

**Vysoká škola aplikované psychologie, s.r.o.**

Akademická 409, 411 55 Terezín



**Prevence a stres na pracovišti**  
**Prevention and stress on the workplace**

Bakalářská práce

**Michal Konstantinov**

Rok odevzdání:  
2020

Vedoucí práce:  
PhDr. et. Mgr. Štefan Medzihorský

# VYSOKÁ ŠKOLA APLIKOVANÉ PSYCHOLOGIE TEREZÍN



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

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

akademický rok 2019/2020

Jméno a příjmení studenta:	Michal Konstantinov
Studijní program:	Humanitní studia
Název tématu práce v českém jazyce:	Prevence a stres na pracovišti
Klíčová slova v českém jazyce:	Stres, stresory, syndrom vyhoření, prevence, relaxace
Název tématu v anglickém jazyce:	Prevention and stress in the workplace of the selected company
Klíčová slova v anglickém jazyce:	Stress, stressors, burnout syndrom, prevention, relaxation

1.	<b>Zdůvodnění tématu:</b> S mnoha stresujícími faktory se setkáváme každý den. Ve většině případů je to na pracovišti. V naší moderní době je na trhu velmi vysoká konkurenceschopnost, a tak jsou na zaměstnance kladeny čím dál větší požadavky. Pro někoho je v práci hnacím motorem, pro někoho je spíše zátěží. Ovšem určitá míra napětí je k výkonu práce zapotřebí. Překročíme-li však danou míru, výkon se naopak sníží. Důvodem výběru tohoto tématu je pro mě především mé zaměstnání. I já ve svém zaměstnání pociťuji stres. Někdy mě motivuje, jindy nejsem schopen takového výkonu jako bez něj. Zajímá mě také, jak se cítí kolegové na manažerských pozicích i podřízení.
2.	<b>Formulace problému, který bude v práci řešen (min. 10 řádků):</b> Tato bakalářská práce je složena ze dvou částí pojednávajících o stresu a stresu v pracovním prostředí. Teoretickou část tvoří literární rešerše. Je zaměřena na problematiku stresu v co největším kontextu. Častou příčinou stresu na pracovišti mohou být osoby na vedoucích pozicích. Tito zaměstnanci kladou velký nátlak na podřízené, neumějí správně stanovit priority společnosti anebo neumějí správně rozdělit úkoly, motivovat či ohodnotit podřízené osoby. Já osobně pracuji ve velké nadnárodní společnosti. Proto mě zajímalo, co pociťují zaměstnanci této firmy a jak se staví k problematice stresu.
3.	<b>Cíl práce max.:</b> Hlavním cílem bakalářské práce je rozšířit teoretický základ v oblasti stresu na pracovišti a získat údaje o psychosociálních faktorech, jež negativně ovlivňují duševní zdraví zaměstnanců společnosti. Pro cíle bakalářské práce byly stanoveny čtyři předpoklady, které bylo možné na základě empirického výzkumu potvrdit či vyvrátit.
4.	<b>Charakteristika použitých metod:</b> Předpokládaná metoda práce: Komparace vybrané literatury Dotazníková metoda mezi zaměstnanci
5.	<b>Struktura práce, pracovní rozčlenění kapitol (podkapitol): teoretická a praktická část:</b>  Obsah Úvod ..... 1 1. Teoretická část ..... 3 1.1. Stres ..... 3 1.2. Druhy stresu ..... 4 1.3. Stresory ..... 5 1.4. GAS ..... 6

1.5.	Stres v životě .....	6
1.6.	Proč stres ve společnosti narůstá? .....	7
<b>2.</b>	<b>Důsledky projevů stresu na člověka .....</b>	<b>7</b>
2.1.	Syndrom vyhoření .....	7
2.2.	Proces burnout syndromu .....	8
2.2.1.	Fáze burn – out syndromu .....	9
2.3.	Jak předejít vyhoření .....	10
<b>3.</b>	<b>Stres na pracovišti .....</b>	<b>11</b>
3.1.	Faktory vyvolávající stres na pracovišti .....	11
3.2.	Jak snížit vliv stresu z hlediska zaměstnavatele a zaměstnance.....	12
3.2.1.	Prevence stresu z hlediska podniku .....	12
3.2.2.	Prevence stresu z hlediska jedince .....	13
3.3.	Zvládání stresu .....	14
3.3.1.	Z hlediska podniku .....	14
3.3.1.	Z hlediska jedince .....	14
3.4.	Přístupy k zvládání stresu .....	16
3.4.1.	Transakční přístup.....	16
3.4.2.	Dispoziční přístup .....	17
3.4.3.	Situační přístup.....	17
<b>4.</b>	<b>Praktická část.....</b>	<b>18</b>
4.1.	Cíl výzkumu .....	18
4.2.	Metodika .....	18
4.2.1.	Způsob získávání dat.....	18
4.2.2.	Výzkumný soubor .....	19
4.2.3.	Použité metody .....	19
4.2.4.	Předpoklady .....	19
4.3.	Výsledky .....	21
4.4.	Diskuze .....	27
4.5.	Závěr .....	29
<b>5.</b>	<b>Přílohy .....</b>	<b>30</b>
5.1.	Příloha č. 1 .....	30
5.2.	Příloha č. 2 – Odpovědi respondentů.....	31
5.3.	Příloha č. 3 - Výsledné tabulky a grafy .....	34
	<b>Citovaná literatura .....</b>	<b>50</b>

6. **Odborná literatura – seznam vybrané literatury k jednotlivým kapitolám teoretické a praktické části:**

**Citovaná literatura**

- Armstrong, M., & Koubek, J. (2007). *Řízení lidských zdrojů - Nejnovější trendy a postupy* (1. vyd.). Praha: Grada Publishing.
- Brockert, S. (1993). *Ovládání stresu* (1. vyd.). Praha: Melantrich.
- Cox, T., Griffiths, A., & Leka, S. (12. 4 2003). *Work Organization and Stress: Systematic Problem Approaches For Employers, Management And Trade Union Representatives*. Načteno z WHO: [https://www.who.int/occupational\\_health/publications/stress/en/](https://www.who.int/occupational_health/publications/stress/en/)
- Dědina, J., & Malý, M. (2005). *Moderní organizační architektura*. Praha: Alfa Publishing.
- Fontana, D. (2016). *Stres v práci a v životě* (1. vyd.). Praha: Portál.
- Frej, D. (2004). *Stres*. Praha: Triton.
- Freudenberger, H. (1986). The issues of staff burnout in therapeutic communities. *Journal of Psychoactive Drugs*, 247-251.
- Greenberg, J. S. (1999). *Comprehensive stress management* (6. vyd.). Boston: WCB/McGraw-Hill.
- Hartl, P., & Hartlová, H. (2000). Stres a "vyhoření" u profesionálů pracujících s lidmi. V D. Švingalova, *Stres a "vyhoření" u profesionálů pracujících s lidmi*. Liberec: Technická univerzita v Liberci.
- Haško, J. (2004). *Autogenní trénink* (1. vyd.). Praha: Triton.
- Iacovides, A., Fountoulakis, K. N., Moysidou, C., & Ierodiakonou, C. (1999). Burnout in nursing staff: is there a relationship between depression and burnout? *The International Journal of Psychiatry in Medicine*, 421-433.
- Jozef, V., & Slaměnik, I. (2008). *Sociální psychologie* (2. vyd.). Praha: Grada Publishing.
- Kallwass, A. (2007). *Syndrom vyhoření v práci a v osobním životě* (1. vyd.). Praha: Portál.
- Kebza, V., & Šolcová, I. (2003). *Syndrom vyhoření* (2. vyd.). Praha: Státní zdravotní ústav.
- Kohoutek, R., & Štěpaník, J. (2000). *Psychologie práce a řízení*. Brno: Cerm.
- Koch, R. (2015). *Pravidlo 80/20* (3. vyd.). Brno: Management Press.
- Křivohlavý, J. (1994). *Jak zvládat stres*. Praha: Grada Avicem.
- Křivohlavý, J. (2001). *Psychologie zdraví*. Praha: Portál.
- Křivohlavý, J. (2012). *Hořet, ale nevyhořet* (2. vyd.). Karmelitánské nakladatelství.
- Küdecke, K. K. (2007). *Nejlepší techniky proti stresu*. Praha: Grada publishing.
- Lazarus, R. S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer Publishing Company.
- Lehler, P. M. (1993). *Principles and Practice of Stress Management* (2. vyd.). New York: The Guilford Press.
- Maroon, I. (2012). *Syndrom vyhoření u sociálních pracovníků: teorie, praxe, kazuistiky*. (K. Lepičová, Překl.) Praha: Portál.
- Maslach, C., Schaufeli, W., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 398-422.
- Matoušek, O. (2005). *Bezpečný podnik: Pracovní stres a zdraví*. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce.
- Mayerová, M. (1997). *Stres, motivace a výkonnost* (1. vyd.). Praha: Grada Publishing.
- Mayerová, M., Bureš, Z., & Růžička, J. (1996). *Psychologie v ekonomické praxi* (1. vyd.). Plzeň: Západočeská univerzita.
- Pauknerová, D. (2006). *Psychologie pro ekonomy a manažery* (2. vyd.). Praha: Grada Publishing.
- Paulík, K. (2010). *Psychologie lidské odolnosti* (1. vyd.). Praha: Grada Publishing.
- Pines, A., & Maslach, C. (1978). Characteristics of staff burnout in mental health setting. *Hosp Community Psychiatry*, 233-237.
- Plamínek, J. (2004). *Sebeřízení: praktický atlas managementu cílů, času a stresu* (1. vyd.). Praha: Grada publishing.
- Praško, J. (2003). *Jak se zbavit napětí, stresu a úzkosti* (1. vyd.). Praha: Grada Publishing.
- Praško, J., & Prašková, H. (1996). *Asertivitou proti stresu* (1. vyd.). Praha: Grada Publishing.
- Průcha, J., Walterová, E., & Mareš, J. (1995). *Pedagogický slovník*. Praha: Portál.

<p>Quick, J. C., Quick, J. D., Nelson, D. L., &amp; Hurrell, J. J. (1997). <i>Preventive stress management in organizations</i>. Washington, DC: American Psychological Association.</p> <p>Renaudová, J. (1993). <i>Co je stres a jak se mu vyhnout</i> (1. vyd.). Praha: Práce.</p> <p>Rush, M. D. (2004). <i>Syndrom vyhoření</i>. Praha: Návrat domů.</p> <p>Selye, H. (1936). A syndrome produced by diverse nocuous agent. <i>Nature</i>, 32.</p> <p>Schreiber, V. (2000). <i>Lidský stres</i> (2. vyd.). Praha: Academia.</p> <p>Simon, G., Gater, R., Kisely, S., &amp; Piccinelli, M. (1. 9 1997). <i>Somatic Symptoms of Distress: An International Primary Care Study</i>. Načteno z Journals.lww.com: <a href="https://journals.lww.com/psychosomaticmedicine/Abstract/1996/09000/Somatic_Symptoms_of_Distress__An_International.10.aspx">https://journals.lww.com/psychosomaticmedicine/Abstract/1996/09000/Somatic_Symptoms_of_Distress__An_International.10.aspx</a></p> <p>Stock, C. (2010). <i>Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout</i>. Praha: Grada Publishing.</p> <p>Svobodová, L., Paleček, M., Hanáková, E., Uzel, J., Švarc, B., Horáčková, A., . . . Křížková, E. (2009). <i>Stres na pracovišti - možnosti prevence</i>. Praha.</p> <p>Švingalová, D. (2006). <i>Stres a "vyhoření" u profesionálů</i>. Liberec: Technická univerzita v Liberci.</p> <p>Uzel, J. (2008). <i>Prevence a zvládání stresu</i> (1. vyd.). Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce.</p>
--

## **Čestné prohlášení**

*Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval samostatně, že jsem řádně citoval všechny použité prameny a literaturu a že práce nebyla využita v rámci jiného vysokoškolského studia či získání jiného nebo stejného titulu*

*V Čížkovicích 14.4.2020*

.....

*Michal Konstantinov*

## **Poděkování**

Děkuji svému školiteli PhDr. et. Mgr. Štefanu Medzihorskému za vedení práce, trpělivost a cenné připomínky.

Velké díky patří mé přítelkyni, která po celou dobu mého studia byla mou oporou a rádcem. Také bych touto cestou chtěl poděkovat své rodině, která mě ve všem podporovala.

## **Abstrakt**

Cílem bakalářské práce je přiblížit stres jako psychologický fenomén s důrazem na působení stresorů na zaměstnance. Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část je literární rešerší popisující historii stresu a jeho dělení. Dále se práce věnuje důsledkům projevu stresu na člověka ve formě syndromu vyhoření a jeho nápravě. S problematikou rovněž souvisí stres na pracovišti, jak jemu předejít jako zaměstnanec a dále jako zaměstnavatel. Teoretická část je teoretickým podkladem pro praktickou část.

Praktická část byla vypracována na základě dotazníkového šetření ve společnosti, v níž pracuji. Bylo zjištěno, že vedoucí pracovníci nejsou více ve stresu než jejich podřízení a stres nesnášejí lépe. Zároveň však pracují lépe pod tlakem a více relaxují. Výsledky této práce budou implementovány do akčního plánu společnosti, v níž bylo dotazníkové šetření prováděno.

## **Klíčová slova**

Stres, stresor, syndrom vyhoření, prevence, relaxace



## **Abstract**

The aim of this bachelor thesis is to describe stress as a psychological phenomenon with an emphasis on impact of stressors on employees. The thesis is divided into theoretical and practical part. The theoretical part is a literature review describing the history of stress and its division. Furthermore, the thesis deals with the consequences of stress symptoms on humans in the form of burnout and its retrieval. Stress in the workplace is also related to the issue, how to prevent it as an employee and then as an employer. The theoretical part is the theoretical basis for the practical part.

The practical part was elaborated on the basis of a questionnaire survey in the company I work in. It was found that employees aren't more stressed than their employers and don't tolerate stress better. Certainly they better work under pressure and more relaxed. The results of this work will be implemented in the action plan of the company in which the questionnaire survey was carried out.

## **Keywords**

Stress, stressors, burnout syndrom, prevention, relaxation

# Obsah

Úvod .....	1
<b>1. Teoretická část</b> .....	<b>3</b>
1.1. Stres .....	3
1.2. Druhy stresu .....	4
1.3. Stresory .....	5
1.4. GAS .....	6
1.5. Stres v životě .....	6
1.6. Proč stres ve společnosti narůstá? .....	7
<b>2. Důsledky projevů stresu na člověka</b> .....	<b>7</b>
2.1. Syndrom vyhoření .....	7
2.2. Proces burnout syndromu .....	8
2.2.1. Fáze burn – out syndromu .....	9
2.3. Jak předejít vyhoření .....	10
<b>3. Stres na pracovišti</b> .....	<b>11</b>
3.1. Faktory vyvolávající stres na pracovišti .....	11
3.2. Jak snížit vliv stresu z hlediska zaměstnavatele a zaměstnance .....	12
3.2.1. Prevence stresu z hlediska podniku .....	12
3.2.2. Prevence stresu z hlediska jedince .....	13
3.3. Zvládání stresu .....	14
3.3.1. Z hlediska podniku .....	14
3.3.1. Z hlediska jedince .....	14
3.4. Přístupy k zvládání stresu .....	16
3.4.1. Transakční přístup .....	16
3.4.2. Dispoziční přístup .....	17
3.4.3. Situační přístup .....	17
<b>4. Praktická část</b> .....	<b>18</b>
4.1. Cíl výzkumu .....	18

4.2.	Metodika .....	18
4.2.1.	Způsob získávání dat .....	18
4.2.2.	Výzkumný soubor .....	19
4.2.3.	Použité metody .....	19
4.2.4.	Předpoklady .....	19
4.3.	Výsledky .....	21
4.4.	Diskuze .....	27
4.5.	Závěr .....	29
<b>5.</b>	<b>Přílohy .....</b>	<b>30</b>
5.1.	Příloha č. 1 .....	30
5.2.	Příloha č. 2 – Odpovědi respondentů .....	31
5.3.	Příloha č. 3 - Výsledné tabulky a grafy .....	34
	<b>Citovaná literatura .....</b>	<b>50</b>

## Úvod

Stres je hybnou silou našich životů. Působí již od dětství, kdy dítě zasedne do školních lavic, v rodinném prostředí je narušena harmonie vztahů nebo dojde ke zvýšení nároků na dítě při sportovních aktivitách na vyšší úrovni. Nejvíce se však se stresem setkáváme v dospělosti. V té době za sebe člověk přebírá plnou zodpovědnost a začínají se kupit povinnosti, které dříve řešit nemusel. Nástup do práce, zakládání rodiny a následně její zabezpečení. Právě v pracovním prostředí se stává stresový faktor velmi viditelný, a to především v práci, kde člověk přijde do kontaktu s dalšími lidmi a je třeba s nimi spolupracovat.

Během života chvilkami sílí a chvílemi slábne, což v určitých mezích potřebujeme. Nepřekročí-li stres určitou hranici, žene nás k lepšímu nejen pracovnímu výkonu. Tato pomyslná hranice je však velmi tenká a snadno ji lze překročit. Nadměrný stres může negativně ovlivnit náš pracovní výkon, ale také zdravotní stav. Člověk zpočátku pocítuje například strach, úzkost nebo obavy, které mnohdy člověka vyčerpávají natolik, že může dojít ke zdravotním problémům, a také v pracovním prostředí k syndromu vyhoření.

Starořecký filozof, historik a spisovatel, Plútarchos, žijící na přelomu prvního a druhého století, prohlásil, že *„Práce je člověku jako vláha rostlině. Živí ho, ale může ho i zatopit“*. Je velmi důležité poznat, kdy je třeba omezit práci nebo si alespoň ve volném čase najít pár chvil na relaxaci.

Tato bakalářská práce je složena ze dvou částí pojednávajících o stresu a stresu v pracovním prostředí. Teoretickou část tvoří literární rešerše. Je zaměřena na problematiku stresu v co největším kontextu. Zabývá se nejen definicí stresu, ale také jakým způsobem jsme stresem ovlivněni v práci a v osobním životě, a co nás může postihnout, pokud se stresem nebudeme pracovat. Celá kapitola je věnována syndromu vyhoření, který je v dnešní hektické době velmi probíraným tématem. V neposlední řadě je v několika kapitolách popsána prevence, jak se stresu vyhnout.

Častou příčinou stresu na pracovišti mohou být osoby na vedoucích pozicích. Tito zaměstnanci kladou velký nátlak na podřízené, neumějí správně stanovit priority společnosti anebo neumějí správně rozdělit úkoly, motivovat či ohodnotit podřízené osoby. Já osobně pracuji ve velké nadnárodní společnosti. Proto mě zajímalo, co pocítují zaměstnanci této firmy a jak se staví k problematice stresu.

Praktická část byla vypracována na základě dotazníkového šetření ve společnosti, v níž pracuji. Společnost mi umožnila práci ve firmě realizovat, avšak si nepřeje být v této bakalářské práci zmíněna. Praktická část je zaměřena na téma stresu v zaměstnání. Díky odpovědím 91 respondentů bylo možné zjistit rozdíly mezi vedením společnosti a jejich podřízenými. Byl zjištěn rozdíl v působení stresu na obě skupiny, jeho zvládnání i samotné prevenci formou relaxace. Na počátku praktické části práce byly stanoveny čtyři předpoklady, které byly na základě dotazníkového šetření potvrzeny nebo vyvráceny.

## 1. Teoretická část

### 1.1. Stres

Pojem stres se objevil již ve 14. století jako výraz pro utrpení či strádání. V 17. století byl stres používán ve fyzikálních vědách, ačkoliv význam slova stres bylo jiné, než jej známe dnes. Tehdejší vědci jej užívali pro popis poměru vnitřních sil tělesa. Až o dvě století později bylo pojetí stresu propojeno s medicínou a značilo špatné zdraví člověka (Lazarus, 1984, str. 2). Ke konci 20. století se přidává další oblast zkoumání, a to je veřejné zdraví, které změnilo způsob, jakým byl doposud stres vnímán (Quick, Quick, Nelson, & Hurrell, 1997, str. 6). Dnes je vcelku nemožné vyhnout se slovu stres i v biologických či sociálních vědách. K podrobnějšímu rozboru konceptu se pak dostáváme v oblasti zdravotnictví, ekonomie, politologie ad. (Lazarus, 1984, str. 1)

Stres lze definovat mnoha způsoby v závislosti na profesním zaměření. Lékaři o stresu hovoří jako o fyziologickém mechanismu, inženýři jako o tíži břemene, psychologové pak jako o stavu změny lidského chování (Fontana, 2016, str. 14). Fontana se přiklání k definici, že „*stres je nárok (požadavek) kladený na adaptivní schopnosti mysli a těla. Dokážeme-li svými adaptivními schopnostmi zvládnout vnější nároky a vytěžit z aktuálních podnětů, je stres vítaný a užitečný*“ (Fontana, 2016, str. 16). Schreiber stres definuje z trochu jiného pohledu než Fontana, a sice: „*Stres je jakýkoliv vliv životního prostředí (fyzikální, chemický, sociální, psychologický, politický), který ohrožuje zdraví některých jedinců*“ (Schreiber, 2000, str. 17). Zatímco Fontana upozorňuje na to, že stres není pouze škodlivý, ale může být pozitivní, dokážeme-li ho využít pro náš prospěch, Schreiber jej vidí pouze jako děj negativně ohrožující zdraví jedince.

Obecně lze popsat stres jako napětí, kdy organismus reaguje na stimuly, kterým se říká stresory. Organismus reaguje různě, záleží, jak silně stresor působí na organismus. Z fyziologického hlediska dochází k několika reakcím. Jednou z nich je zvýšení ostražitosti smyslového vnímání jako je sluch a zrak. Tato reakce byla výhodná v době, kdy se potrava obstarávala výhradně v lese. V dnešní době je tedy spíše nevýhodou. Člověk se potřebuje ve stresových situacích co nejrychleji uklidnit, zvýší-li se mu smyslové vnímání, narůstá tak i stres způsobený vyšším vnímáním okolního prostředí (Plamínek, 2004, str. 182).

Další z mnoha definic stresu je reakce organismu na nadměrnou zátěž z biologického, sociálního a psychologického hlediska. Je jen na jedinci, jak daný podnět vyhodnotí, zda jej

bude považovat za stresor nebo ne. Z toho vyplývá, že při prožívání je důležité psychické rozpoložení člověka (Praško & Prašková, 1996, str. 181).

## **1.2. Druhy stresu**

Plamínek definuje stres jako „*stav napětí organismu, způsobený uspokojením (eustres) nebo neuspokojením (distres) potřeb organismu*“ (Plamínek, 2004, str. 181). Na základě polarit lze stres dělit na eustres a distres.

### **1.2.1. Distres**

„*Obvyklé míře stresu říkáme zátěž. Ta je životu vlastní. Ale překročíme-li zdravou mez, je tu stres*“ (Uzel, 2008, str. 7). Uzlovo tvrzení charakterizuje problematiku distresu, který je v této kapitole popisován. Distres v našem těle evokuje nepříjemné pocity a ničí naše tělo uvolňováním nežádoucích látek například velkého množství adrenalinu, který již pospal Selye ve svém experimentu na potkanech. (Selye, 1936, str. 2). Jedná se o negativní vnímání stresu. Distres se vyskytuje například v práci při pocitu nadbytku práce a nedostatku času pro její vykonání (Fontana, 2016, str. 18).

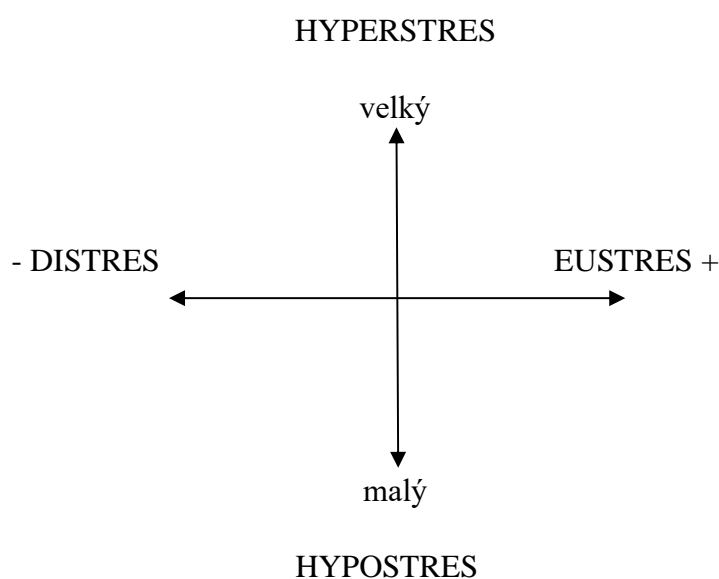
### **1.2.2. Eustres**

Eustres je naopak spojován s příjemnými pocity, kdy naše tělo produkuje látky, například kortizol a adrenalin, které jsou pro naše tělo do jisté míry přínosem. V pracovním prostředí to může být nabytí nových schopností prostřednictvím různých kurzů či načtené literatury k doposud vykonávané práci. Z toho vyplývá, že z negativně působícího stresu lze vytvořit stres s pozitivním impaktem na člověka (Fontana, 2016, str. 19).

Fyziologicky se tyto dva stresy projevují stejně, rozdíl je v intenzitě, jak moc a jak často je stres prožíván (Praško & Prašková, 1996, str. 134). Stres ve společnosti také může ovlivnit náladu ve společnosti, ať už pozitivním či negativním směrem. Tím je myšlen eustres, kdy se na něco velmi těšíme, nebo distres, kdy můžeme pociťovat obavy z důležité schůzky se svým nadřízeným (Křivohlavý, 2001, str. 279).

Stres se dále může dělit podle intenzity na hyperstres a hypostres. Hyperstres označuje stres překračující hranici člověka vyrovnat se se stresem. Hypostres je stres, který nedosahuje obvyklé intenzity. Jedinec může cítit například nudu, frustraci či nechuť.

Obr.1: Upraveno dle (Křivohlavý, Jak zvládat stres, 1994, str. 280)



### 1.3. Stresory

„Stres vzniká, když se naše životní cíle již nepřekryjí s našimi potřebami“ (Brockert, 1993, str. 9).

Stresory jsou podněty vyvolávající stresovou situaci. Stresory lze členit na základě povahy na fyzikální či psychické. Mezi fyzikální stresory řadíme takové stresory, které vyvolávají fyziologické reakce člověka, jsou jimi například kofein a alkohol. Psychické stresory vyvolávají emoční reakce. Jsou to například obavy, zármutek, strach či nepřátelství (Mayerová, Bureš, & Růžička, 1996, str. 187). Na základě intenzity pak stresory můžeme rozdělit také na makrostresory, což jsou situace, které přesahují krajní mez, kterou nelze zvládnout. A mikrostresory, které vnímáme jako mírné situace vyvolávající stres (Kohoutek & Štěpaník, 2000, str. 223). Za mikrostresor, lze považovat například dlouhodobé napětí v práci, kdy jsme v zaměstnání nespokojení. Naopak makrostresor je krátkodobě působící vliv na jedince, který jej často poznamená na celý život. Může to být například smrt blízkého, nebo autonehoda, při které se jedinec aktivně připojuje k záchraně lidského života.



## 1.4. GAS

GAS je zkratkou pro generalizovaný adaptační syndrom zavedený Hansem Selyem. Termín GAS popisuje sumu krátkodobých a dlouhodobých reakcí a adaptací organismu na stres s cílem obnovit homeostázu, které, bez ohledu na povahu stresu, mají značně uniformní charakter (Selye, 1936, str. 32).

Na základě experimentu na potkanech Selye (Selye, 1936) popsal syndrom ve třech fázích. V první fázi dochází k metabolickým, kardiovaskulárním, respiračním, kognitivním a emočním změnám. Do první fáze se člověk dostává v kritické situaci, a proto se tato fáze nazývá alarmová. Ve druhé fázi dochází k úsilí o přizpůsobení se nové situaci. Tato fáze se nazývá adaptační. Třetí fáze se jmenuje vyčerpání, při kterém je na jedince dlouhodobě vystaven tlak, který není schopen psychicky zvládnout (Selye, 1936, str. 32), (Paulík, 2010, str. 45).

## 1.5. Stres v životě

Tab. č. 1: Životní události a stres (Frej, 2004, str. 36)

	Životní události	Hodnota	Životní události	Hodnota	
1.	Úmrtí partnera	100	23.	Odchod dítěte z domu	29
2.	Rozvod	73	24.	Potíže s příbuznými ze strany partnera	29
3.	Rozchod s partnerem	65	25.	Vyznamný osobní úspěch	28
4.	Pobyt ve vězení	63	26.	Začatí nebo ukončení zaměstnání partnera	26
5.	Úmrtí blízkého z rodiny	63	27.	Zahájeno nebo ukončení studia	26
6.	Vlastní zranění nebo nemoc	53	28.	Změna životních podmínek	25
7.	Svatba	50	29.	Změna osobních návyků	24
8.	Výpověď v práci	47	30.	Problémy s nadřizným	23
9.	Usmíření s partnerem	45	31.	Změna pracovní doby nebo podmínek	20
10.	Odchod do důchodu	45	32.	Změna bydliště	20
11.	Zdravotní změny člena rodiny	44	33.	Změna školy	20
12.	Těhotenství	40	34.	Změna rekreace	19
13.	Sexuální potíže	39	35.	Změna náboženských aktivit	19
14.	Příchod nového člena do rodiny	39	36.	Změna společenských aktivit	18
15.	Změna zaměstnání	39	37.	Ne příliš vysoká půjčka nebo hypotéka	17
16.	Změna finanční situace	38	38.	Změna spánkových aktivit	16
17.	Úmrtí blízkého přítele	37	39.	Změna počtu rodinných setkání	15
18.	Změna v pracovním zařízení	36	40.	Změna stravovacích návyků	15
19.	Zvýšení počtu hádek s partnerem	35	41.	Dovolená	13
20.	Větší půjčka nebo hypotéka	31	42.	Výnoce	12
21.	Zabavení zastaveného majetku	30	43.	Drobné porušení zákona	11
22.	Změna náplně práce a odpovědnosti	29			

Výše uvedený seznam nejvíce zatěžujících životních událostí sestavili Thomas Holme a Richard Rahe. Tento seznam měl za úkol pomoci lidem k uvědomění si množství stresu. Jakmile sečtené body za události přesáhnou 250 znamená to, že lidé jsou ohroženi zvýšeným rizikem onemocnění a stresu (Frej, 2004, str. 38).

## 1.6. Proč stres ve společnosti narůstá?

Stres ve společnosti byl vždy, jen ne v tak velké míře jako je tomu dnes (Schreiber, 2000, str. 9). Dříve společnost neprocházela takovými změnami jako je tomu nyní. V dnešní globalizované společnosti je potřeba být stále připraven se rozvíjet.

V dnešní době se velmi rychle zvyšují nároky na člověka. Tím stále narůstá tlak, který jedinec není vždy schopný vyřešit, a tak tlak narůstá a většinou se stává, že to člověk neřeší a nemluví o tom s nikým (Praško & Prašková, 1996, str. 10).

*„Další příčinou stresu je změna, v níž došlo v oblasti sociálních vztahů. Jsme uzpůsobeni k životu ve společnosti, v kruhu přátel a známých, s nimiž si vyměňujeme názory, pocity a případně i výčitky. Tyto vzájemné výměny bývali dříve předivem efektivní podpory, důležité jako teplo pro kojence. Zmíněné vztahy však stále rychleji mizí – není čas posedět u kávičky a poklábosit!“* (Renaudová, 1993, str. 8). Stejného názoru se drží Schreiber, který píše, že se stres, ať už pracovní nebo sociální, bude v budoucnu objevovat stále více (Schreiber, 2000, str. 143).

## 2. Důsledky projevů stresu na člověka

### 2.1. Syndrom vyhoření

*„Syndrom vyhoření bývá způsoben výhradně chronickým stresem a dlouhodobou disbalancí mezi zátěží a fází klidu, tedy mezi aktivitou a odpočinkem. Rovnováha mezi těmito dvěma póly bývá v případě burnout syndromu zpravidla narušena“* (Stock, 2010, str. 15).

Syndrom vyhoření byl zjištěn na počátku 70. let u profesí zabývajících se lidskými službami, zejména u zdravotních pracovníků (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001, str. 5). Pojem syndrom vyhoření zavedl americký psychoanalytik Herbert J. Freudenerger, který sledoval příznaky u zaměstnanců rehabilitačního centra pro drogově závislé (Maroon, 2012, str. 15). Syndrom byl definován jako neschopnost se vyrovnat s emocionálním stresem při práci (Pines & Maslach, 1978) anebo jako nadměrné využívání energie a zdrojů vedoucí k pocitům selhání a vyčerpání (Freudenberger, 1986). I když je syndrom vyhoření v dnešní době velmi známý, doposud není považován za nemoc. Dnes se definuje syndrom jako stav nadměrného vyčerpání, vnitřní disbalance, výrazného snížení výkonnosti a psychosomatických problémů (Kallwass, 2007, str. 14). Symptomy vyhoření se vyskytují pouze v pracovním prostředí (Iacovides, Fountoulakis, Moysidou, & Ierodiakonou, 1999, str. 6).

Maslachová spolu s Jacksonovou vytvořili Maslach Burnout Inventory pro detekci a měření závažnosti syndromu vyhoření. Seznam hodnotí tři oblasti, a to emoční vyčerpání, depersonalizaci, což jsou negativní nebo cynické postoje k jiným osobám, a ztrátu pocitu osobního úspěchu v práci (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001, str. 55). Klinické příznaky syndromu vyhoření nelze jednoznačně specifikovat, avšak ve většině případů dochází k únavě, bolestem hlavy, problémům s jídlem, nespavosti, podrážděnosti, emoční nestabilitě a k rigiditě.

## **2.2. Proces burnout syndromu**

Proces syndromu vyhoření lze rozdělit do několika fází. Dle autorů se fáze liší pojmenováním i počtem uváděných fází. Maslachová a spol. popisují tři fáze syndromu vyhoření. Jedná se o takzvané emocionální vyčerpání, depersonalizaci a snížení osobní výkonnosti (Maslach, Schaufeli, & Leiter, 2001, str. 402). Křivohlavý se zmiňuje ve své knize také o dvanácti stupňovém procesu syndromu vyhoření podle autora Johna W. Jamese. Není pravidlem, že člověk musí projít všemi fázemi, aby vyhořel (Křivohlavý, 2012, str. 84). V koncepci R. Schwaba vzniká syndrom vyhoření v procesu interakce mezi jedincem a situačními podmínkami a jeho vývoj má tři fáze (Kebza & Šolcová, 2003, str. 11).

- Nerovnováha mezi požadavky zaměstnání a schopnostmi jedince těmto nárokům dostát.
- Bezprostřední krátkodobá emocionální odpověď na tuto nerovnováhu (pocity úzkosti, tenze, únavy a vyčerpání).
- Změny v postojích a chování – tendence jednat s ostatními neosobně a mechanicky. Jedná se o defenzivní chování, psychologický únik ze situace, která se nedá zvládnout aktivním řešením problémů.

### **Z pohledu psychické úrovně:**

Převládá pocit, že dlouhé a namáhavé úsilí trvá o něco déle. Výrazný je pocit celkového především duševního vyčerpání, v duševní oblasti je pak prožíváno vyčerpání emocionální, dále pak vyčerpání v oblasti kognitivní spolu s výrazným poklesem až ztrátou motivace. Únava je popisována dosti expresivně. Dochází k utlumení celkové aktivity, zvláště k redukci spontaneity, kreativity, iniciativy. Převažují depresivní nálady, pocity smutku, frustrace, bezvýchodnosti a beznaděje. Objevuje se přesvědčení o vlastní postradatelnosti až bezcennosti, dále také dochází k sebelítosti a intenzivnímu prožitku nedostatku uznání. Dochází k poklesu zájmu o témata související s profesí, často též negativní hodnocení instituce, v níž jedinec pracuje. V neposlední řadě jedinec redukuje své činnosti na rutinní postupy, užívá pouze stereotypních frází a klišé (Kebza & Šolcová, 2003, str. 9).

### **Z pohledu fyzické úrovně:**

Dochází k celkové únavě organismu, apatii a ochablosti. Člověk se může rychleji unavit. Mohou se objevovat vegetativní obtíže jako jsou například bolest u srdce, změny srdeční frekvence, zažívací obtíže, dýchací obtíže, bolest hlavy, poruchy krevního tlaku, poruchy spánku a bolesti ve svalech. Jedinec v takovém stavu má větší pravděpodobnost vzniku jakékoliv závislosti (Kebza & Šolcová, 2003, str. 9).

### **Z pohledu sociálních vztahů:**

Celkový útlum sociability, nezájem o hodnocení ze strany druhých osob. Výrazná tendence redukovat kontakt s lidmi, často i s kolegy a všemi osobami mající vtaž k profesi. Dochází ke zjevné nechuti k vykonávání profese a všemu, co s ní souvisí. U takového člověka dochází k útlumu empatie. A to může vést k postupnému narůstání konfliktů – většinou však nikoli v důsledku jejich aktivního vyvolávání, ale spíše v důsledku nezájmu a lhostejnosti ve vztahu k okolí (Kebza & Šolcová, 2003, str. 10).

#### **2.2.1. Fáze burn – out syndromu**

##### **První fáze: Nadšení**

Podle Křivohlavého se na začátku procesu vyhoření jedinci práce jeví jako smysluplná činnost (Křivohlavý, 2012, str. 87). Dále je dle Hartla a Hartlové označována první fáze jako předchorobní. V této fázi uvádějí, že hlavním úkolem jedince je vykonávat svou práci dobře a být úspěšný (Hartl & Hartlová, 2000, str. 185).

##### **Druhá fáze: Stagnace**

V této fázi člověk nevykazuje takové nadšení a proaktivitu jako dříve, jeho nadšení vyprchává (Švingalová, 2006, str. 50).

Stock dále uvádí, že člověk, který se v první fázi soustředil pouze na práci se ve fázi stagnace kvalitativně mění (Stock, 2010, str. 24). Křivohlavý se domnívá, že ve druhé fázi burnout procesu se mění motivace jedince k pracovnímu prostředí. V této chvíli již nenásleduje svůj původní cíl, vykonávat práci dobře a úspěšně, a odsouvá práci z pozice koníčku na pozici obživy (Křivohlavý, 2012, str. 87).

##### **Třetí fáze: Frustrace**

Ve třetí fázi člověk pocítuje frustraci a pocit zklamání ze své práce (Švingalová, 2006, str. 50). Stejného názoru je též Stock, který doplňuje psychický stav jedince o pocity bezmoci a méněcennosti. Jedinec také zpochybňuje své pracovní výsledky a práce pro něj ztrácí význam (Stock, 2010, str. 24). Maroon označuje tento proces jako depersonalizaci (Maroon, 2012, str. 72).

#### **Čtvrtá fáze: Apatie**

Apatie, nebo také lhostejnost, je stavem pozornosti. Znamená to psychický stav člověka, který se v něm může ocitnout po různě dlouhou dobu (Průcha, Walterová, & Mareš, 1995, str. 26). V této fázi se jedinec cítí frustrován, straní se kolektivu, snaží se vyhybat plnění náročných úkolů a plní si pouze nezbytné úkoly (Stock, 2010, str. 24).

#### **Pátá fáze: Vyhoření**

Vyhoření v podstatě znamená celkové selhání organismu. Závěrečná fáze vyhoření se projevuje například cynismem, sarkasmem, ironií a jiným bezcitným chováním k druhým. Život jedince se dá popsat jako bezsmyslým, protože pouze přežívá (Křivohlavý, 2012, str. 89).

### **2.3. Jak předejít vyhoření**

Velmi užitečným a dnes často používaný způsob, jak předejít vyhoření je takzvané Paretovo pravidlo 80/20. To znamená, že 80 procent úspěchu vychází z 20 procent aktivity a 80 procent aktivity přináší zbývajících 20 procent úspěchu (Koch, 2015, str. 13). Člověk, který chce udržet vnitřní klid a vyrovnanost musí ze svého rutinního dne odstranit aktivity, které jsou časově i psychicky náročné a nepřinášejí tolik užitku jako věci, ze kterých těžíme s minimálním úsilím (Rush, 2004, str. 117). Další metodou, kterou se dá předejít vyhoření je přehodnotit své životní i pracovní cíle a priority. Svět kolem nás prochází každým dnem změnou, ať už je to například změna parkovacího místa v zaměstnání nebo dcera přivede poprvé domů partnera.

Pokud bychom odmítali změnu v našem životě, je velmi velká pravděpodobnost, že syndrom vyhoření nás nemine. Podle Rushe je vhodné si alespoň jednou za půl roku vzít v zaměstnání dovolenou. Stačí jeden den k tomu, aby si člověk přehodnotil své životní cíle, plány a aby se rozmyslel, co je potřeba v životě změnit (Rush, 2004, str. 118).

Další možnou prevencí, jak zamezit vyhoření, je volný čas. Jak je zmíněno výše, je třeba si udělat čas pro sebe. Tím je myšleno oprostít se od pracovní vytíženosti a využít čas například sportovními činnostmi, dovolenou s rodinou, četbou knih a dalšími koníčky. Činnosti by měly

dávat smysl pro daného jedince, ale zároveň by měly být zábavné a uklidňující, aby člověka vytrhly od ustavičného nátlaku v zaměstnání (Rush, 2004, str. 119)

### 3. Stres na pracovišti

#### 3.1. Faktory vyvolávající stres na pracovišti

- Časový stres vzniká, pokud nám ubývá čas na splnění pracovních povinností.
- Nepřeberně velká odpovědnost vzniká například při odpovědnosti za lidské životy. To vede k dlouhodobému distresovému stavu.
- Nevyjasnění kompetencí nebo pracovních úkolů.
- Snaha o kariérní růst – pokud tato potřeba časem nepřichází, dochází ke stresu.
- Bližší kontakt s lidmi může být pro někoho pozitivní a pro druhé stresující.
- Hluk na pracovišti – hluk může ovlivňovat náš spánek, způsobovat bolest hlavy, nevolnost nebo agresi (Křivohlavý, 2001, str. 176).

Spánek také souvisí se stresem. Nedostatek spánku nám snižuje pozornost a také se nám díky tomu zhoršuje rozhodovací schopnost. Křivohlavý píše, že „*nedostatek spánku může být příčinou stresu – i naopak stres může vést k poruchám spánku*“ (Křivohlavý, 2001, str. 177).

Důležitým stresovým faktorem je nezaměstnanost, která vede k depresím, úzkosti, snížení sexuálního apetitu anebo ke zvýšení konzumace alkoholu.

Dále Pauknerová (Pauknerová, 2006, str. 142) uvádí faktory stresující člověka v zaměstnání:

- Příliš rychlý kariérní růst
- Naopak zklamání z nepovýšení
- Změna pracovního prostředí
- Vztahy mezi nadřízenými a podřízenými
- Šikana
- Stereotypní práce
- Pracovní doba

K těmto faktorům se dále pojí faktory ze soukromého života, které pracovní stres podporují, například:

- Úmrtí v rodině
- Nemoc
- Manželské/partnerské vztahy
- Stěhování

### **3.2. Jak snížit vliv stresu z hlediska zaměstnavatele a zaměstnance**

#### **3.2.1. Prevence stresu z hlediska podniku**

Samotný podnik by měl být základem pro prevenci stresu na pracovišti. V mnoha případech právě stres na pracovišti vyvolá onemocnění. Z toho vyplývá, že pro zaměstnance by měl být připraven takový program individuálních služeb, který pomůže stres zdotat, a to třeba konzultacemi při osobních problémech, stravovací zařízení, podpora při společenských či sportovních aktivitách apod.

Armstrong uvádí ve své knize, že je třeba si uvědomit, že: *„lidské starosti a z nich vyplývající stres mohou docela dobře pramenit z práce a mohou se týkat jistoty, peněz, zdraví a vztahů s jinými lidmi“* (Armstrong & Koubek, 2007, str. 686). Proto je třeba řešit problémy týkající se zaměstnání. Často se stává, že zaměstnanci své osobní problémy řeší i v práci, ačkoliv s prací nemají nic společného a v samotné práci jedince omezují.

Za prevenci lze považovat:

- Dlouhodobou účast vrcholových manažerů
- Participativní přístup – tzn. zapojení všech úrovní podniku do programu zvládnání stresu
- Taktika zvládnání stresu – zahrnující cíle, úkoly aj.
- Vyhodnocení rizik při zadávání pracovních úkolů

Dle Matouška lze snížit stres na pracovišti různými způsoby. Daná opatření lze rozdělit na technická, personální nebo režimová (Matoušek, 2005, str. 15).

#### **Technické opatření**

Technická opatření zahrnují ochranné pomůcky při rizikové práci, zamezení hluku snížením hlučnosti u strojů, protihlukovými stěnami a v nejhorším případě ochrannými špunty do uší, kvalitním osvětlením aj.

## **Personální opatření**

Personální opatření znamená dbát na zdravotní stav zaměstnanců. Každému zaměstnanci je poskytnuta preventivní prohlídka. Dále také může pomoci kontrola pracovní způsobilosti a kvalifikace, a s tím je spojeno školení zaměstnanců.

## **Režimová opatření**

Pokud je zřejmé, že zaměstnanci jsou vyčerpaní ze své pracovní náplně je vhodné zařadit přestávky v práci, odpočinek při směnném provozu a práci rozdělovat tak, aby nebyla jednotvárná.

K těmto opatřením lze řadit intervenční programy, které se snaží najít osoby, jež pracují ve stresogenních podmínkách. Jejich úkolem je zjistit, do jaké míry jsou zaměstnanci ovlivněni, a změnit jejich postoj tak, aby byli více odolní vůči stresu (Svobodová, a další, 2009).

Důležitým elementem pro překonání stresu na pracovišti jsou jednoznačně vztahy s kolegy a rodinou. Jsou to sociální opory, kdy členové pracovního kolektivu dokážou mluvit s lidmi a předcházet konfliktům (Küdecke, 2007, str. 44).

Dalším neméně významným aspektem je zaměstnavatel, který je povinen zhodnotit rizika, která mohou ohrozit zdraví pracovníka na pracovišti, vyhledat a zajistit stresory. Dále je povinen sledovat zdravotní stav pracovníků a dojde-li k poklesu výkonnosti, zjišťovat příčiny. Cox zavedl nový pojem, a to organizační zdraví, které také souvisí se stresem v podniku. To zahrnuje, jak se jedinec cítí a zda je ve fyzické i psychické pohodě (Mayerová, 1997, str. 15).

### **3.2.2. Prevence stresu z hlediska jedince**

Jedinec by si měl práci sestavovat systematicky, pokud je to možné, a to tak, že ty nejnáročnější a nejdůležitější pracovní činnosti by měl řešit prioritně. Při zadání úkolu nadřazeným, je dobré požadovat co nejvíce informací k danému problému. U datem stanovených úkolů je třeba prodiskutovat se zadavatelem harmonogram. Při týmové práci je nutné určit role a kompetence. Nesnažit se za každou cenu udělat vše sám. A při stereotypní práci je zapotřebí dělat častější přestávky, změnit pracovní místo nebo střídat alespoň dvě pracovní místa.

Z hlediska pracovního prostředí by měl zaměstnanec vyžadovat bezpečné a zdravotně nezávadné prostředí. To znamená, pokud jedinec objeví překážku v práci, je třeba udělat okamžité opatření, aby zaměstnanec mohl nadále vykonávat svou pracovní činnost (Küdecke, 2007, str. 38). Při konfliktu na pracovišti, je třeba zachovat chladnou hlavu a snažit se nalézt řešení, které bude přijatelné pro obě strany. V případě závažnějšího konfliktu, kde hrozí



nebezpečí napadení, je dobré, aby při konfliktu byla minimálně třetí osoba. Neméně důležitou částí pro zamezení konfliktu, je jasné a srozumitelné vyjadřování a dále zpětná vazba, zda druhá osoba pochopila podstatu věci (Matoušek, 2005, str. 19).

### **3.3. Zvládání stresu**

#### **3.3.1. Z hlediska podniku**

Stres vede k častějšímu onemocnění, a to může vést k přidělení práce na jiného člověka, který již svou práci odvádí. Tímto krokem vzniká nadbytek práce u dalšího zaměstnance, čímž narůstá riziko vzniku stresu. Dále také vede ke snížení efektivity zaměstnanců. Ve smyslu snížení produktivity organizace. Společnost má odpovědnost, aby zajistila lepší pracovní prostředí (Armstrong & Koubek, 2007, str. 789).

#### **Jaké podmínky může vytvářet podnik pro zvládání stresu**

- Vytváření nových pracovních pozic uleví současným zaměstnancům od nepřiměřeného množství práce.
- Cíle by měly být v organizaci stanoveny tak, aby byly dosažitelné.
- Pokud zaměstnanec dosahuje výsledků firmy, mělo by časem dojít k ocenění ideálně kariérním růstem.
- Konzultace s podnikovým lékařem nebo personalistou, jejichž hlavní náplní jsou pracovní problémy zaměstnance, mohou zmírnit stres na pracovišti.
- Vzdělávání manažerů, které je zaměřené na stres ze strany manažerů i ze strany ostatních zaměstnanců, vede ke zlepšení vztahů na pracovišti, a tím ke snížení stresu (Lazarus, 1984).

#### **3.3.1. Z hlediska jedince**

Podle Křivohlavého existuje několik strategií zvládání stresu. První (řešení problému) se vyskytuje již u malých dětí. Druhá strategie se vyskytuje až u adolescentů a je zaměřena na zvládání emocí. V dospělosti je často strategie zaměřená na problém v pracovním prostředí, a to především na pracovní konflikty. Strategie zaměřená na zvládání emocí se častěji objevuje v rodinných konfliktech (Křivohlavý, 2001, str. 172).

V dnešní době se stresem střetáváme v téměř každém prostředí (v práci, škole, rodině ...), proto je lepší se proti stresu preventivně zařídit.

Lze to udělat různými způsoby:

- Meditace, relaxace, imaginace

Například jóga. Jde o příklad fyzické aktivity, jež je založena na uvolňování jednotlivých svalových partií na těle nebo také forma cvičení, zaměřená na dýchání.

Po dokončení relaxace by mělo nastat fyzické a následně psychické uvolnění.

(Křivohlavý, 2001, str. 172).

- Autogenní trénink

Autogenní trénink je forma cvičení, při které se tělo dostává do hlubokého klidu a uvolnění. Jde o hypnoidní stav, který se velmi podobá hypnóze. Rozdíl mezi klasickou hypnózou a autogenním tréninkem je pouze v tom, že autogenní trénink provádíme sami, lze to tedy nazvat jako autohypnóza. Trénink se provádí za pomoci formulek navozující imaginární fyzický stav těla (například levá ruka je velmi lehká, tělo je v naprostém klidu apod.). Autorem tohoto tréninku je lékař Johannes H. Schultz. Při úspěšném cvičení klesá svalové napětí, zklidňuje se srdeční tep, dech a člověk se dostává do harmonického klidu (Haško, 2004, str. 128).

- Sportovní aktivity
- Turistika
- Četba, sledování filmů aj.

Významnou částí při zvládání stresu je také vliv hudby a muzikoterapie. Hudba působící na jednice může také ovlivnit jeho náladu (Lehler, 1993).

Praško je stejného názoru jako Křivohlavý a dodává, že pravidelné cvičení je ideální prevence proti stresu (Praško, 2003, str. 111).

Greenberg popisuje několik pravidel, která by měla omezit stres (Greenberg, 1999, str. 152).

- Práce by měla být řešena pouze v pracovním prostředí, ne doma
- Při přestávce na oběd nespěchat, ale využít celou přestávku
- Během pracovní pauzy mluvit o věcech, které se netýkají práce
- Je třeba hovořit o pocitech, souvisejících se stresem, tzn. kdykoliv se tyto pocity objeví, je třeba je prodiskutovat

Dále uvádí rady související s percepcí stresu v práci:

- Při zaznamenání stresoru na pracovišti je třeba jej brát s humorem
- Snažit se být realista
- Je třeba rozlišit potřebu od přání

### **3.4. Přístupy k zvládnání stresu**

#### **3.4.1. Transakční přístup**

Ve druhé polovině 20. století se začal používat nový přístup ke zvládnání stresu. Mezi představitele tohoto přístupu patří Lazarus a Folkmanová. Transakční model vidí osobu a prostředí v dynamickém obousměrném vztahu. Tento model tvoří základ, na kterém naše kognitivní teorie stresu spočívá. Charakteristickým rysem transakčního přístupu je úroveň abstrakce, ve které se jednotlivé osoby a prvky prostředí spojují dohromady, aby tvořili nové pojetí vztahu. Transakční přístup se týká rozvoje, jde o tok událostí v prostředí, které se neustále mění a osoba zasažena prostředím se mění s ním. Například v emocionálním životě se člověk při stresové situaci může setkat s několika změnami. První emoční stav, který se v člověku odehrává, je úzkost. Po několika okamžicích lze pocítit rozzlobení, dále vinu a nakonec radost. Tyto pocity vyjadřují to, co se v nás děje. Emocionální stav nikdy není statický (Lazarus, 1984, str. 291).

Lazarus s Folkmanovou ve svém experimentu z roku 1984 popisovali stres u studentů vysoké školy. Studie byla rozdělena do třech fází, během nichž studenti hodnotili své pocity. První fáze je zaměřena na období před zkouškou, proto se nazývá přípravná. Ve druhé fázi, fázi vyčkávací, studenti čekali na vyhlášení známek. Třetí fáze se týká doby vyhlášení výsledků zkoušky. Ve všech etapách byl uveden stejný seznam emocí pro posouzení.

Pocity studentů se dramaticky posunuly ve třetí části po vyhlášení výsledků. Zatímco během počátečních dvou období studenti svůj psychický stav hodnotili téměř výhradně jako nervozitu, v poslední fázi se dostavily pocity štěstí, úlevy anebo znechucení či zklamání. Tyto posuny v emocích se odrážejí se změnou, a to ve smyslu člověk a prostředí, kdy se tento vztah v průběhu procesu zkoušky posunul. V této studii bylo dokázáno, že studenti v přípravné fázi, hledali podstatně více informační podpory než emocionální, zatímco po zkoušce studenti hledali výrazně více emocionální podporu (Lazarus, 1984, str. 292).

Podstata stresu, zvládnání a adaptace se mění, proto, aby člověk nebyl v každodenním ohrožení, je třeba se měnit pro obnovu harmonického vztahu k prostředí (Lazarus, 1984, str. 293).

### **3.4.2. Dispoziční přístup**

Lze ho charakterizovat jako stabilní dispozice jedince reagovat na stres určitým způsobem. A to takovým, na který je daný jedinec zvyklý. Kdyby se zachoval v dané situaci jinak než naučeným stereotypním způsobem, dostával by se pod tlak a začal by na něj působit stres (Jozef & Slaměník, 2008, str. 280).

### **3.4.3. Situační přístup**

Situační přístup vyvrací myšlenku dispozičního přístupu. Jedinec je determinován situací a nemůže jednat vždy stejně. Uvádí se, že existuje několik stále se opakujících situací a ty musí jedinec pokaždé vyhodnotit znova (Jozef & Slaměník, 2008, str. 288).

## **4. Praktická část**

### **4.1. Cíl výzkumu**

Cílem výzkumu je zjistit, zda na vedení společnosti, ve které pracuji, působí více stresorů než na zaměstnance, kteří pouze plní úkoly zadané vedením. Jsme nadnárodní společnost, která i když naplní roční cíle, tak další rok se cíle navyšují. Vztahy mezi lidmi se kvůli zvyšujícímu se nátlaku mění. A to například názory, kdy podřízení si stěžují na pracovní vytížení, protože není možné vykonat práci v daném termínu. Ale u nadřízených může nastat ten samý problém. Jen tento problém přichází přímo z vedení společnosti. Na obě skupiny zaměstnanců působí jiné stresory, proto byli pro empirický výzkum vybráni zástupci manažerů i jejich podřízených. Protože společnost umožňuje manažerům účast na mnoha školeních a workshopech týkajících se stresu, předpokládají, že mají lepší předpoklady ke zvládnutí stresu. Výsledky této práce pak budou moci vyhodnotit jako zpětnou vazbu na školení a workshopy, čímž zjistí jejich efektivitu.

Cílem mé bakalářské práce je tedy zjistit rozdíl ve stresovém zatížení mezi manažery a podřízenými v dané společnosti a zjistit, jakým způsobem jsou v práci omezováni. Na základě ústní domluvy s vedením společnosti bude práce předložena a důležité poznatky implementovány do akčního plánu společnosti v souvislosti s prevencí a zvládnutím stresu na pracovišti.

### **4.2. Metodika**

#### **4.2.1. Způsob získávání dat**

Data byla získávána za pomoci dotazníkové metody (viz Příloha č. 1). Otázky byly vytvořeny tak, aby byly jednoduché, nebyly návodné a byla na ně jasná odpověď. Před samotným dotazníkovým šetřením byl dotazník předložen vedení společnosti pro kontrolu. Společnost dotazník akceptovala, avšak si nepřeje být v mé práci zmíněna. Společnost i její zaměstnanci jsou tedy v této práci anonymní.

Dotazník byl rozeslán zaměstnancům společnosti pomocí pracovního emailu. Zaměstnanci byli ujištěni, že celé šetření je anonymní. Protože ve společnosti pracují také zaměstnanci, kteří ke své práci pracovní email nepotřebují, dotazníky byly také v tištěné podobě. Papírové dotazníky jsem distribuoval osobně, abych se ujistil, že se k zaměstnancům dostanou.

Ze 150 dotazovaných zaměstnanců odpovědělo 91 respondentů. I přesto že neodpověděli všichni zaměstnanci, vzorek byl dostatečný pro zpracování závěrečných výsledků.

#### 4.2.2. Výzkumný soubor

Za výzkumný soubor jsem si vybral kolegy a kolegyně ze svého zaměstnání. I přesto, že jsme nadnárodní společnost, zkoumal jsem pouze vzorek lidí, kteří pracují na konkrétním místě dané společnosti. Celkem bylo osloveno 150 respondentů. Vzorek respondentů obsahuje obě pohlaví, věkový rozdíl, a především všechny stupně managementu spolu s podřízenými.

#### 4.2.3. Použité metody

Pro získání dat jsem použil metodu dotazování skrze dotazník, ze kterého jsem vytvořil komplexní tabulku se všemi daty získaných od respondentů (viz Příloha č. 2). Výhodou dotazníkového šetření je získání dat, která se dají porovnat mezi jednotlivými útvary, pohlavím či pozicemi nadřízenosti nebo podřízenosti. Dotazování svobodně, anonymně odpovídají na otázky.

Nevýhodou je ztráta osobního kontaktu, kterým bych dosáhl bližších informací (například metodou rozhovoru). Tuto metodu jsem si nevybral z důvodu velkého množství zpracování dat u jednotlivců a také časové náročnosti.

#### 4.2.4. Předpoklady

##### Předpoklad č. 1

**Předpokládám, že vedoucí pracovníci jsou více ve stresu než jejich podřízení.** Vedoucí pracovníci jsou zaměstnaneckou skupinou mezi vedením celé firmy a podřízenými pracovníky. Vedoucí pracovníci tak mají zodpovědnost za své podřízené a za jejich odvedenou práci. Zároveň však pocítují nátlak od vedení firmy v souvislosti se splněním cílů společnosti.

##### Předpoklad č. 2

Na základě obecného předpokladu, že jsou manažeři ve větším stresu než jejich podřízení, řada firem zajišťuje pro vedoucí pracovníky školení a workshopy na zvládání stresu. **Předpokládám tedy, že vedoucí pracovníci mají lepší předpoklady ke zvládání stresu než podřízení.**

##### Předpoklad č. 3

Stres je každodenní pracovní náplní vedoucích pracovníků na rozdíl od jejich podřízených. A proto **předpokládám, že vedoucí pracovníci pracují lépe pod stresem než jejich podřízení.**

#### Předpoklad č. 4

**Předpokládám, že vedoucí pracovníci relaxují častěji kvůli stresu než jejich podřízení.**

Důvodem je, že ve firmě, kde bylo prováděno dotazníkové šetření, vedoucí pracovníci nepracují ve směnném provozu. Mají tedy lepší možnost pro nastavení si pravidelného denního režimu než jejich podřízení, jimž se směny každý týden mění, a tím lepší předpoklady k častější relaxaci.

### **4.3. Výsledky**

#### **Otázka č. 1: Pohlaví respondentů**

Procentuální zastoupení mužů převažuje procentuální zastoupení žen. Celkem odpovědělo 77 mužů a 14 žen (viz příloha tabulka č. 5, graf č. 1). Rozdíl je tvořen především tím, že ve společnosti je zaměstnáno mnohem více mužů než žen. Vyšší počet mužů ve společnosti je způsoben především vyšším zastoupením specializovaných profesí (elektrikář, zámečnick, svářeč ...) nebo fyzicky náročných prací.

#### **Otázka č. 2: Věkové zastoupení respondentů**

Nejvyšší věkové zastoupení zastávají především skupiny zaměstnanců ve věku 31 – 40 a 51 – 60 (viz příloha tabulka č. 6, graf č. 2).

#### **Otázka č. 3: Jaké je vaše nejvyšší dosažené vzdělání?**

Z grafu vyplývá, že téměř polovina respondentů má nejvyšší dosažené vzdělání středoškolské (viz příloha tabulka č. 7, graf č. 3). Důvodem může být, že z hlediska odbornosti je střední škola minimální možné dosažené vzdělání. Zároveň pro kariérní růst (na post vedoucího pracovníka) je střední škola nutná.

#### **Otázka č. 4: Jaký je Váš rodinný stav?**

Více než polovina respondentů odpověděla na otázku týkající se rodinného stavu, že žijí v manželském svazku (viz příloha tabulka č. 8, graf č. 4).

#### **Otázka č. 5: Jak byste zhodnotil/a Váš zdravotní stav?**

Dvě třetiny respondentů odpověděly, že jejich zdravotní stav je velmi dobrý. Velmi špatný stav uvádějí respondenti především z manuálních pozic (viz příloha tabulka č. 9, graf č. 5). Je to způsobené tím, že zaměstnanci manuálních pozic mají vyšší fyzickou zátěž oproti administrativním pracovníkům. Na základě vlastních zkušeností a častých rozhovorů se zaměstnanci jsem schopen říci, že nejčastěji si zaměstnanci se špatným zdravotním stavem stěžují na problémy týkající se pohybového aparátu (svaly, klouby). Zároveň jsou zdravotní problémy zaměstnanců často přisuzovány také vyššímu věku.



### **Otázka č. 6: Jaký druh práce vykonáváte?**

Na základě výsledků dotazníku bylo zjištěno, že celkem 43 % respondentů vykonává manuální pracovní činnost (viz příloha tabulka č. 10, graf č. 6). Tento výsledek byl predikovatelný vzhledem k tomu, že zaměstnanců na daných pozicích je ve společnosti nejvíce (až 70 %).

### **Otázka č. 7: Jak dlouho pracujete ve společnosti?**

Téměř polovina dotazovaných ve společnosti pracuje v rozmezí 4–10 let (viz příloha tabulka č. 11, graf č. 7). Na základě dobrých finančních podmínek a benefitů zaměstnanci ve společnosti pracují dlouhá léta, někteří dokonce celý život. Díky tomu je společnost známá svou nízkou fluktuací.

### **Otázka č. 8: Jste na pozici nadřízeného?**

Celkem 77 % respondentů je ve společnosti zaměstnána na pozici podřízeného (viz příloha tabulka č. 12, graf č. 8). Většina respondentů je ve společnosti zaměstnána na pozici podřízeného. Výsledek není překvapivý, protože v každé společnosti je větší zastoupení podřízených než nadřízených.

### **Otázka č. 9: Jakou pozici nadřízeného vykonáváte?**

Výsledky této otázky navazují na otázku předešlou (viz Otázka č. 8). Pouze 5 % respondentů pracuje v oblasti vrcholového managementu. 13 % jsou zástupci středního managementu a 7 % tvoří zaměstnanci základního managementu (viz příloha tabulka č. 13, graf č. 9). I zde lze vidět, že většina respondentů byli lidé bez manažerské funkce.

### **Otázka č. 10: Jak velkou skupinu lidí řídíte?**

Protože převážnou část respondentů tvoří lidé na pozici podřízených, celkem 75 % lidí nevede žádnou skupinu lidí. 3 % respondentů vedou skupinu o maximálně pěti lidech, 1 % vede skupinu zaměstnanců od pěti do deseti lidí, 13 % manažerů vede početnější skupiny v rozsahu 11 – 20 lidí a 8 % zaměstnanců na manažerských pozicích vede skupiny větší 21 zaměstnanců (viz příloha tabulka č. 14, graf č. 10). Opět je patrné, že lidé bez manažerských kompetencí (podřízení) nevedou žádnou skupinu lidí. Zarážející však je, že 13 % respondentů vede skupinu podřízených v rozsahu 11—20 lidí. Vede-li manažer více než deset přímých podřízených, není schopen tak početnou skupinu řídit stoprocentně. Ideálním počtem pro skupinu dle Gulicka s Urwickem je pět podřízených zaměstnanců (Dědina & Malý, 2005, str. 176).

### **Otázka č. 11: Vyhovuje Vám pracovní doba?**

Celkem 85 % dotazovaných odpovědělo, že jim pracovní doba vyhovuje (viz příloha tabulka č. 15, graf č. 11).

### **Otázka č. 12: Myslíte si, že pracujete ve stresovém prostředí?**

Celých 96 % respondentů uvedlo, že pracují ve stresovém prostředí (viz příloha tabulka č. 16, graf č. 12). Důvodem může být sdílená kancelář, spousta práce, jež je třeba vykonat v určitém termínu, nátlak nadřízeného či zodpovědnost zaměstnance za ostatní zaměstnance nebo za vlastní vykonanou práci (viz otázka 15).

### **Otázka č. 13: Je stres součástí Vašeho každodenního života v práci?**

Všichni respondenti na manažerských pozicích odpověděli, že stres je součástí jejich každodenního života v práci (viz příloha tabulka č. 17, graf č. 13). Odpověď se dala očekávat vzhledem ke kompetencím manažerů a náročnosti mnoha situací, které bývají nečekané a je nutné je řešit ihned. U respondentů pracujících na pozici podřízených odpovědělo pouze 6 %, že stres není součástí jejich každodenního pracovního života (viz příloha tabulka č. 18, graf č. 14). Ačkoliv podřízení nevedou skupiny lidí a nejsou za nikoho zodpovědní, jsou zodpovědní za odvedenou práci. To může u mnoha zaměstnanců způsobovat stres. Tento stres vzniká především z vysokých nároků manažerů.

### **Otázka č. 14: Jak zvládáte stresovou situaci?**

Více než polovina respondentů z řad vyššího managementu stres zvládá, ovšem zbylých 40 % respondentů stres spíše nezvládá či nezvládá (viz příloha tabulka č. 19, graf č. 15). Procento lidí, kteří stres nezvládají je vysoké a společnost by měla svým zaměstnancům poskytnout patřičnou péči (odpočinkové zóny, masáže, v krajních případech - psycholog ...). S tím souvisí dokument Světové zdravotnické organizace (WHO) zaměřený na vyhodnocování a prevenci rizik. Na základě identifikace a vyhodnocení možných rizik jsou rizika implementována do akčního plánu společnosti a zároveň je vyhotoven plán rehabilitace a seznam odezev (Cox, Griffiths, & Leka, 2003, str. 27).

Při porovnání grafů vyššího a středního managementu lze vidět, že střední management zvládá stres lépe než management vrcholový (viz příloha tabulka č. 20, graf č. 16). Důvodem může být o něco menší odpovědnost zaměstnanců.

Zaměstnanci základního managementu mají rovnoměrně rozdělené výsledky (viz příloha tabulka č. 21, graf č. 17).

Více než polovina dotazovaných zaměstnanců bez manažerské funkce odpověděla, že stres spíše zvládají či zvládají (viz příloha tabulka č. 22, graf č. 18). Odpovědi jsou poněkud překvapivé při porovnání s odpověďmi vrcholového managementu. Z grafů tak vyplývá, že podřízení zaměstnanci jsou schopni stres snášet lépe než jejich nadřízení.

#### **Otázka č. 15: Myslíte si, že potřebujete stres k dosažení lepšího výkonu v práci?**

Celkem 61 % respondentů z řad nadřízených odpovědělo, že k lepšímu výkonu nepotřebují stres (viz příloha tabulka č. 23, graf č. 19).

Celkem 81 % respondentů z řad podřízených odpovědělo, že k lepšímu výkonu nepotřebují stres (viz příloha tabulka č. 24, graf č. 20). Není tedy potřeba žádný nátlak od nadřízených, který by v tomto případě mohl být spíše demotivující.

#### **Otázka č. 16: Jste spokojený/á se svým současným zaměstnáním?**

Celkem 90 % respondentů jsou ve společnosti spokojeni či spíše spokojeni (viz příloha tabulka č. 25, graf č. 21). Již výše bylo popsáno (výsledky otázky č. 7), že společnost je známá svou nízkou fluktuací zaměstnanců. Výsledky této otázky skutečnost potvrzují.

#### **Otázka č. 17: Co Vás omezuje ve vykonávání Vaší pracovní činnosti?**

Nejčastější odpovědí respondentů bylo, že je v práci nic neomezuje, našli se tací, jejichž práce je něčím ovlivňována. Mnohým dotazovaným nevyhovuje sdílená kancelář s několika kolegy, tzv. open office. Druhou nejčastější odpovědí byla nadbytečná pracovní náplň.

#### **Otázka č. 18: Myslíte na práci i mimo pracovní dobu?**

55 % zaměstnanců na práci myslí i mimo pracovní dobu (viz příloha tabulka č. 26, graf č. 22). U většiny zaměstnanců stres nepůsobí pouze v práci, je tedy samozřejmé, že pokud v zaměstnání dochází ke stresovým situacím, tyto situace zaměstnanci řeší i doma a neustále na ně myslí. Zaměstnanci na manažerských pozicích často musí pracovat i ve svém volnu. Děje se tomu například u nenadálých situací, jako je náhlé onemocnění zaměstnanců apod., kdy je nadřízený nucen okamžitě sehnat náhradu.

**Otázka č. 19: Myslíte si, že v práci děláte více než ostatní na Vašem oddělení?**

91 % respondentů si myslí, že pracuje více než kolegové z jejich oddělení (viz příloha tabulka č. 27, graf č. 23).

**Otázka č. 20: Jak byste zhodnotil/a celkově vztah na Vašem pracovišti?**

88 % respondentů hodnotí vztahy na pracovišti jako dobré (viz příloha tabulka č. 28, graf č. 24). Pravděpodobně v žádné společnosti, kde pracuje velké množství lidí nejsou harmonické vztahy. Vždy se najdou problémy či konflikty, které podpoří stres z práce.

**Otázka č. 21: Máte obavy z možné ztráty současného zaměstnání?**

Celkem 93 % respondentů se nebojí nebo spíše nebojí ztráty zaměstnání (viz příloha tabulka č. 29, graf č. 25). Důvodem je především to, že po prvním roce zaměstnanci získávají smlouvu na dobu neurčitou. Zároveň před samotným nástupem do zaměstnání jsou zaměstnanci velice důkladně prověřováni v rámci tříkolových výběrových řízení. Nestává se tedy, že by se po pár měsících zjistilo, že zaměstnanec není schopen vykonávat danou pozici.

**Otázka č. 22: Jaké pocity/stavy se u Vás často objevují?**

Tato otázka byla otevřená. Respondentům tedy bylo umožněno popsat jejich pocity subjektivněji, než by tomu bylo, kdyby měli na výběr z odpovědí. 72 % respondentů nepocítuje žádné fyzické symptomy. U ostatních zaměstnanců se velmi často objevuje dlouhodobá únava, bolest hlavy a nespavost. Všechny tyto fyziologické stavy jsou symptomy stresu. Ostatní odpovědi byly také typickými příznaky stresu – změny nálad, nadměrná chuť k jídlu (Simon, Gater, Kisely, & Piccinelli, 1997, stránky 481-488).

**Otázka č. 23: Máte pocit, že má stres vliv na vaše zdraví?**

59 % respondentů odpovědělo, že stres má vliv na jejich zdraví (viz příloha tabulka č. 30, graf č. 26). Při dlouhodobém působení stresu dochází nejen k bolestem hlavy, ale také k mnohem závažnějším onemocněním. Pokud stres působí na zaměstnance dlouhodobě, vede to k poklesu pracovního výkonu, případně k syndromu vyhoření.

**Otázka č. 24: Jak často relaxujete?**

Respondenti na manažerských postech z 65 % odpověděli, že denně relaxují (viz příloha tabulka č. 31, graf č. 27). Díky tomu se pravděpodobně lépe vypořádávají se stresem a jsou schopni lépe řešit nepředvídatelné problémy.

Většina respondentů bez manažerské pozice relaxuje méně než manažeři. Přesto však 43 % relaxuje několikrát do týdne (viz příloha tabulka č. 32, graf č. 28). Důvodem může být menší psychické vyčerpání v práci (viz otázky výše). Z výsledků otázek výše vyplývá, že podřízení nejsou tak často vystavováni stresovým situacím, díky tomu nemusejí denně relaxovat.

**Otázka č. 25: Jak se snažíte relaxovat?**

Mnoho respondentů relaxuje spánkem. I několik dalších respondentů relaxuje fyzicky nenáročným způsobem, jako je sledování televize, filmů, seriálů, četbou knih, hraním počítačových her či posezením v pivnicích. Aktivnější část respondentů relaxuje sportem (cyklistika, běh, jóga, šipky, fotbal, tenis ...) či prací na zahradě a domácími pracemi. Zaměstnanci, kteří mají rodinu, relaxují s rodinou. Řada z nich jezdí na rodinné výlety, hraje deskové hry nebo navštěvují příbuzenstvo.

**Otázka č. 26: Co by musel Váš zaměstnavatel udělat, abyste začali relaxovat?**

Několik zaměstnanců odpovědělo, že by bylo potřeba upravit pracovní dobu, ať už zkrátit pracovní dobu nebo prodloužit čas na oběd. Mnoho z nich by také ocenilo změnu směnného provozu na denní. Respondenti by pro realizaci relaxace uvítali odpočinkové zóny, kde by si mohli i v pracovní době na chvíli odpočinout. V dotaznících se objevovala odpověď, že by respondenti potřebovali snížit nároky, jež jsou na ně kladeny.

#### 4.4. Diskuze

V dnešní uspěchané době je stres nedílnou součástí běžného života. Se stresem se člověk setkává již v raném věku, většinou s příchodem povinné školní docházky. Děti mají povinnosti, na které nejsou zvyklí a někteří z nich se stresují z důvodu nezvládnání učiva oproti ostatním spolužákům. Čím je člověk starší, stresových situací přibývá, a to často ještě více se založením rodiny. Ke zhoršení psychického stavu přispívá navíc stres v zaměstnání. Právě stres v zaměstnání je hlavním tématem této bakalářské práce. Cílem práce bylo zjistit, zda vedení společnosti je ve stresu více než zaměstnanci, a tyto typy pozic mezi sebou porovnat. Ke zjištění skutečností byly vytvořeny čtyři předpoklady:

- *Vedoucí pracovníci jsou více ve stresu než jejich podřízení.*
- *Vedoucí pracovníci mají lepší předpoklady ke zvládnání stresu než podřízení.*
- *Vedoucí pracovníci pracují lépe pod stresem než jejich podřízení.*
- *Vedoucí pracovníci relaxují častěji kvůli stresu než jejich podřízení.*

První předpoklad (*Vedoucí pracovníci jsou více ve stresu než jejich podřízení*) nebyl potvrzen. Všichni respondenti na manažerských pozicích na otázku č. 13 odpověděli, že je stres součástí jejich každodenního života v zaměstnání. Podobné výsledky se objevily i u respondentů, kteří nepracují na manažerských postech. 6 % dotazovaných odpovědělo, že stres není součástí jejich každodenního života v práci. Ovšem dané procento je zanedbatelné vzhledem k početné skupině respondentů. Výsledky jsou tedy téměř shodné a předpoklad není možné potvrdit.

Potvrzení druhého předpokladu (*Vedoucí pracovníci mají lepší předpoklady ke zvládnání stresu než podřízení*) nebylo možné. Při porovnání odpovědí manažerských respondentů a respondentů podřízených na otázku č. 14 bylo zjištěno, že odpovědi jsou až na malé odchylky srovnatelné. U obou skupin více než polovina (cca 60 %) dotazovaných odpověděla, že stres nezvládají nebo spíše nezvládají. Předpoklad, že vedoucí pracovníci mají lepší předpoklad ke zvládnání stresu než jejich podřízení, je tedy na základě těchto odpovědí verifikován.

Aby bylo možné vyvrátit nebo potvrdit třetí předpoklad (*Vedoucí pracovníci pracují lépe pod stresem než jejich podřízení*), byli respondenti mimo jiné dotazováni, zda k lepšímu pracovnímu výkonu potřebují stres (otázka č. 15). Na základě pracovní pozice se odpovědi velmi lišily. Zatímco manažerští pracovníci upřednostňují stres k dosažení lepšího výkonu, pro podřízené pracovníky je stres spíše demotivující a ke zlepšení výkonu nedopomáhá. Díky tomu

je možné předpoklad potvrdit. Vedoucí pracovníci tedy pod stresem pracují lépe než jejich podřízení.

K metodám zvládnání stresu neodmyslitelně patří relaxace. Jak bylo zjištěno na základě dotazníkového šetření, zaměstnanci společnosti nejčastěji relaxují spánkem či sportovními aktivitami. S relaxací souvisí stanovení čtvrtého předpokladu (*Vedoucí pracovníci relaxují častěji kvůli stresu než jejich podřízení*). Více než polovina zaměstnanců na manažerských pozicích relaxuje denně, kdežto ostatní zaměstnanci nejčastěji relaxují několikrát do týdne. Na základě tohoto zjištění z otázky č. 24 je možné potvrdit danou hypotézu.

## 4.5. Závěr

Bakalářská práce je strukturována do dvou částí. První část je teoretickým podkladem pro praktickou část práce a pojednává o významu stresu, historii i druzích stresu. Důležitou složkou jsou kapitoly popisující stres na pracovišti, syndrom vyhoření a prevenci stresu z pohledu zaměstnanců i zaměstnavatelů.

Právě stres na pracovišti byl za pomoci dotazníkového šetření zkoumán ve společnosti, v níž pracuji. Protože budou výsledky práce implementovány do akčního plánu společnosti, firma si nepřeje být v práci zmíněna.

Hlavním cílem bakalářské práce je rozšířit teoretický základ v oblasti stresu na pracovišti a získat údaje o psychosociálních faktorech, jež negativně ovlivňují duševní zdraví zaměstnanců společnosti. Pro cíle bakalářské práce byly stanoveny čtyři předpoklady, které bylo možné na základě empirického výzkumu potvrdit či vyvrátit. Na základě odpovědí v dotazníkovém šetření lze říci, že vedoucí pracovníci nejsou více ve stresu než jejich podřízení. U obou skupin cca 60 % z dotazovaných odpovědělo, že stres nezvládají nebo spíše nezvládají. Předpoklad, že vedoucí pracovníci mají lepší předpoklad ke zvládnutí stresu než jejich podřízení, je tedy na základě těchto odpovědí verifikován. Analýzou dotazníkového šetření bylo zjištěno, že vedoucí pracovníci pracují lépe pod tlakem než jejich podřízení a zároveň více relaxují.

Na základě analýzy dotazníků lze za hlavní stresory na pracovišti považovat nátlak nadřízeného, nedostatek času na vykonání práce, špatné vztahy s kolegy, sdílená kancelář a nadbytečná pracovní náplň.

Pro hlubší prozkoumání problematiky by bylo vhodné využít také metodu rozhovorů se zaměstnanci. Empirický výzkum by bylo vhodné provádět v několika časových obdobích na základě množství práce (např. v období inventury, uzávěrek apod.), kdy stres narůstá a slábne. Data by bylo možné analyzovat a vyhodnotit stresory a míru stresu pro každé období zvlášť. Vedení firmy by pak mělo detailnější přehled psychosociálních problémů společnosti.

Cíle práce byly splněny, což dokládá potvrzení či vyvrácení všech stanovených předpokladů a zároveň zjištění hlavních stresorů na pracovišti.



## 5. Přílohy

### 5.1. Příloha č. 1

#### Dotazník

#### Prevence a stres na pracovišti

Dobrý den,

jsem studentem Vysoké školy aplikované psychologie a studuji obor Personální a interkulturní management. Má bakalářská práce je zaměřena na téma Prevence a stres na pracovišti. Obracím se na Vás s prosbou o vyplnění dotazníku, jenž mi pomůže se zpracováním závěrečné práce.

Tento dotazník je určen ke studijním účelům a je zcela anonymní. Prosím Vás o zaškrtnutí správné odpovědi, případně slovní doplnění u otevřených otázek.

Předem děkuji za spolupráci.

1. Pohlaví: Muž – Žena
2. Věk: 20-30,31-40,41-50,51-60, více než 60
3. Nejvyšší dosažené vzdělání: základní, SOU, SŠ,VŠ
4. Rodinný stav: svobodný/á, ženatý/vdaná, rozvedený/á, vdovec/a
5. Jak byste zhodnotil Váš zdravotní stav? Velmi dobrý, spíše dobrý, spíše špatný, velmi špatný
6. Jaký druh práce vykonáváte: Administrativní práce, manuální práce, IT, administrativní + manuální, jiné (doplňte)
7. Jak dlouho pracujete ve společnosti? 0-3, 4-10, 11-20, 21 a více
8. Jste na pozici nadřízeného? Ano – Ne
9. Jakou pozici nadřízeného vykonáváte? Vrcholový management, střední management, základní, žádnou
10. Jak velkou skupinu lidí řídíte? 0, 1-5, 5-10, 11–20, 21 a více
11. Vyhovuje Vám Vaše pracovní doba? Ano - Ne
12. Myslíte si, že pracujete ve stresovém prostředí? Ano – Ne
13. Je stres součástí vašeho každodenního života v práci? Ano – Ne
14. Jak zvládáte stresovou situaci? Zvládám, spíše zvládám, spíše nezvládám, nezvládám
15. Myslíte si, že potřebujete stres k dosažení lepšího výkonu v práci? Ano – NE
16. Jste spokojen se svým současným zaměstnáním? Ano, Spíše ano, Spíše ne, Ne
17. Co Vás omezuje ve vykonávání vaší pracovní činnosti? .... Otevřená otázka
18. Myslíte na práci i mimo pracovní dobu?
19. Myslíte si, že v práci děláte více než ostatní ve Vašem oddělení?
20. Jak byste zhodnotil celkově vztah na Vašem pracovišti? Výborný, Chvalitebný, Dobrý, Dostatečný, Nedostatečný
21. Máte obavy z možné ztráty současného zaměstnání? Ano, spíše ano, spíše ne, ne
22. Jaké pocity/stavy se u Vás často objevují? Dlouhodobá únava, nespavost, nervozita, bolesti hlavy z přepracování, potíže s rozhodováním, změny nálad, neprojevuje se u mě žádný fyzický symptom, jiné ...(doplňit) – LZE VYBRAT VÍCE MOŽNOSTÍ
23. Máte pocit, že má stres vliv na vaše zdraví?
24. Jak často relaxujete? Denně, několikrát do týdne, párkrát do měsíce, vůbec
25. Jak se snažíte relaxovat ... otevřená otázka
26. Co by musel váš zaměstnavatel udělat, abyste začali relaxovat? ... (doplňit)

## 5.2. Příloha č. 2 – Odpovědi respondentů

Tabulka č.2

1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	9.	10.	11.	12.	13.
Pohlaví	Věk	Nejvyšší dosažené vzdělání	Rodinný stav	Jak byste hodnotil Váš zdravotní stav?	Jaký druh práce vykonáváte	Jak dlouho pracujete ve společnosti	Jste na pozici nadřízeného?	Jakou pozici nadřízeného vykonáváte?	Jak velkou skupinu lidí řídíte	Vyhovuje Vám Vaše pracovní doba?	Myslíte si, že pracujete ve stresové prostředí?	Je stres součástí vašeho každodenního života v práci?
1.	Žena	20-30	VŠ	Svobodná	Velmi dobrý	Administrativní práce	0-3	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
2.	Žena	20-30	VŠ	Svobodná	Velmi dobrý	Administrativní práce	0-3	Ne	Žádnou	0	Ne	Ne
3.	Žena	31-40	VŠ	Svobodná	Velmi dobrý	Administrativní práce	4-10	Ano	Střední management	1-5	Ano	Ano
4.	Žena	31-40	SŠ	Svobodná	Velmi dobrý	Administrativní práce	4-10	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
5.	Žena	31-40	SŠ	Vdaná	Velmi dobrý	Administrativní práce	4-10	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
6.	Žena	41-50	SŠ	Vdaná	Velmi dobrý	Administrativní práce	4-10	Ano	Střední management	11-20	Ano	Ano
7.	Žena	41-50	SŠ	Vdaná	Velmi dobrý	Administrativní + manuální	4-10	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
8.	Žena	41-50	SŠ	Vdaná	Velmi dobrý	Administrativní + manuální	4-10	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
9.	Žena	41-50	VŠ	Vdaná	Velmi dobrý	Administrativní práce	4-10	Ne	Střední management	1-5	Ano	Ano
10.	Žena	41-50	VŠ	Vdaná	Velmi dobrý	Administrativní práce	11-20	Ano	Vrcholový management	21 a více	Ano	Ano
11.	Žena	51-60	SŠ	Vdaná	Spíše dobrý	Administrativní + manuální	11-20	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
12.	Žena	51-60	VŠ	Rozvedená	Spíše dobrý	Administrativní práce	11-20	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
13.	Žena	51-60	SŠ	Svobodná	Spíše dobrý	Administrativní práce	21 a více	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
14.	Žena	51-60	SŠ	Vdaná	Spíše špatný	Administrativní práce	4-10	Ne	Žádnou	0	Ne	Ano
15.	Muž	20-30	VŠ	Svobodný	Velmi dobrý	Administrativní + manuální	4-10	Ano	Střední management	5-10	Ano	Ano
16.	Muž	20-30	VŠ	Svobodný	Velmi dobrý	Administrativní práce	4-10	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
17.	Muž	20-30	VŠ	Svobodný	Velmi dobrý	Administrativní + manuální	0-3	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
18.	Muž	20-30	VŠ	Ženatý	Velmi dobrý	Administrativní práce	0-3	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
19.	Muž	20-30	VŠ	Svobodný	Velmi dobrý	Administrativní práce	0-3	Ano	Střední management	11-20	Ano	Ano
20.	Muž	20-30	VŠ	Svobodný	Velmi dobrý	Administrativní + manuální	4-10	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
21.	Muž	20-30	VŠ	Svobodný	Velmi dobrý	Administrativní práce	4-10	Ne	Vrcholový management	1-5	Ano	Ano
22.	Muž	20-30	SŠ	Svobodný	Velmi dobrý	Administrativní práce	4-10	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
23.	Muž	20-30	SŠ	Svobodný	Velmi dobrý	Administrativní práce	4-10	Ne	Žádnou	0	Ano	Ne
24.	Muž	20-30	SŠ	Svobodný	Velmi dobrý	Administrativní práce	4-10	Ne	Žádnou	0	Ano	Ne
25.	Muž	20-30	SŠ	Svobodný	Velmi dobrý	Administrativní práce	4-10	Ne	Žádnou	0	Ano	Ne
26.	Muž	20-30	SŠ	Svobodný	Velmi dobrý	Administrativní + manuální	0-3	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
27.	Muž	20-30	SŠ	Svobodný	Spíše dobrý	Administrativní + manuální	0-3	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
28.	Muž	31-40	SŠ	Svobodný	Spíše dobrý	Administrativní + manuální	0-3	Ne	Žádnou	0	Ne	Ano
29.	Muž	31-40	SŠ	Svobodný	Velmi dobrý	Administrativní + manuální	4-10	Ne	Žádnou	0	Ne	Ano
30.	Muž	31-40	SŠ	Svobodný	Velmi dobrý	Administrativní + manuální	4-10	Ne	Žádnou	0	Ne	Ano
31.	Muž	31-40	SŠ	Svobodný	Velmi dobrý	Administrativní + manuální	4-10	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
32.	Muž	31-40	SOU	Svobodný	Velmi dobrý	Manuální	4-10	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
33.	Muž	31-40	SOU	Ženatý	Velmi dobrý	Manuální	4-10	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
34.	Muž	31-40	SOU	Ženatý	Velmi dobrý	Manuální	4-10	Ne	Žádnou	0	Ne	Ano
35.	Muž	31-40	SOU	Ženatý	Velmi dobrý	Manuální	4-10	Ne	Žádnou	0	Ne	Ano
36.	Muž	31-40	SOU	Ženatý	Velmi dobrý	Manuální	4-10	Ne	Žádnou	0	Ne	Ano
37.	Muž	31-40	SOU	Ženatý	Velmi dobrý	Manuální	4-10	Ne	Žádnou	0	Ne	Ano
38.	Muž	31-40	SOU	Ženatý	Velmi dobrý	Manuální	4-10	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
39.	Muž	31-40	SOU	Ženatý	Velmi dobrý	Manuální	0-3	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
40.	Muž	31-40	SŠ	Ženatý	Velmi dobrý	Manuální	4-10	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
41.	Muž	31-40	SŠ	Ženatý	Velmi dobrý	Manuální	4-10	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
42.	Muž	31-40	SŠ	Ženatý	Velmi dobrý	Manuální	0-3	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
43.	Muž	31-40	SOU	Rozvedený	Velmi dobrý	Manuální	4-10	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
44.	Muž	31-40	VŠ	Ženatý	Velmi dobrý	Administrativní + manuální	4-10	Ano	Základní	11-20	Ano	Ano
45.	Muž	31-40	VŠ	Ženatý	Velmi dobrý	Administrativní + manuální	4-10	Ne	Žádnou	0	Ne	Ano
46.	Muž	31-40	VŠ	Ženatý	Velmi dobrý	Administrativní + manuální	4-10	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
47.	Muž	31-40	SOU	Ženatý	Velmi dobrý	Manuální	4-10	Ne	Žádnou	0	Ne	Ano
48.	Muž	31-40	SOU	Ženatý	Velmi dobrý	Manuální	4-10	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
49.	Muž	31-40	VŠ	Ženatý	Velmi dobrý	Administrativní práce	4-10	Ano	Střední management	11-20	Ano	Ano
50.	Muž	41-50	SŠ	Ženatý	Velmi dobrý	Administrativní práce	4-10	Ano	Základní	11-20	Ano	Ano
51.	Muž	41-50	SŠ	Ženatý	Velmi dobrý	Manuální	4-10	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
52.	Muž	41-50	SŠ	Rozvedený	Spíše dobrý	Manuální	4-10	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
53.	Muž	41-50	SŠ	Rozvedený	Spíše dobrý	Manuální	4-10	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
54.	Muž	41-50	VŠ	Rozvedený	Spíše dobrý	Administrativní + manuální	4-10	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
55.	Muž	41-50	VŠ	Ženatý	Spíše dobrý	Administrativní práce	4-10	Ano	Střední management	21 a více	Ano	Ano
56.	Muž	41-50	SŠ	Ženatý	Spíše dobrý	Manuální	4-10	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
57.	Muž	41-50	SOU	Ženatý	Spíše dobrý	Manuální	21 a více	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
58.	Muž	41-50	SOU	Ženatý	Velmi dobrý	Manuální	21 a více	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
59.	Muž	41-50	SŠ	Ženatý	Velmi dobrý	Manuální	21 a více	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
60.	Muž	41-50	SŠ	Ženatý	Velmi dobrý	Manuální	11-20	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
61.	Muž	41-50	SOU	Ženatý	Velmi dobrý	Manuální	21 a více	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
62.	Muž	41-50	SŠ	Ženatý	Velmi dobrý	Manuální	11-20	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
63.	Muž	41-50	SŠ	Ženatý	Velmi dobrý	Manuální	11-20	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
64.	Muž	51-60	SOU	Ženatý	Velmi dobrý	Manuální	11-20	Ne	Žádnou	0	Ne	Ano
65.	Muž	51-60	SŠ	Ženatý	Spíše dobrý	Manuální	11-20	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
66.	Muž	51-60	SŠ	Rozvedený	Velmi dobrý	Manuální	21 a více	Ne	Žádnou	0	Ne	Ano
67.	Muž	51-60	SOU	Rozvedený	Velmi dobrý	Manuální	21 a více	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
68.	Muž	51-60	SŠ	Ženatý	Velmi dobrý	Manuální	11-20	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
69.	Muž	51-60	SOU	Rozvedený	Velmi dobrý	Manuální	21 a více	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
70.	Muž	51-60	SOU	Rozvedený	Spíše dobrý	Manuální	11-20	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
71.	Muž	51-60	SOU	Rozvedený	Spíše špatný	Administrativní práce	11-20	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
72.	Muž	51-60	SŠ	Ženatý	Spíše dobrý	Manuální	11-20	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
73.	Muž	51-60	VŠ	Ženatý	Spíše dobrý	Administrativní práce	11-20	Ano	Střední management	21 a více	Ano	Ano
74.	Muž	51-60	VŠ	Ženatý	Spíše dobrý	Administrativní práce	11-20	Ano	Vrcholový management	21 a více	Ano	Ano
75.	Muž	51-60	VŠ	Svobodný	Spíše dobrý	Administrativní práce	11-20	Ano	Vrcholový management	21 a více	Ano	Ano
76.	Muž	51-60	VŠ	Rozvedený	Velmi dobrý	Administrativní práce	11-20	Ano	Vrcholový management	21 a více	Ano	Ano
77.	Muž	51-60	SOU	Rozvedený	Spíše špatný	Manuální	11-20	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
78.	Muž	51-60	SOU	Ženatý	Spíše špatný	Manuální	11-20	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
79.	Muž	51-60	SOU	Ženatý	Spíše špatný	Manuální	11-20	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
80.	Muž	51-60	SŠ	Ženatý	Velmi dobrý	Administrativní práce	11-20	Ano	Základní	11-20	Ano	Ano
81.	Muž	51-60	SŠ	Ženatý	Velmi dobrý	Administrativní práce	4-10	Ano	Základní	11-20	Ano	Ano
82.	Muž	51-60	SŠ	Rozvedený	Spíše dobrý	Administrativní práce	11-20	Ano	Základní	11-20	Ano	Ano
83.	Muž	51-60	SŠ	Ženatý	Velmi dobrý	Administrativní práce	11-20	Ano	Základní	11-20	Ne	Ano
84.	Muž	51-60	SOU	Ženatý	Spíše dobrý	Manuální	4-10	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
85.	Muž	Více než 60	VŠ	Ženatý	Spíše dobrý	Administrativní práce	11-20	Ano	Střední management	11-20	Ano	Ano
86.	Muž	Více než 60	SŠ	Rozvedený	Spíše špatný	Administrativní práce	11-20	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
87.	Muž	Více než 60	VŠ	Ženatý	Spíše dobrý	Administrativní práce	11-20	Ano	Střední management	21 a více	Ano	Ano
88.	Muž	Více než 60	SŠ	Ženatý	Spíše dobrý	Administrativní práce	21 a více	Ano	Střední management	11-20	Ano	Ano
89.	Muž	Více než 60	SOU	Ženatý	Spíše špatný	Manuální	11-20	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
90.	Muž	Více než 60	SOU	Rozvedený	Spíše špatný	Manuální	11-20	Ne	Žádnou	0	Ano	Ano
91.	Muž	Více než 60	SŠ	Ženatý	Spíše dobrý	Administrativní práce	21 a více	Ano	Střední management	11-20	Ano	Ano

Tabulka č.3

	14. Jak zvládáte stresovou situaci?	15. Myslíte si, že potřebujete stres k dosažení lepšího výkonu v práci?	16. Jste spokojen se svým současným zaměstnáním?	17. Co Vás omezuje ve vykonávání vaší pracovní činnosti?	18. Myslíte na práci i mimo pracovní dobu?	19. Myslíte si, že v práci děláte více než ostatní ve Vašem oddělení?	20. Jak byste zhodnotil celkově vztah na Vašem pracovišti?	21. Máte obavy z možné ztráty současného zaměstnání?	22. Jaké pocity/stavy se u Vás často objevují?
1.	Zvládám	Ano	Ano	Nic	Ano	Ano	Dobry	Ne	Bolest hlavy
2.	Nezvládám	Ne	Spíše ano	Sdružená	Ano	Ano	Dobry	Ne	Bolest hlavy
3.	Spíše zvládám	Ano	Ano	Okolní prá	Ano	Ano	Chvalitebr	Ne	Bolest hlavy
4.	Spíše nezvládám	Ne	Spíše ano	Kolektiv	Ano	Ano	Dostatečn	Ne	Bolest hlavy
5.	Spíše nezvládám	Ne	Ano	Nic	Ano	Ne	Dobry	Ne	Bolest hlavy
6.	Zvládám	Ne	Ano	Nic	Ano	Ano	Dobry	Ne	Bolest hlavy
7.	Zvládám	Ne	Ano	Nic	Ano	Ano	Dobry	Spíše ne	Bolest hlavy
8.	Spíše zvládám	Ne	Ano	Nic	Ano	Ano	Chvalitebr	Ne	Bolest hlavy
9.	Spíše nezvládám	Ne	Ano	Nic	Ano	Ano	Dobry	Spíše ne	Bolest hlavy
10.	Spíše nezvládám	Ne	Ano	Nic	Ano	Ano	Chvalitebr	Spíše ano	Bolest hlavy
11.	Zvládám	Ano	Ano	Nic	Ano	Ano	Dobry	Ne	Změny nálady
12.	Zvládám	Ano	Ano	Nic	Ano	Ano	Dobry	Ne	Dlouhodobé
13.	Zvládám	Ano	Ano	Nic	Ano	Ano	Dobry	Ne	Změny nálady
14.	Spíše zvládám	Ano	Ano	Nic	Ano	Ano	Dobry	Ne	Potíže s ro
15.	Spíše zvládám	Ano	Ano	Nic	Ano	Ano	Výborný	Ne	Bolest hlavy
16.	Zvládám	Ano	Ano	Open offic	Ano	Ano	Dobry	Ne	Nespavost
17.	Spíše nezvládám	Ano	Ano	Kolegové	Ano	Ano	Dobry	Spíše ne	Změny nálady
18.	Spíše zvládám	Ano	Ano	Nic	Ano	Ano	Dobry	Spíše ne	Změny nálady
19.	Spíše zvládám	Ano	Spíše ano	Nic	Ano	Ne	Dobry	Spíše ano	Dlouhodobé
20.	Spíše nezvládám	Ano	Spíše ano	Okolní prá	Ano	Ne	Dobry	Spíše ne	Dlouhodobé
21.	Zvládám	Ano	Spíše ano	Kolegové	Ano	Ne	Chvalitebr	Ano	Dlouhodobé
22.	Zvládám	Ano	Spíše ano	Nic	Ano	Ano	Dobry	ne	Dlouhodobé
23.	Nezvládám	Ano	Ano	Nic	Ano	Ano	Dobry	Ne	Nepocitují
24.	Spíše zvládám	Ne	Ano	Nic	Ano	Ano	Dobry	Ne	Dlouhodobé
25.	Spíše nezvládám	Ne	Ano	Nic	Ne	Ano	Dobry	Ne	Dlouhodobé
26.	Spíše nezvládám	Ne	Ano	Nic	Ne	Ano	Dobry	Ne	Dlouhodobé
27.	Spíše zvládám	Ne	Ano	Nic	Ne	Ano	Dobry	Ne	Nervozita
28.	Nezvládám	Ne	Ano	Nic	Ne	Ano	Dobry	Ne	Nervozita
29.	Zvládám	Ne	Spíše ano	Nic	Ne	Ano	Dobry	Spíše ne	Nespavost
30.	Zvládám	Ne	Ano	Nic	Ne	Ano	Dobry	Ne	Občasná ú
31.	Zvládám	Ne	Spíše ano	Kolektiv	Ne	Ano	Dobry	Ne	Občasná ú
32.	Zvládám	Ne	Spíše ano	Nic	Ne	Ano	Dobry	Ne	Neprojev
33.	Zvládám	Ne	Ano	Nic	Ne	Ano	Dobry	Spíše ne	Neprojev
34.	Spíše zvládám	Ne	Spíše ano	Nic	Ne	Ano	Dobry	Ne	Neprojev
35.	Spíše nezvládám	Ne	Spíše ano	Nic	Ne	Ano	Dobry	Ne	Neprojev
36.	Spíše zvládám	Ne	Spíše ano	Nic	Ne	Ano	Dobry	Ne	Neprojev
37.	Spíše zvládám	Ne	Spíše ano	Nic	Ne	Ano	Dobry	Ne	Neprojev
38.	Spíše zvládám	Ne	Spíše ano	Nic	Ne	Ano	Dobry	Spíše ne	Neprojev
39.	Spíše nezvládám	Ne	Spíše ano	Nic	Ano	Ano	Dobry	Ne	Neprojev
40.	Spíše nezvládám	Ne	Spíše ano	Nic	Ne	Ano	Dobry	Ne	Neprojev
41.	Spíše nezvládám	Ne	Spíše ano	Jiná práce	Ne	Ano	Dobry	Spíše ne	Neprojev
42.	Nezvládám	Ne	Spíše ano	Nic	Ano	Ano	Dobry	Ne	Občasná ú
43.	Spíše nezvládám	Ne	Spíše ano	Nic	Ano	Ano	Dobry	Ne	Občasná ú
44.	Spíše nezvládám	Ne	Spíše ano	Nic	Ano	Ano	Dobry	Ne	Občasná ú
45.	Spíše zvládám	Ne	Spíše ne	Pracovní p	Ne	Ano	Dobry	Ne	Občasná ú
46.	Zvládám	Ano	Spíše ne	Pracovní p	Ano	Ano	Dobry	Ne	Občasná ú
47.	Spíše nezvládám	Ne	Spíše ne	nic	Ne	Ano	Dobry	Ne	Občasná ú
48.	Spíše zvládám	Ne	Spíše ano	Open offic	Ne	Ano	Dobry	Ne	Občasná ú
49.	Zvládám	Ano	Spíše ne	Open offic	Ano	Ano	Dobry	Spíše ne	Stres z ne
50.	Spíše zvládám	Ne	Spíše ano	Velkmé m	Ano	Ano	Dobry	Spíše ne	Občasná ú
51.	Spíše zvládám	Ne	Ne	Nic	Ne	Ano	Dobry	Ne	Neprojev
52.	Zvládám	Ano	Spíše ano	Nic	Ne	Ne	Dobry	Ne	Neprojev
53.	Zvládám	Ne	Spíše ano	Nic	Ne	Ano	Dobry	Ne	Neprojev
54.	Spíše nezvládám	Ne	Spíše ano	Nic	Ano	Ano	Dobry	Ne	Neprojev
55.	Spíše nezvládám	Ano	Spíše ano	Open offic	Ano	Ano	Dobry	Ne	Přejídání
56.	Spíše zvládám	Ne	Spíše ano	Nic	Ano	Ano	Chvalitebr	Ne	Neprojev
57.	Zvládám	Ne	Ano	Nic	Ano	Ano	Dobry	Spíše ne	Neprojev
58.	Spíše zvládám	Ne	Spíše ano	Nic	Ne	Ano	Dobry	Spíše ne	Neprojev
59.	Zvládám	Ne	Spíše ano	Nic	Ne	Ano	Dobry	Spíše ne	Neprojev
60.	Zvládám	Ne	Spíše ano	Nic	Ne	Ano	Dobry	Spíše ne	Neprojev
61.	Spíše nezvládám	Ne	Spíše ano	Nic	Ne	Ne	Dobry	Ne	Neprojev
62.	Spíše zvládám	Ne	Ano	Nic	Ne	Ano	Dobry	Ne	Neprojev
63.	Spíše zvládám	Ne	Ano	Zdravotní	Ne	Ano	Dobry	Ne	Neprojev
64.	Spíše zvládám	Ne	Ano	Nic	Ne	Ano	Dobry	Ne	Neprojev
65.	Zvládám	Ne	Ano	Nic	Ne	Ano	Dobry	Ne	Neprojev
66.	Zvládám	Ne	Ano	Nic	Ne	Ano	Dobry	Ne	Neprojev
67.	Zvládám	Ne	Ano	Okolní prá	Ne	Ano	Dobry	Ne	Neprojev
68.	Nezvládám	Ne	Ano	Nic	Ne	Ano	Dobry	Ne	Neprojev
69.	Zvládám	Ne	Spíše ano	Nic	Ne	Ano	Dobry	Ne	Neprojev
70.	Spíše zvládám	Ne	Spíše ano	Nic	Ne	Ano	Dobry	Ne	Neprojev
71.	Spíše nezvládám	Ne	Spíše ano	Nic	Ne	Ano	Dobry	Ne	Neprojev
72.	Zvládám	Ne	Spíše ano	Nic	Ne	Ano	Dobry	Ne	Neprojev
73.	Zvládám	Ano	Ano	Nadbytečn	Ano	Ne	Dobry	Ne	Nadměrná
74.	Zvládám	Ano	Ano	Nic	Ano	Ne	Chvalitebr	Ano	Změny nálady
75.	Zvládám	Ano	Ano	Nic	Ano	Ano	Výborný	Spíše ne	Nervozita,
76.	Nezvládám	Ano	Ano	Nic	Ano	Ano	Chvalitebr	Ano	Neprojev
77.	Spíše zvládám	Ne	Ano	Zdravotní	Ano	Ano	Dobry	Ne	Neprojev
78.	Spíše zvládám	Ne	Spíše ano	Zdravotní	Ne	Ano	Dobry	Ne	Neprojev
79.	Zvládám	Ne	Spíše ano	Kolegové	Ano	Ano	Dobry	Ne	Neprojev
80.	Spíše nezvládám	Ne	Ne	Kolegové	Ano	Ano	Dobry	Spíše ano	Neprojev
81.	Zvládám	Ano	Spíše ne	Kolegové	Ano	Ano	Dobry	Ne	Neprojev
82.	Spíše zvládám	Ne	Ne	Kolegové	Ne	Ano	Dobry	Ne	Neprojev
83.	Zvládám	Ne	Ano	Nic	Ano	Ano	Dobry	Ne	Stres z ne
84.	Zvládám	Ne	Spíše ano	Okolní prá	Ano	Ano	Dobry	Spíše ne	Dlouhodobé
85.	Zvládám	Ano	Ano	Nic	Ano	Ano	Dostatečn	Spíše ne	Neprojev
86.	Spíše nezvládám	Ne	Spíše ano	Nadbytečn	Ano	Ano	Dobry	Spíše ne	Neprojev
87.	Nezvládám	Ne	Spíše ano	Nadbytečn	Ano	Ano	Dobry	Spíše ano	Nespavost
88.	Zvládám	Ano	Ano	Nic	Ano	Ano	Dobry	Ne	Nespavost
89.	Zvládám	Ne	Ano	Nic	Ne	Ano	Dobry	Ne	Bolesti hlavy
90.	Spíše nezvládám	Ne	Spíše ano	Zdravotní	Ne	Ano	Dobry	Ne	Bolesti hlavy
91.	Spíše zvládám	Ano	Ne	Nadbytečn	Ano	Ano	Dobry	Ne	Bolesti hlavy

Tabulka č.4

	23. Máte pocit, že má stres vliv na vaše zdraví?	24. Jak často relaxujete?	25. Jak se snažíte relaxovat?	26. Co by musel váš zaměstnavatel udělat, abyste začali relaxovat?
1.	Ano	Několikrát	Sport	Zlepšit benefity
2.	Ne	Několikrát	Běh	Zkrátit pracovní dobu
3.	Ano	Několikrát	Jóga	Upravit pracovní dobu
4.	Ano	Několikrát	Běh	Lepší fin. Ohodnocení
5.	Ano	Několikrát	Četba knih	Více benefitů
6.	Ano	Vůbec	Hry s dětmi	Delší obědové pauzy
7.	Ne	Vůbec	Domácí práce	Více odpočinkových zón
8.	Ano	Vůbec	Posilovna	Nic
9.	Ano	Párkrát do týdne	Běh	Nic
10.	Ano	Denně	Četba knih	Lepší fin. Ohodnocení
11.	Ano	Několikrát	Návštěva přátel	Méně pracovního zatížení
12.	Ano	Několikrát	Vaření	Nic
13.	Ano	Párkrát do týdne	Vaření	Kratší pracovní dobu
14.	Ano	Vůbec	Domácí práce	Nic
15.	Ano		Seriály	Nic
16.	Ne	Párkrát do týdne	Televize	Nic
17.	Ne	Párkrát do týdne	Běh	Nic
18.	Ne	Denně	Fotbal	Nic
19.	Ne	Vůbec	Kolo	Klidové zóny
20.	Ne	Několikrát	Posilovna	Klidové zóny
21.	Ano	Několikrát	Squash	Klidové zóny
22.	Ne	Několikrát	Televize	Klidové zóny
23.	Ne	Několikrát	Výlety s dětmi	Klidové zóny
24.	Ano	Několikrát	Karty	Méně pracovního zatížení
25.	Ano	Několikrát	Hospoda	Méně pracovního zatížení
26.	Ano	Párkrát do týdne	Hraní her	Méně pracovního zatížení
27.	Ano	Párkrát do týdne	Sport	Méně pracovního zatížení
28.	Ano	Párkrát do týdne	Sport	Méně pracovního zatížení
29.	Ne	Párkrát do týdne	Výlety s přáteli	Kratší pracovní dobu
30.	Ne	Párkrát do týdne	Výlety s přáteli	Kratší pracovní dobu
31.	Ne	Párkrát do týdne	Výlety s přáteli	Kratší pracovní dobu
32.	Ne	Několikrát	Výlety s přáteli	Kratší pracovní dobu
33.	Ano	Několikrát	Práce na zahradě	Jiná pracovní dobu
34.	Ne	Několikrát	Zahradka	Jiná pracovní dobu
35.	Ne	Několikrát	Kolo	Jiná pracovní dobu
36.	Ano	Několikrát	Hraní PC her	Jiná pracovní dobu
37.	Ne	Několikrát	Tenis	Práce na ranních směnách
38.	Ne	Několikrát	Fotbal	Práce na ranních směnách
39.	Ano	Několikrát	Výlety s rodinou	Práce na ranních směnách
40.	Ano	Několikrát	Četba sci-fi knih	Práce na ranních směnách
41.	Ne	Několikrát	Spánek	Práce na ranních směnách
42.	Ne	Několikrát	Spánek	Lepší fin. Ohodnocení
43.	Ne	Několikrát	Spánek	Upravit pracovní dobu
44.	Ano	Několikrát	Spánek	Upravit pracovní dobu
45.	Ne	Několikrát	Spánek	Upravit pracovní dobu
46.	Ano	Několikrát	Spánek	Upravit pracovní dobu
47.	Ne	Několikrát	Spánek	Upravit pracovní dobu
48.	Ne	Několikrát	Spánek	Upravit pracovní dobu
49.	Ano	Několikrát	Spánek	Více možností relaxace v práci v době přestávek
50.	Ne	Několikrát	Spánek	Nic
51.	Ne	Několikrát	Spánek	Nic
52.	Ne	Denně	Spánek	Nic
53.	Ano	Denně	Spánek	Nic
54.	Ne	Denně	Spánek	Nic
55.	Ne	Denně	Spánek	Snížit nároky na práci
56.	Ano	Párkrát do týdne	Spánek	Snížit nároky na práci
57.	Ne	Párkrát do týdne	Spánek	Snížit nároky na práci
58.	Ne	Denně	Spánek	Snížit nároky na práci
59.	Ano	Denně	Spánek	Snížit nároky na práci
60.	Ne	Denně	Sledování	Snížit nároky na práci
61.	Ne	Denně	Sledování	Snížit nároky na práci
62.	Ano	Párkrát do týdne	Sledování	Kratší pracovní dobu
63.	Ne	Denně	Sledování	Kratší pracovní dobu
64.	Ne	Denně	Sledování	Kratší pracovní dobu
65.	Ano	Denně	Sledování	Kratší pracovní dobu
66.	Ne	Denně	Sport	Kratší pracovní dobu
67.	Ano	Párkrát do týdne	Sport	Kratší pracovní dobu
68.	Ano	Denně	Sport	Kratší pracovní dobu
69.	Ano	Denně	Sport	Kratší pracovní dobu
70.	Ano	Denně	Sport	Kratší pracovní dobu
71.	Ano	Denně	Sport	Kratší pracovní dobu
72.	Ano	Párkrát do týdne	Kouření	Méně práce
73.	Ano	Denně	Skládání prádel	Snížit nároky na práci
74.	Ano	Denně	Rodinné vztahy	Snížit nároky na práci
75.	Ano	Denně	Sport	Lepší fin. Ohodnocení
76.	Ano	Denně	Sport	Lepší fin. Ohodnocení
77.	Ano	Párkrát do týdne	Sledování filmů	Relaxační zóny
78.	Ne	Denně	Spánek	Lepší fin. Ohodnocení
79.	Ano	Párkrát do týdne	Spánek	Lepší fin. Ohodnocení
80.	Ne	Párkrát do týdne	Spánek	Zkrátit pracovní dobu
81.	Ano	Denně	Spánek	Zkrátit pracovní dobu
82.	Ano	Denně	Spánek	Zkrátit pracovní dobu
83.	Ano	Párkrát do týdne	Dívání se na seriály	Lepší stravování v práci
84.	Ano	Denně	Dívání se na seriály	Méně pracovního zatížení
85.	Ano	Denně	Dívání se na seriály	Snížit nároky na práci
86.	Ano	Denně	Vycházky	Méně pracovního zatížení
87.	Ano	Několikrát	Sport	Méně práce
88.	Ano	Několikrát	Kolo	Méně práce
89.	Ano	Párkrát do týdne	Fotbal	Méně práce
90.	Ano	Několikrát	Hraji šipky	Méně práce
91.	Ano	Několikrát	Rodinné hry	Méně pracovního zatížení

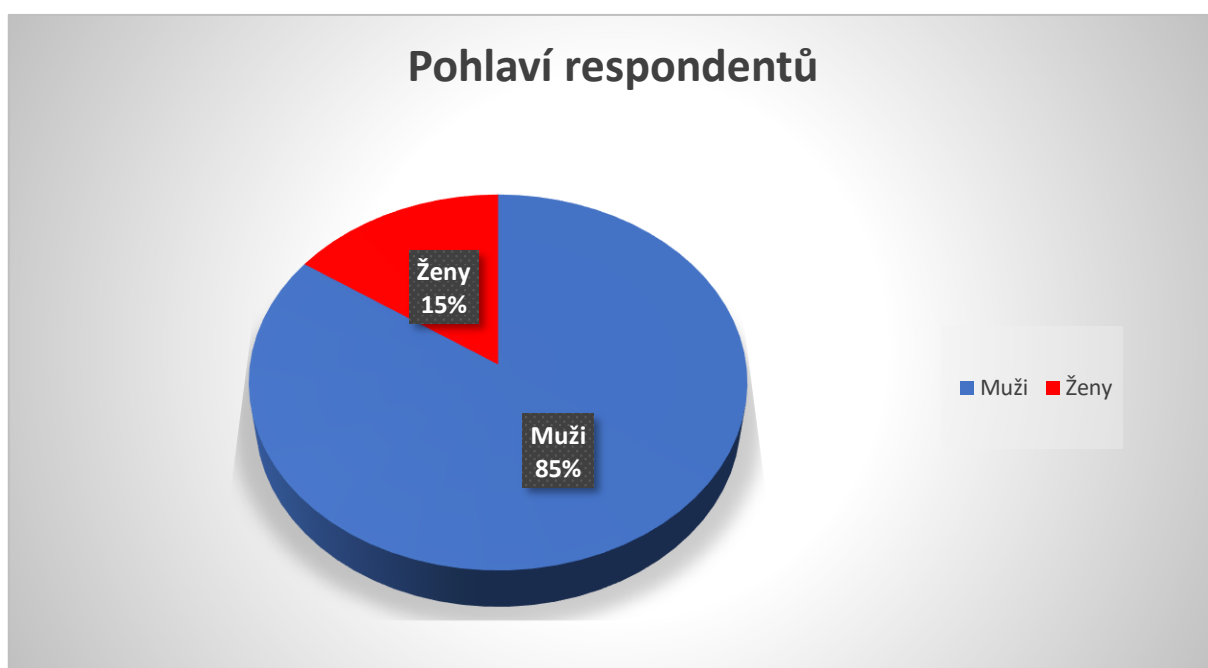
### 5.3. Příloha č. 3 - Výsledné tabulky a grafy

#### Otázka č.1 Pohlaví respondentů

Tabulka č. 5

	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
Muži	77	85 %
Ženy	14	15 %

Graf č. 1



#### Otázka č. 2: Věkové zastoupení respondentů

Tabulka č. 6

	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
20–30	15	16 %
31–40	25	27 %
41–50	19	21 %
51–60	25	27 %
Více než 60	7	8 %

Graf č. 2



**Otázka č. 3: Jaké je vaše nejvyšší dosažené vzdělání?**

Tabulka č. 7

	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
SOU	25	27 %
SŠ	41	45 %
VŠ	25	27 %

Graf č. 3

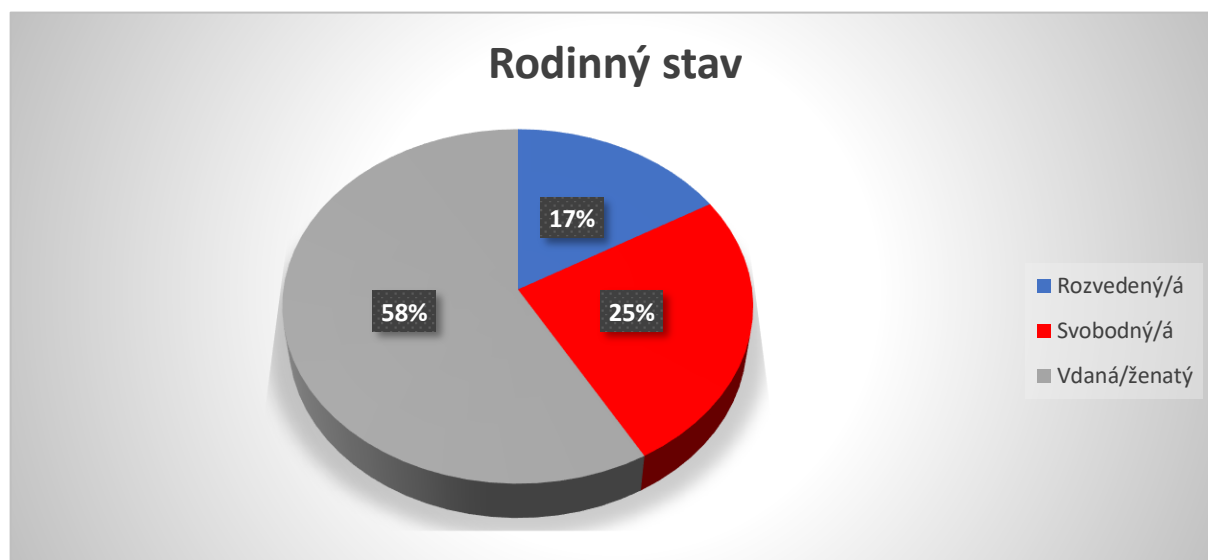


#### Otázka č. 4: Jaký je Váš rodinný vztah?

Tabulka č. 8

	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
Rozvedený/á	15	16 %
Svobodný/á	23	25 %
Vdaná/ženatý	53	58 %

Graf č. 4

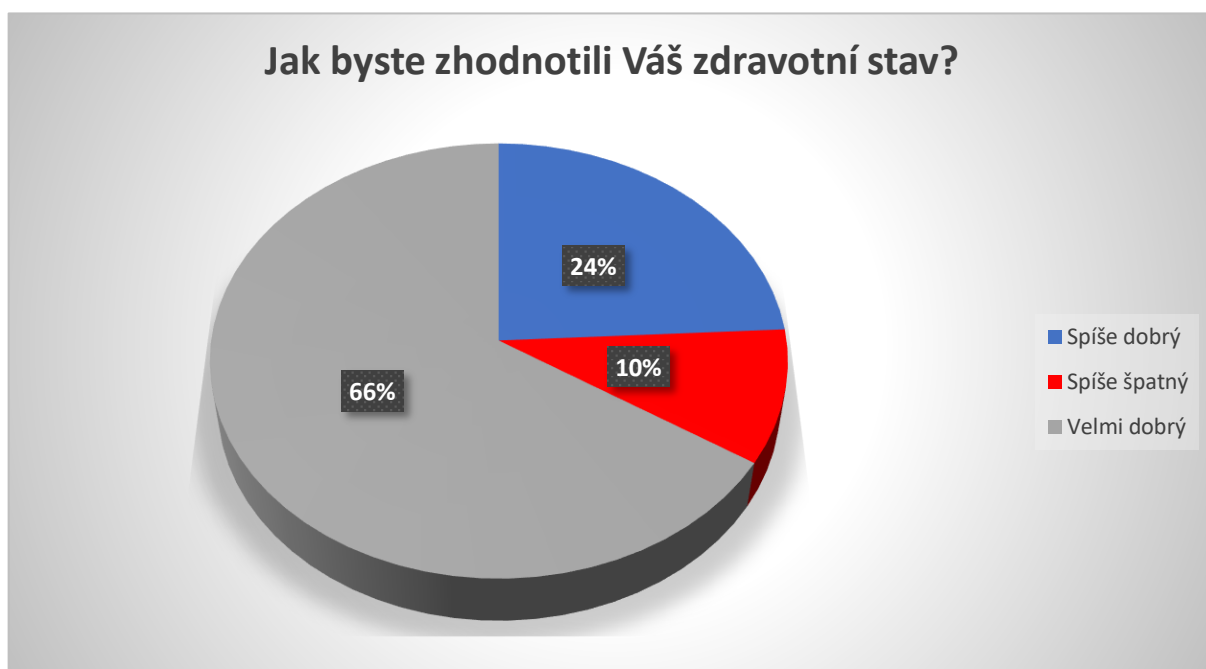


#### Otázka č. 5: Jak byste zhodnotil/a Váš stav?

Tabulka č. 9

	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
Spíše dobrý	22	24 %
Spíše špatný	9	10 %
Velmi dobrý	60	66 %

Graf č. 5

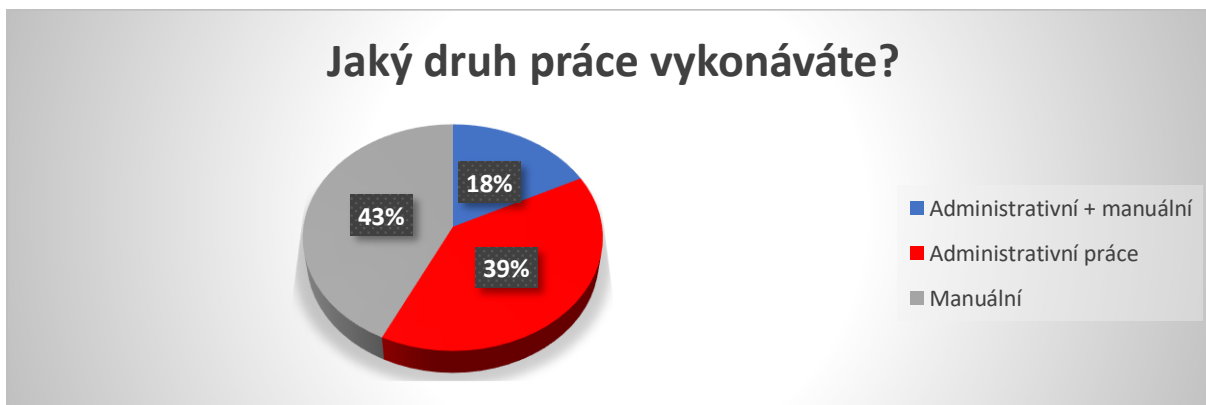


**Otázka č. 6: Jaký druh práce vykonáváte?**

Tabulka č. 10

	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
Administrativní + manuální	16	18 %
Administrativní práce	36	40 %
Manuální práce	39	43 %

Graf č. 6



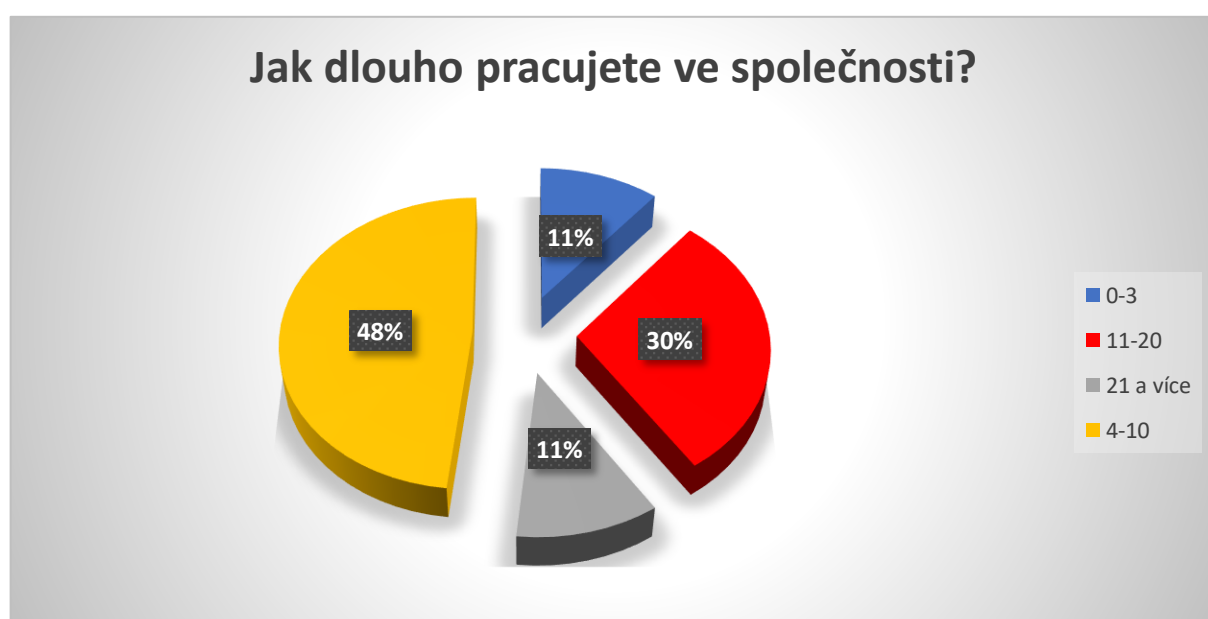


### Otázka č. 7: Jak dlouho pracujete ve společnosti?

Tabulka č. 11

Odpracovaná léta	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
0-3	10	11 %
4-10	44	48 %
11-20	27	30 %
21 a více	10	11 %

Graf č. 7



### Otázka č. 8: Jste na pozici nadřízeného?

Tabulka č. 12

	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
Ano	21	23 %
Ne	70	77 %

Graf č. 8



### Otázka č. 9: Jakou pozici nadřízeného vykonáváte?

Tabulka č. 13

	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
Vrcholový management	5	5 %
Střední management	12	13 %
Základní	6	7 %
Žádnou	68	75 %

Graf č. 9



### Otázka č. 10: Jak velkou skupinu lidí řídíte?

Tabulka č. 14

	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
0	68	75 %
1–5	3	3 %
5–10	1	1 %
11–20	12	13 %
21 a více	7	8 %

Graf č. 10

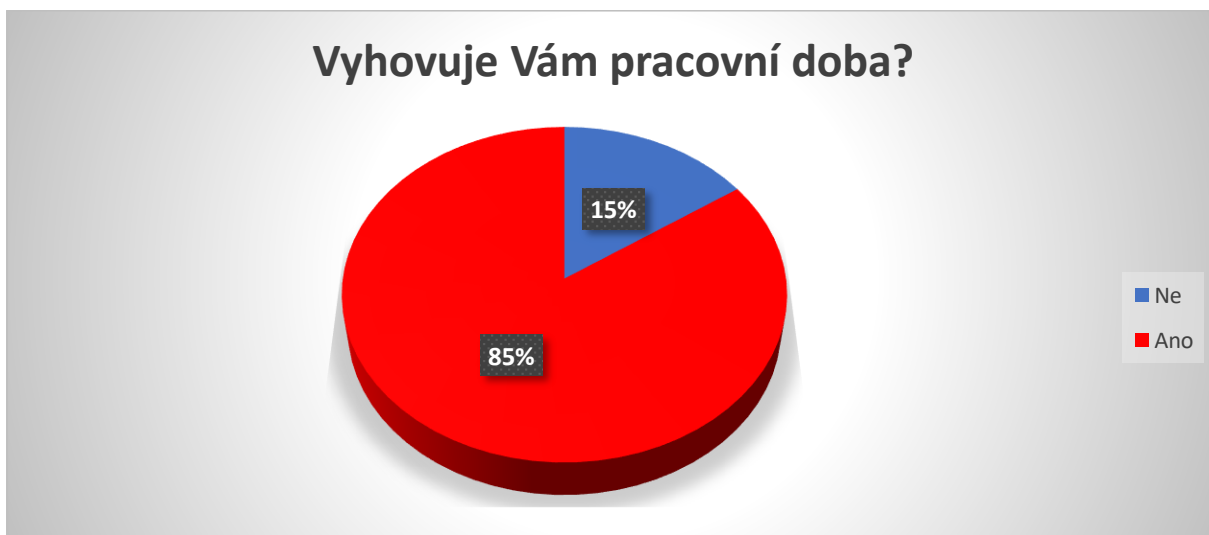


### Otázka č. 11: Vyhovuje Vám pracovní doba?

Tabulka č. 15

	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
Ano	77	85 %
Ne	14	15 %

Graf č. 11

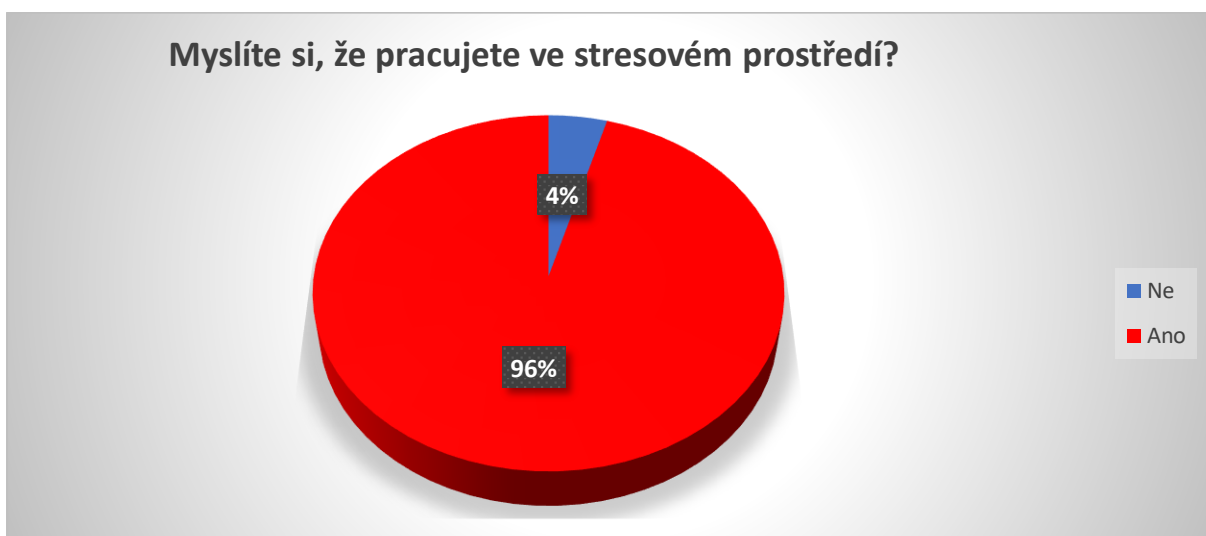


### Otázka č. 12: Myslíte si, že pracujete ve stresovém prostředí?

Tabulka č. 16

	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
Ano	87	96 %
Ne	4	4 %

Graf č. 12



### Otázka č. 13: Je stres součástí Vašeho každodenního života v práci?

Tabulka č. 17

Management	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
Ano	23	100 %
Ne	0	0 %

Graf č. 13



Tabulka č. 18

Podřízení	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
Ano	64	94 %
Ne	4	6 %

Graf č. 14

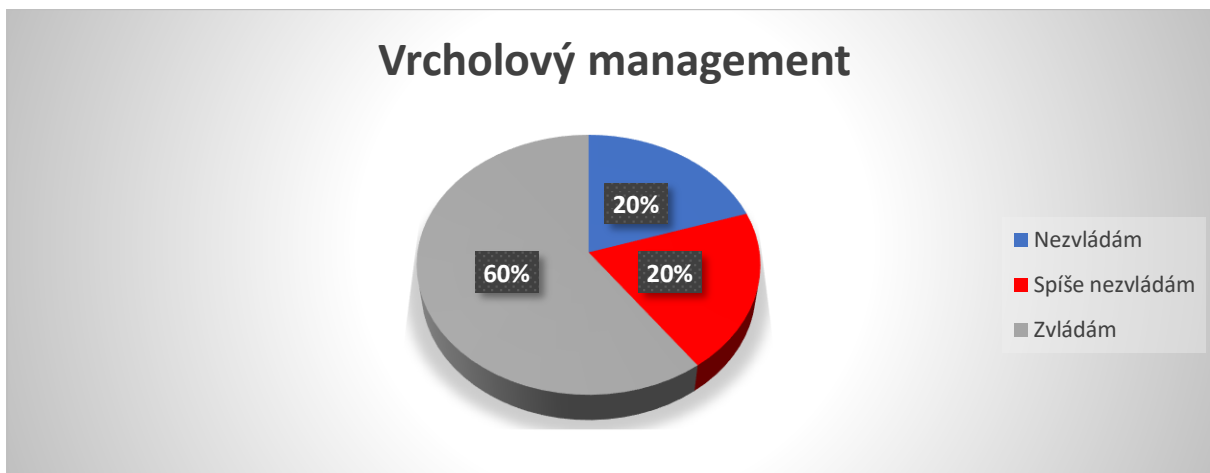


### Otázka č. 14: Jak zvládáte stresovou situaci?

Tabulka č. 19

Vrcholový management	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
Zvládám	3	60 %
Spíše nezvládám	1	20 %
Nezvládám	1	20 %

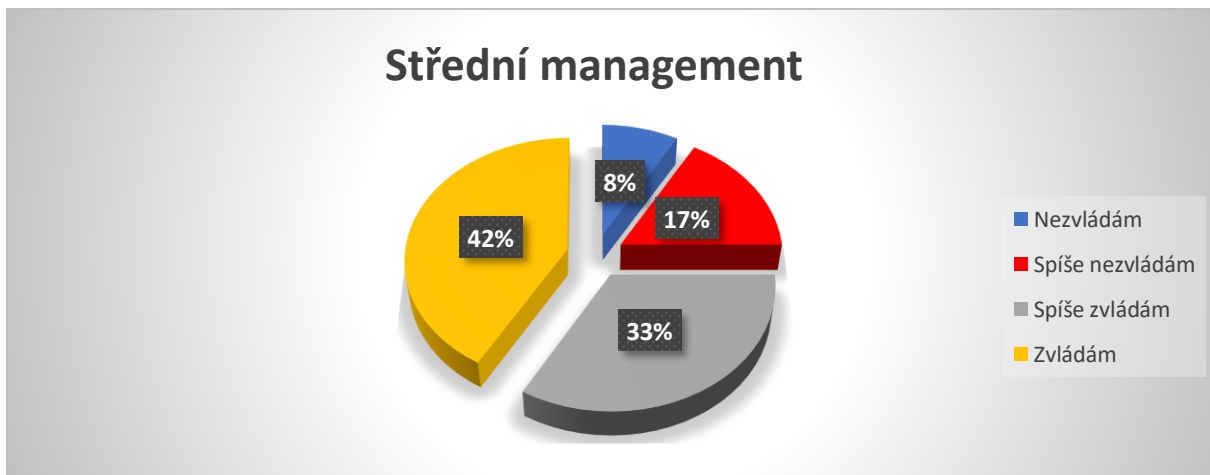
Graf č. 15



Tabulka č. 20

Střední management	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
Zvládám	5	42 %
Spíše zvládám	4	33 %
Spíše nezvládám	2	17 %
Nezvládám	1	8 %

Graf č. 16



Tabulka č. 21

Základní management	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
Zvládám	2	33 %
Spíše zvládám	2	33 %
Spíše nezvládám	2	33 %

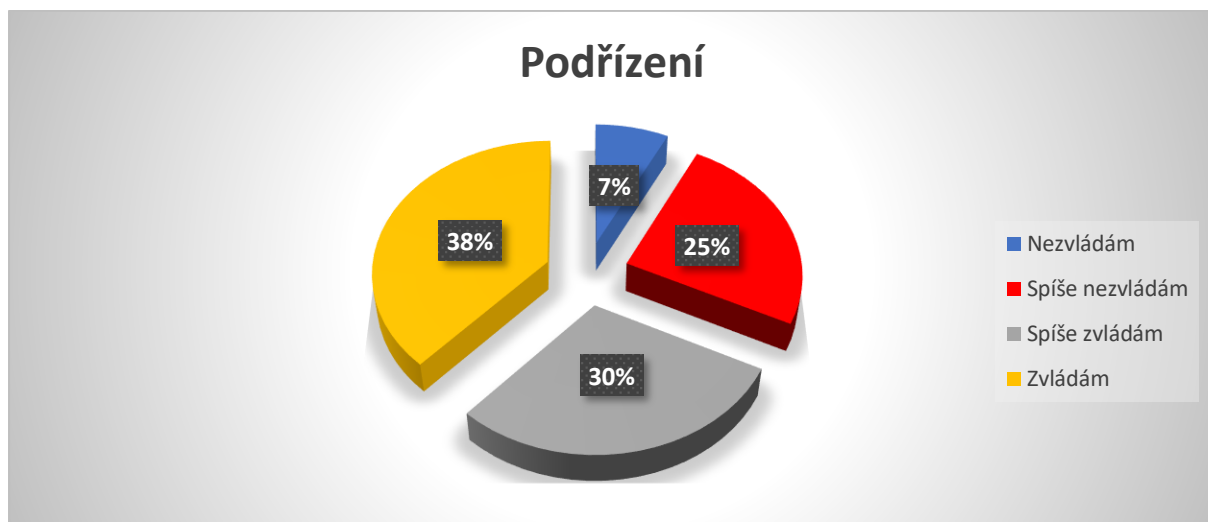
Graf č. 17



Tabulka č. 22

Podřízení	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
Zvládám	26	38 %
Spíše zvládám	20	29 %
Spíše nezvládám	17	25 %
Nezvládám	5	7 %

Graf č. 18

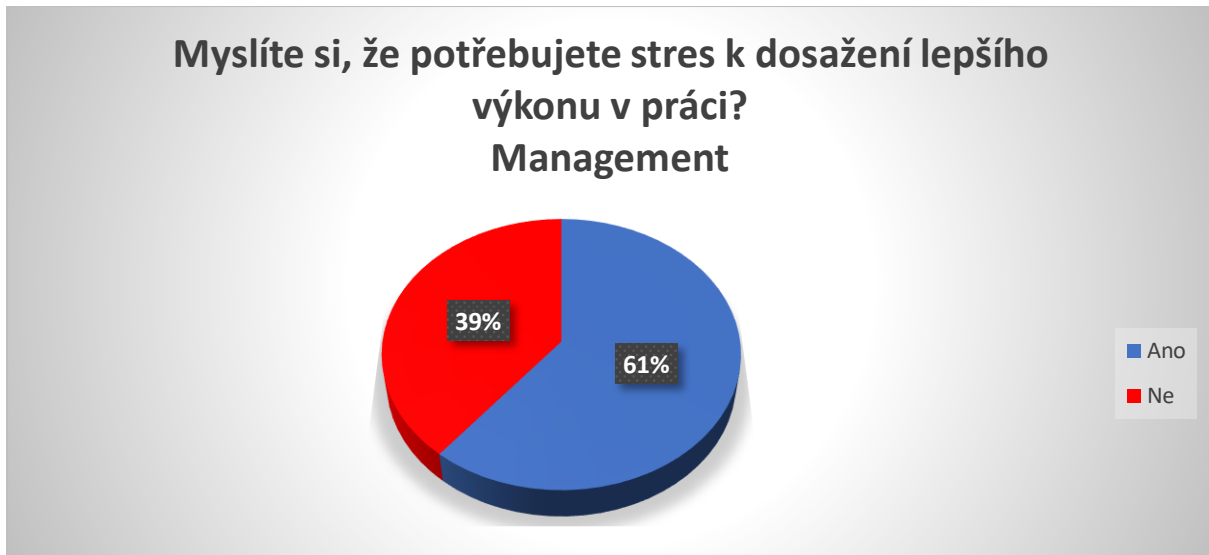


**Otázka č. 15: Myslíte si, že potřebujete stres k dosažení lepšího výkonu v práci?**

Tabulka č. 23

Management	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
Ano	14	61 %
Ne	9	39 %

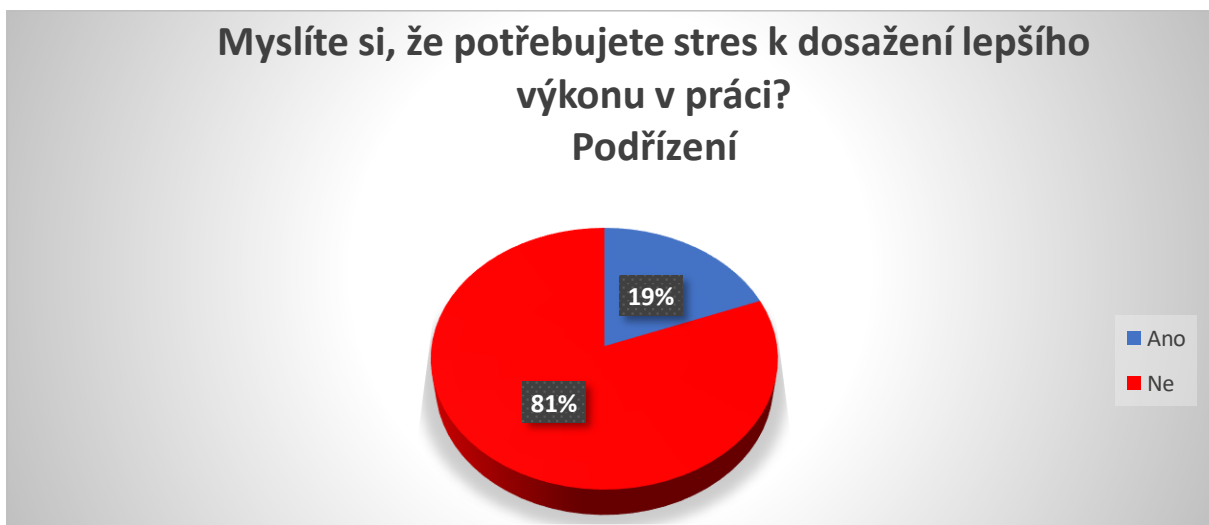
Graf č. 19



Tabulka č. 24

Podřízení	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
Ano	13	19 %
Ne	55	81 %

Graf č. 20



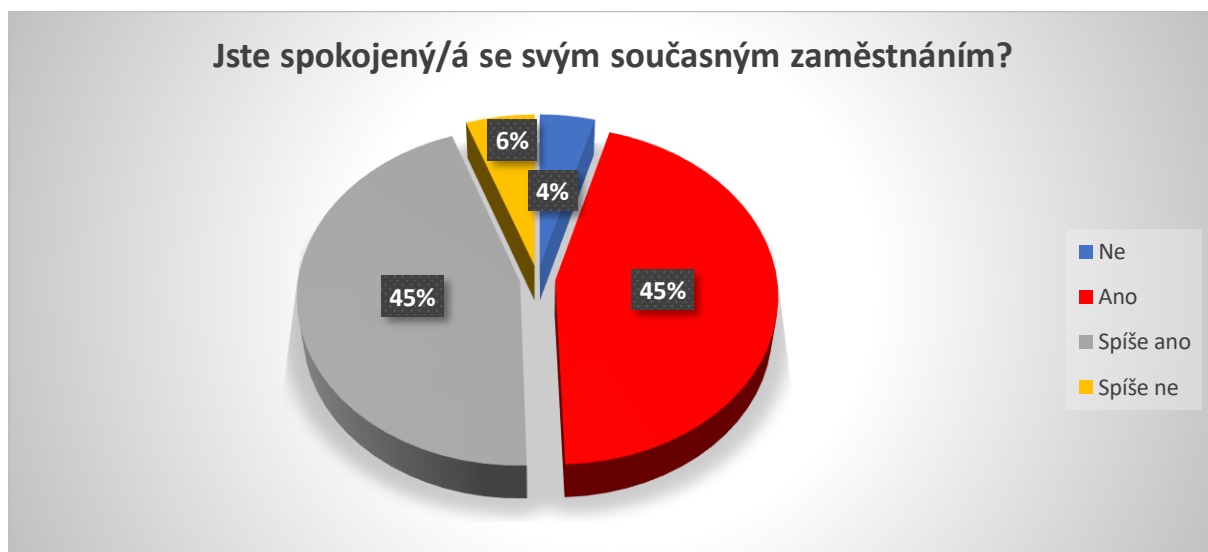


### Otázka č. 16: Jste spokojený/á se svým současným zaměstnáním?

Tabulka č. 25

	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
Ano	41	45 %
Spíše ano	41	45 %
Spíše ne	5	5 %
Ne	4	4 %

Graf č. 21

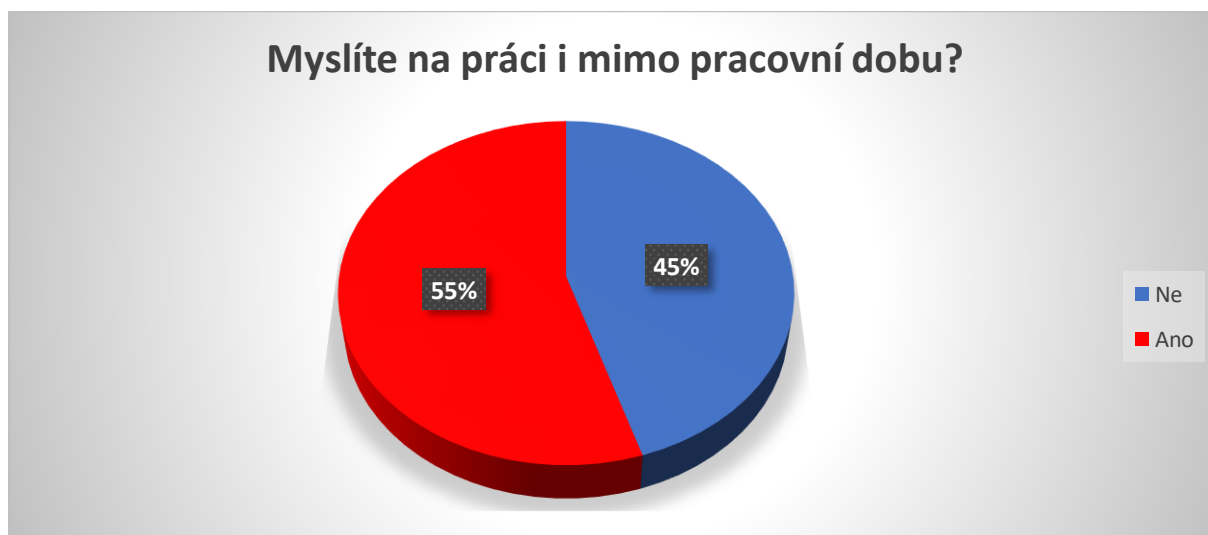


### Otázka č. 18: Myslíte na práci i mimo pracovní dobu?

Tabulka č. 26

	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
Ano	50	55 %
Ne	41	45 %

Graf č. 22



### Otázka č. 19: Myslíte si, že v práci děláte více než ostatní na Vašem oddělení?

Tabulka č. 27

	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
Ano	83	91 %
Ne	8	9 %

Graf č. 23



### Otázka č. 20: Jak byste zhodnotil/a celkově vztah na Vašem pracovišti?

Tabulka č. 28

	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
Výborný	2	2 %
Chvalitebný	7	8 %
Dobry	80	88 %
Dostatečný	2	2 %

Graf č. 24

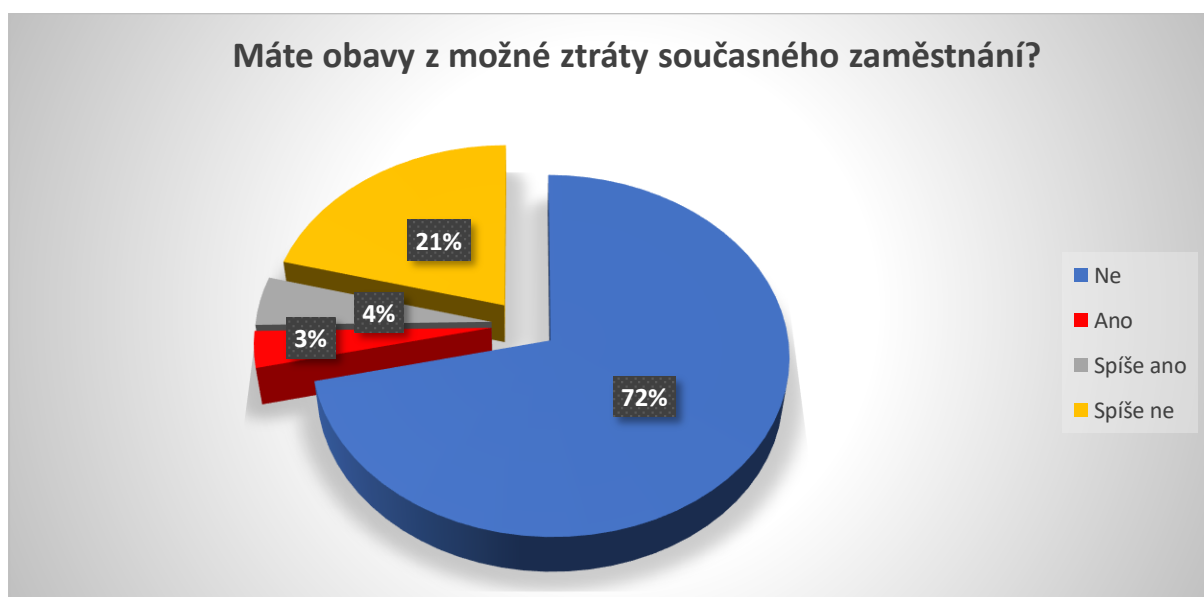


### Otázka č. 21: Máte obavy z možné ztráty současného zaměstnání?

Tabulka č. 29

	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
Ano	3	3 %
Spíše ano	4	4 %
Spíše ne	19	21 %
Ne	65	72 %

Graf č. 25



### Otázka č. 23: Máte pocit, že má stres vliv na vaše zdraví?

Tabulka č. 30

	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
Ano	54	59 %
Ne	37	54 %

Graf č. 26



### Otázka č. 24: Jak často relaxujete?

Tabulka č. 31

Management	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
Denně	26	65 %
Několikrát do týdne	8	20 %
Párkrát do měsíce	4	10 %
Vůbec	2	5 %

Graf č. 27



### Otázka č. 24: Jak často relaxujete?

Tabulka č. 32

Podřízení	Počet respondentů	Procentuální zastoupení
Denně	17	25 %
Několikrát do týdne	29	48 %
Párkrát do měsíce	19	28 %
Vůbec	3	4 %

Graf č. 28



## Citovaná literatura

- Armstrong, M., & Koubek, J. (2007). *Řízení lidských zdrojů - Nejnovější trendy a postupy* (1. vyd.). Praha: Grada Publishing.
- Brockert, S. (1993). *Ovládání stresu* (1. vyd.). Praha: Melantrich.
- Cox, T., Griffiths, A., & Leka, S. (2003). *Work Organization and Stress: Systematic Problem Approaches For Employers, Management And Trade Union Representatives*. Načteno z WHO: [https://www.who.int/occupational\\_health/publications/stress/en/](https://www.who.int/occupational_health/publications/stress/en/)
- Dědina, J., & Malý, M. (2005). *Moderní organizační architektura*. Praha: Alfa Publishing.
- Fontana, D. (2016). *Stres v práci a v životě* (1. vyd.). Praha: Portál.
- Frej, D. (2004). *Stres*. Praha: Triton.
- Freudenberger, H. (1986). The issues of staff burnout in therapeutic communities. *Journal of Psychoactive Drugs*, 247-251.
- Greenberg, J. S. (1999). *Comprehensive stress management* (6. vyd.). Boston: WCB/McGraw-Hill.
- Hartl, P., & Hartlová, H. (2000). Stres a "vyhorení" u profesionálů pracujících s lidmi. V D. Švingalova, *Stres a "vyhorení" u profesionálů pracujících s lidmi*. Liberec: Technický univerzita v Liberci.
- Haško, J. (2004). *Autogenní trénink* (1. vyd.). Praha: Triton.
- Iacovides, A., Fountoulakis, K. N., Moysidou, C., & Ierodiakonou, C. (1999). Burnout in nursing staff: is there a relationship between depression and burnout? *The International Journal of Psychiatry in Medicine*, 421-433.
- Jozef, V., & Slaměník, I. (2008). *Sociální psychologie* (2. vyd.). Praha: Grada Publishing.
- Kallwass, A. (2007). *Syndrom vyhoření v práci a v osobním životě* (1. vyd.). Praha: Portál.
- Kebza, V., & Šolcová, I. (2003). *Syndrom vyhoření* (2. vyd.). Praha: Státní zdravotní ústav.
- Kohoutek, R., & Štěpaník, J. (2000). *Psychologie práce a řízení*. Brno: Cerm.
- Koch, R. (2015). *Pravidlo 80/20* (3. vyd.). Brno: Management Press.
- Křivohlavý, J. (1994). *Jak zvládat stres*. Praha: Grada Avicium.
- Křivohlavý, J. (2001). *Psychologie zdraví*. Praha: Portál.
- Křivohlavý, J. (2012). *Hořet, ale nevyhořet* (2. vyd.). Karmelitánské nakladatelství.
- Küdecke, K. K. (2007). *Nejlepší techniky proti stresu*. Praha: Grada publishing.
- Lazarus, R. S. (1984). *Stress, appraisal, and coping*. New York: Springer Publishing Company.
- Lehler, P. M. (1993). *Principles and Practice of Stress Management* (2. vyd.). New York: The Guilford Press.

- Maroon, I. (2012). *Syndrom vyhoření u sociálních pracovníků: teorie, praxe, kazuistiky*. (K. Lepičová, Překl.) Praha: Portál.
- Maslach, C., Schaufeli, W., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology*, 398-422.
- Matoušek, O. (2005). *Bezpečný podnik: Pracovní stres a zdraví*. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce.
- Mayerová, M. (1997). *Stres, motivace a výkonnost* (1. vyd.). Praha: Grada Publishing.
- Mayerová, M., Bureš, Z., & Růžička, J. (1996). *Psychologie v ekonomické praxi* (1. vyd.). Plzeň: Západočeská univerzita.
- Pauknerová, D. (2006). *Psychologie pro ekonomy a manažery* (2. vyd.). Praha: Grada Publishing.
- Paulík, K. (2010). *Psychologie lidské odolnosti* (1. vyd.). Praha: Grada Publishing.
- Pines, A., & Maslach, C. (1978). Characteristics of staff burnout in mental health setting. *Hosp Community Psychiatry*, 233-237.
- Plamínek, J. (2004). *Sebeřízení: praktický atlas managementu cílů, času a stresu* (1. vyd.). Praha: Grada publishing.
- Praško, J. (2003). *Jak se zbavit napětí, stresu a úzkosti* (1. vyd.). Praha: Grada Publishing.
- Praško, J., & Prašková, H. (1996). *Asertivitou proti stresu* (1. vyd.). Praha: Grada Publishing.
- Průcha, J., Walterová, E., & Mareš, J. (1995). *Pedagogický slovník*. Praha: Portál.
- Quick, J. C., Quick, J. D., Nelson, D. L., & Hurrell, J. J. (1997). *Preventive stress management in organizations*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Renaudová, J. (1993). *Co je stres a jak se mu vyhnout* (1. vyd.). Praha: Práce.
- Rush, M. D. (2004). *Syndrom vyhoření*. Praha: Návrat domů.
- Selye, H. (1936). A syndrome produced by diverse nocuous agent. *Nature*, 32.
- Schreiber, V. (2000). *Lidský stres* (2. vyd.). Praha: Academia.
- Simon, G., Gater, R., Kisely, S., & Piccinelli, M. (1. 9 1997). *Somatic Symptoms of Distress: An International Primary Care Study*. Načteno z Journals.lww.com: [https://journals.lww.com/psychosomaticmedicine/Abstract/1996/09000/Somatic\\_Symptoms\\_of\\_Distress\\_\\_An\\_International.10.aspx](https://journals.lww.com/psychosomaticmedicine/Abstract/1996/09000/Somatic_Symptoms_of_Distress__An_International.10.aspx)
- Stock, C. (2010). *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. Praha: Grada Publishing.
- Svobodová, L., Paleček, M., Hanáková, E., Uzel, J., Švarc, B., Horáčková, A., . . . Křížková, E. (2009). Stres na pracovišti - možnosti prevence. Praha.
- Švingalová, D. (2006). *Stres a "vyhoření" u profesionálů*. Liberec: Technická univerzita v Liberci.

Uzel, J. (2008). *Prevence a zvládání stresu* (1.. vyd.). Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce.