

# Vliv stresových faktorů na pracovní výkon

Bc. Lumír Juřík

---

Diplomová práce  
2018



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta aplikované informatiky

---

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta aplikované informatiky  
akademický rok: 2017/2018

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Lumír Juřík**  
Osobní číslo: **A15460**  
Studijní program: **N3902 Inženýrská informatika**  
Studijní obor: **Bezpečnostní technologie, systémy a management**  
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Vliv stresových faktorů na pracovní výkon**

Téma anglicky: **The Effect of Stress Factors on Work Performance**

Zásady pro vypracování:

1. Zpracujte teoretickou rešerši zaměřenou na vybrané pojmy a teorii vztahující se ke stresu a stresovým faktorům v pracovním procesu
2. Proveďte charakteristiku stresu jako psychické zátěže člověka v pracovním procesu
3. Popište vliv stresu na pracovní výkonnost zaměstnance se zaměřením na klasifikaci měřitelných hodnot stresu
4. Na základě empirického výzkumu navrhněte přístupy k eliminaci nebo využití stresových faktorů s cílem zlepšení pracovní motivace a výkonnosti zaměstnance



Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

1. **KŘIVOHLAVY, Jaro. Jak zvládat stres. 1. vyd. Praha: Grada, 1994. 190 s. ISBN 80-7169-121-6.**
2. **NOVAK, Tomáš. Jak bojovat se stresem. 1. vyd. Praha: Grada, 2004. 139 s. ISBN 80-247-0695-4.**
3. **RENAUD, Jacqueline. Stres: Co je stres a jak se mu vyhnout : Testy a antistresové programy. 1.vyd. Praha: Prace, 1993, 137 s. ISBN 80-208-0297-5.**
4. **MAYEROVÁ, M.: Stres, motivace a výkonnost. Praha: Grada, 1996. 132 s. ISBN 8071694258.**
5. **FRIEDEL, J. - PETERS-KÜHLINGER, G.: Jak úspěšně zvládnout tlak a stres v práci. Praha: Grada, 2006. 102 s. ISBN: 8024715171.**

Vedoucí diplomové práce: **doc. Ing. Jiří Gajdošík, CSc.**  
Ústav bezpečnostního inženýrství

Datum zadání diplomové práce: **8. prosince 2017**

Termín odevzdání diplomové práce: **28. května 2018**

Ve Zlíně dne 8. prosince 2017



doc. Mgr. Milan Adámek, Ph.D.  
děkan



doc. RNDr. Vojtěch Křesálek, CSc.  
ředitel ústavu

### Prohlašuji, že


- beru na vědomí, že odevzdáním diplomové/bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby;
- beru na vědomí, že diplomová/bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk diplomové/bakalářské práce bude uložen v příruční knihovně Fakulty aplikované informatiky Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně a jeden výtisk bude uložen u vedoucího práce;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že na moji diplomovou/bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – diplomovou/bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování diplomové/bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové/bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem diplomové/bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

### Prohlašuji,

- že jsem na diplomové/bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
- že odevzdaná verze diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

Ve Zlíně, dne 27. 4. 2018

.....  
podpis diplomanta



## **ABSTRAKT**

Předmětem diplomové práce „Vliv stresu na pracovní výkon“ je hledání a identifikování stresových faktorů na pracovišti ve vybraném podniku, provedení výzkumu vlivu stresu na pracovní výkon a vytvoření návrhu opatření pro jejich odstranění či minimalizaci. V teoretické části jsou popsány vybrané pojmy vztahující se ke stresu, charakterizován stres jako psychická zátěž na člověka a definován pracovní stres. V praktické části na základě empirického výzkumu je pozorován vliv stresu na zaměstnance ve stavební společnosti. Stresové faktory jsou cílem diplomové práce, která je zakončena návrhem opatření k odstranění či eliminaci těchto faktorů.

Klíčová slova: stres, stresové faktory, motivace, pracovní podmínky, psychická zátěž

## **ABSTRACT**

The thesis „Stress and its Effects on Work Performance“ deals with a quest for stress factors and their identification at a work area of a selected company as well as research on how stress affects work performance so that the arrangements to diminish or minimize these stress factors can be proposed. In the theoretical part stress-related terms are defined: furthermore, stress as a psychological pressure imposed on man plus work stress are described.

In the practical part, based on empirical research, the effect of stress on employees of a building company is observed. Stress factors are the main objective of this thesis which results in a proposal for arrangements that can diminish or eliminate them.

Keywords: stress, stress factors, motivation, working conditions, psychological pressure

Chtěl bych poděkovat vedoucímu mé diplomové práce doc. Ing. Jiřímu Gajdošíkovi CSc. za odborné vedení, trpělivé konzultace a cenné rady, které byly velkým přínosem pro vypracování této práce. Dále bych chtěl poděkovat své rodině a přítelkyni za podporu. V neposlední řadě děkuji svým kamarádům za cenné rady a připomínky.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>8</b>
<b>I TEORETICKÁ ČÁST</b> .....	<b>9</b>
<b>1 CO JE STRES?</b> .....	<b>10</b>
1.1 STRESOR.....	11
1.2 PRACOVNÍ STRES.....	12
1.2.1 Rozsah stresu a vliv na pracovištích.....	13
1.3 KLASIFIKACE STRESU.....	13
<b>2 CHARAKTERISTIKA STRESU JAKO PSYCHICKÉ ZÁTĚŽE ČLOVĚKA</b> .....	<b>15</b>
2.1 TYPY PSYCHICKÉHO ZATÍŽENÍ.....	15
2.2 ADAPTACE LIDSKÉHO ORGANISMU NA NEPŘÍZNVÉ PODMÍNKY.....	16
2.3 PŘÍZNAKY STRESU.....	18
2.4 PŮSOBENÍ STRESU A JEHO ZVLÁDÁNÍ.....	19
2.5 SYNDROM VYHOŘENÍ.....	21
<b>3 STRESORY A JEJICH ZDROJE V PODNIKOVÉM PROSTŘEDÍ</b> .....	<b>23</b>
3.1 STRES NA PRACOVIŠTI.....	23
3.1.1 Stresory v podnikovém prostředí.....	24
3.2 VYTVÁŘENÍ VHODNÝCH PODMÍNEK NA PRACOVIŠTI.....	26
3.3 ORGANIZACE PRACOVNÍ DOBY.....	28
3.4 VYBRANÉ PATOLOGICKÉ SITUACE NA PRACOVIŠTI.....	29
<b>4 VLIV STRESU NA PRACOVNÍ VÝKONNOST ZAMĚSTNANCŮ</b> .....	<b>32</b>
4.1 PRACOVNÍ VÝKON A JEHO ŘÍZENÍ.....	32
4.2 STRES A VÝKONNOST.....	33
4.3 ŘÍZENÍ STRESU.....	34
4.4 HODNOCENÍ VÝKONNOSTI ZAMĚSTNANCŮ.....	36
<b>II PRAKTICKÁ ČÁST</b> .....	<b>38</b>
<b>5 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI XY</b> .....	<b>39</b>
5.1 ZÁKLADNÍ EKONOMICKÉ UKAZATELE.....	39
<b>6 EMPIRICKÝ VÝZKUM</b> .....	<b>41</b>
6.1 METODICKÝ POSTUP.....	41
6.1.1 Přípravná fáze.....	41
6.1.2 Dotazník.....	41
6.1.3 Strukturovaný rozhovor.....	42
6.1.4 Fáze sběru dat.....	42
6.1.5 Zpracování dat.....	43
<b>7 VÝSLEDKY PRŮZKUMU</b> .....	<b>44</b>
7.1 VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ.....	44
7.2 ŘÍZENÝ ROZHOVOR.....	73
<b>8 NÁVRHY PRO ELIMINACI STRESU NA PRACOVIŠTI</b> .....	<b>76</b>

8.1	NÁVRH OPATŘENÍ.....	76
<b>ZÁVĚR</b>	.....	<b>78</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY</b>	.....	<b>80</b>
<b>SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK</b>	.....	<b>85</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ</b>	.....	<b>86</b>
<b>SEZNAM TABULEK</b>	.....	<b>88</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH</b>	.....	<b>89</b>



## ÚVOD

Pokud chce být podnik úspěšný na trhu, tak jedním z hlavních aspektů jsou zaměstnanci. Jestliže budou pracovníci dostatečně výkonní a motivovaní, mohou se tím pádem stát konkurenční výhodou.

Výkonnost pracovníků je přímo úměrná výkonnosti celému podniku. Je možné předpokládat, že když zvýšíme určitým způsobem výkonnost zaměstnance, zvýší se pravděpodobně výkon celé organizace jako celku a to především v oblasti kvality. Efektivitu, kterou požadujeme po zaměstnancích, můžeme zajistit tehdy, jestliže pro ně vytvoříme vhodné pracovní podmínky. Klíčovým aspektem k úspěšnosti je vhodné a efektivní řízení lidských zdrojů.

Pojem stres se stal v posledních letech často diskutovaným tématem, kterým se začalo zabývat mnoho odborníků a institucí. Nelze se tomu divit, jelikož stres se stává pro jedince čím dál větší hrozbou. Zejména můžeme hovořit o pracovním stresu, který pocítují řadoví pracovníci, tak i zaměstnanci na vyšších pozicích v organizaci. Pracovní stres je nezbytné řešit a nepodceňovat ho.

K současné uspěchané době zkrátka stres patří a je vnímán jako nedílná součást našich životů. Je zapotřebí si uvědomit, že stres ovlivňuje celkové klima na pracovišti, chování k nadřízeným či podřízeným, náš celkový pracovní výkon a vztahy na pracovišti. Je tedy vhodné nepodceňovat stres a jako součást podnikového řízení vnímat jeho prevenci.

Cílem diplomové práce je zkoumání stresových faktorů na pracovní výkon ve vybraném podniku včetně návrhu a doporučení na změnu současného stavu.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 CO JE STRES?

Stres je výraz odvozený z latinského slova *stringere*, znamenající těžce táhnout. [1]  
Do českého jazyka se slovo stres dostalo z anglického jazyka, kde má velké množství výrazů např. stahovat či utahovat. [2]

Současná doba má pro výraz stres mnoho definic a významů. Záleží na subjektivním vnímání autora, takže jednotná definice pro stres neexistuje. [3]

Definice napětí a zatížení, která se používá ve fyzice a strojírenství, nakonec ovlivnila pojetí, jak stres účinkuje na osobu. Externí síly (zátěže) jsou spatřovány jako tlak uplatňovaný na jednotlivce, jež produkuje napětí. Obhájci tohoto pohledu tvrdí: stres, kterému je osoba vystavena, se může měřit stejným způsobem jakým je měřeno fyzikální napětí na stroji. [1]

Další definice vysvětluje stres jako odezvu jednotlivce na vyrušení. Síly prostředí by mohly způsobit onemocnění, jež mají krátkodobé účinky, na které lidé mají přirozenou tendenci odolávat. Mají možnost zůstat a bojovat nebo se pokusí z konfrontace s nebezpečím uniknout. [1]

Obvykle se stresem rozumí vnitřní stav člověka, který je ohrožován nebo ohrožení očekává a přitom se domnívá, že nemá dostatečně silnou obranu proti nepříznivým vlivům. [4]

Stres se může označit jako zátěž, která dosahuje takové síly, že existuje reálné nebezpečí, že jej jedinec přestane zvládat. Takové nebezpečí vyvolá řadu fyzických i psychických procesů a ty následně ohrozí zdraví, případně i život člověka. [5]

Jedna z dalších možností definovat stres lze jako stav těla člověka, které namáháme ve snaze, aby se adaptovalo denním náročným úkonům. [6]

Charakterizování stresu jde i jako reakce duševních a fyzických procesů na poměr, který je nepřijatelný mezi představovanými nebo skutečnými osobními zkušenostmi a očekáváními. [7]

V dnešní době bývá označeno jako stres vše, co jakkoliv zatěžuje člověka určitým způsobem. Tím pádem je reakce organismu na nějakou zátěž. [8]

## 1.1 Stresor

Pojem stresor definujeme jako negativní vliv, který působí na jedince a vyvolává stres. [9]

Nepříznivé vlivy jsou stresory, jež mohou vést k nepříjemné tíživé životní situaci člověka. [10]

Stresory je možné rozdělit tímto způsobem:

1. Tělesné:
  - Bolest
  - Vyčerpání
  - Trauma
2. Fyzikální:
  - Nadměrný hluk
  - Prudké světlo
  - Vysoká teplota nebo naopak nízká teplota
3. Chemické:
  - Pachy
  - Dieta
  - Toxiny [11]

Další rozdělení stresorů je možné na emociální a fyzikální. Emociální stresory se definují jako sociální nebo psychologické příčiny, které následně vyvolají frustraci, napětí, nerozhodnost, strach či úzkost. Následně tyto stresory rozdělíme:

- Sociální – např. konfliktní situace, nedorozumění.
- Časové – např. stihnout včas termíny.
- Životní události – např. smrt v rodině nebo blízké osoby.
- Stres ze zodpovědnosti – např. neplnění úkolů podřízených.
- Stres z vnitřního nesouhlasu – např. nespravedlivá kritika na mou osobu.

Mezi fyzikální stresory řadíme – bakterie, magnetické pole, nikotin, alkohol, jedy, hluk, kofein, teplo, chlad, půdu, vodu, úrazy, meteorologické vlivy, ultrafialové záření aj. [12]

## 1.2 Pracovní stres

Za pracovní stres bereme určitou odezvu organismu, kdy její vznik je dán působením specifických okolností, faktorů a podmínek, které spadají do pracovní činnosti v rámci pracovního systému. [13]

*„Existuje stále větší shoda ohledně definice stresu na pracovišti a to jako „interakce“ mezi zaměstnancem a jeho pracovním okolím. V rámci tohoto modelu je možno říci, že stres nastává v případě, kdy požadavky okolí na zaměstnance přesahují schopnosti jim dostát (nebo je zvládat). Takováto definice je zaměřena na pracovní příčiny jednotlivých případů stresu a potřebná opatření k jeho zvládnutí. [14]*

Kategorie	Faktory ovlivňující vznik nebezpečí
<b>SOUVISLOST S PRACÍ</b>	
způsob a funkčnost organizace	špatná komunikace, nízká úroveň podpory při řešení problémů a osobnostního rozvoje, nedostatečné definování cílů organizace
funkce v organizaci	nejasnost postavení a konflikty, zodpovědnost za podřízené
rozvoj kariéry	stagnace kariéry a nejistota, nižší nebo vyšší pracovní zařazení, nízký plat, nejistota zaměstnání, malý zájem pracovat
svoboda rozhodování a řízení	nízká účast na rozhodování, nedostatečná kontrola nad výkonem práce (řízení hlavně formou spolurozhodování je součástí širšího organizačního uspořádání)
mezilidské vztahy na pracovišti	sociální nebo fyzická izolace, špatné vztahy k nadřízeným, mezilidské konflikty, nedostatečná sociální podpora
domácí prostředí a zaměstnání	konflikt domácích úkolů a zaměstnání, nízká podpora rodiny, problém dvojitě kariéry
<b>NÁPLŇ PRÁCE</b>	
pracovní prostředí a vybavení	problémy se spolehlivostí, dostupností, vhodností a údržbou nebo opravami vybavení a příslušenství
naplánování úkolu	nedostatečný výběr nebo krátké pracovní cykly, roztržitá nebo zbytečná práce, nevyužití možností, velká nejistota

Obr. 1. Charakteristika stresu na pracovišti [14]

### 1.2.1 Rozsah stresu a vliv na pracovištích

V dnešní době stres na pracovištích bohužel negativně ovlivňuje milióny evropských pracujících ve všech zaměstnaneckých sektorech. Evropská nadace ve svém přehledu o pracovních podmínkách v Evropské Unii uvádí, že 28 % zaměstnanců trpí stresem na pracovišti (dalším problémem bývá bolest zad s 30%). Představme si, každoročně v EU je postihnuto stresem na pracovišti zhruba 41 miliónů pracovníků a tím pádem mnoho zameškaných dnů v zaměstnání. Tohle patří k hlavním důvodům k zamyšlení a představuje výzvu s problémem stresu na pracovišti se vypořádat. A to nejen z důvodu dopadu na jednotlivé osoby, ale i z důvodu ekonomických dopadů na podnikání a sociální politiku v EU. [14]

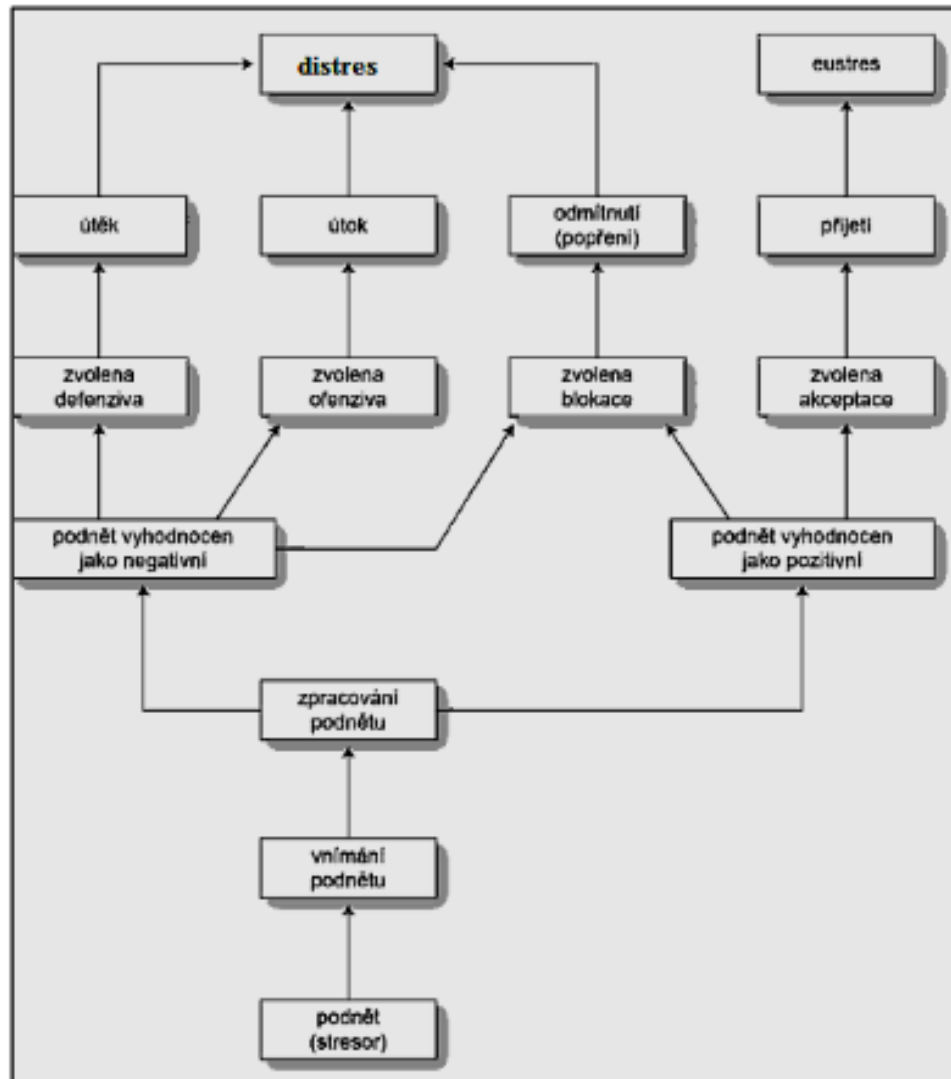
### 1.3 Klasifikace stresu

Stres je možné rozdělit:

1. **Eustres** - v tomto případě se jedná o pozitivní druh stresu, kdy může v přiměřené míře pomáhat jedinci k lepším výkonům.
2. **Distres** – zde hovoříme o negativním druhu stresu, jež mnohdy představuje nadměrnou zátěž a může způsobit onemocnění či poškodit jedince.
3. **Hypostres** - jedná se o stav, kdy stres nedosahuje obvyklých tolerancí.
4. **Hyperstres** - stav, kdy stres překračuje únosnou hranici adaptability. [15]

Distresu je zapotřebí se vyhýbat, nejlépe mu odolávat a případně jej dávkovat tam, kde je možné. Oproti tomu eustres je vhodné vyhledávat, jelikož je pro život důležitý a podporující. [16]

Distres můžeme také popsat, že patří k negativním druhům stresu, který prožíváme a jedinec subjektivně vnímá a negativně hodnotí osobní ohrožení k možnosti zvládnutí situace. Obecně k tomuto stresu dochází, když není možné situaci zvládnout a ta nás následně ohrožuje. [10]



Obr. 2. Rozhodování o povaze stresu [2]

## 2 CHARAKTERISTIKA STRESU JAKO PSYCHICKÉ ZÁTĚŽE ČLOVĚKA

Někteří zaměstnanci dosáhnou úspěchů v zaměstnání i díky své psychické odolnosti. Psychická zátěž se při vykonávání pracovních úkonů zvyšuje a pak může působit na zaměstnance takovým způsobem, že může být zdrojem různých onemocnění, nespokojenosti, depresivních stavů či hrozí ztráta sebedůvěry. [17]

V dnešní době je stres a psychická zátěž součástí životního stylu a mnohdy si neuvědomujeme, že s nimi přicházíme do kontaktu. Většina lidí staví na první místo kariéru, přičemž následně nezbyvá čas na aktivní relaxaci a odpočinek. Z toho pak pramení, že určitá část jedinců trpí psychosomatickými problémy deprese či frustrace, jež mnohdy mají dopad na zdraví lidí. Taková deprivace (strádání) je vážnější než frustrace, která je následkem životních situací, kdy jedinec nemá příležitost k uspokojení základní psychické potřeby po delší dobu. [18]

Lidský organismus za běžných podmínek funguje harmonicky, bavíme se, že je v rovnováze. Pokud působí stres, je narušena tato rovnováha a může být vyrovnána v případě, když v sobě najde jedinec schopnost s tímto stavem se vyrovnat a uvědomí si vážnost situace. Jak je individuální schopnost vypořádat se s nějakou životní událostí, tak je stejně se stresem. [18]

### 2.1 Typy psychického zatížení

U většiny lidí vyvolá stres pocit, že se děje něco špatně, působí negativní vlivy, které přináší problémy. Nelze se tomu divit v dnešním uspěchaném světě. Avšak takový názor je špatný. Pozitivní význam stresu je dán, protože je člověk evolučně nastaven tak, aby byl schopen reagovat jak v pozitivních i negativních podmínkách (situacích). Z tohoto pohledu by bylo nepřírozené snažit se úplně vyhnout stresovému zatížení. [20]

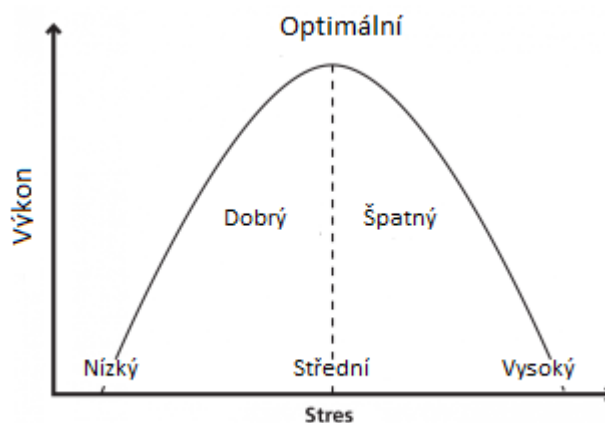
Podle mých zkušeností by bylo zcela zbytečné se stresu vyhýbat a to zejména v pracovním prostředí. Jsem totiž názoru, že pokud je jedinec vystaven alespoň mírnému stresu, tak je schopen podávat kvalitnější výkon. Tato zátěž však nemůže být dlouhodobého charakteru.

Jak už bylo v první kapitole zmíněno, stres je dobré rozdělit na dva druhy, tak jak působí na jedince. Prvním typem je v literatuře uváděn eustres neboli pozitivní stres, jehož



definování je možné jako pocit štěstí, kladné citové vzrušení, jež vedou k vyšší výkonnosti a v některých situacích je nezbytný. [21] Druhým typem je distres, který bývá označován za negativní stres, protože je pro jedince škodlivý a je pravým opakem eustresu. Může vzniknout nadměrným zatížením a tím člověku sníží výkon i kreativitu. [22]

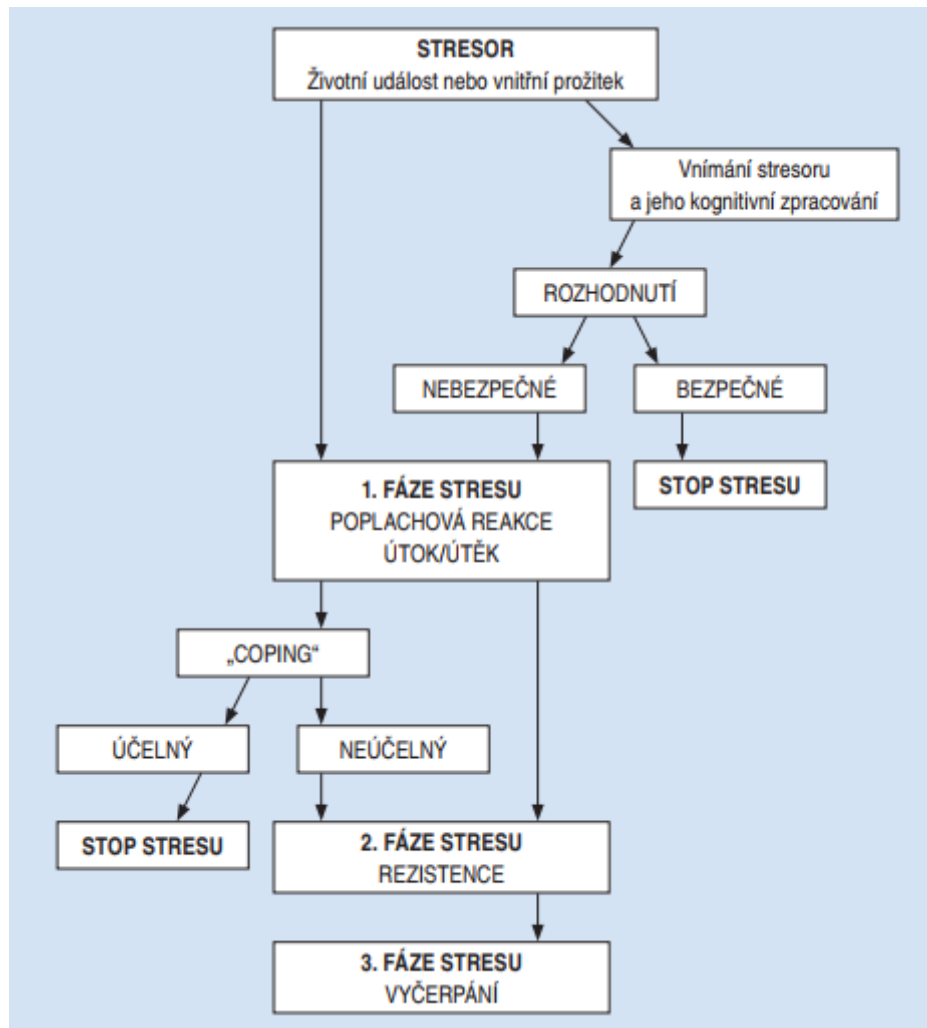
V předchozím odstavci jsem uvedl, jak je stres v určité míře povzbuzující a motivující. Na obrázku číslo 3 je znázornění vztah mezi stresem a výkonností. Můžeme tedy na něm vidět, že s rostoucím stresovým zatížením se naše výkonnost zvyšuje až do optimálního stavu a následně začne klesat. Pak tedy můžeme říct, že před dosažením optimálního stavu na nás působí eustres a naopak po překročení optimálního stavu na nás začíná působit distres.



Obr. 3. Stres a výkonnost [23] Upraveno

## 2.2 Adaptace lidského organismu na nepříznivé podmínky

V této části práce bych rozebral podrobněji obecný adaptační syndrom, který zpracoval Hans Selye a dělí se do čtyř fází:



Obr. 4. Fáze stresu [19]

V první fázi hovoříme o orientační reakci, protože je vlastně takovou před fází celého procesu a vysvětlení najdeme v tom, že se ještě nejedná v pravém smyslu o stres. V této fázi dvě mozková jádra reagují na podněty, které jsou pro jedince bolestivé či neznámé, na podněty frustrace nebo ohrožení. [24]

Následuje druhá fáze tzv. poplachová reakce organismu. V této fázi dochází v těle ke stavu pohotovosti, kdy se organismus člověka připravuje na boj nebo útěk. Vyplavuje se adrenalin včetně dalších stresových hormonů a je doprovázeno zvýšeným pocením, ruce se začnou třást a srdce pracuje rychleji. [25]

Třetí fází je fáze rezistence neboli odporu, která je snahou organismu vypořádat se s nestálou zátěžovou situací, kdy se jí snaží přizpůsobit. Jedinec se v této fázi chová pasivně až rezignovaně. [24]

Do poslední fáze se dostáváme tehdy, jestliže stresová situace trvá delší dobu. Následně dochází v organismu díky dlouhodobému působení nepříznivých vlivů k pocitům únavy a dostáváme se ke čtvrté fázi vyčerpání. Za následek mohou být považovány častější onemocnění a to např. psychické poruchy, žaludeční vředy, deprese aj. [24] [25]

## 2.3 Příznaky stresu

Velká skupina lidí se mylně domnívá, že příznaky způsobené stresem se projevují pouze v psychické sféře, ale jedná se o omyl. Totiž tělesno a psychika jsou spjaté pojmy, které jsou spolu provázané. Základní příznaky se obvykle objeví dříve v tělesných projevech, oproti tomu než přijde k nápadnějším změnám v psychickém projevu. [16]

Příznaky stresu je možné rozdělit do tří skupin a to emocionální, fyziologické, behaviorální. [10]

### 1. Příznaky stresu emocionální:

- přehnané starosti o zdravotní stav a svůj vzhled
- viditelné změny nálad např. prudkost či umírněnost
- až příliš zbytečné trápení věcmi, které v podstatě nejsou tak důležité
- zvýšení úzkosti a podrážděnosti
- velký problém udržet si soustředění a pozornost
- stáhnutí ze sociálního styku
- dopad stálého pocitu únavy

### 2. Příznaky stresu fyziologické:

- časté močení, které je nucené
- dvojité vidění, jedná se o problém při soustředěném sledování jednoho bodu
- může se objevit vyrážka v obličeji (exantém)
- migréna, kdy je častá bolest poloviny hlavy
- v rukou a nohou se vytváří bodavé a řezavé pocity
- v oblasti krku a spodní páteře je vyvoláno svalové napětí, které přechází v bolest
- bolest až křeč v dolní části břicha
- zrychlené bušení srdce nebo jeho nepravidelná činnost
- plynatost způsobená tlaky v břišní oblasti

### 3. Příznaky stresu behaviorální:

- nechut' k jídlu nebo naopak přejídání

- větší počet cigaret denně než doposud
- větší konzumace alkoholu a drog všeho druhu
- kvalita práce se zhorší, člověk se vyhýbá odpovědnosti a úkolům
- velká nerozhodnost k úkonům
- zvýší se počet onemocnění a následné zpětné zapojení je odkládáno, pomalé uzdravování [10]

## 2.4 Působení stresu a jeho zvládnání

Akutní stresory mají přímý vliv na zdraví člověka a mezi hlavní nemoci v etiopatogenezi se vyskytuje stres, jsou označeny kardiovaskulární nemoci a také civilizační nemoci, do kterých patří např. alergie či migréna. [26]

Jak už bylo v první kapitole zmíněno, stres je možné v dnešní době klasifikovat mnoha způsoby. Další ze současných pojetí stresu tvrdí, že stres je vlastně startérem neboli spouštěčem skoro každé nemoci. [10]

Pokud se člověk dostane do stresové situace, tak ji může řešit dvojitým způsobem. A to adaptací nebo přizpůsobením nebo tzv. copingem, kdy se jedná o nadlimitní zvládnání zátěže. [15]

Jestliže se jedinec rozhodne překonávat stresovou situaci, musí si určit strategii. Strategie se dělí do čtyř typů, kterými jsou:

- strategie netečnosti
- strategie vyhnutí
- strategie napadení
- strategie posilování [15]

Mezi další možnosti ke zvládnání stresu řadíme strategie:

- střídání činností
- zařazování více přestávek
- plánování činností
- pravidelné nebo relaxační činnosti [27]

Krátkodobé	Dlouhodobé
Voda	Plánování
Práce s dechem	Správná životospráva
Pohyb	Kontrola
Záměrný odklon pozornosti	Pěstování zájmů a zálib
Vnitřní monolog	Analýza problémů
Čas	Rozšiřování schopností a dovedností

Obr. 5. Strategie zvládnání stresu [28] Upraveno

Mezi interdisciplinární obor patří duševní hygiena, kde jsou rozvíjeny poznatky člověka o zdravém životním stylu. Střetávají a kombinují se zde otázky zdravého životního stylu, prevence a nalezení vhodné cesty životem. [29]

Psychohygiena se zabývá problémy jak zvládnout stres, protože u některých lidí je riziko mentálního přetížení jak zvládnout stres poměrně vysoké. [30]

Psychohygiena jako obor má za úkol zabývat se podporou a rozvojem duševního zdraví. Důležité je zohlednit faktory, kterými je možné předejít stresu a to chronickému, jež může následně způsobit syndrom vyhoření. [7]

V psychohygieně jde o různé postupy, které se vážou k určité činnosti. Snaží se čerpat poznatky nejenom z psychologie, ale také z ekologie, medicíny, pedagogiky či biologie. [27]

Faktory, kterými je možné předcházet stresu, se dají rozdělit např. takto:

- řeší se nejpodstatnější úkol
- úkoly posuzujeme z hlediska závažnosti

- omezení úkonů, které jsou zbytečné
- relaxace a odpočinek
- stanovený pevný denní režim
- omezení ztrát z hlediska času
- time-management [7]

## 2.5 Syndrom vyhoření

Jedná se o psychosomatické onemocnění, kdy dochází k psychickému, fyzickému a emocionálnímu vyčerpání organismu. Jestliže tento syndrom má projev dlouhotrvajícího a nadměrného stresu, tak hovoříme o patofyziologických mechanismech. [10]

Lidé s vysokým vytížením by si měli uvědomit, že syndrom vyhoření představuje jedno z nebezpečí, které postihuje lidský život. Většinou kvůli svým osobnostem nevidí, co by mohlo nastat. Spousta kvalifikovaných jedinců pracují tak vášnivě, že mají tendenci přehlížet skutečnosti, že pracují spoustu hodin, přebírají na sebe těžké úkoly a kladou důraz, aby vynikali. Toto vše se pak nazývá syndromem vyhoření. [31]

Rozdělit příznaky syndromu vyhoření je možné do těchto oblastí:

1. **Psychické vyčerpání** - projeví se změnou životního postoje a odrazí se v negativním postoji k sobě samotnému i k ostatním. Psychicky vyčerpaný jedinec bývá většinou pesimistický, cynický, negativistický či podrážděný. Mizí tvořivost člověka a je utlumena i jeho aktivita.
2. **Tělesné vyčerpání** - tady se projeví příznaky typu zvýšené nemocnosti, svalovými bolestmi, chronické únavy, pocitem tělesné slabosti a nedostatkem energie. Člověk je rychle unavený a také se mu snižuje kvalita spánku.
3. **Emocionální vyčerpání** – radost z lidského kontaktu se pomalu vytrácí a začíná přetrvávat pocit prázdnoty. [32]

Člověk, který je aspirantem na burn-out syndrom prochází těmito stádii:

1. **Stádium nadšení** - pracovník se vyznačuje v tomto období nadšením. Věří, že v této fázi uplatní do nových úkolů svůj elán a nápady. Tím pádem se pro něj práce stane nejdůležitější součástí života a z toho plyne méně času na rodinu a přátele. Pracovník v této fázi vydává až příliš energie a zbytečně se přepracovává, protože mu práce přinesla uspokojení a takové tempo se stává jeho standardem.

2. **Stádium stagnace** – nadšení pomalu opadá a je vystřídáno realističtější přístupem. Jenže vysoký výkon a pracovní doba člověka ho brzdí v uspokojení potřeb rodiny a přátel, které se opět začínají objevovat.
3. **Stádium frustrace** - v této fázi si začíná jedinec pokládat otázku, zda je jeho práce smysluplná a má nějaký význam. Může se stát, že dojde k frustraci z vlastní neúspěšnosti. Pokud je na člověka častěji kritika, tak se u něj začíná vyskytovat pocit beznaděje. Postupně se začnou objevovat konflikty mezi nadřízenými i kolegy, protože tímto způsobem si vybíjí pocity. Také se může začít objevovat fyzická obtíž.
4. **Stádium apatie** - předešlé nadšení se vytrácí a nastupuje syndrom vyhoření. [33]

Syndrom vyhoření vzniká v důsledku dlouhodobého vyčerpání a působení stresových faktorů, které následně ovlivňují kvalitu života člověka. Mezi příznaky můžeme zařadit širokou škálu sociálních a fyzických faktorů, které při dlouhodobé neřešené situaci mohou vyústit ke spoustě onemocnění a celé řadě vážných zdravotních problémů. [34]

### 3 STRESORY A JEJICH ZDROJE V PODNIKOVÉM PROSTŘEDÍ

Situace, která vyvolá stresovou zátěž je nazývána, jak už bylo v předchozích kapitolách několikrát zmíněno, stresem. Působí na každého člověka různě, a to podle jaké má konkrétní jedinec emocionální působení a individuální míru vnímavosti. Stresory se můžou dělit z hlediska délky působení, a tak můžeme hovořit o jednorázových, do kterých zařazujeme např. úmrtí, operace, ztráta zaměstnání atd. Dále jsou zde stresory, které působí dlouhodobě a ty mají označení chronické. Jako příklad chronických stresorů je možné uvést dlouhodobé onemocnění či špatnou ekonomickou situaci atd. Také však existuje kombinace jednorázových a dlouhodobých stresorů, kde si můžeme uvést za příklad trvalé následky při autohavárii, které vedou ke změně životního stylu.

#### 3.1 Stres na pracovišti

V dnešní době není pro většinu lidí práce jednoduchá ani odpočinková. Většinou sílí časový tlak na splnění úkolů, zvyšuje se objem práce, zrychlí se tempo a více než polovina lidí podle průzkumu, která pracuje v Evropské unii uvádí, že se cítí pod tlakem. Tím pádem je riziko stresu mnohem vyšší. [36]

V první kapitole již byla zmínka k pracovnímu stresu, ale je možné ho charakterizovat více způsoby. Pracovní stres je odezva na určité podněty, které se vyskytují v zaměstnání. Pokud bude působení těchto podnětů dlouhodobé, tak se může negativně promítnout do pracovní morálky a výkonu jedince. [35]

Stres může být jedním z nejčastějších problémů v zaměstnání. Následkem bývá pokles tvořivosti, soutěživosti nebo produktivity. [37]

Pokud se pracovní stres neustále kumuluje a jedinec se s ním nedokáže vyrovnat, tak následkem může být i krizová situace. Tento problém se při pasivitě jedince dostává až do fáze syndromu vyhoření. [38]

Firmy by měly brát na vědomí stres a to hned ze čtyř důvodů:

1. Společenská odpovědnost zajištění dobré kvality pracovního života.
2. Nadměrný stres může způsobit onemocnění.
3. Nadměrný stres může snížit efektivitu pracovníka
4. Nadměrný stres může ohrozit výkon organizace.



Jestliže organizace chtějí zvládat stres, tak je vhodné vytvářet např. nová pracovní místa, rozvíjet kariéry zaměstnanců či provádět konzultace a vzdělávání manažerů. [39]

Vedoucí pozice jsou většinou nejvíce zatíženy pracovním stresem a také pozice, kdy denně dochází ke kontaktu s lidmi. Za psychickou zátěž je možné označit hledání nových způsobů při jednání s lidmi nebo pokud je potřeba přepracovat stereotypy v nových podmínkách. [40]

### 3.1.1 Stresory v podnikovém prostředí

Pracoviště je strukturou vztahů, sympatií či antipatií, komunikace a interakce a hlavně spolupráce. Podnik si ve většině případů sám vytváří vzorec pro řešení krizových situací a hlavně si vytváří svou kulturu a hodnoty. [41]

Pracovní prostředí má nejenom vliv na samotný pracovní výkon, ale i na psychiku a zdraví jedince. Mezi faktory, které ovlivňují zaměstnance patří: osvětlení, zápach, stav technického rozvoje, hluk, pracovní prostory či uspořádání interiéru a exteriéru. Pracovní podmínky sociálního charakteru jsou dalším typem a řadíme do nich: motivaci, stav uspokojení potřeb nebo dobré vztahy se svými kolegy a nadřízenými. Spolu tyto dva typy faktorů vytváří podnikovou kulturu. [42]

Za nejčastější stresory, jež se vyskytují v pracovním prostředí bych uvedl nadměrnou odpovědnost, časový horizont na splnění úkolů, kontakt na pracovišti, pracovní přetížení nebo pracovní podmínky. [10]

Mezi typické stresory, které se nacházejí v podniku bych zařadil špatné vztahy s kolegy, neodpovídající pracovní prostředí, nejistá budoucnost zaměstnání, nevhodný styl managementu, rozpory mezi zájmy organizace. [43]

<i>Skupina</i>	<i>Zdroj</i>
<b>Svalová zátěž</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Stereotypnost pohybů</li> <li>2. Nutnost vysoké koordinace pohybů</li> <li>3. Velká přesnost pohybů</li> <li>4. Vysoká hmotnost břemen</li> <li>5. Nerovnoměrné rozložení pohybů</li> <li>6. Trvalé stání či trvalý sed</li> <li>7. Extrémní poloha</li> <li>8. Prostorová omezení</li> </ol>
<b>Senzorická zátěž</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Velký počet přímých zrakových informací</li> <li>2. Trvalé sledování jednoho místa</li> <li>3. Snížená viditelnost</li> </ol>
<b>Mentální zátěž</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Jednotvárná práce</li> <li>2. Vysoká náročnost přípravy</li> <li>3. Vysoká náročnost identifikace odchylek</li> <li>4. vysoká náročnost řešení mimořádných situací</li> </ol>
<b>Hluk a vibrace</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nadměrná hlučnost</li> <li>2. Impulsivní charakter</li> <li>3. Tónový charakter</li> <li>4. Nadměrné hodnoty vibrací</li> </ol>
<b>Osvětlení</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Nedostatečná intenzita</li> <li>2. Nerovnoměrnost oslnění</li> <li>3. Nevhodná barva světla</li> </ol>
<b>Klimatické podmínky</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Trvale extrémní teplota</li> <li>2. Časté střídání teplot</li> <li>3. Asymetrické světelné pole</li> <li>4. Nepřiměřené proudění</li> <li>5. Nepřiměřená relativní vlhkost</li> </ol>
<b>Chemické látky</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Obtěžující plyny, páry, kouř</li> <li>2. Zdraví škodlivé plyny, páry, aerosoly</li> <li>3. Přímý přenos látek škodlivých zdraví</li> </ol>
<b>Pracovní úrazy</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mechanické příčiny</li> <li>2. Elektrický proud</li> <li>3. Exploze</li> <li>4. Nevyhovující osobní ochranné pomůcky</li> </ol>

Obr. 6. Rozdělení stresorů [44]

Zdroje pracovního stresu klasifikujeme:

- stresory, jež jsou důsledkem špatného sociálního prostředí
- stresory, jež vznikly důsledkem vykonané práce
- stresory, jež vznikly důsledkem špatných pracovních podmínek [13]

Mezi faktory pracovní zátěže uvádíme:

- časový nátlak
- vynucené pracovní tempo
- velká intenzita práce
- podmínky pracovního prostředí
- stereotypnost práce
- vztahy s kolegy
- práce na směny
- osobní vliv

### 3.2 Vytváření vhodných podmínek na pracovišti

V pracovním prostředí jde o souhrn materiálních podmínek, které souvisejí s pracovní činností. Mezi ně patří např. prostředky osobní ochrany, stroje, zařízení, suroviny, vybavení pracovišť. Faktory, jež ovlivňují zaměstnance v průběhu práce lze charakterizovat jako biologické, fyzikální, sociálně psychologické či chemické. V pracovním prostředí je důležité mít dobrou pracovní atmosféru. Ta má vliv na výkon zaměstnance i na jeho zdravotní stav. [45]

Jestliže hovoříme o pracovním prostředí, tak nemůžeme pochybovat, že přispívá k pracovní pohodě jedince a tím i k jeho pracovním výsledkům. Vhodné pracovní prostředí také ovlivňuje celkový zdravotní stav zaměstnance a jeho prostřednictvím pracovní neschopnost nebo snižuje riziko úrazu a tím i míru využívání fondu pracovní doby. Pokud je jedinec

v pracovním prostředí spokojený, tak kladně ovlivňuje jeho vztah k podniku. Takové pracovní prostředí může přivést nové zaměstnance, vytváří stabilizovanou kolektivu, ale pokud je naopak, tak může vyvolat nezáměr o zaměstnání a přispět ke zvýšené fluktuaci zaměstnanců. [45]

Negativní pracovní prostředí může stupňovat pracovní zátěž. Jedinec v takovém případě musí vynakládat úsilí na překonání překážek, jež mu práci neusnadňují. Při dlouhodobém nepříznivém působení pracovního prostředí lze očekávat zhoršení zdravotního a morálního stavu. [46]

V pracovním prostředí je třeba se zabývat:

1. Prostorové řešení pracoviště:

- optimální pohybové prostory pro práci nohou i rukou
  - vhodná pracovní doba
  - zorné podmínky pro práci by měly být v závislosti na zrakové náročnosti práce
  - vybavení pracoviště a jeho jednotlivé prvky by měly být umístěny s ohledem na frekvenci používání, aby k nim byl pohodlný přístup
2. Fyzikální podmínky práce:
- vlhkost
  - teplota
  - osvětlení
  - hluk
  - čistota vzduch
  - barevná úprava pracoviště
3. Sociálně - psychologické podmínky práce:
- izolovanost od ostatních zaměstnanců
  - neustálý kontakt s ostatními pracovníky
  - kvalita mezilidských vztahů na pracovišti
  - závislost nebo nezávislost na ostatních
  - součinnost jednotlivých zaměstnanců [45]

Pracovní prostředí může být v některých podnicích fyzicky nebo sociálně náročné a někdy je i kombinací obojího. Jestliže stres vzniká na základě fyzikálních podmínek, tak je docela možné, že souvisí např. s hlukem, špínou, vysokými teplotami, osvětlením či špatným uspořádáním pracoviště. Bezpečnostní rizika podniku zvyšuje úroveň stresu zaměstnance. [47]

Je důležité dávat zaměstnanci najevo, že mu věříme a tím pádem mu přidělovat pro něj inspirativní projekty a úkoly. Jestliže se dlouhodobě nedaří dosáhnout stanovených cílů, tak je zapotřebí sáhnout k nepopulárním opatřením, ale o těch je vhodné hovořit s dostatečným předstihem. [48]

Mezilidské vztahy na pracovišti a pohodu zaměstnanců ovlivňují pracovní podmínky v důsledku na duševní rozpoložení.

Mezi tyto faktory řadíme:

- **osvětlení:** většinou se sleduje možnost vzniku oslnění, jaký má směr osvětlení a barvu, rovnoměrnost oslnění a množství světla na určité ploše

- **pracovní ovzduší:** pro jedince je nejdůležitější zajištění tepelné rovnováhy a tohoto stavu dosáhneme tehdy, když okolí odebírá lidskému tělu tolik tepla, kolik právě produkuje a tím se tělesná teplota udrží na konstantní výši. Tepelná produkce závisí na stavbě těla, jeho výšce a hmotnosti a také na namáhavosti fyzické práce
- **barevná úprava pracoviště:** zlepšit světelné podmínky, nástroj signalizace, psychicky ovlivní zaměstnance. Jestliže chce řešit pracoviště barevnou úpravou, tak je důležité brát na zřetel druh práce, osvětlenost a tepelné poměry na pracovišti
- **hluk:** hovoříme o něm tehdy, kdy je zvuk pro jedince nepříjemný, rušivý a má pro něj škodlivý účinek. Působí skrytě na lidský organismus a napadá ho soustavně. Pokud je délka zvuku dlouhodobá, tak negativně ovlivňuje odolnost zaměstnance a také záleží, jestli je hluk trvalý či dočasný. Můžeme tedy říci, že obecně hluk ruší při duševní práci než při fyzickém výkonu. [45]

Jestliže chceme vytvořit pro zaměstnance ideální předpoklady pro výkon své činnosti, je třeba zajistit tyto podmínky, které je možné rozdělit následovně:

1. **Pracovní prostory** – zapotřebí konstruovat tak, aby byly vhodné tělesným předpokladům zaměstnance v produktivním věku.
2. **Pracovní místo** – uspořádat tak, aby zaměstnanci dovolilo vykonávat všechny pracovní pohyby. [49]

### 3.3 Organizace pracovní doby

Pracovní doba by měla být pro všechny stejná, avšak je rozdílná. Pracovní týden má 40 pracovních hodin a zaměstnanec pracuje 8 hodin denně. Při tom musí být po dobu výkonu na svém pracovišti. Zaměstnanec má za celý odpracovaný rok nárok na dovolenou, jedná

se o 20 dní. Ale při závažných životních situacích má nárok na další dny volna, ale není tomu úplně pravda. [50]

**Je vhodné vysvětlit si pár základních pojmů:**

**Pracovní doba** – jedná se o dobu, kdy musí zaměstnanec plnit úkoly pro svého zaměstnavatele. Může být také doba, kdy zaměstnanec musí být připraven na plnění výkonu práce dle požadavků zaměstnavatele.

**Doba odpočinku** - je čas, který se nezapočítává do pracovní doby.

**Směna** – hovoříme o předem stanovené době. Může se dále dělit na dvousměnnou, kdy se zaměstnanci střídají po 12 hodinách, ale také na třisměnný pracovní režim, kdy se zaměstnanci střídají po 8 hodinách.

**Nepřetržitý pracovní provoz** - práce jsou prováděny 24 hodin denně a nepřetržitě 7 dní v týdnu. V tomto režimu se zaměstnanci ve svých určených směnách střídají v nepřetržitém provozu v rámci 24 hodin.

**Pracovní pohotovost** – doba, kdy je zaměstnanec povinen podle své pracovní smlouvy být připraven k případnému výkonu práce.

**Práce přesčas** – jedná se o práci, která je vykonávána po dohodě se zaměstnavatelem nebo na jeho příkaz. Není práce, kterou vykonáváme v pracovním volnu, o němž jsme si požádali.

**Noční práce** – tuto práci zaměstnanec vykonává v rozmezí mezi 22 hodinou večerní a 6 hodinou ranní.

**Rozvržení pracovní doby** – zaměstnavatel je tím kdo určuje rozvržení a tím začátek a konec směn. Měl by však brát na zřetel, aby rozvržení práce nebylo v rozporu se stanovisky bezpečné a zdraví neohrožující práce.

**Přestávka v práci** – po 6 hodinách práce musí zaměstnavatel svému zaměstnanci poskytnout 30minutovou přestávku na jídlo a oddech. Pokud není možné přerušit práce, tak musí svému zaměstnanci jeho zaměstnavatel zajistit přestávku, která je přiměřená na jídlo

a oddech. Tato přestávka se na rozdíl od klasické započítá do pracovní doby. Pokud je přestávka z nějakého důvodu přerušena, musí být aspoň jedna část 15 minut.

**Bezpečnostní přestávka** – vzniká při svém výkonu práce např. při vyšším fyzickém zatížení, dlouhodobém zatížení zraku na PC. Bezpečnostní přestávka se započítává do pracovní doby. [50]

### 3.4 Vybrané patologické situace na pracovišti

Na pracovišti se vždy vyskytovaly nejrůznější situace v podobě násilí, agrese a konfliktů s kolegy. Každý jedinec má jiné představy a potřeby. Ty pak mohou být zdrojem patologických vztahů. V dnešní době ke špatným vztahům na pracovišti přispívá neustálý

tlak na zvyšování výkonu, snaha o dosahování maximální produktivity, rostoucí konkurence a tím narůstající stres. Pokud je podporován individualismus, tak situaci nijak nepřispěje a jen výrazně pomůže ke špatným vztahům. [51]

Při neetickém a manipulativním chování, které je zaměřeno na jedince, se setkáváme s pojmy mobbing, šikana, bullying. [52]

Mobbing je něco jiného než běžný spor mezi kolegy a jeho význam byl rozpoznán teprve v posledních letech. Jedná se o poruchy v komunikaci a v diskriminačním jednání, jež je zamořeno na jednoho jedince. Takové jednání může přetrvávat delší dobu a je možné pravidelné objevování. Toto chování může být od jednoho jedince nebo od skupiny spolupracovníků, ale v některých případech táhne celý tým proti jedinci. [53]

O mobbing se jedná tehdy, když je zaměstnanec systematicky psychicky pronásledován nebo šikanován a celé směřuje k tomu, aby zaměstnanec, který je cílem ukončil pracovněprávní vztah. Zaměstnanec se sám nebo za pomoci jiných zaměstnanců domáhá zákonným způsobem svých práv, jež vyplývají z pracovněprávního vztahu. Pokud je takové jednání prováděno alespoň jedenkrát týdně po dobu půl roku, jedná se o mobbing. [52]

#### **Příznaky mobbingu lze charakterizovat:**

- opakovanost
- pravidelnost
- dlouhodobé útoky zaměřené na určitého jedince
- nepřátelská forma komunikace
- cílené útoky
- zákeřnost a rafinovanost
- skryté hrozby
- nelítostnost
- trvalý a aktivní tlak
- agrese a nepřátelství
- bezcitnost a nelidské jednání [51]

Mobbing je uskutečňovaný v tajnosti, jedná se o systematický teror. Nemusí o něm vědět každý ve skupině. Následky, jež vznikají při mobbingu, lze vyjádřit:

- častější onemocnění

- pracovníci dosahují menších výkonů
- práce v týmu je narušena
- jedinec se uchýlí k vnitřní výpovědi
- atmosféra v organizaci se zhoršuje [53]

Ve většině Evropy se používá pojem mobbing, zatímco v USA, Velké Británii či Austrálii je užívaný spíše pojem bullying. Můžeme se setkat i s pojmem bossing, kdy vedoucí pracovní útočí na své podřízené. Jestliže se budeme bavit o opačném případě, kdy podřízený pracovník útočí na svého nadřízeného, lze tedy vyjádřit jako staffing. [51]

Diskriminace na pracovišti je možným patologickým jevem. Pokud hovoříme o diskriminaci, tak je jedinec posuzován negativně nikoli podle osobních kvalit, ale je posouzen podle jiných kritérií např. náboženského vyznání, sexuální orientace, rasy, národnosti, věku nebo pohlaví. [54]



## 4 VLIV STRESU NA PRACOVNÍ VÝKONNOST ZAMĚSTNANCŮ

### 4.1 Pracovní výkon a jeho řízení

Pracovní výkon v rámci pracovního prostředí lze charakterizovat jako soubor vlastností zaměstnanců, jež mají vliv na splnění pracovních úkolů. [40]

Hlavním smyslem personální práce je pracovní výkon. Z toho důvodu si firmy najímají zaměstnance, aby kvalitně odváděli pracovní výkon a přispívali tak k naplnění cílů organizace. [55]

V dané situaci je pracovní výkon charakterizován výsledkem spojení a vzájemného poměru úsilí, schopností a vnímání role.

- úsilí je množství energie, kterou vynaloží pracovník při plnění úkolu. Jedná se o proměnlivou veličinu. Pokud pracovník nemá potřebné schopnosti nebo nepochopí zadaný úkol, tak pracovní výkon není úměrný vynaloženému úsilí.
- odborné schopnosti pracovníka, které používá k výkonu práce, jsou jeho osobní charakteristikou. Jde o soubor znalostí a dovedností určitého jedince k vytvoření jeho výkonu.
- vnímání role či úkolů zaměřujeme na pracovníky, aby na ně orientovali úsilí při práci. Ve zkratce se jedná o pochopení úkolů. [55]

Od zaměstnanců v pracovním procesu se vyžaduje, aby zvládali dosahovat aktuálních výkonů, a pro tyto výkony jsou většinou stanoveny normy. Stanovení norem by nemělo odpovídat nejlepším ani nejhorším zaměstnancům. Jenže následně mají pracovníci velké problémy k dosažení stanovených norem. Zaměstnanci, kteří disponují většími předpoklady pro práci, jsou většinou lepší a mohou vyvinout menší úsilí k výkonu a po čase mohou ztratit motivaci k dané práci. Kdežto slabší pracovníci musí vyvinout mnohem větší úsilí k dosažení zavedených norem. Pracovní výkon je tedy zapotřebí efektivně řídit. [29]

Řízení pracovního výkonu se zakládá na principu řízení lidí a představuje strategicky a integrovaný přístup. Na základě dohody nebo v současné době častější písemné smlouvy vzniká vztah mezi vedoucím a zaměstnancem o budoucím pracovním výkonu. Po této zmíněné dohodě nebo smlouvě následně dochází k provázání a vytváření pracovních úkolů, hodnocení pracovníka, vzdělávání a vedení k rozvoji, zkoumání pracovního výkonu

a odměňování jedince. Dále se dostáváme k provázání klíčových základních schopností pracovníků, aby zapadly do podnikových, týmových a individuálních cílů. [55]

Řízení pracovního výkonu je tedy systematický proces, který směřuje ke zlepšení výkonu podniku, za pomoci zlepšeného pracovního výkonu jednotlivých zaměstnanců a týmů. V podstatě jde o nástroj k dosažení lepších výsledků za pomoci pochopení a řízení pracovního výkonu. Linioví manažeři mají na starost celé řízení pracovního výkonu. [56]

Řadou činitelů vnitřního a vnějšího charakteru je ovlivněna výkonnost:

- společenskými podmínkami
- organizačními, technickými a ekonomickými podmínkami
- situačními podmínkami
- osobními determinanty zaměstnance [40]

Řízení pracovního výkonu definuje pět hlavních záležitostí:

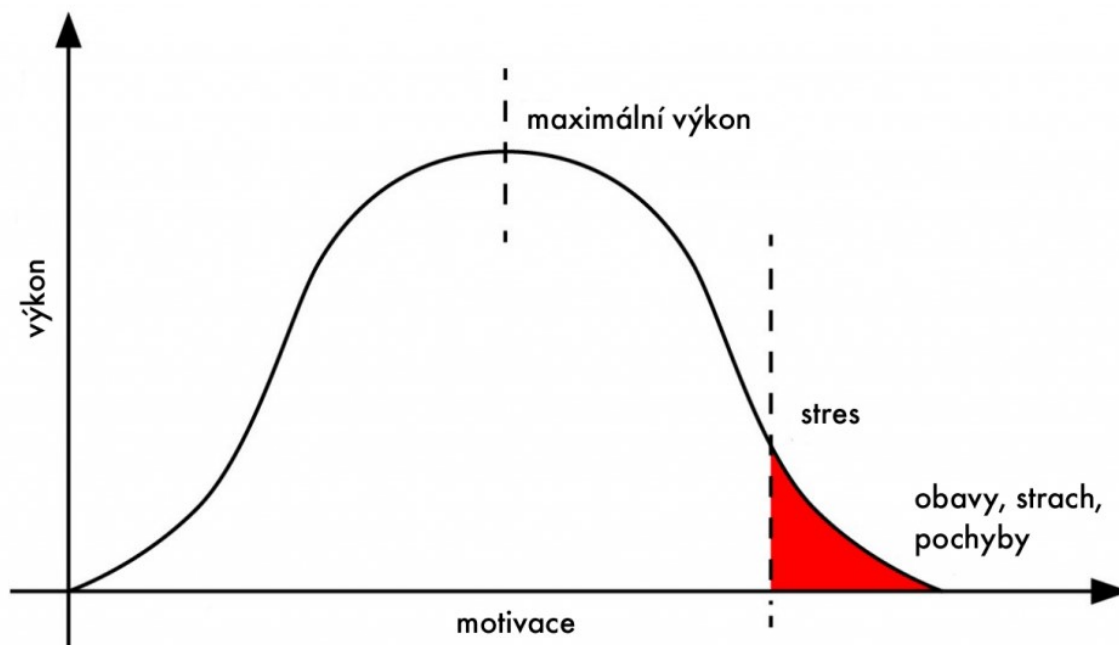
- význam hodnot
- pojetí propojení
- pojetí výkonu
- pojetí očekávání
- význam chování založené na vlastním úsudku [57]

## 4.2 Stres a výkonnost

Můžeme říct, že když má malou možnost zaměstnanec ovlivňovat své pracovní podmínky, tím se zvýší jeho stres a cítí se nespokojen s prací a celkově může negativně ovlivňovat jeho pracovní výkonnost. [52]

Mírný stres může zaměstnanci zmobilizovat síly, ale pokud se dostane do stádia nadměrného stresu, tak zpravidla výkon snižuje. Zaměstnanec, který je ve stresu hledá stresující faktory a tím klesá jeho pracovní energie a koncentrace na svěřené úkoly. V důsledku dlouhotrvajícího stresu na jedince snižuje výkon. Zaměstnanec se tedy nemůže plně soustředit a je vyčerpaný či depresivní, tudíž nemůže podat požadovaný a adekvátní výkon. Jestliže se vyskytuje stres, netrpí jím jen jedinec, ale trpí i interpersonální vztahy uvnitř či z venku organizace. Přetrvávající stres pracovníkům vyvolá násilné chování a ti jsou vystaveni větším rizikům úrazů, což může poškodit nejen konkrétního pracovníka,

ale i osoby v blízkém okolí. Jestliže nás stres neustále ohrožuje, tak nejsme schopni reagovat na konflikty a rizika pracovní pozice adekvátně. [47]



Obr. 7. Vliv stresu na výkon [58]

Jen pracovník, který se nachází v pohodovém životním období, je schopen naplno využít pracovní doby k plnění svěřených pracovních povinností. Je vhodné nacházet řešení, která jsou vhodná pro obě strany, jak pro zaměstnance, tak i pro zaměstnavatele. Zaměstnavatel by měl dopředu vymyslet strategii, jež je systémovou změnou a vyžaduje dostatek času. Následně udělat průzkum mezi pracovníky, v čem by jim podnik mohl být nápomocen. Ze strany pracovníků to vyžaduje k podniku zodpovědný a aktivní přístup. Pokud se snaží organizace vyjít svým zaměstnancům vstříc, tak se určitě odrazí z druhé strany k vyššímu pracovnímu výkonu a ještě se zvýší samotná loajalita zaměstnanců k podniku. [59]

Za chybou systému může zcela nebo zčásti stát nedostatečný výkon. Jestliže se budeme zabývat nedostatečným výkonem, tak musíme brát v potaz všechny individuální i systémové problémy. [56]

### 4.3 Řízení stresu

Úlohou lídra je naučit se zvládat svůj stres, ale také aby včas rozpoznal stres u svých kolegů a následně dokázal pomoci se zvládnáním. Ve většině případů vůdčí osobnost na

sobě při jednáních nebo v nové situaci nepocítuje napětí. A právě jinak mohou pocítovat spolupracovníci. U nich se v takových případech může projevit při jednání schoulená postava, zrychlená či zpomalená řeč, zbarvení kůže, třesoucí se ruce a chvějící se hlas. Základním znakem leadershipu je usměrnit vlastní vztah s ostatními kolegy tak, aby byla jasně daná role lídra. [60]

Podniky a jejich vedoucí pracovníci, kteří poznali důsledky stresu, se stres snaží řídit. Snaží se zaměřit na to, aby stres, kterému je pracovník vystaven omezil nebo se snaží zlepšit schopnosti pracovníka, aby se se stresem dokázal lépe vypořádat. Takové úsilí probíhá buď přímo v organizaci či samostatně u jednotlivce. [47]

Pokud řídíme zaměstnance, musíme počítat s určitou mírou stresu. Nastávají situace, kdy stres funguje v nezanedbatelné míře a vznikají např. při kontrole a rozmísťování jedinců nebo u hodnocení a výběru pracovníků. Dobrý manažer ví, že přesné vyložení a předání odpovědnosti za svěřené úkoly je velmi důležité, tak i splnění norem a vhodného pracovního chování. Jestliže by se spoléhal pouze na vlastní iniciativu, tak může rovnou považovat za snilkovské. Organizace vlastního času je úzce spjata se stresem a schopností jej účelně řídit. Tím pádem time management považujeme za možnost eliminace, prevence a redukce stresu. [42]

Podnik může přijít k závěru jak zvýšit výkonnost omezením pracovního stresu, kterému jsou jednotlivci vystaveni a k tomu mu jsou k dispozici nějaké varianty cest. Mezi opatření jak toho dosáhnout řadíme firemní kulturu podniku, ujasnění pracovních rolí, zlepšení fyzického i sociálního prostředí. Podnik je schopen podpořit snahu pracovníků jak se vypořádat s již existujícím stresem tím, že nabídne tréninkové, zdravotní a relaxační programy. [47]

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

Obr. 8. Nástroje redukce stresu [47]

Psychologové jsou schopni zajistit v podnicích školení, jak zvládnout stres různými formami pořádání školení jednotlivých odvětví, workshopů, kurzů na místních školách, minikurzů. Tato školení je možné provozovat na pracovišti v pracovní i mimo pracovní dobu. Pokud chceme takové programy uskutečnit, tak je nutná podpora vyššího vedení. [53]

Na měřitelné a hmatatelné faktory byl kladen důraz v minulosti a ty přímo vytvořily organizaci zisk. Poznání ze současných dob zdůraznilo, jak jsou důležité neměřitelné faktory pro podnikovou prosperitu. Faktory jsou vázány na lidského činitele a patří do nich neformální komunikace, styl vedení lidí a celkové chování managementu. [61]

Koučink lze uplatnit při řízení stresu. Vhodný kouč může jedinci pomoci zvednout kontrolu nad svým životem a upřesnit si lépe své priority, negativní vzorec chování přeorientovat na pozitivní, najít jiné priority a životní perspektivy, objevit příjemné aktivity, jež se můžou zařadit do běžného každodenního programu. Hlavně může jedinci zvýšit sebedůvěru při hledání nových možností a příležitostí. [62]

#### 4.4 Hodnocení výkonnosti zaměstnanců

Racionální a systematické porovnávání nároků pracovních činnosti představuje hodnocení zaměstnance. Získání a využití potřebných informací, které plynou z účelu hodnocení a jsou potřebné pro: plánování kariéry, motivace a odměňování, rozvoj pracovníků, odhalení pracovních rezerv, zlepšení práce s lidmi. [63]

Zaměstnanec by měl získat zpětnou vazbu o své práci a k tomu je zapotřebí vnitropodnikový systém hodnocení pracovníka. [63]

Různé metody hodnocení výkonu se používají pro různé pracovní činnosti.

Nejčastěji se jedná o:

- hodnotitelské zprávy
- metoda řešení kritických případů
- hodnotící dotazníky
- hodnotící stupnice aj. [63]

V dnešní době jsou využívány tři druhy hodnocení zaměstnanců:

- souhrnné, které se provádí jedenkrát ročně

- periodické, zpravidla se provádí čtvrtletně
- kontinuální, sledují se odchylky od plánovaného průběhu činnosti [63]

## **II. PRAKTICKÁ ČÁST**

## 5 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI XY

Pro praktickou část jsem si vybral společnost, ve které v současné době pracuji. Podnik si však nepřál být jmenován, a proto ji ve zbytku budu označovat jako XY s.r.o. Hlavní centrála se nachází na území Jihomoravského kraje. Firma v předmětu podnikání uvádí výrobu, zámečnictví, provádění staveb a následné odstranění.

Společnost XY s.r.o. patří do jednoho evropského technologického stavebního koncernu, pro nějž jediného odvádí svou pracovní činnost. Firma působí po celé České republice a na Slovensku, kde má další pobočky nutné k provozu. Specializuje se na kompletní zajištění staveb, kde využívá koncernového know-how a možnosti spolupráce s dalšími koncernovými firmami.

Ve všech fázích realizace se snaží uplatňovat filosofii přístupu, kde je na prvním místě kvalita, odbornost, spolehlivost a kompetence.

To vše stručně shrnuje vizi podniku: vynikat mezi ostatními schopností přinášet kvalitu za nejlépe dosažitelnou cenu.

### 5.1 Základní ekonomické ukazatele

#### Základní kapitál a hospodářský výsledek:

Společnost XY s.r.o. uvádí základní kapitál ve výši 100 tisíc Kč. V tabulce číslo 1 můžeme vidět hospodářský výsledek za roky 2015 - 2017. Je zcela patrné, že tato firma je stabilní a nemá problém se udržet v současnosti v nabitě konkurenci v oblasti stavitelství.

Tab. 1. Hospodářský výsledek 2015 až 2017

Rok	2015	2016	2017
Hospodářský výsledek	150 milionů	130 milionů	140 milionů

#### Počet zaměstnanců:

V tabulce číslo 2 jsou uvedeny průměrné počty zaměstnanců za poslední tři roky, tedy období 2015 - 2017. Jelikož stavební práce jsou vázány na klimatické podmínky, tak se stává, že v období mrazů a sněžení se počet pracovníků snižuje. Proto uvádím na ukázkou graf číslo 1, kde je zobrazen rok 2017 a průměrný počet zaměstnanců. Z grafu je patrné, že v zimním období se počet zaměstnanců snižuje, avšak s postupem lepšího počasí se opět



nabírají pracovníci zpět pro realizaci staveb. Tak se děje ještě ke konci roku, kdy stavby vrací materiál a nemusely platit zbytečně nájem. Tudíž je zapotřebí zvýšit kapacitu, aby se vše stihlo do roční uzávěrky.

Tab. 2. Průměrný počet zaměstnanců za období 2015 až 2017

Rok	2015	2016	2017
Průměrný počet zaměstnanců	240	240	260



Obr. 9. Počet zaměstnanců v jednotlivých měsících roku 2017

## 6 EMPIRICKÝ VÝZKUM

### 6.1 Metodický postup

Při zjišťování vlivu stresových faktorů na pracovní výkon byl postup rozdělen do následujících fází: přípravná, sběr dat a samotného zpracování.

Hlavní metodou byla zvolena forma dotazníkového šetření v podniku XY s.r.o. Metoda byla doprovázena neřízenými rozhovory.

Řízený rozhovor s vedoucím pracovníkem navazoval na dotazníkové šetření. Za hlavní cíl tohoto rozhovoru bych označil pochopení vlivu stresu na zaměstnance, jak na něj pohlíží přímo vedoucí provozu.

#### 6.1.1 Přípravná fáze

V této fázi bylo za nejdůležitější shromáždit a nastudovat teoretické informace a odbornou literaturu, která souvisí s diplomovou prací. Informace, které byly načerpány, se využily pro sestavení teoretické části. Tyto informace dále sloužily k sestavení dotazníku a vytvoření otázek pro řízený rozhovor. Dotazník i rozhovor byl anonymní a tím pádem umožnilo všem zúčastněným v jednotlivých otázkách upřímně odpovídat.

#### 6.1.2 Dotazník

Ke sběru dat byla využita kvantitativní metoda, kdy dotazování probíhá za pomoci dotazníkového šetření.

V dotazníku se mohou vyskytovat otázky typu:

- **uzavřené** - je zformulován dotaz i možné odpovědi.
- **otevřené** - použijeme tehdy, kdy je nutné znát celou šíři odpovědi. Otázka má podobu dotazu s možnou volnou odpovědí.
- **polootvřené** – ve všech z variant odpovědí je zformulován dotaz, ale pouze u jedné varianty tak tomu není a je ponechána respondentovi možnost vyjádřit se volně. [63]

Dotazník obsahoval otázky uzavřené, polootevřené a skládal se z 23 otázek.

Stavba dotazníku jako celku má vliv, aby kvantitativní výzkum pomocí dotazníkového šetření byl úspěšný. V úvodu je důležité respondentům vysvětlit význam šetření, dále pak přínos a zároveň je ujistit, že individuální odpovědi budou použity jen pro daný výzkum.

Je také vhodné nabídnout možnost přístupu k výsledům šetření za soubor dotazované organizace. Jedinec si tak může konfrontovat své názory s ostatními odpověďmi celé skupiny dotazovaných.

### 6.1.3 Strukturovaný rozhovor

Jednou z dalších součástí diplomové práce bylo terénní šetření, které proběhlo ve formě řízeného rozhovoru. Pro rozhovor byl vybrán vedoucí provozu podniku XY s.r.o.

Rozhovor je možné zařadit jako ústní formu obecnější metody dotazování. Jde o sociální komunikaci, kdy první účastník klade otázky a druhý odpovídá. Spolehlivé a validní údaje je cíl získat dotazováním. Jestliže takový cíl chceme splnit, tak jsme kriticky závislí na skutečnosti, jestli je dotazovaný schopný odpovídat na otázky. V kostce znamená, že dotazovaný musí rozumět zkoumané problematice, otázky pokládáme nedvojznačné, jasné a pokud možno krátké. [64]

Strukturovaná forma rozhovoru je přesná formulace otázek před zahájením výzkumu. Stanovení pořadí otázek i jejich obsah je ve většině případů. Často se stává, že motivace respondenta bývá problémem, aby odpovídal na otázky. Někteří dotazování volí záměrně neodpovídat nebo odpovídat nepravdivě a to z různých důvodů. V některém případě lze pozorovat snahu respondenta odpovídat tak, aby se jevil v příznivějším světle. [64]

### 6.1.4 Fáze sběru dat

Pro primární sběr dat bylo zvoleno dotazníkové šetření. Respondentům byly dotazníky osobně předávány v období měsíců leden 2018 - březen 2018.

Na základě osobního předání dotazníků se cítí respondenti k výzkumu více zavázáni a tato závaznost se dá psychologickými přístupy posílit. Následně umožní od dotazovaných získat více podrobnějších informací. [63]

V diplomové práci byly dotazníky doplněny neřízenými rozhovory, které se vedly se zaměstnanci podniku XY s.r.o. Výsledky následně posloužily v jednotlivých diskuzích. Tyto otázky měly zaměření, aby dovysvětlily kladené otázky v dotazníku.

Dotazníků pro tuto práci bylo připraveno 220, ale návratnost činila pouze 200 dotazníků, jelikož někteří ze zaměstnanců nebyli ochotni dotazník vyplnit. Velkou návratnost, která byla skoro 91 %, přičítám osobnímu kontaktu při rozdávání dotazníků.

Na základě výsledků byl proveden řízený rozhovor s vedoucím provozu, se kterým proběhlo i zhodnocení současného stavu. Cílem bylo zjistit, jak na danou problematiku pohlíží sám vedoucí. Odpovědi, jež byly dosaženy, jsem použil pro návrh a diskuzi vhodných opatření.

### **6.1.5 Zpracování dat**

Po sběru dat ihned následovalo zpracování dat. Bylo nutné statisticky zpracovat a následně vyhodnotit.

Ke každé otázce byla vypracována tabulka a k ní graf pro lepší pochopení a orientaci. Pod grafem proběhla následná interpretace výsledů a diskuze.

Veškerá data posloužily, jak již bylo zmíněno výše k návrhu a případné eliminaci rizik spojené se stresem na pracovišti.

## 7 VÝSLEDKY PRŮZKUMU

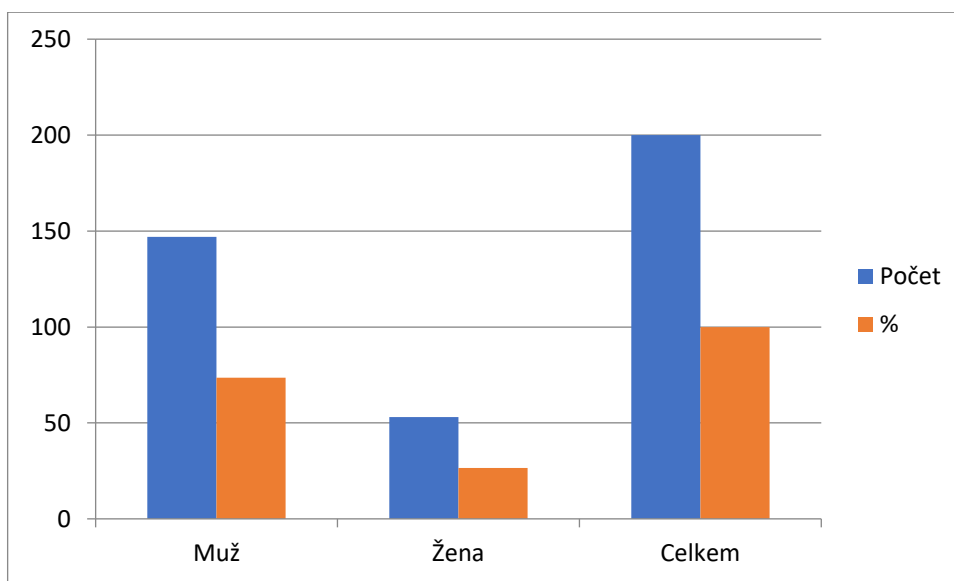
Ke sběru dat byl využit dotazník a je součástí této práce jako příloha. Se zaměstnanci podniku bylo zpracováno 200 dotazníků. Osobně byly předávány jak THP pracovníkům, tak dělníkům ve výrobě.

### 7.1 Vyhodnocení dotazníkového šetření

Otázka č. 1: Pohlaví

Tab. 3. Pohlaví v podniku XY

	Počet	%
<b>Muž</b>	<b>147</b>	<b>73,5</b>
<b>Žena</b>	<b>53</b>	<b>26,5</b>
<b>Celkem</b>	<b>200</b>	<b>100</b>



Obr. 10. Pohlaví v podniku XY

#### Výsledky a diskuze:

Celkem 73,5 % respondentů byli muži a 26,5% dotazovaných byly ženy.

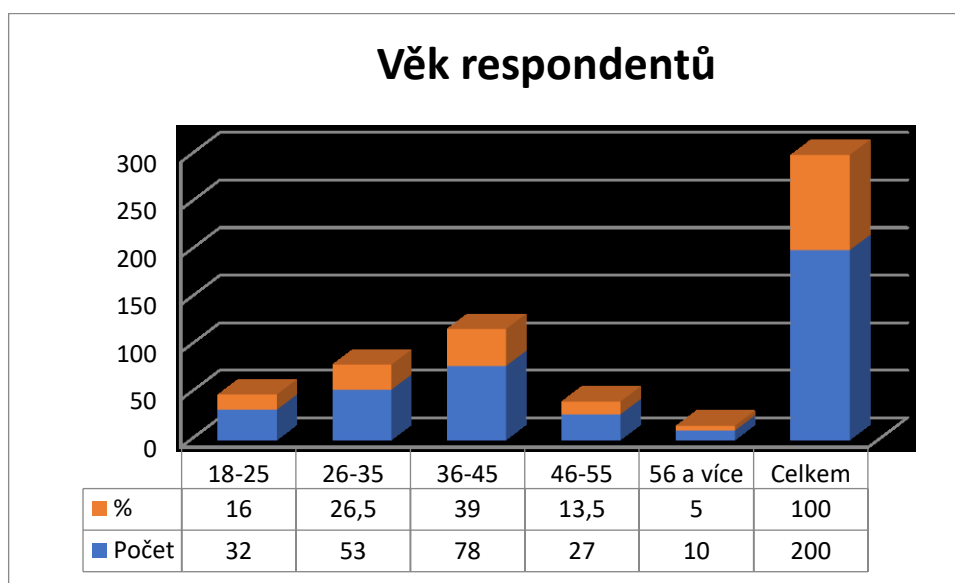
Z průzkumu je zřejmé, že skoro  $\frac{3}{4}$  zaměstnanců jsou muži. Tento fakt je dán tím, že obecně ve stavebním průmyslu pracuje více mužů. Z neřízených rozhovorů bylo i potvrzeno.

Většina žen pracuje v kancelářích a naopak převážná většina mužů pracuje ve výrobě a přímo na stavbách.

### Otázka č. 2: Věk

Tab. 4. Věk v podniku XY

	Počet	%
18-25	32	16
26-35	53	26,5
36-45	78	39
46-55	27	13,5
56 a více	10	5
<b>Celkem</b>	<b>200</b>	<b>100</b>



Obr. 11. Věkové zastoupení v podniku XY

### Výsledky a diskuze:

Celkem 16% respondentů je ve věkové skupině 18 - 25 let, 26,5% zaměstnanců se nachází mezi 27 - 35 lety, 39% dotazovaných se řadí do věkové skupiny 36 - 45 let, 13,5% je v rozmezí 46 - 55 lety a 5% respondentů má věk nad 56 let.

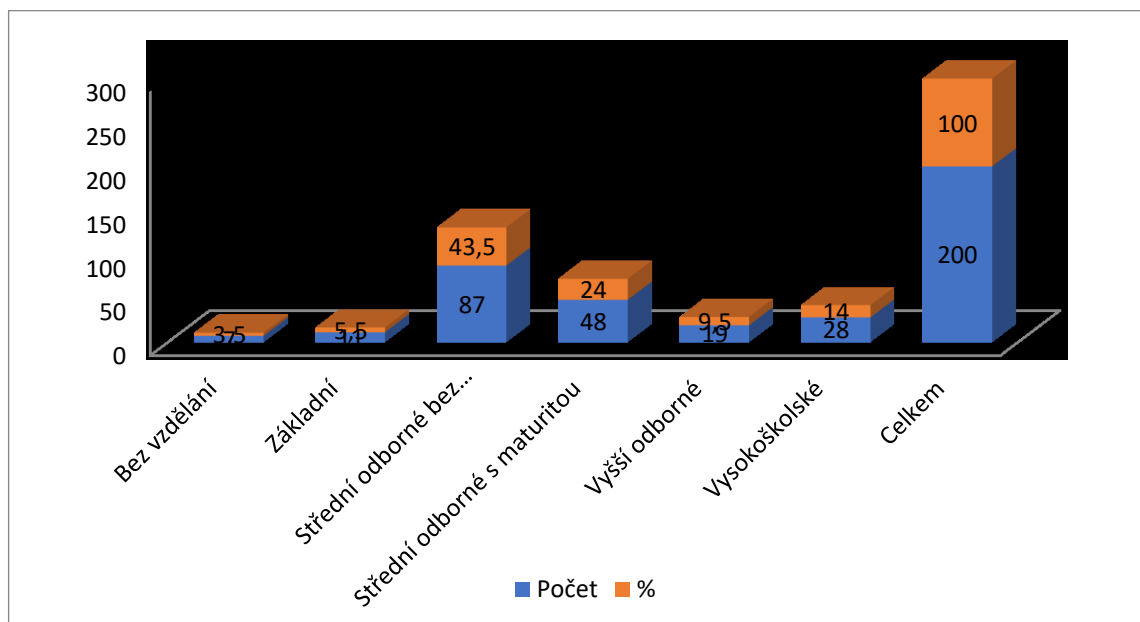
Z výsledků je patrné, že 2/3 dotazovaných patří do skupiny 26 - 35 let a do skupiny 36 - 45 let.

Při rozdávaní dotazníků a následných rozhovorů se ukázalo, že do věkové skupiny 18 - 25 let spadají ve většině případů dělníci, ať se jedná o přípravu nebo očištění materiálu, který se vrací ze staveb. Ostatní věkové skupiny nejsou už tak markantní a nedají se takto přesně určit. Rozdělení na THP pracovníky a dělníky ve výrobě tudíž můžeme přibližně rozdělit rovnoměrně.

### Otázka č. 3: Nejvyšší dosažené vzdělání

Tab. 5. Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů

	Počet	%
Bez vzdělání	7	3,5
Základní	11	5,5
<b>Střední odborné bez maturity</b>	<b>87</b>	<b>43,5</b>
<b>Střední odborné s maturitou</b>	<b>48</b>	<b>24</b>
Vyšší odborné	19	9,5
Vysokoškolské	28	14
<b>Celkem</b>	<b>200</b>	<b>100</b>



Obr. 12. Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů

**Výsledky a diskuze:**

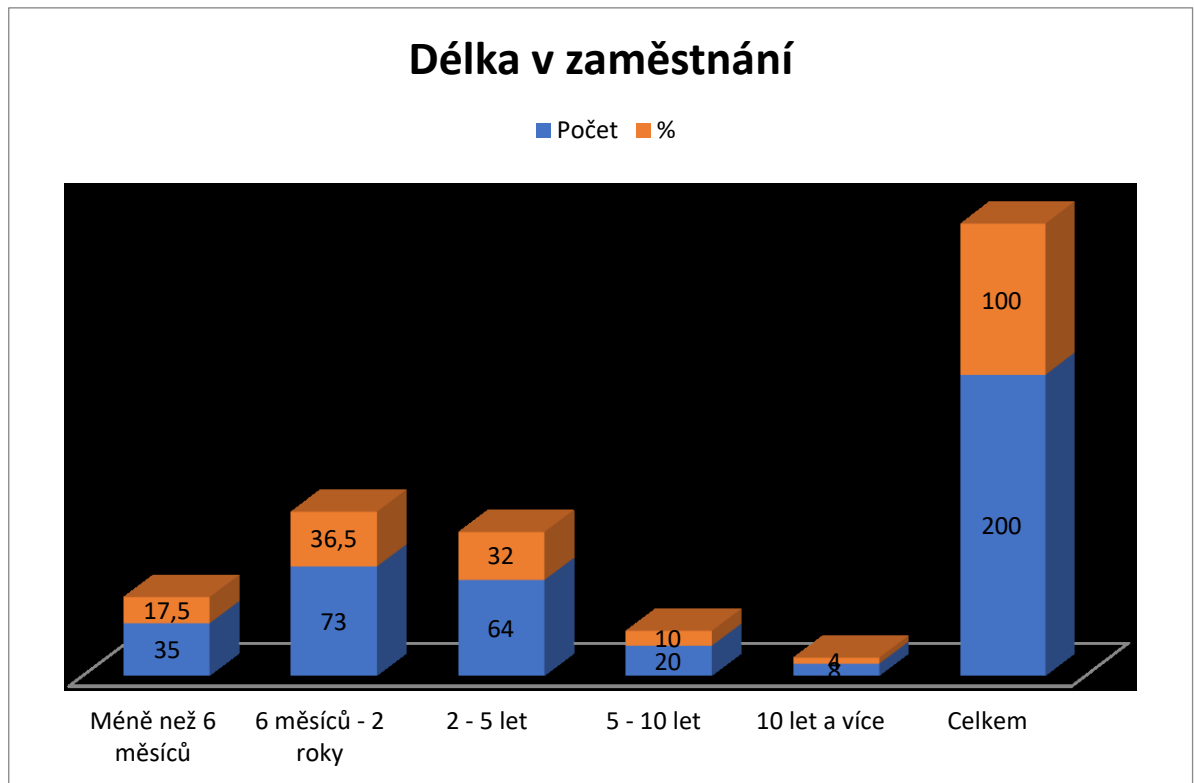
Celkem 3,5 % dotazovaných nemá žádné vzdělání, 5,5 % respondentů má pouze základní, 43,5 % dotazovaných má střední odborné bez maturity, 24 % respondentů se týká vzdělání s maturitou, 9,5 % dotazovaných disponuje vyšším odborným vzděláním a 14 % respondentů dokončilo vysokou školu.

Z rozhovorů a výsledků vyplynulo, že respondenti co nemají alespoň maturitu, zastávají v podniku pozice spíše dělnické. A druhá polovina, jež má k dobru maturitu a vyšší dosažené vzdělání je většinou na kancelářských a vedoucích pozicích.

**Otázka č. 4: Délka v zaměstnání v podniku?***Tab. 6. Délka v zaměstnání respondentů v podniku*

	<b>Počet</b>	<b>%</b>
<b>Méně než 6 měsíců</b>	<b>35</b>	<b>17,5</b>
<b>6 měsíců - 2 roky</b>	<b>73</b>	<b>36,5</b>
<b>2 - 5 let</b>	<b>64</b>	<b>32</b>
<b>5 - 10 let</b>	<b>20</b>	<b>10</b>
<b>10 let a více</b>	<b>8</b>	<b>4</b>
<b>Celkem</b>	<b>200</b>	<b>100</b>





Obr. 13. Délka v zaměstnání

**Výsledky a diskuze:**

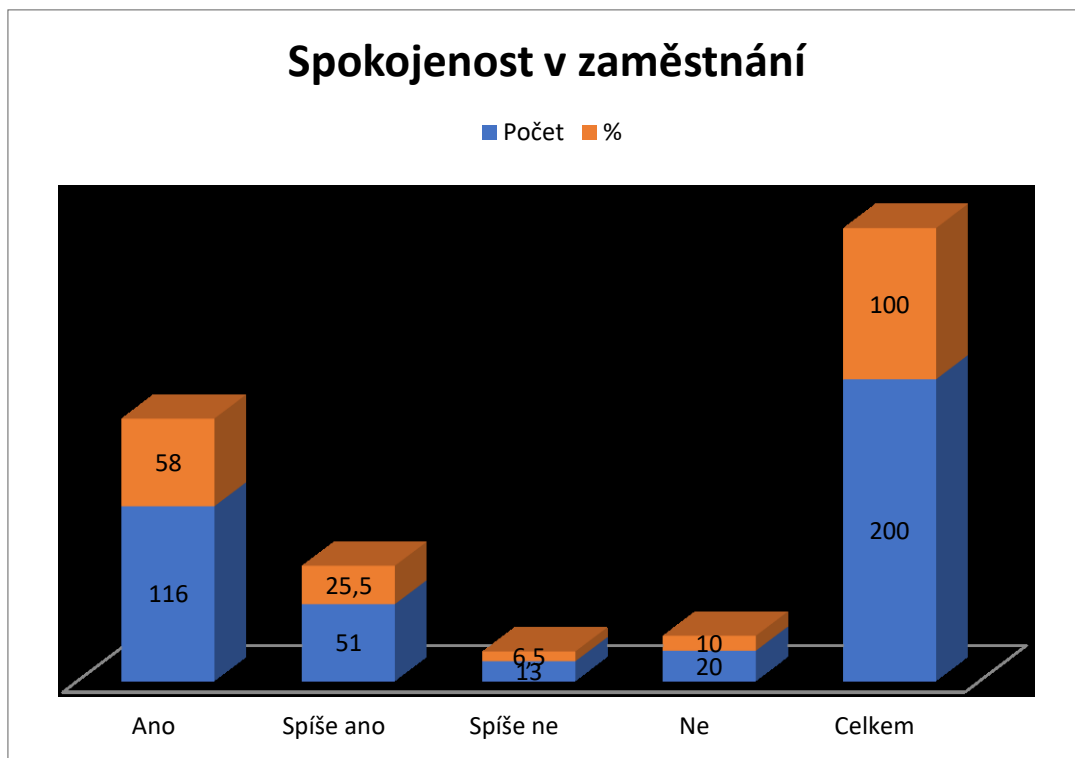
Celkem 17,5% respondentů pracuje v podniku méně než půl roku. V rozmezí půl roku až dvou let je na současném pracovišti zaměstnáno 36,5%. V rozmezí dvou až pěti let, pracuje v podniku 32% dotazovaných. Pouze 10% respondentů je zaměstnáno v podniku v období pěti a deseti lety a 4% dotazovaných pracují v podniku více jak deset let.

Z neřízených rozhovorů s dotazovanými vyplynulo, že v podniku není za poslední roky vysoká fluktuace zaměstnanců. Spíše naopak se firma rozvíjí a nabírá nové pracovníky.

**Otázka č. 5:** *Jste ve Vašem zaměstnání spokojen/-a?*

Tab. 7. Spokojenost v zaměstnání

	Počet	%
<b>Ano</b>	<b>116</b>	<b>58</b>
<b>Spíše ano</b>	<b>51</b>	<b>25,5</b>
<b>Spíše ne</b>	<b>13</b>	<b>6,5</b>
<b>Ne</b>	<b>20</b>	<b>10</b>
<b>Celkem</b>	<b>200</b>	<b>100</b>



*Obr. 14. Spokojenost v zaměstnání*

#### **Výsledky a diskuze:**

Celkem 58% respondentů uvádí spokojenost v zaměstnání a k tomu 25,5% dotazovaných se přiklání k názoru, že jsou spokojeni. Pouze 6,5% respondentů je spíše v současnosti nespokojena a 10% uvádí nespokojenost v zaměstnání.

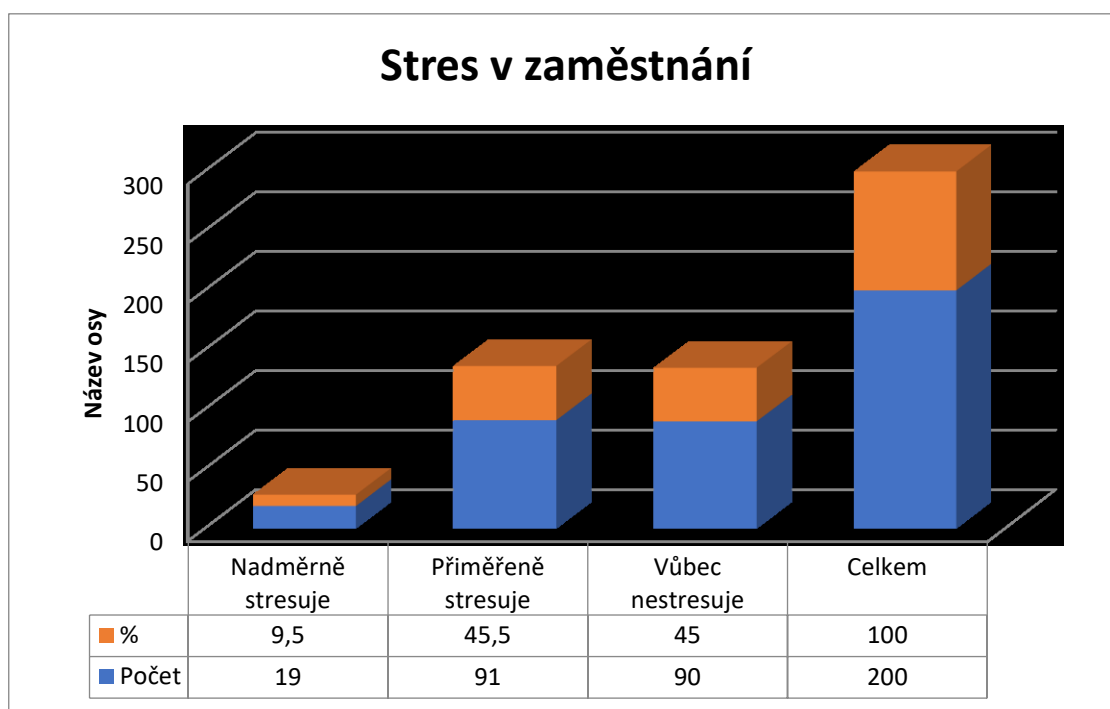
Z rozhovorů a z výsledků je patrné, že převážná většina je v zaměstnání spokojena. Přikládají důraz na stabilitu zaměstnání, o které mohou přijít jen vlastní vinou, protože firma patří do předního koncernu ve stavebnictví, který má i do budoucna spousta pracovních

příležitostí. Za spokojeností stojí i fakt, že firma nabízí i dostatek benefitů, z nichž je možné jmenovat např. kartu multisport a další.

**Otázka č. 6:** *Cítíte, že Vás práce stresuje?*

Tab. 8. Stres v zaměstnání

	Počet	%
Nadměrně stresuje	19	9,5
Přiměřeně stresuje	91	45,5
Vůbec nestresuje	90	45
Celkem	200	100



Obr. 15. Stres v zaměstnání

### Výsledky a diskuze:

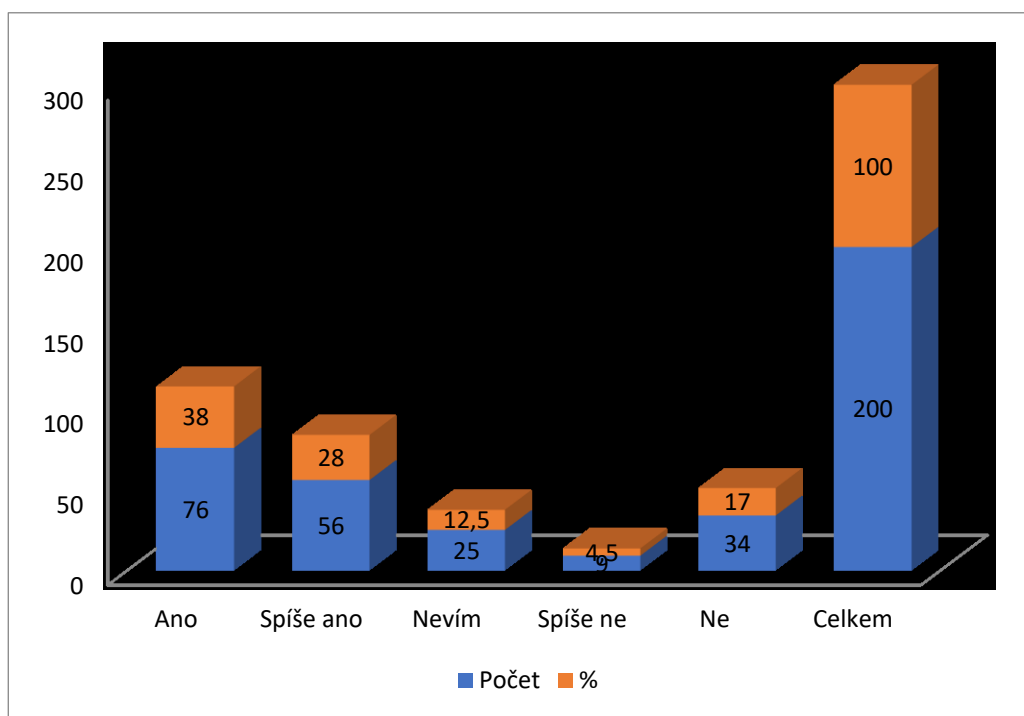
Celkem 9,5 % respondentů uvádí, že je práce nadměrně stresuje, 45,5 % dotazovaných zaměstnání stresuje přiměřeně a 45 % respondentů práce nestresuje vůbec. Z toho můžeme vyvodit, že ve firmě XY stres postihuje zhruba každého druhého pracovníka v přiměřené míře.

Z neřízených rozhovorů vyplynulo, že stres spíše postihuje pracovníky v kancelářských činnostech a na vedoucích pozicích. Jelikož stavební průmysl je založen na příznivých klimatických podmínkách, tak se stres objevuje nárazově, kdy stavby potřebují zabezpečit, aby mohly fungovat.

Otázka č. 7: *Jeví se Vám být Vaše práce pestrá a zajímavá?*

Tab. 9. *Pestrost a zajímavost zaměstnání*

	Počet	%
Ano	76	38
Spíše ano	56	28
Nevím	25	12,5
Spíše ne	9	4,5
Ne	34	17
Celkem	200	100



Obr. 16. *Pestrost a zajímavost zaměstnání*

### Výsledky a diskuze:

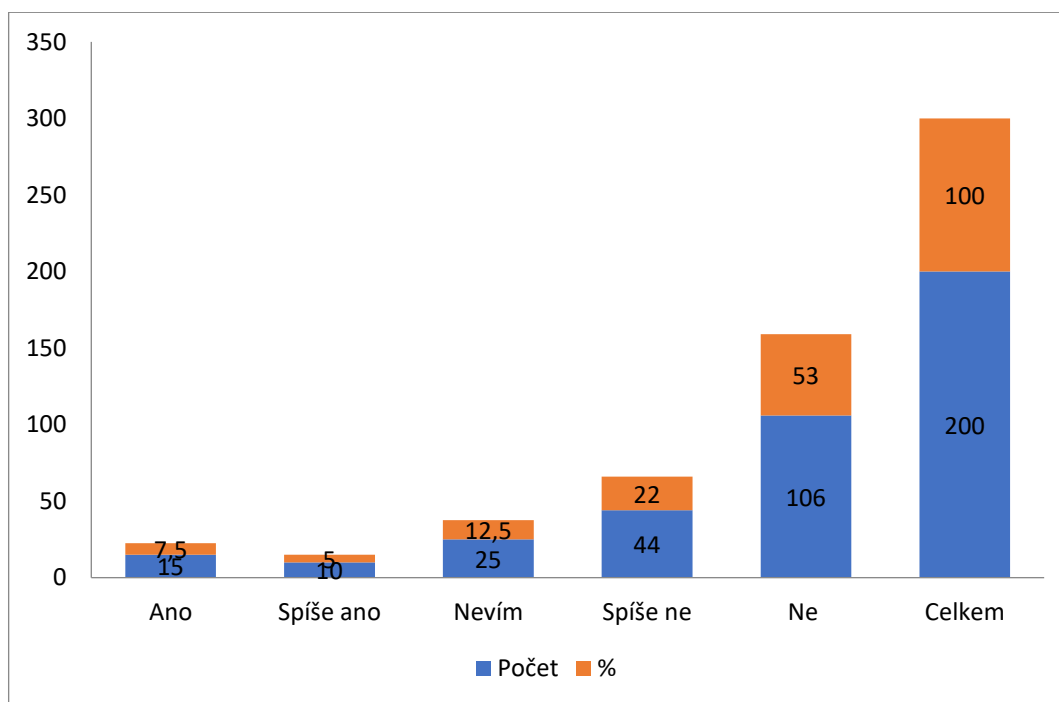
Celkem 38 % dotazovaných považuje svoji práci za zajímavou a pestrou, 28% respondentů uvádí spíše ano, 12,5 % dotazovaných odpovědělo nevím, 4,5 % považuje spíše ne a 17 % respondentů práci hodnotí jako nezajímavou. Lze z průzkumu vyvodit, že 2/3 zaměstnanců hodnotí svou práci kladně.

Z rozhovorů jsem se dozvěděl, že práce je zajímavá a pestrá proto, jelikož žádný projekt není stejný a je zapotřebí používat své myšlení a kreativitu. Naopak pro dělníky ve výrobě se práce zajímavá a pestrá být nezdá, jelikož v podstatě vydávají stále podobný materiál.

**Otázka č. 8:** *Máte obavy, že o své pracovní místo přijdete?*

Tab. 10. *Obavy ze ztráty zaměstnání*

	<b>Počet</b>	<b>%</b>
<b>Ano</b>	<b>15</b>	<b>7,5</b>
<b>Spíše ano</b>	<b>10</b>	<b>5</b>
<b>Nevím</b>	<b>25</b>	<b>12,5</b>
<b>Spíše ne</b>	<b>44</b>	<b>22</b>
<b>Ne</b>	<b>106</b>	<b>53</b>
<b>Celkem</b>	<b>200</b>	<b>100</b>



Obr. 17. *Obavy ze ztráty zaměstnání*

### Výsledky a diskuze:

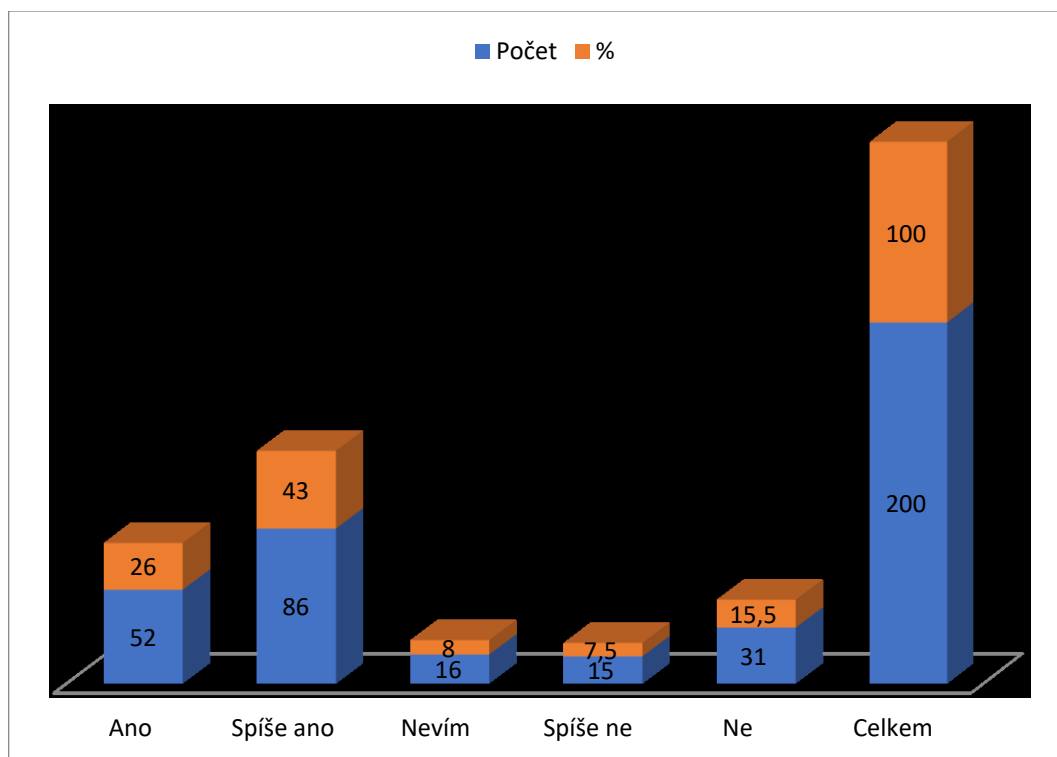
Celkem 7,5 % respondentů uvádí strach ze ztráty zaměstnání, 6 % dotazovaných se přiklání k odpovědi spíše ano, 12,5 % respondentů se nemohlo rozhodnout, 22 % dotazovaných ze ztráty zaměstnání strach spíše nemá a 53 % respondentů se nebojí vůbec.

V rozhovorech mi bylo objasněno, jak je z výsledku zřejmé, že firma nemá důvod propouštět zaměstnance, pokud jsou spolehliví. Zaměstnanci, kteří mají strach, tak jsou ve firmě XY většinou krátkou dobu.

**Otázka č. 9:** *Umožňují Vám časové nároky práce skloubit dobře soukromý a rodinný život?*

Tab. 11. Skloubení soukromého a rodinného života s prací

	Počet	%
Ano	52	26
Spíše ano	86	43
Nevím	16	8
Spíše ne	15	7,5
Ne	31	15,5
Celkem	200	100



Obr. 18. Skloubení soukromého a rodinného života

### Výsledky a diskuze:

Z celkového počtu 26 % respondentů uvádí, že dokáže skloubit soukromý a rodinný život s prací, 43 % dotazovaných odpovědělo spíše ano, 8 % se nemohlo rozhodnout, 7,5 % respondentů odpovědělo spíše ne a 15,5 % dotazovaných uvedlo, že nedokáže.

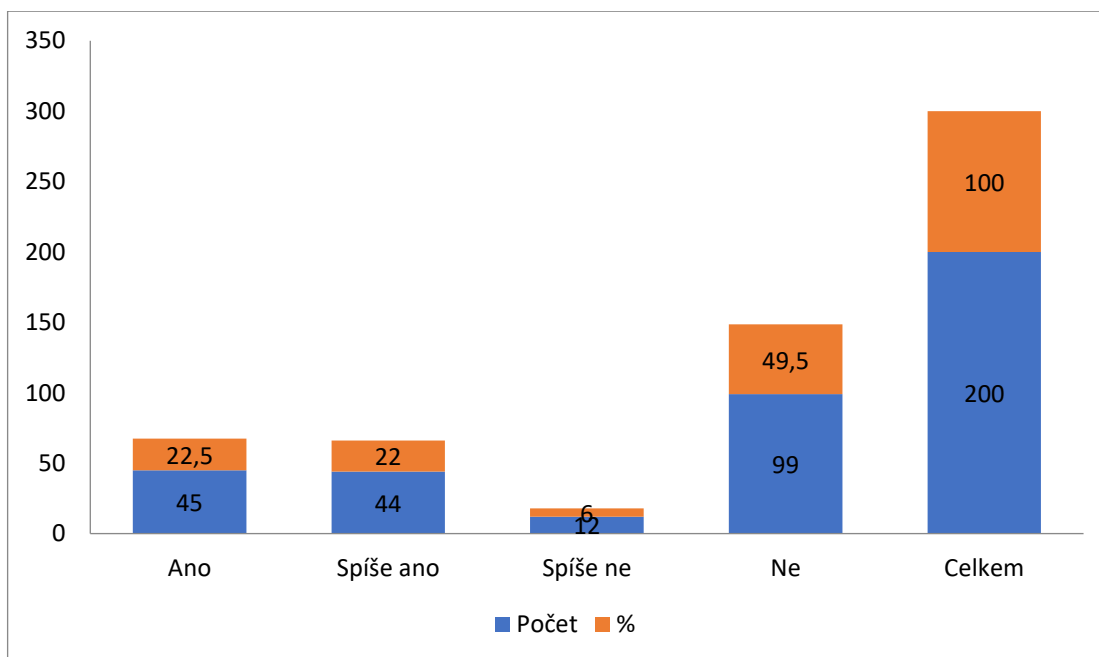
Z průzkumu vyplývá, že zhruba dvě třetiny pracovníků dokáže bez větších problémů skloubit současné zaměstnání se soukromým životem.

Rozhovory toto tvrzení jen potvrdily. Dotazovaní, co odpovídali záporně, se odkazovali na sezónnost zaměstnání, kdy musejí zůstat v zaměstnání déle a to narušuje skloubení práci s rodinným životem.

**Otázka č. 10:** *Potýkáte se v současnosti i s nějakými soukromými problémy (úmrtí, rozvod apod.)?*

Tab. 12. Soukromé problémy

	Počet	%
Ano	45	22,5
Spíše ano	44	22
Spíše ne	12	6
Ne	99	49,5
Celkem	200	100



Obr. 19. Soukromé problémy

### Výsledky a diskuze:

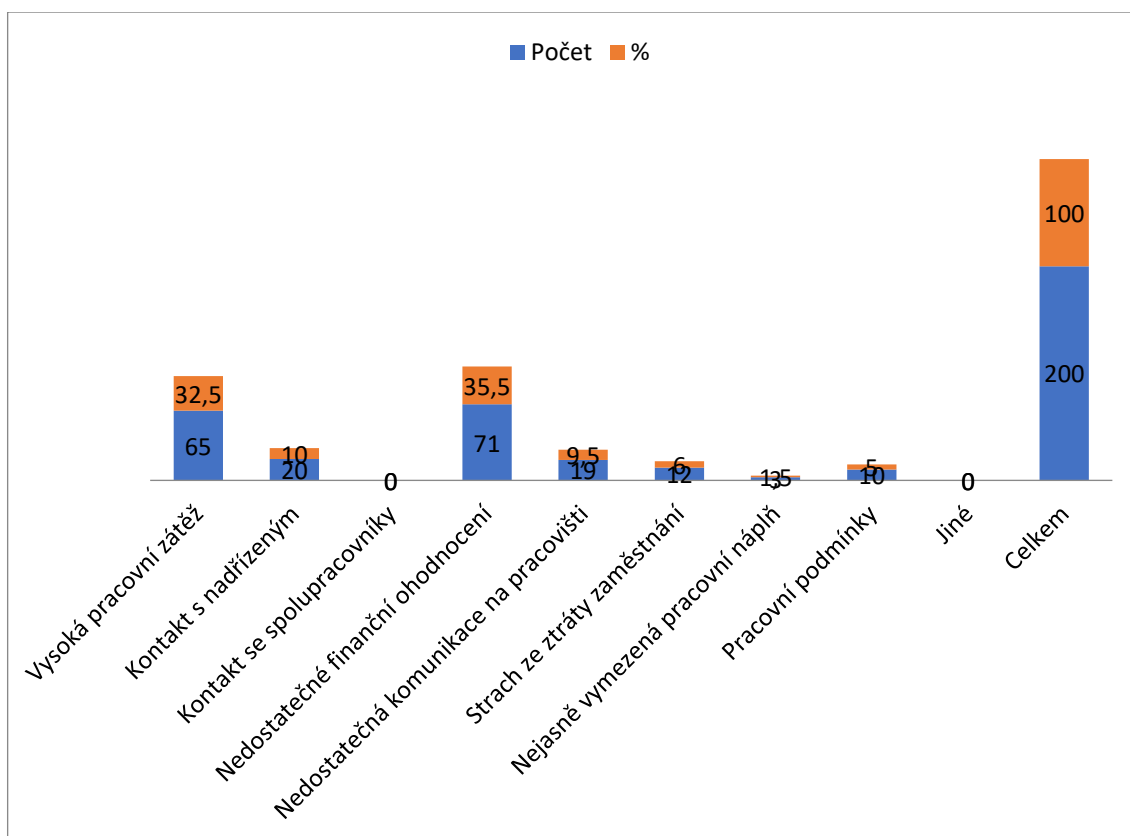
Celkem 22,5 % dotazovaných na tuto otázku odpovědělo ano, 22 % respondentů se přiklonilo ke spíše ano, 6 % dotazovaných uvedlo spíše ne a 49,5 % respondentů odpovědělo, že nemají žádné soukromé problémy, které by mohli ovlivnit zaměstnání.

V rozhovorech jsem nechtěl klást konkrétní dotazy, jaké problémy respondenti prožívají. Z výsledků je však patrné, že více jak polovina nějaké soukromé problémy má a ty se mohou projevit v současném zaměstnání.

**Otázka č. 11:** *Co pro Vás představuje největší zdroj stresu?*

Tab. 13. Největší zdroj stresu

	Počet	%
<b>Vysoká pracovní zátěž</b>	<b>65</b>	<b>32,5</b>
<b>Kontakt s nadřízeným</b>	<b>20</b>	<b>10</b>
<b>Kontakt se spolupracovníky</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Nedostatečné finanční ohodnocení</b>	<b>71</b>	<b>35,5</b>
<b>Nedostatečná komunikace na pracovišti</b>	<b>19</b>	<b>9,5</b>
<b>Strach ze ztráty zaměstnání</b>	<b>12</b>	<b>6</b>
<b>Nejasně vymezená pracovní náplň</b>	<b>3</b>	<b>1,5</b>
<b>Pracovní podmínky</b>	<b>10</b>	<b>5</b>
<b>Jiné</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>Celkem</b>	<b>200</b>	<b>100</b>



Obr. 20. Největší zdroj stresu



**Výsledky a diskuze:**

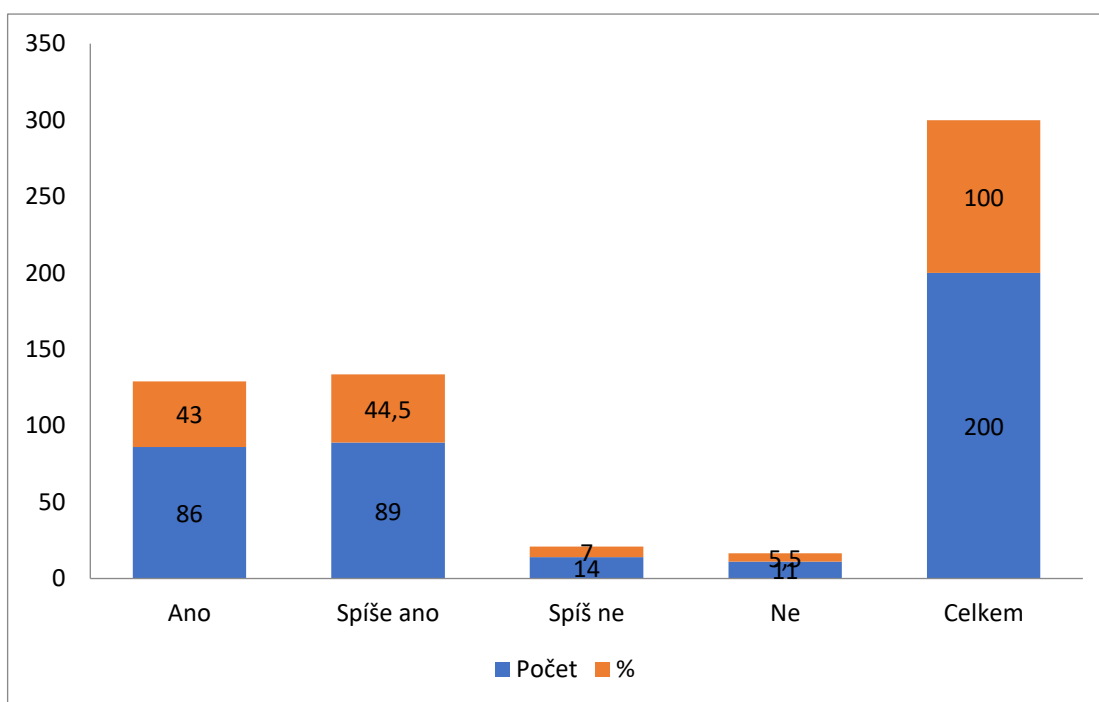
Celkem 32,5 % respondentů odpovědělo za největší zdroj stresu v zaměstnání vysokou pracovní zátěží, 10 % dotazovaných uvádí kontakt s nadřízeným, 35 % respondentů považuje za stres nedostatečné finanční ohodnocení, 9,5 % nedostatečnou komunikaci na svém pracovišti, 6 % dotazovaných má strach ze ztráty zaměstnání, pro 1,5 % je zdroj stresu nejasně vymezená pracovní náplň a 5 % respondentů uvádí pracovní podmínky.

Z rozhovorů vyplynulo, že zdroj stresu se může v průběhu roku měnit nebo kombinovat. Jak už bylo několikrát zmíněno, vyskytuje se především v hlavní sezóně, kdy je největší objem práce a tlak na jednotlivé zaměstnance roste.

**Otázka č. 12:** *Máte k plnění pracovních úkolů vždy a včas potřebné informace?*

Tab. 14. *Potřebné informace k práci*

	Počet	%
<b>Ano</b>	<b>86</b>	<b>43</b>
<b>Spíše ano</b>	<b>89</b>	<b>44,5</b>
<b>Spíše ne</b>	<b>14</b>	<b>7</b>
<b>Ne</b>	<b>11</b>	<b>5,5</b>
<b>Celkem</b>	<b>200</b>	<b>100</b>



Obr. 21. *Potřebné informace k práci*

**Výsledky a diskuze:**

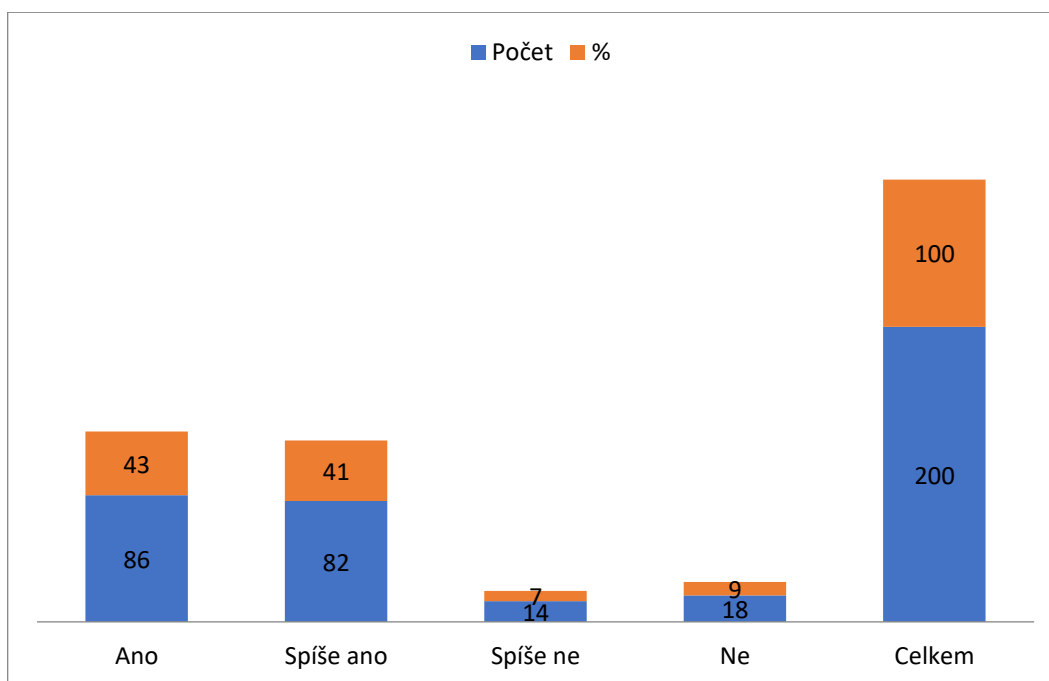
Celkem 43 % respondentů uvádí, že pro svou práci má potřebné a včasné informace, 44,5 % dotazovaných odpovědělo spíše ano, 7 % respondentů spíše ne a 5,5 % nemá potřebné informace.

Z rozhovorů i z výsledků je patrné, že většina zaměstnanců má k práci včasné a potřebné informace. Zbytek respondentů, kteří odpovídali záporně, nemají spíše informace o budoucích projektech, které ještě nejsou dotaženy do konce. Týká se většinou dělnických pracovních pozic.

**Otázka č. 13:** *Jste nuceni plnit své úkoly pod časovým tlakem?*

Tab. 15. Časový tlak

	Počet	%
<b>Ano</b>	<b>86</b>	<b>43</b>
<b>Spíše ano</b>	<b>82</b>	<b>41</b>
<b>Spíše ne</b>	<b>14</b>	<b>7</b>
<b>Ne</b>	<b>18</b>	<b>9</b>
<b>Celkem</b>	<b>200</b>	<b>100</b>



Obr. 22. Časový tlak

**Výsledky a diskuze:**

Celkem 43 % dotazovaných připouští časový tlak, 41 % respondentů se přiklání k variantě spíše ano, 7 % dotazovaných odpovědělo spíše ne a 9 % respondentů uvádí časový tlak na plnění pracovních úkolů.

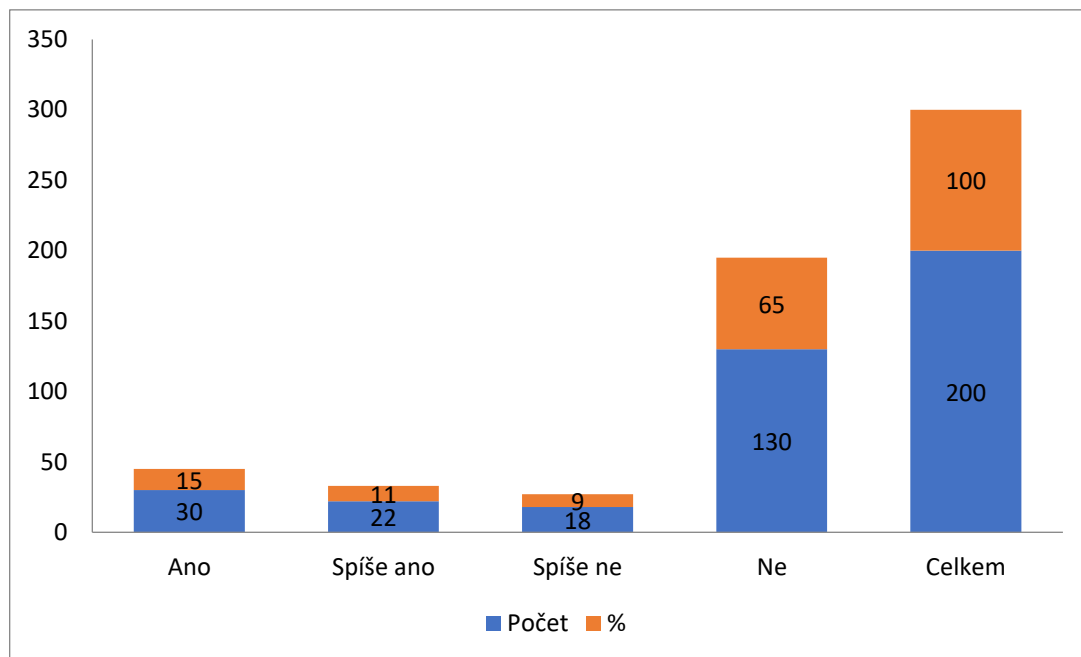
Z výsledků je patrné, že většina zaměstnanců je pod časovým tlakem, aby splnila své úkoly. Může za to tlak na stavby, které musejí být materiálně zajištěny, aby splnily svůj daný termín. Stává se poměrně často, že na stavbách chybí nějaký materiál nebo je zapotřebí vymyslet náhradní variantu řešení dané situace např. překreslení lešení. Tím dostávají pod tlak jak vedení, techniky i dělníky ve výrobě, jež musejí připravit materiál mimo stanovený denní plán.

**Otázka č. 14:** *Je Váš názor totožný s těmito tvrzeními?*

**Otázka č. 14a:** *Stres mě motivuje k lepšímu pracovnímu výkonu?*

*Tab. 16. Stres jako motivace*

	<b>Počet</b>	<b>%</b>
<b>Ano</b>	<b>30</b>	<b>15</b>
<b>Spíše ano</b>	<b>22</b>	<b>11</b>
<b>Spíše ne</b>	<b>18</b>	<b>9</b>
<b>Ne</b>	<b>130</b>	<b>65</b>
<b>Celkem</b>	<b>200</b>	<b>100</b>



Obr. 23. Stres jako motivace

**Výsledky:**

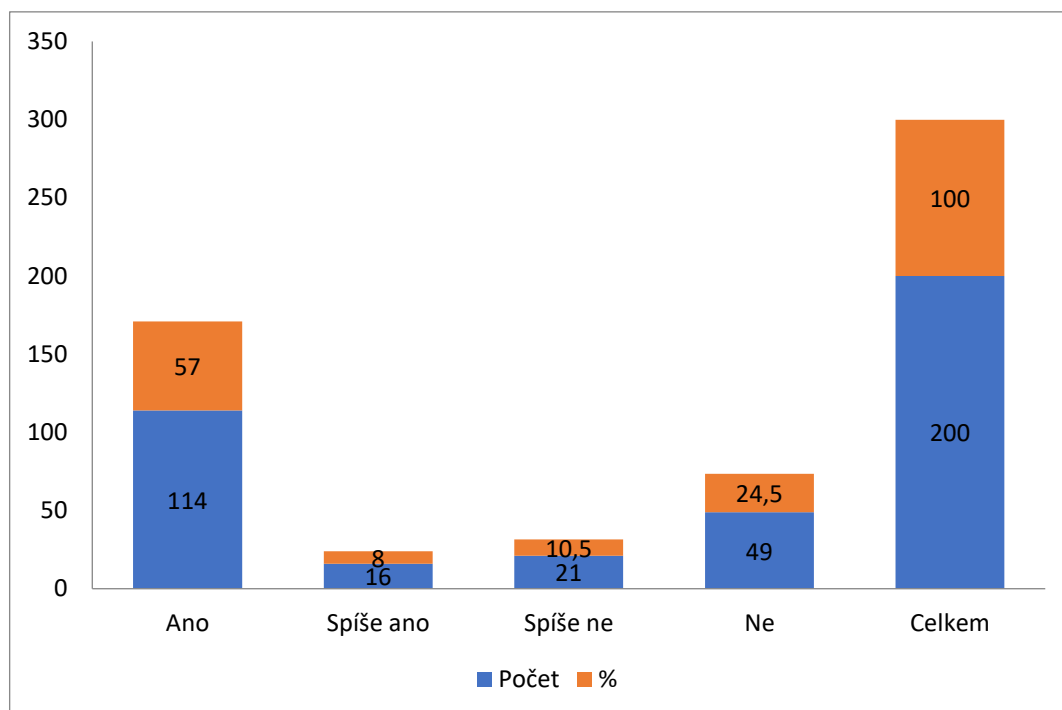
Celkem 15 % respondentů stres považuje jako motiv k lepším pracovním výsledkům, 11 % se přiklání k odpovědi spíše ano, 9 % dotazovaných uvádí spíše ne a pro 65 % respondentů není stres motivem k lepším pracovním výsledkům.

Z výsledků je zřejmé, že skoro 2/3 dotazovaných se staví k této otázce zcela záporně.

**Otázka č. 14b:** *Stres mi nevadí, můj pracovní výkon se nezvyšuje ani nesnižuje?*

Tab. 17. Stres a pracovní výkon

	Počet	%
<b>Ano</b>	<b>114</b>	<b>57</b>
<b>Spíše ano</b>	<b>16</b>	<b>8</b>
<b>Spíše ne</b>	<b>21</b>	<b>10,5</b>
<b>Ne</b>	<b>49</b>	<b>24,5</b>
<b>Celkem</b>	<b>200</b>	<b>100</b>



Obr. 24. Stres a pracovní výkon

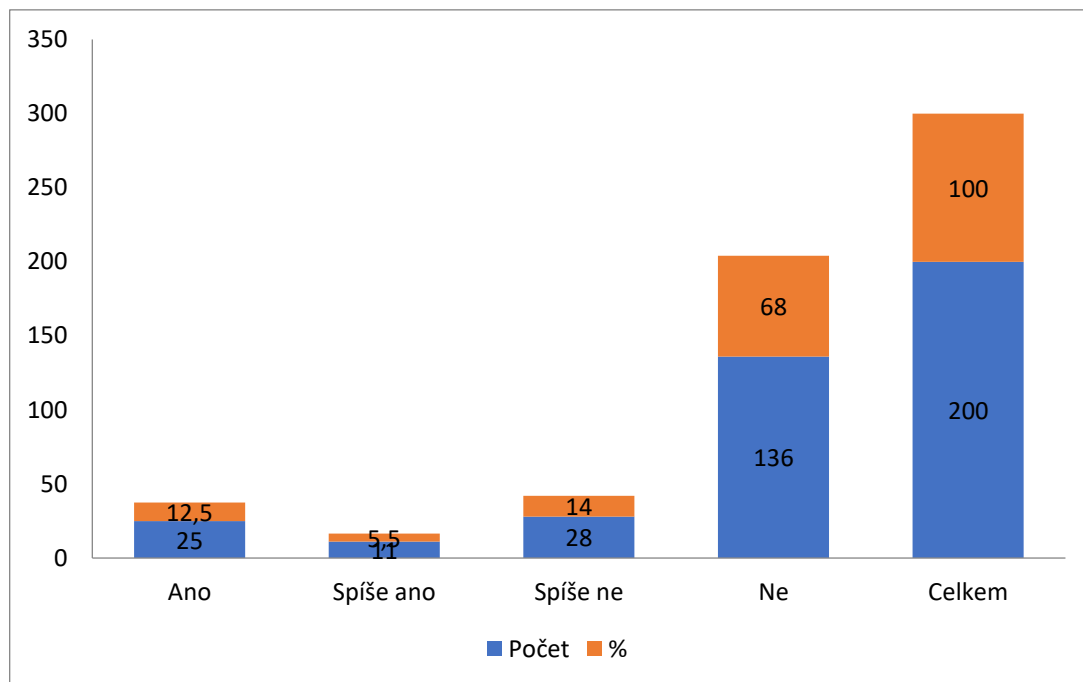
**Výsledky:**

Dotazovaným 57 % se pracovní výkon v důsledku stresu nezvyšuje ani nesnižuje, 8 % respondentů uvádí spíše ano, 10,5 % se přiklonilo k odpovědi spíše ne a 24,5 % s tímto tvrzení nesouhlasí.

**Otázka č. 14c:** *Stres výrazně snižuje můj pracovní výkon?*

Tab. 18. Snižování pracovního výkonu

	Počet	%
<b>Ano</b>	<b>25</b>	<b>12,5</b>
<b>Spíše ano</b>	<b>11</b>	<b>5,5</b>
<b>Spíše ne</b>	<b>28</b>	<b>14</b>
<b>Ne</b>	<b>136</b>	<b>68</b>
<b>Celkem</b>	<b>200</b>	<b>100</b>



Obr. 25. Snížení pracovního výkonu

**Výsledky:**

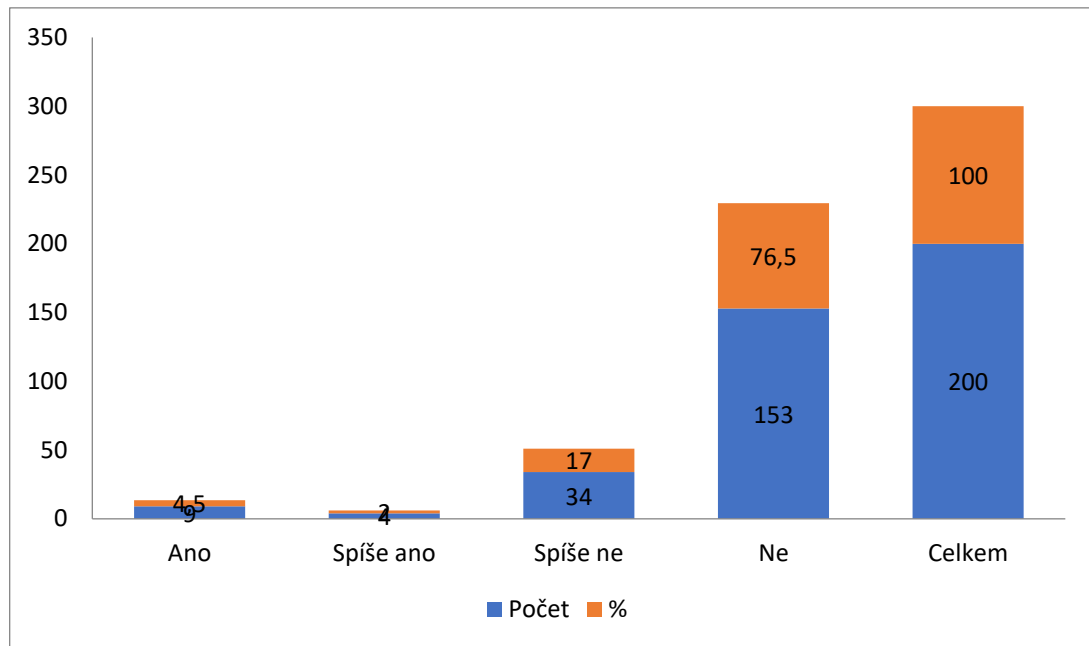
Celkem 12,5 % respondentů odpovídá, že stres snižuje pracovní výkon, 5,5 % uvádí spíše ano, 14 % se přiklání k variantě spíše ne a 68 % dotazovaných odpovědělo ne.

Většina respondentů se přiklání k variantě, že jim stres nesnižuje pracovní výkon, tak jak je z průzkumu patrné.

**Otázka č. 14d:** *Stres na pracovišti je pro mě ničivý, negativně ovlivňuje nejen můj pracovní výkon, ale i soukromý život?*

Tab. 19. Negativní dopad stresu na pracovišti

	Počet	%
<b>Ano</b>	<b>9</b>	<b>4,5</b>
<b>Spíše ano</b>	<b>4</b>	<b>2</b>
<b>Spíše ne</b>	<b>34</b>	<b>17</b>
<b>Ne</b>	<b>153</b>	<b>76,5</b>
<b>Celkem</b>	<b>200</b>	<b>100</b>



Obr. 26. Negativní dopad stresu na pracovišti

### Výsledky a diskuze:

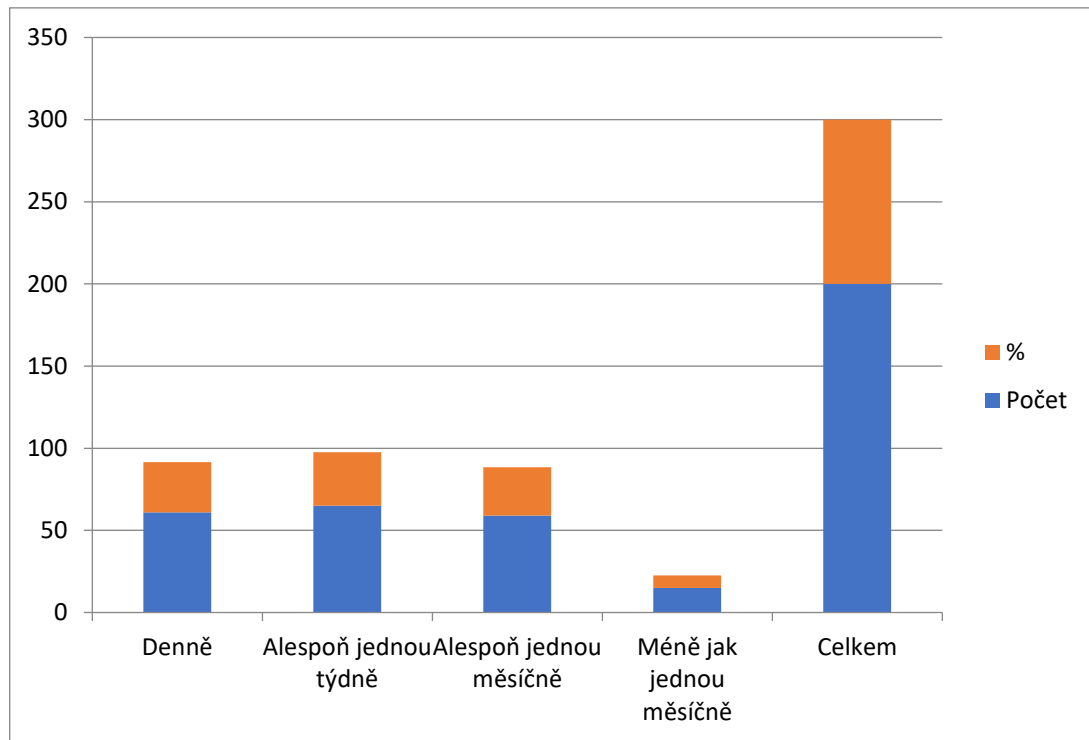
Z celkového počtu respondentů 4,5 % odpovídá ano, 2 % dotazovaných dává možnost spíše ano, 17 % se přiklání k variantě spíše ne a 76,5 % respondentů uvádí možnost ne.

Z průzkumu je zřejmé, že stres na pracovišti není negativně ničivý a hlavně nezasahuje do soukromého života zaměstnanců. Může za to pravidelná pracovní doba a jen občasná práce přesčas. Toto mi bylo objasněno v osobních rozhovorech.

**Otázka č. 15:** *Jak často pociťujete stres v práci?*

Tab. 20. Četnost stresu

	Počet	%
<b>Denně</b>	<b>61</b>	<b>30,5</b>
<b>Alespoň jednou týdně</b>	<b>65</b>	<b>32,5</b>
<b>Alespoň jednou měsíčně</b>	<b>59</b>	<b>29,5</b>
<b>Méně jak jednou měsíčně</b>	<b>15</b>	<b>7,5</b>
<b>Celkem</b>	<b>200</b>	<b>100</b>



Obr. 27. Četnost stresu

### Výsledky a diskuze:

Celkem 30,5 % dotazovaných se setkává v zaměstnání denně, 32,5 % respondentů uvádí alespoň jednou týdně, 29,5 % odpovědělo alespoň jednou měsíčně a 7,5 % dotazovaných pociťuje stres méně jak jednou měsíčně.

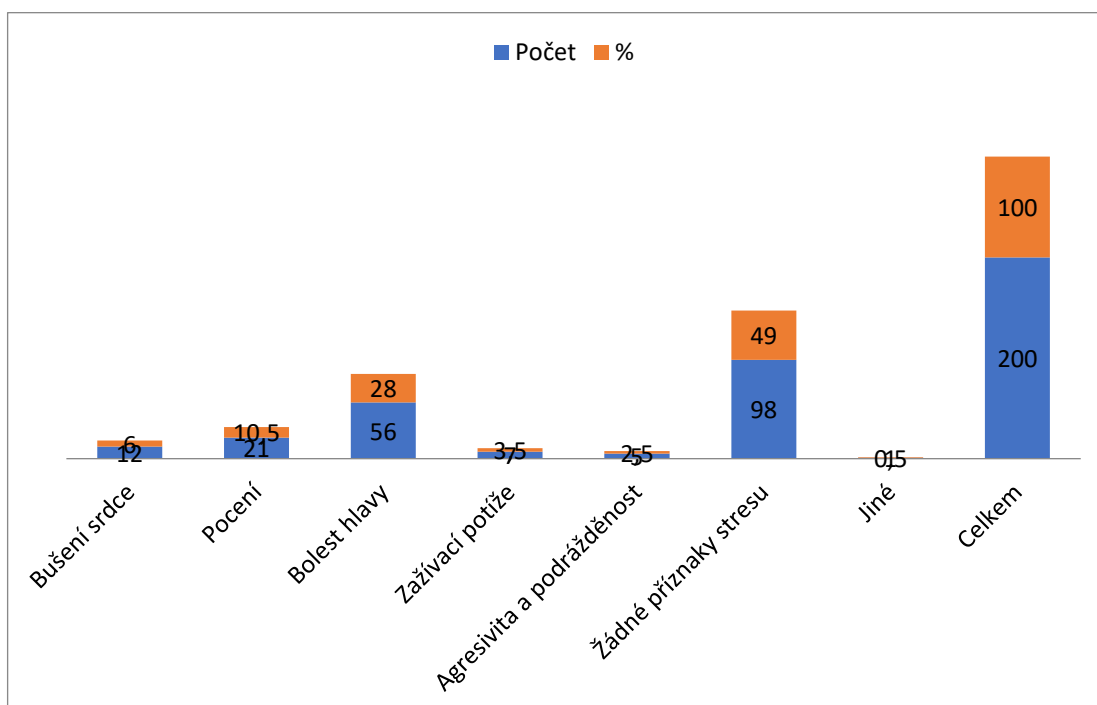
Z rozhovorů a výsledků je patrné, že každý pracovník se setkává v zaměstnání se stresem. Je jen otázkou v jakém časovém rozmezí a jak často. Vše závisí na projektech, které je většinou zapotřebí urgentně řešit a tím se dostávají pod stres. Pod stres se většinou zaměstnanci dostaví přes stavební sezónu, jak už bylo několikrát výše zmíněno. Pokud není sezóna, nemají důvod být pod stresem, jelikož klesá objem práce.

**Otázka č. 16:** *Projevují se u Vás v souvislosti se stresem některé tyto příznaky?*



Tab. 21. Příznaky stresu

	Počet	%
Bušení srdce	12	6
Pocení	21	10,5
Bolest hlavy	56	28
Zaživací potíže	7	3,5
Agresivita a podrážděnost	5	2,5
Žádné příznaky stresu	98	49
Jiné	1	0,5
<b>Celkem</b>	<b>200</b>	<b>100</b>



Obr. 28. Příznaky stresu

**Výsledky:**

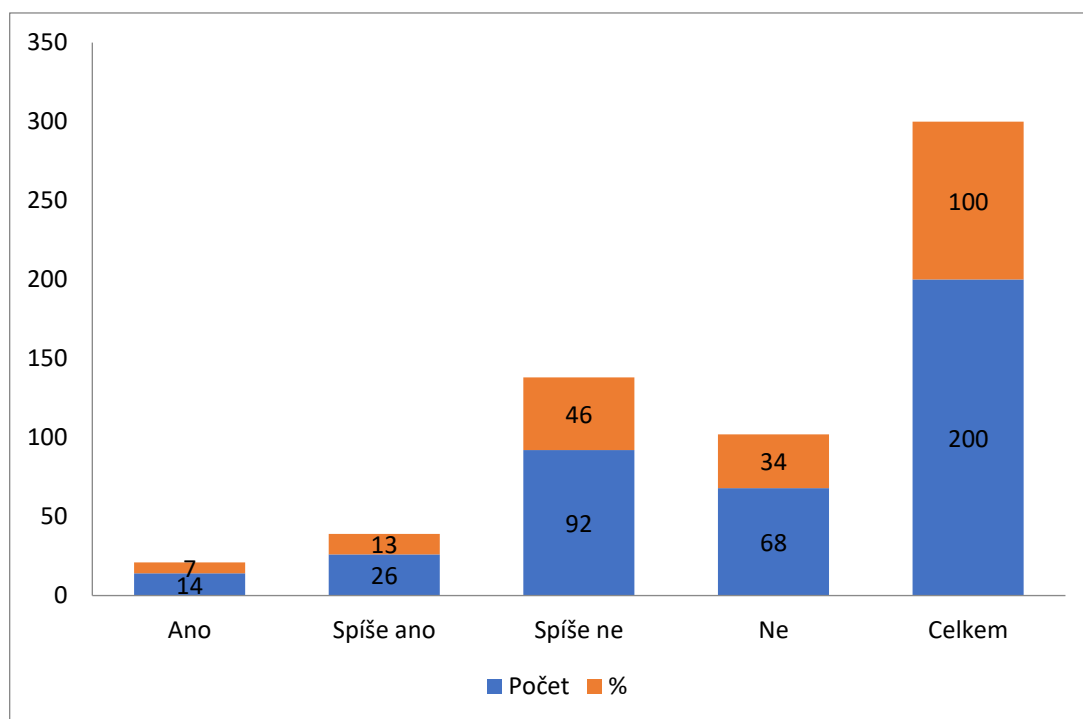
Bolest srdce označuje 6 % dotazovaných, 10,5 % respondentů postihuje pocení, bolesti hlavy prožívá 28 %, zaživací potíže uvádí 3,5 % dotazovaných, 2,5 % odpovědělo agresivitu a podrážděnost, žádné příznaky stresu nepociťuje 49 % respondentů a na jiné odpovědělo 0,5 % dotazovaných – jako příznak uvádějí kožní vyrážku.

Otázka č. 17: *Jaký máte názor na následující tvrzení?*

Otázka č. 17a: *V důsledku stresu a únavy se dopouštím pracovních chyb?*

Tab. 22. *Chybovost v důsledku stresu*

	<b>Počet</b>	<b>%</b>
<b>Ano</b>	<b>14</b>	<b>7</b>
<b>Spíše ano</b>	<b>26</b>	<b>13</b>
<b>Spíše ne</b>	<b>92</b>	<b>46</b>
<b>Ne</b>	<b>68</b>	<b>34</b>
<b>Celkem</b>	<b>200</b>	<b>100</b>



Obr. 29. *Chybovost v důsledku stresu*

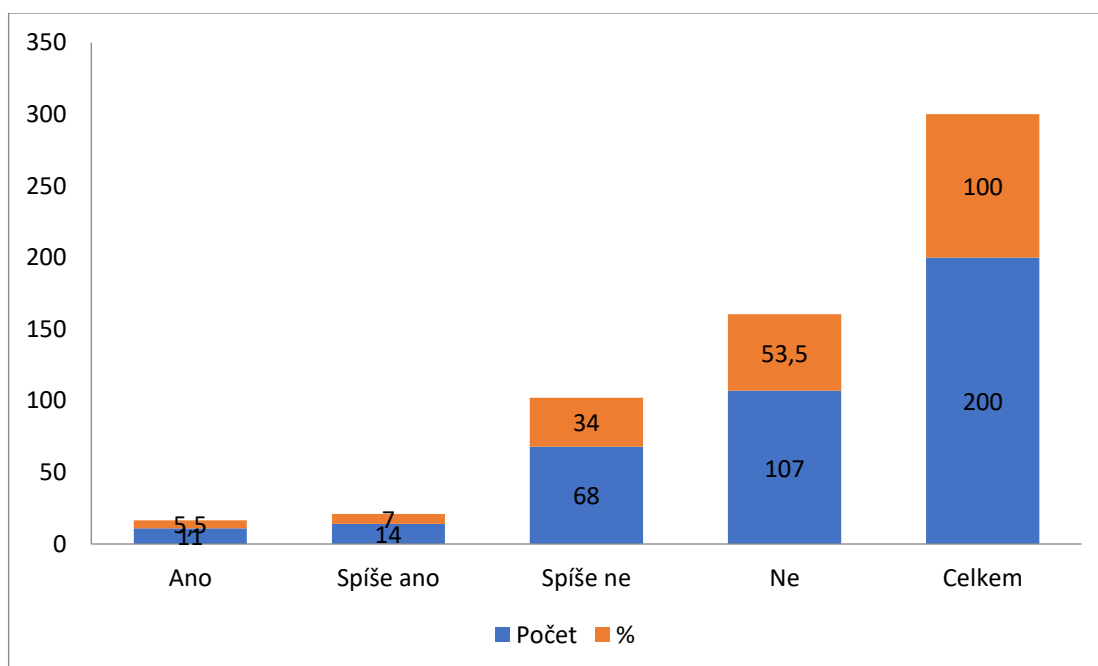
### Výsledky:

Celkem 7 % respondentů se v důsledku stresu dopouští chyb, 13 % se přiklání k variantě spíše ano, 46% dotazovaných odpovědělo spíše ne a 34 % se kvůli stresu nedopouští chyb.

**Otázka č. 17b:** Často jsem terčem kritiky od kolegy či kolegů?

Tab. 23. Kritika spolupracovníků

	<b>Počet</b>	<b>%</b>
<b>Ano</b>	<b>11</b>	<b>5,5</b>
<b>Spíše ano</b>	<b>14</b>	<b>7</b>
<b>Spíše ne</b>	<b>68</b>	<b>34</b>
<b>Ne</b>	<b>107</b>	<b>53,5</b>
<b>Celkem</b>	<b>200</b>	<b>100</b>



Obr. 30. Kritika spolupracovníků

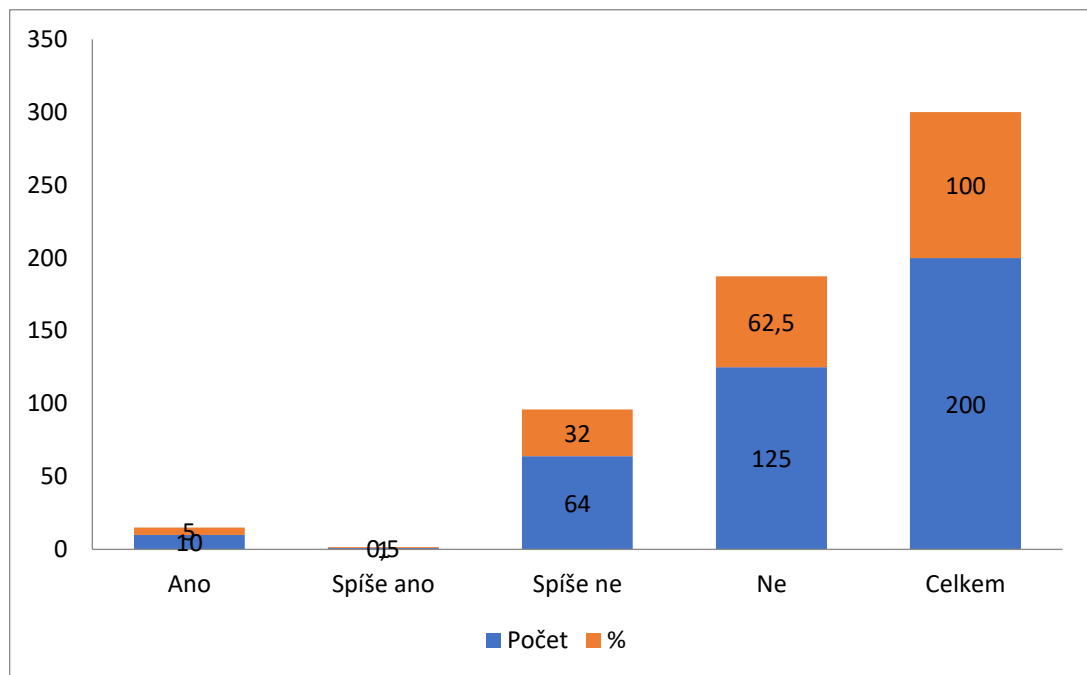
### Výsledky:

Pod terčem kritiky se cítí být 5,5 % dotazovaných, 7 % respondentů odpovědělo spíše ano, 34 % naopak uvedlo variantu spíše ne a 53,5 % se necítí pod kritikou svých kolegů.

**Otázka č. 17c:** Cítím se být šikanován ze strany nadřízených?

Tab. 24. Šikana od nadřízených

	Počet	%
Ano	10	5
Spíše ano	1	0,5
Spíš ne	64	32
Ne	125	62,5
Celkem	200	100



Obr. 31. Šikana od nadřízených

### Výsledky a diskuze:

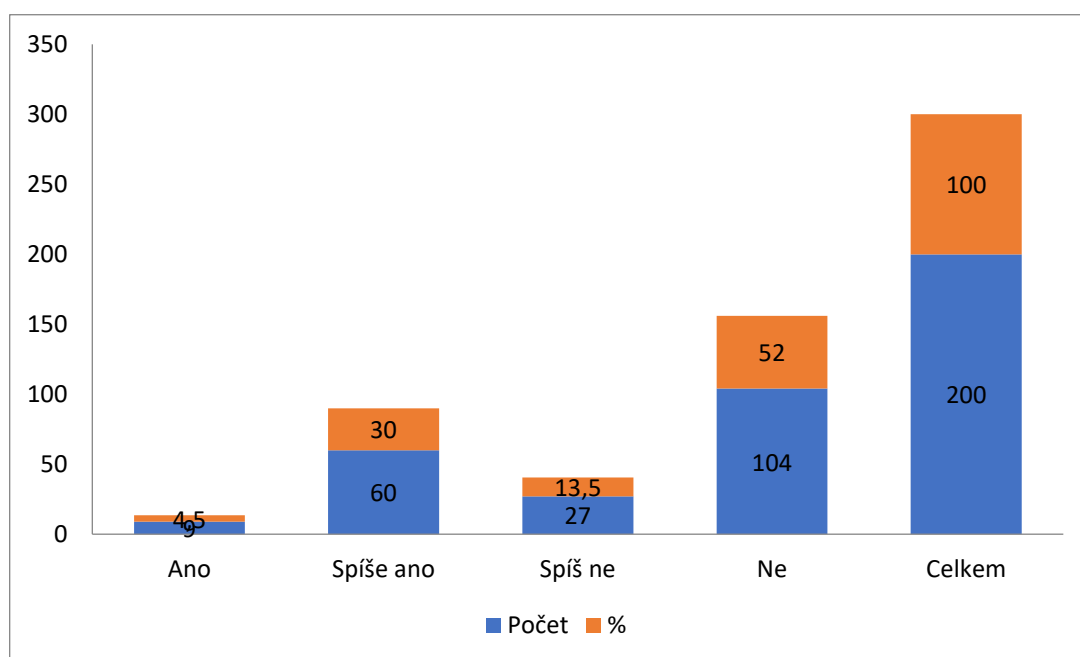
Šikanu ze strany nadřízeného uvedlo 5 % respondentů, 0,5 % je pro možnost spíše ano, 32 % odpovědělo spíš ne a 62,5 % nepocítuje šikanu ze strany vedoucího vůbec.

V podniku XY neprobíhá šikana ze strany nadřízeného, jak je z výzkumu patrné. V rozhovorech se toto tvrzení potvrdilo.

**Otázka č. 18:** *Věnuje se dostatečně Váš zaměstnavatel prevenci stresu na pracovišti?*

Tab. 25. Prevence stresu

	Počet	%
Ano	9	4,5
Spíše ano	60	30
Spíš ne	27	13,5
Ne	104	52
Celkem	200	100



Obr. 32. Prevence stresu

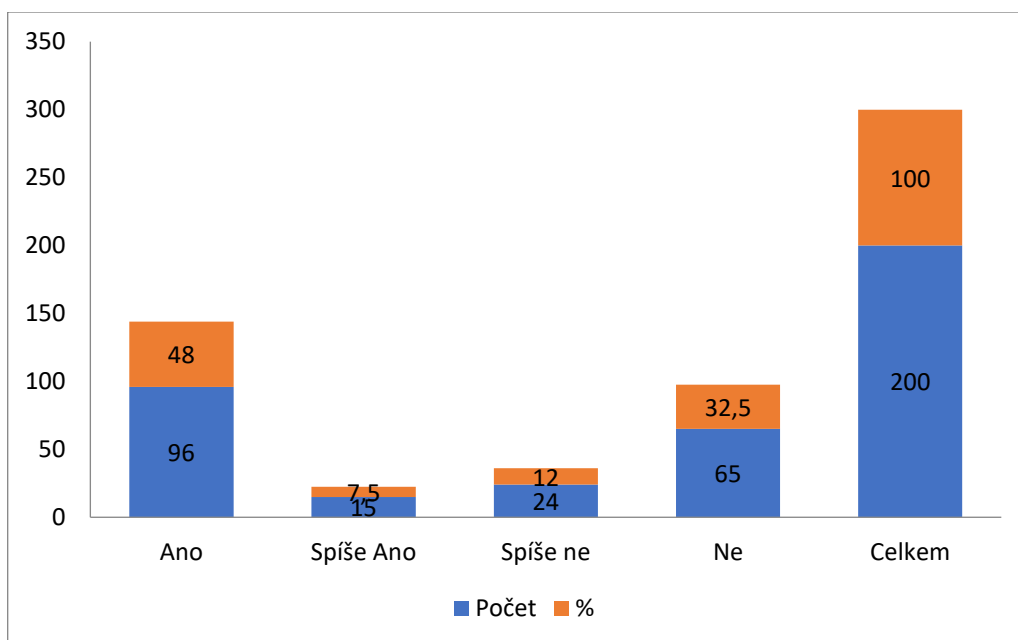
**Výsledky:**

Celkem 4,5 % respondentů odpovědělo, že se zaměstnavatel věnuje dostatečně prevenci stresu, 30 % se přiklání k možnosti spíše ano, 13,5 % volí variantu spíše ne a 52 % dotazovaných uvedlo odpověď ne.

**Otázka č. 19:** *Uvítali byste školení či seminář na zvládnání stresových situací?*

Tab. 26. Školení a seminář

	Počet	%
<b>Ano</b>	<b>96</b>	<b>48</b>
<b>Spíše Ano</b>	<b>15</b>	<b>7,5</b>
<b>Spíše ne</b>	<b>24</b>	<b>12</b>
<b>Ne</b>	<b>65</b>	<b>32,5</b>
<b>Celkem</b>	<b>200</b>	<b>100</b>



Obr. 33. Školení a seminář

### Výsledky a diskuze:

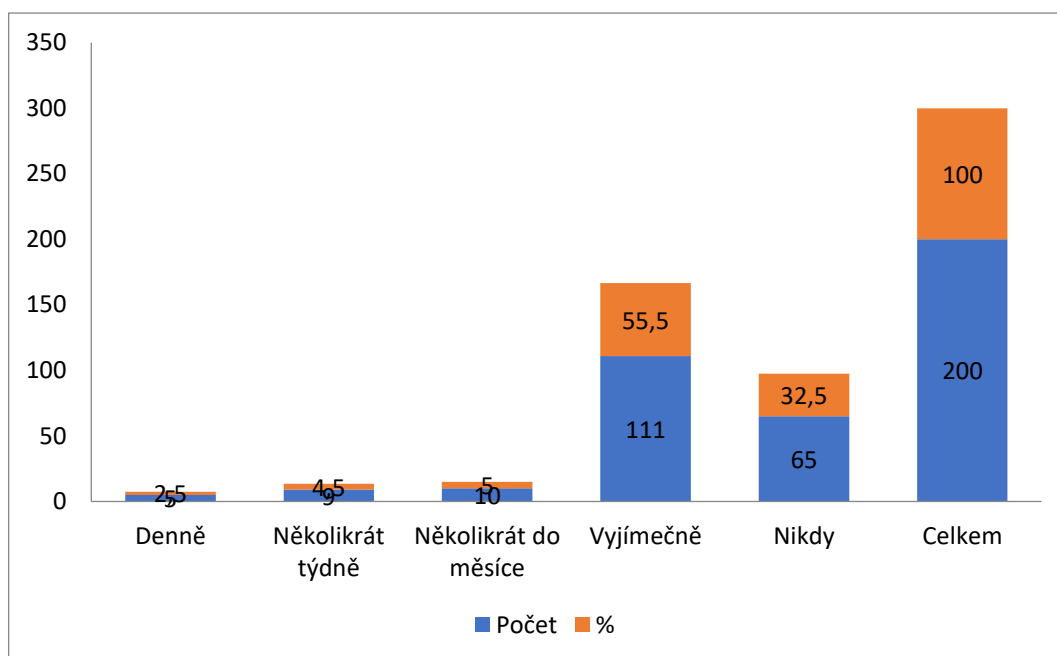
Školení a seminář by uvítalo 48 % dotazovaných, k možnosti spíše ano se přidává 7,5 %, na variantu spíše ne odpovědělo 12 % respondentů a 32,5 % o seminář či školení nemá vůbec zájem.

Z rozhovorů bylo zjištěno, že by firma měla více svého úsilí vložit do prevence proti stresu. Větší polovina zaměstnanců by uvítala více školení a objasnění problematiky, která se vztahuje ke stresu.

**Otázka č. 20:** *Stává se, že je na Vás vynakládán tlak ke zvýšení Vaší výkonnosti?*

Tab. 27. Tlak na výkonnost

	Počet	%
Denně	5	2,5
Několikrát týdně	9	4,5
Několikrát do měsíce	10	5
Vyjímečně	111	55,5
Nikdy	65	32,5
Celkem	200	100



Obr. 34. Tlak na výkonnost

### Výsledky a diskuze:

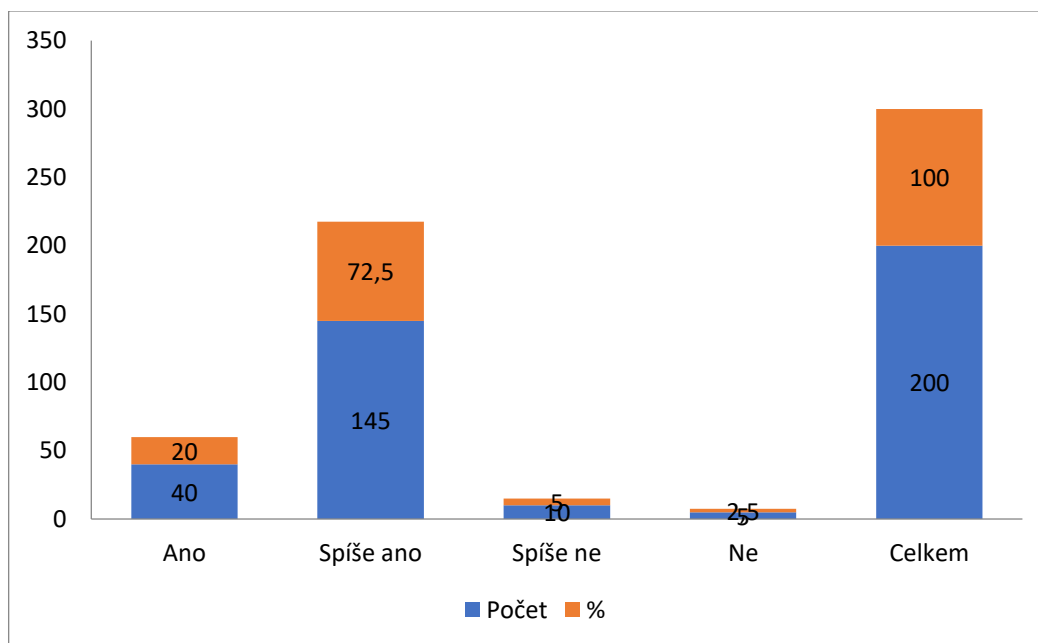
Tlak ke zvýšení výkonnosti je na 2,5 % vynakládám denně, dále na 4,5 % respondentů několikrát týdně, 5 % dotazovaných uvádí variantu několikrát do měsíce, 55,5 % odpovědělo jen výjimečně a 32 % respondentů zvolilo variantu nikdy.

Zaměstnanci se sice v některých situacích dostávají pod tlak, ale v rozhovorech potvrdily, že na ně není vytvářen tlak pro zvýšení výkonnosti.

**Otázka č: 21:** *Pokud by byly stresující pracovní podmínky odstraněny, zvýšila by se Vaše pracovní výkonnost?*

Tab. 28. Pracovní podmínky a výkonnost

	<b>Počet</b>	<b>%</b>
<b>Ano</b>	<b>40</b>	<b>20</b>
<b>Spíše ano</b>	<b>145</b>	<b>72,5</b>
<b>Spíše ne</b>	<b>10</b>	<b>5</b>
<b>Ne</b>	<b>5</b>	<b>2,5</b>
<b>Celkem</b>	<b>200</b>	<b>100</b>



Obr. 35. Pracovní podmínky a výkonnost

### Výsledky a diskuze:

Celkem 20% dotazovaných je pro ano, 72,5 % se přiklání k variantě spíše ano, spíše ne volí 5 % a 2,5 % respondentů odpovědělo ne.

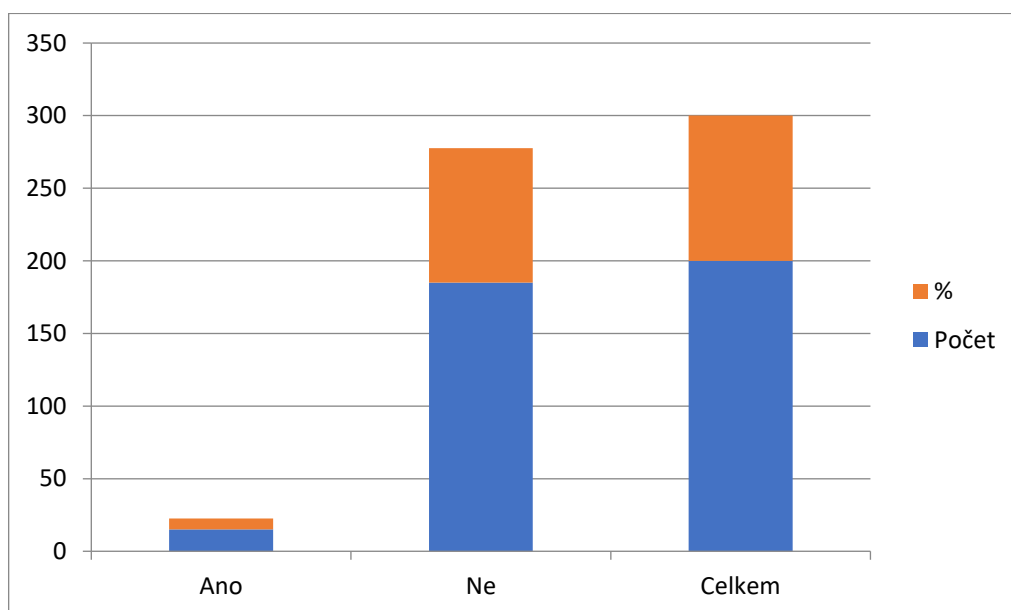
Z rozhovorů bylo zjištěno, že pracovní podmínky a výkonnost by se zlepšila především ve výrobní činnosti, jelikož na tuto otázku kladně odpovídali pracovníci zastávající dělnické pozice.



**Otázka č. 22:** *Trpěli jste nebo trpíte zdravotními problémy vyvolanými stresem?*

Tab. 29. Zdravotní problémy

	Počet	%
<b>Ano</b>	<b>15</b>	<b>7,5</b>
<b>Ne</b>	<b>185</b>	<b>92,5</b>
<b>Celkem</b>	<b>200</b>	<b>100</b>



Obr. 36. Zdravotní problémy

### Výsledky:

Zdravotními problémy vyvolané stresem trpí či trpělo 7,5 % pracovníků a 92,5 % zaměstnanců nemá žádný zdravotní problém kvůli stresu.

**Otázka č. 23:** *Pokud jste odpověděli na otázku č. 22 ano, způsobily zdravotní problémy Vaši pracovní neschopnost?*

Tab. 30. Pracovní neschopnost

	Počet
<b>Ano</b>	<b>2</b>
<b>Ne</b>	<b>13</b>
<b>Celkem</b>	<b>15</b>

**Výsledky:**

Z celkového počtu 200 dotazovaných odpovědělo 15 pracovníků, že jim stres způsobil zdravotní problémy. Z toho dvěma zaměstnancům způsobily tyto problémy pracovní neschopnost.

**7.2 Řízený rozhovor**

Pro nalezení více odpovědí na výzkumné otázky jsem provedl rozhovor s přímým nadřízeným, který si nepřál být jmenován. Jeho náplní práce je denní komunikace se všemi odděleními v organizaci. Dále ho budu označovat jako vedoucí provozu. Se zaměstnanci je v kontaktu velmi často, proto jeho odpovědi považuji za objektivní a hodnotné. Nalezení stresových faktorů s pohledu nadřízeného je hlavním cílem řízeného rozhovoru. Tento rozhovor trval zhruba půl hodiny a byl zaznamenán písemnou formou.

Níže je uvedena zkrácená verze řízeného rozhovoru.

**Jsou Vaši podřízení pod vlivem stresu?**

Myslím si, že zaměstnanci jsou pod vlivem stresu. Podle mě se nejedná o každodenní stres, ale o stres, který vzniká při největší sezónnosti.

**Snižuje podle Vás stres výkonnost zaměstnanců nebo naopak zvyšuje?**

Podle mě je padesát na padesát a záleží na konkrétní situaci. Například pokud je špatné počasí, stavby mají omezený provoz a dochází k přerušení prací a dodávání materiálu. Pro naši práci je vhodné dobré počasí, ale to bohužel ovlivnit nelze. Když tedy prší, je jasné, že jak bude lepší počasí, bude více práce. Dělníci ve výrobě jsou hodnoceni hodinovou sazbou, které jsou doplněny výkonnostními prémie, jestliže je tedy špatné počasí výkonnostní prémie klesají. Na druhé straně je nutné říct, když je pěkné počasí a je zapotřebí rychle objednávku dokončit, tak se stává, že je objednávka ve skluzu. Tím pádem je těžké hodnotit, jestli pod stresem se výkonnost zvyšuje či snižuje.

**Příčiny vzniku stresu na pracovišti podle Vás?**

Podle mě už byla jedna příčina zmíněna v předchozí otázce. Pokud nastávají situace s nepříznivým počasím, tak i my pak tlačíme na zaměstnance, aby materiál určený na stavby odjel v co nejkratším termínu. Je někdy nutné i zasáhnout, protože ne na všechny zaměstnance působí jako motivace hodnocení za výkon. Někdy mi připadne, že si pracovníci přináší stres z domu a na jejich výkonu je poznat.

**Nejvýznamnější stresový faktor podle Vás?**

Nejde jen tak říct, podle mě je pro každého pracovníka jiný.

**Máte opatření nebo je plánujete zavést, které by snížily stres na pracovišti?**

Momentálně si neuvědomuji, že by se nějaké opatření ke snížení stresu na pracovišti zavádělo. S našimi zaměstnanci se snažíme pravidelně komunikovat. Takže si myslím, že kdyby byl na tom někdo opravdu psychicky špatně, poznali bychom, a snažili se co nejlépe pomoci.

**Zůstávají zaměstnanci často přesčas?**

Bylo již naznačeno v předchozích odpovědích a záleží na počasí, jelikož naše práce je na tom postavená. Další věc je, že je zapotřebí rozdělit na zimní období a letní. Přes zimu není důvod, aby zaměstnanci zůstávali přesčas. Ale naopak v jarních, letních a podzimních měsících je někdy nutné, aby zůstávali přesčas, jelikož je zapotřebí vychystávat materiál pro stavby a následné přebrání materiálu po ukončení staveb. Takže ano zůstávají, ale jen v době sezóny a ne každý den.

**Jak takové situace zaměstnanci zvládají?**

Někdy jsou opravdu vypjaté situace, čímž se dostávají pod stres, ale i my jej pocítujeme.

**K pracovním úrazům dochází jak často během roku?**

Během roku se pracovní úraz objeví 4 krát až 5 krát. Naštěstí nikdy nedošlo k vážnějšímu úrazu. Takže pracovník neměl trvalé následky a ani nebyl v ohrožení života.

**Jde podle Vás o nepozornost či náhodu nebo důsledek působení stresu?**

Osobně si myslím, že jde o nešťastnou náhodu a stres v tom nehraje žádnou roli. I když pracovníky proškolujeme o bezpečnosti práce, tak občas udělají chybu.

**Jestliže dojde k úrazu, jak zabezpečujete?**

V předchozí otázce již bylo odpovězeno. Zabezpečujeme pro zaměstnance pravidelné školení, poskytujeme potřebné pracovní pomůcky, které chceme, aby pracovníci nosili, například rukavice, helmy a podobně.

Z řízeného rozhovoru je patrné a i vyplynulo, že podle nadřízeného pracovníci trpí stresem, který vede ke zvýšení, ale i snížení výkonnosti. Jako stresové faktory byly uvedeny proměnlivé počasí a následný tlak na zaměstnance, aby se vše stihlo přichystat. Takový

tlak je vynakládán ke zvýšení pracovního výkonu zaměstnance. Úrazy, které jsou zhruba 4 krát až 5 krát ročně, nejsou podle nadřízeného důsledkem stresu. Pokud úraz vznikne, přisuzuje jej spíše nepozornosti pracovníka. Zaměstnanci k zajištění bezpečnosti jsou pravidelně proškolení a pro svou práci mají poskytnuty veškeré potřebné ochranné pomůcky. Z rozhovoru se dle mého názoru potvrzuje riziko stresových faktorů na pracovišti na výkonnost zaměstnance. Naopak názor nadřízeného je odlišný. Podle něj neexistuje spojitost vzniku pracovního úrazu a stresu.

## 8 NÁVRHY PRO ELIMINACI STRESU NA PRACOVIŠTI

Empirický výzkum odhalil některé stresové faktory, jež vedou ke snížení či zvýšení pracovní výkonnosti. Pokusím se tedy navrhnout vhodný návrh opatření pro jejich eliminaci na pracovišti. Mezi nejvýznamnější stresové faktory bych zařadil sezónnost práce, pracovní podmínky, tlak ze strany nadřízených na zvýšení pracovní výkonnosti, riziko pracovního úrazu a práci přesčas. Uskutečnění opatření bude podnik něco stát, ať už po finanční stránce či námahy s danou situací něco provést. V konečném důsledku, by však mělo být pro podnik přínosnější, než zachování současného stavu.

### 8.1 Návrh opatření

Nepodceňoval bych riziko spojené s pracovním úrazem, který může být spojen s únavou, přepracováním nebo stresem. Ke snížení tohoto stresové faktoru by měla přispět lepší organizace pracovní doby a to zejména její délky, jelikož s narůstající únavou se zvyšuje vypětí stresu a riziko úrazu. Každému zaměstnanci by měla být sledována délka pracovní doby, aby nepřekročila stanovený rámec. Doporučoval bych firmě v období hlavní sezóny přijmout brigádníky na pomocné práce. Ti budou sice zpočátku méně výkonní v důsledku nutného zaučení a praxe, ale zmenší se tak riziko stávajících zaměstnanců z důvodů přesčasových hodin.

Zaměstnanci sice uvádějí, že spíše mají ke své práci potřebné informace. Ale i tak bych doporučoval ke zlepšení, aby nadřízený předal zaměstnanci nebo svěřenému úseku potřebné informace před začátkem směny a během dne prováděl pravidelné kontroly plnění. Pokud bude správné definování pracovních úkolů, může tak snížit stresové zatížení na pracovníka a zvýšit jeho výkonnost, samotná práce bude efektivnější.

Jestliže chce podnik eliminovat tlak ze strany nadřízených pro zvýšení výkonnosti pracovníků, tak bych navrhol vytvořit motivační program pro zaměstnance. Je možné pořádáním společných akcí, které mohou přispět k zlepšení vztahů na pracovišti. Podnik v současnosti poskytuje pouze finanční bonus a příspěvek na stravování.

Pro zlepšení pracovních podmínek k zvýšení pracovního výkonu doporučuji:

- zapotřebí lepší protihlukové opatření a jednotlivých místností, provést odhlučnění některých strojů ve výrobě

- vhodná kontrola všech stanovišť, zda je kompletní materiální vybavenost a zajištění optimálního osvětlení na všech pracovištích

Dle mého názoru se zaměstnavatel nevěnuje dostatečně prevenci stresu na pracovišti. Zhruba polovina zaměstnanců projevila zájem o školení či seminář, které se zaměřují na problematiku související se stresem. Pokud se zaměstnanci dozvědí více o této problematice, tak si myslím, že pomůže k eliminaci na pracovišti.

**Obecné návrhy, které by vedly ke zlepšení současné situace:**

- odstranění časového tlaku
- zdokonalení řízení práce
- včasné předání potřebných informací
- zvýšení kultury práce
- rozvoj vzájemné komunikace
- prostor pro firemní vzdělávání
- vytvoření vhodných režimů práce, odpočinku a relaxace
- zkvalitnění pracovního prostředí

**Vybrané konkrétní návrhy pro zlepšení:**

- aktivně vyhledávat stresové faktory na pracovišti ze strany podniku
- zařadit školení, semináře či tréninky jak zvládnout stres na pracovištích
- zlepšit informovanost pracovníků o prevenci stresu a kompenzace pracovní zátěže
- zařazení seminářů jak zvládnout stresové situace na pracovišti v rámci prevence stresu v podniku
- vytvoření kulturních akcí se zaměřením na zlepšení vztahů v podniku a utužení kolektivu formou sportovních či rekreačních aktivit

## ZÁVĚR

Cílem této diplomové práce bylo zkoumání vlivu stresových faktorů a vlivu stresu na výkonnost zaměstnanců ve vybraném podniku. Následně pak byly podány návrhy na eliminaci a změny současného stavu.

Většina lidí tráví spoustu času v zaměstnání. V pracovním prostředí jsou v kontaktu jak se svými spolupracovníky, tak i se svými nadřízenými. Kvalita a četnost mezilidských vztahů je pro člověka důležitá, proto takový čas chce trávit účelně a smysluplně, v pohodovém a příjemném prostředí, kde se snaží seberealizovat a uplatnit své schopnosti, toto vše může následně vést při neuplatňování k nespokojenosti pracovníka. Pracovní prostředí je tedy honě důležité a může být ohniskem nejrůznějších stresových situací. Takové stresové faktory jsou důsledkem mezilidských vztahů, pracovních podmínek, pracovní doby a organizace práce. Avšak pouze práce a pracovní prostředí nemusí být zdrojem stresové zátěže. Stres nás obkličuje zkrátka na každém kroku našeho života. Na člověka také působí soukromé problémy, které si sebou přenáší do zaměstnání. Stresovými faktory a jejich zdroji se zabývá diplomová práce v teoretické části.

V teoretické části byly shrnuty poznatky, které se týkají stresu z pohledu různých autorů. Pro praktickou část byl nejdůležitější poznatek, který se váže ke stresu a pracovní výkonnosti pracovníka. Samotná kapitola byla věnována charakteristice stresu působící na člověka, kde jsou i popsány účinky krátkodobého či dlouhodobého stresu na lidský organismus. Třetí kapitola se zaměřuje na konkrétní zdroje stresových faktorů v podniku, pracovní podmínky a pracovní dobu. Závěrečná kapitola teoretické části je věnována řízení stresu z pohledu na výkonnost pracovníka.

Praktická část byla zaměřena na společnost XY podnikající v oboru stavitelství, která si nepřála být jmenována. Hlavní sídlo společnosti sídlí na území Jihomoravského kraje, menší pobočky jsou umístěny po celé České republice a na Slovensku. Byly představeny základní ekonomické ukazatele a proveden empirický výzkum se zaměstnanci podniku pomocí dotazníku, následovaly neřízené rozhovory a řízený rozhovor s vedoucím provozu. Z řízeného rozhovoru vyplynulo z pohledu nadřízeného i podřízených, že jsou vystaveni působení stresových faktorů, ale není možné s určitostí říct, jestli snižuje či zvyšuje pracovní výkonnost. Za nejvýznamnější stresové faktory považují sezónnost práce, nátlak nadřízených na zvýšení výkonnosti, práci přesčas a pracovní podmínky. Zaměstnavatel by se měl více věnovat problematice stresu a zvážit zařazení školení či seminářů.

Na základě teoretických a praktických poznatků, byly vytvořeny návrhy pro eliminaci stresových faktorů na pracovišti a zlepšení současného stavu. Tato diplomová práce bude předložena vedení společnosti.



**SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY**

- [1] ARNOLD, John. *Psychologie práce: pro manažery a personalisty*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 629 s. ISBN 978-80-251-1518-3.
- [2] Plamínek, J. (2008). *Sebepoznání, sebeřízení a stres: Praktický atlas sebezvládnutí*. Praha: Grada Publishing.
- [3] Seaward, B. (2011). *Managing Stress: Principles and Strategies for Health and WellBeing*. Canada: Jones & Bartlett Publishers
- [4] KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Jak zvládat stres*. 1. vyd. Praha: Grada, 1994. 190 s. ISBN 80-7169-121-6.
- [5] Helus, Z. (2011). *Úvod do psychologie*. Praha: Grada Publishing.
- [6] Agentura Alie. (2011). *Boj proti stresu*. Praha: NOXI
- [7] Čevela R., Čeladová L., & Dolanský, H. (2009). *Výchova ke zdraví pro střední zdravotnické školy*. Praha: Grada Publishing
- [8] Praško J., & Prašková, H. (2007). *Asertivitou proti stresu*. Praha: Grada Publishing.
- [9] STACKEROVÁ, Daniela. *Relaxační techniky ve sportu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. ISBN 978-80-247-3646-4
- [10] KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Psychologie zdraví*. 2. vyd. Praha: Portál, 2001. ISBN 80-7178-774-4
- [11] FIŠAR, Zdeněk et al. *Vybrané kapitoly z biologické psychiatrie*. 2.vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2737-0
- [12] KELNAROVÁ, Jarmila. *Psychologie a komunikace*. 1. Vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2831-5
- [13] MATOUŠEK, Oldřich. *Pracovní stres a zdraví*. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2003. Bezpečný podnik. ISBN 80-903604-1-6. Dostupné také z: <http://www.digitalniknihovna.cz/mzk/uuid/uuid:9d011e10-b100-11e4-a7a2-005056827e51>
- [14] Výzkum stresu na pracovištích. *Český Focal Point* [online]. 2018 [cit. 2018-04-19]. Dostupné z: [http://www.ceskyfocalpoint.cz/wp-content/uploads/2015/12/pufact\\_cs\\_08.pdf](http://www.ceskyfocalpoint.cz/wp-content/uploads/2015/12/pufact_cs_08.pdf)

- [15] DOLEŽAL, Jan, Bronislav LACKO a Pavel MÁCHA et al. *Projektový management podle IPMA*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2009. ISBN 978-80-247-2848-3
- [16] CIMICKÝ, Jan. *Sám proti stresu*. 2. vyd. Praha: VIP books, 2007. ISBN 978-80-87134-08-5
- [17] Psychicky náročná práce a její kategorizace. *BOZP Info* [online]. 2018 [cit. 2018-04-19]. Dostupné z: <http://www.bozpinfo.cz/psychicky-narocna-prace-její-kategorizace>
- [18] Nebezpečí stresu a psychické zátěže. *Psychiatrie Holešov* [online]. 2018 [cit. 2018-04-19]. Dostupné z: <http://www.psychiatrie-holesov.cz/nebezpeci-stresu-a-psychicke-zateze>
- [19] VEČEŘOVÁ-PROCHÁZKOVÁ, A. - HONZÁK, R.: *Stres, eustres a distres* [online]. 2008. Dostupný na WWW: [www.solen.cz/savepdfs/int/2008/04/09.pdf](http://www.solen.cz/savepdfs/int/2008/04/09.pdf)
- [20] BUCHTOVÁ, Božena. *Psychologie pro ekonomy: distanční studijní opora*. 3. vyd. Brno: Masarykova univerzita, Ekonomicko-správní fakulta, 2011. 230 s. ISBN 80-210-3396-7.
- [21] POSPÍŠIL, Miroslav. *Řešení konfliktů a stresů: manipulace v komunikaci, aneb, jak lépe řešit konflikty, stresy, žít šťastně a odpovědně, posílit svou důstojnost a sebevědomí*. 1. vyd. Plzeň: M. Pospíšil [vlastním nákladem], 2007. 306 s. ISBN 978-80-903529-1-9.
- [22] MERG, Klaus, KNÖDEL, Torsten. *Jak přežít v práci: každodenní povolání bez stresu a vyhoření : koučem vlastní kariéry : vycházení s kolegy a šéfy : jak se nenechat vyždímat*. 1. vyd. Brno: Computer Press, 2007. 145 s. ISBN 978-80-251-1723-1.
- [23] Scheduling Stress. *DPM Party* [online]. 2018 [cit. 2018-04-19]. Dostupné z: <http://www.carsonpierce.com/scheduling-stress-the-good-kind/>
- [24] SELYE, Hans. *Stres života*. Hodkovičky: Pragma, 2016. ISBN 978-80-7349-392-9.
- [25] Co je to fáze stresu. *Akademie osobního rozvoje* [online]. 2018 [cit. 2018-04-19]. Dostupné z: <https://apas.cz/slovnicek-pojmu/faze-stresu/>
- [26] Paulík, K. (2010). *Psychologie lidské odolnosti*. Praha: Grada Publishing.

- [27] Vališová, A. (2008). *Jak získat, udržet a neztrácet autoritu*. Praha: Grada Publishing
- [28] Vymětal, Š. (2009). *Krizová komunikace a komunikace rizika*. Praha: Grada Publishing.
- [28] Bedrnová, E., & Nový, I. (2007). *Psychologie a sociologie v řízení firmy*. Praha: Management Press
- [30] Hüttllová, E. (1998). *Organizace práce a pracovní podmínky*. Praha: VŠE
- [31] <http://happymag.cz/uspech/16-priznaku-ze-vam-blizke-dobe-hrozi-syndrom-vyhoreni/>
- [32] Venglářová, M. (2011). *Sestry v nouzi: Syndrom vyhoření, mobbing, bossing*. Praha: Grada Publishing.
- [33] Češková-Lukášová D. (2007). *Grafologie pro personalisty a manažery*. Praha: Grada Publishing
- [34] Ptáček R., & Bartůněk, P. (2011). *Etika a komunikace v medicíně*. Praha: Grada Publishing
- [35] Mayerová, M., Bureš, Z., & Růžička, J. (1996). *Psychologie v ekonomické praxi*. Plzeň: Západočeská univerzita.
- [36] Kraska-Lüdecke, K. (2007). *Nejlepší techniky proti stresu*. Praha: Grada Publishing
- [37] Buchtová, B. (2004). *Psychologie pro ekonomy*. Brno: Masarykova univerzita
- [38] Špatenková, N. (2011). *Krizová intervence pro praxi*. Praha: Grada Publishing
- [39] Armstrong, M. (1999). *Personální management*. Praha: Grada Publishing
- [40] Pauknerová, D. (2006). *Psychologie pro ekonomy a manažery*. Praha: Grada Publishing
- [41] Riegel, K. (2007). *Ekonomická psychologie*. Praha: Grada Publishing
- [42] Kohoutek, R., Štěpaník, J., & Vysoké učení technické v Brně. (2000). *Psychologie práce a řízení*. Brno: CERM.
- [43] Odcházal, J., & Dědina, J. (2007). *Management a moderní organizování firmy*. Praha: Grada Publishing.
- [44] Štikar, J. (2003). *Psychologie ve světě práce*. Praha: Karolinum

- [45] Koubek, J. (2007). *Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky*. Praha: Management Press.
- [46] Krninská, R. (2002). *Řízení lidských zdrojů*. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Zemědělská fakulta.
- [47] Urban, J. (2003). *Řízení lidí v organizaci: Personální rozměr managementu*. Praha: ASPI Publishing.
- [48] Čempelová, M. (2010). *Jak motivovat v době krize*. *Moderní řízení*, 42 (7), 40-43.
- [49] Provazník, V. et al. (2004). *Psychologie pro ekonomy a manažery*. Praha: Grada Publishing.
- [50] Pracovní doba dle zákoníku práce. *Zákony.centrum.cz* [online]. 2018 [cit. 2018-04-16]. Dostupné z: <http://zakony.centrum.cz/clanky/pracovni-doba-dle-zakoniku-prace>
- [51] Svobodová L. (2008). *Nenechte se šikanovat kolegu: Mobbing - skrytá hrozba*. Praha: Grada Publishing.
- [52] Wagnerová, I. (2011). *Psychologie práce a organizace*. Praha: Grada Publishing.
- [53] Miller, L. (2009). *Jak zvládat a řídit problémové zaměstnance*. Praha: Grada Publishing.
- [54] Hubinková, Z. (2008). *Psychologie a sociologie ekonomického chování*. Praha: Grada Publishing.
- [55] Koubek, J. (2004). *Řízení pracovního výkonu*. Praha: Management Press.
- [56] Armstrong. M. (2011). *Řízení pracovního výkonu v podnikové praxi*. Praha: Fragment.
- [57] Armstrong, M. (2007). *A Handbook of Employee Reward Management and Practice*. United Kingdom: Kogan Page Publishers.
- [58] Stres management. *Jan Patrman* [online]. 2018 [cit. 2018-04-16]. Dostupné z: <https://www.janpatrman.cz/stres-management/>
- [59] Němečková, I. (2010). *Práce a soukromí: Jak je sladit*. *Moderní řízení*, 68 (8), 68-69.
- [60] Tureckiová, M. (2007). *Klíč k účinnému vedení lidí*. Praha: Grada Publishing.
- [61] Truneček, J. (2004). *Znalostní podnik ve znalostní společnosti*. Praha: Professional Publishing.

- [62] Horská, V. (2009). *Koučování ve školní praxi*. Praha: Grada Publishing
- [63] Řízení pracovního výkonu a výkonnosti. *Mzdová praxe* [online]. [cit. 2018-04-12]. Dostupné z: [http://www.mzdovapraxe.cz/archiv/dokument/doc-d1890v2568-rizeni-pracovniho-vykonu-a-vykonnosti-z-mene-tradicnich-i/?search\\_query=](http://www.mzdovapraxe.cz/archiv/dokument/doc-d1890v2568-rizeni-pracovniho-vykonu-a-vykonnosti-z-mene-tradicnich-i/?search_query=)

**SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK**

aj.	A jiné
apod.	A podobně
atd.	A tak dále
ČR	Česká republika
č.	Číslo
mj.	Mimo jiné
např.	Například
Obr.	Obrázek
Sb.	Sbírka
Tab.	Tabulka
UTB	Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

**SEZNAM OBRÁZKŮ**

Obr. 1. Charakteristika stresu na pracovišti [14] .....	12
Obr. 2. Rozhodování o povaze stresu [2].....	14
Obr. 3. Stres a výkonnost [23] Upraveno .....	16
Obr. 4. Fáze stresu [19].....	17
Obr. 5. Strategie zvládání stresu [28] Upraveno.....	20
Obr. 6. Rozdělení stresorů [44].....	25
Obr. 7. Vliv stresu na výkon [58] .....	34
Obr. 8. Nástroje redukce stresu [47] .....	35
Obr. 9. Počet zaměstnanců v jednotlivých měsících roku 2017 .....	40
Obr. 10. Pohlaví v podniku XY .....	44
Obr. 11. Věkové zastoupení v podniku XY .....	45
Obr. 12. Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů .....	46
Obr. 13. Délka v zaměstnání.....	48
Obr. 14. Spokojenost v zaměstnání .....	49
Obr. 15. Stres v zaměstnání .....	50
Obr. 16. Pestrost a zajímavost zaměstnání .....	51
Obr. 17. Obavy ze ztráty zaměstnání .....	52
Obr. 18. Skloubení soukromého a rodinného života .....	53
Obr. 19. Soukromé problémy .....	54
Obr. 20. Největší zdroj stresu .....	55
Obr. 21. Potřebné informace k práci.....	56
Obr. 22. Časový tlak .....	57
Obr. 23. Stres jako motivace.....	59
Obr. 24. Stres a pracovní výkon .....	60
Obr. 25. Snížení pracovního výkonu .....	61
Obr. 26. Negativní dopad stresu na pracovišti.....	62
Obr. 27. Četnost stresu.....	63
Obr. 28. Příznaky stresu.....	64
Obr. 29. Chybovost v důsledku stresu .....	65
Obr. 30. Kritika spolupracovníků .....	66
Obr. 31. Šikana od nadřízených.....	67

Obr. 32. Prevence stresu .....	68
Obr. 33. Školení a seminář.....	69
Obr. 34. Tlak na výkonnost .....	70
Obr. 35. Pracovní podmínky a výkonnost .....	71
Obr. 36. Zdravotní problémy .....	72



**SEZNAM TABULEK**

Tab. 1. Hospodářský výsledek 2015 až 2017 .....	39
Tab. 2. Průměrný počet zaměstnanců za období 2015 až 2017 .....	40
Tab. 3. Pohlaví v podniku XY .....	44
Tab. 4. Věk v podniku XY .....	45
Tab. 5. Nejvyšší dosažené vzdělání respondentů .....	46
Tab. 6. Délka v zaměstnání respondentů v podniku .....	47
Tab. 7. Spokojenost v zaměstnání .....	48
Tab. 8. Stres v zaměstnání .....	50
Tab. 9. Pestrost a zajímavost zaměstnání .....	51
Tab. 10. Obavy ze ztráty zaměstnání .....	52
Tab. 11. Skloubení soukromého a rodinného života s prací .....	53
Tab. 12. Soukromé problémy .....	54
Tab. 13. Největší zdroj stresu .....	55
Tab. 14. Potřebné informace k práci .....	56
Tab. 15. Časový tlak .....	57
Tab. 16. Stres jako motivace .....	58
Tab. 17. Stres a pracovní výkon .....	59
Tab. 18. Snížení pracovního výkonu .....	60
Tab. 19. Negativní dopad stresu na pracovišti .....	61
Tab. 20. Četnost stresu .....	62
Tab. 21. Příznaky stresu .....	64
Tab. 22. Chybovost v důsledku stresu .....	65
Tab. 23. Kritika spolupracovníků .....	66
Tab. 24. Šikana od nadřízených .....	67
Tab. 25. Prevence stresu .....	68
Tab. 26. Školení a seminář .....	69
Tab. 27. Tlak na výkonnost .....	70
Tab. 28. Pracovní podmínky a výkonnost .....	71
Tab. 29. Zdravotní problémy .....	72
Tab. 30. Pracovní neschopnost .....	72

## SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK

## **PŘÍLOHA P I: DOTAZNÍK**

Dobrý den,

jsem kombinovaný student pátého ročníku fakulty Aplikované informatiky na univerzitě Tomáše Bati ve Zlíně. Obracím se na Vás s prosbou o vyplnění tohoto dotazníku, který bude sloužit pouze pro účely mé diplomové práce s názvem Vliv stresových faktorů na pracovní výkon.

Dotazník je zcela anonymní.

Předem Vám děkuji za čas, který jste strávili při jeho vyplňování.

Bc. Lumír Juřík

## **DOTAZNÍK**

### **1) Pohlaví**

- a) muž
- b) žena

### **2) Věk**

- a) 18-25
- b) 26-35
- c) 36-45
- d) 46-55
- e) 56 a více let

**3) Nejvyšší dosažené vzdělání**

- a) bez vzdělání
- b) základní
- c) střední odborné bez maturity
- d) střední odborné s maturitou
- e) vyšší odborné
- f) vysokoškolské

**4) Délka zaměstnání v podniku**

- a) méně než 6 měsíců
- b) 6 měsíců – 2 roky
- c) 2-5 let
- d) 5-10 let
- e) 10 a více let

**5) Jste ve Vašem zaměstnání spokojen?**

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

**6) Cítíte, že Vás práce stresuje?**

- a) nadměrně stresuje
- b) přiměřeně stresuje
- c) vůbec nestresuje

**7) Jeví se Vám být Vaše práce zajímavá a pestrá?**

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

**8) Máte obavy, že o své pracovní místo přijdete?**

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

**9) Umožňují Vám časové nároky práce skloubit dobře soukromý a rodinný život?**

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

**10) Potýkáte se v současnosti i s nějakými soukromými problémy (úmrť, rozvod apod.)?**

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

**11) Co pro Vás představuje největší zdroj stresu na pracovišti?**

- a) vysoká pracovní zátěž
- b) kontakt s nadřízenými
- c) kontakt se spolupracovníky
- d) nedostatečné finanční ohodnocení
- e) nedostatečná komunikace na pracovišti
- f) strach ze ztráty zaměstnání
- g) nejasně vymezená pracovní náplň
- h) pracovní podmínky
- i) jiné.....(doplňte)

**12) Máte k plnění pracovních úkolů vždy a včas potřebné informace?**

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

**13) Jste nucen plnit své úkoly pod časovým tlakem?**

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

**14) Je Váš názor totožný s těmito tvrzeními?**

	ano	spíše ano	spíše ne	ne
Stres mě motivuje k lepšímu pracovnímu výkonu.				
Stres mi nevadí, můj pracovní výkon se nezvyšuje ani nesnižuje.				
Stres výrazně snižuje můj pracovní výkon.				
Stres na pracovišti je pro mě ničivý, negativně ovlivňuje nejen můj pracovní výkon, ale i soukromý život.				

**15) Jak často pociťujete stres v práci?**

- a) denně
- b) alespoň jednou týdně
- c) alespoň jednou měsíčně
- d) méně jak jednou měsíčně

**16) Projevují se u Vás v souvislosti se stresem některé tyto příznaky?**

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

**17) Jaký máte názor na následující tvrzení**

	ano	spíše ano	spíše ne	ne
V důsledku stresu či únavy se dopouštím pracovních chyb.				
Často jsem terčem kritiky od kolegy či kolegů.				
Cítím se být šikanován ze strany nadřízených.				

**18) Věnuje se dostatečně Váš zaměstnavatel prevenci stresu na pracovišti?**

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



**19) Uvítali byste školení či seminář na zvládání stresových situací?**

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

**20) Stává se, že je na Vás vynakládán tlak ke zvýšení Vaší výkonnosti?**

- a) denně
- b) několikrát týdně
- c) několikrát do měsíce
- d) výjimečně
- e) nikdy

**21) Pokud by byly stresující pracovní podmínky odstraněny, zvýšila by se Vaše výkonnost?**

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

**22) Trpěl jste nebo trpíte zdravotními problémy vyvolanými stresem?**

- a) ano
- b) ne

**23) Pokud jste odpověděli na otázku č. 22 ano, způsobily zdravotní problémy Vaši pracovní neschopnost?**

a) ano

b) ne