

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Stres na pracovišti

Stress in the workplace

STUDIJNÍ PROGRAM

Ekonomika a management

VEDOUCÍ PRÁCE

PhDr. Lenka Emrová

JUNEK

PAVEL

2022

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení: **Junek** Jméno: **Pavel** Osobní číslo: **492897**
Fakulta/ústav: **Masarykův ústav vyšších studií**
Zadávající katedra/ústav: **Institut pedagogických a psychologických studií**
Studijní program: **Ekonomika a management**

II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:

Stres na pracovišti

Název bakalářské práce anglicky:

Stress in a Workplace

Pokyny pro vypracování:

Cíl: Cílem bakalářské práce je představit hlavní faktory stresu na pracovišti, rozlišit druhy stresu, zkoumat jeho vliv na výkonnost pracovníka. Ukázat, že stres na pracovišti nemusí mít pouze negativní vliv a jak s ním efektivně pracovat. Dále pak navrhnout cesty pro zmírnění a efektivní využití stresu. Přínos: Přínosem práce je navržení způsobů, jak stresu předcházet, zmírňovat ho a jak s ním efektivně pracovat. Cíle bude dosaženo prostřednictvím dotazníkového šetření. Osnova: Teoretická část: charakteristika stresu; faktory stresu; vývoj stresu; vliv na výkonnost pracovníka – přínos, ztráta; řešení stresu – zmírnění, efektivní využití. Praktická část: sběr dat prostřednictvím dotazníku a rozhovorů; analýza výsledků; návrh na zmírnění stresu ve firmě; závěr.

Seznam doporučené literatury:

KŘIVOHlavý, Jaro. Jak zvládat stres. Praha: Grada, 1994. ISBN 80-7169-121-6.
MAYEROVÁ, Marie. Stres, motivace a výkonnost. Praha: Grada, 1997. ISBN 80-7169-425-8.
DAVID, Fontana. Stres v práci a v životě: jak ho pochopit a zvládat. Praha: Portal, 2016. ISBN 978-80-262-1033-7.
KLAUS, Merg. Jak přežít v práci: každodenní povolání bez stresu a vyhoření. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1723-1.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:

PhDr. Lenka Emrová Masarykův ústav vyšších studií ČVUT v Praze

Jméno a pracoviště druhé(ho) vedoucí(ho) nebo konzultanta(ky) bakalářské práce:

Datum zadání bakalářské práce: **05.01.2022** Termín odevzdání bakalářské práce: **19.08.2022**

Platnost zadání bakalářské práce: _____

PhDr. Lenka Emrová
podpis vedoucí(ho) práce

doc. Ing. David Vaníček, Ph.D.
podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry

prof. PhDr. Vladimíra Dvořáková, CSc.
podpis díkara(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

Student bere na vědomí, že je povinen vypracovat bakalářskou práci samostatně, bez cizí pomoci, s výjimkou poskytnutých konzultací. Seznam použité literatury, jiných pramenů a jmen konzultantů je třeba uvést v bakalářské práci.

_____ Datum převzetí zadání

_____ Podpis studenta

JUNEK, Pavel. *Stres na pracovišti*. Praha: ČVUT 2022. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE**

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracoval samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citoval a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupnění této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 17. 08. 2022

Podpis:

Poděkování

Tímto bych rád poděkoval PhDr. Lence Emrové za vedení mé bakalářské práce, za cenné rady a připomínky. Dále bych rád poděkoval rodině za psychickou podporu při studiu a respondentům, za vyplnění dotazníku, který posloužil k výzkumu.

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá stresem na pracovišti, což je téma velice aktuální, jelikož stres je součástí každodenního života, a jinak tomu není ani v pracovním prostředí. Cílem práce je představit hlavní faktory stresu na pracovišti, rozlišit druhy stresu, a identifikovat jeho vliv na výkonnost pracovníků, dále ukázat, že stres na pracovišti nemusí mít pouze negativní vliv a nalezení cest, jak s ním efektivně pracovat. Posledním cílem pak je navržení cest pro zmírnění a efektivní využití stresu ve společnosti ManpowerGroup s.r.o. Teoretická část práce definuje a popisuje druhy stresu, věnuje se působení a fyziologii stresu, dále pak zvládání stresu a v poslední kapitole teoretické části stresu v pracovním prostředí a jeho efektivnímu využití. Praktická část práce obsahuje charakteristiku zvolené společnosti a dále pak na základě dotazníkového šetření analyzuje míru stresu respondentů, stresory ve společnosti, aktivity, které zaměstnanci využívají v prevenci proti stresu a zjišťuje, jaký vliv mají dané činnosti na jejich výkon pracovníků. Přínosem práce je navržení opatření pro eliminaci stresu u zaměstnanců a jeho efektivní využití.

Klíčová slova

Stres na pracovišti, stresory, míra stresu, coping, dotazník, zaměstnanec

Abstract

The bachelor thesis deals with stress in the workplace, which is a very actual topic as stress is part of everyday life and the worklife too. The aim of the thesis is to introduce the main factors of stress in the workplace, distinguish the types of stress and identify its impact on employees' performance. Its another aim is also to interpret that stress in the workplace does not have only negative effects and to find ways to work with it effectively. The last aim is then to suggest ways to mitigate and effectively use stress in ManpowerGroup s.r.o. The theoretical part of the thesis defines and describes the types of stress, the impact and physiology of stress, then the thesis also focuses on stress management and in the last chapter of the theoretical part stress in the work environment and its effective usage is described. The practical part of the thesis contains the characteristics of the selected company and then based on a questionnaire survey, it analyses the stress level of the respondents, stressors in the company, activities used by employees in stress prevention and finds out the impact of the activities on the performance of the employees. The thesis concludes by suggesting measures for eliminating stress among employees and its effective use.

Key words

Stress in the workplace, stressors, level of stress, coping, questionnaire, employee

Obsah

Úvod	11
1 DEFINICE A DRUHY STRESU	6
1.1 Druhy stresu.....	7
1.1.1 Distres.....	7
1.1.2 Eustres	7
2 PŮSOBENÍ STRESU	10
2.1.1 Stresory	10
2.2 Působení stresu	10
2.3 Fyziologie stresu	12
2.3.1 Fyziologické důsledky stresu	13
2.3.2 Psychologické důsledky stresu	14
2.3.3 Stresová reakce	14
3 ZVLÁDÁNÍ STRESU	16
3.1.1 Prevence proti stresu	18
3.2 Odolnost	18
3.2.1 Metody posilování odolnosti proti stresu	19
4 STRES V PRACOVNÍM PROSTŘEDÍ A JEHO EFEKTIVNÍ VYUŽITÍ	20
4.1 Stres v pracovním prostředí.....	20
4.1.1 Příčiny stresu v zaměstnání	20
4.1.2 Příčiny na straně zaměstnanců.....	20
4.1.3 Příčiny na straně zaměstnavatelů	21
4.1.4 Důsledky stresu v zaměstnání	21
4.1.5 Syndrom vyhoření	21
4.1.6 Řešení problematiky stresu v zaměstnání.....	22
4.2 Vliv stresu na výkonnost.....	24
5 Metodika výzkumu	27
5.1 Cíle a výzkumné otázky.....	27
5.2 Charakteristika zkoumaného vzorku	27
5.2.1 Představení vzorku respondentů	29
5.3 Metoda výzkumu	31

6	VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ.....	34
6.1	Míra stresu.....	34
6.2	Stresory.....	35
6.3	Copingové strategie.....	38
6.4	Efektivní využití stresu.....	42
7	NÁVRHY NA ZMÍRNĚNÍ STRESU A JEHO EFEKTIVNÍ VYUŽITÍ	44
7.1	Návrhy na zmírnění stresu.....	44
7.2	Návrhy na efektivní využití stresu.....	46
	Závěr	47
	Seznam použité literatury	48
	Seznam internetových zdrojů	49
	Seznam obrázků.....	50
	Seznam tabulek	51
	Seznam grafů.....	52
	Přílohy.....	53

Úvod

Bez větších pochyb lze říci, že stres je jednou z běžných součástí každodenního života každého jedince dnešní společnosti. Jelikož pojem *stres* je nejčastěji vnímán jako negativní jev, ne každý by byl schopen objektivně říci, v jak velké míře se se stresem každodenně setkává. Stres souvisí, jak práce podrobněji vysvětluje, s velkým množstvím každodenních činností a procesů a je třeba vnímat i jeho pozitivní stránky. Jako příklad lze uvést vliv stresu na efektivitu práce, respektive to, jak jej lze využívat ke zvýšení výkonnosti.

Cílem práce je představit hlavní faktory stresu na pracovišti, rozlišit druhy stresu, a identifikovat jeho vliv na výkonnost pracovníků. Dalším cílem pak je také interpretace toho, že stres na pracovišti nemusí mít na pracovníky pouze negativní vliv a nalezení cest, jak s ním lze efektivně pracovat. Posledním cílem je následné navržení cest pro zmírnění a efektivní využití stresu ve společnosti ManpowerGroup s.r.o.

Práce se dělí na teoretickou a praktickou část a je rozčleněna do 7 kapitol. První kapitola seznamuje čtenáře s definicí stresu a druhy, druhá kapitola vymezuje působení stresu, v rámci které je uvedena i fyziologie stresu a jeho důsledky. Následující kapitolou je zvládání stresu, na kterou navazuje poslední kapitola teoretické části, která je věnována stresu v pracovním prostředí jeho efektivnímu využití.

Druhá část práce vyhodnocuje z hlediska stresu a některých jeho konkrétních aspektů situaci v české filiálce nadnárodní společnosti ManpowerGroup s.r.o. Pátá kapitola vymezuje konkrétní výzkumné otázky a cíle, které si práce klade a dále je možno se v této kapitole podrobněji seznámit se společností ManpowerGroup, v rámci které bylo šetření provedeno, přičemž kromě základních informací jsou obsaženy také ve stručnosti ekonomická fakta o společnosti, pro představu o tom, jak se společnost v poslední době na trhu daří a také tato kapitola popisuje tvorbu dotazníku. Klíčovou kapitolou je pak šestá kapitola, v rámci které jsou obsaženy informace o získaných výsledcích, které dotazníkové šetření přineslo. Tato kapitola je rozdělena do čtyř částí podle stanovených výzkumných otázek, které výsledky průzkumu zodpovídají. V závěru jsou učiněny konkrétní návrhy pro společnost ManpowerGroup ve smyslu toho, co zlepšit, aby bylo dosaženo lepšího pracovního prostředí a zvýšení výkonu zaměstnanců.

TEORETICKÁ ČÁST

1 DEFINICE A DRUHY STRESU

Slovo „*stres*“ má své kořeny nejspíše ve starofrancouzštině, kde bylo odvozeno od slova „*destresse*“ neboli přeloženo do českého jazyka „*ve stinném prostoru*“ či „*pod útlakem*“. Střední angličtina měla pro toto slovo výraz *distress*, postupem času se z tohoto slova komolením stalo pouze slovo *stress*, jehož význam je stres, tlak či důraz. Anglický psycholog David Fontana se s tímto původem slova ztotožňuje už z toho důvodu, že tento význam nevyvrací fakt, že stres, ať už jako slovo samotné nebo zkušenost s ním spojená, není chápán ani jako dobrý ani jako špatný (Fontana, 2016, str.14).

Stres je součástí životů lidí už od pradávna, kdy již pračlověk využíval vnitřní napětí k tomu, aby jeho organismus pracoval na vyšší výkon a připravil se tak k boji či útěku. Tomuto využití stresu se dnes s největší pravděpodobností člověk vyhne, avšak i přesto je stres prospěšný a nutný například pro soustředění, rozhodování či umění jednat pozitivně. Ačkoliv je stres v řadě případů potřebný, jeho nadměrné působení může mít na lidský organismus i negativní dopad, čemuž nasvědčuje i spíše negativní chápání pojmu stres laickou veřejností. Z toho důvodu je velice důležité najít přirozenou rovnováhu mezi napětím a na druhé straně zároveň i uvolněním lidského organismu (Battisonová, 1999, str.6).

I další autoři, jako například kanadský lékař Hans Selye, světová autorita zabývající se problematikou stresu, definuje stres jako nespecifickou reakci na fyzické, mentální a chemické reakce těla. Podle Hanse Selyeho stres nemusí být pouze škodlivý, ba naopak, může být i léčivý a užitečný, v některých případech až dokonce potřebný. I když to tak nemusí vždy působit, k maximálnímu výkonu, je vždy zapotřebí určitého napětí (Eva Rheinwaldová, 1995, str.1).

I přesto, že se výše zmínění autoři shodli na tom, že stres je v jisté míře užitečný, má zcela bezpochyby i negativní vlivy a dopady, jimiž se zabývají inženýři, doktoři, psychologové, ale také laická veřejnost ze svého pohledu.

Inženýři hovoří o tíži břemene, lékaři naopak sledují stres spíše z hlediska fyziologických mechanismů a laická veřejnost se soustřeďuje na problematiku stresu, kterou vidí v každodenních těžkostech svého běžného života (Fontana, 2016, str.14).

Ať už pohlíží na stres jakýkoliv člověk svým vlastním způsobem, popřípadě či se jedná o definice různých světových psychologů a odborníků na problematiku stresu, vždy se tyto

pohledy a názory shodují, a to v tom, že stres je, byl a bude součástí našich životů a bude nás i nadále ovlivňovat (Fontana, 2016, str.14).

1.1 Druhy stresu

Již při představení původu slova *stres* bylo výše zmíněno, že autoři nevnímají a nepředstavují stres pouze jako negativní jev, ale naopak i jako užitečnou až dokonce prospěšnou součást lidských životů. I samotné reakce lidského těla ve stresových situacích mohou být jednoznačně v mnoha případech užitečné. Proto je na místě rozdělit stres do dvou rozdílných skupin, které spolu úzce souvisí a definují nám jeho význam pro lidský organismus z odlišných pohledů. Tyto dva druhy stresu se nazývají **distres** a **eustres**.

1.1.1 Distres

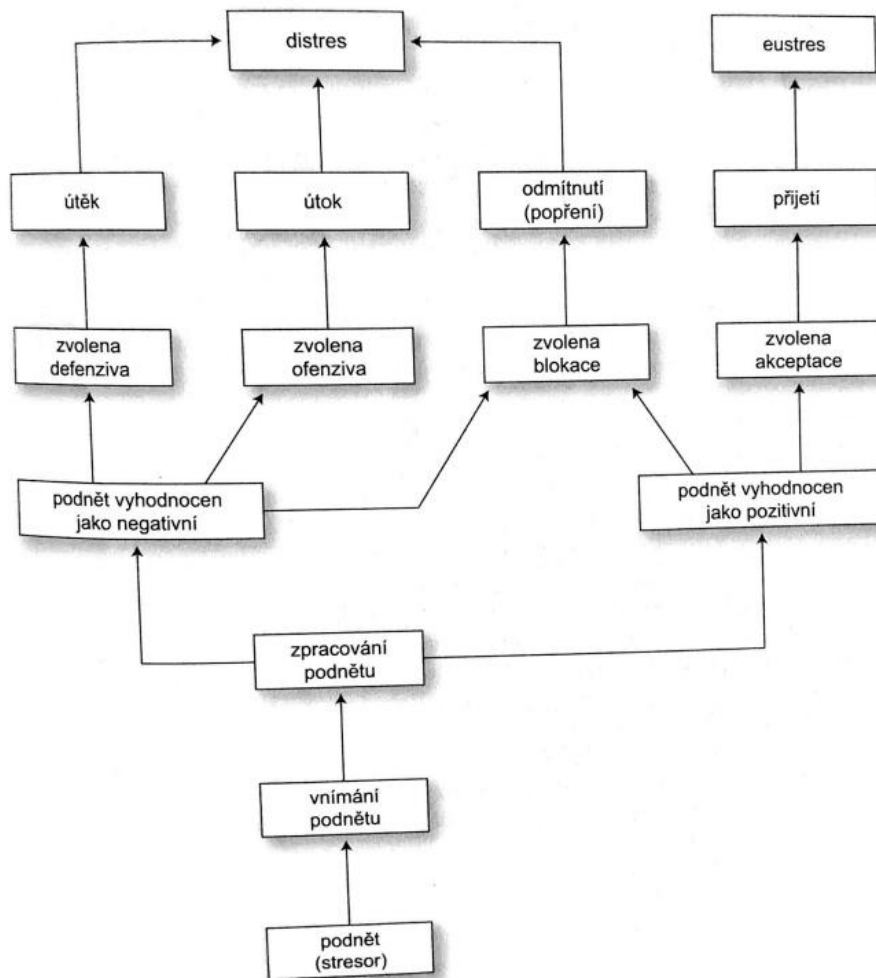
Pojem distres označuje druh stresu, v takovém smyslu, v jakém je laickou veřejností nejčastěji interpretován. Jedná se o negativní stránku pojetí stresu. Kvůli distresu člověka svírají nepříjemné pocity, může se cítit vyčerpaně až bezmocně. Distres a jeho dlouhodobé trvání je pro člověka velice nebezpečné, neboť ho může nepříjemně omezit jak na psychickém, tak fyzickém zdraví a mimo jiné mu může vyvodit dlouhodobé až nenávratné zdravotní důsledky. Distres vzniká tehdy, jakmile se člověk vyskytne v pro něho neznámé, typicky tedy potencionálně nebezpečné, situaci. Může se s ním ale setkat zároveň i v situaci, která je pro něj již známá, avšak reálně nebezpečná. Distres vyvolává negativní emocionální pocity tehdy, když se člověk domnívá, že není v jeho silách takovou situaci zvládnout (Křivohlavý, 2001).

1.1.2 Eustres

Naproti tomu Hans Selye nahlíží na stres z úplně jiného úhlu pohledu a tvrdí, že „*Stres je život*“. Eustres je, v návaznosti na přístup Selyeho, opakem distresu, jedná se tedy o pozitivní druh stresu. Samotný stres funguje na stejném principu jako lidské svaly, i u nich je totiž za potřebí vystavit je určitému napětí, aby se posílily. Proto se dá říci, že jistá míra stresu nás posiluje a je tedy pro nás k životu velice potřebná a prospěšná. Nicméně i tak je důležité vymezit určité hranice, v nichž je člověk schopen daný stres držet. Tyto hranice bývají u každého člověka velmi rozdílné, a tak to, co je pro někoho na hraně snesitelnosti, například nemusí nutně způsobovat pro druhého téměř žádné napětí. Samotný eustres

člověka posiluje, a tak se s jeho pomocí cítí v rovnováze a stabilitě. Eustres mimo toho také pomáhá lépe čelit distresu. Člověk se s ním může setkávat při známých, již dříve otestovaných pozitivních situacích, případně negativních situacích, s nimiž se již zvládne lépe vypořádat a předpovídat jejich průběh (Huber, 2009, str.20). Stres je zkrátka k životu velice potřebný, a proto tento druh stresu, eustres, je chápán jako pozitivní. Je ho zapotřebí například při již zmiňovaném nebezpečí. Silné napětí nastává ale například při neuspokojení základních fyziologických potřeb jako jsou potřeby jídla a pití. Pomocí napětí vyvolaného eustresem, člověk pociťuje hlad a žízeň, které následně zahání. Eustres pro lidského jedince ale není jen potřebný, ba dokonce může být i příjemným pocitem. Objevuje se v každodenních činnostech, jako je poznávání, objevování něčeho nového, radosti nebo sexualitě (Plamínek, 2013, s. 132).

Eustres je vykládán jako pozitivní případ stresu, a tedy i jeho následný nástup je brán jako zcela pozitivní záležitost. S jeho pomocí dochází k posilování organismu a zároveň k oslabování negativního vlivu distresu. Je proto důležité eustres aktivně vyhledávat a jít mu naproti například častým hledáním pozitivna v těžkostech každodenního života. Lidé, kteří mají vysokou hladinu eustresu se totiž stávají psychicky velice odolnými osobnostmi. Nicméně i tak je důležité říci, že všeho moc škodí. Není možné, aby člověk přistupoval ke všemu kladně a všechny starosti zlehčoval, neboť by to mohlo být skutečně nebezpečné pro jeho život. Samotný distres, ač je brán jako negativní stres, je taktéž lidskému organismu v jistých případech velice prospěšný. Již od pradávna bylo totiž potřeba, aby člověk řešil problémy, které souvisely s jeho přežitím. Právě k tomu napomáhal distres, který v člověku vyvolával nepříjemné pocity, kterých se chtěl zcela přirozeně zbavit, a tak bylo potřeba tyto pocity, spojené s problémy každodenního života především ze stránky základních fyziologických potřeb, patřičně řešit. Potřeba řešit lidské potřeby zůstala i dnešnímu člověku (Plamínek, 2013, str. 134).



Obrázek 1- Rozdělení povahy stresu (Plamínek, 2013, str. 134)

Stres se dále rozděluje i z pohledu jeho intenzity na *hypostres* a *hyperstres*.

Hypostres je stres, který je pro osobu zvladatelný a zatím nepřekročil určitou míru tolerance v rámci zvládání stresu. Opakem hypostresu je hyperstres, který již překračuje pomyslnou hranici adaptability, schopnosti se se stresem vyrovnat a je tedy pro lidskou osobu nezvladatelný (Plamínek, 2013, s. 132).

2 PŮSOBENÍ STRESU

2.1 Stresory

Doktor Hans Selye označil za stresory vše, co má na nás jakékoli požadavky a vše čemu se musíme přizpůsobovat. Stresory mohou být jak lidé, tak i situace. Stejně tak mohou pocházet z našich myšlenek. Lze je zároveň vyjádřit jako negativně působící vlivy na člověka (Eva Reinwhaldová, 1995, str.7).

Stresory je možno rozdělovat z pohledu různých hledisek. Prvním z nich může být rozdělení na materiální a sociální. Materiální hledisko představuje například nedostatek potravy a tekutin. Zatímco sociální hledisko značí například chování jednoho člověka k druhému, zároveň je možné sem zařadit i nedostatek času či situaci osamění (Křivohlavý, 1994, str.12).

Dalším dělení podle Hanse Selyeho je dělení na fyzikální a emocionální stresory. Kdy mezi fyzikální zařadil jedy, skoro-jedy, znečištění vzduchu, změnu tlaku vzduchu, nehody, úrazy a podobně. A mezi emocionální stresory zařadil například strach, nepřátelství, zlobu či nevyspalost.

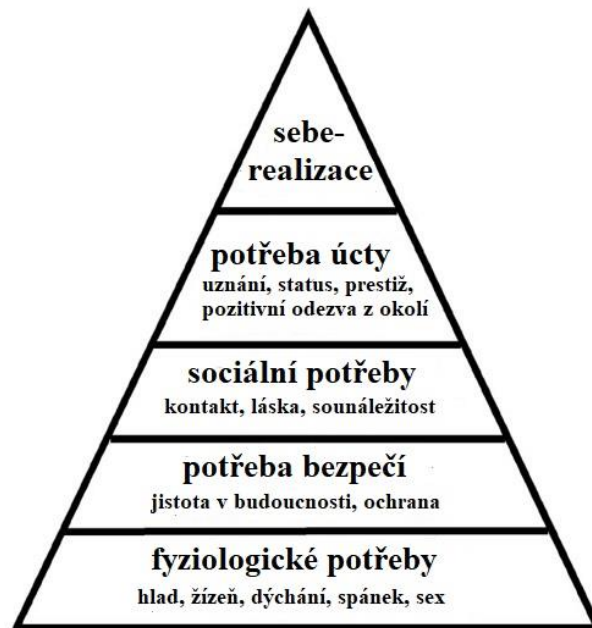
A obdobně jako při dělení stresu podle intenzity na hyperstres a hypostres, je možno dělit i stresory na *mikro stresory* a *makro stresory*. Mikro stresory představují mírné okolnosti vyvolávající stres. A jak název napovídá makro stresory jsou stresory, které působí ve velké míře a mají na člověka velký vliv (Křivohlavý, 1994, str.12).

2.2 Působení stresu

Působení stresu je důsledkem činnosti limbického systému. Limbický systém představuje jakýsi správní orgán, který má na starost rozdělování stresu z hlediska jeho povahy. O samotném zvládnutí stresu pak následně rozhodují jednotlivé orgány lidského těla (Plamínek, 2013, str. 134).

Působení stresu ale není jen pouhou otázkou uspokojení fyziologických potřeb, člověk má i jiné potřeby a pocity, které je třeba uspokojovat. O lidských potřebách rozpracoval teorii

americký psycholog Abraham Maslow, který sestavil velmi známou pyramidu lidských potřeb (Plamínek, 2013, str. 134).



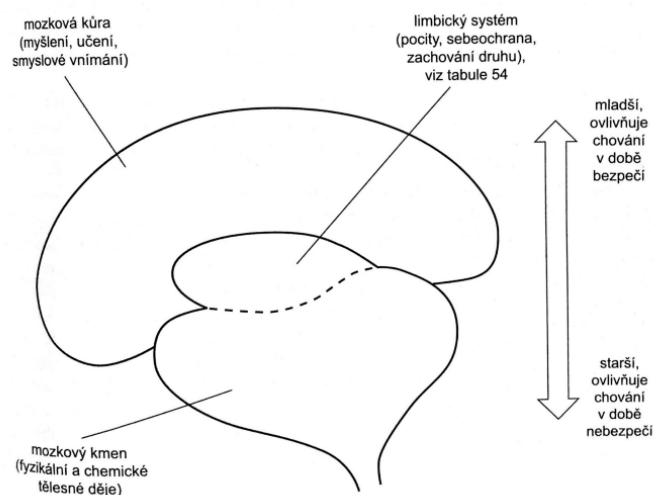
Obrázek 2 - Maslowova pyramida (Plamínek, 2013, str. 137)

Její princip spočívá v postupném uspokojování jednotlivých pater pyramidy, od pro život nejdůležitějších fyziologických potřeb až po nejvyšší stádium nazvané seberealizace nebo též sebeaktualizace. Fyziologické potřeby jako je potřeba spánku a jídla nejsou veřejností nijak zpochybňovány, nicméně je zde řada dalších potřeb, kterým lidé nevěnují přílišnou pozornost. Je to například potřeba podnětů a příjemných pocitů. Za velmi důležitý podnět je považován například dotyk. V dětství je tento podnět velice důležitý pro správný rozvoj osobnosti, a tak jsou malé děti často objímány či drženy za ruce. Nicméně i v dospělosti zůstává dotyk pro člověka velmi nezbytným. S existencí společenských norem je ale lidský dotyk v dospělosti velmi redukován, což může být velikým zdrojem nepříjemného napětí, kterým rozumíme již zmiňovaný *distres*. Za největší motiv lidské činnosti ovšem Plamínek považuje příjemné pocity, neboť tvrdí, že člověk oddaluje nepříjemné pocity zaměřováním se na pocity pozitivní. Rozšířil tedy Maslowovu pyramidu o tzv. „nulté patro“, kterému náleží právě příjemné pocity. Příjemné pocity v člověku vyvolávají pocit štěstí a on tak oddaluje řešení nepříjemných úkolů a nevěnuje přílišnou pozornost starostem a problémům, se kterými se momentálně potýká. Toto tvrzení bylo navíc testováno na zvířatech, která upřednostňovala příjemné pocity před fyziologickými potřebami. Je patrné, že člověk by takto nečinil zcela nepřerušeně, nicméně i tak jsou v lidském životě chvíle, kdy

příjemné pocity člověka, oddalují uspokojování základních fyziologických potřeb a on tak v zápalu radosti zapomíná jíst či spát (Plamínek, 2013, str. 136).

2.3 Fyziologie stresu

Hlavním řídicím orgánem těla je mozek a není tomu jinak ani při reakci na stresovou situaci. Jeho dvě hlavní části podílející se na reakci na jakékoli napětí je kmen a mozková kůra. Kmen je 300krát starší než kůra, není tedy divu, že kmen dostává přednost a reaguje mnohem rychleji než vývojově mladší kůra, a to hlavně v situacích, kdy je zapotřebí rychle reagovat. Když člověk sáhne na horkou plotnu, mozek okamžitě vyšle signál a tělo ucukne rukou, aniž by napřed zdlouhavě vymýšlelo, co udělá. Na přímé nebezpečí vyšle kmen podnět k řízenému přesunu energie ve prospěch okamžitému odvrácení hrozby. Až po ucuknutí přijde na scénu mozková kůra a zhodnotí, co se stalo (Plamínek, 2013, s. 130)



Obrázek 3 - Schéma činnosti lidského mozku (Plamínek, 2013, str. 52)

Již člověk v době kamenné reagoval pračlověk podobně, kdy by přemýšlením nad reakcí na potencionální nebezpečí ztrácel drahocenný čas, který by ho mohl stát i život. Tudíž bez přemýšlení nastala automatická mobilizace a člověk byl během chvíle na nebezpečí připraven. A to za pomoci okamžité reakce na toto potencionální nebezpečí, tedy okamžitým vyplavováním hormonu adrenalinu a noradrenalinu, v důsledku toho došlo ke zrychlení srdeční akce, zvýšení krevního tlaku a spontánní změně krevního oběhu. Následná mobilizace zásob tuků a cukru pomohla aktivovat svaly. Člověk byl reflexně uveden do pohybu a bleskově připraven k sebeobraně, útoku či lovu (Huber, 2009, str.20).

2.3.1 Fyziologické důsledky stresu

Reakce na stres připraví tělo, aby následně dokázalo reagovat v dané stresové situaci. Tyto reakce většinou nejsou činěné vědomě, ale dějí se automaticky, stejně jako když přecházíme z teplé místnosti do studené, naše tělo se automaticky přizpůsobí teplotě. Tělo v takovéto situaci nečeká na povel, ale ihned vykoná reakci bez potřeby příkazu. Při této reakci se v těle odehrává řada dějů, kdy každý z nich hraje roli v přípravě na jakoukoli výzvu. Avšak jestliže tato situace trvá příliš dlouho, začne mít opačný efekt a začne být kontraproduktivní (Fontana, 2016, str.22).

Tyto reakce David Fontana rozdělil do čtyř kategorií, jimiž jsou: Mobilizátory energie, mechanismy podporující energii, pomocníci při soustředění a obranné mechanismy (Fontana, 2016, str.22).

Mobilizátor energie může být uvolňování adrenalinu a noradrenalinu z nadledvinek do krve. Tyto hormony se začnou chovat jako stimulanty a pomáhají zvýšit schopnosti i výkony, jelikož do svalů proudí více krve a tím narůstá energie, avšak krátkodobě. Tato situace ovšem může mít i kontraproduktivní efekt, jestliže se tato energie nepřetvoří do okamžité akce. Pak může mít i dlouhodobé důsledky, a to ve formě kardiovaskulární poruchy (Fontana, 2016, str.23).

Mechanismy podporující energii mohou být důsledkem stresu také užitečné. A to například přirozenou stresovou reakcí, kdy člověk ve stresu odstaví trávicí soustavu, což utlumí proudění krve do žaludku, kterou směřuje do plic a svalů. Avšak i tento mechanismus může z dlouhodobého hlediska vyvolat problémy, a to ve formě zažívacích potíží (Fontana, 2016, str.23).

Pomocníci při soustředění nám pomáhají soustředit se na danou situaci, co možná nejlépe. Ve stresu se do krve uvolňují endorfiny, které sníží citlivost na tělesná zranění a člověk se tak může lépe soustředit. Avšak po vyčerpání těchto endorfinů bývá citlivější na běžné bolesti více než předtím, a to například na bolest hlavy (Fontana, 2016, str.24).

A nakonec obranné reakce neboli obranné mechanismy, které pomáhají utlumovat napáchané škody. Sem patří reakce na stresovou situaci, kdy se nám zúží cévy a krev zhoustne, aby se v případě poranění rychle srazila a člověk tak nevykrvácel. I tato reakce může mít z dlouhodobého hlediska negativní vliv a to ten, že srdce musí pracovat mnohem

intenzivněji, aby dokázalo hustší krev rozvádět po těle, díky čemuž se zvyšuje riziko infarktu (Fontana, 2016, str.24).

2.3.2 Psychické důsledky stresu

Psychologické důsledky můžeme dále rozdělit na emocionální, které se mohou projevovat například změnou nálad, nadměrným trápením se s nepodstatnými záležitostmi, nadměrnými starostmi, únavou, obtížemi se soustředěním se a dále na behaviorální příznaky, které mohou představovat například zvýšenou nemocnost, nerozhodnost, zhoršenou kvalitu práce, zvýšenou konzumaci alkoholu nebo ztrátu chuti k jídlu (Křivohlavý,1994, str.30).

Psychická reakce na stresovou situaci se může lišit v širokém spektru, může to být normální, adaptivní psychická reakce spojená s celkovou aktivací lidského organismu až po dezintegraci osobnosti. Někdy může dojít až k fatálním následkům. (Pelcák, 2013, str. 50)

U náročných profesních činností či osob s horším zvládnutím stresových situací může dojít ve vystavení dlouhodobému stresu i k trvalejším poruchám v oblasti mentálního zdraví, čímž mohou být chronické nespokojenosti (vyhasnutí, neurotizace, poruchy přizpůsobení a neurotické poruchy) (Štikar a kol., 2003, s. 274).

K těmto závažným zdravotním důsledkům vedou zejména situace extrémního stresu, ty se mohou projevovat například krátkou reaktivní psychózou, posttraumatickou stresovou poruchou, poruchami přizpůsobení, neurotickými poruchami. V mimořádně závažném případě může být následkem stresové situace, která se promítne do duševního i tělesného stavu jedince i psychické trauma (Pelcák, 2013, str. 51).

2.3.3 Stresová reakce

Situaci, kdy organismus reaguje na napětí nazýváme *stresová reakce*. Jedná se o vzbouření celého lidského organismu a následnou mobilizaci veškeré síly k obraně. Ze začátku dochází k zásahu nervové složky přes sympatické vegetativní dráhy do dřeně nadledvin, následně dochází k vyplavení hormonu adrenalinu do krevního oběhu. To zapříčiňuje zrychlené bušení srdce a dýchání, zvýšení krevního tlaku i cukru v krvi. V této fázi se organismus připravuje na následný útok či útěk. Během této reakce zároveň dochází k dalšímu sledu reakcí, na něž působí hypotalamus až po kůru nadledvin, ve kterých se produkují hormony

zasahující do metabolismu těla. Oba tyto sledy reakcí na sebe vzájemně působí (Rymešová, 2020, str. 42).

Stresová reakce probíhá ve třech fázích:

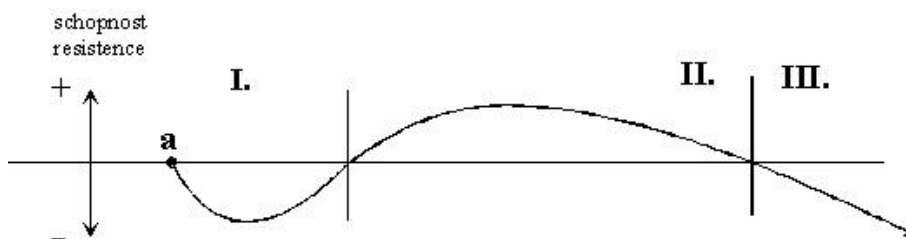
První fáze: Tato fáze je alarmující neboli poplachovou fází stresové reakce. Člověk se do ní dostává v případě, že dojde k jakémukoliv náhlému narušení životních podmínek. Dochází zde k excitaci sympatické soustavy, dřene a později i kůry nadledvin. Z fáze poplachové se následně organismus může dostat do fáze zotavovací, ale to pouze v případě, že dojde k odeznění stresové reakce. Pokud stresová reakce neodezní, přichází druhá fáze

Druhá fáze: V této fázi nastává rezistence neboli odolnost. Intenzita alarmující stresové reakce se začíná snižovat a organismus se začíná adaptovat na danou zátěž, dochází k jeho posilování

Třetí fáze: Poslední fáze nastává, pakliže stresor působil na organismus příliš dlouho, nebo s přílišnou intenzitou. Tato fáze je označována za konečnou a dochází tak k celkovému vyčerpání a selhání adaptačních obranných schopností organismu. Pro organismus to může mít za následek náhlé onemocnění, v některých případech dokonce smrt (Rymešová, 2020, str. 42).

Podle Seleyova modelu obecného adaptačního syndromu, se odehrává stresová reakce takto, jako je zobrazeno na obrázku níže.

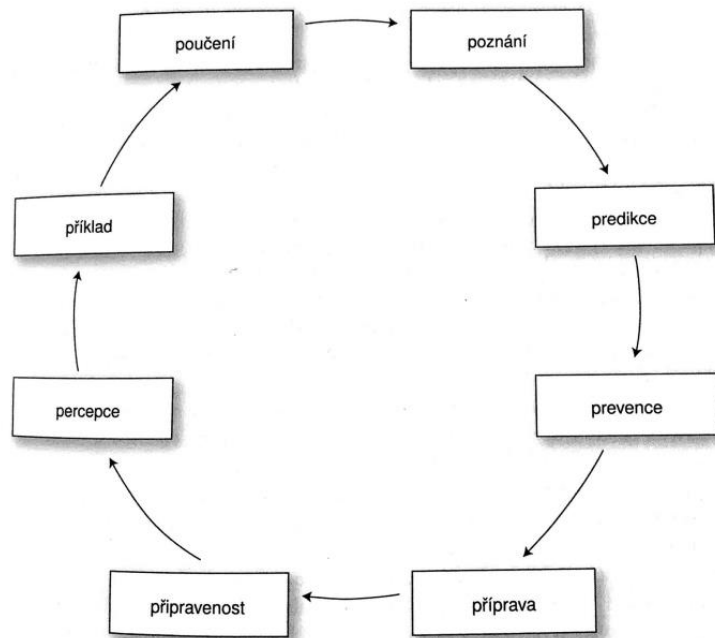
V bodě A je vyznačen stresor, v I. fázi je zobrazeno působení stresoru, ve II. fázi je následně zobrazena zvýšená rezistence neboli obrany schopnost organismu, ve III. fázi dochází k vyčerpání sil (Rymešová, 2020, str. 42).



Obrázek 4 - Stresová reakce (Rymešová, 2018, str.93)

3 ZVLÁDÁNÍ STRESU

Nejen v marketingu, ale i v psychologii lze využít metodu 8P, pomocí níž bývají interpretovány jednotlivé fáze zvládání stresu.



Obrázek 5 - Metoda 8P (Plamínek, 2013, str. 147)

V první fázi dochází k **poznání**, člověk přemýšlí o stresu a snaží se dozvědět více o jeho příčinách a důsledcích. To, že soustřeďuje své myšlenky na obávaný stres následně vyvolává zbavení se pocitu nejistoty, která je jednou z největších příčin stresu. Člověk se zcela pochopitelně obává všeho neznámého a doposud nepoznaného. V první fázi poznání dochází k vymezení stresových situací z minulosti. Následně pak člověk pátrá po jednotlivých příčinách stresu neboli stresorech ve vytipovaných situacích. V poslední fázi může dojít k utřídění určitých společných znaků daných stresorů. Mimo toho s poznáváním stresorů souvisí i nalézání již zažitých reakcí na stres. Pakliže byly v minulosti tyto reakce přínosné, člověk jich může opět využít (Plamínek, 2013, str. 148).

Po poznání následuje v mnohých případech fáze **predikce**, pomocí níž dochází k předpovězení stresové situace. Predikci rozlišujeme na pohledy do vzdálené budoucnosti, blízké budoucnosti a bezprostřední budoucnosti. Vzdálená budoucnost se vztahuje na horizont měsíců a roků, člověk předpovídá, jaké stresory na něj budou působit po uplynutí dlouhého časového období. Blízká budoucnost se opírá o dny a týdny a bezprostřední budoucnost značí rozmezí v rámci hodin a minut (Plamínek, 2013, str. 151).

V některých případech z predikce dokonce vychází **prevence**, která vede k předejití dané stresové situace. Jedná se o rozhodující výhodu v případě boje proti negativním dopadům stresu. Jejím cílem je zamezení výskytu nebo intenzity předpokládaného stresu (Plamínek, 2013, str. 154).

Pakliže není prevence možná, přichází proces **přípravy**. V tomto procesu se člověk připravuje na nadcházející stresovou situaci tak, aby do co největší možné míry zamezil jejím negativním dopadům. Proces přípravy se rozděluje na analýzu možných stresových situací, následné plánování, v jehož rámci si jedinci prochází blížíící se stresovou situací a připravují se na její řešení. A v poslední řadě na trénink, který je nezbytný, neboť jedinec vyhledává situace, které mohou působit podobně jako blížíící se stresová situace, a tak následně dochází k posilování organismu, pro nějž bude v budoucnu snazší rozhodování o tom, jak v rámci stresové situace jednat (Plamínek, 2013, str. 156).

Fáze, kdy se jedinec pokouší o pěstování psychické odolnosti vůči stresovým situacím se nazývá **přípravenost**. K přípravenosti napomáhá například i časté vystavování pozitivnímu napětí či dodržování správné životosprávy (Plamínek, 2013, str. 158).

O tom, jak bude člověk v daných stresových situacích rozhodovat se ve značných případech rozhoduje on sám. Je schopen změny vnímání neboli **percepce** a dokáže tak obrátit distres v eustres. Člověk vnímá podnět, na nějž může reagovat dvěma způsoby, a to sice buď známou reakcí, která vyvolá distres, anebo se může rozhodnout, že změní své vnímání podnětu tak, aby došlo k jeho novému zpracování, které z distresu udělá eustres, menší distres případně úplný klid (Plamínek, 2013, str. 160).

Jelikož se každý člověk potýká se stresem, může hledat vzory řešení daných situacích v příkladech stresových situacích jiných lidí, zároveň také může být dobrým **příkladem** pro druhé on sám. I přesto že se člověk ne zcela pozitivně potýkal se stresovou situací, po jejím uplynutí to pro něj nemusí znamenat nutně něco negativního (Plamínek, 2013, str. 146).

Získal totiž potřebné **ponaučení**, které může následně aplikovat v případě výskytu nové stresové situace. Pomocí prožití této situace může následně dojít k lepšímu poznání, predikci a dokonce prevenci. Mimo toho zcela přirozeně dojde k jeho posílení, neboť si touto zkušeností již prošel a každé vystavení stresu člověka následně posilňuje (Plamínek, 2013, str. 146).

3.1 Prevence proti stresu

Preventivní opatření proti stresu mohou být technická, personální a režimová, toto dělení vyplývá z povahy stresorů. Jež technická můžou být například využití bezpečnostně-technických prostředků (ochranných systémů) na rizikových strojích a zařízeních, izolace a hermetizace zdrojů škodlivin v ovzduší, snížení hlučnosti strojů. Příklady personálních opatření, respektive opatření zaměřených na zdravotní stav zaměstnanců jsou: monitorování zdravotního stavu zaměstnanců na rizikových pracovištích, preventivní prohlídky, biologické monitorování či hodnocení pracovní způsobilosti z hlediska kvalifikace. Posledním skupinou jsou režimová opatření, kam se řadí například zkrácení pracovní doby na exponovaných pracovištích, zavedení vhodného systému práce a přestávek v pracovní směně.

3.2 Odolnost

Odolnost představuje schopnost člověka odolat, přizpůsobit se a adekvátně zvládat zátěžové situace, kterým je vystaven a zvládat jejich působení.

I přes lehké nedostatky podle Paulíka (Paulík, 2017, str.147), lze odolnost rozdělit na fyzickou a psychickou.

Zjednodušeně řečeno a s lehkou nepřesností, za účelem zjednodušení, lze fyzickou odolnost hledat tam, kde se namáhá kosterně-svalová soustava společně s oběhovou soustavou. Odrazem fyzické zátěže ve vědomí a prožívání jsou tělesné pocity. Jejich prostřednictvím zvýšené požadavky na tělesné funkce mohou být následně spojeny s psychickým stresem. Fyzická odolnost zahrnuje zdravotní stav, vrozené funkční výkonové vlastnosti a dovednosti získané během života (trénovanost).

Psychická odolnost pomáhá člověku nenechat se vyvést z míry zátěžovou situací, po jejím odeznění se opět rychle vrátit do pohotovosti a akceschopnosti. A využít efektivně a kreativně poznatky z takové situace ke zvýšení odolnosti. (Paulík, 2017, str.148)

Psychickou odolností se tedy rozumí

- schopnost klást odpor a odolávat tlakům bez vážného narušení funkce psychického systému
- schopnost rychlé regenerace po zátěžové situaci

- schopnost změny osobnosti díky využití získaných zkušeností a dovedností ve stresových situacích
- schopnost připravovat a využívat vnější a vnitřní zdroje pro zvládnání životních úkolů
- schopnost rozvíjet se v adaptaci na zátěžové situace
- schopnost akceptovat své prožitky a tělesné pocity a zároveň se jim nepodvolovat a nevyhýbat a nekontrolovat je za každou cenu

3.2.1 Metody posilování odolnosti proti stresu

Metod, kterými lze posilovat odolnost vůči stresu, je napříč společnostmi beze sporu velké množství a vzhledem k individualitě člověka nelze vytvořit kompletní seznam, který by obsáhl veškeré aktivity, které za tímto účelem lidé používají. Níže práce jmenuje alespoň některé z nich, s nimiž související literatura pracuje.

Nejpoužívanější protistresovou technikou jsou dechová cvičení, bezesporu kvůli faktu, že u nich není potřeba odborný dohled a také kvůli tomu, že se může provádět takřka kdekoli a nezabere velké množství času. Dále se dá odolnost vůči stresu posilovat různými pohybovými aktivitami, kam patří například běh, plavání, jízda na kole, jogging, a další sporty (Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2016, str. 15).

Dalším způsobem posilování odolnosti vůči stresu může být relaxace, a to například ve formě autogenního tréninku či v jiné libovolné formě. (Špok, 2020). S relaxací bývá často spojovaná i meditace, jež bývá také nezřídka používána k odbourávání stresu.

4 STRES V PRACOVNÍM PROSTŘEDÍ A JEHO EFEKTIVNÍ VYUŽITÍ

4.1 Stres v pracovním prostředí

4.1.1 Příčiny stresu v zaměstnání

Příčin stresu v pracovním prostředí je celá řada. Nicméně mezi ty obecně nejčastější řadíme organizační problémy, nedostatek personálu, dlouhou pracovní dobu, nízký plat a především nejistotu (Fontana, 2016, str. 52).

Dále je také za potřebí rozlišit příčiny stresu do dvou skupin, a to na příčiny ze strany zaměstnance a na příčiny ze strany zaměstnavatele.

4.1.2 Příčiny na straně zaměstnanců

Příčiny ze strany zaměstnanců jsou velmi často úzce spojeny s jejich osobními limity a osobními problémy. Nejčastěji se jedná o případy, kdy nároky pracovních míst a úkolů s nimi souvisejících přesahují schopnosti zaměstnanců. Někteří zaměstnanci zkrátka nemají vlohy pro výkon daných úkolů, jiným naopak ve výkonu brání nevhodné osobní rysy, pracovní postoje či nedostatečné tempo výkonu práce. Za velmi častý problém je považováno nevhodné chování na pracovišti, kterým se rozumí například soupeření či nespolupráce s ostatními pracovníky. Dalším problémem je také nedostatečná pracovní motivace. Motivace úzce souvisí s lidským temperamentem a ten se stává v určitém věku téměř neměnným a je velmi těžké ho jakkoli měnit a ovládat, základní temperamentové předpoklady měnit nelze. Právě z toho důvodu je věnována velká pozornost výběru vhodných kandidátů pro výkon práce na dané pracovní pozici. Pokud již došlo ke špatnému výběru zaměstnance, bývá následně nahrazen vhodnějším zaměstnancem. Ovšem ne v každém případě platí, že je vina v osobních limitech zaměstnance. Ve větší míře je to důsledkem nedostatečného zaškolení, či špatného řízení ze strany organizace (Urban, 2012, str. 18).

4.1.3 Příčiny na straně zaměstnavatelů

Ačkoliv organizace může disponovat kvalitními zaměstnanci, neznamená to, že i tak bude dosahovat optimálního pracovního výkonu, neboť kvalitní výkon nadřízených je nedílnou součástí výkonu zaměstnanců.

Nejčastějšími příčinami, které vytvářejí stres v pracovním prostředí ze strany zaměstnavatele jsou spojeny s nedostatečným zaškolením zaměstnanců, nedostatečnou motivací k práci a špatnými pracovními podmínkami. Nedostatečné zaškolení pracovníků nepředstavuje jejich osobní limity. V tomto případě organizace neposkytla zaměstnancům potřebné podmínky pro rozvoj jejich schopností, které jsou pro výkon dané práce potřebné. Mimo toho jsou častým problémem nedostačující informace ohledně způsobu řešení daných úkolů. Důležitá je i správná motivace zaměstnanců, neboť z nedostatečného finančního ohodnocení je taktéž vyvíjen veliký stres na zaměstnance (Urban, 2012, str. 19).

4.1.4 Důsledky stresu v zaměstnání

Důsledků stresu v zaměstnání je celá řada. Na začátek je důležité zmínit, že ne každý stres v zaměstnání je nutně záporný. Pokud má jedinec přijatelnou dávku eustresu, je schopen pracovat mnohem kvalitněji a výkonněji. Avšak v případě distresu je tomu naopak. Člověk, který je v zaměstnání vystaven přílišnému stresu, zdaleka neodvádí tak kvalitní výkon, jako člověk, který tomuto napětí nečelí. Dlouhodobý stres ovlivňuje jak psychické, tak fyzické vlastnosti člověka. Lidská psychika mnohdy úzce souvisí s fyzickým zdravím jedince, a tak se velmi často děje, že člověku se začínají objevovat všemožné zdravotní potíže, v důsledku účinků dlouhodobého stresu. Takovýto zaměstnanec není schopen podávat očekávaný výkon a mnohdy může být jeho působení na pracovní pozici nepřínosné, ba dokonce nebezpečné pro chod celé organizace.

4.1.5 Syndrom vyhoření

Syndrom vyhoření úzce souvisí se stresem, neboť je jeho častým důsledkem. Často vzniká z posedlosti prací. Z počátku se zdá, že zaměstnanec vykazuje vynikající výkony, je za to patřičně odměňován, a právě toto uznání v něm vyvolává pocity štěstí, vyplavují se mu hormony endorfiny, které zapříčiňují právě radost. Lidské tělo, jak již bylo v této práci zmíněno, upřednostňuje pozitivní pocity těm negativním. A tak se zcela přirozeně stává, že ho jeho pracovní úspěch spojený s jistou dávkou příjemných pocitů, donucuje k opomenutí

některých jeho jiných potřeb. Člověk se může stát závislý jak na práci, tak i na stresu. Pokud si jedinec přetváří pracovní stres v pozitivní stres neboli eustres, je pro něj velmi kladným a žádným a stává se tak na něm závislý. Po nějaké době se stává, že takovýto zaměstnanec nemluví již o ničem jiném než o jeho zaměstnání, veškeré své myšlenky věnuje práci a nedokáže si od ní patřičně odpočinout. Někdy za touto posedlostí prací stojí i společenské motivy, jako je útěk, například před manželstvím, vztahy a podobně či hluboce zakořeněné pocity méněcennosti, které mnohdy pramení již z raného dětství (Merg & Knodel, 2007, str. 47).

Problém nastává, jakmile se zaměstnanec stává nepotřebným nebo pokud je jeho práce příliš snadná. Zaměstnanec, jehož schopnosti jsou mnohem vyšší než pracovní náplň výkonu dané pozice, může trpět syndromem vyhoření zrovna tak, jako zaměstnanec, který upíral veškeré své smysly k výkonu práce a došlo u něho k přepracování (Merg & Knodel, 2007, str. 47).

Důsledky a příčiny přetížení mohou být fyzické, mentální i psychické. Za fyzické příčiny a důsledky jsou považovány například nadměrná únava, nedostatek pohybu, srdeční a cévní problémy a dysfunkce trávicího aparátu. Mentálními příčinami se rozumí perfekcionismus, nejistota, přemrštěné požadavky či vysoká zodpovědnost a jejich důsledkem je pak následné vyhoření. Psychické příčiny přetížení jsou poté například vysoké požadavky, mobbing¹ a obětavost. Následně důsledkem toho vzniká deprese (Merg & Knodel, 2007, str. 49).

4.1.6 Řešení problematiky stresu v zaměstnání

Antistresové strategie

V dnešní době existuje celá řada stresových strategií a doporučení, jak se stresem zcela vypořádat, případně zmírnit jeho intenzitu. Klaus Merg a Torsten Knodel doporučují tři antistresové strategie, kterými jsou tříkrokový program, strategie pozitivního myšlení a progresivní svalové uvolnění. Tyto strategie je možné aplikovat při jakémkoli vystavení stresu, nejen při stresu vyvolaném pracovním prostředím (Merg & Knodel, 2007, str. 58)

Tříkrokový program označuje strategii, při níž jsou stimulovány stresové situace a následně jsou promyšleny možná řešení. Člověk se tak zaměřuje na nejhorší možnou variantu, která ho může potkat a snaží se konat tak, aby ho tato varianta nezastihla. Pokud by ho ale

¹ Mobbing označuje druh rafinované šikany na pracovišti ze strany kolegů či nadřízených.

zastihla, bude již psychicky připraven k tomu, aby se s ní dokázal lépe vyrovnat (Merg & Knodel, 2007, str. 58).

Strategie pozitivního myšlení spočívá v tom, že lidské myšlenky silně ovlivňují vnímání skutečnosti. Jakmile člověk přistupuje k budoucnosti pesimisticky, pravděpodobně bude výsledek též negativní. Není správné se řídit přehnaným optimismem, ale člověk by měl k problémům přistupovat realisticky s mírným povzbuzujícím nádechem. Pokaždé by měl hledat něco kladného i na úkolech, které nezvládl podle svých představ. Nicméně je důležité, aby se i přes to vyhnul bagatelizaci, odvracení viny či rezignaci. Raději by se měl zaměřit na pozitivní instrukci, tendenci vyrovnání se se skutečností a na potřebu sociální podpory (Merg & Knodel, 2007, str. 60).

Pozitivní svalové uvolnění je metoda, která byla vyvinuta Edmundem Jacobsenem. Její princip spočívá v napnutí svalů po určitou dobu a jejich následném hlubokém uvolnění. Pomocí této techniky se člověk naučí vzájemně rozpoznat fáze napětí a uvolnění, které použije na všechny skupiny svalů v lidském těle. Na podobném přístupu pracuje i „siesta“, kdy dochází k chvilkovému uvolnění a odpočinku od práce, což má za důsledek následně lepší pracovní výkon (Merg & Knodel, 2007, str. 60).

Pozitivní pojetí stresu

Člověk je schopen předem kontrolovat a rozlišovat blížící se stresové situace, a tak je možné, aby změnil negativní vnímání stresu v pozitivní. V první řadě by si měl **stanovit priority**. Konkrétně důležité, dosažitelné cíle, jimž by měl věnovat opravdovou pozornost (Merg & Knodel, 2007, str. 62).

Dále by se měl najít **čas vypnout**. Stanovit si čas pro sebe, kdy jen on sám bude rozhodovat o tom, co skutečně chce dělat v danou chvíli (Merg & Knodel, 2007, str. 62).

S časem vypnout úzce souvisí i **odpočinek a uvolnění**. Je důležité oddělovat pracovní život od běžného života a věnovat dostatečný prostor odpočinku. Odpočinek nemusí být jen pasivní, může se jednat i o aktivní způsob odpočinku, kdy se člověk věnuje oblíbenému sportu či tráví čas v dílně (Merg & Knodel, 2007, str. 64).

V zaměstnání by měl vždy usilovat o **pozitivní podobu pracovního místa**, neboť i prostředí, ve kterém člověk pracuje silně ovlivňuje jeho pracovní výkon. Bude-li se v kanceláři cítit příjemně, bude vystaven mnohem nižšímu napětí, než když bude v pro něj nepříjemném prostředí (Merg & Knodel, 2007, str. 65).

K pozitivnímu pojetí stresu přispívá i **změna úhlu pohledu**. Jakmile se člověk zaměří na to, co může udělat pro to, aby změnil danou situaci, bude to mít na jeho psychiku pozitivní vliv. Tato změna by ale měla být v rozmezí reálných schopností daného člověka, neměl by si stanovovat přehnané, nesplnitelné cíle, neboť by ho mohly přivádět do stresových situací (Merg & Knodel, 2007, str. 66).

Zaměstnancům se mimo toho doporučuje připravit si **pozitivní rituály**, které budou v rámci pracovní doby vykonávat. Jsou jimi následující rituály: před skončením pracovní doby, by si měli zaměstnanci uklidit své pracoviště, odpoledne vypít šálek horkého nápoje, který v nich vyvolá pocit příjemného klidu, dále by se po obědě měli krátce projít a vyčistit si hlavu, úspěšné dny v práci by si měli vyznačit do kalendáře, dávat si krátké přestávky od práce a hovořit s kolegy a pokud jim to práce dovoluje, poslouchat v kreativních fázích oblíbenou hudbu.

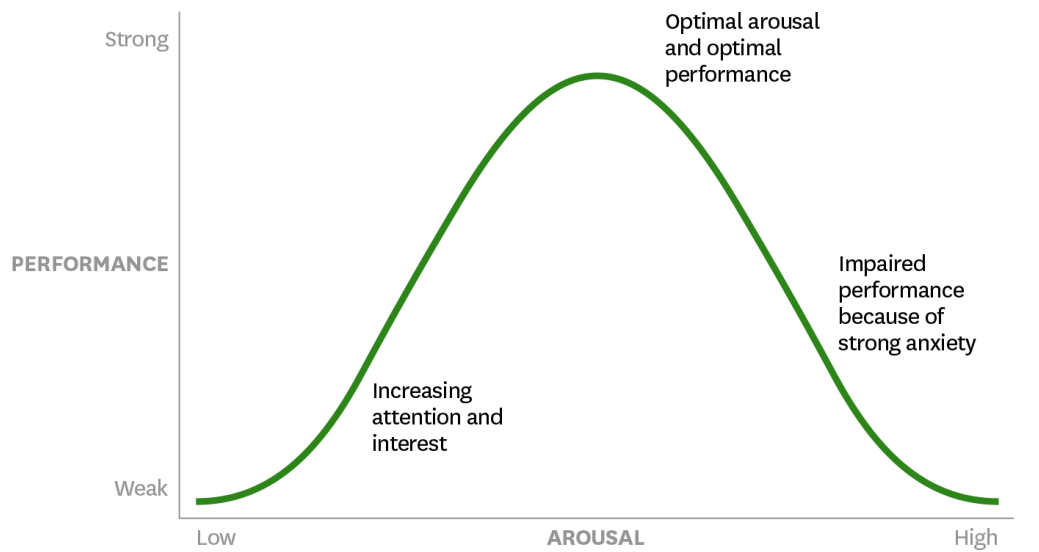
4.2 Vliv stresu na výkonnost

Výkon je výsledek pracovní činnosti vykonávané v určitém čase, zatímco výkonnost je schopnost jedince vykonávat určitou pohybovou, intelektuální či kombinovanou činnost, hodnocenou jejím množstvím, přesností a mírou únavy.

Jistá míra stresu dokáže stimulovat k vyššímu výkonu. Avšak po překročení jisté hranice nás stres spíše vyčerpá a oslabí náš výkon (Fontana, 2016, str. 27). Stejně tak to potvrdil výzkum, že stres ovlivňuje výkon pracovníka. Když je míra stresu optimální, dokáže výkon pracovníka zvýšit. Podívejte se na obrázek níže. Na něm můžeme vidět optimum na vrcholu křivky, na tom je výkonnost pracovníka nejvyšší, kdy je ekonomická výnosnost a prosperita podniku na vrcholu. Jako každý člověk je individuální, nutno je použít individuální přístup pro využití vší výkonnosti pracovníka a to lze zajistit vyvážením obtížnosti zadaného úkolu a schopnostmi a dovednostmi pracovníka. Jak uvádí „Yerkes-Dodsonův zákon“, výkon se zvyšuje s fyziologickým nebo duševním napětím (stresem), ale pouze do určité míry. Když úroveň stresu překročí určitou mez, překročí odolnost člověka, začne se výkonnost pracovníka snižovat a pracovník začne být demotivovaný.

The Yerkes-Dodson Law

How anxiety affects performance.



SOURCE ROBERT M. YERKES AND JOHN D. DODSON

© HBR.ORG

Obrázek 5 - Křivka výkonnosti (Gino, 2016)

Výzkum dále ukázal, že křivka se bude měnit v závislosti na složitosti úkolu. Úkoly s různou náročností vyžadují jinou úroveň napětí, jestliže má být výkonnost co nejvyšší. Například při plnění náročných, obtížných a neznámých úkolů je potřeba na pracovníka působit nižším napětím, aby se mohl soustředit na úkol a jeho výkonnost byla optimální. (Gino, 2016)

PRAKTICKÁ ČÁST

5 METODIKA VÝZKUMU

5.1 Cíle a výzkumné otázky

Cílem praktické části této práce je analyzovat stresory ve společnosti ManpowerGroup, s.r.o., zjistit v jaké míře stresu zaměstnanci společnosti jsou, jakými způsoby se snaží stresu předcházet a do jaké míry stres snižuje či zvyšuje jejich efektivitu.

V teoretické části této práce byla představena problematika stresu, v praktické části práce je navázáno na poznatky z teoretické části. Praktická část je zaměřena na zvládání stresu, představení hlavních faktorů stresu u zkoumaného vzorku respondentů a také na to, zdali je stres ve vybrané společnosti efektivně využíván. Za účelem těchto zjištění byla využita metoda dotazníkového šetření. Nejprve byly zvoleny cíle průzkumu a dále v návaznosti na ně také výzkumné otázky, na které byly prostřednictvím dotazníku získány odpovědi.

Přínosem práce je navržení způsobů, jak stresu předcházet, zmírňovat ho a jak s ním efektivně pracovat. Jako výzkumné otázky byly zvoleny následující:

- 1) *Jaká je míra stresu u zkoumaného vzorku respondentů?*
 - i. *Jaká je míra stresu u zkoumaného vzorku z hlediska pohlaví?*
- 2) *Jaké stresory se ve firmě vyskytují?*
 - i. *Liší stresory z hlediska pohlaví?*
- 3) *Jaké copingové strategie zaměstnanci využívají?*
 - i. *V jakém rozsahu respondenti zaražení do jednotlivých. kategorií míry stresu vykonávají copingové aktivity?*
- 4) *Jde stres cíleně využívat k lepší výkonnosti?*

5.2 Charakteristika zkoumaného vzorku

Pro účely dotazníkového šetření byla zvolena personální agentura ManpowerGroup. Společnost Manpowergroup je americká nadnárodní korporace se sídlem v Milwaukee, ve Wisconsinu. Jedná se o světově rozšířenou a poměrně známou personální agenturu, která poskytuje svým klientům komplexní řešení v oblasti lidských zdrojů. Tato řešení se snaží pokrýt všechny personální potřeby firem od vyhledání a nábor potřebných lidských zdrojů, přes jejich hodnocení, trénink a rozvoj až po agenturní zaměstnávání a outsourcing.

ManpowerGroup disponuje největší světovou sítí v oblasti lidských zdrojů s téměř 4 400 pobočkami ve více než 80 zemích světa. Společnost celosvětově působí na trhu již více než 70 let, ročně má v posledních letech okolo 400 000 klientů ročně, pomohla obsadit 3,4 milionu pozic a její roční obrat překračuje v přepočtu 22 miliard korun českých. Celý provoz zajišťuje zhruba 2600 poboček v 76 zemích světa. (*Interní materiály společnosti ManpowerGroup s.r.o.*)

Česká filiálka ManpowerGroup s. r. o., o níž praktická část této práce pojednává je dceřinou společností Manpower France Holding, a tedy členem rozsáhlé sítě v jejímž čele stojí právě americká společnost ManpowerGroup zmíněná v předchozím odstavci. ManpowerGroup Česká republika má v současné době zhruba 1200 klientů a 35 poboček po celé České republice. Svým klientům, mezi něž se řadí mimo jiné všeobecně známé společnosti, jako např. Škoda Auto, Lego či E.ON, přiděluje až 8000 zaměstnanců měsíčně, díky čemuž dosahuje celkového ročního obratu, který činí 4,2 miliardy korun. Celkově společnost ManpowerGroup dopomůže najít v rámci České republiky práci až 24 000 lidí ročně. (*Interní materiály společnosti ManpowerGroup s.r.o.*)

ManpowerGroup se v rámci české filiálky dělí na tři divize. Těmi jsou Manpower, Experis a Talents solutions. Manpower pomáhá řešit problémy při nedostatku vhodných zaměstnanců do výroby, logistiky, zákaznického servisu, financí, účetnictví, obchodu a administrativy má na starosti personální obsazení a stálý nábor. Experis se stará o podporu v implementaci nových technologií, zajišťuje potřebné zaměstnance a přinášíme byznysová řešení, která jsou s rostoucími požadavky na technologie a dovednosti přímo adaptovaná na potřeby konkrétní firmy.

Pro další účely je třeba zmínit i výše uvedené pobočky, které má společnost ManpowerGroup rozprostřené napříč celou Českou republikou. Na těch pracují povětšinou menší týmy pracovníků, kteří jsou v kontaktu s klienty, ale zejména se zaměstnanci, kteří jsou přidělováni ke klientům a pro které je pobočka hlavním kontaktním bodem. Druhou neopomenutelnou skupinou zaměstnanců jsou však ještě ti, kteří pracují na centrále společnosti v Praze, kde sídlí vedení firmy a kompletně celý backoffice tým, který zajišťuje potřebnou administrativu, a další podporu potřebnou pro pobočky a celkový chod společnosti. Právě toto rozdělení na pobočky a centrálu, kdy na centrále pracuje oproti většině poboček řádově minimálně desetkrát více lidí, bylo využito i v rámci dotazníku, který místo práce také zohledňuje.

Společnost ManpowerGroup v České republice zaměstnává k datu 31.5.2022, neboli k poslednímu dni měsíce předcházejícího tomu, kdy byl v rámci firmy rozeslán dotazník za účelem průzkumu pro tuto práci, celkem 257 zaměstnanců, z toho 43 na dohodu mimo pracovní poměr a 164 zaměstnanců pracujících na hlavní pracovní poměr a 50 na zkrácený, tedy celkem 214 stálých zaměstnanců. (*Interní materiály společnosti ManpowerGroup s.r.o.*)

Co se týče ekonomické situace, je česká společnost ManpowerGroup finančně velice dobře prosperující firmou, která měla v posledních letech podle veřejně dostupných dat čistý zisk v průměru okolo 100 milionů korun. I na tuto společnost nicméně dopadla v roce 2020 pandemie virového onemocnění Covid-19, v důsledku čehož došlo ke zhoršení situace na pracovním trhu, na kterém je společnost závislá, a její výsledek hospodaření se snížil o více než polovinu oproti předchozím letům. K poklesu v takovém rozsahu došlo i navzdory tomu, že se společnost snažila šetřit a uchýlila se mimo jiné i ke snižování stavu kmenových zaměstnanců. Minulý rok, 2021, ještě nyní nelze podrobněji zkoumat, jelikož informace o účetní závěrce z tohoto roku ke dni odevzdání této práce dosud nebyly zveřejněny. (JUSTICE.CZ)

Podle průzkumu společnosti ManpowerGroup, který probíhá každé čtvrtletí od roku 2008, na trhu práce nicméně převládá optimismus i přes současnou nejistotu plynoucí z aktuální situace české ale nakonec i celkově světové ekonomiky. Podle průzkumu předpokládá 33 % zaměstnavatelů nárůst počtu zaměstnanců, 21 % zaměstnavatelů snížení a zbylých 36 % nepředpokládá žádné změny – to plyne z odpovědí reprezentativního vzorku 515 zaměstnavatelů v České republice. Čistý index trhu práce pro Českou republiku má tedy pro první čtvrtletí 2022 hodnotu +12 %. Toto přináší společnosti z hlediska pravděpodobného navýšení nábora dobré vyhlídky. I v následujícím, tedy 3. čtvrtletí roku 2022 by se potřeba firem nabírat nové zaměstnance měla stále zvyšovat a hodnoty indexu práce by podle průzkumu měly dosáhnout rekordní výše od roku 2008. Náborový optimismus se projevuje ve všech sektorech ekonomiky. Podle tohoto průzkumu by se situace na trhu práce měla začít zlepšovat a tak i pozitivně ovlivňovat příjmy společnosti po postcovidové krizi.

5.2.1 Představení vzorku respondentů

Výzkumným vzorkem pro tuto práci jsou zaměstnanci výše popsané společnosti ManpowerGroup s. r. o., kteří anonymně a dobrovolně zodpověděli dotazník, který je

přílohou č. 1 této práce. Společnost ManpowerGroup byla pro výzkum zvolena zejména s ohledem na vysoký počet kmenových zaměstnanců, aby bylo možné získat dostatek dat k tvorbě praktické části této práce a výsledky byly relevantní. I fakt, že je firma rozdělena na pobočky a centrálu přispěl k výběru dané firmy, jelikož to naskytlo možnost srovnání míry stresu zaměstnanců pracujících na centrále a na pobočkách, kde lze spatřovat rozdíl jak v lokalitě, kdy centrála společnosti je umístěna v centru Prahy jakožto české metropoli, tak například v rozsahu kolektivu vykonávajícího práci na jednom pracovišti. Kromě výše uvedeného byla firma zvolena také s ohledem na poměrně vysokou fluktuaci, se kterou se společnost potýká.

Dotazník byl prostřednictvím jednoho z pracovníků rozeslán k vyplnění zhruba 95 % z 214 stálých zaměstnanců a během 10 dnů ho vyplnilo 104 zaměstnanců, což činí téměř 50% návratnost. Na formu dotazníku i jeho obsah přicházela po rozeslání ze strany zaměstnanců poměrně dobrá zpětná vazba, z čehož lze mimo jiné usuzovat, že zaměstnanci otevření tohoto tématu ocenili.

Díky identifikačním otázkám v dotazníku můžeme představit respondenty, kteří dotazník vyplnili. Vzorek se skládá z 28 mužů a 76 žen. 54 lidí ze 104 dotázaných pracuje na centrále a zbylých 50 na pobočkách rozmístěných napříč celou Českou republikou. Větší část respondentů z centrály tvoří muži, naproti tomu u respondentů z poboček mají převahu ženy.

Třetí otázka nám ukazuje, že 15 % respondentů pracuje ve firmě méně než jeden rok. V rozmezí mezi jedním až třemi lety pracuje ve společnosti 18 % zaměstnanců a zbylých 66 % pracuje ve společnosti déle než 3 roky.

V tabulce č. 1 je přehledně představen vzorek respondentů podle identifikačních otázek.

Rozdělení respondentů podle identifikačních otázek		
Pohlaví		
28 respondentů – muž (27 %)	76 respondentů – žena (73 %)	
Pracovní umístění		
54 respondentů - centrála (52 %)	50 respondentů - pobočka (48 %)	
Počet odpracovaných let ve společnosti		
16 respondentů - méně než 1 rok (15 %)	19 respondentů 1 – 3 roky (18 %)	70 respondentů - více než 3 roky (67 %)

Tabulka 1 - Rozdělení respondentů podle identifikačních otázek (zdroj: vlastní zpracování)

5.3 Metoda výzkumu

Kvantitativní sběr dat ve formě dotazníku byl vybrán z toho důvodu, že respondenti mohou odpovídat anonymně, což například při identifikaci stresorů na pracovišti může přispět k dosažení vyšší relevantnosti odpovědí vzhledem k tomu, do jaké míry je téma stresu citlivé. Účelem tedy bylo v co možná nejvyšší míře dosáhnout toho, aby zaměstnanci odpovídali pravdivě a bez obav. Dalším důvodem při výběru byl fakt, že společnost Manpowergroup je velká firma s velkým počtem zaměstnanců, což je pro kvantitativní sběr dat ideální.

Dotazník byl respondentům, tedy zaměstnancům společnosti, zaslán prostřednictvím emailu, který obsahoval prosbu o jeho vyplnění a hypertextový odkaz po jehož rozkliknutí byli přesměrováni do aplikace Microsoft Forms, ve které byl dotazník vytvořen. Tato aplikace byla zvolena zejména z důvodu zjednodušení vyplňování, jelikož zaměstnanci jsou na tento software zvyklí, což jim umožnilo jednodušší orientaci v dotazníku.

V úvodu dotazníku bylo po dohodě se zástupci firmy zmíněno, k jakému účelu respondenti dotazník vyplňují, a že je anonymní z důvodu možné citlivosti poskytovaných informací.

Dotazník je tvořen z osmi uzavřených otázek, které byly zvoleny především kvůli jednoduššímu vyplnění a stejně tak k jeho následnému snadnějšímu vyhodnocení. První tři otázky, které kategorizují respondenty, jsou zaměřeny na věk respondentů, dobu jakou jsou ve společnosti zaměstnáni a jelikož se společnost dělí na pobočky a centrálu, jak bylo zmíněno výše, se třetí otázka se zaměřuje právě na pracovní umístění respondentů. Následující otázky se již zaměřují přímo na zvolenou problematiku a navazují na výzkumné otázky, jak je podrobněji popsáno níže.

V souvislosti s první výzkumnou otázkou byly otázky č. 4 - 5 zaměřeny na zjištění míry stresu u zkoumaného vzorku respondentů. Míra stresu byla u respondentů zjišťována podle testu z knihy s názvem „Jak přežít v práci“ od Torstena Knodela a Klause Merga. Test byl použit v dotazníku a rozdělen do dvou otázek, kde respondenti u daných projevů volili četnost reakcí, která se u nich vyskytuje (nikdy / občas / častěji / často). Čtvrtá otázka byla zaměřena na fyzické projevy stresu a pátá na behaviorální projevy. Jelikož v knize autoři neuvádí vyhodnocení tohoto testu, odpovědi byly obodovány a vyhodnoceny následovně:

Nikdy = 0

<i>Občas</i> =	1
<i>Častěji</i> =	2
<i>Často</i> =	3.

Každá odpověď z 35 otázek byla takto obodována a následně určeny čtyři skupiny, každá po 25 % možného maximálního počtu bodů, do kterých byli respondenti zařazeni podle jejich počtů získaných bodů v testu. Jelikož bylo 35 projevů stresu, které kdyby na sobě respondent vnímal často, maximální počet bodů tohoto testu by mohl vyjít 105 bodů. Tudiž byly kategorie rozděleny dle vlastního uvážení na 0 – 26, 27- 53, 54 – 80, 81 – 105. Do kategorie, kde respondenti nasbírali maximálně 26, patří lidé, jejichž míru stresu budeme dále označovat jako *nízkou*. Respondent zařazen do této kategorie se může například potýkat maximálně se 2/3 projevů stresu uvedených v testu, avšak na minimální úrovni (občas). V případě, že by u některých projevů zvolil častější frekvenci, znamenalo by to, že se u něj projevů stresu vyskytuje ještě menší množství. Do druhé kategorie byli zařazeni respondenti, kteří dosahovali bodů v rozmezí 27 – 53, Respondent v této kategorii i kdyby jeho míra projevů byla maximálně občasná, nemusel by se potýkat se všemi projevy, aby patřil do této skupiny. Dá se tedy říci, že úroveň stresu u respondentů patřících do této kategorie je vyšší oproti předchozí, avšak stále mírná, jak je i dále označována. Třetí kategorie se pohybuje v rozmezí bodů 53 – 80, přičemž kdyby se respondenti v této kategorii potýkali se všemi projevy v dotazníku, museli by už u některých volit častější míru výskytu. Tudiž lze říci, že do této kategorie patří lidé, kteří už mají určitým způsobem pokročilou míru stresu, kterou dále označujeme jako *střední*.

Poslední kategorie byla tedy určena v rozmezí bodů od 81 do 105, a spadají do ní respondenti s nejvyšší mírou stresu, se kterou je dále pracováno pod označením *vysoká*.

Za účelem nalezení odpovědi na druhou výzkumnou otázkou byly zjišťovány stresory ve firmě, a to dále pak i z hlediska pohlaví, jehož identifikaci je věnována druhá otázka dotazníku. Jednotlivé stresové situace, u kterých byla v dotazníku zkoumána jejich četnost výskytu byly vybrány z nejčastějších na základě odborné literatury, která se touto tematikou zabývá . Respondenti u této otázky volili u 18 stresorů jejich četnost na základě škály od 1 do 5, kdy hodnota 1 značila nejmenší výskyt a hodnota 5 nejvyšší výskyt.

Třetí výzkumná otázka se zabývá zvládnáním stresu neboli copingovými aktivitami a tím, v jakém množství respondenti zařazení do jednotlivých kategorií tyto aktivity využívají. Konkrétně si práce klade za cíl identifikovat aktivity, které zaměstnanci společnosti ManpowerGroup pravidelně vykonávají, dále pak i četnost výkonu těchto aktivit. Odpovědi k naplnění těchto cílů byly zjišťovány v dotazníku ve formě sedmé otázky, kde byli respondenti tázáni, jaké aktivity pravidelně používají v prevenci proti stresu. V závorce u otázky byla pro upřesnění zmíněna frekvence aktivity, alespoň dvakrát týdně“ aby byly odpovědi co možná nejrelevantnější, jelikož každý si pod pravidelností představí něco jiného, avšak antistresové aktivity vykonávané jednou měsíčně, přesto pravidelně, nemusí být tak účinné. Na otázku respondenti odpovídali formou výběru z daných možností, kde mohli zaškrtnout více aktivit, ale zároveň nemuseli vybrat žádnou. Možnosti výběru byly následující:

- meditace,
- relaxace,
- pestrá a zdravá strava,
- výlet do přírody,
- přestávky od práce,
- sport,
- dechová cvičení,
- poslech hudby,
- jiné.

Možnost „jiné“ byla uvedena pro případ, kdy by respondent nenašel aktivitu, kterou vykonává v rámci prevence, v daných příkladech.

Čtvrtá a poslední výzkumná otázka se zabývá efektivním využíváním stresu ke zvýšení výkonnosti pracovníků. V dotazníku byly určeny jednotlivé situace a základě odpovědí respondentů, kde volili zda jejich výkon daná situace snižuje či zvyšuje, byly situace vyhodnoceny jako efektivní či nikoli.

6 VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ

K vyhodnocení výsledků byla použita data předpřipravena aplikací Microsoft Forms, skrze kterou byl dotazník vytvořen, uspořádaná do sešitu Microsoft Excel. Odpovědi respondentů byly v Microsoft Excel seřazeny do řádků, kdy odpovědi každého jednoho respondenta byly na jednom řádku. V některých případech práce s takto předpřipravenými daty vyhovovala, avšak pro složitější úpravy musela být data uspořádána jinak pro složitější kombinace kontingenčních tabulek. Při úpravách dat byly použity funkce svyhledat, vvyhledat, pozvyhledat, a dále pak podmíněné formátování při hledání vysokých a nízkých hodnot. Vytvořené grafy vychází z kontingenčních tabulek tak, aby byl graf čitelný a přehledně uspořádaný.

6.1 Míra stresu

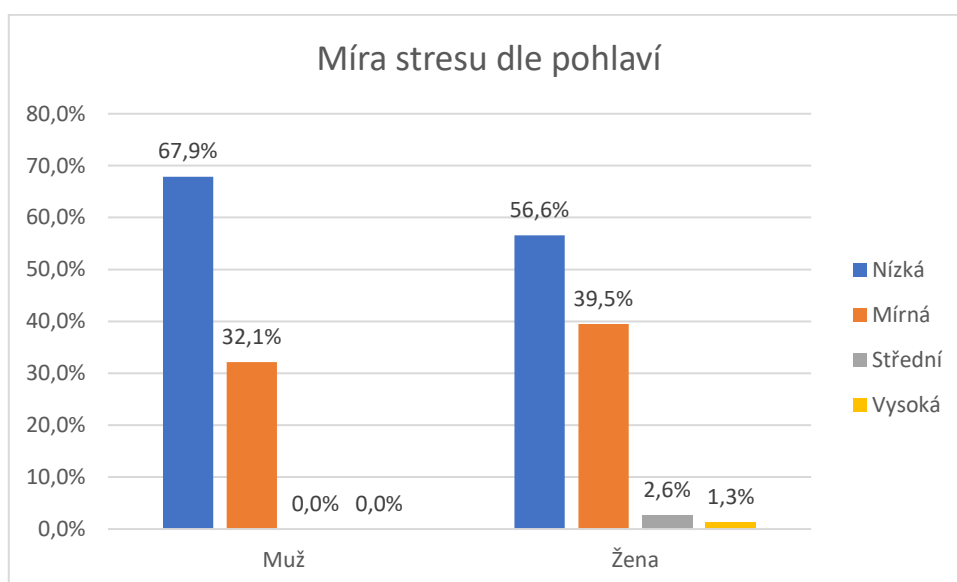
Obecně lze říci, že nejvíce respondentů ze zkoumaného vzorku bylo po vyhodnocení výsledků dotazníkového šetření zařazeno do první kategorie míry stresu, tedy do kategorie s nízkou mírou stresu. Do této kategorie bylo zařazeno 62 respondentů ze 104, tedy téměř 60 % respondentů. Do druhé kategorie míry stresu s mírnou mírou stresu bylo zařazeno celkem 39 respondentů ze 104, což je 37,5 % z celkového počtu respondentů. Další kategorií je skupina respondentů se střední mírou stresu, kam se zařadili dva respondenti, tedy necelá 2 % z celkového počtu a do poslední kategorie s vysokou mírou stresu 1 respondent z celkového počtu 104 respondentů, tedy necelé 1 %. Většinu zaměstnanců společnosti Manpowergroup tedy lze zařadit do prvních dvou kategorií míry stresu, což znamená, že průměrná celková míra stresu ve společnosti je na nízké úrovni.

Rozřazení respondentů podle kategorií míry stresu je vyznačeno v tabulce č. 2.

Nízká míra stresu	59,6 %
Mírná míra stresu	37,5 %
Střední míra stresu	1,9 %
Vysoká míra stresu	1 %
Celkem	100 % = 104 respondentů

Tabulka 2 - Rozdělení respondentů do skupin podle míry stresu (zdroj: vlastní zpracování)

Zajímavý pohled na míru stresu u zaměstnanců společnosti ManpowerGroup nabízí graf č.1 z něhož s využitím informace o pohlaví bylo zjištěno, že z respondentů spadajících do této kategorie je 43 žen a 19 mužů, z čehož by se mohlo na první zdát, že respondentky jsou v této kategorii více zastoupeny, což početně určitě jsou, nicméně vůči faktu, že dotazník vyplnilo 76 žen a 28 mužů, je relevantnější přistoupit k náhledu na procentuální zastoupení. Z toho je možno vyvodit, že respondenti mužského pohlaví jsou z 68 % zastoupeni v první kategorii a zbylých 32 % spadá do druhé kategorie. Respondenti ženského pohlaví jsou oproti tomu, byť neproporcionálně rozprostřeny do všech stanovených kategorií, zatímco muže nalezneme právě pouze v prvních dvou kategoriích. Dále lze říci, že v konečném důsledku je tedy, z procentuálního hlediska, v první kategorii žen méně než mužů. V následujících kategoriích jsou pak vždy ženy oproti mužům zastoupeny procentuálně více.



Graf 1 - Míra stresu dle pohlaví (zdroj: vlastní zpracování)

6.2 Stresory

Druhou výzkumnou otázkou pak je zkoumáno, jaké stresory se ve firmě vyskytují. Mezi nejčastější stresory ve společnosti se na základě výsledků průzkumu zařadily tyto:

Nedostatek finančního ohodnocení	50 %
Špatné vztahy s kolegy na pracovišti	43,2 %
Přílišné množství práce	42,3 %
Nedostatek potřebných informací	37,2 %
Obavy ze ztráty zaměstnání	32 %

Tabulka 3 - Nejčastější stresory (zdroj: vlastní zpracování)

Četnost odpovědí u těchto stresorů, v rámci kterých byly dané stresory na škále ohodnoceny 4. nebo 5. bodem zpravidla přesahuje 37 % až na poslední, tedy obavy ze ztráty zaměstnání, která je z považována za pátý nejčastější stresor. Za důvod lze teoreticky považovat například to, že se zaměstnanec obává, že neodvede svou práci v požadované kvalitě, kterou by odvedl lépe při dostatku potřebných informací. To může vést k dalším postihům zaměstnance, které mohou být dalšími stresory – například právě uvedená obava ze ztráty zaměstnání či nedostatek finančního ohodnocení. Dotazníkové šetření bylo prováděno od 28.6.2022 do 11.8.2022, kdy tomuto datu dosahovala meziroční inflace podle údajů České národní banky hodnoty 17,2 %. Takto vysoké tempo růstu cen nesporně vede k výraznému zvyšování životních výdajů, z čehož lze soudit, že zaměstnanci mohou mít strach, aby byli i přes růst cen schopni pokrýt své životní náklady spojené s jejich životní úrovní. To může být z určitého úhlu pohledu spojeno i se špatnými vztahy s kolegy na pracovišti, z důvodu nervozity ale v návaznosti na výše uvedený nedostatek informací například i nutnosti případných oprav práce.

Na druhé straně, jak plyne z tabulky č. 4, pak mezi stresory ohodnoceny 1. nebo 2. bodem, které nebyly vyhodnoceny jako příliš časté, patří málo práce, což zároveň potvrzuje výše zmíněný častý stresor přílišného množství práce. Dalším nepříliš častým stresorem je dle výsledků dotazníku například špatné osvětlení a nedostatek soukromí na pracovním místě, což bylo potvrzeno i při možnosti nahlédnutí do pracovního prostředí centrály v pražském Florentinu, kde mají kanceláře dostatek světla a stoly jsou navzdory „open-space“ rozvržení kanceláří rozmístěny tak, že má každý pracovník vyhrazené a alespoň částečně oddělené pracovní místo. Dále jsou zde malé skleněné kóje na konání meetingů, a i zde mají pracovníci možnost rozhovoru, jednak kvůli soukromí a zároveň, aby nerušili své kolegy. Dalším nepříliš častým stresorem je monotonie práce. To svědčí o tom, že pracovníci zřejmě považují svou práci za pestrou, což je pro dlouhodobou spokojenost v práci jistě podstatné. V následující tabulce č. 4 jsou uvedeny stresory, které byly respondenty ohodnoceny hodnotou 1 či 2, tudíž se ve společnosti vyskytují v nízké míře.

Monotonie	65,7 %
Málo práce	63,1 %
Špatné osvětlení	61,5 %
Nedostatek soukromí na pracovním místě	57,3 %

Tabulka 4 - Stresory s nízkým výskytem (zdroj: vlastní zpracování)

Nejčastější stresory podle pohlaví (hodnocení 4 + 5)			
Muž		Žena	
Nedostatek potřebných informací	43 %	Nedostatečné finanční ohodnocení	55 %
Nedostatečné finanční ohodnocení	36 %	Špatné vztahy s kolegy	53 %
Přílišné množství práce	32 %	Přílišné množství práce	45 %
Stresory s nízkým výskytem podle pohlaví (hodnocení 1 + 2)			
Muž		Žena	
Hluk na pracovišti	75 %	Monotonie práce	66 %
Vysoké nároky od vedení	75 %	Málo práce	59 %
Nutnost práce přesčas	75 %	Rozpory mezi zájmem organizace a jednotlivcem	58 %

Tabulka 5 - Stresory z hlediska pohlaví (zdroj: vlastní zpracování)

Dalším zajímavým faktem jsou pak i konkrétní rozdíly mezi odpověďmi mužů a žen a to, jak se odpovědi u jednotlivých pohlaví liší od celkových výsledků. Pro toto vyhodnocení byl použit postup součtu procent odpovědí, v rámci kterých byly dané stresory označeny na škále nejvýše, tedy bodem 4 nebo 5. V souladu s výše uvedeným lze vidět, že takto hodnocené stresory byly u mužů procentuálně o mnoho níže, než u žen. Rozdíl pak je i v tom, které

stresory vyšly jako nejčastější. Vezmeme-li v potaz nejčastější tři stresory u každého pohlaví, u dvou dochází u obou pohlaví ke shodě, byť ne ve stejném pořadí – a to z hlediska zaměstnanců na jednu stranu až paradoxně u nedostatečného finančního ohodnocení a u přílišného množství práce. Stresory, které pak v celkovém hodnocení vyšly na prvních dvou místech pak nalezneme v první trojici pouze u jednoho ze zastoupených pohlaví – z hlediska mužů to je nedostatek potřebných informací, který je u mužů dokonce na prvním místě, a z hlediska žen špatné vztahy s kolegy, které u žen skončily na druhém místě. Právě u stresoru špatných vztahů s kolegy je pak největší rozdíl mezi odpověďmi mužů a žen, kterému se věnuje následující odstavec.

Poslední srovnání pak tedy nabízí pohled na to, kde je mezi tím, jaké skutečnosti považují za nejvíce stresové ženy na straně jedné a muži na straně druhé, největší rozdíl. Po sečtení hodnocení 4 a 5 u každé ze skupin vidíme výše zmíněný rozdíl u odpovědí týkajících se špatných vztahů s kolegy. Navzdory tomu, že takto ohodnotilo tento stresor 52,63 % žen, což jej bezpochyby dostalo do tzv. „první pětky“, takto vysoké hodnocení mu přiřadilo jen 17,86 % mužů. U žen jde o druhý nejčastější stresový faktor s rozdílem od prvního pouze necelé 3 procentní body a u mužů je pak rozdíl od prvního nejčastějšího stresoru rovných 25 procentních bodů. Na základě tohoto vyhodnocení tedy lze konstatovat, že respondenti ženského pohlaví v daleko větší míře řeší vztahy na pracovišti.

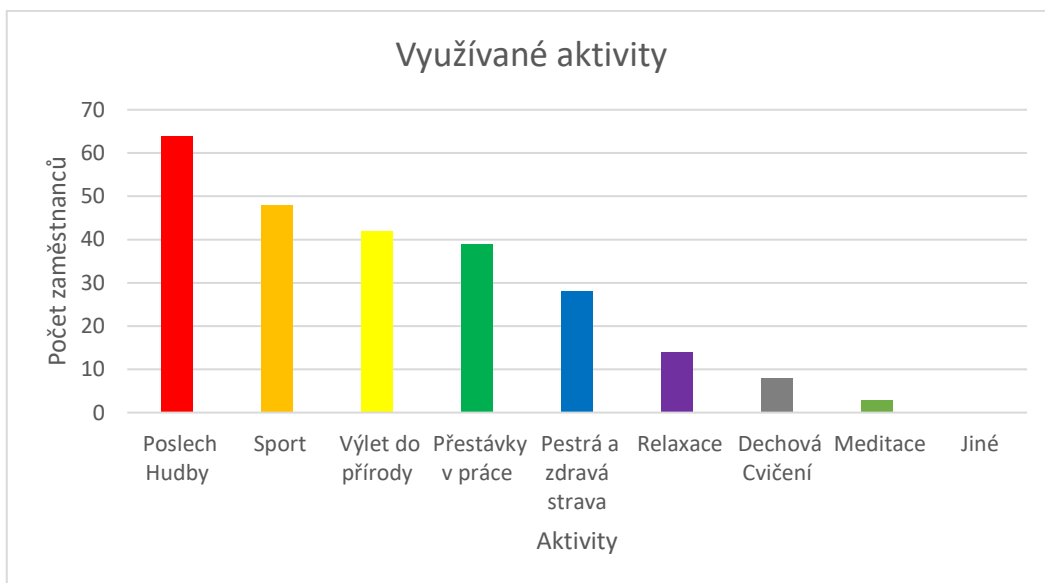
6.3 Copingové strategie

V následujícím grafu, je možnost vidět míru vykonávaných aktivit. Nejvíce respondenti pro prevenci proti stresu využívají poslech hudby, a to v absolutním vyjádření přesně 64 respondentů ze 104 tázaných. Vykonávání této aktivity může být vysoké i z toho důvodu, že tuto aktivitu lze vykonávat i při práci, či ji praktikovat při výkonu jiné aktivity. Nejčastěji vykonávanou aktivitou po poslechu hudby je sport, který vykonává více než dvakrát týdně téměř polovina z dotázaných, přesně 48 respondentů ze 104. Třetí nejčastěji vykonávanou aktivitou jsou výlety do přírody a v těsném závěsu pak následují přestávky v práci, pro které je ve společnosti uzpůsobeno vybavení kanceláří, kde si zaměstnanci mohou dát přestávku od práce na pohovce s využitím kávovaru a prostorného baru. Dále následuje pestrá a zdravá strava, relaxace, dechová cvičení, meditace a v neposlední řadě možnost jiné. Tuto odpověď využilo jen malé množství respondentů a uvedli zde například tyto aktivity:

- hraní na počítači,
- pletení,

- konzumace alkoholu,
- konzumace kofeinu,
- konzumace nikotinu,
- pomoc na rodinné farmě,
- čas trávený s přáteli.

Při sečtení jednotlivých aktivit u všech respondentů vyšlo číslo 246, tedy součet jednotlivých vykonávání aktivit. Což činí ze 104 respondentů průměr na jednoho 2,37 aktivity.



Graf 2 - Využívané aktivity (zdroj: vlastní zpracování)

Absolutní využívání podle skupin

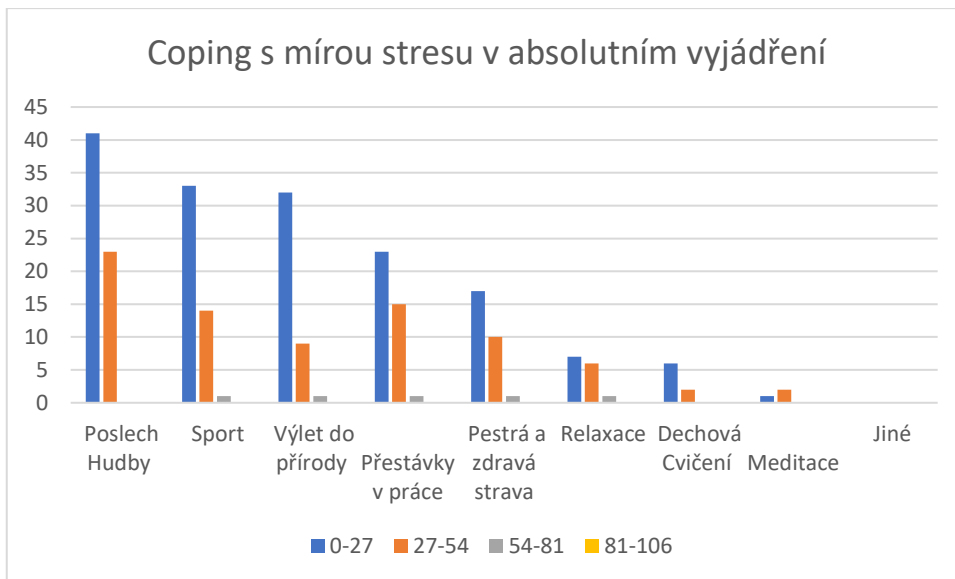
V následujícím grafu je možnost vidět využití jednotlivých aktivit využívaných v rámci prevence proti stresu rozdělené jednotlivě podle respondentů zařazených do jednotlivých skupin. Míra stresu byla vyjádřena kategoriemi, které byly zjištěny na základě testu na míru stresu v první části dotazníku. Jedná se o sloupcový graf, kde sloupce reprezentují kategorie míry stresu. Na horizontální ose jsou uvedeny protistresové aktivity a na vertikální ose procenta jejich využívání. Barevně rozlišené sloupce pak reprezentují zastoupení jednotlivých skupin podle míry stresu. Podle grafu by se mohlo zdát, že respondenti zařazení do skupiny s nejnižší mírou stresu využívají všechny protistresové aktivity oproti jiným skupinám v nepoměrně větším rozsahu. Je však nutné si uvědomit, že graf zohledňuje počet respondentů a při jejich nepoměrném rozdělení do skupin je nutný bližší průzkum. Z grafu

lze vyčíst, že respondenti spadající do kategorie s nejnižší mírou stresu, kterých je 62, vykonávají dohromady 160 aktivit. Vydělením těchto čísel na jednoho člověka z této skupiny připadá v průměru 2,58 aktivity, což je oproti ostatním skupinám nejvyšší průměr. Jelikož do druhé skupiny bylo zařazeno 39 respondentů, kteří dohromady vykonávají 81, což při stejném postupu výpočtu dá průměr 2,07 aktivity na jednoho respondenta. U kategorie se střední mírou stresu vyšel průměr 2,50 aktivity na jednoho respondenta, což ukazuje že respondenti z této skupiny vykonávají v průměru více aktivit než respondenti ze skupiny s mírnou úrovní stresu. Vše je přehledně vidět v následující tabulce č. 5.

Míry stresu	Průměr aktivit na člověka
Nízká	2,58
Mírná	2,07
Střední	2,5
Vysoká	0

Tabulka 6 - Průměr vykonávaných aktivit na jednoho respondenta podle míry stresu (zdroj: vlastní zpracování)

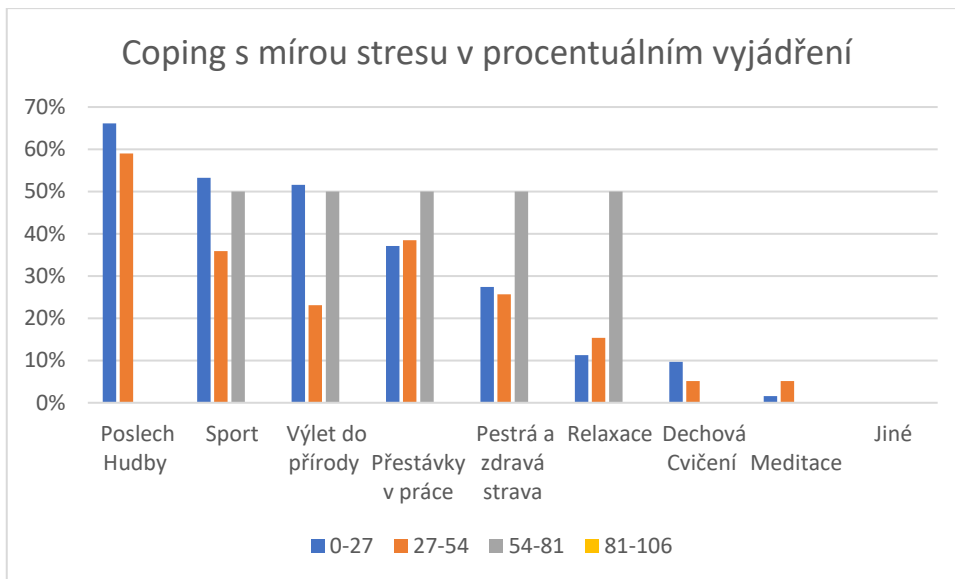
Fakt, že vyšší průměr mají respondenti ze skupiny se střední mírou stresu oproti kategorii s mírnou mírou stresu může být částečně ovlivněn tím, že skupina je zastoupena malým množstvím respondentů. A u poslední skupiny je průměr aktivity na člověka 0, což ukazuje, že zastoupení této skupiny má nejvyšší míru stresu a neprovádí žádnou prevenci proti stresu. Avšak na tomto podkladu nelze prokazovat, že zmíněné aktivity prováděné z důvodu prevence proti stresu mají vliv na míru stresu, jelikož tato skupina zahrnuje pouze jednoho respondenta. Avšak poměr mezi průměry aktivit připadajícího na člověka, kde jsou skupiny zastoupeny vyšším počtem respondentů ukazuje, že aktivity využívané v rámci prevence proti stresu mají určitou souvislost s mírou stresu.



Graf 3 - Coping s mírou stresu v absolutním vyjádření (zdroj: vlastní zpracování)

Procentuální využívání podle skupin

Jelikož skupiny, do kterých byly respondenti rozřazeni podle míry stresu, jsou početně rozdílné, pro účely sledování rozsahu vykonávaných aktivit u jednotlivých skupin byla výška využívání jednotlivých aktivit procentuálně vypočítána. A to z množství respondentů v jednotlivých skupinách, nikoli z celkového množství respondentů. Jak je možno vidět v grafu, ze skupiny s nízkou mírou stresu, jejíž sloupec je v grafu vyznačen modrou barvou, vykonává více respondentů většinu uvedených aktivit. Pouze přestávky od práce, relaxaci a meditaci využívá více skupina s vyšší mírou stresu, jejíž sloupec je v grafu zastoupen oranžovou barvou. U některých aktivit (jmenovitě: relaxace, dechová cvičení, přestávky v práci) vychází u respondentů ze skupiny se střední mírou stresu vyšší procentuální využití oproti respondentům s nízkou a mírnou úrovní stresu. Skupina s vysokou mírou stresu v grafu není zastoupena, jelikož nevykonává žádnou z uvedených aktivit.



Graf 4 - Coping s mírou stresu v procentuálním vyjádření (zdroj: vlastní zpracování)

6.4 Efektivní využití stresu

Na poslední výzkumnou otázku, jak stres cíleně využívat k lepší výkonnosti, byly odpovědi sbírány pomocí poslední otázky z dotazníkového šetření. Odpovědi byly respondenty voleny u situací, které si měli představit, tudíž se jednalo o jejich subjektivní názor u potencionální situace. Samozřejmě objektivní názor třetí osoby, například nadřízeného, by mohl přinést relevantnější odpovědi, avšak pak by již data nebyla anonymní a proto je se získanými daty pracováno jako s relevantními odpověďmi.

Mezi stresové situace, které nejvíce pozitivně ovlivňují výkon pracovníka se řadí práce pod časovým tlakem, práce před termínem odevzdání práce, kdy se efektivita nejvíce zvyšuje. V těchto dvou situacích se výkonnost zvyšuje u více než 70 % dotázaných, naproti tomu u obou těchto dvou situací odpovědělo do 7 % respondentů, že tyto situace jejich výkon snižují. U zbylých procent respondentů se jejich výkonost nemění nebo danou situaci nepovažují za stresovou. Tedy kdybychom předpokládali, že se efektivita snižuje a zvyšuje rovnoměrně, efektivita v těchto dvou situacích vzroste celkově o 63 %. Ve čtyřech situacích převyšuje procento respondentů u kterých se efektivita snižuje naproti jejímu zvýšení a to u situací, kdy nadřízený zvyšuje hlas, kritizuje práci podřízených, kdy se výkon snižuje u 40 % dotázaných respondentů a zvyšuje v průměru u 27 %, což celkově snižuje efektivitu u 13 % respondentů. Dále pak přílišná kontrola od nadřízeného snižuje výkon a to o 12 %. Stejně tomu tak je, když mají zaměstnanci málo práce, kdy se výkon zkoumaného vzorku snižuje

nejvíce a to o téměř 20 %. U ostatních situací převyšuje procento odpovědí, kdy se výkon respondentů více zvyšuje oproti jeho snižování, tedy efektivita se celkově zvyšuje.

Situace, kdy je zkoumaný vzorek respondentů minimálně kontrolován je nejvíce považována za nestresovou situaci nebo se u ní výkonost nemění.

V následující tabulce je shrnuto, jak jednotlivé situace ovlivňují výkon pracovníka.

Rozdíl hodnot, které zvyšují ↑ a snižují ↓ výkon u daných situací

Když jste v časovém tlaku	70	
Když se blíží termín odevzdání	70	
Když jsou Vaše schopnosti vyzdvihovány	34	
Když máte velké množství práce	32	
V případě hrozícího trestu	32	
Když jste v práci minimálně kontrolován	20	
Když nadřízený kritizuje Vaši práci	-12	
Když Vás nadřízený až příliš kontroluje při práci	-12	
Když na Vás nadřízený zvyšuje hlas	-14	
Když máte malé množství práce	-21	
Když jsou Vaše schopnosti podceňovány	-23	

Tabulka 7- Efektivní využívání stresu (zdroj: vlastní zpracování)

Hodnoty byly získány rozdílem počtu respondentů, kteří volili u jednotlivých situací zdali výkon snižuje či zvyšuje. Situace se zápornými hodnotami lze označit za neefektivní, tedy snižují výkon pracovníka. Naopak situací s kladnými hodnotami lze předpokládat, že obecně zvyšují výkon pracovníků.

7 NÁVRHY NA ZMÍRNĚNÍ STRESU A JEHO EFEKTIVNÍ VYUŽITÍ

7.1 Návrhy na zmírnění stresu

Jelikož byla zjištěna určitá souvislost mezi mírou stresu a copingovými aktivitami, kdy respondenti využívající tyto aktivity jsou dle výsledků dotazníkového šetření vystaveni nižší míře stresu oproti respondentům, kteří je nevyužívají či je využívají v menším množství, prvním doporučením je, aby se respondenti těmto aktivitám věnovali a pro vedení společnosti, aby své zaměstnance v těchto aktivitách podpořilo a to například ve sportovních a jiných volnočasových aktivitách skrze příspěvky na volnočasové aktivity například ve **formě benefitu Multisport karty**. Tu lze uplatnit v mnoha sportovištích, bazénech, saunách, wellness parcích a na mnoha dalších místech. Dalším benefitem vztahujícím se k této věci by mohl být například **den volna pro relaxaci a odpočinek od práce**.

Dále pak lze firmě doporučit, aby se pokusila **zapracovat na eliminaci největších stresorů** ve firmě, jimiž jsou: Nedostatek potřebných informací, špatné vztahy s kolegy na pracovišti, přílišné množství práce, nedostatek finančního ohodnocení a obavy ze ztráty zaměstnání. Co se týče nedostatku potřebných informací, i lze zde najít způsoby, jak tomuto problému předejít - to například **důkladnějším zamyšlením se nad tím, co bude potřebovat vykonávající pracovník včas již před zadáním úkolu**. Je nutno aby nadřízený zvážil, které informace budou třeba. Další možností zapracování na eliminaci tohoto stresoru může být **zavedení krátkých porad** při zadávání úkolů, kde bude prostor pro dotazy. Dále by pak mohlo být řešením **zavedení popisu pozic s detailně popsanou náplní práce a z ní plynoucí potřeby zdrojů apod.**, či **zavedení úložišť**, kam by celý tým ukládal potřebné informace a všichni by k němu měli přístup.

Nedostatek informací může také pramenit z pomalé reakce na důležitý emailový dotaz, čemuž by se dalo zamezit **kategorizací emailů**, kde by zaměstnanci u při potřebě urgentní odpovědi napsali značku například „**URGENTNÍ**“ a naopak při dotazech nepříliš nutných například značku „**NESPĚCHÁ**“.

Další příčinou nedostatku informací může být nepředání potřebných informací před dovolenou jednoho ze zaměstnanců. Tento problém by mohlo vyřešit již zmíněné úložiště nebo předání těchto informací zastupujícímu zaměstnanci. Situace kdy musí zaměstnanec složitě zjišťovat potřebné informace ke splnění, činí úkol složitějším a jednoznačně časově náročnějším. Tedy předání potřebných informací může nejen eliminovat stresor, ale také ušetřit čas, který by byl použit na jejich získávání.

Dalším častým stresorem, který byl respondenty označován jsou špatné vztahy na pracovišti, které by společnost mohla podpořit stmelováním kolektivu například formou **teambuildingů a pořádáním společných akcí**. Případně by stálo za **zvážením i přikročení k zajištění odborné pomoci kvalifikovaného psychologa**, který se zabývá danou problematikou a který by mohl pomoci nalézt konkrétní příčiny špatných vztahů mezi zaměstnanci a doporučit jejich řešení. Pro získání názorů, odkud by mohl pramenit tento stresor by mohl být využit také **průzkum například ve formě dotazníku**, který by dále mohl zjistit názory zaměstnanců a návrhy, jak by oni posílili vztahy na pracovišti.

V dnešní uspěchané době se stále zvyšují nároky a to i na pracovníky, kterým přibývá množství práce, což potvrzuje výskyt tohoto stresoru ve společnosti Manpowergroup mezi pěti nejčastějšími. I řešení tohoto stresoru by mohlo pomoci ke zmírnění stresu a to například formou **navýšení počtu zaměstnanců**, pokud je pro to ještě prostor, či lepšího rozložení práce a práce s časem, kdy by bylo dobré přimět zaměstnance, aby si tvořili předstih před termínem odevzdání, pokud to jejich kapacity umožňují. Pro zvolení vhodného řešení je také třeba nejprve zjistit podrobnější stav kapacit a rozvržení práce.

Mezi velmi časté stresory se dále řadí také nedostatek finančního ohodnocení. Jelikož společnost musí pracovat s náklady, které z velké části tvoří personální náklady a každému zaměstnanci by se samozřejmě přirozeně líbilo mít větší finanční ohodnocení, jediný návrh zde je zamyslet se, respektive ověřit, zda zaměstnanci mají dostatečné finanční ohodnocení. Toho lze dosáhnout například porovnáním výše mezd u pracovních pozic ve stejném odvětví. Tento stresor je každopádně velmi relativní, jelikož i při dostatečném finančním ohodnocení by každý zaměstnanec mohl chtít dostat více.

Posledním stresorem, který se zařadil mezi 5 nejčastějších je obava ze ztráty zaměstnání. V tomto ohledu by mohlo také pomoci například dotazníkové šetření, které by zjišťovalo, z jakého důvodu se zaměstnanci bojí ztráty zaměstnání. Důvodem může přirozeně být fakt, že ve většině případů tvoří mzda zaměstnance právě jeho hlavní zdroj financí jestliže

nemají zaměstnanci jinou možnost, nebo ji nechtějí využít pro získání jiného příjmu, budou v určité míře pociťovat jistý strach ze ztráty zaměstnání i nadále. Na druhou stranu mohou být příčiny obav i jiné a pokud jsou zaměstnanci vystavováni obavám ze ztráty zaměstnání aniž by to bylo záměrem, bylo by na místě takovému nedorozuměním předcházet a například více oceňovat jejich práci a úsilí, které do firmy vkládají.

7.2 Návrhy na efektivní využití stresu

I přesto že v předchozí kapitole byla navržena řešení pro zmírnění stresu je nutno si uvědomit, že stres je v životě potřebný. Kdyby zaměstnanci nebyli v jisté míře stresu vystaveni jednali by mnohdy jinak, což by se mohlo dostat do rozporu se zájmem společnosti. Proto budou dále navrženy způsoby, jak stres efektivně využít k vyššímu výkonu. Je logické, že se mohou návrhy na efektivní využívání stresu částečně dostat do rozporu s návrhy na jeho zmírnění. Proto je nutné mezi nimi najít určitou rovnováhu a ani v jednom směru nezacházet do přílišných extrémů.

Efektivita se zvyšuje při blížícím se termínu odevzdání, dále pak když jsou zaměstnanci společnosti v časovém tlaku, což je možno použít pro zvýšení efektivity, avšak jak již bylo zmíněno, je to v přímém rozporu se snižováním stresorů, je tedy nutností v tomto směru najít balanc, aby nebyli zaměstnanci vystavováni příliš vysoké míře stresu. Efektivita zaměstnanců se dále zvyšuje také v situaci, kdy mají velké množství práce a naopak snižuje při malém množství práce, tedy využít stres a poskytnout zaměstnanci větší množství práce je jednoznačně v oblasti efektivity užitečné. O efektivním využití stresu se naproti tomu naopak nedá uvažovat v případě, kdy jsou schopnosti a dovednosti zaměstnanců podceňovány, jelikož v tomto případě to vede k opačnému důsledku, tedy snížení efektivity, což potvrzuje fakt, že v případě vyzdvižení schopností a dovedností se efektivita zvyšuje. Stejně tak by za účelem zefektivnění zaměstnanců bylo vhodné se vyvarovat zvyšování hlasu či nadměrné kritiky a přílišné kontroly zaměstnanců, jelikož v těchto případech se v návaznosti na výsledky výzkumu jedná o příčiny toho, že se efektivita zaměstnanců snižuje.

Závěr

Stres je bezesporu neoddelitelnou součástí života v dnešní společnosti. Je tedy třeba jej tak vnímat a kromě hledání cest, jak se mu vyvarovat, je třeba hledat také cesty, jak s ním efektivně pracovat. Cílem této bakalářské práce bylo představit hlavní faktory stresu na pracovišti, rozlišit druhy stresu, a identifikovat jeho vliv na výkonnost pracovníků. Dalším cílem pak byla právě také interpretace toho, že stres na pracovišti nemusí mít na pracovníky pouze negativní vliv a nalezení cest, jak s ním lze efektivně pracovat. V návaznosti na předchozí cíle bylo pak také cílem navrhnout konkrétní cesty pro zmírnění a efektivní využití stresu ve zvolené společnosti ManpowerGroup s.r.o.

U respondentů zvolené společnosti byla zjišťována míra stresu, přičemž bylo došlo ke zjištění toho, že celkově lze většinu respondentů zařadit do kategorie s nízkou mírou stresu. Dále pak byly zkoumány stresory ve společnosti, z nichž jako nejčastější byl vyhodnocen nedostatek finančního ohodnocení, špatné vztahy s kolegy a přílišné množství práce. Co se týče nejčastějších stresorů, bylo zjištěno, že se četnost jednotlivých stresorů podstatně liší při jejich sledování z hlediska pohlaví respondentů. Následně se práce zaměřila na identifikaci copingových aktivit, které zaměstnanci vykonávají v prevenci proti stresu, kdy tyto aktivity byly mimo jiné sledovány z hlediska rozřazení respondentů podle u nich zjištěné míry stresu, přičemž mezi copingovými aktivitami a mírou stresu byla zjištěna jistá souvislost ve smyslu toho, že respondenti, kteří se těmito aktivitám pravidelně věnují, jsou v porovnání s ostatními respondenty méně ve stresu.

Kromě toho bylo následně zkoumáno, jaké situace a jakým způsobem ovlivňují výkon pracovníků, kdy dle výsledků praktické části jsou nejefektivnější pracovníci v situacích, když se blíží termín odevzdání a jsou v časovém tlaku. Naopak nejméně efektivní situace, kdy se snižuje výkon pracovníka jsou, když jsou schopnosti zaměstnance podceňovány či když má zadáno malé množství práce.

Ke splnění cílů došlo jak díky využití odborné literatury k danému tématu, tak u praktické části pak za využití analýzy odpovědí získaných v rámci anonymního dotazníkového šetření provedeného ve společnosti ManpowerGroup.

Přínosem práce je skutečnost, že zkoumané společnosti bude k dispozici shrnutí výsledků z výzkumu týkajícího se stresu u jejich zaměstnanců a dále pak jednotlivé návrhy na eliminaci stresu ve společnosti a doporučení na jeho efektivní využití.

Seznam použité literatury

ARNOLD, John. *Psychologie práce: Pro mažery a personalisty*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1518-3.a

BATTISON, Toni. *Zvládnutý stres*. Čes. vyd. 1. Praha: Jan Vašut, 1999. 80 s. *Vzmužte se!*: podrobný průvodce muže na cestě ke zdraví. ISBN 80-7236-053-1.

BROCKERT, Siegfried. *Ovládání stresu*. 1. vyd. Praha: Melantrich, 1993. 139 s. ISBN 80-7023-159-9.

FONTANA, David. *Stres v práci a v životě: jak ho pochopit a zvládat*. Praha: Portal, 2016. ISBN 978-80-262-1033-7.

HUBER, Johannes. *30 způsobů jak se zbavit stresu*. Praha: Grada, 2009. ISBN 978-80-247-2486-7.

KLAUS, Merg. *Jak přežít v práci: každodenní povolání bez stresu a vyhoření*. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1723-1

KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Jak zvládat stres*. Praha: Grada, 1994. ISBN 80-7169-121-6

MAYEROVÁ, Marie. *Stres, motivace a výkonnost*. Praha: Grada, 1997. ISBN 80-7169-425-8.

PAULÍK, Karel. *Psychologie lidské odolnosti*. 2. dopln. vyd. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-247-5646-2.2017

PLAMÍNEK, Jiří. *Sebepoznání, sebeřízení a stres*. 3. dopln. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-4751-4.2013

RHEINWALDOVÁ, Eva. *Dejte sbohem distresu*. 1. vyd. Praha: Scarabeus, 1995. 211 s. ISBN 80-85901-07-2. a

RYMEŠOVÁ, Pavla a Kateřina CHAMOUTOVÁ. *PRŮVODCE PSYCHOLOGIÍ OSOBNOSTI A SOCIÁLNÍ PSYCHOLOGIÍ*. 2018. Praha, 2018. ISBN 978-80-213-2433-6.

URBAN, Jan. *10 kroků k vyššímu výkonu pracovníků: Jak snadno a účinně předcházet nedostatkům v práci*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-3955-7.

Seznam internetových zdrojů

VÝZKUMNÝ ÚSTAV BEZPEČNOSTI PRÁCE. Bezpečný podnik: Pracovní stres a zdraví [online]. 2016 [cit. 2020-01-16]. Dostupné z: <https://vubp.cz/soubory/produkty/publikace-kestazeni/pracovni-stres-a-zdravi.pdf>.

GINO, Francesca. Are You Too Stressed to Be Productive? Or Not Stressed Enough?. *Harvard business review* [online]. 2016, 2016, **2016**, 1 [cit. 2022-07-30]. Dostupné z: <https://hbr.org/2016/04/are-you-too-stressed-to-be-productive-or-not-stressed-enough>

ŠPOK, Dalibor. Relaxace a meditace. *Psychologie.cz* [online]. 2020, 2020, **2020**, 1 [cit. 2022-07-30]. Dostupné z: <https://psychologie.cz/relaxace-meditace/>

Interní materiály společnosti ManpowerGroup s.r.o.: Inovativní HR řešení založené na talentech pro rozvoj vašeho businessu. 2022. Praha, 2022.

JUSTICE.CZ. Veřejný rejstřík a sbírka listin: ManpowerGroup s.r.o. [online]. Dostupné z WWW: <https://or.justice.cz/ias/ui/vypis-sl-firma?subjektId=437255>

Seznam obrázků

Obrázek 1- Rozdělení povahy stresu	9
Obrázek 3 - Schéma činnosti lidského mozku	12
Obrázek 4 - Stresová reakce.....	15
Obrázek 5 - Metoda 8P	17
Obrázek 6 - Křivka výkonnosti.....	25

Seznam tabulek

Tabulka 1 - Rozdělení respondentů podle identifikačních otázek	30
Tabulka 2 - Rozdělení respondentů do skupin podle míry stresu.....	34
Tabulka 3 - Nejčastější stresory	35
Tabulka 4 - Stresory s nízkým výskytem.....	37
Tabulka 5 - Stresory z hlediska pohlaví	37
<i>Tabulka 6 - Průměr vykonávaných aktivit na jednoho respondenta podle míry stresu</i>	<i>40</i>
Tabulka 7- Efektivní využívání stresu	43

Seznam grafů

Graf 1 - Míra stresu dle pohlaví.....	35
Graf 3 - Využívané aktivity	39
Graf 4 - Coping s mírou stresu v absolutním vyjádření.....	41
Graf 5 - Coping s mírou stresu v procentuálním vyjádření	42

Přílohy

Stres

Dobrý den, jsem studentem vysoké školy ČVUT v Praze. V rámci své bakalářské práce zabývám tématem stresu na pracovišti. Budu rád, když mi vyplníte anonymní dotazník, jehož výstupy budou podkladem pro její vypracování.

1. Jaké je Vaše pohlaví?

- Muž
- Žena
- Jiné

2. Pracujete:

- Na pobočce
- Na centrále

3. Kolik let ve firmě pracujete?

- Méně než 1 rok
- 1-3 roky
- Více než 3 roky

4. Zaškrtněte, jaká četnost těchto fyzických reakcí se u Vás projevuje.

Nikdy Občas Častěji Často

	Nikdy	Občas	Častěji	Často
Sklon ke křečím	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Poruchy zažívání	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sucho v ústech	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dýchavičnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Podlamující se kolena v kritických obdobích	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Červenání	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Četnější pocení	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bolest šije a ramen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bolesti v zádech	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Přetažení	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pálení žáhy/ bolesti žaludku	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Stahy/ bolesti prsou	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Cukání rukou/ očních víček	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Neklid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bušení srdce	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Návaly horka	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Studené ruce nebo nohy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tělesné chvění	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Bolesti hlavy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5. Zaškrtněte, jaká četnost těchto reakcí se u Vás vyskytuje.

	Nikdy	Občas	Častěji	Často
Snění za bílého dne	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zapominání, rozpačitost, nepozorné poslouchání	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Špatné naslouchání	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zamyšlenost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Výpadky paměti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nedostatek nápadů	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pocit strachu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pocit „všechno mi přerůstá přes hlavu“	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Trhavost myšlenek	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
	Nikdy	Občas	Častěji	Často

Špatná koncentrace	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Neschopnost uvolnit se	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Depresivní sklíčenost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vnitřní neklid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Opakující se utkvělé představy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Myšlenkový kolotoč před usnutím	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

6. Jaké situace Vás nejvíce stresují? Ohodnotte na stupnici 1-5.

	1 - nejméně	2	3	4	5 - nejvíce
Špatné vztahy na pracovišti s kolegy	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Časté rozpory s šéfem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nejistá kariérní budoucnost	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Špatný styl managementu	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Rozpory mezi zájmy organizace a jednotlivce	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Termíny odpracování	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Přílišné množství práce	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Málo práce	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Monotonie	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hluk na pracovišti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Špatná teplota	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Špatné osvětlení	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nutnost práce přesčas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Vysoké nároky od vedení	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nedostatečné finanční ohodnocení	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nedostatek potřebných informací	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nedostatek soukromí na pracovním místě	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ztráta zaměstnání	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7. Zaškrtněte, z následujících možností aktivity, které pravidelně(alespoň 2x týdně) používáte v prevenci proti stresu.

- Meditace
- Relaxace
- Pestrá a zdravá strava
- Výlet do přírody
- Přestávky v práci
- Sport
- Dechová cvičení
- Poslech hudby
- Jiné

8. U následujících stresových situací označte, jaký mají vliv na Váš výkon.

	Snižuje	Zvyšuje	Nemění se	Tuto situaci nepovažuji za stresovou
Když se blíží termín odevzdání práce	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
V případě hrozícího trestu(snížení mzdy, výpověď)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Když na Vás nadřizený zvyšuje hlas	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Když nadřizený kritizuje Vaši	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>	<input checked="" type="radio"/>

práci

Vaší práci
Když jste v
časovém
tlaku

Když jsou
Vaše
schopnosti/d
ovednosti
podceňovány

Když jsou
Vaše
schopnosti/d
ovednosti
vyzdvihovány

Když máte
velké
množství
práce

Když máte
malé
množství
práce

Když Vás
nadřizený až
příliš
kontroluje při
práci

Když jste v
práci
minimálně
kontrolován

Evidence výpůjček

Prohlášení:

Dávám svolení k půjčování této bakalářské práce. Uživatel potvrzuje svým podpisem, že bude tuto práci řádně citovat v seznamu použité literatury.

Jméno a příjmení: Pavel Junek

V Praze dne: 17. 08. 2022

Podpis:

Jméno	Oddělení/ Pracoviště	Datum	Podpis