

**UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA**

**BAKALÁŘSKÉ PREZENČNÍ STUDIUM**

2019-2022

**BAKALÁŘSKÁ PRÁCE**

**Jakub Vrána**

**Psychosociální rizika na pracovišti**

Praha 2022

Vedoucí bakalářské práce: PhDr. Marie Vacínová, CSc.

**JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE**

**BACHELOR FULL-TIME STUDIES**

2019-2022

**BACHELOR THESIS**

**Jakub Vrána**

**Psychosocial risks in the workplace**

Prague 2022

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

### **Prohlášení**

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracoval samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpal, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne 13.2.2022

Jméno autora: Jakub Vrána

## **Poděkování**

Děkuji PhDr. Marii Vacínové, CSc. za odborné vedení práce, podnětné připomínky, velkou trpělivost a ochotu při konzultacích. Poděkování patří též všem respondentům, kteří ochotně a otevřeně odpovídali na otázky, a pomohli mi tak uskutečnit praktickou část práce.

## **Anotace**

Tato bakalářská práce bude pojednávat o psychosociálních rizicích na pracovišti. Hlavním cílem je zmapovat jakým psychosociálním rizikům a do jaké míry jsou zaměstnanci vystavováni působení psychosociálních rizik na pracovišti, a na základě zjištěných poznatků navrhnout efektivní opatření pro minimalizaci psychosociálních rizik a tím přispět ke zkvalitnění pracovních podmínek. Práce ve své teoretické části charakterizuje vybrané základní pojmy související s tématem psychosociálních rizik. V praktické části popisuje, jakým způsobem je zjišťováno, jakým psychosociálním rizikům na daném vybraném pracovišti musí jeho zaměstnanci čelit a do jaké míry jsou jimi ovlivňováni. Zjištěné poznatky budou podrobeny analýze a bude vytvořen návrh opatření pro minimalizaci psychosociálních rizik na pracovišti.

## **Klíčová slova**

Analýza, chování, mezilidské vztahy, organizační struktura, pracoviště, psychosociální rizika, stres, vlastnosti osobnosti.

## **Annotation**

This bachelor thesis will deal with psychosocial risks in the workplace. The main goal is to map the psychosocial risks and the extent to which employees are exposed to psychosocial risks in the workplace, and based on the findings to propose effective measures to minimize psychosocial risks and thus contribute to improving working conditions. In its theoretical part, the work characterizes selected basic concepts related to the topic of psychosocial risks. The practical part describes how it is determined what psychosocial risks in a given selected workplace must be faced by its employees and to what extent they are affected by them. The findings will be analyzed and a proposal for measures to minimize psychosocial risks in the workplace will be developed.

## **Keywords**

Analysis, behavior, interpersonal relationships, organizational structure, personality traits, psychosocial risks, stress, workplace.

<b>ÚVOD.....</b>	<b>8</b>
<b>TEORETICKÁ ČÁST.....</b>	<b>11</b>
<b>1 CHARAKTERISTIKA PSYCHOSOCIÁLNÍCH RIZIK NA PRACOVIŠTI</b>	<b>11</b>
<b>2 AKTUÁLNÍ TRENDY V PERSONALISTICE.....</b>	<b>14</b>
2.1 Personalistika .....	14
2.2 Aktuální trendy v personalistice .....	15
<b>3 INDIVIDUÁLNÍ CHOVÁNÍ A VLASTNOSTI OSOBNOSTI.....</b>	<b>18</b>
3.1 Individuální chování .....	18
3.2 Vlastnosti osobnosti .....	19
<b>4 FAKTORY VYVOLÁVAJÍCÍ STRES NA PRACOVIŠTI.....</b>	<b>23</b>
4.1 Stres .....	23
4.2 Faktory vyvolávající stres na pracovišti .....	25
<b>5 MEZILIDSKÉ VZTAHY NA PRACOVIŠTI.....</b>	<b>26</b>
<b>6 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA.....</b>	<b>28</b>
<b>7 PREVENCE PSYCHOSOCIÁLNÍCH RIZIK.....</b>	<b>30</b>
7.1 Řízení rizik.....	30
7.2 Prevence psychosociálních rizik.....	30
<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>32</b>
<b>8 ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK.....</b>	<b>32</b>
<b>9 ANALÝZA PSYCHOSOCIÁLNÍCH RIZIK DANÉHO PRACOVIŠTĚ... </b>	<b>49</b>
<b>10 NEJČASTĚJŠÍ VÝSKYT RIZIK .....</b>	<b>51</b>
<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>52</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....</b>	<b>54</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ .....</b>	<b>56</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>58</b>

## ÚVOD

V zaměstnání trávíme podstatnou část našeho života a je důležité, aby se zde člověk cítil pohodově a práce ho bavila a naplňovala. Aby zkrátka do práce chodil rád. Ve svém okolí pozorují lidi, kteří chodí do práce neradi, často pouze za účelem finančního zajištění.

Dle šetření **Naše společnost 2003** ekonomicky aktivní respondenti uváděli, nakolik se každý z předložených důvodů promítá v jejich pracovním životě. Za rozhodující byla shodně označována potřeba finančního zajištění a to pro 81 % hraje velmi, pro 17 % spíše důležitou roli. Jako velmi důležité také respondenti označili zabezpečení v nemoci a ve stáří 54 %. Průzkum potvrdil, že nejmenší roli hraje pracovní uspokojení a seberealizace.<sup>1</sup>

Tabulka 1: Výsledky šetření Naše společnost 2003/Proč chodíme do práce?

	Velmi důležitě	Spíše důležitě	Spíše nedůležitě	Zcela nedůležitě	neví
Práce mne baví	51	37	11	1	0
Chci využít své vzdělání	37	36	21	5	1
Práce je prostředkem finančního zajištění	81	17	2	0	0
Chci vylepšit rodinný rozpočet	73	22	4	0	1
Nevím, co bych jinak dělal, jsem zvyklý pracovat	36	33	23	7	1
Pokládám svou práci za důležitou	38	40	17	4	1
Jsem rád mezi lidmi	48	42	8	2	0
Bylo by nezvyklé (divné) nepracovat	32	39	19	7	3
Chci se zabezpečit pro nemoc a stáří	54	33	10	2	1
Chci být nezávislý	57	31	10	1	1
Práce je mou životní náplní	29	35	25	9	2
Pro dobrý pocit ze zvládnutí pracovních cílů, úkolů	33	42	18	5	2

Pozn: n=627 dotázaných

Zdroj: Sociologický ústav Akademie věd ČR. Centrum pro výzkum veřejného mínění (2005). Naše společnost 2003duben

<sup>1</sup> Sociologický ústav Akademie věd ČR. Centrum pro výzkum veřejného mínění. Naše společnost 2003–duben [online]. Ver. 1.0. Praha: Český sociálněvědní datový archiv, 2005. [2014-06-04]. Dostupné z: <http://dspace.soc.cas.cz:8080/xmlui/handle/123456789/2793>



Každý chce nalézt v životě takové uplatnění, které by ho vnitřně uspokojovalo a kde bych byl rád. A proto je tato bakalářská práce věnována faktorům, které ovlivňují náš pracovní život, a to problematice psychosociálních rizik na pracovišti.

Společenské změny za posledních třicet let přispěly k přehodnocení žebříčku hodnot. Stále více lidí trpí zdravotními problémy, které způsobují psychickou nestabilitu. A to se netýká pouze starších lidí. Psychickými i fyzickými potížemi trpí už i mladí lidé. Psychickými i fyzickými potížemi trpí už mladí lidé. Dva z hlavních fenoménů dnešní společnosti jsou stres a syndrom vyhoření. Rostoucí počet případů vyhoření na pracovišti a stresových případů by mělo být považováno za varovný signál pro celý svět. Jak účinně bojovat se syndromem vyhoření a jak bojovat proti negativním účinkům stresu? Jak lze zvládat tlak a očekávání v práci, je dnes často diskutované téma.

Konkurence mezi spolupracovníky se neustále zvyšuje a majitelé firem a manažeři mají často tendenci přetěžovat své zaměstnance. Stresující pracovní prostředí v kombinaci s přetížením, často vede k tomu, že zaměstnanci a manažeři zažívají vážné příznaky syndromu vyhoření. Podobné situace neovlivňují pouze pracovní výkon, ale ovlivňují kvalitu našeho života. Nedostatečná péče o své duševní zdraví může vést u člověka ke stresu, vyhoření, depresi a následně pak ke vzniku kardiovaskulárních chorob, problémů pohybového aparátu nebo dokonce ke smrti. Přímou tak ovlivňuje kvalitu života a je třeba o něj pečovat.

Poslední dva roky tu máme covidovou pandemií a ta, jak se ukázalo, do velké míry ovlivňuje naše mezilidské vztahy, rodinné vztahy, partnerské a vztahy na pracovišti. Zpočátku zde byl strach z neznámého viru, obavy o zdraví. Později přišly úzkosti a jiné psychosomatické projevy a choroby, které pramení ze sociální izolace. Vzrostl výskyt duševních onemocnění jak u dospělé populace, tak u dětí a mladých. Jedinců, kteří vyhledávají psychologickou pomoc přibývá, a to je alarmující. K dalším psychosociálním rizikům v téhle pandemické době přibývá odmítání a až šikana mezi spolupracovníky ve vztahu k podřízeným mezi očkovanými a neočkovanými. Názory na pandemická opatření a očkování polarizují naši společnost.

Hlavním cílem této bakalářské práce je zmapovat jakým psychosociálním rizikům a do jaké míry jsou zaměstnanci vystavováni působení psychosociálních rizik na pracovišti, a na základě zjištěných poznatků navrhnout efektivní opatření pro minimalizaci psychosociálních rizik a tím přispět ke zkvalitnění pracovních podmínek. Práce sleduje konkrétní dílčí cíle, a to objasnění a charakteristiku vybraných základních pojmů souvisejících s tématem psychosociálních rizik, zjištění, jakým psychosociálním rizikům na daném vybraném pracovišti musí jeho zaměstnanci čelit a do jaké míry jsou jimi ovlivňováni. Zjištěné poznatky byly podrobeny analýze a byl vytvořen návrh opatření pro minimalizaci psychosociálních rizik na pracovišti.

Tato bakalářská práce je koncipována ve dvou základních rovinách. Jedna část se věnuje teoretickým poznatkům, vědomostem a popisu jevů v oblasti psychosociální obecně platných. Druhá část je pak zaměřena na vlastní zjištění a zmapování jakým a do jaké míry jsou zaměstnanci na konkrétním pracovišti vystavováni působení psychosociálních rizik a na základě těchto získaných poznatků navrhnout opatření ke zkvalitnění podmínek v zaměstnání a eliminaci rizik. Tento výzkum je proveden pomocí dotazníkového šetření na vybraném pracovišti a jeho výsledky jsou pak popsány v praktické části této bakalářské práce, která obsahuje, a jež je hlavním cílem této práce, návrh řešení a efektivních opatření pro minimalizaci psychosociálních rizik na pracovišti.

Základním nástrojem boje s psychosociálními riziky je rámec řízení rizik, který sestává z analýzy rizik, implementace vhodných opatření a jejich následné monitorování.

## TEORETICKÁ ČÁST

### 1 CHARAKTERISTIKA PSYCHOSOCIÁLNÍCH RIZIK NA PRACOVÍŠTI

Psychosociální rizika lze definovat nebo je můžeme chápat jako určité psychologické faktory, které ovlivňují kvalitu pracovního prostředí. Těmito faktory může být např. nadměrné pracovní zatížení, nutnost jednat s náročnými klienty, časový tlak, rozporuplné požadavky, konflikty na pracovišti, nedostatečná komunikace a spolupráce spolupracovníků nebo vedoucích pracovníků či dlouhá nebo nepravidelná pracovní doba, ale také nejistota zaměstnání, organizační změny nebo některé patologické jevy jako je diskriminace, obtěžování nebo dokonce šikana.<sup>2</sup>

Dlouhodobé a intenzivní vystavení se těmto faktorům může vést ke vzniku pracovního stresu nebo syndromu vyhoření. Nedostatečná pozornost věnovaná těmto faktorům může vést u zaměstnance, který je vystaven dlouhodobému stresu kromě duševních zdravotních problémů také ke vzniku zdravotních problémů jako jsou kardiovaskulární choroby nebo obtíže pohybového ústrojí. Do psychologických poraden přichází řada pacientů, kteří trpí „jen“ tělesnými obtížemi. Je to však jen převedení dlouhodobého vyčerpání na tělesnou úroveň. A tak se vyčerpání zásob projevuje bolestí hlavy, nespavostí, alergiemi či poruchami imunity, jindy jako bolesti páteře a kloubů, srdeční obtíže nebo bolesti žaludku či syndromem vyhoření. Až 80 % tělesně nemocných osob má základ v psychice.

To vše nese důsledky pro fungování firmy, pracovního kolektivu ve formě vyšší nemocnosti, absence či fluktuace, nízké výkonnosti nebo špatné morálky, vyšší chybovosti a s tím spojené vyšší náklady a možné poškození dobré pověsti a vybudovaného jména společnosti.

---

<sup>2</sup> LIPŠOVÁ, Vladimíra, Kateřina BÁTŘLOVÁ, Jana ZÓNOVÁ, Ludmila KOŽENÁ a Josef SENČÍK. *Zvýšení ochrany zaměstnanců v souvislosti s působením psychosociálních rizik*. Ostrava: Spektrum, 2019, 19(1), 10-12. ISSN 1804-1639. Dostupné z: [https://www.fbi.vsb.cz/export/sites/fbi/cs/.content/galerie-souboru/Spektrum/Spektrum\\_2019\\_1.pdf](https://www.fbi.vsb.cz/export/sites/fbi/cs/.content/galerie-souboru/Spektrum/Spektrum_2019_1.pdf)

Psychosociální rizika jsou problémem, který se týká většiny subjektů. Asi 80 % manažerů si uvědomuje potřebu s tím něco dělat. Nicméně v praxi k zavedení postupů pro řešení psychosociálních rizik doposud přistupuje necelá třetina subjektů.<sup>3</sup>

Psychosociální rizika nelze ignorovat. Firmy musí faktorům, které mohou poškozovat psychické či fyzické zdraví svých zaměstnanců předcházet, a to zejména prevencí.

Dnešní doba je hektická, klade vysoké nároky na výkon, výsledky, pracovní tempo a celkové nasazení zaměstnanců, a značně modifikuje rizika spojená s prací tak, jak jsou historicky vnímána. Zatímco dříve bylo hlavním tématem zajistit zejména fyzickou bezpečnost a ochranu zdraví při práci, současná doba přináší celkové vyšší nasazení zaměstnanců při pracovním výkonu často velmi odborně složitých procesů musí pamatovat i na pracovní podmínky a pracovní prostředí ve vztahu k psychosociální oblasti vnímání člověka. Zaměstnanci jsou stále ve větší míře vystavováni psychosociálním rizikům.

Psychosociální rizika můžeme rozčlenit do 10 oblastí dle vzoru dokumentu zpracovaného Světovou zdravotnickou organizací-Guidance on the European Framework for Psychosocial risk management-WHO 2008 takto:

- *„charakter práce,*
- *pracovní zátěž, pracovní tempo,*
- *rozvržení práce,*
- *rozhodování o práci,*
- *pracovní prostředí a vybavení,*
- *firemní kultura,*
- *mezilidské vztahy na pracovišti,*
- *role v organizaci,*
- *kariérní postup,*

---

<sup>3</sup> Eurofound and EU-OSHA. 2014. *Psychosocial risks in Europe: prevalence and strategies for prevention*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2014. s. 106. ISBN 978-92-897-1218-7

- *sladění práce a soukromí.* <sup>4</sup>

Z tohoto výčtu je patrné, že psychosociální rizika ovlivňují průřezově téměř všechny oblasti pracovního života.

Bedrnová a Nový uvádějí tyto faktory, které mají přímou vazbu na pracovní činnost a ovlivňují psychosociální rizika:

- rovnováha mezi pracovním a osobním životem, převažování pracovních činností v době mimo práci a na úkor jiných aktivit,
- vliv životních událostí jako vznik manželství, těhotenství a péče o děti, rozvod, stěhování apod.,
- osobní a společenské problémy, problémový životní styl, závislost na návykových látkách (na alkoholu a drogách), špatné životní podmínky,
- neurované osobní vztahy, konflikty v rodinném kruhu, s přáteli, známými, dalšími osobami, nedostatek vnímané podpory ze strany okolí,
- dluhy, exekuce, insolvence a finanční obavy,
- nemoc, ztráta blízké osoby, pečovatelská povinnost.<sup>5</sup>

---

<sup>4</sup> JANOŠOVÁ, Kateřina, KOŽENÁ, Ludmila, LIPŠOVÁ, Vladimíra. *Psychosociální rizika při práci XII. Bezpečnost a hygiena práce*, 2016, č. 2, s. 30-32.

<sup>5</sup> BEDRNOVÁ, Eva a NOVÝ, Ivan. *Psychologie a sociologie řízení*. Praha: Management Press, 2007. s.798. ISBN 978-80-7261-169-0.

## 2 AKTUÁLNÍ TRENDY V PERSONALISTICE

### 2.1 PERSONALISTIKA

#### Personalistika

Personalistika a řízení lidských zdrojů jsou oblasti procesů v organizaci, které se zabývají řízením a rozvojem lidských zdrojů. Zahrnují v sobě celkově personální práci, práci s lidmi v organizaci.

V praxi je možné se setkat s různými pojmy – od personální administrativy přes personální řízení, řízení lidských zdrojů až po řízení lidského kapitálu. Z praktického hlediska není mezi těmito termíny zásadní rozdíl, jedná se spíše o teoretické pojetí personální práce. V odborných kruzích jsou ovšem tyto pojmy pečlivě rozlišovány a jednotlivě popisovány.

Amstrong popisuje personalistiku jako poskytování služeb vedení organizace, liniovým manažerům, vedoucím týmů, pracovních skupin a řadových pracovníků. Tyto služby se týkají všech stránek lidských zdrojů – plánování, získávání, výběr, rozvoj a odměňování zaměstnanců, vztahy na pracovišti, zdraví a bezpečnost a péče o pracovníky.<sup>6</sup>

*„Personalistika je pojmem nejobecnějším. Zahrnuje všechny činnosti, které jsou spojené s obsluhou personálu podniku (od přijímání pracovníků přes jejich vzdělávání, odměňování až po jejich propouštění). Velmi zjednodušeně řečeno, úkolem personalisty je vybrat správné lidi na správné místo. Jako taková se personalistika zabývá především zaměstnanci jakožto jednotlivci.“<sup>7</sup>*

---

<sup>6</sup> AMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*: 10 vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN9788024714073.

<sup>7</sup> LOCHMANNOVÁ, Alena. *Personalistika – Základy personalistiky*, Computer Media, 2017.

## Řízení lidských zdrojů

*„Řízení lidských zdrojů nahradilo přístup k řízení lidí, který vycházel z teorie lidských vztahů, jejíž základy položil Elton Mayo s využitím výsledků svého výzkumného projektu prováděného ve dvacátých letech 20. století, který je znám jako hawthornské studie.“<sup>8</sup>*

Definice řízení lidských zdrojů dle Amstronga:

- *„termíny řízení lidských zdrojů a lidské zdroje do značné míry nahradily termín personální řízení ve smyslu označení procesů týkajících se řízení lidí,*
- *strategicky a logicky promyšlený přístup k řízení toho nejcennějšího, co organizace mají – lidí, kteří v organizacích pracují a kteří individuálně i kolektivně přispívají k dosažení cílů organizace.“<sup>9</sup>*

## 2.2 AKTUÁLNÍ TRENDY V PERSONALISTICE

Mezi moderní trendy v řízení lidských zdrojů na počátku 21. století dle Lochmannové patří především:

- *„řízení talentů,*
- *outsourcing,*
- *flexibilní pracovní doba.“<sup>10</sup>*

S příchodem covidové pandemie 2020 se v životě firem mnohé změnilo. Někteří zaměstnanci zůstávali doma, někteří na pracovišti, jiným byla omezena činnost.

Stolínová ve svém článku představuje pět nosných **aktuálních témat** v oblasti personální práce.

- podpora sounáležitosti díky dálkovým společným projektům

---

<sup>8</sup> LOCHMANNOVÁ, Alena. *Personalistika – Základy personalistiky*. Computer Media, 2017. str.12

<sup>9</sup> AMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. 10. vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN9788024714073

<sup>10</sup> LOCHMANNOVÁ, Alena, *Personalistika – Základy personalistiky*, Computer Media, 2017. str. 13

- zvyšování kvality pracovního života
- posilování aktivní komunikace
- kladení důrazu na vzdělávání zaměstnanců a rozvoj lidských zdrojů
- větší využití měkkých dovedností pro zlepšení práce na dálku.

Práce na dálku přináší velké výzvy. Distanční spolupráce ohrožuje běžné fungování na pracovišti. Psychický stav zaměstnanců se v důsledku koronavirové krize zhoršil. Počet osob trpících úzkostmi a depresí se díky izolaci, stresu a ztrátě smyslu až trojnásobně zvýšil. Vše souvisí s jednotlivými vlnami nouzového stavu.

Stolínová ve svém článku dále uvádí, že před nástupem pandemie využívalo práce z domova (home office) pouze 4 % zaměstnanců, v době pandemie a těch nejvyšších proticovidových opatření to bylo dokonce 23 %. jde tedy o skutečný přelom v organizaci práce. Zaměstnanci získávají zcela nové dovednosti jako je přizpůsobivost, komunikace, samostatnost, spolupráce a v neposlední řadě IT kompetence.<sup>11</sup>

21. století přináší z hlediska rozvoje lidských zdrojů tlak na flexibilitu, měkké dovednosti, jazykové dovednosti a IT kompetence zaměstnanců. Doba covidová přichází s transformací řízení a organizace práce. Mění se vztahy na pracovišti i pracovní kolektiv. Společnost se polarizuje nejen v otázkách politických názorů a směřování naší ekonomiky. V duchu společenských změn v souvislosti s pandemií čelíme rozdělení společnosti také z hlediska pohledu na celkovou problematiku covidu, rozdělení společnosti na očkované, neočkované, rozdělení společnosti dle názoru na přijatá proticovidová opatření a jejich dodržování. Personální oddělení zasáhla pandemie formou náročných organizačních změn. Zajistit bezpečnost zaměstnanců na pracovišti je náročný úkol pro nejednoho personalistu. Náročným obdobím je pro ně v této covidové době období vládního nařízeného opatření povinného preventivního testování zaměstnanců firem. Neustálé změny těchto nových nařízení kladou vysoké nároky na personalisty firem nejen z hlediska časového tlaku, ale také neustálého vyhledávání nových informací. To vše se odráží ve vysokých finančních nákladech firem, jednotlivců, ale také státního rozpočtu. Přesto, že práci na home office již bylo

---

<sup>11</sup> GIRARDOT, Laure a STOLÍNOVÁ, Barbora. *5 výzev, které čekají na HR v roce 2021*. Welcome to the jungle [online]. 2021 [cit. 2022-01-25]. Dostupné z: <https://www.welcometothejungle.com/cs/articles/hr-trendy-2021>.



možné zastávat z domu, neměla nikdy tak velký význam jako v posledních dvou letech pandemie. Již první vlna covidové pandemie zasáhla zejména restaurace, obchody a služby. V první linii však problémy nastaly také v automobilovém průmyslu, kdy zahraniční zaměstnanci odešli zpět do země původu. Další rána tomuto odvětví byla zasazena v létě 2020, kdy některé podniky navázané na automobilový průmysl musely utlumit výrobu. Nikdy v minulosti nebylo řízení lidských zdrojů tak exponovaným oborem jako dnes.

### 3 INDIVIDUÁLNÍ CHOVÁNÍ A VLASTNOSTI OSOBNOSTI

Zejména z hlediska manažerské činnosti je nutné pro manažera být schopen porozumět charakteru chování jedince a to, aby mohl předpovídat směry, jimiž se chování bude ubírat. Kompetencí manažera je pak využít tyto znalosti k řízení a kontrole chování.

*„Pro efektivní řízení lidí je nezbytné porozumět faktorům, které působí na chování lidí při práci“.* To znamená vzít v úvahu jejich základní charakteristiky:

- *„individuální rozdíly tak, jak je ovlivňují schopnosti, inteligence a osobnost lidí,*
- *postoje – příčiny a projevy,*
- *vlivy působící na chování – osobnost a postoje,*
- *teorie atribuce – jak posuzujeme lidi,*
- *orientace – přístupy, které lidé uplatňují při práci,*
- *role – úlohy, které lidé hrají při vykonávání své práce.“<sup>12</sup>*

#### 3.1 INDIVIDUÁLNÍ CHOVÁNÍ

Chování je vnější projev, který lze zaznamenávat, pozorovat, některé blíže určit a analyzovat. Je to vše, co je navenek pozorovatelné, měřitelné, zjistitelné, propojené. Máme různé podoby projevů od nejjednodušších reakcí na podněty přes složitější pohybové či mimické. Objevují se ve výrazu tváře, gestikulaci.

Chování rozlišujeme **vědomé** a **nevědomé**, **vrozené** nebo **naučené** (získané). Dále můžeme pozorovat chování:

- spontánní – bez vnějších podnětů,
- reaktivní – v důsledku vnějších podnětů,
- operativní – běžná aktivita,
- expresivní – bezprostřední výraz prožívání,

---

<sup>12</sup> AMSTRONG, Michael Armstrong. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*. 10. vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN9788024714073, str. 211.

- adaptivní – v rozporu se skutečností prožívání.

Známe tři modalitty, způsoby projevů chování – **konání, řeč a výraz**.

### 3.2 VLASTNOSTI OSOBNOSTI

Existuje celá řada přístupů a pojetí osobnosti, které se od sebe poměrně dost liší. Dle Cejthamra a Dědiny je osobnost soubor vlastností, který je typický pro danou osobu. Mohou to být motivy, emoce, hodnoty nebo zájmy. Osobnost se podílí na výkonu jednotlivce v organizaci, a to více než jeho věk. Chování organizací jako celku je podmíněno osobností generálních ředitelů a vrcholových manažerů.<sup>13</sup>

Nakonečný ve svém Lexikonu psychologie uvádí především skutečnost, že v téže situaci různí lidé reagují jinak. Záleží na jejich osobnosti a charakteru. Dále popisuje mnohé definice osobnosti: „*Existují mnohé definice osobnosti: G. W. Allport (1937) jich analyzoval kolem padesáti a od té doby jich přibylo. Typicky behavioristické definice reprezentuje např. J. B. Watson (1924), který vymezuje osobnost jako „konečný produkt našeho systému zvyků“.* R. B. Cattell (1965) uvádí: „*Osobnost je to, co determinuje chování v definované situaci a v definovaném naladění.*“ J. P. Guilford (1959) podává čistě popisné vymezení: „*Osobnost jedince je jeho jedinečný vzorec rysů*“. L. A. Pervin (1970) upozorňuje, že osobnost může být definována různě, v termínech charakteristik, které jsou přímo pozorovatelné v chování individua, jako jsou např. rysy (psychické vlastnosti osobnosti), nebo v termínech charakteristik, které jsou přímo odvozeny z chování, jako např. nevědomé procesy, v termínech interakce jedince s jinými jedinci, např. v termínech rolí atd.“<sup>14</sup>

Armstrong ve své knize řízení lidských zdrojů definuje osobnost dle Toplise a kol. (1991) takto: „*termín osobnost zahrnuje vše, co se týká chování jedince a způsobu*

---

<sup>13</sup>CEJTHAMR, Václav a DĚDINA, Jiří. *Management a organizační chování*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3348-7 str. 50.

<sup>14</sup> NAKONEČNÝ, Milan. *Lexikon psychologie*. 2013. ISBN 9788074390562, str.114.

*uspořádání a koordinování tohoto chování, když jedinec vstupuje do interakce se svým okolím. Osobnost lze charakterizovat pomocí rysů nebo typů.* <sup>15</sup>

Základní pohledy na osobnost:

- osobnost je kdokoliv, kdo je něčím **výjimečný**, populární,
- osobnost dle **psychické struktury**, prožívání, chování,
- osobnost dle **sociologického pojetí** – všezahrnující, spojení všech faktorů na člověka.

*Člověk je nepopsaná deska „tabula rasa“ – život na ni píše zkušenosti, vědění – John Locke.*

Identifikace vlastností, atributů a charakteristických rysů osobnosti může pomoci manažerovi při hodnocení výkonu nebo chování zaměstnance, jak jeho chování ovlivnit a jak jej vést.

- **Internalizující osobnosti** věří, že mají kontrolu nad svým chováním a životem.
- **Externalizující osobnosti** věří, že jejich chování a život je pod kontrolou někoho jiného.

Členění dle touhy po uznání a úspěchu, perfekcionizmu, snaze konkurovat ostatním nebo naopak relaxovat je na **Typ A** a **typ B**.

**Osobnosti typu A** jsou přesní, snaží se konkurovat kolegům, jsou rychlí, cítí se často pod tlakem, někdy mohou být podráždění či nepřátelští. Mají vyšší náchylnost ke stresu, a tak často trpí kardiovaskulárními onemocněními. Mají vyšší snahu a zájem o práci, lepší docházku a vyšší ambice. Přispívají tak k úspěchu organizace, což se na druhé straně často negativně projevuje na jejich zdraví.

**Osobnosti typu B** jsou lidé uvolněnější, pracují pouze na jedné věci najednou, lépe dokáží vyjádřit své pocity, nedosahují takového výkonu jako osobnosti typu A. Těší se však lepšímu zdraví.

---

<sup>15</sup> AMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy*: 10. vydání. Praha: Grada, 2007. ISBN 9788024714073, str. 20.

Dle interakce s ostatními dělíme osobnosti podle C. G. Junga (**Typologie introverze – extraverte**) na:

- **Introverty** – uzavření, samotářští, pracují rádi samostatně, mají rádi klid a ticho, často přinášejí nové myšlenky. Introverti preferují teoretická a vědecká povolání, introverti dosahují vyššího stupně vysokoškolského vzdělání, ze studia odcházejí častěji z psychiatrických důvodů, jsou aktivnější po ránu

- **Extroverty** – otevření, vstřícní, společenští, někdy mohou být až agresivní, jednají rychle někdy až bez rozmyslu, ve společnosti s introverty dominují. Rádi pracují s lidmi, jsou aktivnější večer.<sup>16</sup>

**Klasická typologie temperamentu** (Hypokrates, cca 400 let př. n. l.) – vymezuje čtyři typy osobnosti:

**melancholik** – vážný, smutný, sklíčený, hluboce prožívající, navenek se neprojevující,

**flegmatik** – klidný, netečný, slabě reagující, pomalý, povrchní,

**choleric** – vzrušivý, výbušný, nepřiměřeně reagující, prchlivý, málo se ovládající,

**sangvinik** – spokojený, otevřený, přiměřeně reagující, vnitřně reagující, družný.<sup>17</sup>

Jungovým typům extraverte a introverze odpovídají stejnojmenné faktory Hanse J. Eysencka k nimž ještě přistupuje faktor lability a stability a společně se čtyřmi typy osobnosti dle klasické typologie osobnosti vzniká **typologie osobnosti** dle Hanse J. Eysencka – 4 typy, které vznikly kombinací dvou protikladných typů. Lze je vymežit vlastnostmi osobnosti – nervová labilita (nevyrovnanost), nervová stabilita (vyrovnanost).

---

<sup>16</sup> CEJTHAMR, Václav a DĚDINA, Jiří. *Management a organizační chování*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3348-7 str. 51.

<sup>17</sup> NAKONEČNÝ, Milan. *Obecná psychologie*, 2006. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, ISBN 80-7040-922-3 str. 135.

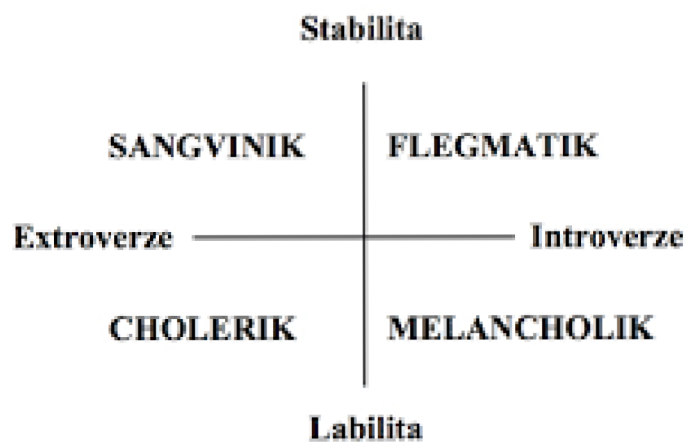
labilní introvert = melancholik

stabilní introvert = flegmatik

labilní extrovert = cholerik

stabilní extrovert = sangvinik

Obrázek č. 1 Typologie osobnosti



Zdroj: NAKONEČNÝ Milan, *Obecná psychologie*

Znalost temperamentových vlastností dává schopnost předvídat vývoj – **anticipace**.<sup>18</sup>

---

<sup>18</sup> MIKŠÍK, Oldřich. *Psychologické teorie osobnosti*. 2. přeprac. vydání. Praha: Karolinum. Mikšík, 2007. ISBN 978-80-246-1312-3, s. 98.

## 4 FAKTORY VYVOLÁVAJÍCÍ STRES NA PRACOVÍŠTI

### 4.1 STRES

Stres je stav psychické zátěže, který vzniká tehdy, působí-li na člověka nadměrně silný podnět po dlouhou dobu nebo ocitne-li se v nesnesitelné situaci, jíž se nemůže vyhnout, a setrvává-li v ní. Situace psychické zátěže, stresu, má za následek nadměrné vzrušení, na něž organismus odpovídá nejprve poplachovou reakcí, která po určité fázi rezistence přechází v pokus o adaptaci a nepodaří-li se, tak ve vyčerpání, ve výjimečných případech i ke smrti. Stres vyčerpává zásoby energie a jsou-li vyčerpány, objevují se patologické psychologické, psychosociální, fyziologické nebo anatomické změny, které se projevují jako nejrůznější tělesná onemocnění. Tyto psychosomatické choroby, tvořící 50-80 % některých druhů chorob. Negativní vlivy působící ve stresových situacích se nazývají **stresory** a mohou mít fyzickou, sociální, resp. Psychickou povahu. Jsou to momentální okolnosti, které způsobují stres. Žijeme v době, kdy jsme pod tlakem řady stresorů, život v přeplněných městech, v betonových panelácích a rozlehlých sídlištích, neustálý shon, časová tíseň, narušené vztahy mezi lidmi, sociální nejistoty nebo honba za kariérou atd. Už jen vystavení krátkodobému působení stresu snižuje imunitu člověka. Nárůst počtu lidí trpících hypertenzí a osob, které potřebují psychoterapeuta je alarmující.

Dále Nakonečný ve svém Lexikonu psychologie uvádí, že T. H. Holmes a R. H. Rahe (1967) sestavili přehled různých stresorů a hodnot, které vyjadřují sílu negativního vlivu na osobnost. Zde uvádím některé z nich: smrt partnera 100, rozvod 73, zranění nebo nemoc 53, změna finanční situace 38, potíže s nadřizenými 23, změna pracovní doby 20, půjčka 17, dovolená 13. Úhrnná hodnota kolem 150 bodů této škály dává 37% pravděpodobnost tělesného onemocnění, hodnota přes 300 bodů přináší již 80% pravděpodobnost tělesného onemocnění.

**Symptomy stresu** – zvýšená vzrušivost nebo naopak utlum, křečovitost, nesoustředěnost, neschopnost uvolnit se fyzicky i psychicky, svalový třes nebo ochablost, přeskakující hlas, projevy zkratkovitého jednání, zvýšení nebo naopak snížení aktivity, netrpělivost, narušenou soudnost a myšlenkovou plynulost, chybné

úkony, roztržitost, zhoršenou koordinaci všech funkcí, zvracení, průjem a nutkání k močení. Jestliže se stal stres chronickým, např. neschopností smířit se se smrtí blízkého člověka, a dospívá se k bodu, kdy už nelze věřit v nic pozitivního, pak jako alternativa připadá sebevražda.

Vystavení negativním stresorům = negativním činitelům bývá do určité míry nezbytné pro životní otužování (zocelování). Zvládnutelný stres posiluje odolnost jedince. Prevence stresu a jeho zvládnání je jedním z nejvýznamnějších témat a úkolů současné **psychohygieny**.<sup>19</sup>

#### **Fáze stresu:**

- varovná fáze – jasná varování, tělesné reakce,
- fáze odolávání – frustrující pocity, ztráta energie, snížení produktivity,
- fáze vyčerpání – únava, stavy úzkosti a deprese ve významu ztráty motivace, nespavost, pesimistické myšlenky.

Zaměstnání s vysokou úrovní stresu: dispečer leteckého provozu, podnikatel, pilot, lékař, makléř, matka pečující o malé dítě, učitel na základní nebo střední škole, dělník pracující ve výškách, obchodník.

#### **Jak lze vypěstovat odolnost vůči stresu:**

- postupně zvyšujeme dávky vystavení stresu,
- snížíme pracovní tempo,
- zapojíme aktivitu, která nás baví (nejlépe sport),
- soustředíme se vždy na jednu věc,
- důležitý je odpočinek, spánek a uvolnění, relaxace, nepotlačovat projevy stresu,
- neodsouvat řešení na později, úkoly si rozdělit na přiměřené kroky,
- v případě neúspěchu si říkáme, že nejde o neúspěch, ale jen o zpětnou vazbu, neúspěšná je pouze strategie nebo postup, ne my, případně zkusit něco jiného,
- nelpěme příliš na starých věcech a na majetku, zbavme se nepořádku nejen ve skříních, ale i ve své hlavě.

---

<sup>19</sup> NAKONEČNÝ, Milan. *Lexikon psychologie*. 2013. ISBN 9788074390562, str.32.



Chci podotknout, že každý člověk se se stresem vypořádává jinak, každý je jinak odolný. A to souvisí s tím, jaký typ osobnosti člověk je. Typologie osobnosti naznačuje popisuje typy osobností a jednotlivé vlastnosti udávají také míru odolnosti vůči stresu.

Neugebauer uvádí, že vlivy stresu mohou přerůst v problémy s alkoholem, užívání drog, špatným zdravotním stavem nebo ve zhoršení vztahů s rodinou.<sup>20</sup>

## 4.2 FAKTORY VYVOLÁVAJÍCÍ STRES NA PRACOVÍŠTI

Ze zjištěných dat z celoevropské kampaně „Zdravé pracoviště zvládne i stres“ pod Evropskou agenturou pro bezpečnost a ochranu zdraví při práci (EU-OSHA) v letech 2014-2015 vyplývá, že 25 % zaměstnanců v evropských zemích podle svého vyjádření zažívá ve svém zaměstnání stres během většiny své pracovní doby. Podobné procento zaměstnanců si je vědomo a je přesvědčeno, že stres má negativní vliv na svou práci a zdraví. K tomu se pojí také psychosociální rizika.

Nejčastější **faktory stresu v práci:**

- vysoká míra požadavků na zaměstnance,
- vzájemné vztahy mezi lidmi na pracovišti,
- přetížení množstvím práce,
- časový stres,
- neúměrně velká odpovědnost,
- nevyjasnění pravomocí,
- vysilující snaha o kariéru,
- nezaměstnanost,
- pracovní podmínky.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> NEUGEBAUER, Tomáš. *Bezpečnost a ochrana zdraví při práci v kostce neboli, o čem je současná BOZP*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2010. *Bezpečnost práce v praxi*. ISBN 978-80-7357-556-4.

<sup>21</sup> KŘIVOHLVÝ, Jaro. *Psychologie zdraví*. 2. vyd. Praha: Portál, 2001. ISBN 80-7178-774-4, str. 174-177.

## 5 MEZILIDSKÉ VZTAHY NA PRACOVIŠTI

Důležitou součástí našich životů je spokojenost a dobré vztahy na pracovišti. Harmonické vztahy ovlivňují jak výkon jednotlivce, tak celkové zájmy organizace. Pracovní prostředí poskytuje jednotlivci uspokojení potřeby sociálního kontaktu s druhými lidmi, potřebu sdružovat se a vytvářet nové vztahy a přátelství. Potřeba sounáležitosti k určité skupině hraje důležitou roli. Pracovní prostředí je variabilní, obsahuje formální i neformální vztahy, rozdílné formy spolupráce, atmosféru pohodovou či napjatou, může umožnit zaměstnanci získat prestiž, uznání, ocenění a postavení.

Neformální vztahy vznikají spontánně dle sympatií, formální vztahy na základě interních podnikových předpisů a norem. Uvnitř pracovní skupiny může vládnout důvěrná atmosféra, ochota ke spolupráci nebo naopak rivalita či individualismus. Intrikaření, vysoká četnost konfliktů, špatné klima může ovlivňovat jak osobní pohodu lidí, tak i celkový výkon a efektivitu práce. V každé organizaci je určitá pracovní atmosféra. V rámci pracovní skupiny může docházet ke konfliktu či střetu názorů.<sup>22</sup>

Na pracovišti se mohou objevit negativní jevy jak ze strany nadřízeného **bossing**, tak ze strany pracovního kolektivu **mobbing**. Do typu mobbingu se řadí také **sexuální obtěžování**. Tyto jevy výrazně ovlivňují jak samotného jedince, který se stává obětí intrik a šikanování, tak i samotnou organizaci, kde dochází k výraznému snížení produktivity a zhoršení pracovních výsledků. Pracovní klima je velice napjaté a nepříjemné. Vztahy na pracovišti vytváří nebo také snižují stres.<sup>23</sup>

Další formou šikany ze strany podřízeného k nadřízenému je **staffing**. Negativní klima může být způsobeno také **diskriminací**, rozlišováním na základě barvy pleti, pohlaví, věku, zdravotního stavu nebo sounáležitostí s nějakou skupinou.

---

<sup>22</sup> ŠTIKAR, J., M. RYMEŠ, K. RIEGEL a J. HOSKOVEC. *Psychologie ve světě práce*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 2003. ISBN 80-246-0448-5, str. 116–117.

<sup>23</sup> ARNOLD, J, [et al.]. *Psychologie práce: pro manažery a personalisty*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1518-3, str. 400.

Základem pohodového klima na pracovišti je komunikace mezi jednotlivými spolupracovníky nebo ve vztahu nadřízený, podřízený. Problémové vztahy a nefunkční kolektiv je jednou z hlavních příčin nespokojenosti zaměstnanců v organizacích a měla by mu být věnována patřičná pozornost.

## 6 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA

Dlouhým vývojovým procesem se zrodil **pyramidální charakter organizačních struktur**. Obsahově je ovlivněn konkrétními ekonomickými, technologickými a sociálními stavy okolí. Evolučním vývojem organizací vznikají hierarchické, hybridní organizační struktury. Dle Cejthamra a Dědiny mezi základní charakteristiky klasifikace organizačních struktur patří **uplatňování rozhodovací pravomoci** mezi organizačními jednotkami a **sdužování činností**.

Organizační struktury jsou charakterizovány mírou centralizace, decentralizace rozhodovací pravomoci v hierarchii nadřízenosti či podřízenosti, počet podřízených organizačních prvků pod vrcholovým managementem – rozpětí řízení, počet hierarchií řízení, strmost či naopak plochost organizační struktury a délka trvání.

Organizační struktury rozlišujeme dle charakteristiky uplatňování rozhodovací pravomoci mezi organizačními jednotkami struktury na **liniové, štábní a kombinované**:

### Liniová (lineární) organizační struktura

Jako první vývojový typ útvarové struktury vznikly v malých organizacích, asi do padesáti zaměstnanců, liniové organizační struktury, kde byl jediný řídicí stupeň nad provozem, zpravidla vlastník podniku. Liniové struktury mají přímou řídicí pravomoc. Vedoucí liniové skupiny tvoří řídicí osu struktury – ředitel závodu, vedoucí provozu nebo mistr. Ti mají nejvyšší pravomoci i odpovědnost.

Obrázek č 2 Liniová struktura a části organizace



Zdroj: CEJTHAMR Václav, DĚDINA Jiří. *Management a organizační chování*

### **Liniově-štabní organizační struktura**

Časem se však ukázalo, že v případě většího počtu zaměstnanců, kdy nadřízený již není schopen zvládnout všechny podřízené, že tento typ útvarové struktury je nedostačující, a to zejména z hlediska nároků na odbornost vedení a na výkon některých pomocných prací. To vedlo k zavedení tzv. specializovaných štabů. Specializovaný štab je organizovaná skupina zaměstnanců, kteří poskytují liniovým vedoucím podpůrné odborné informace. Neřídí přímo provozní jednotky, ale připravují analýzy činností a podklady pro rozhodování liniových pracovníků. Štabní kultura nemůže existovat samostatně, ale pouze v kombinaci s liniovou, funkční nebo jinou organizační strukturou.

### **Funkční (funkcionální) organizační struktura**

Nezákladnější organizační strukturou je funkční organizační struktura. Je uplatnitelná a běžná ve středně velkých podnicích. Ty dosahují nejvyšších výkonů při výrobě malého počtu výrobků a vysoké úrovni specializace. Podstatou této organizační struktury je seskupení zaměstnanců s podobnými úkoly, činnostmi nebo odbornými schopnostmi do jedné skupiny, jednoho úseku podniku. Tak je pro jednoho vedoucího tohoto úseku nebo oddělení zvládnutelné mít přehled o celém úseku.

Organizační struktura podniku bývá navržena již před samotným zahájením fungování společnosti anebo se vyvíjí dle aktuálních potřeb života podniku.<sup>24</sup>

---

<sup>24</sup> Cejthamr Václav, Dědina Jiří. *Management a organizační chování*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3348-7, str. 203-220.

## 7 PREVENCE PSYCHOSOCIÁLNÍCH RIZIK

### 7.1 ŘÍZENÍ RIZIK

Součástí každého řídicího procesu je řízení rizik. Manažeři jednotlivých úseků ve firmě dělají vše pro to, aby žádná rizika nenastala nebo je případně eliminovali. Řízení rizik můžeme také brát jako proces trvalého zlepšování. Měl by se jej zúčastnit tým složený ze zkušených pracovníků, kteří dokáží predikovat, co za rizika může nastat. Základem procesu řízení rizik jsou tyto základní prvky:

- stanovení rámce, kontextu – vymezení oblasti rizik, která mají být řízena a stanovení kritérií podle kterých budou rizika vyhodnocována,
- identifikace nebezpečí – identifikování toho, co, proč a jak může nastat,
- analýza rizik – rozbor rizik a jeho následky, zjištění pravděpodobnosti, s jakými následky rizika mohou nastat,
- vyhodnocení rizik – porovnání získané míry rizika s předem stanoveným kritériem, což umožní stanovit priority dalších aktivit,
- řízení rizik – přijatelná rizika se dále sledují a pro ta která nejsou přijatelná musí být zavedena a realizována opatření na jejich eliminaci,
- monitoring – průběžné a trvalé sledování rizik a změn, která je mohou ovlivnit,
- informování – informování dotčených osob a procesu řízení rizik a o těch rizicích, která nejsou akceptovatelná a o jejich opatřeních na jejich snížení.<sup>25</sup>

### 7.2 PREVENCE PSYCHOSOCIÁLNÍCH RIZIK

Důležitou součástí managementu pracovního stresu a psychosociálních rizik je zavedení dílčích preventivních kroků nebo celého systému řízení rizik. Tento systém řízení rizik pracuje se 6 standardy:

- **Požadavky** na pracovní vytížení, organizaci práce a pracovní prostředí.
- **Kontrola** do jaké míry může osoba ovlivnit danou pracovní činnost.

---

<sup>25</sup> PALEČEK, Miloš a kol. *Prevence rizik*. Nakladatelství Oeconomica, 2006. ISBN 80-245-1117-7, str. 40-41.

- **Podpora** zahrnuje povzbuzení, prostředky a zpětná vazba, které poskytují kolegové, vedení a organizace.
- **Vztahy**, které podporují pozitivní chování, prevence před konflikty, řešení konfliktů, zajištění spravedlnosti, správná komunikace, řešení nepřijatelného chování.
- **Role** – pochopení své role a zajištění nekonfliktních rolí.
- **Změna** – jak jsou organizační změny řízeny a komunikovány.

Důležité při zavádění a následném udržování systému řízení pracovního stresu a psychosociálních rizik je zapojení externích expertů, kteří jsou více objektivní a jejich odbornost je na vyšší úrovni. Také přijetí mezi zaměstnanci může být přijatelnější. Externí odborníky lze využít k zaškolení vlastních zaměstnanců pro úspěšnou přípravu a zavedení celého systému.<sup>26</sup>

Problematika managementu pracovního stresu a psychosociálních rizik je velmi aktuální. Není možné vymezit určité pracovní pozice, popř. jakoukoliv úzce vymezenou skupinu zaměstnanců, která by v daném ohledu byla akutnější. Mohou to být manažeři, specialisté, zaměstnanci na základních pozicích bez ohledu na konkrétní odvětví všichni se dostávají do vyššího ohrožení.

---

<sup>26</sup> MICHALÍK, David, [et al.]. Ergonomické stresory a rizika s důrazem na muskuloskeletální onemocnění: 1. část. *Časopis výzkumu a aplikací v profesionální bezpečnosti* [online], 2016, roč. 9, č. 3. Dostupný z: <http://www.bozpinfo.cz/josra/ergonomicke-stresory-rizika-s-durazem-na-problematiku-muskuloskeletalnich-onemocneni-1-cast>. ISSN 1803-3687.

## PRAKTICKÁ ČÁST

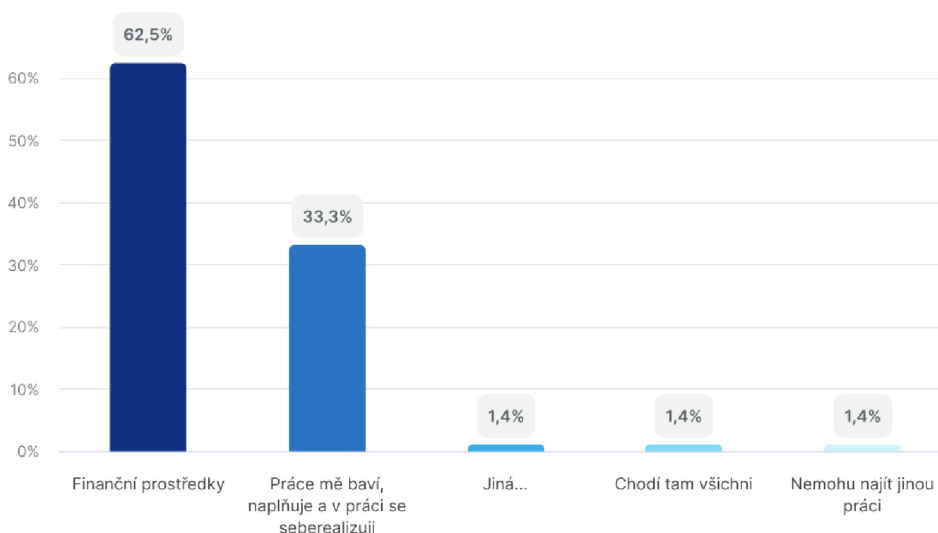
### 8 ZODPOVĚZENÍ VÝZKUMNÝCH OTÁZEK

Dotazníkové šetření bylo provedeno v období měsíce ledna 2022 a bylo zaměřeno na psychosociální rizika na konkrétním pracovišti strojírenské společnosti se 130 zaměstnanci. Osloveno bylo 100 zaměstnanců. Z tohoto počtu se dotazníkového šetření zúčastnilo 72 respondentů, kteří odpověděli na sedmnáct otázek.

První otázka směřovala na motivaci respondentů vykonávat zaměstnání. Převážná většina respondentů 62,5 % uvedla jako hlavní důvod vykonávání určitého zaměstnání finanční prostředky. 33,3 % respondentů uvedlo, že zaměstnání je baví, naplňuje a v práci se seberealizují. Jedna osoba, což je 1,4 % ze všech dotázaných uvedla, že nemůže najít jinou práci, jedna osoba že do práce chodí přeci všichni a jedna osoba uvedla jiný důvod.

Graf č.1

#### 1. Jaká je hlavní motivace pro vykonávání Vašeho zaměstnání?



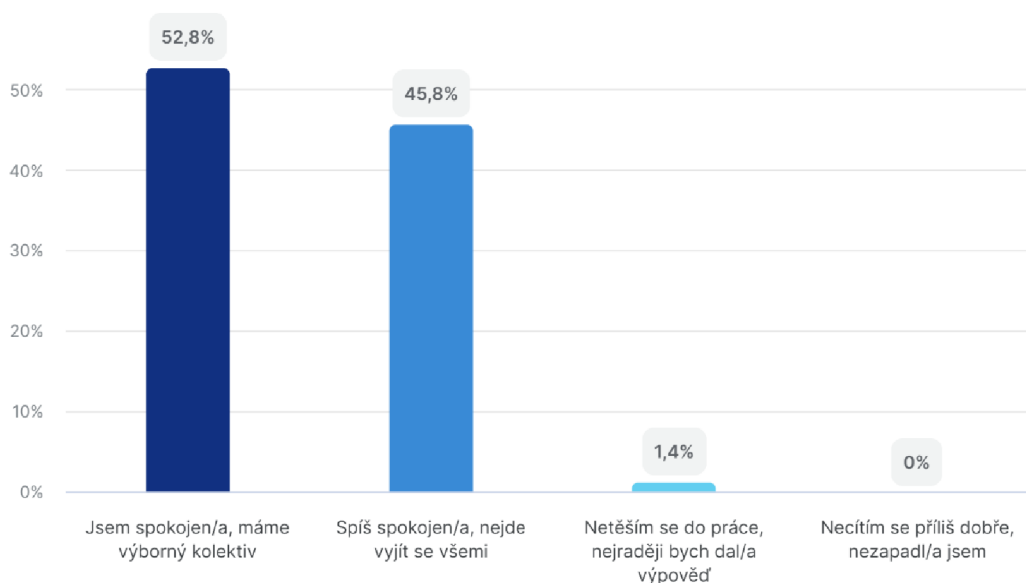
Zdroj: Vlastní



Smyslem druhé otázky bylo zjistit, jaké jsou na daném pracovišti mezilidské vztahy. 52,8 % respondentů uvedlo, že jsou spokojeni a mají výborný kolektiv. 45,8 % uvedlo, že jsou spíše spokojeni, že vyjít přeci nelze s každým. Pouze jeden respondent tj. 1,4 % se do práce netěší a nejráději by podal výpověď.

Graf č.2

## 2. Jaké jsou vztahy na Vašem pracovišti?

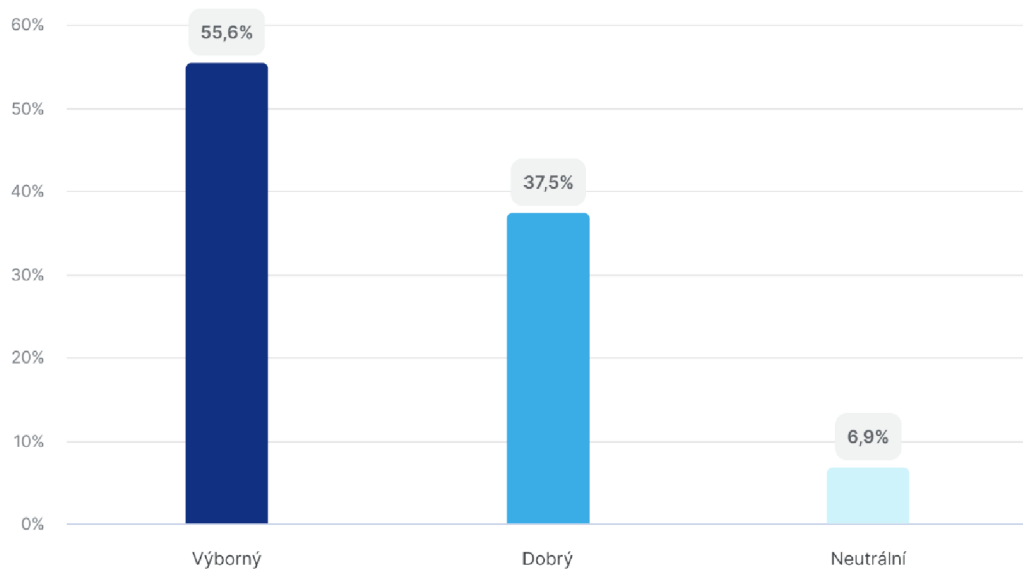


Zdroj: Vlastní

Třetí otázka se týkala vztahu k nadřízeným. 55,6 % respondentů uvedlo, že má se svým nadřízeným výborný vztah se svým nadřízeným. 37,5 % dotazovaných uvádí, že vztah ke svému nadřízenému mají na dobré úrovni. 6,9 % pak uvádí neutrální vztah ke svému nadřízenému.

Graf č. 3

### 3. Jaký máte vztah se svým nadřízeným?

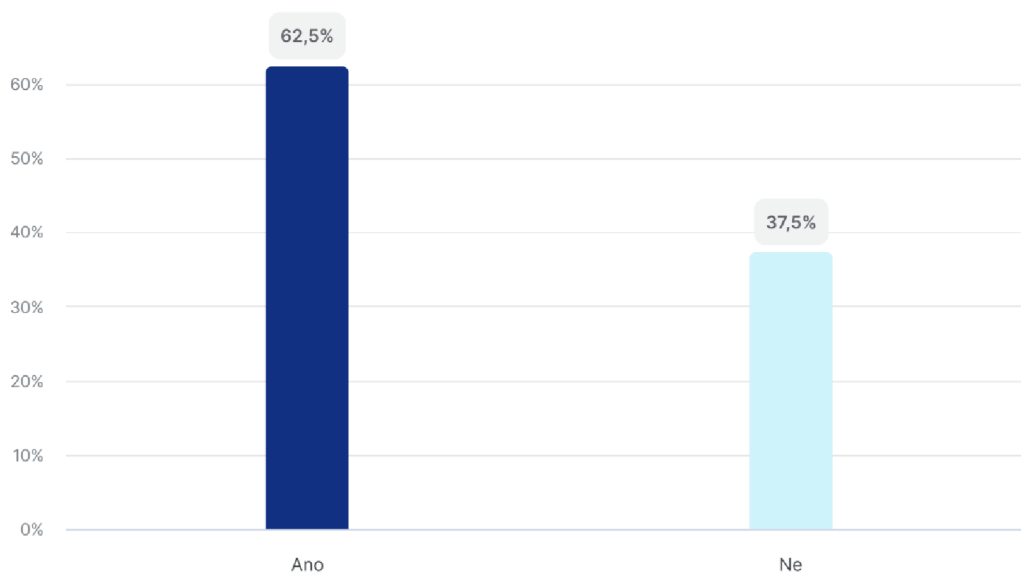


Zdroj: Vlastní

Čtvrtá otázka se týká spokojenosti účastníků dotazníkového šetření se svým platem. 62,5 % respondentů uvedlo, že je se svým platem spokojeno, 37,5 % je nespokojeno.

Graf č. 4

#### 4. Jste spokojen s Vaším platem?

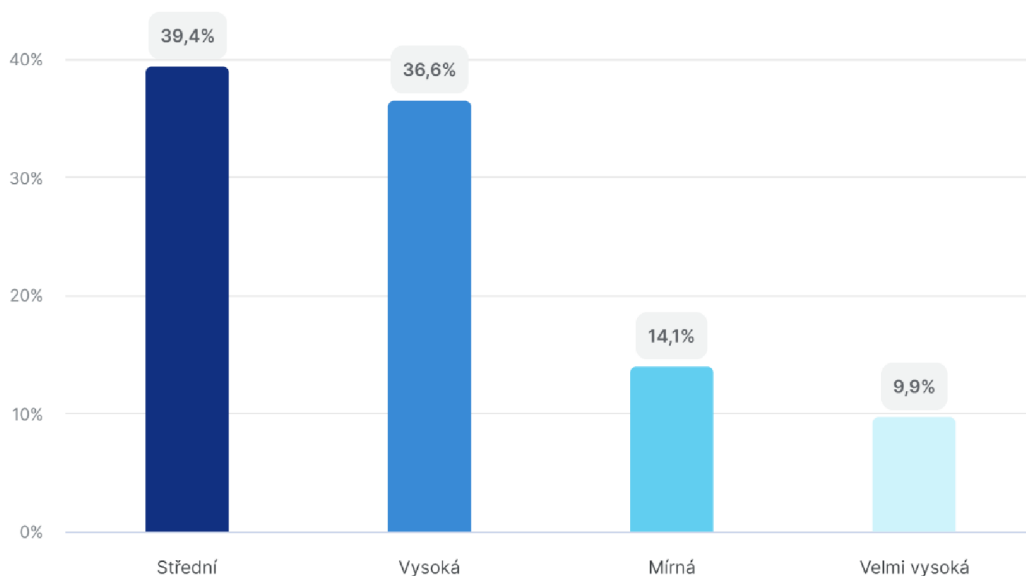


Zdroj: Vlastní

Pátá otázka směřuje k hodnocení psychické náročnosti práce respondentů v zaměstnání. Necelých 40 %, přesněji 39,4 % dotazovaných osob uvedlo, že jejich práce vykazuje střední psychickou náročnost. Následuje zatížení psychiky na vysoké úrovni a takto to vnímá 36,3 % zaměstnanců sledovaného podniku. Pouze 14,1 % hodnotí psychickou náročnost své práce na mírné úrovni. 9,9 % dotazovaných osob vnímá svou pracovní náročnost jako velmi vysokou.

Graf č. 5

## 5. Jak hodnotíte psychickou náročnost své práce?

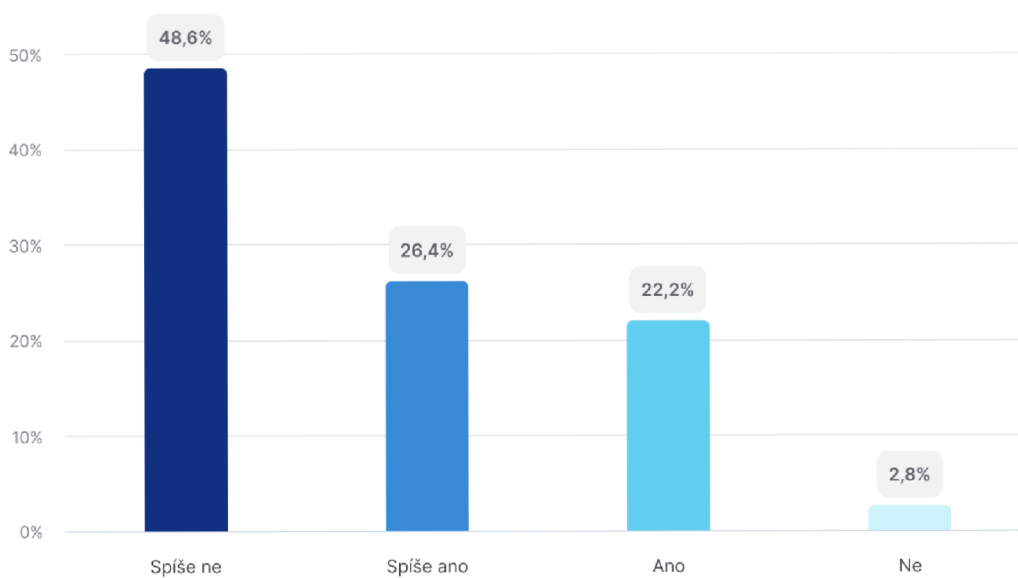


Zdroj: Vlastní

Další šestá otázka se soustředí na stres, zda dotyční pocítují často při práci stres. Většina respondentů uvedlo, že stres při práci spíše nepocítují. 26,4 % respondentů uvedlo, že spíše pocítují, 22,2 % stres pocítuje a 2,8 % tj. dva respondenti stres v práci nepocítují.

Graf č. 6

## 6. Pocítujete často stres při práci?

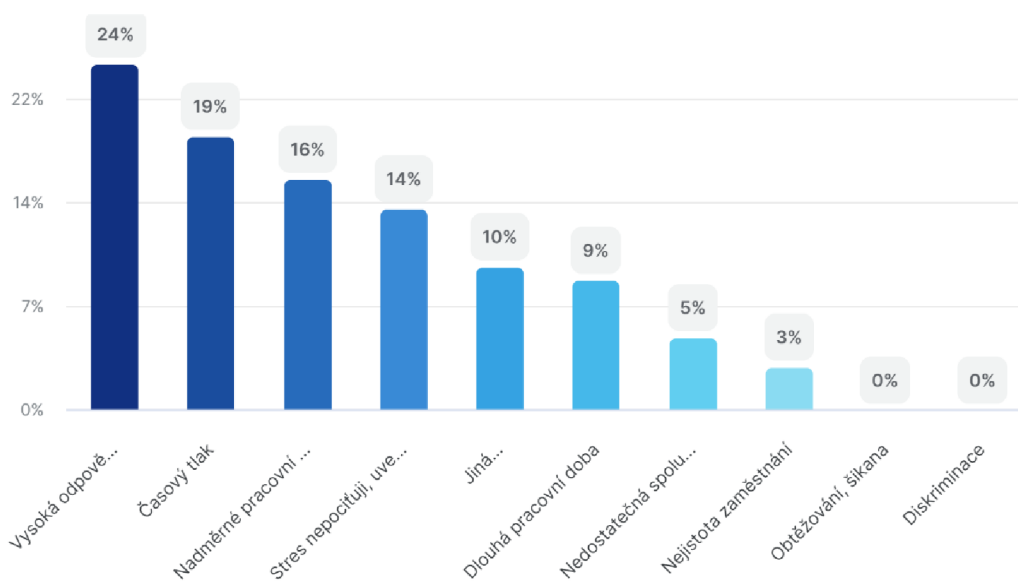


Zdroj: Vlastní

U respondentů, kteří na otázku číslo sedm, tedy zda pocítují při práci často stres, odpověděli že ano, pocítují často stres, bylo dále zjišťováno, jaké jsou příčiny stresu. Nejvyšší relativní hodnoty dosáhla odpověď, že stres zapříčiňuje vysoká odpovědnost. Tuto odpověď označilo 24 % respondentů, následuje pocit časového tlaku na zaměstnance, což uvedlo 19 % zaměstnanců. 16 % osob označilo, že stres na pracovišti způsobuje vysoké pracovní zatížení, 10 % osob uvedlo, že stres jim způsobují jiné faktory v dotazníku neuvedené. 9 % osob stresuje dlouhá pracovní doba, 5 % nedostatečná spolupráce, 3 % uvedlo nejistotu zaměstnání. Obtěžování, šikanu na pracovišti a diskriminaci neuvedl žádný z dotazovaných.

Graf č. 7

## 7. Pokud jste v minulé otázce odpověděli ano.....jaké jsou příčiny stresu?

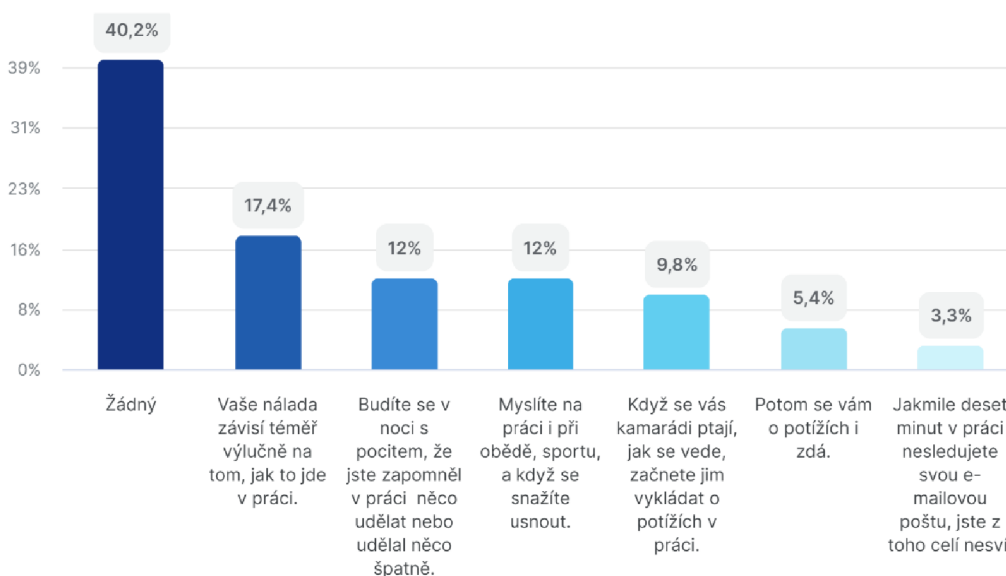


Zdroj: Vlastní

Osmá otázka je zaměřena na případné symptomy, které vyvolávají stresové situace nebo stres., 40,2 % dotazovaných uvedlo, že žádný ze symptomů stresu uvedených v dotazníku nepocítují. 17,4 % osob uvedlo, že jejich nálada závisí téměř výlučně na tom, jak se jim daří v práci. 12 % dotazovaných se v noci budí s pocitem toho, že v práci zapomněli něco udělat nebo udělali něco špatně. 12 % respondentů myslí na práci i při obědě, sportu, a také když se snaží usnout. 9,8 % dotazovaných osob uvedlo, že když se jich přátelé ptají jak se mají, uvědomují si, že jim začnou vyprávět o potížích v práci. 5,4 % respondentům se o potížích v práci i v noci zdá. 3,3 % respondentů vnímá to, že jakmile deset minut v práci nesledují svou e – mailovou poštu, jsou z toho celí nesví.

Graf č. 8

## 8. Které z těchto výroků se Vás týkají?

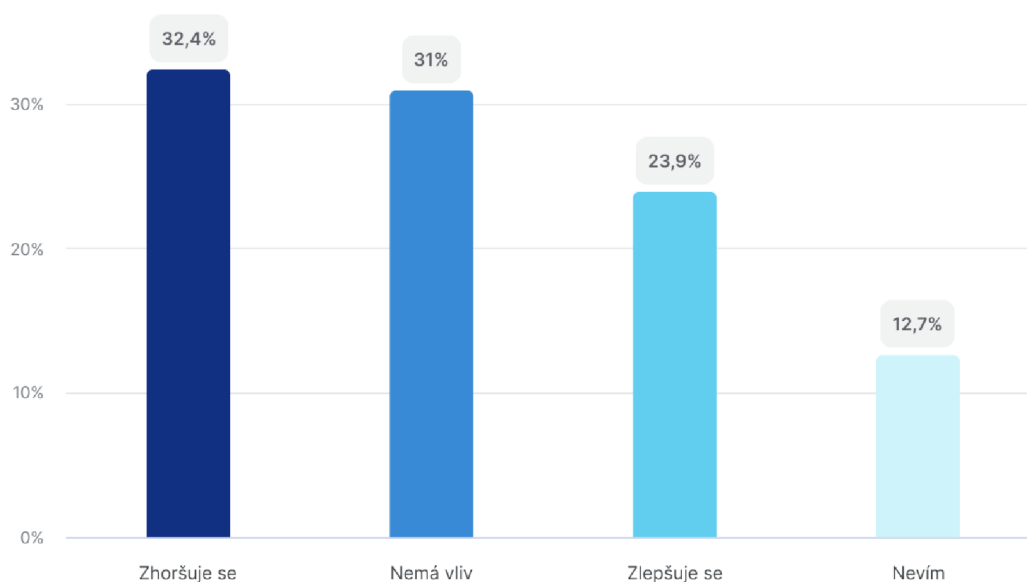


Zdroj: Vlastní

Devátá otázka reflektuje, jak stres ovlivňuje pracovní výkon dotazovaných. 32,4 % respondentů uvedlo, že pokud během pracovní činnosti pociťují stres, je jejich pracovní výkon stresem ovlivněn a to tak, že se jejich výkon zhoršuje. 31 % dotazovaných pak uvedlo, že stres na jejich pracovní výkon nemá žádný vliv. Dokonce 23,9 % účastníků dotazníkového šetření uvedlo, že stres má na pracovní výkon pozitivní vliv a zvyšuje se. 12,7 % respondentů nemá vliv stresu na pracovní výkon vyzorován a uvedlo, že neví.

Graf č. 9

## 9. Jak stres ovlivňuje Váš pracovní výkon?



Zdroj: Vlastní



V desáté otázce měli respondenti uvést jedním nebo více slovy jaké jsou pozitivní aspekty jejich práce. Tato otázka byla otevřená, respondenti měli možnost vyjádřit se vlastní odpovědí, slovem či krátkým soulovím. Odpovědi byly různorodé. Proto nelze vytvořit žádný souhrnný graf. Z mnoha odpovědí byly vybrány ty nejdůležitější. Respondenti nejčastěji uváděli, že je pro ně důležité mít dobrý kolektiv, kontakt s lidmi, inspirativní kolegové nebo nadřízení, dále finanční ohodnocení, seberealizace, rozvoj kompetencí, možnost rozvíjet vlastní kreativitu, zdravé klima na pracovišti, volnou pracovní dobu, různorodost práce, nenáročnost a firemní benefity.

## 10. Jaké jsou pozitivní aspekty vaší práce?

Obrázek č. 3 - wordcloud

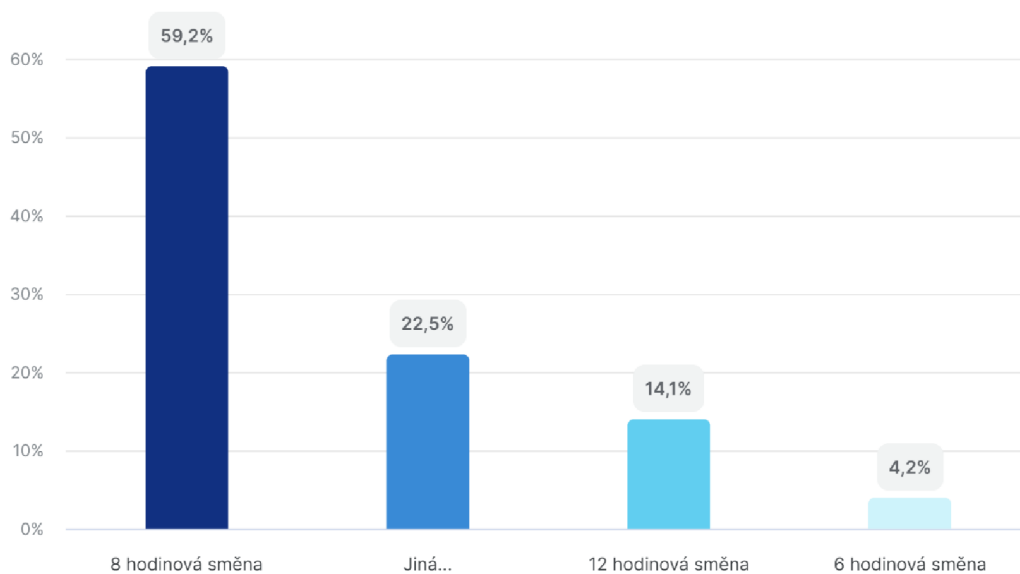


Zdroj: Vlastní

Dotazníkové šetření dále sledovalo, kolik času dotazovaní zaměstnanci tráví ve svém zaměstnání, což má také nepochybně vliv na pracovní výkon a celkovou spokojenost. Většina účastníků 59,2 % dotazovaných má běžnou pracovní dobu, a to osmi hodinovou. 14,1 % dotazovaných uvedlo, že jejich pracovní směna je dvanáctihodinová. 4,2 % respondentů pracuje na zkrácený pracovní úvazek, a to šest hodin za směnu. Poměrně dost účastníků šetření uvedlo, že má jinou pracovní dobu.

Graf č. 10

## 11. Jaká je Vaše pracovní doba?

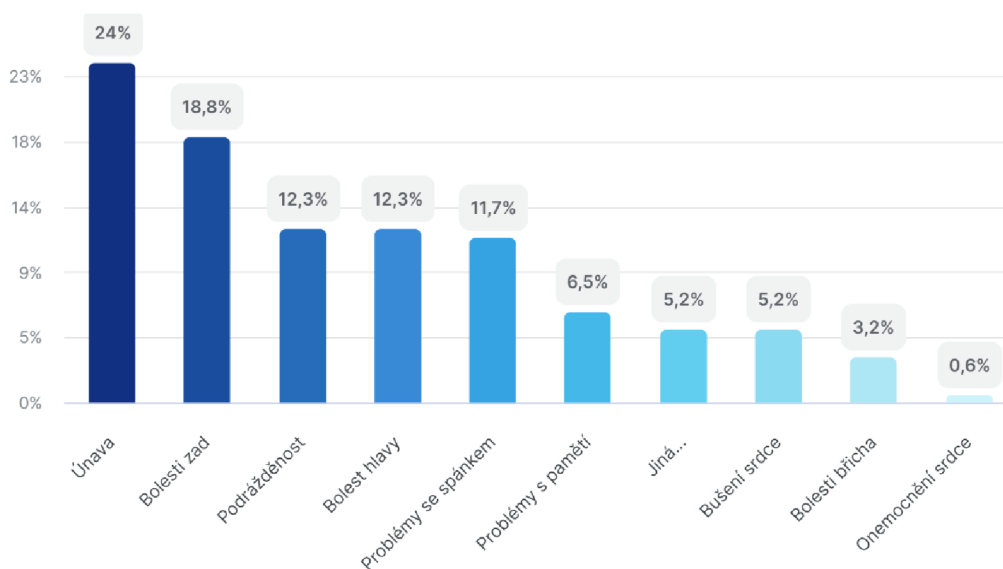


Zdroj: Vlastní

Otázka dvanáctá sleduje příznaky, které se objevují při dlouhodobém vystavení se stresu a stresových situací. 24 % dotazovaných uvedlo, že trpí únavou, 18,8 % bolestmi zad, 12,3 % osob uvedlo podrážděnost a 12,3 % bolest hlavy. Problémy se spánkem má 11,7 % a s pamětí 6,5 % respondentů. 5,2 % účastníků dotazníkového šetření uvedlo, že mají jiné příznaky, než které jsou uvedeny v dotazníku. Stejně procento osob tedy 5,2 % pociťuje bušení srdce, 3,2 % má bolesti břicha a 0,6 % uvádí, že má onemocnění srdce.

Graf č. 11

## 12. Objevují se u Vás některé z následujících příznaků?

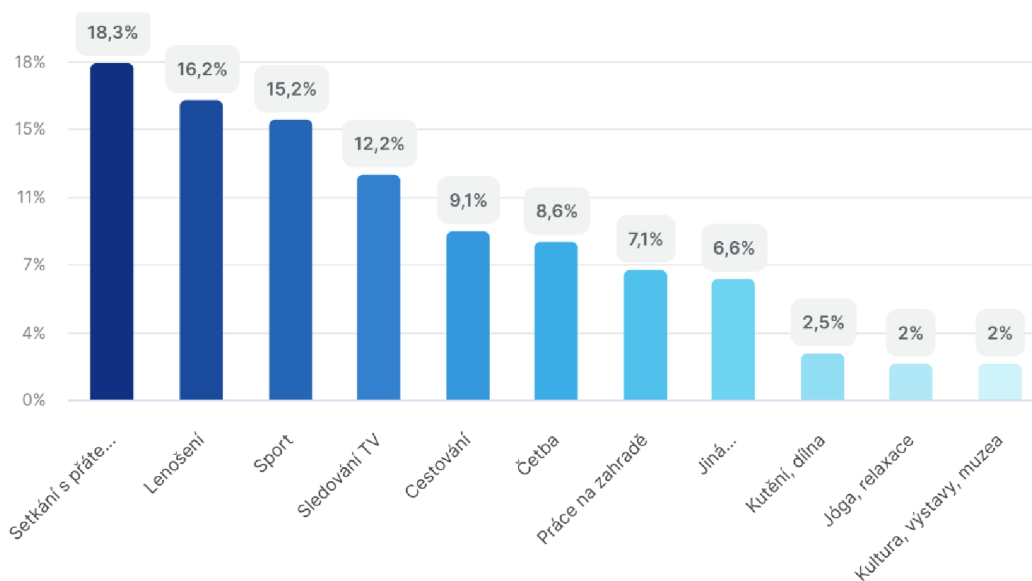


Zdroj: Vlastní

Důležitost, jak kompenzovat čas strávený ve stresových situacích, řeší odpovědi na třináctou otázku, která se zabývá tím, jak dotyční tráví svůj volný čas. Největší procento 18,3 % osob tráví svůj volný čas s přáteli, 16,2 % nicneděláním a pouze 15,2 % jej tráví aktivně sportem. 12,2 % účastníků dotazníkového šetření uvedlo, že svůj volný čas tráví pasivně při sledování televizní obrazovky, 9,1 % naopak cestováním a 8,6 % četbou. 7,1 % respondentů je aktivních prací na zahradě a 6,6 % uvedlo, že tráví čas jinými aktivitami, než jsou uvedeny v dotazníku. 2,5 % respondentů uvedlo kutilství a práci v dílně, celé 2 % osob praktikuje jógu nebo relaxuje. Pouze 2 % účastníků průzkumu uvedlo, že volný čas tráví návštěvou kulturního zařízení, výstav nebo muzeí.

Graf č. 12

### 13. Jak trávíte svůj volný čas?

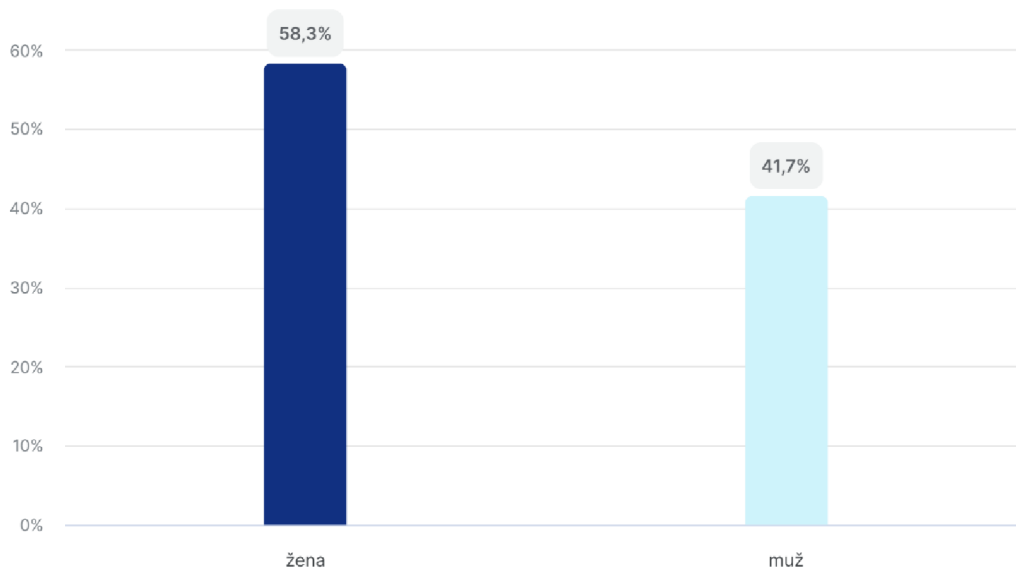


Zdroj: Vlastní

Z výsledků šetření v otázce čtrnáct byl zjišťován poměr žen a mužů, kteří se dotazníkového šetření zúčastnili. V anketě odpovídalo 58,3 % žen a 41,7 % mužů.

Graf č.13

## 14. Jste žena nebo muž?

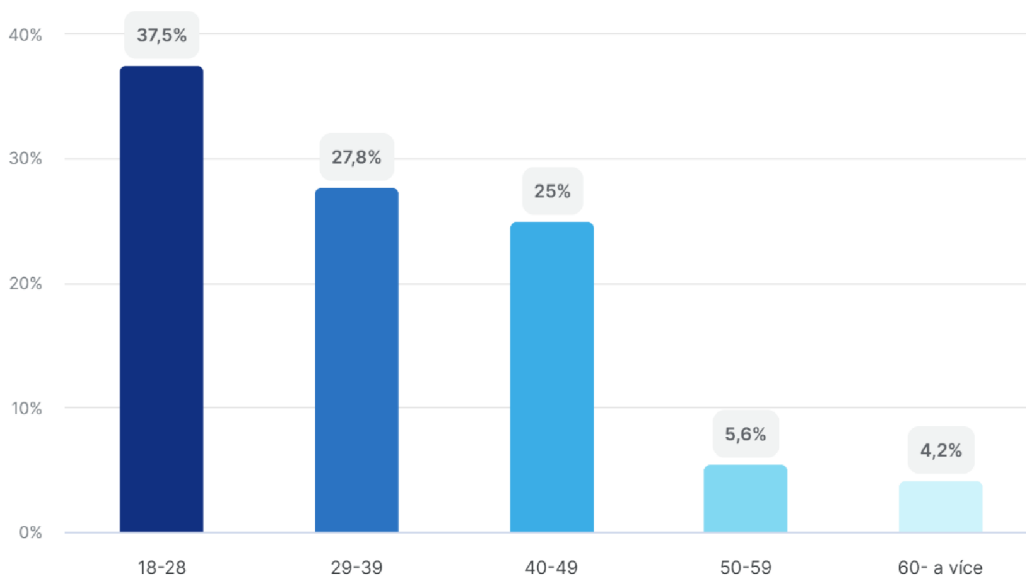


Zdroj: Vlastní

Patnáctou otázkou bylo zjišťováno věkové rozložení zapojených respondentů. Dotazníkového šetření se nejčastěji zúčastnila věková kategorie mladých ve věku mezi 18 až 28 let. Tato skupina činila 37,5 % z celkového vzorku respondentů. Další věková skupina v rozpětí 29 až 39 let byla zastoupena 27,8 % dotázaných. Třetí početná věková kategorie 40 až 49 let měla jen o něco málo menší počet odpovědí, a to u 25 % respondentů. Ve věkovém rozpětí 50 až 59 let se dotazníkového šetření zúčastnilo 5,6 % osob. 4,2 % dotazovaných je ze skupiny předdůchodového věku 60 a více let.

Graf č. 14

## 15. Váš věk?

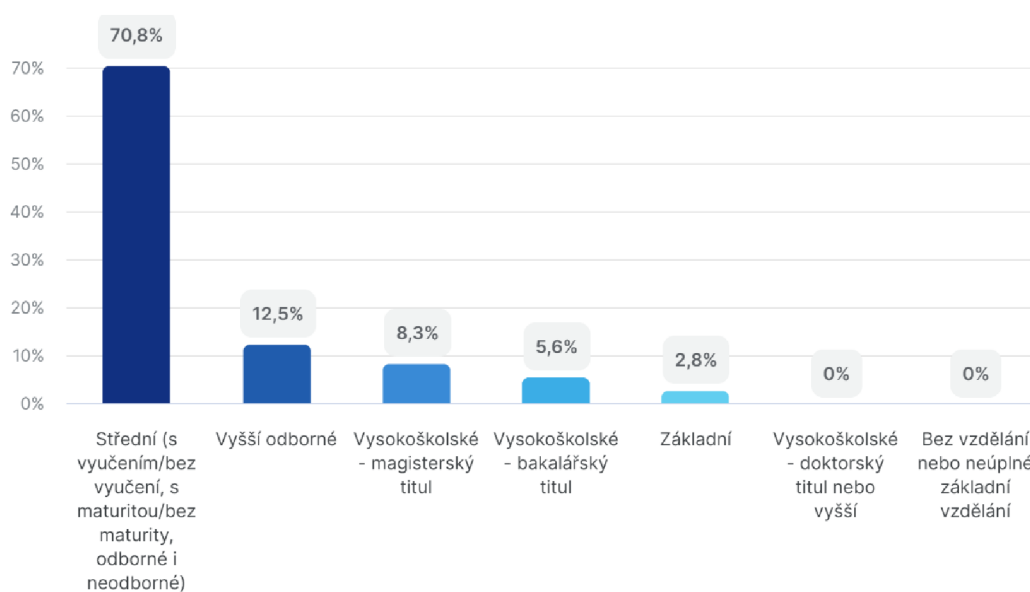


Zdroj: Vlastní

Otázka číslo šestnáct byla směřována na nejvyšší dosažené vzdělání. Největší skupinou respondentů byla skupina středoškoláků a to ze 70,8 % dotazovaných. 12,5 % dotazovaných odpovědělo, že jejich dosažené vzdělání je vyšší odborné, 8,3 % dosáhlo vysokoškolského – magisterského titulu a 5,6 % vysokoškolského – bakalářského titulu. Pouze 2,8 % respondentů uvedlo dokončené základní vzdělání.

Graf č. 15

## 16. Jaké je vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

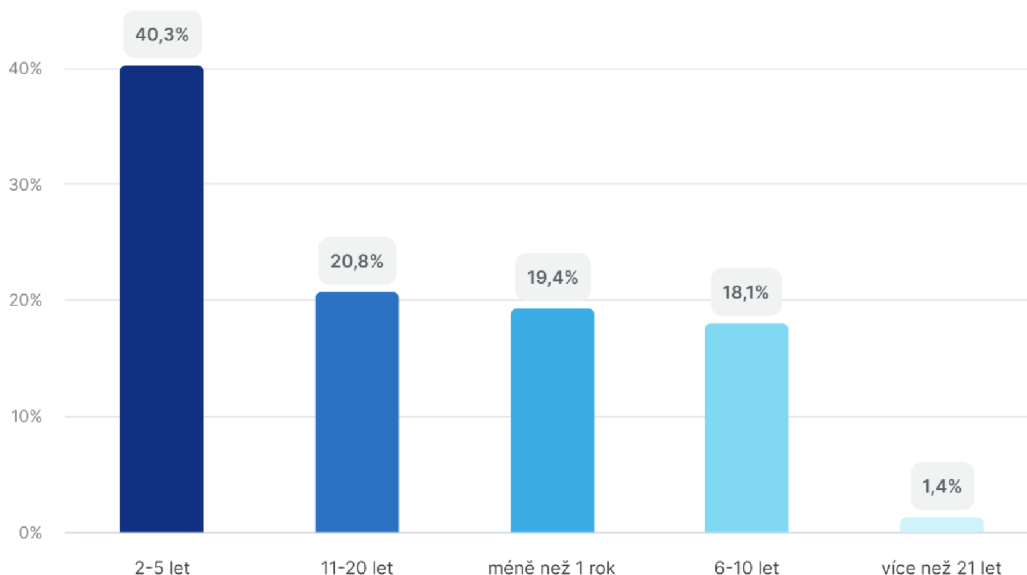


Zdroj: Vlastní

Tato poslední sedmnáctá otázka měla zjistit, jak dlouho účastníci tohoto dotazníkového šetření pracují ve svém stávajícím zaměstnání. Nejvíce respondentů 40,3 % uvedlo, že ve svém současném zaměstnání pracují 2 až 5 let, 20,8 % dotazovaných ve svém zaměstnání jsou 11 až 20 let, 19,4 % odpovědělo, že ve stávajícím zaměstnání pracují méně než jeden rok. O něco málo méně 18,1 % účastníků šetření pracuje na současné pozici 6 až 10 let. Pouze 1,4 % osob uvedlo, že ve stávající práci působí více než 21 let.

Graf č. 16

## 17. Jak dlouho pracujete v této společnosti?



Zdroj: Vlastní



## 9 ANALÝZA PSYCHOSOCIÁLNÍCH RIZIK DANÉHO PRACOVISTĚ

Společnost, ve které bylo dotazníkové šetření provedeno zaměstnává 220 zaměstnanců a spadá do odvětví strojírenského průmyslu, je to výrobní podnik. V této společnosti bylo osloveno 120 zaměstnanců. Z tohoto počtu dotazník vyplnilo 100 osob, avšak k použití bylo možno využít pouze 72 dotazníků. Výzkum byl prováděn formou dotazníkového šetření, byl zcela anonymní a dobrovolný. Tvořily ho otázky jak otevřené, tak uzavřené. Dotazník byl vytvořen pomocí internetového portálu survio.cz, který je určen pro zpracování dotazníkového šetření, odkud byl dotazník (viz. příloha č. 1) odeslán nebo kam měli poučení respondenti přístup k jeho vyplnění.

Dotazník se skládal ze sedmnácti otázek zaměřených na psychosociální rizika na konkrétním pracovišti. Týkaly se zejména spokojenosti se svým současným zaměstnáním, pracovních podmínek, stresu a stresových faktorů na pracovišti. Několik otázek bylo také informativních zaměřených na věkovou strukturu dotázaných jejich pohlaví a také dosaženého vzdělání.

Dotazníkového šetření se zúčastnili zejména mladí ve věku 18-28 let (37,5 %) 29-39 let (27,8 %) a ve věku 40-49 let (25 %). Co se týká pohlaví, šetření se zúčastnilo více žen a to (58,3 %). Co se týká vzdělání, dotazníkového šetření se zúčastnilo nejvíce osob se středním (s vyučením/bez vyučení, s maturitou/bez maturity, odborné i neoborné) (70,8 %). S věkovou strukturou souvisí a je to patrné, že většina respondentů pracuje v této konkrétní společnosti 2-5 let (40,3 %), což je typické pro mladší ročníky. S tím může souviset také všeobecná spokojenost s pracovními podmínkami a pozitivním vnímáním kolektivu.

Z teoretické části vyplývá, že pro největší procento lidí je motivací chodit do zaměstnání finanční zajištění. Tuto hypotézu a již provedené celosvětové i lokální průzkumy toto dotazníkové šetření potvrdilo. V tomto průzkumu toto tvrzení potvrdilo 62,5 % účastníků průzkumu. Stejně tak na druhém místě (33,3 %) osob uvedlo, že jejich motivací je to, že je práce baví a naplňuje, mohou se v ní seberealizovat.

V této společnosti panuje dobré pracovní klima. 52,8 % účastníků uvedlo, že jsou se vztahy na pracovišti spokojeni, že mají výborný kolektiv. 45,8 % osob pak uvedlo, že je spíše spokojeno, že nejde přeci vyjít s každým. Pouze 1,4 % účastníků uvedlo, že se do práce vůbec netěší a nejrady by dali výpověď. Podobně pozitivní vztahy panují s nadřízenými. 55,5 % respondentů uvedlo, že má výborný vztah se svým nadřízeným, 37,5 % uvedlo, že vztah s nadřízeným je dobrý. Také spokojenost s výší platu je velice pozitivním faktorem. 62,5 % účastníků šetření je spokojeno s finančním ohodnocením své práce, což je převážná většina.

Co se týká psychické náročnosti práce 39,4 % respondentů vnímá střední psychickou náročnost, 36,6 % jako vysokou, 14,1 % jako mírnou a 9,9 % jako velmi vysokou. Pouze 2,8 % dotazovaných uvedlo, že nemají v práci žádný stres, což opět potvrzuje hypotézu teoretické části, že stres je všude kolem nás, a to platí zejména pro tuto naši uspěchanou dobu. Mezi nejčastější příčiny stresu respondenti uvedli vysokou zodpovědnost (24 %), časový tlak (19 %), nadměrné pracovní zatížení (16 %). Co se týká toho, jak stres ovlivňuje pracovní výkon dotazovaných osob, 32,4 % vypovídá, že stres negativně ovlivňuje jejich pracovní výkon a ten se stresovým zatížením zhoršuje.

Většina respondentů pracuje v osm hodin denně. U 24 % dotazovaných osob se objevuje únava, jako následek dlouhodobého působení stresu. 18,8 % uvedlo bolesti zad. Dalšími příznaky stresu respondenti uvedli podrážděnost, bolesti hlavy, problémy se spánkem, s pamětí. Toto zjištění opět koresponduje s úvahami v teoretické části této bakalářské práce.

Důležitou rolí v boji se stresem a stresovými faktory je jakým způsobem trávíme svůj volný čas. Respondenti nejčastěji tráví svůj volný čas s přáteli, nic neděláním, sportem, sledováním televize, cestováním, četbou, prací na zahradě, kutilství. Velice malé procento pak tráví svůj volný čas provozováním jógy a relaxace, což je jako protipól stresových situací zásadní. Malé procento (2 %) respondentů navštěvuje kulturní zařízení, výstavy a muzea. To, jak dnes trávíme volný čas je do jisté míry v těchto letech ovlivněno coronavirovou pandemií a s tím souvisejícími covidovými opatřeními.

## 10 NEJČASTĚJŠÍ VÝSKYT RIZIK

39,4 % respondentů tohoto dotazníkového šetření uvedlo střední psychickou náročnost své práce, 36,6 % pak vysokou. S tím souvisí příčiny jako je vysoká odpovědnost (24 %), časový tlak (19 %), nadměrné pracovní zatížení (16 %).

17,4 % dotazovaných uvedlo, že jejich nálada závisí téměř výlučně na tom, jak to jde v práci. 12 % respondentů se v noci budí s pocitem, že něco zapomněli v práci udělat nebo udělali špatně, 12 % účastníků šetření myslí na práci i při obědě, sportu a když se snaží usnout. 9,8 % respondentů uvedlo, že když se jich kamarádi ptají, jak se jim vede, začnou vykládat o potížích v práci. 5,4 % respondentům se o potížích v práci dokonce zdá. Zajímavý údaj je to, že 3,3 % osob průzkumu uvádí, že jakmile deset minut v práci nesledují e-mailovou schránku, jsou z toho nervózní.

Průzkum nepotvrdil ani jedním hlasem, že se někdo z dotazovaných setkal s patologickými jevy na pracovišti jako je obtěžování, šikana nebo diskriminace. Žádná taková rizika nebyla zjištěna.

## ZÁVĚR

Celková úspěšnost organizací je do jisté míry podmíněna lidskými zdroji, kterých je poslední dobou nedostatek. Také kvalita pracovní síly je dle volání zaměstnavatelů nedostatečná. Zaměstnavatelé hledají nové pracovníky, kde se dá a často dnes najímají přes agentury agenturní zaměstnance nebo zaměstnávají cizí pracovníky z jiných zemí, často Slovenska, Ukrajiny, Bulharska, Rumunska, ale aktuálně také ze Srbska, Filipín nebo Mongolska. Tlak na personální oddělení nikdy nebyl tak veliký jako dnes. Významnou roli v podniku dnes hraje personalistika a rozvoj lidských zdrojů. Důraz je také stále více kladen na pracovní klima, firemní kulturu a mezilidské vztahy na pracovišti.

Tato bakalářská práce pojednává o psychosociálních rizicích na pracovišti. Hlavním cílem této práce bylo zmapovat jakým psychosociálním rizikům a do jaké míry jsou zaměstnanci konkrétního pracoviště vystavováni působení psychosociálních rizik, a na základě zjištěných poznatků navrhnout efektivní opatření pro minimalizaci psychosociálních rizik a tím přispět ke zkvalitnění pracovních podmínek.

Práce se ve své teoretické části věnuje teoretickým poznatkům, popisu a charakteristice jevů souvisejících s vybranými základními pojmy v oblasti psychosociálních rizik.

V praktické části popisuje, jakým způsobem bylo zjišťováno, jakým psychosociálním rizikům na daném vybraném pracovišti musí jeho zaměstnanci čelit a do jaké míry jsou jimi ovlivňováni. Výzkum byl proveden pomocí dotazníkového šetření na vybraném pracovišti a zjištěné poznatky byly podrobeny analýze a vyhodnoceny.

Z dotazníkového šetření vyplynulo, že nejdůležitější motivací pro zaměstnance, proč chodit do práce, je finanční stránka. Část respondentů také motivuje chuť pracovat a také pocit seberealizace. Převážná většina je také spokojena se svým platem. Respondenti také jsou do značné míry spokojeni se vztahy na pracovišti včetně s nadřízenými. Dokonce polovina respondentů uvedla, že má výborný vztah se svými nadřízenými. Průzkum ukázal, že na pracovišti je dobré klima. Když už se objeví stres a

stresové situace, jsou vyvolány vysokou odpovědností, časovým tlakem nebo nadměrnými pracovními požadavky. Nebyly zjištěny žádné zvláštní patologické psychosociální jevy na pracovišti, jako je obtěžování, šikana nebo diskriminace.

Základním nástrojem boje s psychosociálními riziky je rámec řízení rizik, který sestává z analýzy rizik, implementace vhodných opatření a jejich následné monitorování.

# SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

## Seznam použitých českých zdrojů

1. AMSTRONG, Michael, Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy: 10. vydání. Praha: Grada, 2007. s. 20. ISBN9788024714073.
2. ARNOLD, J. et al. Psychologie práce: pro manažery a personalisty. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2007. s. 400. ISBN 978-80-251-1518-3.
3. BEDRNOVÁ, Eva a NOVÝ, Ivan. *Psychologie a sociologie řízení*. Praha: Management Press, 2007. s.798. ISBN 978-80-7261-169-0.
4. CEJTHAMR, Václav a DĚDINA, Jiří. Management a organizační chování. 2. vydání. Praha: Grada Publishing, 2010. ISBN 978-80-247-3348-7 str. 50.
5. JANOŠOVÁ, Kateřina; KOŽENÁ, Ludmila; LIPŠOVÁ, Vladimíra. *Psychosociální rizika při práci XII. Bezpečnost a hygiena práce*, 2016, č. 2, s. 30-32.
6. KŘIVOHLVÝ, Jaro. Psychologie zdraví. 2. vyd. Praha: Portál, 2001. ISBN 80-7178-774-4, str. 174-177.
7. LOCHMANNOVÁ, Alena, *Personalistika – Základy personalistiky*, Computer Media, 2017. s. 11.
8. MIKŠÍK, Oldřich. *Psychologické teorie osobnosti*. 2. přeprac. vydání. Praha: Karolinum. Mikšík, 2007. ISBN 978-80-246-1312-3, s. 98.
9. NAKONEČNÝ, Milan, *Lexikon psychologie*, 2013. ISBN 9788074390562, str.114, str. 32.
10. NAKONEČNÝ, Milan, *Obecná psychologie*, 2006. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, ISBN 80-7040-922-3 str. 13.
11. NEUGEBAUER, Tomáš. *Bezpečnost a ochrana zdraví při práci v kostce neboli, o čem je současná BOZP*. Praha: Wolters Kluwer Česká republika, 2010. Bezpečnost práce v praxi. ISBN 978-80-7357-556-4.
12. PALEČEK, Miloš a kol. *Prevence rizik*. Nakladatelství Oeconomica, 2006. ISBN 80-245-1117-7, str. 40-41.
13. ŠTIKAR, J., M. RYMEŠ, K. RIEGEL, J. HOSKOVEC. *Psychologie ve světě práce*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 2003. ISBN 80-246-0448-5, str. 116-117.

## Seznam použitých zahraničních zdrojů

1. Eurofound and EU-OSHA. 2014. *Psychosocial risks in Europe: prevalence and strategies for prevention*. Luxembourg: Publications Office of the European Union, 2014. s. 106. ISBN 978-92-897-1218-7.

## Seznam použitých internetových zdrojů

1. Sociologický ústav Akademie věd ČR. Centrum pro výzkum veřejného mínění. *Naše společnost 2003–duben* [online]. Ver. 1.0. Praha: Český sociálněvědní datový archiv, 2005. [2014-06-04]. Dostupné z: <http://dspace.soc.cas.cz:8080/xmlui/handle/123456789/2793>.
2. GIRARDOT, Laure a STOLÍNOVÁ, Barbora. 5 výzev, které čekají na HR v roce 2021. *Welcome to the jungle* [online]. 2021 [cit. 2022-01-25]. Dostupné z: <https://www.welcometothejungle.com/cs/articles/hr-trendy-2021>.
3. LIPŠOVÁ, Vladimíra, Kateřina BÁTRLOVÁ, Jana ZÓNOVÁ, Ludmila KOŽENÁ a Josef SENČÍK. *Zvýšení ochrany zaměstnanců v souvislosti s působením psychosociálních rizik*. [online]. Ostrava: Spektrum, 2019, 19(1), 10-12. ISSN 1804-1639. Dostupné z: [https://www.fbi.vsb.cz/export/sites/fbi/cs/.content/galeriesouboru/Spektrum/Spektrum\\_2019\\_1.pdf](https://www.fbi.vsb.cz/export/sites/fbi/cs/.content/galeriesouboru/Spektrum/Spektrum_2019_1.pdf).
4. MICHALÍK, David, [et al.]. Ergonomické stresory a rizika s důrazem na muskuloskeletální onemocnění: 1. část. *Časopis výzkumu a aplikací v profesionální bezpečnosti* [online], 2016, roč. 9, č. 3. Dostupný z: <http://www.bozpinfo.cz/josra/ergonomicke-stresory-rizika-s-durazem-na-problematiku-muskuloskeletalnich-onemocneni-1-cast>. ISSN 1803-3687.

## SEZNAM OBRÁZKŮ, TABULEK A GRAFŮ

### Seznam obrázků

Obrázek 1: Typologie osobnosti .....	22
Obrázek 2: Liniová struktura a části organizace .....	29
Obrázek 3: Wordcloud.....	42

### Seznam tabulek

Tabulka 1: Výsledky šetření Naše společnost 2003/Proč chodíme do práce? ....	8
--	---

### Seznam grafů

Graf 1: .....	32
Graf 2: .....	33
Graf 3: .....	34
Graf 4: .....	35
Graf 5: .....	36
Graf 6: .....	37
Graf 7: .....	38
Graf 8: .....	39
Graf 9: .....	40
Graf 10: .....	42



Graf 11: .....	43
Graf 12: .....	44
Graf 13: .....	45
Graf 14: .....	46
Graf 15: .....	47
Graf 16: .....	48

## SEZNAM PŘÍLOH

<b>Příloha A - Dotazník .....</b>	<b>I</b>
-----------------------------------	----------

## **Příloha A - Dotazník**

Vážený respondente,

jmenuji se Jakub Vrána a jsem studentem Univerzity Jana Ámose Komenského v Praze, obor vzdělávání dospělých. Rád bych Vás požádal o vyplnění krátkého dotazníku k mé bakalářské práci na téma "Psychosociální rizika na pracovišti".

Výsledky jsou anonymní a budou použity pouze pro výzkum v rámci mé bakalářské práce, prosím tedy o pravdivou odpověď na každou otázku. Vámi vybranou možnost označte.

Předem Vám děkuji za ochotu a čas, který věnujete vyplnění dotazníku.

Jakub Vrána

### **1. Jaká je hlavní motivace pro vykonávání vašeho zaměstnání?**

Vyberte jednu odpověď

- Finanční prostředky
- Práce mne baví, naplňuje a v práci se seberealizuji
- Nemohu najít jinou práci
- Chodí tam všichni
- Jiná .....

### **2. Jaké jsou vztahy na pracovišti?**

Vyberte jednu odpověď

- Jsem spokojen/a, máme výborný kolektiv
- Spíš spokojen/a, nejde vyjít se všemi
- Necítím se příliš dobře, nezapadl/a jsem
- Netěším se do práce, nejraději bych dal/a výpověď

### **3. Jaký máte vztah se svým nadřízeným?**

Vyberte jednu odpověď

- Výborný
- Dobrý
- Neutrální

#### **4. Jste spokojen se svým platem?**

Vyberte jednu odpověď

- Ano
- Ne

#### **5. Jak hodnotíte psychickou náročnost své práce?**

Vyberte jednu odpověď

- Mírná
- Střední
- Vysoká
- Velmi vysoká

#### **6. Pociťujete často stres při práci?**

Vyberte jednu odpověď

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

#### **7. Pokud jste v minulé otázce odpověděli ANO ..... Jaké jsou příčiny stresu?**

Vyberte jednu nebo více odpovědí

- Nejistota zaměstnání
- Dlouhá pracovní doba
- Nadměrné pracovní zatížení
- Časový tlak
- Vysoká odpovědnost
- Diskriminace
- Nedostatečná spolupráce
- Obtěžování, šikana
- Jiná...
- Stres nepociťuji, uvedl jsem v minulé otázce

#### **8. Které z těchto výroků se vás týkají?**

Vyberte jednu nebo více odpovědí.

- Jakmile deset minut v práci nesledujete svou e-mailovou poštu, jste z toho celí nesví.

- Když se vás kamarádi ptají, jak se vede, začnete jim vykládat o potížích v práci.
- Potom se vám o potížích i zdá.
- Myslíte na práci i při obědě, sportu, a když se snažíte usnout.
- Budíte se v noci s pocitem, že jste zapomněl v práci něco udělat nebo udělal něco špatně.
- Vaše nálada závisí téměř výlučně na tom, jak to jde v práci.
- Žádný

### **9. Jak stres ovlivňuje váš pracovní výkon?**

Vyberte jednu odpověď

- Zlepšuje se
- Zhoršuje se
- Nemá vliv
- Nevím

### **10. Jaké jsou pozitivní aspekty vaší práce?**

- Napište jedno nebo více slov...

### **11. Jaká je vaše pracovní doba?**

Vyberte jednu odpověď

- 6hodinová směna
- 8hodinová směna
- 12hodinová směna
- Jiná...

### **12. Objevují se u vás některé z následujících příznaků?**

Vyberte jednu nebo více odpovědí

- Bolest hlavy
- Bušení srdce
- Bolesti břicha
- Bolesti zad
- Únava
- Podrážděnost
- Problémy s pamětí
- Problémy se spánkem
- Onemocnění srdce

- Jiná...

### **13. Jak trávíte svůj volný čas?**

Vyberte jednu nebo více odpovědí

- Kultura, výstavy, muzea
- Kutění, dílna
- Sport
- Četba
- Lenošení
- Setkání s přáteli
- Práce na zahradě
- Cestování
- Sledování TV
- Jóga, relaxace
- Jiná...

### **14. Jste žena nebo muž?**

Vyberte jednu odpověď

- žena
- muž

### **15. Váš věk?**

Vyberte jednu odpověď

- 18-28
- 29-39
- 40-49
- 50-59
- 60 a více

### **16. Jaké je vaše nejvyšší dosažené vzdělání?**

Vyberte jednu odpověď

- Bez vzdělání nebo neúplné základní vzdělání
- Základní
- Střední (s vyučením/bez vyučení, s maturitou/bez maturity, odborné i neodborné)
- Vyšší odborné

- Vysokoškolské-bakalářský titul
- Vysokoškolské-magisterský titul
- Vysokoškolské-doktorský titul nebo vyšší

**17. Jak dlouho pracujete v této společnosti?**

Vyberte jednu odpověď

- méně než 1 rok
- 2-5 let
- 6-10 let
- 11-20 let
- více než 21 let

## **BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE**

**Jméno autora: Jakub Vrána**

**Obor: Vzdělávání dospělých**

**Forma studia: prezenční**

**Název práce: Psychosociální rizika na pracovišti**

**Rok: 2022**

**Počet stran textu bez příloh: 47**

**Celkový počet stran příloh: 6**

**Počet titulů českých použitých zdrojů: 13**

**Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 1**

**Počet internetových zdrojů: 4**

**Vedoucí práce: PhDr. Marie Vacínová, CSc.**