

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Ekonomická fakulta

Katedra práva

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: Řízení a ekonomika podniku

Pracovní zátěž

(Bakalářská práce)

Vedoucí práce:

PhDr. Danuše Nichtburgerová

Autor:

Jakub Kursá

2013

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

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

Datum:

Podpis studenta:

Poděkování:

Na tomto místě bych rád poděkoval vedoucí své bakalářské práce PhDr. Danuši Nichtburgerové za trpělivost, cenné rady a připomínky, které vedly ke zkvalitnění této práce. Také bych rád poděkoval Tomáši Kratochvílovi, vedoucímu obchodního střediska pivovaru Budějovický Budvar v Českých Budějovicích, za konzultaci a pomoc, bez které by tato práce nevznikla.

Obsah

ÚVOD	2
TEORETICKÁ ČÁST	4
1 PRÁCE	4
1.1 PSYCHOLOGIE PRÁCE A ORGANIZACE	5
1.1.1 Vývoj psychologie práce a organizace	6
1.1.2 Psychologie práce a organizace dnes	8
1.2 ORGANIZACE PRÁCE	9
1.3 PRACOVNÍ PROSTŘEDÍ	10
1.3.1 Vybrané fyzikální faktory pracovního prostředí	11
1.3.2 Psychologické aspekty pracovního prostředí	14
2 PRACOVNÍ ZÁTĚŽ	18
2.1 VYMEZENÍ POJMŮ	18
2.2 MODEL PRACOVNÍ ZÁTĚŽE	20
2.2.1 Model příčin pracovního stresu a jeho následků na pracovní činnost	21
2.2.2 Konceptuální model zátěže	22
2.2.3 Model teorie kontroly jednání	24
2.3 PRACOVNÍ DOBA V ČR A V EVROPSKÉ UNII	24
3 STRES	29
3.1 KLASIFIKACE STRESORŮ	31
3.2 CO STOJÍ STRES	34
PRAKTICKÁ ČÁST	37
4 PŘEDSTAVENÍ PODNIKU	37
4.1 PROFIL A HISTORIE BUDĚJOVICKÉHO BUDVARU, N.P.	38
4.2 EKONOMICKÁ FAKTA	39
5 DOTAZNÍKOVÁ TECHNIKA	41
5.1 CHARAKTERISTIKA RESPONDENTŮ	41
5.2 VYHODNOCENÍ OTÁZEK	43
ZÁVĚR	48
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY A ZDROJŮ	49

Úvod

Každý člověk v životě alespoň chvíli pracuje. Někteří více, někteří méně, část lidí manuálně, zbytek pravděpodobně hlavou. Je ovšem téměř jisté, že všichni mají zkušenost s prací jako takovou a zároveň s klady a zápory, které tuto činnost provází. Jistě, během staletí se význam slova práce měnil a určitě se ještě měnit bude, jedno ale zůstává. A tím je morální vědomí toho, že bez práce může lidstvo jen těžko přežít. A je potom jedno, kterou činnost nazýváme prací.

Přenesme se do současnosti, kde se práce, či výstižněji řečeno zaměstnání, stává více společenským pojmem. Nevyjadřuje pouze aktivitu, za kterou bereme mzdu nebo místo, kam každý všední den jde valná většina z nás, aby zde něco vyrobila, něco prodala nebo někomu pomohla. Je to daleko více módní výraz, který nás zařazuje do určité vrstvy společnosti, ať už podle toho co děláme, nebo podle toho kolik vyděláváme. Ruku na srdce, kdo z nás by nechtěl brát za svou práci více peněz. Stejně tak kdo by nechtěl za stejné peníze dělat lehčí práci nebo tu, která by ho více bavila. Společnost se naučila porovnávat a škatulkovat lidi podle zaměstnání zapsaného v kolonce u jména. To nás žene k volbě té pro nás nejvhodnější a nejlukrativnější pracovní pozice, a jelikož ji dozajista nechceme jenom my, vzniká konkurence, která je ochotna o toto místo bojovat. To pozvedá nároky na tuto pozici, jež musíme zvládat, abychom ji získali nebo abychom si ji v lepším případě udrželi i do budoucna. Jinak řečeno se ve výsledku z těchto nároků skládá velikost pracovní zátěže, kterou jsme schopni a ochotni podstoupit. Není třeba dodávat, že doba, ve které žijeme, své nároky neustále zvyšuje.

Dostáváme se přímo k tématu této bakalářské práce a tím je pracovní zátěž. Jsem rád, že mohu oslovit široké spektrum lidí, jelikož se toto téma týká téměř všech. Také bych rád poukázal na jeho aktuálnost. Zaměstnavatelé zjistili, že pokud budou optimalizovat pracovní zátěž svých zaměstnanců, povede to ke zvýšení úspěšnosti podniku, a proto se tímto tématem zabývají a jsou otevření k připomínkám a nápadům, jak dosáhnout nejlepších výsledků. Víím, že jako student ještě nemám tu „pravou“ zkušenost s pracovní zátěží, ovšem to mi snad nebude bránit v tom, abych našel obecné zdroje přílišného pracovního vytížení, poukázal na především negativní následky, které jsou s ním spojeny a v závěru práce se pokusil nabídnout některá opatření a řešení, jež by i v dnešní uspěchané době mohla pomoci ke zmírnění škod způsobených na fyzickém i psychickém stavu zaměstnanců. V praktické části provedu empirický výzkum

dotazníkovou technikou v konkrétním podniku a pokusím se analyzovat, zda je v tomto podniku pracovní zátěž na přiměřené úrovni a nepůsobí zaměstnancům vážnější fyzické či psychické problémy.

Teoretická část

V teoretické části bude metodikou studium odborné literatury. Pozornost bude věnována zejména definování pojmů práce, pracovní zátěž nebo stres. Pokusím se objektivně přiblížit více pohledů od různých autorů na danou problematiku, zaměřím se na vliv pracovního prostředí a pracovní zátěže na pracovní výkon zaměstnanců a poukážu na negativní důsledky nadměrného stresu v zaměstnání.

1 Práce

Definice pojmu práce se různí knihu od knihy, autor od autora. Nabízím jen zlomek z definic, které je možné nalézt při studiu literatury související jakkoli s tématem práce, pracovní zátěže či zaměstnání. Některá jsou převážně teoretického charakteru, jiná mají ryze praktický význam. Důležité je povšimnout si významu práce pro jedince samotného a zároveň pro celou společnost. Výstižně si dovoluji použít citát francouzského filozofa doby osvícenství:

„Člověk se narodil k činnosti. Nebýt ničím zaměstnán a neexistovat je pro člověka totéž. Pracujme bez dlouhého hloubání, je to jediný prostředek, jak si udělat život snesitelným.“ (Voltaire)

Jako práci můžeme označit soubor základních lidských činností, kterými člověk pozměňuje své okolí (přírodu i společnost) i sebe samotného, své duševno, svou osobnost a ta poté může zpětně ovlivnit průběh pracovní činnosti. Je to uvědomělá aktivita zaměřená na utváření hmotných a duchovních hodnot. Pomáhá vytvářet svět kultury a přetvářet přírodu (Kohoutek, Štěpaník, 2000).

Podle Hodačové nemá práce pouze jediný význam. Je předpokladem kontinuálního příjmu a zároveň charakter zaměstnání determinuje, více než ostatní sociální vlivy, socioekonomický statut dospělého jedince. Když upustíme od ekonomického hlediska, je zaměstnání také důležité pro socializaci člověka. Poskytuje nám možnosti osobního růstu a vývoje, včetně kladné zkušenosti vlastního já a umožňuje participaci v sociální síti mimo primární skupinu (Hodačová et al., 2007).

Práci lze pochopit z několika hledisek. Fyzicky vzato je práce nějaký jednoznačný fyzikální jev. Ekonomové ji berou jako zdroj příjmu a jeden ze stěžejních bodů jejich finančního vidění světa. Naproti tomu psychologové se dívají na práci jako na činnost,

kteřá je udržována v chodu ne okamžitou odměnou, ale určitou formou osobní zainteresovanosti a interní ukázněnosti, disciplíny. Ve výsledku je možné ji chápat jako ovládání vlastní vůle a řízení vlastní iniciativy často ve službě externích pobídek a odměn (Křivohlavý, 2006).

Práce je účelové vynakládání úsilí a použití znalostí a dovedností. Většina lidí pracuje, aby si vydělala na obživu, tzn., vydělává peníze. Ale lidé také pracují kvůli uspokojení dalších potřeb, které práce přináší. Tím je na mysli děláni něčeho užitečného, kvůli pocitu úspěchu, prestiže, uznání, příležitosti využívat a rozvíjet své schopnosti, kvůli pocitu moci a zařazení do společnosti (Armstrong, 2002).

Výsledkem výzkumu britského institutu¹ (CIPD) zaměřeného na motivaci a psychologickou smlouvu vznikly zajímavé údaje týkající se vztahu lidí k práci (Armstrong, 2002):

- Práce je v životě většiny lidí v centru pozornosti, předmětem nejvyššího zájmu.
- V případě výhry v loterii by 39 % respondentů opustilo práci, ovšem většina ostatních by v ní pokračovala.
- Na žádost o uvedení tří nejdůležitějších věcí, které hledají lidé v práci, uvádělo 70 % respondentů plat, 62 % chtělo zajímavou a rozmanitou práci a jen 22 % hledala jistotu zaměstnání.²
- Přibližně 1/3 respondentů tvrdila, že pracují tak pilně, že by pilněji pracovat nemohli a další 1/3 odpověděla, že pracuje velmi pilně.

1.1 Psychologie práce a organizace

Předmět psychologie práce a organizace patří spolu s pedagogickou a klinickou psychologií mezi tři hlavní pilíře psychologie. Měl by tvořit mezistupeň v toku informací a nápadů od oblastí obecné psychologie k praktickým problémům a příležitostem. Pokud pochopíme důležitost tohoto oboru, jak funguje, pracuje a jeho praktické využití v každodenním životě, dokážeme ulehčit oběma stranám pracovního vztahu. Zaměstnavatelé nebudou cíleně klást na své zaměstnance přehnané požadavky,

¹ CIPD – Chartered Institute of Personnel and Development

² Pozn. autora: Zejména nyní, v době ekonomické recese, lze předpokládat, že procento lidí, kteří hledají jistotu zaměstnání, půjde nahoru na úkor těch, kteří hledají rozmanitou a zajímavou práci.

budou je správně motivovat a volit vhodnou pracovní náplň a na druhé straně zaměstnanci budou ušetřeni mnoha nadbytečných stresových situací, které ve svém důsledku vedou stejně většinou ke snížení pracovní morálky a následně produktivity.

Psychologie práce a organizace by se měla zabývat interakcí mezi jednotlivcem a jeho prací a vztahy mezi lidmi v pracovním prostředí. To kromě jiného zahrnuje správný výběr pracovníků, jejich hodnocení, školení, hodnocení výkonnosti, kariérový postup, organizační změny a rozvoj, interakci člověk-stroj, poradenství, rozvržení pracovního prostředí, vztahy mezi zaměstnanci a motivaci. V této oblasti působí v mnoha zemích psychologové jako výzkumní pracovníci, učitelé a konzultanti (Arnold et al., 2007).

Podle Kohoutka má psychologie práce teoretickou i aplikovanou část a ty se zabývají studiem psychologických zvláštností, podmínek a vztahů pracovní činnosti člověka v určitém pracovním prostředí, a to v průmyslu, obchodě, dopravě a jiných odvětvích. Z hlediska teoretického lze říci, že psychologie práce tvoří soustavu poznatků získaných zkoumáním zákonitostí, kterými lidská psychika řídí pracovní činnost. Z druhého hlediska, a tím je praktický náhled, představuje tato disciplína soubor zkušeností, významných pro úpravu pracovních postupů, objektivních vnějších (např. osvětlení, teploty, hluchosti) i společenských podmínek práce, řízení a organizace práce atp. (Kohoutek, Štěpaník, 2000).

Jiný materiál uvádí, že psychologie práce slouží především pro získávání poznatků o člověku v pracovním procesu, průběhu a výsledků jeho pracovních činností. Posuzuje kvalitu dosažených výsledků a množství splněných úkolů, dále potom nároky, které klade práce na člověka i způsoby jeho práce. Studium výsledků umožňuje posoudit např. míru jeho dovedností, některé charakterové vlastnosti a rysy osobnosti. V neposlední řadě nám pomůže rozpoznat organizační schopnosti, kreativitu a invenci daného pracovníka (Šmajsová-Buchtová, 2004).

1.1.1 Vývoj psychologie práce a organizace

Psychologie práce a organizace (jednou z aplikačních oblastí je ekonomická psychologie) má svůj původ v první světové válce, kde panovaly zvláštní požadavky na kooperaci jednotlivých vojáků. Původně se používal pojem *psychotechnika*, který se stal synonymem pro první etapu vývoje psychologie práce. Zde je třeba upozornit na inteligenční testy (Army alfa a Army beta) použité v širokém měřítku americkou

armádou v době první světové války, které předznamenaly využití nové psychologické disciplíny v praxi. Psychotechnika zažívá boom ve 20. letech minulého století. Rozmach techniky, strojová a pásová výroba přinesly nové nároky na obsluhu strojních zařízení. Snaha vyrábět co nejvíce a přitom ne na úkor kvality vynáší na povrch otázku lidského faktoru. Do popředí se logicky dostává otázka, jak moc je pracovník schopen se vyrovnat s novými pracovními úkoly a úspěšně je zvládat. Zde se také poprvé objevují silnější tendence ke zvýšení pracovní zátěže. Klíčovou úlohou psychotechniků se stal výběr vhodných pracovníků a posuzování individuálních rozdílů mezi nimi. I když lze psychotechnice vytknout jistou jednostrannost a přecenění testového měření inteligence, pozitiva výrazně převažují. Dala jasně najevo, že psychologie není pouze akademickým oborem, ale vědou s technologií a technikami využitelnými v každodenním životě (Kohoutek, Štěpaník, 2000).

Poté následovala etapa vývoje, kde stěžejním bodem bylo zaměření na studium pracovního prostředí a jeho vlivu na pracovní výkon a spokojenost pracovníků. Dlouhodobě se začaly zkoumat vlivy vnějšího prostředí jako hluchost, prašnost, osvětlení atd. Zároveň získávala na důležitosti organizace pracovního dne, začlenění přestávek do pracovní doby a podobně. Vytvořili se dva hlavní proudy nahlížení na psychologii práce. Jeden se zformoval okolo Fredericka Taylora. Měl za cíl matematicky dešifrovat člověka a nacházet metody analýzy „lidského mechanismu“. Hledal nejlepší cesty k vykonání pracovního úkolu prostřednictvím zevrubné analýzy, která následně vedla ke značným časovým úsporám, snížení nákladů a výraznému zvýšení efektivity práce. Je považován za zakladatele tzv. *vědeckého řízení v průmyslové praxi*. Protipólem Taylorova přístupu se staly pracovní skupiny profesora E. Mayo. On a jeho spolupracovníci se svou koncepcí „homo sociologicus“, jako protiklad taylorovského „homo economicus“, jsou považováni za první strůjce pozornosti na *human relations* (mezilidské vztahy). Jejich studie totiž prokázaly, že na výkonnost pracovníků mohou mít vyšší vliv faktory sociální, než faktory fyzikálního prostředí. Human relations dokázaly, že lze zvýšení efektivity dosáhnout pouze s vnitřním souhlasem pracovníka, jeho uvědomělou aktivitou. V podmínkách České republiky je dosud nepřekonaným příkladem uplatňování zásad human relations (při ohledech na taylorismus) předválečný Baťův Zlín (Kohoutek, Štěpaník, 2000).

1.1.2 Psychologie práce a organizace dnes

V současnosti není ve světě jednotná definice či pohled na psychologii práce a organizace a to hlavně proto, že je používáno mnoho různých názvů. Například ve Velké Británii a Spojených státech dosud občas slyšíme starý termín *průmyslová psychologie*. Ve Spojených státech se užívá i novější název *organizační psychologie*, ve Velké Británii se často používá termín *pracovní psychologie*, který ovšem ve většině ostatních zemí neznají. Dalšími termíny jsou například: *Psychologie práce a organizace*, *pracovní a organizační psychologie*, *psychologie zaměstnanců*, *personální psychologie*, atd.

Rozdíly mezi přesným označením má ovšem význam jen pro lidi z oboru. Pro tuto práci se spokojíme s rozdílem, který spočívá mezi zaměřením na jednotlivce nebo zaměřením na skupiny či organizace. Tomuto odpovídá plně pojem *psychologie práce a organizace*, jelikož v sobě zahrnuje jak individuální, tak organizační úroveň analýzy (Arnold et al., 2007).

Pro větší konkrétnost bych uvedl osm oblastí, ve kterých se psychologové práce a organizace uplatňují jako učitelé, výzkumní pracovníci a poradci. Tento seznam je podle Arnolda a upraven na základě údajů z webových stránek Britské psychologické společnosti:

1. *Výběr a hodnocení pracovníků*: setkáme se s tím u všech typů povolání, a to různými metodami včetně testů a pohovorů.
2. *Školení*: zde se provádí identifikace potřeb pro školení, plánování a hodnocení školení.
3. *Hodnocení výkonnosti a kariérový postup*: identifikují se klíčové aspekty pracovní výkonnosti, plánují se přesné systémy na hodnocení výkonnosti a postupu, například v plánech osobního rozvoje.
4. *Organizační rozvoj a změny*: provádí analýzu systémů a vztahů, vůdčích a jednacích schopností, změny v organizační kultuře a poměrů.
5. *Interakce člověk – stroj*: provádí analýzu a konstrukční řešení pracovních zařízení a podmínek, aby vyhovovaly lidským fyzickým a kognitivním schopnostem.

6. *Poradenství a osobní rozvoj*: využívá techniky naslouchání a poradenství vzhledem k práci a kariérovým otázkám, provádí se hodnocení a rozbor kariérových zájmů jednotlivců a jejich plánů.
7. *Řešení prostředí a práce – zdraví a bezpečnost*: hodnotí se stávající i preferované charakteristiky prostředí, například úroveň osvětlení, rozmístění pracovní plochy a možné zdroje rizik, nebezpečí nebo stresu.
8. *Pracovní vztahy a motivace*: rozdělení a plánování práce tak, aby byla motivující a pokud možno co nejvíce uspokojující, team-building, jednání a vyjednávání, techniky analýzy a zlepšování vztahů uvnitř skupiny.

Je předpokladem, že kvalifikovaný pracovní psycholog nejenže tyto oblasti zná, ale taktéž ovládá techniky z několika oblastí tak, aby byl schopen provést diagnózu problému, prozkoumat ho, vyhodnotit a nakonec umět poradit nebo zajistit patřičné školení (Arnold et al., 2007).

1.2 Organizace práce

Každý občan má právo na uspokojivé pracovní podmínky. Tím máme na mysli především bezpečnou práci a pracovní prostředí, zachování lidské důstojnosti a svobodný rozvoj osobnosti. Toto je, mimo jiné, dokonce zahrnuto v naší ústavě. Zajištění vhodných pracovních podmínek není jen zákonnou povinností podniku, ale mělo by být i jeho ekonomickým zájmem. Pracovní podmínky velmi podstatnou měrou ovlivňují vztah zaměstnance k práci i k zaměstnavateli a tím i pracovníkův výkon.

Při vytváření správných pracovních podmínek je podle Hüttlové (1998) třeba sledovat tři základní cíle:

- Ochranu života a zdraví pracovníka
- Využití kvalifikace a schopností pracovníka
- Zajištění rozvoje pracovníka

Ochrana života a zdraví zaměstnance neznamena jen prevenci pracovních úrazů a nemocí z povolání. Úkolem více než důležitým v současné době je odstraňovat z

pracovního procesu nadměrný stres. Jeho možným zdrojem je řada skutečností – tomuto problému je vyčleněna dále v práci samostatná kapitola. Dalším podstatným cílem je sladit kvalifikaci a schopnosti pracovníka s nároky samotné práce. Na člověka totiž působí nepříznivě nejen nadlimitní zátěž, ale i zátěž podlimitní. Ta vzniká tehdy, jestliže nemůže uplatnit své znalosti a schopnosti nebo ovlivňovat výsledky svojí práce. Nevyužívání pracovního potenciálu zaměstnanců zvyšuje současně ztrátu podniku v ekonomickém slova smyslu. Důležitou roli při tvoření pracovních podmínek hraje právě *organizace práce*. Zabývá se studiem a projektováním pracovních systémů, tj. utvářením vzájemných vztahů mezi pracovníky, pracovními předměty a pracovními prostředky (Hüttlová, 1998).

1.3 Pracovní prostředí

Nedílnou součástí úspěšného uskutečňování pracovních procesů je vhodné pracovní prostředí. To lze vymezit z několika různých hledisek. Ve vztahu k životnímu prostředí je prostředí na pracovištích definováno jako ta jeho část, v níž se člověk pohybuje během pracovního procesu. Zde se tedy rozumí souhrn všech materiálních podmínek pracovní činnosti (strojů, ostatních technických zařízení, vybavení pracoviště, budov, zpracovávaného materiálu apod.), která v návaznosti na ostatní podmínky (např. technologií, organizačními podmínkami) produkuje faktory ovlivňující pracovníka v pracovním procesu. Toto vymezení je však bohužel dost jednostranné neboť je orientováno jen na hmotné složky pracovního prostředí. Nepřihlíží k vlivu, který na člověka mají při práci možné další faktory, obvykle se jedná o faktory nemateriální povahy, jako je společenské klima na pracovišti a v podniku, způsoby vedení pracovních skupin, forma spolupráce mezi kolegy nebo jejich osobní vztahy. Toto jsou tzv. sociální faktory a jejich nerespektování vede k technokratickému pojetí pracovního prostředí. To má dále za následek snižování růstu úlohy člověka ve výrobním procesu a snižování jeho potřeb aktivizace (Hrabětová, 1998).

Fyzikální faktory je možné objektivně měřit a jejich dodržování je upraveno hygienickými předpisy nebo technickými normami. Naopak měření a hodnocení sociálních faktorů je obtížné, není pro ně stanoveno mnoho závazných předpisů a projektování v této oblasti je pro praxi dost těžké (Hrabětová, 1998).

Podle Hrabětové (1998) má úroveň pracovního prostředí vliv nejen na pracovní výkon, který má dopady na ekonomickou oblast, ale také na oblast biologickou a morální. Nepříznivé pracovní prostředí může být příčinou ztrát, k nimž dochází vlivem:

- Vysoké pracovní absence v důsledku úrazů způsobených na pracovišti, nemocí z povolání a dalších onemocnění
- Přílišné fluktuace pracovníků, která je způsobena jejich nespokojeností s prostředím nebo je vyvolána nutností přesunovat pracovníky z míst, kde jsou vystaveni škodlivým fyzikálním, chemickým a jiným vlivům
- Poklesu produktivity práce, jejíž příčinou je nízká fyzická a psychická kondice pracovníků v důsledku negativních fyzikálních a chemických vlivů prostředí
- Kratší životnosti výrobních zásob, růstu počtu poruch a nehod i jejich závažnosti

1.3.1 Vybrané fyzikální faktory pracovního prostředí

Mezi fyzikální faktory pracovního prostředí jsou zahrnuty činitele hmotné i energetické povahy. Lze je rozdělit do čtyř základních skupin (Hrabětová, 1998):

Osvětlení

Správně nastavené osvětlení pracoviště je významné z toho důvodu, že většinu informací přejímá člověk zrakem. Pracoviště může být osvětleno buď denním světlem, nebo světlem umělým. V některých případech je využívána kombinace obojího najednou (sdružené osvětlení). Přednost by se ovšem měla dávat dennímu osvětlení, jelikož je ekonomicky výhodné a kromě toho méně unavuje zrak a přispívá k vyššímu výkonu. Požadavky na osvětlení jsou dány normami ČSN.³ Ke správnému osvětlení je nutné zajistit také opakovanou, pravidelnou údržbu. Zejména se dbá o osvětlovací otvory (okna, světlíky) a svítidla. Významné je jejich čištění, jehož frekvenci v závislosti na podmínkách příslušného pracoviště udávají výše zmíněné normy (Hrabětová, 1998; Novotný, 2009).

³ ČSN 36 0020 – Sdružené osvětlení, ČSN 36 0450 – Umělé osvětlení vnitřních prostorů, ČSN 73 0850 – Denní osvětlení budov

Barevná úprava pracoviště

V pracovním prostředí slouží barvy jako nástroj signalizace, identifikace, zlepšení světelných podmínek, psychologického ovlivnění pracovníka a dosažení estetických účinků. Barva je dobrým rozpoznávacím znakem předmětů nebo dějů, a proto se barevné signalizace a identifikace užívá v pracovním prostředí stále častěji. Velmi často bývá barevná úprava normalizována. Jednotlivé barvy pak mívají tyto významy (Hüttlová, 1998):

- Červená – stát (tlačítka, jimiž je možno něco zastavit, nebo značky zákazů)
- Žlutá – pozor (překážky či předměty v cestě)
- Oranžová – nebezpečí (výtah, elektrické vedení, radioaktivita)
- Zelená – bezpečí (Nouzové východy)
- Modrá – informace (např. označení pracovišť)

Podle psychologického vlivu na naše city a pracovní výkon lze barvy dělit na teplé (červená, žlutá), studené (zelená, modrá) a neutrální (bílá, černá). Teplé barvy v nás vyvolávají dojem tepla, působí živě, jsou to barvy aktivní a dynamické, podněcují k činnosti. Studené barvy naopak vyvolávají dojem chladu, uklidňují, jsou to barvy pasivní, které ovšem podporují duševní soustředění. Obecně lze říci, že pro práci, kde je třeba značné trvalé soustředění volíme barvy v celkově studených odstínech a při práci, která vyžaduje občasné soustředění, volíme barevné ladění v odstínech teplých. Abychom dosáhli dobrých výsledků při práci, je třeba při navrhování barevného uspořádání a volbě barevných odstínů uvážit především tyto aspekty (Hüttlová, 1998):

- Druh, způsob a trvání pracovní činnosti
- Velikost, tvar a polohu prostoru
- Barvu materiálu, předmětu či pracovního prostředku
- Barvy světla a intenzitu osvětlení
- Možné teplotní rozdíly během pracovní doby
- Věk a pohlaví pracovníků

Vhodné použití barev pozitivně ovlivňuje pracovní pohodu. Návrh barevného řešení pracoviště by měl provádět projektant v oboru průmyslové estetiky a psycholog (Hüttlová, 1998).

Hluk

Každé pracoviště je nějakým způsobem ozvučeno. Naprosté ticho působí na člověka rušivě. S rozvojem mechanizace se většinou hladina hluku na pracovištích zvyšuje a hluk se na řadě pracovišť stává škodlivým. Jako hluk se označuje zvuk, tj. akustický tok, který negativně působí na náladu člověka tím, že ruší klid, obtěžuje nebo brání přejímání zvuku a ohrožuje tím zdraví člověka. Zdrojem hluku může být například lidská činnost, vzduch s relativně vysokou rychlostí a jejími náhlými změnami nebo vibrující části různých přístrojů atd. V pracovním prostředí se hluk šíří vzduchem nebo pomocí materiálů použitých ke konstrukci. Škodlivý účinek hluku na pracovníka závisí na intenzitě, frekvenci vlnění (kmitočtu) a délce expozice. Jelikož hluk nepříznivě ovlivňuje zdraví lidí i jejich pracovní výkon, je třeba sledovat jeho úroveň a omezovat tento nepříznivý vliv (Hrabětová, 1998).

Povinnosti a požadavky na organizace i občany jsou v tomto případě dány všeobecně zákonem⁴ a v tomto případě konkrétním nařízením vlády⁵. Velmi zjednodušeně lze toto nařízení interpretovat tím, že hluk by při práci neměl přesáhnout hladinu 85 db. Čím je práce náročnější na soustředění, tím se přípustná hladina hluku snižuje.

Mikroklimatické podmínky

Tyto podmínky jsou vyjádřeny především teplotou vzduchu, relativní vlhkostí vzduchu a rychlostí proudění vzduchu. Optimální mikroklimatické hodnoty je možné nastavit pouze podle podmínek konkrétního pracoviště a druhu vykonávané činnosti. Zejména je třeba dbát na zajištění *tepelné rovnováhy*, tj. stavu, kdy okolí odebírá lidskému tělu tolik tepla, kolik právě produkuje a tím se tělesná teplota udržuje v konstantní výši. Tepelná produkce samozřejmě závisí na fyzické namáhavosti práce, tělesné konstituci, hmotnosti, výšce atd. U střední a těžší fyzické práce jsou proto mnohem příznivější nižší hodnoty tepelného stavu než u práce lehké. Při dosažení optimálního stavu pracuje člověk s nejmenší únavou a nejnižší úrazovostí. Naopak nadměrné množství tepla nebo podchlazení působí na organismus nevhodně, někdy

⁴ Zákon č. 258/2000 Sb. – o ochraně veřejného zdraví a související předpisy

⁵ Nařízení vlády č. 272/2011 Sb. – o ochraně zdraví před nepříznivými účinky hluku a vibrací

dokonce až škodlivě. Doporučené hodnoty teploty vzduchu na pracovišti jsou např. pro dílny jemné mechaniky 18 až 20°C, pro obráběcí dílny 18°C, montážní haly s hrubou montáží 12 až 14°C, kancelářské místnosti 20°C (Hüttlová, 1998).

Relativní vlhkost vzduchu by se měla pohybovat mezi 50 až 60 %. Nízká hodnota relativní vlhkosti vzduchu (pod 30 %) působí na psychiku lidí někdy až negativně (tzv. syndrom nezdravých budov). Rychlost proudění vzduchu je ideální v rozmezí 0,1 až 0,15 m/s. Při rychlejším proudění vzduchu je třeba zvyšovat jeho teplotu. Celkově ovlivňují mikroklimatické podmínky výkon pracovníka zejména tehdy, jsou-li v extrémních hodnotách. Mají vliv na svalový výkon, duševní činnost, koncentraci pozornosti, rychlost reakce a koordinaci pohybů (Hüttlová, 1998).

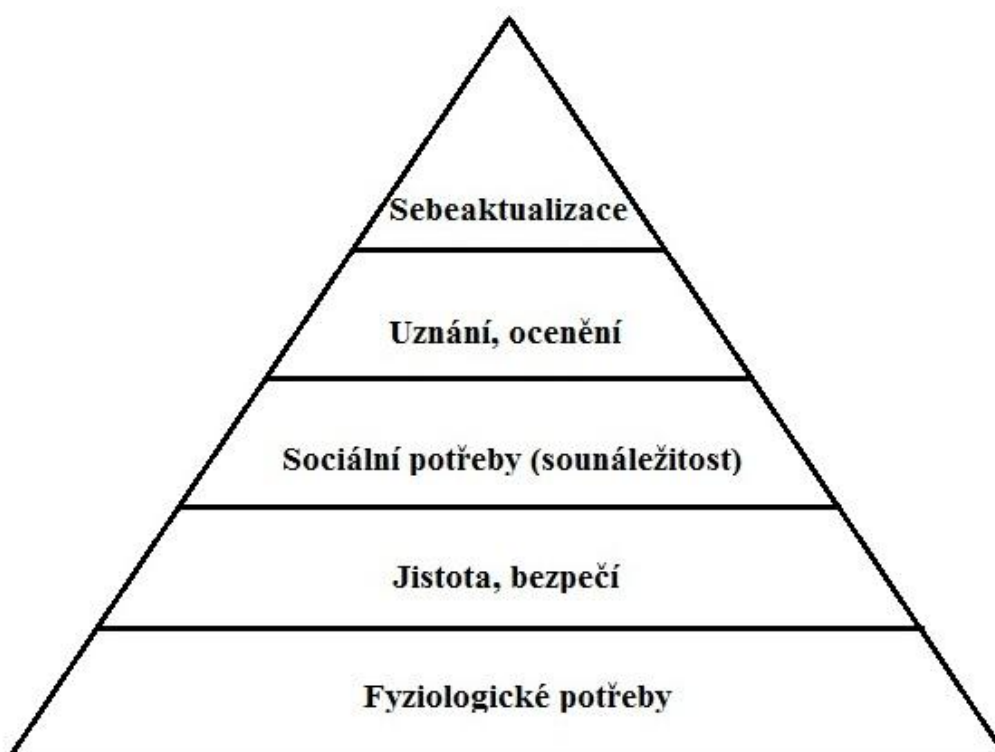
1.3.2 Psychologické aspekty pracovního prostředí

Pracovní prostředí je pro člověka světem, ve kterém žije proto, aby ho měnil, a to pokud možno ke stále větší dokonalosti. Z hlediska psychologie jde hlavně o to, aby člověk vykonával pracovní činnost s kladným vztahem k ní, se zájmem o ní a rád. Člověk potřebuje být ujistěn o užitečnosti své práce pro společnost. Uznání a solidarita je pro upevnění pracovní morálky a produktivity často důležitější než fyzikální podmínky práce (Kohoutek, Štěpaník, 2000).

Maslowova pyramida

Abraham Harold Maslow setřídil lidské potřeby a pokusil se odhalit principy jejich působení. Základem lidské aktivity – zde aplikováno na pracovní činnost - je uspokojování potřeb. Maslow stanovil pět skupin potřeb a utřídil je do hierarchického systému, který je znám jako Maslowova pyramida nebo Maslowova hierarchie potřeb (Bělohávek, 1996):

Obrázek 1: Maslowova hierarchie potřeb



Zdroj: Bělohlávek, 1996

Potřeby jsou podle Maslowa uspořádány od nejnižších po nejvyšší. S uspokojením určité úrovně potřeb jejich význam ustoupí do pozadí a člověk se zaměří na další, vyšší úroveň. Aby tedy mohla přijít na řadu určitá potřeba, je nutné uspokojit všechny potřeby, které jí v hierarchii předcházejí. Člověk je tedy neustále motivován. Je obtížné například požadovat po pracovnících, aby naplno realizovali všechny své schopnosti a talent, pokud se jim nedostane uznání a ocenění ze strany ostatních (Bělohlávek, 1996).

Tato teorie byla velmi populární v padesátých a šedesátých letech minulého století. Vedoucí pracovníci zjistili, že vedle finanční motivace existuje ještě mnoho dalších možností jak uspokojit podřízené, navíc tyto možnosti jsou levnější než tradiční řešení motivace pomocí mzdových stimulů (Bělohlávek, 1996).

Maslow byl dozajista první, komu se podařilo vnést pořádek do složitého a nepřehledného systému lidských potřeb. V průběhu času bylo za pomoci výzkumů i empirií dokázáno, že tato teorie má i řadu nedostatků (Bělohlávek, 1996):

- Systém potřeb je pravděpodobně zbytečně komplikovaný. Řada výzkumů zjistila, že úrovně potřeb by mělo být méně, dvě nebo tři by měly stačit.

- Nelze tvrdit, že po uspokojení nižší potřeby vždy zákonitě následuje nadřazená potřeba v hierarchii. Mohou nastoupit zcela jiné, neočekávané potřeby.
- Uspokojení potřeb snižuje sílu potřeb jen u těch, které jsou považovány za základní. Naopak, u vyšších potřeb jejich síla narůstá s uspokojováním. Uznání vyvolává potřebu dalších úspěchů, které budou oceněny. Ten pracovník, který se v určité činnosti aktualizuje, vyhledává do budoucna další možnosti, jak se této aktivitě věnovat.

Na pocit spokojenosti a pohody pracovníka má vliv také hygienická úroveň, adekvátnost, reprezentativnost a důstojnost pracovního prostředí a pracovní řád. Spolu s kázní na pracovišti a image pracoviště tvoří psychologický a tržní „obraz“ – souhrn představ, citů, myšlenek, přání a asociací, který si člověk spojuje s nějakou institucí, věcí či osobou. *Image* podniku je v takovém případě obraz, který si vytvoří vnější okolí o celém podniku (Kohoutek, Štěpaník, 2000).

Každý člověk má tendence upřednostňovat určitou skupinu podobných činností, a tím inklinovat k odpovídajícímu seskupení příbuzných povolání. Občas je člověk k tomuto preferenčnímu rozhodování přinucen svým postižením smyslovým, tělesným atd. Většina z lidí může zastávat širokou řadu různých povolání, neboť existuje rozsáhlá škála kompenzací, vyrovnávání nedostatků přednostmi a zejména možnosti výcviku specifických profesionálních dovedností a návyků. Přesto jsou cenné teorie, které rozlišují osobnostní typy pracovníků ve vztahu k hlavním druhům pracovní náplně. Jedna z těchto teorií rozlišuje pracovníky podle pro ně vhodného pracovního prostředí (Kohoutek, Štěpaník, 2000):⁶

Motorické prostředí – patří sem zemědělství pracovníci, strojníci, letci, řidiči nákladních aut, tesaři, maséři, opraváři, zedníci atd.

Podpůrné prostředí – suportivní – sem lze zařadit např. učitele, poradce, sociální pracovníky a diplomaty.

Konformní prostředí – administrativní pracovníci, účetní, sekretářky aj.

⁶ Teorie typů pracovního prostředí od J. L. Hollanda

Přesvědčující prostředí – persuasivní – sem řadíme státní funkcionáře, řídící pracovníky, úředníky pojišťoven, právníky a obchodníky.

Estetické prostředí – patří sem hudebníci, výtvarníci, aranžéři, sochaři, malíři, spisovatelé aj.

Intelektuální prostředí – např. matematici, chemici, fyzici, biologové, kybernetici atd.

Nedomyšlené a unáhlené přesuny jednotlivců mezi pracovními prostředími mohou mít negativní dopad na osobnost a psychiku pracovníka (Kohoutek, Štěpaník, 2000).

2 Pracovní zátěž

Stěžejním tématem této práce má být pracovní zátěž. Jak již vyplývá z předchozí kapitoly, je toto téma spojené s naprostou většinou aktivní populace a v době ekonomické recese se mu dostává dozajista větší pozornosti než dříve.

V této kapitole vysvětlím pojmy zátěže a stresu, kterému jsou pracovníci vystavováni, poukážu na faktory, které tento pracovní stres a zátěž způsobují a v neposlední řadě uvedu projevy zátěže na osobnost pracovníka.

2.1 Vymezení pojmů

Zátěž

Rozvoj techniky v některých případech vede ke zvýšení psychické zátěže na pracovníka. S tím do určité míry souvisí nutnost výzkumu pracovních podmínek, jež jsou označovány jako zátěžové. Zátěž organismu je způsobena řadou činitelů. Z hlediska změn v pracovní činnosti jsou často oddělovány různé aspekty zátěže, přestože jeden má zpravidla dominantní vliv. Zátěž obecně je možno chápat jako narušení rovnováhy mezi vnitřním stavem systému a jeho vnějším okolím či prostředím, který označujeme jako systém vnější. Stupeň zátěže je dán hlavně intenzitou působení vnějších vlivů (vnějšího systému) a vlastnostmi (tj. výkonností či kapacitou) systému zatěžovaného (Štikar a kol., 2003).

S určitou zátěží jsou spojeny veškeré pracovní činnosti. Tam, kde výkonová kapacita pracovníka, požadavky a podmínky, v nichž pracovní činnost probíhá, jsou v rovnováze a k tomu je člověk v dobré psychické a fyzické kondici, hovoříme o přiměřené celkové zátěži. Nepřiměřená pracovní zátěž pak vede k narušení této rovnováhy. Dochází při ní k přetížení nebo nevytížení (monotónnost, malá kompetence atd.), a to obojí může mít za následek pocit'ování emočního pnutí, nechut' pokračovat v činnosti, pocit naplněnosti, přesycení, apod. Je obvyklé, že pak dochází k výkonovým změnám, ke kolísající kvalitě práce nebo zvýšení počtu pracovních úrazů (Hodačová et al., 2007).

Pro obecné označení vztahu mezi požadavky a vlastnostmi je vymezen pojem zátěž. Ta může být psychická nebo fyzická, podle toho zda převažují nároky na psychické zvládnutí nebo na výdej fyzické energie. Ovšem odlišení zátěže jen na psychickou nebo fyzickou je velmi relativní, protože při každé činnosti jde o obojí. Pojem „pracovní

zátěž“ poté vymezuje tu část celkové životní zátěže, která je tvořena pracovní činností a podmínkami (Drgáčová, 2006, online).

Stres

Stres patří společně s dalšími faktory mezi negativní věci, které mohou ovlivnit zdravotní stav zaměstnanců. Obecně je stres možno vymezit jako reakci organismu na působení kteréhokoli stimulu. Tím mohou být např. změny v organismu, k nimž dochází v případě, že je člověk konfrontován s fyzickou zátěží, nervovému vypětí, infekci, chladu, horku, hluku, rentgenovému záření atd. Problémem však není samotný stres, ale jeho dlouhodobé a neomezované působení (Hrabětová, 1998).

Křivohlavý (1994) uvádí, že stresem obvykle rozumíme vnitřní stav člověka, který je buď něčím přímo ohrožován, nebo takové ohrožení očekává a zároveň se domnívá, že jeho obrana proti těmto nepříznivým vlivům není dostatečně silná.

Podle jiného zdroje mluvíme o stresu, když se dostaneme do každodenní situace, která vyžaduje mobilizaci všech našich sil, abychom se s ní dokázali vypořádat. Tato situace v nás zanechá určité stopy nepříjemného napětí, únavy, rozladěnosti, podrážděnosti a dožijí se ke snížení naší tělesné i duševní výkonnosti. Tento stres se může za určitých okolností odrazit nejen ve sníženém pracovním výkonu nebo v nepříjemném subjektivním prožívání, ale může dojít i k ohrožení zdraví. Není ovšem pravdou, že všechny druhy stresu jsou nebezpečné a že ideálem je život bez stresu. Ve skutečnosti je jistá intenzita stresu důležitá a dokonce pro život, růst a rozvoj nezbytná (Machačová, 1997).

V obecné mluvě se častěji než s pojmem zátěž setkáme s pojmem stres. Někteří autoři dávají oba pojmy do stejné roviny, jinde nalézáme pro tyto termíny rozdílné definice, kde stres je chápán jako specifický druh zátěže. Používá se pro označení stavu, při kterém se člověk dostane do obtížné situace, s níž se lze vyrovnat jen velmi nesnadno, je frustrován, prožívá otřes, šok a setkává se s nesnázemi (Hladký, Židková, 1999).

Únava

Nejvýraznější změnou v organismu pracovníka, která do velké míry ovlivňuje jeho výkon, je únava. Tu lze definovat jako pokles schopnosti k činnosti po více či méně dlouhodobé práci. Únavu musíme rozlišovat na akutní a chronickou. Krajním případem chronické únavy bývá vyčerpání. K němu dochází při přetížení v důsledku dlouhodobé

únavy a nedostatečného odpočinku, zotavení. Následně se projevuje např. bolestí hlavy, svalů, očí, nechutenstvím, ospalostí, podrážděností, neurotickými stavy, zhoršováním paměti a pozornosti, apod. Vyčerpanost je takový stav, kdy došlo k vystupňování duševní, sociální a fyzické únavy a tento stav je provázen silným a trvalým stresem, zátěží. Od únavy je třeba odlišit pojem *pocit únavy*. Tento pocit patří mezi orgánové počítky stejně jako hlad, žízeň apod. Má ochranný význam pro náš organismus, jelikož signalizuje nebezpečí poškození organismu vyčerpáním nebo přepětím sil. Ovšem je to pouze subjektivní pocit a nemusí vždy odpovídat skutečnému stavu únavy a vyčerpání. V některých případech si pracovník narůstající únavu neuvědomuje, nepocítuje ji a netuší, že může být blízko k vyčerpání. Naopak někdy se stane, že se silný pocit únavy projevuje ještě před započatím pracovní činnosti. Tyto nesrovnalosti mezi únavou a jejím subjektivním pocíťováním jsou dány tím, že stav, který cítíme, není dán pouze výkonností, ale také vztahem k pracovním úkolům, oblíbeností činnosti a pracovní zaujatostí (Kohoutek, Štěpaník, 2000).

2.2 Modely pracovní zátěže

Pojmu zátěž se užívá v trojím významu: jako prožitek, jako reakce a jako podnět. Pro úplné poznání fenoménu zátěže je potřeba přihlížet ke všem třem aspektům. Do vymezení zátěže je nutno zahrnout velký počet možných reakcí organismu na dynamiku podmínek. Vzhledem ke složité povaze dějů, k nimž při činnosti organismu dochází, musíme chápat zátěž jako široký proces, přičemž k narušení rovnováhy může docházet působením exogenních i endogenních činitelů. Při hodnocení zátěže je nutno popsat tři kategorie jevů (Štikar a kol., 2003):

- Požadavky kladené na činnost (stejně tak i podmínky, za nichž je činnost realizována),
- Chování pracovníka při činnosti a jeho vnější (objektivní) i vnitřní (prožitkovou) sféru,
- Nároky, jež kladou výše zmíněné požadavky a podmínky na vlastnosti pracovníka.

Pokud přijmeme teorii zátěže jako interakci mezi úrovní požadavků a osobních zdrojů a modelu lidského organismu jako bio-psycho-sociální jednotky, pak můžeme definovat psychickou zátěž jako proces psychického zpracování a vyrovnávání se s

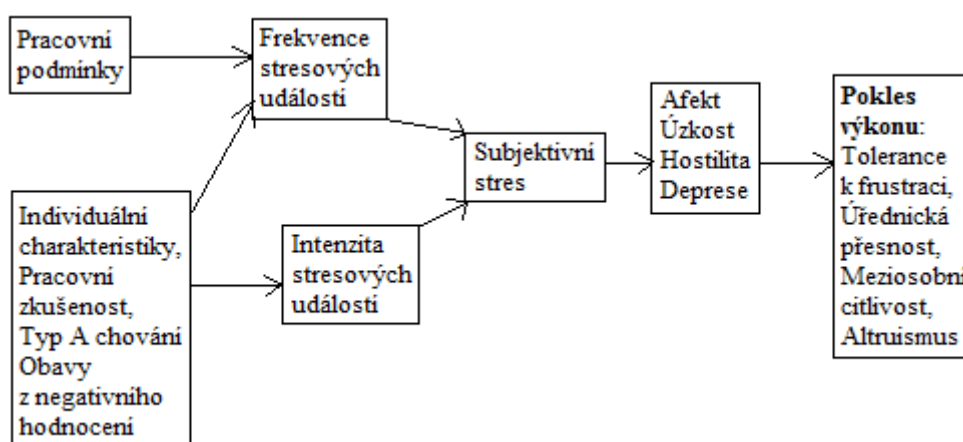
požadavky a vlivy životního a pracovního prostředí. Tímto prostředím se pak rozumí vše, co člověka potažmo pracovníka obklopuje včetně společenských vazeb, událostí a nároků na chování. Rozlišujeme tři formy psychické zátěže (Štikar a kol., 2003):

1. Senzorická zátěž – nároky na činnost smyslových orgánů a jim odpovídajících struktur centrálního nervového systému.
2. Mentální zátěž – vyplývá z požadavků na zpracování informací, které zatěžují zejména pozornost, paměť, představivost, myšlení a rozhodování
3. Emoční zátěž – souvisí se situacemi a požadavky, vyvolávající afektní odezvu. Jiným názvem pro tento druh psychické zátěže je *psychosociální stres*, který poukazuje na skutečnost, že se vše odehrává ve společenském kontextu. Na druhou stranu pojem *technostres* značí obavy a strach z technických prostředků a jejich negativního vlivu na člověka.

2.2.1 Model příčin pracovního stresu a jeho následků na pracovní činnost

Tento model vytvořili S. J. Motowidlo, J. S. Packard a M. R. Manning. Měl by věrohodně vyjadřovat vazbu mezi pracovními podmínkami a individuálními charakteristikami pracovníků, které souvisí s pracovní činností (Ward, Dugger, 2000).

Obrázek 2: Model příčin pracovního stresu a jeho následků na pracovní činnost⁷



Zdroj: Ward, Dugger, 2000

⁷ V originále: „Preliminary model of the causes of occupational stress and its cosequences for job performance“

Z modelu vyplývají tři strategie, které mohou být použity ke snížení negativního vlivu stresu na pracovní výkon. První dvě mají prevenční charakter, tj. jejich použitím se snižuje samotné riziko výskytu stresu (Ward, Dugger, 2000).

1. Změnit pracovní podmínky tak, aby se eliminovaly přebytečné stresory nebo alespoň snížit jejich frekvenci na minimum.
2. Rozdělit pracovníky podle individuálních charakteristik. V první řadě dbát při výběru pracovníků na jejich odolnost vůči zátěži a stresu, druhým krokem je poté možné přerozdělování pracovníků podle různých nároků, které jsou na jednotlivé pracovní činnosti vyvíjeny v závislosti na schopnostech pracovníků.
3. Pomoc přímo při vzniku nadměrného stresu za pomoci programů, které pomáhají lidem se se stresem vyrovnat.

2.2.2 Konceptuální model zátěže

Z definice zátěže je již známo, že souvisí se zvládáním jakýchkoli požadavků, které na jednotlivce klade jeho život a jeho prostředí. Velikost této zátěže je dána jak těmito požadavky, tak zdroji, kterými je k jejich zvládnutí vybaven. Jinak řečeno, úroveň zátěže je dána vztahem mezi požadavky a vlastnostmi či zdroji, neboli mezi expozicí a dispozicí. Pokud je tento vztah vyvážený, pak lze říci, že je zátěž přiměřená. Jakmile je porušen, pak se zátěž stává nepřiměřenou, ať již ve smyslu přetížení nebo nevytížení (Hladký, 1993).

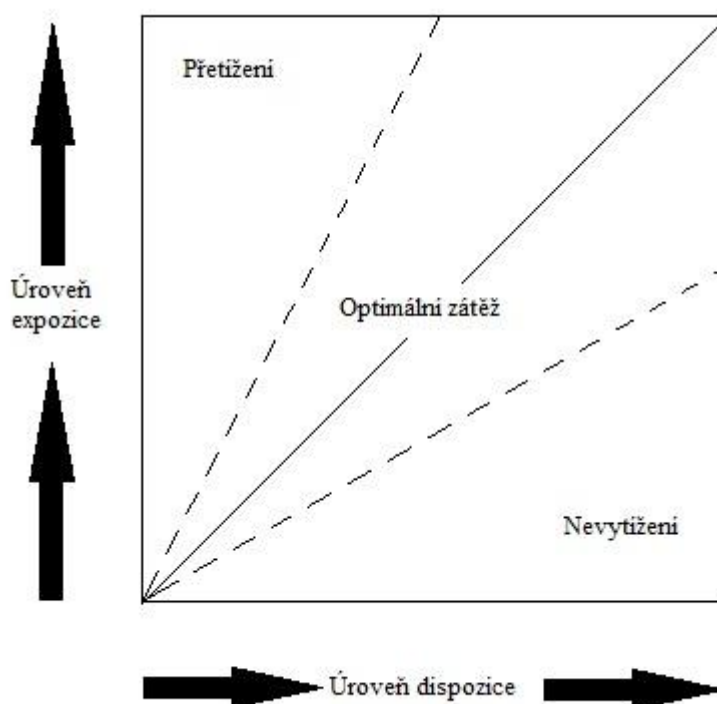
Vnější požadavky na chování je možno označit také jako „expoziční faktory“. Jde vždy o přesnou konkrétní konfiguraci požadavků a podmínek, ohraničených časově a prostorově a podléhajících neustálým změnám. Proto se člověk ocitá v průběhu života neustále v nových situacích, jeho zátěž je proměnlivá jak v kvalitě, tak v její intenzitě. Na opačné straně zátěžového vztahu stojí zdroje, kterými je člověk pro zvládnutí požadavků vybaven. Podle Hladkého (1993) sem lze zařadit:

- Vlastnosti charakterizující jednotlivé dílčí tělesné struktury organismu, jejichž souhrn je ve výsledku zdravotní stav jedince.
- Vrozené funkční výkonové vlastnosti, jinak řečeno způsobilosti k činnostem a výkonům. Jde o fyzickou zdatnost a základní psychické schopnosti.

- Veškeré ostatní kvality, získané v průběhu dosavadního života, tj. odolnost, dovednosti, zkušenosti a znalosti.
- Osobní psychické vlastnosti, projevující se ve způsobu vnímání skutečnosti a vzorců chování (tj. navyknutých způsobů jak reagovat a chovat se v zátěžových situacích).

Tento výčet vlastností a zdrojů se označuje termínem „dispoziční faktory“. V něm se zobrazuje vše, čím je člověk pro zvládání zátěže vybaven. Výsledkem je vztah mezi expozičními a dispozičními faktory, což lze vyjádřit funkcí $S = f(E, D)$, (S=stav organismu, E=expoze, D=dispozice) - (Hladký, 2003).

Obrázek 3: Konceptuální model zátěže



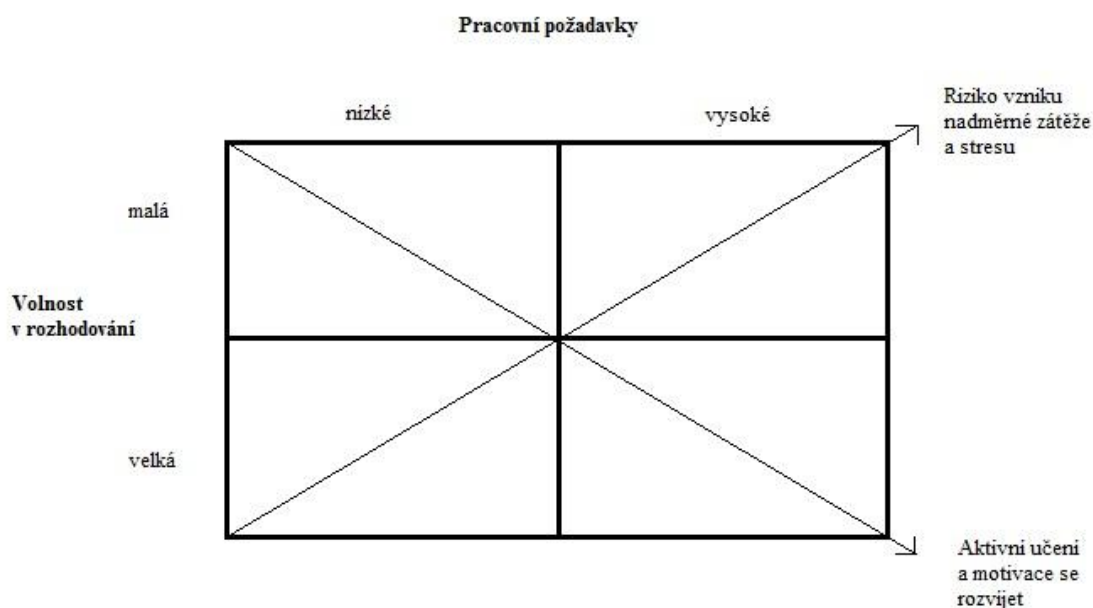
Zdroj: Hladký, 1993

Na obrázku č. 3 je možné demonstrovat nerovnováhu mezi požadavky a zdroji, kdykoli se vychýlí osa optimální zátěže nahoru či dolů. Dochází buď k převaze požadavků nad vlastnostmi, které mohou v danou chvíli požadavek uspokojit, a člověk se cítí přetížen, naopak při opačné situaci se cítí člověk nedostatečně využit.

2.2.3 Model teorie kontroly jednání

Tento model je velmi vhodný pro pracovní činnost. Navrhl jej Robert Karasek (1979) a vychází z teorií kontroly jednání. Možnosti ovlivnit situaci či rozhodovat nám pomáhají snížit hladinu stresu. Vypětí dosahuje nejvyšší úrovně při vysoké míře pracovních požadavků a malé volnosti v rozhodování. Z obrázku č. 4 vyplývá, že se stoupajícími nároky by měl mít pracovník větší možnost v rozhodování (Štikar a kol., 2003).

Obrázek 4: Model teorie kontroly jednání



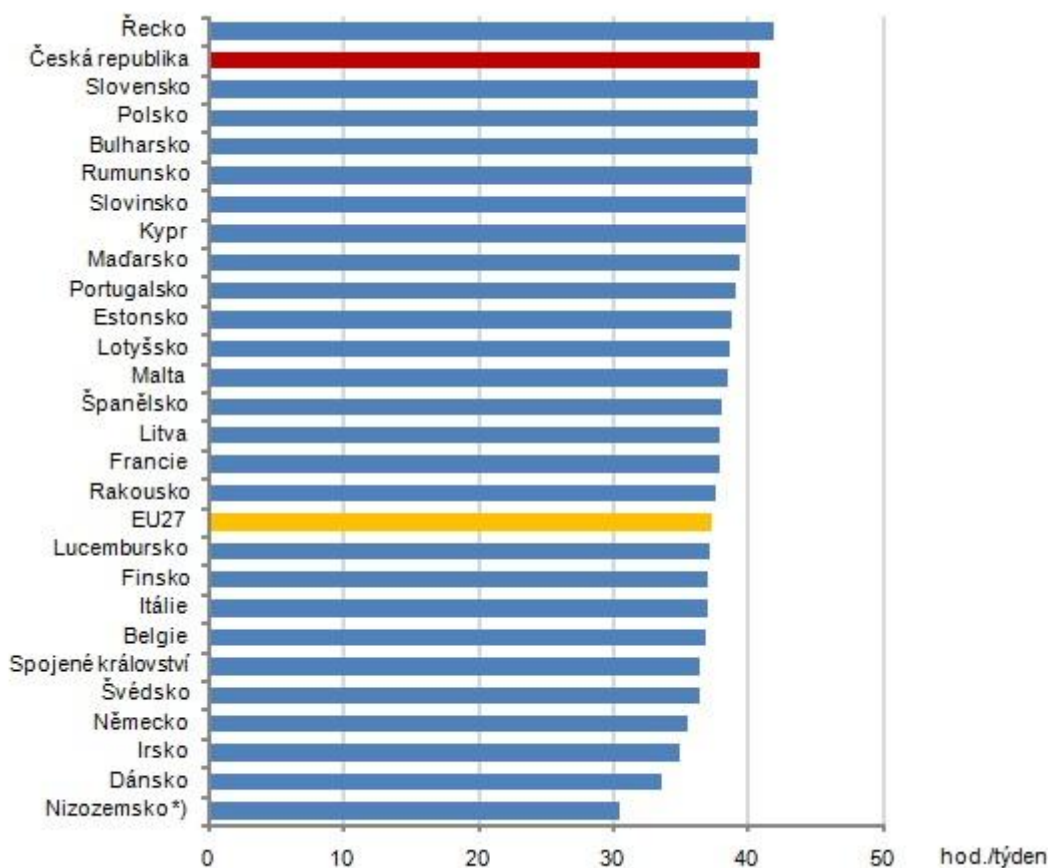
Zdroj: Štikar a kol., 2003

2.3 Pracovní doba v ČR a v Evropské unii

V rámci Evropské unie (dále EU27) je pracovní doba v České republice jedna z nejdelších. Pokud budeme uvažovat přímo úměrně narůstající pracovní zátěž s rostoucí délkou pracovní doby, jsou rozdíly v rámci EU27 poměrně značné. Na tento fakt má největší vliv podíl úvazků na zkrácenou pracovní dobu a ten je v České republice velmi nízký. Podle statistik šetření pracovních sil činil v roce 2012 ve skupině 15-64 letých pouze pět procent, přestože průměr v EU27 byl 19,2 %. Tento rozdíl je hlavním důvodem, proč je průměrná obvyklá délka týdenní pracovní doby v hlavním zaměstnání u nás výrazně vyšší než v naprosté většině dalších zemí EU (40,9 hodin oproti 37,3 hodin v EU27) – (ČSÚ, 2013, online).

Vůbec nejvyšší délku odpracované doby musí vykazovat Řekové (42,0 hod.) a hned za Řeckem se umístila Česká republika (40,9 hod.) a Slovensko (40,8 hod.). Tyto země spadají také mezi ty, ve kterých odpracují týdně více hodin jak zaměstnanci, tak i pracující na vlastní účet. Vysoký podíl kratších úvazků v hlavním zaměstnání je nejvíce znatelný v Nizozemí (30,5 hod.). Zde můžeme konstatovat, že týdenní pracovní doba byla v průměru o deset hodin kratší než u nás. Nízká obvyklá pracovní doba je charakteristická i pro všechny severské státy, Irsko a Německo (ČSÚ, 2013, online).

Obrázek 5: Graf délky obvyklé týdenní pracovní doby v hlavním zaměstnání v roce 2012

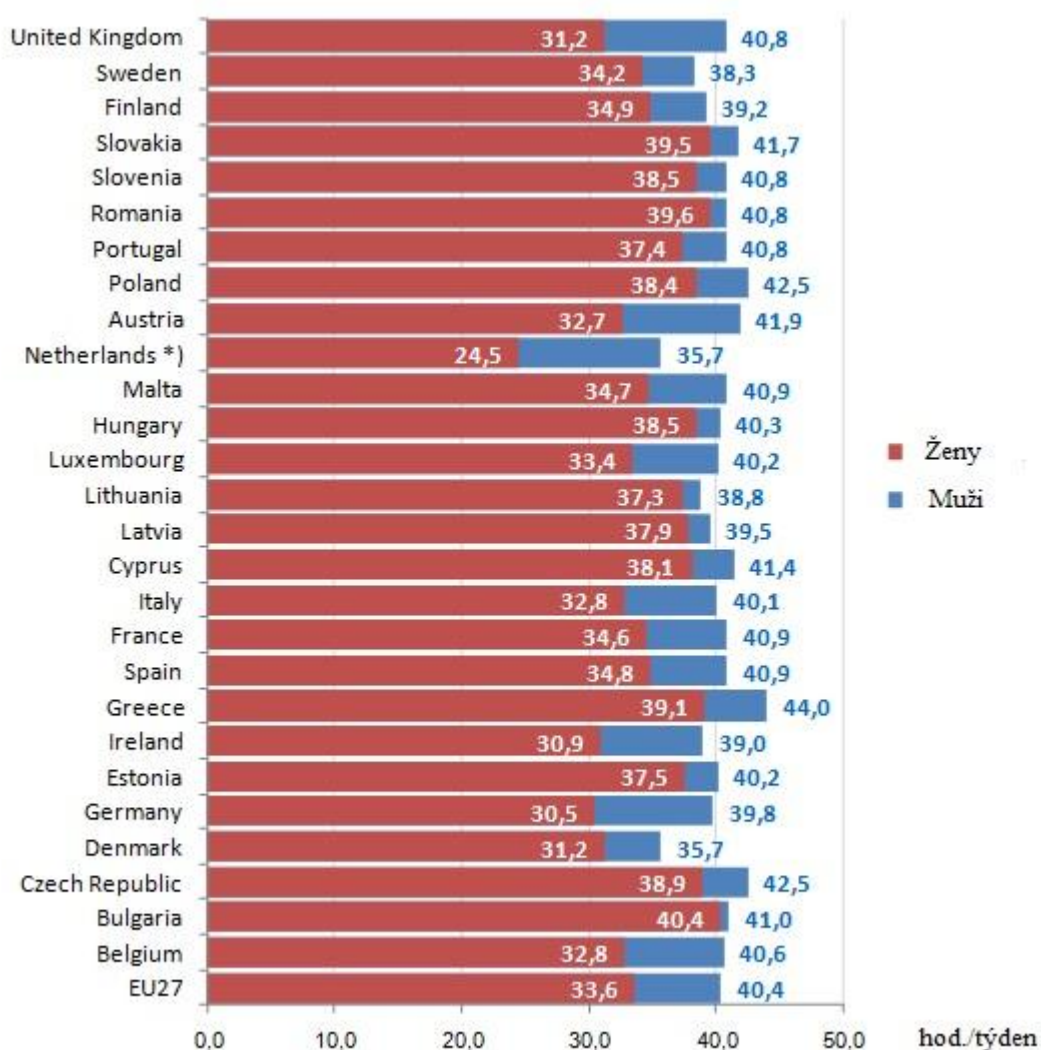


*) v roce 2011

Zdroj: ČSÚ, 2013

Průměrná délka pracovní doby se liší navzájem u žen a mužů a to ve všech zemích EU27. Pracovní doba u mužů je ve všech případech delší. Tento rozdíl je nejvyšší v Nizozemí, velký rozdíl lze zaznamenat i v Rakousku a Spojeném království. Naproti tomu v Bulharsku a Rumunsku je rozdíl v odpracované době mezi muži a ženami minimální (ČSÚ, 2013, online).

Obrázek 6: Graf délky obvyklé týdenní pracovní doby u mužů a žen v hlavním zaměstnání v roce 2012



*) v roce 2011

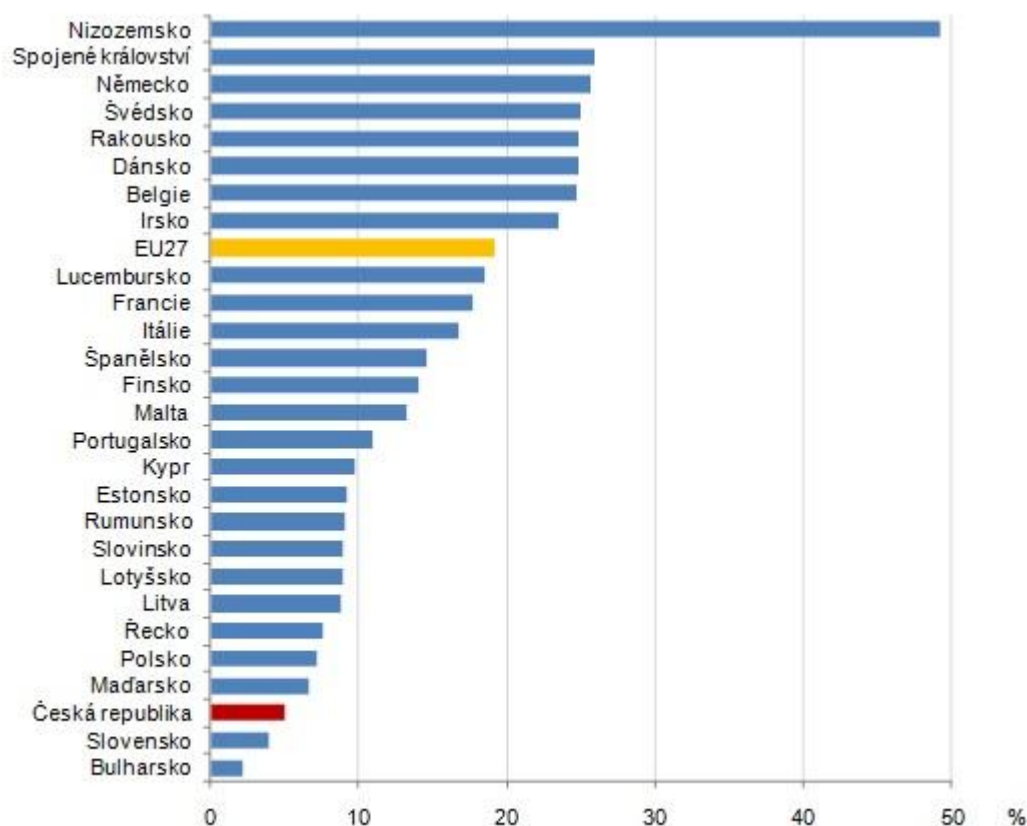
Zdroj: ČSÚ, 2013

Jak bylo řečeno již výše, faktorem, který výrazně ovlivňuje průměrnou délku pracovní doby, je možnost práce na zkrácený úvazek. Zároveň je také zasažena úroveň celkové zaměstnanosti. Počet kratších pracovních úvazků v České republice od druhé poloviny devadesátých let stále klesal. Tento pokles byl způsoben především ukončením pracovní činnosti velkého procenta osob v důchodovém věku a snižováním počtu žen starajících se o malé děti. Poté je možné od přelomu tisíciletí až do roku 2008 vypořizovat určitou stagnaci v počtu těchto úvazků. V roce 2009 jejich počet výrazněji vzrostl a v dalších třech letech zůstal již víceméně stabilizovaný. Podle výsledků

výběrového šetření mělo v roce 2012 zkrácený pracovní úvazek v hlavním zaměstnání v České republice v průměru 282,5 tis. osob (ČSÚ, 2013, online).

Podíl osob, které pracují ve svém hlavním zaměstnání na zkrácený úvazek, je v EU27 rozhodně nejvyšší u skandinávských zemí, poté u našich sousedů Německa a Rakouska, dále ve Spojeném království, Belgii a Irsku (viz obrázek č. 7, s. 28). V těchto zemích pracuje v hlavním pracovním poměru na zkrácenou pracovní dobu celá čtvrtina všech osob ve věku 15-64 let. Nejvyšší podíl vykazuje Nizozemí, kde na zkrácenou dobu pracuje téměř každý druhý pracovník (49,2 % za rok 2012). Lze konstatovat, že v případě zmíněných zemí jednoznačně platí, že celkovou míru zaměstnanosti velmi pozitivně ovlivňuje právě možnost práce na zkrácený pracovní úvazek. U těchto zemí zaznamenáváme nejvyšší míru zaměstnanosti ve srovnání se všemi zeměmi EU27 a taktéž nejvyšší úroveň příjmů ze zaměstnání. To je možno také označit za fakt, proč lidé v České republice práci na zkrácený úvazek tolik nevyhledávají. V zemích zejména severní a západní Evropy je tento druh práce velmi solidně odměňován a ekonomické a sociální postavení pracujících je v nich podstatně lepší ve srovnání se zeměmi, kde je pracovní doba v průměru delší. Je nutno dodat, že toto postavení je ovlivněno jak využitím pracovního času, tak zejména celkovou efektivností národních ekonomik, hospodářskou, finanční a daňovou politikou atd. Všechny země EU27, které vstoupily do EU až v roce 2004 nebo později vykazují výrazně nižší podíl zkrácených pracovních úvazků v hlavním zaměstnání. V souvislosti s pracovní zátěží, která je také odvislá od počtu odpracovaných hodin, musíme konstatovat, že postavení České republiky mezi zeměmi s nejnižším procentem osob pracujících ve zkráceném pracovním úvazku negativně ovlivňuje zátěž kladenou v průměru na jednoho pracovníka. Vůbec nejhůře je na tom Bulharsko, hned po něm následuje Slovensko a Česká republika (ČSÚ, 2013, online).

Obrázek 7: Graf podílu osob se zkrácenou pracovní dobou na celkovém počtu pracujících ve věku 15-64let v roce 2012



Zdroj: ČSÚ, 2013

U zemí s nižším procentem práce na zkrácený úvazek však celkovou míru zaměstnanosti výrazně ovlivňují i další skutečnosti jako jsou rozdíly ve struktuře ekonomik nebo například klimatické podmínky. I proto mezi země s dlouhodobě nadprůměrnou mírou zaměstnanosti a zároveň nízkým podílem částečných úvazků řadíme Českou republiku a Estonsko. Naproti tomu státy ležící u středozemního moře (Itálie, Španělsko a Řecko) vykazují velmi nízkou míru zaměstnanosti. Celkově je možno konstatovat, že u zemí s vysokou mírou zaměstnanosti a zároveň vysokým procentem zkrácených pracovních úvazků pozorujeme nejmenší počet týdně odpracovaných hodin (ČSÚ, 2013, online).

3 Stres

Přestože, jak jsme již zjistili, je termín *stres* velmi populární v dnešní době, není jednoduché pro něj stanovit jasnou definici, stejně jako ho přesně kvantifikovat či měřit. Je to subjektivní záležitost každého jedince. O stresu můžeme mluvit nejméně ve třech rovinách (Machačová, 1999).

- Stres je příčina, stimul, který si žádá okamžité jednání či odpověď. V tomto případě užíváme nejčastěji termínu „stresor“.
- Stresem je odpověď, určitý následek nebo reakce. Zde uvažujeme o stresu jakožto o stresové reakci, která se skládá z relativně stereotypních vzorců chování či psychické výbavy jedince. Stresory či stresové reakce nikdy neexistují izolovaně jeden bez druhého.
- Stresory a stresové reakce se navzájem doplňují a vytvářejí celkový pocit stresu a zkušenosti s ním spojené.

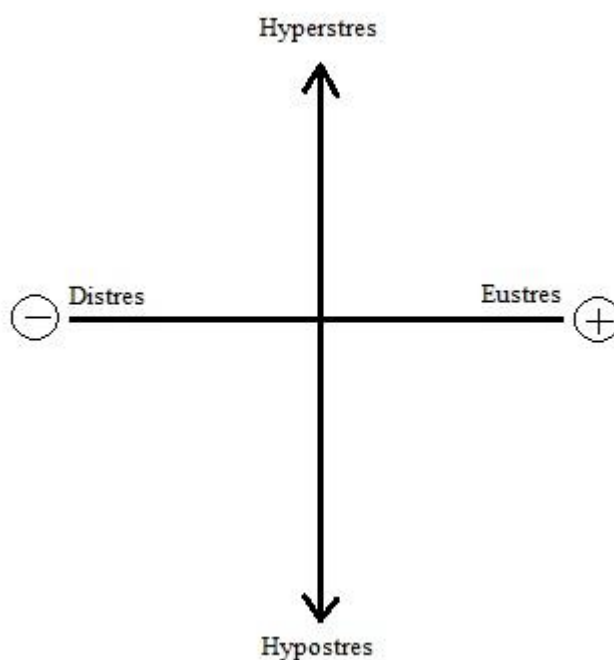
Stresorem se rozumí jakýkoliv stimul, který klade požadavky na náš organismus a vyžaduje adaptaci či přizpůsobení. Mezi příklady je možno uvést například horko, zimu, radost, smutek, zátěž, drogy, nedostatek spánku a potravy, strach, frustraci nebo hluk. Tyto situace mohou mít jak pozitivní tak negativní důsledky. Obojí ovšem vyžaduje adaptaci a výsledkem jsou biologické změny běžně spojované s ohrožením v situacích, které mají negativní následky (Machačová, 1999).

Podle Hütticha (2002) má stres dvě složky. První z nich je biologická složka, tím máme na mysli změřitelné parametry jako například krevní tlak, srdeční tep, látkovou výměnu. Druhou složkou je psychosociální složka, která má za následek, že stres prožíváme obvykle jako stav napětí. Dále lze rozlišit takzvaný eustres (Eu=pravý), tento podporuje zdraví a výkonnost, a distres (Dis=rušivý nebo vyvádějící z rovnováhy). Při každé změně okolí, nároku na výkon, orientačních reakcích, rozhodování atd. se homeostáza (stálost vnitřního prostředí organismu – pozn. autora) mění a obvykle navyšuje různé parametry tělesných funkcí za účelem přípravy dodatečné energie a přizpůsobení se zátěžové situaci. Psychicky se v této situaci prožívá silné vypětí, které může jít až k hranici bolesti. Takovou reakci lze také označit pojmem eustres a pokud po ní dojde k odpovídajícímu uvolnění v podobě odpočinku a relaxace, není našemu zdraví škodlivý. Bohužel pracovní zátěž v podobě nároků kladených na zaměstnance

v kombinaci s nezdravým životním stylem dostává mnoho lidí pod neustálý stres. Tito lidé se buď zapomínají uvolnit, anebo jim na to nezbývá čas či nepřikládají odpočinku náležitou důležitost. V tomto případě se jedná o distres, který nejen že omezuje výkon, ale především poškozuje zdraví.

Křivohlavý (1994) ve své knize pojednává o termínech *intenzita stresové reakce* a *kvalita stresové reakce*, které jsou k vidění na obrázku č. 8.

Obrázek 8: Základní rozměry stresu



Zdroj: Křivohlavý, 1994

Podle toho, jak velká je intenzita stresové reakce, dělíme stres na hyperstres a hypostres. O hyperstresu hovoříme, pokud překračuje hranice adaptability neboli schopnosti se se stresem vyrovnat, naopak o hypostrese se má na mysli stres nedosahující obvyklých tolerancí stresu, avšak tento typ je velmi nebezpečný při dlouhodobě trvajícím vlivu na člověka. Patří sem například monotónnost, nuda, frustrace apod. Pro relativně menší než je hraniční úroveň stresu se v češtině používá termínu „zátěž“.⁸

⁸ Termíny stres a zátěž jsou v mnoha publikacích totožného či velmi podobného významu a pro tuto práci, pokud není výslovně uvedeno jinak, je možno u obou chápat stejný význam.

Kvalitou stresové reakce je možno stres charakterizovat jako negativní či pozitivní. Distres (negativně působící stres) je poté používán pro nejnepříznivější zátěžové situace. (V běžné mluvě má pro nás slovo „stres“ většinou nádech negativního vlivu.) Eustres (kladně působící stres) – jako příklad můžeme uvést rozechvění při očekávání kladně emocionálně zabarvené události. Předpony dis- a eu- použité v těchto termínech jsou z řečtiny stejně jako například euforická, tj. radostná nálada a naproti tomu nálada dysforická, tj. depresivní, smutná (Křivohlavý, 1994).

3.1 Klasifikace stresorů

Nejčastější každodenní stresory lze rozdělit do čtyř skupin (Praško, 2003):

- Vztahové stresory – často souvisí s problémy v soukromém životě. Vzájemné vztahy mezi lidmi a způsoby jejich komunikace způsobují celou řadu projevů stresu. Mezi spouštěče psychického stresu v osobních vztazích nejčastěji řadíme například neshody s rodiči, rozvod či rozchod s partnerem, žárlivost, potíže s dětmi v pubertě aj.
- Stresory související se životním stylem – sem patří nevyhovující bydlení, nedostatek příjemných aktivit, monotónní a stereotypní životní styl, málo přátel a izolace nebo uzavřenost rodiny.
- Nemoci, závislosti a handicap – tuto skupinu tvoří stresory jako drogy, alkohol nebo jiná závislost u partnera či dětí, hazardní hráčství nebo závislost u člena rodiny nebo zhoršování tělesného a psychického stavu rodičů.
- Pracovní a výkonové stresory – touto skupinou se zabývá tato práce a bude jí následně věnováno více prostoru jak v této kapitole, tak i v praktické části. Stresory, které zahrnujeme mezi pracovní, a výkonové jsou přehledně shrnuty v tabulce č. 1 (s. 32).

Tabulka 1: Pracovní a výkonové stresory

Nízký příjem, který nestačí na uživení rodiny
Ztráta práce nebo hrozba ztráty zaměstnání
Velké dluhy a splátky
Konfliktní vztahy s nadřízenými, kolegy nebo podřízenými
Nedostatečná organizace práce, chaotičnost, měnící se podmínky
Potíže delegovat práci na druhé
Neschopnost říci ne při přetěžování
Nedostatečné ohodnocení práce
Práce v těžkých zevních podmínkách (hluk, prach, špatné osvětlení, horko apod.)
Nuda nebo nesmyslnost pracovní činnosti
Vlastní workoholismus nebo workoholismus u partnera

Zdroj: Praško, 2003

Ještě jiné dělení uvádí ve své knize Jiří Štikar (2003). Ten rozděluje činitele, které při pracovní činnosti lidí představují požadavky a podmínky přispívající ke vzniku zátěže do následujících kategorií.

1. Proces práce, kterým rozumíme pracovní úkoly a jejich provádění. Zde můžeme z hlediska parametrů výkonu pracovníka obecně rozlišovat činitele:
 - a) Množství – tj. počet signálů nebo množství informací, hmotnost nějakého břemene, vzdálenost přemísťování břemene, energetické momenty v pohybových akcích apod.
 - b) Čas – zde máme na mysli nutnou dobu k příjmu informací, jejich zpracování, rytmus pracovní činnosti, trvání operací nebo střídání stavu aktivace s uvolněním.
 - c) Charakteristika práce – tj. zda je práce pro svaly statickou nebo dynamickou, způsob prezentace signálů, šum atd.
2. Podmínky fyzikálního a biologického charakteru ovlivňující pracovní činnost a výkon. Zde jde především o faktory vyplývající z rizika pracovních úrazů, nemocí z povolání a jiných nepříznivých nebo zdravotně závadných vlivů na lidský organismus v důsledku negativního ohrožení chemickými látkami, elektrickým proudem, zářením, biologickými látkami, fyzikálními jevy atd. Z těch nejčastěji se vyskytujících můžeme jmenovat zejména hluk (jeho intenzita, frekvence), nedostatečné osvětlení (intenzita, jas, barva atd.), mikroklimatické podmínky (teplota, vlhkost, proudění vzduchu) a další.

3. Sociálně psychologické podmínky, které jsou následkem interakce a soužití lidí. Jde o činnosti a situace spojené s prací v izolovaných podmínkách, kde je nedostatek sociální interakce, naopak někdy pak stálý styk se stejnými lidmi, při němž může docházet k narušování pracovního rytmu (vyrušování telefonem, návštěvy, hovor jiných pracovníků v místnosti apod.), nutnost jednání s lidmi, u kterých je častá možnost vzniku konfliktu, nevhodné rozložení pravomocí a odpovědnosti, nedostatečný způsob hodnocení výsledků práce nebo ztráta pracovních perspektiv.

Klasifikaci stresorů lze vytvořit podle různého stupně podrobnosti viz například tabulka č. 2 (Štikar a kol., 2003).

Tabulka 2: Klasifikace stresorů v pracovním prostředí

Skupina	Zdroj
Svalová zátěž	1. Stereotypie pohybů
	2. Složitá koordinace pohybů
	3. Velká složitost pohybů
	4. Nepřiměřená dráha pohybů
	5. Velká hmotnost břemen
	6. Nerovnoměrné rozložení pohybů
	7. Trvalé stání
	8. Trvalý sed
	9. Extrémní poloha
	10. Statické zatížení
	11. Prostorové omezení
Senzorická zátěž	1. Velký počet přímých zrakových informací
	2. Trvalé sledování jednoho místa zrakem
	3. Ztížená viditelnost sledovaných míst
	4. Velká náročnost zrakového rozlišování
	5. Velká náročnost sluchového rozlišování
	6. Nedostatek zrakových či sluchových podnětů
	7. Velký počet sdělovačů
	8. Složité vztahy mezi údaji na sdělovacích
	9. Vysoké nároky na přesnost čtení a rozlišování údajů
	10. Složitý způsob kódování
	11. Ztížená viditelnost a identifikace sdělovačů

Skupina	Zdroj
Mentální zátěž	1. Jednotvárná činnost
	2. Vysoká náročnost přípravy postupů
	3. Vysoká náročnost analýzy odchylek v běžném provozu
	4. Vysoká náročnost řešení mimořádných situací
	5. Složité výpočty, rozbor, kalkulace apod.
Hluk a vibrace	1. Nadměrná hlučnost
	2. Impulzní charakter
	3. Tónový charakter
	4. Nadměrné hodnoty vibrací
	5. Vibrace o kmitočtu způsobujícím rezonanci orgánů
Osvětlení	1. Nedostatečná intenzita
	2. Nerovnoměrnost osvětlení
	3. Nevhodná barva světla
Klimatické podmínky	1. Trvale extrémní teplota
	2. Časté střídání teplot
	3. Asymetrické tepelné pole
	4. Nepřiměřené proudění
	5. Nepřiměřená relativní vlhkost
Chemické látky	1. Obtěžující plyny, páry, kouř, pach
	2. Zdraví škodlivé plyny, páry, aerosoly
	3. Přímý přenos látek škodlivých zdraví
Pracovní úrazy	1. Mechanické příčiny
	2. Elektrický proud
	3. Exploze
	4. Nevyhovující osobní ochranné pomůcky
Sociální faktory	1. Uzavřený prostor
	2. Velký počet lidí
	3. Velké nároky na kooperaci a komunikaci

Zdroj: Štikar a kol., 2003

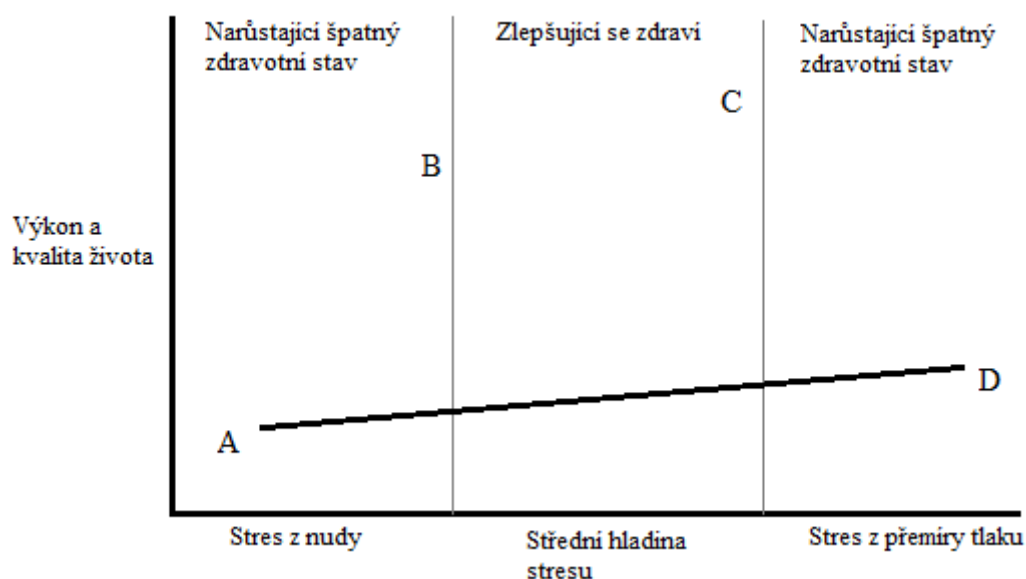
3.2 Co stojí stres

Pro člověka jako jedince, jehož zdraví nebo štěstí bylo zničeno účinky stresu, je cena stresu naprosto zřejmá. Ať se stres projeví jako málo významný důvod nemoci, vážné onemocnění (srdeční choroba atd.) nebo jako sociální problémy (alkoholismus, brání drog a jiných návykových látek), příznaky spojené se stresem si vyžadují značné finanční částky. Je již dlouho známým faktem, že rodiny trpí nepřímo problémy způsobenými stresem jednoho ze členů rodiny. Kolik ovšem platí podniky a organizace

za nedostatečnou prevenci svých zaměstnanců proto stresu? Veškeré možné náklady způsobené stresem, které byly doposud zmíněny, jsou ve svém důsledku spojeny jak se snížením uspokojení z práce, tak s tendencí snižovat pracovní výkon v zaměstnání. The International Survey Research vydává každých pět let souhrnnou zprávu o spokojenosti evropského zaměstnance, která ukázala, že mezi roky 1985 a 1995 došlo ve Velké Británii ke zřetelnému poklesu uspokojení z práce z 64% na 53%. Další země v Evropě hlásily podobný pokles, protože evropská pracovní síla se amerikanizovala v podmínkách bezpečnosti práce, dlouhé pracovní doby a stálé restrukturalizace (Arnold, 2007).

Experimenty a studie dokazují, že v rámci jistých omezení se výkon jednotlivce opravdu zlepšuje se zvýšenou hladinou stresu. Výsledkem stresu je ovšem od určité míry narůstající špatný zdravotní stav. Yerkes-Dodsonův zákon odráží zmíněný jev v lékařských termínech a je znázorněn na obrázku č. 9 (Arnold, 2007).

Obrázek 9: Lékařská nástavba Yerkes-Dodsonova zákona



Zdroj: Arnold, 2007

Oblast grafu mezi písmeny B a C představuje stresy, které pracovník může tolerovat a v tomto rozmezí se jeho zdraví a kvalita života zlepšuje se zvýšeným tlakem. V bodě C ovšem zvýšený tlak ztratí prospěšný vliv na jedince a stává se škodlivým. Z tlaku se následně stává stres a v oblasti grafu mezi body C a D se zdraví a kvalita života zhoršuje. Body B a C jsou prahy mezi oblastmi, kde stres představuje zvýšené riziko nemoci (Arnold, 2007).

Konfederace obchodu a průmyslu Spojeného království⁹ poukazuje na to, že stres na pracovišti byl na přelomu století druhou největší příčinou absence pracovní síly ve Spojeném království. Vysoká míra fluktuace pracovních sil se stala pro podniky velmi drahou, jelikož zvyšuje náklady na školení, snižuje celkovou účinnost a ruší pracovní morálku ostatních dělníků. Podle Arnolda (2007) je těžké skutečné náklady fluktuace přesně odhadnout, ovšem má se za to, že se rovnají přibližně pětinasobku měsíčního platu zaměstnance. Zaměstnavatelé také platí za nemoci spojené se stresem přímo a to pomocí požadavků na odškodnění zdravotních následků zaměstnance způsobeného stresem. Podle výsledků významných soudních případů existuje přesvědčení, že mnoho zaměstnavatelů je odpovědných za stres zaměstnance, protože dělají málo pro snížení tohoto stresu. Vysvětluje to, proč se po celém světě setkáváme v poslední dekádě s manažerskými programy, které v podnicích pomáhají stres snižovat nebo odstraňovat příčiny nadměrného stresu a zátěže. Poté mohou tito zaměstnavatelé alespoň u soudu předložit lepší obhajobu. Dle zprávy vlády USA se v posledních letech ukázal nárůst specifického typu požadavku na kompenzaci tzv. „postupný duševní stres“. Podle této zprávy zahrnovalo asi 11 % případů požadavků odškodnění u nemocí z povolání postupný duševní stres. U soudů Spojeného království jsou zachyceny stovky případů stížností zaměstnanců na stres, které dopadly odškodněním zaměstnanců v průměru 250 000 liber na každý případ. Počet těchto případů se radikálně zvýšil po rozsudku Nejvyššího soudu v případě John Walker versus Northumberland County Council z roku 1994 (Arnold, 2007).

⁹ The UK Confederation of Business and Industry - CBI

Praktická část

V praktické části své bakalářské práce bych chtěl stručně představit podnik Budějovický Budvar, n.p., dále pak pomocí sběru dat dotazníkovou technikou získat informace týkající se pracovní zátěže a stresu u vybrané skupiny zaměstnanců tohoto podniku. Pokusím se zjistit, jak vnímají různé stresory na pracovišti a zda tyto stresory vedou ke snížení pracovního výkonu či újmám na zdraví. Pokusím se také navrhnout, jak by se dal případný stres a nepřiměřená zátěž odstranit. Na základě teoretické části jsem si stanovil odbornou otázku, kterou se pomocí dotazníkové techniky pokusím potvrdit či nepotvrdit.

Odborná otázka: Existuje v podniku Budějovický Budvar, n.p. nepřiměřený stres a pracovní zátěž, která má negativní vliv na zaměstnance, jejich výkon a zdraví?

4 Představení podniku

- **Jméno:** Budějovický Budvar, národní podnik; Budweiser Budvar, national corporation; Budweiser Budvar, Enterprise Nationale
- **Sídlo:** Karolíny Světlé 4, 370 21 České Budějovice
- **Obchodní rejstřík:** Zapsán u Krajského soudu v Českých Budějovicích, oddíl A V, vložka 325
- **IČ:** 00514152

Ke své práci jsem si vybral pivovar Budějovický Budvar, národní podnik. Jistě není třeba podrobně vysvětlovat, čím se podnik zabývá, věřím, že naprostá většina čtenářů tuší, že Budějovický Budvar, n.p. je dlouhodobě jedním z nejúspěšnějších potravinářských podniků v naší zemi. Skoro polovinu produkce vyváží do více než 50 zemí na všech světadílech. V roce 2012 vystavil tento pivovar 1 339 573 hektolitřů piva. Novodobá historie pivovaru se píše od roku 1967, kdy Ministerstvo zemědělství České republiky nechalo založit národní podnik Budějovický Budvar jako přímého nástupce Českého akciového pivovaru, jenž vařil pivo v Českých Budějovicích už od roku 1895. Ten byl založen českými právníky, kteří tímto navázali na více než 700letou historii vaření piva v Českých Budějovicích. Budějovický Budvar je majitelem velmi cenného duševního vlastnictví v podobě více než 380 ochranných známek, které jsou registrované ve 101 zemích po celém světě. Mezi nejznámější můžeme zařadit

Budweiser, Budvar, Budweiser Budvar, Bud, Budějovický Budvar nebo Czechvar. Mnoho z názvů známek souvisí s místem svého původu, městem České Budějovice, které se původně nazývalo Budiwoyz či Budweis. Postupnou expanzí na zahraniční trhy a posilováním prodeje v České republice se z tohoto pivovaru stal významný hráč na trhu s pivem nejen u nás, ale i v celém světě. Premiový originální ležák Budweiser Budvar je díky objemu svého výstavu řazen k jedné z nejexportovanějších pivních značek v České republice. Budějovický Budvar, n.p. dnes zaměstnává více než 600 lidí (Budějovický Budvar, n.p., 2013, online).

4.1 Profil a historie Budějovického Budvaru, n.p.

V 19. století bylo v Českých Budějovicích zastoupeno více národů. Ekonomiku však ovládaly podniky, které měla ve vlastnictví německá část obyvatel. Jelikož tehdejší volební řád rozlišoval voliče do majetkových tříd a podle výše odváděných daní, neměli zdejší Češi, i přes svou početní převahu, žádné zastoupení na českobudějovické radnici. Aby se Češi mohli prosadit v politice, bylo nutné posílit své ekonomické pozice a tak zde v poslední třetině 19. století vznikaly „české“ podniky. Jedním z nich se stal také Český akciový pivovar, který je přímým předchůdcem Budějovického Budvaru. Iniciativu k jeho vzniku dal především August Zátka a řada jiných zástupců z řad českých právníků. První várka piva se v Českém akciovém pivovaru uvařila 7. října 1895 a během roku 1896 činil výstav piva 51 100 hektolitřů. V dnešní době překračuje roční výstav až milion hektolitřů moku. Brzy poté (již v roce 1913) byl ležák z Českého akciového pivovaru znám v zahraničí. Díky tomu a také díky rozvinutému exportu se poválečná obnova po 1. světové válce uskutečnila velmi rychle. V období první republiky prošel pivovar rozsáhlou modernizací a elektrizací. V roce 1922 byla vyvrtána první artéská studně, ke které přibyla během času další. V průběhu 2. světové války byl pivovar pod správou nacistů a po skončení válečného období byl znárodněn. V roce 1967 byla vyčleněna část majetku Jihočeských pivovarů, národního podniku a byl založen nový samostatný právní subjekt Budějovický Budvar, n.p., který se orientoval především na export. K dalšímu rozvoji na trzích došlo hlavně po roce 1989, od té doby se managementu podařilo výstav pivovaru skoro ztrojnásobit (Budějovický Budvar, n.p., 2013, online).

V současnosti je Budějovický Budvar posledním z velkých pivovarů, jež jsou tvořeny pouze českým kapitálem. Důkazem rozvoje a osobního vztahu k milovníkům budějovického piva jsou novinky, s nimiž Budvar pravidelně přichází na trh:

V roce 2004 spatřil světlo světa tmavý ležák Budweiser Budvar, v roce 2005 pak moderní a praktické balení výčepního piva v plechu. Na podzim 2005 došlo u celého sortimentu k výměně láhví 0,5 litru. Původní hnědé láhve NRW byly nahrazeny elegantními zelenými láhvemi typu ALE. V létě 2006 se začal prodávat tmavý ležák Budweiser Budvar v láhvích. Dne 1. března 2007 bylo na trh uvedeno světlé výčepní pivo značky Pardál, které se ovšem ze začátku prodávalo pouze v jižních Čechách. Velký ohlas, který nové pivo vyvolalo u zákazníků v tomto regionu, vedl následně k rozšíření prodeje na celé území České republiky. Na razantní prodejní úspěch výčepního piva Pardál navázal v červnu 2009 jedenáctistupňový ležák Pardál Echt. Na vývoji se opět podíleli samotní pivaři. Od 1. června 2007 Budějovický Budvar stal výhradním dovozcem světlého prémiového ležáku dánské značky Carlsberg pro Českou republiku. Pivovar každoročně navštíví více než 40 000 turistů, kteří si mohou prohlédnout výrobu piva a také ho ochutnat přímo v ležáckém sklepě (Budějovický Budvar, n.p., 2013, online).

4.2 Ekonomická fakta

Budějovický Budvar, n.p. splnil v roce 2012 plánem stanovené cíle a s dosaženým ziskem před zdaněním ve výši 222,6 mil. Kč navázal na velmi pozitivní výsledky hospodaření v předchozích letech. Roční tržby a objem prodaného piva překročil hodnoty z roku 2011, pro export bylo dosaženo rekordní výše prodeje. I přes víceleté období charakterizované ekonomickou krizí a poklesem spotřeby piva si v roce 2012 udržel a upevnil svou finanční stabilitu. Nárůsty v nákladech vynaložených na suroviny, energie a obalový materiál se dařilo výkonově kompenzovat a proto roční výsledky hospodaření v posledních třech letech vykazují pouze malé odchylky, viz tabulka č. 3 (s. 40).

Tabulka 3: Zisk před zdaněním (mil. Kč)

	VH (brutto)	Provozní VH	Finanční VH	VH (netto)
Rok 2012	222,64	160,64	62,00	176,53
Rok 2011	239,68	159,99	79,69	190,30
Rok 2010	219,97	142,47	77,50	174,22
Změna 2012/2011	92,9 %	100,4 %	77,8 %	92,8 %

Zdroj: Výsledky hospodaření podniku v roce 2012¹⁰

Zisk před zdaněním ve výši necelých 223 mil. Kč byl ze 72 % tvořen v provozní oblasti hospodaření, zbývajících 28 % připadlo na finanční výsledek hospodaření. Ten se oproti předchozímu roku snížil a to především kvůli slabší české měně vůči Euru, což mělo za následek nižší výtěžek ze zajištění proti negativním kurzovým vlivům. Výsledky hospodaření vycházejí z prodejních výsledků, viz tabulka č. 4.

Tabulka 4: Struktura prodeje piva Budějovický Budvar, n.p. (tis. hl)

	Prodej celkem	Tuzemsko	Export
Rok 2012	1 338,07	680,76	657,31
Rok 2011	1 318,85	666,92	651,93
Rok 2010	1 250,10	645,03	605,07
Změna 2012/2011	101,5 %	102,1 %	100,8 %

Zdroj: Výsledky hospodaření podniku v roce 2012¹⁰

Investiční výdaje dosáhly v roce 2012 výše 293 mil. Kč a byly použity zejména na novou stáčírnu plechovek, která byla uvedena do provozu na počátku roku 2013. Tyto výsledky byly dosažené za nestabilní ekonomické situace v České republice i zahraničí, kdy je chování spotřebitelů negativně ovlivněno snahou nesnižovat životní úroveň a zároveň šetřit, a to se odrazilo mimo jiné i ve spotřebě potravin a piva. Pivovary to řešily rozšířením portfolia svých výrobků a Budějovický Budvar, n.p. v tomto nezůstává pozadu (Budějovický Budvar, n.p., 2013, online).

¹⁰ Dostupné z: <http://www.budejovickybudvar.cz/o-spolecnosti/ekonomicka-fakta/vysledky-roku-2012.pdf>

5 Dotazníková technika

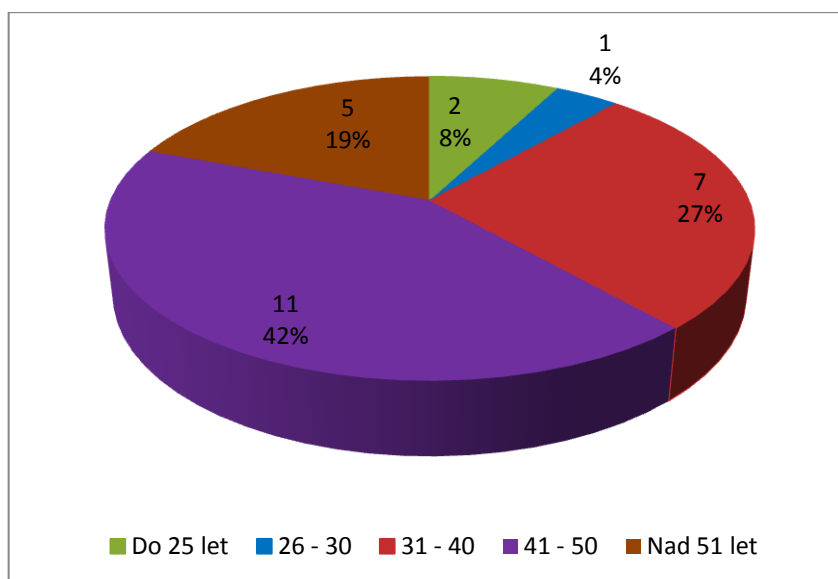
Na sběr informací týkající se pracovní zátěže a stresových faktorů u zaměstnanců podniku Budějovický Budvar jsem se rozhodl využít nestandardizovaný dotazník. Jeho vzor je samozřejmě součástí přílohy této práce. Při tvorbě otázek jsem se zaměřil především na stresové a zátěžové faktory uvedené v kapitolách 1, 2 a 3. Tyto faktory jsou předmětem otázek a vyplývají ze studia odborné literatury. Dotazník tvoří 23 uzavřených otázek, přičemž každá (kromě otázky č. 8) má čtyři možnosti odpovědi, a nutí tak zaměstnance vyhnout se prostřední, neutrální odpovědi. Dále jsou v dotazníku dvě otevřené otázky, kde dostali respondenti možnost vyjádřit svůj vlastní názor a odpovědět podle vlastních představ. K sestavení úplného výčtu otázek jsem se také inspiroval v diplomové práci autorky Majerové (2011). Po představení vzorku respondentů bude následovat vyhodnocení otázek a stanovení závěrů vyplývajících z výsledků dotazníku.

5.1 Charakteristika respondentů

Dotazníky byly rozdány mezi zaměstnance obchodního oddělení Budějovického Budvaru, kteří pracují jako řidiči, závozníci, skladníci či prodavači. Pro všechny pozice je společné například časové vypětí v letních měsících, kdy běží naplno sezóna. Jednotliví zaměstnanci jsou závislí na společné koordinaci a spolupráci, aby se pracovní cíle plnily včas, v požadovaném množství a kvalitě. Vraceno bylo 26 vyplněných dotazníků (z původního počtu 40), z nichž naprostou většinu tvořili muži, což je vzhledem k povaze zaměstnání a nárokům na práci logické. Jediným respondentem ženského pohlaví byla žena pracující v obchodním oddělení jako prodavačka, domnívám se ovšem, že podle druhu otázek a získaných odpovědí není třeba rozlišovat respondenty podle pohlaví. Respondenty jsem rozdělil podle věku, dosaženého vzdělání a délky zaměstnaneckého poměru v podniku Budějovický Budvar.

Ve věkové struktuře jsem rozlišoval pět skupin a výsledky jsou zobrazené v následujícím grafu.

Obrázek 10: Graf věkové struktury respondentů

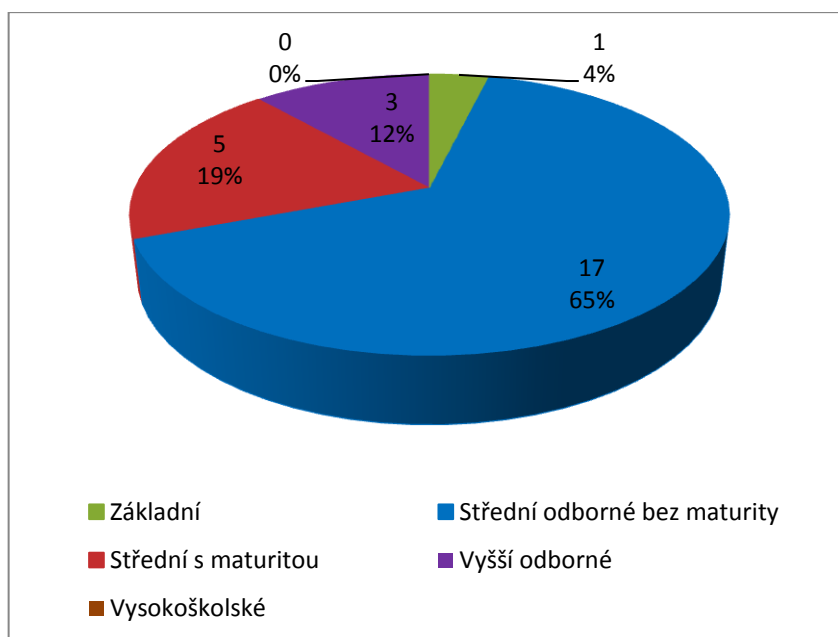


Zdroj: Práce autora

Nelze nevidět, že ve vzorku respondentů tvoří skupinu zaměstnanců mladších 30 let pouze 12 %. Naopak do skupiny nad 51 let se zařadila necelá pětina dotazovaných a může tak vyvstat problém s nahrazováním starších pracovníků při jejich odchodu do důchodu. Je možné, že pro mladé lidi není tato práce dostatečně atraktivní.

Další graf poukazuje na dosažené vzdělání respondentů. Snažil jsem se pokrýt celé spektrum možností vzdělání, a proto jsem vytvořil pět možných skupin.

Obrázek 11: Graf dosaženého vzdělání respondentů

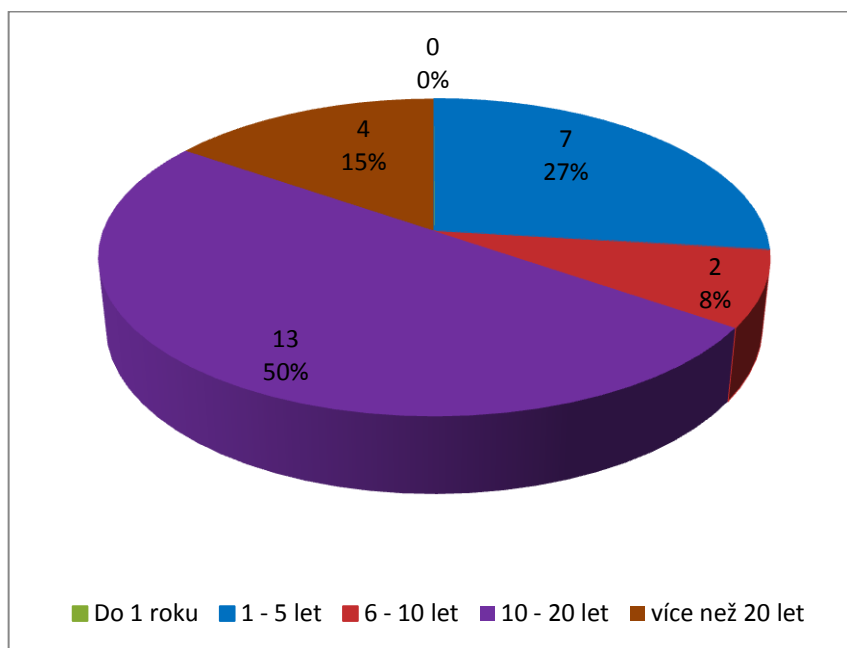


Zdroj: Práce autora

Naprostu převažujícím je střední vzdělání (necelých 85 %), které si myslím, že je pro zaměstnance na pozicích řidičů, skladníků a prodavačů typické. Fakt, že se mezi respondenty neobjevil žádný zaměstnanec s vysokoškolským vzděláním, není překvapivý.

Následující graf je odrazem délky zaměstnání respondentů u Budějovického Budvaru.

Obrázek 12: Graf délky zaměstnání respondentů u Budějovického Budvaru



Zdroj: Práce autora

Necelé dvě třetiny respondentů jsou zaměstnány u této společnosti více než 10 let a jsou to samozřejmě ti relativně starší z respondentů. Naopak pouze zhruba jedna čtvrtina dotázaných zde pracuje kratší dobu než 5 let. Dle mého názoru to poukazuje na relativně malou fluktuaci zaměstnanců a naopak vyšší spokojenost pracovníků se zaměstnáním v této společnosti.

5.2 Vyhodnocení otázek

V dotazníku bylo respondentům položeno celkem 25 otázek, z toho 23 jich bylo uzavřených a bylo na výběr ze čtyř odpovědí (kromě otázky č. 8, která měla odpovědi pouze dvě) a dvě otázky otevřené, které vyžadovaly vlastní odpověď. Odpovědi nebyly tvořeny složitě, nýbrž tak, aby se respondenti dokázali snadno s jednou odpovědí ztotožnit. Záměrně jsem se vyhnul nabízení tzv. neutrální odpovědi, aby se museli respondenti rozhodnout pro alespoň částečně kladnou či částečně zápornou odpověď.

V následující tabulce jsou vypsány faktory, které mohou ovlivňovat pracovní zátěž a stres působící na zaměstnance v podniku Budějovický Budvar, n.p. a zároveň je u každého faktoru popsáno, zda se v podniku skutečně vyskytuje. Tabulka koresponduje s odpověďmi respondentů z dotazníku.

Tabulka 5: Výskyt stresových faktorů v podniku Budějovický Budvar, n.p.

	Ano	Spíše ano	Spíše ne	Ne
Celkové pracovní prostředí			•	
Hluk			•	
Osvětlení				•
Klimatické podmínky		•		
Monotónnost práce		•		
Obavy ze ztráty zaměstnání	•			
Psychický nebo časový tlak		•		
Vztahy s kolegy			•	
Vztahy s nadřízenými				•
Uznání			•	
Kvalitní pomůcky, pracovní nástroje			•	
Dostatečné informace			•	
Bezpečnost práce				•
Práce na směny			•	
Zdravotní problémy způsobené prací	•			
Pracovní vytíženost			•	

Zdroj: Dotazníkové šetření autora

Na základě odpovědí z dotazníku vyplynulo několik rizikových faktorů, které mohou mít negativní vliv na pracovní zátěž v podniku. Je jistě obtížné stanovit přesně hodnotu působení stresového faktoru na člověka, jelikož je to vysoce individuální věc, avšak platí, že při kombinaci více stresových faktorů najednou ve stejný čas je hodnota pracovní zátěže vyšší, než by tomu bylo při součtu působení jednotlivých faktorů, kdyby například následovaly za sebou. Protože pracovní činnosti spolu úzce souvisejí, je třeba počet rizikových faktorů minimalizovat, a tím dosáhnout optimální výše pracovní zátěže.

První otázka byla velmi obecného charakteru a netýkala se ani tak konkrétních zátěžových faktorů, jako celkového uspokojení ze zaměstnání. V 80 % respondenti

vyjádřili uspokojení svým současným zaměstnáním a pouze ve 20 % byla odpověď lehce negativní. Naprosté neuspokojení z práce nepocítuje žádný dotázaný. Tato otázka měla respondenty spíše uvést do dotazníku a posloužit jako odlehčující prvek.

Další otázka už mířila na pracovní vytížení, ovšem stále se ještě netýkala vlastních zátěžových faktorů. Respondenti měli stručně charakterizovat objem pracovní zátěže, která je na ně kladena. Dvě třetiny dotázaných uvedly, že se cítí přiměřeně vytíženy a jedna třetina se cítí spíše přetížena. Důležitost lze přikládat tomu, že žádná z odpovědí nebyla buď extrémně kladná, nebo naopak zcela záporná.

U zaměstnanců jsou znát velké obavy z možné ztráty zaměstnání, které lze přičíst i nepříliš dobré ekonomické situaci na trhu práce a zejména starší pracovníci mají strach, že by pro ně případné hledání nové práce bylo velmi obtížné. Tento fakt je ovšem typický pro současnou dobu. Možností, jak částečně snížit subjektivní obavy zaměstnanců, je například vyšší míra uznání za dobře odvedenou práci.

Především u řidičů se projevila náchylnost ke zdravotním problémům způsobeným časem stráveným za volantem. Mezi problémy patří hlavně bolesti zad a rukou. Tento problém není mezi řidiči nijak vzácný a lze mu jen těžko předcházet. Jako prevenci či nápravu bych doporučil zavedení poukázek na sportovní či rehabilitační aktivity, které pomáhají regenerovat tělo. Sami zaměstnanci v dotazníku nejčastěji uváděli jako zdroj relaxace sport a proto by tento způsob mohl přinést velkou spokojenost.

Přibližně dvě třetiny dotázaných uvedly, že jsou v práci pod občasným psychickým nebo časovým tlakem, který by, pokud by se vyskytoval ve větší míře, mohl působit velmi negativně. Tento faktor působí většinou během letní sezóny, kdy je časová náročnost práce v celém podniku typická. Dotazník byl předložen proto právě v tuto dobu. Časovému tlaku během sezóny se zřejmě nelze vyhnout, o to více by paradoxně ovšem měli zaměstnanci dbát na relaxaci a odpočinek během volných chvil. Pokud k relaxaci a odbourávání stresu nebude docházet v dostatečné míře, bude mít stres vliv také na pracovní výkonnost zaměstnanců. S tímto vlivem souhlasí v dotazníku přibližně 60 % respondentů. Pouze jeden pracovník uvedl, že stres na jeho pracovní výkon určitě vliv nemá. Se stoupajícím objemem pracovní zátěže či stresu bude pravděpodobně procento pracovníků, u kterých je tento vliv znatelný, razantně stoupat.

S monotónností u své práce se setkává až 85 % dotázaných. Nutno podotknout, že valná většina ze zaměstnanců uvedla monotónnost pouze občasnou, nikoli častou nebo

stále trvající, a lze předpokládat, že s tímto problémem se potýká mnoho jiných podniků a firem, kde je hlavní náplní manuální činnost. Určitý pracovní stereotyp však může mít i svá pozitiva, například zvyšuje samostatnost zaměstnanců a rychlost jimi vykonávané práce.

Další sled otázek byl věnován vztahům na pracovišti. Práce v uzavřeném prostředí, kde je nutná vzájemná interakce zaměstnanců při řešení problémů, s sebou čas od času může nést konflikty a ty poté mohou mít vliv na pracovní výkon zaměstnanců. Více než 80 % dotazovaných zaměstnanců je se vztahy na pracovišti spokojeno a přibližně stejné procento respondentů také uvedlo, že vztahy s kolegy jejich pracovní výkon neovlivní. Je velmi pravděpodobné, že je to právě proto, že vztahy na pracovišti jsou dotazovanými zaměstnanci hodnoceni velmi kladně. Domnívám se, že pokud by přibývalo konfliktů mezi kolegy a vztahy mezi jednotlivými pracovníky by se zhoršily, vliv na pracovní výkon by byl spíše negativní a procento zaměstnanců, které by tyto horší vzájemné vztahy neovlivnily v pracovním výkonu, by klesal. Samostatná otázka byla vyhrazena vztahům pracovníků s jejich nadřízenými. Dle odpovědí hodnotí naprostá většina zaměstnanců svůj vztah s nadřízenými jako výborný nebo alespoň dobrý.

Tři čtvrtiny respondentů cítí, že za vykonanou práci se jim dostává náležitého uznání. Kromě finančního ocenění existuje řada jiných možností, jak vyjádřit spokojenost s odvedenou prací a motivovat zaměstnance k dobrým pracovním výkonům. Většina z nich je dokonce levnější a efektivnější než pouhý finanční stimul. Jednat by se mohlo například o ústní pochvalu, různá ocenění v rámci podniku nebo extra benefity, které by dostávali nejlepší zaměstnanci.

Téměř 90 % zaměstnanců uvedlo, že je jim k dispozici dostatečné množství kvalitních a vhodných pracovních pomůcek a nástrojů tak, aby jejich pracovní výkon mohl být co nejvyšší. Také poskytování informací ze strany zaměstnavatele o pracovní činnosti je dotazovanými zaměstnanci považováno za dostatečné a jsou s ním v naprosté většině spokojeni. Za bezpečnou považuje svoji práci asi 92 % dotázaných a je to i díky tomu, že mají k dispozici dostatečné množství informací o práci.

Více než polovina dotazovaných pracuje v Budějovickém Budvaru na pozici řidiče a tito uvedli, že práce na směny na jejich pozici neexistuje. Zbytek respondentů většinou

odpověděl, že změna směn jejich pracovní výkon neovlivní. Pouhých 10 % dotázaných cítí negativní vliv na jejich pracovní výkon současně se změnou směny.

I přes velkou celkovou spokojenost s pracovním prostředím poukázali respondenti na občasné negativní klimatické podmínky. Mezi tuto skupinu se řadí především řidiči, kteří jsou hlavně v zimním období vystaveni častým změnám teplot při výstupu z automobilů a přechodům mezi venkovním a vnitřním pracovištěm. Hluk na pracovišti vnímá negativně necelá jedna čtvrtina zaměstnanců, zbytek pak hluk buď nevnímá vůbec, nebo mu nevadí. Na nedostatek světla si nestěžoval ani jeden dotazovaný, naopak všichni označili své pracoviště jako místo s dostatečným osvětlením. Tato otázka měla pouze dvě možné odpovědi a i proto se respondenti naprosto shodli, že osvětlení je zcela dostačující. Ovšem pokud by se tyto podmínky na pracovišti zhoršily a pracovníci by je hodnotili negativně, mělo by to velký vliv na jejich pracovní výkon. Celé tři čtvrtiny respondentů uvedly, že případná nespokojenost s pracovním prostředím by ovlivnila jejich pracovní výkonnost negativně, u převážné části by toto ovlivnění bylo pouze částečné, ovšem někteří dotazovaní (asi jedna čtvrtina) u sebe vidí tento vliv jako značný.

Navzdory výskytu některých rizikových faktorů však pouze jedna čtvrtina dotazovaných zaměstnanců připustila, že pokud by se jim naskytla příležitost změnit zaměstnání, pravděpodobně by tak učinila. Mezi touto skupinou najdeme především mladší zaměstnance a zároveň ty, kteří u Budějovického Budvaru nepracují dlouho.

Závěr

Cílem práce bylo shrnout současné poznání o tématu pracovní zátěže a pokusit se o analýzu pracovní zátěže v konkrétním podniku. Po studiu odborné literatury jsem získal širší přehled o dané tématice, kterou jsem využil při zkoumání pracovní zátěže v podniku Budějovický Budvar. V praktické části jsem sběrem dat pomocí dotazníkové metody zjistil, zda v podniku existují rizikové faktory, které mají vliv na pracovní zátěž v podniku nebo mohou působit zaměstnancům stres. Ačkoli se ukázalo, že pracovní zátěž jako celek je v podniku na přiměřené úrovni a neměl by působit zaměstnancům stres, který by ohrožoval jejich zdraví a značně ovlivňoval jejich pracovní výkon, tak z celé řady faktorů dokázali respondenti poukázat na několik rizikových faktorů, které jsou jimi vnímány negativně. Při analýze jsem se pokusil nastínit možná řešení a pevně věřím, že alespoň některá z nich mohou do budoucna pomoci nadměrnou pracovní zátěž zmírnit.

Seznam použité literatury a zdrojů

Knižní zdroje:

1. ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada Publishing, 2005, ISBN 80-247-0469-2.
2. ARNOLD, John a kol. *Psychologie práce: pro manažery a personalisty*. Vyd. 1., Brno: Computer Press, 2007. 629 s. ISBN 978-80-251-1518-3
3. BĚLOHLÁVEK, František. *Organizační chování*. Olomouc: Rubico, 1996. ISBN 80-85839-09-1.
4. BUCHTOVÁ-ŠMAJSOVÁ, Božena. A KOL. *Psychologie pro ekonomy*. Vyd. 2. Brno: Masarykova Univerzita v Brně, 2010. 229 s. ISBN 80-210-3396-7.
5. HILTON, Jonathan. *Jak překonat stres*, Svojtka & Co., 2008. ISBN 978-80-256-0092-4
6. HLADKÝ, Aleš. *Zdravotní aspekty zátěže a stresu*. Praha: Karolinum, 1993. ISBN 80-706-6784-2
7. HLADKÝ, Aleš., ŽIDKOVÁ, Zdeňka. *Metody hodnocení psychosociální pracovní zátěže*, Praha: Karolinum, 1999. ISBN 80-7184-890-5
8. HODAČOVÁ, Lenka et al. Hodnocení pracovní psychické zátěže u zaměstnanců různých profesí. In: *Československá psychologie: Psychologický ústav*. Praha: Academia, 2007, roč. 51, č. 4, s. 335-345, ISSN 0009-062X
9. HRABĚTOVÁ, Eva. *Organizace práce*. Praha, 1998. ISBN 80-7079-837-8
10. HÜTTICH, Berndt. *Aktivně proti stresu*. Ivo Železný, 2002. ISBN 80-240-1698-2
11. HÜTTLOVÁ, Eva. *Organizace práce a pracovní podmínky*. Praha, 1998. ISBN 80-7079-068-7
12. KOHOUTEK, Rudolf., ŠTĚPANÍK, Jaroslav. *Psychologie práce a řízení*. Brno: Cerm, 2000. 223 s. ISBN 80-214-1552-5
13. KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Jak zvládat stres*. Praha: Grada Avicenum, 1994. 198 s. ISBN 80-7169-121-6

14. KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Psychologie smysluplnosti existence*. Praha: Grada Publishing, 2006. ISBN 80-247-1370-5
15. MACHAČOVÁ, Helena. Stres, rekuperace a kontrola stresu. In: *Československá psychologie*. Praha: Academia, 1997, č. 2, s. 139-146. ISSN 0009-062X
16. MACHAČOVÁ, Helena. *Prevention of Stress*. Praha: The Karolinum Press, 1999. ISBN 80-7184-821-2
17. MAJEROVÁ, Alena. *Stres a jeho vliv na pracovní výkon v podniku*. Diplomová práce. Brno: Masarykova Univerzita, 2011. 90 s.
18. NOVOTNÝ, Petr. Zvyšování hladin umělého osvětlení při sdruženém osvětlení. In: *Světlo*, 2009/3, s. 20. ISSN: 1212-0812
19. PRAŠKO, Ján. *Jak se zbavit napětí, stresu a úzkosti*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2003. 201 s. ISBN 80-247-0185-5
20. ŠTIKAR, Jiří. A KOLEKTIV. *Psychologie ve světě práce*. Praha: Karolinum, 2003. ISBN 80-246-0448-5
21. WARD, Douglas., DUGGER, John. The Impacts of Quality Improvement Training on Fear/Anxiety in Organizations. In: *Journal of industrial technology*, 2000/4, ISSN: 0882-6404

Elektronické zdroje:

1. BLAŽKOVÁ, Vlasta. Psychická pracovní zátěž. In: *Dokumenty SZÚ* [online], 2008.[citováno 2013-02-02]. Dostupné z: <http://www.szu.cz/tema/pracovni-prostredi/psychicka-pracovni-zatez>
2. Budějovický Budvar, n.p. *Profil a historie pivovaru*. [citováno 2013-08-26]. Dostupné z: <http://www.budejovickybudvar.cz/o-spolecnosti/historie-pivovaru.html>
3. Česká republika. *Nariadení č.272/2011 Sb. o ochraně zdraví před nepříznivými účinky hluku a vibrací*. [citováno 2013-02-02] In: č. 97/2011 *Sbírky zákonů*. 2011. Dostupné z: <http://www.tzb-info.cz/pravni-predpisy/narizeni-c-272-2011-sb-o-ochrane-zdravi-pred-nepriznivymi-ucinky-hluku-a-vibraci>
4. Český statistický úřad. *Pracovní doba v České republice je v rámci EU jedna z nejdelších*. [citováno 2013-08-23]. Dostupné z: <http://www.czso.cz/csu/csu.nsf/informace/czam080513analyza13.doc>

5. DRGÁČOVÁ, Jana. Psychická zátěž, její příčiny a projevy v pracovním prostředí. In: *BOZPinfo.cz* [online]. 2006. [Citováno 2013-02-04]. Dostupné z: http://www.bozpinfo.cz/win/knihovna-bozp/citarna/tema_tydne/psychozatez_vsb_06.html#
6. VÍZNEROVÁ, Hana. VOHLÍDALOVÁ, Marta. Pracovní život v současné české společnosti. In: *Kvantitativní výzkum SOÚ AV ČR*, 2005. [citováno 2013-02-01]. Dostupné z: <http://www.soc.cas.cz/info/cz/25017/Kvantitativni-vyzkum.html>

Seznam tabulek a obrázků

Tabulky

TABULKA 1: PRACOVNÍ A VÝKONOVÉ STRESORY.....	32
TABULKA 2: KLASIFIKACE STRESORŮ V PRACOVNÍM PROSTŘEDÍ	33
TABULKA 3: ZISK PŘED ZDANĚNÍM (MIL. KČ)	40
TABULKA 4: STRUKTURA PRODEJE PIVA BUDĚJOVICKÝ BUDVAR, N.P. (TIS. HL).....	40
TABULKA 5: VÝSKYT STRESOVÝCH FAKTORŮ V PODNIKU BUDĚJOVICKÝ BUDVAR, N.P.	44

Obrázky

OBRÁZEK 1: MASLOWOVA HIERARCHIE POTŘEB	15
OBRÁZEK 2: MODEL PŘÍČIN PRACOVNÍHO STRESU A JEHO NÁSLEDKŮ NA PRACOVNÍ ČINNOST	21
OBRÁZEK 3: KONCEPTUÁLNÍ MODEL ZÁTĚŽE	23
OBRÁZEK 4: MODEL TEORIE KONTROLY JEDNÁNÍ	24
OBRÁZEK 5: GRAF DÉLKY OBVYKLÉ TÝDENNÍ PRACOVNÍ DOBY V HLAVNÍM ZAMĚŠTNÁNÍ V ROCE 2012	25
OBRÁZEK 6: GRAF DÉLKY OBVYKLÉ TÝDENNÍ PRACOVNÍ DOBY U MUŽŮ A ŽEN V HLAVNÍM ZAMĚŠTNÁNÍ V ROCE 2012	26
OBRÁZEK 7: GRAF PODÍLU OSOB SE ZKRÁCENOU PRACOVNÍ DOBOU NA CELKOVÉM POČTU PRACUJÍCÍCH VE VĚKU 15-64LET V ROCE 2012	28
OBRÁZEK 8: ZÁKLADNÍ ROZMĚRY STRESU	30
OBRÁZEK 9: LÉKAŘSKÁ NÁSTAVBA YERKES-DODSONOVA ZÁKONA.....	35
OBRÁZEK 10: GRAF VĚKOVÉ STRUKTURY RESPONDENTŮ	42
OBRÁZEK 11: GRAF DOSAŽENÉHO VZDĚLÁNÍ RESPONDENTŮ	42
OBRÁZEK 12: GRAF DÉLKY ZAMĚŠTNÁNÍ RESPONDENTŮ U BUDĚJOVICKÉHO BUDVARU	43

Přílohy

Příloha 1 - Dotazník

Téma: „Pracovní zátěž“

Autor: Jakub Kursá

Dobrý den,
jsem studentem oboru Řízení a ekonomika podniku na Ekonomické fakultě Jihočeské univerzity. Píši bakalářskou práci na téma „Pracovní zátěž“ a rád bych Vás tímto požádal o spolupráci, která by se skládala z vyplnění následujícího krátkého dotazníku. Bude použit výhradně pro účely bakalářské práce a je anonymní. Předem Vám děkuji za Váš čas a spolupráci. Přeji příjemný den.

Věk:	Vzdělání:	Délka zaměstnání u firmy:
a/ do 25 let	a/ základní	a/ do 1 roku
b/ 26-30	b/ střední odborné bez maturity	b/ 1-5 let
c/ 31-40	c/ střední s maturitou	c/ 6-10 let
d/ 41-50	d/ vyšší odborné	d/ 10-20 let
e/ nad 51 let	e/ vysokoškolské	e/ více než 20 let

Vaše pozice ve firmě (Vypište):.....

1. Jak jste spokojen(a) se svým současným zaměstnáním?

- a/ velmi spokojen
- b/ spokojen
- c/ spíše nespokojen
- d/ nespokojen

2. Cítíte se při své práci vytížen(a)?

- a/ nevytížen
- b/ přiměřeně vytížen
- c/ spíše přetížen
- d/ velmi přetížen

3. Jaké jsou hlavní zdroje Vašeho odpočinku, relaxace? (Vypište)

4. Míváte často bolesti (zad, rukou, krku), které se dají přičítat Vaší pracovní činnosti?

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

5. Jak na Vás působí pracovní prostředí?

- a/ zcela spokojen
- b/spíše spokojen
- c/spíše nespokojen
- d/zcela nespokojen

6. Pokud jste nespokojeni s pracovním prostředím, jak velký vliv má nepříznivé pracovní prostředí na Váš pracovní výkon?

- a/ žádný
- b/ malý
- c/ značný
- d/ velmi značný

7. Jak vnímáte hluk na pracovišti?

- a/ velmi negativně
- b/ negativně
- c/ nevadí mi
- d/ nevnímám ho

8. Je Vaše pracoviště dostatečně osvětleno?

- a/ dostatečně
- b/ nedostatečně

9. Jaké jsou klimatické podmínky na Vašem pracovišti? (Teplota, rychlost proudění vzduchu, vlhkost)

- a/ naprosto v pořádku
- b/ občasné negativní změny
- c/ špatné
- d/ nevnímám je

10. Máte v současné době obavy z možné ztráty zaměstnání?

- a/ velké obavy
- b/ malé obavy
- c/ téměř žádné obavy
- d/ zcela žádné obavy

11. Cítíte, že na Vás působí v práci stres?

- a/ stále
- b/ často
- c/ občas
- d/ vůbec

12. Jste v práci pod psychickým nebo časovým tlakem?

- a/ stále
- b/ často
- c/ občas
- d/ vůbec

13. Má stres nebo nepřiměřená pracovní zátěž vliv na Váš pracovní výkon?

- a/ určitě má
- b/ spíše má
- c/ spíše nemá
- d/ určitě nemá

14. Máte pocit, že je Vaše práce monotónní?

- a/ ano, vždy
- b/ často
- c/ občas
- d/ nikdy

15. Jste spokojen(a) se vztahy s kolegy na Vašem pracovišti?

- a/ úplně spokojen
- b/ spíše spokojen
- c/ spíše nespokojen
- d/ úplně nespokojen

16. Myslíte si, že vztahy na pracovišti ovlivňují Váš pracovní výkon?

- a/ ano, negativně
- b/ ano, pozitivně
- c/ spíše ne
- d/ rozhodně ne

17. Charakterizujte Váš vztah s nadřízenými?

- a/ výborný
- b/ dobrý
- c/ špatný
- d/ velmi špatný

18. Dostane se Vám uznání za dobře odvedenou práci?

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

19. Máte k dispozici dostatečné množství kvalitních pracovních pomůcek?

- a/ vždy
- b/ spíše ano
- c/ spíše ne
- d/ nikdy

20. Dostáváte k dispozici dostatečné informace o své práci?

- a/ pokaždé
- b/ většinou ano
- c/ většinou ne
- d/ nikdy

21. Je Vaše práce bezpečná? Víte vždy přesně, co máte dělat?

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

22. Kdybyste měl(a) příležitost, opustil(a) byste své současné zaměstnání?

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

23. Umožňují Vám časové nároky v zaměstnání skloubit pracovní a soukromý život?

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

24. Existuje na Vaší pozici práce na směny? Cítíte, že Váš pracovní výkon je ovlivněn střídáním směn?

- a/ práce na směny zde není
- b/ změny směn můj pracovní výkon neovlivní
- c/ změny směn můj pracovní výkon ovlivňují negativně
- d/ změny směn považuji za pozitivní prvek

25. Co je pro Vás osobně v zaměstnání nejvíce stresující? (Vypište)