

Vysoká škola aplikované psychologie, s. r. o.

Akademická 409, 411 55 Terezín



**Prevence a zvládání stresu na pracovišti
Prevention and stress management in the workplace**

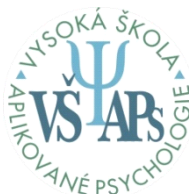
Bakalářská práce

Nikola Bejdlová

2020

PhDr. Mgr. Štefan Medzihorský

VYSOKÁ ŠKOLA APLIKOVANÉ PSYCHOLOGIE TEREZÍN



Akademická 409, 411 55 Terežín, info@vsaps.cz, www.vsaps.cz

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

akademický rok 2019 /2020

Jméno a příjmení studenta:	Nikola Bejdlová
Studijní program:	Humanitní studia
Název tématu práce v českém jazyce:	Prevence a zvládání stresu na pracovišti
Klíčová slova v českém jazyce:	Stres, stresory, prevence stresu, dotazník, sociální klima na pracovišti
Název tématu práce v anglickém jazyce:	Prevention and stress management in the workplace
Klíčová slova v anglickém jazyce:	Stress, stressors, stress prevention, questionnaire, social climate in the workplace

	Zdůvodnění výběru tématu:
1.	Stres a zejména syndrom vyhoření, který byl světovou zdravotnickou organizací (WHO) zařazen do mezinárodní klasifikace nemocí, včetně možného preventivního působení, na něj ze strany jednotlivce, respektive organizace mě jednoznačně zaujal. Proto i díky zkušenostem širší rodiny jsem si vybrala jednu z nejohroženějších profesí (podle lékařských statistik), které jsou v zaměstnání často v kontaktu s lidmi, popřípadě výsledek jejich práce závislý na hodnocení ostatních. Na těchto pracovištích i jednotlivých pracovních pozicích je zásadním požadavkem vzdělanost, komunikativnost, specializace v oboru, odolnost a motivace k práci. Právě zde u organizací veřejné správy, kde jsou zaměstnanci kontrolováni neustále s nutností ihned a přiměřeným způsobem reagovat a jsou často vystaveni stereotypní zátěži. Proto stres

	a vyhoření by neměl být řešen, až v okamžiku, kdy přijde, ale připustit si jeho možnost a začít prevencí. V této práci zkoumáme stres u zaměstnanců veřejné správy, jak ho oni a organizace vnímají a jak mu předcházejí.
2.	<p>Formulace problému, který bude ročníková práce řešit:</p> <p>První část bakalářské práce bude popisovat definici stresu, stres na pracovišti, zvládání stresu a prevenci. Druhá část bude zkoumat stresové faktory v útvaru celního úřadu s civilními zaměstnanci a příslušníky ve služebním poměru a organizaci Oblastního inspektorátu práce s civilními zaměstnanci formou průzkumného šetření. Šetření bude obsahovat návrhy na omezení či snížení stresu a prevenci. Nejprve bude stanoven cíl průzkumu a hypotézy. Dále budou sepsány základní informace a charakteristiky obou organizací, včetně kategorií jejich zaměstnanců z hlediska: pohlaví, věku, vzdělání, délky zaměstnání, v jaké pracovní pozici, sektoru působí. Poté bude zvolena vhodná metodika a popsán výběrový soubor. Následně se dostanu k samotným výsledkům a jejich interpretaci, kterou provedu pomocí tabulek, grafů a komentářů. Budu uzavírat porovnáním výsledků působení stresorů na sledovaných útvarech, včetně výsledků z šetření SÚBP z roku 2009 a možných návrhů preventivních opatření.</p>
3.	<p>Cíl práce:</p> <p>Hlavním cílem výzkumu bude zjištění nejčastějších stresorů a negativních jevů vnitřních a zejména vnějších, které jsou specifikem zkoumaných organizací. Stěžejní bude porovnání dvou skupin zaměstnanců takto rozdílných organizací, dle působení v administrativě, respektive v terénu při kontrolní, represivní či poradenské činnosti. Zejména jaká je rozdílnost v působení a prožívání stresových faktorů těchto dvou organizací. Následně budeme srovnávat a snažit se zdůvodnit, proč tomu tak právě je a čím jsou dány rozdíly působení stresových faktorů v činnosti CÚ a OIP. Dílčím cílem bude možné opatření pro prevenci, na základě této analýzy i návrhy řešení k alespoň omezení či snížení některých stresových faktorů zaměstnanců obou organizací.</p>
4.	<p>Charakteristika předpokládaných použitých metod:</p> <p>Vzhledem k hypotéze, že stres na pracovišti ovlivňuje již dlouhodobě vedle zdraví zaměstnanců i produktivitu a kvalitu práce, rozhodla jsem se tento předpoklad ověřit formou anonymního dotazníku. Dotazník bude obsahovat otázky uzavřené, polootevřené a otevřené, které půjdou více do hloubky. Otázky budou převážně typu škálové dvoustranné stupnice. Dotazník bude osloveným zaměstnancům organizací rozeslán e-mailem, když odpovědi budou vráceny respondenty stejnou formou zadavatele. Dotazník bude obsahovat cca 25-30 otázek. Budou zde základní demografické otázky a dále otázky zaměřující se na sociální stresory, stresory spojené se specifiky pracovního procesu, ale rovněž otázky zaměřující se na samotnou prevenci stresu. Dále bude v dotazníku cca 5 otázek, které budou dávat osloveným více prostoru a zároveň možnost zjistit jejich osobní názory spojené s problematikou stresu na pracovišti.</p>
5.	<p>Struktura práce (pracovní rozčlenění kapitol):</p> <p>1. Cíl práce; Metodika. 2. Literární rešerše; Stres; Stres na pracovišti; Zvládání stresu; Prevence stresu. 3. Vlastní práce; 3.1 Úvod 3.2 Cíl výzkumu 3.3. Stanovení hypotézy 3.4 Charakteristika a historie organizací 3.5 Metodika výzkumu 3.6 Výběrový soubor 3.7 Výsledky a jejich interpretace 3.8 Porovnání zjištěných výsledků působení stresorů na dvou odlišných útvarech 3.9 Porovnání výsledků působení stresorů z roku 2020 s šetřením SÚBP v roce 2009 3.10 Návrhy řešení prevence. 4. Závěr. 5. Seznam použité literatury. ad 3. viz projekt: Stres na pracovišti – možnosti prevence: 2009 Dotazník STRES: VÚBP, v.v.i.</p>
6.	<p>Odborná literatura – seznam vybrané literatury k jednotlivým kapitolám teoretické a praktické části (min. 20 titulů, 3 recenzované časopisy, 3 zahraniční zdroje, případně internetové odkazy):</p>

1. Armstrong, M., Koubek, J. Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy. 10. vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 9788024714073,
2. Bartůňková, S. Stres a jeho mechanismy. 1. vydání. Praha: UK, 2010. ISBN 9788024618746,
3. Clegg, B. Stress management. Brno: CP Books, 2005. ISBN 8025106179,
4. Fontana, D. Stres v práci a v životě: Jak ho pochopit a zvládat. 1. vydání. Praha: Portál, 2016. ISBN 9788026210337,
5. Hannelore, F. Spokojeně v zaměstnání. Praha: Portál, 2007. ISBN 8073671131,
6. John, F., Peters - Kuhlenger, G. Jak úspěšně zvládnout tlak a stres v práci. 1. vydání. Praha: Grada, 2006. ISBN 8024715171,
7. Kociánová, R. Personální řízení východiska a vývoj. 2. vydání. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3269-5,
8. Lehler, P.M. Principles and Practice of Stress Management. 2nd Ed. New York: The Guilford Press, 1993. ISBN 0898621623,
9. MAYEROVÁ, M. Stres, motivace a výkonnost. 1. vydání, Praha: Grada, 1997. ISBN 8071694258,
10. Matoušek, O. Bezpečný podnik: Pracovní stres a zdraví. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2005. ISBN 8090360416,
11. Millová, K., Blatný, M., Kohoutek, T. (2008). Osobnostné aspekty zvládania záťaže. E-psychologie, 2. Dostupný z: <http://e-psycholog.eu/pdf/millova-et-al.pdf>,
12. Pauknerová, D. Psychologie pro ekonomy a manažery. 2. vypracované a aktualizované vyd. Praha: Grada, 2006. ISBN 8024717069,
13. Plamínek, J. Sebeřízení: Praktický atlas managementu cílů, času a stresu. 1. vydání. Praha: Grada, 2004. ISBN 8024706717,
14. Disman, M. Jak se vyrábí sociologická znalost. Praha: Karolinum, 1993. ISBN 80-7066-822-9,
15. Honzák, R. Jak žít a vyhnout se syndromu vyhoření. 3. vydání. Vyšehrad, 2018. ISBN 9788076010048,
16. Cimický, J. Sám proti stresu: jak se ubránit stresu a udržet duševní rovnováhu: soubor rad, jak přežít v dnešní době. 3., dopl. vyd. Praha: Bondy, 2015. ISBN 978-80-88073-02-4,
17. McKeown, T.: The Origins of Human Disease. New York: Basil Blackwell, 1988, ISBN 0631155058,
18. Thornton, P. B.: Trojúhelník manažerského stresu. Moderní řízení, 2004, č. 7. Dostupný na WWW: <https://www.bozpinfo.cz/trojuhelnik-manazerskeho-stresu>,
19. Tomek, P. Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů s komentářem. Olomouc, ANAG, 20012, ISBN 978-80-7263-752-2,
20. Večeřová-Procházková, A. - Honzák, R.: Stres, eustres a distres [online], 2008. Dostupný na WWW:

Souhlas vedoucího práce

Jméno vedoucího:

Podpis: dne: 12.2.2020

Souhlas prorektorky pro pedagogickou a vzdělávací činnost

Podpis: dne: 14.2.2020



Prohlašuji, že odevzdanou práci na téma „Prevence a zvládání stresu na pracovišti“ jsem vypracovala samostatně, s použitím uvedené literatury a práci jsem neodevzdala na žádné jiné škole k získání atestace.

V Terezíně dne:

podpis: _____

Nikola Bejdlová

Poděkování

Ráda bych na tomto místě poděkovala panu PhDr. Mgr. Štefanovi Medzihorskému za věnovaný čas, cenné rady a připomínky. Také bych chtěla poděkovat všem respondentům z CÚ a OIP v Ústí nad Labem, kteří mi poskytli potřebné informace a bez nichž by nemohla praktická část mé bakalářské práce vzniknout. V neposlední řadě patří poděkování mému otcevi a prarodičům, kteří mě podporují při studiích.

ANOTACE

Tato bakalářská práce s názvem „Prevence a zvládání stresu na pracovišti“ zkoumá stres a stresové faktory u zaměstnanců dvou útvarů veřejné správy, jeho dopady a prevenci. Práce je rozdělena do tří částí. V úvodní teoretické části je charakterizován stres, stres na pracovišti, zvládání stresu a prevence. Druhá část je analýzou dotazníkového šetření, kde byly osloveny zaměstnanci obou útvarů, jejich odpovědi jsou vyhodnoceny a porovnány včetně porovnání s šetřením SÚBP v roce 2009. V závěrečné části jsou shrnuty možné formy motivace a motivační programy, které jsou nabízeny a využívány v dotčených útvarech.

KLÍČOVÁ SLOVA

Stres, stresory, prevence stresu, dotazník, sociální klima na pracovišti.

ANNOTATION

This bachelor thesis entitled „Prevention and stress management in the workplace“ examines stress and stress factors in employees of two public administration departments, its impacts and prevention.

The thesis is divided into three parts. In the introductory theoretical part characterizes stress, workplace stress, stress management and prevention. The second part analyzes the questionnaire survey, where the employees of both departments were addressed, their answers are evaluated and compared with the State Department of Occupational Safety survey in 2009. The final parts summarizes possible forms of motivation and incentive programs offered and used by the services concerned.

KEY WORDS

Stress, stressors, stress prevention, questionnaire, social climate in the workplace.

OBSAH

ÚVOD.....	1
1.1.2 DISTRES A EUSTRES	4
1.1.3 ZKOUMÁNÍ PŘÍČIN STRESU	5
1.1.4 TYPY STRESU	6
1.2 STRES NA PRACOVIŠTI A ZDRAVÍ	8
1.2.1 STRESOVÉ FAKTORY A JEHO PŘÍČINY	15
1.2.2 NEJČASTĚJŠÍ PŘÍZNAKY STRESU	17
1.3 ZVLÁDÁNÍ STRESU	18
1.3.1 ZVLÁDÁNÍ STRESU JEDNOTLIVCEM.....	19
1.3.2 ZVLÁDÁNÍ STRESU ORGANIZACÍ	22
1.4 PREVENCE STRESU	23
1.4.1 PREVENCE STRESU JEDNOTLIVCEM.....	24
1.4.2 PREVENCE STRESU ORGANIZACÍ	26
2. PRŮZKUM A JEHO CÍL	30
2.1 STANOVENÍ HYPOTÉZ.....	30
2.2 METODIKA VÝZKUMU A CHARAKTERISTIKA VZORKU ŘEŠENÍ.....	31
2.3 VÝSLEDKY PRŮZKUMNÉHO ŠETŘENÍ A JEJICH INTERPRETACE	32
2.4 ANALÝZA ZJIŠTĚNÝCH VÝSLEDKŮ ZKOUMANÉHO VZORKU.....	48
2.5 DISKUZE.....	54
3. ZÁVĚR	57
4. SEZNAM LITERATURY	59
5. SEZNAM PŘÍLOH	61

ÚVOD

Řízení, činnost a působnost pracovního kolektivu není snadná záležitost. Nelze se zaměřit jen na plánování, organizování či kontrolování, je nutné si uvědomit, že základním zdrojem je lidský potenciál. Bez něho nejsou výsledky ani splněné cíle. V současné společnosti a zejména v pracovní činnosti se neustále zvyšuje životní tempo i požadavky na nás kladené. Je jisté, že události, které pro zaměstnance představují zátěž, je mnoho a každý se s nimi podle vlastního individua denně potýká. Na zaměstnance jsou kladeny mnohé požadavky, ať už se jedná o vysokou profesionalitu, osvojování si dovedností a znalostí, myšlení či rozhodování. Neméně důležité jsou i osobní vlastnosti – flexibilita, adaptabilita, empatie, postoje ke změnám či sociabilita a sociální postoje. V současnosti se do popředí zájmu dostává zkoumání jaké faktory se na zvládnutí zátěžových situací podílejí. Stres na pracovišti představuje jeden ze závažných fenoménů ovlivňujících vedle zdraví zaměstnanců i produktivitu a kvalitu práce.

Za jednu z nejnáročnějších profesí ve smyslu expozice stresu považujeme též zaměstnance veřejné a státní správy, konkrétně celníky a inspektory práce. Nikoliv jen masivně působící stres v mnoha profesích, ale i zde se objevující syndrom vyhoření, který již byl světovou zdravotnickou organizací (WHO) zařazen do mezinárodní klasifikace nemocí. Působí především u „angažovaných pomahačů“, tedy u lidí pro které je každodenním chlebem mezilidský kontakt, bez něž výkon profese takřka není možný. Z výše uvedeného je patrné, že jedinci vykonávající tuto profesi musí být odolní proti zátěži nejen fyzicky, ale také psychicky.

V předkládané práci se věnujeme problematice stresu a stresových faktorů zejména na pracovišti, jeho zvládnutí a prevenci. Měla by přinést bližší vhled na působení stresu na zaměstnance státní správy při jejich každodenní činnosti správní, kontrolní či poradenské.

A právě vliv stresových faktorů, zátěže u uvedených útvarů státní správy jsem chtěla porovnat a posoudit rozdíly. Tyto různé možnosti a dopady mě zaujaly natolik, že jsem se jimi rozhodla zabývat. Snažila jsem se získat pomocí jejich odpovědí jednak, které nejzávažnější zátěže práce prožívají osobně jako nejvíce negativní faktory pracovního prostředí a pracovních podmínek. Zásadní důvod, proč jsem zvolila uvedený výzkum byla

skutečnost, že obdobné projektové zaměření výzkumu se uskutečnilo v ČR již před deseti lety v době našeho předsednictví v EU. Dalším cílem této práce je blíže prozkoumat existenci příbuznosti či rozdílnosti působení, zvládnání stresu a jeho závažnosti u dotčených zaměstnanců útvarů CÚ a OIP.

Bakalářská práce je rozdělena na dvě části, na část teoretickou a část empirickou. Teoretická část je členěna do čtyř okruhů spočívající nejdříve na základních empirických poznatcích o stresu, druhá kapitola se soustředí na působení stresu na pracovištích, když poslední dvě části jsou zaměřeny na jeho zvládnání a prevenci jak z hlediska organizace, tak ze strany osobnosti jednotlivců. Z této části práce vychází důvod mého výzkumu, když obdobný, rozsáhlý projekt se uskutečnil před deseti lety. Možné srovnání v čase ukáže na zkoumaném vzorku vývoj v dopadu stresových faktorů a prevenci u šetřených útvarů státní správy.

V empirické části se zabýváme samotným dotazníkovým šetřením, stanovením hypotéz, popisem způsobu zpracování a vyhodnocení získaných informací od respondentů. Poté představením výsledků výzkumu, analýzou a interpretací a závěrečným vyhodnocením vlastního výzkumného šetření v diskuzi. Samotné výsledky vzorku výzkumu porovnáme s výsledky výzkumu: „Subjektivní hodnocení zátěže pracovníky státní správy faktory pracovního prostředí a pracovních podmínek z roku 2009“, tak abych zjistila potvrzení, nepotvrzení či odchylky s výsledky této výzkumné studie z období našeho předsednictví v EU. Závěrem shrnu, co daný výzkum zjistil o tomto srovnání, jaké skutečnosti z něj vyplývají do budoucna a jak byl splněn cíl práce.

Teoretická část

1. Stres

Pojem stres je v současné době lidmi hojně používaný tak, že se mluví o době stresové. Nicméně dnešní společnost snáší běžné stresové situace daleko hůř než naši předci v minulosti. Stres je pro nás stavem určitého diskomfortu, označujeme jím příčiny tohoto stavu, onu zátěžovou situaci, ale rovněž jím vyjadřujeme i naše vlastní pocity a samotnou reakci našeho organismu na tuto nepohodu. Stres je v podstatě obranný systém našeho těla, který má za úkol vyburcovat nás k adekvátní reakci.

1.1 Definice

Termín stres využívají různé vědní obory s odlišnými přístupy a definicemi, není pak snadné najít obecně přijatelnou definici stresu. Lze se však shodnout, že jejich společným jmenovatelem je narušení integrity. Slovo stres se dostalo do našeho jazyka nepochybně z angličtiny. Jak je u anglických slov běžným zvykem, i tento výraz (ve své původní podobě *stress*) má dlouhou řadu významů. Je mezi nimi napětí či pnutí. A přesně v tomto smyslu si můžeme definovat stres pro naše účely, jako stav napětí, kterým lidský organismus reaguje na stresory (Plamínek, 2013, s. 128). Termín stres pochází od H. Seleyho, kanadského endokrinologa maďarského původu. Rozlišil stres jako odpověď organismu od stresorů, tj. podnětových podmínek produkujících stresové reakce s tím, že stres je charakteristická fyziologická odpověď na poškození nebo ohrožení organismu, která se projevuje prostřednictvím adaptačního syndromu (Seley, 1950 in Pauknerová, 2012, s. 142). Je typickým důsledkem zvýšené zátěže.

Původní Seleyho koncepce obecného adaptačního syndromu byla překonána. Není totiž jediná obecná stresová reakce, ale řada specifických stresových odpovědí. Kromě intenzity stresu je pro odezvu organismu důležitý stupeň odolnosti jedince, míra jeho akceptace stresu. Existuje individuálně rozdílná snášenlivost stresu (Bartůňková, 2010, s. 52). Význam prožitkové sféry pro vymezení stresu zdůraznila i řada psychologů, kteří vycházeli z toho, že i nejsilnější vnější stresové situace nemusí mít stejnou odezvu u různých osob (Mayerová et al., 1997, s. 60). Nicméně stres má svůj původ i v latinském

slově *stringe*, *stringere*, které znamená tlak, tíseň a je spojován s každodenními těžkostmi (*daily hassles*), tak i životními událostmi na které lidské tělo reaguje různými fyziologickými příznaky. Z hlediska daného tématu práce, představuje stres na jedné straně výzvy a úkoly, které nás burcují a udržují ve střehu.

Na druhé straně spektra se nachází stres, který představuje podmínky, v jakých musejí jedinci snášet požadavky, na něž fyzicky nebo psychicky nestačí a které vedou ke zhroucení na jedné nebo druhé úrovni. Na jedné straně škály se tady nachází stres – životabudič, na druhé stres – ničitel života. (Fontana, 2016, s. 15-16) definuje: „*Stres je nárok (požadavek) kladený na adaptivní schopnosti mysli a těla*” a uzavírá, že pokud dokážeme svými přizpůsobivými schopnostmi zvládnout vnější nároky a vytěžit z aktuálních podnětů, je stres vítaný a užitečný. Jestliže toho však schopni nejsme a nároky jsou pro jedince vysilující, je stres nevítaný.

1.1.2 Distres a eustres

Tak jako bylo dosud popisováno v souvislosti se stresem, se často uvádějí převažující negativní pocity a projevy (strach, úzkost, zvýšený krevní tlak, pocení). Avšak spojovat stres pouze s nežádoucími pocity je chybné a představa stresu jako ničitele životní pohody je neudržitelná. Na druhé straně existují i takové typy napětí v lidském organismu, který zásadně potřebujeme pro svůj život (motivuje, objevování nového, radost a životní štěstí). Toto rozdělení a úvahy narušují obvyklý černobílý pohled na stres. Nelze než připustit existenci dvou typů stresu (Plamínek, 2013, s. 132). Základní je dělení stresu na ten, který v nás vyvolává příjemné pocity, který je označován jako eustres, když onen, v jehož důsledku prožíváme pocity nepříjemné dostal označení distres. Člověk potřebuje určitou míru stresu, která vede k větší odolnosti vůči stresu závažnému. Vyhýbání se jakémukoli stresu na straně jedné nebo dlouhého trvání na straně druhé, není žádoucí (Bartůňková, 2010, s. 18).

Zatímco stres, který lidské jedince vyčerpává, demotivuje, otravuje a ničí je klasifikován jako distres. Vzniká tak při neurčitých a neovlivnitelných situacích, v časovém presu, nadmíře odpovědnosti, nízké sebedůvěře a jiných neznámých či nepříznivých situacích. Eustres má naopak velmi pozitivní vliv na náš organismus. Jedince motivuje, dodává sílu

a sebevědomí, je spojován jen s příjemnými pocity, nalézání radosti v běžných situacích života, zábavě i získávat vysokou odolnost vůči stresu (Plamínek, 2013, s. 134).

Velmi zásadním a podstatným faktorem je hledání synergie, která je velmi důležitá v současném hektickém světě plném odlišných osobností. (Plamínek, 2013, s. 134) uvádí, že i působení eustresu má svou jistou míru a limity. Člověk, který by dokázal zvrátit v eustres každou nepříjemnou situaci by se za krátko dostal do rozporu s realitou a ztratil schopnost bránit se jejím nepříznivým účinkům. Schopnosti vnímat distres nejsme vybaveni proto, abychom se trápili, ale proto abychom si byli schopni pomoci. Distres nás upozorňuje na existující nebezpečí. Skutečné umění je nechat na sebe distres působit jen tehdy, je-li to nutné. Naopak čím více nekontrolovaného distresu, tím větší labilita. Čím větší labilita organismu, tím více distresu, kdy můžeme očekávat jeho zhroucení.

1.1.3 Zkoumání příčin stresu

Termín stres využívají různé vědní obory s odlišnými přístupy a definicemi. Jejich společným jmenovatelem je narušení integrity (Bartůňková, 2010, s. 11). Podle fyziologického pojetí je stres zakódovaná odpověď organismu na působení zevních a vnitřních faktorů narušujících integritu jedince. Podle pojetí psychologického je stres stav vědomého či nevědomého ohrožení integrity, ve kterém jedinec reaguje úzkostí, napětím a dalšími obrannými mechanismy. Překonání tohoto dualistického pojetí oddělujícího od sebe fyziologické a psychologické pohledy, se snaží holisticky zaměřené obory, jako jsou psychoneurologie a neuropsychologie.

Obecně užívaný pojem stres v sobě skrývá jak odpověď organismu (stresovou reakci), tak i stresor (faktor, který stresovou situaci vyvolává). Místo dříve používaného pojmu obecný adaptační syndrom se používá v současné době termín stresový syndrom. Určitá optimální intenzita stresových podnětů je pro život nezbytná (eustres), nedostatečné nebo nadměrné působení stresu působí naopak škodlivě (distres). Stres vyvolávající tělesné poškození je nazýván alostatický stres, jako rozmezí snášenlivosti organismu reagující na stresující působení, za nímž vzniká nemoc. Snášenlivost stresu je tak individuálně odlišná. Neexistuje totiž jedna stresová reakce, ale řada specifických stresových odpovědí (reakcí). Vedle intenzity stresu je pro reakci (odezvu) organismu důležitý stupeň odolnosti jedince, míra jeho akceptace stresu. Snášenlivost stresu je individuálně odlišná.

Neexistuje ani příčinná souvislost mezi impulsem vyvolávající stres a jejím následkem (poruchou, onemocněním). Bezprostřední reakcí na daný stresor je akutní poplachová reakce (reakce organismu pro boj či útěk).

Působí-li stres dlouhodobě (chronicky), přidávají se i změny strukturální. Nastává buď adaptace úplná, částečná či žádná. Poslední fáze je označována jako vyčerpání, jež vzniká buď poruchou adaptace nebo působením velmi silného stresoru (posttraumatický šok, syndrom vyhoření).

Dále sem patří nervově hormonální reakce, kdy fyziologické mechanismy psychiky (hormonální a nervový systém) zajišťují regulaci všech funkcí v organismu. K nervovým strukturám stresové reakce patří, když stresovou reakci zajišťují různé hormonální osy (adrenalin z dřeně nadledvinek, hormony štítné žlázy). Při intenzivním stresu se uvolňují kortikoidy: tlumící imunitní systém, alergickou reakci, u astmatu či růstový hormon s klíčovou rolí v růstu organismu, ale i důležitý během rekonvalescence, hojení po úrazu nebo fyzickém náročném tréninku. Je však prokázáno, že tyto stresové hormony krátkodobě působí příznivě, ale dlouhodobě působí nepříznivě. Dlouhodobý stres snižuje nejen obranyschopnost proti infekcím, ale může vyvolat i celou řadu psychosomatických obtíží (žaludeční vředy, kardiovaskulární poruchy vedoucí k infarktu, hypertenze). Vleklý stres vyvolává i úzkostné poruchy, a s nimi související vyšší výskyt různých srdečních arytmii (Höschl, 2019, s. 12)

Metabolicko-funkční změny, kdy stres vyvolává v organismu řadu funkčních změn včetně strukturálních (tj. v pohybovém, oběhovém, trávicím a imunitním systému), které vyústí až v chronickou únavu, nespavost, bušení srdce, dušnost, zažívací potíže. Příčiny psychické jsou trvalý stres v práci, úmrtí blízkého člověka, obavy z budoucnosti.

Psychické změny – stresové reakce jsou provázaný i emoční složkou. Jedná se o úzkost, strach, deprese nebo naopak hněv a agrese. Tyto duševní pochody mají materiální základ zprostředkovaný uskupením mozkových struktur (limbický systém), který se podílí na podpoře mnoha funkcí, emocí, chování, dlouhodobé paměti, ale i čichu (Bartůňková, 2010. s. 91).

„Organismus reaguje jiným způsobem, vnímá-li novou situaci jako ohrožení, nebo naopak i jako výzvu (challenge).“ Autoři zdůrazňují řešení příznivou situací spočívající

v kvalitě mezilidských vztahů na pracovišti zajišťující sociální podporu, k vyřešení stresové zátěže organismu jednotlivce pozitivní formou. Doporučují tři základní principy:

1. stanovte si svou přirozenou hladinu stresu,
2. pěstujte zájem o vlastní potřeby, sebeocení a k tomu přátelské vztahy s okolím,
3. získejte si ocenění od svého okolí tím, že lidem i vy projevíte své uznání (Večeřová-Procházková; Honzák, 2008, s. 188-192).

Rovněž (Clegg, 2005, s. 17) posuzuje vznik stresových situací jako důsledek různorodých vlivů – fyzického prostředí, pracovní činnosti i psychosociální sféry. Od nejdůležitějších životních událostí (vážné onemocnění, rozpad rodiny, ...), množství drobných, stresujících denních situací či dlouhotrvající nepříjemné životní podmínky. Stresující situace pak přináší jak výjimečné zážitky, vymykající se běžné lidské zkušenosti, tak i zcela běžné zátěže, které zažije každý člověk.

1.1.4 Typy stresu

Druhy stresu můžeme rozdělit dle několika hledisek: stres můžeme rozlišovat dle časového hlediska na akutní, chronický, posttraumatický a anticipační (Matoušek, 2005, s. 14-15).

Bartůňková (2010, s. 18-19) uvádí, že akutní stres je způsobem krátkou náhlou událostí trvající minuty až hodiny. Projevuje se jak v psychice, tak v narušení některých tělesných funkcí jako je ztráta paměti, ztuhnutí spojené se sníženým přísunem kyslíku, zmatené jednání, poruchy krevního oběhu nebo srdeční činnosti. Dochází k němu při vyhrocených situacích jako jsou dopravní nehody, těžké pracovní úrazy, průmyslové havárie a v situacích, kdy je ohrožen život jedince, respektive tehdy, je-li vystaven nějaké výzvě (pro sportovce podání nejlepšího výkonu, pro studenta zvládnutí zkoušky).

Chronický stres je dlouhodobý (v rozmezí týdnů a roků), jsou zde aktivovány dlouhodobější nervové, hormonální a imunologické mechanismy a je způsoben více stresory, které mohou v čase různě kolísat. Příznaky jsou napětí, pocity úzkosti, podrážděnosti, nepřiměřené reakce na běžné situace, vyčerpanost, únava, bolesti hlavy, bušení srdce, svalové napětí, poruchy spánku. Může být způsoben špatnými vztahy na pracovišti, špatnou organizací a režimem práce. Chronický stres zvláště negativně ovlivňuje efektivnost práce jednotlivce a následně i organizace.

Posttraumatický stres se již dle svého názvu vyznačuje opožděnou reakcí na mimořádně silnou stresovou situaci, která činí většinou krátkou dobu, avšak je velmi intenzivní. Tou situací může být dopravní nehoda, povodně, pracovní úraz či závažná nemoc z povolání. Následně se po události může objevit akutní reakce v podobě dezorientace, omezení pozornosti, apatií. Po překonání reakce následují symptomy podrážděnosti, návaly hněvu, ztráty sebedůvěry, obtíže s usínáním a spánkem, které trvají minimálně jeden měsíc.

Anticipační stres souvisí s událostí nebo úkolem, který má teprve nastat. Dostavují se představy určitých důsledků blížící se události, kdy jedinec ztrácí sebedůvěru a autoritu (pocity strachu, rychlý srdeční tep, zpocené dlaně, dušnost). V životě se tento typ stresu může objevit před důležitou zkouškou, operací nebo životně důležitou událostí. V práci se může vyskytnout při nástupu do nového zaměstnání zvláště tehdy, pokud je velmi odlišné od předešlého či při zkouškách, testech, které ověřují pracovní či služební způsobilost (zákon č.234/2014 Sb., § 23,25 o státní službě, zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, 2012, s. 264-268). Anticipační stres se ze začátku projevuje slabým emočním napětím, které se postupně zvyšuje a těsně před obávanou situací může změnit některé stereotypy chování. Tyto projevy většinou brzy odezní a situace je zvládnuta.

1.2 Stres na pracovišti a zdraví

Pracovní činnost vyvolává psychické vytížení v řadě profesí. Nejčastěji se objevuje v rizikových profesích, v zaměstnáních s dennodenním stykem s lidmi a u vedoucích pracovníků, kde působí nadměrná odpovědnost a časově náročné termínované úkoly. Obdobná situace je i u středního managementu, který má též vysokou zodpovědnost, ale narozdíl od vysoce postavených jedinců malý vliv na události, neboť mají jen malé pravomoce. Vlivem dlouhodobého psychického zatížení, tlakem pracovního procesu se zhoršuje pracovní výkonnost, především se objevují poruchy vnímání a rozhodování, oslabuje se paměť. Dochází pak i k pracovním úrazům, nehodám a k chybnému rozhodování včetně konfliktů na pracovišti (Matoušek, 2005, s. 12). U nejzatíženějších jedinců nastupuje hypertenze, arytmie, diabetes druhého typu a všechny ty poruchy, které bývají se stresem spojovány.

Matoušek (2005, s.12-13) uvádí, že i zajisté slabší nebo krátkodobý stres může mít u odolnějších jedinců pozitivní efekt. Působení přiměřeného stresu stimuluje u aktivních jedinců zvýšení pracovního výkonu a uspokojení z práce, rozvoj profesní kariéry, což působí jako motivující impuls k dosahování maximálních výkonů a adekvátní reakci našeho těla. Jestliže však je silnější a působí permanentně, oslabuje psychickou odolnost pracovníků vůči stresu a organismu začne škodit. Snižuje jeho pracovní výkon, zejména jeho kvalitu, často se projevuje ve zhoršení fyzické a psychické kondice. V závažnějších případech se objevují i neurotické příznaky, psychosomatická onemocnění a celkové oslabení psychického a fyzického zdraví. Dlouhodobě se tak stres pro nás stává toxickým.

Podle Mayerové (1997, s. 57-59) se účinky pracovního stresu projevují ve třech oblastech:

1. fyziologické poruchy: zahrnují změny krevního tlaku, zvýšení srdečního tepu, potíže s dýcháním, svalové napětí, gastro poruchy, diabetem mellitus,
2. emocionální poruchy: projevují se úzkostí, depresemi, agresivitou, nižší sebejistotou, špatnými intelektuálními funkcemi, zejména neschopností se koncentrovat a rozhodovat, nervozitou, podrážděním, přecitlivělostí vůči nadřízeným, pracovním neuspokojením,
3. poruchy chování: zahrnují snížení výkonnosti, pracovní absentismus, úrazy, vyšší úroveň fluktuace, požívání alkoholu a jiných návykových látek, impulsivní chování, obtíže v komunikaci.

Fyziologické příznaky:

- bušení srdce,
- bolesti břicha,
- bolesti nebo pocení rukou a nohou,
- nezájem o sex,
- bolest a sevření za hrudní kostí,
- plynatost,
- impotence,
- dvojité vidění,
- bolesti páteře,
- nechutenství,
- časté nucení k močení.

Emocionální příznaky:

- změny nálad (prudké a výrazné),
- nadměrné starosti o vlastní zdravotní stav,
- neschopnost projevit emoční náklonnost,
- nadměrné snění,
- omezení sociálních kontaktů,
- pocity únavy, poruchy pozornosti,
- zvýšená podrážděnost, úzkost.

Individuální zkušenosti s pracovní zátěží nebo jiné situace stresujícího charakteru jsou determinovány počtem faktorů.

Čtyři nejdůležitější faktory, které ovlivňují působení stresu jsou:

1. vnímání situace pracovníkem,
2. dřívější zkušenost, kterou pracovník získal,
3. přítomnost nebo absence sociální podpory,
4. individuální rozdíly v reakcích na stres.

Vnímání (percepce) umožňuje jednotlivci vybírat a zpracovávat informace z prostředí.

Vnímání pracovníků může ovlivňovat dřívější zkušenost stresem.

Chování a jednání člověka pod vlivem stresu:

- nerozhodnost, naříkání,
- vyšší nemocnost, pomalé uzdravování,
- sklon k menší spolehlivosti a výkonnosti,
- menší zájem o práci, nižší kvalita pracovních výsledků,
- vyhýbání se zodpovědnosti,
- poruchy spánku, obtížné usínání,
- únava a pocit nedostatečného odpočinku,
- nechutenství nebo přejídání,
- snížené množství práce,
- zhoršená kvalita práce,
- konzumace alkoholických nápojů,
- závislost na kouření, drogách,
- užívání léků na spaní, uklidnění.

Minulá zkušenost – člověk prožívá situaci méně nebo více stresovou v závislosti na dřívější zkušenosti. Výcvik nebo určitá praxe, kterou v minulosti zažil může pracovníka ovlivňovat ve smyslu oslabení pocitů z nového působení stresu. Vztah mezi zkušenostmi a stresem je založen na posílení jednotlivce, na zvýšení jeho odolnosti vůči stresu. Avšak trest nebo selhání v minulé stresové situaci může stres v nové situaci ještě zvýšit.

Sociální podpora – přítomnost nebo absence ostatních přítomných na pracovišti ovlivňuje jednotlivce v pracovním stresu, především jeho prožívání stresu, stejně jako chování spolupracovníků a nadřízených působí na reakce pracovníků v průběhu stresové situace.

Individuální rozdíly – osobnostní charakteristiky mohou objasnit některé rozdíly pracovníků v reakcích na stres a v ovlivnění minulé zkušenosti. Individuální rozdíly v potřebách, hodnotách, postojích a schopnostech také ovlivňují to, jak pracovníci získávají zkušenost ze stresu na pracovišti, když mezi lidmi jsou tak značné rozdíly. Jedni stejnou situaci v organizaci prožívají jako vysoce stresovou, jiní ji jen stěží postřehnou (Mayerová, 1997, s. 60).

Matoušek (2005, s. 12) ukazuje, že: zdraví je též možno vymezit negativně, tj. jako nepřítomnost tělesné či duševní nemoci nebo pozitivně, jako stav fyzické, psychické a sociální pohody, který je výsledkem souladu organismu a prostředí. Zdraví je však proměnlivé v čase a předpokládá se, že asi ze 60 % je zdraví ovlivňováno životním stylem (tj. hierarchie hodnot, postoje, chování, druh práce, vzdělání), 20 % úrovní poskytované zdravotní péče a přibližně 20 % vlivy životního a tím i pracovního života. To znamená životního prostředí (městské či jiné klimatické podmínky, ovzduší, hluk) včetně stresorů souvisejících s druhem a vlastnostmi vykonávaných činností. Dále též úkolů, profesí a podmínkami pracovního prostředí, když stresujícím okolnostem, životním událostem se nelze vždy vyhnout. Stres je základní součástí života a jeho určitá únosná míra může a má naopak příznivý účinek na životní či pracovní spokojenost, podněcovat je k adekvátně vyšší výkonnosti.

K narušení zdraví dochází zejména tehdy, jde-li o mimořádně závažnou událost jak v mimopracovním životě (smrt partnera, člena rodiny, rozvod), ale i při dlouhodobém působení stresorů, jako jsou trvale narušené sociální vztahy na pracovišti, obava ze ztráty zaměstnání.

Stres je provázen řadou fyziologických příznaků. Je to zvýšení svalového napětí, krevního tlaku, tepové frekvence, nadměrné vylučování hormonů, z nichž nejznámější je adrenalin. Obvykle dochází i k vylučování serotoninu, tkáňového hormonu, který ovlivňuje dýchání, umožňuje organismu vytvářet rovnováhu, ovlivňuje i některé psychické stavy a funkce (náladu, pocity bolesti). Při akutním stresu se zvyšuje síla kosterního svalstva, zatímco při stresu chronickém dochází k úbytku svaloviny i živé tkáně (atrofii), sleziny a lymfatických žláz (štítné žlázy) tj. cév, které odvádějí z těla vodu a bílkoviny. Stres je provázen řadou tělesných požití jako jsou bolesti hlavy a zad, poruchy spánku, nechutenství či přejídání.

V oblasti prožívání, emocionální se objevuje řada příznaků jako je úzkost, vnitřní neklid, různé typy obav a strachu, kolísání nálad, deprese, pocity bezmocnosti, zvýšená dráždivost a další příznaky – neurózy. Neurózy jsou většinou reverzibilní onemocnění nervového systému, nejsou organické, tzn. že se nejedná o hrubé poškození příslušných struktur, ale o drobné změny, které mají odraz ve funkčních sférách organismu. Neurózy jsou ve většině případů léčitelné.

Syndrom vyhoření, vyhasnutí

Matoušek (2005, s. 13) sděluje, že syndrom je skupina příznaků (symptomů), které se vyskytují společně a jsou pro ně typické určité změny zdravotního stavu. Charakteristickým rysem syndromu vyhoření je ztráta profesního zaujetí, emoční vyčerpání, trvalá nespokojenost, pocity zklamání. Syndrom skrývá množinu nejrůznějších tělesných i duševních potíží. Potíže se projevují v oblasti pracovní, soukromého života i oblasti duševní. V praxi se pak tyto tři sféry prolínají, když stres v zaměstnání vstupuje do rodinného a partnerského života a naopak (Cimický, 2015, s. 103-104; 123-124).

Riziko vzniku syndromu vyhoření mívá specifickou vazbu na profesi. Příznaky se objevují převážně v reakci na pracovní stres a to v důsledku nadměrných psychických a emocionálních nároků. Nejrizikovější je povolání lékaře, zdravotních sester, ohrožení jsou i policisté, psychologové, učitelé, ale i úředníci či advokáti. Syndrom vyhoření je procesem, který se rozvíjí postupně. Lékaři jej popisují jako naprosté vypotřebené energie. Fyzická únava a plíživé psychické vyčerpání později přecházejí do depresí, nastupují i pocity frustrace či úplné rezignace.

Honzák (2018, s. 30) cituje: „*Objevuje se emoční, celkový psychický i tělesný kolaps, v extrémních případech se současnou přítomností deprese se mohou objevit i sebevražedné tendence, na něž je možno pohlížet jako na snahu uniknout ze situace, ale jen malé procento takto postižených jedinců se o sebevraždu pokusí*”.

Chronický únavový syndrom

Nouza (2019, s. 11) sděluje, že podle Světové zdravotnické organizace jde o stav, který snižuje psychické i fyzické aktivity pacienta o více než 50 % a trvá u něj déle jak šest měsíců. Nemocnému rapidně klesne výkonnost, která je provázena těžkou únavou a až bolestnou potřebou spánku. Typická je také ztráta zájmu o všechny běžné každodenní činnosti, objevují se i navíc známky infekční choroby, jako jsou bolesti hlavy či krku, bolesti svalů a kloubů, ale i poruchy paměti a spánku, které jsou doprovázeny jak velkou spavostí, tak i nespavostí. Příčina únavového syndromu je dodnes trochu nejasná. Spouštěčem takových pochodů bývá dlouhodobý stres. Nejčastěji postihuje mladé lidi mezi 25 a 45 lety, obvykle pak ty s velkým smyslem pro povinnost a odpovědnost. Ve stoupajícím trendu je rovněž vymezení a ovlivnění zdraví právě životním stylem (druhem práce, profesí a vzděláním). Také vlivem životního i pracovního života. Při tzv. přenesení se z výsledků vlivu pracovního stresu z roku 2009 do současnosti je předpoklad, že zejména u zkoumaných profesí (manažeři, lékaři, učitelé, bezpečnostní sbory apod.) je tento vliv ještě více znatelnější a nanejvýš varovný. Se stoupající náročností, odpovědností, nízkou či vysokou prestiží povolání a podmínkami práce v kolektivu, životním tempem se míra stresu neustále zvyšuje. Mnozí trpí zvýšenými příznaky chronického únavového syndromu, resp. vyhořením.

Honzák (2018 s. 13) předkládá: „*Syndrom vyhoření neboli burnout je stav naprostého fyzického a duševního vyčerpání s možnými vážnými zdravotními důsledky. Kdo vyhořel, musel předtím hořet. Musel být zapálen pro svou většinou lidumilnou činnost. Ale zapálíme-li svíčku na obou koncích, dostaneme sice dvakrát více světla, ale vyhoří však za poloviční dobu. Pokud jste se ocitli v situaci, že plameny vašeho nadšení hodlají už strávit Vás, je nezbytná nějaká změna. A jediné, co můžete změnit, jste vy samotní. Je to jediné skutečné, účinné řešení a stojí za to v každém věku*“.

Únava a její příznaky

Cimický (2015, s. 17) cituje: „*Únava je stav vyčerpání, ztráty chuti a motivace, včetně energie a radosti ze života. Nejedná se o důsledek tělesného onemocnění, ale o komplexní úbytek životních sil. Bývá spojena s pocitem úzkosti a deprese.*“

Dlouhodobým působením stresorů, vyplývajících z činnosti či faktorů pracovního prostředí jsou pocity označované jako únava. Únava a různé únavové příznaky jsou přirozenou ochranou organismu před přílišným vyčerpáním nebo poškozením. V organismu unaveného člověka dochází k mnoha změnám ve složení krve, tkáňových tekutin, zrychluje se tepová frekvence. Při značně únavné práci se zrychluje dech a snižuje kožní citlivost, otupuje se vnímání, představivost a paměť (Pauknerová, 2012, s. 140). Duševní únava v důsledku trvale působících sociálních stresorů má obvykle závažnější důsledky než únava tělesná. U posttraumatického stresu se nemusí únavové příznaky projevit bezprostředně v okamžiku události, ale až za několik dní i po delší době, kdy došlo k psychickému traumatu. Důležitými faktory předcházení únavy jsou různá režimová opatření, jako jsou přestávky, střídání činností s rozdílnou aktivací jak pohybových, tak duševních funkcí (Matoušek, 2005, s. 14-15).

V kontextu s výše uvedenými výsledky výzkumu odborníků lze při jejich srovnání, přes určitý časový odstup od jejich publikování, najít téměř shodné výsledky dopadů stresových faktorů na zdraví. Shodné jsou tak účinky pracovního stresu ve zmíněných oblastech:

- fyziologické dopady,
- emocionální poruchy,
- poruchy chování (prožívání).

Aktuální světové trendy se týkají právě stresu v práci a jeho dopadu. Lidé stále více čelí vysokému pracovnímu tlaku, což způsobují zejména požadavky na moderní pracovní život. Rovněž podle Mezinárodní organizace práce za zvyšováním stresu v práci stojí zejména psychosociální rizika (zvýšená konkurence, vyšší očekávání na výkonnost, produktivitu). Dalšími faktory stresu v práci jsou značné změny pracovních vztahů, organizační a restrukturalizace, globalizace, snižování pracovních příležitostí, strach ze ztráty zaměstnání pojící se s finanční nestabilitou pro lidi a další limity. Tyto faktory mohou a mají podle Mezinárodní organizace práce velmi vážně následky pro duševní rovnováhu lidí.

Fontana (2016, s. 68) ukazuje, že jedním z největších stresorů jsou mezilidské vztahy. Ať již jsou příčinou klienti (kontrolované subjekty), spolupracovníci nebo nadřízení. Zvláště náročná je práce spojená s vysokými nároky v oblasti jednání s lidmi, kde je člověk vystaven interpersonálním konfliktům, frustraci a negativním emočním reakcím. Stres na pracovišti se projevuje zvýšenou podrážděností, napětím, obavami a v horším případě i depresemi. Extrémním případem pracovního stresu je šikana a to ať se jí dopouští nadřízený (bossing), anebo kolega (mobbing), následky jsou vždy ničující. Oběť trpí mnoha psychickými a psychosomatickými obtížemi, ale důsledky šikany se promítají i do fungování celé organizace (Fritz, 2006, s. 93).

Stres velmi často právě souvisí s obsahem i rozsahem práce. Nejvíce zatěžujícími úkoly jsou ty, které jsou spojeny s vysokou mírou osobní zodpovědnosti nebo pocitem nebezpečí. Zvláště obtížně se řeší úkoly nové, dosud nepoznané, nezaběhnuté, především úkoly náhlé nebo krátkodobě termínované. Stresuje nás nutnost rychle zpracovat velké množství informací, zvýšit pracovní tempo nebo řešit více úkolů najednou. Obranou proti únavě a spánku vzniká v těle napětí, které se projevuje různými neurotickými příznaky, agresí, nespokojeností, ztrátou zájmu o práci, v neřídých případech bývá příčinou mnoha onemocnění. Podle Fritze (2006, s. 53) je žádoucí v těchto případech nastoupit cestu optimální organizace své práce, řízení sebe samého a vlastního času, k flexibilitě a schopnosti rychleji rozeznat priority v práci i v mezilidských vztazích.

1.2.1 Stresové faktory a jeho příčiny

V obecné části předkládané práce byly popsány podněty vyvolávající stres resultující jak z osobního života jednotlivce nebo pracovního života v organizaci, které se vzájemně doplňují a mají zásadní vliv na životní a pracovní stres. Ze stresorů, které se nejčastěji objevují v pracovním prostředí je nutné uvést zejména: pracovní podmínky, pracovní přetížení, mimořádná zodpovědnost, konflikty a nejistota, profesní růst (kariérní řád), organizační změny, interpersonální vztahy v organizaci, konflikty rolí (Mayerová, 1997, s. 61).

Pracovní přetížení – požadavky organizace přesahují kapacitu jedince, nedostatečný čas na odpočinek, nepříznivé pracovní podmínky (dlouhá pracovní doba, třisměnný provoz, nepravidelné směny, dojíždění, vysoká odpovědnost a neodpovídající kompetence).

Mimořádná zodpovědnost – s projevy ve (zdravotnictví, dopravě, manažerských pozicích, respektive v rizikových povoláních policistů, hasičů, záchranářů), u vybraných profesí pak nastupují povinná psychologická vyšetření před nástupem do funkce spojená s eliminací nevhodných jedinců (piloti, strojvedoucí, výpravčí či příslušníci bezpečnostních sborů).

Konfliktní role a nejistota – rozporuplné a rozdílné úkoly vyvolávají konfliktní role. Komunikace bez šumů a skrývání je základním předpokladem kvalitní spolupráce. Nejistá role vytváří neurčité povinnosti a nejasnou zodpovědnost, obě role pak vyvolávají stres jak u pracovníků, tak i manažerů. Nezbytným úkolem je za každé vymezení rolí, povinností a kompetencí (Honzák, 2018, s. 168).

Profesní růst (kariérní řád) – nejzávažnější stresory: pracovní jistota respektive nejistota, touha po povýšení, přeložení na nižší funkci, nemožnost či ztráta profesního růstu, to vše v závislostech na zkušenostech, dosaženém vzdělání, osobních vlastnostech, odolnosti.

Organizační změny – změny v obsahu, rozsahu a modernizaci pracovní činnosti, restrukturalizace organizace v důsledku poklesu produktivity, nové vztahy, sociální klima, integrace, úkoly a druh práce až po možnou ztrátu zaměstnání. Stresující faktory zejména pro starší pracovníky, kdy s menším počtem lidí se musí vykonat stejný objem práce. To často vede k přetížení a přepínání sil. U mladších pracovníků však působí flexibilita, snazší rekvalifikovatelnost (Fritz, 2006, s. 97-98).

Interpersonální vztahy v organizaci – vytvářejí někdy kritické organizační prostředí a jsou zdroji stresu. Dobré funkční, týmové personální vztahy naopak umožňují dosažení osobních cílů. Mezilidské vztahy mohou být zdrojem stresu nebo naopak ochranou a sociální podporou vůči ostatním stresorům.

Konflikt rolí mezi prací a ostatními rolemi – tento problém stále dosud vyvstává mezi rolí pracovní a životní (rodinný reprezentující péče o partnera, rodiče, děti) zejména u žen. Na druhé straně u vedoucích pracovníků, podnikatelů, ti pak naopak více pracují bez ohledu na pracovní dobu, je-li vůbec vymezena. K tomu Fontana (2016, s. 60-61) uvádí, že: *„Stres pramenící z konfliktu rolí se v rámci zaměstnání rozvíjí zvláště tehdy, jsou-li nějaké jeho dva aspekty vzájemně nekompatibilní (manažer prožívající konflikt mezi loajalitou vůči firmě a loajalitou vůči podřízeným či klientům.“*

Obecně k příčinám stresu v současném pracovním prostředí McKeown (1988) uvádí, že se jím stávají nemoci z adaptace organismu. Nově se proti minulosti uplatňují formy stresu, nespojené již výlučně s fyzickou námahou člověka. Stres dnes není kompenzován dostatečnou fyzickou aktivitou, každý jedinec je naopak přetěžován spoustou informací, spolu se stále větší odpovědností za svou práci. Vzrůstá význam jeho individuálních správných či nesprávných rozhodnutí.

1.2.2 Nejčastější příznaky stresu

Bartůňková (2010, s. 43, 91) uvádí, že mezi nejfrekventovanější příznaky životního a zejména pracovního stresu patří:

-fyzilogické – bušení srdce, bolest či sevření na hrudi, svalové napětí šíje a zad, poruchy imunitního systému, svíravé bolesti břicha – gastro, bolesti hlavy a migrény, zhoršení zaostřování zraku,

- emocionální – změny nálad, podrážděnost, nespavost, únava, úzkosti, poruchy paměti a soustředění, nadměrné starosti a obavy,

-behaviorální – neschopnost se rozhodnout, pracovat, práce ztrácí efektivitu, člověk se vyhýbá povinnostem, ztrácí chuť k jídlu nebo se naopak přejídá, sklon k požívání povzbuzujících a návykových látek, nespavost.

Stres je v podstatě obranný systém našeho těla, který má za úkol vyburcovat nás k adekvátní reakci. Avšak permanentní a dlouhodobě působící stres se řadí k nejhorším moderním zabijákům. Vyvolává řadu chorob, urychluje stárnutí organismu a má významný podíl na mnoha emocionálních obtížích. Samotnou výkonnost až na výjimky nezvyšuje, ale naopak snižuje a to ze dvou hlavních důvodů:

1. Zásadní je skutečnost, že brání koncentraci a narušuje schopnost jasného myšlení i správného rozhodování (zkratové jednání, pomíjení širších souvislostí, přijímání příliš rychlých soudů). Potlačuje kreativitu, má sklon vyčerpávat a vede k rychlejší únavě. Rovněž neurologické výzkumy ukázaly, že stres vyvolává trvalejší dopady na fungování mozku. Čím déle je mozek vystaven stresu, tím klesá výkonnost nervových buněk a může vést i k trvalému zničení neuronů s dopadem nejen pro naši výkonnost, ale i pro dlouhodobé zdraví mozku (Bartůňková, 2010, s. 23,47).

2. Druhým důvodem, proč stres výkonnost snižuje je to, že narušuje lidské vztahy, především schopnost spolupráce. Stres vede ke sklonu k podrážděnosti, posiluje negativní emoce, snižuje schopnost adekvátně reagovat. Lidé trpící stresem jsou vůči ostatním méně tolerantní a ohleduplní. Stres se tak stává častým podhoubím konfliktů (Pauknerová, 2012, s. 138 in Fontana, 2016, s. 68).

1.3 Zvládání stresu

Bartůňková (2010, s. 18, 91) vyjadřuje reakce na stresor a schopnost vnímání a zvládání stresu jako ryze individuální. Předcházení stresu, vnímané jako záměrnou činnost, kdy cílem je omezit výskyt nebo intenzitu hrozícího stresu je žádoucí rozdělit na zvládání jednotlivcem a působením ze strany organizace.

Mezi mechanismy zvládání stresu jedincem zejména dlouhodobě patří:

- pasivní techniky, které většinou souvisí s únikem (*vyhýbači*) v popření, resp. rezignaci na řešení, izolaci v podobě úniku do samoty, tj. neřešení, únik do nemoci spojený se simulací či hypochondrií.

- aktivní zvládání stresu (*konfrontéři*): agrese, reakce s dispozicí, kdy přijatelným východiskem je sport, upoutávání pozornosti v diskuzi, chování, které zvyšuje sebevědomí, identifikace založená na ztotožnění s hrdinou, zlepšuje sebevědomí, kompenzace jako řešení nedostatku, komplexu méněcennosti při sportu či kompenzaci určité vady, sublimace při které jsou nepříjemné potlačované emoce přeměněny do sociálně přijatelných nebo i oceňovaných aktivit; využití agresivity v kontaktním sportu, boxu.

Plamínek (2013, s. 146) cituje: *„Základním nástrojem v cyklu zvládání chronického stresu je naše mozková kůra. Tím, že stres poznáváme, dozvídáme se více o jeho příčinách, působení a důsledcích (poznání). Mnohé stresové situace se navíc dají předvídat (predikce). Na další se můžeme důkladně připravit (příprava) a udělat určitá opatření ještě předtím, než stresor začne působit. Po odeznění stresu se můžeme pokusit zhodnotit stres i své chování a vyvodit z tohoto hodnocení důsledky pro další postup při zvládání stresu (poučení).*

1.3.1 Zvládání stresu jednotlivcem

Zvládání stresu jedincem nejen na pracovišti nelze zcela oddělit od synergického působení organizace (zaměstnavatele).

Obdobně jako (Plamínek, 2013, s. 146), který komplexně popisuje cyklus zvládání stresu metodikou sebeřídících dovedností, pracuje se zvládáním stresu v nás obklopujícím prostředí i Fontana (2016, s. 49 a násl.), když uvádí, že o dopadu stresu můžeme sami rozhodovat a dělat konstruktivní kroky ke zvládání stresu:

1. mobilizace (základní rozhodnutí) reagující na nutnost něco udělat. V okamžiku, kdy jsme učinili toto nelehké rozhodnutí, dáváme najevo svou touhu po změně a uvést věci do pohybu a svůj stres zvládnout,
2. rozumění, po zmobilizování je nutné porozumět, proti čemu své síly vlastně mobilizujeme. Odpověď nacházíme v otázkách: „Jaké jsou moje stresory?“, „Co je s nimi třeba udělat?“ a „Co mi brání v tom, abych to udělal?“,
3. akce (opatření) - v této finální fázi je třeba přistoupit k akci. Nastává jistý dualismus, jak se postavit k opatření, neboť jsou jisté věci (stresory), které jsou na nás příliš těžké. V takovém případě se budeme muset stresoru přizpůsobit (adaptovat se na něj). V druhém případě se naopak rozhodneme, jaké kroky (opatření) podnikneme, zda okamžité nebo do budoucna. Jde o jednotky nejzásadnějších stresorů v zaměstnání, ať již o obecné profesní stresory (organizační problémy, nedostatek klíčových lidí, dlouhá pracovní doba, nejistota změn strategie, plánování či samotného pracovního místa. Opakem jsou již konkrétní stresory související s profesí. Lokalizované stresory odrážející způsob, jakým je zvládneme konkrétně (nejasně definované role, kompetenční konflikt rolí, nedostatek pravomocí, časté střety s nadřízenými, přepracování a časová tíseň, špatná komunikace, konflikty s kolegy).

S Fontanou se v řešení (zvládání) zátěže téměř shoduje Pauknerová (2012, s. 144), která popisuje zvládání ve třech fázích:

- ▷ mobilizace psychických sil znamenající vytváření pohotovosti organismu k činnosti na základě orientace v nových podmínkách, kdy jedinec se již dostává do stavu připravenosti,
- ▷ řešení zátěžové situace, která probíhá dvěma základními způsoby:

1. pasivní odolávání nepříznivým vlivům, kde je řešení vhodné tam, kde nelze okolnosti v dané době změnit, toto řešení je vhodnější (adaptace),

2. aktivní vyrovnávání se odpovídá jednak charakteru situace, jakož i charakteristice osobnosti daného jedince, neboť za určitých situací někteří jedinci volí aktivní přístup a vyvolávají konfrontaci (střet)

▷ způsoby vyrovnání se se zátěží:

- vyřešení zátěže-projev s určitou euforií, následně s dočasným poklesem energie, situačním útlumem a již zotavením, provázeným pozitivním zážitkem, uspokojení z vyřešení situace,

-situace selhání-na začátku silný útlum, který je vyvolán zážitkem neúspěchu, následuje jisté psychické zotavení, v němž si někteří jedinci hledají vyrovnávací mechanismy, které však nepomáhají, a posléze již většinou dochází k zážitku absolutního selhání, oslabující i celkovou odolnost jedince vůči zátěži.

Obdobně je v osobnostních aspektech zvládnání zátěže jednotlivcem nejlépe hodnocená charakteristická vysoká pozitivní emotivnost, která při využití aktivní copingové strategie snižuje úroveň stresové zátěže zejména přítomnou sociální podporou a angažovaným vyřešením dané zátěže (Millová; Blatný; Kohoutek, 2008).

Vedle mnoha preventivních opatření v podobě různých programů na zvládnání stresu, napětí a na vrácení vnitřního klidu (relaxace, meditace) je podle Lehler (1993) dále významný i pozitivní vliv hudby a muzikoterapie při zvládnání stresu. Síla hudby je v působení a velkém vlivu na náladu jedince. Muzikoterapie musí jednak zahrnovat jedince s definovaným problémem, muzikoterapeuta, průběh muzikoterapie orientovaný na určitý cíl (zátěž), vhodné materiály a následně zhodnocení efektivity terapeuta.

Jak však ukazuje (Pauknerová, 2012, s. 145 a násl.) vedle řešení zátěže v uvedených fázích, pomáhá výrazně zvládnout následky únavy, stresu a zvýšené zátěže i vhodný režim práce a odpočinku. Základem tohoto režimu bývá zvláště přesně daný průběh pracovního dne. Pro optimalizaci výkonnosti pracovníků je nutné stanovit časové rozdělení práce a odpočinku. Při výkonu práce je důležité zařadit odpovídající množství přestávek, jež práci přirozeně přerušují. Pořadí a délka přestávek v rámci pracovního dne vychází jak z obtížnosti dané práce, tak z pravděpodobného poklesu výkonnosti.

Samotné stanovení přestávek má být pak následující:

-přestávky stanovené ze zákona jsou v rámci pracovního dne určeny zhruba v polovině dne, tj. asi po čtyřech hodinách práce,

-fyzicky náročná, resp. jednotvárná, monotónní práce musí mít více kratších přestávek, než práce středně těžká nebo lehká,

-u práce s vnuceným tempem je obvyklé zařazovat mikropauzy s ohledem na regulaci v rychlosti výrobního pásu,

-u práce duševní a práce ve styku s lidmi, tj. práce s řadou specifických znaků (odpovědnost, rozhodovací činnost, zpravidla neohraničená pevnou pracovní dobou), je žádoucí a nutné rozfázovat režim práce a odpočinku v průběhu celého dne, spíše týdne. U převážně duševní práce je vhodné rozložit pasivní a aktivní odpočinek, spánek 6-9 hodin, odpočinkové aktivity vhodně střídat a zároveň dbát o jejich přirozené doplňování. Taktéž u duševně pracujících je vhodné volit ke kompenzaci psychických sil určitou formu fyzické námahy a naopak u fyzicky (manuálně) pracujících zvolit činnosti umožňující rozvoj duševních potencií a procesů. Nedílnou součástí režimu práce a odpočinku by měla být vhodná životospráva pozitivně ovlivňující výkonnost a jako její součást především: vhodná výživa a pitný režim, uspořádání pracovních a životních podmínek.

Několik cenných rad v otázce, jak se bránit proti stresu a jak jej zvládat přináší (Cimický, 2015, s. 123 a násl.) a to jak v práci, doma i životních situacích:

- v práci: na další den naplánujte vždy rámcový program, který se snažte dodržet, maximálně omezte jeho vyrušování, v průběhu dne volte krátké relaxační přestávky, nenechte se vnutit do nepromyšleného zkratkovitého rozhodnutí,

- doma: měníme teritorium, končí jedna perioda a začíná druhá-uvolníme se, nenechte se tlačit časem, který svazuje, najděte své tempo, nesnažte se ani doma řešit nahromaděné a odkládané řešení problémů.

Na závěr: k jídlu neseďte nervózní, vychutnat si jej, jezte alespoň jedno teplé jídlo denně, spěte pravidelně, omezte kávu, kouření a alkohol, obnovte si zájem o své záliby, koníčky, každý den chvíli jen pro sebe.

Všechna výše uvedená doporučení, zásady, režimy ke zvládnutí zátěže jsou nanejvýš na místě. Sama za sebe nejvíce souhlasím s tématy (Pauknerová, 2012) věnující se konkrétně

ochraně při psychické a senzorické zátěži (organizace práce, režim práce a odpočinku, zrakovým a ergonomickým požadavkům).

Rovněž tak Friedel a Kuhliger (2006, s. 36) uvádí, že budeme jistě stresové situace daleko lépe řešit, pokud se naučíme sami sebe lépe odhadnout. Na druhé straně lepší poznání osobnosti a charakteru zúčastněných spolupracovníků v kolektivu nám napomůže reagovat adekvátně v obtížných zátěžových situacích.

1.3.2 Zvládání stresu organizací

Zvládání stresu organizací a jednotlivcem má nejenom tento synergický efekt, ale je i logickým východiskem, předstupněm preventivních opatření pro potlačení a eliminaci stresu, která se vzájemně doplňují.

Armstrong (2007, s. 679 a násl.) předkládá čtyři hlavní důvody, proč by organizace neměly brát při zvládání stresu jeho působení na lehkou váhu a rozhodně s tím něco dělat:

1. jejich společenskou odpovědností je zajišťovat dobrou kvalitu pracovního života,
2. nadměrný stres způsobuje onemocnění,
3. stres může vyústit do neschopnosti vyrovnávat se s požadavky práce, což vyvolá další stres,
4. nadměrný stres může snížit efektivnost pracovníka a reálně ohrožuje výkon organizace.

Cesty, jak organizace může zvládat stres zahrnují:

- vytváření pracovních míst: s větší mírou autonomie zaměstnanců, za účelem řízení vlastní odpovědnosti a povinnosti,
- cíle a normy výkonu: dosažitelné, které jsou náročné, ale ne nemožné,
- umístování a rozmístování: s přihlédnutím ke schopnostem zaměstnanců,
- rozvoj kariéry: opět vzhledem ke schopnostem (rozhodně nepovyšovat),
- procesy řízení pracovního výkonu: pomocí rozhovorů mezi manažery a zaměstnanci o práci, problémech a ambicích,
- konzultace: s podnikovým lékařem (psychologem) nebo členem personálního útvaru o problémech zaměstnanců,
- vzdělávání manažerů: zaměřené na zmírnění vlastního stresu a stresu u ostatních,

politika rovnováhy mezi pracovním a mimopracovním životem: tvorba opatření a umožnění zvláštní dovolené, pružné pracovní doby, další dovolené.

„Klíčovým bodem úspěchu je osvojit si dovednosti ke zvládnutí stresu. Pak budete umět včas rozpoznat začínající stres a efektivně ho zvládat. Především si udělejte seznam požadavků. Jak některé eliminovat či je delegovat. Seřadte si požadavky podle priorit. Vyhodnoťte svoje protistresové dovednosti. V čem se zlepšit? Jak se poučit od ostatních? Začít s pohybovou aktivitou. Meditujte. Snažte se najít rovnováhu ve svém životě.“ (Thornton, 2004, s. 53-55).

Jak ukazuje (Mayerová, 1997, s. 56-57) neméně významné místo ve zvládnutí stresu v organizaci má organizační zdraví firmy ve smyslu pojmů: výkon, kvalita, řízení, psychická a fyzická pohoda zaměstnanců a jejich postoje k organizaci.

Zdraví pracovníků v organizaci je spjata s tzv. organizační kulturou (podniková kultura) zahrnující normy (organizační řád), hodnoty, názory i vzorce chování a jednání. Organizační kultura významným způsobem ovlivňuje jednání pracovníků.

Organizační kultuře jde především o:

- péči o pracovníky,
- poradenství pro jednotlivé zaměstnance,
- programy pomáhající překonávat problémy a zátěž (snižování stresu, řízení organizačních změn a pomoc při jejich adaptaci).

V takto dobře fungující organizaci s preventivními programy dochází ke snižování a zvládnutí hladiny pracovního stresu a zlepšování zdraví pracovníků. I zde je vhodné připomenout synergické působení organizace při zvládnutí stresu a zvýšené zátěže ve vhodném propojení režimu práce a odpočinku.

1.4 Prevence stresu

Pokud si klademe otázku, zda lze psychické zátěži v souvislosti s pracovním uplatněním člověka předcházet, nacházíme odpověď v součinnostním působení dvou stran jedinečného vztahu. Jedná se o cílený, vědomý soubor činností pracovníka a organizace, vedený s maximální snahou omezit a předcházet nevídané, nadměrné zátěži. Nadměrně působící, nebráněný stres ohrožuje jednak lidský faktor (zaměstnance i manažery) a

následně chod, výkon a efektivitu organizace. Stres musí být vnímán jako zdroj problémů celé organizace a nikoliv jako vada či chyba jednotlivce.

1.4.1 Prevence stresu jednotlivcem

Prevenici, tedy předcházení stresu můžeme vnímat jako záměrnou činnost, kdy cílem je omezit výskyt, respektive intenzitu hrozícího stresu. Váhu (důležitost) stresorů v činnosti manažerů, nemanážerských pozic a obecně duševně pracujících hodnotí a poukazuje na jejich význam a možnosti prevence Plamínek (2013, s. 164) takto:

1. přetížení – na prvním místě, jako nerovnováhu výkonu a potenciálu, typickou zahlcením operativními úkoly,
2. vnější nejistota – souvisí s neurčitostí situací, nedostatkem informací a potencionálními hrozbami,
3. naléhavost – spojená s nedostatkem času a hrozícími termíny,
4. důležitost – spojení s odpovědností, v závislosti na přípravě a připravenosti,
5. bezmocnost – narušující psychickou stabilitu zřejmě nejvíce,
6. vnější nejistota – spojená s nízkou sebedůvěrou:
 - vnitřní rušení – projevy nemocí, důsledky úrazů, působení špatného svědomí,
 - vnější rušení – hluk a to i technické povahy.

Obdobně, avšak obšírněji popisuje prevenci pracovního stresu Matoušek (2005, s. 18-19). Nároky a požadavky práce: u psychicky náročných činností je zásadní sestavení pracovního harmonogramu a termínovaného plnění úkolů, když nejdůležitější mají prioritu v pracovním rozvrhu. Je nutné, aby instrukce a příkazy k zadaným úkolům byly jednoznačné a jasné. Úkoly zadané kolektivu osob musí obsahovat jasnou kompetenčnost za jeho splnění, a naopak je nástrojem manažera delegace spolupracovníkům. Přidělené termínované úkoly je žádoucí projednat s vedoucím a stanovit jim časový plán. Časově náročné a obtížné úkoly vždy rozdělit do několika částí a střídát je s různými typy činností, dodržování termínů a úkoly neodkládat. Překážky a problémy v řešení úkolů vzít jako výzvu k jejich zvládnutí. Pokud však práce na úkolech v důsledku velké odpovědnosti přerůstá do výrazného stresu, je nutné to řešit, ať již poradou s vedoucím, návštěvou lékaře, či převedením na jinou práci.

Pracovní prostředí a podmínky: zaměstnanec by měl vyžadovat odpovídající míru

bezpečnosti a ochrany zdraví na pracovišti, v souladu s obecně závaznými předpisy. Škodliviny zjištěné na pracovišti, jako je hluk, prach a jiné skutečnosti ohrožující zdraví, je nutné podrobit analýze rizik, sjednat nápravu. Při činnosti na rizikových pracovištích je nezbytné se podrobit preventivním prohlídkám. Při práci převážně v sedě (administrativní činnost, práce s PC) musí být sezení uzpůsobeno k tělesné výšce i výšce pracovní roviny včetně ergonomických požadavků na pracovišti s PC. Krátké přestávky při práci s PC (cca co 2 hodiny) a s nápravnými cviky jsou nutností, když doba práce s PC by neměla přesáhnout 6 hodin. Pokud se v této souvislosti objeví problémy spojené s bolestí zad, syndrom karpálního tunelu nebo přetížení zraku je nutná návštěva odborného lékaře. Práce v nepřetržitém či 12-ti hodinovém provozu může vyvolat poruchy spánku, zažívací problémy nebo pocity chronické únavy, kdy je zapotřebí navštívit lékaře nebo požádat o změnu pracovního režimu až po přeražení na jinou práci.

Sociální vztahy: při konfliktních situacích je zásadní potlačit emoce, přijít s věcným stanoviskem a nacházet vhodné řešení konfliktu přijatelné pro obě strany. V případech závažnějších eskalujících konfliktů je vhodná přítomnost další nezávislé osoby. Je nutné zabránit rozpadu pracovní skupiny, nepreferovat jedny na úkor druhých. Ve vnitřní komunikaci rozhoduje stručná a jasná podstata sdělení. Zásadní je i zájem o problémy přímo nesouvisejícími s pracovními úkoly, které mohou negativně ovlivnit výkonnost a spokojenost zaměstnance. Noví a začínající zaměstnanci musí dostat pomoc, povzbuzení a sociální podporu přispívající ke snížení stresu.

V prevenci stresu je důležité preferovat adekvátní poměr práce a odpočinku, který pomáhá zvládnout únavu, stres a zvýšené typy zátěže. Do průběhu pracovního dne zařadit odpovídající množství přestávek, dle obtížnosti práce a předpokládaného poklesu výkonnosti. U monotónní a jednotvárné práce aplikovat více kratších přestávek. Duševní činnosti a práce v každodenním styku s lidmi vyžaduje jiný režim přestávek. Pauknerová et al. (2012, s. 145-146) uvádí, že práce je odlišná, velmi odpovědná a sama o sobě je zátěží. Pasivní a aktivní odpočinek je žádoucí vhodně zorganizovat. Opačný přístup vede jak ke snížení výkonnosti, tak k dlouhodobě přetíženému organismu následkem stresu, nedostatkem spánku až po psychické a fyzické vyčerpání.

1.4.2 Prevence stresu organizací

Armstrong et al. (2007, s. 680) vyzdvihuje skutečnost, že základem prevence stresu na pracovišti je působení samotné organizace. Prevence je ve velké míře zakódovaná v oblasti ochrany zdraví a bezpečnosti při práci v různých programech ochrany zdraví. Zásadní jsou i faktory pracovního prostředí a pracovních podmínek komplexně. Stres je největším z problémů. U mnoha lidí je natolik silný, že vede k samotnému onemocnění. Důležitá musí být péče o pracovníky zahrnující:

- individuální služby péče o pracovníky (v podobě konzultací při osobních problémech, pomoc týkající se problémů se zdravím a nemocemi),
- zvláštní služby a aktivity pro penzionované pracovníky,
- společenské a sportovní aktivity, stravovací zařízení a zařízení v péči o děti,
- udělení volna k péči o nemocné děti,
- vyřešení osobního problému, k minimalizaci negativního dopadu na práci.

Armstrong (2007, s. 685) sděluje: „*Lidské starosti a z nich vyplývající stres mohou docela dobře pramenit z práce a mohou se týkat jistoty, peněz, zdraví a vztahů s jinými lidmi.*”

V oblasti prevence stresu lze (Armstrong, 2007, 679-680) považovat za tzv. majáky dokonalosti:

- angažovanost vrcholových manažerů-musí být dlouhodobá,
- participativní přístup - viz zapojování pracovníků všech úrovní organizace do všech částí programu zvládnání stresu,
- strategie prevence stresu-zahrnující cíle, opatření, úkoly, odpovědnost a potřebné prostředky,
- hodnocení rizik a analýza pracovních úkolů-umožňuje rozpoznat rizika stresu ještě než budou navržena opatření,
- prevence a řízení orientované na práci a pracovníky – soustředění na příčiny stresu plynoucí z pracovního prostředí a na jedince, kteří jsou vystaveni zvláštním faktorům stresu.

Podle Matouška (2005, s. 15-16) lze stres na pracovišti snížit různými opatřeními, která mohou být technická, personální a režimová.

Technická opatření zahrnují například ochranné prostředky při práci. Můžeme jít i cestou změny technologií, zahrnující jak náhradu toxických látek za netoxické, řízení rizikových procesů, lepší (kvalitnější) osvětlení u prací, které jsou zrakově namáhavé.

Personální opatření jsou zaměřena na zdravotní stav zaměstnanců. Zahrnují monitorování zdravotního stavu pracovníků na rizikových pracovištích, preventivní prohlídky, hodnocení pracovní a osobnostní způsobilosti včetně psychologických vyšetření (zákon č.234/2014 Sb., o státní službě, ve znění pozdějších předpisů, zákon č.361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů: §79). Dále z hlediska kvalifikace, dovednosti a znalosti, školení postupu při krizových či havarijních situacích a také pravidelné kontrolování.

K režimovým opatřením řadíme zavedení vhodného poměru práce a přestávek. Změnu střídání směn a délku odpočinku mezi dvěma směnami, střídání různých druhů pracovních úkonů a střídání pracovníků u monotónních činností nebo při časovém tlaku. K prevenci stresu lze dále řadit tzv. intervenční programy, které mají za cíl vyhledávat osoby pracující ve stresogenních podmínkách. Intervence může být zaměřena například na nedostatek pohybu, snižování tělesné hmotnosti, na rizika vzniku srdečních chorob, stravovací režim, návyky kouření, nepřiměřené užívání léků a toxikománii. Důležitou roli zde hraje lékařská péče ve spolupráci s vedoucími pracovníky.

Dalším nepostradatelným faktorem k překonávání stresu jsou vztahy na pracovišti a rodina. Řadí se do tzv. sociální opory, která funguje v interakci členů kolektivu, s uměním jednat s lidmi, předcházet konfliktům a vyřešit je i za pomoci rodiny, jež zná velmi dobře povahové vlastnosti člena rodiny nebo přítele.

Jednoznačně je v oblasti stresu důležité působení zaměstnavatele. Ten je povinen hodnotit veškerá rizika, která mohou ohrozit zdraví na pracovišti a zjišťovat stresory a bezpečnostní nedostatky zapříčínující stres. Povinností je sledování zdravotního stavu zaměstnanců (tělesného a duševního), analyzovat příčiny výkonnosti včetně příčin zdravotních problémů a onemocnění. Nelze opomíjet příčiny špatných vztahů na pracovišti, psychické přetížení ani společenskou atmosféru.

Nejen Mayerová (1997, s. 56) zavádí již vzpomínaný a důležitý pojem organizační zdraví, který souvisí se stresem v organizacích. Proto je důležité, aby určité a žádoucí aktivity v organizaci byly propojeny a tím může vzniknout co nejlepší efektivita organizace.

Nezpochybnitelným preventivním přínosem ze strany organizace je u eliminace syndromu vyhoření i ohodnocení a motivace:

- ohodnocení – finanční, pochvala, ocenění před co nejširším kolektivem, prémie za práci, odměny zahrnující i odpočinek, jakožto hlavní náplň: zájezd, dovolená, wellness víkend, poukázky na masáže, plavání, ...

- motivace – pracovní, profesní růst, odborné stáže, podmínky pro další vzdělávání, včetně celoživotního, prostor a čas pro práci na sobě. Dále i vyzdvižení kreditu profese, hrdost, sociální status, oblečení – dresscode, uniforma, opravdový zájem manažera o pracovníka, lidský a partnerský přístup, zdravotní i psychologická péče (Pauknerová et al., 2012, s. 174).

Kociánová (2012, s. 105-107) uvádí, že v posledním období se projevuje i v otázkách prevence výrazný zájem o problematiku sladování pracovního i mimopracovního života. Termín work-life balance je obvykle překládán jako rovnováha pracovního a mimopracovního života. Související pojem family-friendly policy bývá překládán jako politika vstřícná k rodině, respektive rodinná politika.

Koncepce work-life balance má delší historii, s počátkem v průběhu šedesátých a sedmdesátých let v USA. V druhé polovině osmdesátých let se touto problematikou začaly významněji zabývat organizace. Mění se tak jejich personální politika a benefity (mateřská dovolená, flexibilní pracovní doba, práce z domova, péče o děti). Následně se tato politika rozšířila i na muže a tak již zahrnovala muže, ženy, rodiny a organizace. V současnosti se upevnilo uznání work-life balance jako důležité otázky pro zaměstnance, kteří při výběru zaměstnavatele zvažují i jeho politiku work-life balance a její implementaci organizací. Tato politika organizace jednak ovlivňuje spokojenost a stabilizaci pracovníků a je tak pro organizaci přínosem.

Poměr mezi prací a osobním životem je významným faktorem života. Jak rozdělit čas mezi prací a mimopracovní život řeší většina lidí.

Kopecký a Kociánová (2012, s. 106) konstatují: „*Životy lidí jsou doslova okupovány starostmi o sféru práce a v jejich hodnotové orientaci dominuje osobní život.*“

Přesto, že je vnímání vyváženosti pracovního a mimopracovního života lidí vždy individuální je obecně známou skutečností, že značné pracovní nároky na lidi v mnoha profesích v posledních desetiletích mají dopady na jejich zdravotní a psychický stav, na

rodinný život a kvalitu jejich života. Lidé trpí nedostatkem času. Důsledkem přepracování a extrémního stresu jsou často konflikty na pracovišti, zvýšená nemocnost, problémy v rodinných vztazích, zejména s partnery a též syndrom vyhoření. Tyto skutečnosti mají dopady na kvalitu života a v důsledcích působí problémy i zaměstnavatelům.

„Pro naplnění work-life balance je důležitá kultura organizace, která nebude pracovníky odrazovat od předkládání svých požadavků a přesvědčení manažerů o významu a návratnosti opatření. Častou příčinou nevyužívání možností těchto opatření pracovníky jsou právě jejich obavy z reakcí liniových manažerů a z negativních dopadů na kariérní růst“ (Armstrong, 2007, Kociánová, 2012, s. 107).

U nás v ČR je v současnosti work-life balance spojována s problematikou rovných příležitostí a s péčí o pracovníky. Ústředním tématem work-life balance jsou alternativní pracovní úvazky. Organizace umožňují svým pracovníkům v rámci opatření na podporu work-life balance zkrácené úvazky, pružnou pracovní dobu, práci z domova a sdílení pracovního místa.

Mezi benefity, které organizace poskytují svým zaměstnancům (zpravidla v rámci volitelných zaměstnaneckých výhod) patří: příspěvky na rekreaci, sport a kulturu, relaxační pobyty, příspěvky na péči o dítě tzv. sick days (Kociánová, 2012, s. 107).

Stejně tak co bylo výše v práci uvedeno mohou jen potvrdit, je však nyní jisté, že pro práci a kariéru pracovníků je zásadní tzv. chování zaměstnavatele. Dobré finanční ohodnocení je sice důležité, ale absolutní prioritou zdaleka není.

Do popředí vstupují tři současné priority:

1. aby zaměstnavatel dokázal na pracovišti vytvořit a udržet přátelskou a týmovou atmosféru v podobě firemní kultury, která zohledňuje potřeby a priority různých zaměstnanců včetně podpory zvýšení jejich angažovanosti a motivace k práci,
2. důležitější než dobrý plat je preferována flexibilita, mobilita, osobní rozvoj, smysl práce a firemní vize,
3. schopnost zajistit zaměstnancům profesní růst a další vzdělání. Dále dostatečná volnost pracovního úvazku ze strany zaměstnavatele. To neznamená jen umožnění práce z domova (nejde aplikovat v každé profesi), ale de facto sjednání pracovních podmínek přímo na míru: individuální nastavení pracovní doby, výši úvazku či lokální pracoviště.

2. Výzkum a jeho cíl

Praktická část práce je zaměřena na vliv a subjektivní hodnocení zátěže pracovníků státní správy faktory pracovního prostředí a pracovních podmínek. Hlavním cílem výzkumu je zjištění, které z těchto zátěžových faktorů považují respondenti osobně za nejzávažnější problém a tyto výsledky porovnat s výsledky obdobného projektu ve státní a veřejné správě z roku 2009. Následná komparace výsledků v časovém odstupu vypoví o vývoji zátěže, odchylkách či trendech v souvislosti s dalším a vyšším objemem pracovní činnosti, nárůstem nových kompetencí i časovým tlakem na jejich zvládnutí. Dílčím cílem jsou možná opatření pro prevenci a řešení umožňující alespoň snížení nejčastějších stresových faktorů a to opět ve srovnání s výsledky ve věci projektu z roku 2009.

2.1 Stanovení hypotéz

Předpokládáme, že zaměstnanci státní správy, kterým byla na obou útvarech svěřena ve sledované dekádě řada nových kompetencí a dílčích úkolů budou na jedné straně k jejímu zvládnutí nutně vybaveni odpovídající moderní technologií a pracovními podmínkami. Při zvýšené vzdělanosti, odbornosti a odpovědnosti lze očekávat zvýšený stresující časový tlak zátěže práce působící zejména na fyzické zdraví a psychiku respondentů. Nelze vyloučit různorodé faktory vlivu pracovního prostředí, kolektivu, spolupracovníků a managementu. V rámci empirického výzkumu předpokládáme, že:

- zátěž práce v souvislosti s využitím moderních technologií a nových kompetencí oproti roku 2009 zásadně stoupne a ovlivní negativně fyzické zdraví zaměstnanců,
- vliv zlepšení pracovního prostředí spolu s činností zaměstnavatele pro prevenci stresu a kompenzaci pracovní zátěže, vyvolá ve srovnání s předchozím šetřením neutrální či pozitivní výsledek,
- stabilizace kolektivů vlivem vzdělanosti, odbornosti i součinnosti přinese ve výsledku výrazný nárůst pozitivního hodnocení týmové práce a naopak eliminaci všech forem diskriminace na útvarech.

2.2 Metodika výzkumu a charakteristika vzorku šetření

Pro vlastní objekt výzkumu jsem cíleně oslovila vzorek zaměstnanců státní správy a to jednak: Celní úřad pro Ústecký kraj a Oblastní inspektorát práce pro Ústecký a Liberecký kraj. Tyto orgány státní správy přes rozdílnou působnost (OIP: vedle poradenské, konzultační a osvětové činnosti je jeho hlavní působností kontrola dodržování povinností plynoucích z pracovně právních předpisů a BOZP a zejména společný a široký styk s veřejností včetně kontroly nelegálního zaměstnávání. Celní úřad jako orgán Celní správy ČR je jednak ozbrojeným bezpečnostním sborem a vykonává širokou věcnou působnost, tj. jak správu cel (mimo zboží z EU), správu spotřebních daní, provádí dohled nad pohybem zboží, dopravních prostředků, kontroluje a sankcionuje osoby za porušení celních a daňových předpisů, vede správní řízení. Přes některé i významné odchylky je činnost těchto útvarů velmi obdobná (kontrolní, sankční činnost, správní řízení včetně společné činnosti při kontrole nelegálního zaměstnávání) a zásadním důvodem je i zařazení těchto orgánů do Projektu v roce 2009.

Z důvodu kontinuity šetření s projektem z roku 2009 jsem oslovila vedoucí tehdejšího projektu: Výzkumného ústavu bezpečnosti práce, v.v.i o poskytnutí dotazníku. K získání informací byla zvolena forma anonymního dotazníku. Dotazník obsahoval 88 uzavřených otázek v podobě Likertovy 5 stupňové škály, které jsou použity v dotazníkovém šetření (příloha č.1). Dotazníkové otázky jsou komplexně zaměřeny na odpovědi v hodnocení zátěže práce (z toho 15 na mobbing) + 5 otázek (úrazy, nemoc). Respondenti měli také možnost vybrat a uvést ze všech 88 položek tři v současnosti pocíťované jako nejzávažnější problémy.

Šetření na útvarech bylo anonymní (uváděn byl pouze věk, vzdělání a pohlaví) a proběhlo na přelomu února a března 2020. Dotazník byl respondentům k dispozici prostřednictvím personálních oddělení uvedených útvarů v tištěné podobě. Jejich názory jsou vyhodnoceny na základě analýzy četnosti a vyjádřeny v tabulkách a grafech a jsou předmětem této kapitoly.

Osloveno bylo celkem 110 zaměstnanců obou složek, z nichž se vrátilo zpět vyplněných 100 dotazníků, tj. 90,90 %. Z tohoto počtu bylo vyplněno 70 dotazníků zaměstnanci

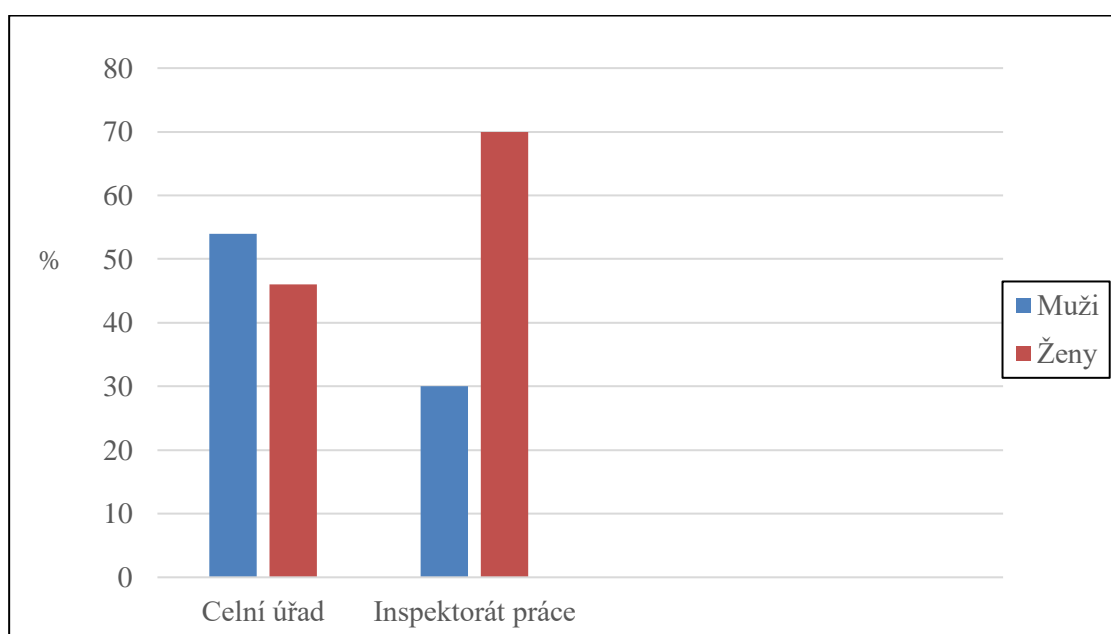
celního úřadu a 30 zaměstnanci Oblastního inspektorátu práce. Z celkového souboru 100 respondentů bylo 47 mužů (47 %) a 53 žen (53 %).

2.3 Výsledky průzkumného šetření a jejich interpretace

Výsledky dotazníkového šetření jsou interpretovány v tabulkách a grafech s použitím absolutní četnosti i relativní četnosti v procentech.

Úvodní část je odrazem charakteristiky respondentů, jejich pohlaví, věk a dosažené vzdělání.

Graf č.1 – Pohlaví respondentů (v %)



Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

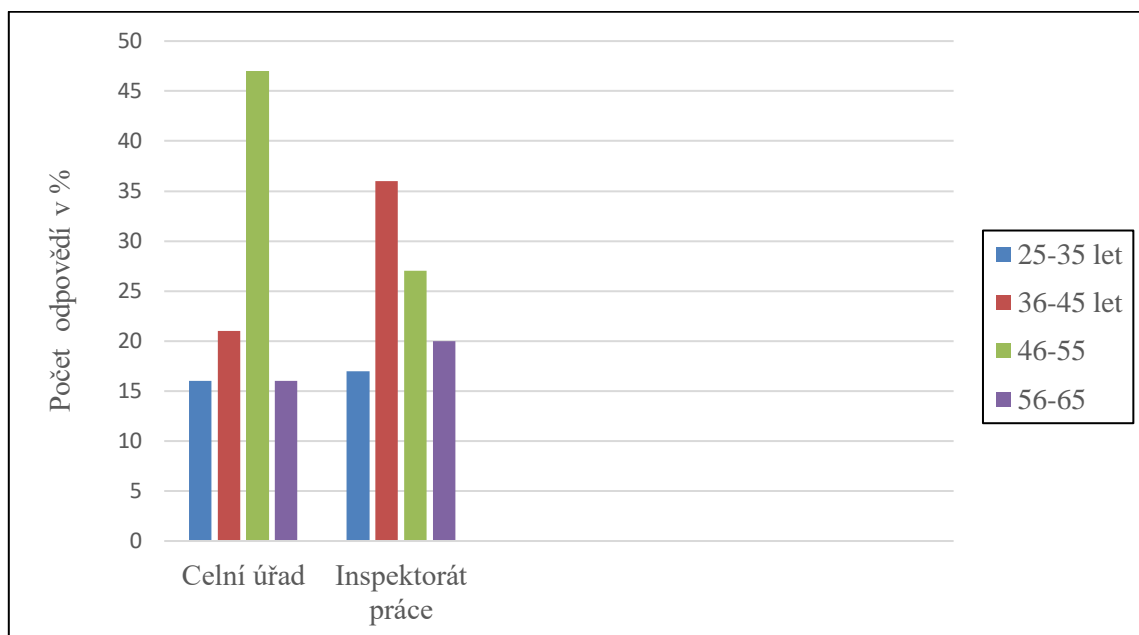
Z dotázaného vzorku pracuje na celním úřadu 54 % mužů a 46 % žen, na inspektorátu práce 30 % mužů a 70 % žen.

Tabulka č. 1 - Složení respondentů podle pohlaví

	Celní úřad		Inspektorát práce		Celkem	
	abs.	rel.(%)	abs.	rel. (%)	abs.	rel (%)
Muž	38	54	9	30	47	47
Žena	32	46	21	70	53	53

Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Graf č. 2 – Složení respondentů podle věku



Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Tabulka č. 2 – Složení respondentů podle věku

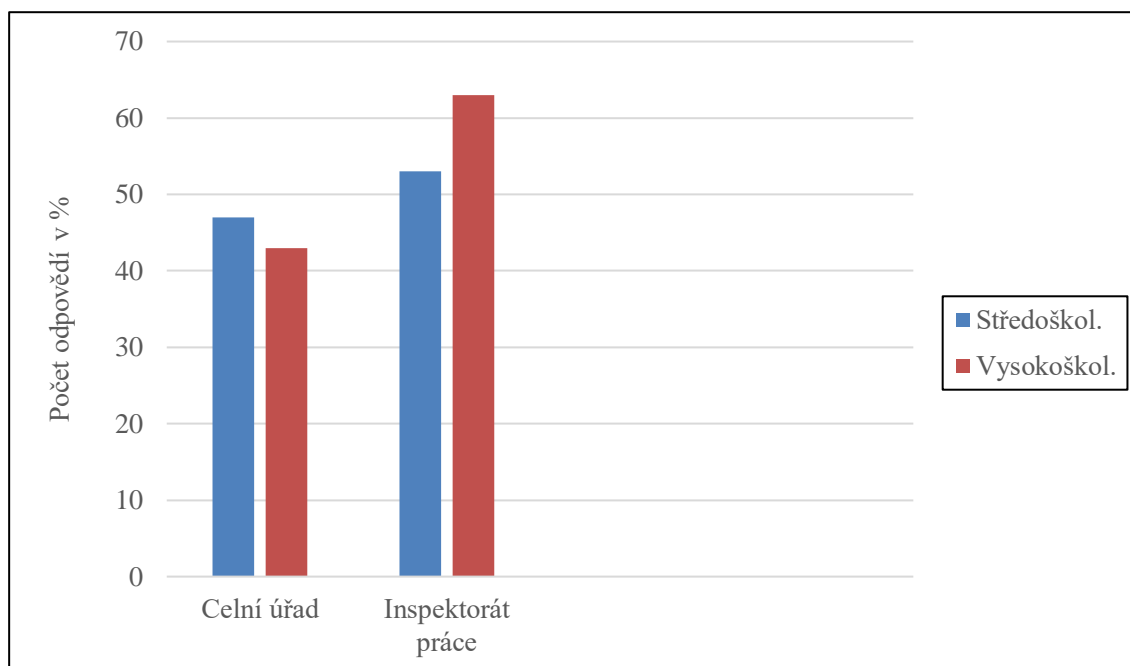
	Celní úřad		Inspektorát práce		Celkem	
	abs.	rel.(%)	abs.	rel. (%)	abs.	rel (%)
25-35 let	11	16	5	17	16	16
36-45	15	21	11	36	26	26
46-55	33	47	8	27	41	41
56-65	11	16	6	20	17	17

Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Při porovnání vzorku obou útvarů státní správy (graf a tabulka č.2) je věkové rozvrstvení dotázaných respondentů velmi podobné a to zejména v kategoriích 36-45 let respektive v kategorii 46-55 let. Silnější zastoupení v kategorii nad 36 let přísluší inspektorátu práce, když v kategorii nad 46 let dominuje celní úřad. Zastoupení v kategorii nad 56 let je u obou útvarů téměř totožné. Rovněž v kategorii 25-35 let je zastoupení absolutní i relativní zcela stejné 16 % respektive 17 %. Spíše vyšší věková hranice lidí zaměstnaných ve státní správě by se mohla vysvětlovat dlouhotrvajícím pracovním poměrem a jeho jistotou, který přetrvává z dob před rokem 1989. Nemalé je i zastoupení nejmladší věkové

kategorie zaměstnanců, kteří nastupují na základě výběrového řízení a příslušníci celní správy až po fyzických a psychologických testech.

Graf č. 3 - Složení respondentů podle nejvyššího dosaženého vzdělání



Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Tabulka č. 3 - Složení respondentů podle nejvyššího dosaženého vzdělání

	Celní úřad		Inspektorát práce		Celkem	
	abs.	rel.(%)	abs.	rel. (%)	abs.	rel (%)
Středoškol.	33	47	13	43	46	46
Vysokoškol.	37	53	17	63	54	54

Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Z uvedeného výzkumu je patrný trend již zvyšujícího se poměru vysokoškolského vzdělání v obou oborech státní správy nad dříve převažujícím středoškolským vzděláním zakončeným maturitou. Zejména od schváleného zákona č.361/2007sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, který nabyl účinnosti dnem 1. ledna 2007 se stává nutností dosáhnout v určitých pracovních zaměření vysokoškolského diplomu v oboru právo či ekonomika. Zákonem je též stanoveno od určité platové třídy mít vysokoškolské vzdělání bez poskytnutí jakékoliv výjimky ze vzdělání. Jeho nesplnění je

možné považovat za podmínku pro ukončení pracovního či služebního poměru. Proto je v zájmu státní správy umožnit zvyšování kvalifikace k dosažení vysokoškolského studia při zaměstnání. U obou útvarů státní správy je zaměstnáno více jak 50 % lidí s dokončeným vysokoškolským vzděláním.

Hlavní výsledky a zjištění

Vzhledem k maximálnímu rozsahu (88 otázek) propracovaného dotazníku k dotazníkovému šetření „Subjektivní hodnocení zátěže pracovníků státní správy faktory pracovního prostředí a pracovních podmínek“ jsem k jeho vyhodnocení přistoupila selektivně a v jednotlivých blocích takto:

Výsledky šetření významných subjektivně hodnocených aspektů zátěže zaměstnanců státní správy faktory pracovního prostředí a pracovních podmínek podle relativní četnosti v %.

4. Pracovní prostředí je vyhovující

Zaměstnanci státní správy se z velké většiny shodují, že pracovní prostředí je pro ně vyhovující (83 %) oproti 5 % negativních odpovědí.

10. Moje práce je stálá a jistá

Zde preferují respondenti jistotu a stálost 84 % kladných odpovědí.

12. Je to práce bezpečná

Přes skutečnost služby mnohých respondentů v útvarech dohledu či pátrání respektive v oddělení potírání a kontroly nelegálního zaměstnání odpovědělo kladně 82 %.

15. Časové nároky práce mně umožňují dobře skloubit soukromý a rodinný život

Zde se obě skupiny respondentů státní správy shodují a odpověděly kladně z 87 %, když o několik procent jsou s časovými nároky více spokojeni pracovníci IP.

21. Myslím, že mě tato práce velmi stresuje

V této otázce se oba útvary téměř úplně shodují v záporné odpovědi 69 %, kladně odpovědělo 13 % respondentů.

25. Musím často řešit konfliktní situace se žadateli, klienty, kontrolovanými osobami apod.

Kladné odpovědi (31 %) zcela vystihují kompetence útvarů v oblastech své zákonné působnosti, když ne všichni zaměstnanci útvarů jsou v přímém, terénním výkonu (záporné odpovědi: 48 %).

26. Z hlediska vymezené odpovědnosti mám potřebné rozhodovací pravomoci

Z odpovědí vyplývá, že dotazovaní zaměstnanci mají v zákonem dané působnosti na 81 % rozhodovacích pravomocí oproti 6 % negativních odpovědí.

29. K plnění úkolů mám vždy a včas potřebné informace

Naprostá většina (73 %) zaměstnanců musí mít a má potřebné informace pro výkon funkce a plnění úkolů, záporných odpovědí je 11 %.

31. Většinou jsem nucen/a plnit úkoly pod vysokým časovým tlakem

Přes narůstající počet kompetencí zejména zaměstnanců CS ČR, převažují záporné odpovědi respondentů ve výši 62 %, když 23 % nedokázala konkrétně odpovědět (ani tak ani onak)

33. Při mé práci jsou na mě kladeny vysoké nároky na myšlení, pozornost a spolehlivost. Zde se obě skupiny shodují a odpověděly na tuto otázku z velké většiny kladně (78 %), tzn. že na ně jsou při práci kladeny vysoké nároky na myšlení, pozornost a spolehlivost.

34. Při práci se dostávám do časové tísně, běžně pracuji přesčas, doma i o víkendech
Odpovědi zaměstnanců obou útvarů se výrazně neliší, když negativních je 77 %, kladných pak 10 %.

35. V práci se vyskytují problémy, které mě zatěžují i po skončení pracovní doby

I zde převažují záporné odpovědi (73 %), oproti přisvědčujícím 11 %, nerozhodnutých bylo 16 %.

36. Mé pracovní starosti způsobují potíže se spánkem

V této oblasti respondenti odpověděli převážně záporně (74 %) a potíže se spánkem má 13 % zaměstnanců.

41. Zažívám časté reorganizace, při kterých mám obavu, že přijdu o práci

V této otázce odpověděli zaměstnanci převážně záporně (81 %), ovšem v případě kladných odpovědí zažívají častěji reorganizace pracovníci CS ČR (8 %).

42. Moji spolupracovníci jsou stresováni, unaveni a vyčerpáni

Zde převládají záporné odpovědi (76 %) a 15 % pracovníků na tuto otázku nedokázalo odpovědět.

52. Nemohu dodržovat správnou životosprávu

Velká většina respondentů odpověděla záporně (81 %), tudíž že dodržují správnou životosprávu, více však ji nemohou dodržovat někteří zaměstnanci CS (7 %).

54. Nadřizení bývají zdrojem mého stresu

V této otázce vnímá své nadřízené jako zdroj stresu 9 % zaměstnanců, stejné procento jich nedovedlo na otázku odpovědět, záporně odpovědělo 82 %.

61. Mám dojem, že zaměstnavatel nebo přímý nadřízený se o mě stará jako o „člověka“
V kladných odpovědích respondentů převládá shoda a dosahuje 68 %, na druhou stranu 23 % zaměstnanců nedokázalo na otázku odpovědět.

62. Vykonávám práci, která často postrádá smysl
V odpovědích zaměstnanců jasně převládají záporné odpovědi (67 %), avšak 23 % jich na otázku nedokázalo odpovědět.

63. Jsou mi odpírány nebo zamlčovány důležité informace související s mojí prací
Zde jednoznačně převládají záporné odpovědi, s tímto tvrzením nesouhlasí 97 % zaměstnanců, když s ním souhlasí pouze 1 %.

64. V současném zaměstnání mám dobrou perspektivu kariérního růstu a profesního rozvoje
Kladné a záporné odpovědi na otázky perspektivy v současném zaměstnání jsou vzácně téměř shodné (39 % ano oproti 40 % ne), když kladné odpovědi převažují u zaměstnanců CS ČR.

65. Zaměstnavatel podporuje můj pracovní a osobní rozvoj
Výrazná většina zaměstnanců zdůrazňuje tuto podporu zaměstnavatele (63 %), naproti tomu 22 % respondentů na otázku jednoznačně neodpovědělo.

67. Na tomto pracovišti jsme „dobrý tým“
V kladných odpovědích panuje maximální shoda a názoru odpovídá 80 % kladných odpovědí. Toto tvrzení nesdílí 8 % respondentů z řad CS.

73. Při práci se často dostávám do časové tísně
Z odpovědí na tuto otázku vyplývá, že se do časové tísně dostává 13 % zaměstnanců, s mírnou převahou pracovníků IP, tuto skutečnost však popírá 68 %.

76. Moje pracovní činnost mě psychicky velmi zatěžuje pro vysokou odpovědnost, spojenou se závažnými důsledky
Zde se zaměstnanci obou útvarů shodují (vedoucí pracovníci, funkcionáři), z nichž vysokou odpovědnost pocítuje 13 % z nich, totéž procento nedokázalo na otázku odpovědět.

78. V mé práci se často vyskytují konflikty či problémy, od nichž se nelze oprostít ani po skončení pracovní doby

V této otázce jsou odpovědi výše uvedených zaměstnanců (manažerů, vedoucích různých stupňů) opět obdobné (kladných: 11 %). Záporných odpovědí je (82 %).

83. Moje pracovní činnost je psychicky tak náročná, že po několika hodinách cítím zřetelnou únavu a ochablost.

Odpovědi respondentů se opět velmi shodují. Záporně odpovědělo 78 % z nich. Pouze 8 % zaměstnanců odpovědělo kladně, tzn. že pro ně je jejich pracovní činnost tak náročná.

84. Moje pracovní činnost je psychicky tak náročná, že ji nelze vydržet po léta se stejnou výkonností

S tímto tvrzením souhlasí 13 % respondentů a opačný názor zastává 73 %.

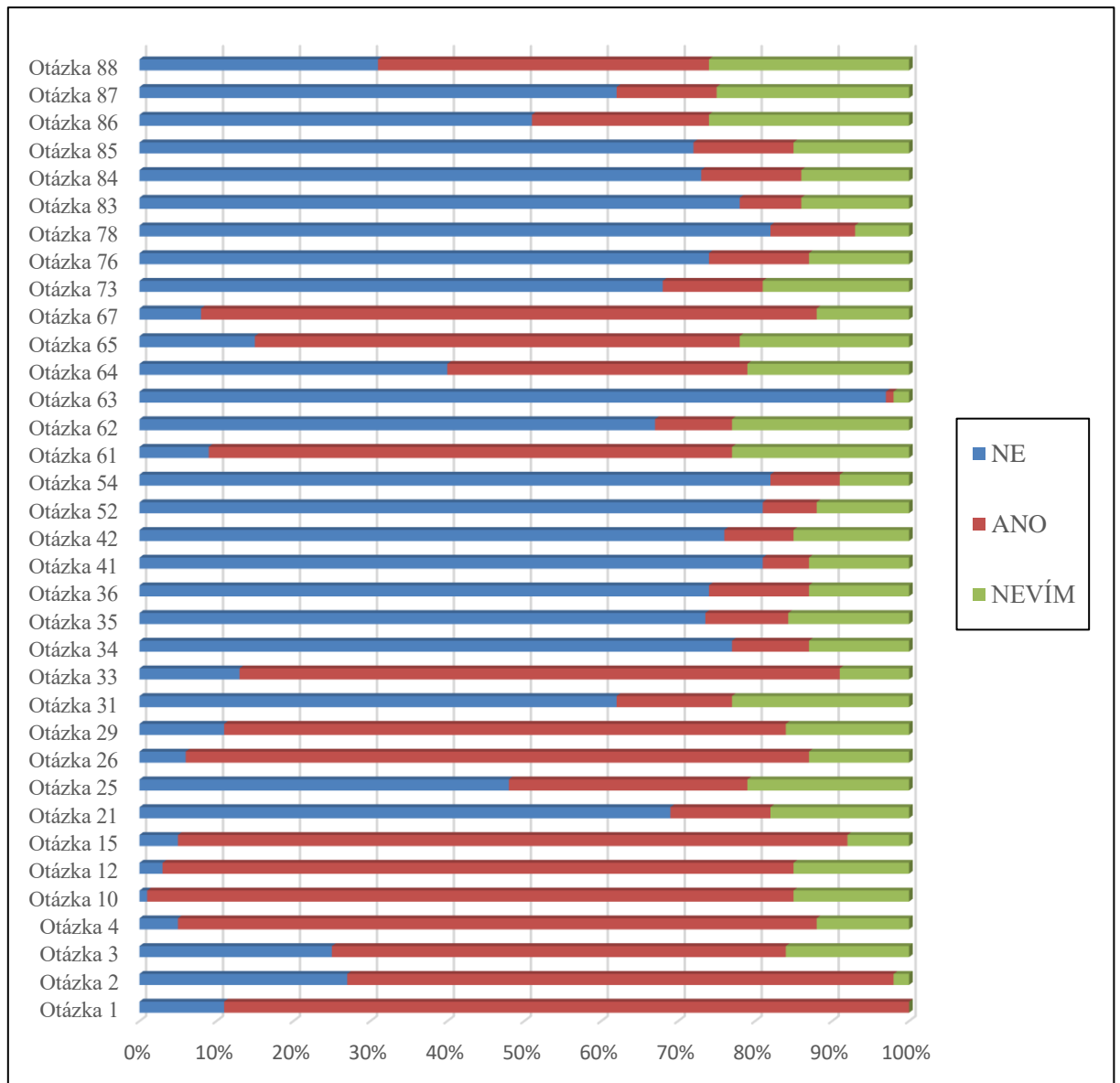
85. I v naší organizaci se vyskytuje korupce

Dotazovaní zaměstnanci opět odpověděli na tuto otázku převážně záporně (72 %), tuto možnost připustilo 13 % respondentů.

87. Reorganizacemi snižováním počtu zaměstnanců mně narůstá počet agend, činností v důsledku čehož pociťuji permanentní přetížení

V této otázce se zaměstnanci obou útvarů státní správy téměř shodují v počtu záporných odpovědí (62 %). V případě kladných (13 %) se však poměrně liší. Kladné odpovědi převažují u zaměstnanců CS. U tohoto tvrzení bylo zaznamenáno i poměrně vysoké procento nerozhodných odpovědí (25 %).

Graf č.4 - Vyjádření zátěže práce a pracovního prostředí 2020



Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Tabulka č. 4 - Vyjádření zátěže práce a pracovního prostředí 2020

Č. otázky	Odpovědi respondentů v % (n=100)		
	NE	ANO	Neodpověděl/a
1	11	89	0
2	27	71	2
3	25	59	16
4	5	83	12
10	1	84	15
12	3	82	15
15	5	87	8
21	69	13	18
25	48	31	21
26	6	81	13
29	11	73	16
31	62	15	23
33	13	78	9
34	77	10	13
35	75	11	16
36	74	13	13
41	81	6	13
42	76	9	15
52	81	7	12
54	82	9	9
61	9	68	23
62	67	10	23
63	97	1	2
64	40	39	21
65	15	63	22
67	8	80	12
73	68	13	19
76	74	13	13
78	82	11	7
83	78	8	14
84	73	13	14

85	72	13	15
86	51	23	26
87	62	13	25
88	31	43	26

Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Tabulka č. 5 – Hodnocení své práce zaměstnanci státní správy

Č.	Tvrzení	Odpovědi respondentů v % (n=100)		
		Rozhodně a spíše NE	Rozhodně a spíše ano	Neodpověděl/ a
1.	Vím, co se ode mě v práci očekává	0	97	3
2.	Nynější práce je pro mě zajímavá	2	87	11
3.	Svojí práci mám rád	1	90	9
4.	Při mé práci jsou na mě kladeny vysoké nároky na myšlení, pozornost, spolehlivost	9	80	11

Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

V souvislosti s hodnocením vykonávané práce je třeba uvést zjištění, že na tvrzení (otázka č. 64); „*V současném zaměstnání mám dobrou perspektivu kariérního růstu a profesního rozvoje*“ – 40 % zaměstnanců odpovědělo rozhodně a spíše ne a 21 % uvedlo, že neví. 39 % zaměstnanců státní správy se domnívá, že má dobrou perspektivu kariérního růstu a profesního rozvoje. Z 39 kladných odpovědí bylo 30 od celníků a 9 od inspektorů práce.

Hlavní problém

Podle četnosti odpovědí na všech 88 aspektů práce (pracovních podmínek a pracovní zátěže) se jeví jako stále nejzávažnější problém práce s PC. Více jak tři čtvrtiny zaměstnanců uvádí většinu pracovní doby spojenou s prací s PC, s náparem vedoucím ke zvýšené únavě očí a potížím muskuloskeletálního charakteru (MSD). Nadpoloviční většina zaměstnanců uvádí negativní hodnocení zaměstnavatele, který tak nedělá v dostatečné míře kroky pro prevenci stresu v kompenzaci neúměrné pracovní zátěže (školení, relaxační programy, zlepšování pracovních podmínek). Téměř třetina zaměstnanců uvedla, že jim moderní technologie, elektronické zpracování žádostí, podání, agend atd. nespoří čas, energii ani neodlehčují od rutiny. Stejná třetina

respondentů musí v práci často řešit konfliktní situace se žadateli, klienty, kontrolovanými osobami apod.

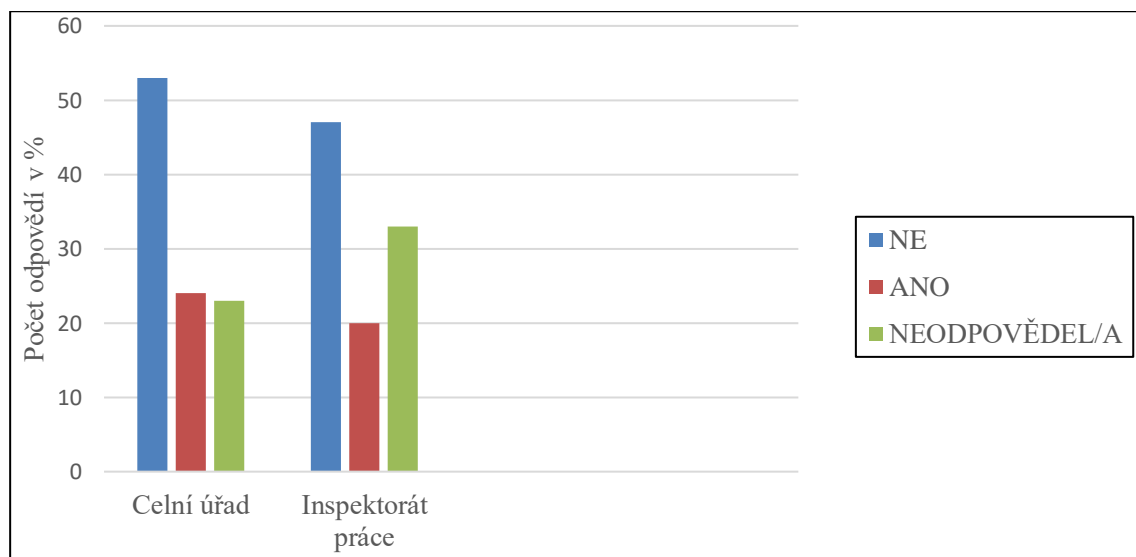
Tabulka č. 6 – PC jako hlavní zdroj diskomfortu státní správy

Č.	Hodnocení zátěže práce (otázka či tvrzení)	Odpovědi respondentů v % (n=100)		
		Rozhodně a spíše NE	Rozhodně a spíše ano	Neodpověděl/a
1.	Většinu pracovní doby pracuji s PC	11	89	0
2.	Často pociťuji zvýšenou únavu očí	27	71	2
3.	Často pociťuji jiné potíže, které přičítám práci s PC (ruce, zápěstí, páteř...)	25	59	16
4.	Moderní technologie mně spoří čas, energii, odlehčuje od rutiny	31	43	26

Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

V rámci šetření se také zjišťovalo, zda zaměstnavatel realizuje preventivní opatření. V dotazníku na tvrzení „Můj zaměstnavatel dělá hodně pro prevenci stresu a kompenzaci neúměrné pracovní zátěže (školení, výcvik, relaxační programy, zlepšování pracovního prostředí, podmínek)“ kladně odpovědělo pouze 23 % respondentů, 26% nevědělo a 51% uvedlo, že rozhodně a spíše ne.

Graf č. 5 – Složení respondentů, jak vnímají prevenci stresu ze strany zaměstnavatele



Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Tabulka č. 7- Složení respondentů, jak vnímají prevenci stresu ze strany zaměstnavatele

	Celní úřad		Inspektorát práce		Celkem	
	abs.	rel. (%)	abs.	rel. (%)	abs.	rel. (%)
NE, spíše NE	37	53	14	47	51	51
ANO, spíše ANO	17	24	6	20	23	23
NEODPOVĚDĚL/A	16	23	10	33	26	26

Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Negativní projevy jednání a chování na pracovišti

MOBBING

Do dotazníku bylo zařazeno 15 otázek k problematice mobbingu.

Tabulka č.8 – Výsledky subjektivně vnímaného mobbingu seřazeno podle % kladných odpovědí (spolu odpovědi ano a ano plně souhlasí). Číslo otázky/tvrzení z dotazníku je uvedeno v prvním sloupci.

Č.	Tvrzení (pořadí)	Klad. odpovědí (%)
56.	Jsem kontrolován/a a sledován/a více než ostatní	3
22.	Moje práce je bez udání důvodu hodnocena jako špatná, jsem neustále kritizován/a	3
48.	Výsledky mé práce jsou často bezdůvodně kritizovány a znevažovány	2
40.	Na pracovišti je člověk, který mě opakovaně a dlouhodobě šikanuje	2
75.	Moje znalosti a schopnosti jsou neustále znevažovány nebo zpochybňovány	1
47.	Opakovaně se dostávám do sporů či konfliktů s kolegou/kolegy	1
70.	Během mé nepřítomnosti dochází k závažným zásahům do mnou vykonávané práce	1
44.	Jsem opakovaně a dlouhodobě terčem pomluv, intrik, posměšků, ironických poznámek či narážek	1
32.	Ztrácejí se mi věci, soubory, data nebo si kolegové přivlastňují výsledky mé práce	1

63.	Jsou mi odpírány nebo zamlčovány informace důležité a související s mou prací	1
23.	Jsem terčem kritiky a výtek, které se týkají i mého soukromí	1
80.	Když se něco nepovede, nestihne nebo rozbije, jsem často označován/a jako viník	0
50.	Jsem opakovaně izolován/a, kolega/kolegové mě ignorují, nezvou na společné obědy, oslavy, odmítají se mnou spolupracovat apod.	0
45.	Do pomluv a intrik jsou zatahováni i moje rodinní příslušníci	0
53.	Jsem opakovaně očerňován/a u nadřízených, kolega/kolegové si na mě neustále kvůli něčemu stěžují	0

Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

V dotazovaných organizacích státní správy nepocítují respondenti závažnější problémy z hlediska mobbingu, diskriminace, násilí, agresivity či šikany. Případně jsou zkušenosti s těmito problémy nulové. Pouhá tři procenta respondentů označuje za problém v této oblasti: „*Jsem kontrolován/a a sledován/a více než ostatní*“ respektive „*Moje práce je bez udání důvodů hodnocena jako špatná, jsem neustále kritizován/a*“ (rozložení odpovědí v %; n=100). Pořadí na dalších místech je víceméně v % klesající až po nulové zastoupení na 12. až 15. místě. Pořadí zde bylo určeno dle počtu nerozhodných odpovědí: „*ani tak ani onak, částečně vystihuje, částečně ne*“ a to v absolutních číslech: 4, 3, 2, 1. Do vyhodnocení byla zařazena všechna uvedená tvrzení a seřazena podle absolutní četnosti.

Další negativní projevy jednání a chování na pracovišti

Tabulka č. 9: Pociťované projevy násilí a diskriminace

Č.	Tvrzení	Odpovědi (%)		
		NE	ANO	NEODP.
NÁSILÍ				
16.	I na našem pracovišti se vyskytují projevy šikany, násilí či agresivity	90	5	5
20.	I na našem pracovišti se vyskytují projevy sexuálního obtěžování	100	0	0
DISKRIMINACE				
17.	I na našem pracovišti se vyskytují projevy diskriminace	95	1	4
18.	Osobně se cítím být diskriminován/a z hlediska věku	98	2	0
19.	Osobně se cítím být diskriminován/a z hlediska pohlaví	99	0	1

Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Zaměstnanci státní správy registrují na svém pracovišti projevy diskriminace z daného vzorku (n=100), pouze v 1 %, když na toto tvrzení 4 % respondentů neurčitě uvedla: „ani tak ani onak, částečně vystihuje, částečně ne“. U projevů šikany, násilí a agresivity uvádí (5 % rozhodně a spíše ano), 5 % pak „ani tak ani onak“. Výskyt sexuálního obtěžování na pracovišti neguje 100 % respondentů. Osobně pociťovanou diskriminaci uvedlo 2 % respondentů a to pouze z hlediska věku. Osobně pociťovanou diskriminaci z hlediska pohlaví popírá 99 % respondentů, když nerozhodnou odpověď připouští 1 % z nich.

KONFLIKTY

Neshody a drobné konflikty jsou všudypřítomné, doprovázejí běžné činnosti člověka a působí zajisté i na pracovištích. V realizovaném šetření jsem zaměstnancům státní správy (n=100) předložila i tvrzení týkající se výskytu konfliktů. Přehled odpovědí je uveden v následující tabulce č. 10.

Tabulka č. 10 - Konflikty

Č.	Tvrzení	Odpovědi (%)		
		NE	ANO	NEODP.
25.	Musím často řešit konfliktní situace se žadateli, klienty, kontrolovanými osobami apod.	48	31	21
78.	V mé práci se často vyskytují konflikty či problémy, od nichž se nelze oprostít ani po skončení pracovní doby	82	11	7

Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Konflikty s klienty, žadateli, kontrolovanými osobami musí řešit 31 % respondentů státní správy. Přesah konfliktů a problémů do soukromé sféry uvádí celkem 11 % respondentů. Tyto výsledky se řadí mezi největší zdroje diskomfortu v uvedeném průzkumném šetření.

Nemocní v práci

V rámci šetření jsem také zjišťovala chování respondentů v době nemoci. Položila jsem jim následující otázky:

- „Chodíte často do práce i když jste nemocný/á tj. jste v péči lékaře a odmítáte vystavení pracovní neschopnosti?“

- „Vzala/a jste si v letošním roce na nemoc dovolenou?“

- „Kolik kalendářních dnů pracovní neschopnosti jste měl/a v roce 2019 (napište číslo)?“

Odpovědi respondentů (v %, když n=100) jsou uvedeny v následující tabulce, když třetí údaj v otázce je absolutní číslo.

Tabulka č. 11 - Nemocní v práci, dovolená na nemoc, počet kalendářních dnů v pracovní neschopnosti

Otázka	Odpovědi (%)		Kalendářní dny
	NE	ANO	POČET
Chodíte do práce i když jste nemocný/á, tj. jste v péči lékaře a odmítáte vystavení PN	82	18	0
Vzal/a jste si v uplynulém roce na nemoc dovolenou	86	14	0
Kolik kalendářních dnů pracovní neschopnosti jste měl/a v uplynulém roce (napište číslo)	0	0	80

Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Z uvedených odpovědí zaměstnanců vyplývá, že 8 případů pracovní neschopnosti bylo v rozsahu 1-10 kalendářních dnů a zbývající tři případy v rozsahu 11-20 dnů.

Posledním údajem, který se dotazníkem zjišťoval ve vztahu ke zdraví zaměstnanců, byl výskyt pracovních a mimopracovních úrazů. Odpovědi šetřených zaměstnanců (n=100) jsou uvedeny v níže citované tabulce.

Tabulka č. 12: Výskyt pracovních a mimopracovních úrazů

Otázka	Odpovědi (%)	
	NE	ANO
Utrpěl/a jste v letošním roce pracovní úraz	99	1
Utrpěl/a jste v letošním roce mimopracovní úraz	96	4

Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Z uvedených odpovědí zaměstnanců ve věci „*Nemocní v práci*“ vyplývá vcelku vysoké procento docházky zaměstnanců do práce, i když je nemocný/á respektive docházky do práce těch, kteří si na dobu nemoci vybírají řádnou dovolenou, tj. 18% respektive 14%. Jedná se o jev nazývaný „*přítomnost v nemoci*“. V prvním případě se jedná o stejné procento zastoupení jak celníků, tak inspektorů práce. V případě druhém je výrazně vyšší zastoupení celníků (12:2), které lze „odůvodnit“ délkou řádné dovolené příslušníků bezpečnostních sborů, která činí 6 týdnů v kalendářním roce. Jedná se o jev jednoznačně negativní.

Vzhledem k maximálnímu počtu všech otázek v rámci šetření, s odvoláním na větší průkaznost následujícího dopadu zátěže zaměstnanců státní správy faktory pracovního prostředí a jeho podmínek, jsem k dosavadnímu hodnocení přidala dalších osm v nynějším období relevantních tvrzení (otázek). Jejich přehled a odpovědi respondentů v % (n=100) jsou uvedeny v níže situované tabulce.

Tabulka č. 13 – Tvrzení otázek č. 27, 28, 30, 46, 51, 58, 68 a 81

Č.		Odpovědi (%)		
		NE	ANO	NEODP.
27.	Vykonávaná práce je nedostatečně kontrolována	85	5	10
28.	Na mém pracovišti je práce dobře organizována	5	83	12
30.	Spolupráce a komunikace s ostatními útvary je na dobré úrovni	5	82	13
46.	Moji spolupracovníci bývají zdrojem mého stresu	93	4	3

51.	Vnitropodniková komunikace je nedostatečná a velmi stresující	82	1	17
58.	Práce mi neposkytuje dostatečný pocit uspokojení a seberealizace, je to především zdroj příjmu	56	16	28
68.	Můj nadřízený většinou naslouchá mým názorům a nápadům	13	79	8
81.	Moje pracovní činnost je psychicky tak náročná, že po několika hodinách člověk cítí nervozitu	77	7	16

Zdroj: vlastní dotazníkové šetření

Z odpovědí na uvedená tvrzení vyzařuje jistá soudržnost kolektivů zaměstnanců, vztah k týmové práci, odpovídající loajalita i psychická zralost. Do popředí vystupuje velká negace skutečnosti, že by spolupracovníci byly zdrojem stresu ostatním (93 %). Popírána je jednoznačně jakákoliv nedostatečnost v kontrole vykonávané práce respektive vnitropodnikové komunikace (85 % respektive 82 %). Zaměstnanci obou útvarů vyzdvihují dobrou organizaci práce. Rovněž z odpovědí na tvrzení č. 81 je vidět silná psychická odolnost zaměstnanců obou útvarů apod.

2.4 Analýza zjištěných výsledků zkoumaného vzorku – srovnání

S odvoláním na výsledky a analýzu četnosti v ustanovení subkapitoly 2.3 práce, jsem přistoupila k porovnání výsledků vlastního šetření se závěry jednotlivých tvrzení zpracovaných v Projektu 2009.

Tabulka č. 14 – Porovnání vlastního šetření s výzkumným Projektem 2009

Číslo otázky	Hodnocení zátěže práce	VLASTNÍ ŠETŘENÍ (%)			Projekt 2009 (%)			Rozdíl 2020:2009		
		NE	ANO	NEVÍ	NE	ANO	NEVÍ	NE	ANO	NEVÍ
1	Většinu pracovní doby pracuji s PC	11	89	0	26	42	32	-15	47	-32
2	Často pociťuji zvýšenou únavu očí	27	71	2	29	52	19	-2	19	-17
3	Často pociťuji jiné potíže, které přičítám práci s PC (ruce, zápěstí, záda, krční páteř, ...)	25	59	16	45	43	12	-20	16	4
4	Pracovní prostředí je vyhovující	5	83	12	14	75	11	-9	8	1
6	Nynější práce je pro mě zajímavá	2	87	11	3	87	10	-1	0	1
8	Svoji práci mám rád	1	90	9	2	88	10	-1	2	-1
10	Moje práce je stálá a jistá	1	84	15	8	71	21	-7	13	-6
12	Je to práce bezpečná	3	82	15	14	65	21	-11	17	-6
15	Časové nároky práce mně umožňují dobře skloubit soukromý a rodinný život	5	87	8	10	72	18	-5	15	-10
16	I na našem pracovišti se vyskytují projevy šikany, násilí či agresivity	90	5	5	81	3	16	9	2	-11
17	I na našem pracovišti se vyskytují projevy diskriminace	95	1	4	79	6	15	16	-5	-11
18	Osobně se cítím být diskriminován(a) z hlediska věku	98	2	0	89	3	8	9	-1	-8
19	Osobně se cítím být diskriminován(a) z hlediska pohlaví	99	0	1	94	1	5	5	-1	-4
20	I na našem pracovišti se vyskytují projevy sexuálního obtěžování	100	0	0	93	3	4	7	-3	-4
21	Myslím, že mě tato práce velmi stresuje	69	13	18	61	13	26	7	0	-8
22	Moje práce je bez udání důvodu hodnocena jako špatná, jsem neustále kritizován/a	96	3	1	89	3	8	7	0	-7
23	Jsem terčem kritiky a výtek, které se týkají i mého soukromí	99	1	0	94	2	4	5	-1	-4
25	Musím často řešit konfliktní situace se žadateli, uživateli, klienty apod.	48	31	21	32	52	16	16	-21	5
26	Z hlediska vymezené odpovědnosti mám potřebné rozhodovací pravomoci	6	81	13	10	71	19	-4	10	-6
27	Vykonávaná práce je nedostatečně kontrolována	85	5	10	76	13	11	9	-8	-1
28	Na mém pracovišti je práce dobře organizována	5	83	12	6	76	18	-1	7	-6
29	K plnění úkolů mám vždy a včas potřebné informace	11	73	16	15	57	28	-4	16	-12
30	Spolupráce a komunikace s ostatními útvary je na dobré úrovni	5	82	13	14	67	19	-9	15	-6

Číslo otázky	Hodnocení zátěže práce	VLASTNÍ ŠETŘENÍ (%)			Projekt 2009 (%)			Rozdíl 2020:2009		
		NE	ANO	NEVÍ	NE	ANO	NEVÍ	NE	ANO	NEVÍ
31	Většinou jsem nucen/a plnit úkoly pod vysokým časovým tlakem	62	15	23	42	31	27	20	-16	-4
32	Ztrácejí se mi věci, soubory, data nebo si kolegové přivlastňují výsledky mé práce	97	1	2	95	2	3	2	-1	-1
33	Při mé práci jsou na mě kladeny vysoké nároky na myšlení, pozornost a spolehlivost	13	78	9	5	83	12	8	-5	-3
34	Při práci se dostávám do časové tísně, běžně pracuji přesčas, doma i o víkendech	77	10	13	53	23	24	24	-13	-11
35	V práci se vyskytují problémy, které mě zatěžují i po skončení pracovní doby	75	11	16	45	41	14	30	-30	2
36	Mé pracovní starosti způsobují potíže se spánkem	74	13	13	61	17	22	13	-4	-9
40	Na pracovišti je člověk, který mě opakovaně a dlouhodobě šikanuje	98	2	0	93	4	3	5	-2	-3
41	Zažívám časté reorganizace při kterých mám obavu, že přijdu o práci	81	6	13	82	6	12	-1	0	1
42	Moji spolupracovníci jsou stresováni, unaveni a vyčerpáni	76	9	15	51	21	28	25	-12	-13
44	Jsem opakovaně a dlouhodobě terčem pomluv, intrik, posměšků, ironických poznámek či narážek	96	11	3	90	2	8	6	-1	-5
45	Do pomluv a intrik jsou zatahováni i moji rodinní příslušníci	98	0	2	95	0	5	3	0	-3
46	Moji spolupracovníci bývají zdrojem mého stresu	93	4	3	85	5	10	8	-1	-7
47	Opakovaně se dostávám do sporů či konfliktů s kolegou/kolegy	93	1	6	90	3	7	3	-2	-1
48	Výsledky mé práce jsou často bezdůvodně kritizovány a znevažovány	96	2	2	91	3	4	5	-1	-2
50	Jsem opakovaně izolován/a - kolega/kolegové mě ignorují, nezvou na společné obědy, oslavy, odmítají se mnou spolupracovat, apod.	97	0	3	94	1	5	3	-1	-2
51	Vnitropodniková komunikace je nedostatečná a velmi stresující	82	1	17	72	9	19	10	-8	-2
52	Nemohu dodržovat správnou životosprávu	81	7	12	54	26	20	27	-19	-8
53	Jsem opakovaně očeňován/a u nadřízených, kolega/kolegové si na mě neustále kvůli něčemu stěžují	99	0	1	91	1	8	8	-1	-7
54	Nadřízení bývají zdrojem mého stresu	82	9	9	81	11	8	1	-2	1
56	Jsem kontrolován/a a sledován/a více než ostatní	92	3	5	84	5	11	8	-2	-6
58	Práce mi neposkytuje dostatečný pocit uspokojení a seberealizace, je to především zdroj příjmu	56	16	28	50	21	29	6	-5	-1
59	Vím, co se ode mě v práci očekává	0	97	3	3	93	4	-3	4	-1
61	Mám dojem, že zaměstnavatel nebo přímý nadřízený se o mě stará jako o "člověka"	9	68	23	13	73	14	-4	-5	9
62	Vykonávám práci, která často postrádá smysl	67	10	23	61	14	25	6	-4	-2
63	Jsou mi odpírány nebo zamlčovány důležité informace související s mojí prací	97	1	2	82	6	12	15	-5	-10

Číslo stránky	Hodnocení zátěže práce	VLASTNÍ ŠETŘENÍ (%)			Projekt 2009 (%)			Rozdíl 2020:2009		
		NE	ANO	NEVÍ	NE	ANO	NEVÍ	NE	ANO	NEVÍ
64	V současném zaměstnání mám dobrou perspektivu kariérního růstu a profesního rozvoje	40	39	21	50	23	27	-10	16	-6
65	Zaměstnavatel podporuje můj pracovní a osobní rozvoj	15	63	22	19	61	20	-4	2	2
67	Na tomto pracovišti jsme "dobrý tým"	8	80	12	7	76	13	1	4	-1
68	Můj nadřízený většinou naslouchá mým názorům a nápadům	13	79	8	11	72	17	2	7	-9
70	Během mé nepřítomnosti dochází k závažným zásahům do mnou vykonávané práce	95	1	4	86	3	11	9	-2	-7
73	Při práci se často dostávám do časové tísně	68	13	19	53	24	23	15	-11	-4
75	Moje znalosti a schopnosti jsou neustále znevažovány nebo zpochybňovány	91	1	8	90	2	8	1	-1	0
76	Moje pracovní činnost mě psychicky velmi zatěžuje pro vysokou odpovědnost, spojenou se závažnými důsledky	74	13	13	54	24	22	20	-11	-9
78	V mé práci se často vyskytují konflikty či problémy, od nichž se nelze oprostít ani po skončení pracovní doby	82	11	7	52	34	14	30	-23	-7
80	Když se něco nepovede, nestihne nebo rozbije jsem často označován/a jako viník	96	0	4	89	1	10	7	-1	-6
81	Moje pracovní činnost je psychicky tak náročná, že po několika hodinách člověk cítí nervozitu a rozechvělost	77	7	16	63	15	22	14	-8	-6
83	Moje pracovní činnost je psychicky tak náročná, že po několika hodinách cítím zřetelnou ochablost a únavu	78	8	14	59	17	24	19	-9	-10
84	Moje pracovní činnost je psychicky tak náročná, že ji nelze vydržet po léta se stejnou výkonností	73	13	14	61	13	26	12	0	-12
85	I v naší organizaci se vyskytuje korupce	72	13	15	70	10	20	2	3	-5
86	Můj zaměstnavatel dělá hodně pro prevenci stresu a kompenzaci neúměrné pracovní zátěže (školení, výcvik, relaxační programy, atd)	51	23	26	40	31	29	11	-8	-3
87	Reorganizacemi, snižováním počtu zaměstnanců mně narůstá počet agend, činností v důsledku čehož pociťuji permanentní přetížení	62	13	25	44	23	33	18	-10	-8
88	Moderní technologie, elektronické zpracování žádostí, podání, agend atd. mně spoří čas, energii, odlehčují od rutiny apod.	31	43	26	29	48	23	2	-5	3

Zdroj: vlastní dotazníková šetření

n=100

n=127

V předchozí empirické části byly jednotlivá tvrzení dotazníkového šetření vyhodnocena analyticky, graficky a statisticky. V této kapitole jsou shrnuty výsledné odpovědi respondentů ze státní správy v roce 2019/2020 a porovnány s rokem 2009. Jako prioritní vyplývá z porovnání s výsledky Projektu z roku 2009 již uvedené masivní používání moderních technologií, které na druhé straně působí jednoznačně diskomfortně na zdraví, fyzický a psychický stav zaměstnanců státní správy. Oproti roku 2009 pracují s PC a dalšími elektronickými médii respondenti o 47 % více, zvýšená únava očí s tím spojená narostla o 19 % když další potíže přičítané práci s PC (zápěstí, záda, krční páteř) vyjadřuje nárůst o 16 %. Těmto údajům pak do jisté míry odpovídá pokles kladného ohodnocení v otázce přínosu moderních technologií v úspoře času, energií či odlehčení od rutiny o 5 % oproti šetření z konce první dekády 21. století.

Výrazně pozitivně působí odpovědi respondentů na blok tvrzení ve vztahu k vykonávanému zaměstnání (službě). 97 % potvrzuje své místo v práci oproti rovněž vysokým očekáváním v roce 2009 o další 4 % , stejné procento jako před 10 lety udává zajímavost současné pracovní pozice na 87 %. Svoji práci má rádo 90 % zaměstnanců (+2 %), když jako zásadní faktor: její stálost a jistotu uvádí 84 % (+13 %). Náročnost práce a vysoké nároky na myšlení, pozornost a spolehlivost uvádí stále více než ¾ respondentů.

Tomuto velmi vysokému kladnému hodnocení práce odpovídá v principu i vzrůstající odolnost šetřených zaměstnanců na následující faktory: O velmi stresujícím vlivu vykonávané práce udává (ne-nárůst o 7 % na 69 %), o bezdůvodné kritice a špatnému hodnocení výkonu práce: (ne-nárůst o 7 % na 96 %) respektive: „*jsem opakovaně terčem pomluv, kritiky, intrik*“: (ne-navýšení o 6 % na 96 %). Negativní reakce na skutečnost, že spolupracovníci bývají zdrojem mého stresu byla v odpovědích navýšena o 8 % oproti roku 2009 na 93 % a stejná negativní reakce o zdroj stresu ze strany nadřízených vystoupila o 1 % na 82 %. Téměř zcela respondenti v novém šetření vylučují, že by si kolegové přivlastňovali výsledky práce druhých (97 %), taktéž opakované očerňování u nadřízených neguje (+8 % na 99 %) a též jakékoliv zamlčování informací souvisejících s pracovní činností a úkoly odmítá (+15 % na 97 %).⁹

Přes narůstající činnosti, úkoly a kompetence šetřených organizací a jejich zaměstnanců, dochází k dalšímu pozitivnímu trendu v týmové práci, soudržnosti pracovních kolektivů, podpoře vzdělanosti, pracovního a osobního rozvoje včetně pomoci a interakce ze strany nadřízených apod., když respondenti též téměř vylučují všechny druhy diskriminace na pracovišti (od 95 do 100 %), s nárůstem negativních odpovědí o 5 až 16 % oproti roku 2009.

Na druhou stranu přes převládající pozitivní trend v mnoha oblastech specifických činností státní správy stále existuje několik, nikoliv však principiálních faktorů vyplývajících jak ze samé složitosti a náročnosti práce, tak i jejího naplňování a působení, jak managementu útvarů i samotných zaměstnanců. Na jedné straně sice pozitivní hodnocení pracovního prostředí (nárůst o 8 % na celkových 83 %) a na straně opačné již zmiňovaný cca 100 % nárůst většinové části pracovní doby strávené před PC a s tím související zdravotní obtíže zaměstnanců (nárůst o 16 respektive 19 %). Tomu též odpovídá pokles pozitivního hodnocení přínosu moderní technologie o 5 % na pouhých 43 %, včetně poklesu přínosu technologií na negativních 31 %. S tímto pak jednoznačně souvisí srovnávané hodnocení v šetření ve věci, zda zaměstnavatel dělá hodně pro prevenci stresu a kompenzaci neúměrné pracovní zátěže (školení, relaxační cvičení, zlepšování pracovního prostředí, jeho podmíněk). Přes všechna pozitivní hodnocení v komplexním šetření je tento zásadní bod „varovně zdviženým prstem“ pro zaměstnavatele. Pokud v roce 2009 odpovědělo na tuto otázku kladně 31 % respondentů, v roce 2019/2020 bylo těchto odpovědí jen 23 % (-8 %). Negativních odpovědí v roce 2009 bylo 40 % a o 10 let později neguje činnost zaměstnavatele pro prevenci stresu a neúměrné pracovní zátěže již 51 % respondentů. Závěrem lze z varovných odpovědí zaměstnanců obou útvarů státní správy upozornit na možnost výskytu korupce v šetřených organizacích. Přestože tuto skutečnost popírá celých 72 % (+2 %), naopak její výskyt v organizacích připouští 13 % (+3 %). Když u nerozhodnutých respondentů došlo k poklesu o 5 % na 15 %.

2.5 Diskuse

V empirické části bakalářské práce jsou vyhodnoceny jednotlivá tvrzení bohatě strukturovaného dotazníku, která jsou porovnána s výsledky odpovědí předložených vzorku zaměstnanců státní správy (n=127) v Projektu MPSU v roce 2009. Obecně z porovnání výsledků uvedených dvou šetření, která byla zpracována s odstupem 10 let je při statistickém vyhodnocení jasně zřetelný trend. Díky velmi obdobné působnosti sledovaných útvarů s určitými specifickými činnostmi a kompetencemi (CÚ: bezpečnostní sbor též s útvary dohledu a pátrání a OIP: oddělení kontroly nelegálního zaměstnání, ...) jsou odpovědi v mnoha otázkách a tvrzeních respondentů útvaru státní správy velmi blízké a nevyznačují se výraznými odchylkami. Ve srovnání uvedených šetření směřují odchylky podle významu odpovědí pozitivních či negativních obdobně jako v roce 2009, když reagují ve smyslu vývoje za uvedené desetiletí. Na jedné straně nepochybný faktor stoupající vzdělanosti, odbornosti a jisté odolnosti stávajících respondentů přinesl mnohá výrazná zlepšení aspektů šetření. Na straně druhé mnohé faktory zátěže práce při zvládání navýšených úkolů a kompetencí, snižování počtu zaměstnanců, stále více dopadají na jejich fyzické zdraví a psychickou pohodu. Prioritně se zaměříme na otázky týkající se stanovených hypotéz. Podle předpokladů došlo v případě statistického zpracování tvrzení ve věci zátěže práce za využití moderních technologií, zejména práce s PC až dramatickému nárůstu (89 %) většiny pracovní doby strávené před monitorem počítače. V důsledku této skutečnosti narůstají i zdravotní potíže respondentů na více jak 70 % (oči) respektive na téměř 60 % (ostatní potíže zejména na muskuloskeletálního charakteru – MSD). Tak se jednoznačně a úplně potvrzuje naše hypotéza o přímé úměrnosti zvládání nárůstu činnosti za nutného využití přidělené techniky. Tato skutečnost je dána masivním vybavením moderních technologií na všech útvarech CS ČR a IP (např. vybavení touto technikou i v terénu pro zpracování kontrolních protokolů a úředních záznamů ve služebních vozidlech v rámci kontroly nelegálního zaměstnávání apod.).

Druhá „složená“ a související hypotéza již nepřináší očekávaný respektive předpokládaný výsledek. Vliv zlepšení pracovního prostředí na šetřených útvarech (rekonstrukce budovy a kanceláří IP, ...) je ve srovnání s předchozím hodnocením jistě pozitivní (nárůst ze 75 % na 83 % při současném poklesu 14-ti negativních odpovědí na 5). Navazující

synergický účinek tj. odpovídající působení zaměstnavatele pro prevenci stresu a kompenzaci pracovní zátěže se podle srovnání obou šetření nepotvrdil. Naopak oproti roku 2009 došlo k poklesu kladných hodnocení z 31 % na pouhých 23, když činnost zaměstnavatele neguje o 11 % více na 51 %. Přes určité pozitivní kroky zaměstnavatele (OIP: rekonstrukce budovy, kanceláří, zlepšení pracovního prostředí, instalace klimatizace a CÚ: 14 denní aktivní rekondice pro příslušníky s odpracovanými 15 roky v CS, ...) zůstává mnoho aktivit na straně samotných zaměstnanců (aktivity společných akcí: sportovních, relaxačních, zájmových až po společně trávený volný čas o dovolené) včetně těch organizovaných odbory či např. klubem celníků.

Třetí hypotéza se úplně potvrzuje zejména z důvodů vyplývajících z pozitivních odpovědí respondentů zaměřených na mnoho specifických otázek a tvrzení z oblasti mezilidských vztahů, kolektivu spolupracovníků a týmové práce v organizacích, které se za uplynulých deset let jednoznačně stabilizovali a vhodně doplnily. Rovněž je v uvedených organizacích kvitován soulad pracovního, soukromého a osobního života (nárůst z 72 % na 87 %), když výše jmenované týmové a mezilidské vztahy jsou ve srovnání nyní oceňovány nárůstem od 60 do 80 %. S tímto výše uvedeným stavem koresponduje i druhá předpokládaná část hypotézy, neboť jakoukoli diskriminaci, šikanu, neustálou kritiku na pracovišti ve svých odpovědích odmítá 90 až 100 zaměstnanců, s nárůstem od předešlého hodnocení o 10 až 15 %.

Se zřetelem k výstižné a přesné skladbě otázek a tvrzení dotazníkového šetření, které má stále jednoznačnou platnost a zejména výsledným a zpracovaným odpovědím se již nabízí jeho praktické využití. Krátce po převzetí souboru dotazníků projevilo o jeho výsledek pro další širší použití mimořádný zájem vedení Celního úřadu pro Ústecký kraj s další možnou aplikací v Celní správě ČR. Tento zájem je o to více cenný, když dle slov vedoucího Projektu z roku 2009 nebyl zájem o komplexní výstup z něho doceněn a využit. Další podrobnější rozbor výsledků šetření byl již uveden v subkapitole 2.4.

Nelze opomenout následující blok odpovědí související s prevencí proti stresu. Významný zátěžový faktor/faktory: „*konfliktní situace se žadateli, kontrolovanými osobami včetně problémů, od nichž se nelze oprostit ani po pracovní době*“ sice zůstávají zdrojem stresu, avšak přetrvávají zejména u zaměstnanců vykonávající kontrolní a sankční činnost ve správním trestání (pokles pozitivních případů o 21 % na 31 %

respektive o 23 % na 11 % v případě druhém). Rovněž podobné stresové faktory spočívající v jednak pracovních starostech způsobujících potíže se spánkem nebo nemožnost dodržovat správnou životosprávu – registrují pokles kladného hodnocení o 4 % na 13 % a u druhého faktoru maximální propad z 34 % kladných odpovědí na 11 %. V této souvislosti a ve srovnání s rokem 2009 respondenti v odpovědích výrazně negují a dochází k poklesu v tvrzení o způsobování stresu: spolupracovníky (ne: z 81 na 93 %), nadřízenými (ne: z 81 % na 82 %) a stresující vnitropodnikové komunikaci (ne: ze 72 % na 82 %). Zdrojem stresu a pracovního diskomfortu zůstávají již dříve uvedené faktory (tabulka č. 6).

3. Závěr

Jednou z nejdůležitějších forem řízení organizace je její personální práce a lidský potenciál v ní. Základem úspěšné organizace jsou její zaměstnanci a manažeři s jejich schopnostmi, znalostmi, dovednostmi a osobními vlastnostmi. Na všechny organizace včetně organizací státní správy působí všudypřítomný stres, zvláště pak faktory pracovního prostředí a pracovních podmínek, které byly objektem subjektivního hodnocení pracovníků celního úřadu a inspektorátu práce.

Cílem bakalářské práce bylo zjistit vliv stresových faktorů zátěže práce, jejich vývoj a srovnání s obdobným projektem ve státní správě v roce 2009. Zejména pak vliv nejzávažněji vnímaných stresových faktorů zátěže práce a pracovních podmínek, jejich zvládnutí a účinnost programu prevence stresu ze strany zaměstnavatele. Výsledky komplexního šetření v porovnání s projektem z roku 2009 a zvláště při konfrontaci se stanovenými cíli práce vyznívají následovně: v mnoha oblastech průzkumu ve srovnání s rokem 2009 došlo k výraznému zlepšení, například v oblasti zvládnutí psychické zátěže, pracovního prostředí a ve všech formách diskriminace a organizace práce, výměně komunikací a dostatku veškerých informací, dobré pracovní perspektivy, kariérního a profesního růstu.

U některých skupin zaměstnanců respektive oddělení organizací zůstává stresová zátěž na obdobné úrovni roku 2009: oddělení kontrol, správního trestání ve věci počtu a frekvenci konfliktních situací, dále v souvislosti s vlivem faktoru častých reorganizací, změn systemizací ústící v obavu ztráty zaměstnání, následně i zdrojem stresu jsou nadřazení zaměstnanců.

S cílem práce a předpokladem některých hypotéz koresponduje výsledek a srovnání přetrvávajících diskomfortních faktorů zátěže práce a pracovních podmínek. Tento předpoklad se naplnil při ještě masivnějším využití moderní technologie zejména PC a to až 89 % strávenými před monitorem (+47 % nárůst) a tomu výrazněji odpovídající

nárůst zdravotních problémů o jednu třetinu. K těmto třem faktorům zátěže práce se v negativním slova smyslu přidává tvrzení o tom, že tato moderní technologie nejenže nespoří čas, energii zaměstnanců a odlehčuje od rutiny apod. (-5 %), ale naopak vzrostl počet záporných odpovědí i nerozhodnutých respondentů.

Uvedená práce a zejména jím aplikované šetření v orgánech státní správy svým širokým záběrem svých otázek a tvrzení potvrdil dvě základní skutečnosti. Obecně předpoklad, že při narůstajících požadavcích, objemu činností, kompetencí, časovém tlaku působí stresové faktory ve všech oblastech lidské činnosti. V dané oblasti státní správy pak na jedné straně vzdělanost, zkušenosti, organizace práce, dobrý a efektivní tok informací, týmová práce apod. eliminovali a snížili stresové faktory na přijatelnou míru v některých případech i významně. Na stranu druhou pak razantně a diskomfortně působící faktory dosáhly v novém hodnocení téměř svého stropu. Přes určitá zlepšení v prevenční činnosti zaměstnavatele a kompenzaci neúměrné pracovní zátěže lze konstatovat jen kosmetické pokusy směřované ve výcviku, školení vyššímu managementu a netransformované podřízeným zaměstnancům.

Z doporučení pro praxi jsou na úrovni těchto organizací žádoucí pro své zaměstnance organizovat semináře: stres managementu, ve své organizaci na toto téma techniku skupinového brainstormingu, dále pak převzít pod svou iniciativu či společně organizování více relaxačních a meditačních aktivit, sportu a zájmových činností. Zajistit pro práci s PC: dostatek a odpovídající osvětlení pracovního prostoru, přísun čerstvého vzduchu, přestávky v práci s PC, ergonomii PC pracoviště ústící v poškození z trvalého namáhání (šlach, prstů, ramen, páteře, tenisového loktu, ...).

Co říci závěrem? Přestože nebo právě proto, že výsledky dotázaných respondentů svědčí v konečném výsledku zlepšení mnohých faktorů zátěže práce a pracovních podmínek našetřených útvarech státní správy, přetrvávají a kumulují se opakovaně vyjmenované diskomfortní zátěže. Celá analýza a pojmenování všech pozitiv a zejména negativ přispěla spolu s návrhem opatření k naplnění cíle práce. Jenom přijetím a naplněním těchto kroků lze dosáhnout nejen uskutečnění úkolů organizace, ale zejména kvalitní a odpovědné činnosti zaměstnanců a jejich celkové spokojenosti. Jen ta pak směřuje ke kvalitně odvedené práci a tím i zvyšování prosperity organizace a celé státní správy. A o to by mělo jít každému managementu především.

4. Seznam literatury

ARMSTRONG, M., KOUBEK, J. Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy. 10. vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 9788024714073.

BARTŮŇKOVÁ, S. Stres a jeho mechanismy. 1. vydání. Praha: UK, 2010. ISBN 9788024618746.

CIMICKÝ, J. Sám proti stresu: jak se ubránit stresu a udržet duševní rovnováhu: soubor rad, jak přežít v dnešní době. 3., dopl. vyd. Praha: Bondy, 2015. ISBN 978-80-88073-02-4.

CLEGG, B. Stress management. Brno: CP Books, 2005. ISBN 8025106179.

FONTANA, D. Stres v práci a v životě: Jak ho pochopit a zvládat. 1. vydání. Praha: Portál, 2016. ISBN 9788026210337.

FRITZ, H. Spokojeně v zaměstnání. Praha: Portál, 2007. ISBN 8073671131.

FRIEDEL J.; KUHLINGER, P. Jak úspěšně zvládnout tlak a stres v práci. 1. vydání. Praha: Grada, 2006. ISBN 8024715171.

HONZÁK, R. Jak žít a vyhnout se syndromu vyhoření. 3. vydání. Vyšehrad, 2018. ISBN 9788076010048.

HÖSCHL, C. Co vše v těle způsobuje stres. *Téma*. 2019, 3(46). ISSN 2336-4815.

KOCIÁNOVÁ, R. Personální řízení východiska a vývoj. 2. vydání. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3269-5.

LEHLER, P.M. Principles and Practice of Stress Management. 2nd Ed. New York: The Guilford Press, 1993. ISBN 0898621623.

MAYEROVÁ, M. Stres, motivace a výkonnost. 1. vydání, Praha: Grada, 1997. ISBN 8071694258.

MATOUŠEK, O. Bezpečný podnik: Pracovní stres a zdraví. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2005. ISBN 8090360416.

MCKEOWN, T.: *The Origins of Human Disease*. New York: Basil Blackwell, 1988, ISBN 0631155058.

MILLOVÁ, K.; BLATNÝ, M.; KOHOUTEK, T. Osobnostné aspekty zvládania záťaže. E-psychologie [online]. 2008, 2 (1). Dostupný z WWW: <<http://e-psycholog.eu/pdf/millova-et-al.pdf>>. ISSN 1802- 8853.

PAUKNEROVÁ, D. Psychologie pro ekonomy a manažery. 2. vypracované a aktualizované vyd. Praha: Grada, 2006. ISBN 8024717069.

PLAMÍNEK, J. Sebeřízení: Praktický atlas managementu cílů, času a stresu. 1. vydání. Praha: Grada, 2013. ISBN 8024706717.

NOUZA, M. Chronická únava: život bez energie. Téma. 2019, 3(6). ISSN 2336-4815.

THORNTON, P. B. Trojúhelník manažerského stresu. Moderní řízení, 2004, č. 7. ISSN 0026-8720.

TOMEK, P. Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů s komentářem. Olomouc, ANAG, 2012. ISBN 978-80-7263-752-2.

VEČEŘOVÁ-PROCHÁZKOVÁ, A.; HONZÁK, R. *Stres, eustres a distres* [online]. Interní medicína pro praxi. 2008, 10(4). Dostupný na WWW: www.solen.cz/savepdfs/int/2008/04/09.pdf.

Zákon č. 361/2013 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve znění pozdějších předpisů, částka 121/2003.

5. Seznam příloh

Příloha č.1 – Dotazník pro bakalářskou práci

Dotazník pro bakalářskou práci

Dobrý den, jmenuji se Nikola Bejdlová, jsem studentkou Vysoké školy aplikované psychologie v Terezíně, studijní obor personální a interkulturní management a pracuji na bakalářské práci na téma „Prevence a zvládání stresu na pracovišti“.

V rámci bakalářské práce se zabývám vlivem a hodnocením zátěže pracovníků státní správy faktory pracovního prostředí a pracovních podmínek, a proto bych Vás chtěla poprosit vyplnění tohoto dotazníku, který mně ve velké míře napomůže s tímto úkolem.

Dotazník je naprosto anonymní, slouží jen ke studijním účelům, poskytnuté údaje budou prezentovány pouze v bakalářské práci, proto Vás prosím o pravdivé a objektivní odpovědi.

Děkuji Vám za spolupráci.

Nikola Bejdlová

DOTAZNÍK

□□ / □□□□

Subjektivní hodnocení zátěže pracovníků státní a veřejné správy faktory pracovního prostředí a pracovních podmínek

Pracovní prostředí a pracovní podmínky ovlivňují spokojenost, pracovní pohodu a ve svém důsledku mají vliv i na celkovou výkonnost zaměstnanců. Z těchto důvodů nás zajímají konkrétní pracovní podmínky a okolnosti Vaší pracovní činnosti. Vaše vyjádření označte křížkem [X] pod uvedeným číslem podle toho, jak souhlasíte či nesouhlasíte s daným tvrzením. Význam čísel je následující:

1	NE, NESOUHLASÍ, vůbec nevystihuje, zcela nesouhlasí
2	SPIŠE NE, spíše nevystihuje, spíše nesouhlasí
3	ANI TAK ANI ONAK, částečně vystihuje, částečně ne
4	SPIŠE ANO, spíše lze souhlasit, spíše vystihuje
5	ANO, PLNĚ SOUHLASÍ, plně vystihuje

č. Hodnocení zátěže práce	NE	spíše NE	ANI TAK ANI ONAK	spíše ANO	ANO
83. Moje pracovní činnost je psychicky tak náročná, že po několika hodinách cítím zřetelnou ochablost	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
84. Moje pracovní činnost je psychicky tak náročná, že ji nelze vydržet po léta se stejnou výkonností vykonávání práce	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
85. I v naší organizaci se vyskytuje korupce	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
86. Můj zaměstnavatel dělá hodně pro prevenci stresu a kompenzaci neúměrné pracovní zátěže (školení, výcvik, relaxační programy, zlepšování pracovního prostředí, podmínek...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
87. Reorganizacemi, snižováním počtu zaměstnanců mně narůstá počet agend, činnosti v důsledku čehož pociťuji permanentní přetížení	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
88. Moderní technologie, elektronické zpracování žádostí, podání, agend atd. mně spoří čas, energii, odlehčují od rutiny apod.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Z výše uvedených otázek č. 1-88 uveďte pořadí prvních tří, pro Vás osobně nejzávažnějších problémů:

- nejzávažnější problém (číslo otázky)
- nejzávažnější problém (číslo otázky)
- nejzávažnější problém (číslo otázky)

□	□
□	□
□	□

	ANO	NE
Utrpěl(a) jste v letošním roce pracovní úraz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Utrpěl(a) jste v letošním roce mimopracovní úraz	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Chodíte často do práce i když jste nemocný(á), tj. jste v péči lékaře a odmítáte vystavení PN	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Vzal(a) jste si v letošním roce na nemoc dovolenou	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Kolik kalendářních dnů pracovní neschopnosti jste měl(a) v letošním roce (napíšte číslo)	□□□□	

Následující otázky pokládáme pouze ze statistických důvodů

Pohlaví: muž žena Věk: 18-24 25-35 36-45 46-55 56-80

Vzdělání (zatrhněte nejvyšší dosažený stupeň)
základní vyučen SŠ VŠ

Za Vaše odpovědi děkujeme.

č. Hodnocení zátěže práce	NE	spíše NE	ANI TAK ANI ONAK	spíše ANO	ANO
1. Většinu pracovní doby pracuji s PC (sedím před monitorem)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Často pociťuji zvýšenou únavu očí	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. Často pociťuji jiné potíže, které přičítám práci s PC (ruce, zápěstí, záda, krční páteř, ...)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. Pracovní prostředí je vyhovující	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Na pracovišti mě velmi obtěžuje klimatizace (pokud je instalována)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Nynější práce je pro mě zajímavá	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Práce je pestrá a proměnlivá	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Svoji práci mám rád	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Tuto práci považuji pro sebe za vhodnou	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Moje práce je stále a jistá	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Tato práce je zdravotně nezávadná	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Je to práce bezpečná	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. V současné době se potýkám se závažnými soukromými problémy	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Pracovní doba mi vyhovuje	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Časové nároky práce mně umožňují dobře skloubit soukromý a rodinný život	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. I na našem pracovišti se vyskytují projevy šikany, násilí či agresivity	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. I na našem pracovišti se vyskytují projevy diskriminace	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Osobně se cítím být diskriminován(a) z hlediska věku	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Osobně se cítím být diskriminován(a) z hlediska pohlaví	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. I na našem pracovišti se vyskytují projevy sexuálního obtěžování	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. Myslím, že mé tato práce velmi stresuje	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. Moje práce je bez udání důvodu hodnocena jako špatná, jsem neustále kritizován(a)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Jsem terčem kritiky a výtek, které se týkají i mého soukromí	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
24. Vlivem samostatné práce mám málo kontaktů se spolupracovníky	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. Musím často řešit konfliktní situace se žadateli, uživateli, klienty apod.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. Z hlediska vymezené odpovědnosti mám potřebné rozhodovací pravomoci	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>



č. Hodnocení zátěže práce	NE	spíše NE	ANI TAK ANI ONAK	spíše ANO	ANO
27. Vykonávaná práce je nedostatečně kontrolována	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. Na mém pracovišti je práce dobře organizována	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29. K plnění úkolů mám vždy a včas potřebné informace	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. Spolupráce a komunikace s ostatními útvary je na dobré úrovni	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31. Většinou jsem nucen(a) plnit úkoly pod vysokým časovým tlakem	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. Ztrácejí se mi věci, soubory, data nebo si kolegové přivlastňují výsledky mé práce	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33. Při mé práci jsou na mě kladeny vysoké nároky na myšlení, pozornost a spolehlivost	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34. Při práci se dostávám do časové tísně, běžně pracuji přesčas, doma i o víkendech	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35. V práci se vyskytují problémy, které mě zatěžují i po skončení pracovní doby	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36. Mé pracovní starosti způsobují potíže se spánkem	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37. V poslední době se cítím častěji rozrušen(a) než obvykle	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38. V práci snadno ztrácím náladu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39. Cítím se přepracován(a)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
40. Na pracovišti je člověk, který mě opakovaně a dlouhodobě šikanoje	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
41. Zažívám časté reorganizace, při kterých mám obavu, že přijdu o práci	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
42. Moji spolupracovníci jsou stresováni, unaveni a vyčerpaní	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
43. Boli mě v práci hlava	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
44. Jsem opakovaně a dlouhodobě terčem pomluv, intrik, posměšků, ironických poznámek či narážek...	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
45. Do pomluv a intrik jsou zatahováni i moji rodinní příslušníci	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
46. Moji spolupracovníci bývají zdrojem mého stresu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
47. Opakovaně se dostávám do sporů či konfliktů s kolegou (kolegy)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
48. Výsledky mé práce jsou často bezdůvodně kritizovány a znevažovány	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
49. Na mém současném pracovišti se oceňuje všechno, jen ne kvalitně odvedená práce	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
50. Jsem opakovaně izolován(a) - kolega (kolegové) mě ignorují, nezvou na společné obědy, oslavy, odmítají se mnou spolupracovat, apod.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
51. Vnitropodniková komunikace je nedostatečná a velmi stresující	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
52. Nemožu dodržovat správnou životosprávu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
53. Jsem opakovaně očeňován(a) u nadřízených, kolega (kolegové) si na mě neustále kvůli něčemu stěžují	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
54. Nadřízení bývají zdrojem mého stresu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
55. Při práci jsem nepřijemně vyrušován(a)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
56. Jsem kontrolován(a) a sledován(a) více než ostatní	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	NE	spíše NE	ANI TAK ANI ONAK	spíše ANO	ANO

č. Hodnocení zátěže práce	NE	spíše NE	ANI TAK ANI ONAK	spíše ANO	ANO
57. Přímý nadřízený si opravdu považuje moje pracovní schopnosti a odbornost	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
58. Práce mi neposkytuje dostatečný pocit uspokojení a seberealizace, je to především zdroj příjmu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
59. Vim, co se ode mě v práci očekává	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
60. V zaměstnání mám každý den vhodné podmínky pro co nejlepší vykonávání práce	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
61. Mám dojem, že zaměstnavatel nebo přímý nadřízený se o mě stará jako o "člověka"	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
62. Vykonávám práci, která často postrádá smysl	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
63. Jsou mi odírány nebo zamířovány důležité informace související s mojí prací	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
64. V současném zaměstnání mám dobrou perspektivu kariérního růstu a profesního rozvoje	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
65. Zaměstnavatel podporuje můj pracovní a osobní rozvoj	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
66. Během posledních 7 dní jsem byl(a) pochválen(a) nebo oceněn(a) za dobrou práci vykonávání práce	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
67. Na tomto pracovišti jsme "dobrý tým"	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
68. Můj nadřízený většinou naslouchá mým názorům a nápadům	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
69. Cítím, že na našem pracovišti jsem brán(a) "do týmu"	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
70. Během mé nepřítomnosti dochází k závažným zásahům do mnou vykonávané práce	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
71. Často se cítím úplně vyčerpaný(á) (tělesně, duševně nebo citově)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
72. Rád(a) bych odešel(a) z tohoto zaměstnání	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
73. Při práci se často dostávám do časové tísně	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
74. Moje pracovní činnost poskytuje málo příčin ke spokojenosti, proto chodím do práce často nerad(a)	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
75. Moje znalosti a schopnosti jsou neustále znevažovány nebo zpochybňovány	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
76. Moje pracovní činnost mě psychicky velmi zatěžuje pro vysokou odpovědnost, spojenou se závažnými důsledky	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
77. Moje pracovní činnost je málo zajímavá, málo podněcuje, duševně je spíše otupující	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
78. V mé práci se často vyskytují konflikty či problémy, od nichž se nelze oprostit ani po skončení pracovní doby	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
79. Při mé práci lze pouze s námahou udržovat pozornost a pohotovost, protože se často po dlouhou dobu neděje nic nového a rozhodujícího	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
80. Když se něco nepovede, nestíhne nebo rozbije jsem často označován(a) jako viník	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
81. Moje pracovní činnost je psychicky tak náročná, že po několika hodinách člověk cítí nervozitu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
82. Vykonávám činnost, které má člověk po několika hodinách natolik dost, že by chtěl dítat něco jiného	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
	NE	spíše NE	ANI TAK ANI ONAK	spíše ANO	ANO