hypostres. Podle délky trvání rozlišujeme stres akutní a stres chronický. Základní rozměry stresu jsou zobrazeny níže na obrázku č. 3.

Obrázek 3: Základní rozměry stresu



Zdroj: Křivohlavý (1994)

Eustres

Eustres je příkladem toho, že stres nemusí být vždy prezentován pouze jako negativní jev a nemusí mít nepříznivé účinky na lidský organismus. Naopak, stimuluje k lepším výkonům. Je nezbytné aktivně vyhledávat a nalézat radost v běžných situacích života, i v případě zvládnání překážek a těžkostí, které život přináší. Lidé díky tomu disponují vysokou odolností vůči stresu, a mají předpoklady být stabilními osobnostmi (Plamínek, 2013).

Nakonečný (2015) zmiňuje, že eustres se vyznačuje prožíváním zejména pozitivních prožitků. Je potřeba velkého úsilí, nicméně na konci procesu přináší radost a potěšení. Mezi prožívání eustresu autor řadí například:

- svatba,
- povýšení v práci,

- těhotenství a narození potomka,
- sportovní výkony.

Distres

Eustres je vnímán jako posilující a pomáhající nalézt rovnováhu a stabilitu, ovšem distres je označován za vyčerpávající a škodlivou zátěž. Často tyto projevy jedinec nedokáže zvládnout a může dojít ke zhroucení organismu (Plamínek, 2013).

Distres nastává ve chvíli, kdy člověk má pocit nejistoty a neadekvátnosti. Jedince pohlcuje nervozita, strach, úzkost, připadá si bezmocný a na dění okolo nahlíží pesimisticky (Lehrer & Woolfolk, 2007).

Jak tvrdí Křivohlavý (1994), jedinec není vybaven schopnostmi a možnostmi se s nezvladatelnou situací vypořádat, jeho síly nejsou dostatečné. Uvádí několik konkrétních příkladů prožívání distresu, jedná se například o:

- úmrtí blízké osoby,
- rozchod či rozvod,
- dlouhodobou nemoc,
- výpověď v zaměstnání,
- neúspěch ve škole.

Hyperstres

Hyperstres se děje osobám, které bývají pod tlakem, z toho důvodu, že musí zvládat více úkolů najednou. Dochází k pocitu přetížení a přepracování, tedy k syndromu vyhoření (Hiriyappa, 2012). Jedná se o stres přesahující hranice adaptability tedy schopnost se s danou situací a následným stresem vyrovnat (Křivohlavý, 1994).

Hypostres

V případě hypostresu hovoříme o nízké úrovni stresu, jedná se pouze o ministresory. Hypostres je jedincem zvládnán. Jedná se například o krátkodobou frustraci, o chvíli, kdy je osoba znuděná prací a nemá dostatek motivační inspirace (Hiriyappa, 2012).

2.3 Stresory

Stresorem se rozumí faktor či situace, které se musí jedinec přizpůsobit, aby došlo ke zvládnutí dané události. Stresor taktéž představuje zdroj psychické zátěže, díky kterému je významně ovlivněna právě psychika i tělesné zdraví jedince. Je tedy velmi pravděpodobné, že dojde k výskytu stresu. Zvládnání stresorů a případného následného stresu záleží na adaptabilitě. Její míra se poté odráží na kvalitě i kvantitě vzniklých zdravotních potíží v důsledku stresu. Člověk, který je schopen se na nové situace

adaptovat velmi dobře, zpravidla nemá tolik drastický průběh prožívání stresu. Naproti tomu jedinec s nižší adaptabilitou je více náchylný k velmi intenzivnímu stresu a negativně se to odráží na jeho zdravotním stavu (Křivohlavý, 1994).

Celá řada příčin může vyvolat stres. Mezi indikátory stresu můžeme zařadit jakýkoli vnější i vnitřní podnět, který spouští původně ochrannou stresovou reakci organismu. V případě vnějších podnětů se jedná například o stav, situaci, prostředí, tělesnou kondici, co se týká vnitřních podnětů – očekávání, představy, myšlenky, tělesné reakce a další (Praško & Prašková, 2007).

Jak tvrdí Clegg (2005), problematikou je značně velká část negativního stresu přicházející zevnitř. Dále autor zmiňuje, že na stres má podstatný vliv schopnost si zorganizovat svůj čas. Pokud jedinec dostane pod kontrolu svůj čas, má prostor pro věci, které ho skutečně naplňují a baví, což vede k dobrému stress managementu. Dalšími příklady vnitřního stresoru mohou být nejistá představa o našem životě a všudypřítomná realita smrti. Nedílnou součástí jsou i vnější příčiny stresu. Velká část z nich představuje značný zásah do způsobu života – ztráta blízké osoby, rozvod či stěhování. Je důležité neopomenout malý neustálý stres vytvářející velké nebezpečí, které může vyústit v potenciálně škodlivou hormonální reakci.

Podstatnou informací týkající se stresorů je skutečnost, že jejich dopad (ačkoliv jejich působení zatím není rušivé či nepříznivé) může být pro fyzické i psychické zdraví jedince zcela ohrožující až fatální (Bedrnová et al., 2015).

2.3.1 Dělení stresorů

Bartůňková (2010) dělí lidské stresory do čtyř skupin:

- Biologické stresory, např. různé fyzické pocity.
- Chemické stresory, např. alkohol, různé jedy, infekce.
- Fyzikální stresory jako jsou teplo, chlad, vibrace, vnější podmínky světa.
- Psychosociální stresory, např. strach ze zkoušení.

Dle Křivohlavého (1994) lze stresory rozdělit do několika skupin:

Emocionální stresory

Tyto stresory vychází z citového rozpoložení jedince, konkrétními příklady jsou například:

- smutek, zármutek,
- úzkost,
- nedostatek spánku,

- strach,
- obavy,
- nenávisť, nepřátelství.

Fyzikální stresory

Jedná se o stresory vyvolané či ovlivněné fyzikálními změnami, například práce v blízkosti:

- znečištěného prostředí,
- radiačního záření,
- nedostatku kyslíku v ovzduší,
- elektrošoků,
- častých meteorologických změn.

Někteří odborníci jsou toho názoru, že jakýkoliv fyzikální stresor je spojen s emocionálním a naopak. Dalším rozdělením stresorů je na mikrostressory a makrostressory.

Mikrostressory

Jsou stresory velmi mírné povahy, vyznačující se tím, že jedince neovlivňují ihned při výskytu, protože se kumulují. Jedinec je z počátku schopen drobný stres zvládat, ale dojde-li k překročení hranice, propukne v jedinci vnitřní tíseň a následně přichází silný stres.

Makrostressory

Jedná se o velmi silné stresory, kdy mají na jedince ihned po začátku působení vliv a hranice jsou překročeny okamžitě. Jedinec není schopen stres zvládnout.

Z hlediska doby trvání se stresory dělí na dlouhodobé a krátkodobé:

Dlouhodobé

Jak již vypovídá z názvu, působí dlouhodobě a mají vliv na náš život z dlouhodobého hlediska. Patří sem například vážná nemoc dlouhodobého charakteru, neshody v rodině atd.

Krátkodobé

Stresory, které působí krátkodobě a v malé míře. Například se jedná o nějaký neúspěch jednorázového charakteru, fyzickou či psychickou bolest a další (Křivohlavý, 1994).

2.4 Stres na pracovišti

2.4.1 Zdroje pracovního stresu

Mayerová (1997) ve své publikaci uvádí, že největším zdrojem stresu je v současné době pro člověka pracovní prostředí. Na lidský organismus působí mnoho faktorů, které do větší či menší míry ovlivňují pracovní výkon. Pracovní činnost vyvolává psychické zatížení objevující se v situacích, kdy je od pracovníka vyžadována nadměrná odpovědnost. Vlivem dlouhodobého psychického zatížení v průběhu pracovního procesu se zhoršuje pracovní výkonnost. Jedinec má problémy především s poruchou vnímání a koncentrací pozornosti, procesy myšlení a rozhodování, zpomaluje se jeho motorická činnost a oslabuje se paměť. Na základě toho pak často dochází k pracovním úrazům, k chybnému rozhodování i k různým konfliktům na pracovišti.

Zdrojem zátěže jsou exponované profese mající zvýšené nároky na fyzické, a hlavně psychické předpoklady člověka. Za nejvíce exponované zaměstnání se považují řídicí profese (manažerské pozice). Samotná připravenost jedince na začátku manažerské kariéry je velmi nízká. Jsou kladeny vysoké nároky na čas a komunikaci s lidmi, prostřednictvím, které dochází k řízení pracovníků. Je nezbytné, aby nároky těchto exponovaných profesí byly dobře známé. Predispozice odolnosti vůči neuropsychiatrické zátěže patří mezi charakteristiky, které se dají předem diagnostikovat (Bedrnová et al., 2015).

Interní stresové faktory

Mezi interní faktory, které ovlivňují stres v zaměstnání, patří především vzájemné vztahy mezi lidmi při práci. Samozřejmě, některé mohou působit pozitivně, v případě, že se jedná o dobré vzájemné vztahy, které si poskytují pomoc a oporu. V tom případě může být faktor velmi přínosný a příjemný. Řada z nich ovšem může mít negativní dopad, mluvíme o tzv. mezilidském konfliktu. Dalším významným stresovým faktorem je přetížení množstvím práce. Stres vzniká v důsledku přeborného množství práce, kterou má daný pracovník vykonat, ale není ji schopen učinit za čas, který má k tomu k dispozici. Zmíněné příklady faktorů spadají do psychických stresorů. Dále Křivohlavý (2003) i Mayerová (1997) zmiňují, že dalšími faktory působící na pracovišti, jsou fyzikální podmínky. Patří sem zejména nadměrný hluk, nedostatek kvalitního spánku, špatné osvětlení, teplota nebo vysoká prašnost v prostředí, ve kterém se jedinec vyskytuje.

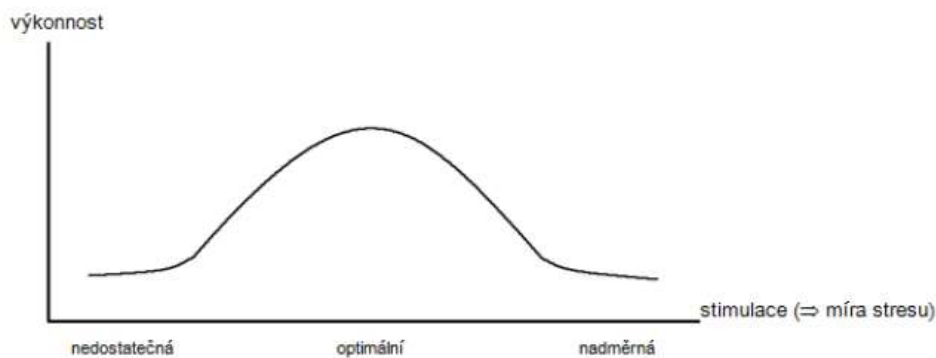
Dle Schreibera (2000) mají na existenci a míru stresu vliv následující faktory:

- množství práce (příliš mnoho či příliš málo),
- bezpečnost práce (prostředí potažmo výkon práce),
- mezilidské vztahy na pracovišti,
- příliš uspěchaný pracovní postup,
- často prováděné změny v systému řízení,
- vysoká či téměř žádná míra rozhodování,
- nepravidelná pracovní doba (absence stability biorytmu),
- osobní důvody, problémy (rodinné, zdravotní).

2.4.2 Vliv na pracovní výkonnost

Pauknerová (2007) zohledňuje vliv stresové zátěže na pracovní výkon pracovníků pomocí křivky znázorněné na obrázku č. 4.

Obrázek 4: Optimální míra stresu a jeho vliv na pracovní výkonnost



Zdroj: Pauknerová (2007)

Křivka začíná nízkou až žádnou úrovní míry stresu na daného pracovníka, což však vede k jeho nízké výkonnosti. Zaměstnanec pocítuje nechuť k dané práci, nemá potřebu vlastní motivace, neexistuje zde uspokojování potřeby seberealizace a jsou velmi nespokojeni. Vliv špatného výkonu pocítuje též podnikový obrat. Pravá část grafu nese název vyhoření, ač se jedná také o nízkou výkonnost pracovníka, je to v důsledku nepřiměřeně vysoké míry stresu. Vznikají velké problémy a jejich dopady vedou na zdraví a výkon zaměstnance, tedy snížení ekonomické výnosnosti a prosperity celého podniku. Optimální stav je uprostřed křivky, mezi zmíněnými extrémy. Zde je optimální

míra stresové zátěže, která stimuluje zaměstnance k podávání co nejlepších pracovních výkonů (Pauknerová, 2007).

2.4.3 Řízení stresu v zaměstnání

Práce je spojena s řadou možných stresujících situací. Ke zvládnutí pracovní zátěže je nutné odhalit příčiny a podniknout kroky, které povedou k jejich odstranění. Například k překonání a omezení únavy je možné přistoupit k následujícím krokům:

- podpora pracovníků ve zdravém stravování,
- zkrácení přesčasů,
- zavedení rotace práce,
- příležitost si zacvičit,
- pomoc pracovníkům zvládat stres,
- pomoc v rámci psychologických sezení v důsledku rodinných problémů pracovníka
- vzdělávání pracovníků – důležitost spánku (Kleibl et al., 2001).

2.4.4 Vhodné podmínky na pracovišti

Jak již bylo zmíněno v kapitole číslo 2.4.1 „Zdroje pracovního stresu“, pracovní pohodu i bezpečnou práci určuje široká škála podmínek. Nevhodné pracovní prostředí tak může napomoci ke zhoršení již vzniklé stresové situace. Dle Provazníka (2002) je důležitý přesně stanovený režim dne, tedy časové vyhrazení pro režim práce a odpočinku. Jedná se o optimalizaci výkonnosti pracovníků. Obecně pracovní směny patří mezi hlavní faktory ovlivňující psychiku pracovníka. Krninská ve své publikaci uvádí, že z hlediska biorytmu člověka je důležitý kvalitní spánek, tedy spánek v nočních hodinách. Pokud jedinec pracuje přes noc a spánek má přes den po směně, nelze tvrdit, že se jedná o plnohodnotné nahrazení kvalitního spánku právě v noci.

Hovorková (2018) uvádí, že jednoduchým způsobem, jak zaměstnancům lze od stresu ulevit je změna přístupu nadřízeného. Tato domněnka je založena na tom, že nadřízený jasně a srozumitelně svým pracovníkům definuje pracovní úkoly a přiřadí jim pouze takové pracovní povinnosti, které jsou v souladu s jejich schopnostmi a dovednostmi. Další způsob je nastavení flexibilnější pracovní doby potažmo kurzu v oblasti stres managementu.

Jak redukovat nepříznivé účinky pracovních podmínek na zaměstnance popisují autoři Kleibl a kolektiv (2001):

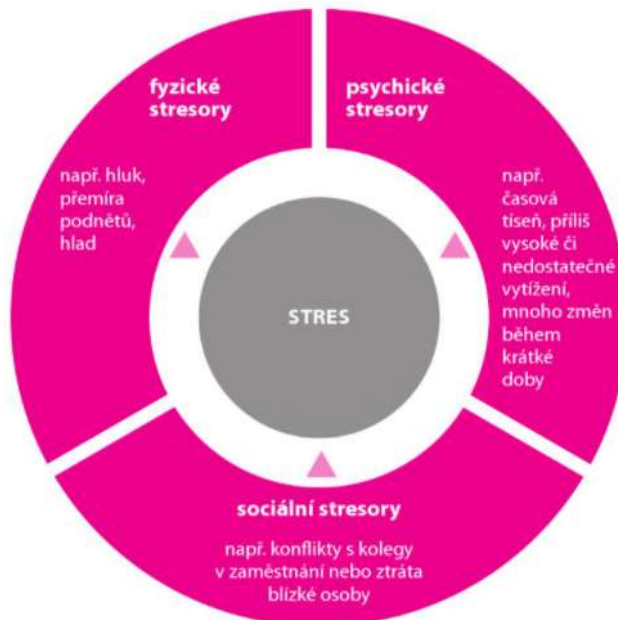
1. Primární prevence – zaměření se na eliminaci či zmírnění příčin negativních podmínek.
2. Nabídka kvalitní péče o pracovníky (včetně vzdělávání o stresorech v zaměstnání a předcházení jejich vlivu na člověka).
3. Důraz na odstraňování nebo zmírnění důsledku negativních pracovních podmínek na zdraví zaměstnanců s pomocí lékařské péče a možné rehabilitace.

Právě identifikace faktorů vyvolávajících únavu a stres je důležitým impulzem, jelikož se od toho odvíjí zpracování a implementace preventivních i nápravných opatření v oblasti zlepšování pracovních podmínek, bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, vytváření pracovního úkolu a organizace pracovní doby. V legislativě nalezneme základní standardy v oblasti péče o zaměstnance a zároveň zákonodárství vymezuje účastníkům pracovních vztahů jejich práva a povinnosti, jakým způsobem zajistit bezpečný a zdraví neohrožující výkon práce (Kleibl et al., 2001).

2.4.5 Syndrom vyhoření

Stock (2010) definuje vyhoření, jakožto součástí doplňkové kategorie diagnóz a není považován za nemoc. K syndromu vyhoření dochází v důsledku chronického stresu. Vše se může podepsat velmi negativně v soukromé sféře. Jedinec přenáší své pracovní problémy domů a blízcí lidé si všimají určitých změn, například vnímají podráždění u dotyčného či je naopak apatický. Může dojít také ke zprerthání všech dosavadních sociálních kontaktů a vazeb, kdy jedinec nemá zájem se s přáteli vídat a společně s nimi něco podnikat. Vznik chronického stresu zobrazuje obrázek číslo 5.

Obrázek 5: Vznik chronického stresu



Zdroj: Stock (2010)

Vyvolání chronického stresu závisí na:

- schopnostech, jak danou situaci zvládnout,
- zhodnocení samotné situace,
- intenzitě i délce působení stresových faktorů.

Mezi příznaky syndromu vyhoření patří nevolnost, nejistota, nervozita a strach, celkový vnitřní neklid a napětí. Vše může vystupňovat do pocitu paniky, která se vyskytuje ve třetí fázi vyčerpání a má dlouhé trvání (Mirriam, 2015).

2.4.6 Následky dlouhodobého stresu

Prožívání dlouhodobého (chronického) stresu má na náš organismus extrémní vliv, na stav fyzický, emocionální i psychický stav. Křivohlavý (1994) sděluje, že stres má negativní dopad na náš zdravotní stav. Negativními projevy je například změna kvality spánku (častá nespavost, špatné sny), konzumace alkoholu či drog, vzniká napětí ve svalech, což rozvíjí nervové tiky. Organismus nemá možnost k regeneraci a čerpání energie. Nedotknutá nezůstává ani duševní pohoda v podobě přecitlivělosti nebo naopak neschopností empatie (Grofová & Černý, 2015).

Co se týče pracovního stresu, zaměstnanec dlouhodobě vystavený stresu podává horší a horší výkony, včetně četných chyb, je více náchylný k úrazům a je velmi přecitlivělý ke kritice. Mohou nastat reakce jako již zmíněné užívání návykových látek, alkoholu, léků, neúměrné kouření apod. Produktivita jedince se dále snižuje a zvyšuje se absence. Východiskem je odhalení příčin vzniklého stresu a podniknutí kroků k jejich odstranění Kleibl a kolektiv (2001). Co vše spadá pod rizikové faktory, zobrazuje následující schéma na obrázku číslo 6 níže.

Obrázek 6: Rizikové faktory životního stylu



Zdroj: Šauerová (2018)

Urban (2016) popisuje, že stres v zaměstnání má následky v důsledku trvalého poklesu pracovní spokojenosti a motivace, označovaný jako efekt vyhoření. Dále však působí i na příležitost k postupu či dalšímu rozvoji, není jistá pracovní perspektiva, omezují se sociální kontakty při práci. Uvádí také, že zdrojem stresu může být fakt, že daná vykonávaná práce není natolik zajímavá nebo jedince příliš časově nevytěžuje.

Dopady nadměrného stresu můžeme rozčlenit na dvě skupiny – fyziologické a psychologické (Fontana, 2016).

Fyziologické dopady nadměrného stresu

Jak již napovídá název, jedná se o tělesnou reakci na stres, která se děje automaticky. Problémů dějící se v průběhu této reakce je celá řada, přičemž každá z nich hraje v našem těle specifickou roli, neboť je organismus vystaven výzvě, které musí čelit. Mezi fyziologické důsledky můžeme zahrnout například zvýšený obsah adrenalinu v krvi, kvůli kterému může nastat potíže v podobě kardiovaskulární poruchy. Každá z těchto věcí však může tělu ublížit, trvá-li přesprávně dlouho (Fontana, 2016).

Psychologické dopady nadměrného stresu

Fontana (2016) v rámci psychologické oblasti nadměrného stresu rozděluje dopady na tři části:

1. Kognitivní – souvislost s myšlením a znalostí
2. Emoční – kontext s pocity, osobností
3. Obecné – mají dopad na kognitivní i afektivní složky

Kognitivní dopady

- Horší rozsah krátkodobé i dlouhodobé paměti – Výrazné zhoršení schopnosti vzpomenout si či rozpoznávat známé věci.
- Problém s udržení pozornosti a soustředěním – Velmi obtížné soustředí se a snížená pozorovací schopnost.
- Projev roztěkanosti – časté ztracení myšlenky, někdy i uprostřed věty.
- Zvýšení chybovosti – U jedince roste počet chyb a jeho rozhodnutí se stávají pochybnými.
- Výskyt vidin a poruch myšlení – Špatné vnímání reality, snížení objektivity a schopnosti kritického myšlení, myšlenkové vzorce se stávají zmatenými a iracionálními.
- Ukvapená rozhodnutí – Pomalé reakce, díky kterým se osoba snaží tento problém kompenzovat, a tím vznikají nerozvážná rozhodnutí.
- Horší organizační a plánovací schopnosti – Nápor na mysl v důsledku všech výše zmíněných skutečností roste a jedinec již nedokáže správně vyhodnocovat existující podmínky a dlouhodobě plánovat.

Emoční dopady

- Výskyt pocitu deprese a bezmoci – U jedince vzniká neschopnost ovlivnit činnost událostí a své vlastní pocity nemá pod kontrolou.
- Pokles sebevědomí jedince – Pocity bezcennosti, nemající vědomí o svých schopnostech.
- Tělesné i duševní napětí – Má za následek zvýšení obav a úzkosti.
- Přeměna osobnostních rysů – Například z pořádného člověka se může stát nedbalý člověk, velmi empatický jedinec se stává člověkem lhostejným apod.

- Zhoršení stávajících problematických rysů – Zvýšení přecitlivělosti, nedůvěřivosti, velké úzkosti.
- Morální a citové zábrany slábnou – Dopad na oblast sexuálních impulzů, dokonce se mohou stát nerealisticky rigidními.

Obecné dopady

- Nízká energie – Celková energie postupně klesá, případně, nebo den ode dne zřetelně kolísá, aniž by k tomu byl zřejmý důvod.
- Ztráta svých zájmů a nadšení – Člověk vytěsňuje své koníčky, zapomíná na životní cíle, zbavuje se věcí, které pro něj doposud měly velkou cenu.
- Větší problém s řečí – Časté zadrhávání, koktání apod.
- Pozdní příchody – Absence kvůli skutečným nemocem či vymyšleným výmluvám.
- Nedůvěra u kolegů či klientů – Jedince začíná mít tendence házet vinu na ostatní (okolí). Dále snaha o vyhnutí se povinností, které spadají do jeho kompetence.
- Povrchnost – Jedná se o řešení problémů na povrchní rovině, kdy se upouští dlouhodobé řešení.

2.5 Přístupy ke zvládnání stresu

Zvládat stres rozhodně není lehký úkol. Často je potřeba strukturovaného přístupu. Konkrétně tři úrovně přístupu definují autoři Jones & Moorhouse (2010):

1. identifikování zdrojů vedoucí ke stresu,
2. schopnost uvědomění si doby, kdy prožíváte stres,
3. vypracování strategií včetně technik vedoucí k jeho zvládnání.

Dle Heart.org (2018) je prvním krokem k úspěšnému zvládnání stresové situace naše povědomí. Každý potřebuje ve svém životě potěšení, produktivitu a kreativitu a chronický stres nás o to okrádá. Na následujícím obrázku č. 7 nalezneme kontinuum. Základem je, že člověk si udělá čas na to, aby se naučil své emoční podněty, schopnosti umět je regulovat a tím i svůj stres tak, aby se jedinec dostal na hranici „nízké zóny“ na číslech 1 až 5, kdy:

- 1 - Jsem kreativně a vesele zapojený do života.
- 2 - Jsem uvolněný a očekávám, že takový zůstanu.
- 3 až 5 - Dokážu zvládat stresy a myslet na pozitivní řešení mých výzev.

Obrázek 7: Kontinuum – stres

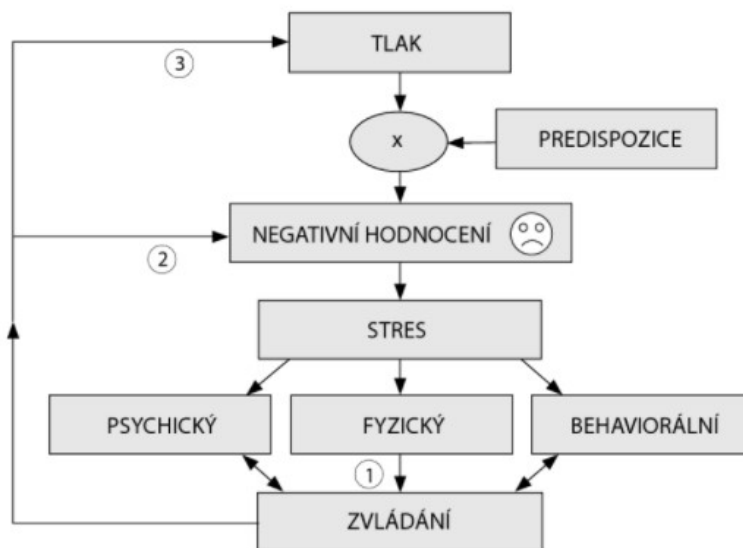


Zdroj: Heart.org (2018)

Dále autoři Jones & Moorhouse (2010) jsou toho názoru, že vždy máme na výběr, jak se ke stresu postavíme, tzv. necháme se ovlivnit a budeme se stresovat nebo ne. Volbu máme i v rozhodování, jak naložit s tím, v případě, že jsme ve stresu. Na obrázku číslo 8 jsou k dispozici tři typy strategií napomáhající zvládat stres čili:

- strategie zaměřené na příznaky – řízení vlivu stresu (číslo 1 na obrázku č. 8),
- strategie zaměřené na hodnocení – změna myšlení jakožto impuls vyvolávání stresu (číslo 2 na obrázku č. 8),
- strategie zaměřené na situace – zvládání situací a okolností, jejichž důsledkem je právě stres (číslo 3 na obrázku č. 8).

Obrázek 8: Stres a strategie pro jeho zvládnutí



Zdroj: Jones & Moorhouse (2010)

2.5.1 Psychická odolnost

Jedná se o jednu ze základních součástí emoční inteligence, základem je schopnost zabránění nepříznivým okolnostem a nalezení v sobě sílu vypořádat se právě s problematickými a nepříjemnými emocemi. Ke zvládnání emocí a jejich používání takovým způsobem, aby člověk dokázal čelit stresu, pomáhá právě odolnost. Klíčová pro zvýšení psychické odolnosti je již zmíněná emoční inteligence, ovšem nejedná se o ignorování svých pocitů (například smutku), ale většího si uvědomění situace a následné schopnosti se s ní vyrovnat. Dalším komponentem rozvoje psychické odolnosti je i žádost ostatních o pomoc. Je důležité vytvářet a udržovat silné a pozitivní vztahy se svou rodinou, přáteli a okolím. Základem těchto vztahů je vzájemná podpora v těžkých situacích. Přístup hledat na všem něco radostného přináší sílu a uvolnění ve stresových situacích. Do značné míry ovlivňuje naši odolnost i schopnost o sebe dbát. Jsou tím na mysli správné zásady zdravého stravování, pravidelného cvičení, relaxační cvičení a jiné. Péče o své tělo i mysl napomáhá ke stabilitě a být duševně i fyzicky silní. Důležité je též přijetí reality, být flexibilní, být otevření k životním událostem, čelit změnám a naučit se jednat účinně. To vše přispívá k pozitivnímu pohledu na nové situace Wilding (2010).

Zvládnání stresu Bedrnová a kolektiv (2015) rozdělují do pěti fází:

1. poplachová reakce,
2. hledání racionálního přístupu k zátěži,
3. analýza dané zátěžové situace,
4. motivace při řešení problému,
5. vlastní řešení zátěžové situace.

V poslední řadě je rozhodnutí jedince, zda zátěž zvládne a získá sebejistotu nebo naopak selže, což je výsledkem nespokojenosti, nejistoty a samozřejmě snížením sebedůvěry (Bedrnová et al., 2015).

Nedostatek kontroly a nejistota, to jsou hlavní dva faktory, díky kterým je u člověka vyvoláván stres. Řada lidí má přirozený sklon či predispozice k pohlžení na danou problematiku z horší stránky, což může být zásadní problém. Uvědomění, že si můžeme vybrat, jak náš pohled na věc změnit, je více než potřeba.

Mezi negativní myšlenková schémata, která ve stresu jedinec zapojuje, patří následující:

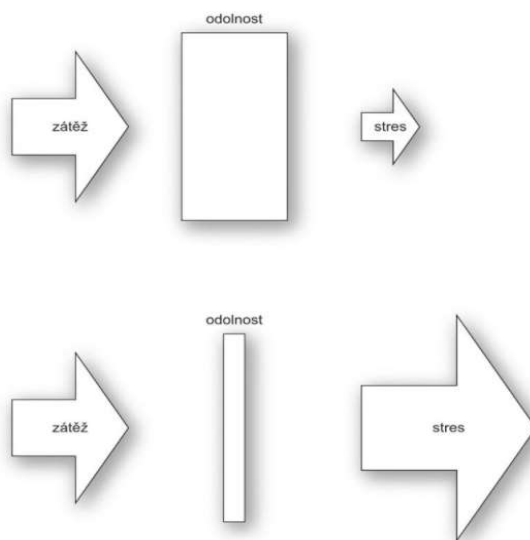
- přehnané zobecňování,
- katastrofické vize,
- čtení myšlenek,
- znevažování kladů,
- negativní předpovědi,
- brání si věci osobně,
- černobílé myšlení (Jones & Moorhouse, 2010).

Způsoby vedoucí k vyrovnání se se zátěží jsou obecně označovány za coping. Daný termín může být zaměňován se slovem adaptace. Proto je nutné rozlišit tyto dva pojmy. Adaptací jedince je na mysli přizpůsobení či zvládnání zátěže, se kterými se dá poměrně snadno vyrovnat. Naproti tomu coping je reakce na nadměrnou až nezvladatelnou situaci. Jedná se tedy o jakýsi vyšší stupeň adaptace, zároveň se vztahuje k distresu, který představuje právě vyšší úroveň zátěže či situace v rámci nepříznivé situace (Křivohlavý, 1994). Coping lze rozdělit na dvě složky. První je krátkodobý coping, což jsou akutní řešení, a dlouhodobé (preventivní), tedy zvyšování odolnosti pro případné stresy, mohou nastat (Mikuláščík, 2015).

Vymětal (1994) je toho názoru, že o coping jde ve chvíli, kdy jsou požadavky mimořádně vysoké, člověk je dost namáhán a zatěžují nebo převyšují zdroje, které má daná osoba k dispozici.

O odolnosti vůči stresu píše ve své publikaci též Plamínek (2013), který tvrdí, že máme v zásadě dvě možnosti, jak zvládat zátěž. První z nich spočívá v ovlivňování našeho okolí a odstranění stresorů. Druhou možností je ovlivnění našeho nitra, což zvyšuje právě odolnost vůči stresu. Dále uvádí, že většina lidí se chová podle modelu, kde se stres rovná zátěži. Ovšem je nutné nezaměňovat dané termíny, odolnost totiž významně ovlivňuje míru následného stresu. Celkový vliv odolnost na stres znázorňuje obrázek č. 9.

Obrázek 9: Vliv odolnosti na stres



Zdroj: Plamínek (2013)

Těžké události doprovází naše životy, ovšem člověk se obvykle dokáže přizpůsobit stresovým podmínkám, především díky psychické odolnosti (rezilienci). Jedná se o činy a myšlenky, kterým se lze naučit. K odolnosti přispívá několik faktorů, například důvěra ve vlastní schopnosti, komunikační dovednosti, zvládání silných emocí a impulzů, schopnost řešit problémy. Zmíněné faktory lze budovat a rozvíjet za pomoci následujících kroků:

1. plánovat realistické cíle,
2. přijetí okolností, změn v životě,
3. mít dobré vztahy s blízkými lidmi a věnovat jim pozornost,
4. aktivní rozhodování,
5. důvěra ke svým schopnostem,
6. udržení dlouhodobé perspektivy,
7. být optimističtí,
8. péče o sebe samého (Medalová, 2016).

2.5.2 Duševní hygiena

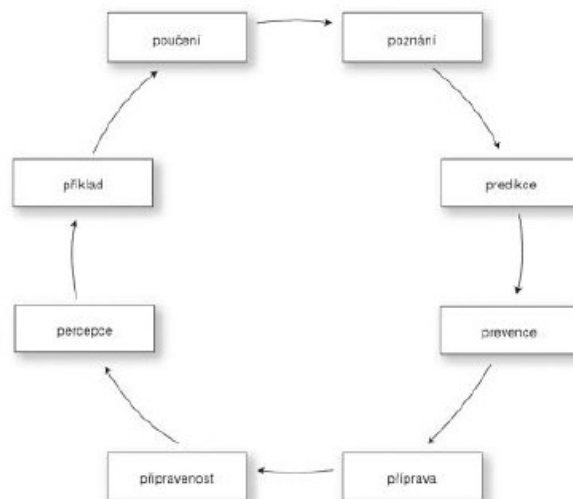
Termín duševní hygiena lze pojímat jak v užších i širších souvislostech. V rámci širší roviny můžeme zařadit vlivy sociálního prostředí, kde duševní hygiena představuje plnohodnotnou součást životního stylu, jakožto primární prevence. V druhém užším slova

smyslu rozumíme duševní hygienu oborem, jehož obsahem je možnost uchování duševního zdraví, což je stav psychické či sociální pohody (Šauerová, 2018). Náš duševní stav myslí má ohromný dopad na kontrolu stresu. Upnutí se k něčemu duševnímu a věřit v to velmi pomáhá ve stresových situacích. Vše má totiž svůj účel a vysvětlení pro to, že se to děje (Clegg, 2005).

2.5.3 Metoda 8P

Díky metodě 8P, založené na opakovacím cyklu, je možné snižovat následky či stresové situaci dokonce předcházet. Proces tohoto cyklu je zobrazen níže na obrázku č. 10. V první řadě je důležité poznání stresu a jeho příčinách, důsledcích, které stres zanechává. Velkým usnadněním pro organismus člověka je situaci předpokládat (predikovat). Některé stresové situace jsou dokonce tak předvídatelné, že je možné jim předejít – prevence. Pokaždé se nedokážeme stresové situaci bránit, můžeme se na ni alespoň připravit, jedná se tedy o fázi přípravy, kde je nutné udělat případná opatření. Časem je možné vytvořit si odolnost vůči stresu, kdy organismus dokáže čelit stresu a je připraven. Dalším krokem je znalost charakteru reakce na podněty, změna vnímání, kdy nedovolíme stresu nijak nás poškodit. Pokud víme, jak se ve stresu chovat a zvládat ho, můžeme být pro ostatní velkým vzorem. V momentě, kdy stres odezní, je prostor pro zhodnocení výsledků pro další postup při zvládnutí situace (Plamínek, 2013).

Obrázek 10: Cyklus zvládnutí stresu – Metoda 8P



Zdroj: Plamínek (2013)

Poznání

K lepšímu rozpoznání stresu pomůže určení, kdy nastává, jak se projevuje a z čeho pramení. Plamínek (2013) uvádí, že nutností je zvolení metody, jak na stres zareagovat. Daný proces se nazývá hledání v minulosti.

Klíčové jsou odpovědi na otázky typu: „*Které věci, místa, lidé mě stresují?*“, dále po příčině vzniku stresu například: „*Proč je pro mě stresující právě tato věc, tento člověk, toto prostředí?*“. Důvodem je možné nalezení jednoho společného stresoru, který řešíme opakovaně. Následná reakce jsou taktéž velmi důležité pro tvorbu strategie na zvládnutí stresu. Existují tři postupy: opuštění špatných reakcí, fixace dobrých reakcí a zavádění nových dobrých reakcí.

Predikce

Předpověď je nástrojem říkající ohrožení stresovou situací a je důležitá především pro snadnější reakci na danou událost. Jedná se o jakési hledání v budoucnosti, tedy opak od poznání, kde se hovořilo o minulosti.

O zaměření se hlavně na velké mimořádné stresory, například zkouška na vysoké škole či riziková operace, pojednává vzdálená budoucnost (měsíce, roky). Střední stresory spadají do blízké budoucnosti (dny, týdny), příkladem může být návštěva lékaře. Stresory malé povahy patří do bezprostřední blízkosti, na které reagujeme individuálně. Může se jednat o reklamaci nějakého určitého zboží.

Prevence

Hlavním úkolem prevence je omezení výskytu a intenzity hrozícího stresu. Speciální pozornost je věnována opakujícím se stresorům zanechávající výrazné následky. Nevyhnutelně se spadá přetížení, bezmocnost, nízká sebedůvěra, vnitřní a vnější rušivé elementy.

Příprava

Příprava je tvořena třemi fázemi: analýzou, plánováním a tréninkem.

- Analýza – východiskem je poznání stresu a odstranění překážek,
- Plánování – uvědomění hlavních momentů a příprava vhodných reakcí,
- Trénink – vyhledávání situací, které mají obdobné stresory, potažmo vyzkoušení si situace na lehčích případech.

Připravenost

Plamínek (2013) definuje několik doporučení, jak pomocí faktorů zvýšit odolnost vůči stresu:

- aktivní vyhledávání eustresových situací,
- relaxace,
- dostatek času na kvalitní spánek,
- zdravá strava,
- být dobrým člověkem,
- omezení například kávy, alkoholu, kouření a léků.

Percepce

Stresor je určitý podnět a stres je jeho odezva vyvolávající pocity, přičemž děj mezi nimi rozumíme zpracování podnětu, které může probíhat i bez našeho vědomí a kontroly. O vzniku a následné povaze stresu rozhoduje zpracování, které jsme schopni ovlivnit.

Příklad

Pokud je naše okolí náchylné ke stresu, ovlivňuje to i naše samotné nakládání a zvládání stresu. Tento stav funguje také naopak, tedy budeme-li se učit zvládat stres pomocí správných a účinných principů, budeme pro naše okolí vzorem.

Poučení

Z prožité stresové situace je dobré si vzít poučení, které můžeme využít i v budoucnu díky obohaceným zkušenostem. Je důležité přijmout fakt, že stres přináší mnoho cenných informací, které mohou být velmi přínosné a užitečné.

2.5.4 Relaxace proti stresu

Pro udržení zdravé duševní hygieny je nejvhodnější uvolnění a relaxace. Dané způsoby umožňují navrácení fyzických a duševních sil. Je přirozené, že každý člověk relaxuje odlišným způsobem. Na některé jedince platí, když mohou zůstat v klidu o samotě. Naproti tomu jiní lidé naleznou rovnováhu až ve chvíli, kdy se mohou vypovídat druhým a najdou v nich útěchu (Gruhl & Körbächer, 2013).

Meditace

Meditace je hlubší formou relaxace. Velký pozitivní vliv má na stres, úzkost, chronickou bolest či zlepšení spánku, energii a náladu meditace. Jde o velice jednoduchou formu relaxace. Potřebujeme totiž jen klidné místo, zaměřit svou pozornost na slova, fráze, předměty či dech a své myšlenky necháme přicházet a odcházet. Klíčové je vysoké soustředění jen na své myšlenky. Člověk se díky meditaci snadno vyrovnává se stresovými situacemi.

Hluboké dýchání

Je spouštěčem přirozené schopnosti těla relaxovat. Vytvoří se stav hlubokého odpočinku, který může změnit reakci našeho těla na stres. Posílá více kyslíku do mozku a uklidňuje část nervového systému.

Biofeedback

Biofeedback neboli zvládání srdeční frekvence, svalového napětí a krevního tlaku, když dojde na stres. Poskytuje informace o tom, jak naše tělo reaguje, když se uvolňuje. Na tělo jsou umístěny senzory, které vyvolávají změny ve všem, od vzoru mozkových vln po svalový tonus.

Jóga

Do prevence proti vzniku stresu patří další relaxační technika, kterou je jóga. Jedná se o formu cvičení, ale může to být také meditace. Existuje mnoho druhů jógy, přičemž jóga zaměřující se na pomalý pohyb, protahování a hluboké dýchání, je nejlepší pro snížení úzkosti a stresu (Webmd.com, 2020).

Spánek

Nesmíme opomenout zdravý spánek. Obecně je doporučeno denně spát 7 až 9 hodin. Je důležité si uvědomit, že není na místě na úkor spánku ušetřit čas. Nedostatečně vyspalý člověk se rychleji unaví, což má následně vliv na jeho pracovní schopnost, která klesá a práce se stává menší hodnotou. Pokud se nepravidelnost spánku u člověka opakuje delší čas, dochází k poruchám organismu (Bartko, 1990).

2.5.5 Rovnováha osobního a pracovního života

Work-life balance neboli harmonizace pracovního a osobního života. Počátky konceptu sahají až do 60. a 70. let 20. století. Do této doby byl pracovní život a osobní život chápány jako dva odlišné segmenty (Naithani, 2010).

Kohl (2018) definuje rovnováhu pracovního a soukromého života, že snižuje stres a zabraňuje vyhoření. V případě, že zaměstnavatel zajistí rovnováhu, je zajištěna úspora financí pro zaměstnance, protože udržuje zdravější a produktivnější pracovní sílu.

Nesmí se opomenout fakt, že u každého jedince se poměr mezi vyrovnanými oblastmi práce a života může lišit. Jeden člověk například považuje za harmonický stav ten, kdy věnuje jak pracovnímu, tak osobnímu rodinnému životu stejně času i energie. Jiný bude vnímat rovnováhu, kde je přednost osobním závazkům před pracovními anebo naopak, větší míru přikládá kariéře na úkor osobnímu životu. Důležité ovšem je, aby vše směřovalo k pocitu harmonie a nedocházelo k nerovnováze mezi danými sférami. Příspěním může být také rodinný stav, výše vzdělání, věk (Tausig & Fenwick, 2001).

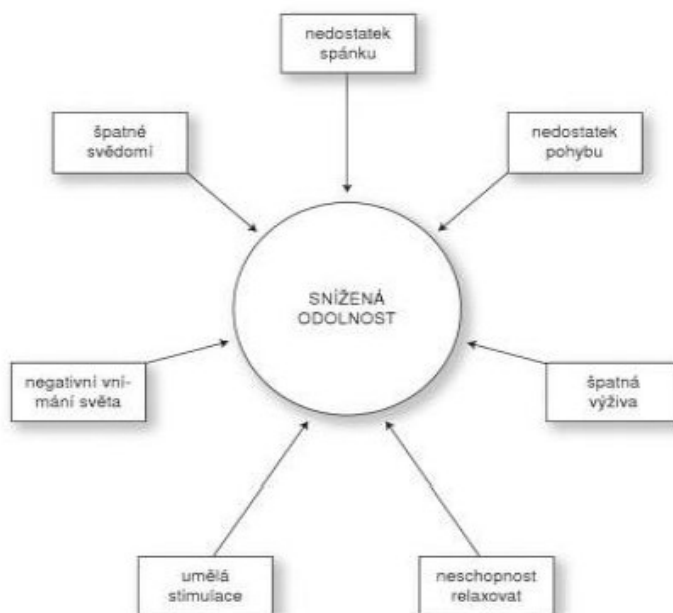
Ženy se věnují kromě kariéry i své domácnosti, za kterou jsou z větší části zodpovědné. Proto jsou rodinné vztahy v tomto směru zatěžovány asymetrií. Existuje více forem, jak kombinovat pracovní a osobní život, například polovičním nebo částečným úvazkem, homeoffice, nebo podnikáním na sebe. Jde ale hlavně o uvědomění, co pro daného jedince rovnováha znamená, jelikož nejde pouze o vyváženost času, ale také o kvalitu času stráveného v práci nebo s rodinou (Bedrnová et al., 2015).

Záležitost Work-life balance by z výše uvedených informací neměla být pouze samotného pracovníka, avšak i zaměstnanecké organizace, která by měla své zaměstnance v jejich snaze o rovnováhu mezi těmito dvěma oblastmi podpořit vhodnými prostředky.

2.5.6 Nevhodné přístupy zvládání stresu

Plamínek poukázal hned na několik faktorů, které snižují odolnost vůči stresu. Jednotlivé faktory a jejich působení nalezneme níže na obrázku č. 11.

Obrázek 11: Vlivy na sníženou odolnost vůči stresu



Zdroj: Plamínek (2013)

Vznik rizikového chování, většina lidí se uchyluje k tzv. psychedelickým způsobům, tedy psychický stav ovlivňujících látek. Častěji mají sklon k danému jednání muži. Ženy spíše upřednostňují zvýšenou konzumaci jídla, jakož to formu rizikového chování tváří v tvář stresu. Dané formy jsou úzce spojeny se zážitky negativních nálad a vytváří se tak určitý způsob jejich zvládání. Dalším špatným jednáním na stres je zlost, kdy se člověk dostává do ohrožení a jeho chování je výrazné a útočivé (Křivohlavý, 2002).

3 Metodický postup

3.1 Cíl diplomové práce

Cílem diplomové práce s názvem „Stres management ve vybrané organizaci“ je zkoumání vlivu stresu a stresových faktorů a jejich příčiny ve vybrané organizaci včetně návrhů na změny současného stavu stres managementu.

3.2 Sběr dat

V rámci metodického postupu je poukázáno na způsoby, které byly využity při zpracovávání aplikační části. Pro vypracování této diplomové práce byla použita primární a sekundární data. Mezi použité metody patří dotazníkové šetření, rozhovor se zaměstnancem organizace a následná metoda komparace (srovnání). Vstupy z odborné literatury, od českých i zahraničních autorů, včetně jejich prostudování a aplikaci rozumíme sekundárními daty.

Dotazníkové šetření

Kozel (2005) definuje dotazník jako formalizovanou písemní formu dotazování, včetně určité logické struktury. Klíčové je správné formulování otázek, které by měly být jasné, srozumitelné a stručné. Výhodou dotazníkového šetření je snadné zpracování statistickými postupy, naopak nevýhodou může být neochota respondentů dotazník vyplnit a v konečném důsledku může být návratnost nízká.

Výzkum je zaměřený na stresory, které působí na zaměstnance v rámci výkonu jejich profese. Dotazník byl vytvořen ve spolupráci s vybranou firmou, přičemž iniciativa vzešla od obchodního manažera. Dotazníky byly zcela anonymní a jejich vyplnění proběhlo elektronickou formou.

Při tvorbě bylo použito uzavřených a polouzavřených otázek. Celkem dotazník obsahuje 32 otázek, z toho 29 otázek je uzavřených (přičemž otázky č. 10 a č. 17 nabízí výběr ze škály), 3 otázky jsou polouzavřené s možností jiné odpovědi. Úhrnem 29 otázek mohli respondenti vybrat pouze jednu odpověď, u 3 otázek mohli označit více odpovědí. Součástí byly identifikační otázky zaměřené na věk respondenta a jeho dobu působení v podniku.

Dotazník byl zaslán elektronicky všem 28 pracovníkům vybraného podniku. Distribuce proběhla začátkem měsíce březen roku 2021 a zaměstnancům byl poskytnut dostatek času potřebného pro jejich vyplnění. Celková návratnost dotazníků činila 82 %.

Nestrukturovaný rozhovor

V praktické části byl zpracován rozhovor s obchodním manažerem. Rozhovor představuje doplňkovou metodu sběru dat pro získání potřebných informací, které byly použity v diskuzi. Vedený rozhovor, z důvodu ochranných hygienických opatření proti nákaze koronaviru, proběhl písemnou formou s předem připravenými otázkami (příloha č. 2). Forma rozhovoru má z tohoto důvodu podobu strukturovaného rozhovoru.

U nestrukturovaného rozhovoru nemá tazatel připravený přesný scénář s otázkami, ale aktivně se do rozhovoru zapojuje a přidává své komentáře. Rozhovor připomíná běžnou konverzaci, probíhá ve stanoveném čase a prostředí. Odpovědi se často zaznamenávají na diktafon a je potřeba jen malá míra korekce (Jarkovská, 2021).

Strukturovaný rozhovor má vysokou míru standardizace, pevnou, neměnicí se strukturu. Tazatel se nachází v neutrální roli a získané informace nekomentuje. Je vhodný u témat, u kterých máme již nabyté určité znalosti (Jarkovská, 2021).

3.3 Zpracování dat

Zpracování a analýza shromážděného materiálu byla provedena v programu Microsoft Office Excel, kde získaná data byla převedena do vytvořených tabulek a vygenerována do vhodných grafů. Vzor užitého dotazníku a položených otázek řídicímu pracovníkovi je součástí příloh této diplomové práce (příloha č. 1, 2). Organizační struktura vybrané společnosti byla vytvořena v softwaru ARIS.

Na závěr dané práce jsou zmíněny návrhy a možná doporučení vyplývající z průzkumu.

4 Výsledky průzkumu

V dané části je představena vybraná organizace a prezentovány výsledky týkající se průzkumu zkoumání stresových faktorů, vlivu stresu a jeho příčiny. Výzkumnými nástroji je strukturovaný rozhovor a dotazníková metoda. Získané informace z dotazníkového šetření mají přehlednou grafickou úpravu s příslušným komentářem.

4.1 Představení společnosti

4.1.1 Základní informace

Na základě zadání diplomové práce byla navázána spolupráce s výrobcem trampolín JSTB International s.r.o., jehož sídlo se nachází v Praze, kancelář ovšem nalezneme v Českých Budějovicích, sklad a výroba oblečení je ve městě Hluboká nad Vltavou a samotné trampolíny se vyrábí v Táboře.

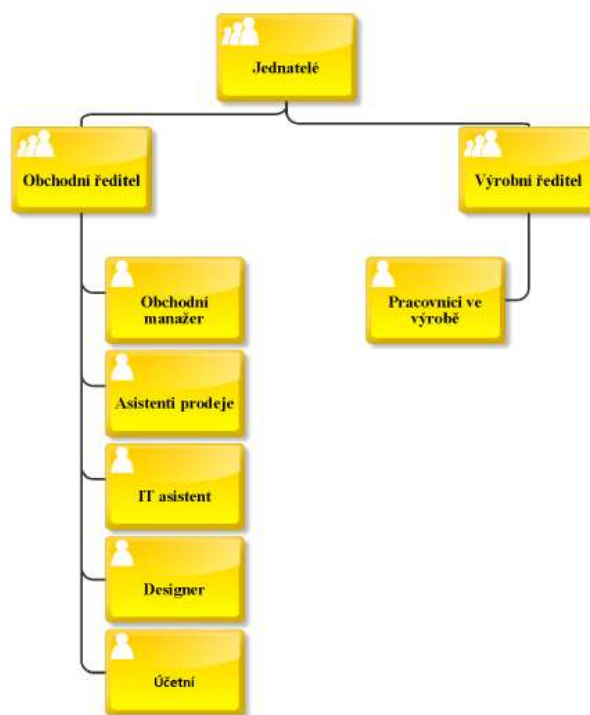
Historie společnosti sahá do roku 2001. Za spolupráce současných majitelů, Mgr. Jany Svobodové a Mgr. Tomáše Buriánka, přišel na svět program Jumping®. Podnik se věnuje výrobě několika druhů sportovních trampolín, které jsou speciálně upraveny, dále jsou součástí prodeje náhradní díly a na svém e-shopu nabízejí též oblečení své značky. Společnost disponuje bohatou historií. V roce 2005 proběhlo zaregistrování firemní ochranné známky a o rok později vznikla spolupráce s mezinárodní vzdělávací organizací Face Czech s. r.o., přičemž vyšly na povrch první školící programy JUMPING Basic Diplom a JUMPING Advanced Diplom. V začátcích podnikání bylo hlavní myšlenkou inovování trampolín s důrazem na kvalitu a bezpečnost pro jejich spotřebitele.

V současné době firma zaměstnává celkem 28 pracovníků a má navázané dlouhodobé spolupráce s několika externisty. Jde o mezinárodní obsazenost, díky master trenérům, kteří jsou cizinci (dva trenéři pochází ze Slovenska, dva jsou z České republiky (ČR), jeden trenér pochází z Německa a další ze Španělska). S pomocí proškolených instruktorů vybraná společnost pořádá celosvětová školení, kde je v nabídce celkem pět školících programů. Co se týče distribuce, největší odbyt má Německo, Dánsko, Jižní Korea, zároveň ČR a Slovensko. JSTB International s.r.o. prodává okolo 500 kusů trampolín měsíčně, kromě toho expeduje i značnou část příslušenství a náhradních dílů. Mimo již zmíněné skutečnosti, společnost utváří komunitu nadšenců do cvičení na trampolínách, pohybu a sportování obecně, nazývanou Jumping® Family (Jumping-fitness.com, 2021).

4.1.2 Organizační struktura

V čele celé společnosti stojí majitelé Mgr. Jana Svobodová a Mgr. Tomáš Buriánek, přičemž každý z nich vlastní 50% podíl. Obchodní úsek situovaný v Českých Budějovicích je pod vedením obchodního ředitele a výrobní úsek, který se nachází ve městě Tábor, má taktéž svého vedoucího pracovníka.

Obrázek 12: Organizační struktura – schéma



Zdroj: Vlastní zpracování

4.2 Rozhovor s obchodním manažerem

Rozhovor s obchodním manažerem společnosti představuje pro tuto diplomovou práci jeden z klíčových zdrojů informací pro analyzování stresu u pracovníků daného podniku. Rozhovor proběhl v měsíci březnu roku 2021 písemnou formou v důsledku pandemické situace a vládou nařízenými opatřeními.

V rozhovoru se jednalo celkem o 7 otázek, které byly následně zaznamenány a poté zpracovány. Cílem rozhovoru bylo především získat náhled do dané problematiky v organizaci. Ač rozhovor neumožnil osobního navázání kontaktu s obchodním manažerem, hodnotím ho za velmi přínosný.

Otázka č. 1: Jak dlouho pracujete v JSTB International, s.r.o.? Na jaké pozici pracujete a jaké jsou Vaše pracovní povinnosti?

„Do firmy jsem nastoupil v červnu 2017 na pozici Sales Assistant, tudíž jsem zde přibližně 3,5 roku. V listopadu 2019 přišlo povýšení do pozice Sales Manager, na které stále působím. Mezi mé nejdůležitější pracovní povinnosti patří vedení obchodních jednání, většinou v případě větších zakázek, také komunikace a péče o stabilní odběratele a obchodní partnery a v neposlední řadě koordinace podřízených, při vedení dalších obchodních jednání. Příležitostně poté vyhledávání nových obchodních partnerů.“

Otázka č. 2: Považujete své zaměstnání za stresující? Pokud ano, proč si myslíte, že tomu tak je?

„Myslím si, že zde hraje důležitou roli, jaká je člověk osobnost a jak umí stresové situace snášet. Dle mého názoru se s tím potýkám velmi dobře, tudíž ve svém zaměstnání stres nepocítuji. Pokud jsem se ale někdy nenacházel ve zcela klidném rozpoložení, bylo to určitě z důvodu nejistoty, konkrétně z nové a neznámé situace, kdy si člověk není jistý, jak danou situaci řešit. To si myslím, že může být stresující faktor i pro ostatní podřízené v našem podniku, jelikož každý někdy narazí na situaci, která je pro něj nová.“

Otázka č. 3: Jak vnímáte kolektiv na pracovišti a jaké panují vztahy zejména mezi nadřízenými – podřízenými?

„Celkově si myslím, že v podniku panuje velmi přátelská atmosféra. Jelikož se jedná o menší podnik, pracovníci se znají napříč odděleními, tudíž spolu dokážou bez problému vyjít a případně spolupracovat. Podobný přístup uplatňují i nadřízení, přičemž jsou vztahy při zadávání a plnění úkolů zcela zřejmé. V případě výskytu nějakých problémů může dojít k lehce „hustší“ atmosféře, nicméně se nejedná o nic neobvyklého. Zároveň je spoléháno na inteligenci pracovníků, kteří si jsou svého postavení vědomi, a tudíž dokážou rozlišit, jak se v různých situacích zachovat.“

Otázka č. 4: Co si myslíte, že může pracovníky dostávat pod pracovní tlak, případně jim vyvolávat stres?

„Jak jsem již zmínil, může to být nejistota z neznámého. Pod pracovním tlakem mohou být například i v případě, kdy se dopustí nějaké chyby a následně se budou obávat, že někdy v budoucnu budou stejnou chybu opakovat, za což je jejich nadřízený zrovna nepochválí. Určitý stres tedy může způsobovat i nadřízený, který požaduje od svých

podřízených ten nejlepší výkon. Také se mohou podřízení cítit pod tlakem v případě nárazově zvýšeného množství práce. Je jasné, že v průběhu roku se poptávka po produktech či službách našeho podniku mění a v případě takového vyššího zájmu se objem práce zvýší, přičemž oni sami si uvědomují, že výrazná zpoždění nejsou žádoucí. Jiné příčiny vyvolání stresu na pracovišti jsou již dle mého názoru individuální.“

Otázka č. 5: Domníváte se, že disponujete odolností vůči stresu? Jakým způsobem řešíte snížení stresu a jak přispíváte ke snížení stresu na pracovišti?

„Ano, domnívám se, že jsem vůči stresu odolný. Nicméně nastávají situace, kdy se v mé pozici dostávám lehce pod tlak. Hlavním důvodem bývá přibližování se různých termínů, do kterých je nutné něco splnit. Pokud v daný moment si nejsem zcela jistý, zda je možné termíny v souvislosti s běžným množstvím práce bez problému splnit, rozvrhnu si detailně, kdy se jakým činnostem budu věnovat, tudíž si udělám, svůj osobní tzv. Time management. Proti stresu na pracovišti svých podřízených se snažím přispívat svou aktivitou a přátelským přístupem. Moji podřízení musí vědět, že se na mě mohou obrátit a že já se zároveň na ně mohu spolehnout. Abych zamezil stresu z neznámého, snažím se podřízené dostatečně informovat už v případě zadání pracovního úkolu, a i o veškerých možných variantách, které mohou nastat. Případně jsem jim vždy nápomocen s jakýmkoliv dotazy či připomínkami.“

Otázka č. 6: Myslíte si, že by bylo vhodné pro pracovníky uspořádat nějaké školení zaměřené na odolnost vůči stresu?

„To si rozhodně nemyslím. Samozřejmě existují situace, kdy si všichni pracovníci naší firmy mohou připadat pod tlakem či ve stresu, ale určitě se jedná o klidné zaměstnání.“

Otázka č. 7: Domníváte se, zda stres může mít vliv na celkové zdraví?

„Ano, to určitě může. Stres je spojen nejen s pracovním životem, ale i osobním. Pokud tedy bude pracovník ve stresu z nějakých osobních důvodů, těžko jej dokážeme přimět řešit pracovní úkony v klidu. V takovém případě jsem zastáncem mu příliš nepřitěžovat, nicméně se to nesmí dlouhodobě odrážet v jeho pracovních výkonech. Pokud ano, je následně nutné to řešit nějakým vhodným způsobem.“

4.3 Výsledky dotazníkového šetření

Otázka č. 1: „Do které věkové kategorie patříte?“

Tabulka 1: Věková kategorie pracovníků

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
20 až 25	8	35
26 až 30	1	4
31 až 35	4	17
36 až 40	6	26
41 až 45	1	4
46 až 50	1	4
51 až 55	1	4
56 až 60	0	0
61 až 65	0	0
66 až 70	1	4
71 a více	0	0

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledky a diskuze:

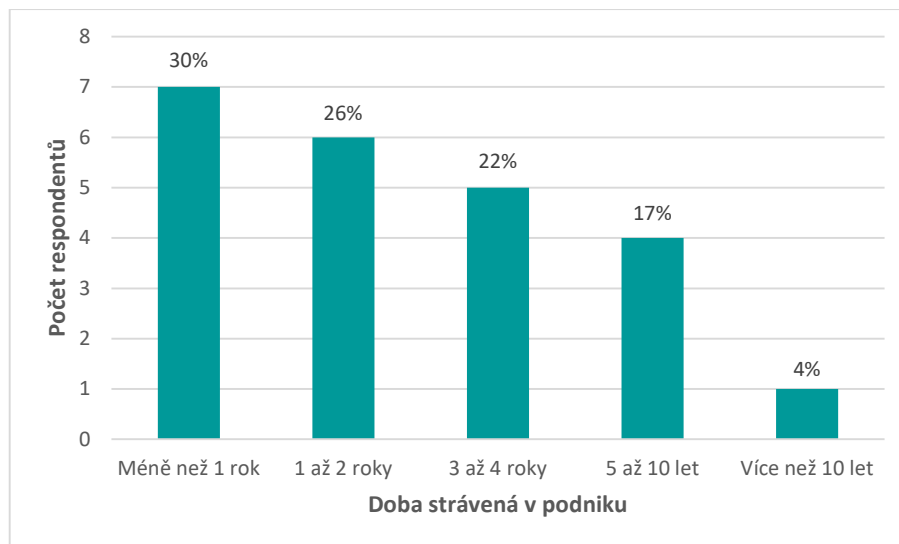
Ve vybraném podniku převládají zaměstnanci mladší věkové kategorie. Nejpočetnější skupinou jsou pracovníci ve věku 20 až 25 let (35 %). Druhou největší zastoupenou skupinou jsou zaměstnanci ve věkové kategorii 36 až 40 let (26 %), dále 4 respondenti (17 %) odpověděli, že se nachází v rozmezí 31 až 35 let. Podnik má 1 pracovníka ve věku 26 až 30 let, dalšího 1 respondenta lze zařadit do věkové kategorie 41 až 45 let, taktéž stejné 4 % zaměstnanců tvoří skupinu 46 až 50 let, 51 až 55 let a v poslední řadě rozmezí 66 až 70 let. Žádný z dotázaných respondentů není ve věku 56 až 60, 61 až 65 a nikdo z nich není starší 71 let.

Z výsledků lze usoudit, že se firma zaměřuje na mladší generaci pracovníků, ale zároveň disponuje několika staršími lidmi, kterými jsou především zkušení pracovníci ve výrobě. Důvodem, proč tomu tak je, mohou být z pohledu společnosti převažující výhody mladších osob nad zaměstnanci vyššího věku. Výhodou u mladších lidí je skutečnost, že nebudou mít značně vysoké finanční nároky. Pokud se jedná o studenty či jedince s ukončeným vzděláním, nemají dostatek praxe, firma si dané osoby může snáze začlenit do své podnikové kultury dle jejich požadavků. V návaznosti na to, může být strategií organizace právě získávání pracovníků ihned po jejich ukončení studia. Naopak tito

jedinci nemají zkušenosti, podnik na to musí reagovat v podobě důkladného proškolení, což souvisí s vynaložením nákladu ve formě času v rámci uvedení nového pracovníka do business světa a dění.

Otázka č. 2: „Jak dlouho již pracujete v dané firmě?“

Graf 1: Doba strávená v podniku jednotlivých pracovníků



Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledky a diskuze:

Co se týká strávené doby v organizaci, celkem 7 pracovníků (30 %) odpovědělo rozmezí méně než 1 rok. Druhá pozice připadá době 1 až 2 roky, na kterou odpovědělo 6 respondentů (26 %), dalších 5 zaměstnanců uvedlo hranici 3 až 4 roky (22 %), dále ve firmě pracují 4 lidé po dobu 5 až 10 let. Více než 10 let zde pracuje 1 respondent.

Jak vyplývá z grafu, největší zastoupení zde mají noví zaměstnanci, kteří ve firmě setrvávají kratší dobu než jeden rok. Lze konstatovat, že firma postrádá vyšší počet věrných zaměstnanců, kteří by zde působili dobu delší pěti let. Mnoho mladých lidí chce mít větší rozhled a jsou otevřeni změnám.

Otázka č. 3: „Co nebo kdo je pro Vás zdrojem stresu?“

Tabulka 2: Zdroj stresu pro pracovníky

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Strach z neúspěchu	7	30
Množství práce	10	43
Tlak v podobě času	14	61
Nadřizený	14	61
Kolegové	1	4
Nevhodné pracovní prostředí	5	22
Nic	2	9
Jiná odpověď	0	0

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledky a diskuze:

Zde je třeba zdůraznit, že zaměstnanci měli možnost vybrat více odpovědí. Na otázku týkající se zdrojů stresu byly nejčastějšími odpověďmi tlak v podobě času a nadřizený (v obou případech 61 %). Na třetí pozici s nejčastější odpovědí obstálo množství práce (43 %). Celkem 7 dotazovaných (30 %) uvedlo, že jejich stresorem je strach z neúspěchu. Nevhodné pracovní prostředí volilo 5 zaměstnanců (22 %), 2 pracovníci označili, že nepovažují nic za zdroj stresu (9 %), pouze 1 respondent uvedl kolegy (4 %) a jiná odpověď zde nebyla využita.

Pohled pracovníků na jejich stresory se v některých případech ztotožňují s názorem obchodního manažera. V rozhovoru manažer zmínil, že pod pracovní tlak se zaměstnanci mohou dostat ve chvíli, kdy se dopustí chyby a mají obavy z neúspěchu. Uvedl, že nadřizený vyžaduje od pracovníků dostatečně dobrý výkon, což může mít vliv na jejich psychiku. Zároveň se domnívá, že u některých zaměstnanců může vyvolávat stres i množství práce. Obchodní manažer považuje za svůj osobní stresor nejistotu, konkrétně z neznámé situace. V tomto případě jedinec nedisponuje zkušenostmi, jak danou situaci řešit, protože je pro něj nová.

Otázka č. 4: „Je náplní Vašeho pracovního výkonu každodenní komunikace s klienty?“

Tabulka 3: Každodenní komunikace s klienty

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Ano	9	39
Ne	14	61

Zdroj: Vlastní zpracování

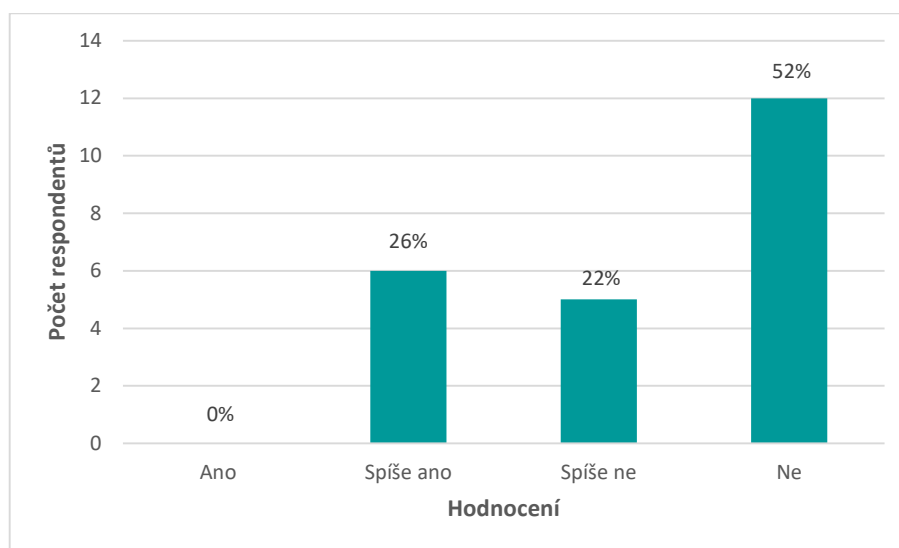
Výsledky a diskuze:

Celkem 9 zaměstnanců (39 %) ve svých výpovědích uvedlo, že v práci komunikují s klienty na denní bázi. Zbýlých 14 pracovníků (61 %) odpovědělo, že jejich náplní pracovního výkonu není každodenní spojení s klienty.

Předpokladem daných výsledků je fakt, že mezi respondenty byly zaměstnanci pracující v kanceláři, a také pracovníci ve výrobě, kteří nemají možnost komunikovat se zákazníky. Zároveň není pro všechny zaměstnance v obchodním oddělení komunikace s klienty každodenní.

Otázka č. 5: „Hodnotíte komunikaci s klienty jako stresovou?“

Graf 2: Hodnocení komunikace s klienty



Zdroj: Vlastní zpracování

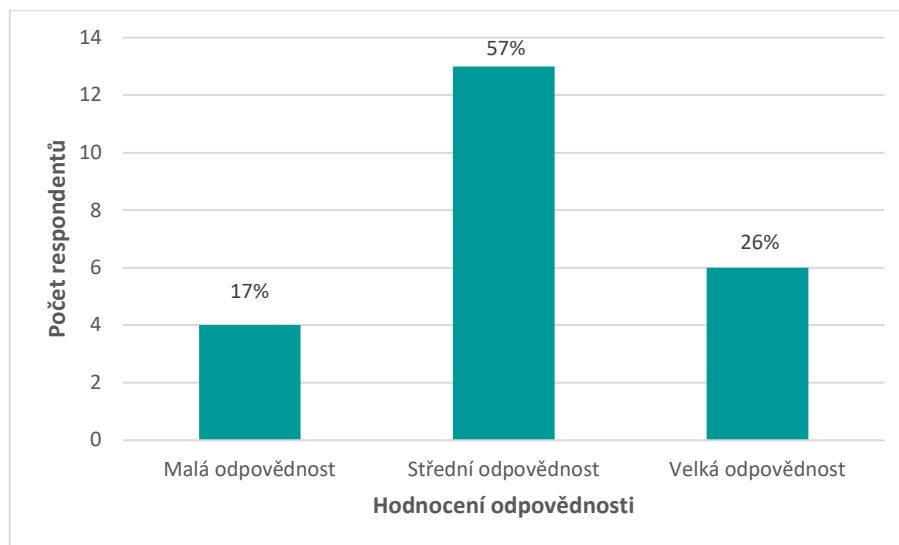
Výsledky a diskuze:

Respondenti hodnotili komunikaci se zákazníky, zda je pro ně stresující či nikoli. Pro 6 zaměstnanců (26 %) daná činnost spíše představuje stresový faktor. Naproti tomu 5 dotazovaných pracovníků (22 %) uvedlo, že komunikaci s klienty považují jako méně stresovou a 12 respondentů ji vnímá nestresovým faktorem.

Efektivní komunikace je v daném oboru klíčovou záležitostí. Propojuje vztahy firmy s ostatními lidmi ve společnosti. Nejen manažeři mají disponovat určitým sebevědomím, ale i další pracovníci, kteří musí pohotově reagovat a argumentovat svým partnerům. Po analyzování dotazníků, zde manuální pracovníci uvedli, že je pro ně komunikace se zákazníky spíše stresovým faktorem. Dle mého názoru je to způsobeno tím, že se jedná o práci, kterou nevykonávají, a není jim blízká. Může to být důvod, proč danou pracovní pozici v obchodním oddělení nevykonávají. Naopak zaměstnanci pracující v kanceláři si jsou vědomi svých dovedností.

Otázka č. 6: „Jak velkou odpovědnost pocítujete při své práci?“

Graf 3: Odpovědnost pracovníků



Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledky a diskuze:

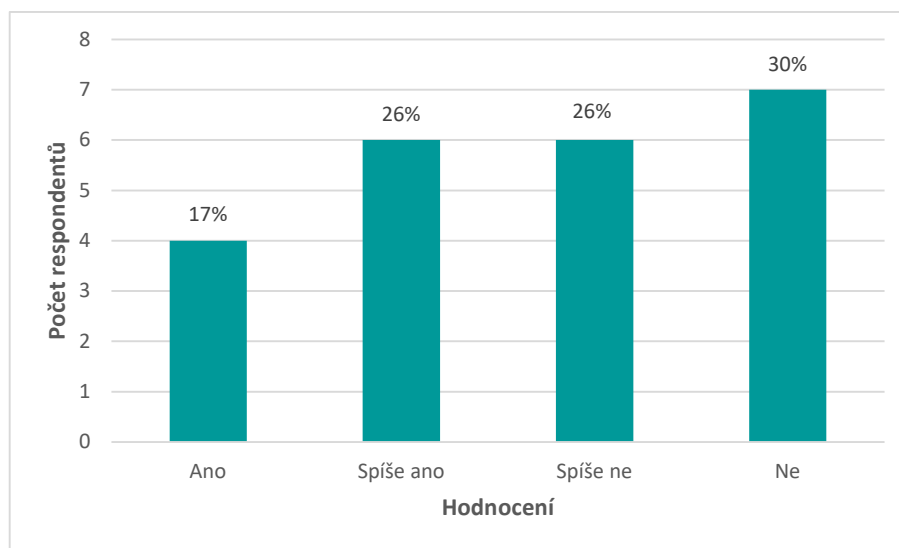
Graf č. 3 znázorňuje odpovědi zaměstnanců na otázku týkající se jejich odpovědnosti při své práci. Míru odpovědnosti za svoji práci vnímají jednotliví pracovníci různě. Malou

odpovědnost pociťují 4 respondenti (17 %), většina dotázaných (57 %) zvolilo střední odpovědnost a 6 respondentů pociťuje velkou odpovědnost při práci.

Z toho vyplývá, že více než polovina zaměstnanců vnímá střední odpovědnost a snaží se pracovat svědomitě.

Otázka č. 7: „Hodnotíte pracovní podmínky (např. hluk, teplota, osvětlení) jako stresové?“

Graf 4: Hodnocení pracovních podmínek



Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledky a diskuze:

Při analyzování odpovědí jednotlivých zaměstnanců bylo zjištěno, že spíše výrobní pracovníci volili pracovní podmínky jako stresové (17 %), dalších 26 % se k dané skutečnosti přiklání. Respondenti vykonávající práci v obchodním oddělení hodnotili pracovní podmínky jako spíše nestresové (26 %) a zcela nestresové (30 %).

Povinností zaměstnavatele je zabezpečit dobré pracovní podmínky bez stresujících faktorů. Pracovníci, kteří vykonávají svoji práci v nevhodných podmínkách, mohou podléhat stresu, což přináší podniku další ekonomické náklady. Působící stres na zaměstnance vede ke zvýšené nemocnosti, nedostatečné kvalitě odvedené práci, nízké produktivitě, což se může odrazit ve svých důsledcích nespokojenosti zákazníků a případným zvýšeným reklamacím.

Otázka č. 8: „Sdílíte s někým prostředí (např. kancelář) při výkonu své práce?“

Tabulka 4: Sdílení pracovního prostředí

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Ano, s dalšími kolegy	21	91
Ne, pracuji sám/sama	2	9

Zdroj: Vlastní zpracování

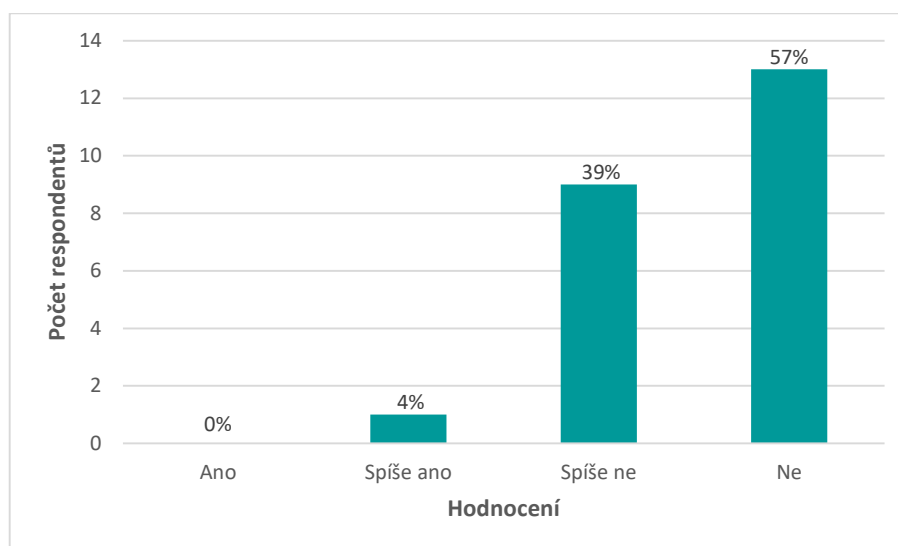
Výsledky a diskuze:

V součtu 21 zaměstnanců (91 %) odpovědělo, že své pracoviště sdílí s dalšími kolegy a pouze 2 respondenti (9 %) uvedli, že pracují sami.

V rámci dostupných informací od obchodního manažera bylo zjištěno, že kancelář má podobu dvou sdílených místností a jedné kanceláře majitelů podniku. Dále se zde nalézají také vstupní hala, respektive recepce, kde působí jeden zaměstnanec. Skladovací a výrobní hala v Táboře má podobu jedné hlavní haly, jedné vedlejší haly a najdeme zde i skladovací zastřešený prostor. Ve skladě a výdejně oblečení ve městě Hluboká nad Vltavou pracuje pouze jeden zaměstnanec.

Otázka č. 9: „Hodnotíte komunikaci s kolegy jako stresovou?“

Graf 5: Hodnocení komunikace s kolegy



Zdroj: Vlastní zpracování

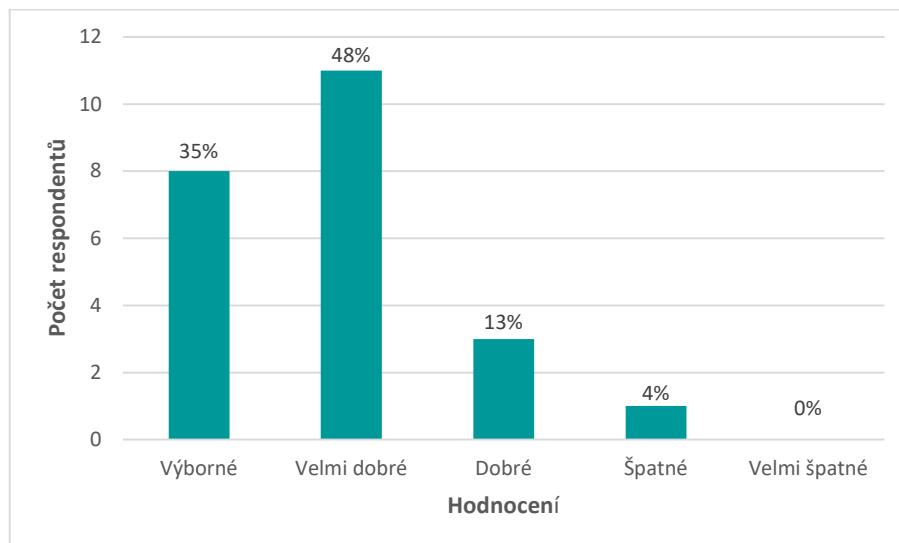
Výsledky a diskuze:

Nikdo z dotázaných zaměstnanců vybrané firmy nepovažuje komunikaci s kolegy jako velmi stresovou, pouze 1 zaměstnanec (4 %) ji vnímá jako spíše stresovou, méně stresová je pro 39 % pracovníků a nestresovým faktorem je pro 57 % zaměstnanců.

Jako spíše stresovou či méně stresovou považuje komunikaci s kolegy necelá polovina dotázaných, více než polovina pracovníků ji hodnotí nestresovým faktorem. Z rozhovoru vyplynulo, že v organizaci panuje přátelská atmosféra. Zaměstnanci se v důsledku malé firmy dobře znají a dokážou spolupracovat. Lze předpokládat, že pro pracovníky komunikace s kolegy nepředstavuje velkou zátěž.

Otázka č. 10: „Ohodnoťte vztahy na Vašem pracovišti.“

Graf 6: Vztahy na pracovišti



Zdroj: Vlastní zpracování

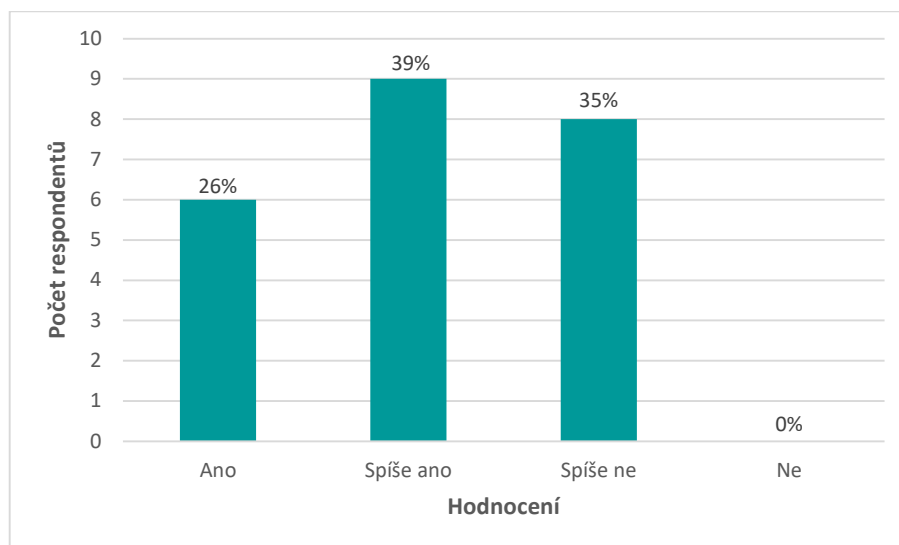
Výsledky a diskuze:

Uvedený graf ukazuje přiřazené hodnocení vztahů na pracovišti. Respondenti měli možnost ohodnotit danou oblast na základě stupnice od 1 do 5, přičemž 1 znamená velmi špatné vztahy a 5 znamená výborné vztahy. Celkem 8 respondentů (35 %) odpovědělo, že jsou na pracovišti výborné vztahy, největší obsazení měla odpověď velmi dobré vztahy (48 %), dobré vztahy mezi jednotlivými pracovníky vnímají 3 respondenti (13 %), za špatné je hodnotí 1 pracovník (4 %) a velmi špatné vztahy na pracovišti neodpovídal žádný z dotazovaných.

Převaha výsledků dopadla velmi pozitivně. Je zřejmé, že pracovníci napříč odděleními spolu dokážou vycházet.

Otázka č. 11: „Jste spokojen/a se svými pravomocemi?“

Graf 7: Spokojenost zaměstnanců s pravomocemi



Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledky a diskuze:

Celkem 6 respondentů (26 %) odpovědělo ano, 9 dotázaných (39 %) uvedlo, že jsou se svými pravomocemi spíše spokojeni. Spíše ne pak odpovědělo celkem 8 respondentů (35 %) a ne neuvedl žádný z dotázaných.

Domnívám se, že si zaměstnanci přejí mít větší podíl na rozhodování, mít větší samostatnost. Pracovníci si mohou myslet, že již disponují dostatečnými znalostmi a zkušenostmi k vyřešení určité situace. V takových momentech by více než jedna třetina zaměstnanců požadovala vyšší pravomoce, aby danou situaci mohli řešit sami.

Otázka č. 12: „Jaká je Vaše pracovní doba?“

Tabulka 5: Pracovní doba zaměstnanců

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Pravidelná	15	65
Nepravidelná	8	35

Zdroj: Vlastní zpracování

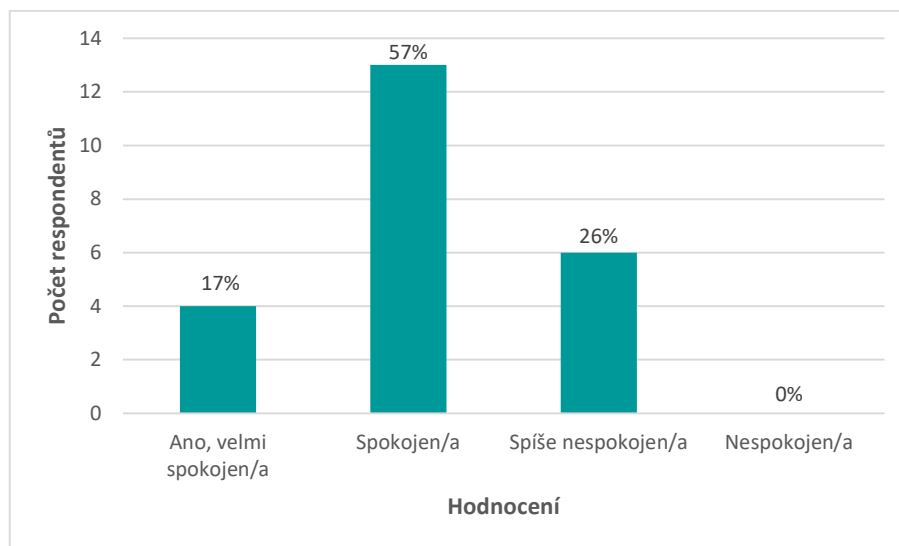
Výsledky a diskuze:

Pravidelnou pracovní dobu má celkem 15 dotazovaných (65 %) a dalších 8 respondentů (35 %) uvedlo, že mají nepravidelnou pracovní dobu.

Část zaměstnanců má na uvedeném pracovišti pravidelnou dobu a část nepravidelnou. Od pracovní doby se odvíjí množství volného času. Je důležité, aby si lidé v době volna odpočinuli a uměli relaxovat. Výsledky, zda mají, pracovníci dostatek volného času nalezneme u otázky č. 24 (graf č. 16).

Otázka č. 13: „Jste spokojeni se svou pracovní dobou?“

Graf 8: Spokojenost zaměstnanců s pracovní dobou



Zdroj: Vlastní zpracování

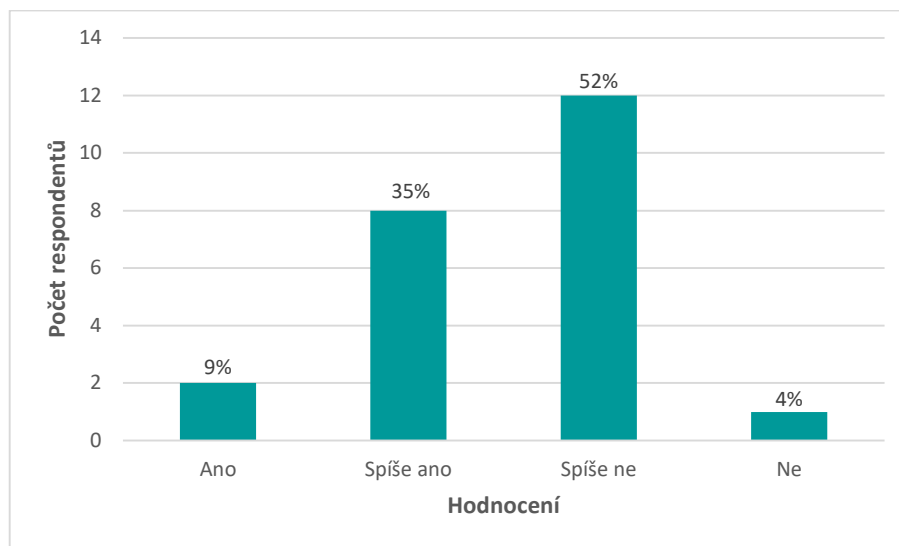
Výsledky a diskuze:

V součtu 4 respondenti (17 %) odpověděli, že jsou s pracovní dobou velmi spokojeni, dalších 13 zaměstnanců (57 %) jsou spokojeni. Celkem 6 respondentů (26 %) jsou s pracovní dobou spíše nespokojeni.

Nepřiměřená pracovní doba a nespokojenost více jak jedné čtvrtiny zaměstnanců s pracovní dobou může být příčinou stresu. Jedná se pravděpodobně o pracovníky z výroby, kteří mají pevnou pracovní dobu.

Otázka č. 14: „Hodnotíte svou práci jako stresovou?“

Graf 9: Hodnocení práce z hlediska stresu



Zdroj: Vlastní zpracování

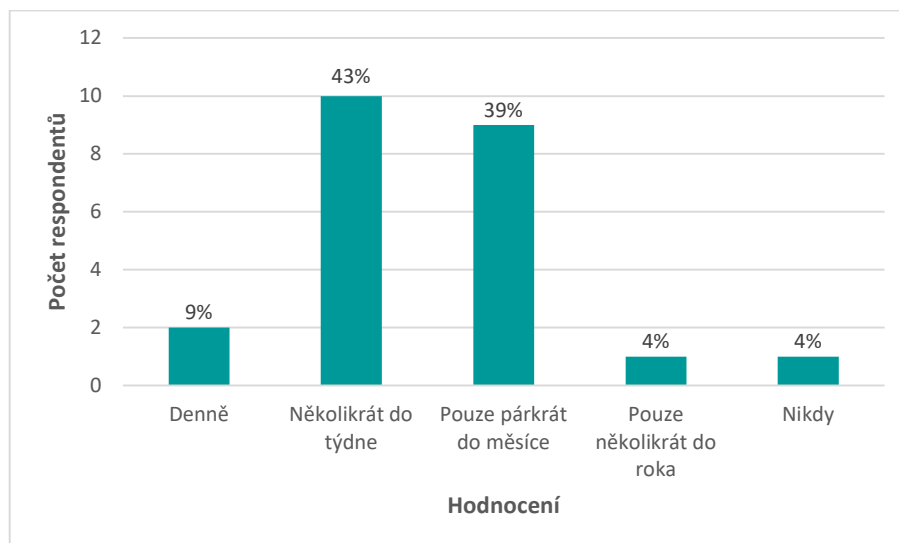
Výsledky a diskuze:

Další otázka v dotazníkovém šetření se týkala hodnocení práce, jakožto stresoru pro jednotlivé pracovníky. Pouze 2 respondenti (9 %) odpověděli, že považují svou práci za stresovou, dalších 8 pracovníků (35 %) ji vnímá spíše jako stresovou, 12 dotazovaných (52 %) spíše nevnímá práci jako stresovým faktorem a jen 4 % respondentů ji nevnímá jako stresovou vůbec.

Práci v daném podniku považuje za stresovou či spíše stresovou téměř polovina zaměstnanců. Celkem 56 %, tedy více jak polovina pracovníků hodnotí svou práci jako spíše nestresovou nebo zcela nestresovou. Ačkoliv obchodní manažer zmínil, že dle jeho názoru se nejedná o stresové zaměstnání, někteří podřízení pracovníci danou skutečnost vnímají odlišně. Dané výsledky se mohou odrážet také v souvislosti s osobnostním typem jednotlivých pracovníků.

Otázka č. 15: „Jak často vnímáte, že jste v práci pod časovým tlakem?“

Graf 10: Četnost vnímání časového tlaku



Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledky a diskuze:

Pod časovým tlakem si denně připadají 2 pracující (9 %), 10 respondentů (43 %) uvedlo, že se cítí pod časovým tlakem několikrát do týdne, 9 zaměstnanců (39 %) odpovědělo pouze párkrát do měsíce, 1 respondent (4 %) vnímají časový tlak pouze několikrát do roka a stejně tak pouze 1 pracovník (4 %) uvedl, že časový tlak v práci nepociťuje.

Po komparaci daných výsledků a dostupných informací z rozhovoru lze usoudit, že zde hraje roli kombinace několika faktorů. Je tím na mysli především velké množství práce a málo času na dané úkoly ze strany nadřízených a jejich požadavků.

Otázka č. 16: „Jak často se cítíte pod tlakem ze strany Vašeho nadřízeného?“

Tabulka 6: Četnost tlaku ze strany nadřízeného

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Denně	1	4
Několikrát do týdne	9	39
Pouze párkrát do měsíce	7	30
Pouze několikrát do roka	4	17
Nikdy	2	9

Zdroj: Vlastní zpracování

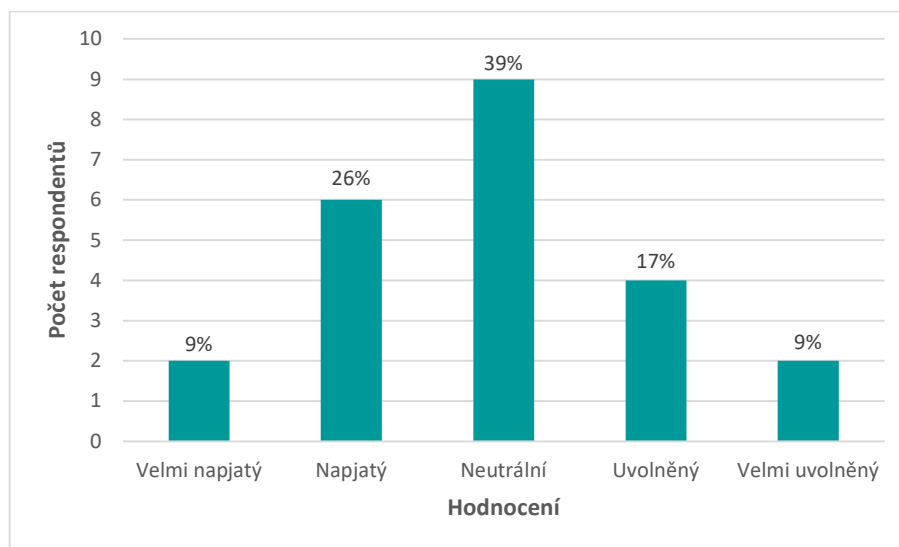
Výsledky a diskuze:

Co se týče působení tlaku na zaměstnance ze strany nadřízených, 1 pracovník (4 %) odpověděl, že daný tlak pociťuje každý den, 9 respondentů (39 %) je toho názoru, že jejich vedení na ně vyvíjí tlak několikrát do týdne, další část pracovníků (30 %) hodnotí danou problematiku jako pouze párkrát do měsíce, 4 respondenti (17 %) vnímají tlak ze strany nadřízeného pouze několikrát do roka a zbylí 2 zaměstnanci (9 %) uvedli, že se nikdy necítí pod tlakem ze strany nadřízeného.

Převážná většina respondentů vnímá chování vedoucích pracovníků jako tlak několikrát týdně či několikrát v měsíci a u jednotlivých zaměstnanců daná skutečnost může vyvolávat psychický tlak.

Otázka č. 17: „Ohodnoťte Váš vztah s nadřízeným/i.“

Graf 11: Vztah s nadřízeným/i



Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledky a diskuze:

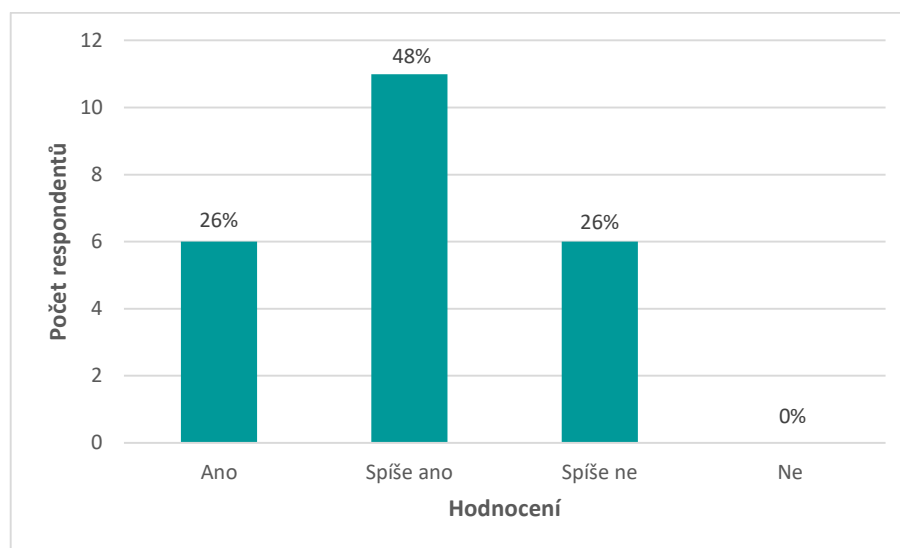
Vztah s vedoucími pracovníky hodnotili respondenti různě. Za velmi napjatý vztah ho pokládají 2 pracovníci (9 %), napjatý vztah uvedlo 6 pracovníků (26 %), jako neutrální ho bere 9 respondentů (39 %), další 4 zaměstnanci (17 %) hodnotí vzájemný vztah s nadřízenými jako uvolněný a 2 pracovníci (9 %) jako velmi uvolněný.

Největší zastoupení zde má neutrální vztah dosahující téměř 40 %. Ač z rozhovoru s obchodním manažerem vyplynulo, že na pracovišti panuje přátelská atmosféra,

z pohledu jednotlivých pracovníků vůči svým nadřízeným je tomu jinak. Značná část dotazovaných uvedlo, že považují vzájemný vztah právě k vedení jako napjatý. Na dané výsledky má zcela určitě vliv i zjištěný fakt, že nadřízení pracovníci požadují, aby práce byla dokončena co nejdříve, což uvádí zaměstnance pod časový tlak a možná i strach z odpovědnosti na vlastní chyby.

Otázka č. 18: „Máte dostatek informací pro plnění úkolů?“

Graf 12: Hodnocení sdělených informací pro plnění úkolů



Zdroj: Vlastní zpracování

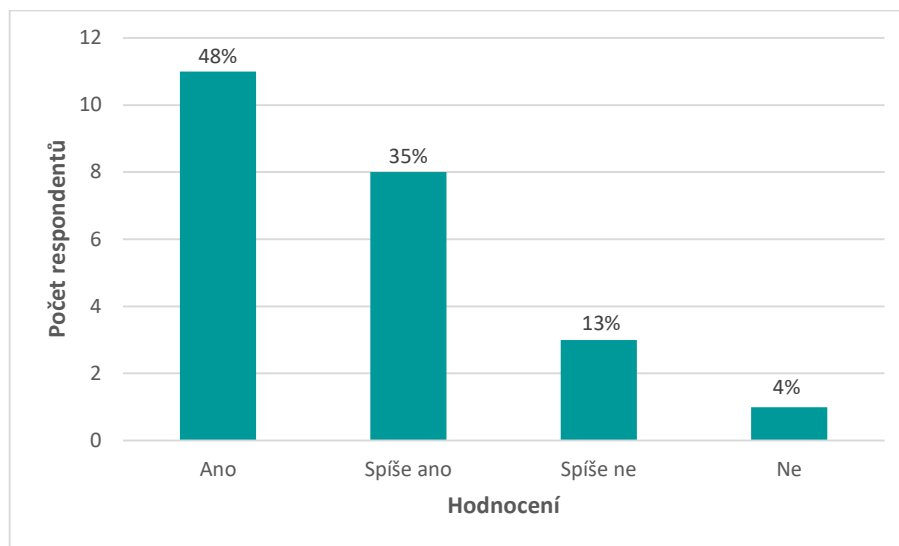
Výsledky a diskuze:

Celkem 6 respondentů (26 %) uvedlo, že mají dostatečné informace pro plnění pracovních úkolů, 11 pracovníků (48 %) považují přijaté informace za spíše dostatečné a zbývajících 6 zaměstnanců (26 %) odpovědělo, že spíše nemají dostatek informací pro plnění.

Po analyzování jednotlivých dotazníků bylo zjištěno, že více jak jedna čtvrtina pracovníků nemá dostatečné informace pro vykonávání pracovních úkolů.

Otázka č. 19: „Hodnotíte sledování výkonu práce jako stresové?“

Graf 13: Hodnocení sledování pracovního výkonu



Zdroj: Vlastní zpracování

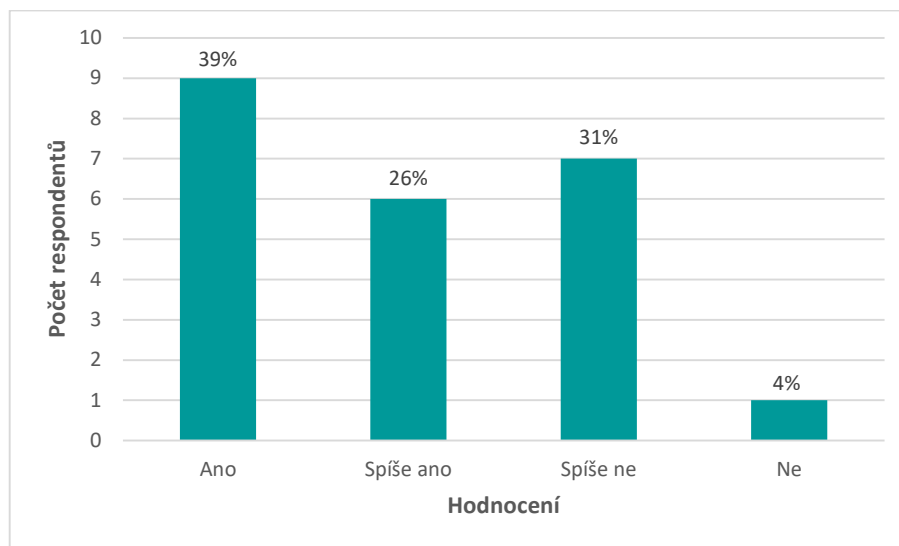
Výsledky a diskuze:

Výše uvedený graf znázorňuje hodnocení pracovníků a jejich pohled na sledování výkonu práce, jakožto stresor. Téměř polovina dotazovaných (48 %) vidí sledování výkonu práce jako stresové, 8 respondentů (35 %) jako spíše stresové, 3 pracovníci (13 %) považuje kontrolu formou sledování pracovního výkonu jako spíše nestresové a 1 respondent (4 %) uvedl, že danou činnost hodnotí jako nestresovou.

V součtu 83 % zaměstnanců hodnotí sledování výkonu práce jako velmi stresovou či spíše stresovou. Celkem 17 % pak sledování výkonu považuje za méně nestresovou nebo nestresovou. Dle mého názoru je asi pro každého nepříjemné, když mají někoho takzvaně za zády, ale na druhou stranu musí mít pracovníci porozumění, že se jedná o součást nezbytné kontroly, nicméně pro pohodlí pracovníků by taková kontrola mohla být vykonávána vhodnou nenápadnou formou.

Otázka č. 20: „Hodnotíte obavy ze ztráty zaměstnání jako stresové?“

Graf 14: Hodnocení obav ze ztráty zaměstnání



Zdroj: Vlastní zpracování

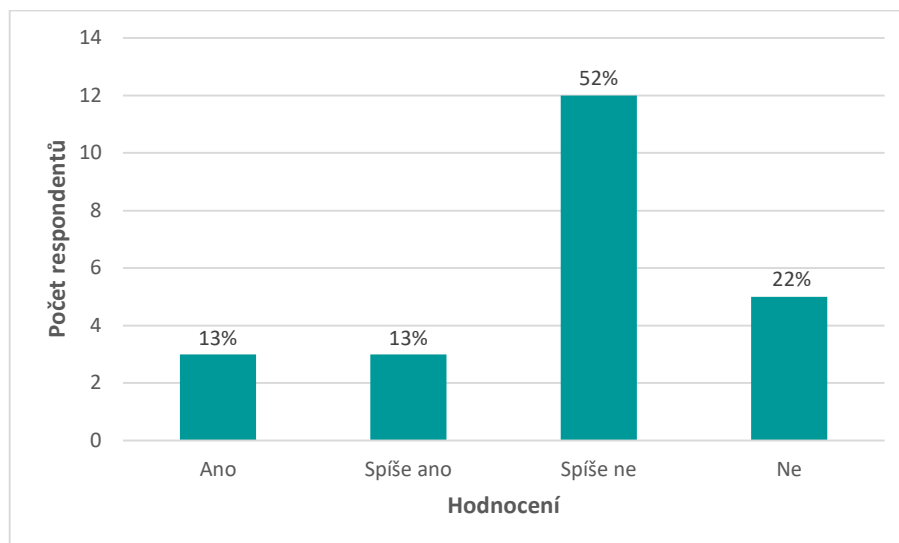
Výsledky a diskuze:

Daná otázka se týká emocionálního stresoru, konkrétně obavy a strachu ze ztráty zaměstnání. Hodnocení zaměstnanců na danou problematiku dopadlo následovně: 9 respondentů (39 %) zmínilo, že obavy ze ztráty zaměstnání pro ně představují stresový faktor, dané obavy jsou spíše stresové pro 6 dotazovaných (26 %), spíše nestresové odpovědělo 7 pracovníků (31 %) a pouze 1 respondent hodnotil jako nestresový faktor.

Ve vybrané společnosti mají největší zastoupení noví zaměstnanci, kteří ve firmě setrvávají kratší dobu než jeden rok nebo zde pracují v rozmezí jednoho roku až dvou let. Tito respondenti uváděli (až na dva případy), že obavy ze ztráty zaměstnání jsou pro ně stresové či spíše stresové. S ohledem na jejich krátkou dobu působnosti v dané firmě, lze konstatovat, že pravděpodobně z těchto důvodů se zaměstnanci strachují o ztrátu pracovního poměru.

Otázka č. 21: „Můžete říct, že stres je součástí Vašeho každodenního života?“

Graf 15: Hodnocení stresu na bázi každodenního života



Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledky a diskuze:

Na otázku, zda je stres součástí každodenního života jednotlivých pracovníků, byla značná převaha respondentů (52 %) u odpovědi, že stres u nich spíše není na bázi každodenního života. Tři respondenti (13 %) uvedli, že jsou ve stresu každý den, taktéž další tři pracovníci odpověděli spíše ano a celkem pět respondentů (22 %) nevnímá stres jako součást každodenního života.

Otázka č. 22: „Jaké příznaky stresu se u Vás projevují?“

Tabulka 7: Projev příznaků stresu u zaměstnanců

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Bolest hlavy	8	35
Zažívací potíže	5	22
Zrychlení tepu	10	43
Úzkost	10	43
Pocit na omdlení	3	13
Nespavost	5	22
Únava	6	26
Pocení	11	48
Jiné	1	4

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledky a diskuze:

U dané otázky měli respondenti možnost vybrat jednu nebo více odpovědí. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že 11 pracovníků (48 %) pociťuje v souvislosti se stresem zvýšené pocení, ihned za tím respondenti hodnotili se stejnou četností zrychlení tepu a úzkost (43 %), dalším nejčastějším příznakem uvádělo 8 zaměstnanců (35 %) bolest hlavy, následně 6 respondentů (26 %) pociťuje příznaky v podobě únavy, další obsazení měli zažívací potíže a nespavost (22 %), pocit na omdlení mají 3 respondenti (13 %) a jiné uvedl 1 dotázaný (4 %).

Jak uvedli respondenti, mezi následky stresu patří civilizační choroby, poruchy se zažíváním a trávením, psychické problémy a další.

Otázka č. 23: „Jakým způsobem se vyrovnáváte se stresem v zaměstnání?“

Tabulka 8: Stres – způsoby vyrovnávání

	Absolutní četnost	Relativní četnost (%)
Sport a pohybové aktivity	11	48
Relaxační techniky	3	13
Nevhodné návyky	7	30
Odborná pomoc	0	0
Žádná specifická aktivita	5	22
Jiný způsob vyrovnání	4	17

Zdroj: Vlastní zpracování

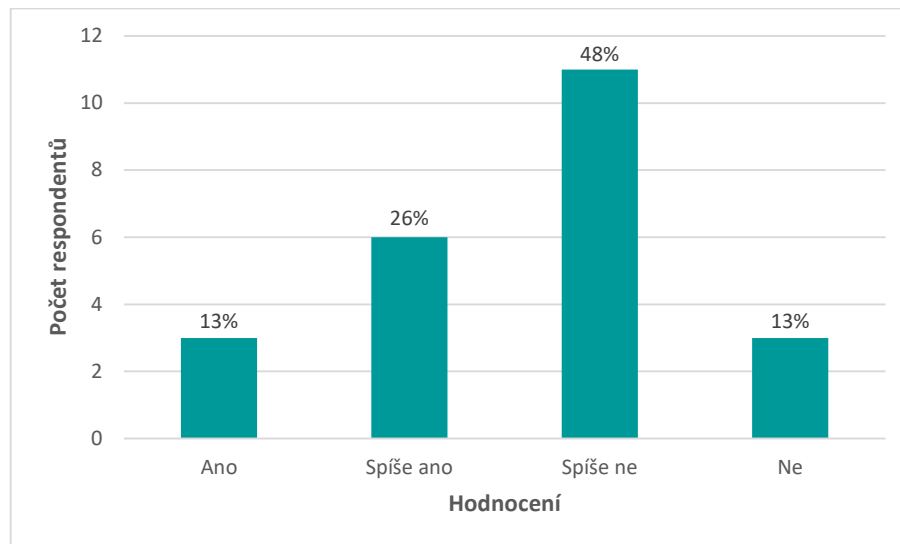
Výsledky a diskuze:

Opět mohli respondenti vybírat jednu nebo více odpovědí. Dotazníkovým šetřením bylo zjištěno, že nejčastějšími způsoby eliminace stresu je pomocí sportu, což uvedlo 11 pracovníků (48 %). Relaxační techniky využívají 3 respondenti (13 %), značná část oslovených volí cestu skrze nevhodné návyky (30 %), odbornou pomoc nevyužívá nikdo ze zaměstnanců, 5 respondentů (22 %) uvedlo, že se nesnaží zbavit stresu ze zaměstnání a jiným způsobem řeší stres celkem 4 pracovníci (17 %).

Z výsledků vidíme, že nejvíce pracovníků, pracujících hlavně psychicky, si rádi odpočinou fyzicky – sportem nebo jinou pohybovou aktivitou. Bohužel několik zaměstnanců vyhledává nevhodné návyky, mezi které patří alkohol, cigarety a další.

Otázka č. 24: „Máte dostatek volného času?“

Graf 16: Hodnocení volného času zaměstnanců



Zdroj: Vlastní zpracování

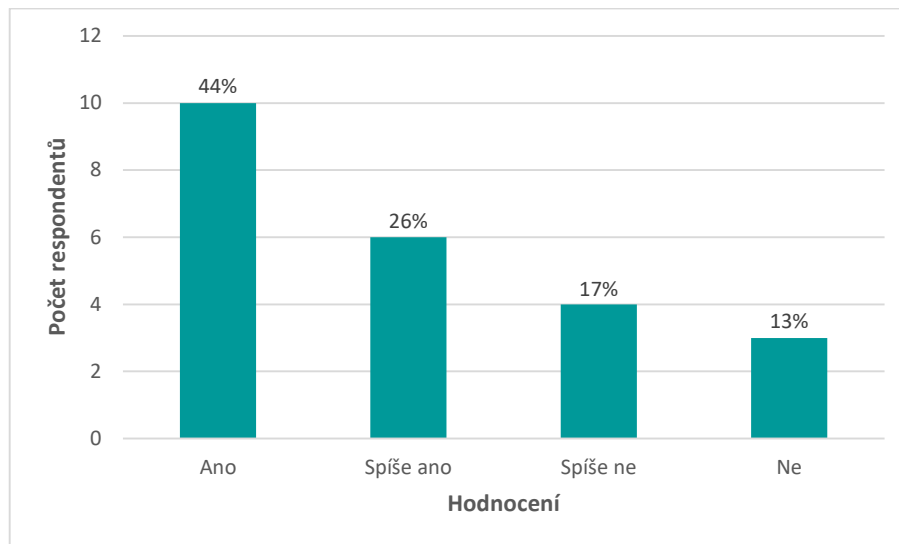
Výsledky a diskuze:

Celkem 3 respondenti (13 %) odpověděli, že mají dostatek volného času, 6 pracovníků (26 %) zvolilo odpověď spíše ano, téměř polovina dotazovaných (48 %) uvedla, že spíše nemají dostatek volna a 3 respondenti (13 %) uvedli, že mají nedostatek svého volného času.

Volný čas je pro každého člověka důležitý, jelikož při něm vykonáváme jiné činnosti než ty aktivity pod tlakem závazků, které vyplývají ze sociálních rolí. S ohledem na délku pracovní doby je nutností si stále zachovat a rozvíjet svůj osobní život. V případě, že je člověk kvůli práci unaven, je podstatné naučit se relaxovat, a navíc je ideální získat schopnost stresu předcházet.

Otázka č. 25: „Dokážete v době osobního volna relaxovat?“

Graf 17: Schopnost relaxace



Zdroj: Vlastní zpracování

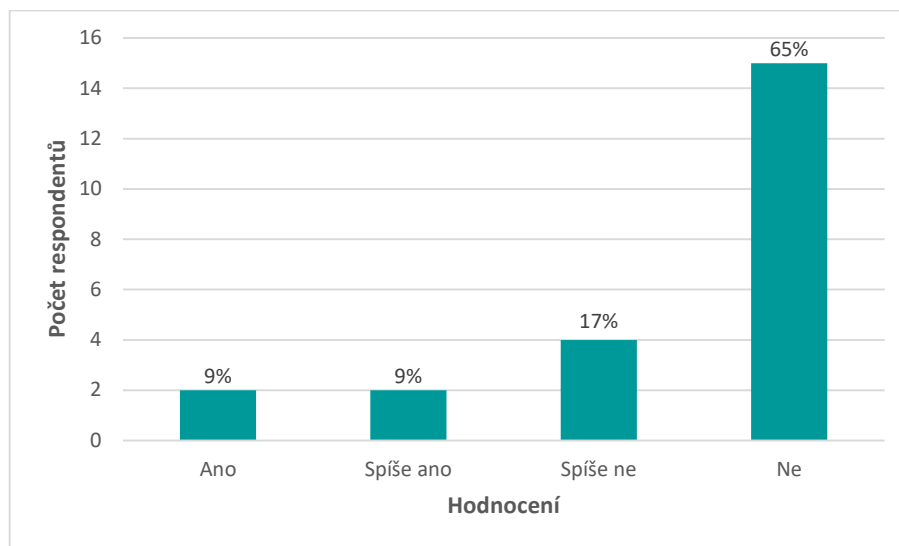
Výsledky a diskuze:

Na danou otázku 10 respondentů (44 %) reagovalo, že umějí ve svém osobním volnu relaxovat, 6 pracovníků (26 %) odpovědělo, že spíše dokáží v době volna relaxovat, 4 respondenti (17 %) uvedli, že spíše ne a 3 zaměstnanci (13 %) zvolili odpověď ne.

Relaxace by měla být součástí života každého z nás. Lidé se často domnívají, že relaxovat není nutností a nemusejí o sebe v tomto ohledu pečovat. Relaxování je však součástí tělesného i duševního zdraví a může být narušeno nadměrnou stresovou zátěží. Proto by zaměstnanci měli být schopni najít si ve svém volném čase alespoň chvíli na odpočinek, ať už se jedná o aktivní či pasivní formu odpočinku.

Otázka č. 26: „Máte zkušenost s danou relaxační technikou?“

Graf 18: Zkušenosti zaměstnanců – meditace



Zdroj: Vlastní zpracování

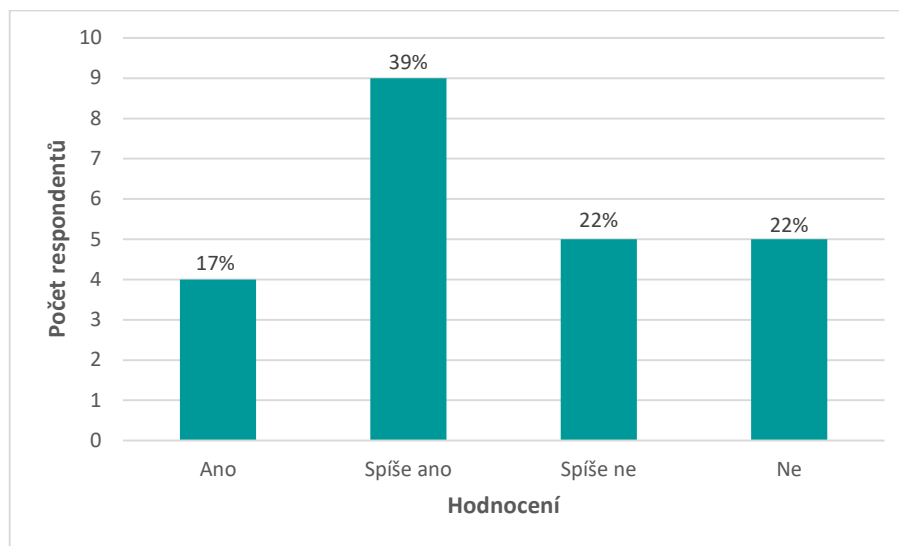
Výsledky a diskuze:

Pouze 2 respondenti (9 %) uvedlo, že mají zkušenost s meditací. Stejný počet dotazovaných odpověděl, že s danou relaxační technikou spíše mají zkušenost. Celkem 4 pracovníci (17 %) respondentů zodpovědělo, že s touto technikou spíše nemají zkušenosti a naopak 15 zaměstnanců (65 %) uvedlo, že s meditací nemají vůbec zkušenosti.

Meditace je stavem, kdy člověk nalézá klid a uvolnění, při kterém se jedinec snaží dosáhnout sjednocení skrze své myšlenky a odstraňuje vnitřní konflikty. Navíc lze meditaci označit za techniku, kdy se vytrácí pocity úzkosti a nepatrně mizí ohraničení času.

Otázka č. 27: „Máte zkušenost s danou relaxační technikou?“

Graf 19: Zkušenosti zaměstnanců – hluboké dýchání



Zdroj: Vlastní zpracování

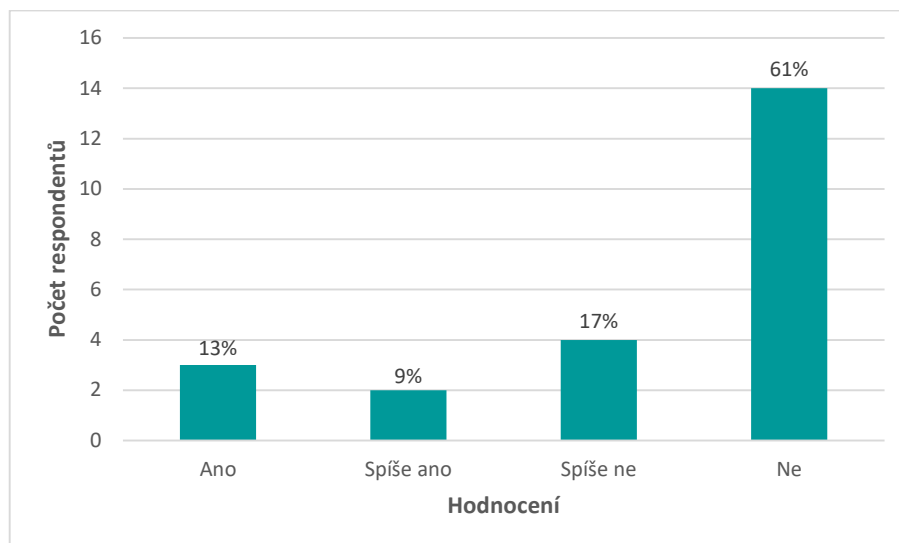
Výsledky a diskuze:

S technikou hlubokého dýchání mají zkušenosti celkem 4 respondenti (17 %), spíše má s danou technikou, co dočinění 9 pracovníků (39 %), spíše nemá zkušenosti 5 dotazovaných (22 %) a ne odpovědělo taktéž 5 respondentů (22 %).

Stres bývá často doprovázen zrychleným bušením srdce a celkově nepravidelným dýcháním. Právě dechová cvičení, spočívající v naprostém soustředění na hluboké dýchání, jsou velmi efektivní metodou, které umožňují převzetí kontroly nad dechem, jeho pozorování a pozitivně působí na rychlé uvolnění organismu od napětí a také pomáhá zklidnit bolesti hlavy. Neodmyslitelnou výhodou dané relaxační techniky je skutečnost, že ji můžeme provádět téměř kdekoli a kdykoliv (i v zaměstnání).

Otázka č. 28: „Máte zkušenost s danou relaxační technikou?“

Graf 20: Zkušenosti zaměstnanců – jóga



Zdroj: Vlastní zpracování

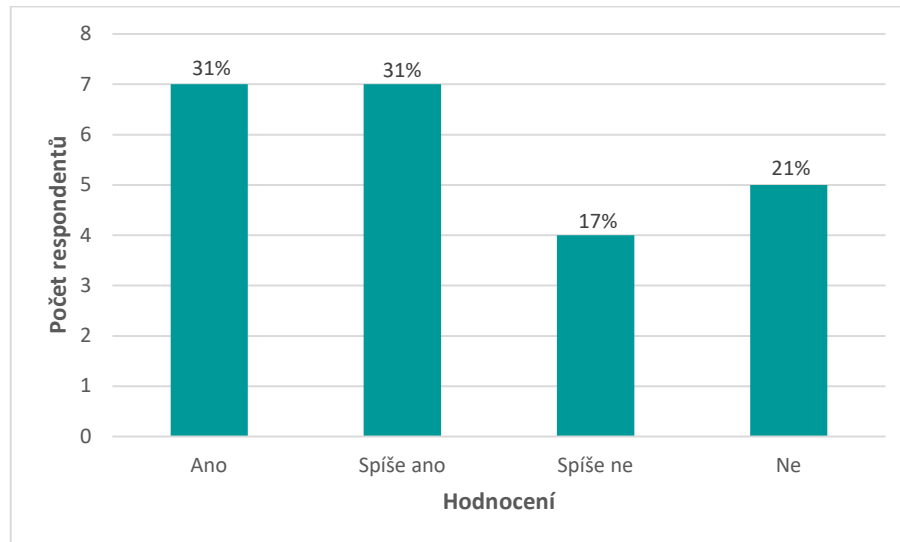
Výsledky a diskuze:

Celkem 3 dotázaní pracovníci (13 %) odpovědělo, že s jógou mají zkušenosti, 2 respondenti (9 %) uvedli spíše ano, 4 respondenti (17 %) spíše ne a více než polovina zaměstnanců odpověděli, že nemají s touto technikou zkušenost.

Jóga je spojena mimo jiné se sebepoznáním a opuštěním negativních myšlenek. Opět zde hraje roli rytmické dýchání a uvolnění svalů. S jógou jakožto technikou relaxace na zbavení stresu spíše nemá či vůbec nemá zkušenosti 78 % respondentů, což může být způsobeno tím, že pracovníci vyhledávají spíše aktivitu v podobě procházky, či obecně vyhledávají jiné sportovní aktivity.

Otázka č. 29: „Máte zkušenost s danou relaxační technikou?“

Graf 21: Zkušenosti zaměstnanců – poslech relaxační hudby



Zdroj: Vlastní zpracování

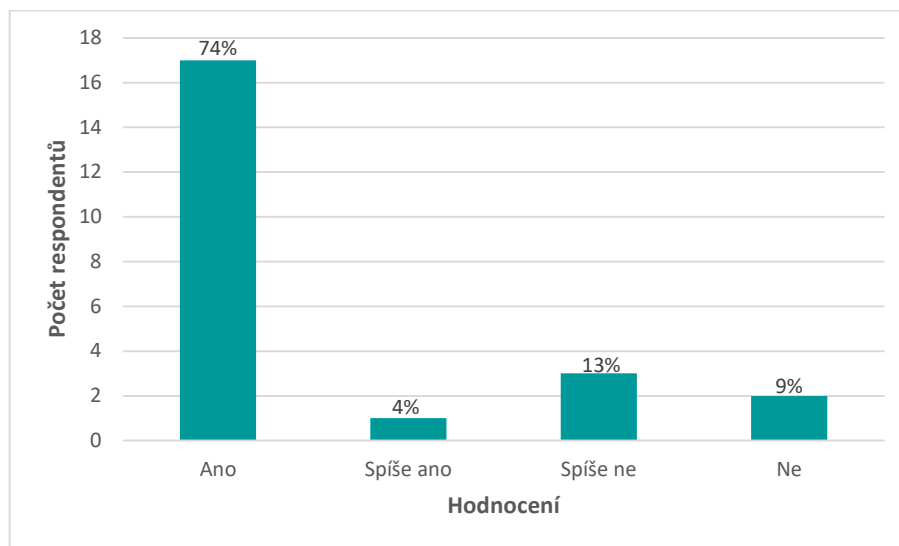
Výsledky a diskuze:

Celkem 7 respondentů (31 %) má zkušenosti s poslechem relaxační hudby, spíše má zkušenosti také 7 pracovníků (31 %), spíše nemají 4 respondenti (17 %) a nemá vůbec žádnou zkušenost celkem 5 zaměstnanců (21 %).

Jedná se o techniku nazývanou muzikoterapie, kdy jedinec využívá k terapii hudbu za účelem zmírnění bolesti, strachu nebo úzkosti. Umožňuje tak nalezení určité komunikace, porozumění a dokáže u jedince vyvolat intenzivní citové prožitky a různé reakce.

Otázka č. 30: „Máte zkušenost s danou relaxační technikou?“

Graf 22: Zkušenosti zaměstnanců – procházky



Zdroj: Vlastní zpracování

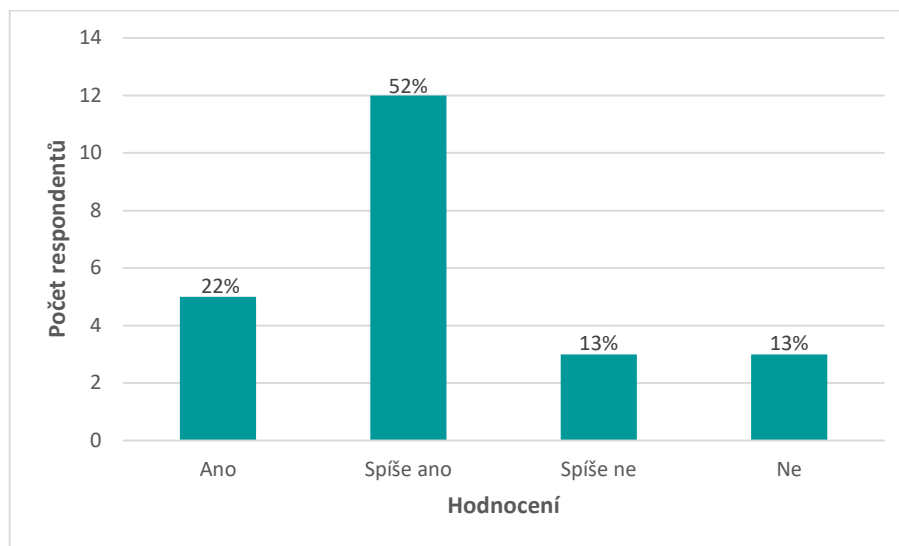
Výsledky a diskuze:

Výše uvedený graf znázorňuje hodnocení zkušeností pracovníků s relaxační technikou, jímž jsou procházky. Celkem 17 respondentů (74 %) uvedlo, že mají s danou technikou zkušenosti, spíše ano odpověděl zaměstnanec (4 %), s procházkou spíše nemají co dočinění 3 respondenti (13 %) a ne odpověděli 2 z dotazovaných (9 %).

Že 3/4 pracovníků bude mít zkušenosti s procházkami, nebylo překvapující. Daná technika je aktivní formou odpočinku, kam patří pobyt v přírodě spojený s pohybovou aktivitou. Je skvělé, že zaměstnanci, kteří pracují hlavně psychicky, vyhledávají fyzické činnosti k odpočinku. Vnímám to jako správný směr i v rámci působení na celkový zdravotní stav a udržení si kondice.

Otázka č. 31: „Máte čas se pravidelně stravovat?“

Graf 23: Hodnocení pravidelného stravování



Zdroj: Vlastní zpracování

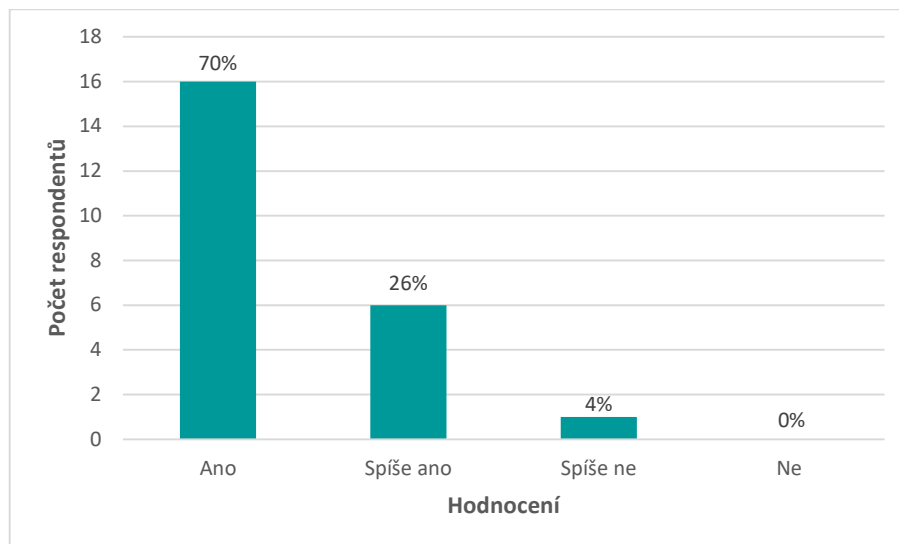
Výsledky a diskuze:

Daná otázka se opírá o důležitost zdravé životosprávy v rámci výživy. 5 respondentů (22 %) odpovědělo, že mají čas se pravidelně stravovat, dalších 12 zaměstnanců (52 %) se spíše stravuje pravidelně, 3 respondenti (13 %) uvedli, že spíše nemají čas se pravidelně stravovat a taktéž 3 pracovníci (13 %) sdíleli odpověď, že nemají na pravidelnou stravu dostatek času.

Obecně je od odborníků doporučováno stravovat se pětkrát až šestkrát denně po malých dávkách, každé dvě až tři hodiny. V zaměstnání, především kde je člověk pod tlakem, je těžké myslet na to, kdy se najíst. Nepravidelná strava je jednou z hlavních příčin obezity a nadváhy.

Otázka č. 32: „Myslíte si, že zdravá strava a správné stravování zvyšuje odolnost vůči stresu?“

Graf 24: Názor zaměstnanců na stravování



Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledky a diskuze:

V poslední otázce dotazníkového šetření pro pracovníky byl zjišťován názor na zdravou stravu, zda si myslí, že zvyšuje odolnost vůči stresu. Dohromady 16 respondentů (70 %) si myslí, že zdravé stravování pomáhá být odolnějším vůči stresu, 6 dotazovaných (26 %) uvedlo, že považují zdravou stravu spíše za přínosný v oblasti odolnosti vůči stresu, 1 respondent (4 %) spíše nevnímá zdravou stravu jako pomoc být odolnějším vůči stresu a odpověď ne nevyužil nikdo z respondentů.

Prostřednictvím racionální životosprávy jako je tělesný pohyb, kvalitní spánek, správná životospráva může také zvyšovat odolnost vůči stresu. Daného faktu si uvědomuje 22 respondentů, z čehož jasně vyplývá, že zaměstnanci považují zdravé stravování za přínosný při zvyšování odolnosti vůči stresu a zaměstnavatel by měl své pracovníky i v této oblasti podporovat.

5 Diskuze a návrhy opatření

Ve vybraném podniku, díky dotazníkovému šetření a vedenému rozhovoru, byly nalezeny jak pozitivní výsledky, tak i určité nedostatky, které vyplynuly z výzkumu. Výsledky rozhovoru byly diskutovány u jednotlivých otázek dotazníku a část diskuze byla provedena rovněž u otázek z dotazníkového šetření. V dané části diplomové práce jsou navrženy možné změny pro opodstatněné nedostatky, které si zasluhují zásah, v rámci zlepšení současného a budoucího chodu ve společnosti.

Otázka č. 6 odhalila, že více jak jedna čtvrtina respondentů (26 %) cítí velkou odpovědnost při své práci, která může být stresovým faktorem. Zároveň bylo prostřednictvím otázky č. 11 zjištěno, že více než jedna třetina pracovníků (35 %) jsou se svými pravomocemi nespokojeni.

Návrh:

Doporučením je využití techniky brainstormingu, kde by vedoucí pracovníci více sdíleli se zaměstnanci své plány a cíle. Brainstorming pomáhá členům týmu spojit se, generuje co nejvíce nápadů, tudíž by zde pracovníci pocítili, že do daného procesu mohou nějakým způsobem zasáhnout.

Dalším problémem, který byl z dotazníkového šetření u otázky č. 7 zjištěn, jsou nedostačující pracovní podmínky, především z pohledu pracovníků ve výrobě. Pro více jak dvě pětiny pracovníků (43 %) toto může být stresový faktor. Této problematice by měl podnik věnovat pozornost. Klíčová je v tomto směru zpětná vazba samotných zaměstnanců, kteří se s těmito záležitostmi potýkají v rámci denního provozu.

Návrh:

Na základně dané problematiky doporučuji vedoucím pracovníkům nechat vyplnit svými zaměstnanci anonymně dotazník (ukázka v příloze č. 3), jelikož vhodné pracovní místo se liší dle jednotlivce, a je nutné, aby byly příčiny takové nespokojenosti odhaleny a následně mohly být odstraněny. Dotazníky by byly rozdány mezi pracovníky a po jejich vyplnění by byly vhozeny do připraveného boxu.

V rámci otázky č. 14 bylo zjištěno, že vykonávanou práci považuje za stresovou či jako spíše stresovou více jak dvě pětiny respondentů (44 %). Zároveň v otázce č. 21 respondenti hodnotili, zda je stres jejich součástí každodenního života. Pro celou jednu čtvrtinu (26 %) respondentů, tedy pro 6 pracovníků, je vhodné školení o stresu.

Návrh:

Pro daných 10 zaměstnanců (viz výsledky u otázky č. 14) a 6 pracovníků (viz výsledky u otázky č. 21) by bylo vhodné absolvování kurzu od společnosti ACZ spol. s r.o. (2021), týkající se způsobů, jak se vypořádat se stresem, z hlediska pracovního procesu, případně i osobnostního. Během účasti na tomto kurzu by se zaměstnanci zaměřili na stresové faktory, projevy stresu, jak se před ním chránit a zvládat ho. Vybraný kurz je vedený lektorem.

Tabulka 9: Kurz – Zvládání stresu

Název vzdělávací instituce	Název vzdělávací akce	Termín	Cena (vč. DPH) pro 1 účastníka	Cena (vč. DPH) pro 10 účastníků
ACZ spol. s r.o.	Zvládání stresu	jednodenní kurz	1 690 Kč	16 900 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Pokud by se daného kurzu zúčastnilo 10 zaměstnanců, podnik musí vynaložit jednorázovou částku ve výši 16 900 Kč.

Za největší stresové faktory pracovníci uvedli málo času, za který danou práci musí splnit, se stejnou četností také respondenti zvolili své nadřízené a třetí nejčastější odpovědí bylo velké množství práce.

Návrhy:

Z otázky č. 15 vychází, že celkem 92 % respondentů vnímá časový tlak na dané úkoly ze strany nadřízených a jejich požadavků. Celkem 12 respondentů, tedy více jak jedna polovina pracovníků (52 %), uvedli, že se cítí pod časovým tlakem denně nebo několikrát do týdne. Tito zaměstnanci by si zasloužili z hlediska time-managementu školení. Vybraný seminář nabízí firma VOX, a.s. (2021). Účastníci se naučí určovat priority úkolů, efektivně řídit svůj čas a zároveň rozvinout schopnosti pro zvládání stresových situací. Kurz předá i praktické návody pro efektivní hospodaření s časem a řešení stresových situací. Celkové náklady za 12 účastníků činí 99 600 Kč.

Tabulka 10: Kurz – Time management a zvládání stresu

Název vzdělávací instituce	Název vzdělávací akce	Termín	Cena (vč. DPH) pro 1 účastníka	Cena (vč. DPH) pro 12 účastníků
VOX, a.s.	Time management a zvládání stresu	dvoudenní kurz	8 300 Kč	99 600 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Dalším doporučením v rámci těchto zjištěných nedostatků, pro vedoucí pracovníky, je především zlepšit organizaci v oblasti delegování úkolů. Zaměstnavatel by se měl správně rozhodnout, který zaměstnanec je pro danou práci nejvhodnější, mimo jiné dát pracovníkovi dostatek času na zpracování daného úkolu a nezatěžovat ho dalšími jinými pracemi. Správně delegovat úkoly dle kvalifikace a schopností daného zaměstnance je velice důležité. Zároveň by nadřízený měl svému podřízenému pracovníkovi zdůraznit, že mu nabízí podporu v případě, že by si nevěděl rady. V posledním kroku musí vedoucí pracovník zhodnotit výsledný úkol a příslušného pracovníka za činnost ohodnotit. Zaměstnanec, kterému je úkol delegován, musí:

- Vědět, jaký úkol mu je delegován a proč mu je delegován.
- Obdržet od nadřízeného veškeré potřebné informace.
- Získat výstižnou představu o tom, co se od něho očekává (výsledná kvalita).
- Dosáhnout stupně pravomoci, který je nezbytný pro splnění daného delegovaného úkolu.
- Být motivován tento úkol vykonat.
- Nastavit si time management takovým způsobem, aby všechny přidělené úkoly včas a bez problému zvládl vykonat.

Již zmíněná problematika, týkající se požadavků na zaměstnance ze strany vedoucích pracovníků, souvisí s komunikací a celkově se vztahem podřízených pracovníků s jejich nařízenými. Z dotazníkového šetření u otázky č. 16 bylo zjištěno, že tři čtvrtiny respondentů (43 %) cítí tlak ze strany nadřízeného a otázka č. 17 odhalila skutečnost, že více než jedna třetina respondentů (35 %) hodnotí vztah se svými nadřízenými jako velmi napjatý či napjatý. Obchodní manažer, se kterým byl veden rozhovor, přijímá politiku firmy a uvedl, že vnímá vztahy na pracovišti jako přátelské. Na pracovišti v Českých Budějovicích, kde obchodní manažer působí, tomu tak být může, ovšem

ze zjištěných výsledků vyplývá, že na jiných místech dané společnosti tomu tak být nemusí.

Dále bylo u otázky č. 18 zjištěno, že více jak jedna čtvrtina respondentů (26 %) nemá dostatečné informace pro plnění pracovních úkolů, což považují za významnou skutečnost. Být dostatečně informován je pro pracovníky a pro správný chod podniku nezbytné. Pokud není informací dostatek a nejsou kvalitně předány, nemůže společnost správně fungovat. Když nejsou informace, vážně komunikační tok.

Otázka č. 20 se týkala hodnocení obav ze ztráty zaměstnání. Pro více jak polovinu respondentů (55 %) daná skutečnost představuje stres. Zabezpečení zaměstnání je také otázkou efektivní komunikace mezi jednotlivými pracovníky dané organizace.

Návrhy:

Zmíněné nedostatky souvisejí s komunikací. Prvním návrhem změny je časté konání týmových porad, a to mezi jednotlivými odděleními, které budou klást důraz na to, aby se všechny informace dostaly ke všem zaměstnancům včas. Pro zlepšení informovanosti je dle mého názoru vhodné navrhnout jasnější popis pracovní činnosti a určit osobu, která za předání informací ponese určitou zodpovědnost a také ověřit, zda byla informace správně pochopena. Zpětná vazba a kontrola je důležitou součástí.

Dalším doporučením, pro opakující se činnosti, je zavést jakousi vnitřní směrnici ve formě manuálu. K dispozici by byl online pro jednodušší dostupnost a rychlé vyhledávání klíčových slov. Možná podoba zmíněného manuálu je k dispozici v tabulce č. 11.

Tabulka 11: Návrh – vnitřní směrnice

Vnitřní směrnice denních záležitostí – příklad	
1	Oslovení zákazníků
1.1	Vybrat si kontakt
1.2	Po oslovení označit v systému XXX, kdy k oslovení došlo
1.3	Po zpětné vazbě nastavit v systému XXX další průběh
1.4	Zvolit významnost úkolu
1.5	Aktualizovat stav záležitosti v systému XXX v případě změn
2	Zpracování objednávky
2.1	Vyplnit v systému XXX, kdo objednávku vyřizuje
2.2	Zaslat platební údaje zákazníkovi
2.3	Po zaplacení zaslat daňový doklad
2.4	Informovat zákazníka o možné expedici a datu doručení dle informací v systému XXX, poskytnutých ze skladu
2.5	Průběžně aktualizovat stav záležitosti v systému XXX

Zdroj: Vlastní zpracování

Doporučením je také nastavení si správného komunikačního systému, pracovat na něm, aby se stále zdokonaloval tak, aby plnil svůj účel, a vyhovoval všem pracovníkům. Pro 8 pracovníků (35 %), kteří v dotazníku uvedli, že mají velmi napjatý či napjatý vztah s nadřízenými, je zde další možnost v podobě absolvování kurzu z hlediska zlepšení se v komunikaci. Tento kurz je vhodný i pro vedoucí pracovníky vybraného podniku. Firma VOX, a.s. (2021) nabízí široké spektrum školení pro vedoucí pracovníky a manažery. První navrhovaný kurz zahrnuje využití asertivních a antistresových metod, zaměřuje se na konkrétní komunikační návyky jedinců, na jejich příčiny a na případnou změnu, pokud nepřinášejí očekávané výsledky. Druhý vybraný seminář je zaměřen na týmovost a spolupráci. Kurz probíhá formou tréninku, v rámci, kterého lze poznatky využít ihned v praxi pro nastavení týmové komunikace.

V následující tabulce č. 12 jsou školení konkretizována včetně finanční stránky.

Tabulka 12: Kurzy – komunikace

Název vzdělávací instituce	Název vzdělávací akce	Termín	Cena (vč. DPH) pro 1 účastníka	Cena (vč. DPH) pro 10 účastníků
VOX, a.s.	Efektivní komunikace – neverbální a verbální komunikace, zvládnutí konfliktních situací	dvoudenní školení	8 942 Kč	89 420 Kč
VOX, a.s.	Týmová komunikace krok za krokem – jak se domluvit a jak spolupracovat	jednodenní školení	4 828 Kč	48 280 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

Kurzy lze využít v několika možných termínech v rámci daného roku 2021. První školení zahrnující efektivní neverbální a verbální komunikaci je nabízeno ve dnech:

- 22. 06. až 23. 06. 2021
- 20. 07. až 21. 07. 2021
- 11. 08. až 12. 08. 2021
- 24. 11. až 25. 11. 2021

V případě celkem 10 účastníků (8 podřízených pracovníků, 2 nadřízení pracovníci) jsou finanční náklady v hodnotě 89 420 Kč (cena s DPH).

Semináře týkající se týmové komunikace a spolupráce je možné využít ve dnech:

- 02. 06. 2021
- 07. 12. 2021

Jako v předchozí situaci, kurzu se může zúčastnit více než jeden pracovník ze stejného podniku. Pro 10 účastníků seminář představuje náklady v hodnotě 48 280 Kč (cena s DPH).

Prostřednictvím otázky č. 22: „Jaké příznaky stresu se u Vás projevují?“ byly zjištěny příznaky a projevy u jednotlivých zaměstnanců. Největší četnost dostaly odpovědi v podobě příznaků zvýšeného pocení (11 respondentů), zrychlení tepu (10 respondentů) a pocítění úzkosti (10 dotázaných). Toto je jednoznačný důvod, proč navržený kurz opravdu absolvovat, jelikož se stres u pracovníků dostává do psychosomatické oblasti (projevu na těle).

U otázky č. 23 respondenti uváděli způsoby, díky kterým se vyrovnávají se stresem v zaměstnání. Bylo zjištěno, že více jako polovina respondentů, tedy 12 pracovníků (52 %) vyhledává nevhodné návyky či nemají žádnou specifickou aktivitu.

Otázky č. 26 až č. 30 se věnovaly zkušenostem samotných zaměstnanců s určitou relaxační technikou. Přes 80 % respondentů nemá zkušenost s meditací, 44 % nemají co dočinění s hlubokým dýcháním, s jógou nemá zkušenost 78 % zaměstnanců a metodu poslechu relaxační hudby nevyužívá 38 % respondentů.

Návrhy:

Prvním návrhem k dané oblasti je uskutečnění pravidelných pohybových aktivit, které by se konaly po pracovní době, kdy by pracovníci mohli společně sportovat. Pohyb je velmi významný a měl by být součástí života každého z nás. Přidanou hodnotou by bylo také větší poznání jednotlivých zaměstnanců a možné upevnění vztahů.

Zároveň je z výsledků patrné, že pracovníci nemají dostatečné povědomí o relaxačních technikách. Doporučením je přiblížení těchto technik, hlavně těm, kteří neumějí relaxovat. V rámci otázky č. 25 bylo zjištěno, že se jedná o necelou jednu třetinu, celkem 7 pracovníků dané firmy. Vhodné by bylo zavedení klasického školení, online kurzy či připravit příručku, kterou by zaměstnanci obdrželi. Jako konkrétní příklad je uveden online kurz od centra terapeutických služeb Ceteras Profi (2021), který pomůže duševnímu zklidnění, psychické rovnováze, harmonii a prevenci syndromu vyhoření. Jak již bylo zmíněno, dlouhodobý a nadměrný stres mívá zdravotní důsledky a relaxační techniky jsou velmi účinnou metodou. Pro každého je vhodný jiný způsob a postup uvolnění, z tohoto důvodu je doporučen daný kurz (tabulka č. 13) zahrnující základy různých relaxačních technik.

Tabulka 13: Kurz – Základní relaxační techniky

Název vzdělávací instituce	Název vzdělávací akce	Termín	Cena (vč. DPH) pro 1 účastníka	Cena (vč. DPH) pro 7 účastníků
Ceteras Profi	Základní relaxační techniky – zvládání stresu a prevence vyhoření	jednodenní kurz	2 600 Kč	18 200 Kč

Zdroj: Vlastní zpracování

U posledních dvou otázek č. 31 a č. 32, v dotazníkovém šetření, bylo zkoumáno pravidelné stravování a hodnocení zdravé stravy z hlediska stresu. Nedostatkem v dané oblasti je skutečnost, že jedna čtvrtina respondentů (26 %), tedy celkem 6 pracovníků, nemají čas se pravidelně stravovat.

Návrh:

Posledním návrhem je uplatnění spolupráce s fitness centry, kam podnik dodává své výrobky a svůj program Jumping®. Čím dál více jsou fitness trenéři zároveň i nutričními poradci. Vzhledem k tomu, že by se jednalo o již stálé zákazníky, podnik by za to nemusel platit, ale mohl by zrealizovat tento obchod formou barterové dohody bez toku financí.

6 Závěr

Cílem diplomové práce bylo zkoumání vlivu stresu, stresových faktorů a jejich příčiny ve vybrané organizaci včetně návrhů na změny současného stavu stres managementu. Pro záměry této práce byla vybrána společnost JSTB International s.r.o. Zásadou uskutečněného dotazníkového šetření a rozhovoru jsou doporučené návrhy a opatření.

Práce je strukturována na dvě části. Teoretická část se opírá o získané poznatky dané problematiky týkající se stresu. Byla využita odpovídající literatura, která se danou skutečností zabývala. V teoretické části je také uvedena základní charakteristika managementu, stresu, stresorů, specifikace stresu na pracovišti a vhodné i nevhodné přístupy ke zvládnutí stresu.

Analyzování problematiky proběhlo na základě dotazníkového šetření a pomocí rozhovoru s obchodním manažerem podniku. Samotný rozhovor byl z důvodu vydaných opatření proti nákaze koronaviru veden elektronickou písemnou formou. I přes neosobní kontakt mi manažer umožnil vnímat jeho pohled na danou problematiku a napomohl zjištěné informace získané prostřednictvím dotazníků rozšířit. Zodpovězení dotazníků bylo zcela anonymní a byly předloženy všem pracovníkům dané firmy (celkem 28 zaměstnancům). Získat zpět se mi podařilo 23 dotazníků. Celková návratnost činila 82 %. Odpovědi pracovníků byly komparovány mezi sebou a následně s odpověďmi obchodního manažera v rámci daného podniku. V praktické části nechybí ani samotné bližší informace týkající se vybrané společnosti včetně vytvořené organizační struktury.

Průzkumem byl zjištěn vliv stresu u jednotlivých zaměstnanců, jeho příčiny a nejvíce působící stresové faktory. Pracovníci se například shodli na velkém tlaku v podobě času a dalším největším stresorem uváděli nadřizené a množství práce. Bylo zjištěno, že někteří podřízení pracovníci působící na jiných pracovištích, než odkud pochází obchodní manažer, vnímají vztahy na pracovišti jako velmi napjaté či napjaté, což se neshodovalo právě s odpovědí dotazovaného manažera.

Ve vybrané společnosti bylo poukázáno na zjištěné nedostatky. V podkapitole 5 „Diskuze a návrhy opatření“ bylo navrženo několik doporučení ke zlepšení aktuální situace ve vybrané organizaci. Nejprve jsem se zaměřila na vnímání odpovědnosti jednotlivých pracovníků při jejich práci, další oblastí byly nevhodné pracovní podmínky (hluk, teplota, osvětlení – především ve výrobě), následně hodnocení práce

z hlediska stresu, správné delegování úkolů. Následně bylo poukázáno na problematiku nedostatečných informací pro plnění pracovních úkolů, na zlepšení komunikace a vztahu mezi nadřízenými a podřízenými pracovníky, část je věnována relaxačním technikám a zdravému stravování. Příslušné návrhy jsou okomentovány a zformovány do grafické podoby finančního vyjádření, případně popsány včetně kalkulace nákladů.

Zmíněné návrhy řešení reagovaly pouze na zjištěnou skutečnost. Výsledky práce dokumentují, že je skutečně významné se danou oblastí stresu a stres managementu zabývat. V rámci kladení většího důrazu na péči o vlastní pracovníky, v souvislosti se zvládnutím stresu, by mohl představovat lepší vliv nejen na psychické i fyzické zdraví zaměstnanců, ale také na fluktuaci v organizaci.

Stanovený cíl práce byl splněn a celkové zpracování lze považovat za velmi přínosné.

I. Summary and keywords

The aim of the diploma thesis was to research the influence of stress, stress factors and their causes in this organization including suggestions for changes in the current state of stress management. JSTB International s.r.o. was chosen for the purposes of this thesis. The recommended proposals are based on the questionnaire survey.

The thesis is structured into two parts. The theoretical part is based on the knowledge of the issue of stress. I used the literature with this topic. The theoretical part also presents the basic characteristics of management, stress, stressors, stress specifications in the workplace and appropriate and inappropriate approaches to stress management.

The analysis of the issue was organized based on a questionnaire survey and through an interview with the company's sales manager. This interview was conducted in electronic form due to coronavirus. Even with impersonal contact, the manager showed me his view of the issue and helped to extend the information obtained through the questionnaires. The created questionnaires were completely anonymous and were submitted to all employees of the company (a total of 28 employees). I managed to get back 23 questionnaires. The total return was 82%. The answers of the employees were compared with each other and subsequently with the answers of the sales manager within the given company. The practical part also includes more detailed information about the selected company, including the created organizational structure.

The survey found the effect of stress on individual employees, their biggest stressor and causes of stress. For example, employees agreed on a lot of time pressure and as another biggest stressor selected superiors and a quantity of work. I was surprised that some subordinate employees are aware of relationships in the workplace as very tense or tense, which did not match the manager's answer.

Deficiencies were found in the selected company. In the sub-chapter "Proposals for measures", several recommendations were proposed to improve the current situation in the selected subject. At first, I focused on the correct delegation of tasks, other areas were insufficient working conditions, especially in production. Afterwards, there was a lack of information for the performance of work tasks, to improve communication and the relationship between superiors and subordinates. Relevant proposals are commented and formed into a graphic form, or described, including a calculation of the associated costs.

The mentioned solutions only responded to the established fact. The results of the work document that it is important to deal with the given area of stress and stress management. As part of placing more emphasis on caring for your employees, in context with stress management, could have a better effect not only on the mental and physical health of employees, but also on fluctuations in the organization.

I believe my thesis is beneficial to chosen company and that I met with the goal of the thesis.

Keywords: stress, stress factors, causes of stress, stress management

II. Seznam použitých zdrojů

Knižní zdroje

Armstrong, M. (2006). *Jak se stát ještě lepším manažerem: kompletní soupis osvědčených technik a nezbytných dovedností*. Praha: Ekopress.

Atkinson, R. L. (2003). *Psychologie*. Praha: Portál.

Bartko, D. (1990). *Moderná psychohygienu*. 1. vydání. Bratislava: Obzor.

Bartůňková, S. (2010). *Stres a jeho mechanismy*. Praha: Karolinum.

Bedrnová, E. a kol. (2015). *Management osobního rozvoje. Duševní hygiena, sebeřízení a efektivní životní styl*. Praha: Management Press.

Blahušová, E. (2005). *Wellness, fitness*. Praha: Karolinum.

Clegg, B. (2005). *Stress management*. Brno: CP Books.

Fontana, D. (2016). *Stres v práci a v životě: Jak ho pochopit a zvládat*. Praha: Portál.

Foot, M. & Hook, C. (2002). *Personalistika*. Praha: Computer Press.

Forsyth, P. (2009). *Jak motivovat svůj tým*. Praha: Grada.

Grofová K. & Černý V. (2015). *Relaxační techniky pro tělo, dech a mysl*. Brno: Edika.

Gruhl M. & Körbächer H. (2013). *Psychická odolnost v každodenním životě*. 1. vydání. Praha: Portál.

Hiriyappa, B. (2012). *Stress Management: Leading To Success*. CreateSpace Independent Publishing Platform.

Jones G. & Moorhouse A. (2010). *Jak získat psychickou odolnost*. Praha: Grada.

Kleibl, J. a kol. (2001). *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck.

Kotter, J. (2012). *Leading change*. Brighton: Harvard Bussiness Press.

Kozel, R. (2005). *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada.

Krninská, R. (2012). *Motivace a stimulace pracovního jednání*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích.

Křivohlavý, J. (1994). *Jak zvládat stres*. Praha: Grada.

- Křivohlavý, J. (2002). *Psychologie nemoci*. Praha: Grada.
- Křivohlavý, J. (2003). *Psychologie zdraví*. 2. vydání. Praha: Portál.
- Lehrer, P. M. & Woolfolk, R. L. (2007). *Principles and practice of stress management*. New York: The Guilford Press.
- Mayerová, M. (1997). *Stres, motivace a výkonnost*. Praha: Grada.
- Melgosa, J. (1999). *Zvládni svůj stres*. Praha: Advent-Orion.
- Mikuláščík, M. (2015). *Manažerská psychologie: jak ho pochopit a zvládat*. 3. vydání. Praha: Grada.
- Miriam, P. (2015). *Jak zvládnout syndrom vyhoření: Najděte cestu zpátky k sobě*. Praha: Grada.
- Naithani, P. (2010). *Overview of Work-Life Balance Discourse and its Relevance in Current Economic Scenario*. Asian Social Science.
- Nakonečný, M. (2015). *Obecná psychologie*. Praha: Stanislav Juhaňák - Triton.
- Novák, T. (2004). *Jak bojovat se stresem*. Praha: Grada.
- Owen, J. (2008). *Tři pilíře úspěšného manažera*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing a.s.
- Pauknerová, D. a kol. (2007). *Psychologie pro ekonomy a manažery*. Praha: Grada.
- Plamínek, J. (2012). *Komunikace a prezentace: umění mluvit, slyšet a rozumět*. 2. doplněné vydání. Praha: Grada Publishing a. s.
- Plamínek, J. (2013). *Sebepoznání, sebeřízení a stres: praktický atlas sebezvládnání*. 3. doplněné vydání. Praha: Grada.
- Praško, J. & Prašková, H. (2007). *Proti stresu krok za krokem*. Praha: Grada.
- Provazník, V. (2002). *Psychologie pro ekonomy a manažery*. Praha: Grada.
- Schreiber, V. (2000). *Lidský stres*. Academia 2000.
- Stock, Ch. (2010). *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. Praha: Grada.
- Šauerová Š., M. (2018). *Techniky osobnostního rozvoje a duševní hygieny učitele*. Praha: Grada.

Urban, J. (2016). *Přestaňte se v práci stresovat: 44 doporučení pro ty, kteří nechtějí práci obětovat své zdraví*. Praha: Grada.

Vodáček, L. & Vodáčková O. (2013). *Moderní management v teorii a praxi*. 3. rozšířené vydání. Praha: Management Press.

Vymětal, J. (1994). *Základy lékařské psychologie*. Psychoanalytické nakladatelství J. Kocourek.

Wilding, Ch. (2010). *Emoční inteligence. Vliv emocí na osobní a profesní úspěch*. Praha: Grada.

Internetové zdroje

ACZ-kurzy.cz (2021). *Zvládání stresu*. Dostupné z: <https://www.acz-kurzy.cz/kurzy-osobniho-managementu/kurz-zvladani-stresu>

Ceteras.cz (2021). *Základní relaxační techniky – zvládání stresu a prevence vyhoření*. Dostupné z: <https://ceteras.cz/kurzy/zakladni-relaxacni-techniky/>

Heart.org (2018). *What Is Stress Management?* Dostupné z: https://www.heart.org/en/healthy-living/healthy-lifestyle/stress-management/what-is-stress-management?fbclid=IwAR2wpU3cKvywVedMiPJ21mOAm44YDlv56l2S5GS1ikmPbEOWyBN6FKEsw_g

Hovorková, K. (2018). *Tři z pěti zaměstnanců trpí stresem. Mohou za to šéfové i peníze*. Dostupné z: https://www.idnes.cz/finance/prace-a-podnikani/prace-zamestnani-stres-na-pracovisti-pruzkum.A180522_141616_podnikani_k

Jarkovská, L. (2021). *Výzkumné strategie kvalitativního výzkumu*. Dostupné z: https://is.muni.cz/el/1441/podzim2017/SPp100/um/SP7BP_MTO1_Metody_kvalitativni_pristupy2.pdf

Jumping-fitness.com (2021). *Jumping® Story*. Dostupné z: <https://www.jumping-fitness.com/cs/blog/3>

Kohll, A. (2018). *The Evolving Definition Of Work-Life Balance*. Forbes website. Dostupné z: <https://www.forbes.com/sites/alankohll/2018/03/27/the-evolving-definition-of-work-life-balance/>

Mayoclinic.org (2020). *Stress basics*. Dostupné z: https://www.mayoclinic.org/healthy-lifestyle/stress-management/basics/stress-basics/hlv-20049495?fbclid=IwAR0BoUB5DkvGDI8BTJyYGgWJGPhg0HBKPRbkPBalWDHxyu1bGL11_qQSej0

Medalová, K. (2016). *Cesta k psychické odolnosti*. Dostupné z: <https://www.mentem.cz/blog/psychicka-odolnost/>

Tausig, M. & Fenwick, R. (2001). *Unbinding Time: Alternate Work Schedules and WorkLife Balance*. Journal of Family and Economic Issues. Dostupné z: <http://www3.uakron.edu/publications/tausigunbindingtime.pdf>

Scott E. (2019). *An Overview of Stress Management*. Dostupné z: <https://www.verywellmind.com/stress-management-4157211>

VOX, a.s. (2021). *Efektivní komunikace – neverbální a verbální komunikace, zvládání konfliktních situací*. Dostupné z: <https://www.vox.cz/lide-a-jejich-rozvoj/seminar-efektivni-komunikace-neverbalni-a-verbalni-komunikace-zvladani-konfliktnich-situaci-0035.htm>

VOX, a.s. (2021). *Týmová komunikace krok za krokem – jak se domluvit a jak spolupracovat*. Dostupné z: <https://www.vox.cz/lide-a-jejich-rozvoj/seminar-tymova-komunikace-krok-za-krokem-jak-se-domluvit-a-jak-spolupracovat-0002.htm>

Webmd.com (2020). *Ways to Manage Stress*. Dostupné z: https://www.webmd.com/balance/stress-management/stress-management?fbclid=IwAR2FZPL_JkcFfbOHbPak4nyqwP8yoiV MnlHFBLnO5WkSobwqmdPA09Vb4Y8#3

III. Seznam použitých obrázků, tabulek a grafů

Seznam obrázků

Obrázek 1: Průběh stresu	5
Obrázek 2: Stadia stresu	6
Obrázek 3: Základní rozměry stresu.....	7
Obrázek 4: Optimální míra stresu a jeho vliv na pracovní výkonnost.....	12
Obrázek 5: Vznik chronického stresu	15
Obrázek 6: Rizikové faktory životního stylu.....	16
Obrázek 7: Kontinuum – stres	19
Obrázek 8: Stres a strategie pro jeho zvládnání.....	19
Obrázek 9: Vliv odolnosti na stres.....	22
Obrázek 10: Cyklus zvládnání stresu – Metoda 8P	23
Obrázek 11: Vlivy na sníženou odolnost vůči stresu.....	28
Obrázek 12: Organizační struktura – schéma	32

Seznam tabulek

Tabulka 1: Věková kategorie pracovníků	35
Tabulka 2: Zdroj stresu pro pracovníky	37
Tabulka 3: Každodenní komunikace s klienty.....	38
Tabulka 4: Sdílení pracovního prostředí.....	41
Tabulka 5: Pracovní doba zaměstnanců.....	43
Tabulka 6: Četnost tlaku ze strany nadřízeného	46
Tabulka 7: Projev příznaků stresu u zaměstnanců.....	51
Tabulka 8: Stres – způsoby vyrovnávání	52
Tabulka 9: Kurz – Zvládnání stresu.....	63
Tabulka 10: Kurz – Time management a zvládnání stresu.....	64
Tabulka 11: Návrh – vnitřní směrnice	66
Tabulka 12: Kurzy – komunikace.....	67
Tabulka 13: Kurz – Základní relaxační techniky.....	69

Seznam grafů

Graf 1: Doba strávená v podniku jednotlivých pracovníků	36
Graf 2: Hodnocení komunikace s klienty	38
Graf 3: Odpovědnost pracovníků.....	39
Graf 4: Hodnocení pracovních podmínek.....	40
Graf 5: Hodnocení komunikace s kolegy	41
Graf 6: Vztahy na pracovišti.....	42
Graf 7: Spokojenost zaměstnanců s pravomocemi	43
Graf 8: Spokojenost zaměstnanců s pracovní dobou	44
Graf 9: Hodnocení práce z hlediska stresu	45
Graf 10: Četnost vnímání časového tlaku.....	46
Graf 11: Vztah s nadřízeným/i.....	47
Graf 12: Hodnocení sdělených informací pro plnění úkolů	48
Graf 13: Hodnocení sledování pracovního výkonu	49
Graf 14: Hodnocení obav ze ztráty zaměstnání	50
Graf 15: Hodnocení stresu na bázi každodenního života	51
Graf 16: Hodnocení volného času zaměstnanců.....	53
Graf 17: Schopnost relaxace	54
Graf 18: Zkušenosti zaměstnanců – meditace	55
Graf 19: Zkušenosti zaměstnanců – hluboké dýchání	56
Graf 20: Zkušenosti zaměstnanců – jóga.....	57
Graf 21: Zkušenosti zaměstnanců – poslech relaxační hudby	58
Graf 22: Zkušenosti zaměstnanců – procházky	59
Graf 23: Hodnocení pravidelného stravování.....	60
Graf 24: Názor zaměstnanců na stravování	61

IV. Seznam příloh

Příloha 1: Dotazník	81
Příloha 2: Otázky položené v rámci rozhovoru	86
Příloha 3: Návrh – dotazník pro pracovníky.....	87

V. Přílohy

Příloha 1: Dotazník

Dobrý den,

jmenuji se Denisa Sekaninová a jsem studentkou Jihočeské Univerzity v Českých Budějovicích. Následující dotazník je určen pro zpracování aplikační části diplomové práce na téma "Stres management". Vyplnění dotazníku zabere max. 10 minut. **Údaje jsou anonymní a budou zpracovány pouze pro potřeby této práce.** Předem děkuji za Vámi obětovaný čas.

1 Do které věkové kategorie patříte?

Nápověda k otázce: Vyberte jedno rozmezí.

- 20 až 25 26 až 30 31 až 35 36 až 40 41 až 45 46 až 50 51 až 55
 56 až 60 61 až 65 66 až 70 71 a více

2 Jak dlouho již pracujete v dané firmě?

Nápověda k otázce: Vyberte jednu odpověď.

- Méně než 1 rok 1 rok až 2 roky 3 roky až 4 roky 5 let až 10 let Více než 10 let

3 Co nebo kdo je pro Vás zdrojem stresu?

Nápověda k otázce: Vyberte jednu nebo více odpovědí.

- Strach z neúspěchu Množství práce Tlak v podobě času Nadřizený Kolegové Nevhodné pracovní prostředí
 Nic Jiná odpověď

4 Je náplní Vašeho pracovního výkonu každodenní komunikace s klienty?

Nápověda k otázce: Vyberte jednu odpověď.

- Ano Ne

5 Hodnotíte komunikaci s klienty jako stresovou?

Nápověda k otázce: Vyberte jednu odpověď.

- Ano Spíše ano Spíše ne Ne

6 Jak velkou odpovědnost pocítujete při své práci?

Nápověda k otázce: Vyberte jednu odpověď.

- Velká odpovědnost Střední odpovědnost Malá odpovědnost

7 Hodnotíte pracovní podmínky (např. hluk, teplota, osvětlení) jako stresové?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď.*

Ano Spíše ano Spíše ne Ne

8 Sdílette s někým prostředí (např. kancelář) při výkonu své práce?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď.*

Ano, s dalšími kolegy Ne, pracuji sám/sama

9 Hodnotíte komunikaci s kolegy jako stresovou?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď.*

Ano Spíše ano Spíše ne Ne

10 Ohodnoťte vztahy na Vašem pracovišti:

Nápověda k otázce: *1 hvězdička - velmi špatné, 5 hvězdiček - výborné*

☆☆☆☆☆ / 5

11 Jste spokojen/a se svými pravomocemi?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď.*

Ano Spíše ano Spíše ne Ne

12 Jaká je Vaše pracovní doba?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď.*

Pravidelná Nepravidelná

13 Jste spokojeni se svou pracovní dobu?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď.*

Ano, velmi spokojen/a Spokojen/a Spíše nespokojen/a Nespokojen/a

14 Hodnotíte svou práci jako stresovou?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď.*

- Ano Spíše ano Spíše ne Ne

15 Jak často vnímáte, že jste v práci pod časovým tlakem?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď.*

- Denně Několikrát do týdne Pouze párkrát do měsíce Pouze několikrát do roka Nikdy

16 Jak často se cítíte pod tlakem ze strany Vašeho nadřízeného?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď.*

- Denně Několikrát do týdne Pouze párkrát do měsíce Pouze několikrát do roka Nikdy

17 Ohodnoťte Váš vztah s nadřízeným/i:

Nápověda k otázce: *1 hvězdička - velmi uvolněný; 5 hvězdiček - velmi napjatý*

☆☆☆☆☆ / 5

18 Máte dostatek informací pro plnění úkolů?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď.*

- Ano Spíše ano Spíše ne Ne

19 Hodnotíte sledování výkonu práce jako stresové?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď.*

- Ano Spíše ano Spíše ne Ne

20 Hodnotíte obavy ze ztráty zaměstnání jako stresové?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď.*

- Ano Spíše ano Spíše ne Ne

21 Můžete říci, že stres je součástí Vašeho každodenního života?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď.*

- Ano Spíše ano Spíše ne Ne

22 Jaké příznaky stresu se u Vás projevují?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí.*

- Bolest hlavy Zařivací potíže Zrychlení tepu Úzkost Pocit na omdlení Nespavost Únava
 Pocení Jiné

23 Jakým způsobem se vyrovnáváte se stresem v zaměstnání?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu nebo více odpovědí.*

- Sport a pohybové aktivity Relaxační techniky (např. meditace, masáž...) Nevhodné návyky (např. kouření, alkohol, drogy...) Odborná pomoc (např. psycholog)
 Žádná specifická aktivita Jiný způsob vyrovnání

24 Máte dostatek volného času?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď.*

- Ano Spíše ano Spíše ne Ne

25 Dokážete v době osobního volna relaxovat?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď.*

- Ano Spíše ano Spíše ne Ne

26 Máte zkušenost s danou relaxační technikou?

Nápověda k otázce: *a) meditace*

- Ano Spíše ano Spíše ne Ne

27 Máte zkušenost s danou relaxační technikou?

Nápověda k otázce: *b) hluboké dýchání*

Ano Spíše ano Spíše ne Ne

28 Máte zkušenost s danou relaxační technikou?

Nápověda k otázce: *c) jóga*

Ano Spíše ano Spíše ne Ne

29 Máte zkušenost s danou relaxační technikou?

Nápověda k otázce: *d) poslechl relaxační hudby*

Ano Spíše ano Spíše ne Ne

30 Máte zkušenost s danou relaxační technikou?

Nápověda k otázce: *e) procházky*

Ano Spíše ano Spíše ne Ne

31 Máte čas se pravidelně stravovat?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď.*

Ano Spíše ano Spíše ne Ne

32 Myslíte si, že zdravá strava a správné stravování zvyšuje odolnost vůči stresu?

Nápověda k otázce: *Vyberte jednu odpověď.*

Ano Spíše ano Spíše ne Ne

Příloha 2: Otázky položené v rámci rozhovoru

Otázka č. 1: Jak dlouho pracujete v JSTB International, s.r.o.? Na jaké pozici pracujete a jaké jsou Vaše pracovní povinnosti?

Otázka č. 2: Považujete své zaměstnání za stresující? Pokud ano, proč si myslíte, že tomu tak je?

Otázka č. 3: Jak vnímáte kolektiv na pracovišti a jaké panují vztahy zejména mezi nadřízenými – podřízenými?

Otázka č. 4: Co si myslíte, že může pracovníky dostávat pod pracovní tlak, případně jim vyvolávat stres?

Otázka č. 5: Domníváte se, že disponujete odolností vůči stresu? Jakým způsobem řešíte snížení stresu a jak přispíváte ke snížení stresu na pracovišti?

Otázka č. 6: Myslíte si, že by bylo vhodné pro pracovníky uspořádat nějaké školení zaměřené na odolnost vůči stresu?

Otázka č. 7: Domníváte se, zda stres může mít vliv na celkové zdraví?

Příloha 3: Návrh – dotazník pro pracovníky

Ohodnoťte své pracovní místo 1–10	Připomínky
1 – nejhorší, 10 – nejlepší	
Kategorie	
Hluk	
Teplota	
Klimatizace	
Prašnost	
Osvětlení	
Prostory	
Rozmístění pracovních strojů	
Rozmístění pracovního materiálu	
Ohodnoťte kolektiv 1–10	
1 – nejhorší, 10 – nejlepší	
Kategorie	
Atmosféra na pracovišti	
Komunikace	
Spolupráce	
Řešení konfliktů	