

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta

Katedra řízení

Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**

Studijní obor: **Obchodní podnikání**

Faktory stresu plynoucího z profese

Vedoucí bakalářské práce:

doc. Ing. Růžena Krninská, CSc.

Autor bakalářské práce:

Nikola Židová

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Nikola ŽIDOVÁ**
Osobní číslo: **E10358**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Obchodní podnikání**
Název tématu: **Faktory stresu plynoucího z profese**
Zadávající katedra: **Katedra řízení**

Z á s a d y p r o v y p r a c o v á n í :

Cíl práce:

Průzkum stresových faktorů souvisejících s výkonem profese v odděleních organizací zabývajících se kontaktem se zákazníky a návrhy změn.

Metodický postup:

Studium odborné literatury a literárních pramenů se zaměřením na stres, jeho příčiny, ovlivňování psychické stránky zaměstnanců podniku.

Zjištění současného stavu stresových faktorů zaměstnanců na základě dotazníkového šetření, doplněném neřízenými rozhovory ve vybraných organizacích.

Po utřídění a analýze dat a získaných informací se soustředit na analýzu stresových faktorů a na základě zhodnocení současného stavu se pokusit o syntézu získaných poznatků pro současnou praxi a navržení změn vedoucích ke snížení vlivu stresových faktorů na zaměstnance.

Rámcová osnova:

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

Rozsah grafických prací: **dle potřeby**

Rozsah pracovní zprávy: **30-50 str.**

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná**

Seznam odborné literatury:

ARMSTRONG, M. Personální management. Praha: Grada Publishing 2000, 963 s. ISBN 80-7169-614-5

BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I. Psychologie a sociologie v řízení firmy. Praha: Management Press 2004, 586 s. ISBN 80-7261-064-3

DVOŘÁKOVÁ, Z. a kolektiv: Personální řízení 1. Vysoká škola ekonomická v Praze 2001, 218 s. ISBN 80-245-0248-8

KLEIBL, J., HÜTTLOVÁ, E., DVOŘÁKOVÁ, Z. Stimulace pracovníků a tvorba mzdových soustav. Praha: VŠE, 1998, 147 s.

KOUBEK, J. Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky. Praha: Management Press 1998, 350 s. ISBN 80-7261-033-3

KRNINSKÁ, R. Řízení lidských zdrojů. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Zemědělská fakulta 2002, 189 s. ISBN 80-7040-581-3

TRUNEČEK, J. Znalostní podnik ve znalostní společnosti. Praha: Professional Publishing, 2004, 312 s. ISBN 80-86419-67-3

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

Datum zadání bakalářské práce: **15. února 2012**

Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2013**


doc. Ing. Ladislav Rolínek, Ph.D.
děkan

JIHOČESKÁ UNIVERZITA
V ČESKÝCH BUDEJOVICÍCH
EKONOMICKÁ FAKULTA
SLS-13-3-13-06
370 05 České Budějovice


doc. Ing. Darja Holátová, Ph.D.
vedoucí katedry

V Českých Budějovicích dne 15. února 2012

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci s názvem „Faktory stresu plynoucího z profese“ vypracovala samostatně pouze na základě vlastních zjištění, s pomocí materiálů a literatury uvedených v přehledu použité literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47 zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění, souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to - v nezkrácené podobě/v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Ekonomickou fakultou - 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 6. dubna 2013

.....

Nikola Židová

Poděkování

Touto cestou děkuji vedoucí své bakalářské práce doc. Ing. Růženě Krninské, CSc. za odborné vedení, četné konzultace a cenné rady a připomínky, které byly značným přínosem pro vypracování mé bakalářské práce.

OBSAH

1 Úvod	8
2 Literární přehled	10
2.1 Stres jako psychická zátěž člověka	10
2.1.1 Definice pojmu stres	10
2.1.2 Klasifikace stresu.....	11
2.1.3 Pojem stresor	12
2.1.4 Příznaky stresu.....	13
2.1.5 Reakce na stres	15
2.1.6 Důsledky stresu na zdraví člověka	16
2.1.7 Zvládání stresu – coping.....	16
2.2 Stres a jeho zdroje na pracovišti.....	17
2.2.1 Stres na pracovišti.....	17
2.2.2 Zdroje stresu na pracovišti.....	18
2.2.3 Vytváření vhodných pracovních podmínek na pracovišti	19
2.2.4 Legislativa zdravého pracovního prostředí	21
2.2.5. Důsledky dlouhodobé pracovní zátěže na zdraví člověka.....	22
2.3 Vliv stresu na pracovní výkonnost	23
2.3.1 Stres a výkonnost	23
2.3.2 Řízení stresu	25
2.4 Psychohygienu – způsob, jak se bránit stresu	26

2.4.1 Psychohygienu a stres	26
2.4.2 Dechová cvičení	28
2.4.3 Jóga.....	28
2.4.4 Masáže.....	29
2.4.5 Meditace	29
2.4.6 Autogenní trénink.....	29
3 Metodický postup.....	31
3.1 Cíl bakalářské práce	31
3.2 Vymezení zkoumaných objektů.....	31
3.3 Sběr dat.....	32
3.3.1 Fáze sběru dat	32
3.3.2 Pracovní postup při sběru dat	33
3.3.3 Fáze zpracování dat	33
4.1 Vyhodnocení průzkumu.....	34
5 Závěr	75
Summary.....	82
Přehled použité literatury	83
Seznam použitých obrázků, tabulek, grafů	86
Přílohy.....	89

1 Úvod

V dnešním vysoce konkurenčním prostředí je jedním z klíčových faktorů úspěchu podniku lidská práce. Proto je důležité věnovat této problematice patřičnou pozornost. Tuto skutečnost by si měli uvědomit zejména řídicí pracovníci, protože jen spokojený a dostatečně motivovaný pracovník je schopen podat adekvátní pracovní výkon, tím pomoci dosáhnout podnikových cílů a zvýšit konkurenceschopnost podniku v tržním prostředí.

Pracovník tráví v zaměstnání podstatnou část svého života, a proto je třeba, aby ho práce uspokojovala a aby čas v ní strávil co nejkvalitněji. V mnoha případech ale zaměstnání představuje každodenní nepříjemnou povinnost, kterou je nutno vykonávat pro dosažení mzdy či platu. Tato skutečnost může představovat samozřejmě primární důvod, ale neměl by být jediný. Důležitý je i pocit uspokojení z práce, sociální kontakt, ať už s kolegy nebo se zákazníky, či snaha o zvyšování vlastního pracovního výkonu.

Mnohé problémy v zaměstnání souvisí s fenoménem, který je nazýván stres. V dnešní době je stres často skloňovaným pojmem ve slovnících každého z nás, aniž bychom v některých případech byli schopni tento pojem definovat, vymežit jeho příčiny, uvědomit si jeho důsledky či nalézt způsoby k jeho odstranění. Ale je to právě stres, který v mnoha případech ovlivňuje náš pracovní výkon, schopnost rozhodování, komunikaci s kolegy a nadřízenými či chování k zákazníkům.

A právě zaměstnanec, který je v každodenním kontaktu se zákazníky ovlivňuje, zda se zákazník do podniku vrátí a zda ho doporučí ostatním. Je tedy zřejmé, že právě tento pracovník musí podat stoprocentní výkon a být fyzicky i psychicky v pořádku. V opačném případě se tato skutečnost může také projevit zvýšenou úrazovostí, konflikty na pracovišti, vysokou mírou fluktuace a tím snížením ziskovosti podniku.

V dnešní době již mnoho velkých, zejména zahraničních korporací, otázku stresu na pracovišti nepodceňují a řeší ji jako běžnou součást bezpečnosti a ochrany zdraví při práci v podniku. V některých případech dokonce svým zaměstnancům umožňují absolvovat různé druhy školení, seminářů či jiných typů tréninků na zvládnutí stresu. Ale stále jsou firmy, zejména malé a střední, které stres na pracovišti podceňují a berou ho spíše jako výmluvu ze strany zaměstnanců. Ovšem v dnešní rychlé době, kdy jsou na pracovníky kladeny stále větší požadavky, kdy je třeba být stále pružnější

a kvalifikovanější, kdy klesá počet pracovních míst a zaměstnání se stává nejistým, je třeba již začít myslet moderně a otázku stresu řešit na všech pozicích hierarchie společnosti jako běžnou součást bezpečnosti práce.

Cílem této bakalářské práce je zkoumání stresových faktorů souvisejících s výkonem profese v odděleních organizací zabývajících se kontaktem se zákazníky a poté navržení změn.

2 Literární přehled

2.1 Stres jako psychická zátěž člověka

2.1.1 Definice pojmu stres

Pojem stres označuje jak stav zátěže – zátěžovou situaci, tak i stav celého organismu, individua, který se v této zátěžové situaci ocitl a reagoval na ni svými adaptačními mechanismy. Anglické slovo stress má svůj kořen v latinském slovu *stringere*, což znamená *stahovati, utahovati*. Svým významem se tedy blíží významu českého slova „pres“ – tlak. Stresová situace je tedy pocíťovaná jako stav, kdy je kolem jedince utahovaná smyčka a on se ocitá pod tlakem. Organismus má poté narušen běžný rovnovážný stav (Štěpaník, Kohoutek, 2000).

Je velice obtížné exaktně definovat pojem stres, protože doposud neexistuje jednotná definice. Co autor, to jiný pohled na stres. Mezi některé další definice patří například:

- Podle Sutherlanda in Baštecká, Goldman (2001) stres můžeme definovat jako reakci organismu na určitý zátěžový podnět z prostředí či nověji jako reakci na nestabilitu mezi vnímaným požadavkem a vnímanou schopností tomuto požadavku vyhovět.
- Selye in Baštecká, Goldman (2001) popisuje stres jako stav, jenž se projevuje specifickým syndromem, který se skládá ze všech nespecificky navozených změn uvnitř biologického systému jedince.
- Jako stres označujeme zátěž, která dosahuje takové síly, že hrozí reálné nebezpečí, že ji jedinec přestane zvládat. Toto nebezpečí vyvolává celou řadu psychických i fyziologických procesů, ohrožujících zdraví člověka a případně sám život jedince (Helus, 2011).
- Křivohlavý (2001) uvádí, že stres byl definován zprvu jako negativní emocionální zážitek, který je doprovázen určitým souborem biochemických, fyziologických, kognitivních a behaviorálních změn, jež jsou zaměřeny na změnu situace, která člověka sužuje či ohrožuje, nebo na přizpůsobení se tomu, co nelze změnit.
- Stres vyjadřuje stav těla člověka, které se namáhá při snaze adaptovat se na náročné denní činnosti. Když se jedinec vyrovnává s tlakem, ať už je tento tlak

fyzický nebo psychologický, tak je tělo předrážděné a snaží se zabránit přílišnému opotřebení. Postupem času se lidské tělo naučí, jakým způsobem optimalizovat reakci na zvýšenou aktivitu (Agentura Alie, 2011).

2.1.2 Klasifikace stresu

Doležal, Lacko, Máchal et al. (2009) rozdělují stres takto:

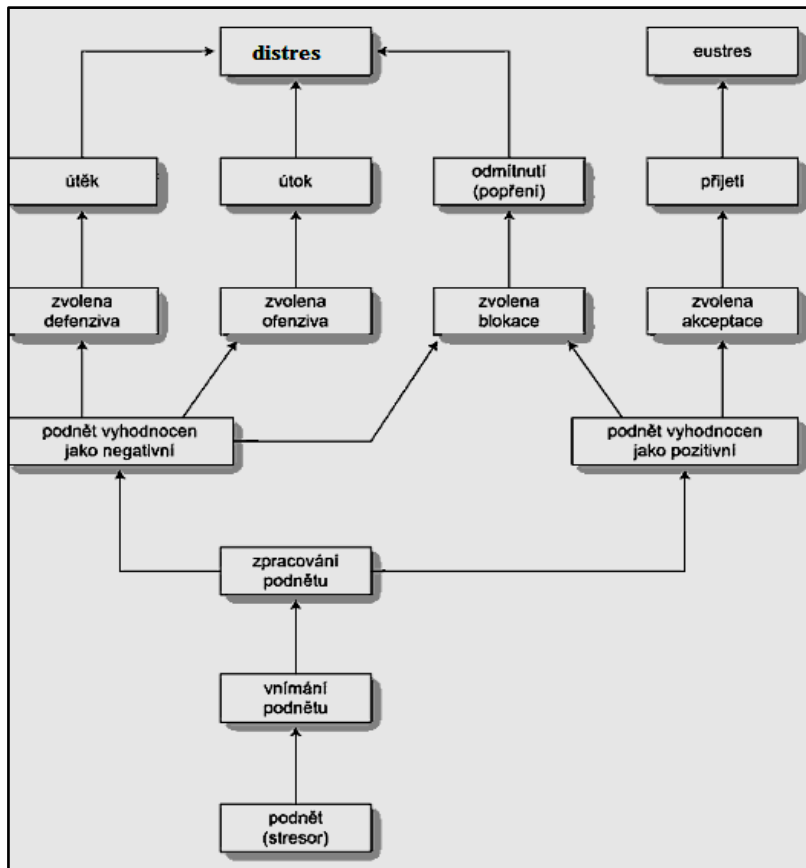
- Eustres: pozitivní druh stresu, který v přiměřené míře může pomáhat jedinci ke zlepšení výkonů.
- Distres: negativní druh stresu, který představuje nadměrnou zátěž, která může jedince poškodit a vyvolat onemocnění.
- Hyperstres: stres překračující hranice adaptability.
- Hypostres: stres nedosahující obvyklých tolerancí stresu.

Křivohlavý (2001) popisuje distres jako negativně prožívaný druh stresu, při kterém je jedincem subjektivně vnímáno a výrazně negativně hodnoceno jeho osobní ohrožení vzhledem k možnosti zvládnutí situace. K distresu dochází tam, kde nejsme schopni zvládnout to, co nás ohrožuje.

Plamínek (2008) vnímá distres jako pustošivý, vyčerpávající, otravný a ničivý.

Cimický (2007) uvádí, že distresu je třeba odolávat, vyhýbat se mu nebo jej alespoň správně dávkovat tam, kde je to možné. Zatímco eustres je třeba záměrně vyhledávat, protože je životně důležitý, pozitivní a podporující.

Obrázek č. 1: Rozhodování o povaze stresu



Zdroj: Plamínek (2008)

2.1.3 Pojem stresor

Stackerová (2011) definuje stresor jako vliv negativně působící na člověka a vyvolávající stres.

Křivohlavý (2001) definuje stresory jako nepříznivé vlivy, které mohou vést k tíživé životní situaci.

Stresory můžeme dle Fišara (2009) rozdělit následovně:

- Fyzikální:
 - prudké světlo,
 - nadměrný hluk,
 - nízká nebo naopak vysoká teplota.
- Tělesné:
 - trauma,
 - bolest,
 - vyčerpání.

- Chemické:
 - toxiny,
 - dieta,
 - pachy.

Kelnarová (2009) rozděluje stresory na fyzikální a emocionální. Do fyzikálních řadí například jedy, kofein, alkohol, nikotin, magnetické pole, bakterie, hluk, meteorologické vlivy, chlad, teplo, ultrafialové záření, úrazy, vodu, půdu aj. Emocionální stresory definuje jako psychologické a sociální příčiny vyvolávající úzkost, strach, napětí, frustraci či nerozhodnost. Tyto stresory dále rozděluje na:

- Časové – např. termíny.
- Sociální – např. nedorozumění, hádky, konfliktní situace.
- Stres z vnitřního nesouhlasu – např. nespravedlivá kritika.
- Stres ze zodpovědnosti – např. neplnění úkolů.
- Životní události – např. smrt blízké osoby.

2.1.4 Příznaky stresu

Většina lidí se klamně domnívá, že stresové příznaky se projevují pouze v psychické sféře, ale to je velký omyl. Psychika a tělesno jsou velice úzce spjaté pojmy, které jsou vzájemně provázané. A právě v tělesných projevech se objevují základní příznaky mnohem dříve, než dojde k některým nápadnějším změnám psychickým (Cimický, 2007).

Příznaky stresu dle Křivohlavého (2001) můžeme rozdělit na fyziologické, emocionální a behaviorální.

- Fyziologické příznaky stresu:
 - Palpitace – bušení srdce – vnímání zrychlené, zintenzivněné a často i nepravidelné činnosti srdce.
 - Bolest a svírání na hrudní kosti.
 - Nechutenství a plynatost – tlaky v břišní (abdominální) oblasti.
 - Křečovitě, svírající bolesti v dolní části břicha.
 - Časté nucení na močení.
 - Bodavé, řezavé a palčivé pocity v rukou a nohou.

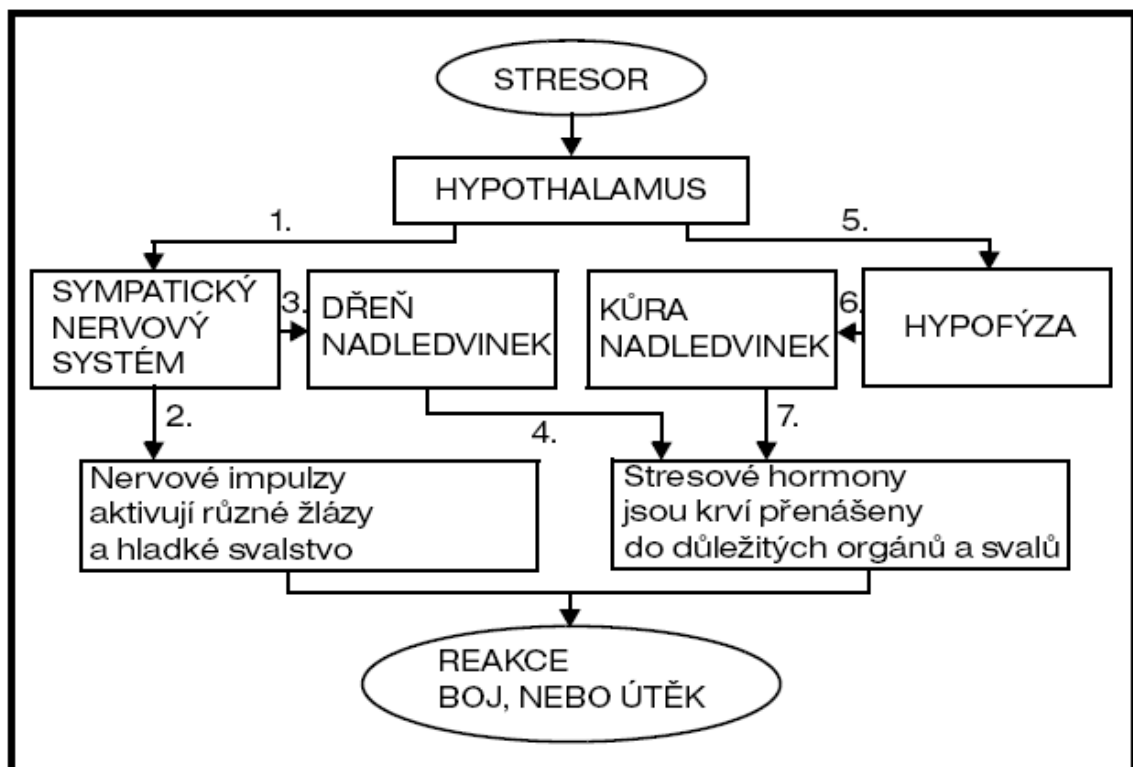
- Svalové napětí v krční oblasti a v dolní části páteře, často spojené s bolestmi.
- Častější migréna – záchvatová bolest jedné poloviny hlavy.
- Exantém – vyrážka v obličeji.
- Potíže při soustředěném sledování jednoho bodu, případně až dvojité vidění.
- Emocionální příznaky stresu:
 - Prudké a výrazné změny nálad (od radosti k smutku a naopak).
 - Nadměrné trápení se věcmi, které zdaleka nejsou tak důležité.
 - Neschopnost projevit emocionální náklonnost a sympatii či empatii.
 - Nadměrné starosti o svůj zdravotní stav či fyzický vzhled.
 - Nadměrné denní snění a stažení se ze sociálního styku.
 - Nadměrné pocity únavy.
 - Obtížné soustředění pozornosti.
 - Zvýšená podrážděnost, popudlivost a úzkost.
- Behaviorální příznaky stresu:
 - Nerozhodnost a do velké míry i nerozlučné nářky.
 - Zvýšená absence v práci, zvýšená nemocnost, pomalé uzdravování po nemoci, nehodách a úrazech.
 - Zhoršená kvalita práce, snaha vyhnout se úkolům, vyhýbání se odpovědnosti.
 - Zvýšený počet vykouřených cigaret za den.
 - Zvýšená konzumace alkoholických nápojů.
 - Větší závislost na drogách všeho druhu.
 - Nechutenství, přejídání.
 - Snížená kvalita práce i snížené množství vykonané práce vůbec.

2.1.5 Reakce na stres

Doležal, Lacko, Máchal et al. (2009) dělí reakce na stres na psychické a fyzické.

- Psychické reakce na stres zahrnují přizpůsobení, úzkost a depresi.
- Fyzické reakce na stres organizuje mozek člověka. Mozek vyhodnotí zátěž, řídí chování, které má pomoci tuto zátěž překonat, ale zároveň spouští fyziologické reakce organismu, které slouží k aktivování rezerv pro útěk či boj.

Obrázek č. 2: Fyziologická reakce na stresor



Zdroj: Buchtová, B. et al. (2004)

Selye in Štěpaník, Kohoutek (2000) rozlišil tři stádia reakce na stres:

1. Poplachová reakce - tato reakce může nabírat podobu šoku, v organismu se projevují výrazné fyziologické změny.
2. Rezistentní stádium - organismus se snaží vyrovnat se šokem, přizpůsobuje se zátěžové situaci a snaží se s tím vyrovnat. Výrazné změny ustupují.
3. Stádium vyčerpání - organismus již není schopen přetrvávající stres zvládat.

U lidí a stejně tak i u živočichů dochází k reakci na stres v podobě principu „fight or flight“, což v překladu znamená útok nebo útěk. Lidské přizpůsobovací mechanismy

mají ovšem více jemnějších podob a rozlišují se většinou na aktivní a pasivní operace (Štěpaník, Kohoutek, 2000).

2.1.6 Důsledky stresu na zdraví člověka

Hladký in Křivohlavý (2001) uvádí, že stres může působit na negativní změny zdravotního stavu buď přímo, nebo nepřímo. Příмым účinkem stresu na onemocnění se rozumí obvykle jeho vliv na imunitní, endokrinní nebo nervový systém. Nepřímým vlivem stresu na zdravotní stav se rozumí vliv stresu na chování člověka – např. na změnu životního stylu, tj. na jeho zdravotně důležité formy a způsoby života.

Křivohlavý (2001) uvádí, že stres může mít negativní účinek na naše zdraví. Projevuje se např. v jeho vlivu na infekční nemoci, kardiovaskulární onemocnění, hypertenzi, bolesti hlavy, astma, diabetes mellitus či revmatickou artritidu. V obecném povědomí existuje domněnka, že stres má výrazný vliv na zrod negativních emocionálních stavů (nálad). Ty se vyskytují častěji u lidí ve stresu.

2.1.7 Zvládání stresu – coping

Stresové situace může člověk řešit dvojím způsobem. První způsob je adaptace neboli přizpůsobení a druhý způsob je coping neboli nadlimitní zvládání zátěže. K adaptaci dochází v případě, že stresová situace není natolik závažná a je pro člověka v mezích tolerance a přijatelnosti. Ke copingu dochází v situacích, kdy stres překročí hranice snesitelnosti a kde již hovoříme o distresu. Při překonávání stresových situací si musíme určit strategii. Existují čtyři vytipované strategie stresu:

- Strategie netečnosti-stav apatičnosti, deprese a beznaděje.
- Strategie vyhnutí se působení škodliviny-úskok stranou, pocit strachu a bázně.
- Strategie napadení škodliviny-útok na zdroj stresu.
- Strategie posilování vlastních zdrojů sil-výcvik dovedností, cvičení pro zdraví, výcvik sebekontroly a sebeovládání (Doležal, Lacko, Máchal et al. 2009).

Cimický (2007) uvádí, že ke zvládání stresu vedou dvě cesty:

- **PODVĚDOMÁ:** fyziologické a emoční reflexy připravují tělo k následné reakci a to bez ohledu na to, zda tato reakce skutečně proběhne.

- VĚDOMÁ: vycházející z předešlého vědomého rozhodnutí člověka, které ho tzv. „vyburcovalo“ a kde rozhodl, zda je vzrušení nutné a užitečné, nebo nepřiměřené a škodlivé.

2.2 Stres a jeho zdroje na pracovišti

2.2.1 Stres na pracovišti

Buchtová (2004) uvádí, že druhým nejčastějším problémem, který souvisí s prací, je po problémech s páteří, právě stres. Pro stres z práce existuje dokonce v angličtině výraz *work related stres* (WRS), což lze volně přeložit jako stres související s prací. Tento stres může vést k problémům jako je deprese, úzkosti, nervozita, únava či dokonce kardiovaskulární onemocnění. Tento stres také může být příčinou poklesu produktivity, tvořivosti či zdravé soutěživosti.

Obrázek č. 3: Symptomy, které signalizují, že v podniku mohou mít problém s WRS

Z HLEDISKA JEDNOTLIVCE	Z HLEDISKA ORGANIZACE
Závislost na tabáku, alkoholu nebo drogách, násilí, šikana, obtěžování.	Častá nepřítomnost v práci, velká fluktuace zaměstnanců, potíže s dodržováním času, disciplinární problémy, šikana, agresivní komunikace, izolace.
Poruchy spánku, úzkostné stavy, deprese, neschopnost soustředění, podrážděnost, problémy v rodinných vztazích, syndrom vyhoření.	Snížení produkce nebo zhoršení kvality výrobku (služby), nehody, špatná rozhodnutí, chyby.
Potíže s páteří, problémy se srdcem, žaludeční vředy, vysoký krevní tlak, potlačení imunitního systému.	Vzrůst nákladů na odškodnění nebo rostoucí výdaje na zdravotní péči, předávání klientů zdravotním zařízením.

Zdroj: European Agency for Safety and Health at Work in Buchtová, Šmajš, Kulhavý (2005)

Pracovním stresem bývají primárně postiženi lidé ve vedoucích pozicích a dále také profese, které zahrnují každodenní kontakt s lidmi. Psychickou zátěží může být pro člověka i nezbytnost nalezení nových způsobů jednání či potřeba přepracování navyklých stereotypů myšlení v nových podmínkách. V případě, že tato zátěž zůstane v míře, kdy je pro jedince potřebná a stimulující, se pak se jedná o běžné vyrovnávání se s tzv. prostými náročnými situacemi. Pokud jsou na člověka kladeny vyšší než běžné nároky, například při příchodu na nové pracoviště, jedná se o zátěž zvýšenou či limitní.

V případě, že zátěž přesahuje možnosti a schopnosti člověka, jedná se o zátěž extrémní, s níž se pracovník nemusí umět vyrovnat (Pauknerová, 2006).

Armstrong (1999) uvádí čtyři hlavní důvody, proč by měly organizace brát na vědomí stres a něco s ním dělat. Prvním důvodem je společenská odpovědnost zajišťování dobré kvality pracovního života. Druhým důvodem je to, že nadměrný stres může způsobovat onemocnění a třetí důvod je ten, že nadměrný stres může snížit efektivnost pracovníka, a tudíž ohrozit výkon organizace. Cesty, jak může organizace zvládat stres, zahrnují:

- vytváření pracovních míst,
- umístování a rozmístování,
- rozvoj kariéry,
- procesy řízení výkonu,
- konzultace,
- vzdělávání manažerů.

2.2.2 Zdroje stresu na pracovišti

V dnešní době permanentních konkurenčních soutěží neustále stoupají nároky na pracovní výkon. Největší problém souvisí s objemem práce a s časovým tlakem. Stále více se pracuje přesčas, o víkendech i o svátcích. Zaměstnavatel požaduje po svých zaměstnancích stále více flexibility, schopnosti adaptace, různé formy nadúvazků, práci na směny a to s neustálou hrozbou ztráty práce představuje velké množství stresorů, které denně působí na zaměstnance (Dvořáková, 2012).

Pracoviště je strukturou sociálních vztahů, jejich komunikace a interakce, sympatií spolu s antipatií, spolupráce a kompetice. Firma si vytváří svou kulturu, normy, hodnoty, vzorce řešení krizových situací (Riegl, 2007).

Štěpaník, Kohoutek (2000) uvádějí, že všechny faktory pracovního prostředí mají vliv na zdraví, na psychiku i na pracovní výkon. Mezi tyto faktory patří materiální podmínky jako pracovní prostory, řešení pracovních exteriérů a interiérů, stav technického rozvoje, přístupová komunikace, osvětlení či hluk. Dalším typem faktorů jsou sociální pracovní podmínky, jako např. motivace, stav uspokojení potřeb, vztahy na pracovišti, vztahy s nadřízenými. Celé chování organizace nazýváme podnikovou kulturou.

Odcházel (2007) uvádí mezi typické stresory, které se nachází v organizaci:

- neadekvátní pracovní prostředí,
- nesprávný design práce,
- špatný styl managementu,
- špatné vztahy na pracovišti,
- nejistá budoucnost,
- rozpory mezi zájmy organizace a jednotlivce.

Hladký, Žídková in Kociánová (2010) uvádějí následující faktory pracovní zátěže:

- intenzita práce a časový tlak,
- vnucené pracovní tempo,
- monotonie,
- vlivy narušující soustředění,
- sociální interakce,
- osobní rizika,
- riziko ohrožení zdraví vlastního či jiné osoby,
- směnová práce,
- pracovní prostředí,
- fyzický diskomfort.

Křivohlavý (2001) uvádí jako nejčastější stresory v práci:

- přetížení množstvím práce,
- časový stres,
- neúměrně velká odpovědnost,
- nevyjasnění pravomocí,
- vysilující snaha o kariéru,
- kontakt s lidmi,
- pracovní podmínky.

2.2.3 Vytváření vhodných pracovních podmínek na pracovišti

Jak uvádí Krninská (2002), nepříznivé pracovní prostředí stupňuje pracovní zátěž. Zaměstnanec musí vynakládat značné úsilí na překonání vlivů, které mu práci

znesnadňují, a při dlouhodobé expozici nepříznivě působícího pracovního prostředí je třeba počítat s jeho zdravotním a morálním poškozením.

Souhrn všech materiálních podmínek souvisejících s pracovní činností lze nazvat jako pracovní prostředí. Patří do něj např. stroje a zařízení, prostředky osobní ochrany, vybavení pracovišť, suroviny a materiál. Tyto podmínky spolu s dalšími faktory jako jsou fyzikální, biologické, chemické či sociálně psychologické ovlivňují pracovníky v průběhu pracovního procesu. Skladba a úroveň pracovního prostředí působí na pracovní atmosféru, výkon pracovníka, ale i na jeho zdravotní stav. Náročná adaptace na nepříznivé pracovní podmínky vyvolá u pracovníka nespokojenost či dokonce odpor, který se zpravidla odrazí na vztahu k zaměstnavateli (Koubek, 2007).

Urban (2003) uvádí, že v některých organizacích může být pracovní prostředí fyzicky nebo sociálně náročné a někdy dochází i ke kombinaci obojího. Stres vznikající na základě fyzikálních podmínek může souviset například s extrémními teplotami, hlukem, špínou, nepříznivým uspořádáním pracoviště či osvětlením. Úroveň stresu zaměstnanců zvyšují i bezpečnostní rizika organizace.

Koubek (2007) popisuje fyzikální podmínky práce jako podmínky, které je možné objektivně měřit a jejichž žádoucí úroveň je v zájmu ochrany zdraví pracovníka upravována hygienickými předpisy. Tyto podmínky ovlivňují nejenom pracovní výkon, jeho kvalitu, ale i zdravotní stav pracovníků. V důsledku vlivu na duševní rozpoložení a pohodu pracovníků mohou ovlivňovat i mezilidské vztahy na pracovišti. Mezi tyto faktory patří například:

- *Pracovní ovzduší:* tvořené teplotou, vlhkostí, rychlostí proudění a čistotou vzduchu. Pro pracovníka je důležité zajištění tepelné rovnováhy, tj. stavu, při kterém okolí odebírá lidskému tělu tolik tepla, kolik právě produkuje, čímž se tělesná teplota udržuje na konstantní výši. Tepelná produkce závisí na fyzické namáhavosti práce, tělesné konstituci, hmotnosti, výšce atd. Velice důležitá je i vlhkost vzduchu. Přísně a pravidelně by měly být sledovány a kontrolovány hodnoty znečištění pracovního ovzduší a mělo by se důsledně usilovat o to, aby nepřekročily přípustné limity.
- *Osvětlení:* sleduje se zejména osvětlenost (množství světla na dané ploše), rovnoměrnost osvětlení, možnost vzniku oslnění, směr osvětlení a barva světla.

- *Hluk*: zvuk, který je pro člověka nepříjemný, rušivý nebo má pro člověka škodlivý účinek. Hlavní nebezpečí hluku je v tom, že působí skrytě, napadá lidský organismus soustavně a jeho účinky se kumulují. Škodlivost zvuku je ovlivňována délkou jeho působení, subjektivní odolností pracovníka k hluku i tím, zda je hluk trvalý nebo občasný. Při duševní práci ruší hluk více, než v případě práce fyzické.
- *Barevná úprava pracoviště*: slouží jako nástroj signalizace, zlepšování světelných podmínek, psychologického ovlivnění pracovníka a k dosažení estetických účinků. Při barevném řešení interiéru pracoviště je třeba respektovat druh práce, tepelné poměry na pracovišti, osvětlenost, popřípadě i pohlaví (muži preferují studené barvy, zatímco ženy spíše barvy teplé) a individualitu pracovníků. Jde-li o práci duševní, vyžadující klid či soustředění, doporučují se odstíny studených barev a u monotónních prací naopak odstíny teplých barev.

Provazník et al. (2004) uvádí, že je nezbytné, aby každý pracovník měl co nejlepší předpoklady pro výkon své pracovní činnosti, je třeba zajistit určité podmínky, které je možno vymezit následovně:

- *pracovní prostory*: musí být konstruovány tak, aby byly přiměřené tělesným rozměrům pracovníků v produktivním věku;
- *pracovní místo*: musí být uspořádáno tak, aby pracovníkům umožnilo vykonávání všech pracovních pohybů.

2.2.4 Legislativa zdravého pracovního prostředí

Přechod od centrálně řízené ekonomiky směrem k demokratickému společenskému prostředí a liberálnímu ekonomickému prostředí vyžadoval zásadní změny v právní oblasti fungování ekonomiky. Tyto změny se nutně musely projevit v oblasti pracovněprávních legislativních norem a vedly postupně k novelám, nebo ke tvorbě nových pracovněprávních legislativních norem (Kleibl, Hüttlová, Dvořáková, 1998).

Základním právním předpisem upravujícím požadavky na pracovní prostředí zaměstnanců je zákon č. 262/2006 Sb., *Zákoník práce*, v platném znění, který byl naposledy novelizován 24. října 2012 zákonem 385/2012 Sb. Dle tohoto zákona

je zaměstnavatel povinen zajistit bezpečnost a ochranu zdraví zaměstnanců s ohledem na rizika možného ohrožení jejich života a zdraví, které se týkají výkonu práce.

Dalším projektem navazující na legislativní integraci v rámci EU je program Bezpečný podnik, který je určený právníkům a podnikajícím fyzickým osobám s cílem zvýšení bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Cílem je zvýšit úroveň kultury práce a pohody na pracovišti a pokusit se zavést integrovaný způsob řízení. Program je určen především pro střední a velké podniky, ale lze zavést i u menších subjektů, pokud je v nich zvýšený počet rizik. Účast na programu je dobrovolná a zájemci mohou využít bezplatného poradenství územně příslušného oblastního inspektorátu práce. Přihláškou do programu se však subjekt zavazuje plnit požadavky a podmínky stanovené inspektorátem práce (Janáková, 2011).

2.2.5. Důsledky dlouhodobé pracovní zátěže na zdraví člověka

Mezi některé důsledky pracovního stresu zařazují Buchtová, Šmajš, Kulhavý (2005) například:

- *Syndrom vyhoření*: jeho příčinou není sama o sobě ani tak tvrdá práce, mnoho hodin strávených na pracovišti či příliš stresujících situací, ale pravým důvodem bývají nesplněné naděje a aspirace vysoce postavených, energických lidí. Jeho podstatu lze nalézt ve vyčerpání lidské vůle, které způsobuje neschopnost adaptovat se na působící stresory.
- *Chronický únavový syndrom*: toto onemocnění je charakteristické alespoň půl roku trvající, nepřetržitou nebo stále se vracející únavou, hlubokým vyčerpáním a celou řadou dalších příznaků. Mezi pracovníky postihnutými touto chorobou patří zejména jedinci s vysokým smyslem pro povinnost, kteří jsou zvyklí podat maximální výkon. Většinou neumí odpočívat a přepínají své síly. Mezi spolupůsobící faktory vzniku chronického únavového stresu patří chronický stres.
- *Workoholismus*: Toto onemocnění lze vyjádřit jako závislost na práci. Postižení lidé jsou zcela pohlceni prací, která je pro ně vším a věnují se jí až na samou hranici fyzické únosnosti. Jsou pro ně charakteristické rysy jako úpornost, neschopnost přizpůsobovat tempo práce fyziologickým potřebám, neschopnost odpočívat, snaha dělat všechno sám, odtrženost od skutečnosti,

zanedbávání svého zdraví, absolutní nezáměr o mimopracovní vztahy, nízká citlivost vůči spolupracovníkům, chaotický životní styl, osamělost a další.

Kohoutek, Štěpaník (2000) uvádí, že s pojmem stres úzce souvisí dva další problémy:

- *Deprivace*: znamená dlouhodobější strádání, dlouho trvající nedostatek přísunu podnětů důležitých pro život. Deprivace může mít podobu smyslového emocionálního, psychického strádání a ohrožuje zdravý vývoj jedince.
- *Frustrace*: situace, při níž dochází ke zmaření určité potřeby. Jedinci, který usiluje o dosažení cíle, se do cesty postaví nepřekonatelná nebo obtížně překonatelná překážka. Frustrace představuje současně stresovou situaci, s níž je nutno se vyrovnat za pomoci přizpůsobovacích mechanismů. Frustrující překážka se může stát výzvou k pokusu zdolat jí přímou atakou. Je také možno pokusit se jí obejít a jít k cíli oklikou. Můžeme přesvědčit sami sebe, že cíl byl pro nás vlastně nedůležitý, existenci překážky ignorovat, nevnímat ji či najít si jiný, náhradní cíl.

2.3 Vliv stresu na pracovní výkonnost zaměstnance

2.3.1 Stres a výkonnost

Pauknerová (2006) uvádí, že výkon v rámci pracovního prostředí tvoří soubor vlastností a dispozic zaměstnanců, který se podílí na splnění zadaných pracovních úkolů, a že tedy jde o určitou připravenost zaměstnance podat pracovní výkon. Výkonnost je ovlivněna celou řadou činitelů vnějšího a vnitřního charakteru.

- Technickými, organizačními, ekonomickými podmínkami.
- Společenskými podmínkami.
- Osobními determinanty pracovníka.
- Situačními podmínkami.

Urban (2003) uvádí, že určitá míra stresu může zaměstnance mobilizovat, avšak nadměrný stres výkon zpravidla snižuje, a to celou řadou způsobů. Pracovník, nacházející se ve stresu, se zaměřuje primárně na stresující faktor, takže jeho pracovní energie a koncentrace na pracovní úkoly klesá. Stres může výkon snižovat i v důsledku

svých dlouhodobějších dopadů: pracovníci, kteří jsou vyčerpaní, nesoustředění nebo depresivní, prostě nemohou podat adekvátní a požadovaný výkon. Stresem trpí i jejich vztahy k ostatním, a to uvnitř organizace i navenek. Zaměstnanci, kteří jsou vystaveni vysokému stresu, jsou rovněž náchylnější k úrazům a k násilnému chování, které poškozují nejen zaměstnance, ale i osoby v jeho okolí. Pod vlivem stresu se snižuje schopnost zaměstnanců reagovat na rizika a konflikty pracovní pozice adekvátně.

Obrázek č. 4: Výkon pod vlivem různých druhů stresu



Zdroj: Thomas Appel-Schumacher in Vymětal (2009)

Jedině zaměstnanec nacházející se v životní pohodě je schopen plně využít pracovní dobu k plnění pracovních povinností. Je potřeba nalézt oboustranně výhodná řešení pro obě strany, tedy pro zaměstnavatele i pro zaměstnance. Ze strany zaměstnavatele to předpokládá řádně promyslet strategii, neboť se jedná o systémovou změnu, která vyžaduje dostatek času. Zároveň je nutné udělat průzkum mezi zaměstnanci, v čem by jim firma mohla být nápomocná. Ze strany zaměstnanců to vyžaduje aktivní a zodpovědný přístup. Je jisté, že snahu firmy vyjít vstříc potřebám svých zaměstnanců lidé ocení vyšším výkonem, a jistě se to odrazí i na zvýšené loajalitě zaměstnanců k firmě (Němečková, 2010).

Nedostatečný výkon může být zcela nebo zčásti i chybou systému. Když se zabýváme nedostatečným výkonem, je třeba brát v úvahu všechny systémové i individuální problémy (Armstrong, 2011).

2.3.2 Řízení stresu

Dle Tureckiové (2007) je úlohou lídra nejen zvládat vlastní stres, ale také naučit se rozpoznat stresové příznaky u svých spolupracovníků a pomoci jim při jejich zvládnutí. Skutečně vůdčí osobnosti obvykle neznají pocity napětí spojené s jednáním v pro ně neznámé či nové situaci. Jinak tomu ale může být u jejich spolupracovníků. U těch se mohou objevovat reakce typické pro jednání ve stresu, jakými jsou zbarvení kůže, schoulená postava, přerývaná a zrychlená či nezvykle zpomalená řeč, chvějící se ruce a hlas. Usměrnování vlastního vztahu s ostatními lidmi tak, že je zřejmá role lídra, je jedním ze základních znaků leadership.

Urban (2003) uvádí, že organizace a jejich manažeři, kteří měli možnost poznat důsledky stresu, se snaží stres řídit. Některé z těchto snah se zaměřují na to, aby stres, kterému jsou zaměstnanci vystaveni, omezili a jiné se spíše snaží o zlepšení schopností zaměstnanců se se stresem vypořádat. Obě tato úsilí mohou probíhat jak na úrovni organizace, tak na úrovni jednotlivce.

Řízení lidí s určitou mírou stresu počítá. Hodnocení a výběr pracovníků, kontrola pracovníků či jejich rozmístování, jsou situacemi, v nichž stres funguje v nezanedbatelné míře. Dobrý manažer ví, jak důležité je jasné a přesné termínování úkolů s jasnou odpovědností a jak nezbytné jsou určité normy výkonu a pracovního chování. Spoléhat se na vlastní iniciativu podřízených by bylo iluzorní. Problematika stresu je spojena se schopností účelně řídit a organizovat vlastní čas. Time management proto lze považovat za jednu z nosných možností prevence, eliminace a redukce stresu (Štěpaník, Kohoutek 2000).

Urban (2003) uvádí, že dojde-li organizace k závěru, že by svou výkonnost mohla zvýšit omezením pracovního stresu, kterému jsou její zaměstnanci vystaveni, tak k tomu má k dispozici několik cest. Opatření, jak toho dosáhnout, zahrnují nejčastěji zlepšení sociálního i fyzického pracovního prostředí, ujasnění pracovních rolí, úpravu firemní kultury organizace. Organizace mohou navíc podpořit snahu zaměstnanců lépe se s existujícím stresem vypořádat, a to tím, že jim nabídnou určité zdravotní, tréninkové a relaxační programy.

Obrázek č. 5: Hlavní nástroje redukce stresu na pracovišti

OBLAST	METODA
Poskytnutí relaxačních programů	Tréninky a cvičení k redukci stresu a řízení času, zdravotní kontroly, poradenství, nabídka sportovních možností.
Změna firemní kultury	Tvorba a dodržování společných hodnot, poskytování informací a zpětné vazby, výkonové odměňování, účast zaměstnanců na rozhodování, spravedlivé a přímé jednání se zaměstnanci, uvolněnější atmosféra, sociální podpora.

Zdroj: Urban (2003)

Psychologové mohou zajišťovat školení na zvládnání stresu v organizacích formou workshopů a seminářů v jednotlivých odděleních, formálních akademických kurzů na místních školách, stručných minikurzů, školení na pracovišti v pracovní i mimo pracovní dobu. Pro realizaci a životaschopnost těchto kurzů je ovšem potřeba podpora vyššího vedení (Miller, 2009).

Truneček (2004) popisuje, že v minulosti se kladl důraz zejména na hmatatelné a měřitelné faktory, které přímo vytvářejí podnikový zisk, ale poznání z poslední doby zdůraznilo důležitost neměřitelných faktorů na podnikové prosperitě. Tyto faktory jsou vázány primárně na lidského činitele a patří mezi ně například styl vedení lidí, systém neformální komunikace, chování managementu.

2.4 Psychohygienu – způsob, jak se bránit stresu

2.4.1 Psychohygienu a stres

Dosud se věnuje pozornost především ochraně tělesného zdraví pracovníka. Stejně důležitá je ale i ochrana jeho duševního zdraví. Tímto problémem se zabývá psychohygienu nebo konkrétně psychohygienu práce. Riziko mentálního přetížení ze stresu stále stoupá a u některých povolání je poměrně výrazné (Hüttlová, 1998).

Bedrnová a Nový et al. (2007) definují duševní hygienu jako interdisciplinární obor, v jehož rámci jsou v současné době rozvíjeny poznatky související se zdravým životním stylem člověka. Na jedné straně jsou zde v popředí otázky prevence, na druhé straně se však jako efektivnější popisují snahy o cílevědomou koncepci života a o nalezení zdravého a efektivního životního stylu.

Psychohygienu neboli duševní hygiena, se zabývá podporou a rozvojem duševního zdraví a předkládá soubor technik a opatření, jak tohoto cíle dosáhnout. Jde o různé postupy vztahující se komplexněji k určité činnosti, např. hygiena studijních aktivit, nebo dílčí aktivity, které vedou k regulaci nebo autoregulaci aktuálního psychického stavu. Psychohygienu čerpá své poznatky nejen z psychologie, ale také z medicíny, biologie, ekologie a pedagogiky (Vališová, 2008).

Čevela, Čeladová, Dolanský (2009) popisují psychohygienu jako obor zabývající se podporou a rozvojem duševního zdraví. Na základě svých poznatků psychohygienu koncipuje působení na osobnost s cílem zachovat duševní zdraví. Z hlediska psychohygieny je zapotřebí zohlednit faktory, pomocí nichž lze předejít stresu, zejména chronickému, který se může stát základem syndromu vyhoření (burn-out syndrom). Mezi tyto faktory lze zařadit:

- posouzení závažnosti úkolů, omezení zbytečností,
- výběr nejpodstatnějších problémů k řešení,
- omezení časových ztrát,
- využití nejcennějších chvil dne,
- využití rozdrobených časových úseků (např. jízda MHD),
- využití volných chvil k relaxaci,
- pevný režim dne,
- odstraňování zlovyků v životosprávě, v myšlení, v citech, morálním chování.

Vališová (2008) uvádí možné strategie na zvládnutí stresu:

- střídání činností,
- zařazování přestávek,
- plánování činností, pravidelnost,
- relaxační činnosti.

Obrázek č. 6: Strategie zvládnání stresu

Krátkodobé	Dlouhodobé
<ul style="list-style-type: none"> ■ Práce s dechem (prohloubit dýchání) ■ Voda (napít se, ochladit krční tepny) ■ Pohyb (projít se) ■ Vnitřní monolog ■ Záměrný odklon pozornosti jinam ■ Čas („počítání do desíti“)... 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Správná životospráva (jídlo, pití, režim spánku, odpočinku...) ■ Plánování ■ Kontrola a případně změna přístupů vyvolávajících stres ■ Analýza problémů a osvojení si systematického řešení problémů ■ Kognitivní přerámcování (změna vnitřních negativních vlastních výroků o sobě samém na pozitivní monology) ■ Pěstování zájmů a zálib ■ Pohyb, pravidelná tělesná činnost ■ Péče o mezilidské vztahy, otevřená komunikace ■ Rozšiřování schopností, dovedností, kvalifikace, kompetence ■ Relaxační cvičení

Zdroj: Vymětal (2009)

2.4.2 Dechová cvičení

Stres bývá provázen potížemi s dýcháním a uvědomělá cvičení dechu jsou proto jednou z nejužívanější a nejefektivnějších metod. Správné dýchání vede nejenom k potřebnému okysličení organismu, ale i k relaxaci a uvolnění. Dechových cvičení je velké množství, ale všechny metody jsou založeny na dýchání správném, zpravidla hlubokém s kontrolou dechu a výdechu. Vhodné je např. dýchat pomalu, vdechovat na čtyři doby, pak dech na stejnou dobu zadržet a poté klidně vydechat také na čtyři doby. Doby je možné postupně prodlužovat (Štěpaník, 2008).

2.4.3 Jóga

Jóga je v podstatě životní filozofií, jež má své kořeny v Indii. Je to nejpropracovanější systém k udržení zdatnosti těla a ducha. Navozuje hlubokou relaxaci, duševní klid, soustředění a jasnost mysli spolu s tělesnou silou a ohebností. Koordinovaný systém dýchání uvolňuje mysl a tělo, posiluje krevní oběh a zlepšuje zásobení všech tkání kyslíkem. Jóga tak zpomaluje proces zatuhnutí v důsledku nečinnosti, únavy, nesprávného držení těla a zároveň brzdí proces stárnutí. Jóga by se měla cvičit alespoň třikrát týdně nejlépe pod vedením zkušeného učitele (Šnýdrová, 2006).

2.4.4 Masáže

Masáže jsou účinným způsobem, jak posílit relaxaci, zmírnit tělesné bolesti svalů, překonat stres a napětí. Masáž uklidňuje nervovou soustavu, snižuje krevní tlak, relaxuje svaly. Také stimuluje krevní a mízní oběh, zpomaluje pulz, relaxuje dýchání, uvolňuje buněčný odpad ze svalů. Masírovat se zpravidla začíná od nohou vzhůru k srdci, od prstů na ruku vzhůru k srdci (Kelnarová, 2009).

2.4.5 Meditace

Meditační cvičení mají odehnat z vědomí aktuální problémy a nepříjemné myšlenky. Cílem metody je dosáhnout uvolnění a klidu. K tomu pomáhá nerušivé prostředí, ideálně pološero. Někomu vyhovuje i relaxační hudba, vonné esence či pohled na uklidňující výtvarné dílo. Po tělesném uvolnění by mělo následovat vyčištění mysli od všedních starostí, což je přirozeně to nejtěžší. Doba trvání meditace je různá, ale je vhodnější meditace v řádech desítek minut (Štěpaník, 2008).

V rámci meditace lze použít také vizualizace. Tato technika znamená představení si sama sebe v idylickém prostředí, při procházce prosluněným lesem, rozkvetlou loukou, polní cestou, po pláži, při pozorování mořských vln apod. Představivost pomáhá vyrovnávat funkci levé a pravé hemisféry mozku, zlepšit paměť a smyslové vnímání (Šnýdrová, 2006).

2.4.6 Autogenní trénink

Štěpaník (2008) popisuje autogenní trénink jako nejznámější a nejrozšířenější relaxační metodu, která je v praxi hojně využívána. Autogenní trénink je systematickou a účinnou metodou k odstraňování psychického napětí způsobeného např. stresem ze zaměstnání. Je nutné postupovat systematicky a opakovaně. Je vhodné zahájit cvičení pod dozorem odborníka. Začíná se fází svalového uvolnění k sugesci tíhy v libovolné horní končetině a nácvik postupně pokračuje dál. Uvolnění svalů přináší duševní uvolnění.

Šnýdrová (2006) uvádí, že základní principy autogenního tréninku jsou dva – relaxace a koncentrace. Celá soustava obsahuje nižší a vyšší stupeň. Pro dosažení žádoucích výsledků plně postačí pravidelné cvičení nižšího stupně, neboť vyšší stupeň je pro běžnou praxi příliš náročný. Každé cvičení by mělo být ukončeno energickými příkazy, které navracejí akceschopnost:

- Paže napnout!
- Zhluboka dýchat!
- Oči otevřít!

3 Metodický postup

3.1 Cíl bakalářské práce

Cílem této bakalářské práce, která má název Faktory stresu plynoucího z profese, je průzkum stresových faktorů souvisejících s výkonem profese v odděleních organizací zabývajících se kontaktem se zákazníky a návrhy změn.

Po prostudování odborné literatury a literárních pramenů se zaměřením na stres, jeho příčiny a jeho ovlivňování psychické stránky zaměstnanců, dochází ke zjištění současného stavu stresových faktorů zaměstnanců na základě dotazníkového šetření, doplněného neřízenými rozhovory a pozorováním ve vybraných organizacích.

Výzkum je zaměřen na stresové faktory, které působí na pracovníky v rámci výkonu jejich profese v odděleních organizací zabývajících se kontaktem se zákazníky.

3.2 Vymezení zkoumaných objektů

Průzkum byl prováděn v podnicích, v nichž jsou zaměstnanci v denním kontaktu se zákazníky. Toto kritérium bylo primární dle cíle práce. Zaměstnanci byli v kontaktu se zákazníky různými formami osobního prodeje, kdy dle Jakubíkové (2008) můžeme osobní prodej definovat jako osobní kontakt prodejce se zákazníkem, jehož cílem je úspěšné dokončení prodejní transakce a k jehož cílům patří:

- vyhledávání zákazníků,
- komunikace se zákazníky,
- prodej produktu zákazníkům,
- poskytování služeb,
- shromažďování informací,
- rozmísťování zboží atd.

Respondenti byli v kontaktu se zákazníky následujícími formami osobního prodeje:

- **Tváří v tvář:**

Respondenti většinou z malých či středních podniků, kde je činnost pracovníků primárně zaměřená na prodej. Zaměstnanci zde mají široký rozsah činností související s obchodem, kdy vedle zprostředkování obchodních transakcí řeší i další činnosti jako např. poprodejní servis a vyřizování reklamací.

Největší předností této formy osobního prodeje je osobní styk mezi prodejcem a zákazníkem a tím možnost vypěstovat jejich vzájemný vztah.

- **Prostřednictvím médií:**

Respondenti dotazníkového šetření komunikovali se zákazníky zejména prostřednictvím telefonu formou telemarketingu. V některých případech využívali i on-line prodej.

Telemarketing lze dle slovníku cizích slov definovat jako komunikaci se zákazníky pomocí telekomunikačních prostředků, nejčastěji pomocí telefonu. Telemarketing můžeme dělit na *aktivní*, kdy je produkt nabízen zákazníkovi bez ohledu na to, zda o něj projevil zájem a *pasivní*, kdy je zákazníkovi nabízená bezplatná infolinka, na kterou se může obrátit.

Respondenti byli zaměstnáni v následujících druzích call center:

- prodejní call centra se zaměřením na prodej,
- servisní call centra se zaměřením na řešení žádostí či reklamací zákazníků.

3.3 Sběr dat

Sběrem dat se nazývá průběh shromažďování nezbytných informací o vybraném souboru pomocí různých technik, což je nezbytné pro každý výzkum.

Respondenti byli z 36 podniků, v nichž vedení schválilo dotazníkové šetření, a kde se zaměstnanci nacházejí v každodenním kontaktu se zákazníky, ať už tváří v tvář, či prostřednictvím médií. Většina podniků si přála zůstat v anonymitě a nebyť uváděná v bakalářské práci.

3.3.1 Fáze sběru dat

Pro zjištění výsledků do této bakalářské práce bylo užito těchto metod sběru dat:

- **Neřízené rozhovory** - na rozhovor byly připraveny rámcové otázky, týkající se zkoumané problematiky. Tyto otázky byly zaměřeny tak, aby navazovaly a především dovysvětlovaly odpovědi k otázkám kladeným v dotazníku. Rozhovory byly vedeny se zaměstnanci zkoumaných podniků a jejich výsledky byly užity v jednotlivých diskuzích.

- **Dotazník** - jako hlavní metoda sběru dat. Dotazník byl rozdán jak v tištěné, tak i v elektronické podobě, dle přání vedoucích pracovníků podniků. Respondent písemně či elektronicky odpovídal na stanovené otázky. V dotazníku byly použity jak otevřené, polootevřené, tak i uzavřené otázky.

3.3.2 Pracovní postup při sběru dat

Vypracovaný dotazník, který obsahuje 20 otázek a je součástí této práce v Příloze číslo 1, byl v prováděném výzkumu předložen zaměstnancům oddělení organizací, zabývajících se kontaktem se zákazníky. Otázky jsou zaměřeny na stresové faktory a jejich vnímání zaměstnanci, pociťované příznaky stresu a zjištění způsobů, jakými se zaměstnanci brání stresu. Dále jsou otázky zaměřeny na znalost základních technik psychohygieny a jejich využití při řešení stresových situací a ke zjištění, zda respondenti ve svých zaměstnáních absolvovali nějaký druh školení na zvládání stresu a jeho případnou četnost. Závěrečná část dotazníků obsahuje identifikační otázky vztahující se k pohlaví, věku, vzdělání a rodinnému stavu respondentů.

Dotazníky byly respondentům předkládány průběžně během měsíců listopad 2012 – únor 2013. Dotazníků bylo připraveno 300, ale návratnost byla pouze 232 dotazníků, protože někteří zaměstnanci se nakonec rozhodli dotazník nevyplňovat či ho vyplnili nedostatečně. Návratnost validních dotazníků byla téměř 70 %, což lze přičíst vysoké míře osobní účasti při vyplňování dotazníků.

3.3.3 Fáze zpracování dat

Po sběru dat následovalo vyhodnocování dotazníků. Ke každé otázce byla vypracována tabulka a k ní vytvořen graf pro větší názornost. K těmto tabulkám a grafům byla připojena interpretace výsledků a k nim diskuze. Data byla zpracována pomocí programů Microsoft Excel 2010, Microsoft Word 2010 a Google Docs.

4 Výsledky průzkumu

Pro sběr dat byl použit dotazník, viz Příloha číslo 1. Bylo zpracováno 232 dotazníků od zaměstnanců podniků, v nichž jsou pracovníci v denním kontaktu se zákazníky.

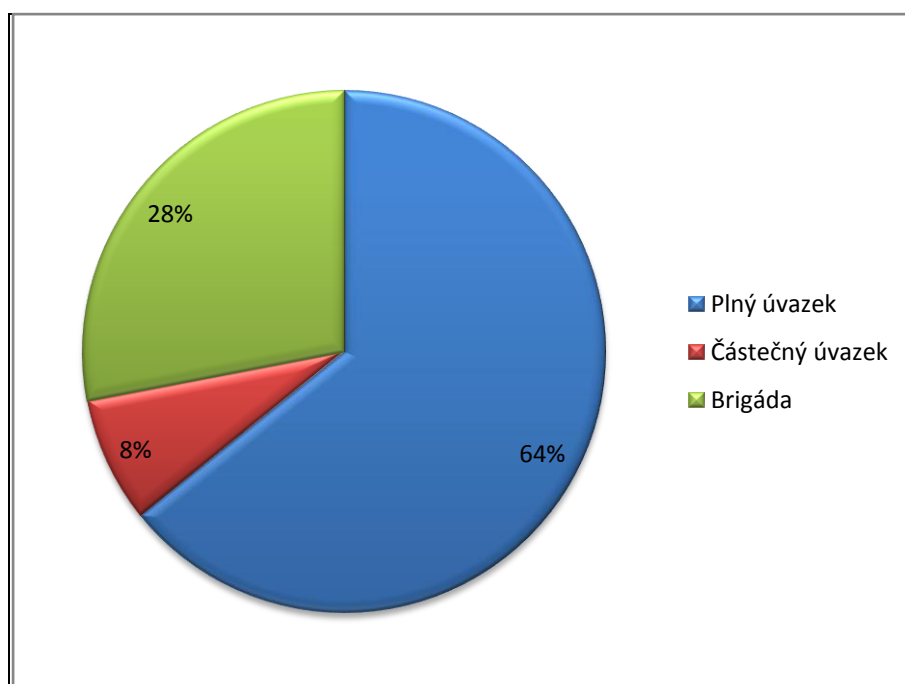
4.1 Vyhodnocení průzkumu

Otázka č. 1: *Jaká je forma vašeho pracovního úvazku?*

Tabulka č. 1: Forma pracovního úvazku

	počet	%
Plný úvazek	149	64
Částečný úvazek	18	8
Brigáda	65	28
Celkem	232	100

Graf č. 1: Forma pracovního úvazku v %



Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky a diskuze:

Celkem 149 dotazovaných (64 %) je zaměstnáno na plný úvazek, 18 dotazovaných (8 %) je zaměstnáno na částečný úvazek a 65 respondentů (28 %) pracuje formou brigády.

U respondentů převažuje zaměstnání na plný úvazek, poté brigáda a částečný úvazek je zastoupen pouze u 8 % respondentů.

Z neřízených rozhovorů vyplynulo, že malé podniky si často musejí vypomáhat brigádníky a proto je zde brigáda zastoupena téměř třetinou respondentů. Brigádníci vypomáhají hlavně při pracovních neschopnostech stálých zaměstnanců, či při sezonních nárůstech poptávky, např. před Vánoce.

Práce na plný úvazek jako klasický pracovní poměr je dle Zákoníku práce pracovní doba v délce 40 hodin týdně. Tento poměr bývá uzavírán na dobu určitou či neurčitou.

Pokud se zaměstnavatel se zaměstnancem dohodnou na kratší pracovní době, než je stanovená týdenní doba, jedná se o částečný pracovní úvazek. Zaměstnanci náleží mzda nebo plat, které odpovídají této zkrácené pracovní době.

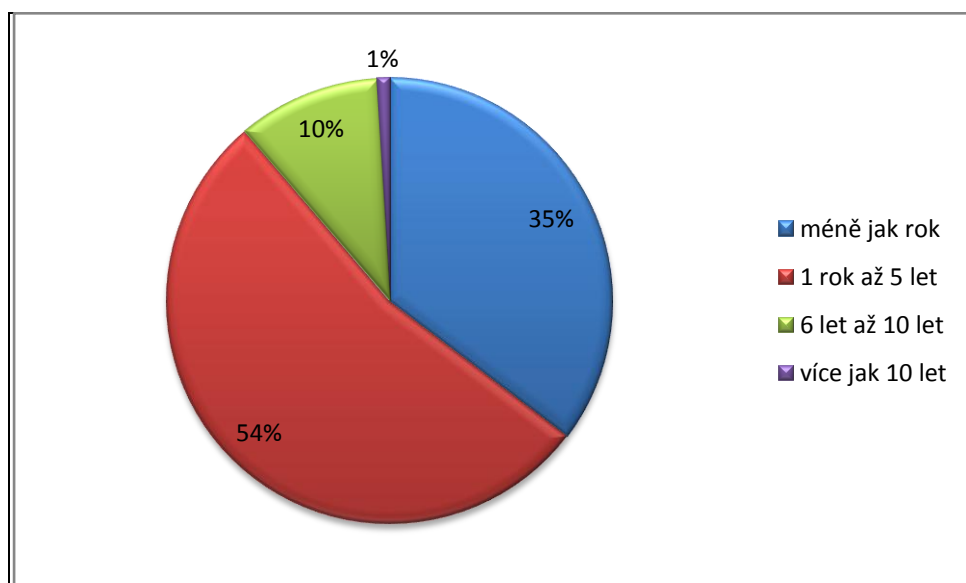
Brigáda bývá nejčastěji sjednána formou Dohody o provedení práce, v níž časový rozsah práce nesmí přesáhnout 300 hodin a odvody pojistného jsou povinné v případě měsíčního výdělku nad 10 000 Kč, nebo Dohodou o pracovní činnosti, kdy je rozsah práce stanoven maximálně 20 hodinami týdně a odvody pojistného jsou stejné jako u klasického pracovního poměru.

Otázka č. 2: *Jak dlouho pracujete na současném pracovišti?*

Tabulka č. 2: Délka pracovního poměru

	počet	%
Méně jak rok	82	35
1 rok až 5 let	124	54
6 let až 10 let	24	10
Více jak 10 let	2	1
Celkem	232	100

Graf č. 2: Délka pracovního poměru respondentů v %



Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky a diskuze:

Celkem 82 respondentů (35 %) je zaměstnáno v podniku méně než jeden rok. V rozmezí jednoho až pěti let v podniku pracuje 124 respondentů (54 %). V rozmezí pěti až deseti let pracuje v podniku 24 dotazovaných (10 %) a 2 respondenti (1 %) pracují v podniku více jak deset let.

Pouze 11 % respondentů pracuje v podniku déle než 5 let.

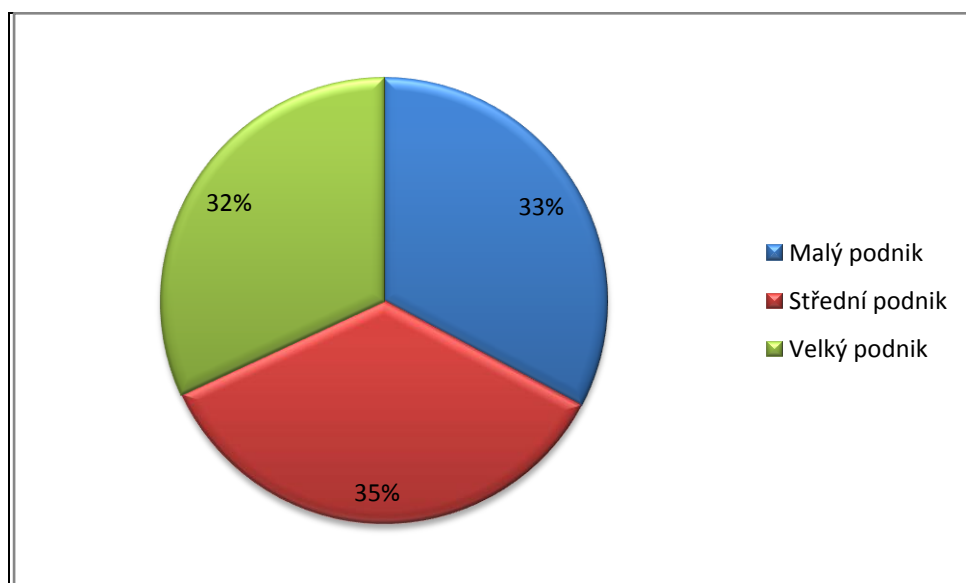
Z neřízených rozhovorů vyplynulo, že respondenti často měnili svá pracovní místa ze svých osobních důvodů, jako například kvůli stěhování či nevyhovujícím pracovním podmínkám. Další příčinou byl zánik organizace či jiné organizační změny v podnicích.

Otázka č. 3: *Jaká je přibližná velikost podniku, ve kterém pracujete?*

Tabulka č. 3: Velikost zastoupených podniků

	počet	%
Malý	76	33
Střední	82	35
Velký	74	32
Celkem	232	100

Graf č. 3: Velikost zastoupených podniků v %



Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky a diskuze:

Celkem 76 respondentů (33 %) pracuje v malém podniku, 82 respondentů (35 %) ve středním a 74 (32 %) zaměstanců pracuje ve velkém podniku.

Malým podnikem je podnik, který zaměstnává méně než 50 osob a jehož roční obrat nebo bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 10 milionů EUR.

Středním podnikem je podnik, který zaměstnává méně než 250 osob a jehož roční obrat nepřesahuje 50 milionů EUR, nebo jehož bilanční suma roční rozvahy nepřesahuje 43 milionů EUR.

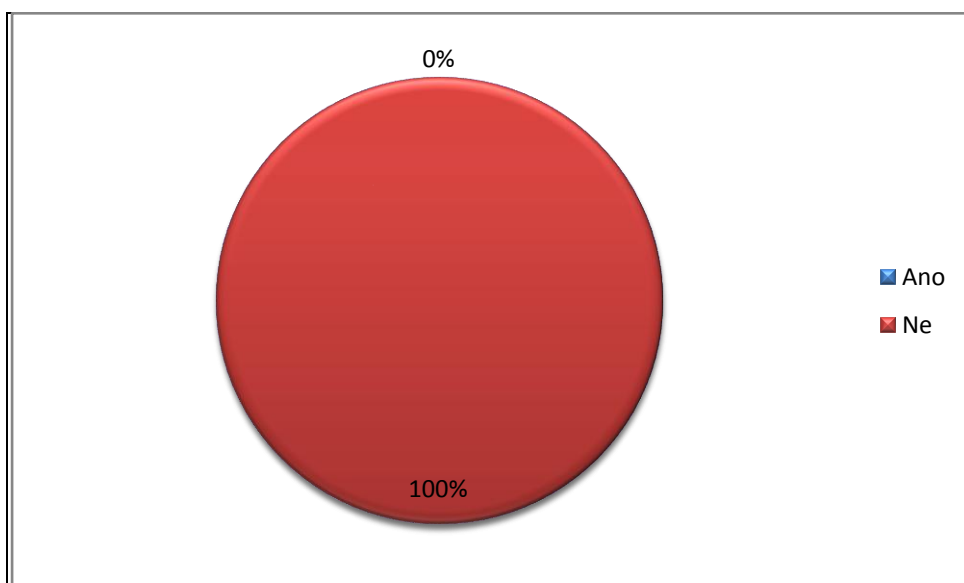
Pokud nějaký podnik není dle výše uvedených parametrů ani malým a ani středním podnikem, patří mezi velké podniky.

Otázka č. 4: *Je vaší každodenní součástí práce kontakt se zákazníky?*

Tabulka č. 4: Kontakt se zákazníky

	počet	%
Ano	232	100
Ne	0	0
Celkem	232	100

Graf č. 4: Kontakt se zákazníky v %



Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky a diskuze:

Oslovení respondenti byli cíleně vybíráni pouze z podniků, ve kterých jsou v každodenním kontaktu se zákazníky, a proto jsou v kontaktu se zákazníky všichni oslovení v celkovém počtu 232 zaměstnanců (100 %).

Zaměstnanci byli v kontaktu se zákazníky různými formami osobního prodeje, viz metodika:

- tváří v tvář,
- prostřednictvím médií: call centra, jak s přímým zaměřením na prodej, tak se zaměřením na poprodejní servis.

V obchodě se v souvislosti se zákazníky často využívá model CRM (Customer Relation Ship) neboli řízení vztahů se zákazníky. Obecně jde o způsob chování organizace k zákazníkům. Jedná se zejména o její strategii či o aktivity zaměřené na větší uspokojení potřeb zákazníků, pomocí aktivní tvorby a udržování dlouhodobě prospěšných vztahů se zákazníky.

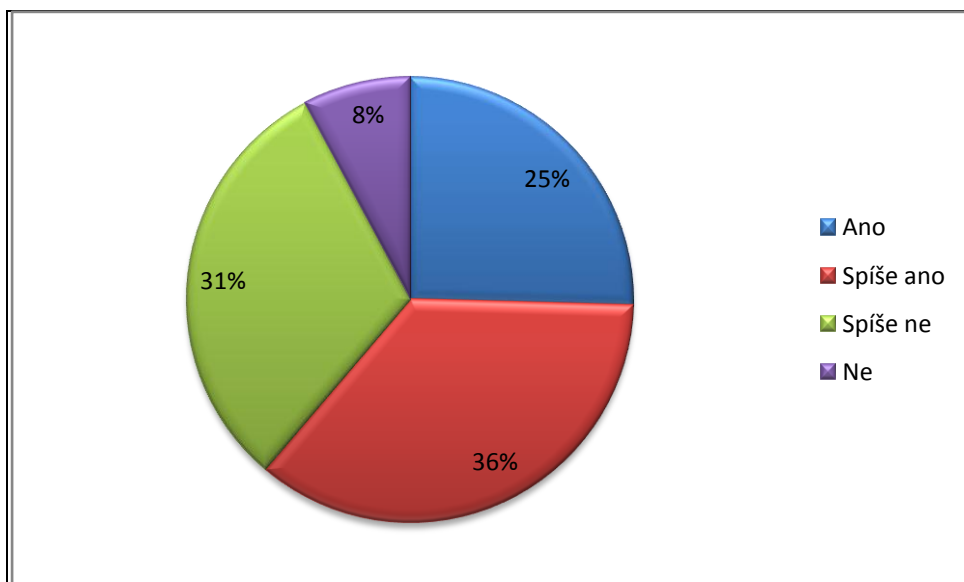
Zákazník je jádrem veškerých organizačních snah a aktivit a podnik tedy musí primárně dbát o zákaznickou spokojenost. A právě zaměstnanci organizací, kteří jsou v každodenním kontaktu se zákazníky, ovlivňují, zda se zákazník do podniku vrátí a doporučí ho ostatním.

Otázka č. 5: *Hodnotíte svou práci jako stresovou?*

Tabulka č. 5: Hodnocení zaměstnání dle stresovosti

	počet	%
Ano	59	25
Spíše ano	83	36
Spíše ne	72	31
Ne	18	8
Celkem	232	100

Graf č. 5: Hodnocení zaměstnání dle stresovosti v %



Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky a diskuze:

Celkem 59 respondentů (25 %) hodnotí svou práci jako stresovou, 83 respondentů (36 %) jako spíše stresovou, 72 dotazovaných (31 %) jako spíše nestresovou a jako nestresovou vnímá svou práci 18 respondentů (8 %).

Jako stresovou či spíše stresovou hodnotí svou práci celkem 142 respondentů z 232 dotazovaných. Celkem 90 dotazovaných hodnotí svou práci jako nestresovou či spíše nestresovou.

Z výsledků je patrné, že zaměstnání, ve kterých jsou respondenti v denním kontaktu se zákazníky, je stresové či spíše stresové pro 61 % dotazovaných. Kontakt

se zákazníky je zde, dle následně uváděné otázky č. 6, nejvíce stresovým faktorem pro 33 % respondentů.

Stres na pracovišti bývá spojený s vysokou absencí či fluktuací zaměstnanců, častými konflikty na pracovišti a tím narušením mezilidských vztahů v organizaci. Stres na pracovišti může být způsobený mnoha faktory, jako je náplň práce, organizace práce, pracovní prostředí, pracovní podmínky či špatná komunikace.

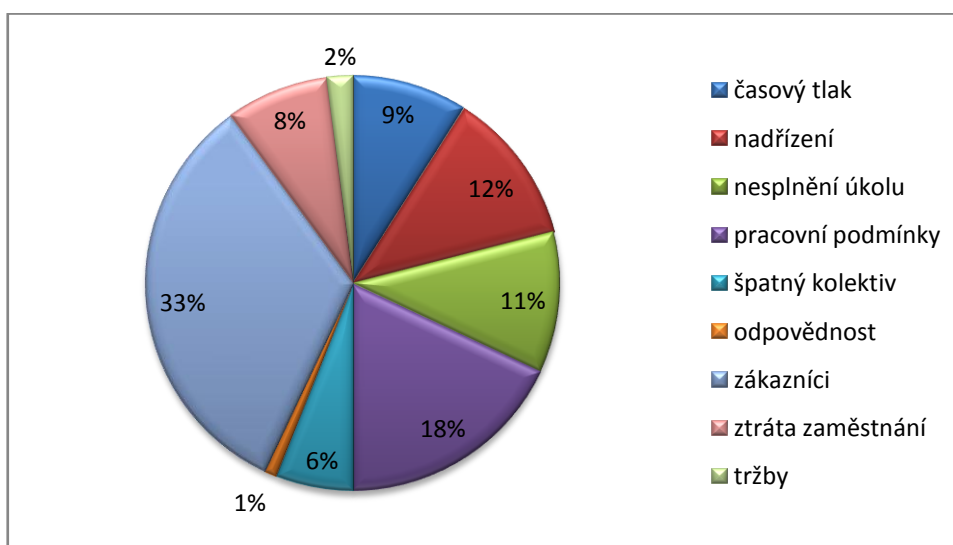
Stres na pracovišti lze rozpoznat tím, že zaměstnanci přistupují k pracovním úkolům bez invence a přemýšlení vedoucích k vlastním přínosům. Na pracoviště panuje nervozita, která se může odrážet i v přístupu k zákazníkům.

Otázka č. 6: *Co pro vás představuje největší stres na pracovišti?*

Tabulka č. 6: Největší stresory na pracovišti

	počet	%
Časový tlak	21	9
Nadřízení	27	12
Nesplnění úkolu	26	11
Pracovní podmínky	43	18
Špatný kolektiv	14	6
Odpovědnost	2	1
Zákazníci	76	33
Ztráta zaměstnání	19	8
Tržby	4	2
celkem	232	100

Graf č. 6: Největší stresory na pracovišti v %



Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky a diskuze:

V této otevřené otázce odpovídali respondenti na to, co pokládají za největší stresor na pracovišti. Odpovědi se často opakovaly a bylo možné je rozdělit pro větší názornost do devíti skupin. Celých 76 dotazovaných (33 %) pokládá za největší stresor na pracovišti kontakt se zákazníky, 43 respondentů (18 %) pokládá za největší stresor pracovní podmínky, kdy jmenovali zejména špatné osvětlení, hluk, open space či nevyhovující teplotu pracoviště. Celkem 27 respondentů (12 %) pokládá za největší stresor své nadřízené, 26 dotazovaných (11 %) má strach z nesplnění úkolu. Jako další stresory jmenovalo 21 respondentů časový tlak (9 %), 14 respondentů špatný pracovní kolektiv (6 %) a ztrátu zaměstnání hodnotí jako největší stresor 19 respondentů (8 %). Stresor představují pro 4 respondenty tržby (2 %) a pro dva zaměstnance stres představuje odpovědnost (1 %).

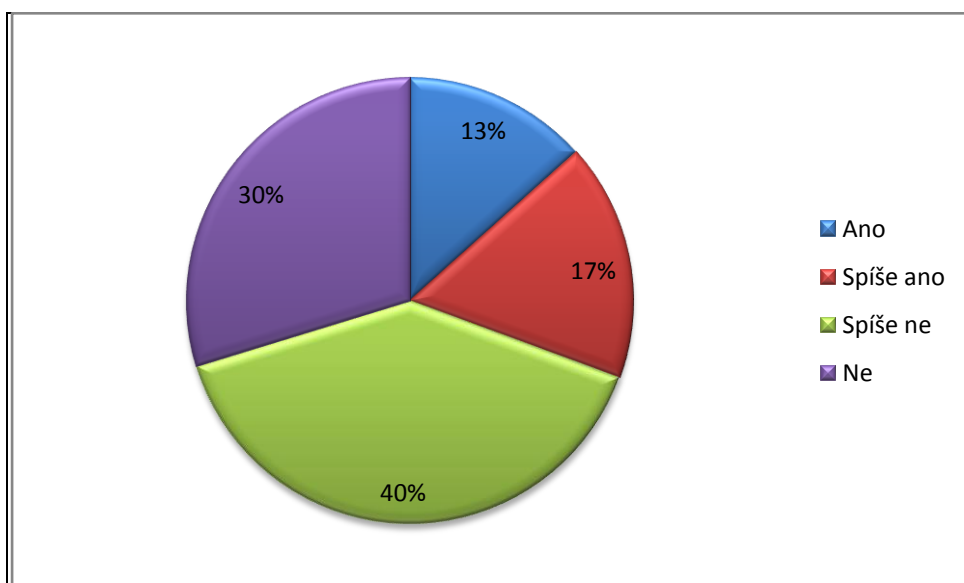
Jednotlivé diskuze nad stresovými faktory jsou provedené přímo v následně uvedené otázce číslo 8.

Otázka č. 7: *Pocitujete s přibývajícím lety v zaměstnání, že hůře reagujete na stresové situace?*

Tabulka č. 7: Vliv počtu let strávených v zaměstnání na pocitování stresu

	počet	%
Ano	31	13
Spíše ano	40	17
Spíše ne	92	40
Ne	69	30
Celkem	232	100

Graf č. 7: Vliv počtu let strávených v zaměstnání na pociťování stresu v %



Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky a diskuze:

Celkem 31 respondentů (13 %) na otázku, zda s přibývajícím věkem v zaměstnání hůře reagují na stresové situace, odpovědělo ano, 40 (17 %) odpovědělo spíše ano, 92 respondentů (40 %) uvedlo spíše ne a 69 respondentů (30 %) odpovědělo ne.

Celých 70 % respondentů uvedlo, že s přibývajícím věkem v zaměstnání nereagují či spíše nereagují hůře na stresové situace.

Vysoké procento respondentů, kteří uvedli, že s přibývajícím věkem nereagují hůře na stresové situace, je zřejmě dáno tím, že 58 % respondentů je ve věkové kategorii do 35 let, kdy se ještě tento problém nemusí výrazně projevovat.

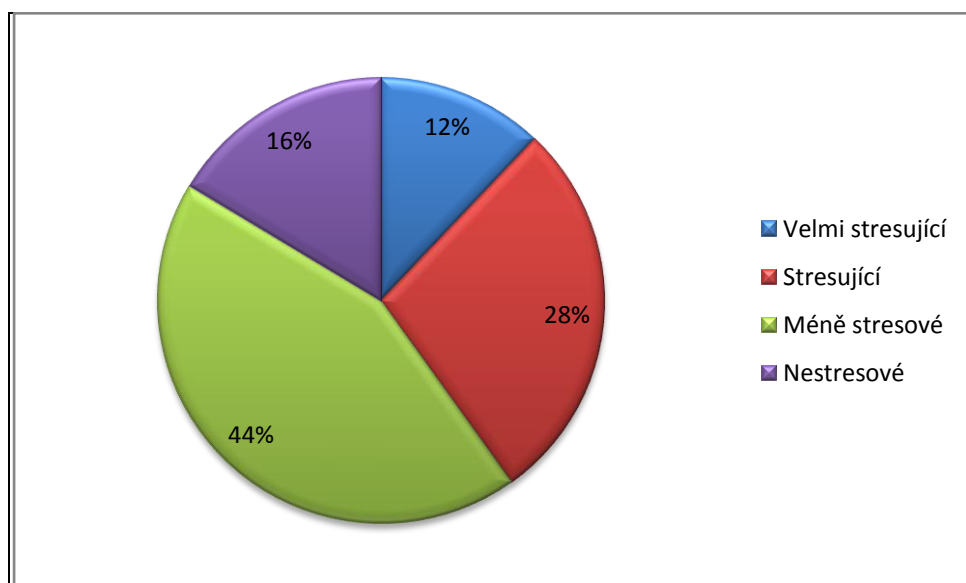
Otázka č. 8: Jak hodnotíte následující stresory?

a) Pracovní podmínky (např. hluk, klimatizace, osvětlení, teplota atd.)

Tabulka č. 8a: Hodnocení stresoru pracovní podmínky

	počet	%
Velmi stresující	28	12
Stresující	65	28
Méně stresové	101	44
Nestresové	38	16
Celkem	232	100

Graf č. 8a: Hodnocení stresoru pracovní podmínky v %



Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky a diskuze:

Pracovní podmínky pokládá za velmi stresující faktor 28 respondentů (12 %), za stresující ho pokládá 65 respondentů (28 %), za méně stresový faktor ho označilo 101 respondentů (44 %) a 38 respondentů (16 %) považuje pracovní podmínky za nestresové.

Z výsledků je zřejmé, že pracovní podmínky jsou velmi stresující, stresující a méně stresové pro 84 % respondentů. Jako zcela nestresový faktor ho vnímá 16 % respondentů.

Je mnoho podniků, v nichž dochází k nedodržování zásad zdravého pracovního prostředí. Ale právě vhodné pracovní prostředí, které vyhovuje nárokům a potřebám pracovníků, vytváří místo, kde mohou pracovníci podat adekvátní výkon.

Častým stresorem z hlediska pracovních podmínek byla uváděná dle otázky číslo 6 teplota, zima nebo naopak horko na pracovišti. Z hlediska teploty na pracovišti je dle Štikara (1998) vhodná teplota v rozmezí 20,6 °C - 22,8 °C v létě a mezi 18,3 °C - 21 °C v zimě. Dále Štikar konstatuje, že obecně ženy uvádí hranici optima o 0,5 °C více než muži.

Dalším často uváděným stresorem v otázce číslo 6 byl hluk na pracovišti. Tento stresor je nejenom rušivý, ale hlavně nebezpečný. Psychické změny, ke kterým dochází

následkem působení hluku, je obtížné hodnotit, protože každý člověk vnímá hluk rozdílně. Přesto může nadměrný hluk způsobit ztíženou orientaci, poruchu nervového systému, závratě, poruchy osobnosti a chybné jednání.

Jako další stresující pracovní podmínky uváděli respondenti v otázce číslo 6 špatné osvětlení, open space či zápach na pracovišti.

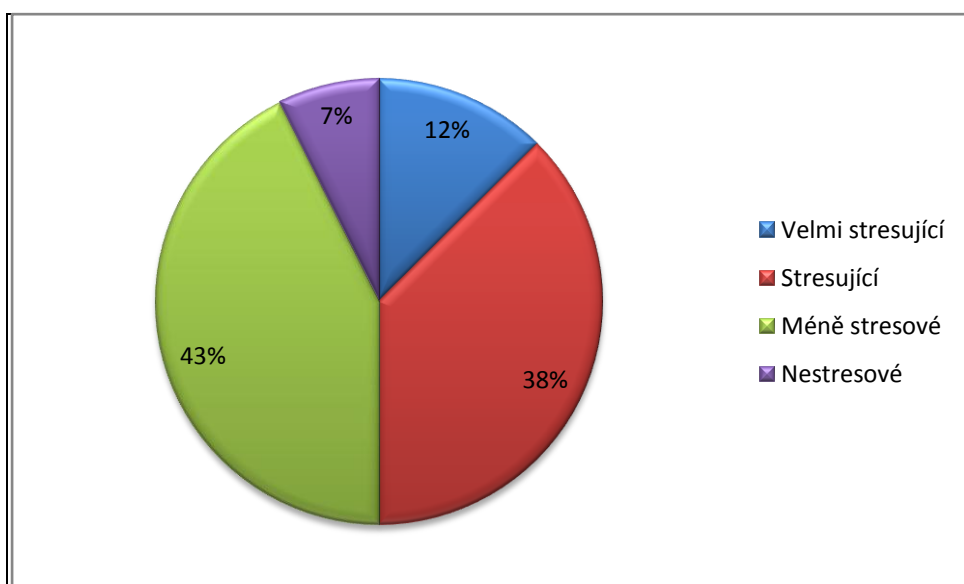
Otázka č. 8: *Jak hodnotíte následující stresory?*

b) Rychlé tempo práce

Tabulka č. 8b: Hodnocení stresoru rychlé tempo práce

	počet	%
Velmi stresující	28	12
Stresující	87	38
Méně stresové	100	43
Nestresové	17	7
Celkem	232	100

Graf č. 8b: Hodnocení stresoru rychlé tempo práce v %



Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky a diskuze:

Celkem 28 respondentů (12 %) hodnotí rychlé tempo práce jako velmi stresující, 87 respondentů (38 %) jako stresující, 100 respondentů (43 %) jako méně stresové a 17 dotazovaných (7 %) hodnotí rychlé tempo práce jako nestresový faktor.

Celých 93 % respondentů hodnotí rychlé tempo práce jako velmi stresující, stresující a méně stresový faktor. Jako nestresový ho vnímá pouze 7 % zaměstnanců.

V dnešní hektické době jsou nároky na pracovníky stále větší, a proto se zrychluje i tempo práce, což se projevuje například vysokou mírou únavy zaměstnanců.

Únava se projevuje postupným ubýváním výkonnosti a po delší době klesá nejen pracovní výkon, ale objevuje se stále více chyb, což je projevem např. vysoké chybovosti práce.

Vhodné je zavádění přestávek, které odstraňují i vliv monotónní práce a pomáhají udržovat organismus ve stavu bdělosti. Dle Zákoníku práce má pracovník nárok na přestávku nejdéle po 6 hodinách práce.

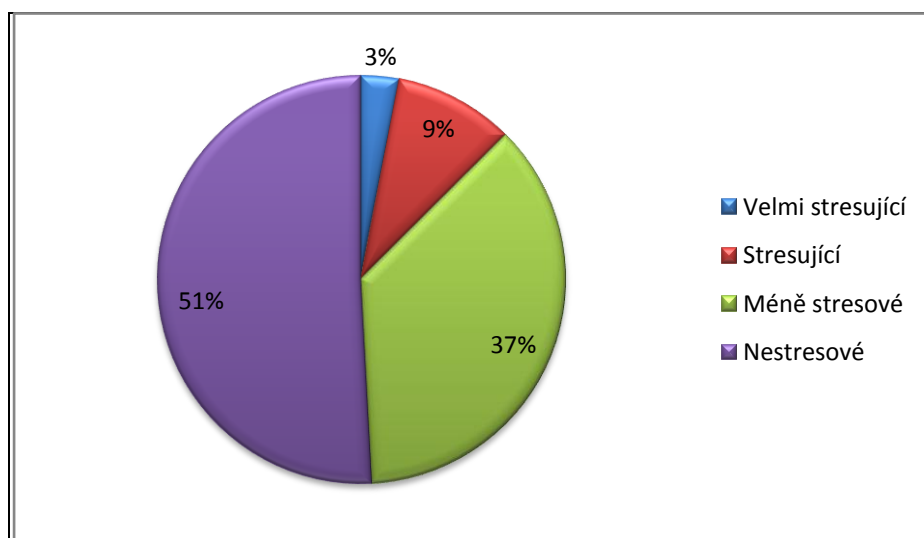
Otázka č. 8: *Jak hodnotíte následující stresory?*

c) Komunikace s kolegy

Tabulka č. 8c: Hodnocení stresoru komunikace s kolegy

	počet	%
Velmi stresující	7	3
Stresující	22	9
Méně stresové	85	37
Nestresové	118	51
Celkem	232	100

Graf č. 8c: Hodnocení stresoru komunikace s kolegy v %



Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky a diskuze:

Celkem 7 respondentů (3 %) hodnotí komunikaci s kolegy jako velmi stresující faktor, 22 respondentů (9 %) hodnotí tento stresor jako stresující, 85 dotazovaných (37 %) ho hodnotí jako méně stresový a 118 respondentů (51 %) vnímá komunikaci s kolegy jako nestresový faktor.

Komunikace s kolegy je velmi stresujícím, stresujícím a méně stresovým faktorem pro 49 % respondentů. Jako nestresový vnímá tento faktor 51 % respondentů. Je tedy zřejmé, že komunikace s kolegy nepředstavuje stres pro celou polovinu respondentů.

Z neřízených rozhovorů vyplynulo, že komunikace s kolegy je stresovým faktorem zejména v malých podnicích, kde jsou lidé v kontaktu se zákazníky nejčastěji tváří v tvář. Je to dáno zřejmě tím, že jsou pracovníci v užším kontaktu díky menšímu prostoru na pracovišti a často spolu musí diskutovat o rozdělení činností vzhledem k tomu, že práce mnohdy není striktně rozdělená ze strany vedení.

Negativní vztahy mezi spolupracovníky se projevují vysokým napětím na pracovišti, snížením výkonnosti, poklesem morálky či dokonce zvýšenou úrazovostí. Tyto negativní vztahy mohou dokonce nabývat extrémních podob jako je šikana na pracovišti, označována pojmem mobbing či třeba sexuálního obtěžování – harassment.

Pro Českou republiku je závazné dodržování Evropské sociální charty, která se týká povinností a práv u zaměstnavatelů a zaměstnanců v oblasti ochrany zdraví, bezpečnosti práce, důstojnosti v práci atd. Země Evropské unie zakomponovaly do svých zákonů opatření nejen problematiky šikany na pracovišti, ale i sexuálního harassmentu.

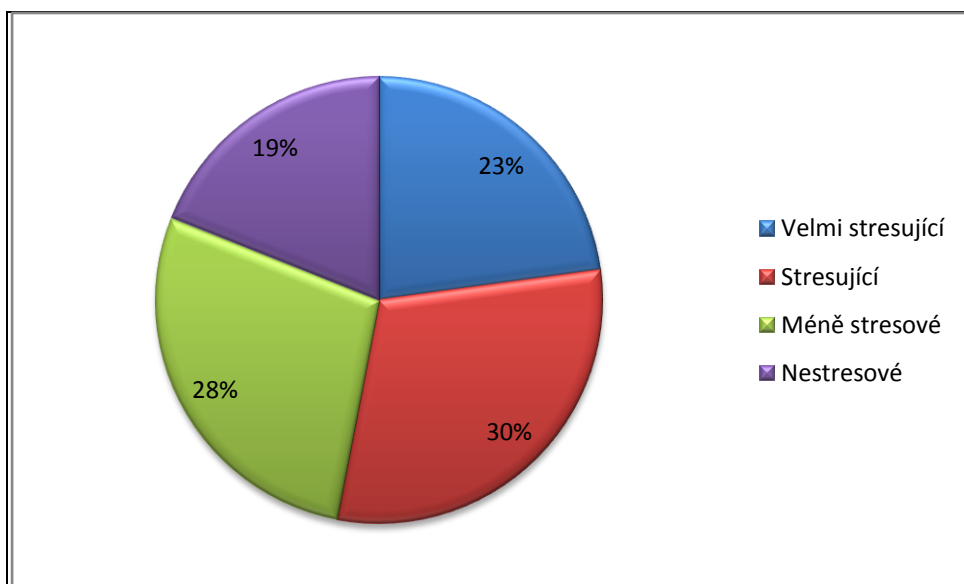
Otázka č. 8: *Jak hodnotíte následující stresory?*

d) Obavy ze ztráty zaměstnání

Tabulka č. 8d: Hodnocení stresoru obavy ze ztráty zaměstnání

	počet	%
Velmi stresující	53	23
Stresující	70	30
Méně stresové	65	28
Nestresové	44	19
Celkem	232	100

Graf č. 8d: Hodnocení stresoru obavy ze ztráty zaměstnání v %



Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky a diskuze

Celkem 53 respondentů (23 %) hodnotí obavy ze ztráty zaměstnání jako velmi stresující faktor, 70 respondentů (30 %) hodnotí tento stresor jako stresující, 65 dotazovaných (28 %) ho hodnotí jako méně stresový a 44 respondentů (19 %) vnímá obavy ze ztráty zaměstnání jako nestresový faktor.

Obava ze ztráty zaměstnání je velmi stresovým, stresovým a méně stresovým faktorem pro celých 81 % respondentů. Jako nestresový faktor ji vnímá pouze 19 % respondentů.

V neřízených rozhovorech bylo řečeno, že obavy ze ztráty zaměstnání mají zejména zaměstnanci malých podniků, kteří si myslí, že jim hrozí snadnější zánik, vzhledem k tomu, že mají méně stabilní pozici na trhu, nežli mají zavedené velké podniky.

Ztráta zaměstnání je obecně velice stresující faktor, zvláště v dnešní době, kdy v České republice dosahuje rekordních čísel. V únoru 2013 vzrostla na 8,1 % a počet nezaměstnaných lidí vystoupal na 593 683. Jedná se o nejvyšší číslo od vzniku samostatné České republiky.

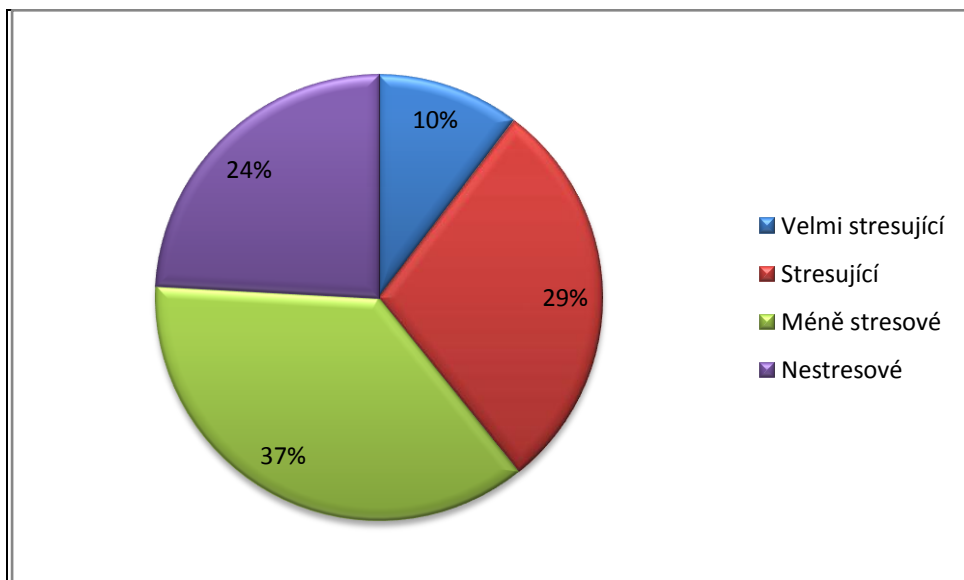
Otázka č. 8: *Jak hodnotíte následující stresory?*

e) Komunikace s nadřízenými

Tabulka č. 8e: Hodnocení stresoru komunikace s nadřízenými

	počet	%
Velmi stresující	24	10
Stresující	67	29
Méně stresové	85	37
Nestresové	56	24
Celkem	232	100

Graf č. 8e: Hodnocení stresoru komunikace s nadřízenými v %



Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky a diskuze:

Celkem 24 respondentů (10 %) hodnotí komunikaci s nadřízenými jako velmi stresující faktor, 67 respondentů (29 %) hodnotí tento stresor jako stresující, 85 dotazovaných (37 %) ho hodnotí jako méně stresový a 56 respondentů (24 %) vnímá komunikaci s nadřízenými jako nestresový faktor.

Komunikace s nadřízenými je velmi stresová, stresová a méně stresová pro 76 % respondentů. Pro 24 % dotazovaných nepředstavuje komunikace s nadřízenými stresový faktor.

Z neřízených rozhovorů vyplynulo, že pro zaměstnance jsou velice stresující tzv. hloubkové kontroly z vedení, které se týkají hlavně poboček zahraničních firem, ve kterých se kontroluje implementace podnikové kultury do českých podniků.

Komunikace s nadřízenými bývá označována jako tzv. komunikace zdola. Tento druh podnikové komunikace znamená, že zaměstnanci na nižších stupních hierarchie společnosti se snaží informovat ty, kteří jsou v podnikové hierarchii výše.

Komunikace hraje na pracovišti jednu z nejdůležitějších rolí a ovlivňuje zásadním způsobem efektivitu celého pracovního procesu. Komunikace s nadřízenými by měla být korektní, slušná a ne příliš familiérní. V mnoha podnicích se styl komunikace liší. To, co je v jednom podniku bráno jako samozřejmost, nemusí platit ve firmě jiné. Existují dokonce výcvikové programy, které učí správné komunikaci s nadřízenými.

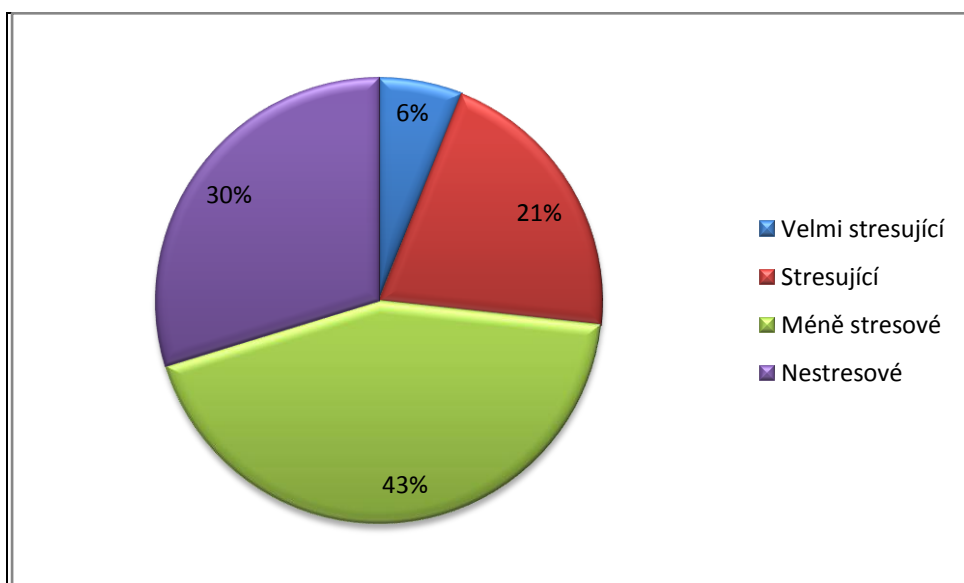
Otázka č. 8: *Jak hodnotíte následující stresory?*

f) Kontakt se zákazníky

Tabulka č. 8f: Hodnocení stresoru kontakt se zákazníky

	počet	%
Velmi stresující	14	6
Stresující	48	21
Méně stresové	101	43
Nestresové	69	30
Celkem	232	100

Graf č. 8f: Hodnocení stresoru kontakt se zákazníky v %



Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky a diskuze:

Celkem 14 respondentů (6 %) hodnotí kontakt se zákazníky jako velmi stresující faktor, 48 respondentů (21 %) hodnotí tento stresor jako stresující, 101 dotazovaných (43 %) ho hodnotí jako méně stresový a 69 respondentů (30 %) vnímá kontakt se zákazníky jako nestresový faktor.

Kontakt se zákazníky znamená velmi stresující, stresující a méně stresový faktor pro celých 70 % respondentů. Nestresový je pro 30 % dotazovaných.

Zaměstnanec, který je v denním kontaktu se zákazníky, by měl umět jednat s klienty, umět přesvědčovat o nákupu, umět pohotově přednášet argumenty, ale samozřejmě by měl umět i naslouchat zákazníkům.

Z pozorování a neřízených rozhovorů vyplynulo, že zaměstnanci, kteří jsou v denním kontaktu se zákazníky, často musejí čelit invektivám či dokonce slovním napadením ze strany zákazníka. V obecné rovině lze říci, že práce s lidmi je velice psychicky náročná a vyžaduje aktivního a pozitivního přístupu zaměstnanců, kteří musí brát případné konflikty s nadhledem a snažit se i přes eventuální nepříjemnost zákazníků vyhovět jejich přáním a požadavkům.

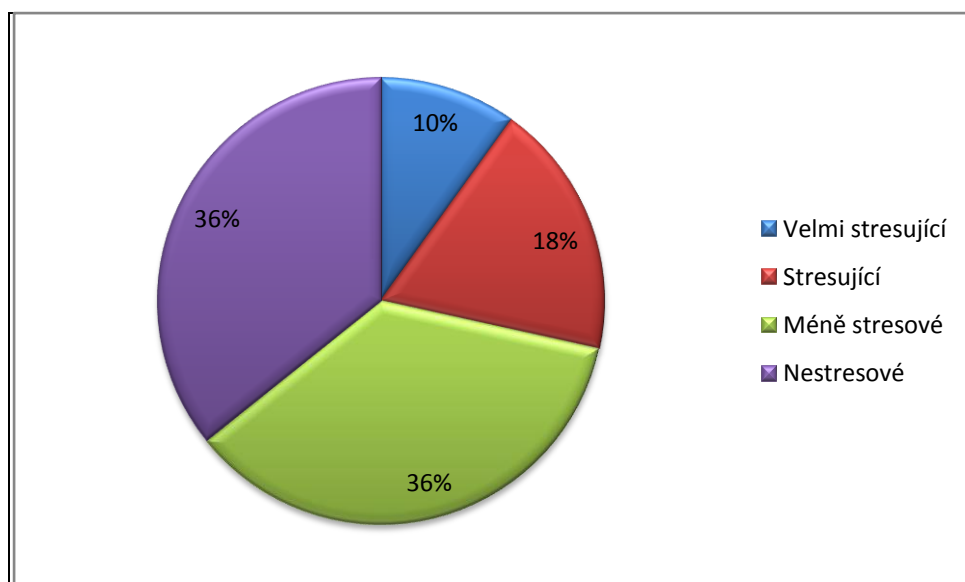
Otázka č. 8g: *Jak hodnotíte následující stresory?*

g) Pracovní doba

Tabulka č. 8g: Hodnocení stresoru pracovní doba

	počet	%
Velmi stresující	23	10
Stresující	43	18
Méně stresové	83	36
Nestresové	83	36
Celkem	232	100

Graf č. 8g: Hodnocení stresoru pracovní doba v %



Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky a diskuze:

Celkem 23 respondentů (10 %) hodnotí pracovní dobu jako velmi stresující faktor, 43 respondentů (18 %) hodnotí tento stresor jako stresující, 83 dotazovaných (36 %) ho hodnotí jako méně stresový a 83 respondentů (36 %) vnímá pracovní dobu jako nestresový faktor.

64 % respondentů vnímá pracovní dobu jako velmi stresující, stresující a méně stresový faktor. Jako nestresový ho vnímá 36 % respondentů.

V dnešní době se často pracuje nejenom o víkendech, ale v některých případech dokonce i během státních svátků. Tato skutečnost může být stresová i tím, že

nepříjemně ovlivňuje chod rodiny, zejména pokud se dotýká ženy a její úlohy matky a manželky.

Podmínky pracovní doby a odpočinku jsou dány Zákoníkem práce. Stanovená týdenní pracovní doba je 40 hodin týdně. V zákoně jsou dále stanoveny podmínky vícesměnného provozu či zkrácené pracovní doby.

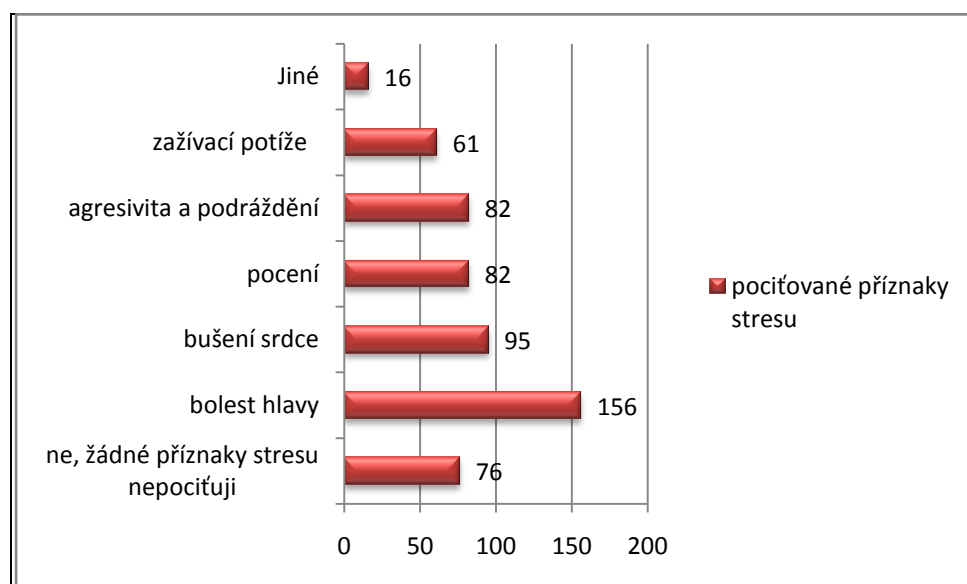
Otázka č. 9: *Projevují se u Vás v souvislosti se stresem některé tyto příznaky?*

Tabulka č. 9: Pociťované příznaky stresu

	počet	%
Ne, žádné příznaky stresu nepociťuji	76	33
Bolest hlavy	156	67
Bušení srdce	95	41
Pocení	82	24
Agresivita a podráždění	82	35
Zaživací potíže	61	26
Jiné	16	7
Celkem	568	233

Respondenti mohli vybrat více než jedno zaškrtačací políčko, takže procento může vzrůst na více než 100 %.

Graf č. 9: Pociťované příznaky stresu (počet odpovědí respondentů)



Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky a diskuze:

Celkem 76 respondentů (33 %) nepocítuje žádné příznaky stresu, 156 respondentů (67 %) pocítuje bolest hlavy, 95 respondentů (41 %) vnímá bušení srdce, 82 respondentů (35 %) pocítuje pocení, 82 respondentů (35 %) pocítuje agresivitu či podráždění, 61 respondentů (26 %) pocítuje zažívací potíže a 16 respondentů (7 %) pocítuje jiné příznaky stresu.

Je alarmující, v jaké míře se u pracovníků objevují zdravotní obtíže, které vnímá celých 77 % respondentů.

Mezi jiné příznaky uváděli zaměstnanci například nechutenství, deprese, přecitlivělost či snížení sexuálního apetitu.

Je mnoho projevů a forem, jak se příznaky pracovního stresu u zaměstnanců projevují. Mimo jiné to může být nižší produktivita práce, snížená výkonnost a následně i snížená kvalita vykonávané práce.

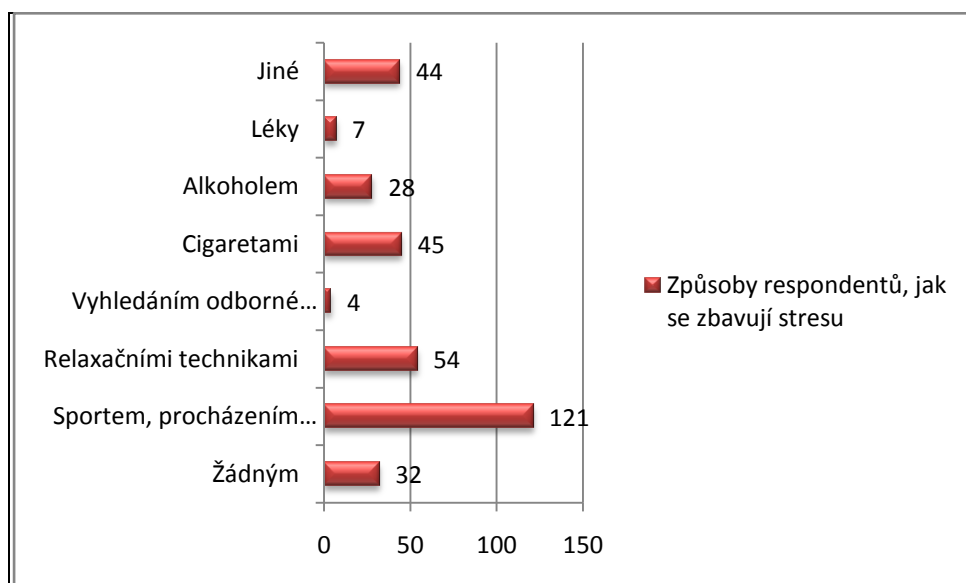
Otázka č. 10: *Jakým způsobem se snažíte zbavit stresu ze zaměstnání? (lze vyplnit více možností)*

Tabulka č. 10: Způsoby respondentů, jak se zbavují stresu

Způsoby, kterými se respondenti zbavují stresu	počet	%
Žádným	32	14
Sportem, procházením v přírodě	121	52
Relaxačními technikami	54	23
Vyhledáním odborné techniky	4	2
Cigaretami	45	19
Alkoholem	28	12
Léky	7	3
Jiné	44	19
Celkem	335	144

Respondenti mohli vybrat více než jedno zaškrtačací políčko, takže procento může vzrůst na více než 100 %.

Graf č. 10: Způsoby respondentů, jak se zbavují stresu (počet odpovědí respondentů)



Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky a diskuze:

Celkem 32 respondentů (14 %) se stresu ze zaměstnání nezbavují žádným způsobem, 121 dotazovaných (52 %) řeší stresové situace sportem či procházením v přírodě, 54 respondentů (23 %) využívá relaxační techniky, 4 respondenti (2 %) vyhledávají odbornou pomoc psychiatra či psychologa, 45 dotazovaných (19 %) řeší stres kouřením cigaret, 28 respondentů (12 %) se zbavuje stresu alkoholem, 7 respondentů (3 %) řeší stresové situace léky. Celkem 44 (19 %) respondentů jmenovalo jiný způsob, kde převládalo přejídání, sex, marihuana či hašiš.

Mezi vhodné řešení stresových situací patří např. využití relaxačních technik, sport či procházení v přírodě a v případě nezvládnutí situace vlastními silami vyhledání odborné pomoci. Takto řeší situace 77 %.

Je ovšem alarmující, kolik lidí řeší situace používáním návykových látek, jako jsou alkohol, cigarety, léky či dokonce lehkých drog jako je marihuana či hašiš.

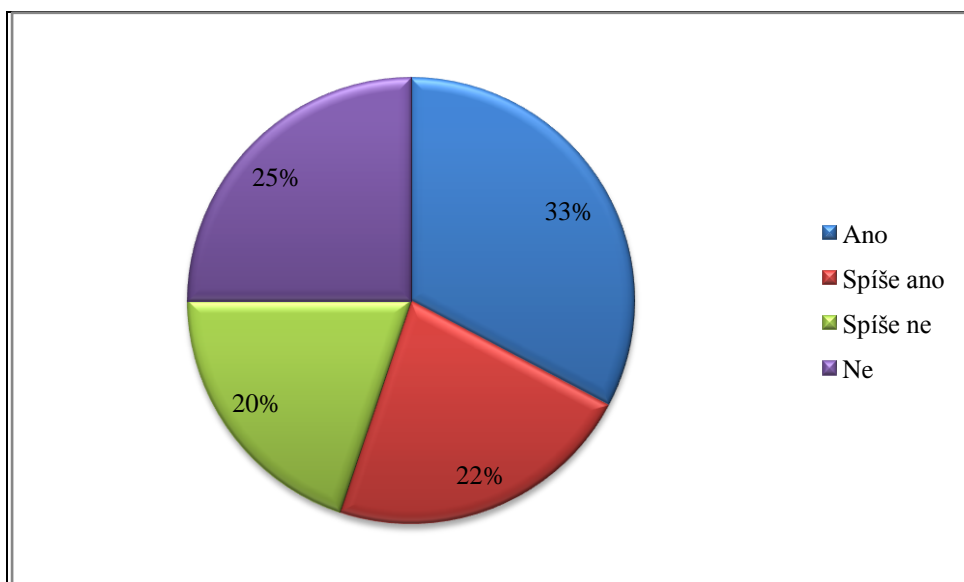
Všechny tyto nevhodné návyky mohou samozřejmě výraznou měrou ovlivnit jak pracovní výkonnost zaměstnanců, tak hlavně i jejich zdravotní stav.

Otázka č. 11: Znáte pojem psychohygienu?

Tabulka č. 11: Znalost pojmu psychohygienu

	počet	%
Ano	76	33
Spíše ano	52	22
Spíše ne	46	20
Ne	58	25
Celkem	232	100

Graf č. 11: Znalost pojmu psychohygienu v %



Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky a diskuze:

Celkem 76 respondentů (33 %) odpovědělo na otázku, zda znají pojem psychohygienu, ano, 52 respondentů (22 %) odpovědělo spíše ano, 46 dotazovaných odpovědělo spíše ne (20 %) a 58 respondentů (25 %) odpovědělo ne.

Celých 55 % dotazovaných zná či spíše zná pojem psychohygienu. Ač je to více než polovina respondentů, stále je 45 % lidí, kteří tento pojem neznají či spíše neznají.

Pojem psychohygienu by se měl stát všeobecně známým tématem zejména při řešení stresových situací v životě a pracovníci by si měli uvědomit, jaký může mít psychohygienu význam v jejich vlastní práci.

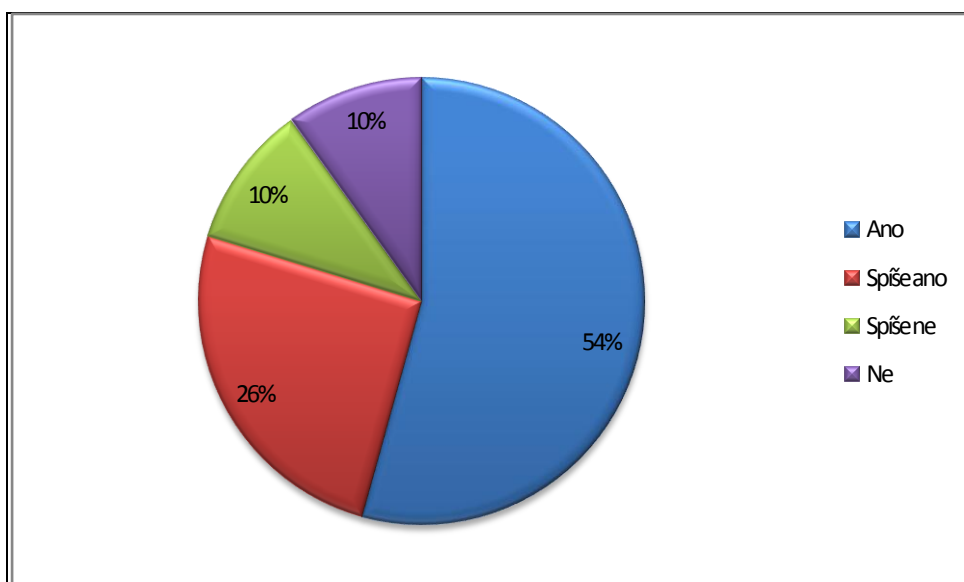
Otázka č. 12: *Znáte následující relaxační techniky na zvládnání stresu?*

a) *Jóga*

Tabulka č. 12a: Znalost techniky jóga

	počet	%
Ano	126	54
Spíše ano	59	26
Spíše ne	24	10
Ne	23	10
Celkem	232	100

Graf č. 12a: Znalost techniky jóga v %



Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky a diskuze:

Celkem 126 respondentů (54 %) odpovědělo na otázku, zda znají relaxační techniku jógu, ano, 59 respondentů (26 %) odpovědělo spíše ano, 24 respondentů (11 %) odpovědělo spíše ne a 23 dotazovaných (10 %) odpovědělo ne.

Pojem jóga jako relaxační techniku na zvládnání stresu zná či spíše zná 80 % respondentů.

Jóga má mnoho variant, nejznámější je Hatha jóga. Obecně se jóga cvičí pro dosažení rovnováhy mezi tělem a myslí a slibuje uvolnění a odbourání stresových stavů.

Pro firmy je nabízeno celé množství seminářů s názvy např. Dej si pauzu či Firma bez stresu, které nabízejí seznámení s jógou přímo na pracovišti. Trénink slouží jako aktivační podnět pro vedoucí pracovníky, kteří mají zájem na zachování vlastního zdraví a vitality a zároveň zdraví svých zaměstnanců, aby mohla zdravě fungovat celá firma.

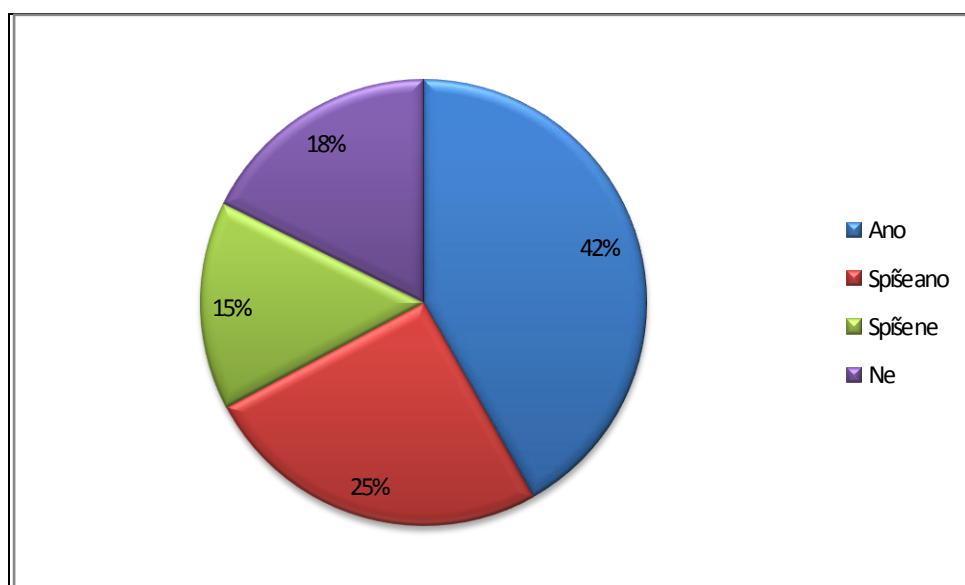
Otázka č. 12: *Znáte následující relaxační techniky na zvládnání stresu?*

b) Meditace

Tabulka č. 12b: Znalost techniky meditace

	počet	%
Ano	97	42
Spíše ano	59	25
Spíše ne	35	15
Ne	41	18
Celkem	232	100

Graf č. 12b: Znalost techniky meditace v %



Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky a diskuze:

Celkem 97 respondentů (42 %) odpovědělo na otázku, zda znají relaxační techniku meditaci, ano, 59 respondentů (25 %) odpovědělo spíše ano, 35 respondentů (15 %) odpovědělo spíše ne a 41 dotazovaných (18 %) odpovědělo ne.

Pojem meditace jako relaxační techniku na zvládnání stresu zná či spíše zná 67 % respondentů.

Meditace zahrnuje nejrůznější praktiky, při kterých se prohlubuje soustředění za účelem dosažení relaxace a uvolnění. Meditace se provádí nejčastěji pro zklidnění a uvolnění, pro rozprůdění energie v těle, pro dodání odvahy a pro odstranění stresových stavů.

Kurzy meditace a relaxace nabízí v České republice mnoho odborníků. Kurzy slibují seznámení s technikou meditace a osvojení základních technik meditace.

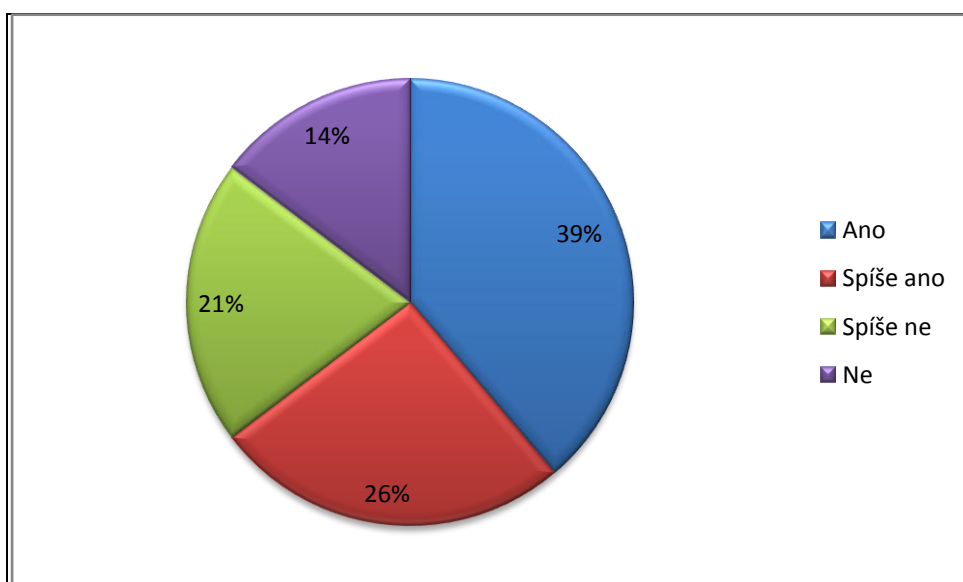
Otázka č. 12: *Znáte následující relaxační techniky na zvládnání stresu?*

c) Dechová cvičení

Tabulka č. 12c: Znalost techniky dechová cvičení

	počet	%
Ano	90	39
Spíše ano	60	26
Spíše ne	48	21
Ne	34	14
Celkem	232	100

Graf č. 12c: Znalost techniky dechová cvičení v %



Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky a diskuze:

Celkem 90 respondentů (39 %) odpovědělo na otázku, zda znají relaxační techniku dechová cvičení, ano, 60 respondentů (26 %) odpovědělo spíše ano, 48 respondentů (21 %) odpovědělo spíše ne a 34 dotazovaných (14 %) odpovědělo ne.

Pojem dechová cvičení jako relaxační techniku na zvládnání stresu zná či spíše zná 65 % respondentů.

Dechová cvičení patří mezi cvičení stabilizující a jsou vhodná primárně pro osoby ve stresu. Klidným dýcháním lze ovlivnit chování vnitřních orgánů i aktuální pocity. Toto cvičení bývá velmi užitečné ve chvíli, kdy hrozí výbuch hněvu či záchvat paniky. Základem je vnímané a klidné dýchání. Relaxační efekt spočívá právě v naprostém soustředění na dýchání, díky němuž nemá mysl šanci myslet na cokoli jiného. Výhodou této techniky je to, že ji lze provádět prakticky kdekoli a kdykoli.

Tuto metodu je možno provádět bez předchozích školení, protože je třeba dodržovat pouze malé množství zásad, jako naprosté soustředění, klidné dýchání či to, že množství nadechnutého vzduchu musí být příjemné. Pro absolutní relaxaci lze využít i počítání nádechů a výdechů. Vhodný je nádech na pět dob, zadržení dechu na tři doby, výdech na pět dob, zadržení na tři doby.

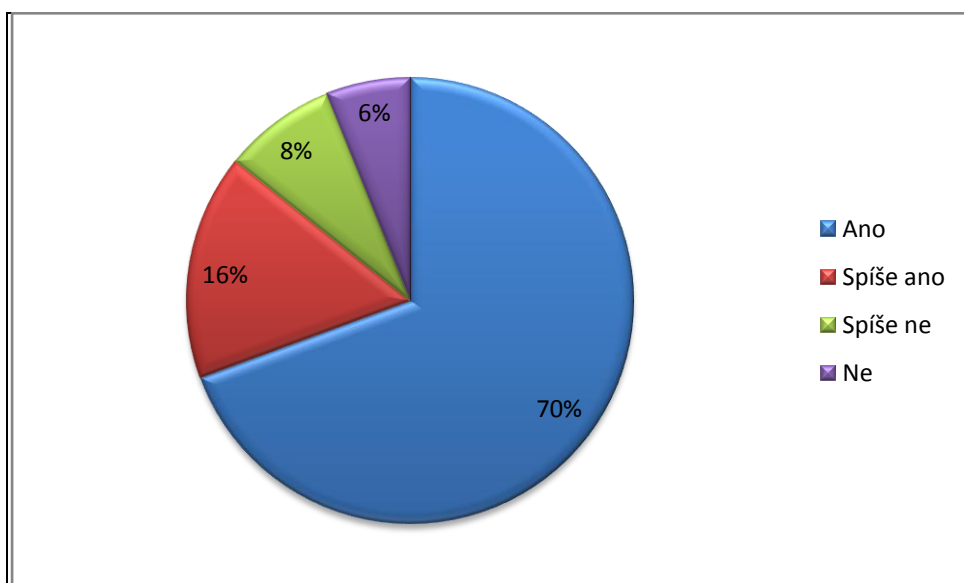
Otázka č. 12: *Znáte následující relaxační techniky na zvládnání stresu?*

d) Masáže

Tabulka č. 12d: Znalost techniky masáže

	počet	%
Ano	161	70
Spíše ano	38	16
Spíše ne	19	8
Ne	14	6
Celkem	232	100

Graf č. 12d: Znalost techniky masáže v %



Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky a diskuze:

Celkem 161 respondentů (70 %) odpovědělo na otázku, zda znají relaxační techniku masáže, ano, 38 respondentů (16 %) odpovědělo spíše ano, 19 respondentů (8 %) odpovědělo spíše ne a 14 dotazovaných (6 %) odpovědělo ne.

Pojem masáž jako techniku na zvládnání stresu zná či spíše zná 86 % dotazovaných.

Pojem masáž je rozšířeným a všeobecným pojmem, ale již méně lidí ho má spojený s řešením stresových situací. Ale existují masáže, které se provádějí právě primárně proti odbourání stresových stavů. Známa je například arjúvedská, někdy též nazývaná jako indická masáž. Při této masáži se masíruje jak tělo, tak i hlava včetně obličeje. Používají se i vhodné léčivé bylinkové oleje. Mezi další rozšířené masáže působící proti stresu patří např. thajská masáž.

Pracovník si může antistresovou masáž provést i sám a tím zklidnit nervy, odstranit stres a navodit pocit pohody. Je ovšem třeba se poradit s odborníkem, aby byla masáž provedena správně.

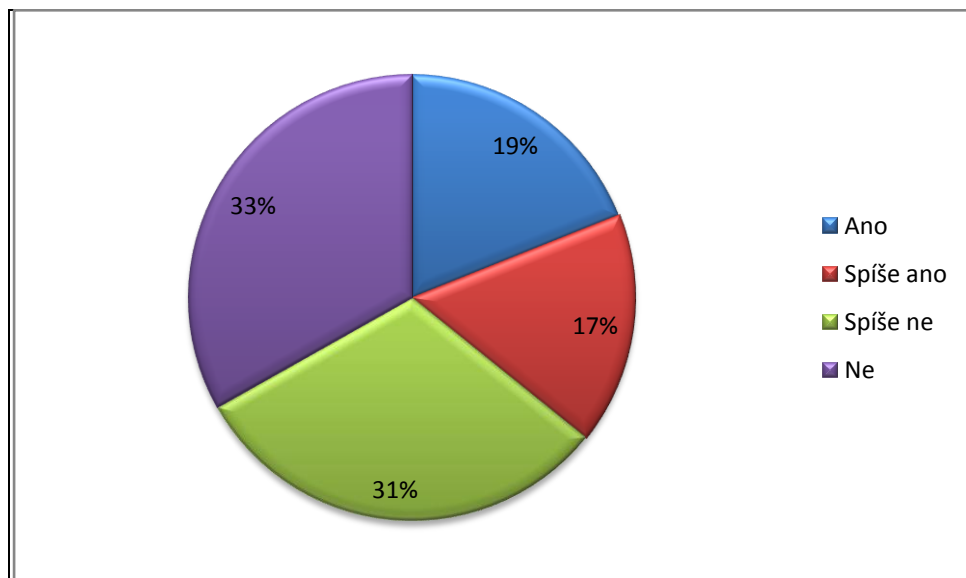
Otázka č. 12: Znáte následující relaxační techniky na zvládnání stresu?

e) Autosugesce

Tabulka č. 12e: Znalost techniky Autosugesce

	počet	%
Ano	44	19
Spíše ano	39	17
Spíše ne	72	31
Ne	77	33
Celkem	232	100

Graf č. 12e: Znalost techniky autosugesce v %



Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky a diskuze:

Celkem 44 respondentů (19 %) odpovědělo na otázku, zda znají relaxační techniku autosugesce ano, 39 respondentů (17 %) odpovědělo spíše ano, 72 respondentů (31 %) odpovědělo spíše ne a 77 dotazovaných (33 %) odpovědělo ne.

Pojem autosugesce jako techniku na zvládnání stresu zná či spíše zná pouze 36 % respondentů.

Úspěch autosugesce při řešení stresových situací je tím pravděpodobnější, čím důsledněji je prováděna. Je také nutné, aby autosugesce obsahovala pouze pozitivní formule. Častým opakováním této formulace ji podvědomí přijme jako skutečnost. Na principu autosugesce je dále postaven a rozveden autogenní trénink, který se často

používá při řešení stresových situací. Principům autosugesce se mohou naučit pracovníci na specializovaných kurzech, které nabízí mnoho firem v ČR.

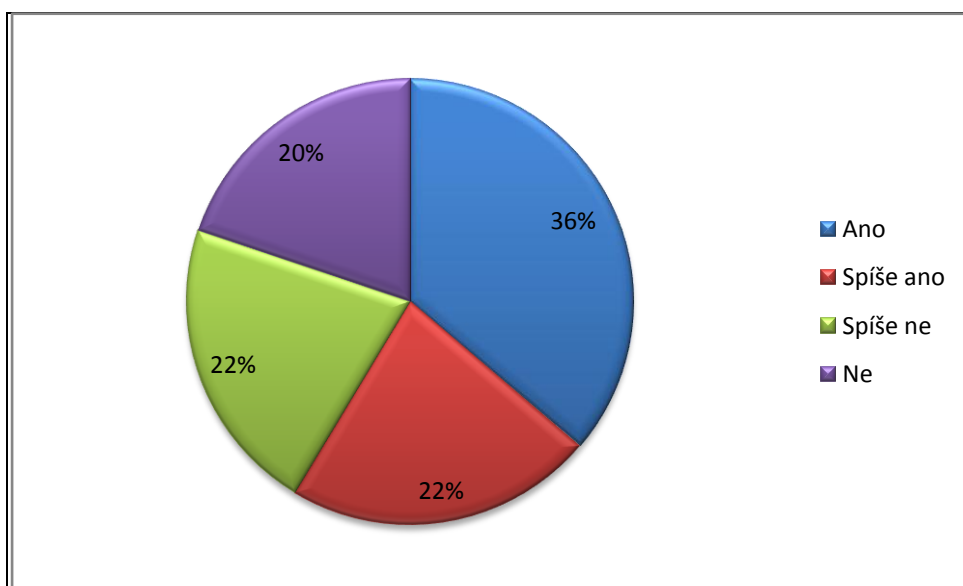
Otázka č. 12: *Znáte následující relaxační techniky na zvládnání stresu?*

f) Muzikoterapie

Tabulka č. 12f: Znalost techniky muzikoterapie

	počet	%
Ano	84	36
Spíše ano	52	22
Spíše ne	50	22
Ne	46	20
Celkem	232	100

Graf č. 12f: Znalost techniky muzikoterapie v %



Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky a diskuze:

Celkem 84 respondentů (36 %) odpovědělo na otázku, zda znají relaxační techniku muzikoterapii, ano, 52 respondentů (22 %) odpovědělo spíše ano, 50 respondentů (22 %) odpovědělo spíše ne a 46 dotazovaných (20 %) odpovědělo ne.

Pojem muzikoterapie jako relaxační techniku ke zvládnání stresu zná či spíše zná 58 % respondentů.

Muzikoterapie je metoda využívající jako terapeutického prostředku hudbu. Vychází se myšlenky, že hudba je sama o sobě komunikací, proto umožňuje oslovení a porozumění tam, kde jsou narušené mezilidské vztahy.

Nabízené kurzy slibují odstranění stresu, napětí, úzkosti. Probíhají většinou skupinově.

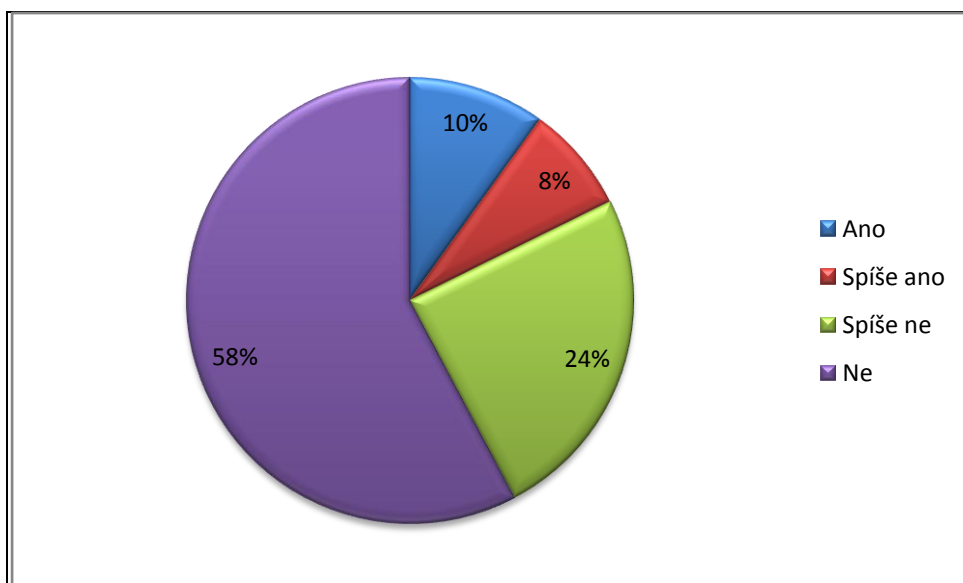
Otázka č. 12: *Znáte následující relaxační techniky na zvládnání stresu?*

g) Arteterapie

Tabulka č. 12g: Znalost techniky arteterapie

	počet	%
Ano	23	10
Spíše ano	18	8
Spíše ne	57	25
Ne	134	57
Celkem	232	100

Graf č. 12g: Znalost techniky arteterapie v %



Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky a diskuze:

Celkem 23 respondentů (10 %) odpovědělo na otázku, zda znají relaxační techniku arteterapie, ano, 18 respondentů (8 %) odpovědělo spíše ano, 57 respondentů (25 %) odpovědělo spíše ne a 134 dotazovaných (57 %) odpovědělo ne.

Pojem arteterapie jako relaxační techniku ke zvládnání stresu zná či spíše zná 18 % respondentů.

Arteterapie využívá obraz a výtvarné činnosti. Výtvarnou činností je myšleno jak práce s barvami, tak i s hlínou či třeba s koláží. Tato terapie může probíhat jak skupinově, tak i individuálně.

Nabízené kurzy arteterapie slibují relaxaci, uvolnění, odstranění stresu a přeladění se do pozitivní roviny. Tyto kurzy bývají nabízeny i pro firmy.

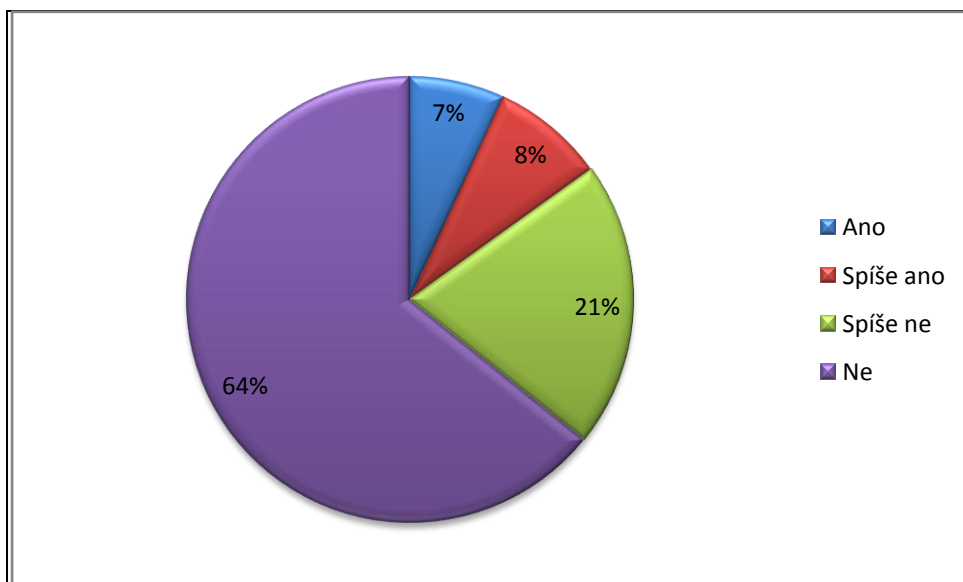
Otázka č. 12: *Znáte následující relaxační techniky na zvládnání stresu?*

h) Autogenní trénink

Tabulka č. 12h: Znalost techniky autogenní trénink

	počet	%
Ano	16	7
Spíše ano	19	8
Spíše ne	48	21
Ne	149	64
Celkem	232	100

Graf č. 12h: Znalost techniky autogenní trénink v %



Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky a diskuze:

Celkem 16 respondentů (7 %) odpovědělo na otázku, zda znají relaxační techniku autogenní trénink, ano, 19 respondentů (8 %) odpovědělo spíše ano, 48 respondentů (21 %) odpovědělo spíše ne a 149 dotazovaných (64 %) odpovědělo ne.

Pojem autogenní trénink na zvládnání stresu zná či spíše zná pouze 15 % respondentů.

Tato metoda přispívá při pravidelném opakování k rychlému obnovení sil a odstranění příznaků napětí a neklidu. Tuto metodu by měl pracovník provádět absolutně v klidu, nejlépe v pohodlí domova a měl by se na ní maximálně soustředit, protože jen tehdy je možno navodit stav relaxace.

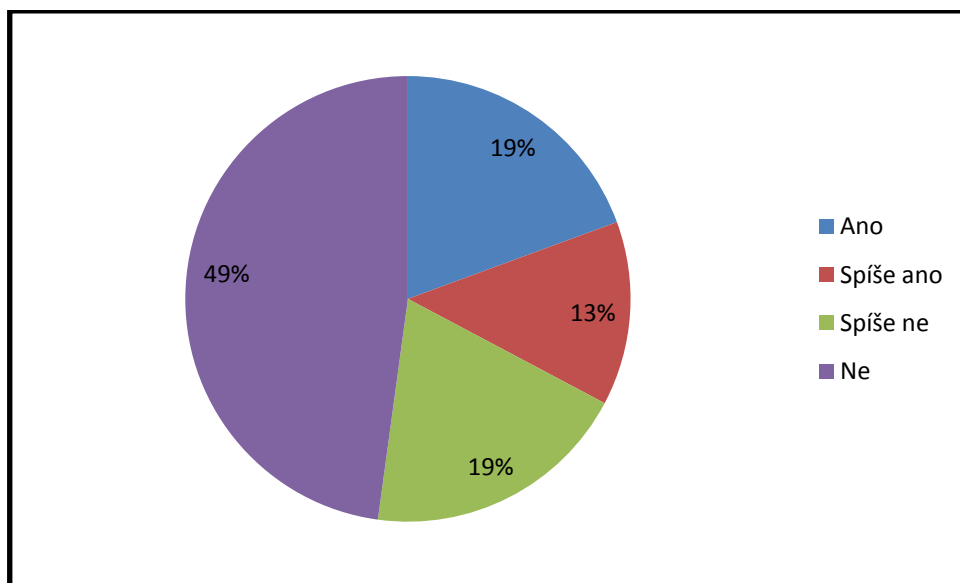
Otázka č. 12: Znáte následující relaxační techniky na zvládnání stresu?

i) Pozitivní seberozhovory (deník)

Tabulka č. 12i: Znalost techniky pozitivní seberozhovory (deník)

	počet	%
Ano	45	19
Spíše ano	31	13
Spíše ne	45	19
Ne	111	49
Celkem	232	100

Graf č. 12i: Znalost techniky pozitivní seberozhovory (deník) v %



Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky a diskuze:

Celkem 45 respondentů (19 %) odpovědělo na otázku, zda znají relaxační techniku pozitivní seberozhovory, ano, 31 respondentů (13 %) odpovědělo spíše ano, 45 respondentů (19 %) odpovědělo spíše ne a 111 dotazovaných (49 %) odpovědělo ne.

Pojem pozitivní seberozhovory (deník) jako relaxační techniku na zvládnání stresu zná či spíše zná pouze 32 % respondentů.

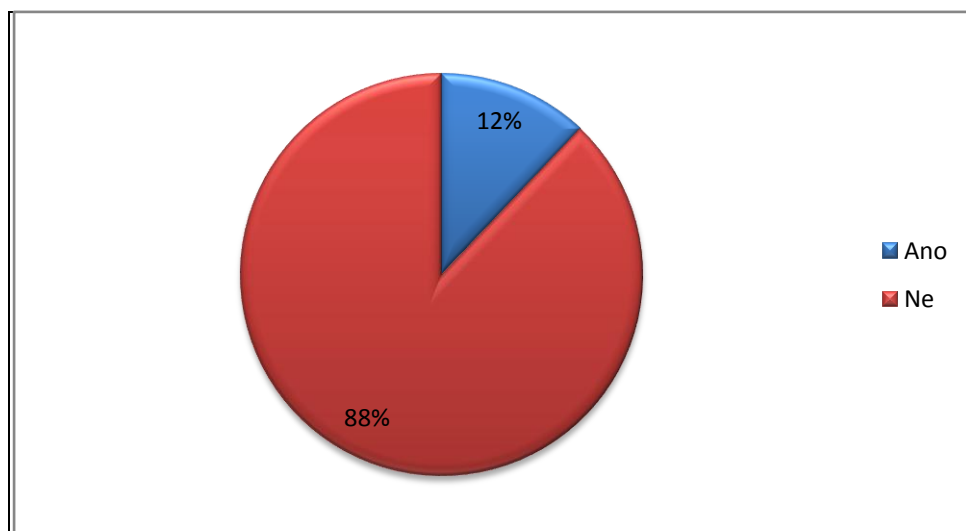
Pozitivní seberozhovory jsou úzce spjaty s autosugescí. Je to metoda, které využívá techniky sebeovlivňování a lze jí provádět kdekoliv a kdykoliv. Je založena na vedení pozitivně laděných rozhovorů člověka se sebou samým, kdy si člověk dodává odvahy a řeší stresové situace či záchvaty paniky pomocí ujišťování sám sebe různými skutečnostmi. Každého motivuje něco jiného a proto je to metoda velice individuální. Některým lidem pomáhá, když si tyto pozitivní seberozhovory píšou formou deníku.

Otázka č. 13: *Absolvoval/a jste někdy v práci školení, seminář či jiný trénink na zvládnání stresu?*

Tabulka č. 13: Absolvování školení na zvládnání stresu

	počet	%
Ano	28	12
Ne	204	88

Graf č. 13: Absolvování školení na zvládnání stresu v %



Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky a diskuze:

Celkem 28 respondentů (12 %) odpovědělo, že se účastnili tréninku na zvládání stresu, 204 respondentů (88 %) nikdy podobné školení neabsolvovalo.

Z výsledku je patrné, že téměř 90 % respondentů zaměstnaných v podnicích, ve kterých jsou v denním kontaktu se zákazníky, neabsolvovalo nikdy školení, seminář či jiný trénink na zvládání stresu.

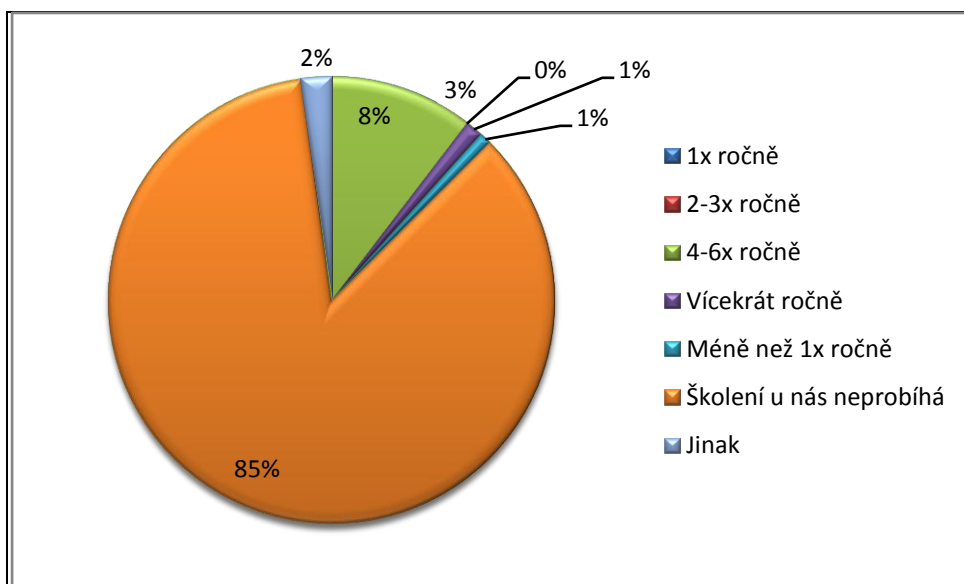
Je žádoucí rozšířit tato školení mezi co nejvíce zaměstnanců. V České republice je mnoho firem, které poskytují tato školení přímo na pracovišti dle časových možností zaměstnanců. Semináře mají názvy jako Asertivitou proti stresu, Stress Management, Time management, Zvládání stresu či Proti stresu na pracovišti. Kurzy se pohybují většinou v rozmezí od 3000 Kč do 15 000 Kč. Tyto kurzy nabízejí školení proti stresu ušité na míru dle jednotlivých profesí, vysvětlení příčin a důsledků stresu, seznámení s jednotlivými relaxačními možnostmi přímo na pracovišti či přehrávání modelových situací při kontaktu se zákazníky s ukázkou správných a špatných postupů při jednání se zákazníkem. Viz Příloha číslo 2.

Otázka č. 14: *Jak často toto školení, seminář či trénink na zvládání stresu u Vás ve firmě probíhá?*

Tabulka č. 14: Četnost absolvování školení na zvládání stresu

	počet	%
1x ročně	18	8
2-3x ročně	6	3
4-6x ročně	0	0
Vícekrát ročně	3	1
Méně než 1x ročně	2	1
Školení u nás neprobíhá	198	85
Jinak	5	2
Celkem	232	100

Graf č. 25: Četnost absolvování školení na zvládnání stresu v %



Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky a šetření:

Na otázku, jak často ve firmě podobné školení probíhá, odpověděli 3 respondenti (1 %), že vícekrát ročně, 6 respondentů (3 %) odpovědělo 2-3x ročně, 19 (8 %) respondentů odpovědělo 1x ročně a 2 respondenti (1 %) odpověděli méně jak 1x ročně.

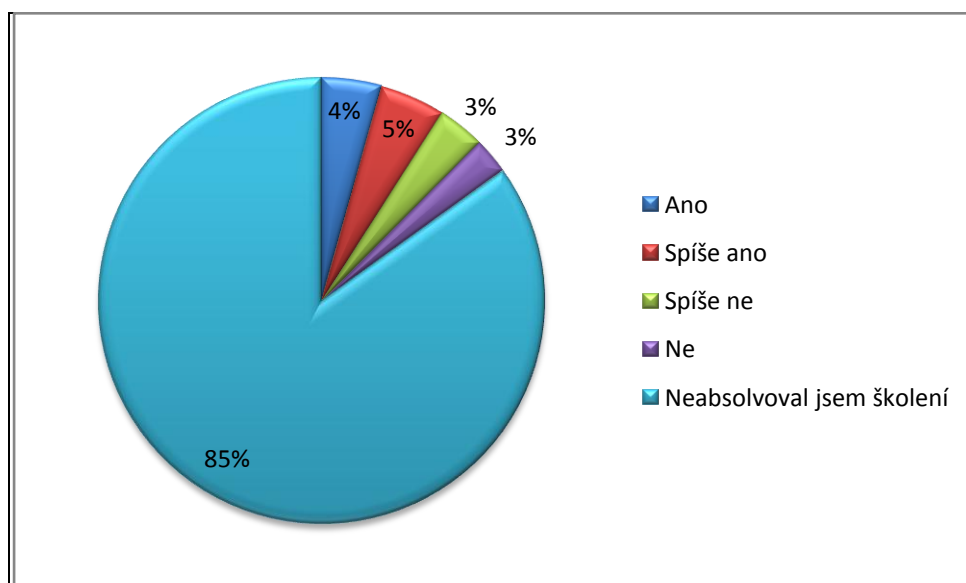
Četnost těchto kurzů ve firmě by měla být dána aktuálními potřebami zaměstnanců či podniku, např. kvůli řešení nových pracovních úkolů, zvýšení konfliktů na pracovišti či zvýšení nespokojenosti zákazníků vůči zaměstnancům podniku.

Otázka č. 15: *Bylo toto školení, seminář či trénink na zvládnání stresu pro Vás přínosné?*

Tabulka č. 15: Hodnocení přínosnosti školení

	počet	%
Ano	10	4
Spíše ano	11	5
Spíše ne	8	3
Ne	6	3
Neabsolvoval/a jsem školení	197	85
Celkem	232	100

Graf č. 15: Hodnocení přínosnosti školení v %



Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky a diskuze:

Zda pokládá školení za přínosné, odpovědělo 10 respondentů (4 %) ano, 11 respondentů (5 %) spíše ano, 8 respondentů (3 %) spíše ne a 6 dotazovaných (3 %) odpovědělo ne.

Celkem 21 respondentů (9 %) pokládá školení za přínosné či spíše přínosné a 14 respondentů (6 %) ho pokládá za nepřínosné či spíše nepřínosné. Je patrné, že není výrazný rozdíl mezi spokojeností a nespokojeností se školením z hlediska přínosnosti.

Tento výsledek je možná dán tím, že školení nemuselo být provedeno správně, mohlo být provedeno v okleštěné formě či mimo pracovní dobu, což mohou zaměstnanci vnímat jako ubírání svého volného času a zasahování do soukromí.

Z neřízených rozhovorů vyplynulo, že respondenti, kteří zažili podobné školení, se s ním setkali mimo pracovní dobu a někteří dokonce v sobotu v odpoledních hodinách, což brali jako obtěžující záležitost.

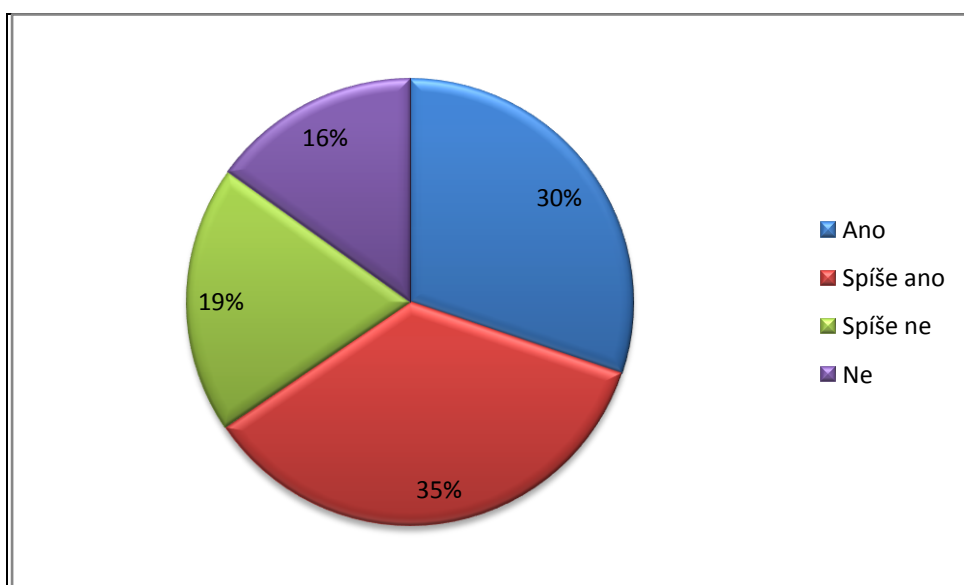
Školení by mělo probíhat, pokud to podmínky organizace dovolí, vždy v rámci pracovní doby.

Otázka č. 16: *Uvítal/a byste tento druh školení či jeho rozšíření i u Vás ve firmě?*

Tabulka č. 16: Postoj ke školení

	počet	%
Ano	70	30
Spíše ano	82	35
Spíše ne	45	19
Ne	35	16
Celkem	232	100

Graf č. 16: Postoj ke školení v %



Zdroj: Vlastní šetření

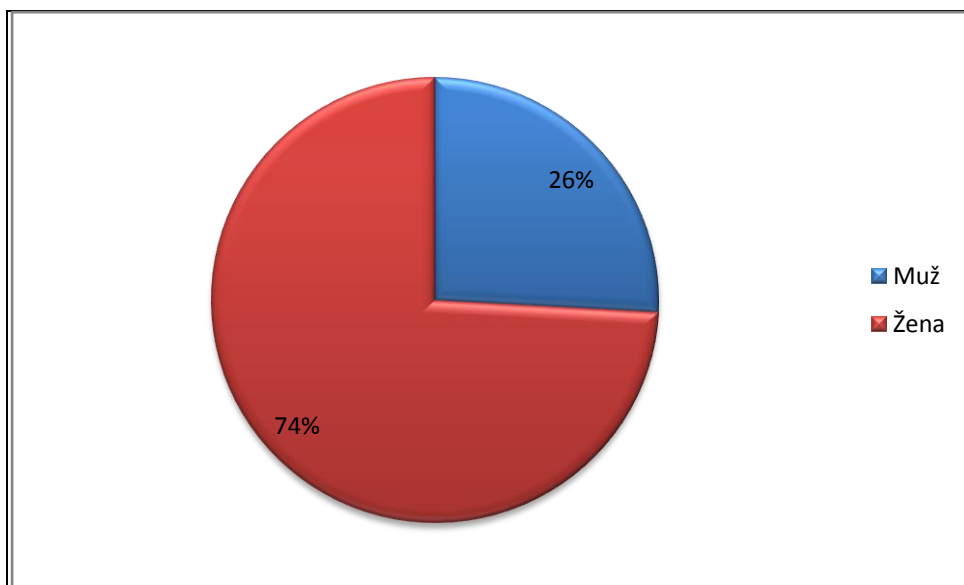
Výsledky a diskuze:

Na otázku, zda by podobný typ školení či jeho rozšíření zaměstnanci ve firmě uvítali, odpovědělo 70 respondentů (30 %) ano, 82 respondentů (35 %) odpovědělo spíše ano, 45 dotazovaných (19 %) odpovědělo spíše ne 35 respondentů (15 %) odpovědělo ne.

Celkem 65 % dotazovaných by školení, seminář či trénink na zvládnání stresu ve svých podnicích uvítalo, nebo by uvítalo jeho rozšíření. Je tedy zřejmé, že ze strany zaměstnanců by zájem byl.

Otázka č. 17: Pohlaví**Tabulka č. 17: Zastoupené pohlaví**

	Počet	%
Muž	60	26
Žena	172	74
Celkem	232	100

Graf č. 17: Zastoupené pohlaví v %

Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky a diskuze:

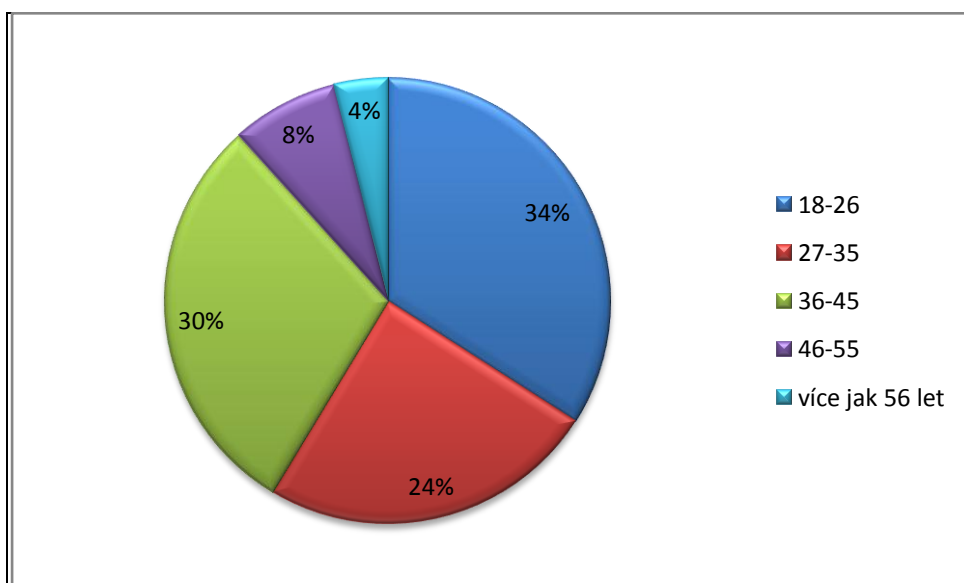
Celkem 172 respondentů byly ženy (74 %) a 60 respondentů (26 %) byli muži.

Je zřejmé, že většina respondentů byly ženy, což může souviset s vysokým počtem žen zaměstnaných v obchodě, ve kterém jsou v denním kontaktu se zákazníky, na pozicích jako prodejní asistentka, telefonistka, administrativní pracovnice s úkolem vyřizování reklamací zákazníků či dalších činností v oblasti obchodu.

Otázka č. 18: Jaký je váš věk?**Tabulka č. 18: Věkové zastoupení respondentů**

	počet	%
18-26	79	34
27-35	57	24
36-45	69	30
46-55	18	8
Více jak 56 let	9	4
Celkem	232	100

Graf č. 18: Věkové zastoupení v %



Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky a diskuze:

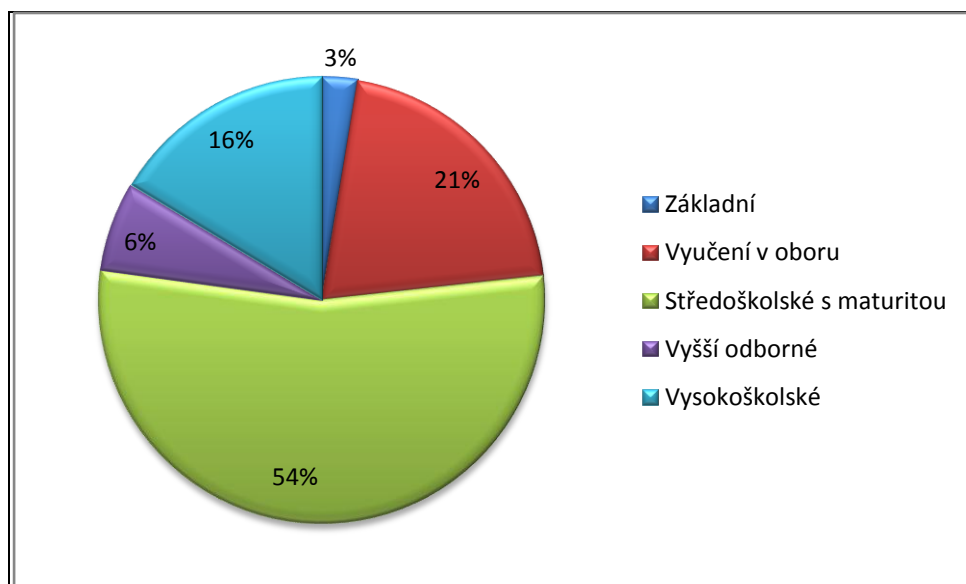
Celkem 79 respondentů (34 %) je ve věkové skupině 18-26 let, 57 dotazovaných (24 %) se nachází mezi 27-35 lety, 69 respondentů (30 %) lze zařadit do hranice 36-45 let, 18 respondentů (8 %) je ve věkové hranici 46-55 let a 9 dotazovaných (4 %) je starších 56 let.

Otázka č. 19: *Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?*

Tabulka č. 19: Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů

	počet	%
Základní	6	3
Vyučení v oboru	48	21
Středoškolské s maturitou	125	54
Vyšší odborné	15	6
Vysokoškolské	38	16
Celkem	232	100

Graf č. 19: Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů v %



Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky a diskuze:

Celkem 6 respondentů (3 %) má základní vzdělání, 48 respondentů (21 %) je vyučeno v oboru, 125 dotazovaných (54 %) má středoškolské vzdělání s maturitou, 15 respondentů (6 %) má vyšší odborné vzdělání a 38 dotazovaných (16 %) má vysokoškolské vzdělání.

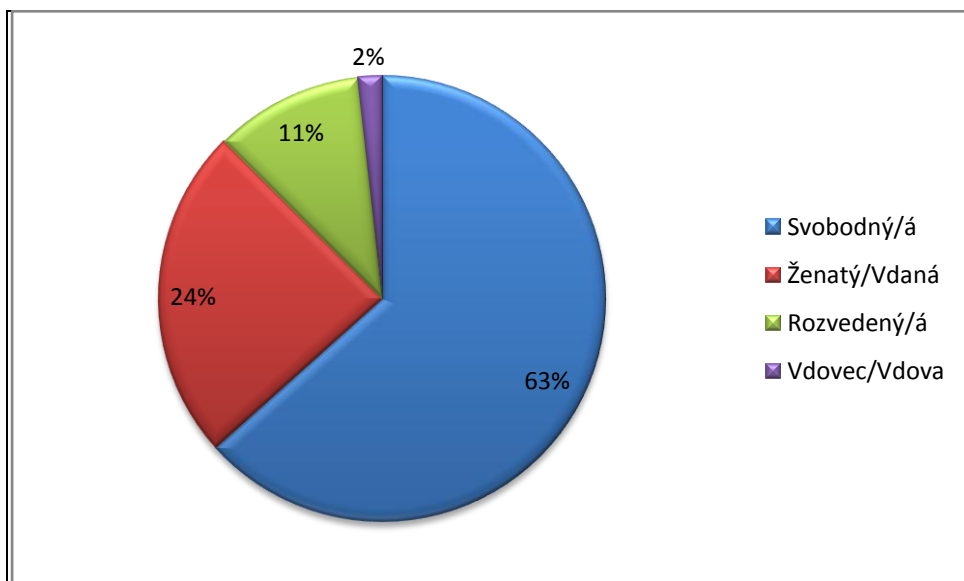
Nejpočetnější skupina respondentů má maturitu, což znamená, že dnes v oblasti obchodu pracuje celá řada velice kvalifikovaných odborníků, o čemž svědčí 38 respondentů s vysokoškolským vzděláním. Velmi malé procento má pouze základní vzdělání.

Otázka č. 20: Jaký je Váš rodinný stav?

Tabulka č. 20: Rodinný stav respondentů

	počet	%
Svobodný/á	147	63
Ženatý/Vdaná	56	24
Rozvedený/á	25	11
Vdovec/Vdova	4	2
Celkem	232	100

Graf č. 20: Rodinný stav respondentů v %



Zdroj: Vlastní šetření

Výsledky a diskuze:

Celkem 142 respondentů (63 %) je svobodných, 56 respondentů (24 %) žije v manželství, 25 dotazovaných (11%) je rozvedených a 4 respondenti (2%) jsou vdovci či vdovy.

Vysoké procento svobodných respondentů je dáno hlavně tím, že 58 % respondentů je ve věkové kategorii 18-35 let.

5 Závěr

Cílem této bakalářské práce byl průzkum stresových faktorů v odděleních organizací zabývajících se kontaktem se zákazníky a návrhy změn. K zjištění výsledků byly použity neřízené rozhovory, doplněné pozorováním a dotazníkové šetření se zaměstnanci. Dotazníkové šetření bylo zaměřeno jak na hodnocení stresových faktorů na pracovišti zaměstnanci, tak na jejich znalosti základních možností psychohygieny a relaxace. Samotné neřízené rozhovory a pozorování posloužilo zejména k diskusi u zpracování jednotlivých otázek v dotazníku.

Zaměstnanci byli v kontaktu se zákazníky různými formami osobního prodeje:

- tváří v tvář,
- prostřednictvím médií: call centra, jak s přímým zaměřením na prodej, tak se zaměřením na poprodejní servis.

Dotazníkové šetření proběhlo jak v malých, středních, tak i velkých podnicích. Respondenti z nich byli poměrně zastoupeni.

Dotazníky byly vyplněny 232 respondenty. Z toho bylo 172 žen a 60 mužů, kdy celých 54 % respondentů má středoškolské vzdělání s maturitou, 58 % respondentů se nachází v kategorii 18-35 let a 63 % respondentů je svobodných. Celkem 64 % respondentů pracuje na plný pracovní úvazek, ale je zde i významně zastoupena forma brigády 28 % respondentů. Respondenti z 54 % pracují v podnicích v rozmezí 1-5 let, jednak z důvodu převládající věkové kategorie 18-35 let a také jistě z důvodu socioekonomických vlivů v obchodě.

Z výsledků průzkumu je patrné, že celých 61 % respondentů, kteří pracují v odděleních organizací zabývajících se kontaktem se zákazníky, hodnotí svou práci jako stresovou či spíše stresovou. Z výsledků vyplynuly tyto nejvýznamnější stresory.

Tabulka č. 21: Pořadí stresorů na pracovišti dle dotazníkového šetření

Pořadí dle stresovosti	Stresor	Počet respondentů	%
1.	Zákazníci	76	33
2.	Pracovní podmínky	43	18
3.	Nadřízení	27	12
4.	Nesplnění úkolu	26	11
5.	Časový tlak	21	9
6.	Ztráta zaměstnání	19	8
7.	Špatný kolektiv	14	6
8.	Tržby	4	2
9.	Odpovědnost	2	1

Zdroj: Vlastní práce

Z výsledků je patrné, že více než třetina zaměstnanců hodnotí jako největší stresor právě kontakt se zákazníky. Z neřízených rozhovorů vyplynulo, že zaměstnanci mají od vedení podniků nařízeno, aby se snažili všem požadavkům zákazníků vyhovět, ovšem často jsou tyto požadavky nereálné a dochází ke konfliktům jak mezi pracovníky a zákazníky, tak následně mezi vedením a zaměstnanci. Častým problémem bývá řešení reklamací. **Návrh změny: Pečlivé proškolení zaměstnanců jak z hlediska správného postupu při kontaktu se zákazníky, tak v oblasti řešení reklamací.**

Celých 18 % respondentů uvádělo jako největší stresory faktory, které lze zařadit do skupiny pracovních podmínek. Zde respondenti uváděli nevyhovující teplotu pracoviště, zápach na pracovišti, hluchost, zastaralé vybavení pracovišť, open space či nedostatek nápojů. **Návrh změny: Seznámení vedoucích pracovníků podniků se zásadami zdravého pracovního prostředí a jejich následné důsledné dodržování.**

Na třetím místě se umístil stresor „nadřízení“, kde jej jako největší stresový faktor na pracovišti uvedlo 12 % respondentů. Z neřízených rozhovorů vyplynulo, že v některých případech vnímají zaměstnanci své nadřízené jako arogantní typy lidí, u kterých převládá direktivní styl řízení. Kontakt s těmito vedoucími představuje stres, protože ze strany nadřízených je silně uplatňována mocenská pozice. Zaměstnanci se pak bojí řešit s nadřízenými vážnější problémy a mají strach si na cokoli stěžovat z důvodu

obavy o pracovní místo. V neřízených rozhovorech byla zaměstnanci často zmiňovaná věta: „Na tvé místo stojí venku 4 další uchazeči.“ Tuto větu slýchají od svých nadřízených a má zdůrazňovat jejich snadnou nahraditelnost. **Ve znalostní ekonomice je třeba, aby měli pracovníci k práci vlastní připomínky, které mohou vést při jejich realizaci, ke zvýšení konkurenceschopnosti podniku v tržním prostředí.**

Jak uvádí Krninská (2002), **rozvoj lidských zdrojů a jejich lidského potenciálu je do budoucna považován za klíčový faktor ekonomiky podniku i státu.**

Celkem 11 % respondentů vnímá jako největší stresor na pracovišti strach z nesplnění úkolů. Tato obava může souviset s jeho důsledky, které mohou představovat různé formy postihu, krácení výplaty či mzdy nebo dokonce ztráty zaměstnání. **Návrh změny: Soustavné a pečlivé odborné a profesní proškolení a vzdělávání zaměstnanců, což vytváří předpoklad k tomu, aby se zaměstnanci stali základním bohatstvím organizace.**

Časový tlak představuje hlavní stresor pro celých 9 % respondentů. Z neřízených rozhovorů je patrné, že časový tlak úzce souvisí se strachem z nesplnění úkolů, kdy jeho příčinou není neznalost dané problematiky, ale právě čas. Pracovníci dále uváděli, že časový tlak je dán úbytkem pracovních sil na pracovišti, kdy v důsledku propouštění na zbývající pracovníky přešly úkoly propuštěných zaměstnanců. Obecně lze říci, že je dnes tempo práce rychlejší a nároky na pracovníky stále větší. **Návrh změny: Vhodný režim práce a odpočinku, zavedení potřebných přestávek v práci, odpovídající rozdělení a organizace práce.**

Celkem 6 % respondentů považuje za primární stresor obavu ze ztráty zaměstnání, což není s podivem vzhledem k současné situaci, kdy nezaměstnanost dosahuje rekordních čísel a je největší od vzniku samostatné České republiky. Tento jev je dán i tím, že se česká ekonomika stále ještě nestihla vzpamatovat z ekonomické recese v roce 2009 a z cyklické nezaměstnanosti se stala dlouhodobá nezaměstnanost. **Zde je jasné, že návrh zlepšení není ani tak v možnostech organizací, jako v primární kompetenci státu a Evropské unie v systému vzdělávání a rekvalifikací.**

Špatný pracovní kolektiv představuje největší stresor pro 6 % zaměstnanců. Vztahy na pracovišti jsou důležitou a nedílnou součástí pracovního procesu a mohou významně ovlivňovat pracovní výkonnost zaměstnanců. Je proto žádoucí, aby byly vztahy

na pracovišti harmonické a aby kolektiv pracoval jako tým. **Návrh změny: Zařazení pravidelných teambuildingových aktivit jako nedílnou součástí kultury organizace.**

Dalšími uvedenými stresory byly tržby stresující 2 % respondentů a odpovědnost, která představuje primární stresor pro 1 % respondentů.

Celkem 2/3 respondentů pociťují v souvislosti se stresem některé příznaky stresu.

Tabulka č. 22: Pořadí pociťovaných příznaků stresu dle dotazníkového šetření

Pořadí pociťovaných příznaků stresu	Příznaky stresu	Počet respondentů
1.	Bolest hlavy	156
2.	Bušení srdce	95
3.	Pocení	82
3.	Agresivita a podráždění	82
4.	Zaživací potíže	61

Zdroj: Vlastní práce

Je alarmující, že celé 2/3 respondentů v souvislosti s pracovním stresem již pociťují zdravotní problémy. Je proto třeba, aby zaměstnanci, kteří pracují ve stresových zaměstnáních, věděli, že existují možnosti, jak se stresu ze zaměstnání bránit či zbavovat. Mnoho pracovníků se ovšem stresu snaží zbavit nevhodnými a mnohdy nebezpečnými způsoby.

Tabulka č. 23: Pořadí využívaných způsobů zbavování stresu respondenty

Pořadí využívaných způsobů zbavování stresu respondenty	Způsoby zbavování se stresu respondenty	Počet respondentů
1.	Sport, procházení v přírodě	121
2.	Relaxační techniky	54
3.	Cigarety	45
4.	Jiné způsoby	44
5.	Alkohol	28
6.	Léky	7
7.	Vyhledáním odborníků	2

Zdroj: Vlastní práce

Celkem 80 respondentů, což tvoří téměř třetinu oslovených pracovníků, využívá ke zvládnání stresu nebezpečné a návykové látky. **Zde je žádoucí seznámení zaměstnanců s relaxačními technikami na zvládnání stresu a se základními principy psychohygieny, která je známá pouze pro polovinu respondentů. Tento druh školení může probíhat přímo na pracovišti pomocí vzdělávacích středisek, která poskytují různé druhy seminářů či školení na danou problematiku. Viz. Projekt inovace a optimalizace vzdělávacího systému ve společnosti Skřivánek s.r.o., Příloha číslo 2**

Dle průzkumů znají respondenti následující názvy relaxačních technik ke zvládnání stresu v tomto pořadí.

Tabulka č. 24: Pořadí relaxačních technik dle znalosti respondentů

Pořadí relaxačních technik dle znalosti respondentů	Relaxační techniky	% respondentů
1.	Masáže	86
2.	Joga	80
3.	Meditace	67
4.	Dechová cvičení	65
5.	Muzikoterapie	58
6.	Autosugesce	36
7	Pozitivní seberozhovory	32
8	Arteterapie	18
9.	Autogenní trénink	15

Zdroj: Vlastní práce

Z neřízených rozhovorů vyplynulo, že v některých případech se zaměstnavatelé, dle názoru jejich zaměstnanců, dostatečně nevěnují problematice stresu. Mezi obecná preventivní opatření by mělo být zařazení seminářů, školení či tréninků na zvládnání stresu, kde by si zaměstnanci osvojili základní principy, jak stres na pracovišti zvládat. Průzkum ovšem ukázal, že podobný seminář, školení či trénink absolvovalo pouze 12 % respondentů a to převážně ve velkých podnicích. Dle průzkumu uvedlo největší procento, 8 % respondentů, že u nich ve firmě probíhá podobný typ školení většinou jednou ročně a pouze 9 % respondentů ho hodnotí jako přínosné či spíše přínosné. Zde

je možné, že zklamání 6 % respondentů z absolvovaného tréninku pramení z toho, že školení nemuselo být provedeno správně nebo bylo provedeno v okleštěné formě. Někteří respondenti uvedli, že bylo provedeno mimo pracovní dobu a to dokonce v sobotu, což někteří zaměstnanci brali jako zásah do svého soukromí. Dle dotazníkového šetření 65 % respondentů uvedlo, že by uvítali tento druh školení či jeho rozšíření i u nich ve firmě. **Zde je vidět, že ze strany zaměstnanců zájem je a bylo by tedy žádoucí, rozšířit tento druh školení mezi co nejvíce firem a zařadit tato školení jako nedílnou součást bezpečnosti a ochrany zdraví při práci. Vhodné by bylo zařazení školení v rámci pracovní doby.**

Závěrem lze říci, že pracovní stres ovlivňuje chod organizace na všech jeho úrovních. Tento stres může mít negativní vliv na služby poskytované zákazníkům, pracovní výkonnost a kvalitu odvedené práce vůbec. Mimo tyto problémy dochází ke zvýšení absencí zaměstnanců a z nich vyplývající ekonomické dopady. Dle Ministerstva práce a sociálních věcí je stres příčinou 50–60 % všech zmeškaných pracovních dní a v roce 2002 byly roční náklady spojené se stresem při práci v EU vyčísleny přibližně na 20 miliard eur.

Návrh opatření

Doporučení pro zaměstnance v kontaktu se zákazníky tváří v tvář:

- Pečlivé proškolení zaměstnanců v oblasti problematiky řešení reklamací.
- Participace zaměstnanců na zisku.
- Zlepšení dovednosti řízení stresu u vedoucích pracovníků.
- Efektivní organizace práce a jasné rozdělení kompetencí.
- Dle finančních možností organizací zavedení teambuildingových aktivit jako nedílnou součást kultury podniku.

Zaměstnanci v kontaktu se zákazníky prostřednictvím médií:

- Organizace kurzů vedení lidí a týmů pro vedoucí pracovníky.
- Zlepšení dovednosti práce s časem u vedoucích pracovníků - kurzy Time managementu.
- Dle finančních možností podniků zvážit docházení psychologa přímo na pracoviště.

Platné obecně pro obě dotazované skupiny (zaměstnanci v kontaktu se zákazníky tváří v tvář a prostřednictvím médií, např. pomocí telefonu)

- Vhodný systém řízení s přesně stanovenými právy a povinnostmi, kde existuje týmová práce.
- Podpora efektivní obousměrné komunikace.
- Organizace by se měly snažit stresory na pracovišti vyhledávat a aktivně je eliminovat.
- Využívání osvěty ze strany vzdělávacích středisek, orgánů ochrany veřejného zdraví a kompetentních odborníků. Zavádění tréninků na zvládání stresu, programů prevence pracovního stresu či tréninků na zvládání konfliktních situací na pracovištích.
- Zaměstnanci by měli být informováni o všech rizicích spojených s výkonem jejich profese. Celý kolektiv organizace by měl přijmout taková opatření, aby zátěž pracovního stresu byla v maximální míře eliminována.

Summary

The main aim of this bachelor work, which called Stress factors arising from the profession, is to explore stress factors in the workplace. In the theoretical part of this thesis were summarized issues of stress, symptoms of stress, stress and healthy, types of stressors, stress factors in the workplace and stress management.

The selected research methodology was a questionnaire survey. The research was focused on the speeches of employees, work environment and stress management. The workers were uncontrolledly interviewed. The questionnaire was filled in by a total of 232 respondents. All respondents were workers who are in daily contact with customers. The data were evaluated overall and made into tables and graphs which were followed by particular results and discussions on individual issues.

Based on the results we can say that many factors contribute to work stress. Some factors are more important than others, but each can be influential. Main factors are customers, poor working conditions, lack of job security, poor relationships with co-workers or supervisor, too much responsibility for people or for things, salary or extremely difficult tasks.

To sum up, workplace stress is hard to handle at the best of times, but when unemployment is high, redundancies are common and competition for promotions is so fierce it's frightening, workplace stress levels go through the roof. Professional stress or job stress poses a threat to physical health. Work related stress in the life of organized workers, consequently, affects the health of organizations. It is necessary that employees know how to prevent the possibility of stress.

Keywords: stress, motivation, knowledge society, human resources management, work performance, working conditions, questionnaire survey

Přehled použité literatury

1. AGENTURA ALIE. *Boj proti stresu*. 2. vyd. Praha: NOXI, 2011. ISBN 978-80-247-1272-5.
2. ARMSTRONG, Michael. *Personální management*. Praha: Grada Publishing, 1999. ISBN 80-7169-614-5
3. ARMSTRONG, Michael. *Řízení pracovního výkonu v podnikové praxi*. Praha: Fragment, 2011. ISBN 80-2531-198-8
4. BAŠTECKÁ, Bohumila a Petr GOLDMANN. *Základy klinické psychologie*. 1. vyd. Praha: Portál, 2001. ISBN 80-7178-550-4.
5. BEDRNOVÁ, Eva a Ivan NOVÝ. *Psychologie a sociologie v řízení firmy*. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-169-0
6. BUCHTOVÁ, Božena. *Psychologie pro ekonomy*. 1. vyd. Brno: Masarykova univerzita, 2004. ISBN 80-21033-96-7.
7. BUCHTOVÁ, Božena, Josef ŠMAJS a Viktor KULHAVÝ. *Rozvoj manažerských dovedností*. 1.vyd. Brno:Masarykova univerzita, 2005. ISBN 80-210-3858-6
8. CIMICKÝ, Jan. *Sám proti stresu*. 2. vyd. Praha: VIP books, 2007. ISBN 978-80-87134-08-5
9. ČEVELA Rostislav, Libuše ČELADOVÁ a Hynek DOLANSKÝ. *Výchova ke zdraví pro střední zdravotnické školy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2860-5
10. DOLEŽAL, Jan, Bronislav LACKO a Pavel MÁCHA et al. *Projektový management podle IPMA*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2848-3
11. DVOŘÁKOVÁ, Zuzana et al. *Řízení lidských zdrojů*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-347-9
12. FIŠAR, Zdeněk et al. *Vybrané kapitoly z biologické psychiatrie*. 2.vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2737-0
13. HELUS, Zdeněk. *Úvod do psychologie*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing , 2011. ISBN 978 -80- 247-3037-0
14. HUBINKOVÁ, Zuzana et al. *Psychologie a sociologie ekonomického chování*. 3. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-1593-3

15. HÜTTLOVÁ, Eva. *Organizace práce a pracovní podmínky*. Praha: VŠE, 1998. ISBN 80-7079-068-7
16. JANÁKOVÁ, Anna. *Abeceda bezpečnosti a ochrany zdraví při práci*. 5. vyd. Praha: Anag, 2011. ISBN 978-80-7263-685-3
17. JAKUBÍKOVÁ, Dagmar. *Strategický marketing: Strategie a trendy*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2690-8
18. KELNAROVÁ, Jarmila. *Psychologie a komunikace*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2831-5
19. KLEIBL, Jiří, Eva HÜTTLOVÁ a Zuzana DVOŘÁKOVÁ. *Stimulace pracovníků a tvorba mzdových soustav*. Praha: VŠE, 1998. ISBN 80-7079-202-7
20. KRNINSKÁ, Růžena. *Řízení lidských zdrojů*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Zemědělská fakulta, 2002. ISBN 80-7040-581-3
21. KOCIÁNOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-2497-3
22. KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky*. 4. vyd. Praha: Management Press, 2007. ISBN 978-80-7261-168-3
23. KŘIVOHLVÝ, Jaro. *Psychologie zdraví*. 2. vyd. Praha: Portál, 2001. ISBN 80-7178-774-4
24. MILLER, Laurence. *Jak zvládat a řídit problémové zaměstnance*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2904-6
25. NĚMEČKOVÁ, Iveta. *Práce a soukromí: Jak je sladit*. Moderní řízení. 2010, XLV, č. 8, s. 68-69. ISSN 0026-8720
26. ODCHÁZEL, Jiří a Jiří DĚDINA. *Management a moderní organizování firmy*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-2149-1
27. PAUKNEROVÁ, Daniela. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-1706-9
28. PLAMÍNEK, Jiří. *Sebepoznání, sebeřízení a stres: Praktický atlas sebezvládní*. 2. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2593-2
29. PROVAZNÍK, Vladimír et al. *Psychologie pro ekonomy a manažery*. Praha: Grada Publishing, 2004, ISBN 80-247-0470-6
30. RIEGEL, Karel. *Ekonomická psychologie*. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1185-0

31. STACKEROVÁ, Daniela. *Relaxační techniky ve sportu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3646-4
32. ŠNÝDROVÁ, Ivana. *Manažerka a stres*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-1272-5
33. ŠTEPANÍK, Jaroslav a Rudolf KOHOUTEK. *Psychologie práce a řízení*. 1. vyd. Brno: Cerm, 2000. ISBN 80-214-1552-5.
34. ŠTĚPANÍK, Jaroslav. *Umění jednat s lidmi* 3.1 vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-1527-8
35. TRUNEČEK, Jan. *Znalostní podnik ve znalostní společnosti*. Praha: Professional Publishing, 2004. ISBN 80-86419-67-3
36. TURECKIOVÁ, Michaela. *Klíč k účinnému vedení lidí*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-0882-9
37. URBAN, Jan. *Řízení lidí v organizaci: personální rozměr managementu*. 1. vyd. Praha: ASPI Publishing, 2003. ISBN 80-86395-46-4
38. VALIŠOVÁ, Alena. *Jak získat, udržet a neztrácet autoritu*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2282-5
39. VYMĚTAL, Štěpán. *Krizová komunikace a komunikace rizika*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2510-9
40. Zákon č. 262/2006 Sb., Zákoník práce. [online], [cit. 2013-13-02]. Dostupný z WWW: < <http://www.zakonik-prace-online.cz/> >
41. Stres na pracovišti: možnosti prevence. In: *Zveřejněné výsledky výzkumu* [online]. Praha: MPSV, 2009, 27.07.2010 [cit. 2013-04-07]. Dostupné z: http://www.mpsv.cz/files/clanky/9134/Zaverecná_zpráva_STRES_2009_a_přilohy.pdf
42. Inovace a optimalizace vzdělávacího systému zaměstnanců společnosti Skřivánek s.r.o. v regionech. SYROTKOVÁ, Alena. Esfcr [online]. Vyškov, 2011 [cit. 2013-04-25]. Dostupné z: <http://www.esfcr.cz/projekty/inovace-a-optimalizace-vzdelavaciho-systemu-zamestnancu>

Seznam použitých obrázků, tabulek, grafů

Obrázek č. 1: Rozhodování o povaze stresu	12
Obrázek č. 2: Fyziologická reakce na stresor.....	15
Obrázek č. 3: Symptomy, které signalizují, že v podniku mohou mít problém s WRS	17
Obrázek č. 4: Výkon pod vlivem různých druhů stresu	24
Obrázek č. 5: Hlavní nástroje redukce stresu na pracovišti	26
Obrázek č. 6: Strategie zvládnání stresu	28
Tabulka č. 1: Forma pracovního úvazku.....	34
Tabulka č. 2: Délka pracovního poměru	35
Tabulka č. 3: Velikost zastoupených podniků	36
Tabulka č. 4: Kontakt se zákazníky	37
Tabulka č. 5: Hodnocení zaměstnání dle stresovosti	39
Tabulka č. 6: Největší stresory na pracovišti	40
Tabulka č. 7: Vliv počtu let strávených v zaměstnání na pociťování stresu	41
Tabulka č. 8a: Hodnocení stresoru pracovní podmínky	42
Tabulka č. 8b: Hodnocení stresoru rychlé tempo práce.....	44
Tabulka č. 8c: Hodnocení stresoru komunikace s kolegy	45
Tabulka č. 8d: Hodnocení stresoru obavy ze ztráty zaměstnání	46
Tabulka č. 8e: Hodnocení stresoru komunikace s nadřízenými.....	48
Tabulka č. 8f: Hodnocení stresoru kontakt se zákazníky.....	49
Tabulka č. 8g: Hodnocení stresoru pracovní doba.....	51
Tabulka č. 9: Pociťované příznaky stresu	52
Tabulka č. 10: Způsoby respondentů, jak se zbavují stresu	53
Tabulka č. 11: Znalost pojmu psychohygiena.....	55
Tabulka č. 12a: Znalost techniky Jóga.....	56
Tabulka č. 12b: Znalost techniky meditace	57
Tabulka č. 12c: Znalost techniky dechová cvičení	58
Tabulka č. 12d: Znalost techniky masáže	59
Tabulka č. 12e: Znalost techniky Autosugesce	61
Tabulka č. 12f: Znalost techniky muzikoterapie	62
Tabulka č. 12g: Znalost techniky arteterapie	63
Tabulka č. 12h: Znalost techniky autogenní trénink.....	64

Tabulka č. 12i: Znalost techniky pozitivní seberozhovory(deník).....	65
Tabulka č. 13: Absolvování školení na zvládnání stresu	66
Tabulka č. 14: Čestnost absolvování školení na zvládnání stresu.....	67
Tabulka č. 15: Hodnocení přínosnosti školení	68
Tabulka č. 16: Postoj ke školení.....	70
Tabulka č. 17: Zastoupené pohlaví	71
Tabulka č. 18: Věkové zastoupení respondentů	71
Tabulka č. 19: Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů	72
Tabulka č. 20: Rodinný stav respondentů	73
Tabulka č. 21: Pořadí stresorů na pracovišti dle dotazníkového šetření.....	76
Tabulka č. 22: Pořadí pocíťovaných příznaků stresu dle dotazníkového šetření.....	78
Tabulka č. 23: Pořadí využívaných způsobů zbavování stresu respondenty.....	78
Tabulka č. 24: Pořadí relaxačních technik dle znalosti respondentů.....	79
Graf č. 1: Forma pracovního úvazku	34
Graf č. 2: Délka pracovního poměru respondentů.....	36
Graf č. 3: Velikost zastoupených podniků.....	37
Graf č. 4: Kontakt se zákazníky.....	38
Graf č. 5: Hodnocení zaměstnání dle stresovosti.....	39
Graf č. 6: Největší stresory na pracovišti.....	40
Graf č. 7: Vliv počtu let strávených v zaměstnání na pocíťování stresu	42
Graf č. 8a: Hodnocení stresoru pracovní podmínky.....	43
Graf č. 8b: Hodnocení stresoru rychlé tempo práce	44
Graf č. 8c: Hodnocení stresoru komunikace s kolegy	45
Graf č. 8d: Hodnocení stresoru obavy ze ztráty zaměstnání	47
Graf č. 8e: Hodnocení stresoru komunikace s nadřízenými	48
Graf č. 8f: Hodnocení stresoru kontakt se zákazníky	50
Graf č. 8g: Hodnocení stresoru pracovní doba	51
Graf č. 9: Pocíťované příznaky stresu	52
Graf č. 10: Způsoby respondentů, jak se zbavují stresu	54
Graf č. 11: Znalost pojmu psychohygienu.....	55

Graf č. 12a: Znalost techniky Jóga	56
Graf č. 12b: Znalost techniky meditace.....	57
Graf č. 12c: Znalost techniky dechová cvičení.....	58
Graf č. 12d: Znalost techniky masáže	60
Graf č. 12e: Znalost techniky autosugesce	61
Graf č. 12f: Znalost techniky muzikoterapie	62
Graf č. 12g: Znalost techniky arteterapie	63
Graf č. 12h: Znalost techniky autogenní trénink	64
Graf č. 12i: Znalost techniky pozitivní seberozhovory(deník)	65
Graf č. 13: Absolvování školení na zvládnání stresu	66
Graf č. 14: Čestnost absolvování školení na zvládnání stresu	68
Graf č. 15: Hodnocení přínosnosti školení	69
Graf č. 16: Postoj ke školení	70
Graf č. 17: Zastoupené pohlaví	71
Graf č. 18: Věkové zastoupení	72
Graf č. 19: Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů	73
Graf č. 20: Rodinný stav respondentů	74

Přílohy

Příloha číslo 1: Dotazník

Příloha číslo 2: Inovace a optimalizace vzdělávacího systému zaměstnanců společnosti Skřivánek s.r.o. v regionech

Příloha číslo 1: Dotazník

Dobrý den, jsem studentkou Ekonomické fakulty Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích a dovoluji si Vás tímto požádat o vyplnění dotazníku, který se vztahuje k mé bakalářské práci s názvem **Faktory stresu plynoucího z profese**. Dotazník je anonymní a údaje z něj budou použity pouze pro mou bakalářskou práci.

Děkuji Vám za čas strávený při vyplňování dotazníku.

Nikola Židová

Dotazník

1) Jaká je forma vašeho pracovního úvazku?

- a) Plný úvazek
- b) Částečný úvazek, jaký.....(doplňte)
- c) Brigáda

2) Jak dlouho pracujete na současném pracovišti?

..... (doplňte)

3) Jaká je přibližná velikost podniku, ve kterém pracujete?

- a) Malý podnik (méně než 50 zaměstnanců)
- b) Střední podnik (méně než 250 zaměstnanců)
- c) Velký podnik (250 a více zaměstnanců)

4) Je vaší každodenní součástí práce kontakt se zákazníky? (např. prodej, řešení reklamací, telefonování zákazníkům atd.)

- a) Ano
- b) Ne

5) Hodnotíte svou práci jako stresovou?

- a) ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) ne

6) Co pro Vás představuje největší stres na pracovišti?

.....(doplňte)

7) Pociťujete s přibývajícím lety v zaměstnání, že hůře reagujete na stresové situace?

- a) ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) ne

8) Jak hodnotíte následující stresory?

	Velmi stresující	Stresující	Méně stresové	Nestresové
Pracovní podmínky (např. hluk, klimatizace, osvětlení, teplota atd.)				
Rychlé tempo práce				
Komunikace s kolegy				
Obavy ze ztráty zaměstnání				
Komunikace s nadřízenými				
Kontakt se zákazníky				
Délka pracovní doby				

9) Projevují se u vás v souvislosti se stresem některé tyto příznaky? (lze vyplnit více možností)

- a) ne, žádné příznaky stresu nepociťuji
- b) bolest hlavy
- c) bušení srdce
- d) pocení
- e) agresivita a podráždění
- f) zažívací potíže (průjem, zácpa)
- g) jiné.....(doplňte)

10) Jakým způsobem se snažíte zbavit stresu ze zaměstnání?(lze vyplnit více možností)

- a) Žádným
- b) Sportem, procházením v přírodě
- c) Relaxačními technikami (např. jóga, masáže atd.)
- d) Vyhledáním odborné pomoci (psycholog, psychiatr)
- e) Cigaretami
- f) Alkoholem
- g) Drogami
- h) Jiným způsobem.....(uved'te)

11) Znáte pojem psychohygienu?

- a) ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) ne

12) Znáte následující relaxační techniky na zvládnání stresu?

	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
Jóga				
Meditace				
Dechová cvičení				
Masáže				
Autosugesce				
Muzikoterapie				
Arteterapie				
Autogenní trénink				
Pozitivní seberozhovory(deník)				

13) Absolvoval/a jste někdy v práci školení, seminář či jiný trénink na zvládnání stresu?

- a) Ano
- b) Ne (přeskočte na otázku 16)

14) Jak často toto školení, seminář či trénink na zvládnání stresu u vás ve firmě probíhá?

- a) 1x ročně
- b) 2-3x ročně
- c) 4 – 6x ročně
- d) Vícekrát ročně
- e) Měně než 1x ročně, jak.....(doplňte)

15) Bylo toto školení, seminář či trénink na zvládnání stresu pro Vás přínosné?

- a) ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) ne

16) Uvítal/a byste tento druh školení či jeho rozšíření i u Vás ve firmě?

- a) ano
- b) spíše ano
- c) spíše ne
- d) ne

17) Pohlaví

- a) Muž
- b) Žena

19) Jaké je vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

- a) základní
- b) vyučení v oboru
- c) středoškolské s maturitou
- d) vyšší odborné
- e) vysokoškolské

18) Jaký je váš věk?

- a) 18-26
- b) 27-35
- c) 36-45
- d) 46-55

20) Jaký je váš rodinný stav?

- a) Svobodný/á
- b) Ženatý/vdaná
- c) Rozvedený/á
- d) Vdovec/vdova

Příloha číslo 2: Inovace a optimalizace vzdělávacího systému zaměstnanců společnosti
Skřivánek s.r.o. v regionech



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Příloha č. 1



Inovace a optimalizace vzdělávacího systému zaměstnanců společnosti Skřivánek s.r.o. v regionech

Podrobné informace k zadávací dokumentaci:

Realizace vzdělávání zaměstnanců Skřivánek, s.r.o. v oblasti soft skills, manažerských dovedností a odborných znalostí.



Skřivánek s. r. o.
U Jordánka 265/11
682 01 Vyškov
e-mail: alena.sirotkova@skrivanek.cz
www.skrivanek.cz

Zpracovala:
Alena Sirotková
Tel: +420 731 621 329

Aktivita 03 Realizace kurzů - zaměstnanci Administrativa

Číslo aktivity: 03
 Název klíčové aktivity: Realizace kurzů – zaměstnanci Administrativa
 Počet zapojených osob cílové skupiny: 2 osoby
 Oblast vzdělávání: Administrativní a ekonomické znalosti a dovednosti

I. Ekonomické minimum pro administrativní pracovníky a asistenty/-tky

Cílem je porozumět základním ekonomickým a účetním pojmům; zvýšení schopnosti spolupodílet se na sběru ekonomických dat a na tvorbě některých účetních a ekonomických výstupů.

II. Zvládání stresu pro asistenty/-ky

Identifikace zdroje stresu na pracovišti; efektivní řešení stresových situací a eliminace důsledků stresu; porozumění tlaku ze strany kolegů a nadřízených; trénink odmítání nerozumných požadavků.

III. Komunikační dovednosti

Prohloubení a osvojení si nových způsobů v komunikaci (osobní telefonické i písemné) v návaznosti na Komunikační manuál společnosti; Interní a externí komunikace; pozitivní komunikace; techniky zpětné vazby v komunikaci; zvládání konfliktních a stresových situací. Praktická cvičení potřebná ke zvládnutí komunikace na vyšší úrovni a zpětná vazba.

IV. Time management pro asistentky

Naučit se efektivněji organizovat čas sobě i manažerovi. Seznámit se se základními principy time managementu. Získat rady a tipy, jak efektivně hospodařit s časem. Eliminace zlodějí času.

	Cena za absolventa (osobokurz) bez DPH	Počet účastníků	Rozsah (dny)	Forma: veřejný/firemní
I. Ekonomické minimum	4000	2	1	V
II. Zvládání stresu	2990	1	1	V
III. Komunikační dovednosti	5100	2	2	F
IV. Time management pro asistentky	4300	1	1	V

Náklady celkem 25.490,-Kč bez DPH.

Aktivita 04 Realizace kurzů- zaměstnanci odd. Nákup

Číslo aktivity: 04
Název klíčové aktivity: Realizace kurzů – zaměstnanci odd. Nákupu
Počet zapojených osob cílové skupiny: 3 osoby

I. Time and stress management (kurz na míru)

Matice plánování času; role a priority; časová snímek dne a týdenní plán; efektivní používání návyků v každodenním životě; důležité x urgentní; Identifikace stresových faktorů; zvládání stresových situací; stres x motivace; identifikace osobní hranice tolerance vůči stresu – praktická cvičení; videotrénink.

II. Komunikační dovednosti vč. písemné komunikace (kurz na míru)

Prohloubení a osvojení si nových způsobů v komunikaci (osobní telefonické i písemné) v návaznosti na Komunikační manuál společnosti; Interní a externí komunikace; pozitivní komunikace; techniky zpětné vazby v komunikaci; zvládání konfliktních a stresových situací. Praktická cvičení potřebná ke zvládnutí komunikace na vyšší úrovni a zpětná vazba.

III. Obchodní a cenové vyjednávání, argumentace (kurz na míru)

Pokročilé techniky vyjednávání v návaznosti na cenové vyjednávání – postupy minimalizace rizik při jednání; efektivní zvládání námitek a obrana proti nim; účinná obchodní a cenová argumentace- vyjednávání ze slabé pozice. Zaměřeno na produkty společnosti – praktický nácvik dovedností a zpětná vazba

IV. Prezentační dovednosti (kurz na míru)

Identifikace účelu prezentace a jejich cílů; praktická příprava vhodné prezentace společně s přesvědčivou argumentací pro pokročilé; zlepšení a rozvoj řečnických dovedností včetně reakcí na otázky; prezentace v praxi; identifikace nejčastějších chyb při prezentaci a jejich odstranění; videotrénink a zpětná vazba.

V. Český jazyk pro překladatele a tlumočníky (veřejnostní kurz) - čeština a přejatá slova; jména domácí i cizí; Pravopis- psaní malých a velkých písmen; slovesa; číslovky; interpunkce; shoda

VI. Psaní úředních písemností

Cílem je prohloubit poznatky a dovednosti v oblasti písemné komunikace a úpravy písemností, poskytnou účastníkům aktuální informace z oblasti formální úpravy a jazykové správnosti úřední korespondence. Součástí budou i testy a cvičení.

	Cena za absolventa (osobokurz) bez DPH	Počet účastníků	Rozsah (dny)	Forma: veřejný/firemní
I. Time and stress management	5100	2	2	F
II. Komunikační dovednosti	5100	2	2	F
III. Obchodní a cenové vyjednávání, argumentace	5100	2	2	F
IV. Prezentační dovednosti	5100	3	2	F
V. Český jazyk pro překladatele a tlumočníky	1500	2	1	V
VI. Psaní úředních písemností	2100	2	2	F

Náklady celkem 53.100,-Kč bez DPH.



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

Aktivita 05 Realizace kurzů- zaměstnanci odd. IT

Číslo aktivity: 05
Název klíčové aktivity: Realizace kurzů – zaměstnanci odd. IT
Počet zapojených osob cílové skupiny: 2 osoby

I. Komunikační dovednosti vč. písemné komunikace

Prohloubení a osvojení si nových způsobů v komunikaci (osobní telefonické i písemné) v návaznosti na Komunikační manuál společnosti; Interní a externí komunikace; pozitivní komunikace; techniky zpětné vazby v komunikaci; zvládání konfliktních a stresových situací. Praktická cvičení potřebná ke zvládnutí komunikace na vyšší úrovni a zpětná vazba.

II. Time and stress management

Matice plánování času; role a priority; časová snímek dne a týdenní plán; efektivní používání návyků v každodenním životě; důležité x urgentní; Identifikace stresových faktorů; zvládání stresových situací; stres x motivace; identifikace osobní hranice tolerance vůči stresu.

	Cena za absolventa (osobokurz)	Počet účastníků	Rozsah (dny)	Forma: veřejný/firemní
I. Komunikační dovednosti	5100	2	2	F
II. Time and stress management	5100	1	2	F

Náklady celkem 15.300,-Kč bez DPH.

Aktivita 06 Realizace kurzů- zaměstnanci odd. Obchod

Číslo aktivity: 06
Název klíčové aktivity: Realizace kurzů – zaměstnanci odd. Obchod
Počet zapojených osob cílové skupiny: 59 osob

- I. Komunikační dovednosti vč. písemné komunikace**
Prohloubení a osvojení si nových způsobů v komunikaci (osobní telefonické i písemné) v návaznosti na Komunikační manuál společnosti; Interní a externí komunikace; pozitivní komunikace; techniky zpětné vazby v komunikaci; zvládání konfliktních a stresových situací. Praktická cvičení potřebná ke zvládnutí komunikace na vyšší úrovni a zpětná vazba.
- II. Obchodní a cenové vyjednávání, argumentace**
Pokročilé techniky vyjednávání v návaznosti na cenové vyjednávání – postupy minimalizace rizik při jednání; efektivní zvládání námitek a obrana proti nim; účinná obchodní a cenová argumentace- vyjednávání ze slabé pozice. Zaměřeno na produkty společnosti.
- III. Komunikační dovednosti vč. písemné komunikace v EN**
Osvojit si schopnost jasně srozumitelně a poutavě přesvědčit; porozumění základním principům funkce anglického jazyka; specifika komunikace v cizím jazyce – praktická cvičení; videotrénink.
- IV. Obchodní a cenové vyjednávání, argumentace v EN**
Seznámení se s technikami a zásadami vyjednávání v AJ; rozšíření slovní zásoby o specifické obraty a fráze potřebné při vyjednávání; správná formulace argumentů a reagovat na námítky protistrany.
- V. Prezentační dovednosti v EN**
Osvojit si schopnost jasně srozumitelně a poutavě přesvědčit; porozumění základním principům funkce anglického jazyka; specifika prezentace v cizím jazyce – praktická cvičení; videotrénink.
- VI. Řízení stížností a reklamací**
Využití stížností a reklamací k udržení zákazníka a zvýšení prodeje; řešení složitých reklamací ve prospěch obou stran; specifika vedení rozhovoru při vyřizování stížností a reklamací osobně i telefonicky nebo e-mailem; identifikace zacházení se stížnostmi ve společnosti.
- VII. Time and stress management**
Matice plánování času; role a priority; časová snímek dne a týdenní plán; efektivní používání návyků v každodenním životě; důležité x urgentní; Identifikace stresových faktorů; zvládání stresových situací; stres x motivace; identifikace osobní hranice tolerance vůči stresu.
- VIII. Projektové řízení**
Naučit se ovládat metodiku projektového řízení; techniky a týmovou spolupráci při realizaci projektu; vytvoření reálného podprojektu; jak zefektivnit proces projektového řízení; praktická cvičení.
- IX. Efektivní telefonická komunikace**
Školení zaměřeno na efektivnost hovorů, překonání komunikační bariéry, etapizace telefonického rozhovoru (výběr správných slov, aktivní naslouchání, kladení správných otázek ve správnou chvíli), vytvoření profesionálního dojmu.
- X. Jak jednat s různými typy lidí**
Naučit se techniky jednání s různými typy lidí, typologie zákazníků, čeho se vyvarovat v jednání s různými lidmi, zvládání vlastních emocí, aktivní naslouchání, iniciativa v hovoru dle typologie volajícího, umění přizpůsobit své jednání situaci a partnerovi, pozitivní myšlení.

XI. Jak překonat nesouhlas

Cílem je se naučit překonat komunikační bariéru, umění přesvědčit, komunikační triky, které pomohou dosáhnout cíle, jednání s obtížnými typy lidí; Osobní, telefonická či e-mailová komunikace. Praktický nácvik.

XII. Telemarketing

Jak správně a úspěšně telefonovat. Cílem je procvičit správnou komunikaci po telefonu, jak se vyvarovat nesprávných návyků při komunikaci po telefonu, jak zefektivnit prezentaci vaší společnosti, jak při komunikaci po telefonu používat hlas a intonaci, jak řešit problémové situace a konflikt.

XIII. Úřední písemnosti 2

Se zaměřením na současný český jazyk - praktické kapitoly pro denní potřebu. Interaktivní kurz zaměřený na osvěžení znalosti českého jazyka; gramatiky; doplnění znalostí novými poznatky; seznámení se s prořešky proti normě českého jazyka; praktický nácvik.

	Cena za absolventa (osobokurz)	Počet účastníků	Rozsah (dny)	Forma: veřejný/firemní
I. Komunikační dovednosti vč. písemné komunikace	5100	44	2	F
II. Obchodní a cenové vyjednávání, argumentace	5100	44	2	F
III. Komunikační dovednosti vč. písemné komunikace v EN	5100	41	2	F
IV. Obchodní a cenové vyjednávání, argumentace v EN	5100	41	2	F
V. Prezentační dovednosti v EN	5100	2	2	V
VI. Řízení stížností a reklamací	2550	53	1	F
VII. Time and stress management	5100	17	2	F
VIII. Projektové řízení	5100	55	2	F
IX. Efektivní telefonická komunikace	2550	12	1	V
X. Jak jednat s různými typy lidí	2550	12	1	V
XI. Jak překonat nesouhlas	5100	15	2	V
XII. Telemarketing	2550	15	1	V
XIII. Úřední písemnosti 2	2500	15	1	F

Náklady celkem 1.593.000,-Kč bez DPH.

Aktivita 07 Realizace kurzů- zaměstnanci Střední management

Číslo aktivity: 07
Název klíčové aktivity: Realizace kurzů – zaměstnanci Střední management
Počet zapojených osob cílové skupiny: 19 osob

I. Budování a vedení úspěšného prodejního týmu

Strategie a řízení prodeje; poznávání a slabých a silných stránek jednotlivců v prodejním týmu; poskytování zpětné vazby; efektivní motivace a následná práce s jednotlivci prodejního týmu; zvýšení efektivity práce.

II. Obchodní a cenové vyjednávání, argumentace

Pokročilé techniky vyjednávání v návaznosti na cenové vyjednávání – postupy minimalizace rizik při jednání; efektivní zvládání námitek a obrana proti nim; účinná obchodní a cenová argumentace- vyjednávání ze slabé pozice. Zaměřeno na produkty společnosti.

III. Prezentační dovednosti

Identifikace účelu prezentace a jejích cílů; praktická příprava vhodné prezentace společně s přesvědčivou argumentací pro pokročilé; zlepšení a rozvoj řečnických dovedností včetně reakcí na otázky; prezentace v praxi; identifikace nejčastějších chyb při prezentaci a jejich odstranění.

IV. Vedení a motivace podřízených v době změn

Úspěšné vedení a řízení zaměstnanců v době změn a role vedoucího pracovníka; efektivní komunikace; vyjednávací strategie; předjímaní a řešení konfliktů, nejistot a námitek podřízených.

V. Obchodní cenové vyjednávání, argumentace v EN

Seznámení se s technikami a zásadami vyjednávání v AJ; rozšíření slovní zásoby o specifické obraty a fráze potřebné při vyjednávání; správná formulace argumentů a reagovat na námítky protistrany.

VI. Komunikační dovednosti v EN

Osvojit si schopnost jasně srozumitelně a poutavě přesvědčit; porozumění základním principům funkce anglického jazyka; specifika komunikace v cizím jazyce – praktická cvičení; videotrénink.

VII. Projektové řízení

Naučit se samostatně řídit komplexní akce – projekty středního rozsahu; podílení se na rozsáhlých projektech; nástroje a metody plánování projektů; nástroje a techniky řízení projektů; rozvoj osobnosti projektového manažera.

VIII. Time and stress management

Matice plánování času; role a priority; časová snímek dne a týdenní plán; efektivní používání návyků v každodenním životě; důležité x urgentní; Identifikace stresových faktorů; zvládání stresových situací; stres x motivace; identifikace osobní hranice tolerance vůči stresu.

IX. Nástroje manažera k řízení a motivování pracovníků, delegování a koučování

Cílem kurzu je zvládnout klíčové dovednosti zajišťující úspěch manažera - správně vyhodnotit situaci a kvalifikovaně rozhodnout, používat osvědčené metody motivování, řízení a rozvoje spolupracovníků, vytvářet výkonný a soudržný tým.

X. Řízení stížností a reklamací

Využití stížností a reklamací k udržení zákazníka a zvýšení prodeje; řešení složitých reklamací ve prospěch obou stran; specifika vedení rozhovoru při vyřizování stížností a reklamací osobně i telefonicky nebo e-mailem; identifikace zacházení se stížnostmi ve společnosti.

XI. Výběr nového zaměstnance

Výcvik postupů při výběru a pracovní adaptaci nového zaměstnance. Analýza pracovního místa, kritéria pro výběr, výběrový interview, organizování nástupní adaptace nového zaměstnance.

XII. Úřední písemnosti 1

Zaměření na český jazyk - číslovky, zkratky, cizí slova, tituly apod. (veřejnostní kurz) - Interaktivní kurz shrující úskalí ústního i psaného projevu; psaní číselných výrazů; členících znamének; členění textu; skloňování číslovek apod.; praktický nácvik.

XIII. Úřední písemnosti 2

Zaměření na současný český jazyk - praktické kapitoly pro denní potřebu (veřejnostní kurz) - Interaktivní kurz zaměřený na osvěžení znalosti českého jazyka; gramatiky; doplnění znalostí novými poznatky; seznámení se s prohřešky proti normě českého jazyka; praktický nácvik.

XIV. Český jazyk pro překladatele a tlumočníky

Český jazyk a přejatá slova; jména domácí i cizí; Pravopis- psaní malých a velkých písmen; slovesa; číslovky; interpunkce; shoda

XV. Právnícká angličtina

Praktický nácvik frází a obrátů v oblasti právnícké angličtiny; psaný i mluvený projev zaměřený na specifika právnícké angličtiny. Zakončeno certifikátem.

	Cena za absolventa (osobokurz)	Počet účastníků	Rozsah (dny)	Forma: veřejný/firemní
I. Budování a vedení úspěšného prodejního týmu	5100	18	2	F
II. Obchodní a cenové vyjednávání, argumentace	5100	18	2	F
III. Prezentační dovednosti	5100	15	2	F
IV. Vedení a motivace podřízených v době změn	5100	12	2	F
V. Obchodní cenové vyjednávání, argumentace v EN	5100	2	2	F
VI. Komunikační dovednosti v EN	5100	5	2	F
VII. Projektové řízení	5100	12	2	F
VIII. Time and stress management	5100	4	2	F
IX. Nástroje manažera k řízení a motivování pracovníků, delegování a koučování	5100	2	2	F
X. Řízení stížností a reklamací	2550	17	1	F
XI. Výběr nového zaměstnance	2550	17	1	F
XII. Úřední písemnosti 1	2500	7	1	F
XIII. Úřední písemnosti 2	2500	7	1	F
XIV. Český jazyk pro překladatele a tlumočníky	1500	8	1	F
XV. Právnícká angličtina	6499	2	2	V

Náklady celkem 595.498,-Kč bez DPH.

Aktivita 08 Realizace kurzů- zaměstnanci Vyšší management

Číslo aktivity: 08
Název klíčové aktivity: Realizace kurzů – zaměstnanci Vyšší management
Počet zapojených osob cílové skupiny: 7 osob

- I. Budování a vedení úspěšného prodejního týmu**
Strategie a řízení prodeje; poznávání a slabých a silných stránek jednotlivců v prodejním týmu; poskytování zpětné vazby; efektivní motivace a následná práce s jednotlivci prodejního týmu; zvýšení efektivity práce.
- II. Leadership - Role úspěšných manažerů**
Naučit se chápat roli manažera nebo vedoucího týmu a ovládat nástroje vedení, poznat základní úkoly manažera a pochopit jejich provázanost, dále jaké zvolit a použít manažerské styly podle typu vedených lidí a dané situace.
- III. Nástroje manažera k řízení a motivování pracovníků, delegování a koučování**
Seznámit se s nejuznávanějšími teoriemi pracovní motivace a zejména s možnostmi jejich aplikace ve své práci, faktory motivace, motivování nefinančními postupy. Delegování a koučing.
- IV. Time and stress management**
Matice plánování času; role a priority; časová snímek dne a týdenní plán; efektivní používání návyků v každodenním životě; důležité x urgentní; Identifikace stresových faktorů; zvládání stresových situací; stres x motivace; identifikace osobní hranice tolerance vůči stresu.
- V. Obchodní cenové vyjednávání, argumentace v EN**
Seznámení se s technikami a zásadami vyjednávání v AJ; rozšíření slovní zásoby o specifické obraty a fráze potřebné při vyjednávání; správná formulace argumentů a reagovat na námítky protistrany; videotrénink a modelové situace.
- VI. Key account management**
Absolventi kurzů získají klíčové dovednosti Key Account Managera, které umožňují budování dlouhodobých profitabilních vztahů s klíčovými zákazníky. Zdokonalí si strategický přístup k řízení vlastních zákazníků a zvýší vyjednávací potenciál.
- VII. Řízení stížností a reklamací**
Využití stížností a reklamací k udržení zákazníka a zvýšení prodeje; řešení složitých reklamací ve prospěch obou stran; specifika vedení rozhovoru při vyřizování stížností a reklamací osobně i telefonicky nebo e-mailem; identifikace zacházení se stížnostmi ve společnosti.
- VIII. Výběr nového zaměstnance**
Výcvik postupů při výběru a pracovní adaptaci nového zaměstnance. Analýza pracovního místa, kritéria pro výběr, výběrový interview, organizování nástupní adaptace nového zaměstnance.
- IX. Zákoník práce v praxi**
Výklad nového zákoníku práce interaktivní formou se zaměřením především na otázky spojené s nástupem a výstupem zaměstnanců; návratem zaměstnanců z RD; sepisováním DPP, DPČ, Výpovědí. Praktické zkušenosti s aplikací Zákoníku práce.
- X. Veřejné zakázky v praxi**
Seznámit se s procesem a průběhem zadávání veřejných zakázek, řešení problémových částí zadávání zakázek i možných nejasností v zadávacím řízení; prokazování kvalifikace



OPERAČNÍ PROGRAM
LIDSKÉ ZDROJE
A ZAMĚSTNANOST



PODPORUJEME
VAŠI BUDOUCNOST
www.esfcr.cz

zadavatele, seznámení se zákonem o veřejných zakázkách, tj. zákonem č. 137/2006 Sb. v platném znění. Zakončeno certifikátem.

XI. Finance pro manažery neekonomy

Prohloubení znalostí obsahu základních ekonomických kategorií; osvojení si pojmů finančního řízení a seznámení se s hodnocením majetkové a finanční situace společnosti.

	Cena za absolventa (osobokurz)	Počet účastníků	Rozsah (dny)	Forma: veřejný/firemní
I. Budování a vedení úspěšného prodejního týmu	5100	6	2	F
II. Leadership - Role úspěšných manažerů	5100	6	2	F
III. Nástroje manažera k řízení a motivování pracovníků, delegování a koučování	5100	6	2	F
IV. Time and stress management	5100	4	2	F
V. Obchodní cenové vyjednávání, argumentace v EN	5100	5	2	F
VI. Key account management	5100	4	2	F
VII. Řízení stížností a reklamací	2550	2	1	F
VIII. Výběr nového zaměstnance	2550	2	1	F
IX. Zákoník práce v praxi	2400	3	1	V
X. Veřejné zakázky v praxi	2400	3	1	V
XI. Finance pro manažery neekonomy	4400	7	2	F

Náklady celkem 213.500,-Kč bez DPH.

Aktivita 09 Realizace kurzů- zaměstnanci Top management

Číslo aktivity: 09
Název klíčové aktivity: Realizace kurzů – zaměstnanci Top management
Počet zapojených osob cílové skupiny: 2 osoby

I. Time and stress management

Matice plánování času; role a priority; časová snímek dne a týdenní plán; efektivní používání návyků v každodenním životě; důležité x urgentní; Identifikace stresových faktorů; zvládání stresových situací; stres x motivace; identifikace osobní hranice tolerance vůči stresu.

II. Leadership - Role úspěšných manažerů

Naučit se chápat roli manažera nebo vedoucího týmu a ovládat nástroje vedení, poznat základní úkoly manažera a pochopit jejich provázanost, dále jaké zvolit a použít manažerské styly podle typu vedených lidí a dané situace.

III. Nástroje manažera k řízení a motivování pracovníků, delegování a koučování

Seznámit se s nejužšími teoriemi pracovní motivace a zejména s možnostmi jejich aplikace ve své práci, faktory motivace, motivování nefinančními postupy. Delegování a koučing.

IV. Rétorika

Získání komplexních rétorických schopností; praktické zpracování různých řečnických úkolů.

V. Výběr nového zaměstnance

Výcvik postupů při výběru a pracovní adaptaci nového zaměstnance. Analýza pracovního místa, kritéria pro výběr, výběrový interview, organizování nástupní adaptace nového zaměstnance.

VI. Prezentační dovednosti v EN

Osvojit si schopnost jasně srozumitelně a poutavě přesvědčit; porozumění základním principům funkce anglického jazyka; specifika prezentace v cizím jazyce – praktická cvičení; videotrénink.

VII. Prezentační dovednosti

Identifikace účelu prezentace a jejích cílů; praktická příprava vhodné prezentace společně s přesvědčivou argumentací pro pokročilé; zlepšení a rozvoj řečnických dovedností včetně reakcí na otázky; prezentace v praxi; identifikace nejčastějších chyb při prezentaci a jejich odstranění.

VIII. Firemní kultura

Naučit se chápat firemní kulturu, jako součást manažerské práce a poznat její zákonitosti; rozlišovat vztah jednotlivých pracovníků k firmě a ovlivňovat firemní kulturu podle potřeb společnosti, odpovědi na otázku „kdy a jak firemní kulturu změnit“.

IX. Rozvoj procesního řízení společnosti

Rozšíření strategicko-manažerského pohledu na zvyšování výkonnosti procesů a organizace cestou optimalizace a řízení procesů; příprava rozvoje procesního řízení v rámci strategického rozvoje společnosti.

X. Vedení porad

Identifikace nástrojů umožňující stanovit účel porady a její specifické cíle; naučit se strukturovat a efektivně poradou vést; dosáhnout aktivní účasti všech účastníků porady prostřednictvím vhodných komunikačních technik.

	Cena za absolventa (osobokurz)	Počet účastníků	Rozsah (dny)	Forma: veřejný/firemní
I. Time and stress management	5100	1	2	F
Leadership - Role úspěšných manažerů	5100	2	2	F
Nástroje manažera k řízení a motivování pracovníků, delegování a koučování	5100	2	2	F
Rétorika	5100	2	2	V
Výběr nového zaměstnance	2550	2	1	F
Prezentační dovednosti v EN	5100	1	2	F
Prezentační dovednosti	5100	1	2	F
Firemní kultura	5990	2	2	V
Rozvoj procesního řízení společnosti	8200	2	2	V
Vedení porad	2999	1	1	V

Náklady celkem 82.379,-Kč bez DPH.

Přehled: Celkové náklady (vyjádřené v Kč bez DPH)

SKUPINA	Soft skill, manažerské, odborné vzdělávání
ADMINISTRATIVA	25.490
NAKUP	53.100
IT	15.300
OBCHOD	1.593.000
STŘEDNÍ MANAGEMENT	595.498
VYŠŠÍ MANAGEMENT	213.500
TOP MANAGEMENT	82.379
CELKEM	2.578.267