

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

BAKALÁŘSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM

2011 – 2014

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Tereza Lindt

Vliv stresu a syndromu vyhoření na pracovní výkon

Praha 2014

Vedoucí bakalářské práce: PhDr. Marie Vacínová, CSc.

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

BACHELOR COMBINED PART TIME STUDIES

2011 - 2014

BACHELOR THESIS

Tereza Lindt

Influence of stress and burnout on labour performance

Prague 2014

The Bachelor Thesis Work Supervisor: PhDr. Marie Vacínová, CSc.

Prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracovala samostatně pod vedením PhDr. Marie Vacínové, CSc. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpala, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne 24. února 2014

Tereza Lindt

Poděkování

Chtěla bych poděkovat PhDr. Marii Vacínové, CSc. za odborné vedení mé bakalářské práce. Děkuji za cenné připomínky, rady a konzultace, kterými přispěla k vypracování bakalářské práce.

Anotace

Bakalářská práce se zabývá analýzou vlivu stresu a syndromu vyhoření na pracovní výkon. Autorka koncipuje práci jako teoreticko-praktickou. První část bakalářské práce je teoretická a je věnována problematice teoretických poznatků v oblasti pracovního výkonu, definici stresu a syndromu vyhoření. Druhá, praktická část bakalářské práce, je založena na empirickém výzkumu metodou strukturovaného dotazníku a na aplikaci teoretických poznatků do praxe.

Klíčové pojmy

Distres, dotazníkové šetření, duševní hygiena, eustres, kvantitativní výzkum, pracovní prostředí, pracovní výkon, pracovní výkonnost, stres, stresové faktory, syndrom vyhoření.

Annotation

Bachelor thesis analyzes the effects of stress and burnout on job performance. The author conceives the work as a theoretical-practical one. The first part of the thesis is theoretical and is devoted to the theoretical knowledge in the field of labour power, the definition of stress and burnout. The second part of the thesis is based on the empirical research using a structured questionnaire and the application of the theoretical knowledge into the practice.

Key words

Burnout, distress, eustress, labour performance, quantitative research, mental hygiene, survey, stress, stress factors, work environment, work productivity.

OBSAH

ÚVOD	8
TEORETICKÁ ČÁST	10
1 STRES JAKO FENOMÉN MODERNÍ DOBY	10
1.1 Fyziologie stresové reakce	12
1.2 Osobnostní typy a stres	13
1.3 Stresové faktory neboli stresory	14
1.4 Eustres, distres a působení stresu na člověka	16
1.5 Fáze a důsledky stresu	18
2 SYNDROM VYHOŘENÍ	20
2.1 Symptomy syndromu vyhoření	21
2.2 Fáze syndromu vyhoření	22
2.3 Duševní hygiena	23
2.4 Stres management	26
3 PRACOVNÍ VÝKON	27
3.1 Souvislost mezi intenzitou stresových faktorů a pracovní výkonností ...	29
3.2 Proměnlivost pracovní výkonnosti v čase	30
3.3 Moderní řízení pracovního výkonu	34
3.4 Time management v pracovním prostředí	36
PRAKTICKÁ ČÁST	37
4 KVANTITATIVNÍ VÝZKUM	37
4.1 Analyzovaná skupina respondentů	38
4.2 Vyhodnocení dotazníkového šetření	41
4.3 Vyhodnocení a ověření hypotéz na základě kvantitativního výzkumu ...	49
ZÁVĚR	53
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ	55
SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ a TABULEK	56
SEZNAM PŘÍLOH	58
BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE	

ÚVOD

Autorka bakalářské práce si jako téma práce zvolila vlastní téma. Bakalářská práce se bude zabývat problematikou vlivu stresu a syndromu vyhoření na pracovní výkon. Cílem bakalářské práce bude analyzovat vliv stresu na pracovní výkonnost u žen a mužů, zkoumat rozdíly ve zvládání stresu u žen a mužů a definovat, kdo je nejvíce ohrožen stresem a syndromem vyhoření. Bakalářská práce bude koncipována jako teoreticko-praktická. V první části odborného textu bude autorka pracovat s teoretickými poznatky v oblasti stresu, syndromu vyhoření a pracovního výkonu. Druhá část bakalářské práce bude praktická, založená na empirickém výzkumu kvantitativní metodou strukturovaného dotazníku v počtu 160 respondentů a aplikaci teoretických poznatků do praxe. Respondenti budou osloveni náhodným výběrem ze zvolených segmentech zkoumání. Bude se jednat o pilotní výzkum, který bude možné dále rozvíjet v dalších odborných studiích.

K definování výzkumného problému si autorka bakalářské práce stanoví čtyři výzkumné otázky, které budou konkretizovat cíl šetření. V rámci empirického výzkumu v praktické části bakalářské práce budou výzkumné otázky ověřeny empirickým výzkumem.

- 1) Ovlivňuje stres více pracovní výkon u mužů nebo u žen?
- 2) Může stres zvýšit pracovní výkon?
- 3) Je určitý segment zkoumání více ohrožen syndromem vyhoření?
- 4) Která konkrétní věková skupina respondentů nejvíce podléhá vlivu stresu v pracovním prostředí?

Jako odpovědi na výzkumné otázky si autorka bakalářské práce stanoví čtyři hypotézy, které budou analyzovány v rámci empirického výzkumu. Na konci výzkumu budou hypotézy potvrzeny nebo vyvráceny.

Hypotéza 1: Stres ovlivňuje více pracovní výkon u žen.

Hypotéza 2: Stres může zvýšit pracovní výkon.

Hypotéza 3: Syndromem vyhoření jsou nejvíce ohroženi lidé pracující ve zdravotnictví, školství a v managementu.

Hypotéza 4: Nejvíce podléhají stresu lidé ve věkovém rozmezí 36-45 let.

Autorka práce se bude zabývat aktuálním tématem, které se týká většiny lidské populace v produktivním věku. Moderní doba je velice dynamická a přináší mnohé změny. Lidský faktor musí denně odolávat pracovnímu vypětí. Někteří lidé se bouřlivým změnám přizpůsobují aktivně. Na druhou stranu existuje velké procento jedinců, kteří nemají rychlou schopnost adaptace ke změnám a pod tlakem okolí podléhají stresu.

Krátkodobý stres může povzbudit jedince a motivovat ho k většímu pracovnímu výkonu, ale dlouhodobý systematický stres se může stát pro člověka zničujícím faktorem. Hranice mezi povzbuzením a demotivací je křehká a zcela individuální. Lidé, kteří podlehnou tlaku stresu, nevykazují optimální pracovní výkon a často se u nich začnou objevovat příznaky psychického onemocnění. Zpočátku se může jednat pouze o pocit krátkodobé únavy a přetažení, kterému jedinec nevěnuje pozornost. Nezřídka se prvotní příznaky mohou rozvinout v těžké psychické onemocnění s depresivními stavy, apatii a nezájmem, který může vyústit až v syndrom vyhoření a sebevražedným stavům.

Problematika pracovního výkonu, stresu a syndromu vyhoření je zpracována v širokém portfoliu odborné literatury. Ke zpracování bakalářské práce bude použita odborná literatura, která bude řádně uvedena na konci práce v seznamu použitých zdrojů.

TEORETICKÁ ČÁST

1 STRES JAKO FENOMÉN MODERNÍ DOBY

Moderní doba je velmi turbulentní a na člověka klade velké požadavky. Člověk se ocitá pod vlivem stresu v pracovním i osobním životě. Společnost orientovaná na výkon přináší mnoho stresu do každodenního života a stres se stává jeho běžnou součástí. Zvládnout požadavky moderní doby bývá nelehkým úkolem. „*Stres je jedním ze symbolů naší současnosti. Být stresován se stalo téměř požadavkem naší doby. Nebýt stresován je svým způsobem podezřelé*“¹. Člověk velmi často podléhá vlivu svého okolí. Mnoho stresu si jedinec sám vytváří ve svém nitru. Kombinací těchto sfér dochází k velkému tlaku na člověka a jeho osobnost. Pauknerová popisuje stres jako fyziologickou odpověď organismu na poškození nebo ohrožení a je typickým důsledkem zvýšené zátěže organismu.² Nývltová hodnotí stres jako významný faktor, který se podílí na vzniku mnoha psychických poruch. U závažných psychických poruch bývá hlavním spouštěčem.³

Jak vznikl pojem stres? „*Rakousko-kanadský biomedik Hans Seley (1907-1982), průkopník výzkumu stresu, zavedl roku 1936 do německé odborné terminologie anglické slovo stress. Pojem je odvozen z fyziky a kořeny má ve výzkumu materiálu. Když se něco pod velkým tlakem rozlomí, mluvíme o stresu.*“⁴ Merg dále uvádí, že Seley výraz stres použil pro vysvětlení nespecifické stereotypní reakce organismu na zátěž u laboratorních krys. Na základě svých výzkumů charakterizoval obecnou stresovou reakci tzv. obecný adaptační syndrom, který je specifický pro stresovou reakci bez ohledu na typ podnětu, který reakci vyvolal.⁵

Mnoho autorů se zabývalo definováním pojmu stres. Nývltová definuje stres jako zátěž organismu, která se vztahuje k vnější stresující situaci, k psychickému

¹ PLAMÍNEK, J. *Sebepoznání, sebeřízení a stres*. 3. vyd. Praha: Grada, 2013, s. 124. ISBN 978-80-247-4751-4.

² PAUKNEROVÁ, D. a kol. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 3. vyd. Praha: Grada, 2012, s. 142. ISBN 978-80-247-3809-3.

³ NÝVLTOVÁ, V. *Psychopatologie pro speciální pedagogy*. 2. vyd. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2010, s. 47. ISBN 978-80-86723-85-3.

⁴ MERG, K., T. KNÖDEL. *Jak přežít v práci*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007, s. 50. ISBN 978-80-251-1723-1.

⁵ MERG, K., T. KNÖDEL. *Jak přežít v práci*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007, s. 50-51. ISBN 978-80-251-1723-1.

a tělesnému stavu.⁶ Také Helus popisuje stres jako zátěž. „*Jako stres označujeme zátěž, dosahující takového stupně, že hrozí přesáhnout síly jedince ji zvládnout. To vyvolává celou řadu psychických i fyzických procesů, ohrožující zdraví jedince, případně i sám jeho život.*“⁷ Dle Plamínka je stres stav napětí, kterým organismus člověka reaguje na podněty neboli stresory z okolí.⁸

Projev stresu je u každého člověka individuální. Charvát shrnuje ve svém díle základní, obecné znaky stresu u člověka: „*Stres se projevuje jako zpravidla nepříjemně zabarvený pocit duševního napětí až předrážděnosti, duševního rozladění, úzkosti, nepohody, zlosti i pocitem ochablosti a únavy. Tyto úkazy zahrnujeme pod název citově záporné napětí. Toto negativní napětí se promítne do celkového chování subjektu. Zvýší se sklon k obranným, úhybným nebo agresivním reakcím. Cílem chování je buď zajištění útěku před stresující situací, nebo útok na subjekt, který stresující situaci způsobil. Stresovaná osoba může vykazovat projevy zvýšené vzrušivosti, nebo naopak utlumenosti až apatie, křečovitost, nesoustředěnost, neschopnost se uvolnit psychicky ani fyzicky, svalový třes nebo ochablost, přeskakující či přiškrcený hlas, projevy zkratkovitého jednání, narušená soudnost, narušená myšlenková plynulost, zhoršená koordinace všech jemnějších funkcí, fyziologické projevy jako nutkání na zvracení, průjem, potřeba častého močení a tak podobně.*“⁹

Stres není pouze negativním jevem. Prvotní určitá míra stresu vede ke zvýšení pracovního výkonu a kreativitě. Jedná se o pozitivní stres neboli eustres. Hranice stresu je pro každého člověka individuální a překročení této hranice znamená začátek působení negativního stresu, distresu. Mezi lidmi se rozlišují různé stresové typy člověka. Merg v literatuře uvádí, že stres u žen vede častěji k onemocnění než u mužů. Lidé pracující ve zdravotně sociální oblasti jsou nejvíce predikováni k syndromu vyhoření. Příčinou je vystavení člověka vysoké emocionální zátěži s nedostatkem pozitivní zpětné vazby.¹⁰

Stres je součástí našeho života a pravděpodobně se již nepodaří ho odstranit. Není to ani účelem. Je ale potřeba dbát o jeho minimalizaci a pečovat o své duševní

⁶ NÝVLTOVÁ, V. *Psychopatologie pro speciální pedagogy*. 2. vyd. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2010, s. 47. ISBN 978-80-86723-85-3.

⁷ HELUS, Z. *Úvod do psychologie*. 1.vyd. Praha: Grada, 2011, s. 176. ISBN 978-80-247-3037-0.

⁸ PLAMÍNEK, J. *Sebepoznání, sebeřízení a stres*. 3. vyd. Praha: Grada, 2013, s. 128. ISBN 978-80-247-4751-4.

⁹ CHARVÁT, J. *Život, adaptace a stres*. 3. vyd. Praha: Avicenum, 1973, s. 153.

¹⁰ MERG, K., T. KNÖDEL. *Jak přežít v práci*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007, s. 53. ISBN 978-80-251-1723-1.

zdraví. Duševní hygiena může zvýšit nejen pracovní výkon člověka, ale pomůže předejít i mnohým onemocněním. Stres pomáhá člověku přežít nepříznivé životní podmínky, a proto ho nelze zcela odstranit. Je nutné ho správně regulovat a zachovat si duševní zdraví. Neregulovaný stres může vést až k syndromu vyhoření.

1.1 Fyziologie stresové reakce

Citlivost nervové soustavy určuje, jak silně člověk reaguje na faktory působící stres neboli stresory. Při vniku stresu má důležitou úlohu mozek. Plamínek uvádí, že mozkový kmen a mozková kůra spolu úzce souvisí. Mozkový kmen je vývojově starší struktura. Ovlivňuje chování člověka v době nebezpečí a zajišťuje základní životní funkce. Kůra mozková je vývojově mladší část mozku a působí na lidské chování v době bezpečí. Je sídlem myšlení, učení se a smyslového vnímání. Mozkový kmen hraje při stresu rozhodující roli. V případě ohrožení dochází k nevědomému, kmenem řízenému přesunu energie ve prospěch dějů, které bezprostředně odvrací nebezpečí. Výsledkem je automatická stresová reakce, která tělo připraví na útěk nebo na útok. Dochází ke změně distribuce krve v těle, mobilizuje se sluch, zrak, imunitní systém a vzrůstá srážlivost krve. Organismus se dostává do stavu napětí a je připraven reagovat na stresové podněty.¹¹

Dlouhodobý stres vede k neustálému vyplavování stresových hormonů. To způsobuje hypertrofii nadledvin, které produkují zvýšené množství kortisolu. Kortisol následně oslabuje imunitní systém. U člověka se začne rozvíjet psychosomatická reakce, tělo začne chřadnout a na dlouhodobý stres nasedají další onemocnění např. deprese, poruchy myšlení, koncentrace a poruchy přizpůsobení se. Celkový stav může vyústit v syndrom vyhoření.

Merg popisuje dva způsoby zpracování stresu, které vedou k rozdílným tělesným reakcím. „*Naše orgány jsou řízeny dvěma hlavními nervy vegetativního nervového systému. Tato hlavní ramena se nazývají sympatikus a parasympatikus neboli vagus. Zjednodušeně řečeno, sympatikus v podstatě aktivuje náš systém srdce a krevního oběhu.*“¹²

¹¹ PLAMÍNEK, J. *Sebepoznání, sebeřízení a stres*. 3. vyd. Praha: Grada, 2013, s. 130. ISBN 978-80-247-4751-4.

¹² MERG, K., T. KNÖDEL. *Jak přežít v práci*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007, s. 53. ISBN 978-80-251-1723-1.

Plamínek uvádí, že o povaze stresu ve smyslu pozitivním (eustres) i negativním (distres) rozhoduje limbický systém mozku, který je na pomezí kmene a kůry mozkové a zprostředkovává vzájemnou komunikaci mezi těmito segmenty.¹³

1.2 Osobnostní typy a stres

Výzkum odlišných tělesných reakcí na stres přivedl Friedmana a Rosenmana v roce 1956 ke stanovení osobnostních typů. Helus popisuje, že tito autoři si všimli dvou rozdílných osobnostních typů a prokázali, že jeden typ má zvýšené riziko podléhání stresu, včetně vážných zdravotních důsledků. Jedná se o osobnostní typ A. Tito lidé usilují o co nejvyšší výkon, touží po úspěchu a sebeprosažení, jsou soutěživí a netrpěliví. Vyžadují rychlé jednání bez oddechu. Mají neustálý pocit časové tísně. V současnosti je s tímto typem spojován workoholismus – posedlost prací a závislost na vysokém pracovním tempu. Fridman v roce 1987 rozšířil osobnostní typ A o další charakteristiky: jsou ve stálém poklusu, nesnášejí pauzy a prodlevy, nepouštějí druhého ke slovu. V důsledku těchto svých sklonů se tito lidé dostávají často do stresu. Na opačném pólu se vyskytuje osobnostní typ B. Tito lidé nemají tak vysoké pracovní zaujetí, oceňují i jiné hodnoty. Dokáží odpočívat, relaxovat a bavit se. Udržují si odstup od pohlcení úkoly a výkonovými cíli. Jsou výrazně méně ohroženi stresem. Tato typologie podnítila výzkumy, které vedly k vyčlenění dalších osobnostních typů. Jedná se především osobností typ C „cancer personality“, který má sklon k onemocnění rakovinou. Mezi charakteristické rysy patří silná emocionalita, ale prožívané city jsou cíleně potlačovány. Mezi další znaky patří rezervovanost, podřízenost a konformita v mezilidských vztazích se snahou vyhnout se konfliktu.¹⁴

„U typu A je sympatikus tělesným hromosvodem stresu. Při stresu je vydrážděn a s ním všechny orgány, které tento nerv uvádí v činnost. U typu B je hromosvodem stresu nerv vagus. Vagus v podstatě ovlivňuje činnost trávicích orgánů.“¹⁵ Při dlouhodobém stresu dochází k vážnému onemocnění psychiky i orgánových soustav. Lidé typu A tzv. Sympatikotonici jsou ohroženi srdečními infarkty a vysokým

¹³ PLAMÍNEK, J. *Sebepoznání, sebeřízení a stres*. 3. vyd. Praha: Grada, 2013, s. 134. ISBN 978-80-247-4751-4.

¹⁴ HELUS, Z. *Úvod do psychologie*. 1.vyd. Praha: Grada, 2011, s. 179-180. ISBN 978-80-247-3037-0.

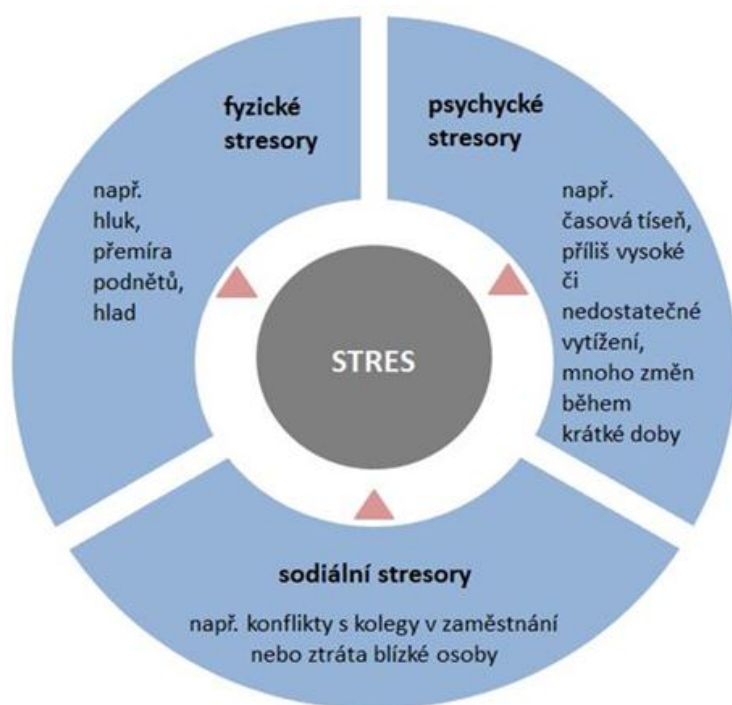
¹⁵ MERG, K., T. KNÖDEL. *Jak přežít v práci*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007, s. 53. ISBN 978-80-251-1723-1.

krvním tlakem. Lidé typu B neboli Vagotonici mají sklon k žaludečním a střevním vředům. Co se týče jednání je Sympatikotoniik soutěživý, kariérní typ, rychlý a ctizádostivý, věří si a snadno se rozčílí. Vagotonik má rád rutinu, je méně netrpělivý, vyhýbá se konfrontaci, pochybuje sám o sobě a užívá se vzteky uvnitř.

1.3 Stresové faktory neboli stresory

Stresové situace způsobuje řada stresových faktorů, které jsou zkráceně označovány jako stresory. Podle Nývltové stresory narušují tělesnou a psychickou rovnováhu, uvádějí člověka do stavu tělesné a psychické nepohody, mění tělesné a psychické procesy. Stresory překonávají reakční a adaptační možnosti jedince.¹⁶ Jedná se o činitele vnitřní, konkrétně např. osobnost člověka, temperament jedince, dědičné predispozice a faktory vnějšího charakteru jako např. vysoká pracovní zátěž, faktory chemické, fyzikální a biologické. Stresory lze obecně rozdělit do třech skupin, které jsou znázorněny na obrázku 1.

Obrázek 1: Stresové faktory



Zdroj: STOCK, CH., *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. 1.vyd. Praha: Grada, 2010, s. 16. (upraveno)

¹⁶ NÝVLTOVÁ, V. *Psychopatologie pro speciální pedagogy*. 2. vyd. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2010, s. 47-48. ISBN 978-80-86723-85-3.

První skupinou stresových faktorů jsou fyzické stresory. Do této skupiny stresorů se řadí např. hluk, nedostatečné osvětlení, hlad, rušivé prostředí. Druhou skupinou jsou psychické stresory jako např. časová tíseň, přemíra pracovních úkolů, časté změny. Třetí skupinou stresorů jsou sociální stresory, které zahrnují např. konflikty s kolegy a v rodině, ztrátu blízké osoby nebo zaměstnání.

Pauknerová řadí mezi faktory, které stresují pracujícího člověka, příliš rychlý pracovní postup, zklamání z nepovýšení, změnu pracovního prostředí, změnu charakteru práce, nepřiměřené požadavky a úkoly, změnu řízení, nevyjasněné vztahy mezi nadřízenými a podřízenými, málo prostoru pro samostatnou práci, nepravidelnou pracovní dobu, monotónnost práce a šikanu na pracovišti. K faktorům soukromého života Pauknerová přiřazuje nemoc a smrt v rodině, problémy v rodině a v manželství, stěhování, přírodní a válečné konflikty.¹⁷

Stresové reakce jsou komplexní a zpravidla působí více stresorů najednou. Psychika a tělo dohromady vytváří jeden propojený systém. Dlouhodobé působení stresových faktorů způsobuje u člověka chronický stres. „*Vzhledem k funkční propojenosti tělesných a psychických procesů, jsou reakce na různé druhy stresorů ve svých závěrečných fázích podobné (např. při interpersonálním konfliktu může být člověk stejně vyčerpaný jako při namáhavé tělesné práci).*“¹⁸ V případě, že tento stres není ventilován, může vyústit v syndrom vyhoření a jiná onemocnění. Dle Stocka, moderní výzkumy popisují tzv. daily hassles, což je např. zmeškaná ranní tramvaj, dopravní zácpa. Jedná se o pověstnou tzv. poslední kapku, která umocní celkovou stresovou bilanci člověka a i méně intenzivní stresor může spustit závažnou stresovou reakci.¹⁹

¹⁷ PAUKNEROVÁ, D. a kol. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 3. vyd. Praha: Grada, 2012, s. 142-143. ISBN 978-80-247-3809-3.

¹⁸ NÝVLTOVÁ, V. *Psychopatologie pro speciální pedagogy*. 2. vyd. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2010, s. 51. ISBN 978-80-86723-85-3.

¹⁹ STOCK, CH., *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. 1.vyd. Praha: Grada, 2010, s. 18. ISBN 978-80-247-3553-5.

1.4 Eustres, distres a působení stresu na člověka

Slovo stres je prioritně chápáno v negativním slova smyslu. Stres je často vnímán pouze jako nepříjemný tlak a pocit, který vede k celkové únavě, vyčerpání a snižuje pracovní výkonnost. V literatuře je označován jako distres. Není to ale pravdou. Určitá míra stresu je žádoucí, motivační a vede člověka k překonávání překážek. Tato forma stresu se označuje jako eustres.

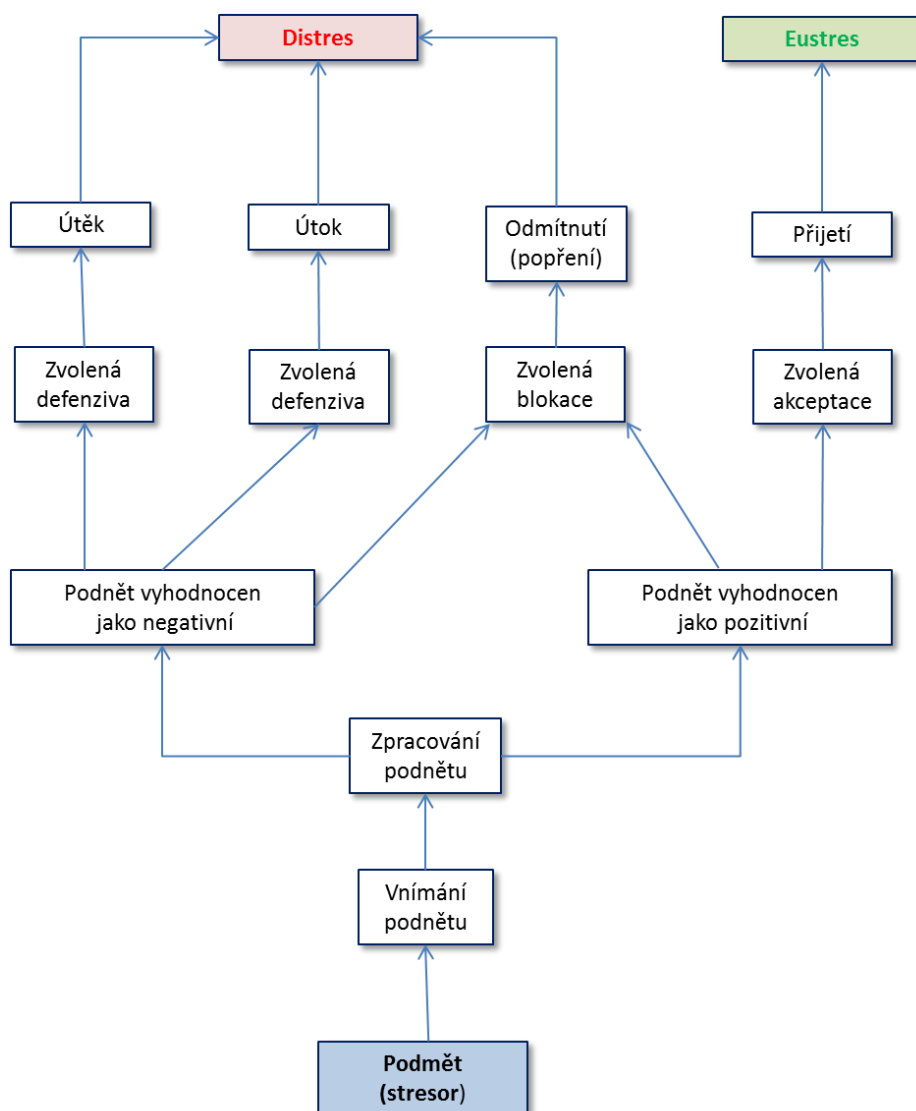
Dle Plamínka, pozitivní forma stresu se nazývá eustres, vede ke zvýšení výkonu, vyvolává příjemné pocity, posiluje a pomáhá nalézat rovnováhu a stabilitu. Při eustresu jsou do těla vylučovány hormony, které posilují odolnost organismu vůči distresu. Eustres je potřeba aktivně vyhledávat. Distres je negativní forma stresu, má vyčerpávající charakter a při dlouhodobém působení může způsobovat onemocnění. Distres pomáhá rozpoznat nebezpečí. Nekontrolovaný distres způsobuje labilitu jedince a má devastující charakter.²⁰

Plamínek dále uvádí, že o povaze stresu se rozhoduje v limbickém systému v mozku. Limbický systém řídí dobrou a špatnou náladu. Limbický systém je lokalizován na pomezí mozkové kůry a mozkového kmene a zprostředkovává jejich vzájemnou komunikaci. Schéma řízení stresu mozkem je zobrazeno na obrázku 2. Mozek zaznamená stresor, který zpracuje a vyhodnotí dvojím způsobem: pozitivně nebo negativně. V pozitivním případě je stresor akceptován jako posilující prvek a stres má kladný charakter. Jedná se o motivující eustres a tělo produkuje sexuální hormony. Je-li stresor vyhodnocen mozkovým kmenem jako negativní, tělo se začne připravovat na útok nebo na útěk. Při negativním stresu tělo vylučuje stresové hormony – kortikoidy. Jedná se o nepříjemný, negativní distres. Negativně hodnocené jsou všechny nové, neznámé situace, které mozek považuje za potenciálně nebezpečné.²¹

²⁰ PLAMÍNEK, J. *Seběpoznání, sebeřízení a stres*. 3. vyd. Praha: Grada, 2013, s. 132. ISBN 978-80-247-4751-4.

²¹ PLAMÍNEK, J. *Seběpoznání, sebeřízení a stres*. 3. vyd. Praha: Grada, 2013, s. 132-134. ISBN 978-80-247-4751-4.

Obrázek 2: Rozhodování o povaze stresu

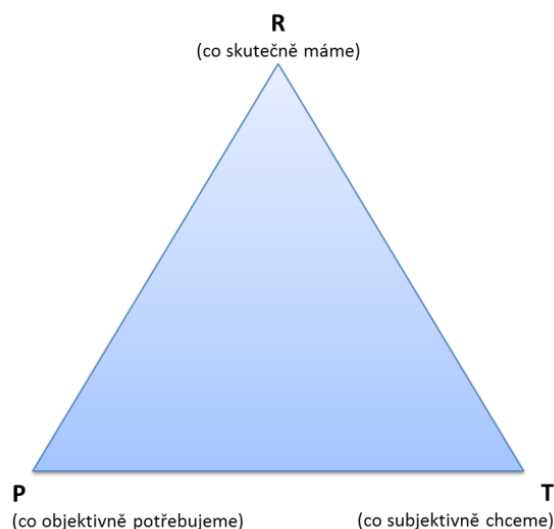


Zdroj: PLAMÍNEK, J. *Sebepoznání, sebeřízení a stres*. 3. vyd. Praha: Grada, 2013, s. 133. (upraveno)

Dle Plamínka vzniká stresová situace konfrontací potřeb, tužeb a reality. Potřeby zahrnují vše, co objektivně člověk potřebuje mít a čím chce být. Tužby definují to, co subjektivně chceme. Často se stane, že se jedinec pod vlivem okolí nesoustředí na to, co potřebuje, ale na to co chce. To vede ke stresu a konfliktům. Realita definuje to, co ve skutečnosti člověk je a co má. Realita zrcadlí, do jaké míry jsou tužby a potřeby naplňovány. Mezi potřebami, tužbami a realitou vniká napětí a střety, které pomyslně

definuje trojúhelník RPT, který je znázorněn na obrázku 3. Čím blíže jsou vrcholy trojúhelníku u sebe, tím je stres menší. Jsou-li některé vrcholy hodně odlehlé, je to známkou konfliktu, který působí stresové prostředí.²² Psychologové schopnost zvládat stresové situace odborně označují jako coping.

Obrázek 3: Stres vzniká konfrontací potřeb (P), tužeb (T) a reality (R)



Zdroj: PLAMÍNEK, J. *Sebepoznání, sebeřízení a stres*. 3. vyd. Praha: Grada, 2013, s. 139. (upraveno)

1.5 Fáze a důsledky stresu

Organismus reaguje na stres tzv. obecným adaptačním syndromem. Jedná se o obecnou reakci na zvýšenou zátěž organismu. Helus popisuje působení stresu ve třech fázích, které vyzkoumal H. Seyle. První fáze je fáze šoku. Jedná se o poplachovou reakci na působící stresor. Do krevního oběhu se vylučuje adrenalin, který zvyšuje fyziologickou aktivaci, zrychluje srdeční činnost a frekvenci dýchání. Současně klesá aktivita trávení, spánkový rytmus, hojení ran, je oslaben imunitní systém a jedinec snáze podlehně infekci. Druhá fáze dle Heluse je rezistence, kdy organismus maximalizuje své síly vypořádat se s působícím stresorem. Třetí fází je vyčerpání. Při dlouhodobém stresu klesá schopnost čelit stresorům. Jedinec podléhá vlivu stresu a rezignuje.²³

²² PLAMÍNEK, J. *Sebepoznání, sebeřízení a stres*. 3. vyd. Praha: Grada, 2013, s. 138. ISBN 978-80-247-4751-4.

²³ HELUS, Z. *Úvod do psychologie*. 1.vyd. Praha: Grada, 2011, s. 177. ISBN 978-80-247-3037-0.

Působení stresu, ať už krátkodobého nebo dlouhodobého, má své důsledky. S krátkodobým stresem se člověk vyrovnává rychleji. Při stresu vždy dochází k narušení rovnováhy psychických a tělesných procesů. „Obecně platí zákonitost, že k opětovnému nastolení rovnováhy po stresu je potřeba přibližně dvojnásobné množství času, než je doba, po kterou trvalo působení stresorů. Například je-li člověk vystaven jeden den intenzivnímu stresu, pak na úplné zregenerování na tělesné a psychické úrovni potřebuje dva dny bez stresu. Trvá-li stresová situace rok, pak trvá přibližně až dva roky než se člověk úplně zbaví všech negativních důsledků stresu. Některé silně traumatizující stresové události mohou samozřejmě na člověku zanechat stopy po celý zbytek života, mohou se u něho objevit poststresové psychické poruchy.“²⁴

Působení stresu má své důsledky. Nývltová tyto důsledky v literatuře rozděluje na změny tělesné, psychické, emoční, kognitivní, motivační změny a změny v chování. Stres způsobuje změny v tělesných procesech a mění biochemii těla. Proto se stres často stává jednou z příčin různých tělesných onemocnění a psychických poruch. Stres oslabuje imunitní systém a lidé jsou více vystaveni infekčním onemocněním. Stres zvyšuje krevní tlak, zrychluje tep, ztěžuje dýchání, stoupá svalové napětí, zrychluje se střevní a žaludeční činnost a dochází k bolestem hlavy a zad. Zvyšuje se únava a vyčerpání. Tělesná hmotnost pod vlivem stresu může stoupat nebo klesat. Psychické změny mění chování jedince. Dlouhodobý stres způsobuje negativní emoční změny. Emoční nepohoda nabývá různé podoby: podrážděnost, hněv, vztek, strach, úzkost a deprese. Negativní emoční změny nepříznivě ovlivňují další psychické procesy jako je myšlení, soustředění se na práci a paměť. Změny v kognitivních procesech se v důsledku stresu projevují ve změněné schopnosti soustředění. Později přibývají kvantitativní změny v kognitivních procesech a člověk se jeví jako méně inteligentní. Změny v chování v důsledku dlouhodobého stresu se projevují ve snížení celkové výkonnosti a vyhýbání se pracovním úkolům. Stresovaný jedinec má sklon k absencím, pozdním příchodům a pracovní neschopnosti. Vyznačuje se netrpělivostí a netolerancí. Proto se stresující prostředí vyznačuje četnými interpersonálními konflikty.²⁵

²⁴ NÝVLTOVÁ, V. *Psychopatologie pro speciální pedagogy*. 2. vyd. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2010, s. 50. ISBN 978-80-86723-85-3.

²⁵ NÝVLTOVÁ, V. *Psychopatologie pro speciální pedagogy*. 2. vyd. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2010, s. 51-52. ISBN 978-80-86723-85-3.

2 SYNDROM VYHOŘENÍ

Moderní doba je zaměřená na výkon a přináší do běžného života plno očekávání a požadavků jak ze strany jedince, tak ze strany společnosti. Splnit všechny tyto úkoly vyžaduje nemalé úsilí a uvádí jedince do stresu. Dlouhodobý chronický stres způsobuje u člověka psychické i tělesné změny a může vyústit až v syndrom vyhoření. V současné době je v České republice ale i celosvětově zaznamenán nárůst psychických onemocnění. Merg uvádí že, syndrom vyhoření, ang. burnout syndrom, poprvé popsal psychoanalytik H. Freudenbergerem v roce 1975 v článku Staff burnout v časopise Journal of Social Issues.²⁶ Nejzásadnějším znakem je již popisovaný chronický stres, který často pochází z pracovní činnosti člověka. Pracovní stres bývá doplněn další zátěží z osobního života. Vyhoření je důsledkem nerovnováhy mezi pracovním očekáváním a realitou a mezi ideály a nenaplněnou skutečností.

Co je syndrom vyhoření? Syndrom vyhoření není klasifikován jako nemoc. Podle Světové zdravotnické organizace je vyhoření zařazeno do doplňkové kategorie diagnóz. Syndrom vyhoření není totéž co stres. Stres může být krátkodobý, dlouhodobý a nabývá různé intenzity. Vnímání stresu a zvládání zátěžových situací je zcela individuální. Stresové faktory mají rozhodující roli při vzniku syndromu vyhoření. Syndrom vyhoření nevzniká ze dne na den. Negativní ranní nálada neznamena, že se u člověka rozvíjí syndrom vyhoření. Až dlouhodobé intenzivní působení stresových faktorů může způsobit syndrom vyhoření a ne každý chronický stres je zakončen syndromem vyhoření. Stres je příčina a vyhoření je důsledek stresu. „*Syndrom vyhoření bývá způsoben výhradně chronickým stresem a dlouhodobou disbalancí mezi zátěží a fází klidu, tedy mezi aktivitou a odpočinkem. Rovnováha mezi těmito dvěma póly bývá v případě burnout syndromu zpravidla narušena.*“²⁷

Syndrom vyhoření je často popisován jako depresivní stav. Symptomy vyhoření a depresivních stavů se překrývají a je nezbytné důkladně provést diagnózu, aby mohla být odhalena podstata vyčerpání. Stock uvádí, že řada autorů považuje syndrom vyhoření za zvláštní formu deprese. Studie ale naznačují, že burnout syndrom představuje v porovnání s depresemi daleko složitější problém. Vyčerpání se u vyhoření

²⁶ MERG, K., T. KNÖDEL. *Jak přežít v práci*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007, s. 50. ISBN 978-80-251-1723-1.

²⁷ STOCK, CH., *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. 1.vyd. Praha: Grada, 2010, s. 15. ISBN 978-80-247-35553-5.

projevuje na několika rovinách a je charakterizováno celkovým vyhasnutím. Vyhasnutí je potřeba odlišovat od stavů sklíčenosti, které jsou běžné při depresivních epizodách.²⁸

„Syndrom vyhoření není psychickou poruchou, ale přispívá k vytvoření terénu, na němž psychická porucha snáze vzniká.“²⁹

Bedrnová v literatuře uvádí, že k syndromu vyhoření jsou více predisponováni lidé pracující v pomáhajících profesích, osoby s omezenou kapacitou vstupování do kontaktu s lidmi, dále lidé, jejichž očekávání se nenaplnila, jedinci se sklony k sebeobětování se a ambiciózní jedinci s vyšším vzděláním.³⁰

Merg popisuje, že podle výzkumu ženy pod vlivem stresu častěji onemocní než muži. Muži mají jiné prožívání stresu než ženy. Silně stresovaní lidé mají o sobě často nízké mínění. Lidé, kteří pracují ve zdravotně sociální oblasti, především v diakoniích a pečovatelských službách, jsou výrazně predisponováni k syndromu vyhoření. U těchto lidí bývá příčinou takzvaný syndrom pomáhajícího, neboli emoční zátěž, které jsou vystaveni a osobnostní rysy lidí, kteří pracují v této oblasti. Nedostatek pozitivní zpětné vazby vše prohlubuje.³¹ Z toho plyne, že existují povolání, která jsou více náchylná ke stresu a syndromu vyhoření, ale aktuálně syndrom vyhoření se může vyskytnout u jakéhokoli člověka v kterémkoliv povolání.

2.1 Symptomy syndromu vyhoření

Syndrom vyhoření se projevuje širokým spektrem symptomů v tělesné a v psychické oblasti (kognitivní a emoční). Jejich intenzita je individuální pro každého člověka. Syndrom vyhoření se projevuje třemi základními symptomy: vyčerpání, odcizení a pokles výkonnosti.

Stock uvádí, že při vyčerpání se postižený cítí emočně i fyzicky vysílený. Emoční vyčerpání se projevuje sklíčeností, bezmocí, pocitem beznaděje, strachu, apatie, osamocením a ztrátou sebeovládání, které se může projevit např. jako nekontrolovaný

²⁸ STOCK, CH., *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. 1.vyd. Praha: Grada, 2010, s. 19. ISBN 978-80-247-35553-5.

²⁹ NÝVLTOVÁ, V. *Psychopatologie pro speciální pedagogy*. 2. vyd. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2010, s. 56. ISBN 978-80-86723-85-3.

³⁰ BEDRNOVÁ, E., I. NOVÝ. *Psychologie a sociologie řízení*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2009, s. 295. ISBN 978-80-7261-169-0.

³¹ MERG, K., T. KNÖDEL. *Jak přežít v práci*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007, s. 53. ISBN 978-80-251-1723-1.

pláč nebo naopak jako podrážděnost s výbuchy vzteku. Fyzické vyčerpání je doprovázené slabostí, únavou, svalovým napětím, zvýšenou náchylností k infekčním onemocněním, poruchami spánku, paměti a soustředění. Celkově se jedná o symptomy, které jsou spojovány s depresí. Odcizení je druhým hlavním symptomem, který se projevuje u syndromu vyhoření. Odcizení se projevuje přezíravým postojem člověka k jeho okolí, které může přejít až v agresi. Člověk ztrácí chuť stýkat se s lidmi. Dochází k vnitřní rezignaci a pasivitě, klesá cílevědomost a zájem o okolní svět. Nastávají pocity frustrace a zklamání, dostavuje se pocit méněcennosti. Jedinec likviduje sociální vazby a stahuje se do dobrovolné izolace. Třetím projevem je pokles výkonnosti. Díky pocitu neschopnosti klesá efektivita práce. Člověk se utápí v pocitech vlastního selhání, ztrácí motivaci a nadšení, je nerozhodný a nespokojený s vlastním výkonem. K provedení pracovních úkolů potřebuje výrazně více času a energie, která se mu nedostává.³²

2.2 Fáze syndromu vyhoření

Syndrom vyhoření se projevuje v několika fázích. Vzniká dlouhodobě a nemůže se náhle objevit ze dne na den. Nejedná se o krátkodobý depresivní stav, který mnoho laické veřejnosti označuje za syndrom vyhoření. Výzkumem syndromu vyhoření se zabývalo několik autorů a všichni popisují průběh syndromu vyhoření v několika fázích. Nejjednodušší modely popisují 3 fáze, nejsložitější až 12 fází syndromu vyhoření.

Nývltová uvádí pět základních fází syndromu vyhoření. První fáze je fáze idealistického nadšení. Na počátku této fáze stojí vysoké pracovní nasazení a enormní očekávání. Práce se pro člověka stává hlavní složkou jeho života. Jedinec dobrovolně pracuje přesčas, neodpočívá a nevěnuje se duševní hygieně. Rizikovým faktorem se stává neefektivní vydávání energie za účelem vysokého pracovního výkonu. V druhé fázi nastává stagnace. Klesá počáteční nadšení. Člověk si začíná uvědomovat realitu, práce se stává méně atraktivní. Třetí fáze je fáze frustrace. Dostavují se pochybnosti o smyslu práce a snažení. Dochází ke zpochybnění výsledků práce a vzrůstá jeho zklamání. Ve čtvrté fázi dominuje apatie a vyčerpání. Problémy z předchozích fází se nadále stupňují. Člověk v práci vykonává jen nezbytné povinnosti a začíná

³² STOCK, CH., *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. 1.vyd. Praha: Grada, 2010, s. 19-22. ISBN 978-80-247-35553-5.

se vyhýbat lidem. Vytrácí se iniciativa, nápaditost a ochota. Člověk se vyhýbá novým pracovním úkolům. Emoční apatie se zvětšuje hlavně u jedinců, kteří jsou při výkonu práce trvale frustrováni a současně nemají kam odejít. V závěrečné páté fázi si většina lidí uvědomuje nastalou situaci a začínají uvažovat o změně. Dochází k přehodnocení vztahu k životu a k práci. Změna pracovního zařazení nebo dlouhá dovolená se mohou stát vhodným řešením.³³ V některých případech se prožití syndromu vyhoření může pro člověka stát posilujícím faktorem v jeho dalším životě. Jiní jedinci berou syndrom vyhoření jako osobní selhání a stává se pro ně doživotním břemenem. Cílem je, aby se jedinec zaměřil na efektivnější využívání volného času a našel rovnováhu mezi pracovním a osobním životem.

2.3 Duševní hygiena

*„Duševní hygiena je samostatný vědní obor. Je zaměřen na vytváření optimálních podmínek pro duševní činnost, udržení duševního zdraví, posílení odolnosti vůči nejrůznějším vlivům, na otázky prevence duševních onemocnění apod. Tato vědní disciplína má blízko k lékařským oborům a sociologii.“*³⁴ Dle Bedrnové je duševní hygiena interdisciplinární obor, který zahrnuje poznatky související se zdravým životním stylem člověka.³⁵

Člověk, který je vystaven působení dlouhodobého stresu, je ohrožen na zdraví. Mohou se u něj rozvinout příznaky nejen orgánových onemocnění např. kardiovaskulární onemocnění, ale nezřídka je postižená i psychika jedince. Psychické onemocnění se může projevovat snížením chuti k životu, apatií, nechutenstvím, depresivními stavy, sníženým sebevědomím, nebo naopak může nastat stav zvýšené podrážděnosti až agresivity. Každý jedinec by si měl uvědomit, že psychika člověka je velice křehká a poškození duševního zdraví může vést k nezvratným změnám v každém věku. Možností jak pečovat o své duševní zdraví je duševní hygiena. V době neustálého tlaku společnosti na výkon v osobním a hlavně v pracovním životě nabývá velkého významu.

³³ NÝVLTOVÁ, V. *Psychopatologie pro speciální pedagogy*. 2. vyd. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2010, s. 55-56. ISBN 978-80-86723-85-3.

³⁴ VACÍNOVÁ, M., D. TRPIŠOVSKÁ a M. FARKOVÁ. *Psychologie*. 2. vyd. Praha: UJAK, 2010, s. 133. ISBN 978-80-7452-008-2.

³⁵ BEDRNOVÁ, E., I. NOVÝ. *Psychologie a sociologie řízení*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2009, s. 287. ISBN 978-80-7261-169-0.

Vacínová v literatuře uvádí, že duševní zdraví je zdraví celého organismu a hlavně správná funkce nervové soustavy, která zajišťuje bezproblémovou, běžnou činnost.³⁶ Základy pro duševní zdraví člověka jsou položeny již prenatálním vývoji. Onemocnění matky v těhotenství, nebo její psychická disbalance může mít vliv na pozdější vývoj psychiky jedince již v dětském věku. Dále negativní fyzikální jevy (jedy, léky, alkohol, záření atd.) mají katastrofální vliv nejen na psychiku. Nejdůležitější pro rozvoj a správné utváření duševního zdraví je sociální prostředí, ve které se člověk nachází. Nekonfliktní rodinné zázemí s dostatečným množstvím stimulů a pozitivní atmosférou je rozhodující pro duševní zdraví.

Vzrůstající požadavky mají nemalý vliv na přetížení organismu jako celku. Přetížení se projevuje pocitem únavy, zvýšené spavosti nebo naopak nespavosti, neklidem, sníženou koncentrací na pracovní činnost, nezájmem a nechutenstvím. Podcenění těchto varovných příznaků může vést k poruše duševního zdraví, které může progredovat až v těžké psychické poruchy, jako je např. syndrom vyhoření. Vysoce rizikovou skupinou jsou ženy, které jsou vystavené vysokým pracovním i rodinným nárokům.

Prevencí před syndromem vyhoření je kvalitní spánek, odpočinek, zdravá životospráva a pohyb, umět říkat NE, dodržovat pracovní přestávky a kombinovat duševní a manuální práci. Moderní metodou, jak podpořit své duševní zdraví, jsou relaxační techniky. Stock popisuje 6 typů relaxace: autogenní trénink podle Schultze, uvolnění svalů podle Jacobsona, asijské techniky jako jóga, Tai chi, (auto) hypnóza, (nenáboženská) meditace – tzv. bdělé snění, biofeedback neboli biologická zpětná vazba.³⁷ Dle Vacínové je jednou z nejznámějších technik tzv. autogenní trénink, který propojuje vzájemnou závislost tělesné a duševní stránky. Při autogenním tréninku se člověk v klidu posadí a postupně začne uvolňovat jednotlivé svalové skupiny. Dále si jedinec napomáhá i slovní motivací: „Dýchání je klidné“, „Jsem spokojený“, „Je mi dobře“.³⁸ Relaxační cvičení je nezbytné provádět dlouhodobě a pravidelně, aby bylo možné dosáhnout optimálního výsledku.

³⁶ VACÍNOVÁ, M., D. TRPIŠOVSKÁ a M. FARKOVÁ. *Psychologie*. 2. vyd. Praha: UJAK, 2010, s. 133. ISBN 978-80-7452-008-2.

³⁷ STOCK, CH., *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. 1.vyd. Praha: Grada, 2010, s. 70. ISBN 978-80-247-35553-5.

³⁸ VACÍNOVÁ, M., D. TRPIŠOVSKÁ a M. FARKOVÁ. *Psychologie*. 2. vyd. Praha: UJAK, 2010, s. 134-135. ISBN 978-80-7452-008-2.

Tabulka 1: Účinky pravidelné relaxace

• Afektivní indifferenci, což není nic jiného než klid a vyrovnanost
• Duševní svěžest
• Zvýšení prahu vnímání
• Snížení svalového tonu (napětí)
• Snížení reflexní činnosti
• Rozšíření cév a následně pocit tepla
• Snížení tepové frekvence
• Snížení krevního tlaku
• Snížení dechové frekvence
• Pravidelnost dechových cyklů
• Snížení spotřeby kyslíku
• Zvýšení měrného elektrického odporu kůže
• Změna aktivity mozkových vln (EEG)

Zdroj: STOCK, CH., *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. 1.vyd. Praha: Grada, 2010, s. 71. (upraveno)

Duševní zdraví má jednoznačný vliv na pracovní výkon člověka. Problematika duševního zdraví souvisí i s konceptem Work Life Balance, který se zaměřuje na sladění osobního a pracovního života. Schopnost navodit si rovnováhu ve všech segmentech života pomůže optimalizovat pracovní výkon a udržet si duševní zdraví. Vacínová zmiňuje, že nezbytné pro duševní zdraví je i nevystavovat se dvojímu životu, nepřemýšlet o starostech více, než si zaslouží a umět se vyrovnat se skutečnostmi, které nelze změnit, jako např. s tělesnými nedostatky nebo přibývajícím věkem.³⁹ O duševní zdraví je nezbytné aktivně pečovat a nebrat ho pouze jako samozřejmost.

³⁹ VACÍNOVÁ, M., D. TRPIŠOVSKÁ a M. FARKOVÁ. *Psychologie*. 2. vyd. Praha: UJAK, 2010, s. 138. ISBN 978-80-7452-008-2.

2.4 Stres management

Bedrnová uvádí, že stres management je v širším slova smyslu řízení vlastního života jedince se zahrnutím jeho mentálně hygienických aspektů. V užším slova smyslu je možné stres management chápat jako aktivní vyrovnání se se zvýšenou zátěží. Stres management zahrnuje následující kroky. Prvním krokem je rozpoznání náročné, problémové situace a objevení časového nebo psychického stresu. Druhým krokem je dohledání příčin a zdrojů zvýšené zátěže. Zde má nezastupitelné místo komunikace. Pomocí racionálního přístupu během třetí fáze dochází k překonání emocionálních aspektů vzniklé situace. Vlastní emoce bývají velkou překážkou v řešení nastalé situace.

Dalším krokem je přiměřená motivace k řešení stresové situace, která pomáhá překonávat vnitřní i vnější překážky. Vlastní řešení stresové situace může být aktivní jednání nebo pasivní rezistence. Podaří-li se zvládnout zátěžovou situaci, následuje posílení odolnosti vůči stresu a posunutí vlastních hranic směrem k vyšším cílům.⁴⁰

Schopnost jedince zvládat stres výrazně ovlivňují naučené způsoby jednání. *„Submisivní jedinec reaguje na neúspěch např. stažením se do izolace, únikem do nemoci nebo začne dávat před dalším sebepoznáním přednost dennímu snění, případně se staví do pozice chudáčka. Aktivní, agresivně zaměřený člověk naopak zpravidla vstupuje do otevřené, často generalizované opozice, snaží se o „racionální“ (čti: ve svůj prospěch zaměřené) vysvětlování svého nezdaru, začíná stále častěji zdůrazňovat své JÁ předvádět se, podporovat myšlenkově nebo i fakticky skiny či anarchisty apod.“*⁴¹

Významnou součástí stres managementu je osvojení si vhodných relaxačních technik, které výrazně mohou přispět k vyrovnání se se zátěžovou situací. Jedná se o již zmiňované sportovní aktivity a relaxační techniky jako je jóga, autogenní trénink, Jacobsonova progresivní relaxace a další.

⁴⁰ BEDRNOVÁ, E., I. NOVÝ. *Psychologie a sociologie řízení*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2009, s. 298-299. ISBN 978-80-7261-169-0.

⁴¹ BEDRNOVÁ, E., I. NOVÝ. *Psychologie a sociologie řízení*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2009, s. 300. ISBN 978-80-7261-169-0.

3 PRACOVNÍ VÝKON

Dnešní svět je zaměřen na vysoký výkon nejen v pracovním prostředí. Koubek v literatuře uvádí, že pracovní výkon pracovníků byl a je hlavním smyslem personální práce. Společnosti zaměstnávají pracovníky proto, aby odváděli žádoucí pracovní výkon a naplňovali tak firemní cíle.⁴² Optimální pracovní výkon je nezbytný k udržení si pracovního místa. Dle Armstronga, pracovní výkon není pouze výsledkem kvantitativních cílů, ale je i výsledkem vhodného chování, zejména chování založeného na vlastním úsudku a efektivním využívání potřebných znalostí, dovedností a schopností. Z toho vyplývá, že v případě řízení pracovního výkonu je třeba zvažovat jak vstupy (chování), tak výstupy (výsledky).⁴³

Vysoké požadavky na pracovní výkon kladou na člověka nemalé množství stresu. Pracovní výkon je významně ovlivňován stresovými faktory, které na člověka působí. Stoupá-li intenzita stresorů nad únosnou mez, stává se stres dominujícím faktorem a pracovní výkon jedince rapidně klesá. Lidé s neuspokojivým pracovním výkonem se stávají přítěží pro pracovní tým. V současné době jsou často požadavky na pracovní výkon tak vysoké, že jich lidé nemohou dosáhnout, přestože se snaží a pracují přes čas. Dlouhodobá snaha o stoprocentní pracovní výkon, který není doceněn, se může projevit na psychice člověka. Stres, do kterého se jedinec dostává, může vyústit v psychické onemocnění nebo např. v syndrom vyhoření.

Rozlišují se dva pojmy: pracovní výkon a pracovní výkonnost. Pauknerová definuje tyto pojmy takto: „ *Pracovní výkon je výsledek pracovní činnosti vykonané v určitém čase za určitých podmínek. Výkonnost je schopnost jedince vykonávat určitou pohybovou, intelektuální či kombinovanou činnost (učení, sport, práce), hodnocenou jejím množstvím (rychlost v čase), přesností (množství chyb) a mírou únavy.*“⁴⁴

Dle Pauknerové se pracovní výkony liší intraindividuálně i interindividuálně za stejné objektivní situace a podmínek. Výkon jedince se může v krátkém čase výrazně měnit, a proto je výhodnější se zabývat celkovou výkonností. Výkonnost pracovníků je ovlivněna řadou činitelů jako např. technickými, ekonomickými a organizačními

⁴² KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů*. 4.vyd. Praha: Management Press, 2012, s. 202. ISBN 978-80-7261-168-3.

⁴³ AMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. 10. vyd. Praha: Grada, 2012, s. 414-415. ISBN 978-80-247-1407-3.

⁴⁴ PAUKNEROVÁ, D. a kol. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 3. vyd. Praha: Grada, 2012, s. 164. ISBN 978-80-247-3809-3.

podmínkami, společenskými faktory, osobnostními předpoklady pracovníků a konkrétními situačními podmínkami. Mezi objektivní determinanty výkonu patří technické, ekonomické a organizační podmínky: technické vybavení pracoviště, stroje a nástroje, celkové uspořádání pracoviště, technologické postupy a fyzické podmínky práce, dodržování hygieny a bezpečnosti práce, způsob organizace práce a odměňování pracovníků, pracovní doba a schopnost zajišťovat změny. Společenské podmínky pracovního výkonu jsou souborem pravidel, norem a tradic, které z vnějšku působí na jedince. Patří sem například řízení lidských zdrojů v konkrétní společnosti, pozice pracovníka ve firmě, sociální vztahy na pracovišti, schopnost komunikace, úroveň aspirací jednotlivých pracovníků a možnosti jejich realizace v pracovním prostředí. Osobní individuální předpoklady pracovníků jsou dány duševními a tělesnými možnostmi, kvalifikací, osobnostními rysy a temperamentem, morálkou, motivovaností k práci a zdravotním stavem. Situační podmínky zahrnují řadu aktuálních stavů, které působí na pracovníka při pracovním výkonu: firemní změny, riziko ztráty zaměstnání, inovace výrobních procesů, reorganizace, restrukturalizace, konflikty na pracovišti a mimořádné osobní události.⁴⁵

Nezbytnou součástí kvalitního pracovního výkonu je pracovní motivace. Bedrnová popisuje pracovní motivaci jako snahu o maximální pracovní výkon. Pracovní motivace se stává rozhodujícím faktorem prosperity hospodářských organizací. Pracovní výkon je spolu determinován charakteristikami pracovní motivace konkrétního člověka. Tento vztah popisuje následující vzorec:

$$V = f(K \cdot M \cdot P),$$

V – výkon

K – kvalifikace pracovníka

M – motivace k práci

P – pracovní podmínky všeobecně

Výkonová motivace je touha lidí po úspěchu a obdivu za účelem zvýšení hodnoty sebe sama. Nejedná se pouze o pracovní prostředí, ale v pracovním prostředí výkonová

⁴⁵ PAUKNEROVÁ, D. a kol. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 3. vyd. Praha: Grada, 2012, s. 164-166. ISBN 978-80-247-3809-3.

motivace často dominuje.⁴⁶ Bez vnitřní motivace nemůže pracovník podávat optimální pracovní výkon. Dle Pauknerové, silně motivovaný pracovník často podává pracovní výkon bez ohledu na symptomy únavy, což může vést až za hranice tolerance nervové soustavy a ke zhroucení organismu. Negativní vliv na pracovní výkon člověka mají: nepřiměřené úkoly, problematické situace, překážky, zastaralá technika, konfliktní situace, stres a frustrace.⁴⁷

Pro optimální pracovní výkon potřebuje zaměstnanec adekvátní podmínky. Neposkytne-li zaměstnavatel motivující pracovní prostředí, zaměstnanec nedosahuje dostatečného pracovního výkonu. Pracovní výkon se mění v průběhu dne i týdne. Je nezbytné, aby zaměstnavatel vyžadoval po svých zaměstnancích dodržování pracovních přestávek, které jsou dány Zákoníkem práce. Nedodržování odpočinkových pauz vede k přepracovanosti, stresu, únavě a je důvodem pro snížený pracovní výkon.

3.1 Souvislost mezi intenzitou stresových faktorů a pracovní výkonností

Vztah stresorů a pracovní výkonnosti popisuje Yerkes-Dodsonův zákon. Pracovní výkonnost velice úzce souvisí se stresem. Grafické znázornění intenzity stresových faktorů a pracovní výkonnosti je zobrazeno Gausovou křivkou na obrázku 4.

Nývltová uvádí, že základní psychickou potřebou člověka je optimální (kognitivní) stimulace a přiměřená aktivita. Mírně stresující pracovní prostředí přispívá ke zvýšení pracovní výkonnosti. Většina lidí potřebuje k optimální pracovní výkonnosti mírný tlak z interpersonálního prostředí a zvýšenou hladinu kognitivních podnětů.⁴⁸ Stanovení příznivé, mírné hladiny stresu je problematické, protože pro každého člověka je individuální. Absence nebo naopak nadbytek jakýchkoliv stresorů se může stát demotivační a vést ke snížené výkonnosti. Nedostatek stimulů způsobuje tzv. syndrom nudy (boreout syndrom) a je způsoben nedostatečným vytížením. Vede k demotivaci a nedostatečnému výkonu. „Z toho vyplývá, že chceme-li pracovat efektivně a kvalitně,

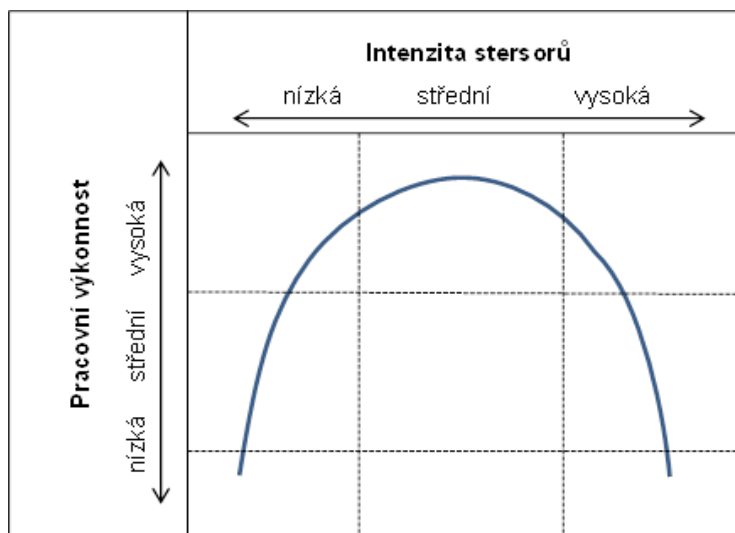
⁴⁶ BEDRNOVÁ, E., I. NOVÝ. *Psychologie a sociologie řízení*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2009, s. 75-76. ISBN 978-80-7261-169-0.

⁴⁷ PAUKNEROVÁ, D. a kol. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 3. vyd. Praha: Grada, 2012, s. 164-170. ISBN 978-80-247-3809-3.

⁴⁸ NÝVLTOVÁ, V. *Psychopatologie pro speciální pedagogy*. 2. vyd. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2010, s. 48. ISBN 978-80-86723-85-3.

je nezbytné udržovat poměr mezi vnitřním napětím, aktivací a vzrušením v rovnováze, a tím se vyhnout jak syndromu nudy, tak syndromu vyhoření.⁴⁹

Obrázek 4: Vztah intenzity stresorů a pracovní výkonnosti



Zdroj: NÝVLTOVÁ, V. *Psychopatologie pro speciální pedagogy*. 2. vyd. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského, 2010, s. 49. (upraveno)

3.2 Proměnlivost pracovní výkonnosti v čase

Pracovní výkonost se mění v průběhu času. Výkon není konstantní v průběhu dne ani během týdne. Pracovní výkonnost souvisí s namáhavostí a množstvím práce, se stresem, směnování a typem pracovní činnosti. Další vliv na pracovní výkonnost má i den v týdnu, konkrétní hodina během dne a roční období, ve kterém se člověk právě vyskytuje. Dle Pauknerové časový průběh změn ve výkonu znázorňují výkonové křivky, které bývají uváděné pro svalovou práci. První etapou výkonové křivky je rozpracování se tj. nácvik. Pracovník si postupně osvojí potřebné pracovní úkoly a začne dosahovat maximální výkonnosti. Druhou etapou je přivyknutí si na práci. Pracovník si zautomatizuje potřebné úkony a získává pravidelný rytmus práce. Třetí fází je období aktivace. Toto období se vyznačuje poklesem pracovní výkonnosti, protože na jedince začínají negativně působit vlivy okolí a vnitřní motivace klesá.

⁴⁹ STOCK, CH., *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. 1.vyd. Praha: Grada, 2010, s. 18. ISBN 978-80-247-35553-5.

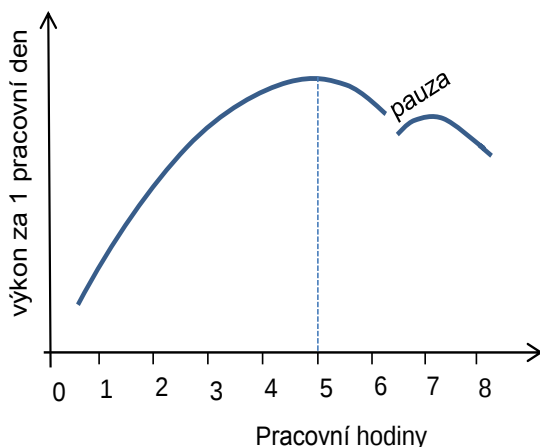
Je třeba vyvinout značné volní úsilí k překonání této fáze a aktivně zvýšit pracovní výkon. Poslední čtvrtou fází je únava, kdy dochází k celkovému poklesu výkonnosti pracovníka.⁵⁰

Pracovní křivka je schopnost výkonu pracovníka v určitém čase. Je nezbytné odlišovat výkon jednorázový oproti dlouhodobému. Pracovní křivku ovlivňuje typ pracovní činnosti: práce svalová, smyslová, duševní a v neposlední řadě práce s lidmi. Pauknerová uvádí, že při fyzické práci má pracovní křivka nespojitý charakter, protože fyzická práce se v době odpočinku nevykonává. Při duševní činnosti je pracovní křivka spojitá, protože duševní práce během pauzy klesá, ale duševní proces je nepřerušen. Výkonnost pracovníka při duševní práci a při práci s lidmi výrazně ovlivňuje osobnost pracovníka. Různorodost výkonové křivky je dána druhem pracovní činnosti. Dále jsou pracovní křivky odlišné i u jednotlivých pracovníků, kteří vykonávají stejnou práci. Diverzita je podmíněná osobním pracovním rytmem a osobním pracovním tempem člověka. Osobní pracovní tempo souvisí s temperamentem člověka. Nesoulad mezi osobním rytmem pracovníka a objektivně daným pracovním rytmem vede ke snížení výkonnosti pracovníka, ke stresu a vzniku zvýšené únavy. Vnucené pracovní tempo je dáno strojovou výrobou a vede k rychlé únavě a poklesu pracovního výkonu. Důvodem je monotonie práce, neboli jednotvárnost s jednoduchými, opakujícími se pracovními úkony. Monotonie práce je charakteristická pro pásovou výrobu, která vede k útlumu centrální nervové soustavy a snížení pracovního výkonu.⁵¹

⁵⁰ PAUKNEROVÁ, D. a kol. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 3. vyd. Praha: Grada, 2012, s. 166. ISBN 978-80-247-3809-3.

⁵¹ PAUKNEROVÁ, D. a kol. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 3. vyd. Praha: Grada, 2012, s. 166-168. ISBN 978-80-247-3809-3.

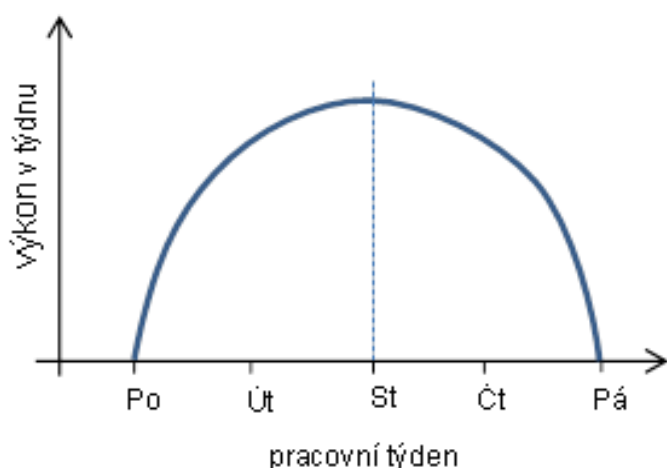
Obrázek 5: Pracovní křivka středně těžké fyzické práce za den



Zdroj: PAUKNEROVÁ, D. a kol. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 3. vyd. Praha: Grada, 2012, s. 167. (upraveno)

Obrázek 5 znázorňuje pracovní křivku středně těžké fyzické práce v průběhu jednoho dne. Během prvních pěti hodin pracovní činnosti probíhá fáze rozehrívání. Nejvyššího pracovního výkonu dosahuje jedinec pět hodin od zahájení pracovní činnosti. Je to vrchol pracovního výkonu v rámci jednoho pracovního dne. Následuje pauza na regeneraci a jídlo, kdy je fyzická práce zcela přerušena. Po odpočinkové fázi se pracovní výkon mírně zvyšuje a následně začne výrazně klesat.

Obrázek 6: Pracovní křivka v průběhu týdne

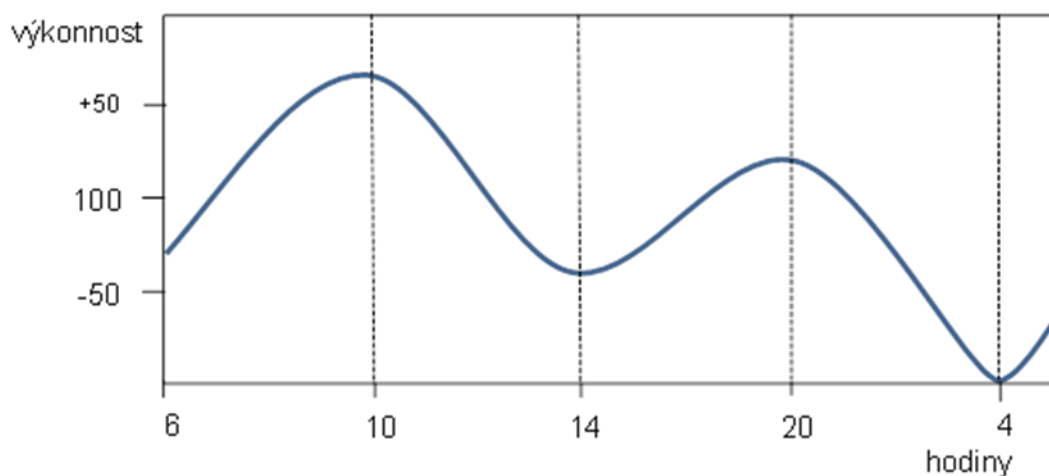


Zdroj: PAUKNEROVÁ, D. a kol. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 3. vyd. Praha: Grada, 2012, s. 167. (upraveno)

Obrázek 6 popisuje pracovní křivku v průběhu týdne. Nejnižší pracovní výkon je v pondělí a v pátek. V rámci jednoho pracovního týdne dosahuje pracovní křivka svého maxima ve středu. Rozložení pracovního výkonu v průběhu jednoho týdne je dáno Gausovou křivkou.

Dále Pauknerová uvádí, že v rámci čtyřiašestihodinového cyklu má zásadní vliv na výkon člověka aktivace. Kolem poledne a v častých odpoledních hodinách dochází k mírnému poklesu aktivace a v podvečer se objevuje druhá vzestupná vlna aktivace. V noci dochází k poklesu aktivace. Nejhlubší pokles aktivace se projevuje mezi druhou až pátou hodinou ránní. Dle aktivačních teorií, zvýšení a snížení aktivační úrovně vede ke snížení nebo ke zvýšení spolehlivosti pracovního výkonu. Při optimální úrovni aktivace je jedinec schopen podat nejlepší pracovní výkon. Hladina optimální aktivace je zcela individuální.⁵² Standardní průběh aktivace během dvaceti čtyř hodin je znázorněn na obrázku 7.

Obrázek 7: Průměrná křivka denní výkonnosti



Zdroj: PAUKNEROVÁ, D. a kol. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 3. vyd. Praha: Grada, 2012, s. 169. (upraveno)

⁵² PAUKNEROVÁ, D. a kol. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 3. vyd. Praha: Grada, 2012, s. 166-169. ISBN 978-80-247-3809-3.

3.3 Moderní řízení pracovního výkonu

Koubek definuje řízení pracovního výkonu takto: „*Řízení pracovního výkonu představuje integrovanější přístup založený na principu řízení lidí na základě ústní dohody nebo písemné smlouvy mezi managerem/nadřízeným a pracovníkem o budoucím pracovním výkonu a osvojení si schopností potřebných k tomuto pracovnímu výkonu. Na základě zmíněné dohody nebo smlouvy tedy dochází k provázání vytváření pracovních úkolů, vzdělání a rozvoje pracovníka, hodnocení pracovníka (posuzování pracovního výkonu pracovníka) a odměňování pracovníka. Jde v podstatě o výraz zvyšující se participace každého pracovníka na řízení.*“⁵³ Dle Amstronga je řízení pracovního výkonu systematický proces zlepšování pracovního výkonu organizace pomocí rozvíjení výkonu jedinců a týmů. Jedná se o trvalý a flexibilní proces, ve kterém managery a jimi řízení lidé fungují jako partneři na principu spolupráce.⁵⁴

Pro optimální pracovní výkon člověka je nezbytné kvalitní vedení. „*Obecným cílem řízení pracovního výkonu je nastolit kulturu vysokého výkonu, v níž jedinci a týmy přebírají odpovědnost za soustavné zlepšování podnikových procesů a svých vlastních dovedností a přínosů v rámci jim poskytovaného efektivního vedení (leadershipu). Konkrétně se řízení pracovního výkonu týká propojování individuálních a podnikových cílů a zabezpečování toho, aby lidé vyznávali a dodržovali hlavní podnikové hodnoty.*“⁵⁵

Moderní přístup k řízení lidských zdrojů pomáhá k definování požadavků na pracovníky a předchází stresu z nejasných pracovních úkolů. Stres způsobuje nejistota, která vede k nestabilitě a možným psychickým problémům. Koubek uvádí, že moderní řízení lidských zdrojů zdůrazňuje potřebu vytváření pracovních úkolů a pracovních míst na míru schopnostem a preferencím pracovníků. Dále je nezbytné respektovat individualitu lidí, diverzitu a vzdělanostní stupeň jednotlivých zaměstnanců. K vyššímu pracovnímu výkonu přispívá spíše vedení nežli řízení lidí. Vkládání maximálního množství prvků, zvyšujících motivaci pracovníků, dále posiluje pracovní výkon. Řízení pracovního výkonu klade na managery požadavek zabezpečit motivující vedení pracovníka a průběžné poskytování zpětné vazby na jeho pracovní výkon.

⁵³ KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů*. 4.vyd. Praha: Management Press, 2012, s. 203. ISBN 978-80-7261-168-3.

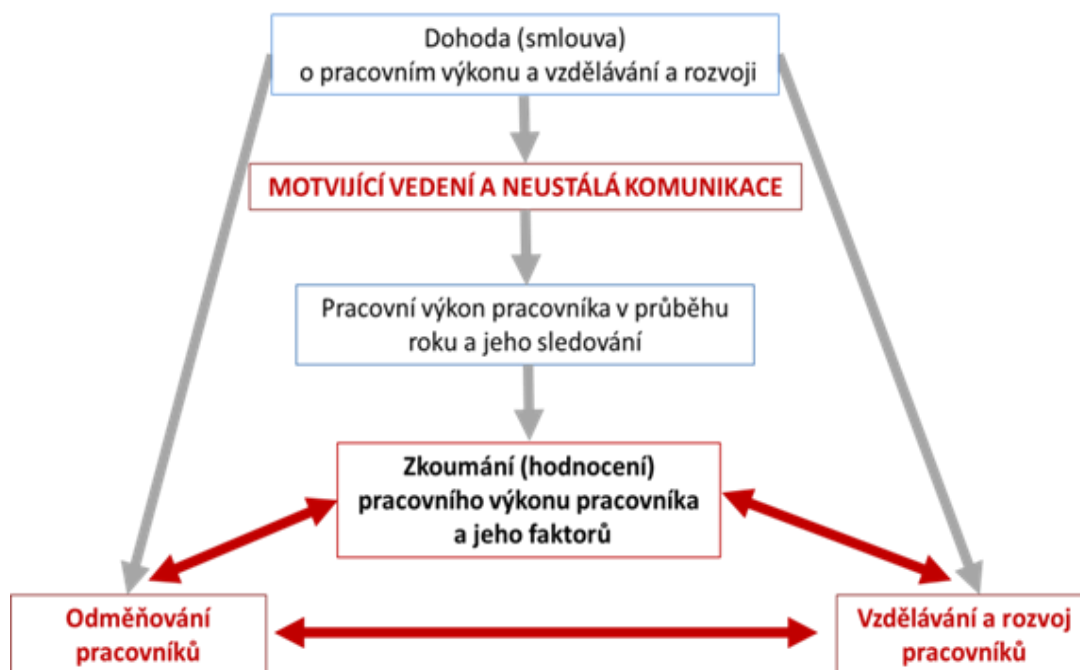
⁵⁴ AMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. 10. vyd. Praha: Grada, 2012, s. 413. ISBN 978-80-247-1407-3.

⁵⁵ AMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. 10. vyd. Praha: Grada, 2012, s. 413-414. ISBN 978-80-247-1407-3.

Pracovnímu výkonu, vzdělání a osobnímu rozvoji má být přizpůsobeno i řízení odměňování.⁵⁶ Princip řízení pracovního výkonu názorně ukazuje obrázek 8.

Urban uvádí, že hlavní příčiny výkonových problémů spočívají jak na straně zaměstnanců, tak i na straně vedoucích pracovníků. Mezi příčiny na straně pracovníků se řadí osobní limity zaměstnanců a případné osobní problémy, které souvisí s jejich životem za branami pracoviště. Osobní limity zaměstnanců jsou vážným problémem. Jedná se o situace, kdy nároky pracovních míst nebo úkolů jsou vyšší než schopnosti osob, které je vykonávají. Přesto však osobní limity nejsou hlavní příčinou výkonových nedostatků na pracovišti. Výkonové problémy jsou nejčastěji vyvolané nedostatečným zaškolením, špatným řízením nebo zbytečnými překážkami, které organizace zaměstnancům v práci vytváří. Není-li výkon pracovníků efektivně řízen, nemusí zaměstnanci vykonávat to, co od nich nadřízený očekává. Jejich výkon tak může zaostávat za požadavky organizace, ale i za jejich osobními předpoklady.⁵⁷

Obrázek 8: Princip řízení pracovního výkonu



Zdroj: KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů*. 4.vyd. Praha: Management Press, 2012, s. 204. (upraveno)

⁵⁶ KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů*. 4.vyd. Praha: Management Press, 2012, s. 202-204. ISBN 978-80-7261-168-3.

⁵⁷ URBAN, J. *10 kroků k vyššímu výkonu pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012, s. 18-19. ISBN 978-80-247-3955-7.

3.4 Time management v pracovním prostředí

Pro optimální pracovní výkon je nezbytná znalost zásad časového managementu. Lidé, kteří inklinují v syndromu vyhoření, si často stěžují na nedostatek času. Je důležité se naučit správně nakládat s časem a zhodnotit své životní zásady a priority.

Stock uvádí, že pro řízení času je posouzení závažnosti nebo určení priorit zcela klíčové. Člověk, který je neustále v jednom kole si nedokáže stanovit priority. Jednou z metod time managementu je tzv. Eisenhowerův princip. Obrázek 9 popisuje, jak nejlépe se vypořádat s naléhavými a důležitými úkoly. Neustálé řešení neodkladných a závažných problémů vede pouze i minimalizaci již vzniklých škod a u člověka často vyústí v syndrom vyhoření. Člověk se příliš často zabývá věcmi, které nejsou důležité nebo až tak nespěchají. Jedná se o tzv. „žrouty“ času. Důležitou součástí time managementu je i delegování povinností na jiné kompetentní osoby. Za důležité lze považovat cíle, které mají dlouhodobou perspektivu. Člověk s rizikem syndromu vyhoření neumí stanovit životní priority. Plánování umožňuje získávat volný čas, který lze efektivně využít v pracovním ale i osobním životě.⁵⁸

Obrázek 9: Optimální přístup k naléhavým a důležitým úkolům v rámci time managementu

Důležitost	Naléhavost	
	málo naléhavé	naléhavé
důležité	stanovit termín a vyřídit osobně	okamžitě vyřídit osobně
málo důležité	vyhodit do koše	delegovat

Zdroj: STOCK, CH., *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. 1.vyd. Praha: Grada, 2010, s. 88. (upraveno)

⁵⁸ STOCK, CH., *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. 1.vyd. Praha: Grada, 2010, s. 86-89. ISBN 978-80-247-35553-5.

PRAKTICKÁ ČÁST

4 KVANTITATIVNÍ VÝZKUM

V praktické části bakalářské práce autorka analyzuje vliv stresu na pracovní výkon u žen a mužů, zkoumá rozdíly ve zvládání stresu a definuje, kdo je nejvíce ohrožen stresem a syndromem vyhoření.

Ke konkretizaci výzkumného problému si autorka bakalářské práce stanovuje čtyři výzkumné otázky. V rámci praktické části bakalářské práce autorka hledá na tyto výzkumné otázky odpovědi pomocí empirického výzkumu metodou strukturovaného dotazníku.

- 1) Ovlivňuje stres více pracovní výkon u mužů nebo u žen?
- 2) Může stres zvýšit pracovní výkon?
- 3) Je určitý segment zkoumání více ohrožen syndromem vyhoření?
- 4) Která konkrétní věková skupina respondentů nejvíce podléhá vlivu stresu v pracovním prostředí?

Jako odpovědi na výzkumné otázky si autorka bakalářské práce stanovuje čtyři hypotézy, které analyzuje v rámci empirického výzkumu. Na konci výzkumu budou hypotézy potvrzeny nebo vyvráceny.

Hypotéza 1: Stres ovlivňuje více pracovní výkon u žen.

Hypotéza 2: Stres může zvýšit pracovní výkon.

Hypotéza 3: Syndromem vyhoření jsou nejvíce ohroženi lidé pracující ve zdravotnictví, školství a v managementu.

Hypotéza 4: Nejvíce podléhají stresu lidé ve věkovém rozmezí 36-45 let.

V praktické části autorka bakalářské práce využívá kvantitativní výzkum. Jedná se o pilotní šetření, které bude sloužit k dalšímu širšímu zkoumání. Ke zpracování praktické části bakalářské práce si autorka vytváří tzv. Myšlenkovou mapu, která jí pomáhá se zorientovat v jednotlivých fázích praktické části a je přílohou A na konci bakalářské práce.

V prvním kroku autorka vytváří strukturovaný dotazník v elektronické formě. Dotazník je anonymní, zaměřený na téma bakalářské práce a přílohou B. Obsahuje patnáct uzavřených otázek s pěti možnostmi odpovědí: ano, spíše ano, nevím, spíše ne,

ne. Oslovení respondenti křížkují jednu vybranou možnost, se kterou se nejvíce ztotožňují.

Pro segmenty zkoumání autorka používá rozdělení jednotlivých pracovních oblastí podle portálu Ministerstva práce a sociálních věcí do šestnácti částí: administrativa, doprava, finance, IT, management, kultura a sport, obchod a cestovní ruch, obrana a ochrana, právo, služby, stavebnictví, věda a výzkum, výchova a vzdělávání, výroba a provoz, zdravotnictví, zemědělství a lesnictví.

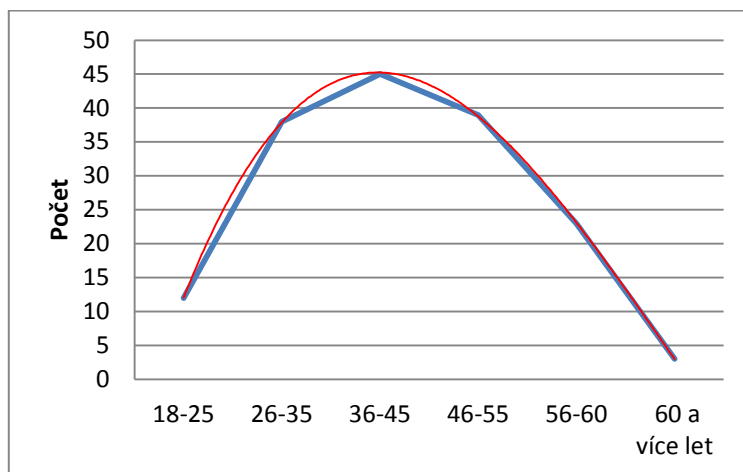
Autorka bakalářské práce pracuje v personální agentuře. Pro stanovení výběrového souboru respondentů autorka využívá kontaktů na jednotlivá personální oddělení ve společnostech ve státním i soukromém sektoru. V každém segmentu zkoumání si autorka vybírá konkrétní firmy, ve kterých oslovuje jejich personální oddělení se žádostí, aby přeposlali deseti náhodně vybraným pracovníkům anonymní dotazník, který souží pouze pro účely bakalářské práce. Jako příklad autorka uvádí segment zdravotnictví: poptány jsou 4 nemocnice a soukromá zdravotnická zařízení s žádostí o oslovení pěti sester a pěti lékařů. Dotazníky jsou posílány mailem na konkrétní osoby v personálních odděleních, dále jsou z personálních oddělení posílány na neznámé pracovníky a ti vyplněný dotazník vrací zpět do mailu autorky bakalářské práce. Tím autorka získává pomocí personálních oddělení společností vyplněné dotazníky z každého segmentu zkoumání.

Jedná se o časově náročný výzkum, který probíhá od října 2013 do konce ledna 2014. Celkově se tedy jedná o 160 nahodile vybraných respondentů v šestnácti oblastech a vzorek respondentů je nereprezentativní. Výsledky analýzy autorka zpracovává do grafů. Každá z patnácti otázek, uvedených v dotazníku, má vlastní grafické vyhodnocení.

4.1 Analyzovaná skupina respondentů

Jako výzkumný nereprezentativní vzorek byla nahodilým výběrem zvolena skupina 160 respondentů z šestnácti segmentů zkoumání. Výzkum byl proveden metodou strukturovaného, anonymního dotazníku. Data byla analyzována a vyhodnocena graficky. Následující grafy popisují věkovou škálu respondentů, jejich nejvyšší dosažené vzdělání, zastoupení mužů a žen ve zkoumaných segmentech a délku působení pracovníků v jedné společnosti.

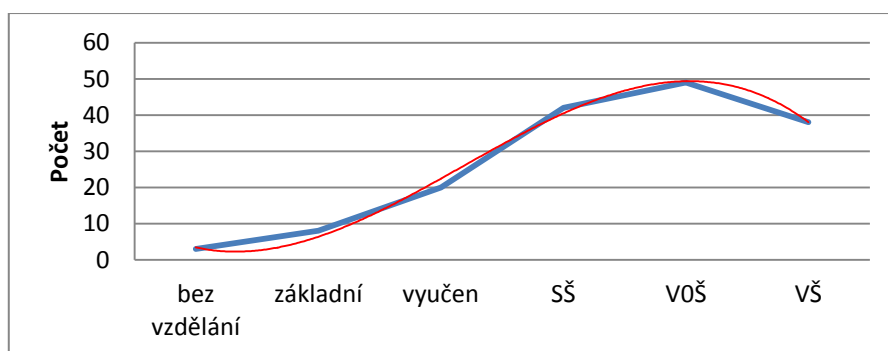
Graf 1: Věkové rozložení respondentů



Zdroj: autor práce

Věkové rozložení respondentů znázorňuje na grafu 1 modrá křivka. Kvantitativním výzkumem byla oslovena široká věková škála respondentů v počtu 160 osob. Z grafu vyplývá, že nejvíce respondentů se vyskytovalo ve věkovém složení 26-55 let, což odpovídá nejpočetnější skupině výdělečně činné populace.

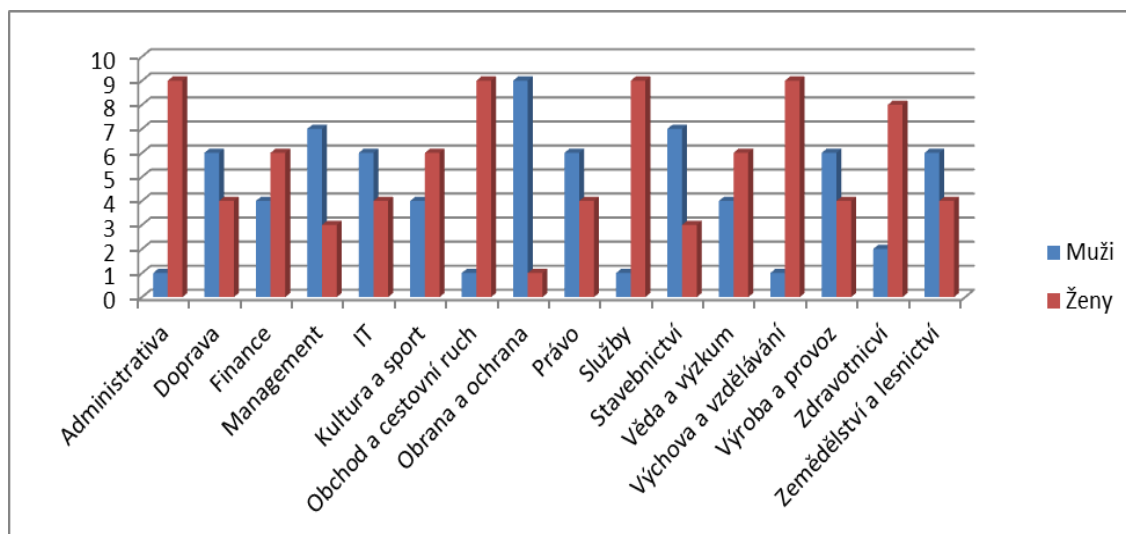
Graf 2: Dosažené vzdělání u dotazovaných respondentů



Zdroj: autor práce

Vzdělanostní škála respondentů je zobrazena na grafu 2. Nejvíce bylo osloveno respondentů se středoškolským vzděláním, vyšším odborným vzděláním a vysokoškolským vzděláním. Se základním vzděláním bylo dotazováno jen minimum respondentů.

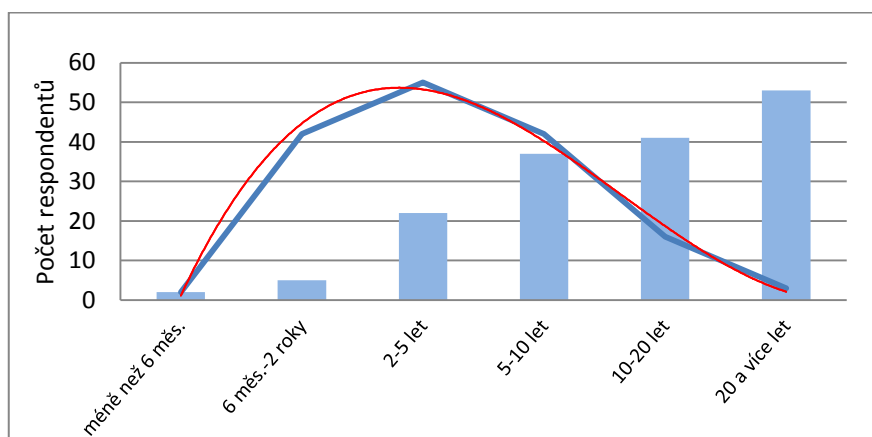
Graf 3: Rozložení mužů a žen ve zkoumaných segmentech



Zdroj: autor práce

Sloupcový graf 3 popisuje zastoupení mužů a žen v jednotlivých segmentech zkoumání. V každé ze šestnácti oblastí bylo osloveno 10 respondentů. Celkem bylo osloveno 160 respondentů, z toho 71 mužů a 89 žen. V některých odvětvích jako je administrativa, obchod a cestovní ruch, služby, výchova a vzdělávání a zdravotnictví mají ženy výrazně vyšší zastoupení. V oborech jako je doprava, finance, IT, management, obrana a ochrana, stavebnictví, výroba a provoz převládají naopak muži.

Graf 4: Maximální délka zaměstnání v jedné firmě oproti celkové době zaměstnání



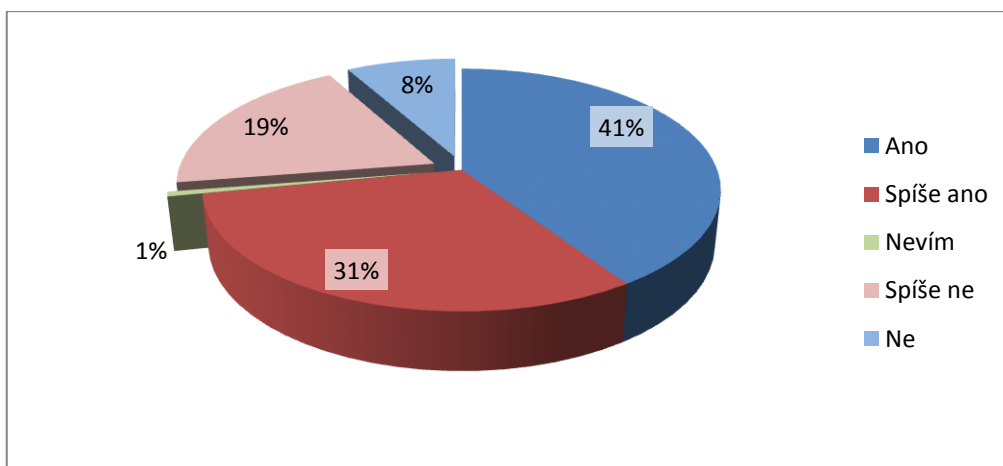
Zdroj: autor práce

V grafu 4 je znázorněna maximální délka zaměstnání v jedné firmě u oslovených respondentů v porovnání s celkovou délkou zaměstnání od zahájení pracovní činnosti. Sloupcový graf zobrazuje celkovou délku zaměstnání respondentů. Modrá křivka vyobrazuje délku zaměstnání v jedné firmě. Z grafu vyplývá, že největší počet respondentů mění zaměstnání po dvou až pěti letech v jedné firmě. Fluktuace není dobrá z hlediska ekonomických nákladů na nové zaměstnance, ale změna zaměstnání po několika letech pomůže předejít syndromu vyhoření. Zaměstnanci, kteří pracují ve společnostech více než deset let mají již zažitě pracovní návyky a nemají příliš chuť měnit zaměstnání. Změna zaměstnání u těchto lidí může být velice stresující.

4.2 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Kvantitativní výzkum je založen na metodě strukturovaného dotazníku. Následující signální zpráva popisuje patnáct otázek, na které bylo tázáno 160 respondentů v elektronickém dotazníku. Analýzou dat z jednotlivých otázek autorka bakalářské práce získává patnáct koláčových grafů. Grafy popisují procentuální zastoupení odpovědí ano, spíše ano, nevím, spíše ne a ne. Každý graf je doplněn slovním hodnocením, které vychází z analýzy dat a z teoretických poznatků, získaných studiem odborné literatury.

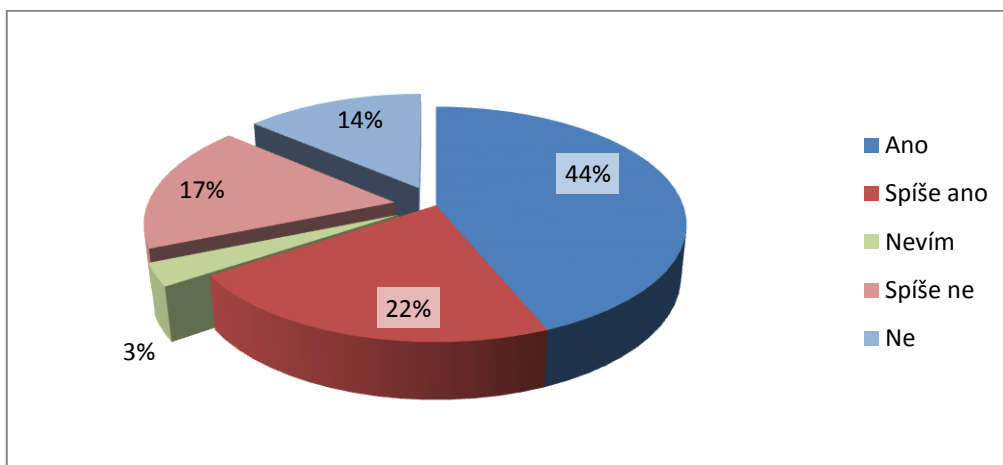
Graf 5: Otázka 1 - Zvládáte včas plnit své pracovní povinnosti pod vlivem stresu?



Zdroj: autor práce

Z analýzy získaných dat vyplývá, že 72 % respondentů je schopno plnit své pracovní povinnosti pod vlivem stresu. V současné době je nezbytné umět pracovat pod stresem, ale zároveň je důležité dodržovat pravidla duševní hygieny a skloubit osobní a pracovní život dohromady.

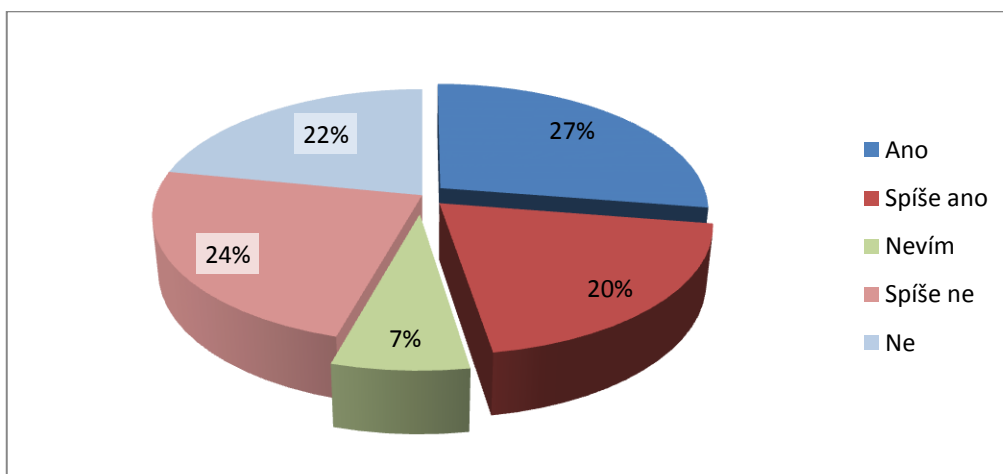
Graf 6: Otázka 2 - Máte pocit, že jste v pracovním prostředí vystaven/a častému stresu?



Zdroj: autor práce

Graf 6 popisuje, že 66 % respondentů se cítí být stresováno v pracovním prostředí. Nejvíce stresových faktorů působí v oblastech výchovy a vzdělávání a ve zdravotnictví.

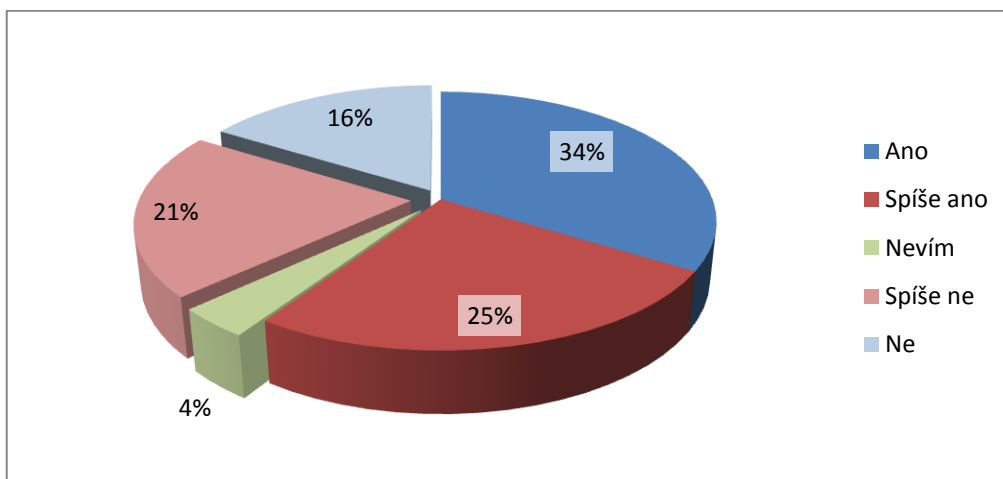
Graf 7: Otázka 3 - Hromadí se Vám pracovní úkoly a nestíháte?



Zdroj: autor práce

Výsledky dotazníkového šetření ukazují, že 46 % respondentů nestíhá řešit všechny své pracovní úkoly včas. Hromadění pracovních úkolů je významným stresovým faktorem ve všech odvětvích. Je nezbytné, aby pracovníci znali zásady time managementu a dokázali tak předcházet stresu z nevyřízených pracovních povinností.

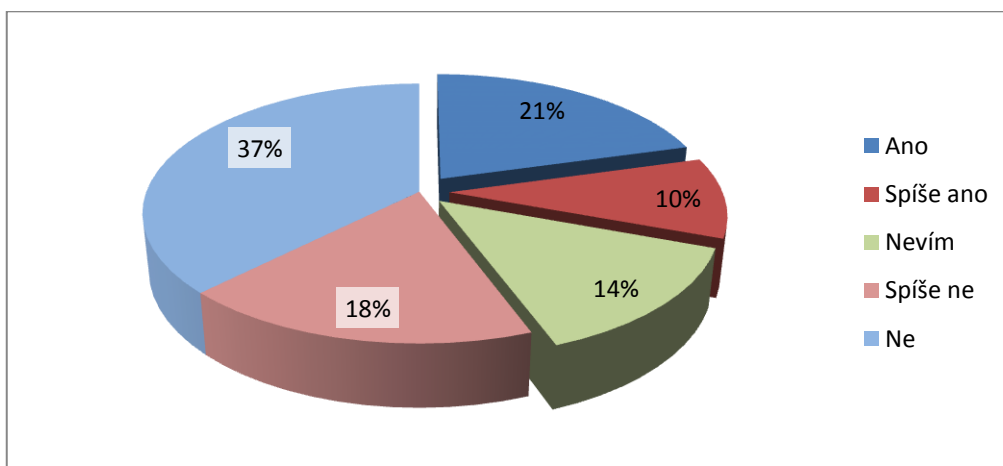
Graf 8: Otázka 4 - Cítíte se v práci vyčerpaný/á?



Zdroj: autor práce

Výzkum ukazuje, že 59 % respondentů se v práci cítí vyčerpaně. Pocity vyčerpanosti silně ovlivňují pracovní výkon a je nezbytné jim předcházet dodržováním povinných pracovních přestávek.

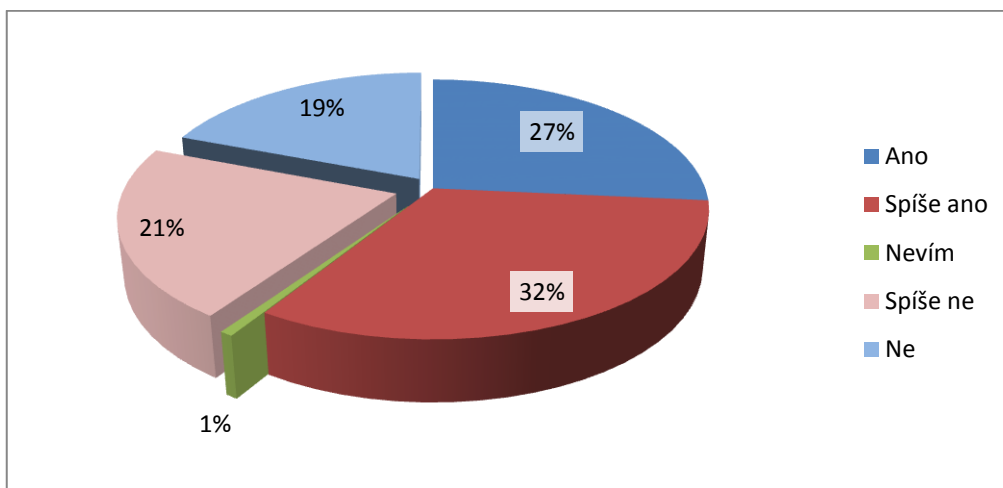
Graf 9: Otázka 5 - Setkali jste se u sebe nebo ve svém okolí se syndromem vyhoření?



Zdroj: autor práce

Graf 9 ukazuje, že více než polovina respondentů se setkala se syndromem vyhoření. Syndromem vyhoření jsou nejvíce postiženy segmenty zdravotnictví, výchovy a vzdělání. Zajímavé je, že 55 % respondentů se syndromem vyhoření nesetkalo, 14 % respondentů pravděpodobně neví, co je syndrom vyhoření.

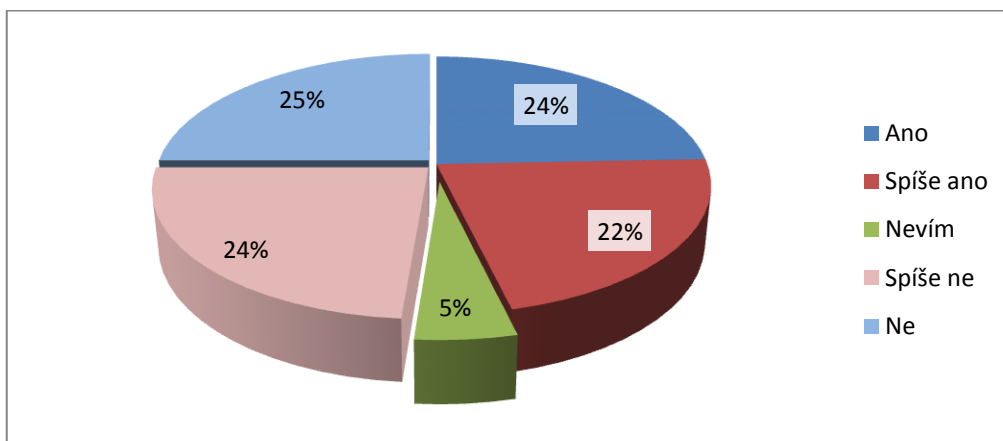
Graf 10: Otázka 6 - Daří se Vám skloubit dohromady osobní a pracovní život?



Zdroj: autor práce

Z analýzy vyplývá, že 59 % respondentů se daří skloubit dohromady osobní a pracovní život. Koncept Work Life Balance hraje významnou roli v boji proti stresu a celkovému přetížení. 40 % respondentů se nedaří vybalancovat osobní a pracovní život. S tímto problémem se potýkají nejvíce segmenty zdravotnictví, management a služby.

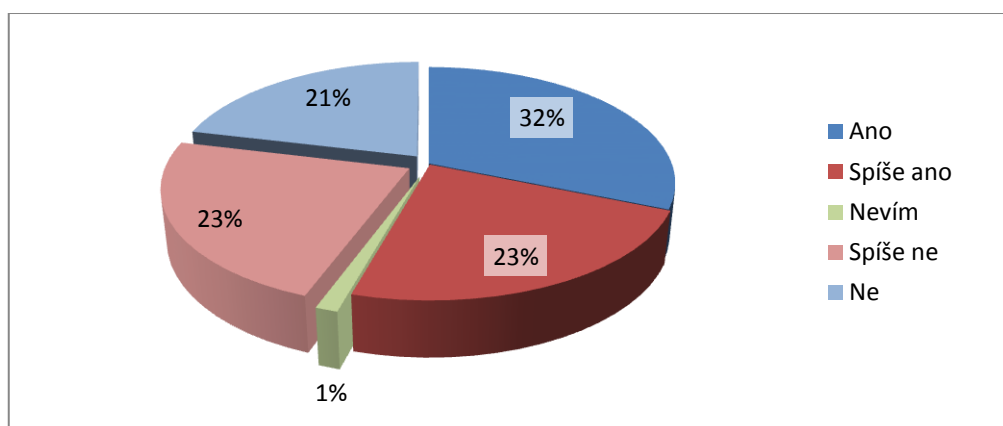
Graf 11: Otázka 7 - Stresuje Vás Vaše pracovní prostředí nebo náplň pracovní činnosti?



Zdroj: autor práce

Graf 11 popisuje schopnost jedince vyrovnat se stresujícím pracovním prostředím. Pracovní náplň nebo pracovní prostředí stresuje 46 % respondentů. Pracovní náplň nebo pracovní prostředí se mohou stát stresovým faktorem, ale rozhodující vliv mají vztahy na pracovišti. Nepříjemná náplň práce se dá zvládnout za podpory dalších osob v týmu.

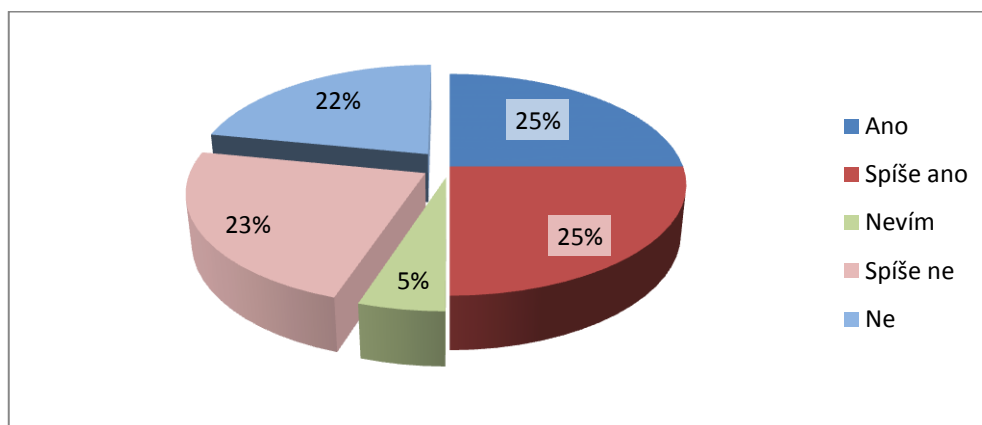
Graf 12: Otázka 8 - Pracujete často přes čas, protože nestíháte plnit své pracovní úkoly?



Zdroj: autor práce

Jak již bylo uvedeno v grafu 7 (otázka 3), hromadění pracovních úkolů je stresovým faktorem. Graf 12 ukazuje, že práci přes čas vykonává 55 % respondentů. Nejvíce přesčasových hodin odpracují zaměstnanci ve zdravotnictví. Práce přes čas neumožňuje dostatečnou relaxaci organismu a může vyústit v přetížení a syndrom vyhoření.

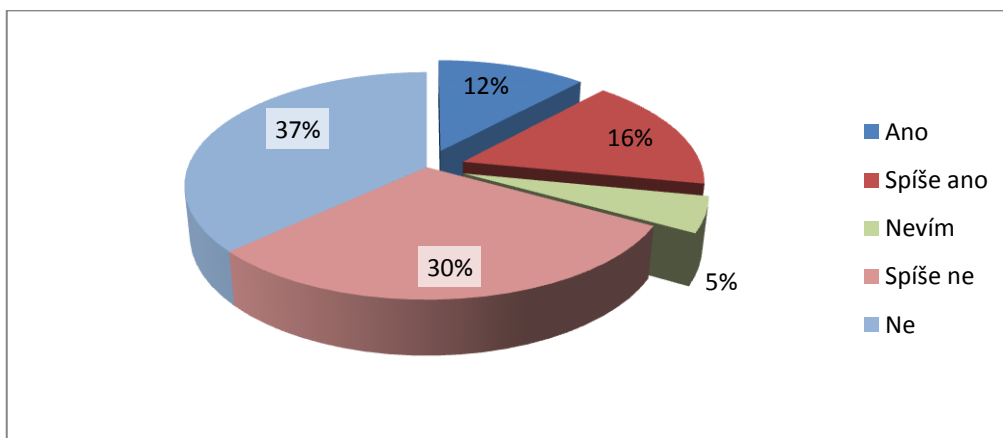
Graf 13: Otázka 9 - Vytváří Váš zaměstnavatel pozitivní pracovní prostředí, které Vás motivuje k vyššímu pracovnímu výkonu?



Zdroj: autor práce

Výzkum uvádí, že 50 % zaměstnavatelů vytváří pozitivní pracovní prostředí, které zvyšuje pracovní výkon u zaměstnanců. Negativní, demotivační pracovní prostředí výrazně sníží pracovní výkon i loajalitu pracovníků k zaměstnavateli.

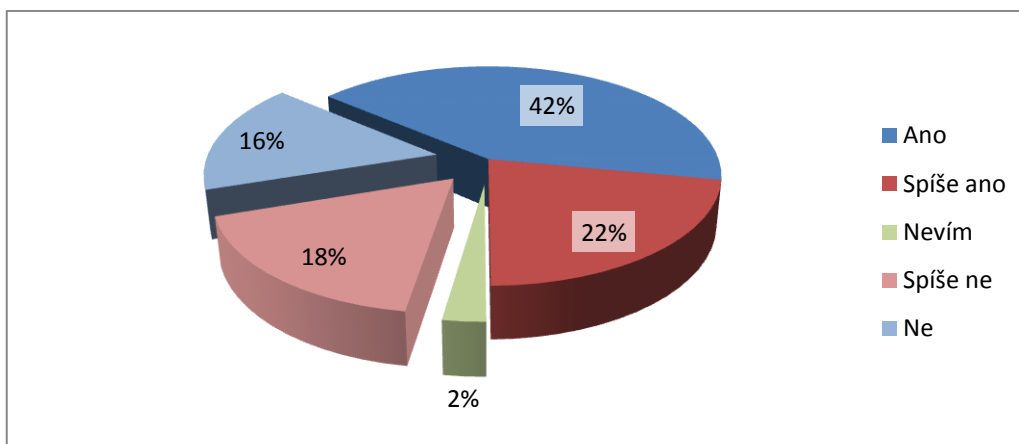
Graf 14: Otázka 10 - Byl jste nucen/a někdy vyhledat psychologickou nebo psychiatrickou odbornou pomoc?



Zdroj: autor práce

Analýza dat ukazuje, že 67 % respondentů nevyhledalo a neuvažuje vyhledat odbornou psychologickou nebo psychiatrickou pomoc v případě psychických problémů. Tato situace je na rozdíl od západních zemí dána postkomunistickým vývojem společnosti v ČR. Návštěva psychologa nebo psychiatra je ještě dnes často brána jako stigma a lidé se za to stydí.

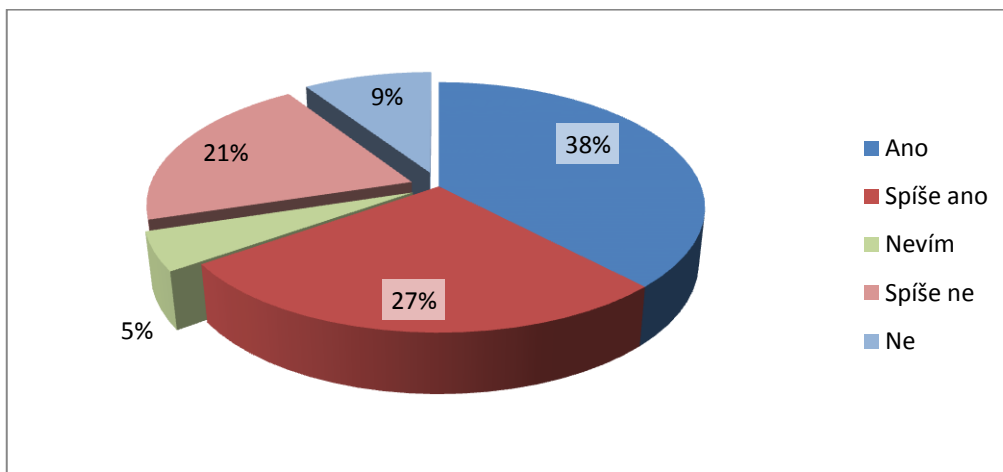
Graf 15: Otázka 11 - Máte dostatek informací ohledně technik zvládání stresu a psychohygieny?



Zdroj: autor práce

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že celkem 64 % respondentů uvedlo, že znají problematiku psychohygieny a techniky zvládání stresu. 34 % respondentů informováno není a 2 % se psychohygienou vůbec nezabývá.

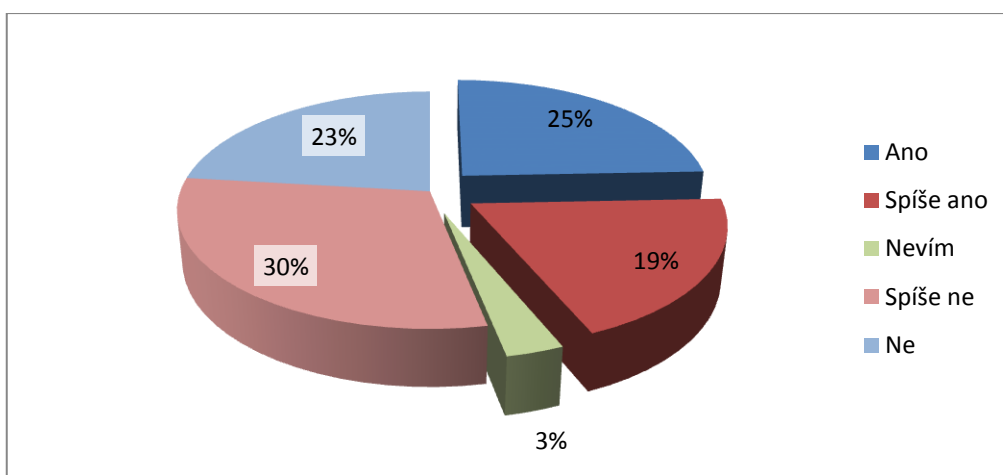
Graf 16: Otázka 12 - Chodíte rád/a do Vašeho zaměstnání?



Zdroj: autor práce

Z výzkumu vyplynulo, že 65 % respondentů chodí do zaměstnání rádi. Nejpozitivnější je oblast obrany a ochrany, vědy a výzkumu a práva. Negativní odpověď uvedlo 30 % respondentů, mezi ně patří administrativa a zdravotnictví.

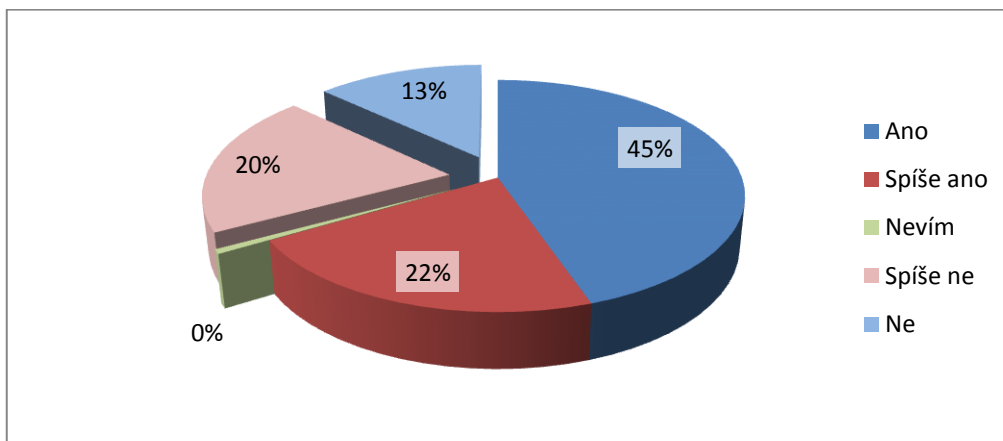
Graf 17: Otázka 13 - Máte ve své volném čase koníčky, kterým se aktivně věnujete?



Zdroj: autor práce

Výzkum ukazuje, že pouze 44 % respondentů uvádí, že má volnočasové aktivity. 53 % respondentů se nevěnuje svým koníčkům ve volném čase. Z toho vyplývá, že zaměstnaní jedinci nemají volný čas nad rámec svých pracovních povinností. Následné přetížení bez duševního odpočinku může vést k syndromu vyhoření.

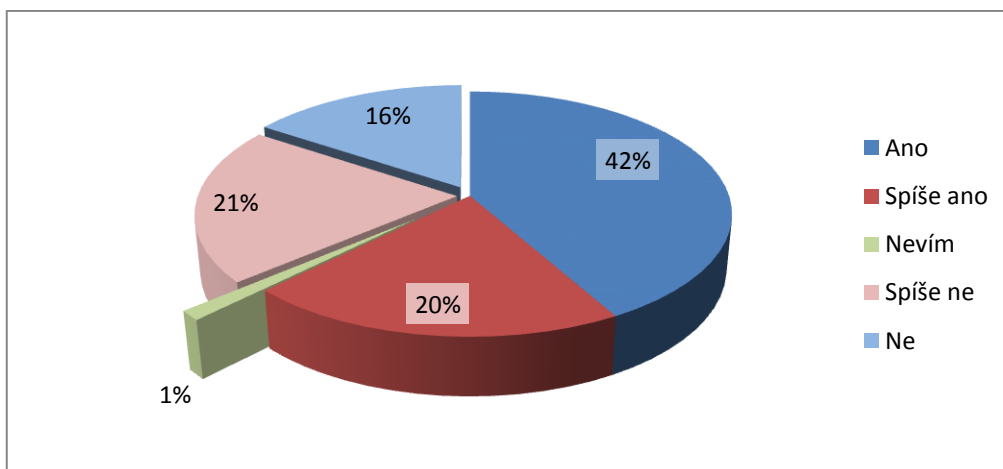
Graf 18: Otázka 14 - Využíváte v pracovní době často podpůrné prostředky proti únavě jako např. káva, cigarety, doplňky stravy nebo energetické nápoje?



Zdroj: autor práce

Dotazníkové šetření udává, že podpůrné prostředky proti únavě využívá 67 % respondentů. Stimulační prostředky brání vyčerpání a únavě, pomáhají lidem zvýšit pracovní výkon. Nadměrné užívání těchto látek může způsobit zdravotní komplikace.

Graf 19: Otázka 15 - Dodržujete přestávky v práci na jídlo a oddech v rámci pracovní doby dle §88 Zákoníku práce?



Zdroj: autor práce

Dodržování povinných přestávek ukládá zaměstnancům zákon a souvisí s bezpečností práce. Z výzkumu vyplývá, že 62 % respondentů přestávky dodržuje nebo se je snaží dodržovat. Nedodržování pracovních přestávek snižuje pracovní výkon a ohrožuje lidské zdraví.

4.3 Vyhodnocení a ověření hypotéz na základě kvantitativního výzkumu

Autorka bakalářské práce si stanovuje čtyři hypotézy. Autorka tyto hypotézy analyzuje v rámci zpracování dat z kvantitativního výzkumu, který byl proveden metodou strukturovaného dotazníku. Dále k potvrzení nebo vyvrácení hypotéz používá také teoretické poznatky, které získala studiem odborné literatury.

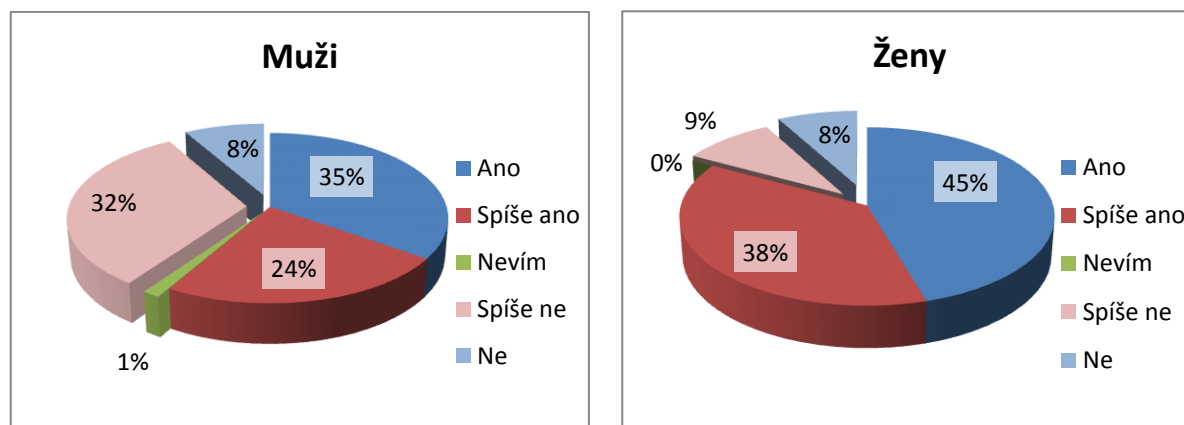
Hypotéza 1: Stres ovlivňuje více pracovní výkon u žen.

Hypotéza 2: Stres může zvýšit pracovní výkon.

Hypotéza 3: Syndromem vyhoření jsou nejvíce ohroženi lidé pracující ve zdravotnictví, školství a v managementu.

Hypotéza 4: Nejvíce podléhají stresu lidé ve věkovém rozmezí 36-45 let.

Graf 20: Hypotéza 1 – Stres ovlivňuje více pracovní výkon u žen.

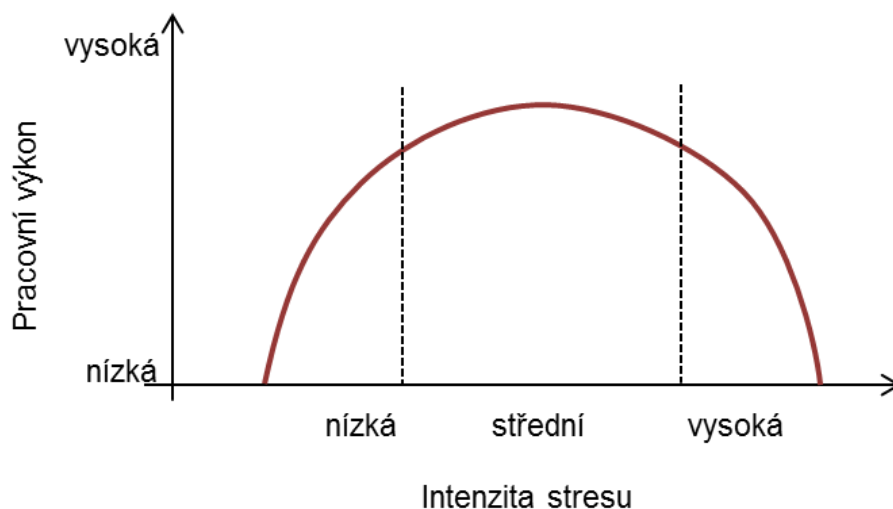


Zdroj: autor práce

Z analýzy dat v rámci kvantitativního výzkumu vyplývá, že stres ovlivňuje více pracovní výkon u žen. V dotazníkovém šetření bylo tázano 71 mužů a z toho 59 % mužů je pod vlivem stresu v pracovním prostředí. Z druhého grafu je patrné, že z celkového počtu 89 žen je pod vlivem stresu 83 % žen. Ženy jsou více vystaveny

stresu než muži. Ženy jsou pod větším tlakem nejen v pracovním ale i v rodinném prostředí. Ženy si často přenášejí stres z rodiny do pracovní činnosti a tím může docházet ke snížení jejich pracovního výkonu. Hypotéza číslo jedna je potvrzena.

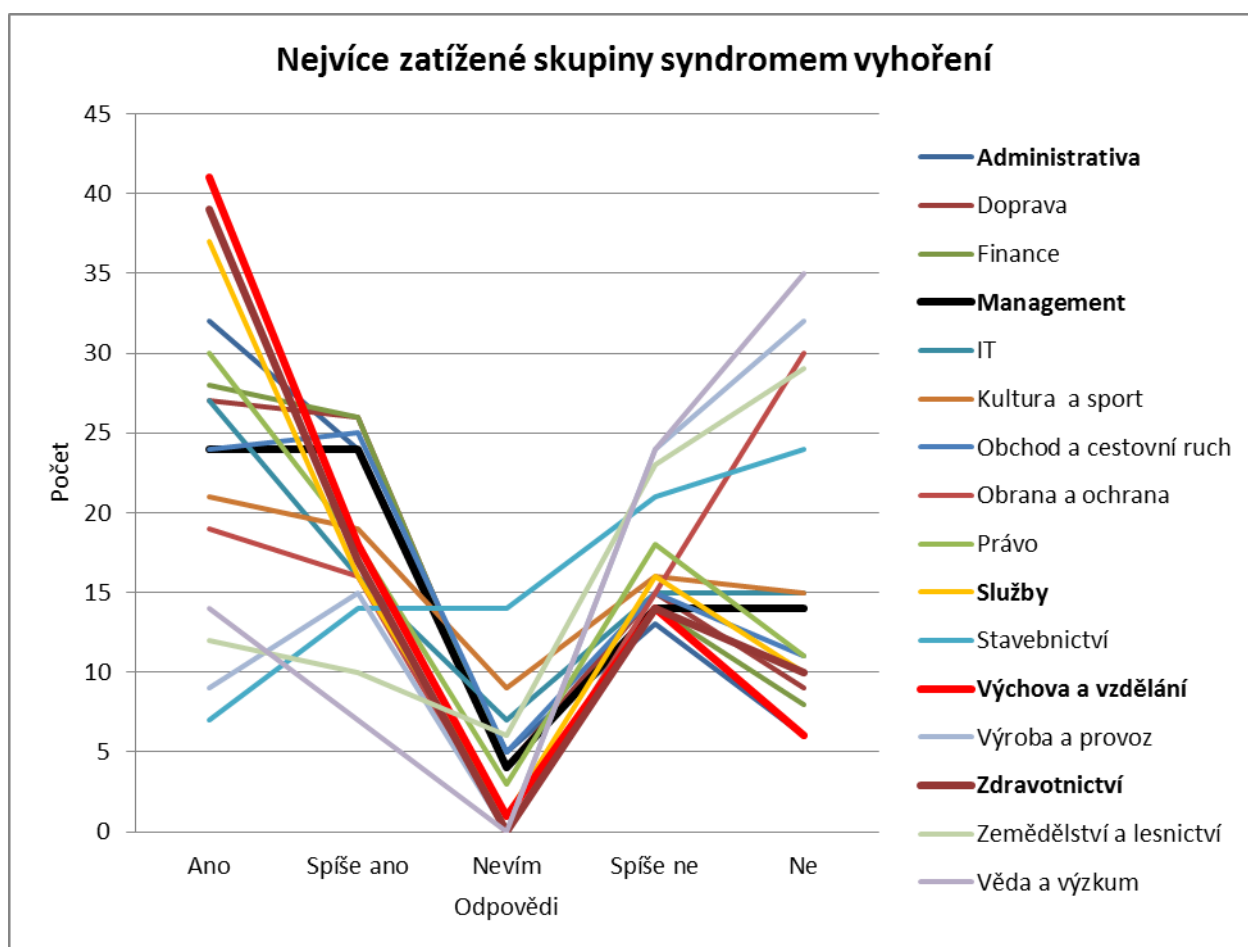
Obrázek 10: Hypotéza 2 – Stres může zvýšit pracovní výkon.



Zdroj: STOCK, CH., *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. 1.vyd. Praha: Grada, 2010, s. 19. (upraveno)

Z teoretických poznatků vyplývá, že pozitivní forma stresu se nazývá eustres. Obrázek 10 ukazuje, že nízká až středně intenzivní síla stresových faktorů zvyšuje pracovní výkon. Středně vysoký stres již pracovní výkon nezvyšuje a vysoký stres podmiňuje snížení pracovního výkonu. Hypotéza číslo dvě je analýzou poznatků potvrzená.

Graf 21: Hypotéza 3 - Syndromem vyhoření jsou nejvíce ohroženi lidé pracující ve zdravotnictví, školství a v managementu.

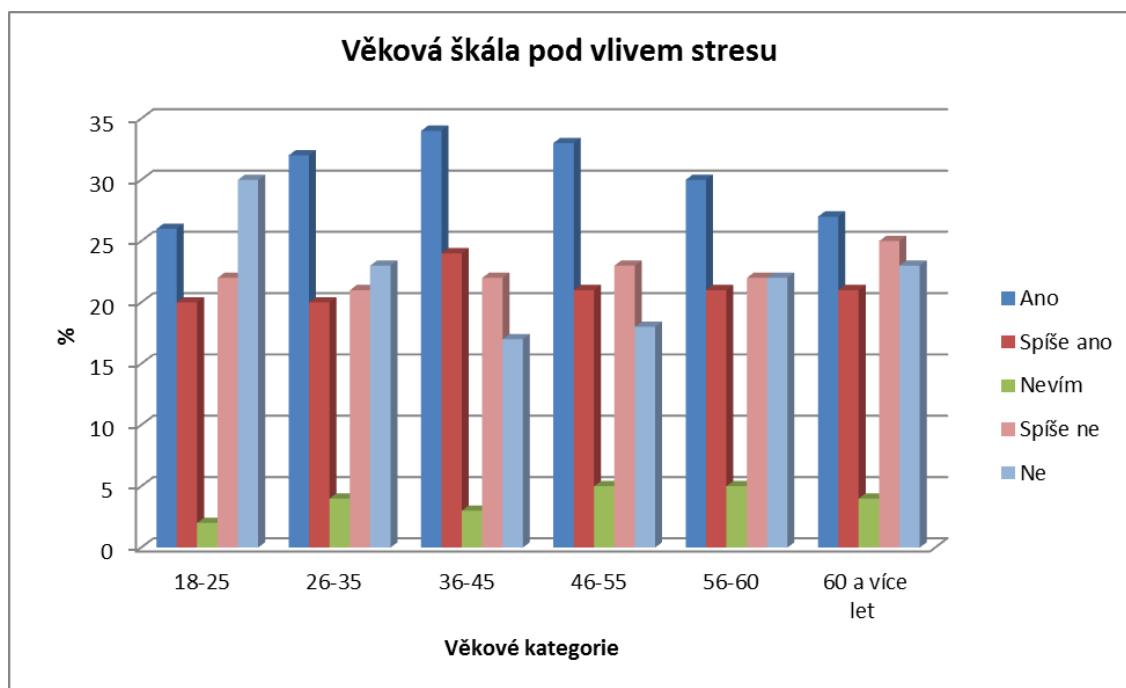


Zdroj: autor práce

Pro vyhodnocení třetí hypotézy byla vybrána data z otázek 2-8 a otázky 12 z dotazníkového šetření. Tyto otázky se nejvíce týkají stresového zatížení respondentů a možného vzniku syndromu vyhoření. Ze statistického zpracování vyplývá, že nejvíce jsou syndromem vyhoření ohroženi lidé pracující v oblasti výchovy a vzdělání, následuje je segment zdravotnictví. Riziko syndromu vyhoření u lidí pracujících v managementu se zcela nepotvrdilo. Toto zjištění souvisí i s teoretickým poznatkem, že lidé pracující v managementu by měli být vysoce odolní stresu. Dalším vysvětlením je, že v oboru management odpovídalo 80 % mužů a 20 % žen. Naopak ve zdravotnictví odpovídalo 30 % mužů a 70 % žen, ve vzdělání a výchově 10 % mužů a 90 % žen. Poměr odpovědí muži ženy měl vliv na získaný výsledek, neboť ženy jsou více zatížené

stresem a možností vzniku syndromu vyhoření. Třetí hypotéza se potvrdila částečně, nepotvrdila se hypotetická úvaha ohledně managementu.

Graf 22: Hypotéza 4: Nejvíce podléhají stresu lidé ve věkovém rozmezí 36-45 let.



Zdroj: autor práce

Graf 22 zobrazuje vliv stresu na jednotlivé věkové kategorie respondentů. V každé věkové kategorii byl dotazován jiný počet respondentů a z tohoto důvodu jsou výsledné hodnoty vyjádřeny v procentech. Analýzou dat bylo zjištěno, že nejvíce podléhá stresu věková kategorie 36-45 let. Tato věková skupina je zatížena nutností skloubit dohromady pracovní a rodinný život s dětmi. Tento fakt se pro tuto věkovou kategorii stává vysoce stresujícím faktorem. Tito lidé by se měli intenzivně řídit pravidly duševní hygieny. Z grafu vyplývá, že čtvrtá hypotéza se potvrdila jako pravdivá.

ZÁVĚR

Autorka bakalářské práce si jako téma vybrala Vliv stresu a syndromu vyhoření na pracovní výkon. Autorka si toto téma zvolila kvůli vlastní zkušenosti se syndromem vyhoření a každodenní práci ve stresujícím prostředí personální agentury. Bakalářskou práci autorka koncipovala jako teoreticko-praktickou. V teoretické části bakalářské práce autorka využila odbornou literaturu týkající se stresu, syndromu vyhoření a pracovního výkonu. Odborné poznatky zpracovala do třech kapitol teoretické části bakalářské práce. Všechny odborné zdroje, využitě v teoretické části, autorka řádně citovala v seznamu použitých zdrojů. Poznatky z teoretické části práce následně aplikovala do praktické části bakalářské práce. Praktická část byla zaměřena na kvantitativní výzkum metodou strukturovaného dotazníku. Jednalo se o pilotní šetření na nereprezentativním vzorku respondentů. Respondenti byli vybíráni nahodilým výběrem. Autorka postupně získala data od 160 respondentů, které zpracovala do grafického znázornění.

Autorka bakalářské práce si stanovila čtyři výzkumné otázky a čtyři hypotézy. Teoretické poznatky a data z dotazníku byla využita pro zhodnocení čtyř hypotéz. Tři hypotézy byly zcela potvrzeny a jedna hypotéza se potvrdila pouze částečně. Cíl práce se autorce podařilo naplnit pomocí teoretických poznatků a kvantitativního výzkumu. V závěru bakalářské práce se podařilo ověřit hypotézu 1, že stresu podléhají více ženy, protože jsou na ně kladeny vyšší požadavky v soukromém i pracovním životě než na muže. Dále bylo prokázáno v hypotéze 2, že určitá míra pozitivního stresu zvyšuje pracovní výkon člověka. Hypotéza 3 se zcela nepotvrdila, protože získaná data z dotazníkového šetření neprokázala, že lidé pracující v managementu mají tendenci podléhat syndromu vyhoření. Tento výsledek byl ovlivněn procentuálním zastoupením žen a mužů mezi respondenty. Vysoké riziko syndromu vyhoření se prokázalo v segmentu zdravotnictví, výchovy a vzdělávání. Ve zdravotnictví je tento fenomén způsoben množstvím odpracovaných přesčasových hodin, v segmentu výchovy a vzdělávání vysokým počtem pracujících žen. Hypotéza 4 se potvrdila a na základě získaných dat bylo prokázáno, že nejvíce podléhají stresu lidé ve věkové skupině 36-45 let, kteří jsou pod tlakem skloubit osobní život s dětmi a kariérní postup.

Autorka se setkala také s problémy v průběhu zpracovávání bakalářské práce. Nejproblematičtější částí bylo získání dostatečného vzorku respondentů. Tento problém

měl vliv na délku průběhu dotazníkového šetření a následné zpracovávání grafů. Dotazníkovým šetřením bylo získáno postupně velké množství dat, která posloužila jako podklad pro praktickou část bakalářské práce. Jako časově velmi náročné se ukázalo vyhodnocení hypotézy 3 a 4. Ztrátovost dotazníků byla přibližně 10 %. Bylo to způsobeno nesprávným nebo neúplným vyplněním dotazníků. Dalším problematickým bodem byla neochota některých personálních oddělení poskytnout dotazník svým zaměstnancům. Proto bylo osloveno více společností ve stejném segmentu.

Bakalářská práce na téma Vliv stresu a syndromu vyhoření na pracovní výkon přinesla autorce práce hlubší poznání této problematiky, pochopení provázanosti jednotlivých pojmů a obohacení vlastního života o nové poznatky v oblasti stresu, syndromu vyhoření a pracovního výkonu. Autorka práce využije tyto informace v pracovním ale i osobním životě.

Problematika stresu a syndromu vyhoření se stala negativní součástí každodenního života moderní doby. Stres ovlivňuje každodenní pracovní výkon člověka. Neschopnost si stanovit priority v osobním a pracovním životě se stala devastujícím faktorem pro mnoho lidí. Mnoho zkušených a kvalitních pracovníků se v důsledku chronického stresu stalo obětí syndromu vyhoření. Někteří se z něho poučili, pro jiné se stal celoživotním břemenem s pocitem osobního selhání. Aby pracovníci mohli odvádět optimální pracovní výkon a přispívat tak k plnění cílů organizace, je nezbytné pečovat o duševní zdraví. Neschopnost relaxovat a oddělovat osobní a pracovní život je cestou do pastí, které se říká duševní onemocnění. Závěrem této bakalářské práce autorka konstatuje, že duševní hygiena je základem spokojeného života a cestou k vyššímu pracovnímu výkonu.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použitých českých zdrojů

AMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. 10. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-1407-3.

BEDRNOVÁ, E. a I. NOVÝ. *Psychologie a sociologie řízení*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2009. ISBN 978-80-7261-169-0.

HELUS, Z. *Úvod do psychologie*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3037-0.

CHARVÁT, J. *Život, adaptace a stres*. 3. vyd. Praha: Avicenum, 1973.

KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů*. 4. vyd. Praha: Management Press, 2012. ISBN 978-80-7261-168-3.

MERG, K. a T. Knödel. *Jak přežít v práci*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1723-1.

NÝVLTOVÁ, V. *Psychopatologie pro speciální pedagogy*. 2. vyd. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2010. ISBN 978-80-86723-85-3.

PAUKNEROVÁ, D. a kol. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 3. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3809-3.

PLAMÍNEK, J. *Sebepoznání, sebeřízení a stres*. 3. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4751-4.

STOCK, CH. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3553-5.

URBAN, J. *10 kroků k vyššímu výkonu pracovníků*. 1. vyd. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3955-7.

VACÍNOVÁ, M., D. TRPIŠOVSKÁ a M. FARKOVÁ. *Psychologie*. 2. vyd. Praha: Univerzita Jana Amose Komenského Praha, 2010. ISBN 978-80-7452-008-2.

SEZNAM OBRÁZKŮ, GRAFŮ a TABULEK

Seznam obrázků

Obrázek 1: Stresové faktory	14
Obrázek 2: Rozhodování o povaze stresu	17
Obrázek 3: Stres vzniká konfrontací potřeb (P), tužeb (T) a reality (R)	18
Obrázek 4: Vztah intenzity stresorů a pracovní výkonnosti	30
Obrázek 5: Pracovní křivka středně těžké fyzické práce za den.....	32
Obrázek 6: Pracovní křivka v průběhu týdne	32
Obrázek 7: Průměrná křivka denní výkonnosti	33
Obrázek 8: Princip řízení pracovního výkonu	35
Obrázek 9: Optimální přístup k naléhavým a důležitým úkolům v rámci time managementu	36
Obrázek 10: Hypotéza 2 – Stres může zvýšit pracovní výkon.	50

Seznam grafů

Graf 1: Věkové rozložení respondentů	39
Graf 2: Dosažené vzdělání u dotazovaných respondentů	39
Graf 3: Rozložení mužů a žen ve zkoumaných segmentech	40
Graf 4: Maximální délka zaměstnání v jedné firmě oproti celkové době zaměstnání....	40
Graf 5: Otázka 1 - Zvládáte včas plnit své pracovní povinnosti pod vlivem stresu?	41
Graf 6: Otázka 2 - Máte pocit, že jste v pracovním prostředí vystaven/a častému stresu?	42
Graf 7: Otázka 3 - Hromadí se Vám pracovní úkoly a nestíháte?	42
Graf 8: Otázka 4 - Cítíte se v práci vyčerpaný/á?	43
Graf 9: Otázka 5 - Setkali jste se u sebe nebo ve svém okolí se syndromem vyhoření?	43
Graf 10: Otázka 6 - Daří se Vám skloubit dohromady osobní a pracovní život?	44
Graf 11: Otázka 7 - Stresuje Vás Vaše pracovní prostředí nebo náplň pracovní činnosti?	44
Graf 12: Otázka 8 - Pracujete často přes čas, protože nestíháte plnit své pracovní úkoly?	45

Graf 13: Otázka 9 - Vytváří Váš zaměstnavatel pozitivní pracovní prostředí, které Vás motivuje k vyššímu pracovnímu výkonu?	45
Graf 14: Otázka 10 - Byl jste nucen/a někdy vyhledat psychologickou nebo psychiatrickou odbornou pomoc?	46
Graf 15: Otázka 11 - Máte dostatek informací ohledně technik zvládání stresu a psychohygieny?	46
Graf 16: Otázka 12 - Chodíte rád/a do Vašeho zaměstnání?	47
Graf 17: Otázka 13 - Máte ve své volném čase koníčky, kterým se aktivně věnujete? .	47
Graf 18: Otázka 14 - Využíváte v pracovní době často podpůrné prostředky proti únavě jako např. káva, cigarety, doplňky stravy nebo energetické nápoje?	48
Graf 19: Otázka 15 - Dodržujete přestávky v práci na jídlo a oddech v rámci pracovní doby dle §88 Zákoníku práce?	48
Graf 20: Hypotéza 1 – Stres ovlivňuje více pracovní výkon u žen.	49
Graf 21: Hypotéza 3 - Syndromem vyhoření jsou nejvíce ohroženi lidé pracující ve zdravotnictví, školství a v managementu.....	51
Graf 22: Hypotéza 4: Nejvíce podléhají stresu lidé ve věkovém rozmezí 36-45 let.	52

Seznam tabulek

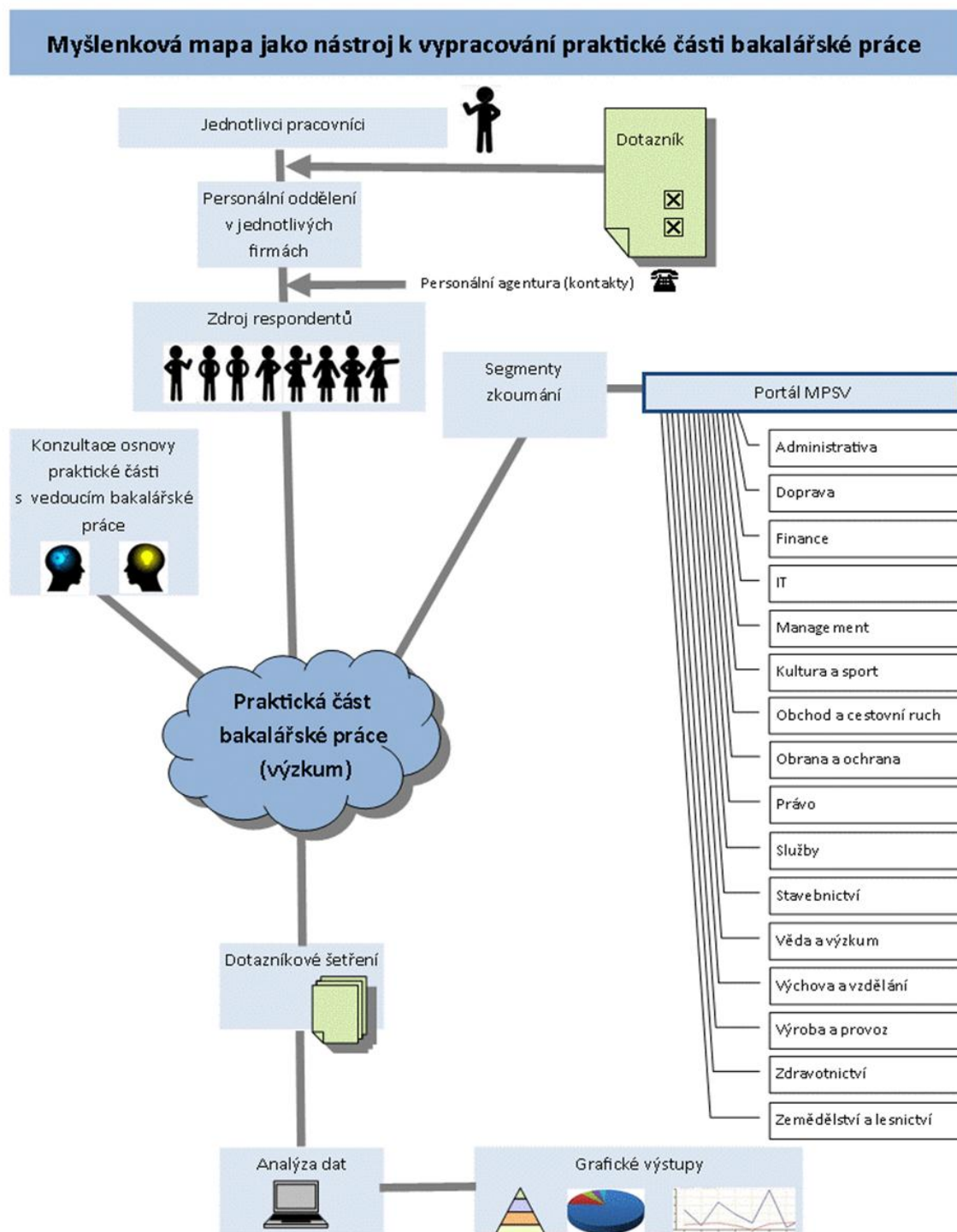
Tabulka 1: Účinky pravidelné relaxace	25
---	----

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha A – Myšlenková mapa.....	I
Příloha B – Dotazník.....	II

PŘÍLOHY

Příloha A – Myšlenková mapa



Zdroj: autor práce

Příloha B – Dotazník

Dotazník						
Vážená paní, vážený pane, jmenuji se Tereza Lindt a jsem studentkou 3. ročníku oboru Řízení lidských zdrojů na Univerzitě Jana Amose Komenského. Ráda bych Vás poprosila o vyplnění anonymního dotazníku na téma Vliv stresu a syndromu vyhoření na pracovní výkon. Dotazník slouží výhradně pro účely mé bakalářské práce a nebude poskytován třetím osobám. Vybrané odpovědi prosím křížkujte a vyplněný dotazník prosím zašlete na moji mailovou adresu: tereza.lindt@seznam.cz. Děkuji za čas a pozornost, kterou jste věnovali mému dotazníku. Tereza Lindt						
Údaje o respondentovi						
Pohlaví	muž			žena		
	☐			☐		
Věk	18-25	26-35	36-45	46-55	56-60	60 a více let
	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Vzdělání	bez vzdělání	základní	vyučen	SŠ	VOŠ	VŠ
	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Délka zaměstnání	méně než 6 měs.	6 měs.-2 roky	2-5 let	5-10 let	10-20 let	20 a více let
	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Maximální délka zaměstnání v jedné firmě	méně než 6 měs.	6 měs.-2 roky	2-5 let	5-10 let	10-20 let	20 a více let
	☐	☐	☐	☐	☐	☐
Obor zaměstnání						
1	Administrativa	☐				
2	Doprava	☐				
3	Finance	☐				
4	IT	☐				
5	Management	☐				
6	Kultura a sport	☐				
7	Obchod a cestovní ruch	☐				
8	Obrana a ochrana	☐				
9	Právo	☐				
10	Služby	☐				
11	Stavebnictví	☐				
12	Věda a výzkum	☐				
13	Výchova a vzdělávání	☐				
14	Výroba a provoz	☐				
15	Zdravotnictví	☐				
16	Zemědělství a lesnictví	☐				

Otázka		Hodnocení otázek				
		Ano	Spíše ano	Nevím	Spíše ne	Ne
1	Zvládáte včas plnit své pracovní povinnosti pod vlivem stresu?	☐	☐	☐	☐	☐
2	Máte pocit, že jste v pracovním prostředí vystaven/a častému stresu?	☐	☐	☐	☐	☐
3	Hromadí se Vám pracovní úkoly a nestiháte ?	☐	☒	☐	☐	☐
4	Cítíte se v práci vyčerpaný/á?	☐	☐	☐	☐	☐
5	Setkali jste se u sebe nebo ve svém okolí se syndromem vyhoření?	☐	☐	☐	☐	☐
6	Daří se Vám skloubit dohromady osobní a pracovní život?	☐	☐	☐	☐	☐
7	Stresuje Vás Vaše pracovní prostředí nebo náplň pracovní činnosti?	☐	☐	☐	☐	☐
8	Pracujete často přes čas, protože nestiháte plnit své pracovní úkoly?	☐	☐	☐	☐	☐
9	Vytváří Váš zaměstnavatel pozitivní pracovní prostředí, které Vás motivuje k vyššímu pracovnímu výkonu?	☐	☐	☐	☐	☐
10	Byl jste nucen/a někdy vyhledat psychologickou nebo psychiatrickou odbornou pomoc?	☐	☐	☐	☐	☐
11	Máte dostatek informací ohledně technik zvládání stresu a psychohygieny?	☐	☐	☐	☐	☐
12	Chodíte rád/a do Vašeho zaměstnání?	☐	☐	☐	☐	☐
13	Máte ve své volném čase koníčky, kterým se aktivně věnujete?	☐	☐	☐	☐	☐
14	Využíváte v pracovní době často podpůrné prostředky proti únavě jako např. káva, cigarety, doplňky stravy nebo energetické nápoje?	☐	☐	☐	☐	☐
15	Dodržujete přestávky v práci na jídlo a oddech v rámci pracovní doby dle §88 Zákoníku práce?	☐	☐	☐	☐	☐

Zdroj: autor práce

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Tereza Lindt

Obor: Manažerská studia – Řízení lidských zdrojů

Forma studia: Kombinované studium

Název práce: Vliv stresu a syndromu vyhoření na pracovní výkon

Rok: 2014

Počet stran textu bez příloh: 47

Celkový počet stran příloh: 3

Počet titulů českých použitých zdrojů: 12

Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 0

Počet internetových zdrojů: 0

Počet ostatních zdrojů: 0

Vedoucí práce: PhDr. Marie Vacínová, CSc.