



Ekonomická  
fakulta  
Faculty  
of Economics

Jihočeská univerzita  
v Českých Budějovicích  
University of South Bohemia  
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích  
Ekonomická Fakulta  
Katedra řízení

Bakalářská práce

# Stress management ve vybrané organizaci

Vypracovala: Kristýna Plzáková  
Vedoucí práce: doc. Ing. Petr Řehoř, Ph.D.

České Budějovice 2020

JIHOČESKÁ UNIVERZITA V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH

Ekonomická fakulta

Akademický rok: 2017/2018

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Kristýna PLZÁKOVÁ**

Osobní číslo: **E16487**

Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**

Studijní obor: **Řízení a ekonomika podniku**

Název tématu: **Stress management ve vybrané organizaci**

Zadávací katedra: **Katedra řízení**

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

Cíl práce:

Cílem bakalářské práce je zhodnocení stresu a stresových faktorů ve vybrané organizaci a návržení změn pro zlepšení.

Metodika práce:

1. Studium odborné literatury zaměřené na řešené téma.
2. Charakteristika organizace.
3. Zhodnocení stress managementu, rozhovor s manažerem, dotazníkové šetření.
4. Zpracování dat a jejich interpretace.
5. Návrhy na zlepšení.

Rámová osnova:

1. Úvod.
2. Literární přehled.
3. Cíl a metodika.
4. Charakteristika vybrané organizace.
5. Zhodnocení současného stavu.
6. Diskuze a návrh změn.
7. Závěr.
8. Přehled použité literatury.
9. Přílohy.

Rozsah grafických prací: dle potřeby  
Rozsah pracovní zprávy: 40 - 50 stran  
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná  
Seznam odborné literatury:

Bláha, J., Čopíková, A., & Horváthová, P. (2016). *Řízení lidských zdrojů: Nové trendy*. Praha: Management Press.  
Bedrnová, E., Jarošová, E., & Nový, I. (2012). *Manažerská psychologie a sociologie*. Praha: Management Press.  
Clegg, B. (2005). *Stress management*. Brno: CP Books.  
Miller, L. (2009). *Jak zvládat a řídit problémové zaměstnance*. Praha: Grada.  
Plamínek, J. (2008). *Sebezpoznaní, sebeřízení a stres: Praktický atlas sebeovládání*. Praha: Grada.

Vedoucí bakalářské práce: doc. Ing. Petr Řehoř, Ph.D.  
Katedra řízení

Datum zadání bakalářské práce: 2. ledna 2018  
Termín odevzdání bakalářské práce: 13. dubna 2019

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

JIHOČESKÁ UNIVERZITA  
V ČESKÝCH BUDĚJOVICÍCH  
EKONOMICKÁ FAKULTA  
Studentická 13 (26)  
370 05 České Budějovice

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

V Českých Budějovicích dne 2. února 2018

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

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

V Českých Budějovicích dne 30. 4. 2020

.....

Kristýna Plzáková

## **Poděkování**

Ráda bych poděkovala svému vedoucímu práce doc. Ing. Petru Řehořovi, Ph.D. za vedení, konzultace, cenné rady a připomínky. Také děkuji celému podniku za ochotu, spolupráci a poskytnutí potřebných informací.

## Obsah

1	ÚVOD.....	3
2	LITERÁRNÍ PŘEHLED .....	4
2.1	Stres.....	4
2.1.1	Stress management .....	5
2.1.2	Eustres a distres .....	5
2.1.3	Stresory .....	6
2.1.4	Příčiny stresu v práci.....	7
2.1.5	Stres na pracovišti.....	7
2.1.6	Příznaky stresu.....	8
2.1.7	Reakce na stres.....	8
2.1.8	Zvládání stresu.....	9
2.1.9	Kontrola stresu.....	10
2.1.10	Syndrom vyhoření.....	11
2.2	Šikana na pracovišti .....	12
2.2.1	Mobbing.....	13
2.2.2	Bossing.....	17
2.2.3	Staffing.....	18
2.2.4	Chairing .....	18
2.2.5	Sexuální obtěžování.....	18
2.3	Duševní hygiena.....	19
3	CÍL A METODIKA.....	21
3.1	Cíl práce .....	21
3.2	Metodika práce.....	21
3.2.1	Studium odborné literatury zaměřené na řešené téma .....	21
3.2.2	Charakteristika organizace.....	21

3.2.3	Zhodnocení stress managementu, rozhovor s manažerem, dotazníkové šetření.....	21
3.2.4	Zpracování dat a jejich interpretace.....	22
3.2.5	Návrhy na zlepšení.....	22
4	CHARAKTERISTIKA VYBRANÉ ORGANIZACE.....	23
4.1	Profil vybrané organizace .....	23
4.2	Organizační struktura .....	23
4.3	Historie organizace.....	23
5	ZHODNOCENÍ SOUČASNÉHO STAVU .....	25
5.1	Vyhodnocení průzkumu .....	25
6	DISKUZE A NÁVRH ZMĚN .....	49
7	ZÁVĚR .....	57
I.	SUMMARY.....	59
II.	PŘEHLED POUŽITÉ LITERATURY.....	60
III.	SEZNAM TABULEK A OBRÁZKŮ .....	63
a.	Seznam tabulek.....	63
b.	Seznam obrázků.....	63
IV.	PŘÍLOHY .....	65

# 1 ÚVOD

Tématem bakalářské práce je Stress management ve vybrané organizaci. Jedná se o firmu s. n. o. p. cz a.s. Písek. Téma bylo zvoleno zejména z důvodu častého výskytu stresu a šikany v pracovním prostředí a také z důvodu jeho aktuálnosti. Se stresem se v dnešní uspěchané době setkáváme čím dál častěji nejen v běžném životě, ale i v tom profesním. Prevence vůči stresu je velmi důležitá, rozhodně by se nemělo začít jednat až ve chvíli, kdy stres nastane.

Teoretická část bakalářské práce se zaměřuje na pojem „stres“, jeho příčiny, příznaky, na jeho zvládnutí a kontrolu, také na veškeré druhy šikany, jako je mobbing, bossing, staffing nebo sexuální obtěžování. V neposlední řadě pojednává o duševní hygieně. Těmito tématy se dále zabývá i praktická část, kde dochází k vyhodnocení stresových faktorů ve firmě s. n. o. p. cz a.s. Písek pomocí dotazníkového šetření a k návrhu možných změn pro zlepšení.

Stres není pouze negativní, v určité míře je velmi důležitý. Je pro nás tzv. hnacím motorem a my můžeme být více pracovití a pozorní. Záleží také na osobnosti jedince, někdo může být vůči stresu více imunní a někteří mu naopak podlehnou mnohem jednodušeji. Na zaměstnance jsou často kladeny velké nároky, dostávají mnoho práce a neproplacené přesčasy jsou čím dál více běžnou součástí. Vedle stresu se na pracovišti také častěji setkáváme se šikanou. Může se jednat o šikanu ze strany nadřízeného, kolegy, ale také i ze strany podřízeného pracovníka. Pro její eliminaci je nezbytné vytvoření opatření a také vymezení určitých postihů, pokud se jakákoli šikana na pracovišti potvrdí.

Podniky by měly stresu na pracovišti věnovat velkou pozornost, neboť prioritou každé firmy by měla být také spokojenost zaměstnanců. Spokojení pracovníci využívají svůj pracovní čas efektivněji a také se zvyšuje jejich výkonnost. Tím může docházet k lepšímu chodu firmy a zvyšující se konkurenceschopnosti. Podnik by se měl snažit o rozvíjení schopností a znalostí svých zaměstnanců, ale i o zkvalitňování mezilidských vztahů, například v oblasti komunikace, nebo o snížení možných sporů a zlepšení vztahů na pracovišti. To vše může pomoci k eliminaci stresu pracovníků. Lidé by také neměli zapomínat na duševní hygienu, která je nezbytnou součástí vyrovnávání se se zátěží a odolávání stresu.

Cílem bakalářské práce je zhodnocení stresu a stresových faktorů ve vybrané organizaci a návrhu změn pro zlepšení.



## 2 LITERÁRNÍ PŘEHLED

### 2.1 Stres

Pojem „stres“ pochází z anglického slova „stress“, které vzniklo z latinského slovesa „stringo, stringere“, jež lze přeložit jako „stahovat“ nebo „utahovat“ (Křivohlavý, 1994).

S pojmem „stres“ (angl. stress – tíseň, nesnáze) přišel jako první Hans Selye. Toto slovo je mnohdy nahrazováno termínem „zátěž“, což není správné, neboť se tyto dva pojmy odlišují (Mayerová, 1997).

Podle Davida Fontany (2016) není jednoduché termín „stres“ správně vysvětlit. Každý z nás, ať to je např. lékař, psycholog nebo jen laik, ho vnímá odlišně. Lékaři hovoří o stresu z pohledu fyziologických mechanismů, psychologové o změně projevu a laici o čemkoliv, co je zrovna tíží. Může se jednat o děti, práci či rodinný rozpočet. Každý má na stres jiný pohled, pro někoho je přirozený a někdo si naopak myslí, že kvůli němu trpíme.

Dle Jána Praška a Jany Praškové (2007) je příčinou stresu přílišná zátěž na naše tělo. Nemůžeme ale konstatovat, že by byl stres pro nás pouze nezdravý, určitá míra stresu je žádoucí. Bez něj bychom neměli dostatečné množství impulsů k překonání životních úskalí. Pozitivní stres je hnacím motorem a pomáhá nám jít za meze každodenních výkonů. „Bez stresu by byl lidský život degradován na úroveň pasoucího se dobytka, který vše, co potřebuje, dostane až pod nos. Žádné touhy, žádné starosti, žádné zájmy – takový život není nic moc“ (Clegg, 2005).

Stresové situace dělají náš život zajímavější, donutí nás k rychlejšímu myšlení, jsme pozorní, děláme svou práci s vyšším nasazením. Pokud ale dojde k překročení míry stresu, která je v normě, může se stát, že nám bude odebírat duševní energii, naše výkony budou upadávat, budeme se cítit méněcenní a cíle se budou zdát nedosažitelné (Fontana, 2016).

Lidé velmi často nedávají velkou váhu drobnějším stresorům, které však mohou být důvodem stresu. Je velmi důležité zdůraznit i tyto malé stresory, které narušují fyzický stav člověka (Clegg, 2005).

Býti ve stresu můžeme porozumět jako býti vystaven nejrůznějším tlakům (Křivohlavý, 1994). Stres nezasahuje každého z nás ve stejné míře, závisí na našich reakcích na danou událost. Reakce daného člověka na stres podléhá řadě vlivů, které jsou jak psychické, tak i fyzické. Někdo je cholericke povahy a někdo je naopak flegmatictější.

Někteří z nás mají větší sebeúctu a sebekontrolu, a to je důvod, proč může daný jedinec stresovou situaci přejít. To však neznamená, že reakci nelze změnit, je možné ji ovládnout (Clegg, 2005).

### **2.1.1 Stress management**

Stress management je proces kontroly stupně stresu jedince. Je velmi podstatnou součástí našeho života, jelikož chronický stres může uškodit našemu imunitnímu systému a přispívat k zdravotním problémům, jako jsou zažívací problémy, srdeční onemocnění, bolest hlavy, nespavost, deprese. Stress management zahrnuje např. různé relaxační techniky (meditaci), rozpoznání našich stresorů apod. (Sichel, 2016).

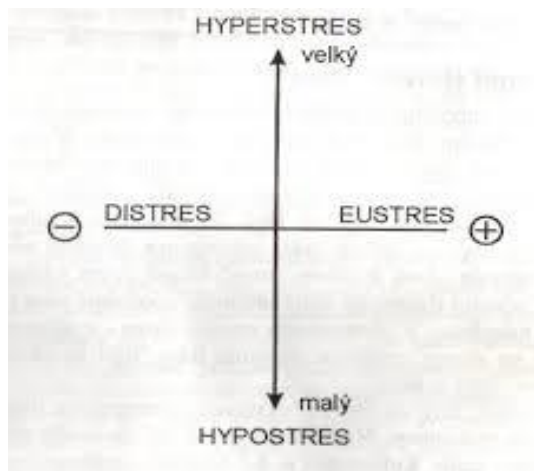
### **2.1.2 Eustres a distres**

Stres se rozlišuje na eustres a distres, kdy eustres je pozitivním stresem a distres je stresem škodlivým.

Eustres v nás vzbuzuje příjemné pocity (Plamínek, 2008), můžeme ho spojovat například se sledováním detektivního příběhu nebo očekáváním příchodu milované osoby. Nachází se tam, kde máme daný stav pod dohledem (Praško & Prašková, 2007). Aktivní vyhledávání eustresu je důležité, neboť nám napomáhá k rovnováze, stabilitě a také nás posiluje. Dochází k uvolňování sexuálních hormonů a zvyšuje se díky němu odolnost vůči distresu (Plamínek, 2008).

Distres je naopak spojen se situací, kterou nemáme plně pod kontrolou nebo máme pocit z jistého přetížení (Praško & Prašková, 2007). Tento druh stresu nás spíše vyčerpává či otravuje (Plamínek, 2008). Je důležité se mu snažit vyhýbat. Eustres i distres se fyzicky projevují obdobně. Nezdavým se stává překročení dané hranice, která je u každého jedince individuální (Praško & Prašková, 2007).

Obrázek 1: Základní rozměry stresu



- Hyperstres – stres, který přesahuje hranice adaptability a je velmi těžké se s ním vyrovnat
- Hypostres – stres, který nedosáhl hranice nezvládnutelnosti, ale kumulací s dlouhodobým působením může dojít ke zvratu

Zdroj: Křivohlavý (1994)

### 2.1.3 Stresory

Jedná se o faktory, které vyvolávají stresové situace. Pojmu „stresor“ můžeme porozumět jako „negativně na člověka působící jev“.

- Hans Selye rozděluje stresory na:
  - Fyzikální – alkohol, nikotin, kofein, radiace, nehody, úrazy, znásilnění
  - Emocionální – úzkostnost (anxieta), zármutek, obavy a strach, nenávisť, nepřátelství, zloba apod. (Mayerová, 1997)
- Křivohlavý (1994) dělí stresory na:
  - Makrostresory – mírné jevy způsobující stres
  - Mikrostresory – ničivé vlivy, které vyvolávají stres
- Vnitřní stresory

Velké množství stresu vystupuje právě zevnitř. Velmi důležité pro předcházení stresu je umět si dobře zorganizovat svůj „Time management“, to znamená naplánovat si jednotlivé aktivity, co, v kolik hodin a kde budeme dělat. Tím si zajistíme více času pro činnosti, které opravdu chceme vykonávat a dosáhneme tím pozitivního stress managementu.

- Vnější stresory

Nesmíme také zapomínat na stresory vnější. Pod většími vnějšími stresory si můžeme představit úmrtí v rodině nebo rozvod, pod těmi menšími např. ustavičné

nepříjemnosti v zaměstnání nebo jízdu v dopravní špičce. Měli bychom si uvědomit, že neustávající a dlouhotrvající menší stresy pro nás mohou být škodlivější než velká jednorázová událost (Clegg, 2005).

#### 2.1.4 Příčiny stresu v práci

Příčiny stresu v práci můžeme rozdělit na obecné a konkrétní.

##### Obecné příčiny

- **Organizační problémy** – Nemusí být jasné, kdo má za danou situaci zodpovědnost nebo kdy jsou postupy firmy neefektivní a nepružné.
- **Nedostatek zaměstnanců** – Může zapříčinit, že určité úkoly musí vykonávat někdo jiný nad rámec své způsobilosti a kompetence, a to způsobuje nedostatek času na práci, kterou by za normálních okolností měl vykonávat.
- **Příliš dlouhá pracovní doba zaměstnance**

##### Konkrétní příčiny

Tyto stresory, které se nazývají lokalizovanými, nejsou znakem našeho povolání, ale spíše nám ukazují, jakým způsobem je zvládáme.

- **Perfekcionismus** – Pokud na sebe máme velké nároky, zvýší se naše produktivita a budeme pilnější. V případě, že budou ale tyto ambice příliš vysoké, už nikdy nebudeme sami se sebou spokojeni, a naopak ze sebe budeme zklamáni.
- **Neschopnost dokončit práci** – Zde může být hned několik příčin, jako je například nedostatek času, špatné vedení nebo nedostatečná komunikace.

Též se zde objevují nejasně definované role. Je velmi důležité, aby byl každý pracovník přesně informován o tom, co je jeho práce, kde začíná a kde končí jeho odpovědnost, aby se předešlo následným nejasnostem a konfliktům (Fontana, 2016). Další příčinou je mimořádná zodpovědnost, která se většinou objevuje na pozici manažera (Mayerová, 1997).

#### 2.1.5 Stres na pracovišti

Stres na pracovišti je druhým nejvíce se vyskytujícím zdrojem společenského zatížení. Aspekty, jako jsou povrchní a odměřené vztahy na pracovišti, očerňování, negativní hodnocení nebo perfekcionismus vedoucích, zatěžují psychiku dané osoby.

Není zcela pravda, že největší stres vzniká kvůli nesplněným termínovaným úkolům, jak si myslí většina z nás. Povinnosti, které nejsou včas splněné, jsou obvykle

následkem špatné komunikace při jejich plánování (Praško & Prašková, 2007). Podstatné je si uvědomit, že stres v osobním životě může mít jisté vzájemné působení se stresem, který se objevuje v pracovním prostředí (Mayerová, 1997).

Do pracovních vztahů je velmi důležité investovat, je to něco podobného jako u vztahů rodinných. Můžeme se například snažit o větší pozornost, snahu pomoci ostatním, o pochopení druhých, dělat ústupky atd. (Praško & Prašková, 2007).

### **2.1.6 Příznaky stresu**

Křivohlavý (1994) rozděluje příznaky stresu následovně:

1. Fyziologické – bolesti hlavy, nechut' k sexu, zrakové poruchy, bolesti rukou a nohou, nechutenství, migréna atd.
2. Emocionální – velká únava a obtížné soustředění, introvertní chování, vytváření stresu bezvýznamnými věcmi, prudké a výrazně rychlé změny nálad apod.
3. Behaviorální – nechutenství nebo naopak přejídání, zhoršená kvalita práce, nepřítomnost v zaměstnání, vyšší konzumace omamných látek aj.

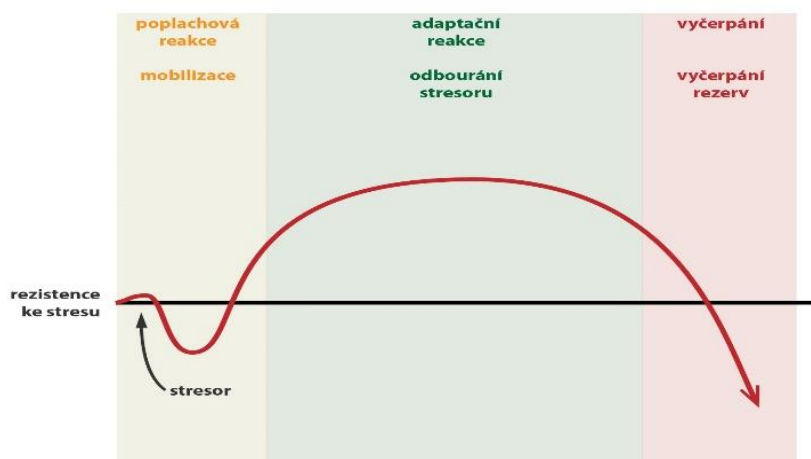
### **2.1.7 Reakce na stres**

GAS neboli obecný adaptační syndrom (reakce organismu na stres) znázorňuje psychologické a fyziologické reakce na stres. Propagátorem byl Hans Selye a rozeznává tři fáze reakcí:

1. Poplachová fáze
2. Stadium rezistence (adaptační)
3. Stadium vyčerpání (Fontana, 2016)

Během poplachové fáze dochází k přímé reakci na faktory, které způsobují stres. Nastávají přitom fyziologické změny, jako například zrychlené bušení srdce nebo náladovost. Ve stadiu rezistence pak tělo uvádí v činnost mechanismy, které stresory odbourávají nebo snižují jejich škodlivost. Fáze vyčerpání přichází, pokud stadium rezistence (adaptační) setrvává příliš dlouhou dobu. Naše tělo se již nedokáže ubránit dalšímu vlivu činitelů vytvářejících stres. V tuto chvíli nastává již výše zmiňovaný distres, který je stresem škodlivým a může způsobit určité choroby, například poruchy imunity nebo zvýšený krevní tlak (Fontana & Maďa, 2018).

Obrázek 2: Fáze stresu



Zdroj: Fontana a Maďa (2018)

### 2.1.8 Zvládání stresu

Abychom dokázali stres zvládnout, musí být prvním bodem zjištění, že se ve stresu nacházíme. Dále pak řešíme otázku co udělat pro to, aby se tato daná situace zlepšila.

Coping počestěle koupink můžeme chápat jako zvládání stresu, těžkostí či nemocí. Na rozdíl od pojmu adaptace, který se týká řešení problémů nebo hledání řešení situace, která je běžná a relativně snadno zvládnutelná, se při copingu jedná o překonání zátěže přesahující míru schopnosti adaptace jedince. Jde o vyšší stupeň adaptace, což si můžeme vysvětlit jako řešení krizí nebo vypořádání se s mimořádně těžkou, téměř nezvladatelnou situací (Křivohlavý, 1994).

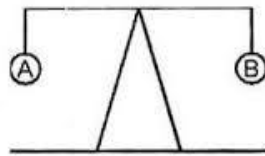
Pokud se daný jedinec ve stresu nachází, musí pro jeho zvládnutí dle Fontany (2016) učinit několik kroků. První z nich se nazývá mobilizace, druhým krokem je porozumění a jako poslední nastává opatření.

1. Mobilizace – Mobilizaci si můžeme vysvětlit jako prosté rozhodnutí o tom, že chceme něco změnit, něco udělat. Tento krok ale mnoho lidí není schopno provést, a to je problém, jelikož je velmi důležitý pro zvládnutí stresu. Studie dokazují, že přibližně šedesát procent z nás, kteří vidí svou práci jako stresující, si nepřipouštějí, že by to mohlo jít lépe a nemají žádný plán, který by napomohl stres zvládat. Do určité míry nám stres způsobuje nechuť do čehokoliv a nedostatek energie nám chybí k tomu, abychom změnili naši povahu pachtění.
2. Porozumění – Pokud jsme se rozhodli pro mobilizaci, dalším bodem k zvládnutí stresu je pochopení, proti čemu své síly mobilizujeme. V tomto případě

je nezbytné si odpovědět na určité otázky, například: Jaké jsou moje stresory a co je nezbytné s nimi udělat?

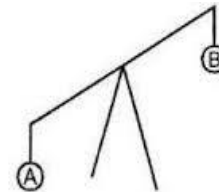
3. Opatření – Posledním krokem je opatření, které můžeme také nazývat akcí. Je zde podstatné vytvořit si důkladný seznam věcí, které nás uvádějí do stresu (Křivohlavý, 1994).

Obrázek 3: Pojetí rovnováhy při zvládnání obtíží



Pojetí rovnováhy (poměrného klidu) při zvládnání obtíží  
 A... zátěž (působení stresorů na člověka)  
 B... kapacita (schopnost člověka vyrovnat se se stresory)

Obrázek 4: Narušení rovnováhy při stresu



Narušení rovnováhy při stresu  
 Zátěž (A) je větší než schopnost organismu zvládnout ji (B).

Zdroj: Křivohlavý (1994)

- Relaxace

Pomocí relaxace může docházet k uvolnění napětí v těle. Jedná se o jednu z možností, jak řešit stresové situace. Jejím základem je plná soustředěnost na danou věc, může se týkat například dechu nebo tělesných pocitů. Myšlenky necháváme plout, není kladena pozornost na ostatní předměty, jako například na vnější podmínky či lidi. Hlavním bodem je docílit pohody, vnitřního klidu a harmonie (Paulík, 2017). Relaxace se dělí do dvou skupin:

1. Spontánní (samovolná) – nastává bez našich snah či chtění (spánek nebo zvolnění tempa)
2. Diferencovaná (záměrná) – vzniká vlastní vůlí dané osoby, a to kdykoli po dobu bdělosti, např. procházka, jóga, meditace, masáž či dechové cvičení (Křivohlavý, 2010)

### 2.1.9 Kontrola stresu

Reakci na stres můžeme rozdělit na tři způsoby kontroly: fyzická, emocionální a duševní. Také je možné umět se stresu ubránit a díky tomu mu dokážeme znemožnit, aby nás ovládl.

1. Fyzická kontrola – Stres je možné fyzicky ovládat, jelikož je fyziologickým důsledkem působení stresoru. Ve chvíli, kdy se stres objeví, nám tato kontrola

dává přirozenou ochranu a napomáhá nám ho zvládnout. Velkou pomocí je zde často lidmi využívaná masáž.

2. Emocionální kontrola – Zde velice záleží na současném rozpoložení daného člověka, zda je v dobré náladě, ve stresu apod. Pokud ve stresu je, bude na něj mít další stres ještě větší dopad.
3. Duševní kontrola – Psychický rozměr života lidí má opravdu velký vliv na kontrolu stresu (Clegg, 2005).

### **2.1.10 Syndrom vyhoření**

Pojem „syndrom vyhoření“ pochází z anglického slova „burn-out“. Tento stav nastává při nesouladu mezi očekáváními a ideály zaměstnance a aktuálními nároky jeho pozice (ATS: Public Health Information Series: What is Burnout Syndrome (BOS)?, 2016). Jedná se o psychický stav, který se obvykle vyskytuje u lidí, kteří v zaměstnání přichází často do styku s jinými lidmi. Mají pocit slabosti a vyčerpanosti jak psychické, tak i fyzické, ztrácí chuť nejen k práci, ale i k životu. Lidé, které toto onemocnění postihlo, si danou situaci nechtějí připustit, skrývají stavy úzkosti, vnitřní nepokoj před ostatními, a dokonce i sami před sebou (Novák, 2010).

- Rizikové faktory – Rizikovými faktory mohou být úkoly, které jsou nejasně rozvrženy, nedostatečná zpětná vazba, nepříznivé pracovní podmínky, monotónní práce nebo konkurenční situace v pracovním prostředí. Abychom takovým situacím předešli, je dobré se ozvat. Pokud nám není něco jasné, nerozumíme danému úkolu, je třeba to říci. Otázka by ale měla být položena hlasitě a zřetelně a ve vzpřímeném postoji (Kallwass, 2007). Syndrom vyhoření se může odrazit i v osobním životě.
- Příznaky – Příznakem může být vyčerpanost, špatný spánek, nespokojenost se sebou samým, psychosomatické onemocnění nebo třeba snaha o uniknutí ze špatné nálady s pomocí alkoholu či cigaret. Dané osoby si nechtějí stěžovat na zprvu bezvýznamné příznaky (Novák, 2010).
- Fáze:
  1. Počáteční – Přílišná angažovanost je jedním z prvotních znamení syndromu vyhoření. Dané osoby pracují neustále a stále více. Vynechávají veškerý odpočinek, uvolnění, uklidnění, což je nezbytné. V práci se snaží být nejlepší, dávají to najevo. Mají snahu shazovat spolupracovníky ve vlastní prospěch, aby ukázali svou bezchybnost.



2. Propuknutí – Prvotním signálem v této fázi je, že daná osoba nemá chuť do práce. Dalšími příznaky jsou chronická onemocnění, zvýšení ztráty zájmu vůči svým úkolům a také vůči svým nejbližším. Postiženému připadá jeho práce jako obtížná a špatně ohodnocená. Lidé opouštějí dané zaměstnání nebo se zapisují do vzdělávacích kurzů z důvodu lepší vyhlídky.
  3. Slábnutí výkonnosti – Dané osoby provádějí stále více chyb, jsou nepozorní, ztrácí chuť být aktivní, mizí jejich zájem o prosazení se, velmi špatně snáší kritiku. Často se začínají vyskytovat onemocnění jako například špatný spánek, bolest kloubů, náchylnost k problémům se srdcem atd.
  4. Kompenzované vyhoření – S touto fází se neshledáváme až tak často, ale případů je velké množství. Můžeme se s tím setkat například u zaměstnanců, kteří rezignovali na práci a snaží se to tajit. Pracují a plní úkoly tak, jak mají, ale jejich zapálení do práce je minimální. Vymýšlejí všelijaké výmluvy, které by je měly omluvit (rodinné problémy, vlastní zdravotní obtíže). Postupem času má toto chování vliv i na ostatní členy kolektivu, kteří rovněž ztrácejí chuť k práci (Schmidbauer, 2008).
- Obrana – Proti syndromu vyhoření můžeme bojovat například uspořádáním svých priorit, vybíráním dovolené nebo odmítáním úkolů, na které již nemáme kapacitu, a které nás vysilují. Dále bychom se měli naučit říkat ne a uvědomovat si, proč co děláme (Novák, 2010).

## 2.2 Šikana na pracovišti

V zaměstnání, kde spolu pracovníci pracují již delší dobu, napanují vždy harmonické mezilidské vztahy, mohou být napjaté, mohou vznikat neshody a rozepře (Kratz, 2005). Občasný souboj mezi dvěma silnými jedinci nebo hlasitá výměna názorů mezi zaměstnanci ještě nic neznamena. Nemusí to u nás ještě vzbuzovat obavy, lze to považovat za běžné. Ohrožující pak ale toto chování začíná být, pokud zasahuje do pracovního a osobního života dané osoby. Šikana se ale neobjevuje pouze mezi obětí a agresorem, vždy se vyskytuje v souvislosti se vztahy určité skupiny (Kolář, 2001).

Pokud bychom porovnali to, jak často o šikaně mluvíme a nakládáme s ní, věnuje se její definici relativně malá pozornost (Chromý, 2014). I přes to, že se šikana na pracovišti stále zvyšuje, je v USA popírání tou neoblíbenější metodou, jak se s tímto

problémem vypořádat. U šikany se jedná o vážný pracovní problém. Miller zjistil, že školení pro řešení násilí na pracovišti poskytuje svým zaměstnancům pouze jedna čtvrtina firem, kde prováděl výzkumy, a to jen některým pracovníkům. Školení pro všechny zaměstnance firmy poskytuje dokonce pouze deset procent firem.

„Pravděpodobnost, že budete zavražděni na pracovišti, je dvakrát vyšší, než že zemřete v důsledku pádu z výšky a čtyřikrát vyšší než u smrti následkem úrazu elektrickým proudem, pětkrát vyšší než u havárie letadla a mnohonásobně vyšší než u smrti následkem teroristického útoku.“

Pokud firma, ve které pracujete, chce opravdu usilovat o snížení šikany, musí zavést směrnice, které jsou jasné, důrazné, pochopitelně definované proti šikaně a obtěžování. Je důležité, aby jasně vymezila nulové tolerování násilí v organizaci (Miller, 2009).

Níže jsou popsány pojmy související se šikanou na pracovišti.

### **2.2.1 Mobbing**

Anglický název „mobbing“ je uměle vytvořené slovo. Tento výraz je vytvořen ze základu „to mob“, což můžeme z anglického jazyka přeložit jako „dotírat se, urážet, obtěžovat nebo vulgárně vynadat“, dále můžeme také přeložit podstatné jméno „mob“ jako „dav, gang nebo zločinecká parta“ (Kratz, 2005).

O mobbingu se začalo poprvé mluvit mezi 60. a 70. lety 20. století (Chromý, 2014). Průkopníkem tohoto pojmu je švédský psycholog práce prof. Leymann (Kratz, 2005). Jeho prvotní výzkumy stály na pokusech o sebevraždu zdravotních sester, o které se pokoušely z důvodu výskytu mobbingu (Cakirpaloglu, Šmahaj, Cakirpaloglu, Dobešová, & Zielina, 2016).

Jedná se především o psychické týrání, soustavný, promyšlený, ale zejména opakující se tlak jednotlivce či nějaké skupiny na předem vybranou oběť na pracovišti. Jde obzvláště o zesměšnění dané osoby, zdůrazňování nedostatků, postranní a nečestné jednání, zhoršování pověsti nebo o narušení společenských vztahů (Novák, 2010).

Mobbing můžeme sledovat ve veškerých oblastech. Dle profesora Zapfa hrozí mobbing zejména zaměstnancům ve školství nebo zdravotnictví, jelikož učitelé nebo zdravotní personál pracují mnohdy v četnějších kolektivech, kde dochází k větší komunikaci mezi zaměstnanci, a to hlavně z důvodu závislosti na jejich spolupráci (Kratz, 2005). Na místě, kde se vyskytuje systém, který trvale škodí dané osobě, se objevuje mobbing (Kallwass, 2007).

Cílem mobbingu je poškození druhého člověka. Může se jednat o zabránění dané osobě v komunikaci, o sociální izolaci nebo poškození sociálního statusu a také o snahu, aby oběť opustila zaměstnání (Kratz, 2005).

Pro zjišťování mobbingu v dané organizaci existují tři metody: subjektivní, behaviorální a kombinace těchto dvou metod. Subjektivní způsob zjišťování obsahuje dotazování zaměstnanců na to, zda si myslí, že jsou v zaměstnání šikanováni. U metody behaviorální se jedná o odpovídání na otázky, které souvisejí s dílčími formami šikany (Cakirpaloglu, Šmahaj, Cakirpaloglu, Dobešová, & Zielina, 2016).

- **Oběť**

Oběť mobbingu se od ostatních ve většině případů neliší. Nemá typické vlastnosti nebo nedokonalosti. Šikanovanou osobou se ale převážně stávají ti, kteří jsou nesmělí, plaší, senzitivní a spíše pesimisticky založení. Jsou obvykle velmi křehcí, choulostiví a citliví. Kvůli tomu jsou většinou lehká „kořist“, nedokáží se ubránit agresorovi a při daném sporu může dojít ke konstruktivnímu řešení.

Obětí však může být i kvalifikovaný pracovník nebo osoba, která se chová sebejistě nebo je odolná. Z toho nám tedy vyplývá, že mobbingem postižený může být kdokoliv a neexistuje žádná typická charakteristika oběti. Mobbing může zasáhnout muže i ženy, odlišení pak ale nastává v procentu podílení se na mobbingu.

Ženy jsou šikanovány:	Muži jsou šikanováni:
ženami 40 %	muži 76 %
muži 30 %	ženami 3 %
ženami i muži 30 %	ženami i muži 21 %

(Kratz, 2005)

Dle analýzy sociodemografických údajů se častěji šikanovanou osobou stává žena, neboť pokud jsou obětí muži, agresorem je spíše muž. Ženy jsou podrobovány šikaně od žen, ale i mužů (Cakirpaloglu, Šmahaj, Cakirpaloglu, Dobešová, & Zielina, 2016).

Podle Kratze (2005) se větší nebezpečí mobbingu vyskytuje u ženy tehdy, pokud je zaměstnána na typicky mužské pracovní pozici a totožně to platí i pro muže, pokud vykonává spíše ženskou práci.

- **Agresor**

U agresora nelze vytvořit typický profil, ale můžeme agresory rozlišit podle toho, jak se podílejí na mobbingu:

1. Strůjci: Strůjci jsou většinou soutěživí a agresivní a šikanují z důvodu zvyšování svého sebevědomí. Šikanu může provádět jedinec sám nebo ve spojení s jinými zaměstnanci.
2. Náhodní pachatelé: Nejčastěji se s nimi můžeme setkávat při nějakém nedorozumění s jiným zaměstnancem, které poté může postupně převýšit v dlouhodobější konflikt, kde jeden z primárně rovnocenných účastníků sporu přemůže toho druhého a dochází k trvalé šikaně.
3. Spoluúčastníci: I když se spolupracovníci chovají spíše netečně, tak právě tímto chováním ale mobbing zprostředkovaně podporují, tudíž jsou součástí počátku, vývoje i dopadu šikany (Cakirpaloglu, Šmahaj, Cakirpaloglu, Dobešová, & Zielina, 2016).

- **Přihlízející**

Dle studií je dokázáno, že právě přihlízející, kteří zprvu vypadají nevinně, mají také co dočinění s mobbingem. Tím, že pouze této šikaně přihlížejí, ovlivňují celé dění mobbingu nebo mobbing ovlivňuje je.

V „dominovém efektu“, na který poukazují Rayner, Hoel a Cooper, sdělilo 22 % dotazovaných, že následkem jejich odchodu z pracovní pozice bylo špatné pracovní prostředí, které mělo souvislost s mobbingem a 70 % z nich uvedlo, že během období, kdy se stali svědky šikany, si prožili stres (Cakirpaloglu, Šmahaj, Cakirpaloglu, Dobešová, & Zielina, 2016).

- **Průběh**

U šikany tohoto typu se nejedná o jednorázový spor, ale o vleklý proces (Fehlau, 2003).

1. fáze – Konflikt: Konflikt vzniká v okamžiku, kdy se dva jedinci pokoušejí komunikovat navzájem se neslučitelnými způsoby a jsou si vědomi toho, že jsou protivníci (Bedrnová, Jarošová, Nový, & kol, 2012). Mobbing započne velmi často neškodně, a to občasnou jízlivou poznámkou nebo nějakým vtípkem, který daný konflikt vyvolá (Kratz, 2005). Pokud v pracovním prostředí vznikne mezi pracovníky nějaký konflikt, kterému se nedá na tomto místě takřka vyhnout a není urovnán podle

daných postupů, tak s největší pravděpodobností nastává nebezpečí mobbingu (Řehoř, 2012), neboť jeho následkem je první a poté i velmi často opakovaný útok mezi danými zaměstnanci. Kvůli nadvládě silnější strany pak vzniká oběť (Fehlau, 2003).

2. fáze – Pokud nedojde k vyřešení daného konfliktu, útoky jsou stále intenzivnější a hojnější, začíná zde vznikat psychický teror. Psychický i fyzický stav oběti se stále zhoršuje (Kratz, 2005). Daná osoba je urážena a ponižována a čím dál hlouběji se staví do pozice oběti (Fehlau, 2003).

Aby se oběť vyhnula tomuto napětí, snaží se o krátkodobou nepřítomnost. Bere si například dovolenou pro nemoc, studijní volno nebo se účastní nějakých kurzů. To ale většinou nepomůže na dlouhou dobu a po nějakém čase se znovu vrátí zpět do starých kolejí. Chování oběti se stále více shoduje s představou mobbera. Začíná být mrzutá, samotářská, uzavřená, není schopna řešit situace, je vytlačována z kolektivu. Ostatní zaměstnanci přichází na to, že je šikanovaný pro ně pouze přítěží a obešli by se i bez něj (Kratz, 2005).

3. fáze – Údery se neustále zvyšují. U oběti dochází k zoufalosti, stavům deprese a také agrese, začíná o sobě stále více pochybovat (Fehlau, 2003). Že se nejedná o pouhé náhody (Řehoř, 2012), a že je vyřazena ze sociálně-pracovního poměru si oběť začíná zcela uvědomovat. Z toho důvodu dochází k vyhledávání lékařské a psychologické pomoci (Fehlau, 2003).

Trýzniteli se podařilo, o co usiloval, a to vyřadit oběť z kolektivu, neboť s ní nikdo není schopen a ani nechce spolupracovat. V této fázi se tímto problémem začíná zabírat i zaměstnavatel, jelikož mobbing již nelze přehlédnout. Jako první přichází snaha o vyřešení sporu, v tuto chvíli ale bývá častokrát již pozdě.

4. fáze – Vzhledem k tomu, že zaměstnavatel nemůže v tomto případě dát oběti mobbingu výpověď, doporučí mu, aby výpověď podal sám (Kratz, 2005). Obvykle u oběti dochází k nezaměstnanosti a počátku krachu v osobním životě. Snaha o vypořádání se s těmito prožitky často končí neúspěšně (Fehlau, 2003).

- **Obrana**

Existuje velká řada opatření, díky nimž se riziko mobbingu může snížit:

- předem stanovený postih za mobbing,
- obeznámení pracovníků se zákony a se svými právy a povinnostmi, aby se mohli účinně bránit,

- usilování vedení firmy o dobré mezilidské vztahy,
- stanovení, kdo má za jakou práci zodpovědnost,
- určení, jak budou zaměstnanci za danou práci odměněni,
- obeznámení pracovníků o mobbingu a o případném postupu při jeho výskytu,
- vedení zápisů o způsobu průběhu šikany (Řehoř, 2012).

V následujících kapitolách je pojednáváno o dalších termínech, které se řadí mezi formy mobbingu (Cakirpaloglu, Šmahaj, Cakirpaloglu, Dobešová, & Zielina, 2016).

## 2.2.2 Bossing

Autorem tohoto pojmu je profesor Svein Kile (Chromý, 2014). Bossing vychází ze slova „boss“ – „šéf“. Je komplikovanější než mobbing, neboť jde o šikanu ze strany nadřízeného. Je také obtížnější, velmi rafinovaná a je až nemožné se domoci spravedlnosti (Řehoř, 2012). „Mnozí tvrdí, že kdo uteče, ten vyhraje...alespoň nad riziky psychosomatických chorob“ (Novák, 2010).

Jedná se o systematické šikanování, kdy vedoucí může svého podřízeného zesměšňovat, poukazovat na své vyšší postavení. Agresor nepodává šikanovanému žádné informace, přisuzuje mu všelijaké chyby nebo ho zbavuje různých výhod (Novák, 2010). Bossing můžeme rozpoznat podle různých způsobů chování nadřízeného. Zde si uvedeme pár z nich:

Nevhodné chování nadřízeného může postihnout ženu i muže v jakémkoliv věku. Vyskytuje se například z důvodu náboženství, věku, vzdělanosti nebo sexuální orientace (Sokolová, 2016). Bossing se často projevuje zadáváním nevhodných úkolů, jak velmi složitých, lidem, kteří nejsou schopni obstát kvůli jejich vzdělání a schopnostem nebo naopak přiřazováním podřadné práce vysokoškolsky vzdělanému pracovníkovi, u které daný zaměstnanec nepoužije své vzdělanosti (Novák, 2010). Také se může jednat o urážení oběti před ostatními pracovníky nebo o přehnanou kritiku, kde je velmi významný rozdíl mezi konstruktivní a nepřiměřenou kritikou.

Důvodů bossingu je hned několik. Jedním z nich může být porucha agresora, kdy se jedná například o žárlivost z důvodu, že zaměstnanec umí něco lépe než sám nadřízený. Může také jít o snahu donutit pracovníka k dobrovolnému rozvázání pracovního poměru. Další příčinou může být situace, kdy se vedoucímu něco nedaří a vinu se snaží přenést na podřízeného.

Pokud bude zaměstnanec dlouhodobě vystaven tomuto jednání, je velmi pravděpodobné, že to bude mít vliv na jeho psychický stav. Následky mohou být

například časté bolesti hlavy, špatný spánek nebo deprese. Bossing většinou končí totožně jako mobbing, a to trvalým odchodem ze zaměstnání (Sokolová, 2016).

### **2.2.3 Staffing**

Při staffingu dochází k šikaně od podřízených zaměstnanců (Řehoř, 2012). Výraz z anglického jazyka „staff“ znamená v překladu „zaměstnanci, personál“ (Chromý, 2014). Jejich cílem je ponížení nebo absolutní zničení nadřízených. Na rozdíl od mobbingu a bossingu se vyskytuje méně často (Řehoř, 2012).

- **Způsoby provádění staffingu** – Nejčastějším způsobem provádění staffingu je vytváření bariér nadřízeným pracovníkům. Setkat se zde také můžeme se zatajováním informací, uváděním nepřesných nebo nepravdivých informací. Tímto chováním zaměstnanec dokáže velmi znepríjemnit a znesnadnit práci vedoucímu pracovníkovi. Dále si zaměstnanci velmi často vytvářejí argumenty, proč tuto danou práci nemohou vykonat v daném termínu a v dané kvalitě (Chromý, 2014).

### **2.2.4 Chairing**

Chairing si můžeme představit jako mobbing na výše postavených pozicích firmy (Chromý, 2014). Pojem pochází z anglického slova „chair“, které lze přeložit jako podstatné jméno „židle“ nebo „křeslo“. Jedná se o soupeření v podniku mezi pracovníky o vedoucí pozice (Řehoř, 2012), také tento pojem můžeme nazvat jako „boj o křeslo“ (Cakirpaloglu, Šmahaj, Cakirpaloglu, Dobešová, & Zielina, 2016).

### **2.2.5 Sexuální obtěžování**

Tento problém je velmi často přehlížen, neboť se zaměstnanci v práci zabývají spíše jinými záležitostmi (Pauknerová & kol., 2012). Od mobbingu se sexuální obtěžování liší větší měrou fyzického kontaktu, který zasahuje nejen do osobního prostoru, ale i majetku, také na něm způsobuje škody. Toto obtěžování je prakticky zaměřeno na barvu pleti, pohlaví či tělesné postižení (handicap) (Řehoř, 2012). Častěji se vyskytuje spíše ve větších firmách, kde naopak od menších podniků není tak velká sociální kontrola (Pauknerová & kol., 2012).

## 2.3 Duševní hygiena

Poznatkové základy duševní hygieny je možné propojovat již s počátky vývoje lidské civilizace. Jako předmět se vyskytuje až v posledních 50. letech a její poznatková platforma se začala sestavovat a utříďovat postupem času (Bedrnová & kol., 2009).

Jedná se o soubor technik a zásad, které napomáhají snižovat dopady působení stresorů, přispívají k přípravě na náročné životní situace, ale také k předcházení těchto situací (Švamberg Šauerová, 2018).

Duševní hygieně lze porozumět v užším a širším pojetí. V širším slova smyslu ji můžeme chápat jako hledání nejvhodnější cesty životem a efektivní způsob žití. V užším slova smyslu je možné ji definovat jako obor, který se zabývá problematikou uchování duševního zdraví (Bedrnová & kol., 2009).

### **Jak se vyrovnat s psychickou zátěží**

Pro člověka jsou nejvíce stresující a zatěžující ty úkoly, u kterých má daná osoba velkou zodpovědnost a také ty, které jsou pro něj nové (Míček, 1984).

Algoritmy, které pro určité situace v našem životě postupně získáváme, užíváme k zvládnutí životních situací a k řešení problémů.

Oblastí, kterými se v rámci duševní hygieny můžeme zabývat, je nespočet. Jednou z nejdůležitější je ale naše životospráva. Je třeba naslouchat našemu tělu a starat se o něj. V našem životě se střídá bdění a spánek, aktivita a odpočinek nebo také doba, kdy přijímáme potravu a kdy jsme nasyceni (Bedrnová & kol., 2009). Dle Míčka (1984) málo odpočinku způsobuje přetížení. Můžeme si zde zmínit tzv. „sisyfovský komplex“, který se vyskytuje u lidí, kteří se intenzivně zabývají svojí prací bez řádného uspokojení. Dále je velmi podstatné věnovat pozornost osobnímu životu, a to jak partnerskému vztahu, rodině, tak i našim přátelům.

- **Bdění a spánek**

Potřeba spánku, která se odvíjí od našeho zdravotního stavu nebo nervové soustavy, je u každého z nás odlišná. Někdo potřebuje dokonce i deset a více hodin, jiný si naopak vystačí s šesti hodinami denně. Podle specialistů není dobré mít spánku málo, ale naopak ani mnoho. Pokud bychom mluvili o nedostatku spánku, jeho následkem je rychlejší opotřebování těla jedince z důvodu nedostatečné regenerace. Naopak při přílišném spánku je jedinec méně aktivní a zdatný, nastává tzv. utlumenost.



- **Výživa**

V dnešní době je opravdu velké množství názorů a podob, jak správně jíst. Každý by si měl najít svou vlastní cestu, jak se stravovat, která by mu prospívala ve všech ohledech.

- **Režim práce a odpočinku**

Základem nalezení optimálního režimu práce a odpočinku je právě respektování životních rytmů, zejména již zmiňovaný spánek a bdění z důvodu co nejlepšího rozvržení našich aktivit (Bedrnová & kol., 2009).

## **3 CÍL A METODIKA**

### **3.1 Cíl práce**

Cílem bakalářské práce je zhodnocení stresu a stresových faktorů ve vybrané organizaci a navržení změn pro zlepšení.

### **3.2 Metodika práce**

#### **3.2.1 Studium odborné literatury zaměřené na řešené téma**

Vytvoření praktické části bakalářské práce nejprve předcházelo důkladné nastudování daného tématu. Pro zpracování teoretické části byla použita zejména odborná literatura zapůjčena ve většině případů v Akademické knihovně Jihočeské univerzity a také byly využity zdroje v elektronické podobě.

#### **3.2.2 Charakteristika organizace**

Informace o podniku s. n. o. p. cz a.s. Písek byly z velké části poskytnuty z interních zdrojů, od zaměstnanců a také z internetových stránek organizace.

#### **3.2.3 Zhodnocení stress managementu, rozhovor s manažerem, dotazníkové šetření**

##### **Dotazníkové šetření**

Pro praktickou část bakalářské práce je použito dotazníkové šetření. Tato nepřímá forma dotazování kvantitativní povahy, jež byla hlavním zdrojem informací o současném stavu vybrané firmy, byla zvolena zejména z důvodu anonymity pracovníků a také možnosti získání informací z několika odlišných témat.

Výzkum byl prováděn ve finanční účtárně a v logistice u technicko-hospodářských pracovníků, kterých je v podniku přibližně 100. Tito pracovníci byli vybráni zejména z důvodu vyšší možnosti výskytu stresu, jelikož tráví více času v malém uzavřeném prostoru, pracují se zákazníky a také mezi sebou častěji komunikují, kdežto pracovníci ve výrobě se pohybují na větším prostoru a nemají tolik příležitostí ke komunikaci mezi sebou.

Poté, co byl proveden rozhovor s vedoucí pracovnící, byly dotazníky nejprve rozdány ve finanční účtárně, odkud se jich navrátilo 27 vyplněných. Finanční účtárna byla vybrána z důvodu dřívější praxe autorky na tomto oddělení. S tímto oddělením úzce souvisí logistika, kde byly dotazníky také rozdány a získalo se jich dalších 18.

Dohromady bylo zpracováno 45 dotazníků, z toho 32 od žen a 13 od mužů. Účast byla dobrovolná a dotazníky anonymní. Zaměstnanci, kteří dotazníky vyplnili, je poté vkládali do určené krabice ve firmě.

Jednalo se o vyplnění 25 otázek (viz příloha č. 1) jak otevřených a uzavřených, tak polouzavřených, které se týkaly zejména stresu na pracovišti a také stresorů působících na zaměstnance při vykonávání jejich práce.

Z celkového počtu dotazníků, kterých bylo do společnosti vloženo 50, se jich 45 navrátilo vyplněných od respondentů. Celkem byla tedy návratnost 90 %. Šetření probíhalo v měsíci únoru 2019.

### **Rozhovor**

Krátký rozhovor byl prováděn s vedoucí pracovnící finanční účtárny. Jeho cílem bylo dozvědět se základní informace o firmě, o jejím chodu či historii, ale také pár informací o zaměstnancích (viz příloha č. 2). Rozhovor probíhal v měsíci únoru 2019 a otázky byly předem připraveny.

#### **3.2.4 Zpracování dat a jejich interpretace**

Po navrácení dotazníků byla data manuálně převedena do tabulek v programu Microsoft Office Excel a dále zpracována do grafického znázornění. Následně bylo provedeno vyhodnocení výsledků, zhodnocení současného stavu a navržení možných změn ke zlepšení a minimalizaci stresu v organizaci.

#### **3.2.5 Návrhy na zlepšení**

Výsledkem práce jsou změny, které byly doporučeny za účelem zlepšení současné situace ve společnosti. Tyto doporučené změny budou poskytnuty dané firmě, neboť mohou vést k jejímu lepšímu chodu.

## **4 CHARAKTERISTIKA VYBRANÉ ORGANIZACE**

### **4.1 Profil vybrané organizace**

Firma s. n. o. p. cz a.s. je součástí nadnárodní skupiny FSD Groupe se sídlem ve Francii, jejíž statutárním ředitelem je Michel Pinaira. FSD Groupe zaměstnává 7900 zaměstnanců. Výrobní program společnosti s. n. o. p. cz a.s. spadá do oblasti zpracovatelského průmyslu, konkrétně do oboru CZ NACE 25.6 povrchová úprava a zušlechťování kovů; obrábění.

s. n. o. p. cz a.s. Písek se zabývá lisováním, svařováním, profilováním a montáží přesných kovových dílů – komponentů pro automobilový průmysl. Sortimentem společnosti jsou kostry automobilů, výztuhy dveří, nárazníky, příčky, palubní desky nebo díly motorů. Odběrateli jsou např. Volkswagen Group, Renault nebo Faurecia.

Výroba a montáž probíhá v současné době v Písku, Pohořelicích a nově také v Klášterci nad Ohří. Skupina vlastní 30 výrobních závodů např. ve Francii, Německu nebo Španělsku a 7 technických a obchodních center kupříkladu v Německu, Číně nebo Japonsku. Závod v Písku zaměstnává cca 600 zaměstnanců, z čehož se jedná přibližně o 100 THP (technicko-hospodářských pracovníků).

### **4.2 Organizační struktura**

V níže uvedené organizační struktuře (viz příloha č. 3) můžeme najít vztahy nadřízenosti a podřízenosti. Tato firma zaměstnává cca 100 THP, také zde najdeme hned několik pracovních oddělení, jako např. finanční účetnu nebo nákup, pod který spadá logistika, kdy má každý z nich své vedoucí pracovníky. Nabízí spoustu pracovních pozic, např. účetní, administrativní pracovník, obalář/plánovač či pracovník ADV (pracovník, který se stará o zákazníky).

### **4.3 Historie organizace**

Historie celé skupiny FSD sahá až do roku 1960, kdy ve Francii existovala firma, ze které následně vznikla společnost s. n. o. p. (Societe No Presse). Tato francouzská společnost začala expandovat do zahraničí poté, co vznikla finanční skupina FSD a začaly vznikat dceřiné společnosti.

V roce 1995 byla v Písku založena česká společnost s. n. o. p. cz s.r.o., kdy zakoupila lisovny a nástrojárny od firmy Schneider Electric. První výroba pro automobilový průmysl se konala v roce 1997. Roku 2000 byl otevřen nový závod –

5000 m<sup>2</sup> (pro VW a Škoda) – v Písku, dále se mezi roky 2002–2004 postupně závod v Písku rozšiřoval, a to o 3700 a 4200 m<sup>2</sup>.

Roku 2006 proběhlo otevření druhého závodu, a sice ve městě Pohořelice. V dalších dvou letech docházelo k jeho rozšiřování o 4200 m<sup>2</sup> a poté ještě o 1400 m<sup>2</sup>. Rozšiřování se poté konalo i v Písku v roce 2008 a v Pohořelicích v roce 2012.

Realizace procesu profilování byla prováděna v Písku v roce 2013, o dva roky později byl přesunut sklad hotových výrobků a expedice do externího skladu Jitex a také došlo k zahájení výroby mechanismů. Mezi rokem 2016–2017 proběhla výstavba nové administrativní budovy a výrobních hal v Pohořelicích. Jednalo se o novou lisovnu, expedici a svařovnu (interní zdroje firmy).

V září roku 2018 byla centrála s. n. o. p. cz a.s. Písek přestěhována do Technologického centra Písek. V tom samém roce byla započata stavba závodu v Klášterci nad Ohří a o rok později se zde zahájila sériová výroba (Aktuality - s. n. o. p. cz a.s., 2019).

## 5 ZHODNOCENÍ SOUČASNÉHO STAVU

### 5.1 Vyhodnocení průzkumu

#### 1. Vaše pohlaví?

Tato otázka je zaměřena na pohlaví dotazovaných zaměstnanců. Výzkumu se zúčastnilo více žen než mužů, viz příloha č. 4. Z celkového počtu dotazovaných, kterých bylo 45, je 32 žen (71 %) a 13 mužů (29 %).

#### 2. Kolik je Vám let?

Celkem 8 respondentů (18 %) se řadí do věkové kategorie 18–30 let, nejvíce se vyskytující věk je 31–40 let, a to u 25 zaměstnanců (56 %). Ve věku 41–50 let je 11 respondentů (24 %), ve věkové kategorii 51–60 let se nachází pouze jeden z dotazovaných (2 %) a žádný z pracovníků není starší než 61 let, viz příloha č. 5.

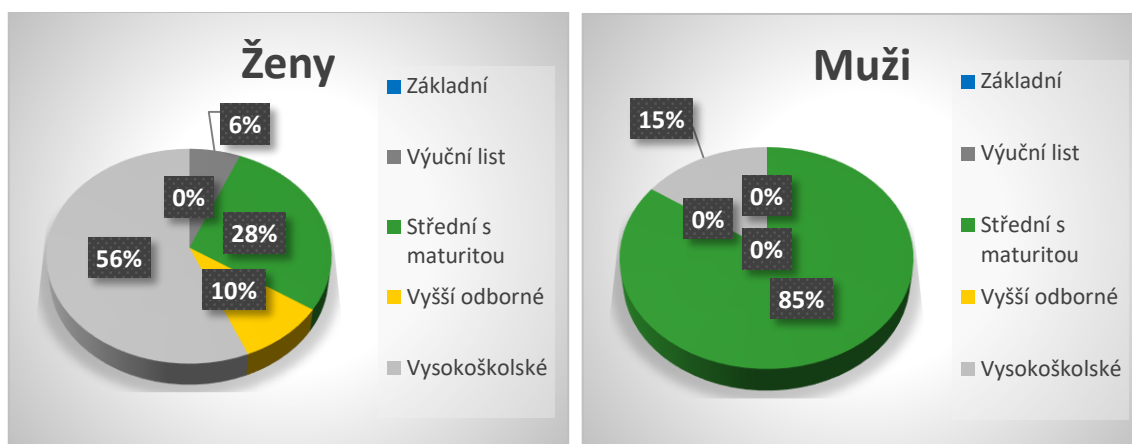
#### 3. Jaké je Vaše vzdělání?

Následující otázka vykazuje nejvyšší dosažené vzdělání zaměstnanců v podniku. I z důvodu, že se jedná o THP (technicko-hospodářský pracovník), tak žádná z žen, jak můžeme vidět na obrázku č. 5 vlevo, nemá pouze základní vzdělání. 2 z dotazovaných žen (6 %) mají výuční list, 9 zaměstnankyň firmy (28 %) dosáhlo středního vzdělání s maturitou, 3 ženy (10 %) vyššího odborného vzdělání a 18 z řad respondentů žen (56 %) v této firmě vystudovalo vysokou školu.

Pokud se jedná o vzdělání u mužů v tomto podniku, dle obrázku č. 5 vpravo nemá žádný z nich pouze základní vzdělání a také nikdo z dotazovaných nemá výuční list ani vyšší odborné vzdělání. 11 mužů (85 %) z celkového počtu dotazovaných mužů (13) dosáhlo střední školy s maturitou a pouze 2 muži (15 %) vystudovali vysokou školu.

Tato firma zaměstnává velice kvalifikované pracovníky, většina z nich dosáhla středoškolského vzdělání s maturitou a vysokoškolského vzdělání. Můžeme zde vidět, že více žen než mužů má vystudovanou vysokou školu. Může to být způsobeno větší možností uplatnění mužů na více pozicích a na vedoucích postech, neboť někdy bývá nevýhodou u žen přerušování své kariéry kvůli mateřské a rodičovské dovolené.

Obrázek 5: Jaké je Vaše vzdělání? – ženy (vlevo), muži (vpravo)



Zdroj: Vlastní šetření

#### 4. Jaký druh práce vykonáváte?

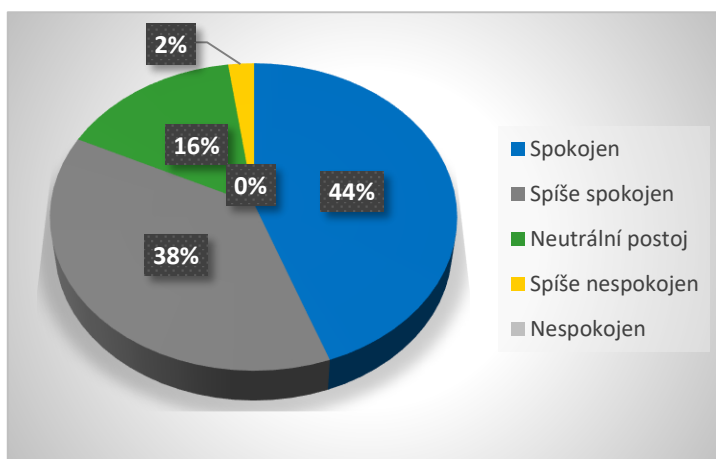
Šetření se zúčastnilo 10 vedoucích pracovníků (22 %). Největší část, a to 16 zaměstnanců (36 %), tvoří administrativní pracovníci, 9 dotazovaných (20 %) vykonává účetní činnost. Nejmenší skupina, tzn. 2 zaměstnanci (4 %), je na pozici ADV (pracovník starající se o zákazníky), 5 z dotazovaných (11 %) jsou obaláři/plánovači a 3 respondenti (7 %) vykonávají jinou práci, než jsou výše zmíněné, viz příloha č. 6.

#### 5. Jak jste spokojen/a se současným zaměstnáním?

Celkem 20 dotazovaných (44 %) je spokojeno se svým zaměstnáním a zároveň tvoří i nejpočetnější skupinu. 17 zaměstnanců (38 %) uvedlo, že jsou spíše spokojeni. Neutrální postoj ke své práci má 7 respondentů (16 %). Pouze jeden dotazovaný (2 %) uvedl, že je spíše nespokojen a žádný z nich nevedl, že je nespokojen, jak můžeme vidět na obrázku č. 6.

Je velmi důležité, aby byli zaměstnanci ve své práci spokojeni, protože jedině poté jsou vidět jejich nejlepší výsledky. Jedná se o sílu, která zaměstnance žene kupředu, naplňuje je a uspokojuje (Bláha, Čopíková, & Horváthová, 2016).

Obrázek 6: Jak jste spokojen/a se současným zaměstnáním?



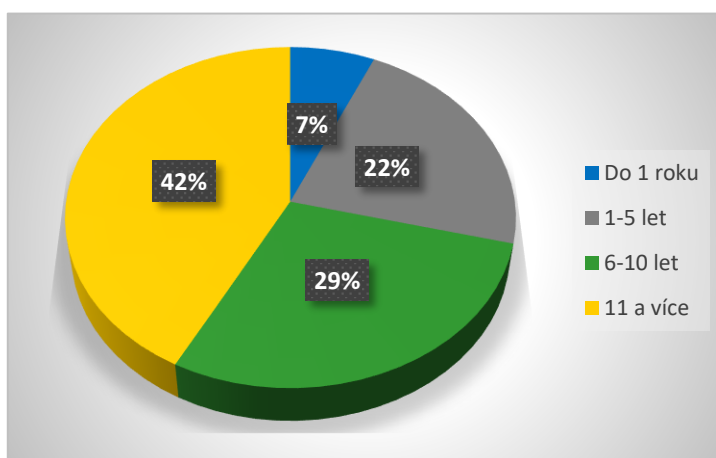
Zdroj: Vlastní šetření

## 6. Jak dlouho v této firmě pracujete?

Tato otázka se vztahuje na délku pracovního poměru ve firmě. Na obrázku č. 7 vidíme, že 3 zaměstnanci (7 %) pracují ve firmě méně než rok, 10 respondentů (22 %) od 1 roku do 5 let. Druhou nejpočetnější skupinou je rozmezí 6–10 let, po tuto dobu pracuje ve firmě 13 dotazovaných (29 %). Nejvíce zaměstnanců, a to 19 (42 %), pracuje ve firmě dokonce 11 a více let.

Odpovědi u této otázky příjemně překvapily. Po konzultaci s vedoucí pracovnící bylo zjištěno, že ve firmě někteří pracují již od jejího vzniku, tedy od roku 1995. Jedná se zejména o vedoucí pracovníky. Pro firmu jsou tito zaměstnanci velmi důležití, neboť mají dlouholetou praxi a mnoho zkušeností.

Obrázek 7: Jak dlouho v této firmě pracujete?



Zdroj: Vlastní šetření

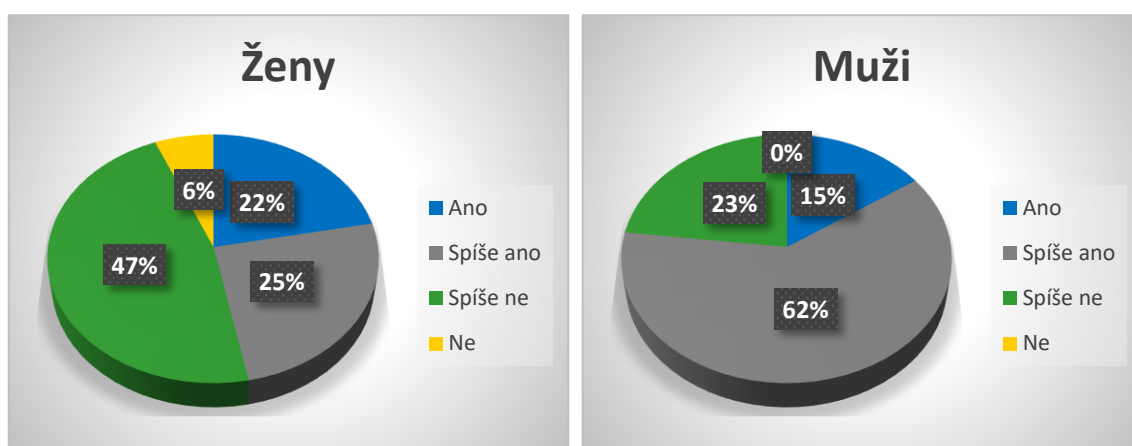


## 7. Myslíte si, že pracujete ve stresovém prostředí?

Tato otázka se zaměřuje na práci ve stresovém prostředí a je rozdělena na ženy a muže, neboť se jejich odpovědi značně lišily, což můžeme vidět na obrázku č. 8. Z celkového počtu oslovených žen (32) si 7 zaměstnankyň (22 %) myslí, že pracuje ve stresovém prostředí, 8 (25 %) odpovědělo *spíše ano*. Nejvíce žen, a to 15 (47 %), odpovědělo *spíše ne* a pouze 2 (6 %) si nemyslí, že pracují ve stresovém prostředí.

Z pohledu muže se odpověď *spíše ano* vyskytovala častěji než u žen. Jedná se i o nejpočetnější skupinu, tj. 8 mužů (62 %). 2 dotazovaní muži (15 %) odpověděli *ano*. Jeví se, že muži jsou v této firmě vystaveni stresu více než ženy. Může to být i z důvodu, že na vedoucích pozicích pracují více muži. *Spíše ne* označili 3 muži (23 %) a nikdo z dotazovaných mužů neodpověděl *ne*. Stresovými faktory na pracovišti se budeme blíže zabývat níže v otázce č. 17.

Obrázek 8: Myslíte si, že pracujete ve stresovém prostředí? – ženy (vlevo), muži (vpravo)



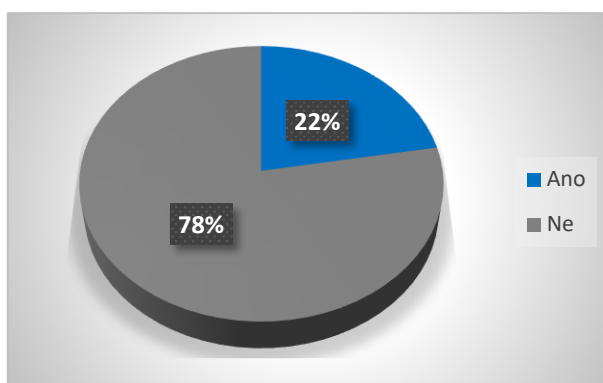
Zdroj: Vlastní šetření

## 8. Dostáváte úkoly, které považujete za podřadné nebo nevhodné Vašemu vzdělání?

Stává se, že jsou zaměstnancům ve firmě přidělovány úkoly, které neodpovídají jejich kvalifikaci, ať už se jedná o úkoly moc jednoduché nebo naopak příliš složité. I tímto jednáním se může projevovat bossing, jak jsme se již dozvěděli v teoretické části.

Z obrázku č. 9 můžeme vidět, že 35 dotazovaných (78 %) si nemyslí, že by dostávali úkoly nevhodné jejich vzdělání, naopak 10 zaměstnanců (22 %) potvrdilo, že takové úkoly dostává.

Obrázek 9: Dostáváte úkoly, které považujete za podřadné, nevhodné Vašemu vzdělání?



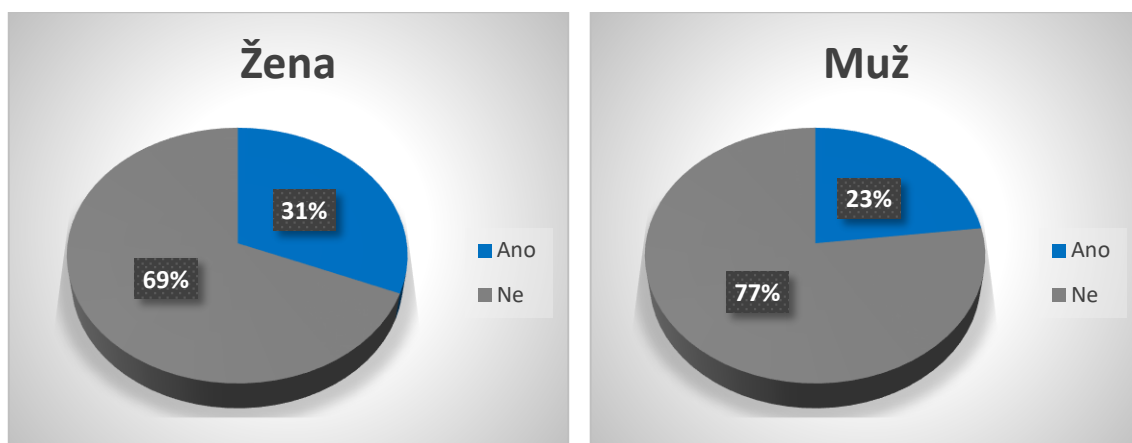
Zdroj: Vlastní šetření

### 9. Setkali jste se někdy se šikanou na pracovišti?

Dalším tématem tohoto výzkumu je šikana na pracovišti. 10 respondentů žen (31 %) se setkalo se šikanou na pracovišti a 22 dotazovaných žen (69 %) se s ní nesetkalo.

Celkem 3 dotazovaní muži (23 %) potvrdili, že se šikanou na pracovišti mají zkušenost, naopak 10 mužů (77 %) s ní zkušenost nemá, viz obrázek č. 10.

Obrázek 10: Setkali jste se někdy se šikanou na pracovišti? – ženy (vlevo), muži (vpravo)



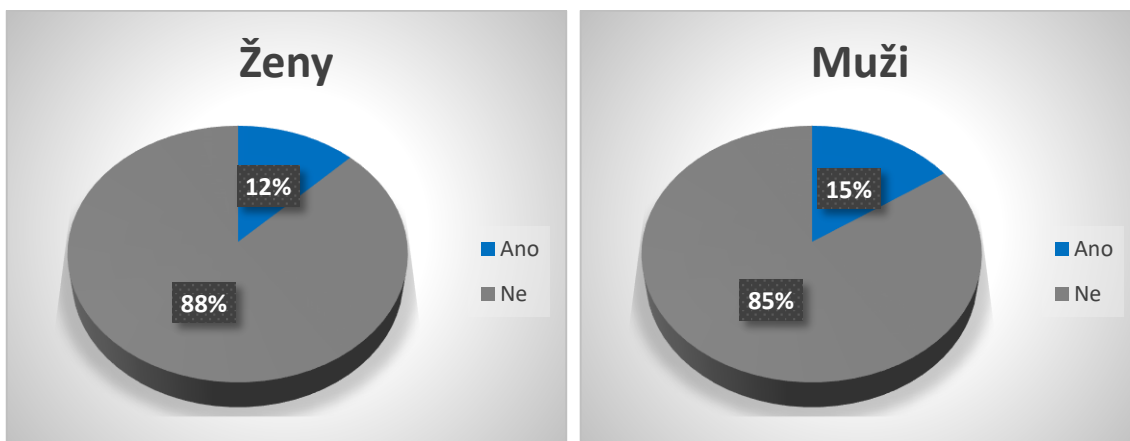
Zdroj: Vlastní šetření

### 10. Setkali jste se na pracovišti se šikanou ze strany nadřízeného (bossing)?

Tato otázka je zaměřena na šikana ze strany nadřízeného neboli bossing. Z obrázku č. 11 můžeme vidět, že 4 z dotazovaných žen, tj. 12 %, se s bossingem setkaly, naopak 28 žen (88 %) tento druh šikany nezažilo.

Se šikanou ze strany nadřízeného se z pohledu mužů setkali 2 respondenti (15 %) a tuto zkušenost nemá 11 dotazovaných mužů. (85 %).

Obrázek 11: Setkali jste se na pracovišti se šikanou ze strany nadřízeného? – ženy (vlevo), muži (vpravo)



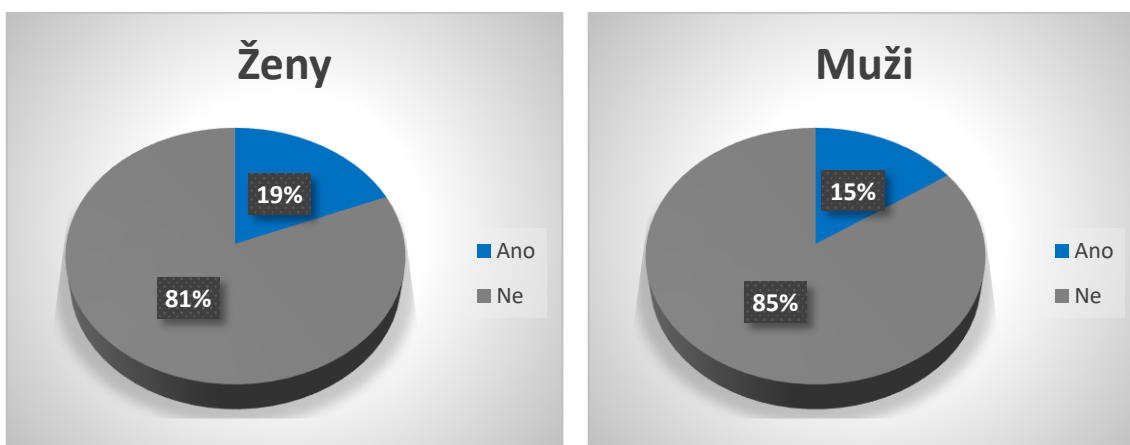
Zdroj: Vlastní šetření

### 11. Setkali jste se na pracovišti se šikanou ze strany zaměstnance (mobbing)?

Z výsledků na obrázku č. 12 můžeme vyčíst, že se se šikanou od zaměstnance neboli s mobbingem setkalo 6 (19 %) z celkového počtu dotazovaných žen (32). Naopak 26 žen (81 %) s mobbingem do kontaktu nepřišlo.

Se šikanou na pracovišti ze strany zaměstnance mají z celkového počtu dotazovaných mužů (13) zkušenost 2 respondenti (15 %) a naopak 11 mužů (85 %) se s touto šikanou nesetkalo.

Obrázek 12: Setkali jste se na pracovišti se šikanou ze strany zaměstnance? – ženy (vlevo), muži (vpravo)



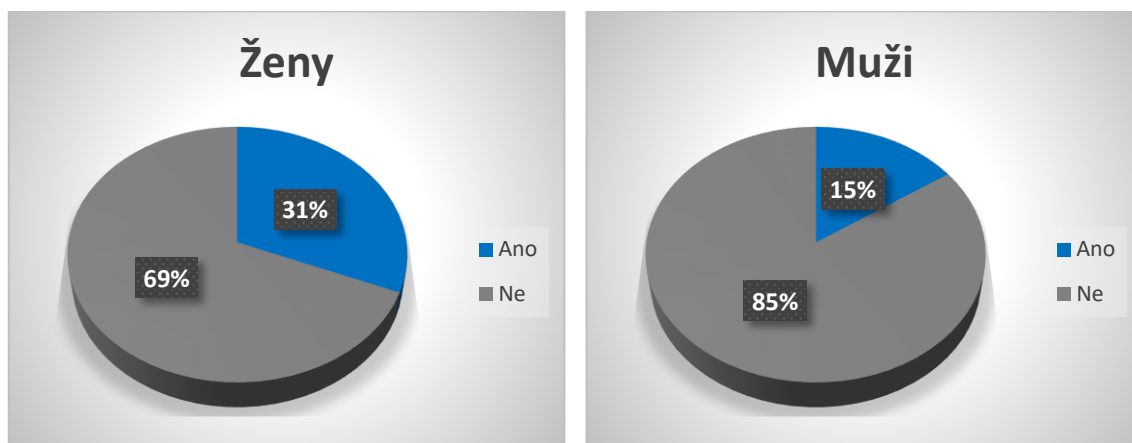
Zdroj: Vlastní šetření

### 12. Máte pocit, že jsou Vaše pracovní rozhodnutí zpochybněna?

Další otázka se zabývá zpochybňováním rozhodnutí pracovníků. Dle obrázku č. 13 má celkem 10 oslovených žen (31 %) pocit, že jejich pracovní rozhodnutí jsou

zpochybněna, naopak 22 žen (69 %) si to nemyslí. Z pohledu mužů se jedná o 2 dotazované (15 %), kteří mají pocit zpochybnění jejich rozhodnutí a naopak 11 mužů (85 %) takový názor nemá.

Obrázek 13: Máte pocit, že jsou Vaše pracovní rozhodnutí zpochybněna? – ženy (vlevo), muži (vpravo)

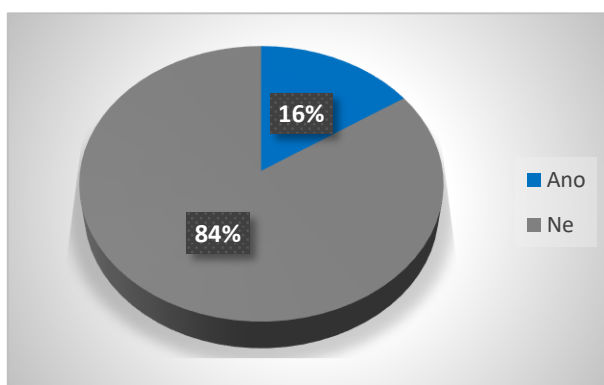


Zdroj: Vlastní šetření

### 13. Dostáváte úkoly, které považujete za velmi těžko zvládnutelné?

Úkoly, které neodpovídají kvalifikaci zaměstnanců nebo jsou pro ně velmi těžko zvládnutelné, mohou být pro pracovníky stresové. Dle obrázku č. 14 je za přiměřené považuje 38 respondentů (84 %), naopak 7 respondentů (16 %) je shledává jako velmi těžko zvládnutelné.

Obrázek 14: Dostáváte úkoly, které považujete za velmi těžko zvládnutelné?



Zdroj: Vlastní šetření

### 14. Bylo vůči Vám někdy praktikováno sexuální obtěžování?

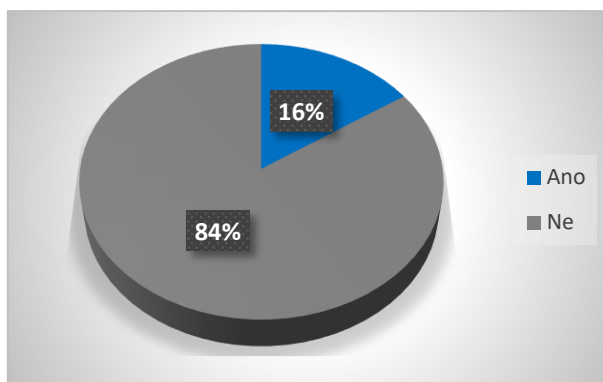
Další otázkou se zaměříme na téma sexuální obtěžování. Z výzkumu je patrné a pozitivním výsledkem je (viz příloha č. 7), že žádná z dotazovaných žen se nesetkala se

sexuálním obtěžováním ve firmě. Celkem 2 z dotazovaných mužů (15 %) někdy zažili sexuální obtěžování a 11 mužů (85 %) pracujících v této firmě tuto zkušenost nemá.

### 15. Máte pocit, že se o Vás šíří pomluvy?

Z výsledků můžeme dle obrázku č. 15 vyčíst, že celkem 7 zaměstnanců (16 %) si myslí, že jsou o něm šířeny pomluvy, 38 dotazovaných (84 %) takový pocit nemá. Právě šíření pomluv může být začátkem pro možnost vyskytnutí se mobbingu.

Obrázek 15: Máte pocit, že se o Vás šíří pomluvy?



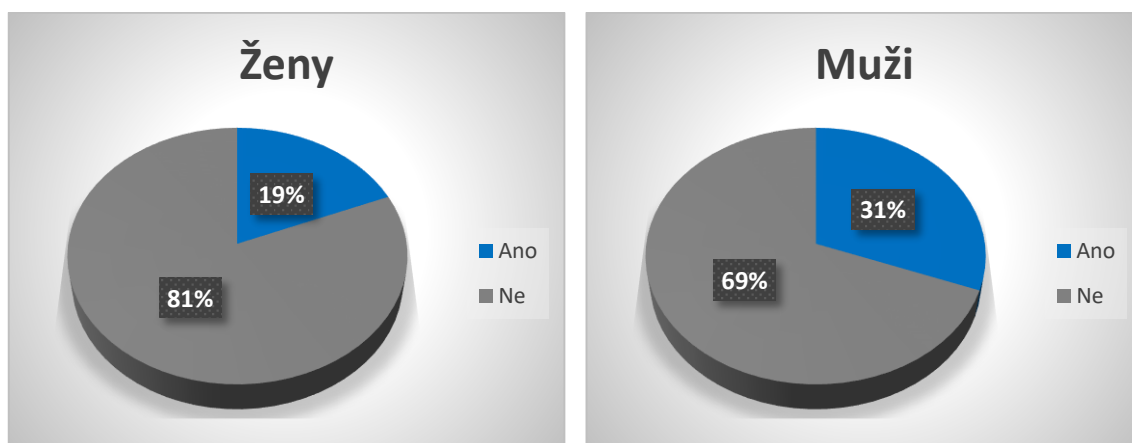
Zdroj: Vlastní šetření

### 16. Byl/a jste někdy terčem nadávek nebo křivého osočení?

Pokud bychom se podívali na tuto otázku z pohledu žen, můžeme vidět, že 6 žen (19 %) z celkového počtu dotazovaných (32) bylo někdy terčem nadávek nebo křivého osočení, naopak 26 dotazovaných žen (81 %) se s křivým osočením ani s nadávkami v práci neseťkalo.

4 muži (31 %) ze 13 dotazovaných byli někdy terčem nadávek nebo křivého osočení. 9 mužů (69 %) se s výše zmíněnými praktikami nikdy neseťkali. Výsledky prezentuje obrázek č. 16.

Obrázek 16: Byl/a jste někdy terčem nadávek nebo křivého osočení? – ženy (vlevo), muži (vpravo)



Zdroj: Vlastní šetření

### 17. Jaký je nejvíce stresující aspekt ve Vaší práci?

Na tuto otevřenou otázku odpovědělo celkem 43 dotazovaných. Zaměřuje se na aspekty, které jsou pro dané zaměstnance na pracovišti nejvíce stresové.

Jak můžeme vidět z tabulky č. 1, některé odpovědi se zde hojně opakovaly. Největší počet respondentů odpověděl (10 zaměstnanců; 23 %), že nejvíce stresující jsou pro ně termíny, nejčastěji se jednalo o termíny uzávěrkových prací. Dále 9 oslovených (21 %) nejvíce stresuje objem práce a málo času, který na danou práci mají. 7 respondentů, tj. 16 %, jako další stresor označilo vztahy na pracovišti, 6 zaměstnanců (14 %) určilo neinformovanost. Pro 3 oslovené (7 %) je stresovým faktorem problém u zákazníka/očekávaná reklamace, pro 3 (7 %) systém SAP. 2 zaměstnanci (5 %) mají strach z možné chyby, 2 respondenti (5 %) označili jako stresující aspekt komunikaci s kolegy a jednoho dotazovaného (2 %) stresují noví kolegové; jejich střídání a zhoršující se úroveň.

Tabulka 1: Jaký je nejvíce stresující aspekt ve Vaší práci?

Odpověď:	Počet	%
Problém u zákazníka/očekávaná reklamáce	3	7
Noví kolegové; jejich střídání a zhoršující se úroveň	1	2
System SAP	3	7
Termíny	10	23
Objem práce x čas	9	21
Neinformovanost	6	14
Vztahy na pracovišti	7	16
Strach z chyby	2	5
Komunikace s kolegy	2	5

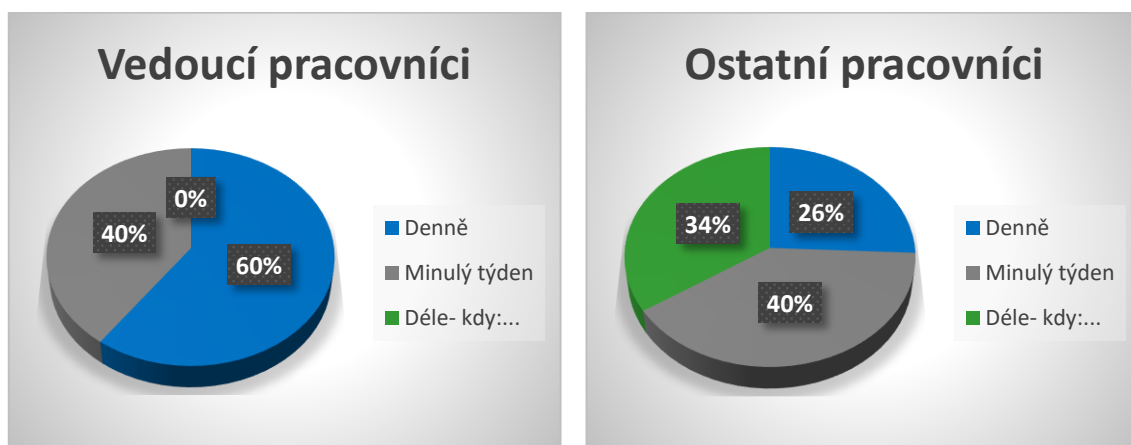
Zdroj: Vlastní šetření

### 18. Kdy jste byli naposledy vystaveni stresu?

Další otázkou výzkumu je, kdy byli zaměstnanci firmy naposledy vystaveni stresu. Výsledky prezentuje obrázek č. 17. Pokud se na ni zaměříme z hlediska vedoucích pracovníků, můžeme vidět, že jsou vystaveni stresu ve větší míře než ostatní zaměstnanci. 6 pracovníků (60 %) z celkového počtu 10 je vystaveno stresu každý den. Zbylí 4 vedoucí pracovníci (40 %) byli stresu vystaveni minulý týden a nikdo před delší dobou než jeden týden.

Pokud se na tuto otázku podíváme z pohledu ostatních zaměstnanců, celkem 9 z dotazovaných (26 %) je vystaveno stresu denně. Nejvíce respondentů, a to 14 (40 %), bylo vystaveno stresu minulý týden a 12 zaměstnanců (34 %) před delší dobou než minulý týden (nejčastější odpověď: minulý měsíc).

Obrázek 17: Kdy jste byli naposledy vystaveni stresu? – vedoucí pracovníci (vlevo), ostatní pracovníci (vpravo)

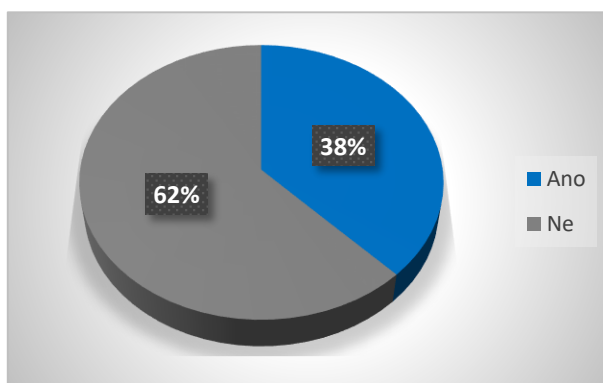


Zdroj: Vlastní šetření

**19. Máte v zaměstnání možnost zúčastnit se nějakého semináře na téma: Jak zvládat stres?**

Celkem 17 respondentů (38 %) má možnost zúčastnit se semináře na téma: Jak zvládat stres. 28 zaměstnanců (62 %) tuto možnost na pracovišti nemá, jak můžeme vyčíst z obrázku č. 18.

*Obrázek 18: Máte v zaměstnání možnost zúčastnit se nějakého semináře na téma: Jak zvládat stres?*

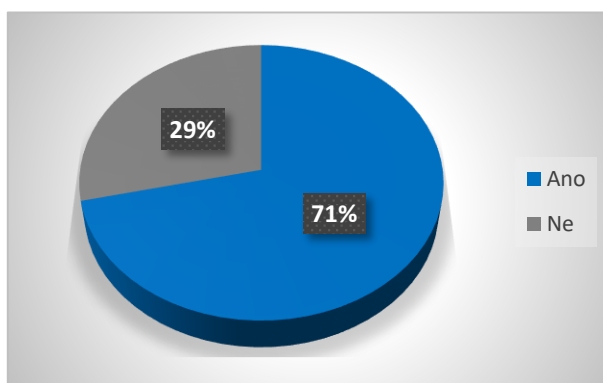


Zdroj: Vlastní šetření

**20. Pokud tuto možnost nemáte, zúčastnil/a byste se semináře na toto téma?**

Z předešlé otázky víme, že 28 zaměstnanců nemá možnost zúčastnit se semináře na téma: Jak zvládat stres. Dle obrázku č. 19 by 20 z těchto respondentů (71 %) využilo možnost se takového semináře zúčastnit. Zbylých 8 (29 %) by se tohoto semináře nezúčastnilo. Lze tedy říci, že většina pracovníků by měla zájem o seminář na toto téma.

*Obrázek 19: Pokud tuto možnost nemáte, zúčastnil/a byste se semináře na toto téma?*



Zdroj: Vlastní šetření

**21. Jak byste ohodnotil/a tyto stresory? (1=Nejméně stresové; 2=Méně stresové; 3=Stresové; 4=Více stresové; 5=Nejvíce stresové)**

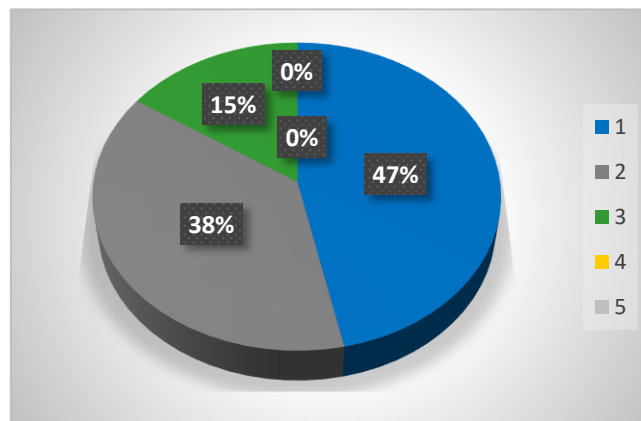
a) Délka pracovní doby



Tato otázka se zaměřuje na ohodnocení stresorů na pracovišti. Jako první zde můžeme vidět délku pracovní doby. Dle obrázku č. 20 je pro 21 zaměstnanců (47 %) nejméně stresová, pro 17 respondentů (38 %) méně stresová a pro 7 dotazovaných (15 %) je pracovní doba stresová. Pro žádného zaměstnance není délka pracovní doby více stresová, ani nejvíce stresová.

Dle zákoníku práce §78 (Zákoník práce, 2019) by měla délka pracovní doby činit 40 hodin týdně, tedy přibližně 8 hodin denně. Samozřejmě může být i kratší, pokud se jedná například o poloviční úvazek.

Obrázek 20: Délka pracovní doby



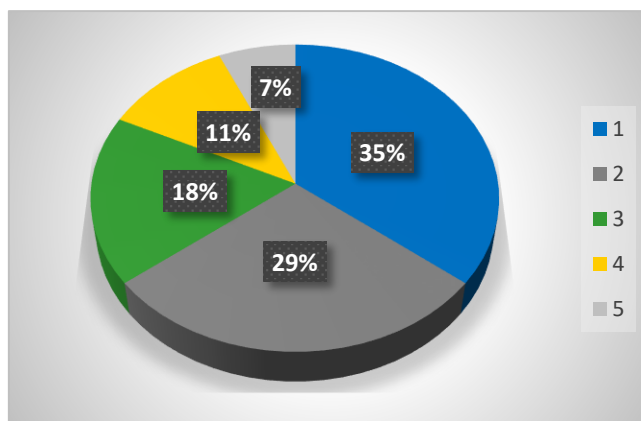
Zdroj: Vlastní šetření

#### b) Komunikace s nadřízenými

Komunikaci s nadřízeným neboli sestupnou komunikaci (Palmer & Weaver, 2000) ohodnotilo dle obrázku č. 21 nejméně respondentů, a to 16 (35 %), jako nejméně stresovou, 13 (29 %) ji označilo za méně stresovou, 8 (18 %) jako stresovou, 5 (11 %) jako více stresovou a nejméně stresová komunikace s nadřízenými je pouze pro 3 zaměstnance (7 %).

Komunikace je pro podnik velmi důležitá, neboť napomáhá ke správnému chodu firmy a také může zvýšit její konkurenceschopnost.

Obrázek 21: Komunikace s nadřízenými

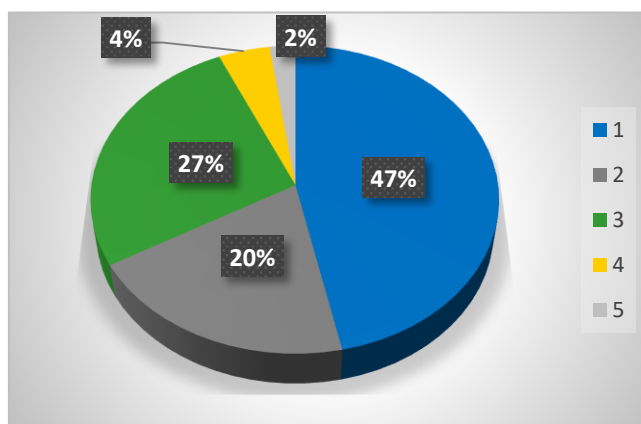


Zdroj: Vlastní šetření

c) Komunikace s kolegou

Komunikaci s kolegou, která je také nazývána jako příčná komunikace (Palmer & Weaver, 2000), ohodnotilo 21 respondentů (47 %) jako nejméně stresovou, 9 dotazovaných (20 %) jako méně stresovou. Druhá nejpočetnější odpověď je s 12 respondenty (27 %) *stresová*, pro 2 zaměstnance (4 %) je komunikace s kolegou více stresová a pouze pro jednoho dotazovaného (2 %) je nejvíce stresová, jak můžeme vidět z obrázku č. 22.

Obrázek 22: Komunikace s kolegou



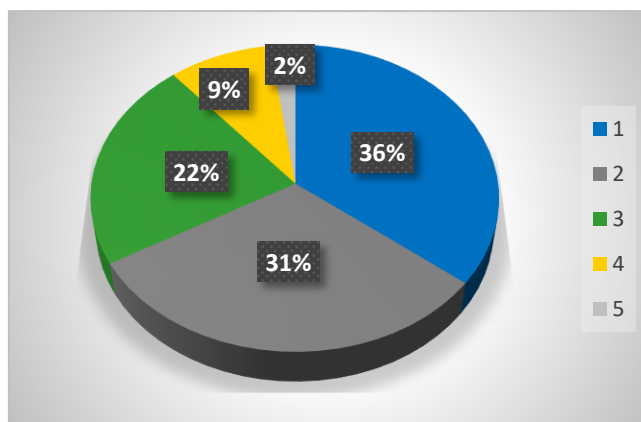
Zdroj: Vlastní šetření

d) Pracovní podmínky (např. prostředí, zápach, klimatizace, elektronické cigarety)

Jako nejméně stresové označilo dle obrázku č. 23 pracovní podmínky 16 respondentů (36 %), pro 14 pracovníků (31 %) jsou méně stresové. 10 zaměstnanců (22 %) hodnotí pracovní podmínky jako stresové, 4 (9 %) jako více stresové a nejvíce stresové jsou pouze pro jednoho z dotazovaných (2 %).

Dle Nařízení vlády (Nařízení vlády 361/2007 Sb., 2007) by v pracovním prostředí nemělo být nikdy méně než 20 °C a teplota by naopak neměla přesahovat 27 °C.

Obrázek 23: Pracovní podmínky (např. prostředí, zápach, klimatizace, el. cigarety)



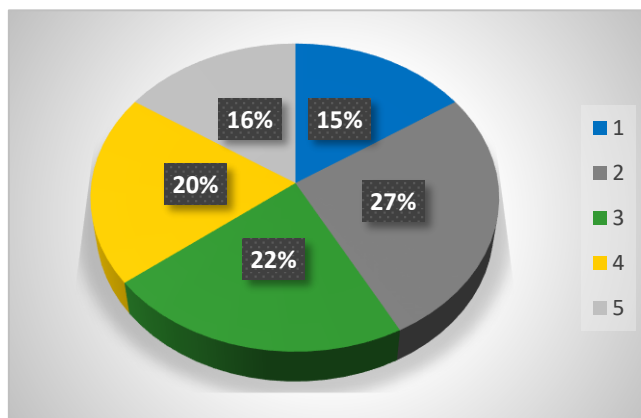
Zdroj: Vlastní šetření

e) Velké množství práce na krátký časový úsek

Velké množství práce na krátký časový úsek hodnotí dle obrázku č. 24 jako nejméně stresové 7 zaměstnanců (15 %), jako méně stresové 12 respondentů (27 %). 10 zaměstnanců (22 %) označilo velké množství práce na krátký časový úsek jako stresové, 9 z dotazovaných (20 %) jako více stresové a 7 (16 %) jako nejvíce stresové.

S tímto problémem často souvisí chybějící pracovníci ve firmě. Zaměstnanci pak musí vykonávat nejenom svou práci, ale také i úkoly za chybějící pracovníky.

Obrázek 24: Velké množství práce na krátký časový úsek



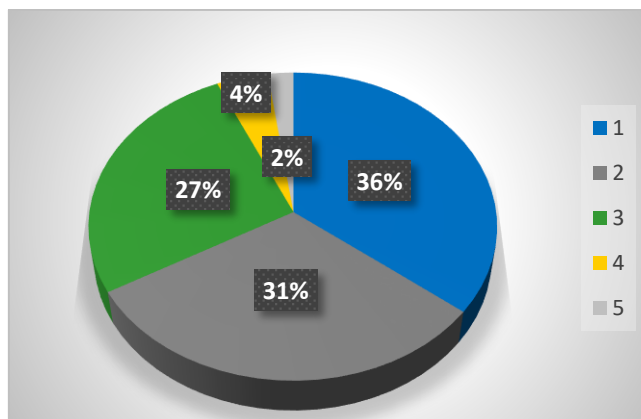
Zdroj: Vlastní šetření

f) Obava ze ztráty zaměstnání

Jako nejméně stresovou ohodnotilo obavu ze ztráty zaměstnání 16 z oslovených (36 %), méně stresová je pro 14 respondentů (31 %). Může to být i z důvodu, jak jsme se již dozvěděli v otázce č. 6, že dvě nejpočetnější skupiny dotazovaných jsou zaměstnanci,

kteří pracují ve firmě více než 11 let a 6-10 let. Pro 12 zaměstnanců (27 %) je obava ze ztráty zaměstnání stresová, jako více stresovou ji ohodnotili 2 zaměstnanci (4 %) a nejvíce stresová se stává pouze pro jednoho z dotazovaných (2 %), viz obrázek č. 25.

Obrázek 25: Obava ze ztráty zaměstnání

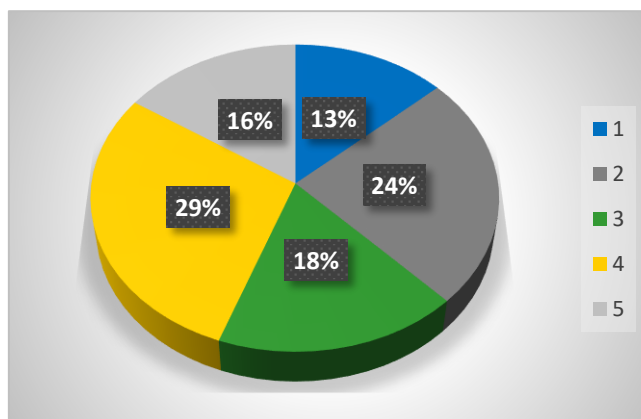


Zdroj: Vlastní šetření

#### g) Termíny uzávěrkových prací

6 z oslovených zaměstnanců (13 %) ohodnotilo termíny uzávěrkových prací jako nejméně stresové, druhou nejpočetnější skupinou je *méně stresová*, a to s 11 pracovníky (24 %). Pro 8 respondentů (18 %) jsou tyto termíny stresové. Nejpočetnější odpovědí je *více stresová*, a to se 13 zaměstnanci (29 %). Jako nejvíce stresové ohodnotilo tyto termíny 7 respondentů (16 %). Výsledky vyplývají z obrázku č. 26.

Obrázek 26: Termíny uzávěrkových prací



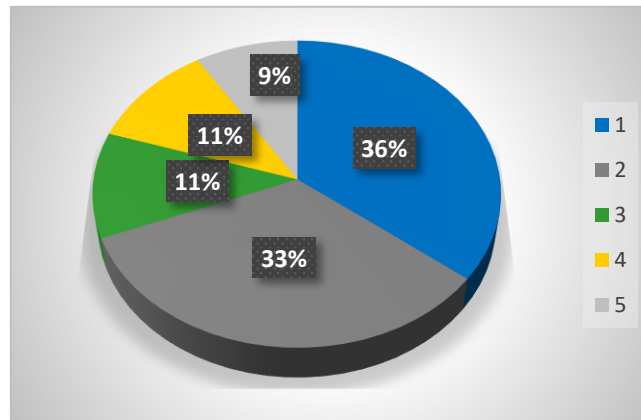
Zdroj: Vlastní šetření

#### h) Vztahy na pracovišti

K dalšímu ohodnocení zde máme vztahy na pracovišti, viz obrázek č. 27, ze kterého můžeme vyčíst, že nejvíce zaměstnanců, tj. 16 (36 %), je označilo jako nejméně stresové, 15 (33 %) jako méně stresové. Shoda se nachází u odpovědi *stresová*

a více stresová, a to u obou s 5 respondenty (11 %). Jako nejvíce stresové ohodnotili vztahy na pracovišti 4 dotazovaní (9 %).

Obrázek 27: Vztahy na pracovišti

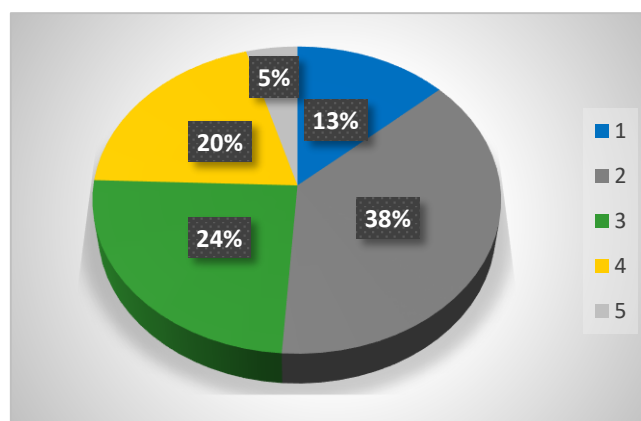


Zdroj: Vlastní šetření

i) Vážnoucí komunikace

Nejméně stresovou shledává vážnoucí komunikaci v tomto podniku 6 respondentů (13 %). Nejpočetnější odpovědí je méně stresová, a to pro 17 z dotazovaných (38 %). Jako stresovou ji označilo 11 respondentů (24 %), více stresová je pro 9 zaměstnanců (20 %) a nejvíce stresová pouze pro 2 dotazované (5 %). Výsledky prezentuje obrázek č. 28.

Obrázek 28: Vážnoucí komunikace



Zdroj: Vlastní šetření

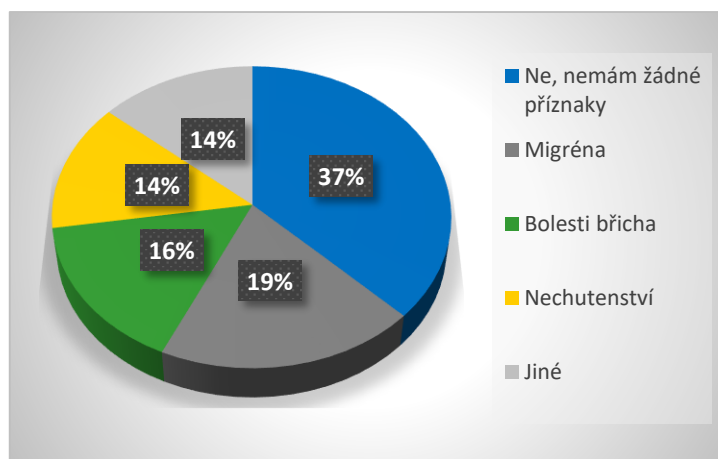
**22. Máte nějaké příznaky, které se u Vás projevují v souvislosti se stresem? (Může být více odpovědí.)**

Z šetření dle obrázku č. 29 vyplývá, že nejpočetnější skupina, tzn. 19 zaměstnanců (37 %), nepociťuje žádné příznaky, které se projevují v souvislosti se stresem. 10 respondentů (19 %) potvrdilo, že se u nich projevuje migréna, u 8 oslovených (16 %)

se objevuje bolest břicha. 7 zaměstnanců (14 %) pociťuje kvůli stresu nechutenství a u 7 z dotazovaných (14 %) se projevují jiné příznaky, například nervozita, nespavost, nadváha nebo podrážděnost.

Fakt, že má stres negativní dopad na naše zdraví, je prokázáno stovkami studií. Stres může vyvolávat určité nemoci, jako například vysoký krevní tlak, infarkty myokardu nebo vředové choroby (Křivohlavý, 1994).

Obrázek 29: Máte nějaké příznaky, které se u Vás projevují v souvislosti se stresem?



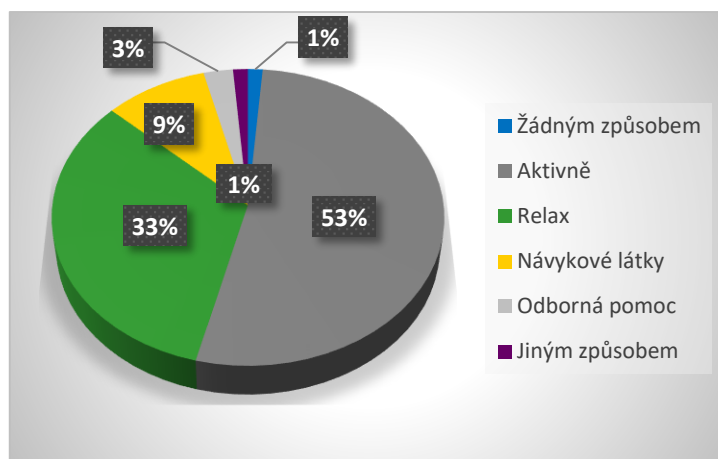
Zdroj: Vlastní šetření

\*U této otázky mohli respondenti označit více než jednu odpověď, může být proto více odpovědí než 45.

### 23. Jakým způsobem se snažíte zbavit stresu ze zaměstnání? (Může být více odpovědí.)

Pouze jeden respondent se nijak nesnaží zbavit se stresu ze zaměstnání, viz obrázek č. 30. Nadpoloviční většina zaměstnanců (40 dotazovaných; 53 %) se stres snaží odbourat aktivně (procházky, sport...). 25 oslovených (33 %) relaxuje, 7 dotazovaných (9 %) využívá k eliminaci stresu návykové látky, 2 respondenti (3 %) vyhledávají odbornou pomoc a jeden zaměstnanec odbourává stres jiným způsobem než pomocí výše zmíněných.

Obrázek 30: Jakým způsobem se snažíte zbavit stresu?



Zdroj: Vlastní šetření

\*U této otázky mohli respondenti označit více než jednu odpověď, může být proto více odpovědí než 45.

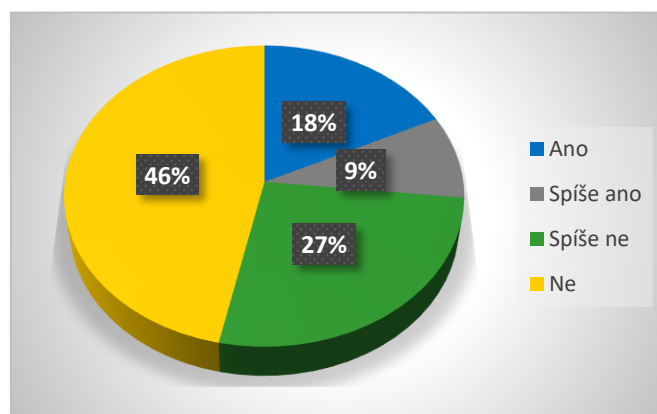
## 24. Máte zkušenosti s následujícími relaxačními technikami?

### a) Zkušenost s meditací

Na otázku, zda mají zaměstnanci zkušenost s meditací, odpovědělo 8 (18 %) respondentů *ano*, 4 (9 %) *spíše ano*, 12 (27 %) *spíše ne*. Nejpočetnější skupina (21 zaměstnanců; 46 %) s touto relaxační technikou zkušenost nemá. Výsledky vyplývají z obrázku č. 31.

Meditaci si můžeme vysvětlit jako stav, kdy meditující zcela nebo částečně zaměřuje svou pozornost dovnitř, na své myšlenky, pocity a tok energie. Díky této technice se daná osoba učí kontrolovat své vlastní myšlenky a také se pokouší o poznání jejich původu (Meditace: Co to je?, 2019).

Obrázek 31: Zkušenost s meditací



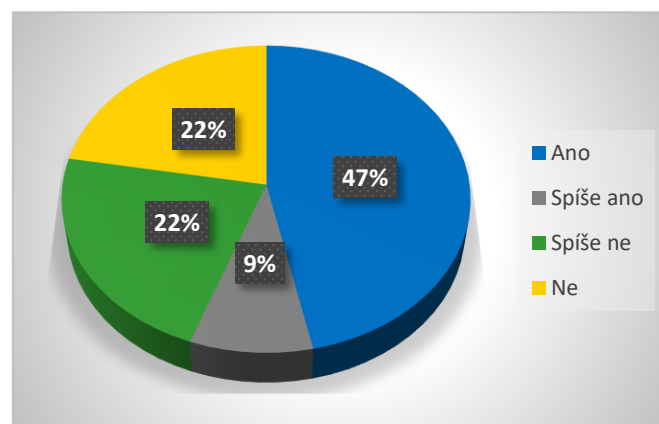
Zdroj: Vlastní šetření

### b) Zkušenost s masáží

Celkem 21 zaměstnanců (47 %), viz obrázek č. 32, vyzkoušelo masáž jakožto relaxační techniku. 4 dotazovaní (9 %) spíše mají zkušenost a shoda 10 respondentů (22 %) se objevila u odpovědi *spíše ne* a *ne*.

Díky masáži je možné snižovat stres a bolesti nebo zmírnit psychické napětí, jelikož se jedná o terapii. Existuje jich celá řada, můžeme zde zmínit například masáž horkými lávovými kameny nebo ajurvédskou masáž, která se provádí pomocí aromatických olejů a bylin (Masáž, nedatováno).

Obrázek 32: Zkušenost s masáží



Zdroj: Vlastní šetření

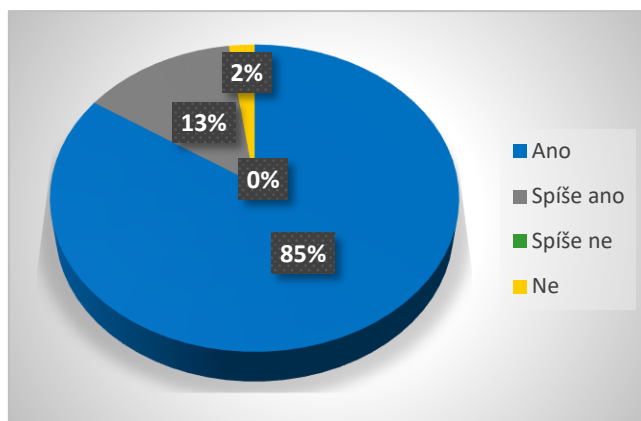
### c) Zkušenost s procházkami

38 zaměstnanců (85 %) vyzkoušelo procházky jako relaxační techniku. 6 dotazovaných (13 %) odpovědělo *spíše ano*, žádný z nich neoznačil *spíše ne* a pouze jeden zaměstnanec (2 %) nevyužívá tuto relaxační techniku. Výsledky můžeme vyčíst z obrázku č. 33.

Procházky dostaly největší ohlas, neboť se jedná o jednu z nejdostupnějších metod pro každého a je to nepřirozenější pohyb člověka.



Obrázek 33: Zkušenost s procházkami



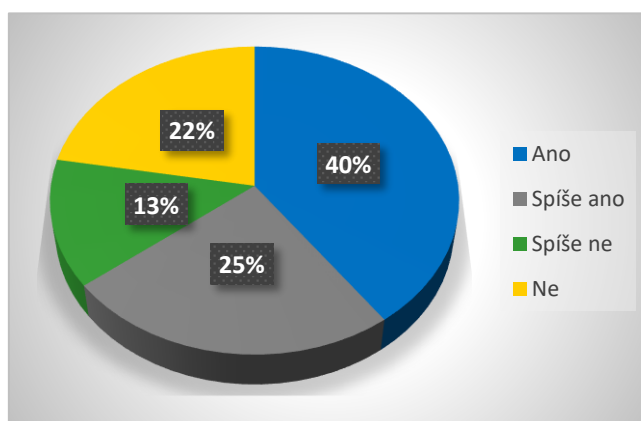
Zdroj: Vlastní šetření

d) Zkušenost s hlubokým dýcháním

Nejpočetnější skupinu, tj. 18 respondentů (40 %), viz obrázek č. 34, tvoří ti, kteří mají zkušenost s hlubokým dýcháním. Druhou nejpočetnější odpovědí je *spíše ano*, kterou označilo 11 zaměstnanců (25 %). 6 oslovených (13 %) spíše nemá zkušenost s hlubokým dýcháním a 10 (22 %) se nesetkalo s touto relaxační technikou.

Nejefektivnější a nejjednodušší relaxační technika je právě hluboké dýchání, které můžeme při snaze zbavení se stresu využít. Pokud se nacházíme ve stresu, stačí se několikrát zhluboka nadechnout a tyto nádechy by měly pomoci od stresu ulevit (10 nejúčinnějších relaxačních technik proti stresu, 2016).

Obrázek 34: Zkušenost s hlubokým dýcháním



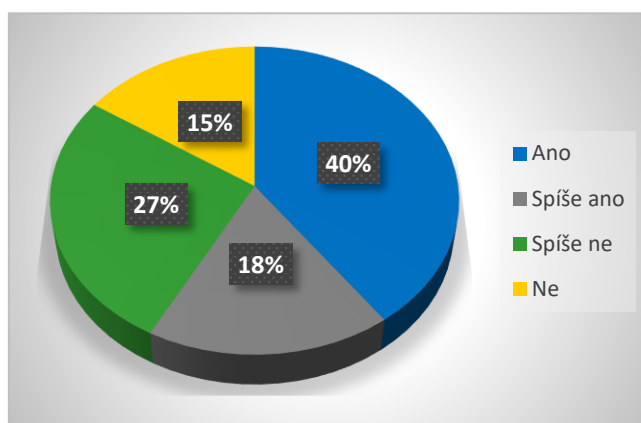
Zdroj: Vlastní šetření

e) Zkušenost s relaxační hudbou

Celkem 18 respondentů (40 %) má zkušenosti s touto relaxační technikou, spíše ano 8 (18 %). *Spíše ne* odpovědělo 12 oslovených (27 %) a tuto techniku nevyzkoušelo 7 zaměstnanců (15 %). Výsledky můžeme vidět na obrázku č. 35.

S relaxační hudbou má zkušenost přes 50 % dotazovaných. Při snižování hladiny stresového hormonu v těle nám může pomoci právě pomalá a uklidňující hudba. Studie uvedly, že hudba má vliv na psychický stresový systém a také je mocným nástrojem při vyvolávání více pozitivní energie a štěstí (10 nejúčinnějších relaxačních technik proti stresu, 2016).

Obrázek 35: Zkušenost s relaxační hudbou



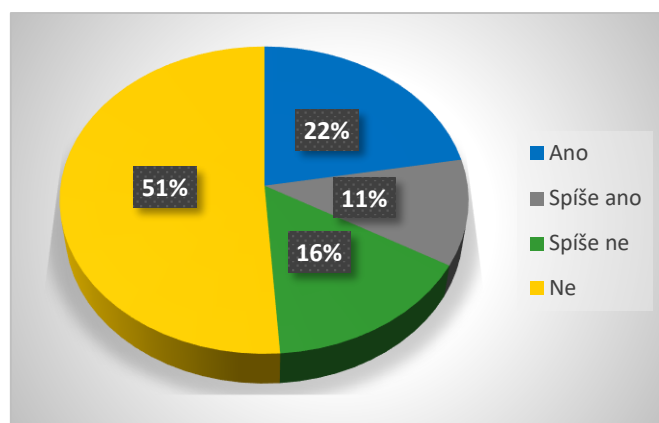
Zdroj: Vlastní šetření

#### f) Zkušenost s jógou

Celkem 10 respondentů (22 %), viz obrázek č. 36, má zkušenost s jógou, spíše ano 5 oslovených (11 %), spíše ne 7 dotazovaných (16 %) a nejvíce (23 zaměstnanců; 51 %) s jógou zkušenost nemá.

Jóga se v této době stává jednou z nejoblíbenějších relaxačních technik. Význam tohoto slova, které pochází z nejstaršího indoárijského jazyka, znamená „spojení“ – spojení těla a mysli. Mezi nejoblíbenější jógu se řadí hathajóga. Zahrnuje řadu pohyblivých a stacionárních póz, díky nimž je možné uvolnit tělo a uklidnit mysl. Hlavními důvody jejího praktikování je řízení úzkostí, umění zklidnit mysl, snížení stresu a přispívání k lepšímu sebeovládání a koncentraci pozornosti (Švamberk Šauerová, 2018).

Obrázek 36: Zkušenost s jógou



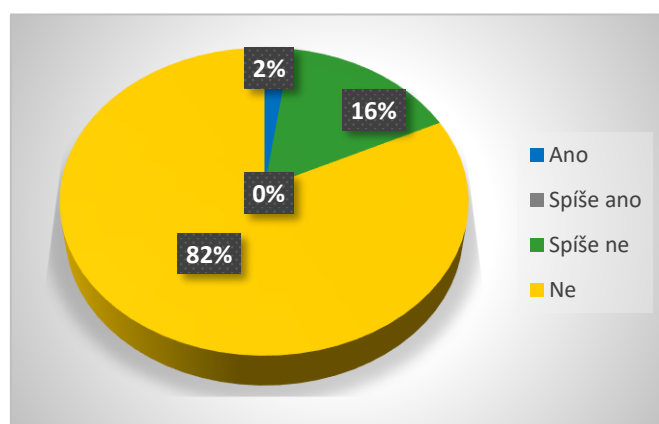
Zdroj: Vlastní šetření

g) Zkušenost s autogenním tréninkem

Nadpoloviční většina, a to 37 dotazovaných (82 %), což nám prezentuje obrázek č. 37, nemá zkušenost s autogenním tréninkem. 7 zaměstnanců (16 %) odpovědělo *spíše ne* a pouze jeden respondent (2 %) autogenní trénink vyzkoušel.

Pojem „autogenní trénink“ vytvořil německý nervový lékař Johannes Heinrich Schultz. Tato relaxační technika přispívá ke zbavování se napětí a neklidu a napomáhá k odstraňování nevhodných návyků, ale také ke zlepšení koncentrace nebo tlumení bolesti. Jedná se o propojení autosugestivního<sup>1</sup> navozování představ, o dýchání nebo také uvolnění svalového napětí. Může se provádět samostatně nebo pod vedením instruktora (Křivohlavý, 2010).

Obrázek 37: Zkušenost s autogenním tréninkem



Zdroj: Vlastní šetření

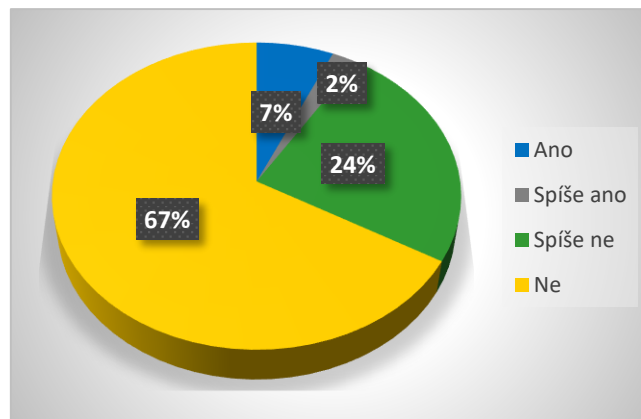
<sup>1</sup> Autosugesce znamená „uvěření vlastním představám“ (Slovník cizích slov, nedatováno).

#### h) Zkušenost s rychlou relaxací

Celkem 3 dotazovaní (7 %) mají zkušenost s rychlou relaxací. Odpověď *spíše ano* zvolil jeden respondent (2 %). Spíše nemá zkušenost 11 oslovených (24 %) a rychlou relaxaci nevyzkoušelo 30 respondentů (67 %), viz obrázek č. 38.

Rychlou relaxaci využívá také opravdu málo respondentů. Jedná se pouze o snahu rychlého uvolnění, zejména v oblasti obličeje a šíje (uvolnění obočí či stisk zubů) (Olejník, 2016).

Obrázek 38: Zkušenost s rychlou relaxací



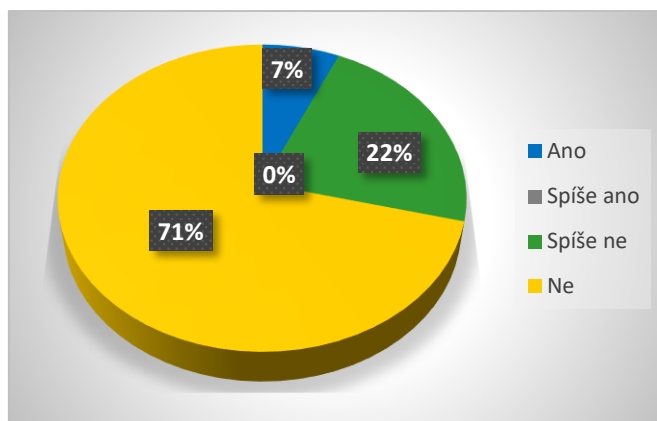
Zdroj: Vlastní šetření

#### i) Zkušenost s progresivní relaxací

Celkem 32 zaměstnanců (71 %) nevyzkoušelo progresivní relaxaci, *spíše ne* odpovědělo 10 respondentů (22 %). Nikdo neoznačil odpověď *spíše ano* a pouze 3 dotazovaní (7 %) mají zkušenost s touto technikou. Výsledky nám prezentuje obrázek č. 39.

Tuto relaxační techniku nevyzkoušel téměř nikdo z dotazovaných. Jedná se o aktivnější formu relaxace, než je např. autogenní trénink. U Jacobsonovy svalové progresivní relaxace se jedná o rovnoměrné stažení svalů a následné celkové uvolnění těla, kdy se jako první doporučuje zahájit s uvolněním od nohou a dále se pomalu dostávat až k obličeji. Základem je střídání napínání a uvolňování hybného svalstva (Švamberk Šauerová, 2018).

Obrázek 39: Zkušenost s progresivní relaxací



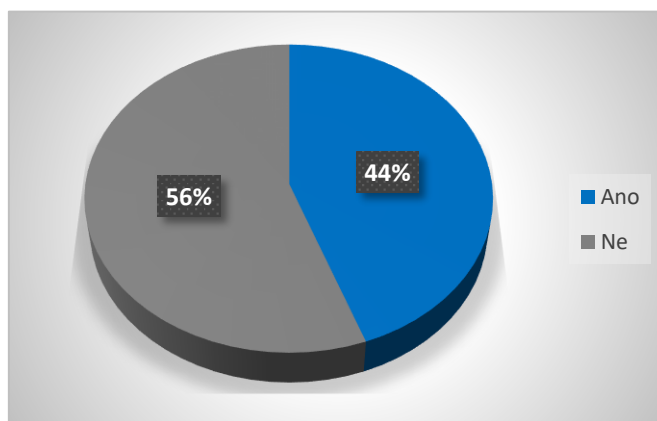
Zdroj: Vlastní šetření

## 25. Znáte pojem „psychohygienu“?

Pojem „psychohygienu“, tedy duševní hygiena, zná 20 zaměstnanců (44 %) z celkového počtu dotazovaných a naopak 25 (56 %) tento pojem nezná, dle obrázku č. 40.

Jak již můžeme vědět z teoretické části, psychohygienu neboli duševní hygiena je soubor technik a zásad, které vedou ke snižování dopadů působení stresorů, přispívají k přípravě na náročné životní situace, ale také pomáhají těmto situacím předcházet (Švamberská Šauerová, 2018).

Obrázek 40: Znáte pojem „psychohygienu“?



Zdroj: Vlastní šetření

## 6 DISKUZE A NÁVRH ZMĚN

V rámci své bakalářské práce jsem zkoumala stres a stresové faktory ve vybrané organizaci s. n. o. p. cz a.s. Písek. Hlavním zdrojem informací bylo dotazníkové šetření, kdy se ho z celkového počtu cca 100 THP (technicko-hospodářských pracovníků) firmy zúčastnilo celkem 45 zaměstnanců, z toho 32 žen a 13 mužů, a to konkrétně z oddělení finanční účtárny a logistiky.

Z dotazníkového šetření vyplynuly jak pozitivní výsledky, tak i určité nedostatky. Hlavním cílem je upozornění na tyto chyby a navržení možných změn pro zlepšení současného a budoucího chodu. Je pouze na uvážení firmy, zda tyto návrhy využije.

Příjemně překvapil výsledek spokojenosti pracovníků ve firmě, neboť až 44 % respondentů je spokojeno a nikdo není nespokojen. Napovídá tomu i počet odpracovaných let zaměstnanců v této firmě. Nejvíce, a to až 42 % dotazovaných, pracuje ve firmě přes 11 a více let a někdo z nich dokonce již od jejího samotného založení. Pracovníků, kteří jsou ve firmě zaměstnání méně než jeden rok, je pouze 7 %. Spokojenost zaměstnanců ve firmě je zásadní. Je důležité, aby se v práci cítili příjemně, neboť právě pak mohou podávat ty nejlepší výkony. Čím více jsou lidé v práci spokojeni, tím větší je jejich výkonnost a také pak efektivněji využívají svůj pracovní čas.

Z šetření je patrné, že muži jsou v této firmě vystaveni stresu ve větší míře než ženy. Na otázku, zda si myslí, že pracují ve stresovém prostředí, odpovídali muži nejvíce (62 %) *spíše ano*, naopak ženy označovaly v největší míře odpověď *spíše ne* (47 %). Tento fakt může souviset i s tím, že více dotazovaných mužů obsazuje pozici vedoucí pracovník. Právě u těchto pracovníků bylo zjištěno, že jsou vystaveni více stresu než ostatní zaměstnanci. Je to pravděpodobně z důvodu jejich větší zodpovědnosti, rozdělování úkolů mezi pracovníky, kontrolování jejich plnění nebo řešení určitých problémů ve firmě.

Jak je již výše zmíněno, v tomto podniku je největší skupina zaměstnanců, která zde pracuje přes 11 let. Druhou nejpočetnější skupinou jsou zaměstnanci, kteří zde pracují 6–10 let. To může být důvod, proč se pracovníci nestrachují o své zaměstnání, neboť jsou již ve všech ohledech velmi zaběhnutí a mají velkou praxi, a tak si je firma bude chtít nejspíše udržet.

Někteří pracovníci dostávají úkoly, které shledávají podřadnými nebo nevhodnými v porovnání s jejich vzděláním. Často se stává, že se ve společnostech zadávají úkoly, které neodpovídají kvalifikaci daných zaměstnanců. Může se jednat

o zadávání příliš složitých úkolů pracovníkovi, který na to není dostatečně vzdělaný nebo naopak o přidělování jednoduchých úkolů, jež neodpovídají vyššímu vzdělání. Celkem 22 % zaměstnanců se s přidělením takovéto práce setkalo.

**Návrh změny** – Zde doporučuji vedoucím pracovníkům, aby se snažili rozdělovat úkoly dle vzdělání, kvalifikace, ale také rovnoměrně mezi zaměstnance, aby následně nedocházelo k potížím.

Vztahy na pracovišti jsou stresujícím faktorem pro 16 % pracovníků. V zaměstnání nepanují vždy harmonické vztahy, někdy je to spíše naopak. S pomluvami má zkušenost 16 % zaměstnanců a s terčem nadávek nebo křivého osočení se setkalo 22 % dotazovaných. Často vznikají určité neshody názorů nebo rozepry a právě těmito konflikty častokrát započne šikana. Až 29 % respondentů se setkalo se šikanou na pracovišti.

Tzv. mobbing může vyvolat kdejaký konflikt mezi zaměstnanci. Setkalo se s ním 18 % dotazovaných osob. Pachateli (mobberovi) jde zejména o poškození oběti. Tento druh šikany nejčastěji končí odchodem oběti ze zaměstnání.

Šikanu ze strany nadřízeného neboli bossing zažilo 13 % zaměstnanců. Může se jednat o zatajování informací, zadávání nevhodných úkolů, křivá osočování, přehnané kritiky nebo také urážení podřízených zaměstnanců. Bossing je velmi rafinovaný a častokrát je velice složité domoci se spravedlnosti.

Sexuální obtěžování se objevuje častěji ve větších firmách, neboť se u nich vyskytuje menší sociální kontrola než u menších podniků. Ve firmě s. n. o. p. cz a.s. Písek se s touto formou šikany setkalo pouze 4 % respondentů, což můžeme shledávat uspokojivým. Na tento problém často není kladen dostatečný důraz a může být mnohdy i přehlížen, jelikož se zaměstnanci zabývají na pracovišti spíše jinými záležitostmi.

**Návrh změny** – Vedení daného podniku by mělo mít předem stanovený postih za jakoukoliv šikanu na pracovišti. Jedním z návrhů je kolektivní smlouva, v níž budou zakázány všechny formy šikany a každý pracovník bude mít povinnost si ji přečíst, podepsat, ale hlavně dodržet. Pokud tak neučiní, bude dle znění smlouvy postihnut. Nejen kolektivní smlouva, ale i etický kodex, v němž jsou uvedena pravidla chování na pracovišti, zákaz diskriminace z hlediska pohlaví, věku, rasy, příjmení, náboženství nebo fyzického vzhledu, by měl obsahovat zákaz šikany na pracovišti a při jeho nedodržení náležité potrestání. Dle získaných informací při rozhovoru s vedoucí pracovnící etický kodex pro firmu s. n. o. p. cz a.s. Písek žádné potrestání v případě šikany jako takové zatím neobsahuje. Vedení by také mělo napomáhat dobrým vztahům na pracovišti,

správné spolupráci a mluvením o šikaně otevřeně. Zaměstnanci by neměli mít strach se na něj kdykoli v případě potřeby obrátit a měli by vědět, že budou vyslyšeni a bude jim pomoci. Doporučuji firmě využít některou formu outdoorových programů za účelem zlepšení komunikace, důvěry a vztahů na pracovišti, kupříkladu herní dny, dvoudenní pobyty pro zaměstnance hrazené zaměstnavateli na území ČR, firemní večere či ples.

U otázky, která se zabývá zpochybněním rozhodnutí, označilo 27 % respondentů, že jejich rozhodnutí již bylo zpochybněno, přičemž převažovaly ženy. Rozhodnutí ženy, vedení firmy ženou nebo např. i plat žen jsou v dnešní době velice kontroverzní témata. Velmi často se stává, že daný názor nebo rozhodnutí ostatní zaměstnanci nemusí přijmout jen z důvodu, že o tom rozhodla právě žena a ne muž. Samozřejmě se toto může stát i u mužů, kdy se většinou jedná o mladé manažery. Ostatní muži to někdy nemusí nést dobře.

Nyní si ukážeme, co pracovníkům způsobuje největší stres. Nejvíce respondentů, tj. 23 %, označilo termíny. Nejčastěji se jednalo o termíny uzávěrkových prací.

**Návrh změny** – Uzávěrkové práce jsou mezi sebou propojeny, proto je nezbytná komunikace mezi zaměstnanci. Důležitou součástí by také měl být správně sestavený Time management. Jedná se o efektivní hospodaření s časem. Zahrnuje např. nastavení priorit, plánování, delegování či stanovování cílů. Každý ve firmě by si měl správně naplánovat své úkoly a povinnosti, aby byly bez problému a včas zvládnuty. Jelikož na sebe uzávěrkové práce navazují, měl by každý pracovník přesně dodržet svůj plán. Doporučuji plánovat písemnou formou z důvodu lepší přehlednosti, možnosti kontroly a zpětné vazby, také se naučit říkat ne. Nedodržení Time managementu jednoho z pracovníků zapříčiní skluz i ostatních, kteří na jeho práci navazují.

Pro 21 % zaměstnanců je stresující objem práce a čas, za který danou práci musí splnit.

**Návrh změny** – Vedoucí by se měli snažit napomáhat tomuto problému tím způsobem, že budou včas rozdávat práci svým podřízeným. Každému zaměstnanci přidělí v rámci možností stejný objem práce, aby nedocházelo k situacím, kdy jeden pracovník nemá co na práci a druhý toho má naopak až příliš. Je velmi důležité správně delegovat úkoly dle kvalifikace a schopností daného zaměstnance. Samozřejmě velké úsilí také musí vydat pracovníci. Měli by si nastavit Time management tak, aby veškeré úkoly a povinnosti, které mají přiděleny, včas a bez problému zvládli vykonat. Měli by si ponechávat i malé rezervy, které také mohou pomoci ke snížení stresu. Správné nastavení



priorit je zásadní zejména pro stanovení si týdenního plánu. Zaměstnanci by se neměli snažit dělat více věcí najednou a v neposlední řadě by měli umět říkat ne a dělat pauzy.

Dále se zde objevila neinformovanost, kterou pocítuje jako stresový faktor 14 % zaměstnanců. Mít dostatek správných informací je velice důležité pro pracovníky a pro správný chod celé firmy. Jestliže jich není dostatek a nejsou kvalitně předány, firma nemůže správně fungovat. Neinformovanost je vzájemně spjatá i s dále zmíněným stresovým faktorem, kterým byla komunikace s kolegy, tu vidí jako stresovou 5 % zaměstnanců.

Komunikace neboli proces dorozumívání se s kolegou se nazývá příčná komunikace. Také se může jednat o komunikaci vzestupnou, kdy informace proudí od zaměstnanců k vedoucím pracovníkům, nebo o komunikaci sestupnou, pokud informace postupují od vedoucích pracovníků k zaměstnancům. Aby měl pracovník dostatek veškerých informací, je správná komunikace ve firmě nezbytná. Probíhá spíše spontánně (Palmer & Weaver, 2000). Napomáhá správnému chodu podniku. Kvůli špatné komunikaci nebo nepochopení si může ve firmě docházet k možným problémům a chybám, které znemožní její správný chod.

**Návrh změny** – Aby se takováto situace již neopakovala, je nutné nastavit si správný komunikační systém a stále ho zdokonalovat, aby plnil svůj účel a vyhovoval všem zaměstnancům. Důležitou součástí jsou také týmové porady, které by měly být prováděny alespoň jedenkrát v měsíci. Dále je vhodné pro zlepšení informovanosti určit osobu, která za poskytnutí dané informace ponese zodpovědnost a také ověřit, zda byla informace správně pochopena a předána. Je třeba rovněž klást důraz na zpětnou vazbu, kontrolu a rozdávání příkazů. Další možností také může být kurz pro vedoucí zaměstnance z hlediska zlepšení se v komunikaci.

Zde jsou navrženy kurzy, ze kterých je možné si vybrat:

1. Kurz komunikační dovednosti poskytuje společnost Systémy jakosti s.r.o. Jde o skupinový kurz, který je jednodenní a probíhá v Praze. V nabídce je ale také školení, které je možné na základě požadavků firmy připravit přímo ve firmě. Je určen pro vedoucí pracovníky či manažery, kde se každý z nich dozví o komunikačních transakcích, zásadách aktivního naslouchání, a jak efektivně komunikovat. Probíhá zde i praxe a cena kurzu za osobu je 2 900 Kč.
2. Efektivní komunikace ve firmě – tento kurz nabízí firma Gradua-CEGOS. Jedná se o školení v menších skupinách. Cílem je zlepšení se v komunikaci

s podřízenými, nadřízenými, ale i s obchodními partnery. Obsahem kurzu je aktivní naslouchání, pozitivní komunikace, seznámení se s nejčastějšími chybami v komunikaci, ale i neverbální komunikace, například využití řeči těla. Cena kurzu je 10 285 Kč, je zde ale možná množstevní sleva 20 % pro 3 a více účastníků a také využití pro školení prostory firmy.

*Tabulka 2: Výpočet nákladů na zavedení Komunikačního kurzu*

Kurz	Celkové náklady na 10 vedoucích pracovníků
1. Komunikační dovednosti	29 000 Kč
2. Efektivní komunikace ve firmě	82 280 Kč (s 20% slevou)

Zdroj: Vlastní

Celkem 7 % zaměstnanců označilo za stresor spolupráci se zákazníky a následnou reklamaci.

**Návrh změny** – Pro eliminaci počtu reklamací je firmě doporučeno, aby se snažila při výrobě zvyšovat kvalitu materiálu a dodržovat standardy. Při vzniku zmetků by se měla zvýšit výstupní kontrola, a pokud nastane problematická výroba, je důležitá 100% kontrola, aby ADV (pracovníci starající se o zákazníky), kteří se zákazníky komunikují, nemuseli vyřizovat následné reklamace. Vhodné by bylo také proškolení těchto zaměstnanců ke správné komunikaci a asertivitě při spolupráci se zákazníky. Je navržen kurz:

- **Asertivita** – tento skupinový kurz nabízí vzdělávací centrum Škola komunikace. Při praktickém nácviku se zaměstnanci naučí, jak asertivně říci ne, jak asertivně ukončit nežádoucí hovory či jak si poradit s ostrou kritikou. U tohoto kurzu je možné, aby se konal v prostorách firmy, tudíž by zaměstnanci nemuseli nikam cestovat. Probíhá po dobu jednoho dne a cena za osobu je 2 490 Kč.

Tento kurz by mohli využít 2 zaměstnanci firmy pracující na pozici ADV, kteří se zúčastnili dotazníkového šetření.

*Tabulka 3: Výpočet nákladů na zavedení kurzu Asertivita*

Kurz - Asertivita	Celkové náklady na 2 pracovníky na pozici ADV
Kurz - Asertivita	4 980 Kč

Zdroj: Vlastní

SAP (System Anwendungen) je velice obsáhlý systém, se kterým pracují zaměstnanci ve firmě s. n. o. p. cz a.s. Jako stresový faktor jej zmínilo 7 % respondentů. V tomto systému se zaměstnanci vzdělávají průběžně při výkonu své práce.

**Návrh změny** – Jak je již zmíněno, jde o velice rozsáhlý systém, který se neustále vyvíjí, a ve kterém je člověk schopen obsluhovat 1, max. 2 z těchto modulů (např. modul finance a účetnictví, logistika, plánování výroby). Pracovníci by měli být v systému proškoleni, umět s ním dobře pracovat, být schopni vypořádat se s možnou chybou, aby se předcházelo problémům s tímto systémem.

Další stresor, který se objevil, je strach z chyby, jenž označilo 5 % dotazovaných.

**Návrh změny** – Pro zaměstnance je velmi důležité, aby úkolu, který mají zadaný, zcela rozuměli. Pokud se tak nestane, je třeba, aby se nebáli zeptat svých nadřízených pracovníků. Kritika od vedoucích pracovníků by měla být konstruktivní a měla by motivovat zaměstnance.

Jeden respondent hodnotí nové kolegy jako stresový faktor. Dle získaných informací nejsou dostatečně zdatní a kvalifikovaní v oboru. Z důvodu nedostatku prostředků na vyplácení mezd se může stát, že firma raději přijme pracovníka s nižší kvalifikací. Poté může vznikat u daného zaměstnance velký stres kvůli velmi těžkým přiřazeným úkolům a také jejich časové náročnosti. Zaměstnancům s vyšší kvalifikací by mělo náležet i vyšší ohodnocení.

**Návrh změny** – Firma by měla přijímat na volné pozice nové pracovníky, kteří jsou pro danou oblast dostatečně vzdělaní a kvalifikovaní. Myslím si, že je důležité, aby byl každý pracovník vhodně zvolen na své pracovní místo a byl s ním nějakým způsobem spojen. Doporučuji poskytovat zaměstnancům různá školení ke zlepšení se v oboru a rozšíření znalostí. Do této chvíle se zaměstnanci učí pouze z praxe. Jediné vzdělání, které firma poskytuje, jsou kurzy cizích jazyků, jako je francouzština, angličtina a němčina, které probíhají při pracovním výkonu zaměstnanců jedenkrát v týdnu.

Pracovní podmínky dopadly obzvláště, nejméně stresové jsou pro 36 % a méně stresové pro 31 % zaměstnanců. V některých případech si pracovníci stěžují na kolegy, kteří kouří cigarety, jelikož jim není příjemný následný zápach z cigaret. Při vykonávání praxe v této firmě bylo prostředí ve finanční účtárně stísněné, mnoho lidí pracovalo na velmi malém prostoru, a tak to v kanceláři zejména s čerstvým vzduchem nebylo vždy optimální. Pár měsíců po praxi se ale finanční účtárna i z těchto důvodů přestěhovala do jiného a mnohem většího komplexu, kde jsou podmínky pro práci o mnoho přívětivější.

Z teoretické části víme, že se příznaky stresu mohou rozdělovat na fyziologické (bolesti hlavy, bolesti v rukou a nohou), emocionální (změny nálad, velká únava a obtížné soustředění se) a behaviorální (nechutenství nebo zvýšené užívání omamných látek). Celkem 37 % zaměstnanců nepocítuje žádné příznaky, které by se projevovaly v souvislosti se stresem. Až 63 % má bohužel s těmito příznaky zkušenost, což je znepokojující. Tento počet nám ukazuje, že většina zaměstnanců neumí se stresem nakládat.

Téměř každý zaměstnanec se snaží stres nějakým způsobem eliminovat. Až 53 % respondentů se snaží zbavit stresu aktivně, pomocí relaxace 33 %. Návykovými látkami si napomáhá 9 % zaměstnanců (mezi návykové látky řadíme cigarety, alkohol apod.) Odbornou pomoc vyhledávají 3 % dotazovaných.

**Návrh změny** – Firma by měla poskytovat pracovníkům určitá školení nebo kurzy, kde by se naučili, jak mají správně nakládat se stresem, jak se s ním vyrovnat, eliminovat ho, a hlavně jakým způsobem se mu dá předcházet např. pomocí relaxačních technik, kterých je opravdu nespočet, jako kupříkladu hluboké dýchání, masáž, relaxační hudba, autogenní trénink nebo oblíbená jóga. Seminář ke zvládnání stresu má možnost využít 38 % zaměstnanců a ze zbylých 62 %, kteří tuto možnost nemají, by se ho zúčastnilo až 71 %. Přínosné by také bylo obeznámení a proškolení pracovníků s tématem psychohygiena, které nezná až 56 % dotazovaných.

Tyto kurzy by bylo vhodné zařazovat do pracovní doby zaměstnanců a poskytovat je všem pracovníkům nebo pouze vedoucím pracovníkům, kteří by poté své znalosti předali ostatním zaměstnancům.

Je doporučen kurz:

- Zvládnání stresu a relaxační techniky – tento kurz zřizuje Vzdělávací centrum ACZ. Jde nejen o seznámení pracovníků se stresem, jeho druhy a projevy, s možnostmi, jak stres zvládat, jak ho řešit, ale také o obeznámení pracovníků s veškerými druhy relaxačních technik. Jedná se o kurz, který je jednodenní v rozsahu 6 vyučovacích hodin, probíhá v menších skupinách, a to v maximálním počtu 8 účastníků s možností konání v podniku. Cena za osobu je 1 490 Kč. Pokud by se firma rozhodla využít tento kurz pro vedoucí pracovníky, bylo by vhodné rozdělit je do dvou skupin po pěti členech, jelikož se kurzu může zúčastnit maximálně 8 pracovníků a dotazníkového šetření se zúčastnilo 10 vedoucích pracovníků. Každý kurz by probíhal v jiný pracovní den.

*Tabulka 4: Výpočet nákladů na zavedení kurzu Zvládání stresu a relaxační techniky*

	Celkové náklady na 10 vedoucích pracovníků
Kurz - Zvládání stresu a relaxační techniky	14 900 Kč

Zdroj: Vlastní

## 7 ZÁVĚR

Tématem bakalářské práce je Stress management ve vybrané organizaci. Stres na pracovišti se v dnešní době objevuje v téměř každém podniku. Pro dobrý chod firmy by se vedení mělo snažit o jeho eliminaci. Cílem bakalářské práce je zhodnocení stresu a stresových faktorů ve firmě s. n. o. p. cz a.s. Písek a dále vypracování vlastního návrhu na možné změny pro zlepšení a minimalizaci stresu.

Tato bakalářská práce se rozděluje na dvě části – teoretickou a praktickou. V teoretické části se zabýváme pojmem stres, jeho příčinami, příznaky, možnostmi jeho zvládnutí a kontroly a různými stresory, které mohou způsobovat stres. Také zde vysvětlujeme veškeré druhy šikany – mobbing, bossing, staffing nebo sexuální obtěžování a v neposlední řadě se zaměřujeme i na duševní hygienu.

Praktická část se orientuje na šetření, zjišťování a vyhodnocování výsledků. Hlavní metodou výzkumu je dotazníkové šetření. Dotazníky byly rozdány ve firmě s. n. o. p. cz a.s. Písek. Šetření se zúčastnilo 45 zaměstnanců, z toho 32 žen a 13 mužů. Z výsledků můžeme pozorovat, že zaměstnanci této firmy jsou ve větší míře ve své práci spokojeni. O tom vypovídá i vysoké procento (42 %) zaměstnanců, kteří v podniku pracují přes 11 let.

Ačkoli z dotazníkového šetření vyplývá mnoho pozitivních výsledků, jsou zjištěny i určité nedostatky. Ty nejvíce se vyskytující jsou popsány níže.

Prvotním nedostatkem je zjištění, že si 56 % zaměstnanců myslí, že pracuje ve stresovém prostředí, přičemž jsou to ve větší míře muži, což může být ale způsobeno jejich větším počtem obsazenosti na vedoucích postech. 60 % vedoucích pracovníků a 26 % ostatních zaměstnanců odpovědělo, že jsou vystaveni stresu každý den.

Pro zamezení možnosti výskytu šikany, se kterou se setkala téměř třetina respondentů, ale zejména 31 % žen, a pro zlepšení vztahů na pracovišti, se kterými není spokojeno 16 % dotazovaných, navrhuji postihy, které budou předem známy všem pracovníkům firmy, budou uvedeny např. v kolektivní smlouvě. Také doporučuji úpravu etického kodexu, kde by mělo být o šikaně a jejích postizích zmíněno. Dále je vhodné využití outdoorových programů pro zlepšení vztahů, důvěry nebo komunikace na pracovišti.

Mezi nejčastějšími stresory mezi pracovníky (23 %) se vyskytují termíny, a to zejména termíny uzávěrkových prací. Pro jejich eliminaci je navržen správně sestavený Time management a kvalitní komunikace mezi zaměstnanci.

Dalším stresovým faktorem pro 21 % dotazovaných je velký objem práce na malý časový úsek. Pro zlepšení je doporučeno vedoucím pracovníkům včasné rozdávání úkolů svým podřízeným a také v rámci možností zadávání stejného objemu práce. Zaměstnanci by měli mít správné rozplánování svých úkolů a zadaných povinností.

Mezi další stresor se řadí neinformovanost, a sice u 14 % pracovníků. Bez dostatku informací firma nemůže správně fungovat. Aby zaměstnanci měli dostatek informací, musí v podniku fungovat také komunikace. Ke zlepšení tohoto nedostatku je vhodné nastavení správného komunikačního systému, zavedení týmových porad, určení zodpovědnosti za poskytnutí dané informace a taktéž provádění důsledných kontrol. Také doporučuji komunikační kurz pro vedoucí pracovníky. Zde jsou navrženy dva, mezi kterými je možné si vybrat: Efektivní komunikace ve firmě nebo Kurz komunikační dovednosti.

Jako stresový faktor označilo 7 % dotazovaných spolupráci se zákazníky. Pro její zlepšení a snížení počtu reklamací je důležité dodržovat standardy, stále zvyšovat kvalitu materiálu a provádět 100% kontrolu. Také navrhuji proškolení ADV (pracovníci starající se o zákazníky) ke správné komunikaci a asertivitě při spolupráci se zákazníky. Zde byl navržen kurz asertivity.

SAP je systém, ve kterém pracuje většina zaměstnanců ve firmě. Pro zlepšení jeho obsluhy, kterou označilo 7 % respondentů jako stresovou, navrhuji proškolení pracovníků v tomto systému.

Pomocí doporučené konstruktivní kritiky, motivace a porozumění zadanému úkolu je možné předcházet strachu z chyby, který byl pracovníky (5 %) označen také jako stresující.

Pro zlepšení úrovně nových pracovníků firmy, kterou označil jako stresovou jeden zaměstnanec, jsou důležitá pravidelná školení v oboru za účelem rozšíření jejich znalostí.

Z dotazníkového šetření bylo zjištěno, že se respondenti snaží zbavit stresu ze zaměstnání nejčastěji (53 %) aktivním způsobem nebo relaxem (33 %). Pro eliminaci stresu, odstraňování jeho nežádoucích příznaků, naučení se stresory identifikovat, myslet pozitivně, pečovat o své duševní zdraví a seznámení se s nejrůznějšími relaxačními technikami navrhuji kurz: Zvládání stresu a relaxační techniky.

## **I. SUMMARY**

The aim of the bachelor thesis is an analysis and evaluation of stress and stress factors in a selected organization and creation of suggestions for possible future changes regarding the improvement and reduction of stress in the company.

The method of questionnaire filled in by company employees is used to identify the problems. The anonymous questionnaire focuses on a quantitative research and contains closed and open questions asked in a written form. It deals with issues such as stress factors or bullying in the workplace.

The thesis presents causes and symptoms of stress and the possibilities to control and manage it. There are also discussed all kinds of bullying in the workplace, especially with the focus on mobbing and bossing. Last but not least, mental hygiene is also presented there.

**Key words:** stress, bullying, quantitative research, employees, mental hygiene



## II. PŘEHLED POUŽITÉ LITERATURY

- Bedrnová, E., & kol. (2009). *Management osobního rozvoje*. Praha: Management Press.
- Bedrnová, E., Jarošová, E., Nový, I., & kol. (2012). *Manažerská psychologie a sociologie*. Praha: Management Press.
- Bláha, J., Čopíková, A., & Horváthová, P. (2016). *Řízení lidských zdrojů: Nové trendy*. Praha: Management Press.
- Cakirpaloglu, P., Šmahaj, J., Cakirpaloglu, S. D., & Zielina, M. (2016). *Šikana na pracovišti v České republice*. Olomouc: Univerzita Palackého v Olomouci.
- Clegg, B. (2005). *Stress management*. Brno: CP Books, a.s.
- Fehlau, E. G. (2003). *Konflikty v práci*. Praha: Grada Publishing, a.s.
- Fontanta, D. (2016). *Stres v práci a v životě*. Praha: Portál, s.r.o.
- Chromý, J. (2014). *Násilí na pracovišti*. Praha: Wolters Kluwer.
- Kallwass, A. (2007). *Syndrom vyhoření*. Praha: Portál, s.r.o.
- Kolář, M. (2001). *Bolest šikanování*. Praha: Portál, s.r.o.
- Kratz, H.-J. (2005). *Mobbing: Jak ho rozpoznat a jak mu čelit*. Praha: Management Press.
- Křivohlavý, J. (1994). *Jak zvládat stres*. Praha: Grada Avicenum.
- Křivohlavý, J. (2010). *Sestra s stres*. Praha: Grada Publishing, a.s.
- Mayerová, M. (1997). *Stres, motivace a výkonnost*. Praha: Grada Publishing, a.s.
- Míček, L. (1984). *Duševní hygiena*. Praha: Státní pedagogické nakladatelství.
- Miller, L. (2009). *Jak zvládat problémové zaměstnance*. Praha: Grada Publishing, a.s.
- Novák, T. (2010). *Sám sobě psychologem 2*. Praha: Grada Publishing, a.s.
- Palmer, S., & Weaver, M. (2000). *Úloha informací v manažerském rozhodování*. Praha: Grada Publishing, a.s.
- Pauknerová, D., & kol. (2012). *Psychologie pro ekonomy a manažery*. Praha: Grada Publishing, a.s.
- Paulík, K. (2017). *Psychologie lidské odolnosti*. Praha: Grada Publishing, a.s.
- Plamínek, J. (2008). *Sebepoznání, sebeřízení a stres*. Praha: Grada Publishing, a.s.

- Praško, J., & Prašková, J. (2007). *Asertivitou proti stresu*. Praha: Grada Publishing, a.s.
- Řehoř, P. (2012). *Manažerská komunikace*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích.
- Schmidbauer, W. (2008). *Syndrom pomocníka*. Praha: Portál, s.r.o.
- Švamberk Šauerová, M. (2018). *Techniky osobnostního rozvoje a duševní hygieny učitele*. Praha: Grada Publishing, a.s.
- Zákoník práce*. (2019). Olomouc: ANAG, spol. s.r.o.

### **Internetové zdroje:**

- 10 nejúčinnějších relaxačních technik proti stresu*. (2016). Načteno z <https://zdravezdravi.cz/zdravi/nejucinnejsi-relaxacni-techniky>
- Aktuality - s. n. o. p. cz a.s.* (2019). Načteno z <https://www.snop.cz/aktuality/>
- ATS: Public Health Information Series: What is Burnout Syndrome (BOS)?* (2016). Načteno z <https://www.thoracic.org/patients/patient-resources/resources/burnout-syndrome.pdf>
- Fontana, J., & Maďa, P. (2018). *Stres*. Načteno z <http://fbt.cz/skripta/xi-regulacni-mechanismy-1-endokrinni-regulace/9-stres/>
- Masáž*. (nedatováno). Načteno z <http://www.drnatur.cz/masaz.html>
- Meditace: Co to je?* (2019). Načteno z <https://www.bila-magie.eu/texty/meditace.html>
- Nariadení vlády 361/2007 Sb.* (2007). Načteno z <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2007-361?fbclid=IwAR0MRTX1tr7kc1nedVkUUWS-nPr9I31ckJ50sh5izAVapYjLA7oa14mlbZA#castA>
- Olejník, M. (2016). *Stres: 13 tipů, jak jej překonat a 4 relaxační techniky*. Načteno z <https://dreamlife.cz/stres-13-tipu-jak-jej-prekonat-a-zrelaxovat/>
- Sichel, J. (25. 1. 2016). *What is stress management?* Načteno z [https://www.delimmune.com/2016/02/what-is-stress-management/?fbclid=IwAR2fx0Rgxm9IL3\\_3DkOujQfFedj8cWNc1W0Fb77DS5gP\\_nBivcxJEObyGZM](https://www.delimmune.com/2016/02/what-is-stress-management/?fbclid=IwAR2fx0Rgxm9IL3_3DkOujQfFedj8cWNc1W0Fb77DS5gP_nBivcxJEObyGZM)
- Slovník cizích slov*. (nedatováno). Načteno z <https://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/slovo/autosugesce>

Sokolová, D. (2016). *Bossing aneb když Vám šéf dělá ze života peklo*. Načteno z <https://www.novinky.cz/zena/vztahy-a-sex/clanek/bossing-aneb-kdyz-vam-sef-dela-ze-zivota-peklo-349066>

### III. SEZNAM TABULEK A OBRÁZKŮ

#### a. Seznam tabulek

Tabulka 1: Jaký je nejvíce stresující aspekt ve Vaší práci? .....	34
Tabulka 2: Výpočet nákladů na zavedení Komunikačního kurzu .....	53
Tabulka 3: Výpočet nákladů na zavedení kurzu Asertivita .....	53
Tabulka 4: Výpočet nákladů na zavedení kurzu Zvládání stresu a relaxační techniky ..	56

#### b. Seznam obrázků

Obrázek 1: Základní rozměry stresu .....	6
Obrázek 2: Fáze stresu .....	9
Obrázek 3: Pojetí rovnováhy při zvládání obtíží .....	10
Obrázek 4: Narušení rovnováhy při stresu .....	10
Obrázek 5: Jaké je Vaše vzdělání? – ženy (vlevo), muži (vpravo).....	26
Obrázek 6: Jak jste spokojen/a se současným zaměstnáním?.....	27
Obrázek 7: Jak dlouho v této firmě pracujete? .....	27
Obrázek 8: Myslíte si, že pracujete ve stresovém prostředí? – ženy (vlevo), muži (vpravo) .....	28
Obrázek 9: Dostáváte úkoly, které považujete za podřadné, nevhodné Vašemu vzdělání? .....	29
Obrázek 10: Setkali jste se někdy se šikanou na pracovišti? – ženy (vlevo), muži (vpravo) .....	29
Obrázek 11: Setkali jste se na pracovišti se šikanou ze strany nadřízeného? – ženy (vlevo), muži (vpravo).....	30
Obrázek 12: Setkali jste se na pracovišti se šikanou ze strany zaměstnance? – ženy (vlevo), muži (vpravo) .....	30
Obrázek 13: Máte pocit, že jsou Vaše pracovní rozhodnutí zpochybněna? – ženy (vlevo), muži (vpravo).....	31
Obrázek 14: Dostáváte úkoly, které považujete za velmi těžko zvládnutelné? .....	31
Obrázek 15: Máte pocit, že se o Vás šíří pomluvy? .....	32
Obrázek 16: Byl/a jste někdy terčem nadávek nebo křivého osočení? – ženy (vlevo), muži (vpravo).....	33
Obrázek 17: Kdy jste byli naposledy vystaveni stresu? – vedoucí pracovníci (vlevo), ostatní pracovníci (vpravo) .....	34

Obrázek 18: Máte v zaměstnání možnost zúčastnit se nějakého semináře na téma: Jak zvládat stres? .....	35
Obrázek 19: Pokud tuto možnost nemáte, zúčastnil/a byste se semináře na toto téma? .....	35
Obrázek 20: Délka pracovní doby .....	36
Obrázek 21: Komunikace s nadřízenými .....	37
Obrázek 22: Komunikace s kolegou .....	37
Obrázek 23: Pracovní podmínky (např. prostředí, zápach, klimatizace, el. cigarety) ....	38
Obrázek 24: Velké množství práce na krátký časový úsek .....	38
Obrázek 25: Obava ze ztráty zaměstnání.....	39
Obrázek 26: Termíny uzávěrkových prací.....	39
Obrázek 27: Vztahy na pracovišti.....	40
Obrázek 28: Vážnoucí komunikace .....	40
Obrázek 29: Máte nějaké příznaky, které se u Vás projevují v souvislosti se stresem?.	41
Obrázek 30: Jakým způsobem se snažíte zbavit stresu? .....	42
Obrázek 31: Zkušenost s meditací .....	42
Obrázek 32: Zkušenost s masáží.....	43
Obrázek 33: Zkušenost s procházkami .....	44
Obrázek 34: Zkušenost s hlubokým dýcháním.....	44
Obrázek 35: Zkušenost s relaxační hudbou .....	45
Obrázek 36: Zkušenost s jógou.....	46
Obrázek 37: Zkušenost s autogenním tréninkem.....	46
Obrázek 38: Zkušenost s rychlou relaxací .....	47
Obrázek 39: Zkušenost s progresivní relaxací .....	48
Obrázek 40: Znáte pojem „psychohygiena“? .....	48

## IV. PŘÍLOHY

Příloha č. 1: Dotazník

### Dotazník

Jmenuji se Kristýna Plzáková a studuji Jihočeskou univerzitu v Českých Budějovicích. V současné době zpracovávám bakalářskou práci na téma *Stress management*. Dotazník zkoumá, jak velkému stresu jsou vystaveni pracovníci v dané organizaci.

V souvislosti s tím bych Vás ráda požádala o pomoc v podobě vyplnění krátkého dotazníku. Dotazník je anonymní a shromážděná data budou využita výhradně pro zpracování této bakalářské práce. V žádném případě data nemohou být zneužita proti Vám.

Předem bych Vám chtěla poděkovat za Váš čas a ochotu.

#### 1. Vaše pohlaví?

Žena       Muž

#### 2. Kolik je Vám let?

18–30       31–40       41–50       51–60       61 a více

#### 3. Jaké je Vaše vzdělání?

Základní       Výuční list       Střední s maturitou  
 Vyšší odborné       Vysokoškolské

#### 4. Jaký druh práce vykonáváte?

Vedoucí pracovník       Administrativní pracovník       Účetní  
 ADV       Obalář/plánovač       Jiné:

#### 5. Jak jste spokojen/a se současným zaměstnáním?

Spokojen       Spíše spokojen       Neutrální postoj  
 Spíše nespokojen       Nespokojen

#### 6. Jak dlouho v této firmě pracujete?

Do 1 roku       2–5 let       6–10 let       11 a více let

**7. Myslíte, že pracujete ve stresovém prostředí?**

Ano       Spíše ano       Spíše ne       Ne

**8. Dostáváte úkoly, které považujete za podřadné, nevhodné Vašemu vzdělání?**

Ano       Ne

**9. Setkali jste se někdy se šikanou na pracovišti?**

Ano       Ne

**10. Setkali jste se na pracovišti se šikanou ze strany nadřízeného?**

Ano       Ne

**11. Setkali jste se na pracovišti se šikanou ze strany zaměstnance?**

Ano       Ne

**12. Máte pocit, že jsou Vaše pracovní rozhodnutí zpochybněna?**

Ano       Ne

**13. Dostáváte úkoly, které považujete za velmi těžko zvládnutelné?**

Ano       Ne

**14. Bylo vůči Vám někdy praktikováno sexuální obtěžování?**

Ano       Ne

**15. Máte pocit, že se o Vás šíří pomluvy?**

Ano       Ne

**16. Byl/a jste někdy terčem nadávek nebo křivého osočení?**

Ano       Ne

**17. Jaký je nejvíce stresující aspekt ve Vaší práci?**

**18. Kdy jste byli naposledy vystaveni stresu?**

Denně     Minulý týden     Déle – kdy?

**19. Máte v zaměstnání možnost zúčastnit se nějakého semináře na téma: Jak zvládat stres?**

Ano     Ne

**20. Pokud ne, zúčastnil/a byste se semináře na toto téma?**

Ano     Ne

**21. Jak byste ohodnotil/a tyto stresory? (1=nejméně stresové; 5=nejvíce stresové)**

	1	2	3	4	5
Délka pracovní doby					
Komunikace s nadřízeným					
Komunikace s kolegy					
Pracovní podmínky (např. prostředí, zápach, klimatizace, elektronické cigarety)					
Velké množství práce na krátký časový úsek					
Obava ze ztráty zaměstnání					
Termíny uzávěrkových prací					
Vztahy na pracovišti					
Váznoucí komunikace					

**22. Máte nějaké příznaky, které se u Vás projevují v souvislosti se stresem?**

**(Může být více odpovědí.)**

Ne, nemám žádné příznaky     Migréna     Bolesti břicha  
 Nechutenství (strava)     Jiné:



**23. Jakým způsobem se snažíte zbavit stresu ze zaměstnání? (Může být více odpovědí.)**

- Žádným způsobem       Aktivně (např. sport, procházky)  
 Relax (četba knihy, meditace)       Návykové látky (cigarety, alkohol, drogy)  
 Odborná pomoc       Jiným způsobem:

**24. Máte zkušenost s následujícími relaxačními technikami?**

	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
Meditace				
Masáž				
Procházky				
Hluboké dýchání				
Relaxační hudba				
Jóga				
Autogenní trénink				
Rychlá relaxace				
Progresivní relaxace				

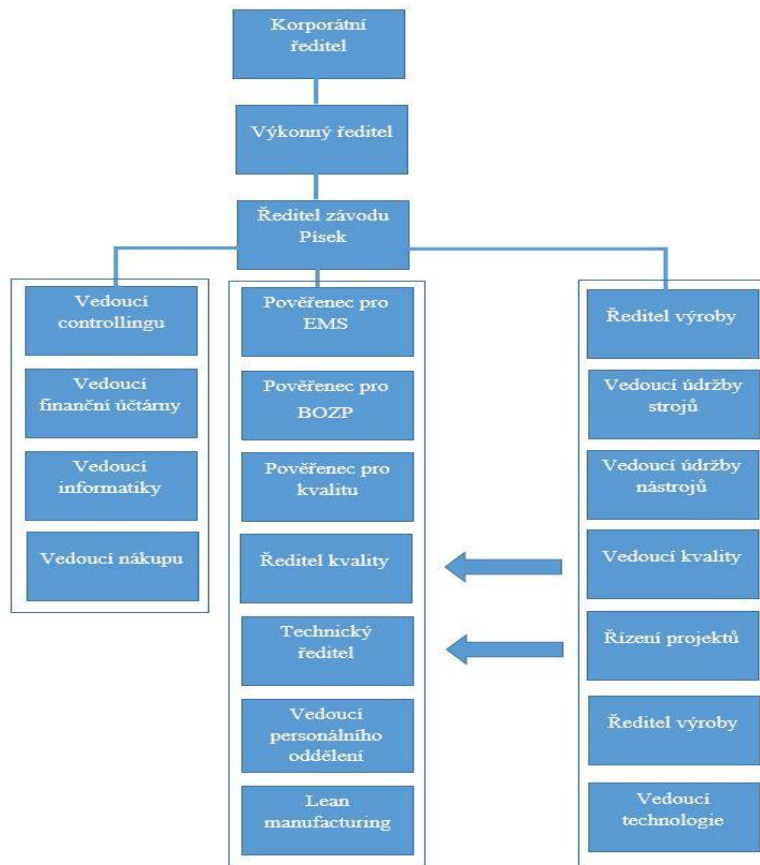
**25. Znáte pojem „psychohygiena“?**

- Ano       Ne

Příloha č. 2: Rozhovor s vedoucí pracovnící finanční účtárny

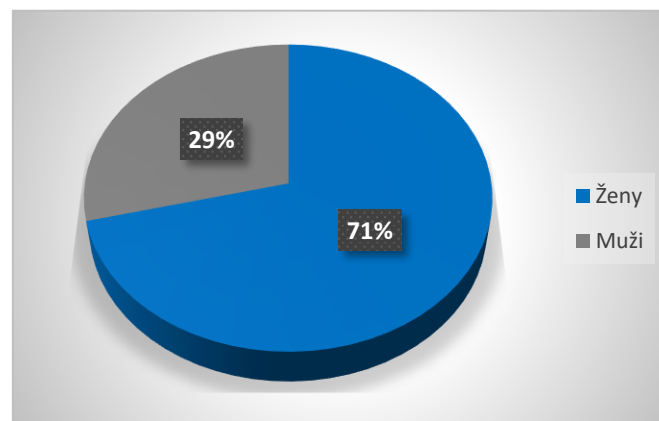
1. Kdy byl založen závod v Písku?
2. Co mi můžete říct o historii firmy s. n. o. p. cz a.s.?
3. Jaká je hlavní činnost podniku?
4. Jaký je přibližný celkový počet zaměstnanců s. n. o. p. cz a.s. Písek?
5. Jaký je počet THP (technicko-hospodářských pracovníků) v Písku?
6. Jsou mezi Vámi zaměstnanci, kteří ve firmě pracují již od jejího založení (od roku 1995)?
7. Jaká je organizační struktura THP Písek?
8. Obsahuje Etický kodex firmy potrestání šikany na pracovišti?

### Příloha č. 3: Organizační struktura



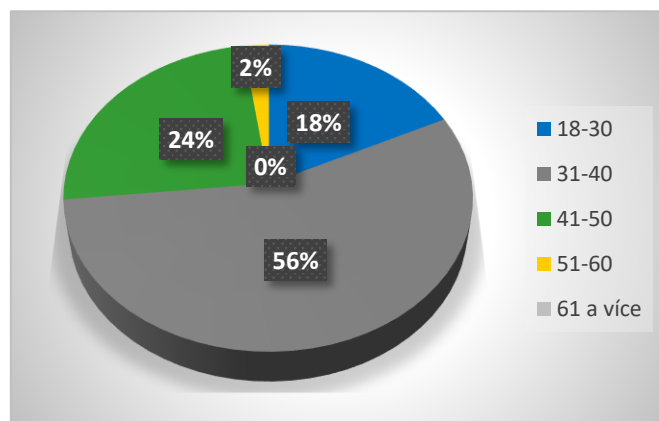
Zdroj: Vlastní zpracování dle získaných informací při rozhovoru

### Příloha č. 4: Obrázek – Vaše pohlaví?



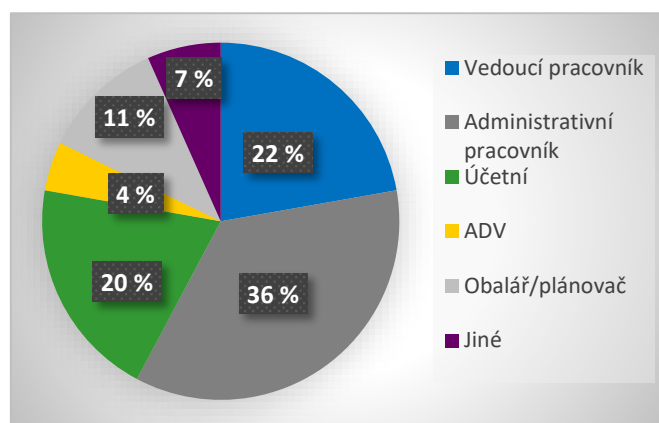
Zdroj: Vlastní šetření

Příloha č. 5: Obrázek – Kolik je Vám let?



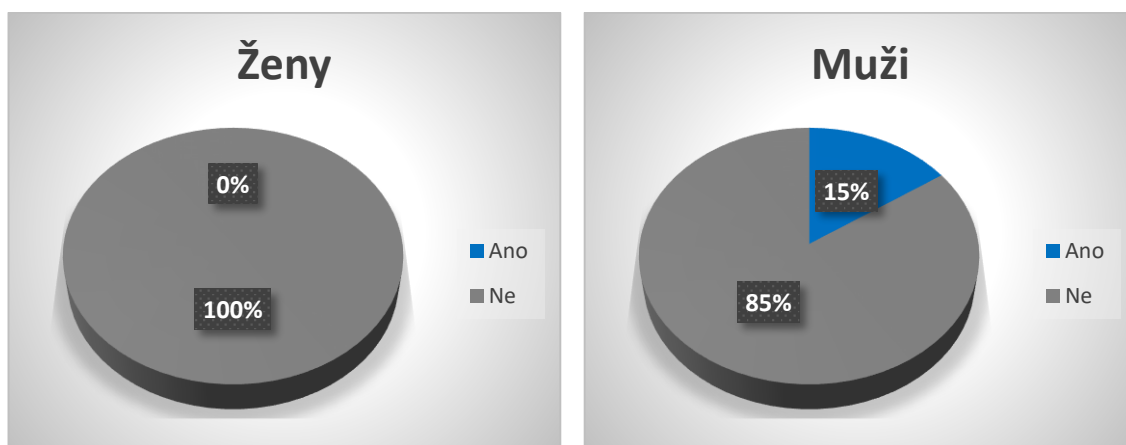
Zdroj: Vlastní šetření

Příloha č. 6: Obrázek – Jaký druh práce vykonáváte?



Zdroj: Vlastní šetření

Příloha č. 7: Obrázek – Bylo vůči Vám někdy praktikováno sexuální obtěžování?



Zdroj: Vlastní šetření