

**Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní**

**Využití společenských věd pro zvyšování
efektivitu podniku**

Hana Šrámková

**Bakalářská práce
2013**

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2012/2013

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Hana Šrámková**
Osobní číslo: **E09525**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Management podniku: Manažerská etika**
Název tématu: **Využití společenských věd pro zvyšování efektivity podniku**
Zadávající katedra: **Ústav správních a sociálních věd**

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

Práce se zabývá aplikací společenských věd (psychologie, sociální psychologie, sociologie práce apod.) do reality řídicích a dalších procesů v podniku. Využití těchto věd bude užito aplikačně pro zvýšení efektivity práce zaměstnanců i jejich řídicích orgánů. Práce bude zaměřena na oblast psychohygieny, prevence syndromu vyhoření, komunikace na pracovišti, řešení konfliktů, pracovních podmínek.

- Práce bude obsahovat zejména:
- Základní pojmy (podnik, podnikové procesy, řízení lidských zdrojů)
- Společenské vědy a jejich úloha a význam v podniku
- Aplikace společenských věd do podnikových procesů (psychohygiena, syndrom vyhoření, komunikace na pracovišti, pracovní podmínky)
- Empirická sonda

Rozsah grafických prací: —
Rozsah pracovní zprávy: cca 30 stran
Forma zpracování bakalářské práce: tištěná/elektronická
Seznam odborné literatury:

ARNOLD, John. Psychologie práce: pro manažery a personalisty. Brno: Computer Press, 2007. 629 s. ISBN 978-80-251-1518-3.
BĚLOHLÁVEK, František; KOŠTAN, Pavol; ŠULEŘ, Oldřich. Management. Brno: Computer Press, 2006. 724 s. ISBN 80-85839-45-8.
NOVÝ, Ivan a Alois SURYNEK. Sociologie pro ekonomy a manažery. 2., přeprac. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2006, 288 s. ISBN 80-247-1705-0.
PALÁN, Zdeněk. Lidské zdroje: Výkladový slovník. Praha: Academia, 2002. ISBN 80-200-0950-7.



Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Jan Mandys, Ph.D.**
Ústav správních a sociálních věd

Datum zadání bakalářské práce: **30. června 2012**
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2013**



doc. Ing. Renáta Myšková, Ph.D.
děkanka

L.S.



doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 19. října 2012

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že jsem tuto práci vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., autorský zákon, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako Školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v Univerzitní knihovně Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne 30. 4. 2013

Hana Šrámková

PODĚKOVÁNÍ:

Tímto bych ráda poděkovala svému vedoucímu práce Mgr. Janu Mandysovi, Ph.D. za jeho odbornou pomoc, trpělivost, cenné rady a poskytnuté materiály, které mi pomohly při zpracování bakalářské práce. Dále bych ráda poděkovala svým rodičům, díky kterým mám možnost studovat vysokou školu a za jejich podporu ve všem, co dělám.

ANOTACE

Bakalářská práce se zabývá využitím společenských věd v podniku a jejich aplikací do podnikových procesů. Zjišťuje, jak a jestli lze za jejich pomoci ovlivnit spokojenost pracovníků a zvýšit celkovou efektivitu podniku. Zaměřuje se zejména na psychologii a sociologii podniku, pracovní podmínky a komunikaci na pracovišti.

KLÍČOVÁ SLOVA

Sociologie, sociologie práce, psychologie, psychologie práce, lidské zdroje, pracovní podmínky, syndrom vyhoření, komunikace na pracovišti.

TITLE

Application of social science to increase effectiveness of an enterprise

ANNOTATION

This thesis focuses on application of social sciences in an enterprise and its processes. It tries to find out if and how they can affect satisfaction of workers and therefore even effectiveness of an enterprise. Thesis targets particularly on psychology, sociology, workplace communication and working conditions.

KEYWORDS

Sociology, sociology of work, psychology, psychology of work, human resources, working conditions, burnout syndrome, workplace communication.

OBSAH

ÚVOD	10
1. ZÁKLADNÍ POJMY	11
1.1. PODNIK	11
1.2. PODNIKOVÉ PROCESY	11
1.3. LIDSKÉ ZDROJE	12
2. SPOLEČENSKÉ VĚDY A JEJICH ÚLOHA A VÝZNAM V PODNIKU	13
2.1. PSYCHOLOGIE PRÁCE A PODNIKU	13
2.1.1. Obecná psychologie.....	14
2.1.2. Aplikovaná psychologie	14
2.1.3. Psychologie práce.....	15
2.2. SOCIOLOGIE V PODNIKU	15
2.2.1. Obecná a aplikovaná sociologie	15
2.2.2. Sociologie práce	17
3. APLIKACE SPOLEČENSKÝCH VĚD DO PODNIKOVÝCH PROCESŮ	19
3.1. MANAŽERSKÁ PSYCHOLOGIE A SOCIOLOGIE	19
3.2. PSYCHOHYGIENA	19
3.2.1. Relaxace	20
3.2.2. Životospráva a pohyb	21
3.3. KOMUNIKACE NA PRACOVIŠTI	23
3.3.1. Druhy komunikace	24
3.3.2. Komunikace v pracovním prostředí	24
3.4. SYNDROM VYHOŘENÍ	26
3.4.1. Co je to syndrom vyhoření?	26
3.4.2. Prevence syndromu vyhoření	27
3.5. PRACOVNÍ PODMÍNKY	29
4. EMPIRICKÁ SONDA DO VYBRANÝCH OBLASTÍ VYUŽITÍ SPOLEČENSKÝCH VĚD V PODNIKOVÉ PRAXI ZASE	31
4.1. CÍLE VÝZKUMU	31
4.2. DOTAZNÍKOVÉ ŠETŘENÍ	31
4.2.1. Časový plán	32
4.2.2. Tvorba dotazníku a získávání dat	32
4.2.3. Zpracování dat.....	35
4.3. VÝSLEDKY	36
4.4. SHRNUTÍ A DOPORUČENÍ	42
ZÁVĚR	44
POUŽITÁ LITERATURA	46
SEZNAM PŘÍLOH	48

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Počty otázek podle jejich typu.....	33
---	----

SEZNAM OBRÁZKŮ A GRAFŮ

Obrázek 1: Základní schéma podnikového procesu	12
Obrázek 2: Vztah mezi oblastmi psychologie	13
Obrázek 3: Komunikační trojúhelník	23
Obrázek 4: Graf - Pohlaví.....	35
Obrázek 5: Graf - Vysněné zaměstnání	37
Obrázek 6: Graf - Zjišťování spokojenosti	38
Obrázek 7: Graf - Pozitivní atmosféra na pracovišti	38
Obrázek 8: Graf - Teambuildingové aktivity	39
Obrázek 9: Graf - Vzdělávací seminář	40
Obrázek 10: Graf - Možnost rozcvičky	40
Obrázek 11: Graf - Změna zaměstnání při nadprůměrném platovém ohodnocení.....	41
Obrázek 12: Graf - Podnikový psycholog	42

SEZNAM ZKRATEK

atd. – a tak dále

apod. – a podobně

např. – například

BOS (BurnOut Syndrome) – syndrom vyhoření

cca. – circa (přibližně, asi)

HR (Human Resources) – lidské zdroje

ÚVOD

V dnešní době techniky se vzrůstající napjatostí v mezilidských vztazích je třeba věnovat zvýšený zájem problematice okolo psychické stránky pracujícího člověka. Nejen zajištění nezbytných fyzických potřeb člověka může pomoci ke zvýšení efektivity jeho práce a tak i celkové efektivity podniku. Často se tato problematika podceňuje, ovšem správným přístupem lze mnohé získat a naopak nesprávným ztratit.

Podniky se stále orientují spíše na zisk než na spokojenost zákazníků či zaměstnanců. Na druhou stranu je možné stále častěji vidět aplikaci odpovědného managementu, ale v mnoha případech to bývá bohužel jen tak „na oko“. Co nemusí být viditelné pro lidi zvenjšku, mohou vidět a často i vidí zaměstnanci uvnitř. Snahou dosáhnout okamžitého zisku „za každou cenu“ na úkor nejen zaměstnanců - ale i zákazníků - si podniky často v dlouhodobém horizontu spíše škodí, aniž by si to ve skutečnosti uvědomovaly. Přímo se nabízí otázka: Je vůbec možné mít jak skvělé zisky, tak spokojené zaměstnance i zákazníky a další stakeholdery? Samozřejmě že to určitým způsobem musí jít. Přece se říká „když se chce, všechno jde“ a také „kdo chce, hledá způsoby, kdo ne, hledá důvody.“ Mohla by být jedním ze způsobů jak zlepšit spokojenost zaměstnanců i aplikace poznatků ze společenských věd?

„Úspěch v podnikání může mít jen ten, kdo ví něco, co ostatní nevědí.“ Aristoteles Onasis

Nejprve se v první kapitole zaměříme na základní pojmy *podnik*, *podnikové procesy* a *lidské zdroje*. V kapitole druhé jsou popsány společenské vědy využitelné v podniku. Jedná se především o psychologii a sociologii. Psychologie v podniku se nazývá *psychologie práce*. Vzájemně se doplňuje se *sociologií práce*. Ve třetí kapitole jsou uvedeny především možnosti jejich aplikace v podnikových procesech. Objevují se zde důležité pojmy *manažerská psychologie* a *manažerská sociologie*, které se dostávají stále více do povědomí. Řeší se zde také postupy *psychohygieny*, jaká je komunikace na pracovišti, co je to *syndrom vyhoření* a jak je to s pracovními podmínkami. V poslední – čtvrté – kapitole se nachází dotazníkové šetření toho, jak se ve skutečnosti společenské vědy v podnicích, podle názorů respondentů, objevují.

Cílem práce je bakalářské práce je prozkoumat, jak jsou aplikovány poznatky společenských věd (psychologie, sociologie apod.) do reality řídicích a dalších procesů v podniku, i samotné práci zaměstnanců a řídicích orgánů.

1. ZÁKLADNÍ POJMY

V této části se nachází definice pojmů, které jsou nezbytné k pochopení dalšího textu. Jedná se především základní vymezení pojmu podnik, se kterým významně souvisí i jeho okolí. Dále podnikové procesy, které v podniku probíhají, a nakonec lidské zdroje, bez kterých by podnik nemohl existovat.

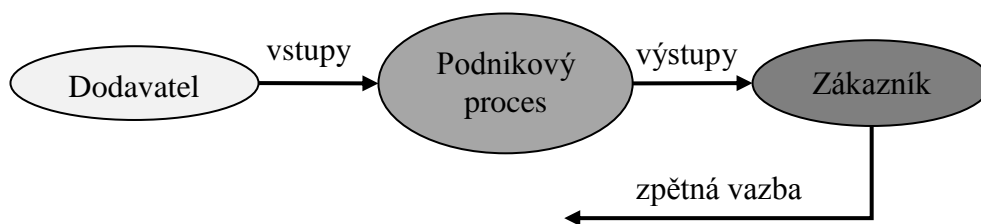
1.1. Podnik

Podnikem rozumíme instituci, která vznikla za účelem výkonu podnikatelské činnosti neboli podnikání. Dle obchodního zákoníku je podnikání "soustavná činnost prováděná samostatně podnikatelem vlastním jménem a na vlastní odpovědnost za účelem dosažení zisku". [23] Podniky přeměňují své zdroje na zboží a služby, které jsou užitečné pro jeho okolí. Touto činností uspokojují potřeby, které okolí má a zároveň tvoří přidanou hodnotu. Proto je v současnosti vhodné, aby byl podnik vnímán jako relativně izolovaný systém. Má svou právní subjektivitu, ale je si vědom, že jeho činnost má vliv na okolí, proto respektuje jak jeho existenci, tak i potřeby a zájmy, které okolí má. Každý podnik by měl též být schopen definovat své vstupy a výstupy, vnitřní strukturu celého podniku a také zpětnou vazbu. [8]

Následující definice je propracovanější a pro účel této práce velice vhodná, hlavně díky existenci uspokojování potřeb zaměstnanců: "Podnik chápeme jako eticky vyprojektovaný relativně izolovaný systém, jehož strategickým cílem je uspokojit svými aktivitami své ekonomické, politické a sociální okolí. K jeho žádoucímu fungování je potřeba uspokojit nejenom vlastní pracovníky a management ale i environmentální instituce". [8, s. 102]

1.2. Podnikové procesy

Proces obecně je "průběh jevů, které po sobě následují, vzájemně souvisí a jsou mezi sebou v příčinném vztahu". [19, s. 171] Podnikový proces (business process) je "souhrnem činností, transformujících souhrn vstupů do souhrnu výstupů (zboží nebo služeb) pro jiné lidi nebo procesy, používající k tomu lidi a nástroje". [20, s. 15] Příkladem může být běžná situace, kdy si zákazník přijde nakoupit do obchodu. Veškeré činnosti, které musí vykonat jak pracovník obchodu (obsloužení, zabalení a předání zboží, přijetí platby), tak i zákazník, jsou kroky procesu. Dalším příkladem může být i vývoj nového produktu nebo stavba nového domu apod. Na Obrázku 1 je přehledně znázorněno, jak vypadá základní podnikový proces.



Obrázek 1: Základní schéma podnikového procesu

Zdroj:[20]

1.3. Lidské zdroje

Každá organizace, aby mohla vůbec existovat a správně fungovat, musí mít pochopitelně určité zdroje. Jedná se o [14]:

- materiální zdroje - stroje, zařízení, materiál apod.,
- finanční zdroje,
- informační zdroje
- lidské zdroje.

Základním úkolem managementu je tyto zdroje shromažďovat a zajišťovat jejich vzájemné využívání. Lidské zdroje jsou nejdůležitějším zdrojem podniku, jelikož všechny ostatní zmíněné zdroje determinují. Proto jsou jejich řízení, rozvoj a zkvalitňování dalšími ze základních úkolů podnikového managementu. [19]

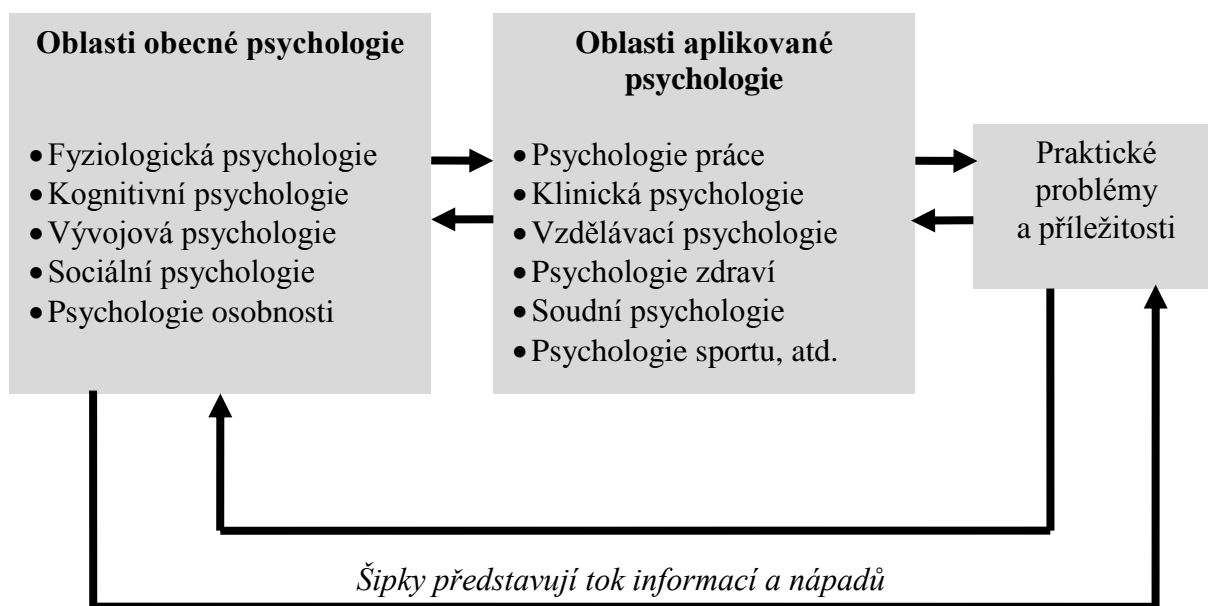
Řízení lidských zdrojů

Řízení lidských zdrojů je "strategický a logicky promyšlený přístup k řízení nejcennějšího statku organizace, tj. v ní pracujících lidí, kteří jako jednotlivci i jako kolektivy přispívají k dosažení jejích cílů". [1, s. 27]

2. SPOLEČENSKÉ VĚDY A JEJICH ÚLOHA A VÝZNAM V PODNIKU

V této kapitole jsou obecně popsány psychologie a sociologie a poté i jejich aplikované formy v podnicích – psychologie práce a sociologie práce. Ty se věnují „postavení a úloze jedince v pracovním procesu“. [18, s. 33]

Než přejdeme k samotné definici psychologie práce a podniku, je nasnadě uvést jak se psychologie dělí. K tomu nám pomůže následující obrázek, díky kterému snáze uvidíme, kam můžeme psychologii práce jako takovou, zařadit:



Obrázek 2: Vztah mezi oblastmi psychologie

Zdroj:[2]

2.1. Psychologie práce a podniku

Tato kapitola nastiňuje teoretické poznatky z oblasti obecné psychologie, jejich aplikaci do praxe a tím vzniknuvší aplikovanou psychologii. Do ní patří mimo jiné i psychologie práce, se kterou úzce souvisí pojem manažerská psychologie. Ta využívá poznatků z psychologie a aplikuje je do řídicích činností vedoucích pracovníků. Více se o ní dočtete v kapitole 3. Aplikace společenských věd do podnikových procesů.

2.1.1. Obecná psychologie

Vzniklo již mnoho definic psychologie. V současnosti je nejčastěji zastáván názor, že se jedná o vědu zabývající se mentálním životem, který se týká tří oblastí. Jedná se o: [2]

- chování člověka,
- jeho myšlenky a
- emoce, které prožívá.

Ačkoliv se definuje jako věda, často se objevují názory, které hovoří proti. Zejména z toho důvodu, že ve vědních oborech se jasně určí podmínky, za kterých se budou data shromažďovat. Vytvoří se tak pevný základ, na kterém se díky ověřitelným důkazům dá postavit jak teorie, tak praxe. V psychologii se často využívá i intuice psychologa, je tedy otázkou, zda je vhodné a vůbec možné zkoumat lidské chování, myšlení a emoce vědecky. Na to je lidské chování až moc složité, jelikož se při různých experimentech a sledováních chování v různých situacích mění.[2]

Obecnou psychologii lze rozdělit různými způsoby na různé části, za dobu jejího popisování tak učinila spousta autorů. Zde je uvedeno nejčastější velice přehledné dělení:

- fyziologická psychologie
- kognitivní (poznávací) psychologie
- sociální psychologie
- psychologie osobnosti.

Každá složka obecné psychologie se dá dále dělit do různých podoborů s různými zaměřeními. Fyziologická psychologie zkoumá vztah rozumu a těla, kognitivní psychologie se zabývá tím, jak myslíme - myšlenkovými procesy, rozhodováním a podobně. Sociální psychologie se prozkoumává, jaký vliv mají naše chování, emoce a myšlení na ostatní lidi nebo jak na ně ostatní lidé působí. A nakonec psychologie osobnosti se zabývá chováním člověka v určitých situacích.[2]

2.1.2. Aplikovaná psychologie

Mimo obecnou psychologii rozlišujeme psychologii aplikovanou, do níž patří právě psychologie práce a další jí podobné. Podle Obrázku 1 vidíme, že i aplikovaná psychologie používá poznatky z obecné psychologie. Při řešení problémů v aplikované psychologii může dojít k tomu, že získané myšlenky a informace pomohou k rozvoji obecné psychologie. Aplikovaná psychologie obsahuje více myšlenek, technik a informací, které se dají spíše

aplikovat do praxe a řešit tak konkrétní problémy a situace, na rozdíl od obecné psychologie, která je více teoretická.[2]

Do aplikované psychologie patří již zmiňovaná psychologie práce, dále pak klinická psychologie, která se zabývá průzkumem a léčbou nejrůznějších psychických problémů a handicapů. Dále pak psychologie vzdělávací nebo psychologie zdraví, sportu, soudní psychologie atd. Odvíjí se od toho, na co se především zaměřuje. Pro účely této práce nás bude zajímat hlavně psychologie práce.[2]

2.1.3. Psychologie práce

Psychologie práce se zaměřuje na vztah mezi člověkem a prací. Především jaký je člověk v pracovním prostředí, jestli má odpovídající znalosti, zkušenosti a dovednosti pro výkon práce. Dále jestli a jak je motivovaný a jaká je míra uspokojení jeho sociálních potřeb. Studuje i pracovní prostředí samotné - např.: hluk, prašnost, světlo, celkový estetický dojem apod. Popisuje, jak toto prostředí ovlivňuje pracovníka a jeho pracovní výkon. Zabývá se také procesem výběru pracovníků, jejich adaptací v kolektivu, jaké jsou mezilidské vztahy na pracovišti a samozřejmě nesmíme zapomenout na pracovní podmínky.[19]

Za zmínku stojí i *business psychologie*, která sice není oficiálním pojmem, ale chápou ho lidé, kteří se psychologií tolik nezabývají. Jde o „spojení několika oborů aplikované psychologie - „psychologie průmyslové a organizační (industrial and organizational psychology, v češtině se dříve užíval název „psychologie práce“), psychologie povolání (vocational psychology), psychologického poradenství, psychodiagnostiky a dalších oborů.“ [22]

2.2. Sociologie v podniku

Podobně jako v kapitole o psychologii práce a podniku si nejprve vysvětlíme, co to vlastně sociologie je a čím se zabývá. Se sociologií podniku opět úzce souvisí i pojem manažerská sociologie, ta využívá poznatků ze sociologie jako takové a zabývá se především vztahy na pracovišti a sociálními skupinami. Podrobnější výklad tohoto pojmu se nachází v kapitole 3. Aplikace společenských věd do podnikových procesů.

2.2.1. Obecná a aplikovaná sociologie

Už od pradávna lidé hledali odpovědi na otázky okolo lidské společnosti. Jak vznikla? Jak funguje a vypadá? Jakou úlohu má jedinec ve společnosti a co je smyslem jeho existence? Úvahy na toto téma se označily názvem sociální filozofie a byly obsaženy v učení filozofů, jako byl Aristoteles či Platón. V 17. a 18. století došlo k událostem, a sice k dynamickému

rozvoji techniky a přírodních věd v Anglii, Itálii a Francii. To mělo za následek změnu základních společenských vztahů a ty se staly středem pozornosti tehdejších myslitelů, jako byl například F. M. Voltaire či D. Diderot. Ti měli utopistické vize o budoucí rozumné společnosti, kde se člověk bude moci rozvíjet. Bylo to v době osvícenství, kdy hlavní příčina společenských problémů a jevů (bída, války, morální úpadek...) byla spatřována především v nerozumu v mezilidských vztazích a nevyužívání vědeckých poznatků.

V 19. století se v šestidílném spise Kurz pozitivní psychologie od Francouze Augusta Comteho (1798-1857) poprvé objevil pojem sociologie. V jeho podání do sociologie patří i všechny společenskovědní disciplíny – například historie, právo, etika, estetika apod. Je jim nadřazena, určuje obecná východiska pro teorii a hlavně metodologii. Po něm předmět sociologie definoval také Emile Durkheim (1858-1917), který předmět zkoumání zúžil pouze na jevy sociální. Další úhel pohledu na sociologii měl Georg Simmel (1858-1918). Ten tvrdil, že předmětem sociologie jsou formy společenských sdružení. Na základě teorií posledních dvou zmiňovaných autorů lze říci, že předmětem sociologie jsou především dlouhodobé mezilidské vztahy, které „dosahují relativně stabilních forem svého vnějšího utváření.“ [17, s. 11] Sociologie je tedy definována jako „věda o sociálních skupinách a organizacích, které mají v moderní společnosti z hlediska praktických potřeb zásadní význam. Sociologie se zabývá principy utváření a fungování těchto útvarů.“ [17, s. 11]

Obdobně jako u psychologie existuje nahlížení na sociologii ve dvou rovinách:

- lidská společnost je vnímána jako celek nebo
- orientace na studium jednotlivých sociálních jevů a oblastí společenského života.

V prvním případě vzniká obecná sociologie, v druhém jednotlivé aplikované sociologické disciplíny. Obě tyto oblasti ovšem vyžadují výzkumný základ, na kterém by mohly stavět své teorie. Tím je sociologický výzkum, který „představuje rovinu empirického poznání sociální reality.“ [17, s. 12]

Aplikované sociologické disciplíny se rozvíjí hlavně na základě toho, co se ve společnosti aktuálně řeší, jaké jsou její problémy, co je tedy třeba pomocí sociologických metod řešit. Dají se také rozdělit podle určitých hledisek, jedná se o oblasti: [17]

- a) společenského života – sociologie kultury, politiky
- b) sociálních skupin – sociologie mládeže, starších lidí, žen, rodiny.
- c) forem životního prostředí – města, venkova
- d) sociální činnosti – práce, řízení, volného času

e) institucí – organizace, podniku

Toto členění je abstraktně teoretické – v praxi dochází často k vzájemnému překrývání a prolínání.

2.2.2. Sociologie práce

Tato oblast se v současnosti neustále rozvíjí asi nejvíce. Důvody jsou především technický rozvoj, informatizace a stále častější automatizace výroby. Tím pádem se mění nejen úloha a postavení lidí v pracovním procesu, ale také celkový obraz společnosti.

„Sociologie práce studuje práci jako sociální proces.“ [18, s. 33] Zaměřuje se na předpoklady práce, jak probíhá vzhledem ke vztahům, které mezi sociálními jednotkami (jednotlivci, skupiny apod.), kterých se práce týká, existují. Zkoumá právě důsledky práce na vztahy mezi jednotkami i na jednotky samotné. Vztahy zkoumá buď celospolečensky, nebo jen v jednotlivých organizacích. Zabývá tedy nejen vztahy, ale i různými sociálními seskupeními, které jsou žádoucí a vhodné pro práci – různé sociální systémy, organizace, skupiny, ale i sociální instituce, které určitým způsobem ovlivňují a usměřňují pracovní proces. [18]

Sociologie práce v sobě zahrnuje nejen různé poznatky, ale i další disciplíny. Jsou to: [18]

- sociologie organizace a řízení,
- sociologie podniku,
- odvětvové sociologické disciplíny (průmysl, zemědělství, stavebnictví, doprava, obchod a služby, zdravotnictví) a
- sociologie povolání.

Sociologie podniku vidí podnik jako velmi důležitou část společenské struktury. Vnímá podnik jako organizaci, jejímž cílem je hlavně dosáhnout zisku. **Sociologie organizace** zkoumá, jaký má význam organizační uspořádání při vytváření nových vztahů např. mezi pracovníky nebo skupinami pracovníků, když vykonávají nějakou pracovní činnost a jak tyto vztahy ovlivňují jejich způsob práce a také jejich výkon. Nejvíce se zaměřuje na vertikální uspořádání vztahů v určité organizace a také na vedoucí pracovníky – co dělají, jaké mají postavení a úlohu v podniku. Její předmět ovšem nelze jednoznačně vymezit, ale dalo by se říct, že jím jsou hlavně vztahy, které v podniku existují a to jak ovlivňují dosahování zisku. **Odvětvové sociologické disciplíny** se zaměřují na odlišnosti prací v jednotlivých odvětvích, a jak tyto specifika ovlivňují uspořádání vztahů pracovních, organizačních i obecně sociálních. Snaží se najít jejich ideální uspořádání. **Sociologie povolání** zkoumá „povolání

nebo profesi jako soubor uspořádaných činností se specifickými nároky na znalosti a dovednosti člověka“. [18, s. 33] Mimo jiné se zabývá také tím, jaké předpoklady musí člověk mít pro vykonávání určité profese nebo povolání.

Téma okolo poznávání práce a jejích sociálních souvislostí je velmi obsáhlé. Aby bylo možné jej co nejlépe popsat, musí sociologie organizace a sociologie práce spolupracovat i s dalšími společenskovědními obory. Využívají některé jejich poznatky, výzkumy, metody a postupy. Jde hlavně o 4 skupiny:[18]

- ekonomické vědní obory – např. ekonomika práce,
- obory zkoumající další předpoklady práce jako komplexní činnosti člověka – fyziologie práce, psychologie práce a řízení, demografie,
- syntetizující vědní obory – management, marketing, personalistika apod.,
- ostatní aplikované sociologické disciplíny – sociologie rodiny, mládeže, volného času atd.

3. APLIKACE SPOLEČENSKÝCH VĚD DO PODNIKOVÝCH PROCESŮ

Máme tedy nadefinovaná určitá teoretická východiska. Ale jak se dají využít v praxi? K tomu jsou určeny nejen manažerská psychologie a sociologie, ale i zásady psychohygieny, určité principy komunikace na pracovišti, prevence syndromu vyhoření a soubor pracovních podmínek. Správným aplikováním poznatků z psychologie a sociologie můžeme přispět například ke zlepšení komunikace na pracovišti, správným pracovním podmínkám a dalším aspektům, které pomohou zvyšovat spokojenost pracujících lidí.

3.1. Manažerská psychologie a sociologie

Moderní doba si žádá moderní přístupy. V podniku jsou lidé nejdůležitějším článkem řetězu. Vždy existoval, existuje a bude existovat problém, jak lidskou práci efektivně organizovat a využívat při výrobě zboží nebo poskytování služeb. Do tohoto problému zahrnujeme: [3]

- samotnou organizaci a přidělování práce pracovníkům,
- získávání vhodných pracovníků,
- systém odměňování a sankcí pro zajištění vysoké produktivity a morálky,
- jejich příprava na změny technologické a organizační a
- vypořádání se s konkurencí či požadavky subjektů z okolí.

Ať už budeme při řešení těchto problémů postupovat jakkoliv, nesmíme vybrat to řešení, které nebere v potaz zaměstnance. Jak se ukázalo, takové řešení má jen náhodné výsledky. Vhodným řešením je nepřetržité poznávání zaměstnanců a jako styl rozhodování upřednostňovat variantní řídicí rozhodování.

„Moderní management organizace tedy směřuje k soustavnému využívání psychologických a sociologických poznatků, které v současné době již mají ucelenou poznatkovou stavbu.“ Nazýváme je **manažerská psychologie a manažerská sociologie.** [3, s. 13]

3.2. Psychohygienu

Duševní hygiena neboli *psychohygienu* je nauka o tom, jak dosáhnout duševního zdraví, což je ideální stav, ve kterém se ocitneme právě pomocí dodržování a uplatňování postupů a pravidel psychohygieny. Nejsou to jen zásady jak duševního zdraví dosáhnout, ale komplexní

„návod“ jak si ho chránit, posílit či znovu získat. Lze tak relativně snadno zvyšovat celkovou odolnost člověka vůči škodlivým vlivům. [5]

Věnuje se například zásadám správné životosprávy, zvládání konfliktních situací, správného jednání s lidmi, zvládání psychických zátěží a situací, kdy jsme vystaveni stresu. Dalšími zásadami jsou i kvalitní spánek, dostatek pohybu, relaxační techniky či poradenství. Funguje jako prevence somatických i psychických onemocnění. [7][5] Životospráva a další podobné zásady zaměřené spíše na fyzickou stránku člověka jsou zde zmíněny zejména proto, že fyzická a psychická stránka člověka spolu souvisí, jsou velmi těsně propojeny. Ne nadarmo se říká "ve zdravém těle zdravý duch". O relaxačních technikách, které napomáhají ke zlepšení duševní i fyzické kondice, bude stručně psáno dále v této kapitole.

Psychohygienu se dá vnímat různě:

- v širším či užším smyslu nebo
- pozitivně či negativně (podle zaměření jejího pojetí).

V širším smyslu se soustřeďuje pozornost na péči o dobré duševní zdraví, na jeho ideální stav a vývoj ve vztahu k celkovému zdraví jedince. V pozitivním pojetí pak hovoříme o orientaci na duševní zdraví, která je pozitivně tvořena, rozvíjena a podporována společně s kladením důrazu na odpovědnost lidí vůči duševnímu zdraví. Užší smysl se zaměřuje spíše na odstranění duševních nemocí pomocí prevence a pojetí se soustředěním se na negativa pak znamená zaměření na snižování a odstraňování nadměrné psychosomatické zátěže nebo stresu.[5]

3.2.1. Relaxace

Základem je respektování životních rytmů, podle kterých by si každý člověk měl zvolit svůj optimální režim práce a odpočinku. Pro nabrání nových sil je vhodný především aktivní odpočinek - vlastní aktivity ve volném čase, které by měly být odděleny od práce. Pro někoho je i práce aktivním odpočinkem, jelikož ho baví a dělá ji rád. Ovšem je otázkou, jestli se tento druh odpočinku dá považovat za vhodný.[5]

Aktivní odpočinek by neměl být zaměřen jednostranně jen na psychickou nebo jen na fyzickou aktivitu - je vhodné je prolínat. Podstatnou zásadou je vnímat celý svůj život jako jednu velkou výzvu. Lidé řídicí se touto zásadou jsou méně často unavení na rozdíl od lidí, kteří každou situaci v životě, která je potká, vnímají jako obrovský a nepříjemný problém. [5]

Zde je několik zásad, při jejichž dodržení je odpočinek doopravdy kvalitní: [5]

- odpočívajte už při prvních pocitech únavy,

- odpočinková aktivita by měla být zcela rozdílná od běžné aktivity,
- přednost mají aktivity, které vyžadují vlastní činnost člověka,
- přihlížejte ke svým potřebám,
- část odpočinkových aktivit byste měli volit podle své vůle,
- jednou za čas je vhodné se vymanit ze spárů každodenního stereotypu.

Ke správné relaxaci patří neodmyslitelně i kvalitní spánek. Bohužel v současnosti trpí 10-15% lidí insomnií.[5] V dnešní uspěchané době se dá očekávat, že se tento podíl bude nadále zvyšovat, jelikož lidé moc myslí na práci a neodpočívají tak, jak by měli. Ke správnému odpočinku a efektivní relaxaci nám mohou dopomoci i různé staré i nové metody:

- ověřené léty – např. jógová cvičení, meditace apod. nebo
- moderní - Feldenkraisova metoda, autogenní trénink.

Jóga a valná část dalších relaxačních metod pochází z asijského kontinentu - z Tibetu, Indie nebo Číny, kde jsou součástí běžného dne. V některých asijských podnicích je kladen důraz na to, aby tato cvičení jejich pracovníci cvičili společně. Vede to hlavně ke zvýšení jejich motivace, výkonnosti a celkové spokojenosti, kterou je ovlivněna i celková efektivita podniků. Ve všech těchto metodách jde v podstatě o harmonii mezi pohybem a dechem, mají propracované cviky i celé sestavy, vznikly už v dávné historii a stále se používají. V dnešní moderní době zažívají obrovský boom - téměř v každém fitness studiu lze nalézt alespoň jednu z těchto metod ve stálé nabídce.

Moderní metody, které byly vyvinuty převážně v Evropě, vycházejí principiálně ze "starých" metod asijských zemí, jen s tím rozdílem, že nejsou tolik propracované. U Feldenkraisovy metody se objevuje zaměření na fyzickou stránku s důrazem na plynulé vědomé pohyby, zatímco autogenní trénink se zaměřuje spíše na mentální hladinu a autosugesci.[9] Tyto metody lze doporučit jak řídícím pracovníkům, tak jejich podřízeným.

3.2.2. Životospráva a pohyb

Ačkoliv je relaxace důležitá, ať chceme nebo ne duševní stránka je neoddělitelně spjata se stránkou fyzickou. Pokud se budeme udržovat fit fyzicky pomocí vhodné životosprávy a pohybu, bude i duševní práce snadnější. Ne každý má ovšem tu možnost či chuť si zlepšovat jídelníček. V pracovním procesu často lidé ani nemají čas či pomyšlení na jídlo. Dost podniků nabízí možnost najíst se v podnikovém stravovacím zařízení, které v některých případech provozuje externí společnost jako je např. EUREST, spol. s.r.o. Dále pak má zaměstnavatel

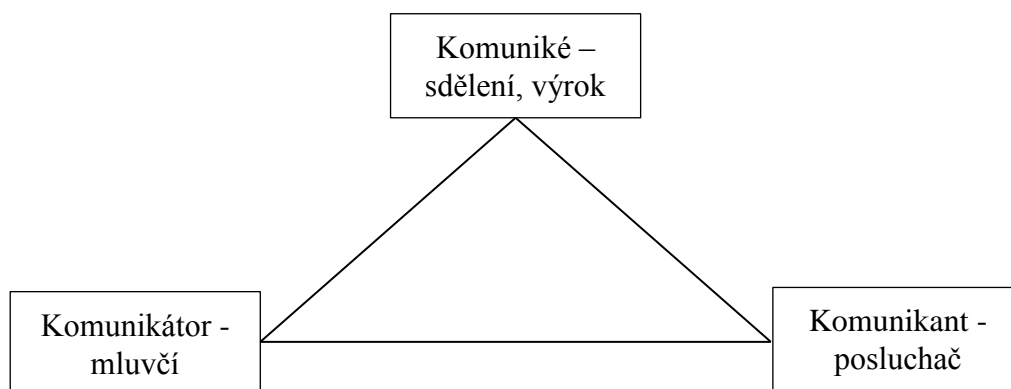
možnost zaměstnancům poskytnout stravenky, které zaměstnanec může použít např. v blízké restauraci či potravinách. Z průzkumu společnosti GfK Czech, s.r.o. z roku 2009 vyplynulo, že „příjemci stravenek obědvají v restauracích o 53% častěji než lidé bez stravenek.“ [10, s. 4] Ve většině stravovacích zařízení stravenky bez problémů přijímají a lidé tak často této možnosti využívají. Přes všechny výhody, které tyto možnosti přináší jako je například úspora času a často i cena, si nejméně polovina Čechů nosí do práce jídlo z domova, ačkoliv 93% firem přispívá na stravování. Vyplynulo to z dotazování na portálu Prace.cz. [15] Výhodami domácího jídla může být například to, že často bývá dietnější. Víte, co doopravdy jíte a pokud máte speciální stravovací návyky, ať už kvůli zdravotnímu stavu nebo z vlastního rozhodnutí, je to nevyhnutelná možnost. V poslední době se také rozmáhá stravování využitím donáškových služeb. Ve větších často krajských městech jako jsou Pardubice či Hradec Králové jsou poměrně široké možnosti, v Praze je to už samozřejmostí, ať už se stravujete jakkoliv. Pokud je donáška zpoplatněna, tak řádově v desítkách korun, ale často bývá zdarma. Výhodou pro nakupujícího je hlavně úspora času, který by jinak ztratil cestou do restaurace a zpět.

A co pohyb? Známým faktem je, že při fyzické aktivitě se do krve vyplavuje endorfin – tzv. hormon štěstí. Lidé s dostatkem pohybu tedy mají vyšší hladinu tohoto hormonu a mají vysokou pravděpodobnost, že budou šťastnější. Tento předpoklad potvrdil výzkum Univerzity v Bristolu proběhnuvší v roce 2008, ukázal, že pracovníci, kteří cvičili ráno před odchodem do práce (nebo během obědové pauzy), lépe zvládali jakoukoliv zátěž, kterou ten den museli absolvovat. Bylo prokázáno, že ve dnech, kdy cvičili, byla jejich nálada lepší a byli klidnější než ve dnech, kdy necvičili. Potvrzuje tedy to, co je všeobecně známé: pravidelný pohyb je velkým přínosem jak pro zdraví fyzické, tak i psychické. [6] V Japonsku dokonce mají určitou rutinu, která se nazývá *raijo taiso*. Doslova znamená „radio excercises“ – rádiové rozcvičky. V angličtině se používá také pojem *radio calisthenics*. V Japonsku je velmi populární – jedná se o sérii jednoduchých protahovacích cviků, které se prování na skladbu, kterou téměř denně vysílá rádio NHK. Do Japonska se dostalo z Ameriky v roce 1928. Všichni cvičí hromadně například ve školách. V mnoha podnicích se cvičí také, protože *raijo taiso* podporuje jednotu zaměstnanců a nastartuje je do nového pracovního dne. [12] Obecně je známé, že Japonské podniky i techniky jsou velice vyspělé i produktivní a lze předpokládat, že i *raijo taiso* na tom má svou zásluhu. Z vlastní zkušenosti mohu prohlásit, že tato rozcvička vcelku dobře protáhne celé tělo a rozproudí krev, díky čemuž se pak i lépe pracuje.

3.3. Komunikace na pracovišti

Podobně jako spousta dalších slov v různých jazycích i slovo komunikace pochází z latiny a to sice ze slova „communicare“. Znamená něco sdílet, předávat někomu. Obecně bývá komunikace definována jako „dorozumívání či výměna informací, přičemž nemusí vždy jít jen o lidský jev.“ [3, s. 316] Různí autoři tuto definici dále rozvíjejí. Nakonec zjišťujeme, že tedy není důležitý jen samotný přenos informace, ale i její různé transformování a také souvislost s kulturními podmínkami a vztahy ve společnosti, kde komunikace probíhá. Do popředí se tedy dostávají i sociální podmínky. [3] Jak pracovní, tak i osobní komunikace je samozřejmě plná nedorozumění. Často se nám stane, že něco špatně pochopíme my samy nebo ten, komu něco sdělujeme. Je tedy žádoucí, abychom dostatečně vyjasnili, co jsme to vlastně chtěli říct. [11]

Potřebujeme znát určité základy obecné komunikace. Komunikační modely nám pomáhají charakterizovat nejen komunikaci jako takovou, ale i její průběh. Například základní komunikační trojúhelník (viz. Obrázek 3) nám může pomoci jednoduše popsat komunikační proces.



Obrázek 3: Komunikační trojúhelník

Zdroj:[3]

Komunikátor je vysílač. Vysílá zprávu (sdělení), které nemusí být vždy jednoznačné. Promítá do něj i svou osobnost – své názory, postoje.

Komunikant je přijímač. Zprávy přijímá. Jeho osobnost ovlivňuje vnímání zprávy, proto ji nemusí vždy přijmout tak, jako byla vyslána komunikátorem, mohou vznikat různá nedorozumění.

Komuniké si můžeme představit jako pocit či sdělení, které „vysílač“ předává „příjímači. Může být jak verbální, tak neverbální a v mnoha případech dokonce skryté.

3.3.1. Druhy komunikace

Základními druhy komunikace jsou

- **verbální** (slovní) – ústní a písemná a
- **neverbální** (mimoslovní) – gestikulace, mimika apod.

V praxi se samozřejmě tyto dva základní druhy doplňují a nelze je od sebe oddělit. Pokud budeme s někým komunikovat, budeme si všimnout nejen toho, co nám říká, ale i té neverbální komunikace.

Verbální komunikace probíhá pomocí řeči a písma v určitém jazyce. Kromě jazyka je důležitá i **paralingvistika** – jedná se o „nejrůznější zvukové mimoslovní projevy, které běžně řeč doprovázejí.“ [3, s. 329] Může se jednat o opakování slov, vyplňování prázdných míst tzv. slovními parazity také nazývané slovní vata. Například slova „takže“, „ehm“ nebo „ééé“. Sami to často nevnímáme, ale všimne si toho zaručeně ten, s kým hovoříme. Do paralingvistiky ale patří i barva hlasu, plynulost projevu, hlasitost či výška. Pokud se tyto projevy v řeči objevují častěji, může to ukazovat například na nervozitu nebo úzkost hovořící osoby.

V mluvené řeči se nejčastěji objevuje dialog (rozhovor). Účastní se ho dvě osoby, dochází při něm k prohazování rolí mezi posluchačem a mluvčím, přičemž je důležité hlavně aktivně naslouchat mluvčímu a mít k sobě vzájemný respekt. [3] Pokud vedoucí pracovník například zadává pracovní úkol, jeho podřízený mu musí aktivně naslouchat a v případě nepochopení se zeptat na upřesnění. V psané komunikaci pomocí písma dochází k vnímání mluvčího jen zprostředkovaně

V neverbální nalezneme tzv. *proxemiku* zaměřující se na vzdálenosti a úhly, které komunikující mezi sebou zaujímají. Dále je kladen důraz na *haptiku*, což jsou nejruznější doteky při komunikaci např. podání ruky či poplácání po rameni apod. Důraz je kladen i na nejruznější *gesta* – jako je kývnutí hlavy, pohrávání si s tužkou, ale i výraz obličeje. [3] Ten je formován hlavně očním kontaktem a mimikou – pohybem svalů v obličeji. Často podceňujeme sílu úsměvu, která zejména na pracovišti, kde trávíme značnou část svého života, může pomoci k lepším vztahům i příjemnější atmosféře.

3.3.2. Komunikace v pracovním prostředí

„Správně nastavená interní komunikace posiluje prosperitu firmy a je výrazným stabilizačním faktorem v obtížnějších obdobích.“ [11, s. 1] Mnoho firem si toto často neuvědomuje. Také z úrovně firemní kultury lze vcelku dobře zjistit, jak v organizaci funguje

komunikace. Firemní kultura je „způsob, jak se organizace chová a jak věci dělá. Je to soubor norem, které ovlivňují chování všech zaměstnanců.“ [11, s. 10] Tvoří ji jak znaky fyzické jako je logo či oblékání pracovníků, ale především tím, jaké hodnoty má podnik nastavené a které uznává a jak je sdílí všichni zaměstnanci. Proto je tedy dána hlavně chováním jak zaměstnanců, tak vlastníků i managementu. Organizace si utváří vlastní image právě tím, jak se ke svým partnerům, jako jsou například dodavatelé či odběratelé, chová. [11]

Často se v interní komunikaci objevují překážky, jejichž překonání se může zdát složité, ale tato situace má řešení. Základem je chtít takovou situaci řešit a chtít mít ve společnosti komunikaci otevřenou k diskuzím, kdy se nikdo nebojí zeptat na cokoli, co s organizací souvisí. Přispívá to ke zlepšení vztahu k práci i k celé firmě a zdravým vztahům na pracovišti. Je tedy třeba si hlavně určit konkrétní pravidla, která bude management i pracovníci dodržovat. Na vyšší úroveň komunikace je možné přejít aplikací kombinace základních prvků nastavení efektivní komunikace: [11, s. 49]

- vůle managementu,
- nastavení základních podmínek – nastavení pravidel a principů,
- nastavení komunikačních kanálů,
- nastavení zpětné vazby – její rozvoj,
- interní školení – sdílení znalostí,
- externí školení zaměřené na komunikační schopnosti a dovednosti,
- zlepšování interní komunikace na základně neustálého udržování zpětné vazby,
- interní trénink komunikačních znalostí a dovedností.

Dobrou komunikaci na pracovišti je možné velice dobře udržovat i pomocí zajištění efektivních týmů pracovníků. Jednou z metod, jak tento tým rozvíjet a udržet je týmový trénink neboli teambuilding. Jedná se o formu, která „je obvykle vedena externím poradcem a má buď konkrétní podobu seminářů k technikám týmové práce, nebo je zaměřena na rozvoj sociálních a manažerských dovedností.“ [3, s. 307] Pomáhá rozvoji *synergie*. „Synergie je to, co dává týmová práce navíc k práci všech jednotlivců:

práce jednotlivců+ synergický efekt = výsledek týmu“ [4, s. 626]

Synergie se dá dosáhnout až ve skupině, kde všichni její členové drží při sobě a neztrácí tak energii v boji o osobní moc, o to, kdo je lepší a dalších zbytečných sporech. Poté může teprve skupina pracovat skutečně efektivně. Nejen že se úsloví „víc hlav víc ví“ ukáže v praxi,

ale i nápady některých členů mohou být inspirací ostatním a členové týmu se navzájem podporují. Dosáhnout synergického efektu se dá dosáhnout hlavně pomocí:[4]

- mluvení o faktech, ne o pocitech,
- otevřeného vyjadřování názoru - nebát se projevit,
- naslouchání nenápadným – neprůbojným členům skupiny,
- tolerance názorů ostatních,
- sledování, kde můžete pomoci,
- povzbuzování v kritické situaci,
- potlačením hádek o stanoviscích, bez hlasování a s vysvětlováním názorů a
- usilování o konsenzus (všeobecný souhlas).

3.4. Syndrom vyhoření

V dnešní době je syndrom vyhoření v obecném povědomí, téměř každý o něm slyšel a ti méně šťastní s ním mohou mít i neblahou osobní zkušenost. Abychom mohli syndromu vyhoření předcházet či ho podchytit už v počátečním stádiu, potřebujeme nejprve vědět, jak ho rozpoznat.

3.4.1. Co je to syndrom vyhoření?

Jedná se o „stav extrémního vyčerpání, vnitřní distance, silného poklesu výkonnosti a různých psychosomatických obtíží.“ [13, s. 9] Také „bývá označován jako „vyhasnutí“ či „vyhoření“ a je obvykle reakcí na zátěž vyplývající ze sociálních stránek práce.“ [3, s. 460] Dosud není BS (z angl. Burnout Syndrome) uznán jako nemoc, ovšem šíří se společností vzrůstajícím tempem jako by se jednalo o virové a vysoce nakažlivé onemocnění. Jeho příčinami mohou být například: [13]

- konflikty rolí,
- příliš vysoká očekávání,
- nedostatečná autonomie (samostatnost),
- nejasná hierarchie (v práci i jinde),
- nedostačující podpora ze strany nadřízených,
- konflikty ve vztazích,

- časový pres (moc práce a málo času),
- vysoká či rostoucí odpovědnost,
- mobbing v pracovním prostředí apod.

„*Mobbing* je komunikačně negativní jednání zaměřené proti určité podřízené osobě. Obvykle se děje často a trvá delší dobu. Tyto znaky zřetelně poukazují na vztah oběti a pachatele.“ [13, s. 19] Jedná se o něj v případě, že k útokům dochází alespoň jednou týdně po dobu šesti měsíců a vykonávají je jeden či více pracovníků. Jak vyplynulo z výzkumů – v rozvinutých zemích Evropy bývá obětí mobbingu až každý čtvrtý pracovník. Nejčastěji k němu dochází mezi pracovníky, kteří se nachází na stejné hierarchické úrovni, ovšem jsou i případy, kdy byl obětí podřízený a dokonce i nadřízený pracovník. Nedá se říct, který pracovník je „ideální“ obětí, ale zvýšenou pravděpodobnost nebezpečí, že se stanou obětí mobbingu mají především lidé odlišní. Čili pracovníci, co jsou osamocení, nápadní, úspěšní nebo noví v kolektivu. Častější výskyt byl zaznamenán na úřadech spíše než na pozicích, kde se pracuje manuálně. [3]

Některé projevy a příznaky BS často mohou vypadat jako symptomy jiné duševní poruchy, ale pokud si všimneme těchto projevů, může se jednat o počáteční fázi syndromu vyhoření:[13]

- vysoká angažovanost střídaná stavy totální vyčerpanosti,
- výkyvy nálad, kterými trpí postižený i jeho okolí,
- téměř neschopnost odpočívat a časté nemoci,
- chronická únava až úplná ztráta sil.

3.4.2. Prevence syndromu vyhoření

Syndromu vyhoření se dá předejít buď úplně ještě před projevem prvních příznaků pomocí různých opatření. V začátcích jde hlavně o analýzu situace. Udělat si takový malý rozbor pomocí několika otázek: Využívám správně svoje síly? Nemám vůči sobě moc vysoké až přehnané nároky? Vidím realisticky své vztahy i zaměstnání? Důležité je hlavně problém identifikovat, to je základ. Pak je teprve možné (a o mnoho snadnější) ho začít řešit. [13]

Následuje tedy určitá úprava života a poté péče o sebe sama. Cestou, jak se z potenciálního počínajícího syndromu vyhoření dostat, je psychohygiena. Nabízí množství metod, které doopravdy fungují. Jde například o obnovení starých či navázání nových vztahů s lidmi. Jsou to právě mezilidské vztahy, které pomáhají BS předcházet. Člověk, který má oporu v podobě

životního partnera, rodiny či blízkých spolehlivých přátel, zvládá těžké životní situace lépe, než kdyby byl sám. Dále z psychohygieny jde o:[13]

- zdravý životní styl, který úzce souvisí se správnou životosprávou,
- dostatek spánku,
- vhodná pohybová aktivita, provozování sportu a
- mít nějaké hobby či zájmy.

Nemusí být vždy snadné počáteční příznaky BS rozpoznat, tím pádem je složitější i jejich řešení, zejména pokud je člověk nechce řešit záměrně. Může se dostavit nedostatek zájmu o cokoliv, společně se ztrátou motivace a výkonnosti, emocionálními problémy, depresi, nejrůznějšími psychosomatickými projevy, které jsou zřetelné hlavně v oblasti srdce či trávícího systému a svalstva. Podobně jako se ve stresové situaci člověku „sevře“ žaludek nebo má křeče v břiše. Dále se objevují výkyvy nálad, zoufalost i pocit beznaděje. Všechny tyto stavy mohou vést až k myšlenkám na sebevraždu. V této fázi už člověk řešení BS často sám nezvládá a bývá potřeba vyhledat odbornou pomoc – navštívit například ordinaci psychologa či psychiatra. [13]

Na první pohled by se mohlo zdát, že syndrom vyhoření souvisí jen s pracovní oblastí, ale úplně tomu tak není. Problémy i potíže se často projevují i v oblasti soukromého života a v duševní oblasti. Není to tak, že by tyto kruhy byly od sebe oddělené – stačí se podívat na svůj život. Pokud nemáme v pořádku rodinný život, tak nás to trápí i v práci a podle toho pak pracovní výkon vypadá. Podobně například stres z práce bude mít dopad na rodinný život i duševní stav atd.

Podnikový psycholog

Jedním ze způsobů, jak by se dalo syndromu vyhoření předcházet, je i možnost využití služeb podnikového psychologa. Podnikový psycholog (Corporate Psychologist) někdy nazývaný též business psycholog, je profese, která se zabývá psychologickou činností v podniku a úzce spolupracuje s HR oddělením lidských zdrojů. Větší organizace mívají často svého psychologa, menší mají možnost si ho najmout externě. Pomáhá například řešit problémy všech zaměstnanců, které by mohly ovlivnit jejich pracovní výkon apod. Podílí se také na jejich hodnocení, zkoumá vhodnost povýšení a u vybraných zaměstnanců pomáhá s řízením kariéry. Jeho služeb se dá využít i při přijímání nových zaměstnanců. Podnikový psycholog musí mít minimálně magisterský titul v oboru psychologie. Specializovat by se měl ale na psychologii práce a organizace.[22][16]

3.5. Pracovní podmínky

Pracovní podmínky můžeme definovat jako "soubor faktorů a vlivů, které vytvářejí pracovní prostředí v nejširším slova smyslu." [19, s. 164] Tyto faktory a vlivy, které na pracovníka působí v průběhu jeho pracovního procesu, se dělí do několika kategorií: [19]

- **technicko-technologické** - např. stroje, postupy výroby,
- **organizační** - např.: organizační hierarchie, pracovní doba,
- **zdravotně-hygienické** - např.: hygiena a bezpečnost práce, hluk,
- **ekonomické** - např.: problematika odměn, efektivita výroby,
- **sociálně psychologické** - např.: vztahy na pracovišti s nadřízenými nebo podřízenými,
- **vlivy vnějšího prostředí** - např.: podniková kultura, postavení podniku.

Pracovním prostředím rozumíme "soubor všech materiálních podmínek, v nichž se odehrává pracovní proces." [19, s. 164] Ovlivňuje mnoho důležitých aspektů práce, ke kterým patří vztah pracovníka k podniku a práci v něm, jak jsou na pracovišti spokojeni, je-li na pracovišti příjemné prostředí, zda je práce uspokojuje, naplňuje, baví apod. Nepřímo tak ovlivňuje i celkový zdravotní stav pracovníka a také jeho výkonnost v činnostech jím prováděných.

Pracovní prostředí zajišťují a utváří podmínky: [19]

- **prostorové,**
- **fyzikální,**
- **sociálně psychologické.**

Pro skutečně efektivní práci je třeba zajistit, aby byly všechny podmínky nastaveny optimálně k zajištění příznivého pracovního prostředí, které pomáhá stimulovat pracovníky k co nejlepším pracovním výkonům při zajištění jejich spokojenosti. Pracovní prostor musí odpovídat určitým požadavkům, aby mohly být úkoly plněny co možná nejlépe - například vhodné umístění a rozměr pracovní plochy, přístup k pracovní ploše, rozmístění strojů apod. Fyzikální podmínky zahrnují kupříkladu i vhodné osvětlení nebo úroveň prašnosti či hlučnosti.

Neméně důležité jsou i podmínky sociálně psychologické. Při společenské sociální atmosféře pracoviště totiž nedochází k tak častému uvolňování kázně, ke konfliktům a dalším

situacím snižujícím pracovní výkonnost, jako tomu může být u nespolečenské atmosféry. „Komplex procesů, které mají za úkol uspořádat pracovní prostředí tak, aby negativně neovlivňovalo fyzický nebo psychický stav zaměstnance, se označuje jako **proces humanizace práce**.“ [21, s. 222]

Stále je zažitá představa, že pracovní týden probíhá od pondělí do pátku v rozsahu 36-40 hodin s celkově se třemi až čtyřmi týdny dovolené. Ovšem v dnešní době, kdy má mnoho obchodů či restauračních zařízení otevřeno dlouho do noci a o víkendech nebo dokonce nonstop, se tento klasický model mění a přizpůsobuje se konkrétním druhům podnikání. S ním se samozřejmě mění i pracovní podmínky. [2]

Ve všech zemích je „dodržování zdravotních, bezpečnostních a ergonomických norem upravováno také legislativně, kromě toho bývají pracovní podmínky upravovány také v kolektivních smlouvách mezi zaměstnavateli a odbory.“ [21, s. 222] Pokud zaměstnanci musí pracovat v nestandardních pracovních podmínkách, zaměstnavatel jim za tuto práci poskytuje příplatky a mzdové kompenzace. Zaměstnavatel má povinnost platit zaměstnanci navíc za přesčas, práci v noci (při směnném provozu), práci o svátcích a za práci ve ztížených podmínkách a zdraví škodlivém prostředí. [21]

4. EMPIRICKÁ SONDA DO VYBRANÝCH OBLASTÍ VYUŽITÍ SPOLEČENSKÝCH VĚD V PODNIKOVÉ PRAXI ZASE

V kapitole 3 byla nastíněna aplikace teoretických znalostí v podniku, jak by to mohlo a mělo vypadat. V této kapitole se nachází průzkum, který ukazuje, jak a jestli se tyto teoretické poznatky využívají v praxi, jestli se s nimi lidé setkávají.

„Teorie bez praxe je prázdná, praxe bez teorie je slepá.“ Max Planck

4.1. Cíle výzkumu

Výzkum se zaměřuje na spokojenost pracovníků s jejich pracovním prostředím, podmínkami i komunikací na pracovišti. Jeho cílem je zjistit, jestli zaměstnavatel využívá poznatků či metod z psychologie nebo sociologie v podnikové praxi a jak to ovlivňuje spokojenost pracovníků a tím i jejich pracovní výkon. Dále také zjišťuje využití některých metod samotnými zaměstnanci, kteří si tak sami mohou zvyšovat spokojenost.

4.2. Dotazníkové šetření

K provedení empirické sondy bylo zvoleno dotazníkové šetření, kdy se k získání dat od respondentů využívá dotazník. Tato metoda byla zvolena hned z několika důvodů. Není složitá na provedení a pro účely výzkumu do bakalářské práce je dostačující.

Dotazník má pevně dané jak pořadí, tak i obsah a formu otázek a varianty odpovědí jsou zpravidla jednoznačně formulovány. Je určen k vyplnění konkrétními respondenty. Jsou ovšem rozdíly ve způsobech předávání respondentům a jejich zpětným získáváním. Při předávání dotazníků osobně mají respondenti pocit závaznosti k výzkumu, tím pádem je možné požadovat více informací i podrobností. [17]

Otázky v dotazníku mohou být:[17]

- **Otevřené** – respondent má možnost volně vypsát odpověď na otázku. Využívá se, pokud není možné odpovědi jednoznačně formulována. Nevýhodami mohou být složité zpracování a ztížená možnost komparace s odpověďmi ostatních.
- **Uzavřené** – varianty odpovědí jsou jednoznačně dané. Výhodou je snadná zpracovatelnost, ale nevyskytne se tak nový jev, jako tomu může být u otázky otevřené.
- **Polootevřené** – odpovědi jsou sice zformulované, ale u jedné z variant je možnost vypsát odpověď vlastní. Je to určitý kompromis mezi otevřenou a uzavřenou.

Dalšími typy otázek mohou být například otázky **filtrační** a **filtrované**. Jejich využití je popsáno dále v textu ve spojitosti s větvením dotazníku. Filtrační otázky jsou „rozdělující“ – tzn. která otázka bude následovat po zvolení určité varianty odpovědi. Filtrované otázky jsou ty, které pro toho určitého respondenta nejsou určeny, zůstávají mu tedy skryté – nevyplňuje je. [17]

Díky trendům a možnostem současné moderní a technicky vyspělé doby byla po zvážení zvolena elektronická forma dotazníku, který je dostupný online, a jeho vyplnění je velice snadné, stejně jako jeho rozšíření mezi respondenty - rozesláním hypertextového odkazu například e-mailem. Navíc šetří čas, náklady na tisk i životní prostředí. Dotazník byl vytvořen pomocí serveru Vyplňto.cz. Registrace byla jednoduchá, díky probíhající akci k pětiletému výročí vzniku tohoto serveru, nebylo nutné pro získání FREE licence strávit 60 minut vyplňováním cizích dotazníků, což je obvyklá vstupní podmínka při nové registraci.

Služba Vyplňto.cz nabízí zcela zdarma možnost si jednoduše vytvořit dotazník včetně následné pokročilé analýzy dat, do které patří například analýza závislostí odpovědí. Disponuje obsáhlou nápovědou, radami i tipy k tvorbě dotazníku – např. čeho se vyvarovat nebo co je naopak žádoucí v dotazníku uvést apod. Je mnoho důvodů, proč je výhodné zvolit právě tuto službu.

4.2.1. Časový plán

Tvorba dotazníku probíhala průběžně cca od listopadu 2012. Koncept byl zpracováván pomocí programu Microsoft Office Word 2007. V únoru 2013 byl proveden jednoduchý předvýzkum, který spočíval ve vytištění pěti dotazníků, které byly poskytnuty k vyplnění mým přátelům a rodině. Díky předvýzkumu byla obdržena hodnotná zpětná vazba, podle které byl dotazník ještě několikrát upraven. Další zpětná vazba proběhla po konzultaci dotazníku s vedoucím práce. Samotný průzkum probíhal od 10. 4. do 16. 4. 2013 – v tuto dobu byl online dotazník k dispozici k vyplnění online.

4.2.2. Tvorba dotazníku a získávání dat

Při tvorbě dotazníku online pomocí služby Vyplňto.cz bylo třeba zohlednit i možnosti otázek, proto musela být forma dvou otázek pozměněna, aby bylo možné je v online průzkumu použít. Po přihlášení do klientské sekce se pro vložení nového výzkumu klikne v levém menu na „Vložit nový“. Spustí se průvodce vytvořením nového průzkumu. V prvním kroku se zadají základní údaje o dotazníku jako je název, kdy se bude výzkum vyhodnocovat, do jaké patří kategorie, či je veřejný nebo neveřejný atp. Nachází se zde i pole pro zadání úvodního textu, který se respondentovi při spuštění dotazníku zobrazí. V našem případě

obsahoval text na začátku dotazníku (viz. Příloha A) plus informace o tom, na jaké respondenty se průzkum zaměřuje, v našem případě to byli všichni pracující lidé. Samozřejmě nesmí chybět ujištění o anonymitě dotazníku. Ovšem to může mít i vliv na výsledky dotazníku, může se stát, že respondent nebude odpovídat vždy podle skutečnosti.

Poděkování za vyplnění je možné vyplnit do zvláštního pole. Tento text se respondentovi zobrazí po vyplnění a odeslání dotazníku. Je možné si nastavit i unikátní a snadno zapamatovatelnou adresu, na které se dotazník nachází. V tomto případě byla zvolena adresa <http://vyuziti-spolecenskych-ved.vyplnto.cz>, která je u automaticky generovaných grafů uvedena jako zdroj. Ovšem na uvedeném odkazu není možné výsledky vidět, protože průzkum musel být z důvodu použití do bakalářské práce nastaven jako neveřejný.

V dalším kroku se definují otázky. Dají se vkládat ručně jedna po druhé, ale vkládat ručně 26 otázek dotazníku i s odpověďmi by bylo pracné a časově náročné. Proto byla pro ulehčení zvolena nabízená možnost „Importovat otázky“. Do zobrazeného textového pole se vložily v požadovaném předem zpracované otázky z dotazníku vypracovaného v programu Microsoft Office Word 2007. Poté bylo potřeba je upravit tak, aby všechno bylo tak, jak má být. U každé otázky je vždy její text, možnost volby jestli je povinná nebo nepovinná a poté typ otázky. Např. typ otázky, u které je možné zaškrtnat více možností a současně vypsát i jinou odpověď (viz. otázka č. 1), je typ „seznam – alespoň jedna – polouzavřená“. Nebo škálovací otázka, u které se u každé možnosti volí čísla 1-4 podle frekvence využívání, se nazývá „maticová 1/2/3/4“. V následující tabulce jsou vypsány typy otázek a jejich počty v dotazníku:

Tabulka 1: Počty otázek podle jejich typu

Typ otázky	Počet otázek tohoto typu
Seznam – právě jedna	18
Seznam – právě jedna - rozdělující	3
Seznam – alespoň jedna – polouzavřená	2
Seznam – alespoň jedna	1
Ano – ne	1
Maticová 1/2/3/4	1
Celkem	26

V dalším kroku se dá nastavit větvení dotazníku. K tomu slouží právě otázky typu „seznam – právě jedna – rozdělující“. Tento typ byl použit u otázky 4. *Zjišťuje a vyhodnocuje*

Váš zaměstnavatel Vaši spokojenost s pracovními podmínkami, komunikací na pracovišti, organizací práce apod.? Např. formou rozhovoru, schránky na přání a stížnosti, dotazníků....

V online dotazníku to vypadalo, že má jen 4 otázky, ale pod čtvrtou bylo napsáno, že v tom místě se dotazník větví. Pokud respondent odpověděl „Ano“ zobrazila se mu 5. otázka, která se tázala, jestli toto vyhodnocení pomohlo ke změně či zlepšení a za ní se objevily další otázky až do otázky 14, kde je další větvení. Při zvolení možnosti „Ne, ale měl by“ nebo „Ne a považuji to za zbytečné“ se nezobrazí otázka 5., ale rovnou 6. Podobně tomu je u otázky 14, která se týká povinných hromadných rozcviček v práci. Pokud respondent odpoví, že v práci tyto rozcvičky má, nezobrazí se mu otázka 15, která se ptá, jestli by tuto možnost uvítal.

Poslední větvení je u otázky 18. Ta se týká toho, jestli by z důvodu nepříjemné atmosféry na pracovišti respondent uvažoval či v současné době uvažuje o změně zaměstnání. V případě kladné odpovědi následuje otázka 19., která zkoumá, jestli by tak uvažoval i v případě, že by za svou práci byl nadprůměrně platově ohodnocen a jestli by dal tedy přednost penězům před změnou práce, která by mohla probíhat v lepším pracovním prostředí a kolektivu.

Dotazník má celkově 26 otázek. 12 otázek zjišťuje, jak vnímá zaměstnanec svoje pracovní prostředí, podmínky a efektivnost komunikace. 3 otázky se zaměřují na informovanost a využití pojmů psychohygiena, syndrom vyhoření a mobbing. 7 otázek má za úkol zjistit více o organizaci jako takové – např. počet zaměstnanců nebo jaké metody či postupy se využívají. 4 poslední otázky se zaměřují na sociálně demografická data jako je pohlaví a věk.

Po doladění detailů otázek následoval výběr vzhledu dotazníku. Jelikož se jednalo o FREE licenci, bylo možné jen zvolit, jestli se budou otázky zobrazovat všechny najednou nebo zvlášť po jedné. Zvolena byla první možnost. Dotazník se tak vždy zobrazil až do větvicí otázky.

Získávání respondentů probíhalo nahodile, hlavně pomocí sociálních sítí a posíláním odkazu na dotazník pomocí e-mailu. Na sociální síti Facebook se jevila jako nejjednodušší možnost, jak získat respondenty, vytvořit veřejnou událost. Do ní byli pozváni všichni přátelé, kteří se nachází v seznamu přátel profilu na Facebooku a ti měli za úkol pozvat i své přátele. V popisu události se nacházel odkaz na dotazník. Dále byl sdílen odkaz na tzv. Facebookové Zdi – v současnosti nazývané Timeline, v několika zájmových skupinách a také na sociální síti Google+. Několika respondentům, kteří pochází ze starší generace a na sociálních sítích se nepohybují, byl odkaz na dotazník rozeslán e-mailem (opět s úkolem rozeslat ho dále, pokud je to možné). Stanovený limit získat minimálně 100 respondentů se povedlo splnit během 4

dnů. Ovšem už během prvního dne byl počet kompletně vyplněných a odeslaných dotazníků 85. Tyto a další zajímavá data se daly zjistit hlavně díky ojedinělé funkci, kterou nabízí Vyplňto.cz a to sice funkci s názvem „Respondenti online“. Zde bylo možné sledovat, kolik lidí právě vyplňuje dotazník, jaká byla jejich poslední odpověď, jak dlouho už vyplňují apod. Je to velice zajímavá funkce, která nabízí přehledně zpracované průběžné výsledky, pro určité výzkumy může být velmi užitečná. Mimo jiné ukazovala také, jestli někdo vyplnil dotazník jen napůl a stále se mu počítá čas vyplňování. Započaté dotazníky, které nebyly do dvou hodin vyplněny a odeslány, byly automaticky zahozeny a vyhodnoceny jako ztracené responze.

Další nabízenou funkcí bylo i sledování, na které otázky nejčastěji respondenti přestali vyplňovat. Ve finálních výsledcích se tato data neobjevují, ale před vyhodnocením dotazníku byla jasně ve vedení otázka číslo 4. Lze předpokládat, že to bylo hlavně kvůli tomu, že v tomto místě se dotazník poprvé větvil. Ačkoliv byl počet otázek udán již na začátku, některé respondenty zjištění, že je otázek více než jen 4, mohlo odradit, a tudíž ho nevyplnili do konce.

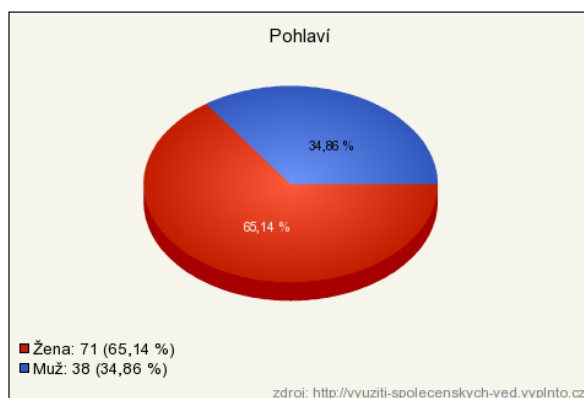
4.2.3. Zpracování dat

Po ukončení dotazníku bylo možné téměř okamžitě vidět výsledky včetně barevně zpracovaných grafů. Je možné se rozhodnout, zda si stáhnout surová data v nabízených formátech XLS, XLSX, CSV, XHTML, PDF-1 a PDF-2 či využít možnosti interaktivních výsledků výzkumu. Například takto vypadá poslední 26. otázka:

26. Pohlaví

Povinná otázka, respondent musel zvolit jednu z nabízených odpovědí.

Odpověď	Počet	Lokálně	Globálně	Akce
Žena	71	65,14 %	65,14 %	✓ ✗
Muž	38	34,86 %	34,86 %	✓ ✗



Obrázek 4: Graf - Pohlaví

Pokud skryji kliknutím na křížek všechny muže, dočasně se jejich odpovědi skryjí a všechny výsledky na stránce se podle toho upraví. Takto se dají vcelku snadno vyfiltrovat výsledky určené k prezentaci.

Po skončení sběru dat bylo nezbytné jednoho respondenta a jeho odpovědi skrýt úplně. Bylo to z důvodu, že u první otázky napsal do kolonky „Jiné, uveďte“ vulgarismus. I podle jeho odpovědi v otázce 7 bylo možné usoudit, že respondent nebral dotazník vážně a zřejmě se snažil jen dosti nevybíravým způsobem projevit svůj smysl pro humor.

Pro interpretaci dat byla zvolena možnost tvorby grafů online pomocí vyhodnocování dat přímo ve službě Vyplňto.cz.

4.3. Výsledky

Vzhledem k charakteru a struktuře výsledků jsou data interpretována z celkového počtu respondentů. Některé výsledky mohou být ovlivněny tím, že přes 70% respondentů jsou mladí lidé ve věku 21-30 let a převažuje ženské pohlaví - přes 65% respondentů jsou ženy. Dále necelých 80% jsou řadoví zaměstnanci, 50% má vzdělání s maturitou a přes 43% má vysokou školu.

Dotazník celkem vyplnilo 109 respondentů. Návratnost dotazníků byla 57%. U online dotazníků je tato hodnota určena jako poměr dotazníků vyplněných a zobrazených. Je pouze orientační, jelikož nebere v úvahu respondenty, kterým byl odeslán odkaz na dotazník, ale oni na něj neklikli (nezobrazili úvodní text).

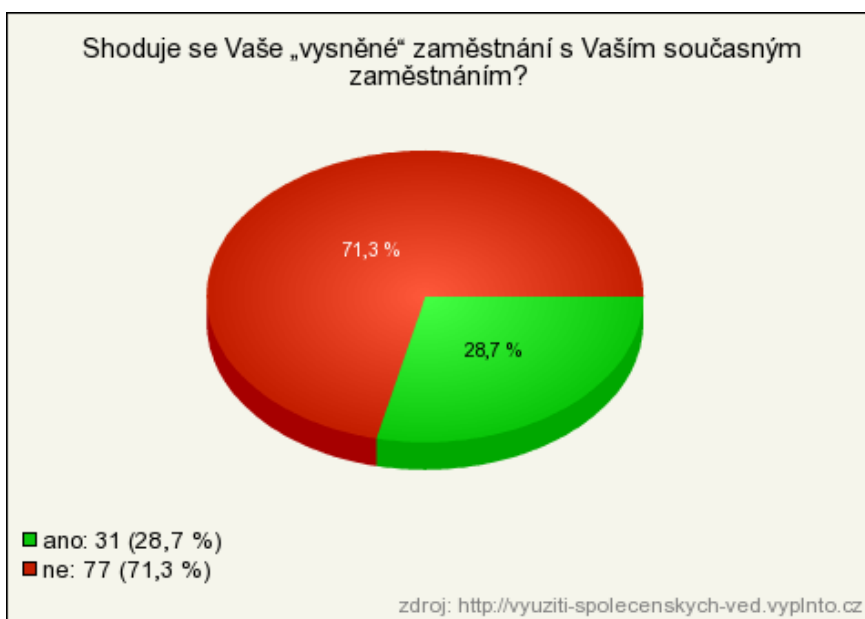
82 respondentů tedy dotazník jen otevřelo, popřípadě vyplnilo několik otázek, ale nevyplnili ho do konce a neodeslali. Praxe ukazuje, že návratnost tištěných dotazníků bývá 15-30%. Lze předpokládat, že vyšší procento návratnosti elektronického dotazníku může být dáno jak jednoduchostí jeho distribuce, ale především vyplnění. Dále lze předpokládat, že by návratnost byla opět nižší, pokud by byl dotazník rozeslán e-mailovou poštou jako příloha např. ve formátu souboru s příponou .doc nebo .docx (dokument programu Microsoft Office Word). Jeho vyplnění by bylo mnohem pracnější a nutnost odeslání ho zpět jako přílohu by mohlo odradit mnoho respondentů.

Díky elektronické online podobě dotazníku bylo možné zjistit, že průměrná doba vyplňování byla 6 minut a 20 sekund. Nejdelší zaznamenaný čas vyplňování dotazníku byl 77 minut a 9 sekund. Naopak nejkratší čas vyplňování byl 1 minuta 52 sekund. Jak už bylo uvedeno – responze, které nebyly dokončeny do dvou hodin od spuštění, byly zahozeny a vyhodnoceny jako ztracené. Zde vidíme další výhodu a důvod, proč byla zvolena právě služba

Vyplnto.cz. U tištěného dotazníku nebo u dotazníku přiloženého v e-mailu by nebylo možné zjistit dobu vyplňování, a pokud by ji měl zaznamenávat sám respondent, nemusela by být vždy přesná.

Několikrát byla možnost zjistit okamžitou zpětnou vazbu, která byla poskytnuta některými respondenty ihned po vyplnění dotazníku. Někteří si stěžovali, že byl dotazník příliš dlouhý. Dalším se nelíbila funkce větvení otázek, jelikož se ze začátku zobrazily jen otázky do té s číslem 4 a teprve po jejím vyplnění se zobrazily další otázky. Podobně tomu bylo u otázek číslo 14 a 18. Respondenti zřejmě často nabývali dojmu, že dotazník bude mít jen 4 otázky a po zobrazení dalších často neměli chuť vyplňovat dále. Ovšem na druhou stranu byla zaznamenána i pozitivní zpětná vazba, kdy několika respondentům přišly otázky zajímavé a k zamyšlení.

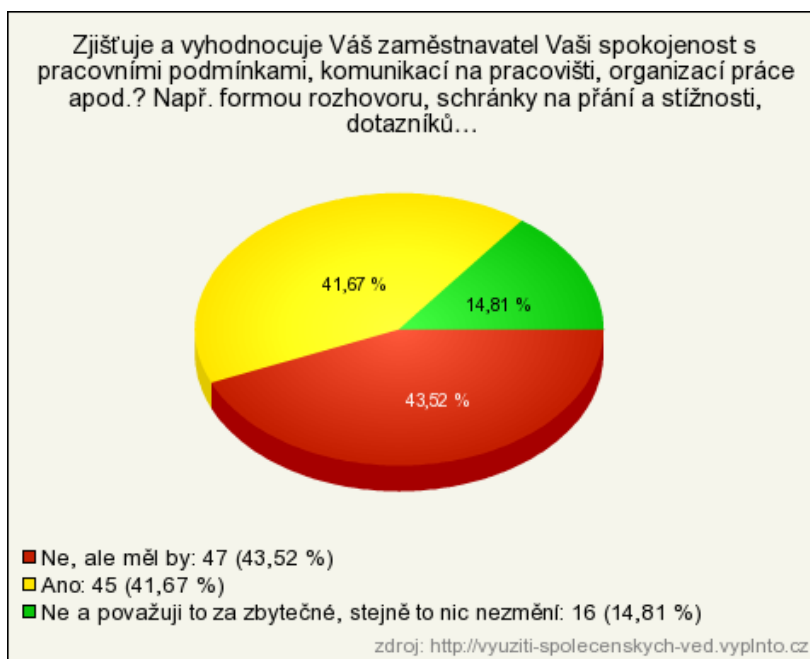
Otázka č. 2 se týkala pro někoho velmi citlivé oblasti a to sice jestli se současné zaměstnání respondentů shoduje s tím „vysněným“, co by skutečně chtěli dělat. 71,3% odpovědělo, že se neshoduje. Ačkoliv nedělají svou vysněnou práci 45,45% z nich je spokojeno s pracovními podmínkami, ve kterých pracují a přes 50% je spokojeno jak s kvalitou komunikace na pracovišti, tak s pracovním kolektivem.



Obrázek 5: Graf - Vysněné zaměstnání

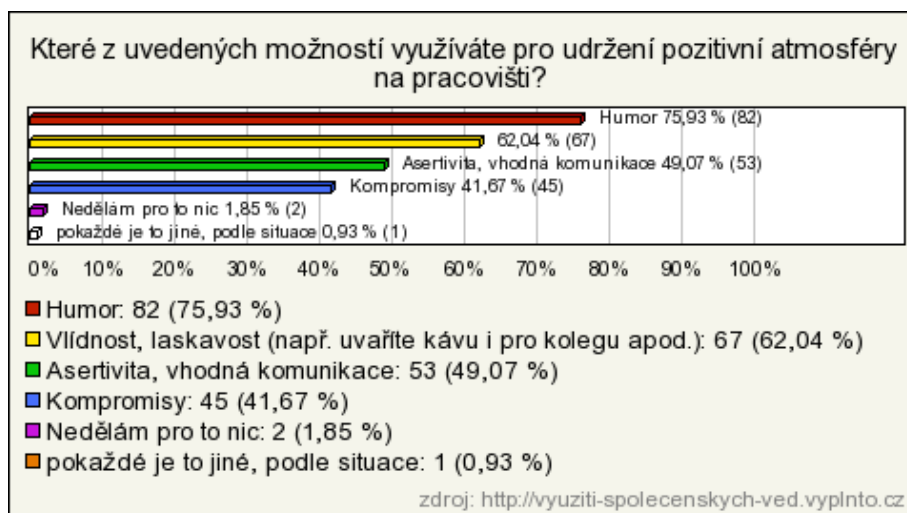
Zpětnou vazbu od zaměstnanců, co se týče spokojenosti s pracovními podmínkami, zjišťuje zaměstnavatel u necelých 42 % respondentů. Skoro 44 % by uvítalo, kdyby zaměstnavatel tyto údaje zjišťoval, a zbylých necelých 15 % to považuje za zbytečné, že to nic nezmění. Ovšem necelých 56% respondentů, kteří na tuto otázku odpovědělo kladně

v následující doplňující otázce uvedli, že toto vyhodnocení trvale pomohlo ke změně či zlepšení.



Obrázek 6: Graf - Zjišťování spokojenosti

Přes 60% respondentů vnímá atmosféru na svém pracovišti jako přátelskou až důvěrnou a z těchto respondentů celých 80% využívá humor k jejímu udržení. Humor měl nejvyšší relativní četnost i z celkového počtu respondentů. Ukazuje to na jeho důležitost pro udržení dobré atmosféry na pracovišti. Ne nadarmo se říká že „s úsměvem jde všechno lépe“.



Obrázek 7: Graf - Pozitivní atmosféra na pracovišti

Při zjišťování jaký komunikační nástroj na pracovišti převládá, bylo pomocí škálovací otázky zjištěno, že nejčastěji se využívá klasický rozhovor tváří v tvář, telefon byl na místě druhém, poté následovaly porady a na úplně posledním místě skončil fax, který se v dnešní

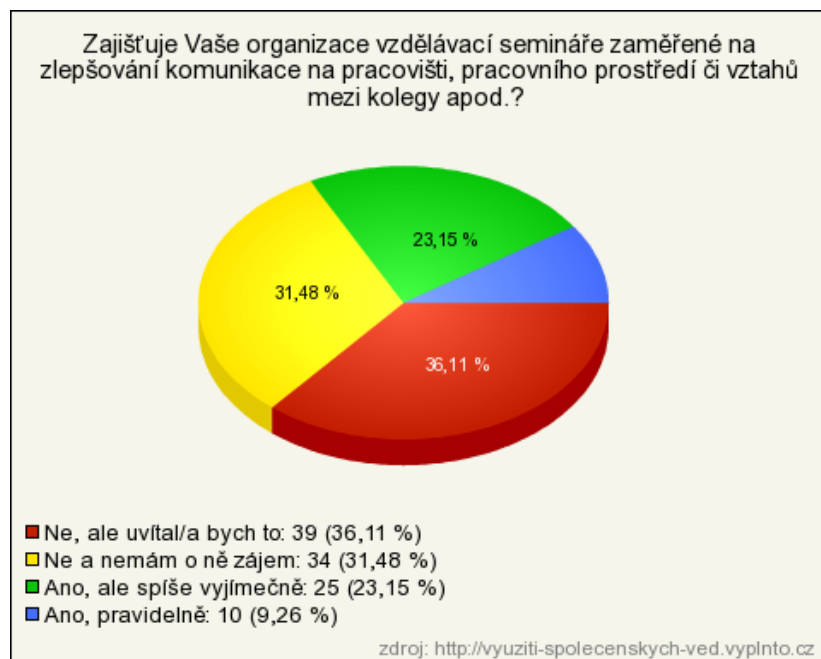
době už prakticky nevyužívá. Zřejmě díky možnostem, které nabízí dnešní elektronická pošta a další online nástroje.

Co se týče kvality komunikace na pracovišti a pracovního kolektivu je „spíše spokojeno“ shodně přes 49% respondentů. U otázky zda se pořádají teambuildingové aktivity skoro 39% respondentů odpovědělo „Ne“ a jen necelých 17% z celkového počtu by tento typ stmelování kolektivu uvítalo. Může to naznačovat určitou neochotu pracovníků se pouštět do takovýchto hromadných aktivit. Z vlastní zkušenosti mohu říci, že absolvování kvazi-teambuildingu v rámci stáže ve společnosti Holcim (Česko) a.s., byla přínosná zkušenost a skutečně to přispívá rozvoji týmové práce.



Obrázek 8: Graf - Teambuildingové aktivity

Bylo zjištěno, že jen celkově přes 32% organizací zajišťuje vzdělávací semináře na zlepšování komunikace jako je např. kurz asertivity apod. Z toho přes 23% tyto semináře pořádá jen výjimečně. 36 % respondentů by takovou možnost uvítalo, ovšem necelých 32 % o ně zájem nemá. Lze se jen domnívat, čím může být způsobena ta neochota či nechut' ke vzdělávání a rozvoji, k novým věcem a informacím.



Obrázek 9: Graf - Vzdělávací seminář

V otázce, která zjišťuje, které z metod psychohygieny respondenti využívají, uvedlo necelých 52%, že pravidelně sportuje, přes 40% se zdravě stravuje, necelých 17% využívá relaxačních metod, jako je meditace apod. a jen necelá 4 % využívají poradenství v duševní oblasti. Přes 30% uvedlo, že nevyužívají žádnou z uvedených metod.

Jen 3 z celkového počtu 108 respondentů uvedli, že jsou u nich ve společnosti povinné hromadné rozcvičky, často tomu tak bývá např. v Japonských firmách. Skoro 43% těch, co uvedli, že se u nich tyto rozcvičky neprovádí, by je uvítalo, ale pokud by byla účast dobrovolná. Přes 32% by tyto rozcvičky nechtělo ani s dobrovolnou účastí.



Obrázek 10: Graf - Možnost rozcvičky

Se syndromem vyhoření se z doslechu setkala přes 46% respondentů. Necelých 26% se s tímto problémem setkala dokonce osobně, přes 8% se s ním setkala u svých nejbližších a přes 20% se s ním neseťkalo vůbec. Mohlo by jít o neznalost nebo o těžkou rozlišitelnost jak u syndromu vyhoření i mobbingu, což pro některé mohou být úplně nové pojmy. S mobbingem se neseťkalo přes 70% respondentů nebo si toho nejsou vědomi. Jeden respondent uvedl, že byl iniciátorem mobbingu.

Pokud by na pracovišti byly nebo jsou časté konflikty, nepříjemná atmosféra apod. o změně práce by uvažovalo necelých 64% respondentů a uvažuje o ní skoro 13%. Přes 50% z těchto celkem 83 respondentů by „spíše uvažovali“ o změně práce, i kdyby byla nadprůměrně platově ohodnocená.



Obrázek 11: Graf - Změna zaměstnání při nadprůměrném platovém ohodnocení

Podnikového psychologa má k dispozici celkem přes 19% respondentů. Překvapivým zjištěním je, že necelých 63% respondentů ho nemá k dispozici a ani ho nechce, tuto možnost by uvítalo jen necelých 18%.



Obrázek 12: Graf - Podnikový psycholog

4.4. Shrnutí a doporučení

Průzkum nabídl zajímavé výsledky. Smutným zjištěním je, že valná většina respondentů nedělá práci, kterou vždy dělat chtěla, jejich vysněnou práci. 45 respondentů uvedlo, že jejich zaměstnavatele zajímá, jak jsou spokojeni s podmínkami, ve kterých pracují - zajímá je zpětná vazba a chtějí zaměstnancům nějak pomoci. 47 respondentů by tuto možnost rádo uvítalo a bohužel 16 jich nevěří, že by to mohlo mít nějaký význam. Přitom se ukazuje, že to význam měl - většinou se problém vyřešil trvale.

Podobně jako nedůvěruje určitá část respondentů vyhodnocování spokojenosti, tak jich dost nemá zájem ani o hromadné rozcvičky i kdyby byly jen dobrovolné. Podobně je to i s podnikovým psychologem. Z vlastní zkušenosti lze usuzovat, že by to mohlo být určitým nevyjádřeným strachem z něčeho nového, nejistého, kterým trpí dost lidí a často odsoudí určitý nápad nebo věc aniž by ji předem zkusili. Je tu možnost i určité souvislosti mezi tím, že jen 4 respondenti využívají poradenství v duševní oblasti a necelých 63% nemá a neuvítalo by možnost využít podnikového psychologa. Speciálně mezi Čechy je takový obecně zažitý fakt, že kdo chodí k psychologovi nebo k psychiatrii je často okamžitě zaškatulkován jako „blázen“. Proto dost lidí těchto služeb nevyužívá ani zdarma, protože se zřejmě často bojí

názoru ostatních lidí. Humor a vlídnost mají velkou úlohu v udržování pozitivní atmosféry na pracovišti, viz. Obrázek 7. Zde by mohlo být doporučením přidat trochu toho humoru i vlídnosti a asertivity tam, kde schází. Navíc úsměv ani vlídnost nic nestojí, nejde o žádné náklady navíc, a přitom mají velkou – často velmi podceňovanou – moc. Z pozice vedoucího pracovníka nelze nutit zaměstnance povinně se usmívat a být na sebe milí, když mezi sebou na pracovišti prostě nevycházejí. Ale lze jim jít příkladem a určitě existuje i způsob, jak jim pomoci vyřešit konflikty, které mohou ovlivňovat i jejich pracovní výkon. Stále se velice podceňuje vzájemná zpětná vazba i konstruktivní kritika, ale jinak se člověk nedozví, v čem chybje, protože sám své chyby často nevidí nebo nechce vidět. V kapitole 3.3.2. Komunikace na pracovišti jsou uvedena určitá doporučení pro týmovou práci, ale dají se aplikovat i v „obyčejných“ pracovních kolektivech.

Doporučením tedy může být, aby se zaměstnanci, ale hlavně zaměstnavatelé, pokusili svůj přístup alespoň trochu změnit, nebáli se změn a nových věcí. Nikdy není 100% jistota, že by aplikace určitých poznatků a metod ze společenských věd mohla pomoci, ale lze doporučit alespoň vyzkoušení některých věcí, které jsou zdarma, jako jsou právě zmíněná vlídnost či vhodný humor. Pro zjišťování spokojenosti zaměstnanců lze využít anonymní online dotazníky (často jsou zdarma bez nutnosti cokoli tisknout, čili se šetří náklady), které se dají buď vytvořit jako neveřejné na Internetu nebo je může navrhnout IT oddělení, s několika otázkami, které by zaměstnanci měli za úkol pravidelně vyplňovat. Např. každé 3 měsíce. A HR oddělení z nich pak může získávat cennou zpětnou vazbu, kterou lze i anonymně zveřejňovat, aby se tyto výsledky dostaly do povědomí pracovníků a i oni sami mohli přispívat k lepším výsledkům i zlepšování vztahů a komunikace. Podle těchto výsledků pak HR oddělení může vytvořit určitá opatření a v dalším kole dotazníků uvidí, jaký efekt tato opatření měla, případně co se nepodařilo, a tím se mohou poučit pro příště.

Nákladnější metody jako může být například teambuildingový seminář, různé rozvojové semináře nebo podnikový psycholog se mohou zdát nákladnějšími. Lze ale předpokládat, že v porovnání s náklady a ušlými zisky, které má podnik hlavně díky neefektivním týmům, nespokojeným pracovníkům s nízkým výkonem a častým sporům, budou tyto náklady za „zlepšovací“ metody určitě nižší. Co se týká vzdělávání a rozvoje – některé větší firmy s více zaměstnanci mají vlastní vzdělávací útvary implementované přímo v podniku. Z vlastní zkušenosti, kterou mám díky absolvování stáže ve společnosti Holcim (Česko) a.s., kde tento model využívají, mohu soudit, že je velice kvalitní i přínosný, pokud jsou zaměstnanci dost motivovaní i znalostně vybavení k jeho používání.

ZÁVĚR

Obecně je známé, že proběhla už řada nejrůznějších výzkumů, ze kterých jasně vyplývá, že existuje souvislost mezi spokojeností a efektivitou a také mezi spokojeností a pracovním výkonem. Společnost, která si bude udržovat spokojené a motivované zaměstnance si tak relativně snadno může snížit náklady a zvýšit efektivitu. Zkuste si to aplikovat na sebe – kdy se vám pracuje nejlépe? Když jste spokojení a motivovaní nebo když vás „štve“ kolega, šéf, pracovní podmínky za nic nestojí, komunikace vážne a hustá atmosféra na pracovišti by se dala krájet. Stále více je znát přechod od původní – manuální práce k dnešní stále častější duševní a kreativní práci. Pro dobré vykonávání této práce, ale v podstatě i každé jiné, je žádoucí být tzv. „v pohodě“.

Dnešní zaměstnavatel musí být sociálně a společensky odpovědný. K dosažení tohoto stavu se právě dají nejlépe využít (a také už stále častěji využívají) poznatky ze společenských věd – hlavně psychologie a sociologie pro zkvalitnění podmínek tak, aby byl zaměstnanec co nejvíce spokojený. Pokud je pochopeno, jaký velký je rozdíl v efektivnosti práce spokojeného a nespokojeného pracovníka, měla by se zvýšit snaha zaměstnavatele o dosažení co nejvyšší úrovně spokojenosti u svých zaměstnanců. Je možné jí docílit zkoumáním práce z psychologického i sociologického pohledu a podle toho pak nastavit specifické podmínky v tom určitém podniku. Jelikož stejně jako lidé je každý podnik individuální a co pro jeden podnik funguje naprosto bez problémů, pro další nemusí fungovat vůbec a naopak mu může dokonce uškodit.

Podniky, které si neuvědomují hodnotu svých zaměstnanců (i dalších stakeholderů), často strádají jen díky neochotě přijmout fakt, že jedině společnost, jejíž zaměstnanci jsou spokojeni, může mít i spokojené zákazníky. Stále podceňují váhu odpovědného managementu, firemní kultury i jakou sílu má pověst podniku. Jednou z daleka nejlepší reklamou je přeci „viva voce“ – word of mouth – neboli reklama, kterou často neplánovaně a bez nákladů na propagaci udělají sami lidé tím, že budou o té konkrétní organizaci, se kterou byli tolik spokojeni, vyprávět svým přátelům a všem ji doporučí na základě vlastní pozitivní zkušenosti. Tomu se těžko vyrovná reklama v televizi či v okolí silnic a dálnic za statisíce korun, postrádá totiž tu osobní zkušenost.

Okolo nás se stále něco mění. V pracovní oblasti se toho zhruba od poloviny minulého století změnilo opravdu mnoho, ale některé personalistické teorie z těchto zastaralých teorií stále vycházejí. Je třeba dynamicky reagovat na nové a užitečné poznatky i informace a inspirovat se například zkušenostmi podobných společností, které je úspěšně využívají ve své

praxi. Máme k dispozici nepřehledné množství velice různorodých informací. Často i u stejných témat platí, že co autor, to jiné doporučení aneb když dva dělají totéž, není to totéž. Není lehké si poté vybrat ty „správné“ informace. Správné jsou všechny, spíše by se dalo mluvit o využitelnosti, vhodnosti. Informace, co nejsou vhodné pro jeden podnik, se mohou výborně hodit podniku jinému. Je jen potřeba se správně rozhodnout.

Po shrnutí poznatků obsažených v této práci je možné prohlásit, že společenské vědy hrají v podniku možná ještě větší roli, než si mnozí z nás vůbec uvědomují. Vhodnou aplikací těchto poznatků do podnikových procesů lze mnohé získat, stačí jen otevřít oči i mysl a zkusit tak zlepšovat jak sebe, tak i celou organizaci a tím i svět okolo, se kterým je ve vztahu každá existující entita. Snad poznatky a zjištění uvedené v této práci pomohou něco zlepšit nebo alespoň změnit. Vzhledem k všemu výše uvedenému se cíl práce podařilo naplnit.

POUŽITÁ LITERATURA

- [1] ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: Grada, c2002, 856 s. ISBN 80-247-0469-2.
- [2] ARNOLD, John. *Psychologie práce : pro manažery a personalisty*. Brno: Computer Press, 2007. 629 s. ISBN 978-80-251-1518.
- [3] BEDRNOVÁ, Eva, Ivan NOVÝ a Eva JAROŠOVÁ. *Manažerská psychologie a sociologie*. Vyd. 1. Praha: Management Press, 2012, 615 s. ISBN 978-80-7261-239-0.
- [4] BĚLOHLÁVEK, František; KOŠTAN, Pavol; ŠULER, Oldřich. *Management*. Brno: Computer Press, 2006. 724 s. ISBN 8085839-45-8.
- [5] ČELEDOVÁ, Libuše a Rostislav ČEVELA. *Výchova ke zdraví: vybrané kapitoly*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 126 s. ISBN 978-802-4732-138.
- [6] DAILY MAIL REPORTER. *People who exercise on work days are happier, suffer less stress and are more productive* [online]. 2008 [cit. 2013-04-15]. Dostupné z: <http://www.dailymail.co.uk/news/article-1095783/People-exercise-work-days-happier-suffer-stress-productive.html>
- [7] DRÁBOVÁ, Renáta a Zdeňka ZUBÍKOVÁ. *Společenské vědy*. 1. vyd. Praha: Fragment, 2007, 104 s. Maturita (Fragment). ISBN 978-80-253-0050-3.
- [8] DYTRT, Zdeněk a Michaela STRŽÍTESKÁ. *Efektivní inovace: odpovědnost v managementu*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2009, 150 s. Business books (Computer Press). ISBN 978-80-251-2771-1.
- [9] ENGEL, Siegbert. *Bez stresu za 15 minut: 8 krátkých programů pro tělo i duši*. Vyd. 1. Praha: Grada, 2009, 95 s. Psychologie pro každého. ISBN 978-80-247-2611-3.
- [10] GFK CZECH, s.r.o. *Nákupní zvyklosti v souvislosti s používáním stravenek* [online]. 2009 [cit. 2013-04-15]. Dostupné z: <http://www.zachranme-stravenky.cz/wp-content/uploads/2010/07/nakupni-zvyklosti-studie.pdf>
- [11] HOLÁ, Jana. *Interní komunikace ve firmě*. Vyd. 1. Brno: Computer Press, 2006, 170 s. ISBN 80-251-1250-0.
- [12] IBUKI, Saori. *Rajio Taiso* [online]. 2011 [cit. 2013-04-15]. Dostupné z: <https://sites.google.com/site/serajiotaiso/>
- [13] KALLWASS, Angelika. *Syndrom vyhoření v práci a v osobním životě*. Vyd. 1. Překlad Petr Babka. Praha: Portál, 2007, 139 s. ISBN 978-807-3672-997.

- [14] KOUBEK, Josef. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 3. vyd. Praha: Management Press, 2001, 367 s. ISBN 80-726-1033-3.
- [15] LMC, s.r.o. *Prace.cz: polovina lidí si do práce nosí jídlo z domova, 93 % firem přispívá na stravování* [online]. 2012 [cit. 2013-04-15]. Dostupné z: <http://www.lmc.eu/media/tiskove-zpravy/pracecz-polovina-lidi-si-do-prace-nosi-jidlo-z-domova-93-firem-prispiva-na-stravovani/>
- [16] MANAGEMENTMANIA.COM. *Podnikový psycholog* [online]. 2011 [cit. 2013-04-15]. Dostupné z: <https://managementmania.com/cs/podnikovy-psycholog>
- [17] NOVÝ, Ivan. *Sociologie pro ekonomy*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1997, 164 s. ISBN 80-7169-433-9.
- [18] NOVÝ, Ivan a Alois SURYNEK. *Sociologie pro ekonomy a manažery*. 2., přeprac. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2006, 288 s. Manažer. ISBN 80-247-1705-0.
- [19] PALÁN, Zdeněk. *Lidské zdroje: Výkladový slovník*. Praha: Academia, 2002. ISBN 80-200-0950-7.
- [20] ŘEPA, Václav. *Podnikové procesy: procesní řízení a modelování*. 2., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2007, 281 s. ISBN 978-80-247-2252-8.
- [21] SYNEK, Miloslav; KISLINGEROVÁ Eva. *Podniková ekonomika*. 5., přeprac. a dopl. vyd. Praha: C.H. Beck, 2010, 445 s. ISBN 978-80-7400-336-3.
- [22] ŠPOK, Dalibor. *Business psychologie*. [online]. [cit. 2013-04-15]. Dostupné z: <http://www.daliborspok.cz/corp/business-psychologie/>
- [23] Zákon č. 513/1991 Sb., obchodní zákoník, ve znění pozdějších předpisů.

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA A – DOTAZNÍK

PŘÍLOHA B – VÝSLEDKY DOTAZNÍKOVÉHO ŠETŘENÍ V TABULKÁCH

Příloha A

Vážená paní, vážený pane,

tímto Vás žádám o pár minut Vašeho času k vyplnění tohoto dotazníku. Je určen ke zjištění využití společenských věd v podniku - jestli a jak aplikace těchto věd ovlivňuje pracovní výkon zaměstnanců a tím i efektivitu podniku (organizace). Dotazník je součástí bakalářské práce a získané informace slouží výhradně pro studijní účely. Je zcela anonymní. Pokud není uvedeno jinak, vždy označujte pouze jednu odpověď.

Děkuji za pomoc a spolupráci.

Hana Šrámková

studentka Fakulty ekonomicko-správní Univerzity Pardubice

1. Jak vnímáte Vaše zaměstnání? Zaškrtněte všechny odpovídající možnosti.

1. Rutinní, stereotypní
2. Stresující
3. Náročné
4. Nudné
5. Zajímavé
6. Každý úkol je výzva (vyzývající, vzrušující práce)
7. Zábavné
8. Jiné, uveďte:

2. Shoduje se Vaše „vysněné“ zaměstnání s Vaším současným zaměstnáním?

1. Ano
2. Ne

3. Jak jste spokojen/a s pracovními podmínkami, ve kterých pracujete?

1. Spokojen/a
2. Spíše spokojen/a
3. Spíše nespokojen/a
4. Nespokojen/a

4. Zjišťuje a vyhodnocuje Váš zaměstnavatel Vaši spokojenost s pracovními podmínkami, komunikací na pracovišti, organizací práce apod.? Např. formou rozhovoru, schránky na přání a stížnosti, dotazníků...

1. Ano
2. Ne, ale měl by
3. Ne a považuji to za zbytečné, stejně to nic nezmění

5. V případě že ano – zaznamenali jste, že toto vyhodnocení pomohlo ke změně či zlepšení?

1. Ano, pomohlo
2. Ano, ale jen dočasně
3. Nic se nezměnilo
4. Nevím, nezaznamenal/a jsem

6. Která z uvedených možností nejlépe popisuje atmosféru na Vašem pracovišti?

1. Přátelská až důvěrná
2. Profesionální
3. Neutrální
4. Chladná
5. Nepřátelská

7. Které z uvedených možností využíváte pro udržení pozitivní atmosféry na pracovišti? Zaškrtněte všechny odpovídající možnosti.

1. Humor
2. Asertivita, vhodná komunikace
3. Kompromisy
4. Vlídlost, laskavost (např. uvaříte kávu i pro kolegu apod.)
5. Jiné, uveďte:
6. Nedělám pro to nic

8. Zakroužkujte, prosím, jak často využíváte uvedené komunikační prostředky na vašem pracovišti. (1=velmi často, 2=občas, 3=zřídka, 4=vůbec)

1. Telefon	1	2	3	4
2. Email	1	2	3	4
3. Fax	1	2	3	4
4. Rozhovor tváří v tvář	1	2	3	4
5. Porady	1	2	3	4

9. Jak jste spokojen/a s kvalitou komunikace na vašem pracovišti?

1. Spokojen/a
2. Spíše spokojen/a
3. Spíše nespokojen/a
4. Nespokojen/a

10. A jaká je vaše celková spokojenost s pracovním kolektivem?

1. Spokojen/a
2. Spíše spokojen/a
3. Spíše nespokojen/a
4. Nespokojen/a

11. Pořádají se u Vás teambuildingové aktivity?

(Z angl. „team“= tým a „building“ = stavění, budování. Jedná se o aktivity, které pomocí zážitkového vzdělávání řešením různých úloh mají stmelit kolektiv a vytvářet tak efektivní týmy pracovníků.)

1. Ano, pravidelně
2. Ano, spíše výjimečně
3. Ne, ale uvítal/a bych to
4. Ne

**12. Zajišťuje Vaše organizace vzdělávací semináře zaměřené na zlepšování komunikace na pracovišti, pracovního prostředí či vztahů mezi kolegy apod.?
Např. kurz asertivity nebo kurz řešení konfliktů či způsoby relaxace, odbourávání stresu atd.**

1. Ano, pravidelně
2. Ano, ale spíše výjimečně
3. Ne, ale uvítal/a bych to
4. Ne a nemám o ně zájem

13. Používáte vy osobně nějakou ze zásad či postupů psychohygieny?

(*Psychohygienu* zkoumá jak dosáhnout duševního zdraví a zvyšovat pomocí určitých metod, ke kterým patří správná životospráva, vhodný pohyb, kvalitní spánek, relaxace či poradenství v duševní oblasti.)

Zaškrtněte všechny odpovídající možnosti.

1. Pravidelně sportuji
2. Zdravě se stravuji
3. Vyžívám relaxačních metod (meditace apod.)
4. Využívám poradenství v duševní oblasti
5. Nic z uvedeného

14. Některé podniky zavádí v práci povinné hromadné rozcvičky například formou série protahovacích cviků, které mají pomoci pracovníkům k lepším výkonům – po vzoru přísloví „ve zdravém těle, zdravý duch“. Objevují se často například v asijských zemích, zejména v Japonsku.

Je to případ i Vaší společnosti?

1. Ano
2. Ne

15. Pokud ne – uvítali byste tuto možnost?

1. Ano, nenásilné protažení by pomohlo zlepšit můj pracovní výkon
2. Ano, ale jen s dobrovolnou účastí
3. Ne
4. Ne, považuji to za omezování osobní svobody
5. Ne – jiný důvod, uveďte:

16. Setkali jste se syndromem vyhoření?

(*Syndrom vyhoření* je stav totálního až extrémního vyčerpání, při kterém dochází k silnému poklesu výkonnosti, psychosomatickým obtížím a silným depresím, které ve vážných případech mohou vést k myšlenkám na sebevraždu či až k jejímu vykonání. Způsoben je především moc vysokými očekáváními, nejrůznějšími konflikty, časovým presem a dalšími faktory, které zvyšují míru stresu.)

1. Ano, já osobně
2. Ano, trpěl jím člen mé rodiny (partner, sourozenec, rodič...)
3. Ano, ale jen z doslechu
4. Ne

17. Setkal/a jste se někdy s mobbingem na pracovišti?

(*Mobbing* je druh šikany v pracovním prostředí – často i bez sexuální či rasové příčiny. Spočívá znepříjemňování života na pracovišti skrytými, rafinovanými a zákeřnými způsoby za účelem poškodit jiného pracovníka.)

1. Ano, byl/a jsem obětí
2. Ano, ale jen z doslechu
3. Ano, jednalo se o mobbing z mé iniciativy
4. Ne nebo si toho nejsem vědom/a
5. Nechci odpovídat

18. Uvažujete či uvažoval/a byste o změně zaměstnání z důvodu nepříjemné atmosféry na pracovišti, častých konfliktů apod.?

1. Ano, uvažoval/a bych
2. Ano, uvažuji
3. Ne, neuvažoval/a bych
4. Ne, neuvažuji

19. Pokud ano - uvažoval/a byste o změně zaměstnání ze stejných důvodů i v případě nadprůměrného platového ohodnocení?

1. Ano
2. Spíše ano
3. Spíše ne
4. Ne

20. Máte ve Vašem zaměstnání možnost využít služeb podnikového psychologa (může být i najatý externě) pro řešení pracovních i dalších problémů, které mohou ovlivňovat pracovní výkon?

1. Ano
2. Ano, externě najatého
3. Ne, ale uvítal/a bych tuto možnost
4. Ne

21. Do které oblasti spadá (na co se zaměřuje) organizace, ve které pracujete?

1. Veřejná správa
2. Výroba a průmysl
3. Obchod
4. Služby
5. Finance a pojišťovnictví
6. Zemědělství
7. Jiné

22. Kolik zaměstnanců má organizace, ve které pracujete?

1. Méně než 10
2. 10 - 49
3. 50 - 249
4. 250 - 500
5. 500 a více

Nyní několik informací o Vás:

23. Jakou pozici máte v organizaci, kde pracujete?

1. Vedoucí pracovník
2. Řadový zaměstnanec
3. Majitel

24. Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?

1. Základní
2. Středoškolské bez maturity (vyučen/a)
3. Středoškolské s maturitou
4. Vyšší odborné
5. Vysokoškolské

25. Věk

1. do 20 let
2. 21 – 30 let
3. 31 – 40 let
4. 41 – 50 let
5. 51 a více let

26. Pohlaví

1. Muž
2. Žena

Příloha B

Tabulka 1: Vnímání zaměstnání

Jak vnímáte Vaše zaměstnání? (více možností)	Absolutní četnost	Relativní četnost
Zajímavé	51	47.22
Náročné	32	29.63
Rutinní, stereotypní	30	27.78
Stresující	29	26.85
Každý úkol je výzva (vyzývající, vzrušující práce)	26	24.07
Zábavné	18	16.67
Nudné	8	7.41
uspokojující	1	0.93
pohodové	1	0.93
V pohodě, ale nuda to není.	1	0.93

Tabulka 2: Vysněné zaměstnání – shoda se současným

Shoduje se Vaše „vysněné“ zaměstnání s Vaším současným zaměstnáním?	Absolutní četnost	Relativní četnost
ne	77	71.3
ano	31	28.7
Celkem	108	100

Tabulka 3: Spokojenost s pracovními podmínkami

Jak jste spokojen/a s pracovními podmínkami, ve kterých pracujete?	Absolutní četnost	Relativní četnost
Spíše spokojen/a	49	45.37
Spokojen/a	32	29.63
Spíše nespokojen/a	22	20.37
Nespokojen/a	5	4.63
Celkem	108	100

Tabulka 4: Vyhodnocování spokojenosti

Zjišťuje a vyhodnocuje Váš zaměstnavatel Vaši spokojenost s pracovními podmínkami, komunikací na pracovišti, organizací práce apod.?	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ne, ale měl by	47	43.52
Ano	45	41.67
Ne a považuji to za zbytečné, stejně to nic nezmění	16	14.81
Celkem	108	100

Tabulka 5: Pomohlo vyhodnocení?

Pokud ano - Zaznamenal/a jste, že toto vyhodnocení pomohlo ke změně či zlepšení?	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano, pomohlo trvale	25	55.56
Ano, ale jen dočasně	8	17.78
Nic se nezměnilo	6	13.33
Nevím, nezaznamenal/a jsem	6	13.33
Celkem	45	100

Tabulka 6: Atmosféra na pracovišti

Která z uvedených možností nejlépe popisuje atmosféru na Vašem pracovišti?	Absolutní četnost	Relativní četnost
Přátelská až důvěrná	65	60.19
Neutrální	21	19.44
Profesionální	13	12.04
Chladná	6	5.56
Nepřátelská	3	2.78
Celkem	108	100

Tabulka 7: Udržení pozitivní atmosféry na pracovišti

Které z uvedených možností využíváte pro udržení pozitivní atmosféry na pracovišti? (více možností)	Absolutní četnost	Relativní četnost
Humor	82	75.93
Vlídnost, laskavost (např. uvaříte kávu i pro kolegu apod.)	67	62.04
Asertivita, vhodná komunikace	53	49.07
Kompromisy	45	41.67
Nedělám pro to nic	2	1.85
pokaždé je to jiné, podle situace	1	0.93

Tabulka 8: Využití komunikačních prostředků

Označte, prosím, jak často využíváte uvedené komunikační prostředky na vašem pracovišti. (škála 1-4)	Průměr	Rozptyl
Telefon	1.981	1.074
Email	2.056	1.441
Fax	3.694	0.564
Rozhovor tváří v tvář	1.5	0.787
Porady	2.426	0.893

Tabulka 9: Spokojenost s komunikací na pracovišti

Jak jste spokojen/a s kvalitou komunikace na vašem pracovišti?	Absolutní četnost	Relativní četnost
Spíše spokojen/a	53	49.07
Spokojen/a	31	28.7
Spíše nespokojen/a	21	19.44
Nespokojen/a	3	2.78
Celkem	108	100

Tabulka 10: Spokojenost s pracovním kolektivem

A jaká je vaše celková spokojenost s pracovním kolektivem?	Absolutní četnost	Relativní četnost
Spíše spokojen/a	53	49.07
Spokojen/a	37	34.26
Spíše nespokojen/a	15	13.89
Nespokojen/a	3	2.78
Celkem	108	100

Tabulka 11: Teambuilding

Pořádají se u Vás teambuildingové aktivity?	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ne	42	38.89
Ano, ale spíše výjimečně	27	25
Ano, pravidelně	21	19.44
Ne, ale uvítal/a bych to	18	16.67
Celkem	108	100

Tabulka 12: Vzdělávací semináře

Zajišťuje Vaše organizace vzdělávací semináře zaměřené na zlepšování komunikace na pracovišti, pracovního prostředí či vztahů mezi kolegy apod.?	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ne, ale uvítal/a bych to	39	36.11
Ne a nemám o ně zájem	34	31.48
Ano, ale spíše výjimečně	25	23.15
Ano, pravidelně	10	9.26
Celkem	108	100

Tabulka 13: Psychohygienu

Používáte vy osobně nějakou ze zásad či postupů psychohygieny? (více možností)	Absolutní četnost	Relativní četnost
Pravidelně sportuji	56	51.85
Zdravě se stravuji	44	40.74
Nic z uvedeného	33	30.56
Využívám relaxačních metod (meditace apod.)	18	16.67
Využívám poradenství v duševní oblasti	4	3.7

Tabulka 14: Rozcvičky

Některé podniky zavádí v práci povinné hromadné rozcvičky například formou série protahovacích cviků, které mají pomoci pracovníkům k lepším výkonům – po vzoru přísloví „ve zdravém těle, zdravý duch“. Objevují se často například v asijských zemích, zejména v Japonsku. Je to případ i Vaší společnosti?	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ne	105	97.22
Ano	3	2.78
Celkem	108	100

Tabulka 15: Rozcvičky – uvítali byste?

Pokud ne -uvítali byste tuto možnost?	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano, ale jen s dobrovolnou účastí	45	42.86
Ne	33	31.43
Ano, nenásilné protažení by pomohlo zlepšit můj pracovní výkon	15	14.29
Ne, považuji to za omezování osobní svobody	12	11.43
Celkem	105	100

Tabulka 16: Syndrom vyhoření

Setkali jste se se syndromem vyhoření?	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano, ale jen z doslechu	49	45.37
Ano, já osobně	28	25.93
Ne	22	20.37
Ano, trpěl jím člen mé rodiny (partner, sourozenec, rodič...)	9	8.33
Celkem	108	100

Tabulka 17: Mobbing na pracovišti

Setkal/a jste se někdy s mobbingem na pracovišti?	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ne nebo si toho nejsem vědom/a	76	70.37
Ano, ale jen z doslechu	14	12.96
Ano, byl/a jsem obětí	12	11.11
Nechci odpovídat	5	4.63
Ano, jednalo se o mobbing z mé iniciativy	1	0.93
Celkem	108	100

Tabulka 18: Změna zaměstnání

Uvažujete či uvažoval/a byste o změně zaměstnání z důvodu nepříjemné atmosféry na pracovišti, častých konfliktů apod.?	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ano, uvažoval/a bych	69	63.89
Ne, neuvažuji	20	18.52
Ano, uvažuji	14	12.96
Ne, neuvažoval/a bych	5	4.63
Celkem	108	100

Tabulka 19: Změna zaměstnání při nadprůměrném platu

Uvažoval/a byste o změně zaměstnání ze stejných důvodů i v případě nadprůměrného platového ohodnocení?	Absolutní četnost	Relativní četnost
Spíše ano	42	50.6
Spíše ne	24	28.92
Ano	15	18.07
Ne	2	2.41
Celkem	83	100

Tabulka 20: Podnikový psycholog

Máte ve Vašem zaměstnání možnost využít služeb podnikového psychologa (může být i najatý externě) pro řešení pracovních i dalších problémů, které mohou ovlivňovat pracovní výkon?	Absolutní četnost	Relativní četnost
Ne	68	62.96
Ne, ale uvítal/a bych tuto možnost	19	17.59
Ano	15	13.89
Ano, externě najatého	6	5.56
Celkem	108	100

Tabulka 21: Obor organizace

Do které oblasti spadá (na co se zaměřuje) organizace, ve které pracujete?	Absolutní četnost	Relativní četnost
Jiné	26	24.07
Služby	24	22.22
Obchod	20	18.52
Veřejná správa	17	15.74
Výroba a průmysl	14	12.96
Finance a pojišťovnictví	6	5.56
Zemědělství	1	0.93
Celkem	108	100

Tabulka 22: Počet zaměstnanců

Kolik zaměstnanců má organizace, ve které pracujete?	Absolutní četnost	Relativní četnost
10 - 49	28	25.93
Méně než 10	26	24.07
500 a více	24	22.22
50 - 249	22	20.37
250 - 500	8	7.41
Celkem	108	100

Tabulka 23: Pozice

Jakou pozici máte v organizaci, kde pracujete?	Absolutní četnost	Relativní četnost
Řadový zaměstnanec	86	79.63
Vedoucí pracovník	19	17.59
Majitel	3	2.78
Celkem	108	100

Tabulka 24: Vzdělání

Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?	Absolutní četnost	Relativní četnost
Středoškolské s maturitou	54	50
Vysokoškolské	47	43.52
Vyšší odborné	3	2.78
Středoškolské bez maturity (vyučen/a)	2	1.85
Základní	2	1.85
Celkem	108	100

Tabulka 25: Věk

Věk (povinná, seznam - právě jedna)	Absolutní četnost	Relativní četnost
21 – 30 let	76	70.37
41 – 50 let	15	13.89
31 – 40 let	11	10.19
do 20 let	3	2.78
51 a více let	3	2.78
Celkem	108	100

Tabulka 26: Pohlaví

Pohlaví	Absolutní četnost	Relativní četnost
Žena	71	65.74
Muž	37	34.26
Celkem	108	100