

**Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích**

**Ekonomická fakulta**

**Katedra řízení**

**Bakalářská práce**

# **Stress management v rodinném podniku**

Vypracovala: Klára Jandová

Vedoucí práce: Ing. Markéta Adamová

České Budějovice 2021

# JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta

Akademický rok: 2020/2021

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: Klára JANDOVÁ  
Osobní číslo: E18155  
Studijní program: B6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku  
Téma práce: Stress management v rodinném podniku  
Zadávající katedra: Katedra řízení

### Zásady pro vypracování

#### Cíl práce:

Cílem bakalářské práce je analýza stress managementu v rodinném podniku a vytvoření návrhů pro řízení a prevenci stresu na pracovišti.

#### Metodika práce:

- 1) Studium odborné literatury se zaměřením na druhy stresorů, negativní dopady stresu na pracovníky a organizace, zvládání a prevenci stresu na pracovišti.
- 2) Analýza stresu a stress managementu na pracovišti ve vybraném rodinném podniku prostřednictvím kvalitativních a kvantitativních metod výzkumu.
- 3) Analýza výsledků dotazníkového šetření.
- 4) Vytvoření návrhů pro řízení a prevenci stresu na pracovišti.

#### Rámcová osnova:

- 1) Úvod
- 2) Literární rešerše
- 3) Cíl práce a metodika zpracování
- 4) Analýza stress managementu na pracovišti
- 5) Návrhy pro řízení a prevenci stresu na pracovišti
- 6) Závěr
- 7) Přehled použité literatury
- 8) Přílohy

Rozsah pracovní zprávy: 40 – 50 stran

Rozsah grafických prací: dle potřeby

Forma zpracování bakalářské práce: tištěná

#### Seznam doporučené literatury:

- Armstrong, M., & Taylor, S. (2014). *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. London: Kogan Page.
- Fontana, D. (2016). *Stres v práci a v životě: jak ho pochopit a zvládat*. Praha: Portál.
- Mikuláščík, M. (2015). *Manažerská psychologie*. Praha: Grada.

Nolen-Hoeksema, S. (2012). *Psychologie Atkinsonové a Hilgarda*. Praha: Portál.  
Provazník, V. (2002). *Psychologie pro ekonomy a manažery*. Praha: Grada.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Markéta Adamová**  
Katedra řízení

Datum zadání bakalářské práce: **2. listopadu 2020**

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

JIHOČESKÁ UNIVERZITA  
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH  
EKONOMICKÁ FAKULTA  
Studentů 13 (23)  
370 05 České Budějovice

  
doc. Dr. Ing. Dagmar Škodová Parmová  
děkanka

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

V Českých Budějovicích dne 2. listopadu 2020

## **Prohlášení**

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

V Českých Budějovicích dne

Klára Jandová

.....

.....

## **Poděkování**

Touto cestou bych chtěla velmi poděkovat paní Ing. Markétě Adamové za vedení mé bakalářské práce. Především za její cenné rady, trpělivost a vstřícnost. Dále děkuji rodinnému podniku a všem respondentům za poskytnutí informací, které byly potřebné pro mou bakalářskou práci, také za jejich trpělivost a ochotu při vyplňování dotazníků nebo při poskytování rozhovorů. V neposlední řadě chci poděkovat své rodině za oporu, kterou mi poskytla nejen při psaní bakalářské práce, ale i v době studia.

# Obsah

<b>1 Úvod</b> .....	<b>3</b>
<b>2 Literární rešerše</b> .....	<b>4</b>
2.1 Stres.....	4
2.1.1 Definice a vymezení stresu.....	4
2.2 Příčiny stresu.....	6
2.2.1 Stresory.....	6
2.3 Příznaky stresu .....	10
2.3.1 Vliv stresu na zdravotní stav.....	11
2.4 Strategie zvládání stresu.....	11
2.5 Prevence.....	14
2.5.1 Primární prevence .....	14
2.5.2 Sekundární prevence.....	16
2.5.3 Terciální prevence.....	16
2.6 Stres na pracovišti.....	17
2.6.1 Stress management.....	17
2.6.2 Pracovní stres.....	17
<b>3 Cíl a metodika</b> .....	<b>21</b>
3.1 Cíl práce.....	21
3.2 Metodika práce.....	21
3.2.1 Dotazník.....	21
3.2.2 Strukturovaný rozhovor .....	22
3.3 Charakteristika rodinného podniku .....	23
3.3.1 Historie podniku.....	23
3.3.2 Činnosti podniku .....	23
3.3.3 Organizační struktura podniku .....	26
3.3.4 Jednotlivá oddělení podniku .....	26
<b>4 Výsledky výzkumu</b> .....	<b>28</b>
4.1 Dotazníkové šetření .....	28
4.2 Strukturovaný rozhovor.....	70
<b>5 Diskuze</b> .....	<b>74</b>
5.1 Kladné výsledky .....	74
5.2 Záporné výsledky.....	76
5.3 Návrhy změn .....	78
5.3.1 Shrnutí problémů a návrh řešení .....	80

<b>6 Závěr .....</b>	<b>81</b>
<b>I Summary.....</b>	<b>82</b>
<b>II Seznam použité literatury .....</b>	<b>83</b>
<b>III Seznam obrázků, tabulek a grafů.....</b>	<b>1</b>
<b>IV Seznam příloh .....</b>	<b>3</b>
<b>V Přílohy .....</b>	<b>4</b>

# 1 Úvod

Stres a stresové situace prožívá každý z nás už od útlého dětství. V mládí se může vyskytovat stres z učení, zkoušek nebo prvních lásek. Poté, co se člověk dostane do práce a zakládá rodinu, má stres zase s událostmi, které jsou s tímto věkem spojené. Nakonec může jít o stres z odchodu do důchodu nebo ze ztráty kamarádů či rodiny. Stres je, bohužel, nedílnou součástí každodenního života bez ohledu na věk.

V dnešní době je velmi pravděpodobné, že budou mít lidé stres v pracovním prostředí. Jelikož je velká konkurence mezi podniky, nadřízení často chtějí vysoké výkony zaměstnanců za nedostatečnou dobu a mají na ně vysoké nároky, které málokdo dokáže splnit. Tím se pracovníci dostávají do stresu, který si občas přenáší i do soukromého života, protože se z něj neumí dostat. A najednou se nachází ve věčném koloběhu.

Je nesmírně důležité umět stresu předcházet anebo se s ním aspoň vyrovnat. Každý člověk je jedinečný, a proto se se vzniklými stresovými situacemi vyrovnává jinak. Někdo jde ven s kamarády, druhý si napustí horkou koupel a jiný si jde třeba zaběhat. Je proto velmi podstatné najít si činnosti či koníčky, které nám se stresem pomohou.

Cílem bakalářské práce je analýza stress managementu v rodinném podniku a vytvoření návrhů pro řízení a prevenci stresu na pracovišti. Bakalářská práce je rozdělena na 2 části, a to na teoretickou, kde bude popsán a vysvětlen pojem stres, jeho příčiny, příznaky, jak mu předcházet a jak ho zvládat a pojem stress management jako takový, a na praktickou část, která se zaměřuje na výskyt stresu na pracovišti rodinného podniku. Analýza bude provedena na základě dotazníkového šetření v rodinném podniku a rozhovoru s ředitelem právě této společnosti. Veškerá nasbíraná data budou zpracována a vyhodnocena a následně budou navrženy změny pro odstranění nebo zmírnění stresu na pracovišti.



## 2 Literární rešerše

### 2.1 Stres

Když se řekne slovo stres, každý si představí něco jiného. Mladí lidé v něm vidí zkoušky, testy anebo drama v prvních vztazích, které prožívají. Lidé ve středním věku mají zase stres například z rodinných záležitostí, aby vše stihli, obstarali své malé děti a jednu z velkých stresových situací prožívají i v práci. Tě se budeme věnovat v této bakalářské práci nejvíce.

V dnešní moderní době se pojem stres stal hodně diskutovaným tématem, jelikož stres prožívá každý. Každý si projde situací, kdy se necítí dobře. Může to být stres, který prožívá v určitém věku, jak už jsem psala, ale může to být také stres náhlý, například ze smrti partnera, ztráty práce nebo z nemoci.

Stres v práci může vznikat z mnoha důvodů a také samozřejmě záleží na tom, jak se s tím člověk „popere“. Může jít o nedostatečnou mzdu, velké množství práce, chování nadřízeného apod.

V této kapitole se budu zabývat stresem jako takovým, jeho definicemi a základními pojmy, které se v této kapitole budou nacházet. Dále sem zařadím typy a fáze stresu.

#### 2.1.1 Definice a vymezení stresu

##### **Původ**

Pojem stres pochází z latinského slova „stringo“ a „stringere“, což znamená „těsný“ a „úzký“ (Weil, 1991). Za to Křivohlavý (1994) říká, že „stringo“ v překladu znamená „utahovati, stahovati, zadržovati – jako oprátku člověka, který bude oběšen.“

Do angličtiny se slovo stress dostalo ze starofrancouzského destresse, které znamenalo nacházet se ve stísněném prostoru nebo pod tlakem (Fontana, 2016, str. 14).

Do Evropy se dostalo slovo stres právě z anglického slova stress, které v překladu znamená *zátěž, napětí* (Křivohlavý, 1994).

Musím zmínit člověka, který slovo stres poprvé použil jako odborný termín. Byl to Hans Selye, kanadský lékař, chemik a biolog, jenž je považován za otce moderního výzkumu stresu (Nešpor, 2013).

### **Definice**

V dnešní době nalezneme v literatuře mnoho různých definic, pokusím se uvést některé z nich, které jsou dle mého názoru jedny z nejlépe popsanych a vysvětlených.

První z definic, která vznikla, byla od Hanse Selyeho, který stres uvádí jako nespecifickou reakci těla člověka na jakoukoli zátěž.

Křivohlavý (1994) zase uvádí, že když přeneseme význam slova stres, budeme mluvit o **tísni** a nejrůznějších tlacích. Slovo stres je podobné slovu pres, které značí působení tlaku na předmět.

*„Stres se vyskytne tehdy, když se lidé setkají s událostmi, jež vnímají jako ohrožení své tělesné nebo duševní pohody. Tyto události se obvykle nazývají stresory a reakce lidí na stresory stresové reakce.“* (Nolen-Hoeksema, 2012, str. 487)

Švingalová (2000) vymezila stres jako stav organismu, kdy dochází k narušení jeho celistvosti. Pokud se chce lidský organismus bránit, musí zaktivovat všechny síly, které má.

Mravec (2011) určuje stres jako všeobecnou reakci na působení stresoru. Říká, že každá stresová situace není pokaždé špatná. Někdy lehčí forma stresu napomáhá k zvládnutí daných cílů nebo situace.

*„Stres je jakýkoli vliv životního prostředí (fyzikální, chemický, sociální, politický), který ohrožuje zdraví některých – „citlivých“ jedinců.“* (Schreiber, 2000, str. 17)

Fontana (2016) se přiklání k definici, která zní: stres je nárok (požadavek) kladený na schopnosti mysli a těla. Říká, že pokud dokážeme svými schopnostmi zvládnout nároky na nás kladené, je stres dobrý a vítaný. Ale pokud to nedokážeme, je pro nás stres špatný a nevítaný.

Z těchto definic vychází, že lidé vnímají především stres jako zátěž, ale v dalších kapitolách zjistíme, že menší míra stresu nám napomáhá k dobrým a lepším výsledkům.

## **Základní pojmy**

- **Stres** – je funkční stav živého organismu, kdy je tento organismus vystavován mimořádným podmínkám (stresorům), a jeho obranné reakce, která má za úkol zabránit poškození nebo smrti organismu.
- **Zátěž** – je vztah mezi požadavky (nároky) a vlastnostmi. Dále se dělí na fyzickou (týká se výdeje fyzické energie) a psychickou (týká se psychického zvládnutí).

## **2.2 Příčiny stresu**

Jak může vznikat stres? Stres působí na každého člověka jinak. Někdo se dostane do stresu z maličkosti, která naopak druhého vůbec neovlivní. Může jít například o termín odevzdání úkolu. V tomto směru se lidé rozdělují na dva typy. Na ty, kteří musí mít vše hotové a odevzdané týden dopředu, jinak se necítí dobře, jsou ve stresu a pořád nad tím přemýšlejí, a na ty, kteří vše odevzdávají na poslední chvíli a je jim jedno, jestli to je den nebo hodina před odevzdáním.

V podkapitole budou jednotlivé stresory, neboli negativně působící vlivy na člověka, popsány a rozděleny.

### **2.2.1 Stresory**

Pojem stresor je spjatý se slovem stres a označuje to, co na člověka (jedince) působí negativně (Křivohlavý, 1994).

Mravec (2011) definuje stresor jako podnět, který přichází z vnějšího nebo z vnitřního prostředí. Naruší **homeostázu** organismu a tím dovede organismus ke stresové reakci. Každý člověk vnímá stresovou situaci jinak, a proto záleží na typu a výši stresové situace a na osobnosti jedince. Osobnost je jedinečná, je dána genetickými faktory, věkem, výchovou, pohlavím, zkušenostmi apod. Stresorem může být i nedostatek práce, například u workoholiků.

V pracovním prostředí jsou stresory u zaměstnanců rozloženy nerovnoměrně (může jít o náročnost plnění úkolů, neefektivní využití volného času nebo podcenění práce).

## Dělení stresorů

Podle H. Selyeho se stresory rozdělují na 2 části, na **fyzikální** a **emocionální**.

- 1) **Fyzikální stresory jsou:** drogy, kofein, alkohol, nikotin, viry, bakterie, elektrošoky, střídání ročního období, ultrafialové a infračervené záření, působení magnetického pole, těhotenství, přírodní katastrofy, znásilnění, úraz, znečištění ovzduší.
- 2) **Emocionální stresory jsou:** obavy, strach, úzkost, ústřednost, ospalost, nenávisť,
- 3) Křivohlavý (1994) rozděljuje stresory dle míry působení na *ministresory* a *makrostresory*. U ministresorů vyvolávají stres velmi nízké podmínky, může se jednat o nedostatek lásky nebo neopětovanou lásku. U makrostresorů jde o velmi vysoké podmínky (okolnosti), které vyvolávají stres. Může jít o nedostatek kyslíku nebo nedostatek spánku.

Mravec (2011) rozděljuje stresory na akutní a chronické (dle časového intervalu).

- Akutní – jednorázové (stres ze zkoušky, z určitého úkolu).
- Chronické – dlouhodobé (nemoc, nepohoda v manželství).

Další dělení stresorů podle Praško & Prašková (2007) je na vnitřní a vnější.

### Vnitřní stresory

- emoce (smutek, vztek, hrozba, napětí),
- chování (sociální izolace, nadměrné přejídání, vyhýbání se povinnostem),
- myšlenky (obavy, starosti, očekávání negativních situací),
- tělesné reakce (únava, nespavost, nechutenství).

### Vnější stresory

- silné události (katastrofy, zneužívání, havárie, znásilnění, teroristický útok),
- vztahy (hádky, konflikty, žárlivost, zklamání),
- práce (nároky na zaměstnance, konflikty na pracovišti, nadměrné úkoly),
- životní situace (smrt blízké osoby, nezaměstnanost, důchod, rozvod, vězení),
- zdravotní stav (zranění, postižení, nemoc, bolest),
- životní styl (alkoholismus, užívání drog, porucha spánku),
- povinnosti (hypotéka, péče o děti nebo o blízké osoby).

Mezi další stresory patří tíživé situace jako rozvod, který ovlivní oba dva partnery, ať už jde o majetkové vyrovnání nebo rozdělení péče o děti. Další zátěžovou situací, která může

nastat, je postarání se o postiženého člověka nebo vyrovnání se s vlastním postižením. Tato tíživá situace není běžná, nastává málokdy a je výjimečná. Proto se s touto situací každý vyrovnává jinak. Někdo to zvládne a nevystavuje se stresu a poté ani například depresím, ale někdo to nezvládne, je v obrovském stresu a někdy dokonce uvažuje o končení života (Folkman & Lazarus, 1984).

Do stresorů se řadí i další stresory v podobě denních záležitostí (nepříjemností), jde většinou o malé stresory, ale ty se mohou kumulovat a kumulovat a přerůst ve velké stresory, které pak člověku často přerůstají přes hlavu (Folkman & Lazarus, 1984). Křivohlavý (1998) uvádí, že tyto drobné každodenní nepříjemnosti mají mnohdy větší vliv na lidský organismus než náročné životní události, které se stanou jen několikrát během života.

### **Salutory**

Se stresory souvisí i salutory, což jsou pozitivní faktory, které jedince podporují v těžkých situacích, a to tak, že jedince podporují a dodávají mu energii a sílu, když se objeví nějaký stresor (Křivohlavý, 2009).

Pokud jsou stresory a salutory v rovnováze, člověk se cítí dobře a není ve stresu. Pokud přijdou nepříjemnosti a propukne u člověka stres, salutory odchylku vyrovnají a dostanou člověka zpět do rovnovážné pozice (Křivohlavý, 1998).

Abychom se zbavili stresorů a měli více salutorů, musíme ubrat na straně stresorů (např. přenesení povinností na druhou osobu) anebo přidat na straně salutorů (např. relaxace nebo sport) (Křivohlavý, 1998).

Holmes a Rahe, američtí psychologové, tvrdili, že každá životní událost, které se musíme přizpůsobit, může být stresovou událostí. Provedli výzkum, kde se snažili zjistit, co je pro lidi stresující. Jako klíčový bod stanovili sňatek, který umístili doprostřed tabulky s hodnotou 50, i když věděli, že sňatek je šťastná a pozitivní událost. Požádali asi 400 žen a mužů, aby srovnali právě sňatek s jinými životními událostmi. Poté tito psychologové požádali dotazované, aby každé události přiřadili hodnotu. Nakonec vše vyhodnotili a sestavili Škálu životních událostí (Social Readjustment Rating Scale), kterou můžete vidět v následující tabulce (Atkinson, 2003).

Tabulka 1 - Škála životních událostí

Životní událost	Hodnota
Smrt partnera	100
Rozvod	73
Rozchod manželů	65
Uvěznění, výkon trestu, odnětí svobody	63
Smrt blízkého příbuzného	63
Zranění nebo nemoc	53
Sňatek	50
Výpověď z práce	47
Smíření manželů	45
Odchod do penze	45
Onemocnění rodinného příslušníka	44
Těhotenství	40
Sexuální potíže	39
Přírůstek nového člena do rodiny	39
Změna zaměstnání	39
Změna finanční situace	38
Smrt blízkého přítele	37
Změna pracovního zaměření	36
Zabavení zastaveného majetku	30

Životní událost	Hodnota
Změna odpovědnosti v zaměstnání	29
Odchod syna/dcery z domu	29
Problémy s partnerovou rodinou	29
Vynikající osobní úspěch	28
Manželka začala/skončila pracovat	26
Zahájení nebo ukončení studia	26
Změna životních podmínek	25
Změna osobních zvyků	24
Problémy s nadřízenými	23
Změna bydliště	20
Změna školy	20
Změna rekreace	19
Změna náboženských aktivit	19
Změna společenských aktivit	18
Změna spánkových návyků	16
Změna stravovacích návyků	15
Dovolená	13
Vánoce	12
Drobné porušení zákona	11

Zdroj 1: Atkinson (2003)

Hodnoty v tabulce vyjadřují sílu negativního vlivu. Celkové vyhodnocení se provádí tak, že sečteme body u jednotlivých stresorů (událostí), které dotazovaný prožil za určité období (většinou za 1 rok). Celkové vyhodnocení:

**150 – 200 bodů – mírné ohrožení**

**200 – 300 bodů – ohrožení stresovými vlivy**

**Nad 300 bodů – výrazná riziková skupina**

Nolen-Hoeksema (2012) udává, že hodnota 150 bodů nám udává 37 % pravděpodobnost onemocnění a hodnota 300 bodů udává dokonce 80 % pravděpodobnost tělesného onemocnění.

## 2.3 Příznaky stresu

Podle Křivohlavého (2001) se příznaky stresu rozdělují na fyziologické, emocionální a behaviorální.

- 1) **Fyziologické příznaky** patří k nejlépe poznatelným údajům, že se člověk nachází ve stresu. Jde o celé fyziologické údaje včetně frekvence tepu, krevního tlaku, dýchání nebo kožní reakce (Křivohlavý, 2001).

Dále uvádí 6 příznaků, které, pokud se více projeví, mohou být příznakem těžkých a závažných nemocí.

- bušení srdce (palpitace) – nepravidelná a rychlá činnost srdce,
- bolest na hrudi (za hrudní kostí),
- nechutenství, bolest žaludku, plynatost,
- křeče v dolní části břicha (podbřišku), průjem,
- časté močení,
- vyrážka (například v obličeji).

Křivohlavý (2001) uvádí další fyziologické příznaky jako: nepravidelnost menstruace, sexuální impotence, bolest hlavy (migréna), bolest svalů. K tomu ještě dodává Irmiš (1996) vysoký krevní tlak, ztuhlé svaly, špatné prokrvení rukou a nohou a sucho v ústech.

- 2) **Emocionální příznaky** jsou rychlé změny nálad, velké starosti o zdraví, přerušování komunikace s přáteli (rodinou), nadměrná únava, podrážděnost, špatná soustředěnost, neschopnost projevení emocí (Křivohlavý, 2001). Také to může být nespavost, přecitlivělost, ohroženost, agresivita, pocit samoty nebo negativní a děsivé sny (Irmiš, 1996).

Křivohlavý (2001) také říká, že z psychologického hlediska lze člověka ve stresu poznat podle snížené pozornosti, podrážděnosti a podle toho, že přestal řešit své problémy.

- 3) **Behaviorální příznaky** ukazují chování a jednání (například práci) lidí ve stresu. Jde o snížené množství odpracovaných úkolů nebo dokonce vyhýbání se úkolům, o zhoršení kvality práce, výmluvy, o vysokou absenci (v práci, škole), nadměrnou

konzumaci alkoholu a kouření cigaret, přejídání nebo ztrátu chuti k jídlu, pocit únavy nebo špatné usínání (Křivohlavý, 2001).

Irmiš (1996) uvádí ještě kousání nehtů, skákání do řeči, zvyšování hlasu a chození z místa na místo.

### **2.3.1 Vliv stresu na zdravotní stav**

Křivohlavý (2001) uvádí, že stres na člověka může působit 2 způsoby, a to buď přímo, nebo nepřímo. Přímo působící stres má vliv na imunitní, nervový a endokrinní systém lidského těla. Nepřímo působící stres má vliv na chování.

Paulík (2010) říká, že vliv stresu na člověka není přímý ani jednoznačný. Mezi nemoci, kterým se říká „nemoci ze stresu“ patří: srdeční choroby (infarkt myokardu, angina pectoris), vysoký krevní tlak, vředy, astma a migréna.

## **2.4 Strategie zvládání stresu**

Křivohlavý (2007) udává metody, které pomáhají člověku se vyrovnat se stresem. Jde o dva druhy strategií, kdy na jedné straně jde o řešení problému, či situace, která nás zatěžuje, a na druhé jde o postupy zaměřující se na emocionální zvládání situace, do níž se člověk dostává.

### **1) Odstranění stresorů**

Člověk si musí uvědomovat, co ho stresuje a co patří do jeho stresorů. Stresorů může být více, než je člověk schopen unést, proto si musí určit priority a ostatní zbytečné stresory eliminovat (Křivohlavý, 2007).

### **2) Změna pohledu a reakce na stresory**

Do této skupiny můžeme zařadit rozličné postupy, které vedou k relaxaci a uvolnění. Může jít například o meditaci či jógu. Psychické napětí je úzce spojeno s fyzickým napětím, tedy když uvolníme svaly, uvolní se nám i psychická stránka a naopak.



Existují metody, které dokážou uvolnit obě stránky, tedy fyzickou i psychickou zátěž. Nejznámější z těchto metod je **autogenní trénink** (Křivohlavý, 2007).

Autogenní trénink uvedl Vašina (1999) jako trénink složený z 6 cvičení:

- 1. cvičení – **navození pocitu tíže,**
- 2. cvičení – **navození pocitu tepla,**
- 3. cvičení – **soustředěnost na dech,**
- 4. cvičení – **soustředění se na rytmus srdečního tlaku,**
- 5. cvičení – **navození pocitu tepla v břišní části,**
- 6. cvičení – **navození chladu na celém těle.**

### 3) Pochopení stresu

Další možností, jak zvládat stres, je ho pochopit a rozpoznat. Tedy vědět, co to stres je, jak vzniká, jak se z něj vyvine nemoc, jaké postoje ho dokáží zmírnit nebo úplně utlumit anebo jaký druh stresu je škodlivý (Vašina, 1999).

### 4) Předvídání stresu

Člověk zvládne lépe stres, když je na něj připraven, a právě k tomu existuje mnoho strategií. Těmito strategiemi jsou například:

- V duchu si umět představit stresové situace, které mohou nastat, zkusit se s nimi vyrovnat a stanovit si postupy, podle nichž bychom se uklidňovali.
- Odměny – Předem si určíme odměnu, pokud zvládneme nějakou stresovou situaci.
- Připravit se na nejhorší a promyslet si, jak bychom situaci řešili.
- Zkusit si představit stresové situace, které mohou v budoucnu nastat a pokusit se je zvládnout.
- Naučit se uvolnit před stresovou událostí (Vašina, 1999).

## 5) Relaxace

Do relaxace se zahrnují všechny způsoby odpočinku, například: autogenní trénink, dechové cvičení, meditace, masáže nebo sauna (Vašina, 2009).

## 6) Pozitivní přístup k životu

Je známo, že lidé, kteří mají pozitivní přístup k životu a jsou optimističtí, neprožívají stresové situace tolik, jako lidé, kteří jsou pesimisté, a život je nebaví. Dále nezažívají v tak velké míře zlobu, napětí, strach a úzkost (Nürnberger, 2011).

## 7) Správná strava

Je vědecky dokázáno, že správná strava dokáže pozitivně ovlivnit člověka. Jedinec, který je pod dlouhodobým stresem, by se měl zaměřit na vhodné potraviny, jako jsou: ryby, mléčné výrobky, ovoce, zelenina a ořechy. Dále, po určení správných potravin a jídelníčku, by si měl člověk zjistit a naplánovat, kdy bude potraviny jíst (Huber, 2009).

Huber (2009) vypsaly zásady správného jídelníčku:

- **jíst pravidelně,**
- **malé porce,**
- **správná doba na jídlo** (rozdělit si a vyvážit pokrmy minimálně do 5 jídel za den),
- **správné složení pokrmů** (sacharidy, bílkoviny, cukry, vitamíny),
- **pestrá strava,**
- **správné tuky** (nenasycené mastné kyseliny, rostlinný tuk, rybí tuk),
- **dostatečné množství tekutin** (doporučené nápoje jsou bylinné čaje a čistá voda).

Nesprávné možnosti zvládnání stresu dle Křivohlavého (1994):

- **Zvýšená konzumace jídla** – Tento nevhodný způsob zvládnání stresu se projevuje spíše u žen než u mužů.

- **Alkohol** – Po výzkumu Cappela a Hermana se zjistilo, že alkohol nesnižuje pocit napětí nebo stresu, ale že jen dodává pocit odvahy u lidí s menším sebevědomím.
- **Cigarety** – Cigarety obsahují nikotin, který způsobuje závislost na cigaretách a zvyšuje hladinu stresu. I když většina kuřáků říká, že je cigareta uklidní a uvolní, je to přesně naopak.
- **Drogy a jiné návykové látky** – Lidé si většinou vezmou drogu z důvodu vzrušení, než aby snížili stres. Mezi drogy patří například i káva (kofein), sladkosti, sex, přejídání nebo i střídání partnerů. Po užití drogy jsou lidé ve chvilkové euforii, ale poté se stres a problémy vracejí ve stejné výši.

## 2.5 Prevence

Předcházet stresu někdy není možné, ale život bez stresu a občasných starostí by nebyl takový, jaký je. Život bez napětí, hádek a vzrušení by byl nudný a stereotypní.

Dle Paulíka (2010) je předcházení stresu možné za využití širokého spektra možností. Začít předcházet stresorům by se mělo už od útlého dětství, kdy se člověk (dítě) učí novým věcem a je vychováván rodinou. Důležitá jsou opatření, která podporují funkce rodiny, jež jsou potřebné pro vytváření podmínek pro zdravý vývoj. Tím jsou myšleny zdravotní, ekonomické, sociální a hygienické podmínky.

Odolnost vůči stresu můžeme zvyšovat například: pohybem, spánkem, dobrou životosprávou, vztahy s blízkými osobami, vztahy v pracovním prostředí a s rodinou (Paulík, 2010).

Prevenci stresu rozdělujeme na primární, sekundární a terciální.

### 2.5.1 Primární prevence

Při prevenci stresu je na prvním místě primární prevence, ve které jde o odstranění nebo o utlumení stresu. Primární prevence klade důraz osobní prevenci, kdy si člověk vytváří svůj osobitý životní styl. Stresu lze předejít různými způsoby, ale záleží především na vlastní volbě člověka nebo na jeho schopnostech (Haluzíková & Římovská, 2010).

Herman a Doubek (2008) napsali, že v primární prevenci jde převážně o psychohygienu. Psychohygienu má blízký vztah ke zdravému životnímu stylu. Pokud ho člověk dodržuje (životní styl), znamená to pro něj zlepšení celkového stavu organismu, pokud ale ne, může dojít ke vzniku stresu, nebo dokonce chorob, jako je nádorové onemocnění, deprese, obezita, únavový syndrom nebo kardiovaskulární onemocnění.

Nešpor (2006) zase uvádí, že je důležitá strava, a to rozložení porcí do jednotlivých hodin, ale také kvalita. Také jde o to, jak se člověk cítí, když se má najíst, tedy v jakém je rozpoložení. Člověk ve stresu by měl počkat na dobu, kdy bude v klidu, protože jeho trávicí systém v době stresu nefunguje tak, jak má.

Dále Nešpor (2006) říká, že je důležité konzumovat potraviny s vysokým obsahem vitamínů B a C, kde například vitamín B je prospěšný pro nervový systém a játra. Právě vitamín B chybí lidem, kteří pravidelně konzumují alkohol.

Mezi potraviny, které jsou vhodné pro konzumaci, patří: luštěniny, celozrnné potraviny, potraviny obsahující vlákninu, ovoce a zelenina. Naopak mezi nevhodné potraviny, které by se neměly konzumovat vůbec nebo v malém množství, patří: polotovary, instantní výrobky, sladkosti, limonády a také jídla, která obsahují velkou míru barviv a ochucovadel (Švamberg Šauerová, 2018).

Dalším závažným stresorem je nedostatek spánku, který má vliv na nepozornost, únavu, úzkost a zhoršení koncentrace. Jde o to, že nedostatek spánku může být příčinou stresu a stres právě může narušovat spánek (Humpl, Prokop & Tobiášová, 2013).

Švamberg Šauerová (2018) popisuje, že k primární prevenci patří pravidelný pohyb a relaxace. Je dokázáno, že člověk, který pravidelně sportuje nebo relaxuje, má větší odolnost vůči stresu. Mezi pravidelný pohyb patří například procházky přírodou, cykloturistika nebo zahrádkaření. Jako způsob relaxace jsou doporučovány: sauna, masáže nebo péče o tělo, vlasy.

Někteří lidé spoléhají na sílu léčivých bylin a jiných přírodních produktů, jež jim pomáhají k uvolnění. Například čaj z heřmánku nebo meduňky napomáhá ke zklidnění žaludečních potíží, sibiřský ženšen například umožňuje organismu zvládat stres lépe a rychleji. Tento typ léčivých bylin je úspěšně užíván ke snížení stresu například před důležitou zkouškou nebo pracovním pohovorem (Odyová, 2002).

## 2.5.2 Sekundární prevence

Sekundární prevencí proti stresu je time management. Jelikož stres vyvolává nedostatek nebo také nadbytek času, time management umožňuje si práci naplánovat a zorganizovat. Toto řízení času se využívá hlavně ve výrobě, a to v sériové a pásové. Základem time-managementu je správné rozložení času, například zapisováním veškerých aktivit konaných za určitý den, týden nebo měsíc. Poté dojde ke zhodnocení a vytvoření plánu, kdy se určí, co je prioritní činností, a nelze přistoupit k jejímu odstranění nebo zkrácení, a naopak k označení těch činností, které nazývány jako tzv. „zlodějové času“ a jež je možné vynechat. Po sestavení tohoto plánu člověk zjistí, kolik času ušetří, a může si najít čas například na relaxaci (Štěpaník, 2008).

Štěpaník (2008) dodává, že mezi „zloděje času“ neboli chronofágy patří: zdouhavé telefonáty, nevytvořený časový plán, neplánované návštěvy nebo příliš dlouhé pracovní porady a závazky.

## 2.5.3 Terciální prevence

Do terciální prevence spadají poradenské služby, zdravotnické služby a farmakologie, která se využívá pro ty, kteří už trpí velkým stresem a musejí vyhledat odbornou pomoc (Medina, 2011).

Nedley (2007) uvádí druhy léků, které se používají při stresu a úzkosti. Mezi nejznámější a nejúčinnější léky patří například Xanax, Valium, Paxipam, Ativan a Klonopin. Také autor dodává, že užívání těchto, ale i jiných léků by se mělo indikovat až ve chvíli, kdy už člověk neví, co dál.

Vedlejšími účinky léků proti stresu a úzkosti jsou střevní potíže, bolest žaludku, ospalost, problémy s dýcháním a únava (Nedley, 2007).

Dále Nedley (2007) uvádí novější druh antidepresiv se zkratkou SSRI (inhibitory zpětného vychytávání serotoninu). Mají sice menší pravděpodobnost výskytu vedlejších projevů, projevení účinku však může trvat i měsíc, a toto čekání některým pacientům může úzkost nebo stres ještě umocnit. Mezi tento typ antidepresiv patří Prozac, Paxil, Luvox nebo Celexa.

Léčbou psychických poruch se zabývá klinická psychologie a psychiatrie. Kliničtí psychologové využívají spíše psychoterapii (neboli léčení duše) a psychiatři využívají farmakologické léky a přípravky (Bedrnová, 2009).

## **2.6 Stres na pracovišti**

### **2.6.1 Stress management**

Stress management je soubor metod a technik, které pomáhají člověku vypořádat se se stresem a nelehkými situacemi. Výsledkem správného stress managementu je předcházení stresu (Bedrnová, 2009).

Lazarus definoval hlavní cíle zvládnutí stresu (in Křivohlavý, 2001):

- Snížení úrovně stresoru.
- Naučit se tolerovat.
- Imaginace (zachovat si pozitivní tvář sama sebe).
- Duševní rovnováha.
- Zajistit a zlepšit podmínky, které jsou vhodné po prodělání stresové situace.
- Žít život s druhými lidmi (sociální interakce).

### **2.6.2 Pracovní stres**

Každá práce je stresující a náročná. Někdy ale menší míra stresu napomáhá k větší výkonnosti pracovníků.

Dle Štěpaníka (2008) se mezi stresory a negativní vlivy na pracovišti řadí: nepořádek, chaos, špatná a nedostatečná komunikace, vztahy v práci (pomluvy, donášení nebo podrazy).

David Fontana (2016) uvádí hlavní příčiny pracovního stresu takto:

#### **1) Dlouhá pracovní doba**

Lidské tělo je přirozeně zvyklé pracovat od svítání do soumraku a poté se věnovat regeneraci a odpočinku. Na některých pracovních pozicích člověk musí dodržovat

směny, kdy je tedy většinou směna ranní, odpolední a noční. A právě z tohoto důvodu jsou lidé často vyčerpaní a vystresovaní a může dojít až k nemocem vyvolaným právě stresem (Fontana. 2016).

## **2) Problémy v organizaci práce**

Do této škály příčin patří špatně zorganizovaná práce a úkoly s ní spojené, neefektivní a zdlouhavé úkony spojené s prací, nedostatečné a chybějící vybavení a nedostatek finančních prostředků (Fontana, 2016).

## **3) Nedostatek pracovníků**

Každý pracovník je vyškolený pro určitou pozici, a pokud zrovna tito lidé chybí, musí jejich pracovní místo zastoupit jiní pracovníci, kteří nemají kvalifikaci, kompetence a práce jim zabere delší čas. Toto je také jeden z důvodů vzniku stresu pracovníků na pracovišti (Fontana. 2016).

## **4) Malá mzda a nízké až mizivé ohodnocení**

Ke stresové situaci a pocitu beznaděje může dojít také tím, že zaměstnanec není za práci kladně ohodnocen pochvalou nadřízeného nebo spolupracovníků, nedostane náležitou odměnu nebo nemá možnost kariérního růstu. Dále sem také můžeme zahrnout pocit ostatních (nadřízených, pracovníků, ale i rodiny), kteří berou naši práci jako podřadnou, nepotřebnou nebo jednoduchou (Fontana, 2016).

## **5) Zbytečné pracovní záležitosti**

Mezi zbytečností v pracovní sféře, které nás často připravují o čas, jsou například: administrativa, časté pracovní schůze nebo vyplňování dotazníků. Také nás může dostat do stresové situace narychlo svolaná schůzka (Fontana, 2016).

## **6) Pocit nejistoty**

Mezi nejistoty, jež mohou vzniknout v pracovním prostředí, patří: nestálost práce (možnost ztráty zaměstnání), přeložení na jiné pracoviště (oddělení), nový nadřízený (nezapadnutí do kolektivu), nemožnost kariérního růstu a finančně nedocenené pracovní úsilí (Fontana. 2016).

Provazník (2002) považuje za hlavní příčiny stresu v práci zejména:

- Nepřiměřené požadavky a úkoly.
- Situace, kdy pracovník musí řešit problém, který je nad jeho síly.
- Bariéry a překážky (například v plnění zadaných úkolů nebo v kariérním růstu).
- Frustrace (nemožnost uspokojit své vlastní potřeby nebo potřeby v práci).

Dále Fontana (2016) rozčlenil **konkrétní příčiny stresu**:

### 1) Špatně definované cíle

Pokud chybí jasně a přesně dané cíle a informace, co máme dělat, může vzniknout neshoda mezi pracovníky a to tím, že svalují vinu jeden na druhého, kdy poté dochází k pocitu křivdy a nesprávnému jednání. Může se to také týkat nás samotných, kdy nejsou známy naše kompetence a zkušenosti, a proto není jasné, co můžeme, a co nemůžeme dělat (Fontana, 2016).

### 2) Konfliktnost rolí

Ke konfliktu rolí může dojít, pokud manažer musí brát v rovnoměrném rozpoložení loajalitu vůči podniku a loajalitu vůči svým podřízeným. Dokonce může dojít až k tomu, že cokoli pracovník udělá, bude za každé situace podle někoho nesprávné (Fontana, 2016).

### 3) Perfekcionalismus

Když je člověk perfekcionista, vždy bude očekávat od své práce lepší výsledek, to znamená, že se svým výkonem nebude nikdy spokojen a bude si myslet, že to jde vždy udělat lépe. Také si to bude myslet o práci druhých pracovníků a bude je chtít delegovat, což nelze, a z toho vznikne stresová situace a zhroucení (Fontana, 2016).

### 4) Střety s nadřízeným

Nadřízený má kompetence manipulovat s našimi povinnostmi, pracovní náplní, podmínkami, ale také s tím, že nám může napsat špatné hodnocení nebo zabránit povýšení (kariérnímu růstu). A pokud nás náš zaměstnavatel nebo nadřízený nedokáže



za odvedenou práci pochválit, dochází ke ztrátě motivace a vývoji stresu (Fontana, 2016).

### **5) Nemožnost dokončení práce**

Důvody mohou být časová přetíženost (pracovník nestihne do určitého termínu vypracovat zadaný úkol), špatně zorganizovaná práce nebo špatná domluva či komunikace (Fontana, 2016).

### **6) Konflikty mezi pracovníky**

Může dojít i ke konfliktům na pracovišti, kdy si lidé mohou začít závidět, dělat nashvály, „bojovat“ mezi sebou nebo donášet jeden na druhého (Fontana, 2016).

Fontana (2016) uvádí ještě další konkrétní příčiny jako nedostatečná pestrost práce nebo nedostatečné vedení a neschopnost nadřízených.

Křivohlavý (2001) uvádí, že lidé jsou často přetěžováni prací. Každý člověk je jedinečný a to, co je pro jednoho člověka normální výkon, je pro druhého příliš práce, a naopak. Proto Křivohlavý (2001) říká, že množství práce by se mělo brát a rozdělovat individuálně podle každého člověka.

Paulík (2010) popisuje příčiny pracovního stresu jako následující znaky. Jde o pracovní prostředí, které ohrožuje zdraví pracovníků, práce, kde je zima, vysoká teplota, hluk, vlhkost, ale také pracovní prostředí, kde je nuda nebo stereotyp. Z těchto příčin může dojít k nemoci z povolání nebo pracovnímu selhání.

## 3 Cíl a metodika

### 3.1 Cíl práce

Cílem bakalářské práce je analýza stress managementu v rodinném podniku a vytvoření návrhů pro řízení a prevenci stresu na pracovišti. Praktická část navazuje na část teoretickou, kde bylo nutné nastudovat obecné informace o stresu, jeho prevenci, vzniku nebo o stress managementu. Odborná literatura, která byla potřebná k sepsání bakalářské práce, pochází převážně z Akademické knihovny Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích, dále bylo také využito přístupu do online Národní knihovny a knihám dostupným na internetu.

### 3.2 Metodika práce

Aby byla zjištěna míra stresu u pracovníků a mohla se navrhnout vhodná prevence, byla zvolena kvantitativní metoda formou dotazníkového šetření, kdy byl vypracován vlastní dotazník, který je uveden v příloze č. 1.

Dále byla použita kvalitativní metoda dotazování, a to formou strukturovaného rozhovoru. Tímto způsobem byly zodpovězeny otevřené otázky, které byly součástí dotazníku, a dále byl proveden rozhovor s ředitelem společnosti.

#### 3.2.1 Dotazník

Dotazník je vlastně způsob psaného řízeného rozhovoru. Na dotazy, které jsou na rozdíl od rozhovoru v písemné formě, jsou vyžadovány písemné odpovědi. (prof. PhDr. Rudolf Kohoutek, Csc.).

Ferjenčík (2000, str. 183) definuje dotazník jako „*standardizované interview předložené v písemné podobě.*“

Gavora (2010) popisuje dotazník jako častou metodu získávání údajů od mnoha respondentů v relativně krátkém časovém období.

Dotazník, který byl vytvořen pro tuto práci, obsahuje celkem 42 otázek, z toho je 38 uzavřených a 4 otevřené. U 5 otázek lze vybrat více odpovědí než jednu a u 10 otázek se odpovídá ano/ne. Další typy otázek mají udanou škálu od 1 do 5, kdy 1 je nejlepší a 5 nejhorší, nebo je na výběr z různých možností, jako například: „velmi dobré, dobré, normální, spíše špatné, špatné“. U třech otázek se mohli respondenti vyjádřit svými slovy, pokud jim nevyhovovala ani jedna z předem nabízených odpovědí.

Dotazník je zcela anonymní, a to hlavně kvůli tomu, aby se respondenti nebáli vyjádřit svůj názor. Bylo předpokládáno, že pokud by anonymní nebyl, mohly by být odpovědi zkreslené nebo změněné. Úvod dotazníku obsahuje základní identifikační otázky o respondentovi, jako je pohlaví, věk, vzdělání nebo pracovní oddělení, kde vykonávají svoje zaměstnání. Zbývá část se věnuje otázkám zjištění stresu a jeho příčin, dále se zabývá vztahy na pracovišti, zda je zaměstnanec v práci spokojen, co mu vadí, co by chtěl zlepšit apod.

Dotazníkové šetření proběhlo na území rodinné firmy v Milevsku, a to ve dnech 10. až 18. března. Bohužel se nepodařilo získat zpětnou vazbu od 3 zaměstnanců, u dvou z důvodu výskytu epidemiologické situace a jeden zaměstnanec nesouhlasil. návratnost dotazníků byla 80 %.

Vyplnění dotazníku zabere respondentovi zhruba 5-7 minut.

### 3.2.2 Strukturovaný rozhovor

Ferjenčík (2000, str. 171) udává, že se jedná o „*zprostředkovaný a vysoce interaktivní proces získávání dat*“.

**Strukturovaný rozhovor** má jasně formulované jak přesné znění otázek, tak i jejich pořadí, které nesmí být zaměněno. Může být časově omezen a hlavní nevýhodou tohoto typu rozhovoru je nemožnost přirozené komunikace v průběhu dotazování (Reichel, 2009).

Poté co respondenti vrátili vyplněné dotazníky, následoval další krok a to rozhovor. Strukturovaný rozhovor byl veden s ředitelem společnosti. Otázky byly vytvořeny předem a byly převážně zacíleny na problematiku stresu na pracovišti a na možné odhalení

chyb, které se v podniku dějí, a co by bylo možné změnit či vylepšit, aby se zaměstnanci cítili ve své práci šťastněji a lépe.

Otázky, které byly připraveny pro rozhovor s ředitelem, jsou přiloženy v příloze č. 2. Rozhovor trval celkově 35 minut.

Dále byly zjištěny odpovědi od části zaměstnanců na některé otázky z dotazníku, které byly zajímavé. Jednalo se převážně o otázky spojené s příčinami stresu a vztahy na pracovišti.

### **3.3 Charakteristika rodinného podniku**

Podnik, který byl vybrán pro tuto bakalářskou práci, se řadí mezi malé rodinné podniky a má 15 stálých zaměstnanců.

#### **3.3.1 Historie podniku**

Firma byla založena v roce 1991 dvěma inženýry, kteří dříve pracovali na technickém oddělení v rozsáhlé firmě ZVVZ v Milevsku. Jejich cílem bylo založit dodavatelsko-inženýrskou firmu, jež se bude zabývat vzduchotechnikou, klimatizacemi, větráním, teplo-vzdušným vytápěním a chlazením.

Po necelém roce se tito dva zakladatelé rozdělili a firma zůstala pouze jednomu z nich a ten ji vedl až do roku 2010, kdy ji předal svému synovi. Ten ji vede dodnes a k vzduchotechnice a klimatizacím přidal ještě poskytování služby prosoušení obilí.

#### **3.3.2 Činnosti podniku**

##### **1) Klimatizace**

Klimatizace je zařízení, které se používá na úpravu teploty vzduchu uvnitř budov. Hlavní funkcí je zvýšení nebo snížení teploty vzduchu.

Náplní práce této firmy ohledně klimatizací je prověření místnosti, kde jsou klimatizace potřeba, poté vytvoření projektu, buď nového (pro konkrétního zákazníka), nebo převzatého (z jiných vytvořených projektů). Pokud s návrhem investor (zájemce) souhlasí, dojde k objednavce jednotlivých komponent a začíná realizace, kdy se vše musí uvést do provozu. Po zrealizování dochází ke kontrole a předání investorovi.

Tato rodinná firma má už od roku 1996 stálého dodavatele klimatizací a to velkou japonskou firmu TOSHIBA.

Firma se zaměřuje na:

- klimatizace bytů, domů, kanceláří,
- klimatizace sportovních hal,
- klimatizace serverů nebo datových a telefonních ústředí,
- klimatizace a chlazení kuchyní, jídelen a výroben,
- klimatizace průmyslových prostorů.

Dále zajišťuje servis klimatizací jak v záruční, tak v pozáruční lhůtě, nebo jejich revize.

## **2) Vzduchotechnika**

Vzduchotechnika je zařízení, které upravuje a vede vzduch v budově nebo v místnosti. Hlavní funkcí vzduchotechniky je nasát čerstvý vzduch zvenku, poté ho filtrovat, tedy odstranit škodliviny a nečistoty, dále upravit na správnou teplotu a nakonec ho pomocí ventilátorů dopravit na požadované místo.

Hlavním účelem je odvést vydýchaný a znehodnocený vzduch ven z místnosti a dopravit do místnosti nový, čistý.

V oblasti vzduchotechniky firma spolupracuje s více dodavatelskými podniky, do kterých patří i firma ZVVZ Milevsko, kde dříve pracovali majitelé a zakladatelé podniku.

Podnik realizuje vzduchotechniku v oblastech:

- kanceláří, sportovních hal, bazénů, sociálních prostorů (odvětrávání),
- průmyslových prostorů (větrání a teplovzdušné vytápění),
- kuchyní (větrání),

- laboratoří, zkušeben (vzduchotechnické systémy pro udržení správné teploty a vlhkosti vzduchu),
- odsávání částic a škodlivin, vzniklých při zpracování materiálu.

Dále ještě firma zajišťuje servis jednotek a zařízení nebo revizi protipožárních klapek.

### **3) Tepelná čerpadla**

V posledních letech firma začala reagovat na rostoucí zájem o tepelná čerpadla, která jsou levná a berou ohled na životní prostředí. A v roce 2014 rozšířila sortiment služeb o tepelná čerpadla vzduch-voda.

Tepelné čerpadlo funguje tak, že odnímá teplo z okolí vytápěného objektu (země, vody nebo vzduchu) a přetváří ho na vyšší teplotu, která se používá na vytápění nebo na ohřev teplé vody.

Firma se zaměřuje na tepelná čerpadla vzduch-voda. To znamená, že čerpadlo odebírá energii přímo z venkovního vzduchu a poté to získané teplo využívá k ohřevu vody v topném systému nebo pro zásobník teplé vody.

Výhody čerpadla vzduch-voda:

- jednoduchá a rychlá instalace,
- nezabere skoro žádné místo, dá se i přimontovat na zeď,
- nízké investiční náklady,
- nízké provozní náklady,
- nemusí se udržovat.

### **4) Prosoušení (provětrávání) obilí**

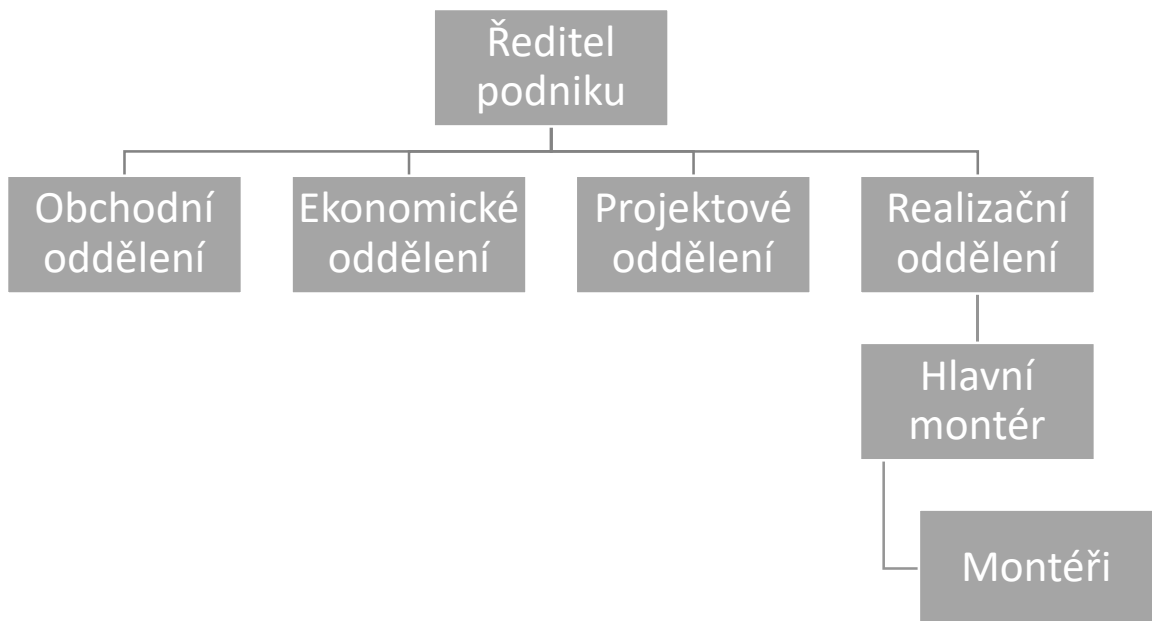
Mezi služby, které poskytuje tato firma, patří i prosoušení obilí. Jde o to, aby se vlhká zrna obilí, kukuřice nebo máku ve skladech, silech nebo senících, kde jsou uložena, prosušila, a tudíž nezačala plesnivět a zemědělci nepřišli o část své úrody.

Realizovat tento systém se může kromě novostaveb i ve starších skladech, jde jen o to, zda se můžou stavebně upravit. Jedná se zejména o zásah do podlahy, kde se vytvoří kanály se speciálními rošty, které mají obrovskou nosnost (až 32 tun). Poté se sestaví

provzdušňovací systém, kde si zemědělci můžou upravovat vzduch, kterým budou zrna prosoušet, zda teplým, či chladným vzduchem. Vše se propojí dohromady a kanály, které jsou v podlaze pod zrním, začne proudit vzduch.

### 3.3.3 Organizační struktura podniku

Obrázek 1: Organizační struktura podniku



Zdroj 2 – vlastní výzkumné šetření

### 3.3.4 Jednotlivá oddělení podniku

Rodinný podnik můžeme rozdělit na 4 oddělení - obchodní, ekonomické, projektové a realizační.

#### Obchodní oddělení

V obchodním oddělení pracují 2 pracovníci a mezi ně patří i ředitel. Do hlavních funkcí obchodního oddělení patří: tvorba nabídek, zakázek, objednávek, dále evidence a tvorba cenových nabídek, archivace veškerých dokumentů, soupis prací, tvorba předávací dokumentace (záruční listy, návody), schvalování smluv, schůzky s klienty apod.

### **Ekonomické oddělení**

V ekonomickém, zároveň také personálním, oddělení pracuje 1 sekretářka. Mezi její hlavní činnosti řadíme: vystavování/přijímání faktur, jejich evidence a správa, dále spravuje pokladnu a běžný účet firmy, eviduje docházku a jízdy, vytváří pracovní smlouvy nebo dohody, spravuje firemní e-mail, vytváří a eviduje servisní smlouvy a zpracovává a eviduje veškeré objednávky, které se týkají prosoušení obilí.

### **Projektové oddělení**

V projektovém oddělení pracují 3 zaměstnanci. 2 se zabývají vytvářením projektů ohledně vzduchotechniky, klimatizací a čerpadel a 1 se soustřeďuje na projekty na prosoušení obilí.

Mezi hlavní funkce tohoto oddělení patří: vytváření projektů pro konkrétní realizace, sepsání typů jednotek nebo zařízení, vytváření návrhů, zhotovení seznamů zařízení a tvoření technických plánů (například podkladů ke kolaudaci).

### **Realizační oddělení**

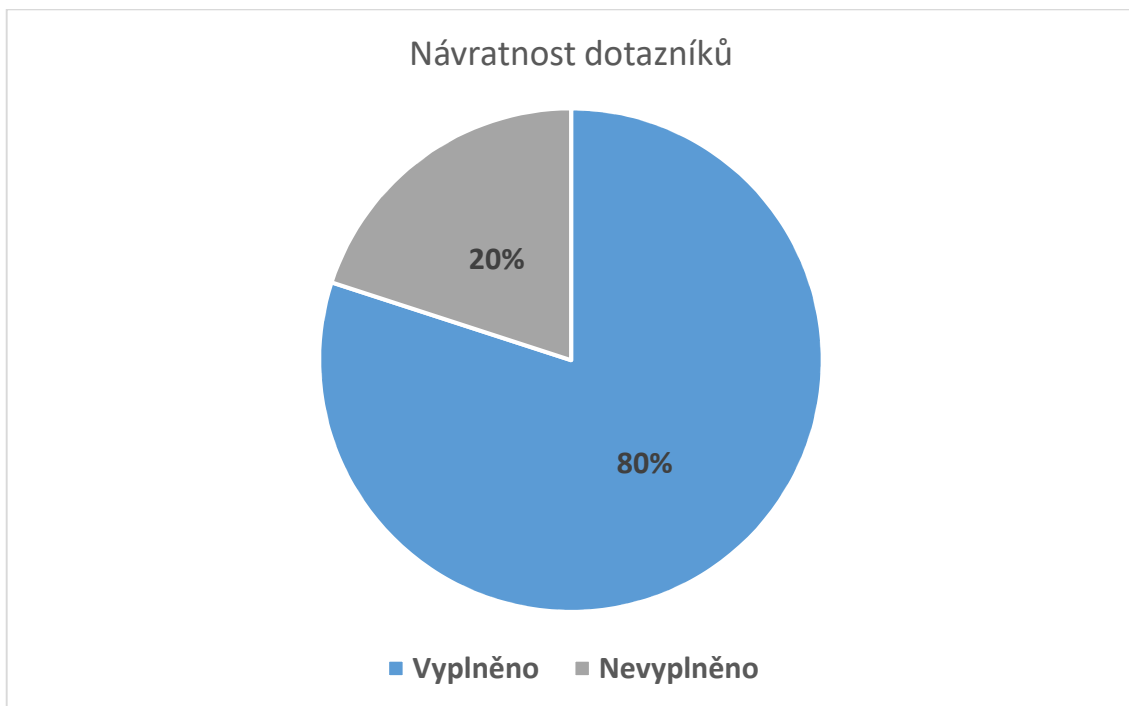
Realizační oddělení se dá ještě rozdělit dále. Vede ho jeden zaměstnanec, který rozděljuje práci, vytváří harmonogramy prací, vydává zboží pro jednotlivé zakázky nebo se stará o plánování potřebných servisů. Dále je zde hlavní montér neboli stavbyvedoucí, který koordinuje své podřízené, montéry, kterých je 12. Počítají se mezi ně nejen stálí zaměstnanci, ale také brigádníci.



## 4 Výsledky výzkumu

Vytvořený dotazník byl předán zaměstnancům vybrané rodinné firmy k vyplnění. Dotazníky byly předány osobně a v tištěné podobě. Z celkových 15 zaměstnanců, dotazník vyplnilo 12 zaměstnanců, to je 80 %. Graf č. 1 ukazuje návratnost dotazníků v %.

Graf 1 - Návratnost dotazníků



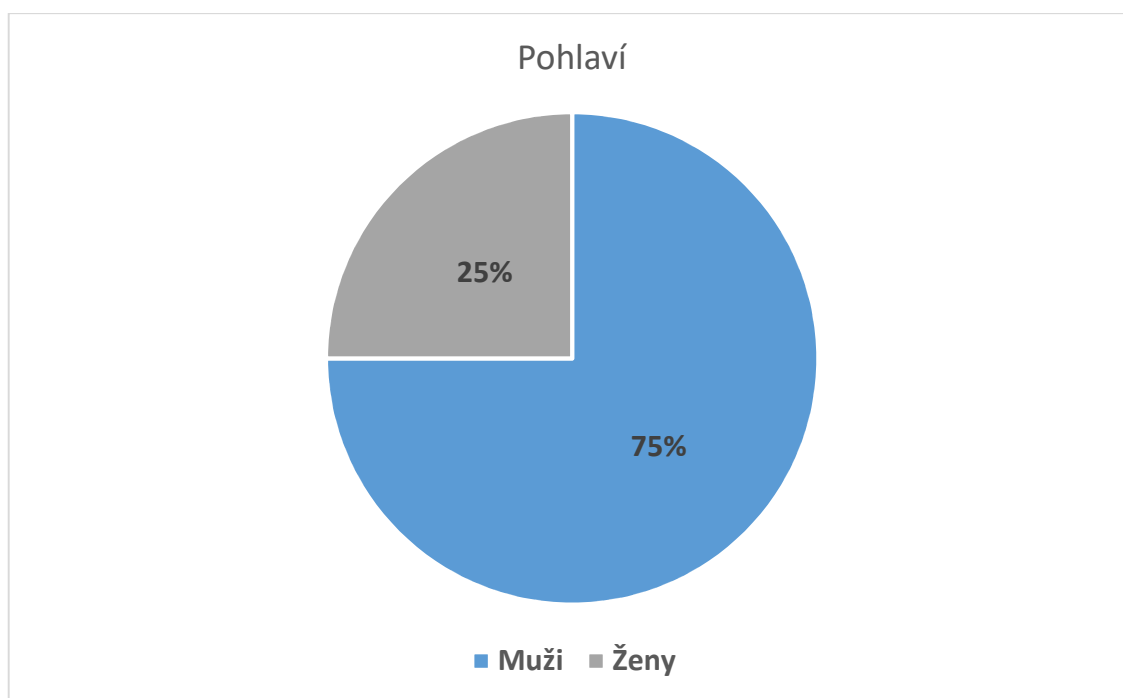
Zdroj 3 – vlastní výzkumné šetření

### 4.1 Dotazníkové šetření

#### 1) Pohlaví respondentů

Z grafu č. 2 je zřejmé, že v podniku převažují muži (75 %) nad ženami (25 %) a to o 50 %. Je to zapříčiněno tím, že v rodinném podniku převažuje manuální práce a tu zastávají především muži. Ženy se v této firmě věnují spíše administrativním činnostem, například v úseku ekonomickém nebo obchodním.

Graf 2 - Pohlaví

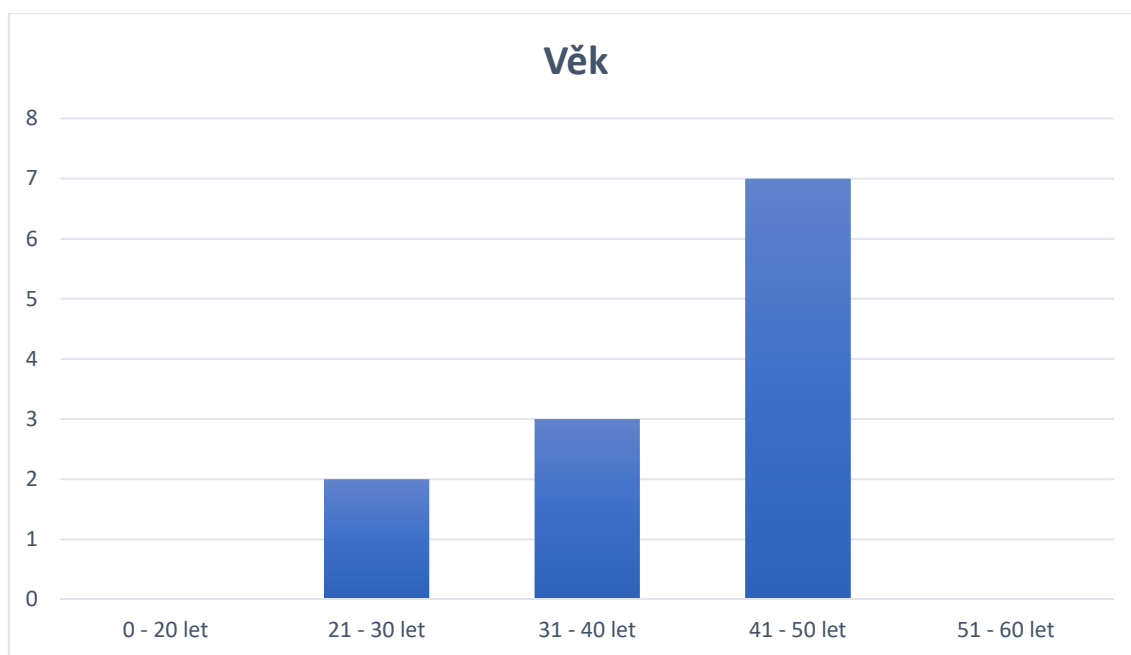


Zdroj 4 – vlastní výzkumné šetření

## 2) Věk respondentů

Další byla otázka na věkovou kategorii respondentů. Z grafu č. 3 lze vyčíst, že nejpočetnější skupinou je 41 – 50 let, kam se uvedlo celkem 7 zaměstnanců, což je 58,3 %. Poté se na druhém místě umístil věk 31 – 40 let, kde jsou 3 zaměstnanci (25 %) a na třetím místě je skupina zaměstnanců ve věku 21 – 30 let (16,7 %). Naopak nejmladší kategorie do 20 let se v podniku vůbec nenachází. Podnikové vedení by se mělo zaměřit na přijímání pracovníků v mladším věku, nechat je sbírat zkušenosti, umožnit jim kariéerní růst, přece jen tato generace dokáže pracovat s novými technologiemi a právě tito mladí zaměstnanci budou v příštích letech bojovat za úspěchy podniku. Další věkovou skupinou, která se v podniku nenachází, jsou lidé ve věku 51 – 60 let. Zaměstnanci v tomto věku sice neví tolik o moderních technologiích, ale zato mají dlouholeté zkušenosti a znalosti.

Graf 3 - Věk

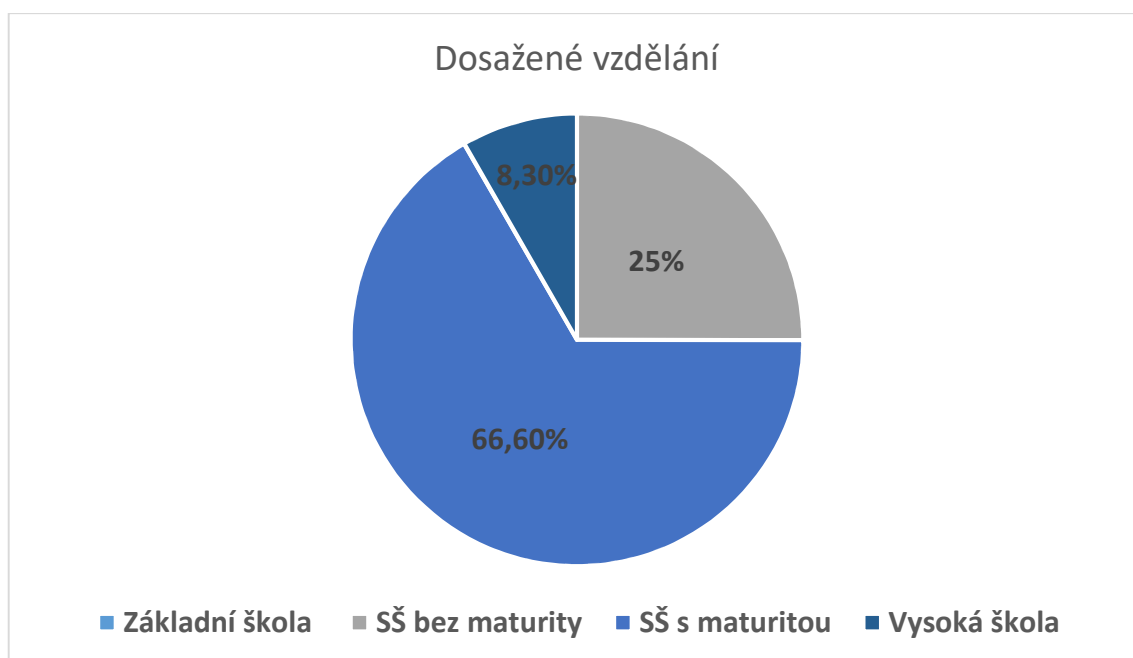


Zdroj 5 – vlastní výzkumné šetření

### 3) Dosažené vzdělání respondentů

V rodinném podniku není požadováno odborné vzdělání, jde především o praxi a zkušenosti, které zaměstnanec nasbíral. I tak je v podniku nejvíce pracovníků, kteří mají vystudovanou střední školu s maturitou, celkem 66,6 %. Druhou nejvíce početnou skupinou jsou zaměstnanci, kteří mají vystudovanou střední školu bez maturity, jsou vyučeni řemeslu (25 %). Po doptání bylo zjištěno, že pracovníci bez maturity pracují v realizačním oddělení, jako montéři a jsou vyučeni jako elektrikáři, zedníci anebo truhláři. Mezi poslední patří zaměstnanec projektového oddělení, který má vystudovanou vysokou školu ekonomickou a řadí se jako jediný (8,3 %) do skupiny zaměstnanců se vzděláním vysoká škola. V podniku se nenachází nikdo, kdo by měl vystudovanou jen základní školu.

Graf 4 - Dosažené vzdělání

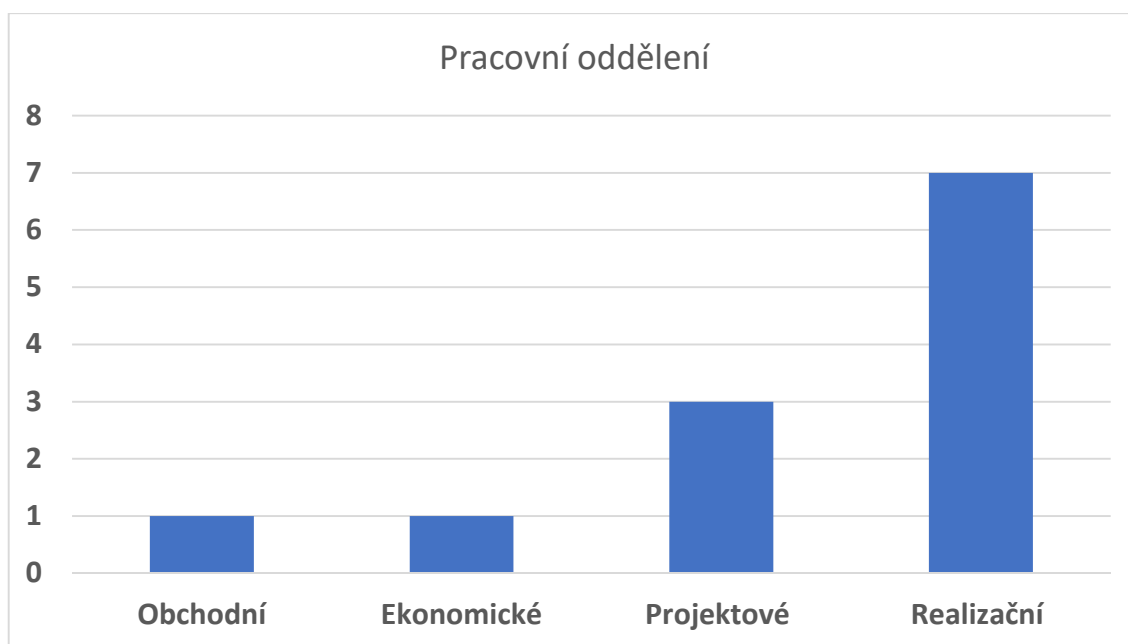


Zdroj 6 – vlastní výzkumné šetření

#### 4) Pracovní oddělení

V podniku se nachází 4 pracovní oddělení – obchodní, ekonomické, projektové a realizační. V obchodním a ekonomickém oddělení pracuje jen jeden pracovník, tedy každé toto oddělení má zastoupení 8,3 % z celkového počtu zaměstnanců. V oddělení projekce pracují 3 zaměstnanci (25 %), z toho 2 muži a 1 žena. Nejvíce pracovníků pracuje v oddělení realizačním a to 7 zaměstnanců (58,3 %). V tomto oddělení pracují pouze muži, a to proto, že se zde montují, svářejí a vyrábějí výrobky a to je těžká práce, která je vhodná spíše pro muže.

Graf 5 - Pracovní oddělení

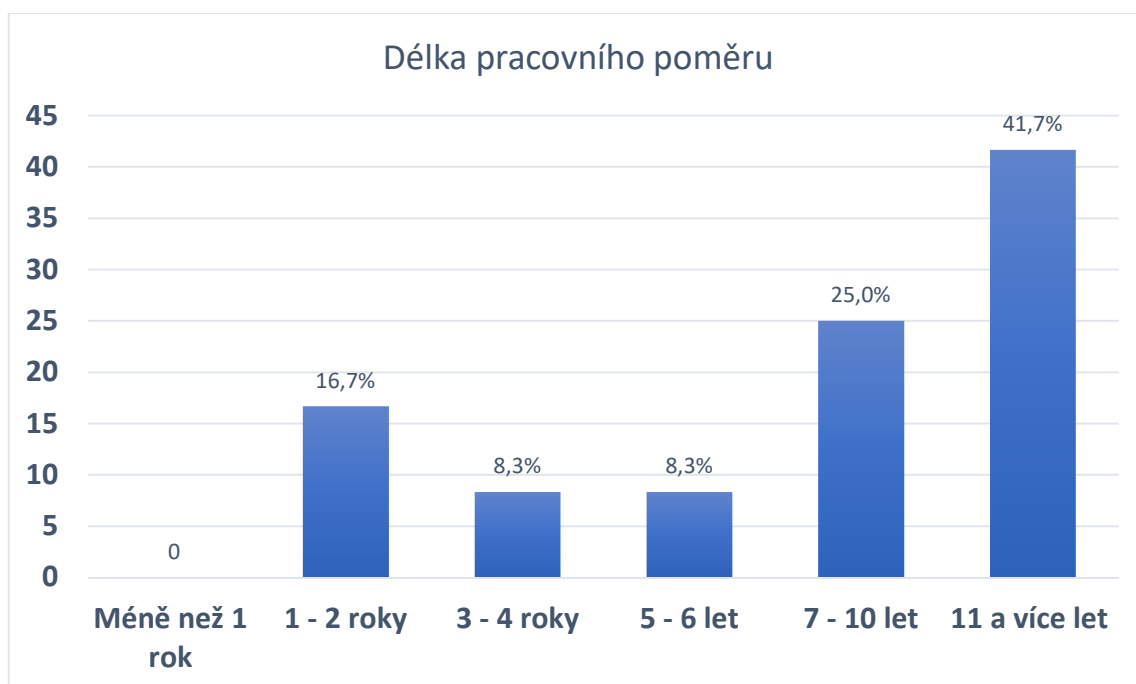


Zdroj 7 – vlastní výzkumné šetření

##### 5) Jak dlouho pracujete v podniku?

Tato otázka zjišťovala délku pracovního poměru u jednotlivých zaměstnanců podniku. Z grafu č. 6 můžeme vyčíst, že největší počet zaměstnanců (41,7 %) pracuje v podniku 11 a více let. Jelikož jde o malý rodinný podnik, který byl založen v roce 1991, většina zaměstnanců zde pracuje už od založení firmy. Proto je i nejpočetnější skupina zaměstnanců ve věku nad 41 let. 25 % pracovníků ve firmě pracuje 7 – 10 let a jen o jednoho pracovníka méně má skupina 1 – 2 roky (16,7 %). To je zapříčiněno tím, že se firma stále rozrůstá a potřebuje nové zaměstnance na pozice montérů. A do kategorií 3 – 4 roky a 5 – 6 let se zařadil vždy jen jeden pracovník, tedy pokaždé 8,3 %. Méně než rok v podniku nikdo nepracuje.

Graf 6 - Délka pracovního poměru



Zdroj 8 – vlastní výzkumné šetření

## 6) Jste spokojen/a se svou prací?

U této otázky č. 6 respondenti měli na výběr z odpovědí ano – ne. Všech 12 pracovníků uvedlo, že ano (100 %) a nikdo nezaškrtnl ne (0 %). Je to dáno nejspíše tím, že kdyby někoho práce nebavila a nebyl by s ní spokojen, pracovní poměr ukončí a pokusí se najít pro sebe výhodnější pracovní pozici. Dále se ve firmě všichni dobře znají, takže kdykoliv mohou vyjádřit svůj názor a říci, co se jim nelíbí.

Graf 7 - Spokojenost s prací

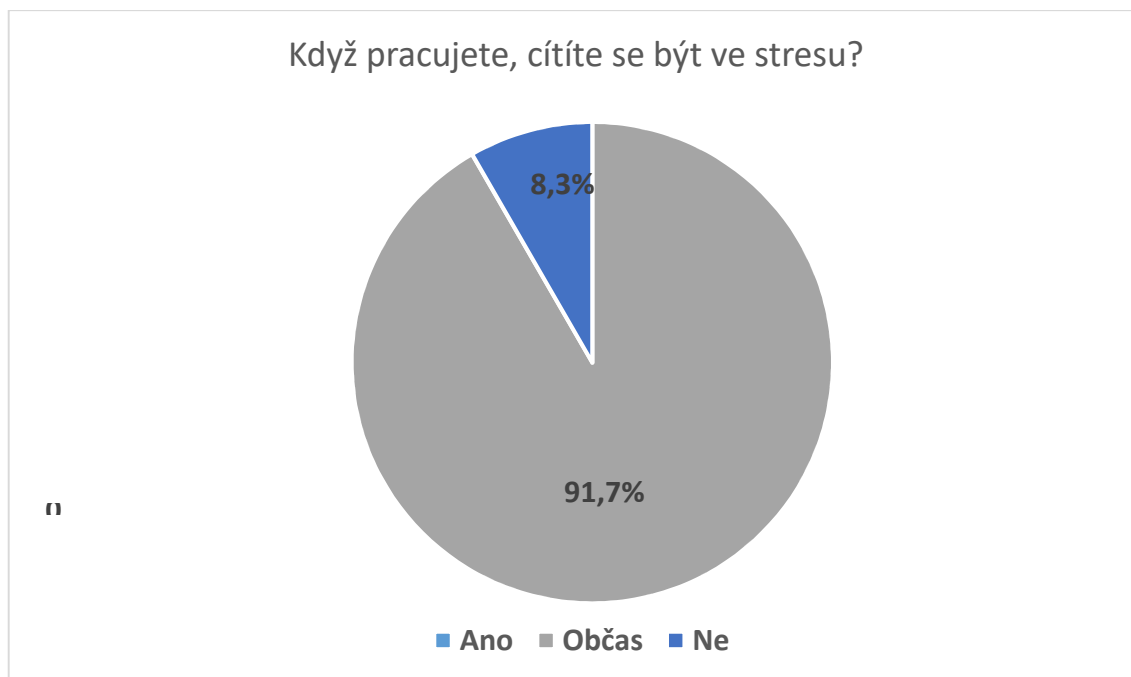


Zdroj 9 – vlastní výzkumné šetření

### 7) Když pracujete, cítíte se být ve stresu?

7. otázka se zaměřuje na stres, když pracovníci vykonávají svoje úkoly v práci. 91,7 % zaměstnanců odpovědělo, že se ve stresu cítí občas. Jen 8,3 %, jeden pracovník, uvádí, že stres nepocítuje vůbec. Odpověď „ano“ nevedl žádný zaměstnanec.

Graf 8 - Stres v práci



Zdroj 10 – vlastní výzkumné šetření

### 8) Co vás v práci nejvíce stresuje?

Tato otázka navazuje na předchozí otázku číslo 7. Pokud respondenti uvedli, že se ve stresu cítí nebo alespoň občas, navazuje tato otevřená otázka s prostorem pro jejich vyjádření. Odpovědi všech 11 respondentů jsou zveřejněny v níže uvedené tabulce č. 2.

Tabulka 2- Největší stresory v práci

Respon- dent	Co vás v práci nejvíce stresuje?
1	Splnění nebo dodržení časových termínů
2	Množství práce a nadřízený
3	Velké množství práce
4	Dodržení termínů
5	Nadřízený
6	Množství práce
7	Velké množství práce a krátký čas na její splnění



8	Dlouhá pracovní doba, množství práce
9	Množství práce
10	Množství práce
11	Kolegové

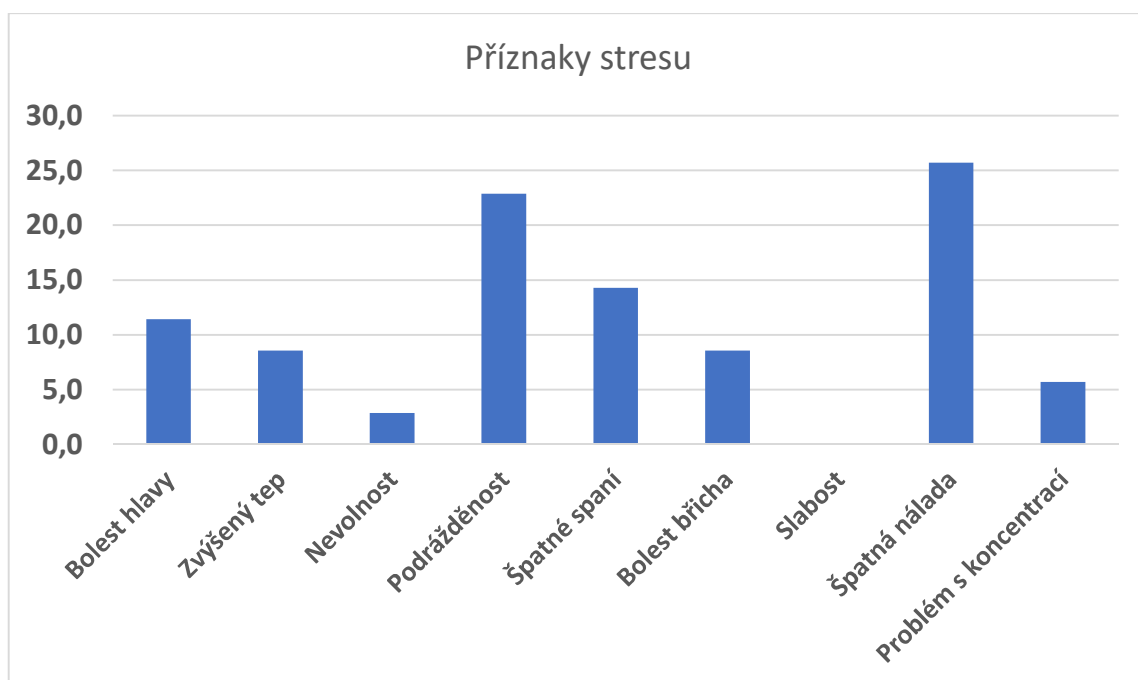
Zdroj 11 – vlastní výzkumné šetření

Největším problémem je množství práce, které uvedlo 63,6 % zaměstnanců. Jeden pracovník napsal: „*Vůbec nestíhám, mám tolik práce, že už mi to pomalu přerůstá přes hlavu.*“ Mezi další stresory zaměstnanci uvedli: dodržení a splnění časových termínů (27,3 %), nadřizený (18,2 %), dlouhá pracovní doba (9,1 %) a kolegové (9,1 %).

#### **9) Vyskytly se u vás někdy některé z těchto příznaků stresu?**

Respondenti měli v dotazníku na výběr z 9 možných příznaků stresu, které se mohou na pracovišti vyskytovat, kde mohli zaškrtnout jednu, ale i více odpovědí. Celkově bylo po sečtení uvedeno 35 odpovědí. Mezi nejčastěji vyskytující příznaky stresu patří špatná nálada (25,7 %) a podrážděnost (22,9 %). Špatná nálada se může projevit tím, že je člověk nespolečenský, smutný anebo naštvaný. Podrážděným lidem je lepší se vyhýbat. Můžou být agresivní, naštvaní a dokáží říct slova, která by mohla ublížit, proto by na pracovišti měla vládnout harmonie a klid, aby se zaměstnanci cítili dobře. Jako další příznaky stresu na pracovišti zaměstnanci uvedli na třetím místě špatné spaní (14,3 %), na čtvrtém místě bolest hlavy (11,4 %) a na páté místo se dostal zvýšený tep a bolest břicha (8,3 %). Mezi nejméně udávající příznaky stresu pracovníci zařadili problém s koncentrací, které uvedlo jen 5,7 % zaměstnanců, a nevolnost, která se vyskytuje u 1 pracovníka (2,9 %). Slabost, jako příznak stresu na pracovišti, se nevyskytl u žádného respondenta.

Graf 9 - Příznaky stresu

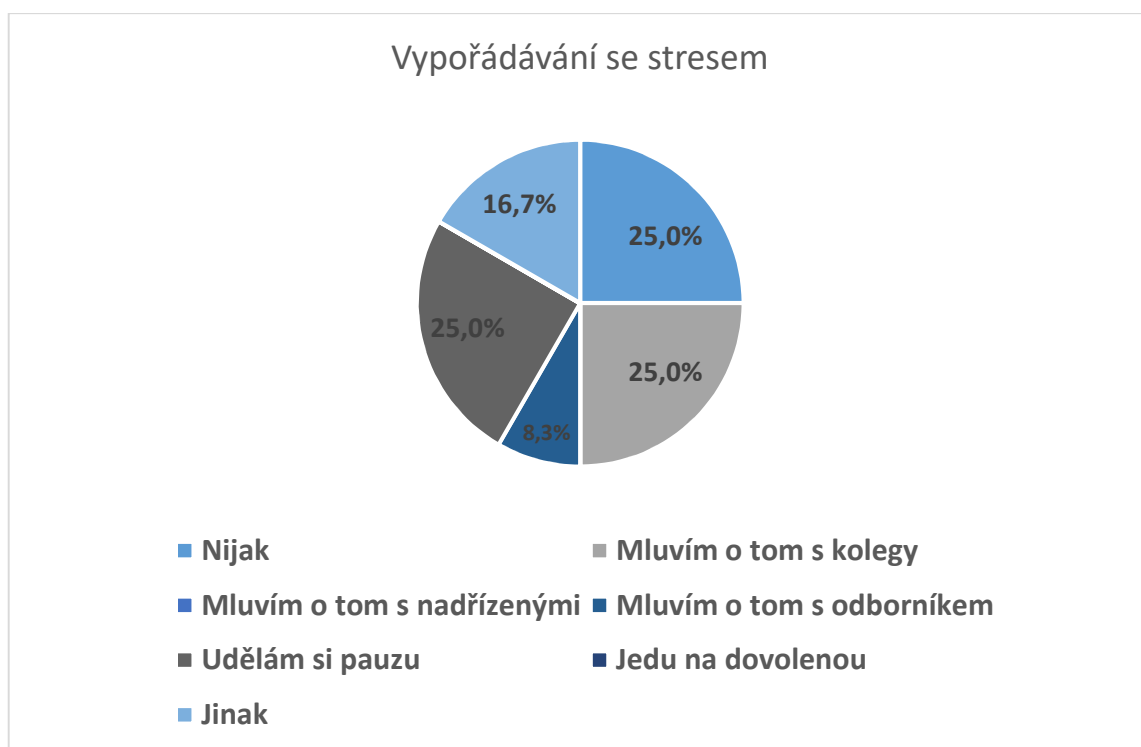


Zdroj 12 – vlastní výzkumné šetření

### 10) Jak se se stresem v práci vypořádáváte?

V otázce č. 10 měli respondenti vybrat jednu odpověď ze 7 nabízených. V grafu č. 10 lze vidět, že mezi nejčastější s 25 % se dostaly odpovědi: nijak, udělám si pauzu a mluvím o tom s kolegy. Je dobré si o stresových situacích s někým promluvit a v práci bude nejlepší se vypovídat svým kolegům. Nejen, že se dobře znají navzájem, ale je také dost možné, že se stresují právě stejnou věcí oba dva. Kolega, který zažívá v práci stejnou atmosféru, je nejvhodnějším kandidátem na vypovídání. 16,7 % pracovníků odpovědělo, že se vypořádávají se stresovými situacemi jinak. Může jít například o vypovídání se doma partnerovi nebo rodině, vybrečení nebo také zapálení cigarety na uklidnění. 1 pracovník podniku (8,3 %) si promluví s odborníkem, kým může být například psycholog. Není to vůbec od věci, pokud člověk neví, jak se se stresovou situací vypořádat.

Graf 10 - Vypořádávání se stresem



Zdroj 13 – vlastní výzkumné šetření

### 11) Kdo vás v práci dostane do největšího stresu?

Další otázka z dotazníku se zaměřuje na hlavního strůjce stresu na pracovišti. Respondenti vybírali ze 4 daných odpovědí. Jak lze vyčíst z grafu č. 11, 83,3 % pracovníků uvedlo, že do největšího stresu je dostane nadřízený. Nadřízený, zároveň ředitel společnosti, by měl zvolit vhodnější způsob komunikace a jednání se svými pracovníky, aby je nedostával do stresu. Pouze 8,3 %, tedy jeden pracovník uvedl, že má největší stres z kolegů. A 8,3 %, opět jeden pracovník, uvedl, že má stres ze zákazníků. Tady může jít o odběratele, klienty nebo zájemce o služby, které podnik nabízí.

Graf 11 - Největší stresor (kdo)

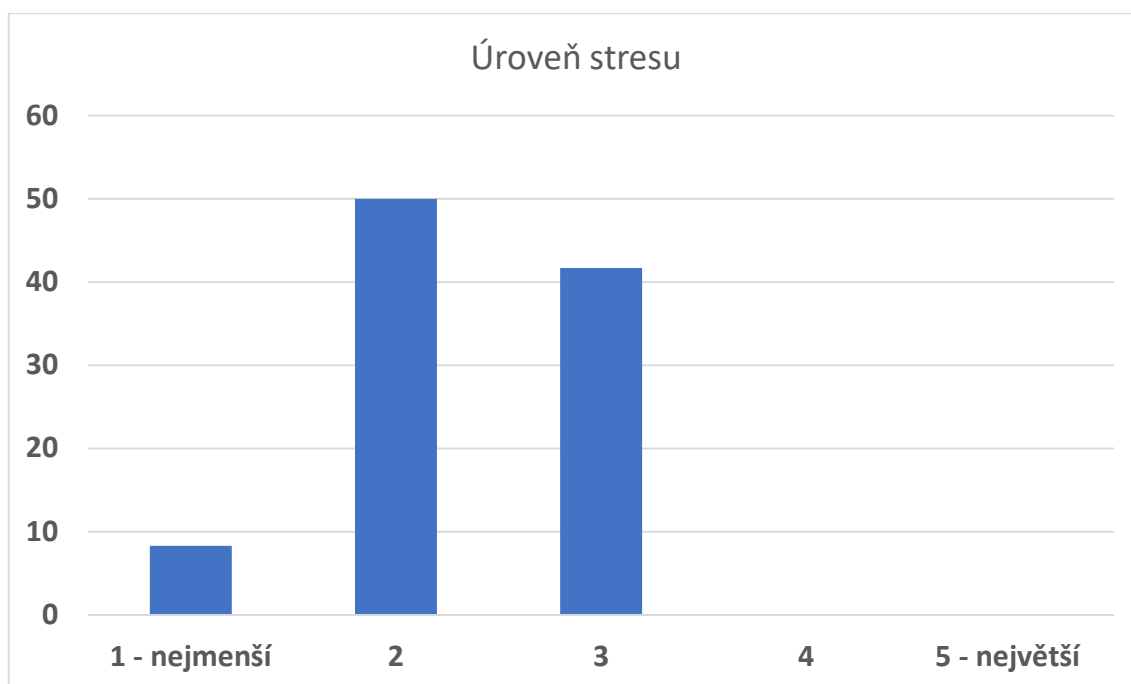


Zdroj 14 – vlastní výzkumné šetření

**12) Na jak škále od 1 do 5, kdy 1 je nejmenší a 5 největší, byste ohodnotil/a úroveň vašeho stresu?**

V grafu č. 12 lze vidět, že 50 % pracovníků uvedlo úroveň stresu na škále číslem 2 – tedy druhou nejmenší úroveň stresu. Tato úroveň ukazuje, že se u pracovníka stres vyskytuje, ale jen v malé míře. 41,7 % zaměstnanců udalo, že jsou ve třetím stupni z pěti. To značí vyšší stres než u předchozích pracovníků. V této fázi už se mohou vyskytovat i některé příznaky, jako například bolest hlavy, špatná nálada nebo špatné spaní. Jen jeden pracovník (8,3 %) uvedl, že jeho úroveň stresu je na jedničce, tedy, že se u něj téměř žádný stres nevyskytuje. Čtvrtý a pátý stupeň stresu nikdo z respondentů nevedl. Tyto dva stupně značí vysoký výskyt stresu, který už není zdravý pro lidský organismus a pracovníci, kteří by byli v tomto stupni, by se museli se stresem naučit zacházet nebo požádat o pomoc rodinu, či odborníka.

Graf 12 - Úroveň stresu

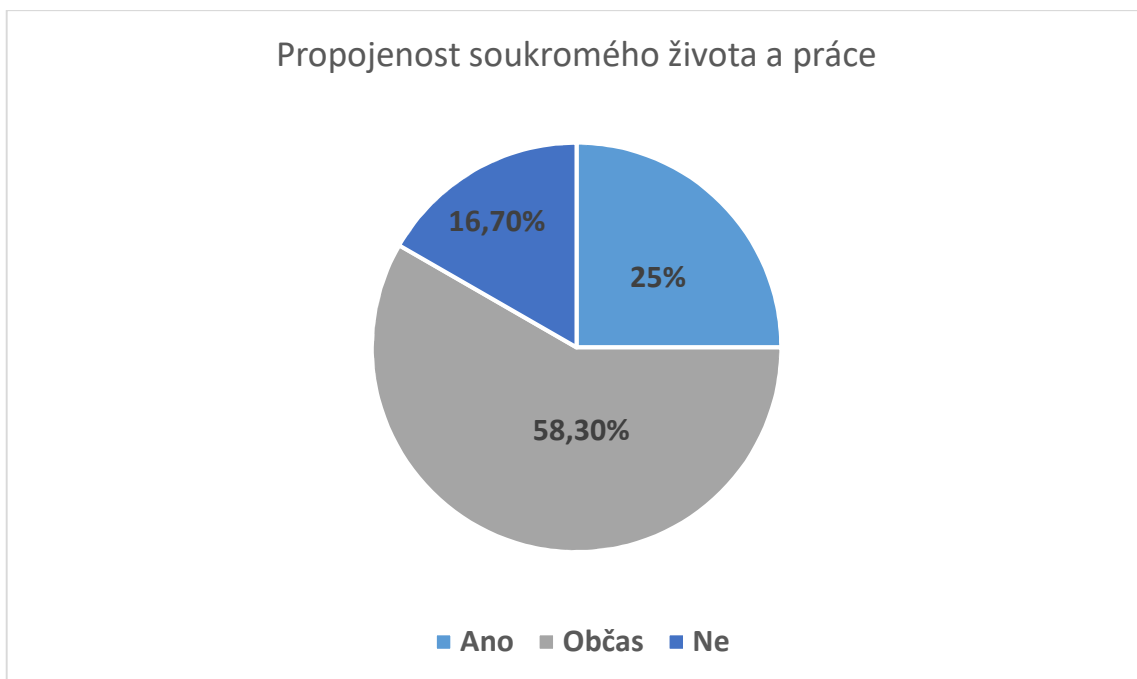


Zdroj 15 – vlastní výzkumné šetření

### 13) Je váš soukromý život propojen s prací?

V otázce č. 13 je dotaz na propojenost práce a soukromého života. Jak lze vyčíst v grafu č. 13, 58,3 % respondentů uvedlo, že se jejich pracovní a soukromý život občas propojuje. Dále 25 % pracovníků dalo, že ano, že je jejich život propojen s prací. Toto zjištění není překvapující, protože část zaměstnanců jsou i v soukromém životě rodina. Zbylou část tvoří 16,7 %, kteří uvedli, že se jejich práce a soukromý život nepropojuje. Z výsledků vyplývá, že většina zaměstnanců má, ať občas nebo často, život mimo práci a zaměstnání propojen. Je lepší si tyto dva „světy“ oddělit. To znamená neřešit své soukromé záležitosti v pracovním prostředí a naopak.

Graf 13 - Propojenost soukromého života a práce

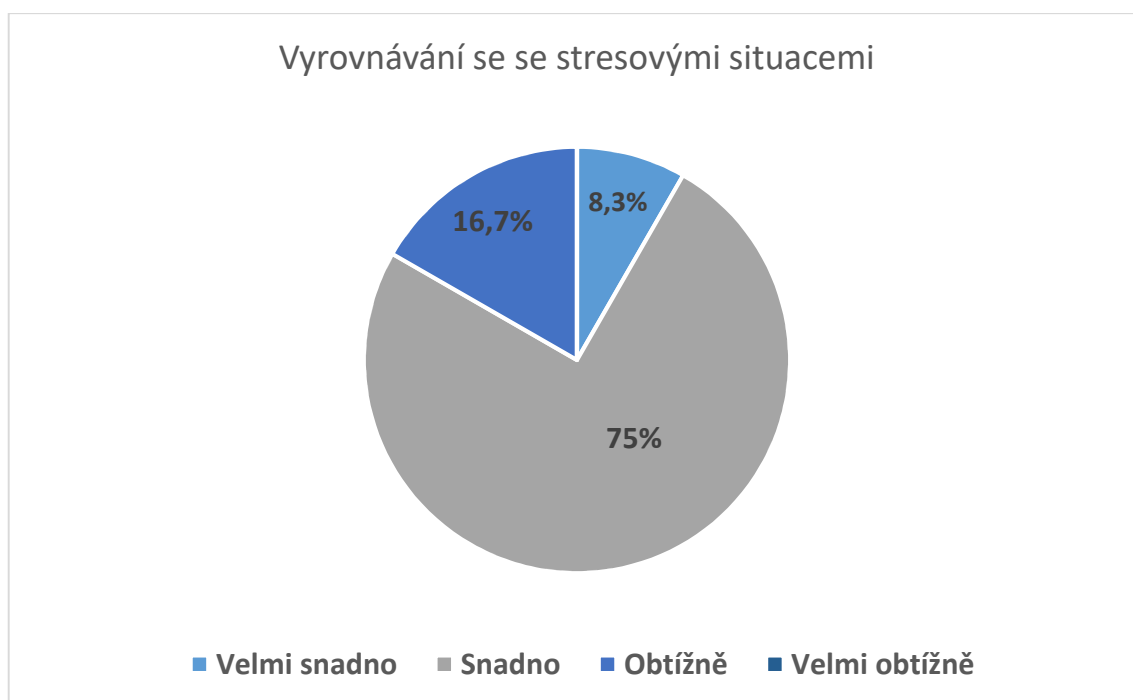


Zdroj 16 – vlastní výzkumné šetření

#### 14) Jak se dokážete vyrovnat se stresovými situacemi?

V této otázce mohli respondenti vybírat ze 4 nabízených odpovědí. Nejvíce, 75 % zaměstnanců, uvedlo, že se se stresovými situacemi vyrovnávají snadno. 16,7 % respondentů se vyrovnává se stresem obtížně, což znamená, že je dost možné, že budou potřebovat pomoc a také se u nich můžou projevit časté příznaky stresu, jako jsou bolesti hlavy, břicha anebo i špatná nálada, či výbušnost. 8,3 % uvedlo, že jim stresové situace nedělají vůbec žádný problém.

Graf 14 - Vyrovnávání se se stresem

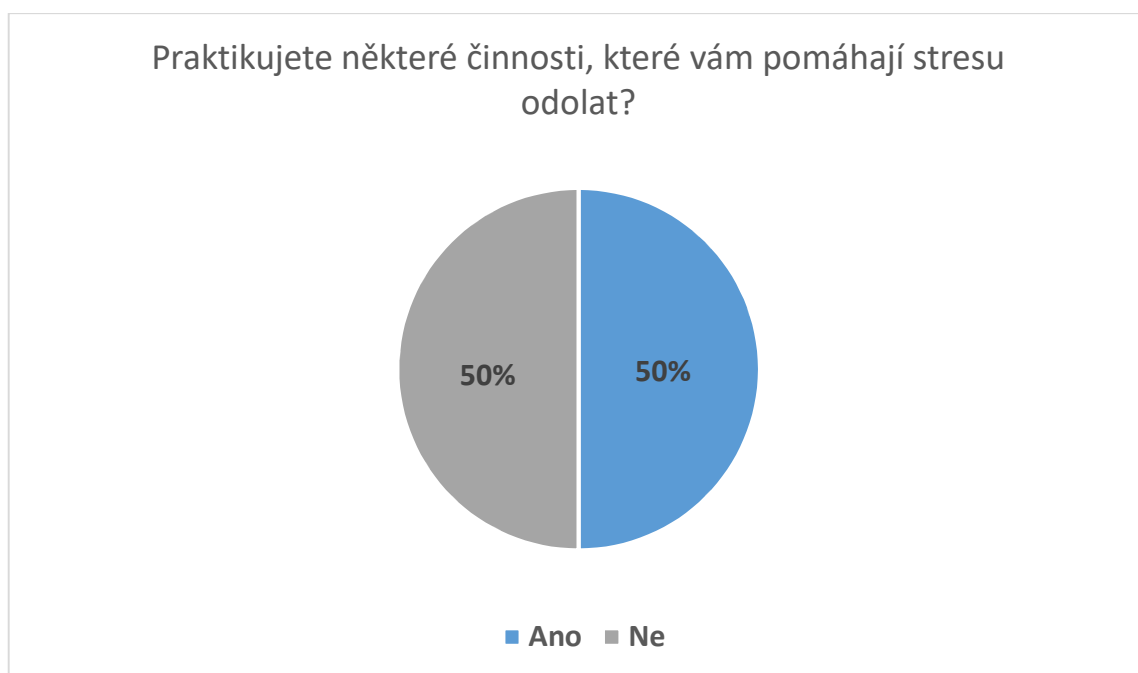


Zdroj 17 – vlastní výzkumné šetření

### 15) Praktikujete nějaké činnosti, které vám pomáhají stresu odolat?

Jak jde vidět v grafu č. 15, odpovídalo se ano/ne. 50 % respondentů uvedlo, že dělají některé činnosti, aby odolali stresu. A 50 % zase žádné činnosti neprojektují. Každý člověk se se stresem vypořádává jinak. Někdo to prostě „hodí za hlavu“ a dále se stresovými situacemi nezatěžuje, ale někdo zase potřebuje „něco dělat“, aby se uklidnil a pořádku na to nemyslel. A právě na to navazuje otázka č. 16., kde ti, kteří odpověděli ano, uvedli, které činnosti dělají, aby odolali stresu.

Graf 15 - Činnosti odolávající stresu



Zdroj 18 – vlastní výzkumné šetření

### 16) Jaké činnosti praktikujete, abyste odolali stresu?

Jak už bylo zmíněno, tato otázka navazuje na otázku č. 15. Respondenti, kteří odpověděli na předchozí otázku ano, zde uvedli činnosti, které provozují. Tento způsob tlumení stresu je obecně vhodný pro velké množství lidí stresem ohrožených. Veškeré odpovědi jsou uvedeny v následující tabulce č. 3.

Tabulka 3- Činnosti, které pomáhají odolat stresu

Respondent	Činnosti, které praktikují na odolání stresu
1	Spánek
2	Běh, cvičení
3	Relaxace
4	Volnočasové aktivity (procházky, výlety)
5	Jóga



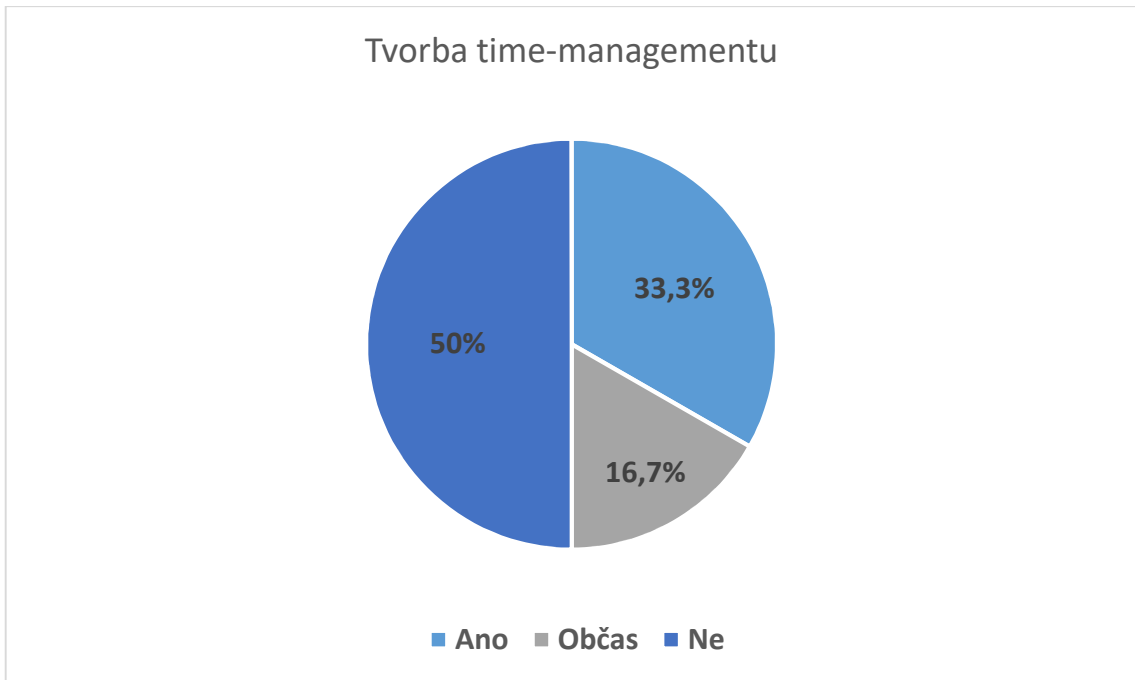
Zdroj 19 – vlastní výzkumné šetření

Z tabulky můžeme vyčíst, že každý uvedl jinou činnost, která mu pomáhá odolat stresu. Někomu pomáhá běhání, či cvičení, práce na zlepšování fyzické a silové kondice, někdo jen tak relaxuje, například u dobrého filmu nebo si napustí horkou vanu. Jiný jde na procházku do přírody nebo si o víkendu odpočine tím, že spí do pozdějších hodin, než když chodí do práce. Zde je vidět, že každému pomáhá a vyhovuje jiný druh činnosti podle toho, co ho baví.

### **17) Vytváříte si v práci Time-management?**

Time-management se dá přeložit do českého jazyka jako „řízení času“. Tato otázka zjišťuje, zda si zaměstnanci v práci vytvářejí časový harmonogram, kdy a co budou dělat. 50 % pracovníků odpovědělo, že ne. Mohli by to zkusit, jelikož vytvoření časového harmonogramu zabere jen pár minut a poté budou mít přesně rozdělené jednotlivé úkoly na určitou dobu. Mohlo by jim to pomoci s dodržením časových termínů u jednotlivých zakázek, se kterými mají někteří pracovníci v podniku problém. 33,3 % uvedlo, že si time-management vytváří a 16,7 % pracovníků občas.

Graf 16 - Tvorba time-managementu

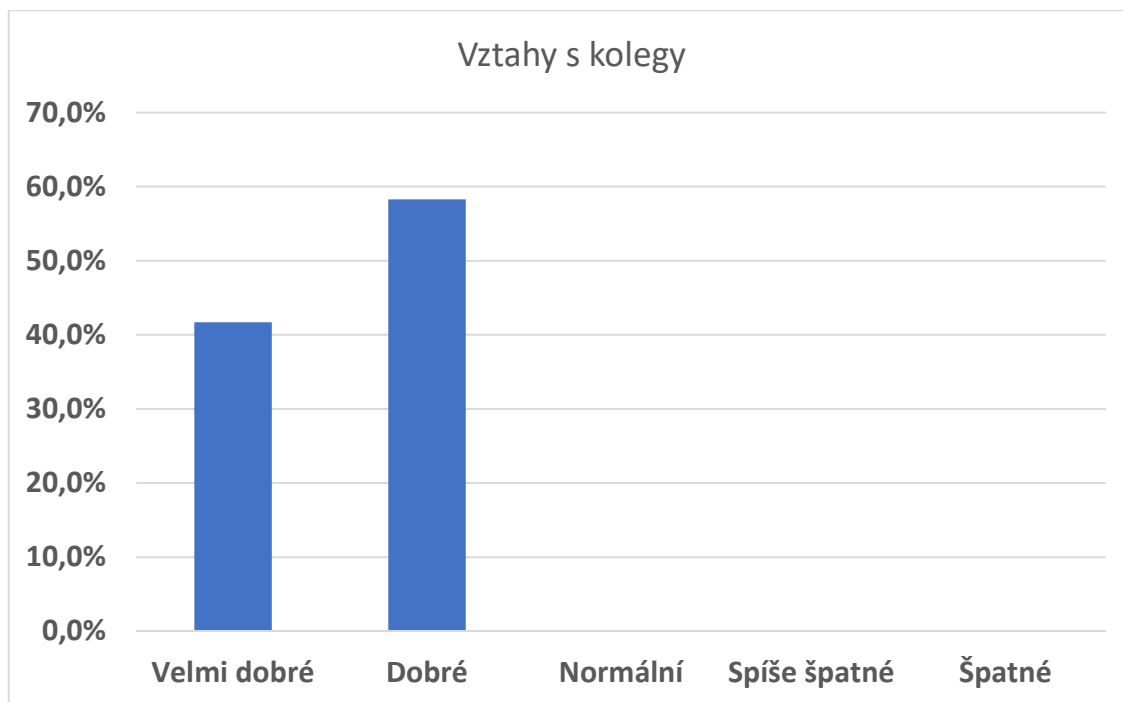


Zdroj 20 – vlastní výzkumné šetření

### 18) Jak byste ohodnotili vztahy na pracovišti se svými kolegy?

V grafu č. 17 lze vidět, že všichni respondenti označili vztahy mezi kolegy jako velmi dobré (41,7 %) nebo dobré (58,3 %). Žádný z respondentů nevedl, že by se svými spolupracovníky měl špatné vztahy. Z uvedených odpovědí můžeme říci, že kolegiální vztahy na pracovišti v rodinném podniku jsou opravdu kladné.

Graf 17 - Vztahy s kolegy

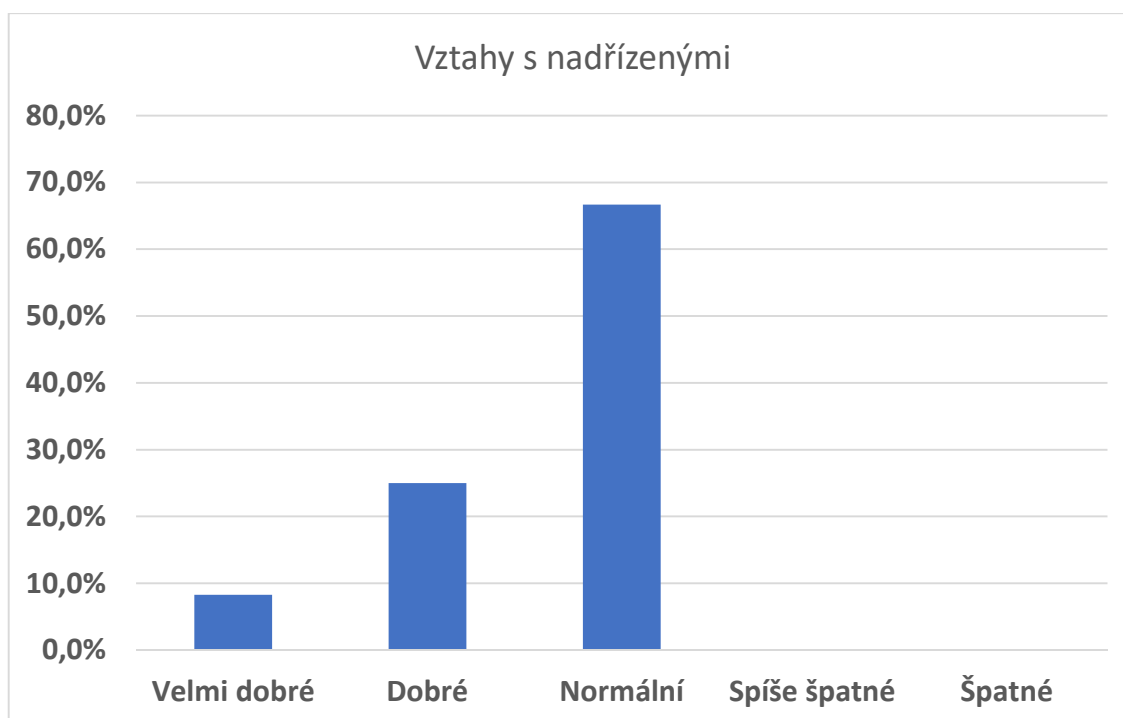


Zdroj 21 – vlastní výzkumné šetření

### 19) Jak byste ohodnotili vztahy se svými nadřízenými?

V předchozí otázce byly zjišťovány vztahy s kolegy, v této byly zkoumány vztahy zaměstnanců se svými nadřízenými. Nadřízeným je myšlen ředitel společnosti, ale také například vedoucí montér pro montéry. Nadřízenost a podřízenost je ukázána v organizační struktuře podniku. Většina (66,7 %) respondentů uvedla, že vztahy s nadřízenými mají normální, tedy na úrovni 3. To značí, že nejsou ani nejlepší, ale ani nejhorší. 25 % pracovníků má se svými nadřízenými vztahy dobré a jeden pracovník (8,3 %) dokonce velmi dobré. Zde lze říci, že z výsledků vyplývá, že vztahy mezi zaměstnanci a jejich nadřízenými jsou v normálu nebo lepší.

Graf 18 - Vztahy s nadřízenými

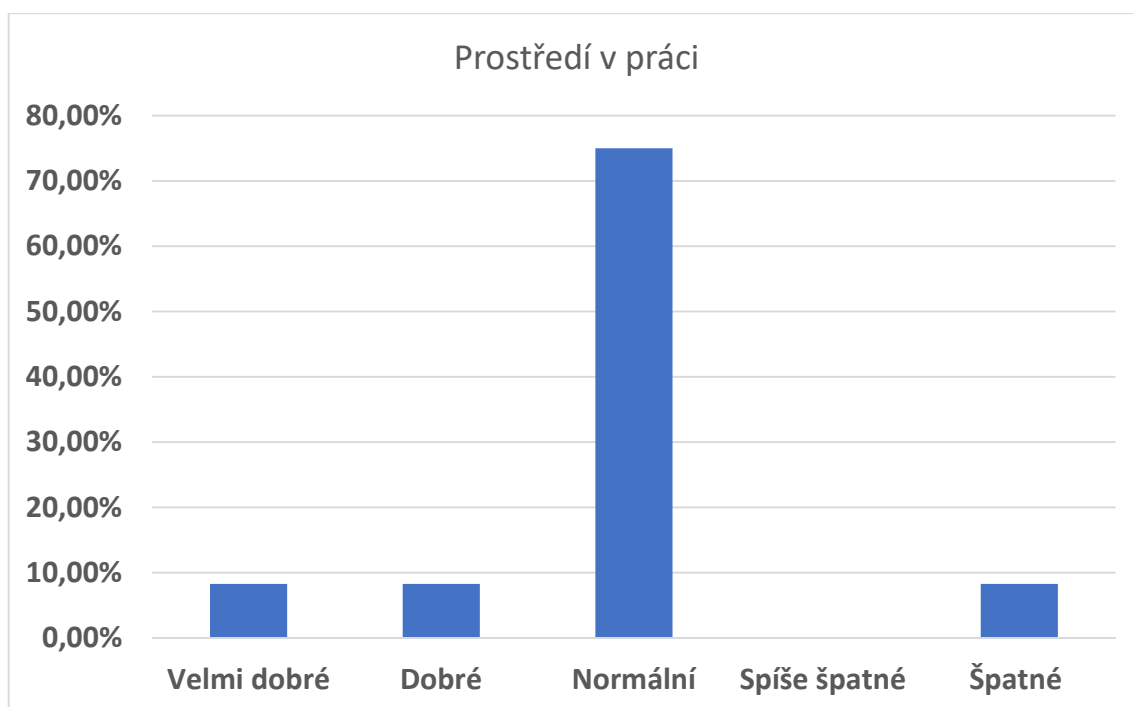


Zdroj 22 – vlastní výzkumné šetření

## 20) Jak na vás vzhledově působí prostředí v práci?

Otázka č. 20 se zaměřuje na prostředí v práci, kde zaměstnanci pracují, na to, jak vypadá jejich kancelář, jaký mají nábytek, technologie, ale i například na teplotu v kanceláři nebo vzhled kuchyňky a toalet. Z grafu č. 19 je zřejmé, že nejpočetnější skupina (75 %) hodnotila prostředí v práci jako normální. Další odpovědi se shodovaly u 3 různých možností. Vždy jeden zaměstnanec (8,3 %) uvedl, že pracovní prostředí na něj působí velmi dobře, dobře a jeden z nich dokonce hodnotil prostředí v práci na úrovni 5, což je nejhorší možná varianta, kde uvedl, že je špatné. Po doptání na tuto otázku některých zaměstnanců bylo zjištěno, že největší problém mají se zastaralým vybavením z pohledu technologií, jako počítačů či tiskáren. Mezi další stížnosti patřily například v projektovém oddělení nedostatek soukromí a klidu na práci, jelikož jsou v kanceláři 3 osoby. Montéři si zase stěžovali na výkyvy ročního období, protože práce venku v rozdílných teplotách není příjemná. Bohužel se tento problém dá řešit jen částečně, například dodáním vhodného oblečení a obutí.

Graf 19 - Prostředí v práci

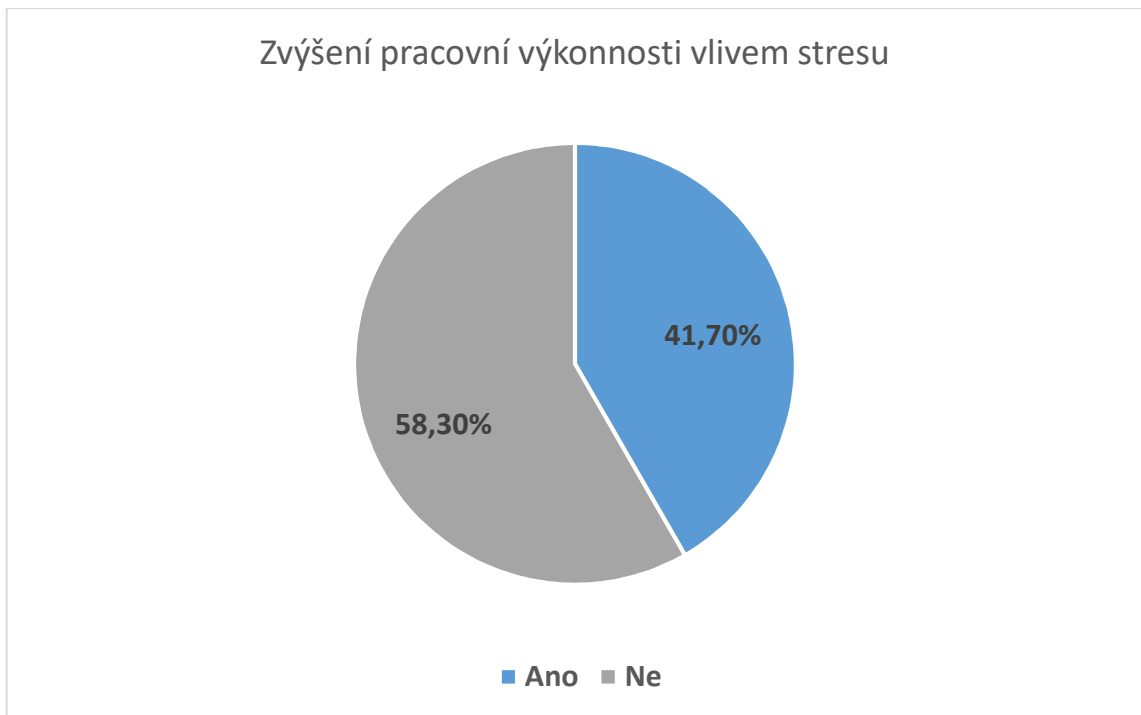


Zdroj 23 – vlastní výzkumné šetření

## 21) Stalo se někdy, že by vás stres dovedl ke zvýšení vaší pracovní výkonnosti?

Tato otázka bere stres z druhé stránky. Většinou je brán jako negativní projev, ale při menším stresovém nátlaku, může zaměstnance dovést i k podávání lepších výkonů v práci. To dokazuje i graf č. 20, kde 41,7 % odpovědělo, že je stres k lepší pracovní výkonnosti dovedl. Větší skupinou jsou ale respondenti, kteří odpověděli, že ne, je to konkrétně 58,3 % zaměstnanců. V početnější skupině odpovídajících, mohou být lidé, kteří se například nenechají stresem ovládat nebo se s ním naučili vyrovnat a nijak na ně nepůsobí.

Graf 20 - Zvýšení pracovní výkonnosti vlivem stresu

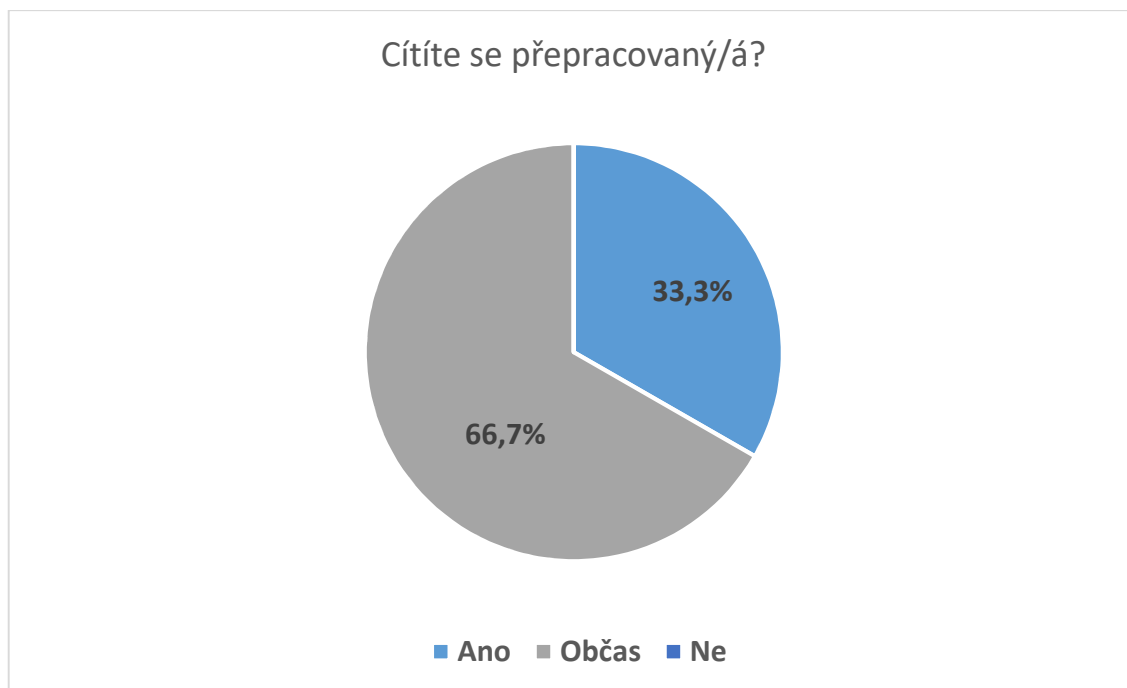


Zdroj 24 – vlastní výzkumné šetření

## 22) Cítíte se přepracovaný/á?

Z nasbíraných dat vychází, že všichni zaměstnanci podniku se cítí přepracovaní, ať už občas nebo stále. Nikdo neuvedl, že přepracovaný není a že svou práci zvládá naprosto normálně. Odpověď „ano“ dalo 33,3 % respondentů, což znamená, že mají velké množství práce a přepracovaní se cítí pořád. 66,7 % zase uvedlo odpověď „občas“, tedy někdy odchází z práce s pocitem, že vše stihli do určité hodiny a měli větší množství času, někdy se ale také cítí přepracovaní.

Graf 21 - Přepracovanost

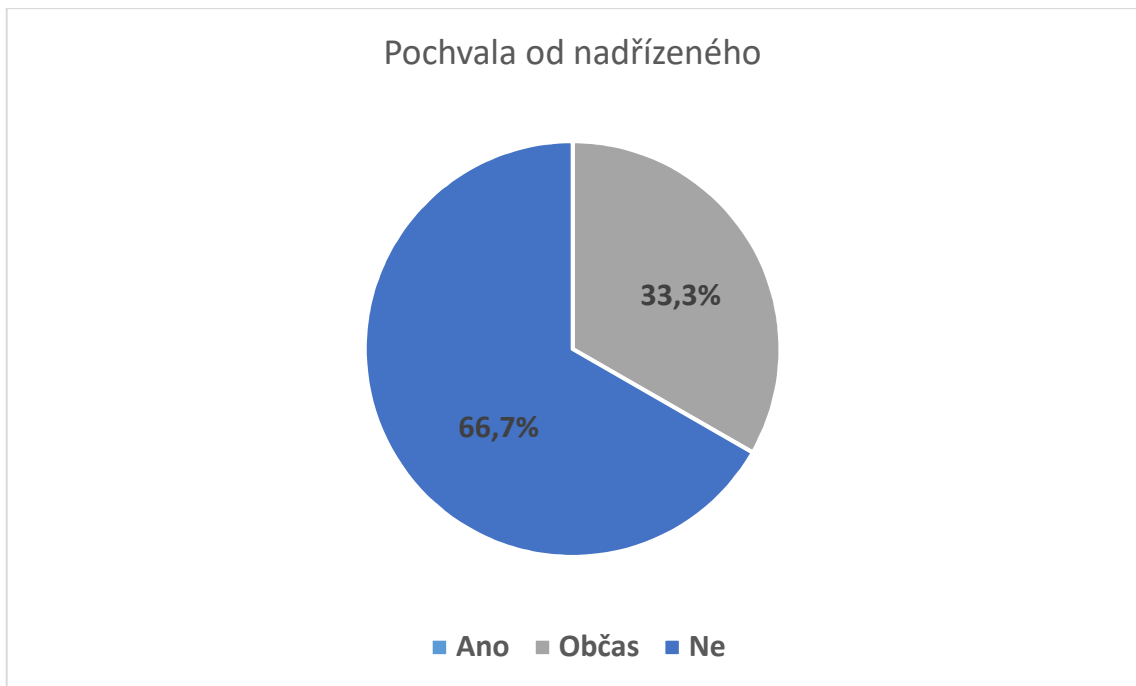


Zdroj 25 – vlastní výzkumné šetření

### 23) Pochválí vás nadřízený za dobře odvedenou práci?

Tato otázka se zaměřuje na všechny zaměstnance, kteří ve firmě pracují. 66,7 % zaměstnanců uvedlo, že je jejich nadřízený nechválí. Pochvaly jsou potřebné nejen proto, že se pak cítí člověk lépe, ale také může dojít ke zlepšení jeho pracovní výkonnosti. 33,3 % uvedlo, že je jejich nadřízený pochválí občas. Několik zaměstnanců, sdělilo, že ředitel společnosti své zaměstnance nechválí, že ti, kteří odpověděli „občas“, jsou montéři, které chválí jejich vedoucí. Žádný (0 %) z respondentů neuvedl možnou odpověď „ano“.

Graf 22 - Pochvala od nadřízeného



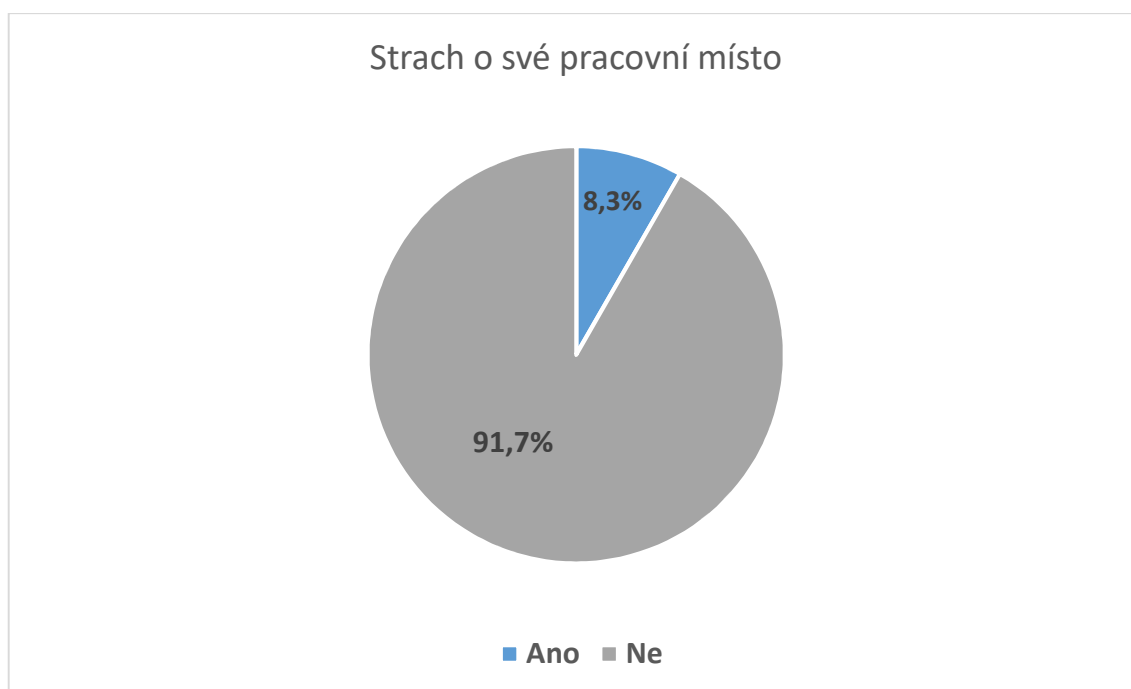
Zdroj 26 – vlastní výzkumné šetření

#### **24) Bojíte se o své pracovní místo?**

Strach ze ztráty zaměstnání může být jedním ze spouštěčů stresu u zaměstnance. V tomto rodinném podniku strach o své pracovní místo nemá 91,7 % zaměstnanců, což je naprostá většina. Jen jeden pracovník (8,3 %) má o své místo strach.



Graf 23 - Strach o pracovní místo



Zdroj 27 – vlastní výzkumné šetření

## 25) Proč se bojíte o své pracovní místo?

Otázka č. 25 navazuje na otázku č. 24. Pokud v předchozí otázce respondenti odpověděli „ano“, dostali v následující otázce prostor na vyjádření, z jakého důvodu se bojí o své pracovní místo. Odpověď „ano“ dal jen jeden zaměstnanec, který uvedl, že se o své pracovní místo bojí, protože nemá tolik zkušeností a dovedností a zaměstnavatel může přijmout zkušenější pracovníky, než je on. Jde o člověka, který pracuje jako montér a zařadil se do věkové skupiny 21 - 30 let. Je jasné, že člověk v mladém věku nemůže mít tolik zkušeností jako pracovník působící v oboru více let. Ale i tento mladý zaměstnanec musí časem své dovednosti nasbírat.

## 26) Projevuje se na pracovišti šikana/diskriminace?

Kolář (1997) popisuje šikanu jako nebezpečný sociálně patologický jev, při němž je omezoována zejména osobní svoboda jedince a jeho svoboda rozhodování; je ponižována lidská důstojnost a čest a mnohdy je obětím ubližováno na zdraví nebo na majetku.

Diskriminaci můžeme definovat jako rozlišování nebo znevýhodňování jedince či skupiny, které vede k porušení rovnosti na základě diskriminačních důvodů (Fialová & Skálová, 2010).

Mezi nejčastější příčiny diskriminace patří: pohlaví, rasa, národnost, sexuální orientace, náboženství nebo zdravotní postižení.

V rodinném podniku se šikana ani diskriminace téměř nevyskytuje. To značí odpovědi respondentů v dotazníku, kdy 83,3 % odpovědělo, že zde není. Pouhých 16,7 % pracovníků uvedlo, že ano.

Graf 24 - Výskyt šikany/diskriminace



Zdroj 28 – vlastní výzkumné šetření

## 27) Když jste ve stresu, chybujete?

Otázka č. 27 se zaměřuje na výskyt chyb v práci, pokud jsou zaměstnanci ve stresu. Zde bylo na výběr ze tří možných odpovědí: ano, občas, ne. Nejčastější odpovědí bylo „občas“, které uvedlo 83,3 % respondentů. Můžeme říct, že u většiny pracovníků podniku má stres alespoň částečný vliv na správné plnění jejich pracovních povinností. Na zbylou

část (16,7 %) stres nemá žádný vliv a chyby nedělají. Žádný ze zaměstnanců neuvedl, že by na jeho chyby při práci měl stres rozhodující vliv.

Graf 25 - Chybování vlivem stresu

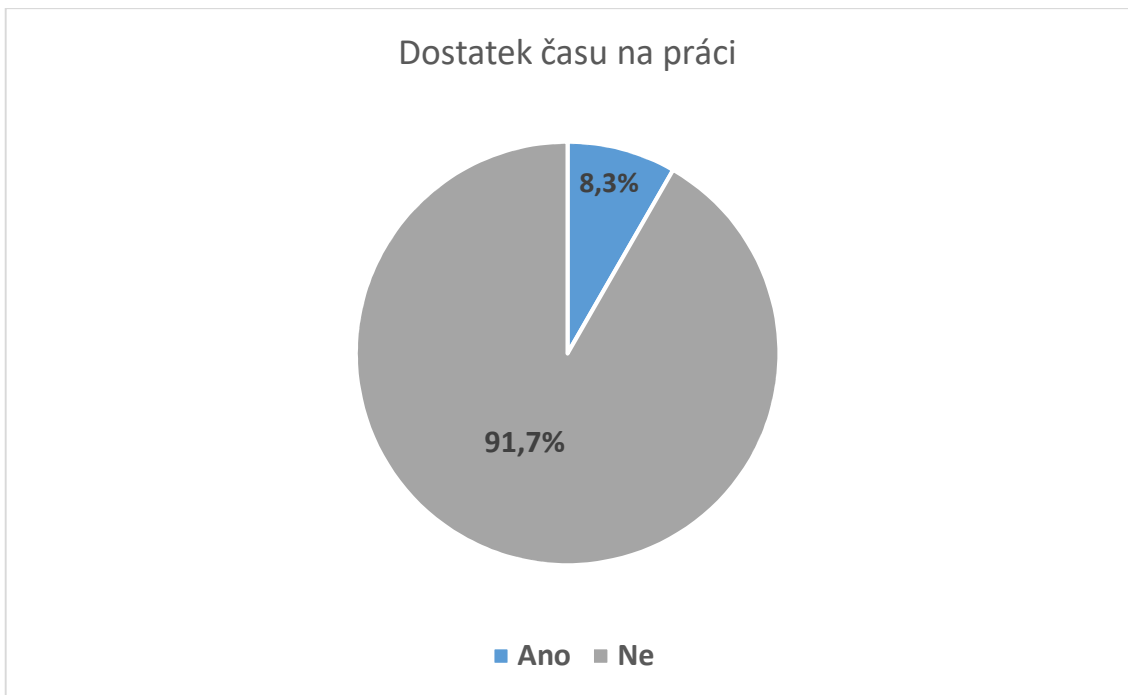


Zdroj 29 – vlastní výzkumné šetření

## 28) Máte na jednotlivé úkoly dostatek času?

Z grafu č. 26 lze vyčíst, že na množství zadané práce téměř všichni zaměstnanci (91,7 %) nemají dostatek času. Je možné, že je to způsobeno tím, že podnik má jen 15 zaměstnanců a například na ekonomickém nebo obchodním úseku pracuje pouze jeden zaměstnanec a musí vykonávat veškeré práce, které jsou s oddělením spojené. Kdyby byl podnik větší, měl by sice i více práce, ale i více pracovníků, proto by se práce lépe rozdělila a zaměstnanci by měli více času na jednotlivé úkony. 8,3 %, jeden zaměstnanec, uvedl, že na pracovní úkoly má dostatek času a vše zvládá. Jde o zaměstnance, který pracuje jako vedoucí montér, tudíž jeho hlavní náplní práce je rozdělení úkolů mezi montéry a jejich rozřídění na správné pracoviště. Pak už je pouze kontroluje. Proto je možné, že on svou práci zvládá a má dostatečné množství času na veškeré své pracovní povinnosti.

Graf 26 - Dostatek času na práci

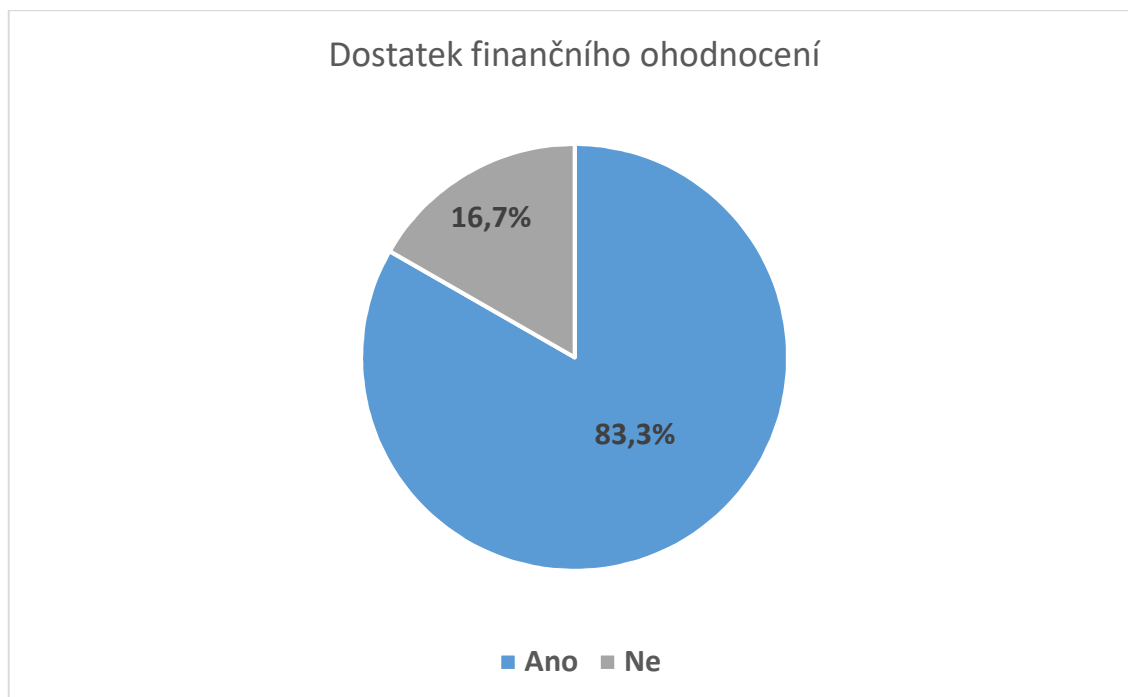


Zdroj 30 – vlastní výzkumné šetření

### 29) Dostáváte za odvedenou práci dostatek finančního ohodnocení?

Otázka č. 29 částečně navazuje na předešlou otázku a to tím, zda jsou zaměstnanci za velké množství práce alespoň dobře finančně ohodnoceni. 83,3 % respondentů uvedlo, že jsou se svou výplatou spokojeni a je pro ně odpovídající. Pouze 16,7 % zaměstnanců si myslí, že za odvedenou práci nemají dostatečné finanční ohodnocení.

Graf 27 - Dostatek finančního ohodnocení

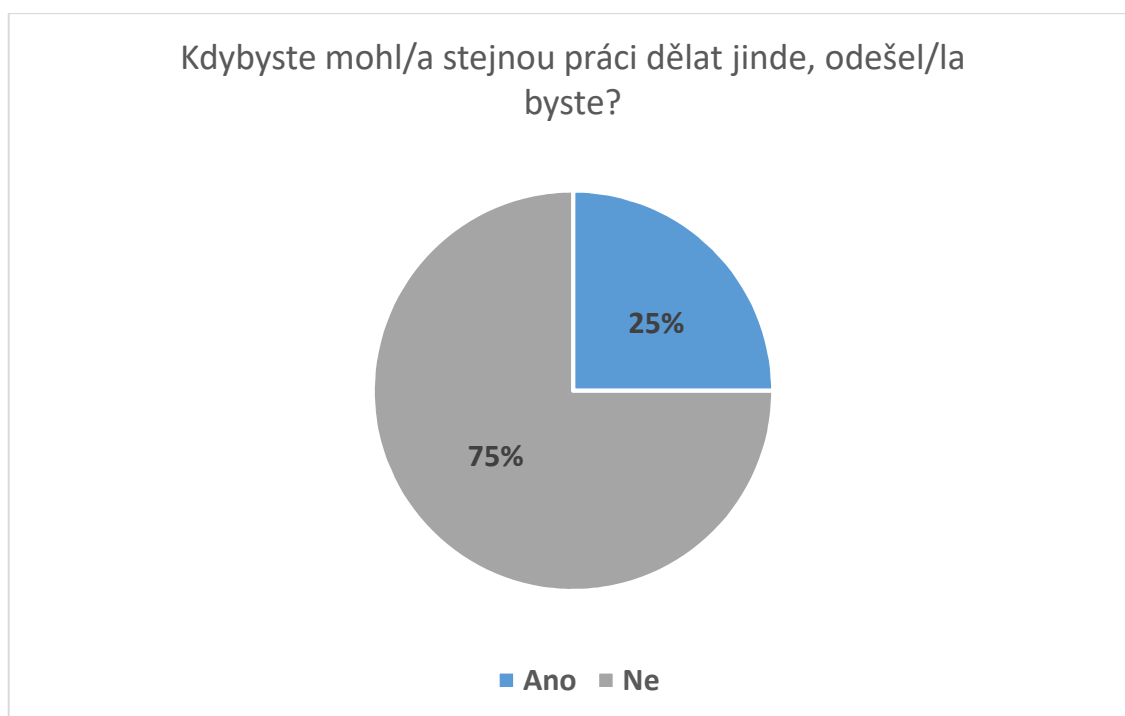


Zdroj 31 – vlastní výzkumné šetření

### 30) Kdybyste mohl/a stejnou práci dělat v jiném podniku, odešel/a byste?

V grafu č. 28 lze vidět, že 75 % zaměstnanců zůstává věrnými svému podniku a neodešli by. Vyhovuje jim pracovní místo, druh práce, finanční ohodnocení, ale i třeba kolegové či nadřízení. 25 % zaměstnanců by zase odešli stejnou práci vykonávat jinde. Těchto 25 % respondentů jsou mladí lidé do 40 let, kteří v tomto podniku mohou jen nabírat nové zkušenosti a dovednosti a poté by se rádi posunuli dále. Jiný zaměstnanec po doptání navazuje na předešlou otázku ohledně finančního ohodnocení. Říká, že nedostává za odvedenou práci dostatečnou mzdu, a proto by odešel jinde, kde by mohl dostat více. I tak můžeme říci, že většina zaměstnanců je se svou prací v podniku spokojena a neodešla by.

Graf 28 - Odchod za prací



Zdroj 32 – vlastní výzkumné šetření

### 31) Co vám nejvíce vadí ve vaší práci?

V této otázce z dotazníku respondenti vybírali z 10 předem daných odpovědí. Mohli zaškrtnout jednu, ale i více odpovědí. Jak lze vyčíst z grafu č. 29, největším problémem je zastaralé vybavení, které uvedlo 32 % respondentů. Na druhém místě se umístilo stálé sezení/stání a pracovní doba, kterou uvedlo 26 % dotázaných. Jelikož většina pracovníků pracuje v kanceláři, je zřejmé, že budou mít problémy se stálým sezením v kanceláři. Pracovní dobu zase uváděli spíše montéři, kteří nemají stálou pracovní dobu, ale pracují podle toho, jak je potřeba. Někdy to může být v blízkosti Milevska, kde sídlí firma, ale někdy také 200 kilometrů daleko, a proto se pracovní doba protáhne jen dopravou na dané pracoviště. Mezi další odpovědi od respondentů patří: nadřizený, teplota a nuda.

Graf 29 - Největší závady v práci



Zdroj 33 – vlastní výzkumné šetření

### 32) Jak zvládáte stresovou situaci?

Otázka č. 32 se zaměřuje na zvládání stresu a obsahuje 7 předem daných odpovědí, kde mohli respondenti zaškrtnout jednu, ale i více odpovědí. V grafu č. 30 lze vyčíst, že pokud přijde situace, která dostane člověka do stresu, každý ze zaměstnanců se s ní vypořádává jinak. Největší shoda byla v odpovědi „musím něco dělat“, kterou uvedlo 36,8 % respondentů. Po doptání části zaměstnanců, co musejí dělat, byla nejčastější odpověď u žen, že jdou uklízet nebo se projít, a u mužů, že si pustí nějaký dobrý zápas nebo jdou něco opravit, aby se uklidnili. Druhou nejčastější odpovědí bylo rvaní, nadávání a vztekání. To uvedlo 26,3 % zaměstnanců. Mezi třetí nejčastější odpověď se zařadilo zapálení si cigarety na uklidněnou (21,1 %). A mezi zbylé odpovědi, kterou uvedl minimálně jeden zaměstnanec, patří: jídlo (10,5 %) a pláč (5,3 %). Alkoholem anebo jiným způsobem se žádný z dotazovaných neuklidňuje.

Graf 30 - Zvládání stresové situace



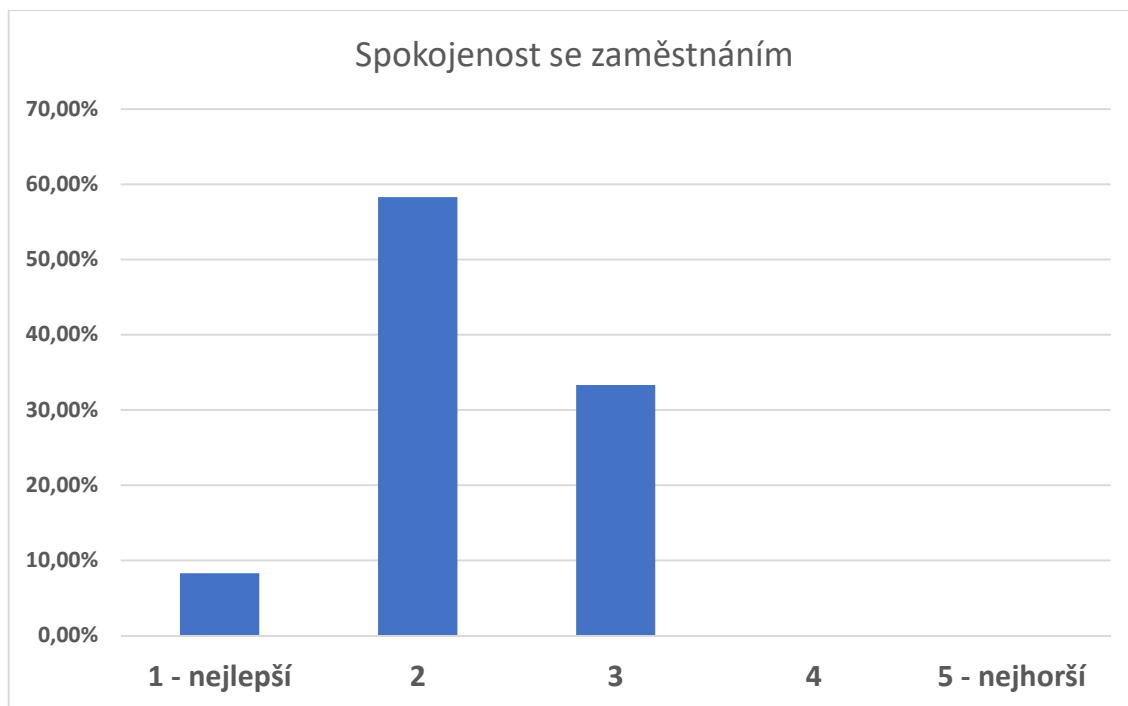
Zdroj 34 – vlastní výzkumné šetření

### 33) Jak jste spokojen/a se svým zaměstnáním?

Pro tuto otázku byla vytvořena škála od 1 do 5, kdy 1 je nejlepší a 5 nejhorší. Respondenti nejvíce uváděli 2, což značí, že se svým zaměstnáním jsou celkově spokojeni. Tuto odpověď uvedlo 58,3 % pracovníků. Dále byla uvedena ještě 3 a to 33,3 % zaměstnanců a jeden zaměstnanec (8,3 %) uvedl 1, což značí naprostou spokojenost se svou prací. 4 a 5 neuvedl nikdo, to je pro firmu dobré, jelikož všichni jsou alespoň převážně se svou prací spokojeni.



Graf 31 - Spokojenost se zaměstnáním

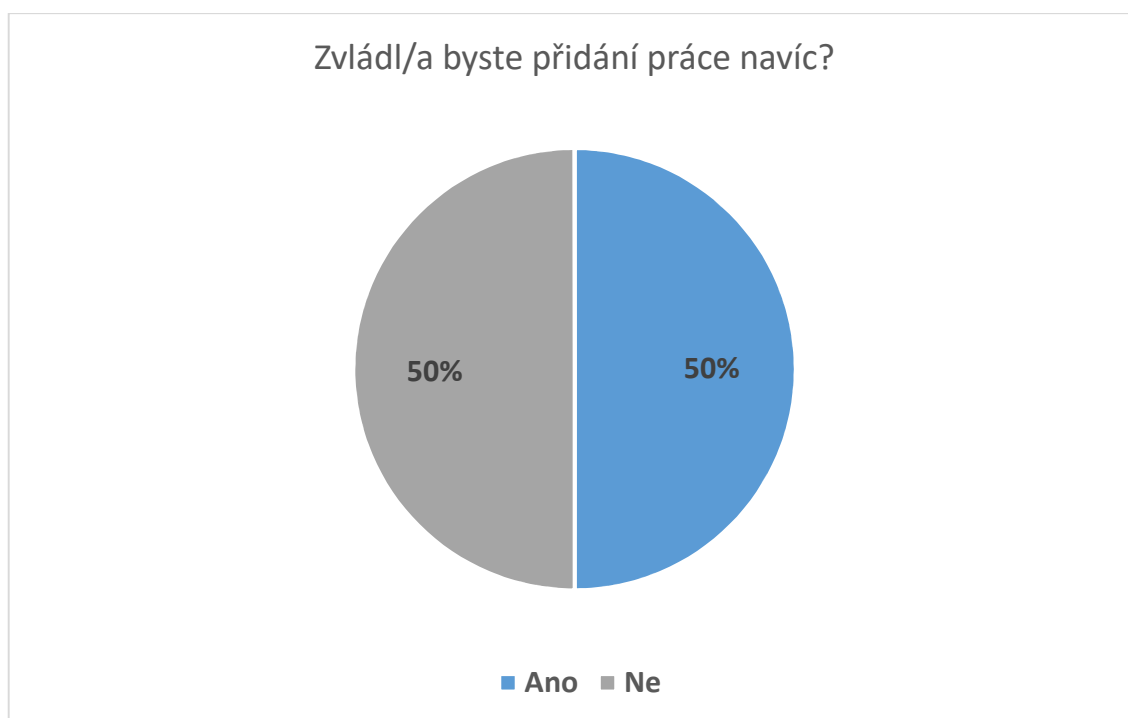


Zdroj 35 – vlastní výzkumné šetření

### 34) Kdyby vám byla přidána práce navíc, zvládl/a byste to?

Z grafu č. 32 je zřejmé, že 50 % respondentů by přidání práce zvládlo a 50 % ne. Je možné, že hlavním důvodem je druh práce, kterou daný zaměstnanec vykonává, a také, zda se jedná o práci fyzickou či duševní.

Graf 32 - Přidání práce navíc

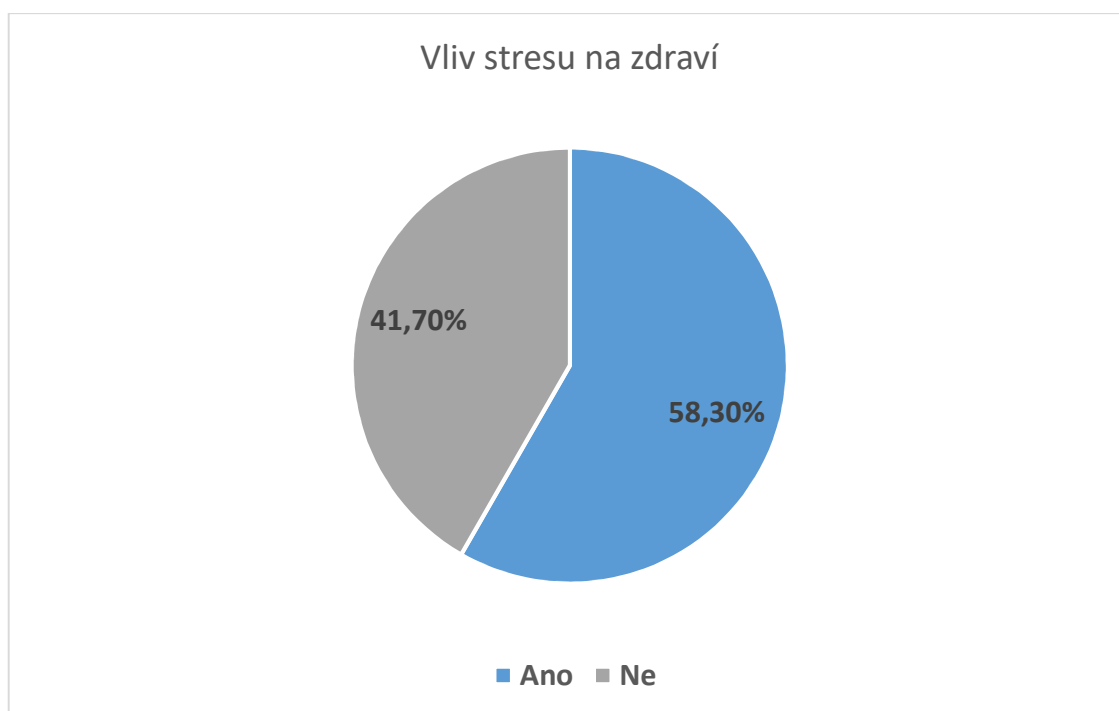


Zdroj 36 – vlastní výzkumné šetření

### 35) Máte pocit, že má stres vliv na vaše zdraví?

58,3 % zaměstnanců podniku uvedlo, že stres na jejich zdraví má vliv. Stres může způsobit bolesti hlavy, břicha, vysoký krevní tlak, změny nálad nebo i žaludeční vředy. Veškeré příznaky, které stres může způsobit, jsou popsány v kapitole Příznaky stresu. 41,7 % zaměstnanců uvedlo, že stres na jejich zdraví žádný vliv nemá. Dá se říci, že polovina si myslí, že ano, a polovina, že ne.

Graf 33 - Vliv stresu na zdraví

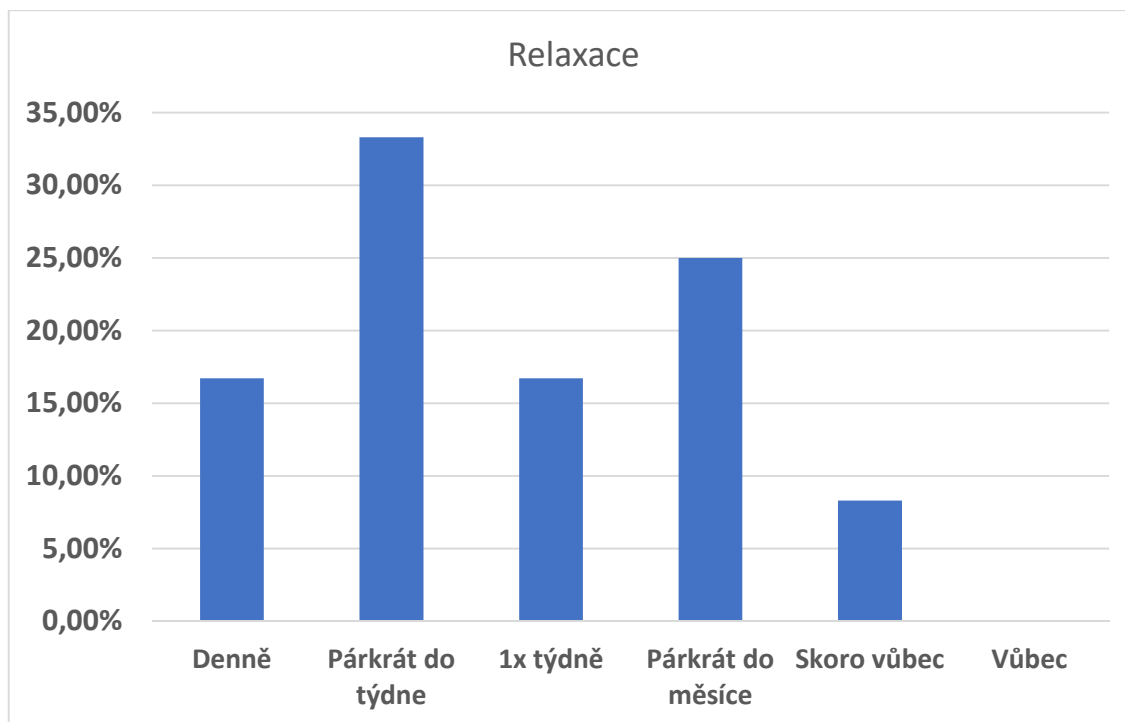


Zdroj 37 – vlastní výzkumné šetření

### 36) Jak často relaxujete?

Relaxace a odpočinek jsou velice důležité jak pro fyzickou, tak pro psychickou stránku člověka. Po práci by si měl každý najít určitý čas na to, aby relaxoval. Každý odpočívá jinak. Někdo pobytem v přírodě, jiný zhlédnutím zajímavého filmu, další preferuje relaxování horkou koupelí. V grafu č. 34 lze najít, jak často relaxují zaměstnanci v tomto rodinném podniku. Nejvíce (33,3 %) jich uvedlo, že relaxují několikrát v týdnu. Na druhém místě mezi odpověďmi byl odpočinek několikrát do měsíce, to uvedlo 25 % zaměstnanců. Na třetí místo se dostali odpovědi denně a 1x týdně. To uplatňuje 16,7 % respondentů. 1 pracovník podniku nerelaxuje skoro vůbec. To se časem může projevit zdravotními problémy. Poslední nabízenou odpověď nezaškrtl nikdo (0 %).

Graf 34 - Relaxace

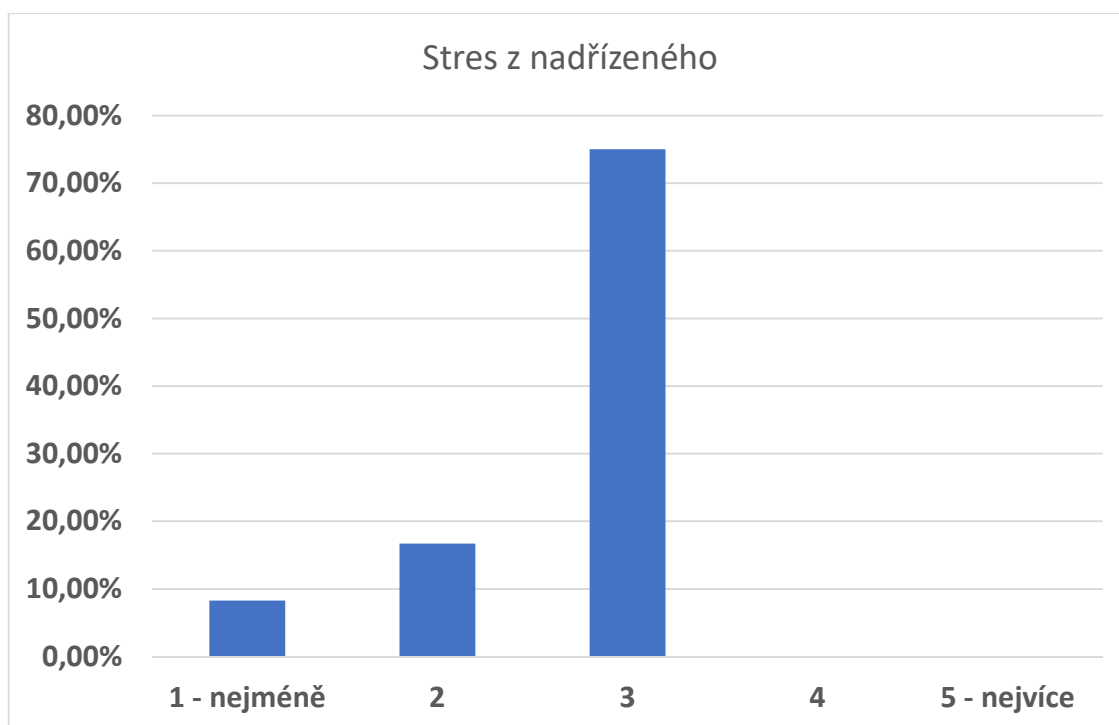


Zdroj 38 – vlastní výzkumné šetření

**37) Na jaké úrovni od 1-5 (kdy 1 je nejméně, 5 nejvíce) máte stres ze svého nadřízeného?**

Z grafu č. 35 lze vyčíst, že většina (75 %) zaměstnanců podniku, má stres ze svého nadřízeného na úrovni 3. Lze říci, že stres ze svého šéfa mají, ale ne na vyšší úrovni. 2 zaměstnanci (16,7 %) uvedli stres z nadřízeného na úrovni 2, to značí ještě menší stres než u předešlé většiny zaměstnanců a jeden zaměstnanec (8,3 %) uvedl úroveň 1, kde lze říci, že žádný stres ze svého nadřízeného nemá anebo jen minimální.

Graf 35 - Stres z nadřízeného



Zdroj 39 – vlastní výzkumné šetření

**38) Na jaké úrovni od 1-5 (kdy 1 je nejméně, 5 nejvíce) máte stres ze ztráty práce?**

Ze ztráty práce zaměstnanci rodinného podniku nemají velký stres. Odpovědi se pohybují jen mezi prvními třemi úrovněmi, kdy nejčastější byla úroveň stresu 2, kterou uvedlo 66,7 % respondentů. Druhou úrovní stresu ze ztráty práce je úroveň 3, která už lehce naznačuje zvýšenou obavu o pracovní místo a výskyt stresu s ní spojený. Úroveň 3 uvedlo dohromady 25 % zaměstnanců. 8,3 %, jeden zaměstnanec, dokonce o svou práci žádný strach nemá, a proto se tím ani nestresuje. Uvedl úroveň 1, která znamená žádný stres nebo jen minimální.

Graf 36 - Stres ze ztráty práce

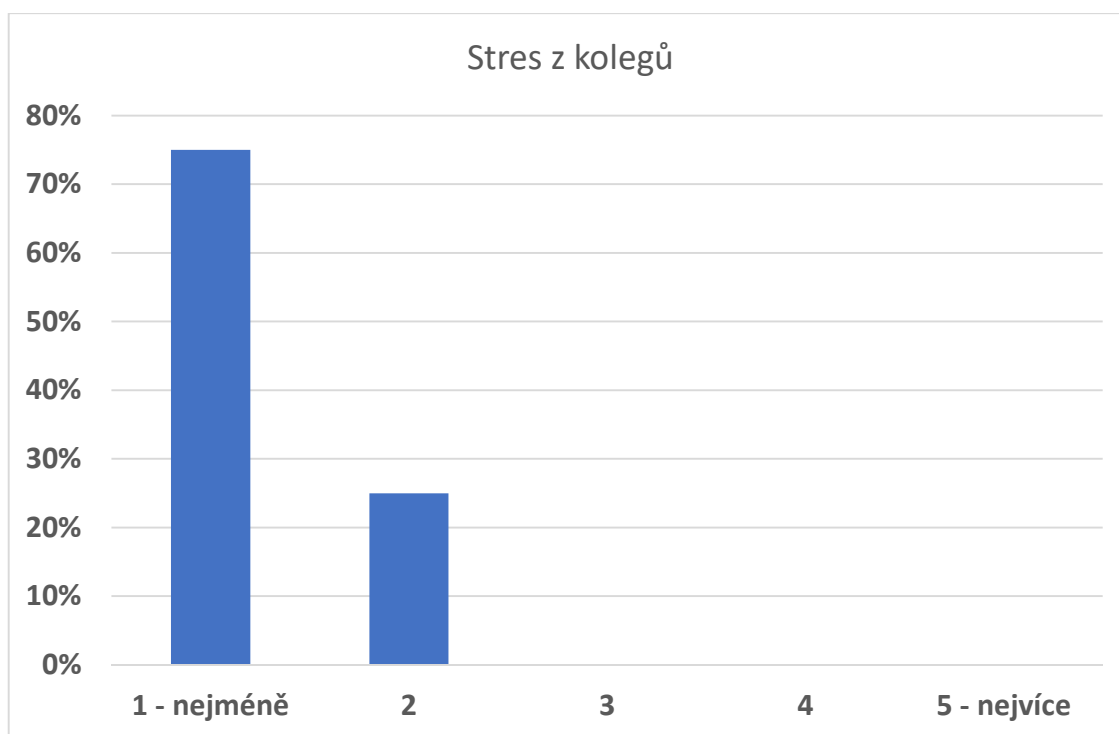


Zdroj 40 – vlastní výzkumné šetření

**39) Na jaké úrovni od 1-5 (kdy 1 je nejméně, 5 nejvíce) máte stres ze svých kolegů?**

V grafu č. 37 je zřejmé, že většina zaměstnanců podniku nemá žádný nebo naprosto minimální stres ze svých kolegů. Uvedli úroveň 1, která je nejlepší možnou variantou. Druhou a poslední variantou, která byla uvedena, je úroveň 2, kterou označil zbytek zaměstnanců, a to 25 %. Poslední tři možné úrovně (3,4,5) nevedl žádný z respondentů. To značí, že s kolegy žádný zaměstnanec problém nemá a ani v tomto směru nedochází ke stresu.

Graf 37 - Stres z kolegů

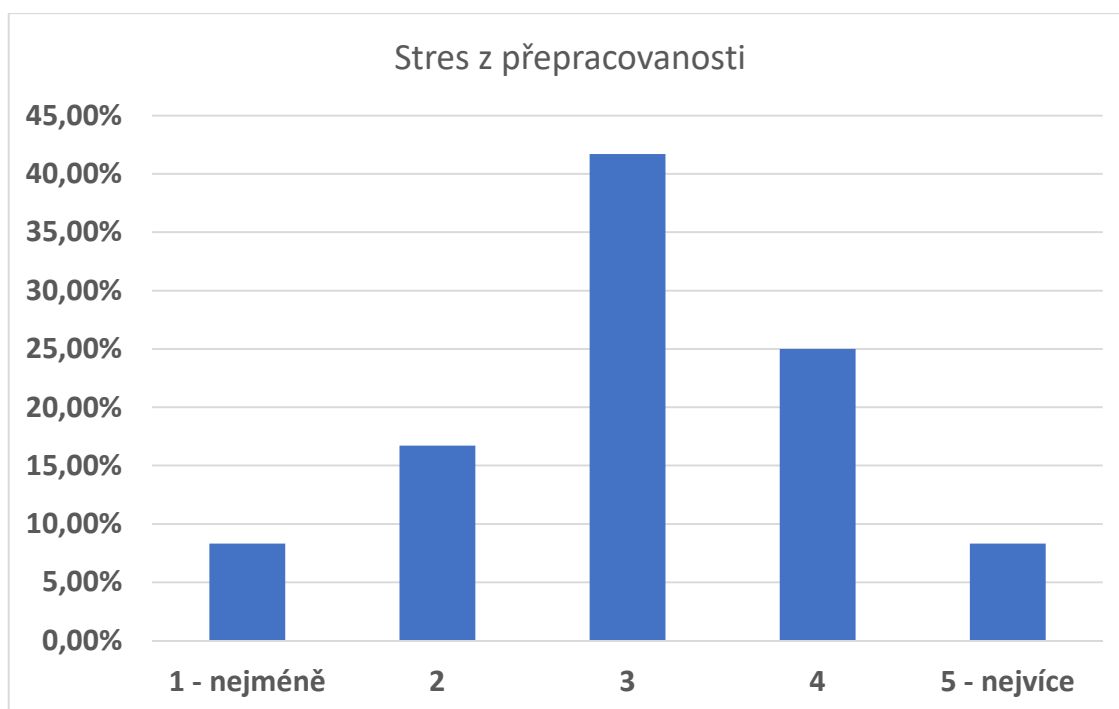


Zdroj 41 – vlastní výzkumné šetření

#### 40) Na jaké úrovni od 1-5 (kdy 1 je nejméně, 5 nejvíce) máte stres z přepracovanosti?

V této otázce byly vybrány všechny nabízené odpovědi. Nejvíce byla uvedena úroveň 3, kterou zaškrtnulo 41,7 % respondentů. Značí 3. stupeň stresu, což znamená, že stres z přepracovanosti zaměstnanci mají, ale není až tak ve velké míře. Druhou nejčastější odpovědí (25 %) byla úroveň 4, kdy už se stres objevuje ve větší míře a zaměstnanci jej přestávají zvládat. Tyto dvě úrovně uvedlo přibližně tři čtvrtiny dotazovaných. Úroveň 2 zaškrtnulo 16,7% respondentů a poslední dva stupně, úroveň 1 a úroveň 5 uvedl vždy jen jeden zaměstnanec (8,3 %). Úroveň 1 značí žádný nebo minimální stres z přepracovanosti a naopak úroveň 5 je nejhorší. V této fázi by bylo dobré promluvit si se svým nadřízeným o množství pracovních úkolů anebo si lépe zorganizovat čas na jejich plnění.

Graf 38 - Stres z přepracovanosti



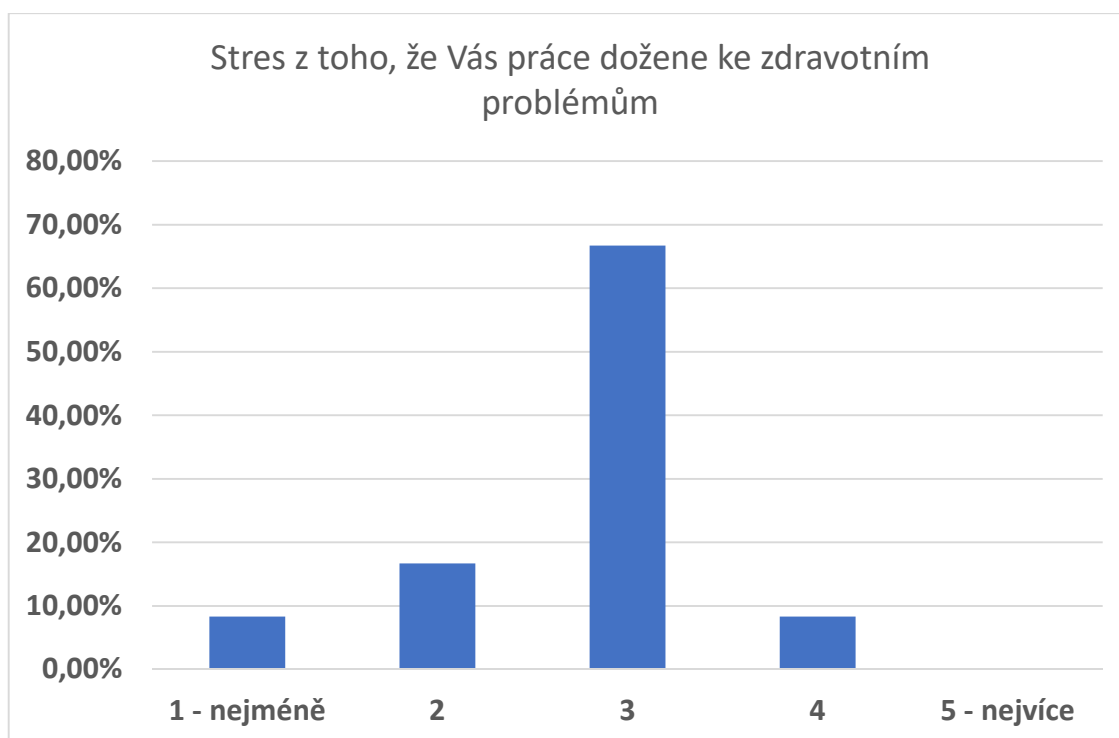
Zdroj 42 – vlastní výzkumné šetření

**41) Na jaké úrovni od 1-5 (kdy 1 je nejméně, 5 nejvíce) máte stres z toho, že vás práce dožene ke zdravotním problémům?**

V grafu č. 39 lze vidět, že většina zaměstnanců má stres ze své práce kvůli zdravotním problémům na úrovni 3. Tuto odpověď uvedlo celkem 66,7 % respondentů. Značí to, že stres u těchto zaměstnanců se vyskytuje, ale není v tak velké míře. Mezi druhou nejčastější odpověď řadíme úroveň 2, kterou uvedlo 16,7 % respondentů. Dá se říci, že tito pracovníci stres mají, ale jen malý. Poté úrovně 1 a 4 uvedl vždy jen jeden zaměstnanec (8,3 %). Úroveň 1 značí žádný nebo minimální stres a úroveň 4 už poukazuje na to, že stres už je vysoký. Poslední a zároveň nejhorší úroveň 5 neuvedl žádný z respondentů.



Graf 39 - Zdravotní problémy vlivem práce

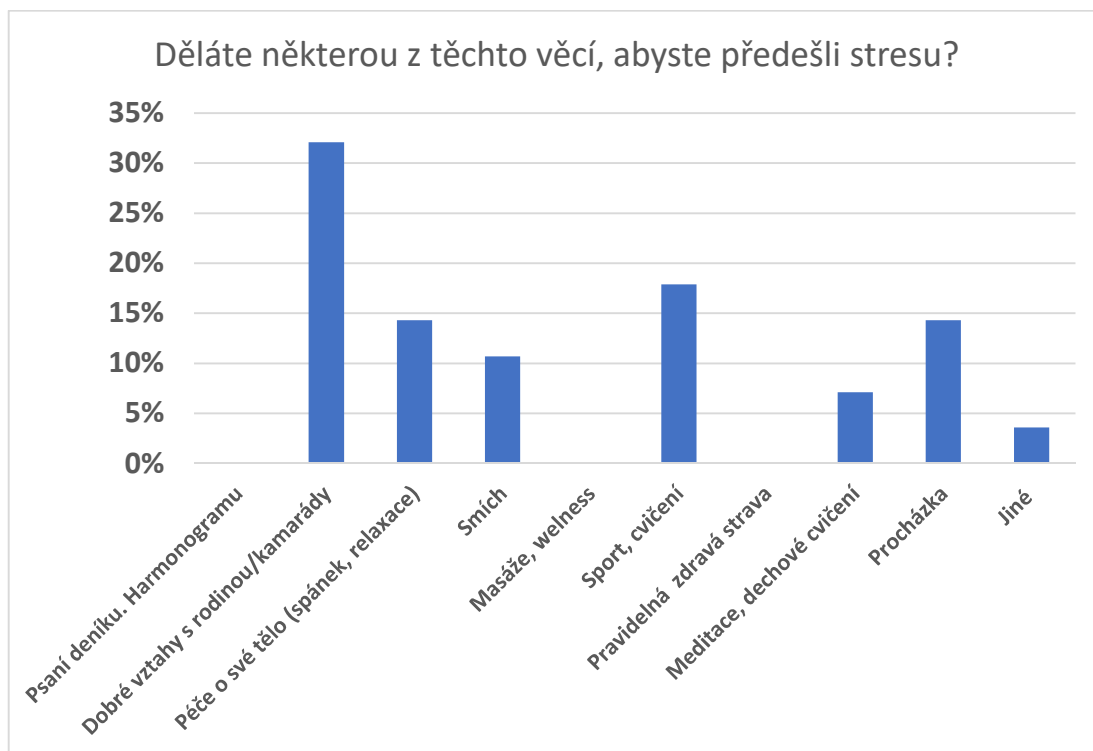


Zdroj 43 – vlastní výzkumné šetření

#### 42) Děláte některou/é z těchto možností, abyste předešli stresu?

V poslední otázce z dotazníku mohli respondenti označit jednu, ale i více odpovědí. Od 12 zaměstnanců se vrátilo dohromady 28 různých odpovědí. Nejvíce zaměstnanců (32,1 %) udržuje dobré vztahy s rodinou či kamarády, aby předešli stresu. Mezi druhou nejpočetnější skupinu se dostal sport a cvičení, které uvedlo 17,9 % respondentů. Dalšími častými odpověďmi, které uvedlo 14,3 % zaměstnanců, byla péče o své tělo (spánek, relaxace) a procházka. Dlouhý, nerušený spánek nebo relaxace vedou k dobrému odrea-gování a dodání nových sil do dalšího dne. Další pracovníci (10,7 %) se často smějí a snaží se být v dobré náladě, aby předešli stresovým situacím. Zbylá část pracovníků, konkrétně 7,1 %, medituje nebo provádí různá dechová cvičení. A jako poslední uvedená odpověď byla „jiné“. Pokud respondenti zaškrtnuli právě tuto nabízenou odpověď, přicházela další otázka a to „jaké?“. Jediný pracovník (3,6 %) uvedl právě tuto nabízenou vari-antu a dodal, že dělá ruční práce, které mu pomáhají předcházet stresu. Varianty jako: psaní deníku/harmonogramu, masáže/welness nebo pravidelná zdravá strava, nikdo neu-vedl. Právě pravidelná a zdravá strava by měla být součástí jídelníčku každého člověka, nejen zaměstnance či pracovníka v podniku.

Graf 40 - Aktivity na předcházení stresu



Zdroj 44 – vlastní výzkumné šetření

## 4.2 Strukturovaný rozhovor

Z rozhovoru s ředitelem rodinného podniku byly získány cenné a potřebné informace ohledně výskytu stresu na pracovišti. Celý rozhovor trval 35 minut a na většinu otázek bylo odpovězeno jasně a stručně.

### 1) Jak dlouho vedete tento podnik?

*„Tento podnik vedu od roku 2010 poté, co mi ho přenechal můj otec, který ho před 30 lety založil.“*

### 2) Co je hlavní náplní vaší práce?

*„Moje práce je hlavně o schůzkách s klienty, kdy zajišťuji a sháním pracovní nabídky, dále konzultuji a domlouvám podmínky, cenu a další úkoly, které jsou s nabídkami spojené. Také navrhuji ceny pro své odběratele a uzavírám smlouvy. Samozřejmě musím udržovat chod celé firmy a dělám přijímací pohovory se zájemci, když potřebujeme někoho nového.“*

### 3) Jste se svou prací spokojen?

*„Jak kdy. Ono se řekne, že být majitelem a zároveň ředitelem společnosti je lehké, ale opak je pravdou. Někdy máme práce nad hlavu, ale někdy se to zvládá dobře a podle toho mě i práce baví. Když se vše zvládá, tak jsem spokojen, když ne, tak si občas říkám, že bych i práci nejraději vyměnil. Ale musím říct, že z větší části jsem spokojen.“*

### 4) Co vám vadí nejvíce na vaší práci?

*„Asi to, že pomalu každý den mám schůzky v různých částech republiky a že většinu času strávím v autě. A na zbylé věci, které jsou potřebné udělat, nemám moc času, proto chodím do práce i o víkendu, kdy dodělávám veškeré papíry.“*

### 5) Cítíte se při práci ve stresu?

*„Spíše ne. Málokdy. Stresuji se spíše kvůli tomu, zda jsou dodrženy veškeré termíny, zda je zboží na skladě nebo všechno zaplaceno. Aby nevznikl nějaký problém, například s tím, že má být hotová zakázka do určitého termínu, ale někdo zapomněl objednat potřebné součástky, bez kterých práci nelze dodělat, a tudíž se nestihne daný termín předání. Kvůli takovýmto věcem se cítím občas ve stresu, hlavně když jde o důležitého klienta, o kterého*

*nechceme přijít. Ale tuto práci mají na starosti zaměstnanci, kterým věřím, že mají vše pod kontrolou a žádné problémy nenastanou.“*

**6) Jak se u vás stres projevuje?**

*„Myslím, že každý zaměstnanec ve firmě pozná, kdy jsem ve stresu. Nejde o žádné bolení břicha nebo hlavy, ale já mám ten problém, že křičím a mám opravdu našťvanou a špatnou náladu. Ve chvílích, kdy vidí, že jsem právě v tomto stavu, se mi raději vyhýbají a já je vlastně chápu. Taky bych se sebe bál.“*

**7) A jak se s ním vypořádáváte?**

*„Když se dostanu do stresové situace, vypořádám se s ní tím, že se jedu projet na motorce nebo jedu do posilovny si zacvičit. Když nemám náladu ani na motorku, ani na posilovnu, často to řeším čokoládou nebo bonbóny. V neposlední řadě hodně problémů dusím v sobě a probírám si to sám ve své hlavě.“*

**8) Je propojen váš soukromý život s pracovním životem?**

*„Ano i ne. V práci se snažím řešit věci týkající se práce a v soukromém životě zase věci, které se týkají rodiny. Ale když se sejdu s rodinou svého švagra, který pracuje ve firmě v jejím realizačním oddělení, určitě dojde na téma práce i mimo ni.“*

**9) Jak na vás působí vybavení a celkově prostředí ve firmě?**

*„Z mého pohledu je dobré. Nová budova firmy byla vystavěna teprve před 11 lety, takže z této stránky nemůže působit špatně. Vím, že by bylo potřebné novější vybavení do projekce, to také mám v plánu nakoupit. Jinak si myslím, že vybavení je dostatečné a prostředí dobré. Nikdo si nestěžuje.“*

**10) Jaký je váš vztah ke svým podřízeným?**

*„Jelikož jsme rodinná firma, někteří patříme i do jedné rodiny. S ostatními se dobře známe, s většinou si i tykám. Myslím, že vztahy se svými podřízenými mám dobré. Samozřejmě, že když udělají chybu nebo něco pokazí, dokážu je pěkně seřvat, ale jinak si vycházíme vstříc.“*

**11) Pochválíte své zaměstnance?**

*„Nejsem úplně ten typ člověka, který by někoho chválil. Beru to tak, že odvádějí svoji práci, kterou mají určenou a danou a plní ji. Za celý ten měsíc pak dostanou výplatu*

*a občas i benefity navíc. Ale abych za nimi přišel a řekl, že jsou dobří nebo tak něco, tak to ne.“*

**12) Myslíte si, že dostávají dostatečnou finanční odměnu?**

*„Ano, myslím. Část našich zaměstnanců dříve pracovala v jiných společnostech, a já si je v nich vyhlédl a nabídl jim lepší finanční ohodnocení. Takže si myslím, že si nemají na co stěžovat. Vždyť například montér si u mě dokáže vydělat i kolem 50 000 Kč.“*

**13) Jaké dáváte benefity svým zaměstnancům?**

*„Tak mezi základní benefity, které dostává každý zaměstnanec, patří stravenky na obědy. Další benefity se dělí podle každého zaměstnance. Například zaměstnanec z projekce dostal nové služební auto, druhé služební auto má pracovník na realizaci. Sekretářka nebo obchodní manažerka mají služební telefon. Šéfmontér dostal za dobře odvedenou práci nové topení do domu, který staví. A pak samozřejmě dostávají prémie.“*

**14) Praktikuji team-building?**

*„Jako bychom někam jeli jako firma, to ne. Ale máme každý rok vánoční večírek, kde posedíme, zahrajeme si bowling a popijíme. A jako další tradici a stmelování zaměstnanců každý rok na výročí firmy opékáme prase, kdy se postaví stany, přinesou se stoly a židle, každý něco upeče a takhle sedíme a jíme celý den.“*

**15) Myslíte si, že jsou vaši zaměstnanci spokojeni se svou prací?**

*„Já myslím, že ano. Pokud by jim něco vadilo nebo by měli s něčím problémem, tak doufám, že za mnou přijdou a můžeme se to pokusit změnit nebo vyřešit. A hlavně kdyby spokojeni nebyli, tak tu asi pracovat nebudou. To je můj názor.“*

**16) Míváte konflikty se svými podřízenými?**

*„Ne. Tedy do té doby, pokud něco nezkaží. Protože, jestli ano, tak si to s nimi samozřejmě vyřeším, ale to jde vždy jen o tu určitou věc. Určitě se s nimi nehádám jen tak.“*

**17) Jaký by měl být podle Vás dokonalý zaměstnanec?**

*„Dokonalý zaměstnanec neexistuje. Ale opravdu dobrý zaměstnanec by samozřejmě měl výborně vykonávat svoji práci, mít dobré vztahy s kolegy a nadřízenými, přicházet s novými názory či nápady, které pomohou celému podniku a umět narovinu říct, co se mu nelíbí. Toho si na svých zaměstnancích cením.“*

**18) Je něco, co by se ve vaší firmě mohlo (nebo mělo) změnit, abyste se vy i vaši zaměstnanci cítili lépe?**

*„Tak určitě bych mohl křičet méně nebo, co tak slýchám, mají zaměstnanci dost práce, takže by možná nebylo od věci přijmout na administrativu ještě jednoho nového zaměstnance, který by jim s prací pomohl. Dále bych mohl zmodernizovat projektové oddělení o nové stroje a technologie. A chci do budoucna vystavět další část budovy pro montéry, kde by měli více místa na práci.“*

## 5 Diskuze

Veškeré výsledky vycházející z dotazníkového šetření či z rozhovoru s ředitelem společnosti byly zpracovány a následně vyhodnoceny. Z výsledků byly zjištěny možné nedostatky, které by se měly změnit. Na základě těchto podkladů budou rodinnému podniku navrženy změny, které pomohou ke zmírnění či odstranění stresu vznikajícího na pracovišti.

V následujících podkapitolách budou výsledky rozčleněny na kladné (pozitivní) a záporné (negativní) podle toho, jak byly vyhodnoceny.

### 5.1 Kladné výsledky

Mezi kladné výsledky šetření patří to, že velká část pracovníků pracuje v rodinném podniku 11 a více let. To značí, že jsou své práci věrni a zároveň s ní i spokojeni. Stálí zaměstnanci jsou pro chod firmy přínosem, vše dobře znají a ovládají.

Dalším zajímavým faktem je spokojenost zaměstnanců se svou prací. To, že jsou spokojeni se svou prací, uvedlo 100% pracovníků. Spokojený zaměstnanec odvádí daleko lepší práci, než ten, který spokojený není.

Úroveň stresu vyskytujícího se na pracovišti také nepatří mezi nejvyšší. Převážná část zaměstnanců uvedla, že mají stres na úrovni 2, což značí malý stres. Část pracovníků uvedla i úroveň 3, ta sice značí vyšší stres než u úrovně 2, ale také není ve velké míře.

Zaměstnanci rodinného podniku se dokážou snadno vyrovnat se vzniklými stresovými situacemi. To je velmi dobré, protože se stresu snadno zbaví a mohou správně plnit své pracovní povinnosti.

Mezi nejlepší výsledky lze zahrnout vztahy s kolegy. V celé firmě jsou totiž velmi dobré nebo dobré vztahy (úroveň 1 či 2). Mít dobrý vztah se svými kolegy je jedna z nejdůležitějších věcí. V tomto podniku si kolegové rádi pomůžou nebo poradí, a dokonce spolu tráví i volný čas a stali se dobrými přáteli.

Ani vztahy s nadřízenými nejsou vyhrocené. Z výsledků vychází, že jsou zdravé. Není to sice kamarádský vztah, ale ani konflikty nevznikají ve velké míře. Dá se říci, že je to běžný vztah mezi nadřízenými a podřízenými.

Pracovní prostředí vnímají zaměstnanci také spíše pozitivně. Převážná část zaměstnanců uvedla, že je v normě, ale také se objevily odpovědi jako dobré, či dokonce velmi dobré. Jediným větším problémem, který se v tomto směru vyskytuje, je nedostatek vybavení z hlediska technologií v projektovém oddělení. O tom sám generální ředitel společnosti ví a má v plánu projekci zmodernizovat.

Mezi další pozitivní výsledky pro rodinný podnik můžeme uvést to, že se zaměstnanci o své pracovní místo nebojí. Vědí, že kdyby svou práci neodváděli tak kvalitně, jak je to po nich požadováno, určitě se to dozví a budou se moci vyjádřit. Hlavně se zde všichni dobře znají, proto pokud by byl nějaký problém, určitě se to v tomto podniku neutají. Strach ze ztráty práce uvedla většina na úrovni 2, což značí malý výskyt stresu ohledně ztráty zaměstnání.

Výskyt šikany či diskriminace v rodinném podniku není. Je dobré, že se nešíří žádné pomluvy nebo se nedělají naschvály. Je to opět zapříčiněno tím, že se zde všichni dobře znají, a kdyby měl někdo s někým problém, vyříkají si to mezi čtyřma očima.

K jednomu z nejdůležitějších faktorů patří dostatek finančního ohodnocení neboli mzdy. Převážná většina zaměstnanců je se svou výplatou velmi spokojena. Podnik se o své pracovníky dobře stará, a proto jsou i zaměstnanci s prací spokojeni a nechtěli by odejít jinnam.

Jako další pozitivní výsledek můžeme označit činnosti, kterými se zaměstnanci snaží stresu předcházet. Každý se naučil předcházet stresu jinak. Většina udržuje dobré vztahy s rodinou a kamarády, další cvičí nebo běhají, jiní zase relaxují nebo se jdou projít. Veškeré tyto a i jiné aktivity jsou prospěšné pro lidský organismus. Pracovníci, kteří provozují relaxační činnosti, bývají celkově usměvavějšími a dobře naladěnými lidmi nejen v práci, ale i v soukromém životě.

V rodinném podniku dostávají zaměstnanci i velký výběr benefitů. Například služební telefon, stravenky nebo dokonce služební auta, která má část zaměstnanců.



## 5.2 Záporné výsledky

V podniku je velké množství pracovníků, kterým je více než 40 let. V případě stárnoucí pracovní síly by podnik mohl uvažovat o implementaci age-managementu alespoň v základních principech.

Zaměstnanci rodinné společnosti se cítí být ve stresu, když pracují, to značí nejčastěji volená frekvence „často“. Největší stres mají z velkého množství práce, časových termínů a nadřízeného. Společnost by měla zapracovat na tom, že nebude dávat velké množství pracovních úkolů svým zaměstnancům a bude se snažit přizpůsobit styl řízení a komunikace potřebám pracovníků. Nadměrné množství práce může být dáno i nejasnými popisy pracovních míst či nerovnoměrným dělením úkolů. Bylo by dobré udělat analýzu jednotlivých pracovních míst.

Když jsou pracovníci ve stresu, projevují se u nich různé příznaky. Mezi nejčastější příznaky patří špatná nálada, podrážděnost, bolest hlavy a špatné spání. To není pro pracovníky ani pro společnost výhodné. Člověk s těmito příznaky neodvede takovou práci, jako kdyby se cítil dobře. V tomto směru by se mělo zapracovat na tom, aby pracovníci vůbec nebyli stresovým situacím vystavováni.

Nadřízený dostává své zaměstnance do největšího stresu. Mělo by to být právě naopak. Právě on by měl své podřízené motivovat, například pochvalou nebo benefity.

Většina zaměstnanců má propojený soukromý a pracovní život. Jelikož se jedná o rodinný podnik, někteří pracovníci jsou rodina i v soukromém životě. I tak by se měly tyto dva „světy“ oddělovat. V práci se zaměřovat na pracovní úkoly a povinnosti a v soukromém životě zase řešit rodinné záležitosti.

Vytváření time-managementu napomáhá k regulaci času a úkolů. Pracovníci v podniku si převážně harmonogram nevytváří. Ale právě time-management by jim mohl pomáhat se zvládnutím úkolů do určitých termínů. A to tak, že by si rozvrhli jednotlivé úkoly na přesný čas a vždy se to snažili splnit. Přimělo by je to k rovnoměrné práci a nemuseli by vše na poslední chvíli dohánět.

Mírný stres může dovést zaměstnance ke zvýšení pracovní výkonnosti. V tomto podniku ale spíše převládá to, že je stres zabrzdí a pracovní výkonnost zpomalí.

Přepřacovanost je v této společnosti jedním z největších problémů. Každý zaměstnanec se cítí přepřacovaný alespoň občas. Nad tímto problémem by se měla společnost společně s vedením pozastavit a pokusit se udělat určitá opatření, aby se pracovníci cítili lépe.

Dalším problémem je nedostatečná pochvala a ohodnocení od nadřízených. Nadřízený, ředitel společnosti, své zaměstnance vůbec nechválí. Sám v rozhovoru uvedl, že není té povahy, aby někoho pochválil. Neumí to. I tak by ale bylo dobré na tomto problému zapracovat a naučit se ocenit práci každého zaměstnance. Naopak jiný nadřízený, šéfmontér, své podřízené pochválit dokáže.

Další významný bod v tomto hrnutí je chybování vlivem stresu. Jak už bylo zmíněno výše, někoho mírný stres spíše namotivuje, ale v této společnosti se zaměstnanci pod vlivem stresu dopouštějí zbytečných chyb.

Velkým problémem je nedostatek času na práci. Od zaměstnanců je požadováno příliš velké množství práce za krátkou dobu. Nestíhají dokončit svou práci za požadovaný čas a musejí zůstat v práci déle, aby vše dokončili. Tento problém navazuje na problém přepřacovanosti.

Zaměstnancům rodinného podniku nejvíce v práci vadí zastaralé vybavení, pracovní doba, stálé sezení/stání. Zastaralé vybavení, jak už bylo zmíněno, má ředitel společnosti v plánu zmodernizovat. Pracovní doba je 8 hodin denně, kdy zaměstnanci musí stihnout odvést práci, kterou dostanou na určitý den. Pokud nestíhají, zůstávají i déle, proto se jim pracovní doba navyšuje. Stálé sezení je problémem každého člověka, který pracuje v kanceláři. Jedinou pomocí by bylo uzpůsobit pracovní židle každému, podle toho, aby vyhovovaly zdravotním požadavkům.

Přidání práce navíc by zvládla polovina zaměstnanců podniku. Druhá polovina ne. Zaměstnanci v administrativě a ti, kteří pracují uvnitř firmy, uvedli, že mají práce více, než dokážou stihnout. Zato montéři, pracující převážně mimo podnik, by práci navíc zvládli. Tady je vidět, že se zaměstnanci rozdělují na dvě poloviny, nejen ohledně toho, zda by zvládli přidání práce navíc nebo ne, ale také na jaké pracovní pozici pracují.

Více než polovina zaměstnanců si myslí, že stres vzniklý v pracovní sféře, má vliv na jejich zdraví. A proto by se měli naučit řídit a ovládat stresové situace. Když už se ale do stresu dostanou, měli by se naučit se stresem vypořádat. A hlavně relaxovat. Protože velká část pracovníků podniku relaxuje jen párkrát do měsíce nebo dokonce skoro vůbec.

## 5.3 Návrhy změn

Změny, které budou navrženy, se týkají především zaměstnanců, kteří v podniku pracují, aby se cítili lépe a nedocházelo ke zbytečným situacím, které je dostávají do stresu. Dále bude také navržena prevence proti stresu.

Jedním z největších problémů, které se ve společnosti vyskytují, je velké množství práce na krátkou dobu. Právě to, že mají hodně práce, pracovníky vede ke stresu. Majitel a zároveň ředitel společnosti, by mohl přijmout nového pracovníka, který by s úkoly pracovníkům pomáhal. Jelikož na některých odděleních pracuje pouze jeden zaměstnanec, určitě by uvítali pracovní sílu navíc. Může jít o nového zaměstnance na celý úvazek, částečný úvazek anebo lze využít i flexibilní pracovní režimy, jako je sdílení pracovního místa. Lze také provést analýzu stávajících pracovních míst a zpracovat vytíženost jednotlivých pracovníků. Tímto způsobem by se předešlo stresu u zaměstnanců, který vzniká z důsledku velkého množství pracovních úkolů.

Nadřízený je dalším stresorem, který dokáže své podřízené dostat do zátěžových situací. Zaměstnanci uvedli, že právě ze svého nadřízeného mají velký strach a stres zároveň. Majitel společnosti by se měl pokusit změnit svůj přístup k podřízeným. Být empatický, chápavější a hlavně dokázat člověka pochválit za dobře odvedenou práci. To, jak i sám uvedl, nedělá vůbec. Měl by se pokusit řešit problémy, které vzniknou na pracovišti, v klidu.

Aby si zaměstnanci mohli regulovat pracovní úkoly a čas, mohli by si zkusit Time-management. Například tím, že si vytvoří každý den ráno časový harmonogram, kdy a jak dlouho budou dělat jednotlivé úkoly, kdy budou mít pauzu nebo například kdy půjdou na oběd. Vytvoření harmonogramu může napomoci zaměstnancům zvládat zadané úkoly v pracovní době. Zaměstnavatel by mohl své zaměstnance poslat na školení ohledně Time-managementu, kde by se vše potřebné k řízení času naučili.

Další problém navazuje na předešlý odstavec, jde o přepracovanost. Pracovníci v tomto rodinném podniku se cítí často přepracovaní. V tomto případě by mohl opět pomoci nový zaměstnanec, kterého by podnik přijal, nebo vytváření přesného plánu, co kdy a jak dlouho se bude dělat.

Zbytečné chyby dělají zaměstnanci podniku, když jsou ve stresu. V tomto případě by nebylo špatné, když se zaměstnanci naučili stres ovládat, řídit. Pokud ale už jsou ve stresu,

bylo by dobré najít si určitou činnost nebo aktivitu, která jim pomáhá se stresu zbavit nebo ho alespoň zmírnit. Jak už bylo interpretováno ve výsledcích, každému člověku pomáhá ke zmírnění stresu, něco jiného. Ředitel společnosti by mohl přispět k lepšímu vyřádkání se se stresem u zaměstnanců tím, že zaplatí školení pro své pracovníky na vyrovnávání se se stresovými situacemi.

Podnik by se měl postarat i o nové vybavení nejen v projektovém oddělení. Zaměstnanci si stěžovali na zastaralé technologie, které nedokáží vytvořit to, co potřebují. Sám generální ředitel společnosti o tom ví a hodlá tyto technologie a vybavení zmodernizovat. Bylo by to dobré, protože právě nové stroje či vybavení velmi pomůžou zaměstnancům usnadnit práci.

Další stížností z pohledu zaměstnanců je stálé sezení. Stresují se, že budou mít zdravotní problémy, jako například bolest zad. V tomto ohledu by bylo dobré se zaměřit na ergonomii a vytvořit pohybové studie náročných pracovních pozic. Další pomocí by mohlo být pořízení ergonomických židlí pro kancelářské pracovníky, které jsou přesně vytvářené pro opěru zad. Také by mohlo být na zvážení pořízení ergonomických pomůcek, jako například ortopedický sedák z paměťové pěny za 599 Kč, ergonomická počítačová myš, která snižuje bolesti ramene a zápěstí za 455 Kč nebo masážní ergonomická opěrka zad za 299 Kč. Žádná z uvedených pomůcek nepatří mezi drahé doplňky.

### 5.3.1 Shrnutí problémů a návrh řešení

Tabulka 4 - Návrhy řešení

<b>Problém</b>	<b>Řešení</b>
Velké množství práce	Příjem nového pracovníka nebo brigádníka
Stres z nadřízeného	Změna přístupu ke svým pracovníkům, řešit vše v klidu
Nedostatek chvály	Naučit se chválit pracovníky za dobře odvedenou práci
Nedostatek času na zadané úkoly	Time-management, vytvoření harmonogramu
Přepracovanost	Příjem nového pracovníka, snížení množství práce
Chybování důsledkem stresu	Naučit se stres ovládat, aktivity nebo činnosti na zbavení stresu
Zastaralé vybavení	Modernizace oddělení a nákup nových strojů, technologií
Zdravotní problémy ze stálého sezení	Relaxace, regenerace, cvičení nebo nákup vhodných pomůcek

Zdroj 45 – vlastní výzkumné šetření

## 6 Závěr

Cílem bakalářské práce je analýza stress managementu v rodinném podniku a vytvoření návrhů pro řízení a prevenci stresu na pracovišti.

Práce je rozdělena na dvě části, a to teoretickou a praktickou. V teorii byl dopodrobna rozebrán pojem stres a s ním spojený stress management, dále příznaky, příčiny, zvládání stresu a vhodná prevence. V této části bylo shrnuto vše, co bylo potřeba pro vlastní výzkum, který na tuto část navazuje.

Druhá část bakalářské práce, praktická, se věnuje vlastnímu výzkumu. V úvodu byla popsána metodika a metody, které se pro výzkum používaly. Využity byly hned dvě metody a to dotazníky pro zaměstnance podniku a rozhovor s jejím ředitelem. Dotazníky byly určeny pouze pro zaměstnance podniku a rozhovor byl veden jen s ředitelem společnosti, aby pak bylo možné odpovědi mezi sebou porovnat. Poté byl ještě podrobně popsán podnik, ve kterém byl výzkum proveden. Následovala analýza dotazníků, které byly nutné pro získání potřebných informací. Otázky se týkaly převážně výskytu stresu na pracovišti a vhodné prevence. Aby bylo vše dobře rozpoznatelné, převážná většina otázek byla doplněna o graf, který výsledky jasně uvádí. U zbylých otázek byla vytvořena tabulka. Poté, co byly zanalyzovány dotazníky, přišel na řadu rozhovor s ředitelem a zároveň majitelem podniku o výskytu stresu a o možném jeho zmírnění. Otázky k rozhovoru byly předem sepsány. Rozhovor trval necelých 35 minut a pan ředitel se snažil na každou otázku odpovědět pravdivě. Z těchto získaných informací byl vytvořen rozbor, kde bylo zjištěno, co je v podniku správné, ale také, co by se mělo změnit. To bylo rozděleno do kladných a záporných výsledků. V kladných se vyskytují výsledky, které jsou pro podnik prospěšné, a v záporných výsledcích ty, které by se měly změnit či vylepšit. Následovalo shrnutí, kde bylo ke každému negativnímu výsledku přidáno i vhodné řešení či změna.

Pokud rodinný podnik chce, aby se jeho zaměstnanci cítili lépe, je potřeba na některých věcech zapracovat anebo je změnit. Veškeré výsledky byly předány majiteli rodinné firmy, aby mohl výsledky využít a inspirovat se.

Jak už bylo zmíněno, bylo by dobré zmodernizovat oddělení, aby se zaměstnancům lépe pracovalo a změnit přístup ředitele ke svým podřízeným.

# I Summary

This bachelor thesis deals with stress, its causes, symptoms, stress managements and prevention. The work also introduces us with the family company, that is, with their focus, history and individual departments. The main goal of the research is finding about and analysing stress management in a workplace in the small family company through both quantitative and qualitative methods of research. Questionnaires were conducted with 12 respondents and interview with the CEO of the company, about what kind of stress prevails in the company and why. After a careful analysis of all the collected data conclusions were reached which helped make suggestions for stress prevention and stress management in workplace.

**Key words:** stress management, family company, departments, quantitative and qualitative methods, respondent.

## II Seznam použité literatury

- Atkinson, R. L. (2003). *Psychologie* (1st ed.). Praha: Portál.
- Bedrnová, E. (2009). *Management osobního rozvoje: duševní hygiena, sebeřízení a efektivní životní styl* (1st ed.). Praha: Management Press.
- Fialová, E., & Skálová, H. (2010). *Neviditelný problém: rovnost a diskriminace v praxi: sborník textů autorského kolektivu k problematice rovnosti a diskriminace v ČR* (1st ed.). Praha: Gender Studies.
- Ferjenčík, J. (2000). *Úvod do metodologie psychologického výzkumu: jak zkoumat lidskou duši* (1st ed.). Praha: Portál.
- Folkman, S., & Lazarus, R. S. (1984). *Stress, appraisal, and coping* (1st ed.). New York: Springer Publishing Company.
- Fontana, D. (2016). *Stres v práci a v životě: jak ho pochopit a zvládat* (1st ed.). Praha: Portál.
- Gavora, P. (2010). *Úvod do pedagogického výzkumu* (2nd ed.). Brno: Paido.
- Herman, E., & Doubek, P. (2008). *Deprese a stres: vliv nepříznivé životní události na rozvoj psychické poruchy* (1st ed.). Praha: Maxdorf.
- Huber, J., Bankhofer, H., & Hewson, E. (2009). *30 způsobů jak se zbavit stresu* (1st ed.). Praha: Grada.
- Humpl, L., Prokop, J., & Tobiášová, A. (2013). *První psychická pomoc ve zdravotnictví* (1st ed.). Brno: Národní centrum ošetrovatelství a nelékařských zdravotnických oborů.
- Irmiš, F. (1996). *Nauč se zvládat stres* (1st ed.). Praha: Alternativa.
- Kolář, M. (1997). *Skrytý svět šikanování ve školách: příčiny, diagnostika a praktická pomoc* (1st ed.). Praha: Portál.
- Křivohlavý, J. (1998). *Jak neztratit nadšení*. Praha: Grada.
- Křivohlavý, J. (1994). *Jak zvládat stres* (1st ed.). Praha: Grada.
- Křivohlavý, J. (2007). *Psychologie vděčnosti a nevděčnosti: [kudy vede cesta k přátelství?]* (1st ed.). Praha: Grada.



- Křivohlavý, J. (2001). *Psychologie zdraví* (1st ed.). Praha: Portál.
- Křivohlavý, J. (2009). *Psychologie zdraví* (3rd ed.). Praha: Portál.
- Medina, J. (2011). *Pravidla mozku dítěte: [nejnovější vědecké objevy pro výchovu chytrých a šťastných dětí]* (1st ed.). Brno: Computer Press.
- Mravec, B. (2011). *Stres a adaptácia* (1st ed.). Bratislava: Faber.
- Nedley, N. (2007). *Život bez deprese* (1st ed.). Praha: Advent-Orion.
- Nešpor, K. (2013). *Sebeovládání: stres, rizikové emoce a bažení lze zvládat!* (1st ed.). Praha: Portál.
- Nešpor, K. (2006). *Zůstat střizlivý: praktické návody pro ty, kteří mají problém s alkoholem, a jejich blízké* (1st ed.). Brno: Host.
- Nolen-Hoeksema, S. (2012). *Psychologie Atkinsonové a Hilgarda* (3rd ed.). Praha: Portál.
- Nurnberger, E. (2011). *Síla pozitivního myšlení: jak získat životní nadhled a udržet starosti na uzdě* (1st ed.). Praha: Grada.
- Ody, P. (2002). *Domácí přírodní léčba* (1st ed.). Praha: Ikar.
- Paulík, K. (2010). *Psychologie lidské odolnosti* (1st ed.). Praha: Grada.
- Praško, J., & Prašková, H. (2007). *Asertivitou proti stresu* (2nd ed.). Praha: Grada.
- Provazník, V. (2002). *Psychologie pro ekonomy a manažery* (1st ed.). Praha: Grada.
- Reichel, J. (2009). *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů* (1st ed.). Praha: Grada.
- Schreiber, V. (2000). *Lidský stres* (2nd ed.). Praha: Academia.
- Štěpaník, J. (2008). *Umění jednat s lidmi 3: stres, frustrace a konflikty* (1st ed.). Praha: Grada.
- Švamberk Šauerová, M. (2018). *Techniky osobnostního rozvoje a duševní hygieny učitele* (1st ed.). Praha: Grada.
- Švingalová, D. (2000). *Stres v učitelské profesi* (1st ed.). Liberec: Technická univerzita.
- Vašina, L. (1999). *Sanoterapie* (1st ed.). Brno: Masarykova univerzita.

Weil, A. (1991). *Cesty ke zdraví: jak předcházet nemocem a jak je léčit přirozenými metodami* (1st ed.). Praha: J.A.M.

### **Internetové zdroje**

JAHLA. (2020). Informace o firmě. <https://www.jahla-klimatizace.cz/>

HALUZÍKOVÁ, Jana a Zdeňka ŘÍMOVSKÁ. *Zvládání stresu a prevence jeho následků* (online). Slezská univerzita Opava, 2010. Dostupné z: <https://zdravi.euro.cz/clanek/sestra/zvladani-stresu-a-prevence-jeho-nasledku-450941>

Charakteristika dotazníku: <http://www.ssvp.wz.cz/Texty/dotaznik.html>

## III Seznam obrázků, tabulek a grafů

### Seznam obrázků

Obrázek 1: Organizační struktura podniku .....	26
--	----

### Seznam tabulek

Tabulka 1 - Škála životních událostí .....	9
Tabulka 2- Největší stresory v práci .....	35
Tabulka 3- Činnosti, které pomáhají odolat stresu .....	43

### Seznam grafů

Graf 1 - Návratnost dotazníků .....	28
Graf 2 - Pohlaví .....	29
Graf 3 - Věk .....	30
Graf 4 - Dosažené vzdělání .....	31
Graf 5 - Pracovní oddělení .....	32
Graf 6 - Délka pracovního poměru .....	33
Graf 7 - Spokojenost s prací .....	34
Graf 8 - Stres v práci .....	35
Graf 9 - Příznaky stresu .....	37
Graf 10 - Vypořádávání se se stresem .....	38
Graf 11 - Největší stresor (kdo) .....	39
Graf 12 - Úroveň stresu .....	40
Graf 13 - Propojenost soukromého života a práce .....	41
Graf 14 - Vyrovnávání se se stresem .....	42
Graf 15 - Činnosti odolávající stresu .....	43
Graf 16 - Tvorba time-managementu .....	45
Graf 17 - Vztahy s kolegy .....	46
Graf 18 - Vztahy s nadřízenými .....	47
Graf 19 - Prostředí v práci .....	48
Graf 20 - Zvýšení pracovní výkonnosti vlivem stresu .....	49
Graf 21 - Přepracovanost .....	50
Graf 22 - Pochvala od nadřízeného .....	51
Graf 23 - Strach o pracovní místo .....	52
Graf 24 - Výskyt šikany/diskriminace .....	53
Graf 25 - Chybování vlivem stresu .....	54
Graf 26 - Dostatek času na práci .....	55
Graf 27 - Dostatek finančního ohodnocení .....	56
Graf 28 - Odchod za prací .....	57
Graf 29 - Největší závady v práci .....	58
Graf 30 - Zvládání stresové situace .....	59

Graf 31 - Spokojenost se zaměstnáním.....	60
Graf 32 - Přidání práce navíc.....	61
Graf 33 - Vliv stresu na zdraví .....	62
Graf 34 - Relaxace .....	63
Graf 35 - Stres z nadřizeneho.....	64
Graf 36 - Stres ze ztraty práce.....	65
Graf 37 - Stres z kolegu .....	66
Graf 38 - Stres z prepracovanosti.....	67
Graf 39 - Zdravotni problemy vlivem prace .....	68
Graf 40 - Aktivity na predchazeni stresu .....	69

## **IV Seznam příloh**

Příloha 1- Dotazník.....	4
Příloha 2 - Rozhovor.....	11

# V Přílohy

Příloha 1- Dotazník

## Dotazník – Stress management v rodinném podniku

1) Jste:

- Muž
- Žena

2) Věk:

- 0 – 20 let
- 21 – 30 let
- 31 – 40 let
- 41 – 50 let
- 51 – 60 let
- 60 a více let

3) Jaké je Vaše dosažené vzdělání?

- Základní škola
- Střední škola bez maturity
- Střední škola s maturitou
- Vysoká škola

4) Na jakém oddělení pracujete?

.....

5) Jak dlouho pracujete v tomto podniku?

- Méně než 1 rok
- 1 - 2 roky
- 3 – 4 roky
- 5 – 6 let
- 7 – 10 let
- 11 a více let

6) Jste spokojen/a se svou prací?

- Ano
- Ne

7) Když pracujete, cítíte se být ve stresu?

- Ano
- Občas
- Ne

8) Pokud jste odpověděli, že ano nebo občas, co vás v práci nejvíce stresuje?

.....

9) Vyskytli se u vás někdy některé z těchto příznaků stresu? Pokud ano, zaškrtněte jej.

- Bolest hlavy
- Zvýšený tep
- Nevolnost
- Podrážděnost
- Špatné spaní
- Bolest břicha
- Slabost
- Špatná nálada
- Problém s koncentrací

10) Jak se se stresem v práci vypořádáváte?

- Nijak
- Mluvím o tom s kolegy
- Mluvím o tom s nadřízenými
- Mluvím o tom s odborníkem (psycholog,..)
- Udělám si pauzu
- Jedu na dovolenou
- Jinak

11) Kdo Vás v práci dostane do největšího stresu?

- Nadřízený
- Kolegové
- Zákazníci
- Jiní

12) Na jaké škále od 1 do 5, kdy 1 je nejmenší a 5 největší, byste ohodnotil/a úroveň Vašeho stresu?

- 1
- 2
- 3

- 4
- 5

13) Je Váš soukromý život propojen s prací?

- Ano
- Občas
- Ne

14) Jak se dokážete vyrovnat se stresovými situacemi?

- Velmi snadno
- Snadno
- Obtížně
- Velmi obtížně

15) Praktikujete nějaké činnosti, které Vám pomáhají stresu odolat?

- Ano
- Ne

16) Pokud jste odpověděli ano, jaké? .....

17) Vytváříte si v práci Time-management?

- Ano
- Občas
- Ne

18) Jak byste ohodnotili vztahy na pracovišti se svými kolegy?

- Velmi dobré
- Dobré
- Normální
- Spíše špatné
- Špatné

19) Jak byste ohodnotili vztahy se svými nadřízenými?

- Velmi dobré
- Dobré
- Normální
- Spíše špatné
- Špatné



20) Jak na Vás vzhledově působí prostředí v práci?

- Velmi dobře
- Dobře
- Normálně
- Spíše špatně
- Špatně

21) Stalo se někdy, že by Vás stres dovedl ke zvýšení Vaší pracovní výkonnosti?

- Ano
- Ne

22) Cítíte se přepracovaný/á?

- Ano
- Občas
- Ne

23) Pochválí Vás nadřízený za dobře odvedenou práci?

- Ano
- Občas
- Ne

24) Bojíte se o své pracovní místo?

- Ano
- Ne

25) Pokud jste zaškrtnli ano, proč? .....

26) Projevuje se na pracovišti šikana/diskriminace?

- Ano
- Ne

27) Když jste ve stresu, chybujete?

- Ano
- Občas
- Ne

28) Máte na jednotlivé úkoly dostatek času?

- Ano

- Ne

29) Dostáváte za odvedenou práci dostatek finančního ohodnocení?

- Ano
- Ne

30) Kdybyste mohl/a stejnou práci dělat v jiném podniku, odešel/la byste?

- Ano
- Ne

31) Co Vám nejvíce vadí ve Vaší práci?

- Špatný kolektiv
- Nadřízený
- Zastaralé vybavení
- Hluk
- Teplota (zima x horko)
- Stálé sezení/stání
- Špatná komunikace
- Pracovní doba
- Nuda
- Nic

32) Jak zvládáte stresovou situaci?

- Jídlem
- Zapálím si
- Alkoholem
- Brečím
- Vztekám se / řvu / nadávám
- Musím něco dělat
- Jinak

33) Jak jste spokojen/a se svým zaměstnáním? 1 – nejlepší, 5 – nejhorší

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

34) Kdyby Vám byla přidána práce navíc, zvládl/a byste to?

- Ano

- Ne

35) Máte pocit, že má stres vliv na Vaše zdraví?

- Ano
- Ne

36) Jak často relaxujete?

- Denně
- Párkrát do týdne
- 1x týdně
- Párkrát do měsíce
- Skoro vůbec
- Vůbec

37) Na jaké úrovni od 1-5 (kdy 1 je nejméně, 5 nejvíce) máte stres ze svého nadřízeného?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

38) Na jaké úrovni od 1-5 (kdy 1 je nejméně, 5 nejvíce) máte stres ze ztráty práce?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

39) Na jaké úrovni od 1-5 (kdy 1 je nejméně, 5 nejvíce) máte stres ze svých kolegů?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

40) Na jaké úrovni od 1-5 (kdy 1 je nejméně, 5 nejvíce) máte stres z přepracovanosti?

- 1
- 2

- 3
- 4
- 5

41) Na jaké úrovni od 1-5 (kdy 1 je nejméně, 5 nejvíce) máte stres z toho, že Vás práce dožene ke zdravotním problémům?

- 1
- 2
- 3
- 4
- 5

42) Děláte některou/é z těchto věcí, abyste předešli stresu?

- Psaní deníku, harmonogramu
- Dobré vztahy s rodinou/kamarády
- Péče o své tělo (dostatečný spánek, relaxace)
- Smích
- Masáže, wellness
- Sport, cvičení
- Pravidelná a zdravá strava
- Meditace, dechové cvičení
- Procházka
- Jiné. Jaké?.....

## ROZHOVOR S GENRÁLNÍM ŘEDITELEM RODINNÉHO PODNIKU

- 1) Jak dlouho vedete tento podnik?
- 2) Co je hlavní náplní vaší práce?
- 3) Jste se svou prací spokojen?
- 4) Co vám vadí nejvíce na vaší práci?
- 5) Cítíte se při práci ve stresu?
- 6) Jak se u vás stres projevuje?
- 7) A jak se s ním vypořádáváte?
- 8) Je propojen váš soukromý život s pracovním životem?
- 9) Jak na vás působí vybavení a celkově prostředí ve firmě?
- 10) Jaký je váš vztah ke svým podřízeným?
- 11) Pochválíte své zaměstnance?
- 12) Myslíte si, že dostávají dostatečnou finanční odměnu?
- 13) Jaké dáváte benefity svým zaměstnancům?
- 14) Praktikujete team-building?
- 15) Myslíte si, že jsou vaši zaměstnanci spokojeni se svou prací?
- 16) Míváte konflikty se svými podřízenými?
- 17) Jaký by měl být podle Vás dokonalý zaměstnanec?
- 18) Je něco, co by se ve vaší firmě mohlo (nebo mělo) změnit, abyste se vy i vaši zaměstnanci cítili lépe?