

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích
Teologická fakulta
Katedra psychologie a sociologie

Bakalářská práce

STRESOVÉ FAKTORY V PRACOVNÍM PROSTŘEDÍ

Vedoucí práce: Mgr. Radek Stehlík

Autor práce: Dana Faktorová

Studijní obor: Sociální a charitativní práce

Forma studia: kombinovaná

Ročník: třetí

2006

Děkuji vedoucímu práce panu Mgr. Radkovi Stehlíkovi za cenné rady, připomínky a metodické vedení práce, za trpělivost a všestrannou podporu.

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně s využitím uvedených pramenů a literatury.

OBSAH

ÚVOD.....	5
-----------	---

TEORETICKÁ ČÁST

1 Pojem stres a jiné pojmy.....	9
1.1 Stres.....	9
1.1.1 Teorie stresu.....	10
1.1.2 Definice stresu.....	11
1.1.3 Eustres a distres.....	13
1.2 Stresory – negativní životní faktory.....	14
1.3 Salutory – pozitivní životní faktory.....	15
1.4 Symptomy distresu.....	16
1.5 Rekce na stresovou zátěž.....	17
1.6 Zvládání stresu	18
2 Stresory v pracovním prostředí.....	20
2.1 Zdroje pracovního stresu.....	20
2.2 Stresory objektivní povahy.....	22
2.3 Stresory subjektivní povahy.....	27
3 Práce v životě člověka.....	32
3.1 Význam práce pro člověka.....	32
3.2 Vztah člověka k práci.....	32
3.3 Pracovní spokojenost.....	33
3.4 Hodnotová orientace a výkonnost.....	34
4 Motivace k pracovní výkonnosti.....	37
4.1 Motivační program organizace.....	38
4.2 Ovlivňovací modely v organizaci.....	39
4.3 Pravidla ovlivňovacího procesu.....	40
5 Prevence pracovního stresu.....	41
5.1 Protistresová ochrana v pracovním prostředí.....	42
5.2 Techniky umožňující lepší zvládání těžkostí.....	44
5.3 Jak hospodařit s časem.....	45
5.4 Jak se zbavit pocitu vyhoření.....	46

PRAKTICKÁ ČÁST

6 Kazuistika.....	48
--------------------------	-----------

ZÁVĚR.....	57
------------	----

Seznam odkazů.....	59
--------------------	----

Seznam literatury.....	62
------------------------	----

Seznam zkratk.....	63
--------------------	----

Abstrakt.....	64
---------------	----

ÚVOD

O výběru své bakalářské práce, která se nazývá „*Stresové faktory v pracovním prostředí*“, jsem uvažovala celkem dlouhou dobu. Přemýšlela jsem o tom, co by pro mě bylo vhodným tématem a především, co by mě osobně zajímalo. Zvolila jsem si nakonec toto téma, protože mě zaujala možnost získat více informací v této oblasti zejména po teoretické, ale částečně i praktické stránce. Já sama mám určité zkušenosti v roli zaměstnance a někdy jsem se také potýkala s problémem pracovního stresu, zejména nedostatkem času či nadměrným množstvím úkolů, které na mě byly kladeny, ač nárazově.

Stres se stal v dnešní době módním pojmem. Celkem rádi se přiznáváme, že jsme přepracovaní, že toho máme hodně nebo že náš život je plný stresu. Tím chceme poukázat na něco vnějšího, s čím se musíme prát. Daleko těžší je však přiznat odpovědnost a důsledky stresu. Dlouhodobé prožívání stresu s pocity nepohody se může stát také civilizačním problémem. Počet lidí, kteří mají potíže s adaptací na stupňující se nároky moderního života, přibývá. Příznaky stresu se mohou objevovat i u lidí, které ostatní vnímají jako silné a odolné. Prožívání stresu však ještě neznamená duševní nemoc. Vyžaduje však přehodnocení životního stylu a plán, jak život změnit tak, aby nevedl k nepohodě. Zavírání očí před nepříjemnou skutečností vede k přehlédnutí varovných příznaků vážnějšího stresu. Někteří lidé mají tendence si stres nepřipouštět či dokonce ho popírat. Popírání tak může vyústit do psychického selhání nebo tělesného onemocnění.

Určitě téměř každý z nás již na stresové faktory někdy narazil. V dnešní době nás doprovází stres v každodenním životě. Zvláště výrazných rozměrů nabývá někdy stres na našich pracovištích. Lidé se tak ve stresu dopouštějí chyb a stejně je tomu, jsou-li ve zvýšené míře úzkostní. Z krátkodobého hlediska stres může vyústit v neschopnost soustředit se, v podrážděnost, přecitlivělé reakce a ztrátu smyslu pro humor. Z dlouhodobého hlediska má negativní dopad na rozhodování, zapříčiňuje únavu, absentérství, vyvolává nezáměr a vede k nemocím způsobeným stresem. Organizace, v níž zaměstnanci pracují pod tlakem stresu, tak může z tohoto důvodu čelit vážným problémům.

Bakalářská práce se skládá z části teoretické a praktické - jejíž součástí je kazuistika. Teoretická část předkládané studie se zabývá do hloubky problematikou stresu v pracovním prostředí a s přiloženou kazuistikou vytváří ucelený pohled na věc. Většina z nás musí

pracovní stres v určitém měřítku snášet a zvládat každý den. V obecné rovině práce hovoří o pojmu stres (pojmoslovím ve smyslu objasnění např. toho, co je eustres a distres, stresory, symptomy distresu a reakce na stresovou zátěž). Zabývá se též zvládáním stresu člověkem ve smyslu vnitřním i vnějším a v souvislosti s tím uvádí i některé strategie zvládání stresu. Poté předkládaná práce přechází na stres v pracovním prostředí (zdroje pracovního stresu, stresory objektivní a subjektivní povahy). Stresory objektivní povahy jsou z velké části minimálně ovlivnitelné. Stresujícími faktory se pak stávají například pracovní podmínky (hluk, omezený pracovní prostor), konflikty mezi zaměstnanci, nepřiměřená míra pracovní zátěže, neúměrně velká míra zodpovědnosti či nevyjasnění pravomocí a kompetencí pracovníků. Na zmírnění či odstranění stresorů subjektivní povahy můžeme pracovat sami a postupně se je snažit odstraňovat. Subjektivní stresory na pracovišti souvisí do značné míry s osobnostní strukturou člověka. Jedná se především o to, jak lidé přistupují k obtížím a k různým problémům, jak nahlíží na svět a okolí, jak osoba zvládá požadavky na ni kladené či jak člověk hodnotí sebe samého.

Každá práce, ať fyzická či psychická, má pro člověka určitý význam a hodnotu. Podle povahy práce a různosti pracovních úkolů lze charakterizovat pracovní spokojenost či nespokojenost. Proto, aby zaměstnanci vykonávaly svěřené úkoly se zaujetím a důkladně, musí být kvalitně motivováni ze strany organizace. V tomto případě by měla každá organizace postupovat podle určitých modelů ovlivňování řízení celého pracovní procesu zmíněných též v této práci. Nesmím opomenout ani motivaci samotných zaměstnanců k pracovní výkonnosti, která se primárně projevuje vztahem člověka k jeho práci a měla by zaměstnanci přinášet nejenom zdroj obživy, ale i jiné požitky a uspokojení.

Je důležité si uvědomit, že každý z nás má jiné způsoby vyrovnávání se se stresem v nejen každodenních situacích, ale i v průběhu pracovních činností, protože na každého z nás stres jinak působí. V neposlední řadě bychom neměli zapomínat na prevenci stresu, tzn. udělat si chvíli pro odpočinek, odpoutat se od pracovních problémů a pečovat o duševní a tělesné zdraví, jinak by u nás mohlo snáze dojít k syndromu vyhoření či pracovnímu vyčerpání.

Praktická část obsahuje kazuistiku, to znamená případovou studii jednotlivce, kde je podrobně rozebrán jednotlivý případ od vzniku stresu na pracovišti a jeho příčin. Zaměřuje se

těž na změnu chování člověka až po jeho léčení (zpravidla pomocí kognitivně - behaviorální psychoterapie) a vyvarování se opětovným stresovým situacím.

Doufejme, že plánovaná kazuistika přispěje – alespoň malým dílem – k dalšímu poznání v okruhu stanoveného tématu a k uvědomění si skutečnosti, že stres je přirozená reakce organismu na určitou zátěž a může se tak stát spouštěčem některých psychosomatických onemocnění.

TEORETICKÁ ČÁST

1 POJEM STRES A JINÉ POJMY

1.1 STRES

Slovo stres pochází z anglického „stress“ a má svůj původ v latinském „stringo“, „stringere“, což znamená utáhnout, zavřít. Být ve stresu tedy znamená něco jako být vystavený nejrůznějším tlakům, být v tísní. Pojem stres ve významu strádání se objevil v literatuře už ve 14. století, avšak bez podrobnějšího zpracování. Teprve v 17. století se tento termín ujal ve fyzice, přičemž vyjadřoval toleranci struktury a konstrukci vůči zátěži (např. při stavbě mostů). Ve 20. století se stres začal používat také ve fyziologii a později v psychologii, sociologii apod. V průběhu obou světových válek je stres spojován s výzkumem tzv. vojenských neuróz. V poválečném období se stává zřejmé, že i v podmínkách života v míru se lidé často dostávají do situací téměř srovnatelnými s bojovými. To vše prohloubilo zájem o studium stresu a jeho působení na zdraví člověka.¹

Stres, to je život! Jakákoliv informace a podnět vyvolává u každého jedince nějakou reakci. Úhrn těchto reakcí tvoří adaptační odpověď, jejímž cílem je, vzhledem k situacím, které nás potkávají, udržení životní rovnováhy. Stres není jev vlastní pouze člověku, týká se také všech zvířat. Pokud je jedno ze zvířat na lovu a lovená oběť to zjistí, vyvolá to v ní prudkou reakci. Srdce jí začne být prudčeji, bude pumpovat více krve a přivede tak do svalů větší množství kyslíku a energie. Tím získá lovené zvíře větší šanci na útěk, a tudíž i na přežití. Podaří-li se mu zachránit, pomalu se uklidní, odpočine si a nažere se. Spotřebovanou energii takto znovu nabude a až potká dalšího lovce, situace se bude zase opakovat. U zvířat je tomu tak, že stres jim dává co největší naději na přežití, která vychází z jejich pudové přirozenosti. Kdyby k této reakci nedošlo, lovec by pravděpodobně získal své. Rovněž potřebná je i regenerační fáze. Kdyby oběť totiž ve stavu stresového vypětí zůstala, dostavilo by se vyčerpání, a ona by nebyla schopna účinně reagovat, tudíž ani přežít.²

„Z toho vyplývá, že stres má správně působit tak, aby umožnil vyvinutí fyziologických, emocionálních a psychologických reakcí potřebných k akci a poté regeneraci, při níž by se obnovilo takové množství energie, kterým by tělo v případě potřeby, nebo pokud je to žádoucí, mohlo opět dostatečně disponovat.“³

1.1.1 Teorie stresu

Za tvůrce teorií stresu lze považovat W. B. Cannona, H. Selyeho a R. S. Lazaruse, kteří přinesly do této oblasti podstatné prvky (fyziologické, endokrinologické a psychologické), kterou jejich následovníci rozpracovávají dodnes.

Přehled teorií stresu uvádím v následující tabulce:

Fyziologická	<i>Cannon</i> hovoří o poplachové reakci (emoce: vztek a strach, chování: boj a útěk), která je základní odezvou na ohrožení. ⁴
Endokrinologická	<i>Selye</i> hovoří o obecném adaptačním syndromu (viz kap. 1.5) – skládá se ze tří fází, které jsou pokusem organismu o přizpůsobení se tlaku. Dále rozpracovával především reakce hormonální (neurotransmitterové, tj. neuropřenašečové) a mluví např. o anestetických a zklidňujících účincích hormonů. ⁵
Kognitivní	<i>Lazarus</i> se zabýval kognitivním ohodnocením situace (prvotním a druhotným) a interpretačními procesy. Prvotní zhodnocení situace se týká zvážení situace z hlediska ohrožení, zatímco druhotné zhodnocení poukazuje na možnosti člověka danou situaci zvládnout. ⁶
Teorie bezmoci a naučené bezmocnosti	<i>Seligman</i> hovoří o stavu bezmocnosti, který je možno pozorovat v situacích distresu, kdy člověk neúspěšně bojuje s tím, co ho ohrožuje, a není s touto situací zvládnout. Když se mnohokrát neúspěšně pokouší situaci vyřešit, nastává jev naučené bezmocnosti a dojde k vyčerpání kognitivních a energetických zdrojů – tj. hlavní faktor vzniku stresu. ⁷
Emocionální	Tyto teorie kladou hlavní důraz na emoce. Ukazují, že stres vede k frustraci (pocity neuspokojení potřeb) a ta se pak projevuje sníženou motivací nebo agresí. ⁸

1.1.2 Definice stresu

Fyziolog Walter Bradford Cannon objevil význam sympatoadrenálního systému pro vznik emocí strachu, úzkosti a vzteku, které vedou k obraně proti hrozícímu nebezpečí. Základní typ obrany se dá vyjádřit jako „fight or flight“ (útok nebo útek) a je prototypem reakce organismu na stres. Vyvinul také koncepci homeostázy (stálost vnitřního prostředí organismu), kterou umožňují zpětnovazebné regulační mechanismy mající podobnou koncepci jako poplachová reakce. Reakce organismu na ohrožení má typické fyziologické projevy, které tvoří protipól stavu relaxovaného neboli uvolněného: tachykardie, zvýšení srdečního výdeje, hyperglykemie, kontrakce sleziny, mydriáza (rozšíření zornic), husí kůže. Tyto změny umožňují rychlý výdej tělesné energie při boji nebo útěku.⁹

Dr. Hans Selye viděl situaci z endokrinologického hlediska a v roce 1936 popsal **obecný adaptační syndrom**, kterým popisoval biologickou reakci organismu na utrpěný a neochabující fyzikální tlak (stres). Zahrnuje tři fáze – poplachovou reakci, odpor/odolnost, vyčerpání.¹⁰ „Selye definoval stres jako nespecifickou (tj. nastávající po různých zátěžích stereotypně) fyziologickou reakci na jakýkoli nárok na organismus kladený.“ Dále Selye (1971) uvádí, že „stres je nespecifickou reakcí organismu na jakýkoli požadavek prostředí, např. na jeho změnu. Je to stereotypní, fylogeneticky stará adaptační reakce, původně připravující organismus na fyzickou aktivitu, např. na boj nebo únik.“ Dr. Selye říká, že „bez stresu by bylo málo pozitivních změn a konstruktivních činností, protože každý živý organismus stres potřebuje“.¹¹

Psycholog Lazarus uvádí, že stres nelze vymezit objektivně. To, co rozhoduje o přítomnosti stresu, je způsob, jakým vnímáme neboli ohodnotíme určitou situaci. Stres prožíváme v okamžiku, kdy situaci vnímáme jako přesahující naše osobní adaptační zdroje. Primárním ohodnocením je odpověď na otázku: „Ohrožuje mě daný podnět, nebo neohrožuje?“, sekundární ohodnocení znamená odpověď na otázky: „Zvládnou to? A jak?“¹² V souvislosti se pojmem stres, fyziolog Charvát hovoří o zátěži. Hovoří tedy o reakcích zátěžových nebo stresových. Modifikovaná definice Lazarusova je následující: „Stres je nárok na jednotlivce, který přesahuje jeho schopnost se s nárokem vypořádat a bez problémů mu čelit. Vylepšení oproti výše zmíněné definici spočívá v tom, že už nejde o jakýkoli nárok, ale o nárok přetěžující.“¹³ Také Křivohlavý zabývající se studiem stresu uvádí, že Lazarus položil hlavní důraz na kognitivní, specificky lidskou charakteristiku zvládání těžkostí lidmi. Soustředil se na to, co se děje v psychice člověka, který se dostává

do těžké životní situace. Výsledky svého bádání formuloval do modelu dvojího zhodnocení situace ohrožení. **Prvotní zhodnocení situace (primary appraisal)** se týká **zvážení situace z hlediska ohrožení**. V úvahu bral nejen momentální stav ohrožení, ale i to, co by se mohlo v důsledku dané situace v další fázi děje stát s ohledem na objektivní stav světa (co může nezaujatý pozorovatel sledovat), ale i na roli subjektivních faktorů (co v psychice člověka, který je v rizikové situaci, ovlivňuje jeho usuzování). **Druhotné zhodnocení (secondary appraisal)** **poukazuje na možnosti člověka danou situaci zvládnout**. Jedná se o zvažování naděje na to, že by se člověk mohl ubránit tomu, co ho ohrožuje (např. díky ofenzivním strategiím či defenzivním možnostem, které člověk ovládá). Zároveň bral v potaz nejen objektivní stav světa, ale i roli subjektivního vidění světa člověkem.¹⁴

Lazarus svou kognitivní teorii stresu dále rozpracoval s **S. Folkmanovou** a **tuto teorii doplnili o transakční koncepci**. Autoři uvádí, že „teorie stresu je kognitivní (zdůrazňuje úlohu hodnocení jako kognitivního procesu) a **transakční** (vyjadřuje vztah člověka a okolí), zaměřená na proces: člověk a prostředí jsou ve stálém interakčním, dynamickém vztahu, který se neustále mění a je oboustranný. To znamená, že člověk působí na prostředí a prostředí na člověka.“¹⁵ Společně tedy Lazarus a Folkmanová vymezují psychologický stres jako „**konkrétní vztah mezi osobou a prostředím, který osoba vnímá jako namáhavý, respektive překračující její osobní zdroje a zároveň ohrožující její subjektivní spokojenost.**“¹⁶

Definicí a teoriemi stresu se v ČR zabývá mnoho autorů, kteří ve své práci navazují na významné tvůrce teorií stresu. Níže uvádím jednotlivá vymezení stresu některých z nich.

„**Stres je jakýkoli vliv životního prostředí (fyzikální, chemický, sociální, psychologický, politický), který ohrožuje zdraví některých citlivých jedinců.**“¹⁷

Stres v širším pojetí je způsoben psychofyziologickými změnami vyvolanými situacemi, jimž se nelze přizpůsobit, resp. situacemi, které vyžadují nadměrné psychické nebo i psycho-fyzické vypětí. Jsou to jednak nepříjemné situace označované jako **distres** a na druhé straně situace nazývané **eustres**. Někteří psychologové ještě rozlišují mezi stresovými, náročnými, obtížnými situacemi, stresem a strádáním. Zvláštním případem je tzv. **posttraumatický stres**, nežádoucí psychická reakce, která je vyvolána již po prožití traumatizující situací. Je určitým dozníváním utrpěného traumatu nebo jeho připomínkou.¹⁸

„Stresem se obvykle rozumí vnitřní stav člověka, který je buď přímo něčím ohrožován, nebo takové ohrožení očekává a přitom se domnívá, že jeho obrana proti nepříznivým vlivům není dostatečně silná.“¹⁹ „Pro definici stresové situace je podstatný poměr mezi mírou (intenzitou, velikostí, tlakem apod.) stresogenní situace (stresoru či stresorů) a „silou“ (schopnostmi, možnostmi apod.) danou situaci zvládnout. O stresové situaci (o stresu) hovoříme jen v tom případě, že míra intenzity stresogenní situace je vyšší než schopnost či možnost daného člověka tuto situaci zvládnout. Obecně jde o tzv. nadlimitní – nadhraniční zátěž. Ta vede k vnitřnímu napětí (strain) a ke kritickému narušení rovnováhy (homeostázy) organismu.“²⁰

Nadlimitní zátěž, kterou lze zahrnout pod stresogenní situaci, může vyvolat buď jeden stresor nebo souhra několika stresorů (např. těhotenství, úmrtí manžela a ztráta zaměstnání). Z této události vyplývá také celá řada dalších stresorů (sociálních, ekonomických, intimních apod.). Nadlimitní zátěží může být i velké množství běžných starostí (v psychologii se hovoří o tzv. *běžných každodenních starostech*), které člověku obrazně řečeno „přerostou přes hlavu.“²¹

1.1.3 Eustres a distres

Hans Selye hovoří o tom, že stres je kořením života a bezstresový stav je smrt. Pro stres také zavedl dva termíny: **eustres** jako pozitivní stres a **distres** jako negativní stres.²² „**Distres** vzniká neuspokojením vitálních potřeb, příp. stimulace center nelibosti v limbickém systému a **eustres** jako uspokojení vitálních potřeb, příp. stimulace center libosti v limbickém systému“.²³ Pokládám za důležité k tomu dodat že, eustresové podněty jako určitý druh „vykolejení“ mohou zapříčinit vznik duševního onemocnění.²⁴

Oba tyto termíny jsou po chemické stránce stejné, ale liší se svou povahou. Eustres je stresem z triumfu, radosti z dosaženého cíle, z výhry, efektivní práce nebo života. Z eustresu se začne stávat distres, když míra únosnosti přeteče, když se náš pohled na věci změní a my začneme ztrácet pocit jistoty a adekvátnosti. Distres má základ především v pocitech přetížení, zoufalství, úkosti, bezmocnosti a ztrát a často vzniká v důsledku negativních sociálních a ekonomických změn nebo rychlým nárůstem nových technologií ve společnosti.²⁵

Podle intenzity stresové reakce lze rozlišit dvě úrovně stresu – hyperstres a hypostres. **Hyperstres** je stres, při kterém dochází k překračování hranic adaptability. **Hypostres** je spojován s nízkou úrovní intenzity reakce, avšak představuje ohrožení při dlouhodobém působení.²⁶

1.2 STRESORY – NEGATIVNÍ ŽIVOTNÍ FAKTORY

Stres často pochází také z pocitů úzkosti, nejistoty, konfliktů, problémů v osobním životě, rychlých změn a tlaku v práci. To vše se zdá být neodlučitelnou částí života zaměstnaných lidí. Míra přizpůsobivosti lidí je překračována neustálým bombardováním novotami, které je nutné přijmout a změnit za to, na co jsme byli zvyklí a co bylo součástí naší životní a pracovní rutiny. A jak víme, každá změna vyžadující adaptaci představuje tlak na náš organismus. H. Selye hovoří o tom, že **vše vyžadující si přizpůsobení, lze nazvat stresorem.**²⁷

Křivohlavý pro odlišení vnitřní těžké, tísnivé situace člověka ve stresové situaci, tj. člověka ve stresu, a okolností, podmínek či podnětů, které na něho doléhají, používá pojmu **stresor. Stresor je možno chápat jako „negativně na člověka působící vliv“**²⁸ Praško, Prašková označují za stresor všechny podněty působící zvenčí, které člověka přetěžují, tlačí a které jsou pro něho nepříjemné.²⁹

Přehled stresorů

H. Selye hovoří o fyzikálních a emocionálních stresorech. Mezi tzv. **fyzikální stresory** řadí jedy a skoro-jedy (alkohol, nikotin, kofein a jiné drogy). Řadí sem i radiaci, vyzařování ultrafialových a infračervených paprsků, nízký obsah kyslíku ve vzduchu, znečištění vzduchu, příliš silné magnetické pole, vibrace, otřesy, elektrošoky, meteorologické vlivy, změny ročních období, změny tlaku vzduchu, viry, bakterie, katastrofy (záplavy, zemětřesení), nehody, úrazy, ale i genetickou zátěž, těhotenství, nechtěný sexuální styk apod. Do druhé skupiny tzv. **emocionálních stresorů** řadí úzkostnost (anxiozitu), zármutek, obavy a strach, nenávisť, nepřátelství, zlobu, nevyspalost, senzorickou deprivaci (nedostatek podnětů pro povzbuzení smyslové činnosti), očekávání – anticipaci, že se něco strašného stane, přílišnou ustaranost, obavy z přestoupení společenského zákazu, obavy z nějakého „tabu“ apod. Tyto a jim podobné stresory podněcují organismus, aby proti nim „vytáhl do boje“.³⁰

Další autoři zabývající se stresem a druhy stresorů vedle toho zmiňují **časové stresory** (termíny), **sociální** (nedorozumění, hádky, konfliktní situace), dále uvádějí **stres z vnitřního nesouhlasu** (nespravedlivá kritika, následky špatné, podle nás nesmyslné organizace), **stres ze zodpovědnosti a závažné životní události jako stresory** (úmrtí životního partnera, rozvod, rozchod, uvěznění atd.).³¹ Mezi **vztahové stresory** začleňují vážné sociální konflikty s partnerem, dětmi a rodiči. **Pracovními stresory** mohou být konflikty s nadřízenými, pracovní přetížení, časová tíseň v plnění termínovaných úkolů, nesnesitelné pracovní podmínky, hrozba nezaměstnanosti. **Zdravotní stresory** vznikají většinou následkem těžkých úrazů končících negativními trvalými následky. Mezi **nárokové stresory** lze zařadit nevyhovující bydlení, nevyhovující zaměstnání, dluhy, nedostatek financí, nedostatek příležitosti k zábavě a uspokojení zájmů, nedostatek volného času atd.³²

Podle míry okolností vyvolávajících stres je možné na stresory pohlížet jako na **ministresory** vyjadřující poměrně mírné až velmi mírné okolnosti či podmínky vyvolávající stres. Příkladem může být dlouhodobě pociťovaný nedostatek lásky, který se kumuluje, až dosáhne hranice stresu, takže uvádí člověka do stavu vnitřní tísně. A dále **makrostresory**, které se označují jako děsivě působící a deptající, až vše ničící vlivy.³³

1.3 SALUTORY – POZITIVNÍ ŽIVOTNÍ FAKTORY

„V souvislosti se stresem se hovoří nejen o stresorech, ale i **salutorech – faktorech, které v těžké situaci člověka posilují, povzbuzují a dodávají mu sílu, výdrž v boji i odvahu k dalšímu pokračování zápasu se stresorem.** Příkladem salutoru může být smysluplnost vykonávané činnosti, přesvědčení o hodnotě toho, o čem se snažíme, pochvala a uznání lidí, kterých si vážíme apod.“³⁴

Salutory neboli pozitivní životní faktory úzce souvisí s pojmem salutogeneze (tj. jak vzniká zdraví), který je opakem patogeneze (tedy jak vzniká nemoc). Salutogeneze je pojem spojený s oblastí psychologie zdraví a definuje se jako nauka o původu, posilování a podpoře zdraví a zabývá se tzv. *provitálním myšlením* (myšlením zaměřeným na život). Zkoumá pevné, nezdolné zdraví navzdory nepříznivým vlivům prostředí. Podává souhrn významných salutogenetických prvků jako je:

- smysluplnost v pohledu na svět a vlastní činnost
- důvěra a víra v pevnost a stálost osobního a okolního světa

- srozumitelnost světa a porozumění zákonitostem, jimiž se svět řídí
- zvládání dění, jehož je člověk součástí, tedy jeho osobní kompetence a vliv.³⁵

Z pohledu salutogenetické koncepce zdraví se v každém okamžiku života nacházíme v jistém prostředí, v němž na nás působí konkrétní patogeny a salutory. **Patogeny nás posouvají směrem ke slabosti, závislosti, nemoci a smrti, salutory naopak k vyšší úrovni zdatnosti, výkonnosti, odolnosti, spokojenosti a zdraví.** Do svého života můžeme vědomě zařadit účinné salutory jako je například vhodné množství pohybových aktivit, techniky umožňující lepší zvládání stresu, stabilní sociální kontakty atd., jen je důležité vědět, jak.³⁶

V souvislosti se salutory, je někdy také možné slyšet pojem *uplifts* (doslova „zvedáky“) – ve volném překladu *posily*. Rozumí se jimi situace, které člověka, obrazně řečeno, postaví na nohy – např. přijetí dobrých zpráv nebo návštěva člověka, který je zdrojem pozitivní sociální opory.³⁷

1.4 SYMPTOMY DISTRESU

Členění příznaků stresu podle Světové zdravotnické organizace

- Fyziologické příznaky stresu: Bušení srdce – vnímání zrychlené, nepravidelné a silnější činnosti srdce; bolest a sevření za hrudní kostí; nechutenství a plynatost v břišní oblasti; křečovitě, svírající bolesti v dolní části břicha a průjem; časté nucení k močení; sexuální impotence a (nebo) nedostatek sexuální touhy; změny v menstruačním cyklu; bodavé, řezavé a palčivé pocity v rukou a nohou; svalové napětí v krční oblasti a v dolní části páteře, často spojené s bolestmi v těchto částech těla; úporné bolesti hlavy – často začínající v krční oblasti a rozšiřující se vpřed směrem od temene hlavy k čelu; migréna – záchvatová bolest jedné poloviny hlavy; exantém – vyrážka v obličeji; nepříjemné pocity v krku; dvojitě vidění a obtížné soustředění pohledu očí na jeden bod (tzv. fokusace).
- Emocionální – citové příznaky stresu: Prudké a výrazně rychlé změny nálady (od radosti ke smutku a naopak); nadměrné trápení se s věcmi, které zdaleka nejsou tak důležité; neschopnost projevit emocionální náklonnost, sympatizování (sympateia = spolucítění) s druhými lidmi; nadměrné starosti o vlastní zdravotní stav a fyzický vzhled; nadměrné snění a stažení se ze sociálního styku, omezení kontaktu s druhými lidmi; nadměrné

pocity únavy a obtíže při soustředění pozornosti; zvýšená podrážděnost, popudlivost (irabilita) a úzkostnost (anxiozita).

- Behaviorální příznaky stresu – chování a jednání lidí ve stresu: Nerozhodnost a do značné míry i nerozumné nářky; zvýšená absence, nemocnost, pomalé uzdravování po nemoci, nehodách a úrazech; sklon ke zvýšené osobní nehodovosti a nepozornému řízení auta; zhoršená kvalita práce, snaha vyhnout se úkolům, výmluvy, vyhýbání se odpovědnosti i častější podvádění; zvýšené množství vykouřených cigaret za den; zvýšená konzumace alkoholických nápojů; větší závislost na drogách, zvýšené množství tablet na uklidnění a léků na spaní; ztráta chuti k jídlu nebo naopak přejídání; změněný denní životní rytmus – problémy s usínáním, dlouhé noční bdění a pak pozdní vstávání s pocitem velké únavy; snížené množství vykonané práce a zvýšená nekvalitnost práce.³⁸

„Stres vedoucích pracovníků je hojně studovanou záležitostí, protože statistiky ukazují častější postižení těchto lidí s vyšší odpovědností stresovými chorobami, zejména infarktem myokardu. V souvislosti se stresem se hovoří také o „manažerské nemoci“. Jaké jsou příčiny? Je to pocit odpovědnosti, problémy s dodržováním termínů, rozpory s vnějším i vnitřním světem podniku. Někdy také dnešní finanční krize.“³⁹

1.5 REAKCE NA STRESOVOU ZÁTĚŽ

V roce 1936 popsal Hans Selye **obecný adaptační syndrom (GAS)**, kterým popisoval biologickou reakci organismu na utrpěný a neochabující fyzikální (tělesný nebo hmotný) tlak (stres). GAS podle Davison a Nealeho (1994) má tři fáze: *1. poplachová reakce* – aktivován je autonomní nervový systém, pokud je tlak na této úrovni příliš silný, začínají se tvořit vředy v gastrointestinálním traktu, zvětšují se nadledvinky a atrofuje tymus. *2. odpor/odolnost (rezistence)*: organismus se s přetrvávajícím stresem vyrovnává dostupnými prostředky. Pokud je to možné, stresu se přizpůsobuje. *3. vyčerpání*: stresor přetrvává anebo organismus není schopen účinně reagovat. Následuje vyčerpání a organismus umírá nebo je nezvratně poškozen.⁴⁰

Obvyklou reakcí na stresovou zátěž, zejména pokud by trvala delší dobu, je změna emočního prožívání. V závislosti na typu osobnosti i na vnější situaci může mít emoční reakce různou kvalitu:

- **Úzkost** – člověk reaguje na stres pocitem napětí a obav z nějakého, blíže neurčeného ohrožení.
- **Vztek a agrese** – člověk má tendenci se proti stresujícím vlivům bránit, a proto se mnohdy chová agresivněji než za normální situace.
- **Deprese** – tj. smutek jako reakce na pocit neřešitelnosti určité zátěžové situace.
- **Apatie, rezignace a uzavření se do sebe** jsou výrazem pocitu bezmocnosti nalézt přijatelné řešení.⁴¹

V zátěžových situacích se zhoršuje také úroveň logického uvažování, což vede k **oslabení kognitivních funkcí** (zhoršuje se úroveň logického uvažování a dochází ke změně emočního ladění). Uvědomění si zátěže aktivizuje **psychické obranné mechanismy**, které mohou být různé, individuálně specifické. Jejich smyslem je zachování psychické rovnováhy jedince.⁴²

1.6 ZVLÁDÁNÍ STRESU (COPING)

Důležitým aspektem reakcí na stresové situace je zvládání stresu, a to jak ve smyslu vnějším i vnitřním, to znamená zvládání stresové situace a jejích psychofyziologických důsledků, což je děj komplementární. **Důležité při zvládání stresu jsou zejména tyto faktory:** 1. *osobnostní vlastnosti* jedince, zvláště pak jeho míra odolnosti vůči stresu, 2. *strategie řešení* a 3. *vliv sociálního zázemí* (opora nebo nedostatek opory u nejbližších osob). **Důsledkem nezvládnutého stresu mohou být psychosomatická onemocnění**, jehož nejčastější případy jsou gastrointestinální potíže, srdeční arytmie a poruchy krevního tlaku, astma bronchiale a respirační obtíže, zvýšená únavnost, zvýšené vnitřní napětí, bolesti hlavy a někdy i žaludeční a dvanáctíkové vředy.⁴³

Folkmanová a Lazarus charakterizují zvládání stresu jako behaviorální, kognitivní nebo sociální odpovědi vztahující se k úsilím osoby omezovat nebo minimalizovat vnitřní nebo vnější tlaky, napětí vyplývající z transakcí osoby a prostředí.⁴⁴

Způsobům, jak zvládat krizové situace, bylo věnováno mnoho pozornosti. Jako příklad zde uvádím čtyři Lazarusem vytipované strategie zvládání stresu:

1. *Strategie netečnosti (apatie)*: ten, kdo se dostává do těžké stresové situace, nedbá na to, co se děje, chová se ke všemu zcela apaticky a upadá do pocitů bezmoci, deprese a beznaděje.
2. *Strategie vyhnutí se působení noxy (škodliviny)*: jde o obdobu vyhnutí se rozrušenému býku, který se na mne řítí, tím způsobem, že uskočím stranou, aby mne nezasáhl. V emocionální sféře se to projeví pocity obav, bázně a strachu.
3. *Strategie napadení útočnicka (noxy)* – jde o snahu snažit se zvládnout stresovou situaci, ještě předtím než na člověka začne doléhat.
4. *Strategie posilování vlastních zdrojů síly*. Obrazně jde o výcvik dovedností, o jakési cvičení pro zdraví, které zvyšuje tělesnou zdatnost, o výcvik sebekontroly a sebevlády.⁴⁵

Níže také poukazuji na **soubor pěti strategií** tak, jak se s nimi lze setkat v **díle Cohena ve spolupráci s Lazarem**:

1. *Zvyšovat si informovanost* o tom, co se se mnou děje, i o tom, co se děje mimo mne, ale mne se to týká, případně o tom, jaká je naděje, že tou či onou strategií jsem schopen zvrátit chod událostí nebo alespoň zmírnit dopad stresoru.
2. *Přímá činnost* – „do boje“ dávám jakýkoliv čin vznikající z vlastní iniciativy nebo stresem vyprovokovaný.
3. *Utlumení* (inhibice) určité činnosti, která by mou vlastní situaci mohla zhoršit, anebo mne oslabit.
4. *Vnitřní* (intrapsychické) *procesy typu „rozhovoru sama se sebou“* (jakési samomluvy), kde se snažím přehodnotit situaci, změnit žebříček hodnot, najít jinou cestu řešení apod.
5. *Obrácení se na druhé lidi se žádostí o pomoc* – o odbornou radu, útěchu, uklidnění, posilu, sociální oporu apod.⁴⁷

Při hodnocení účinnosti adaptačních snah a strategií zvládnání stresu je třeba od sebe odlišit dvě významná hlediska, a to:

1. hledisko momentální efektivity
2. hledisko dlouhodobé perspektivní účinnosti.

Ukazuje se, že existují strategie, které mají poměrně výrazný momentální kladný účinek. V dlouhodobém ohledu se však jeví nejen jako neúčinné, ale dokonce jako škodlivé. Na druhé straně jsou strategie, které se v krátkodobém hodnocení jeví jako nevhodné a neúčinné, ale z dlouhodobého pohledu se ukazuje opak. Setkáváme se s nimi všude tam, kde jde o postupy vedené teorií učení, ale také tam, kde jde o hluší přístupy ke zvládnání stresu.⁴⁷

Zásadně, z hlediska principu jednoty individua a jeho prostředí (u člověka především sociálního) platí, že reakce jedince na stres, kterému byl vystaven, je funkcí nikoli jen jeho izolované osobnosti, nýbrž i jeho vztahů k nejbližšímu sociálnímu prostředí. Důležitou obecnou podmínkou zvládnutí stresu jsou životní perspektivy pramenící z dosavadního smysluplného života vůbec, jsou jeho pokračováním. Je to jakási smysluplná naděje, která je s to mobilizovat psychické a fyzické síly jedince i v nejhorších životních podmínkách. Obsahem takových aktivujících životních perspektiv může být silná víra v náboženské, ale i politické a jiné ideály. Náboženská víra v nesmrtelnost lidského individua může přispět např. k vyrovnání se se ztrátou nejbližších, vroucně milovaných osob.⁴⁸

2 STRESORY V PRACOVNÍM PROSTŘEDÍ

2.1 ZDROJE PRACOVNÍHO STRESU

Individuální zkušenosti s pracovní zátěží nebo jiné situace stresujícího charakteru jsou podle Mayerové determinovány počtem faktorů, přičemž čtyři nejdůležitější jsou:

- vnímání situace pracovníkem
- dřívější zkušenost, kterou pracovník získal
- přítomnost a absence sociální podpory
- individuální rozdíly v reakcích na stres.

Minulá zkušenost

Člověk prožívá situaci méně či více stresově v závislosti na dřívější zkušenosti. Výcvik nebo určitá praxe, kterou v minulosti začal, může pracovníka ovlivňovat ve smyslu oslabení pocitů z nového působení stresu. Vztah mezi zkušeností a stresem je založen na posílení jednotlivce, na zvýšení jeho odolnosti vůči stresu. Pozitivní posílení nebo úspěch v různých situacích, které člověk již dříve prožil, může snížit úroveň stresu tak, že člověk stres v současné situaci vnímá daleko slaběji, méně emocionálně, vnímání stresové situace je racionálnější s určitým odstupem s nadhledem. Avšak selhání v minulé stresové situaci může stres v nové situaci ještě zvýšit.

Sociální podpora

Přítomnost nebo absence ostatních přítomných na pracovišti ovlivňuje jednotlivce v pracovním stresu, především jeho prožívání stresu, stejně jako chování spolupracovníků a nadřízených působí na reakce pracovníka v průběhu stresové situace. Přítomnost spolupracovníků může zvýšit sebedůvěru pracovníka, podpořit ho při překonávání stresu. Chování spolupracovníka je velmi důležité, protože by měl být přátelský a podporovat svého kolegu, spíše než aby byl kritický.

Individuální rozdíly

Osobnostní charakteristiky mohou objasnit některé rozdíly pracovníků v reakcích na stres a v ovlivnění minulé zkušenosti. Individuální rozdíly v potřebách, hodnotách, postojích a schopnostech také ovlivňují to, jak pracovníci získávají zkušenost ze stresu na pracovišti. Mezi lidmi jsou značné rozdíly. Stejnou situaci v organizaci prožívají někteří pracovníci jako vysoce stresovou, jiní ji jen stěží postřehnou.⁴⁹

Vše výrazně závisí nejen na povaze a intenzitě stresu, ale i na osobnostních vlastnostech, a tak není divu, že psychologické hodnocení osobností kandidátů na pracovní místa se stává běžnou podmínkou přijetí. Nověji se objevují tendence zavést i genetické testy, určující budoucí rizika nemoci.⁵⁰ Tato tendence mi jeví jako diskriminující, a to pro zaměstnance ze strany zaměstnavatele.

Podle chování na pracovišti je možné rozpoznat osobnosti silněji ohrožené stresovými vlivy. K takovým projevům patří předrážděnost, odmítání rad a pomoci, izolovanost od kolegů v práci, špatná pracovní morálka, ale i nadměrná oddanost práci a vznik jisté závislosti na pracovním zatížení (workaholismus), změny ve vzhledu (upravenosti) i chování, zvýšená spotřeba cigaret, alkoholu nebo i drog (potřebná k udržení vysokého pracovního výkonu). Tato vyšší spotřeba ovšem pomůže jen dočasně, poté může vést ke vzniku nemocí nebo narkomanií. Sami u sebe můžeme pozorovat pracovní stresovanost podle pocitu napětí a neklidu, poruch spánku, snížení chuti k jídlu, pocitu nedostatku energie (výdrže), nerozhodnosti a dráždivosti.⁵¹

2.2 STRESORY OBJEKTIVNÍ POVAHY

V souvislosti s pracovním stresem a jeho zdroji je potřeba zmínit míru zátěže, se kterou se můžeme setkávat dnes a denně na pracovišti. Za přiměřenou pracovní zátěž lze považovat takovou úroveň požadavků a podmínek, kterou lze zvládnout v rámci adaptačních možností člověka. Nepřiměřená zátěž může být nedostatečná (podtížení, jednostranná zátěž) nebo nadměrná (přetížení). Přetížení může být kvantitativní (množství úkolů, činností, podnětů, informací) nebo kvalitativní (vysoká náročnost či obtížnost pracovního úkolu).⁵²

Mayerová ve své knize uvádí množství následujících stresorů objektivní povahy:

Pracovní podmínky

Řada výzkumných studií prokazuje, že pracovní výkonnost klesá, jestliže nejsou vytvořeny vhodné pracovní podmínky. Špatné osvětlení, hluk, nesprávná teplota, nedostatek kyslíku a špatná nebo žádná klimatizace vytvářejí negativní stresory z okolního prostředí. Účinky těchto stresorů se mohou nahromadit v čase, takže se tyto stresory spojují s jinými druhy stresorů a stres zesilují. Je nutné, aby se v organizacích braly v úvahu skutečnosti, že hluk, špatné osvětlení, dlouhá pracovní doba a noční směny zvyšují stres a snižují výkonnost. Přesto tyto požadavky pro zlepšení prostředí v práci bývají jen zřídka zaměstnavateli uznány a spíše jsou hodnoceny jako podružné.

Časový stres

Čas na vykonání určité práce by měl být přiměřený. Může ho však též být příliš málo. Vykonávání této práce za nedostatku potřebného času může vést k distresu. Časový stres se negativně projevuje především u duševní práce. Nepříjemně ovlivňuje naši pozornost, což způsobuje pokles výkonnosti. Časový stres může také vyvolávat napětí, neklid a konflikty, které vytváří nepříjemné podmínky pro pracovní činnost. Pokud je práce špatně načasovaná, pracovník není schopen pracovat podle svých představ a provádět průběžnou kontrolu.

Termínované úkoly, které jsou součástí dobře fungující organizace, také mohou způsobit negativní tlak a napětí. Již pouhé vědomí časového tlaku může negativně ovlivnit naši výkonnost. Spěch je přijímán neochotně také proto, že neodpovídá optimálnímu pracovnímu rytmu zaměstnanců. Zvláště nepříjemně je pocíťován pracovníky zodpovědnými, svědomitými, kteří považují za nezbytné odevzdávat jen nejkvalitnější výkon a perfektní

práci. Právě pečliví a přesní pracovníci si nechtějí připustit, že by výsledky jejich práce mohly mít horší kvalitu vlivem časových limitů.

Konfliktní role a nejistota

Jestliže pracovník získává rozdílné a rozporuplné úkoly a příkazy, dostává se do konfliktní role. Role nejistá vyjadřuje situaci, v níž dochází k neurčitým povinnostem a nejasné zodpovědnosti. Nejistota se vztahuje i ke změnám, které se v organizaci očekávají nebo připravují. Obě role vyvolávají stres a jsou pociťovány jak pracovníky, tak i manažery. Pracovník, který je zodpovědný za chování a výkonnost ostatních, avšak nemá příležitost participovat na důležitých rozhodnutích ovlivňujících pracovní proces, se dostává do konfliktu a nejistoty vyvolávající silný stres.

Konflikt mezi prací a ostatními rolemi

Každý dospělý člověk má vedle své pracovní role ještě několik rolí životních. Tyto role mohou vyžadovat od jedince konfliktní požadavky, které jsou pak zdrojem stresu. Potom práce vyžaduje od zaměstnanců plnění některých úkolů a do určité míry uspokojuje část jejich potřeb, nikoliv však potřeba všechny. Ostatní cíle a potřeby mohou být v rozporu s cíli profesionálními. Tento problém je typický ve vztahu práce a rodinného života. V České republice se tento konflikt projevuje zejména u žen, kterým rozpor mezi pracovní rolí a péčí o rodinu a zejména o děti znemožňuje plnění pracovních povinností, ale současně je naplňuje pocitem viny, že se nevěnují více rodině. Podobná situace nastává u vedoucích pracovníků a podnikatelů, kteří pracují více, než je zákonem stanovená pracovní doba.^{53:}

Rheinwaldová v rámci své práce zdůrazňuje následující stresory objektivní povahy. Jsou to především:

Míra pracovní zátěže

Tento faktor by měli mít na zřeteli jak zaměstnanci, tak zaměstnavatelé. Na jeho správné míře závisí nejen zdraví a spokojenost zaměstnanců, ale i jejich efektivnost a produktivita. Pracovní zátěž by proto měla být realistická – to znamená, aby nepřesahovala lidské možnosti a nevyvolávala v člověku nepříjemné či stísnující pocity, dále nevzbuzovala bezmocnost stihnout to, co je nemožné. Sami zaměstnanci by neměli zůstat na místech, kde se vyžaduje víc, než dokáží a jsou ochotni se naučit. Není ostuda přiznat, že něco je nad naše síly, nad naši

kapacitu přizpůsobit se tempu či fyzickým podmínkám. Je pouze třeba správně si vybrat zaměstnání podle svých dispozic a talentu.

Tak jako lze trpět stresem z velké pracovní zátěže, tak naopak i malé pracovní zatížení může vyvolat stres. Nejenže nuda je pro organismus stresorem, ale člověk je většinou ještě frustrován pocitem méněcennosti. Má pocit, že není nikomu užitečný, že jeho čas plyne nadarmo, zatímco by ho mohl produktivněji využít.

Společenské postavení

Společenské postavení plynoucí z určitých druhů zaměstnání může být zdrojem stresu a je nutné brát tento faktor v úvahu. Někteří lidé jsou stresováni pocitem, že ostatní k nim nemají náležitou úctu. Většinou proto, že práce, kterou dělají, je málo placená, nevyžaduje vysokou kvalifikaci, je špinavá atd. Tito lidé se obvykle sami podceňují, a proto mají dojem, že i ostatní se na ně dívají svrchu. Stres nastává hlavně u zaměstnanců, kteří přešli z míst na vyšším stupni společenského žebříčku na nižší. Jejich ego trpí, cítí se být ohroženo a organismus na to automaticky reaguje stresovými reakcemi.⁵⁴

Křivohlavý, který se také zabývá faktory objektivního stresu, zmiňuje následující:

Neúměrně velká odpovědnost

Stresogenním faktorem se může stát nejen velké množství práce, kterou je třeba vykonat, ale i nadměrná míra odpovědnosti. Ukazuje se, že je to zvláště odpovědnost za svěřené lidské životy, která klade na člověka mimořádnou míru tlaku. Porovnáváním skupin pracovníků, kteří nesli, a pracovníků, kteří nenesli velkou odpovědnost za druhé lidi (např. práce dispečerů letového provozu a mechaniků na letištích), se ukázalo, že v řadě ukazatelů naznačující dlouhodobý distresový stav, se obě skupiny od sebe výrazně liší (viz např. stres může zapříčinit několikanásobně vyšší výskyt hypertenze či diabetu apod. u dispečerů letištní služby oproti tomu, co bylo zjištěno u mechaniků pozemní služby na letištích).

Nevyjasnění pravomocí

U některých prací je předem jasně stanoveno, co se má vykonávat. Tak tomu však není vždy. V řadě případů se setkáváme s tím, že pracovní úkol je stanoven nejasně, nejsou přesně stanoveny limity a hranice v oblasti - tedy kompetence pracovníků. Za takovýchto situací se často setkáváme s projevy distresu. Ty se sledují souborem psychologických i fyziologických projevů (vyučováním katecholaminů v moči, výskytem zvýšené četnosti hypertenze apod.).

Vysilující snaha o kariéru

Lidé, kteří vstupují do pracovního procesu, mají určitá očekávání a ambice. Počítají např. s tím, že v daném zaměstnání budou trvale, že jim v práci bude umožněno prokázat jejich schopnosti a dovednosti, že budou úměrně ke svému výkonu odměňováni a jejich plat se bude zvyšovat, že s ohledem na nabyté zkušenosti bude formována i jejich profesionální kariéra. Tam, kde se tato očekávání nenaplnují, objevuje se stres. Že tomu tak je, je prokázáno např. vyšší nemocností, případně vyšší mírou kardiovaskulárních chorob apod. u lidí nespokojených s profesionální kariérou.

Negativní interpersonální vztahy

Jsou povolání, kde charakter práce vyžaduje styk s lidmi. Existují však také zaměstnání, kde je pracovník izolován od druhých. Ukazuje se, že pro některé lidi může být stresogenním první a pro jiné druhý druh práce.

Nezaměstnanost

Mezi stresové faktory patří také ztráta zaměstnání a neschopnost nalézt nové pracovní uplatnění, s čímž souvisí nedostatečné zajišťování základních ekonomických potřeb rodiny. Doprovázející projevy nezaměstnanosti mohou být různé – např. zvýšená nemocnost, alkoholismus, deprese apod.

Jestliže se změní náplň pracovní činnosti, restrukturalizuje se oddělení, pracovní tým nebo organizace, zaměstnanci se mohou ocitnout ve stresu vlivem získání nových profesních vazeb (např. nové pracovní prostředí a vztahy, odlišné sociální klima, nový druh práce a pracovních úkolů). Silně stresující je ztráta zaměstnání v důsledku reorganizace, tedy situace, kdy pracovník nečekaně po dlouholetém zaměstnání, které mu poskytovalo uspokojení z práce, byl z organizace propuštěn v důsledku snižování stavu zaměstnanců. Tato situace se velmi silně dotýká zejména pracovníků ve vyšším produktivním věku, kteří nemohu získat snadno nové zaměstnání vzhledem k úzké specializaci nebo kvalifikaci, která je v současné době již zastaralá. Ztráta zaměstnání však není jediným stresorem, který v člověku vyvolává nejistotu, i když pro zaměstnance tím nejzávažnějším. Dále Mayerová uvádí, že mladší lidé jsou většinou flexibilnější, nemají ještě pracovní rigidní návyky a pro většinu nových organizací jsou atraktivnější a perspektivnější, protože je lze snáze requalifikovat a dále vzdělávat podle aktuálních požadavků organizace.

Hluk

Hluk patří k negativním faktorům nejen na pracovišti, ale i v životě vůbec. Jeho negativní účinek je jednak přímý (zabývá se jím pracovní lékařství, zjišťující poškození sluchových orgánů v důsledku hluku), jednak nepřímý, který lze sledovat při studiu vlivu hluku na stres u lidí, kteří jsou hluku vystaveni. (Hluk lze zařadit do pracovních podmínek – viz Mayerová, uvedeno výše).

Nedostatek spánku

Vztah mezi stresem a poruchami spánku byl pozorován mnohokrát. Již se však podařilo vliv spánku na člověka studovat i experimentálně. Šlo v první řadě o pokusy, při nichž se dobrovolníci rozhodli nespát např. bez přestání 60 – 120 hodin. Zjišťovaly se při tom změny v jejich fyzickém i psychickém stavu. Ukázalo se, že nedostatek spánku je závažný stresor. Má přímý vliv na snížení pozornosti, zhoršení koncentrace, produkci halucinací apod. Soustavně se též studuje svévolné zkracování potřebné (zdravé) míry spánku, nespavost způsobená stavem organismu a vliv těchto dvou druhů nedostatků spánku na člověka. Ukazuje se, že nedostatek spánku vede k nadměrným pocitům únavy, těžkostem v rozhodování, úzkosti apod. Odhaduje se, že v populaci je 30 – 50 % lidí, kteří si dobrovolně (z vlastního rozhodnutí) zkracují množství potřebného spánku.

Podle mého názoru je na místě zamyslet se nad otázkou, kolik hodin spánku člověk denně potřebuje k tomu, aby se cítil být v homeostáze. Nelze přesně stanovit počet potřebných hodin, protože každý člověk je jedinečná bytost s individuálně rozličnými potřebami – taktéž potřebou spánku. Přesto se mnozí autoři shodují na délce 6 – 8 hodin pro dospělého člověka. Obecně lze ovšem říci, že čím kratší dobu člověk potřebuje ke spánku, tím více pracovních i volnočasových činností stihne vykonat v průběhu dne.

Dlouhodobá napětí

Závažné životní události, ale i drobné neshody a dlouhodobé, poměrně trvalé napětí mohou být stresogenní povahy. Příkladem jsou trvalé neshody v manželství, trvalý nedostatek peněz v domácnosti, dlouhodobě nevyhovující bydlení, dlouhodobé výchovné starosti s dětmi, trvalé potíže v zaměstnání (konflikty s představenými či podřízenými), nadměrná soupeřivost, šikanování či dlouhodobá nezaměstnanost apod. Takováto napětí, pokud působí na člověka dlouhodobě, mohou výrazně prohlubovat životní krizi a navíc podstatně ovlivnit tzv. sekundární hodnocení situace a schopnost zvládat těžkosti.

Omezený prostor

Množství lidí, kteří se pohybují v daném omezeném prostoru, může být dalším stresorem. V tomto případě je však třeba rozlišit fyzikální a psychologickou definici množství lidí. Fyzikálně je možno určit dav jako množství lidí na metr čtverečný. Z psychologického hlediska je třeba brát ohled na pocity nepříjemnosti. Tam, kde se mnoho lidí tlačí např. do dveří nebo bojuje „o první místo“, hovoříme o tlačenci. V té – jak se ukázalo – se zvyšuje agresivita, kriminalita, snižuje se i výkonnost ve složitějších úkolech, zhoršují se mezilidské vztahy apod.⁵⁵ (Omezený prostor lze taktéž zařadit mezi pracovní podmínky – viz Mayerová shora uvedené).

2.3 STRESORY SUBJEKTIVNÍ POVAHY

Existuje celá řada osobnostních charakteristik, se kterými nás seznamuje psychologie osobnosti, z nichž některé mají mimořádný význam při řešení stresových situací. Osobnostní charakteristiky buď pomáhají stresovou situaci zvládat, nebo naopak člověka uvádějí do situace těžší.⁵⁶ Psychologie si všímá také odlišností v temperamentu jednotlivých lidí. Dokazuje to již Hyppokratovo rozdělení lidí do čtyř typů podle temperamentu (na melancholiky, cholery, flegmatiky a sangviniky). Ve 20. století se k tomuto rozlišení lidí – s ohledem na schopnost zvládat těžkosti – vrátil I. P. Pavlov. Ten hovořil o silné a slabé nervové činnosti.⁵⁷

I. P. Pavlov v souvislosti s nervovou činností také rozlišil tři základní vlastnosti nervových procesů (síla, vyrovnanost, pohyblivost). Síla se týká podráždění i útlumu. Projevuje se odolností vůči silným podnětům. Vyrovnanost souvisí např. s ovládnutím projevu afektivity a pohyblivost vypovídá o tom, jak se člověk dokáže přizpůsobit změněným podmínkám, jak je schopen zvládat přechod od jednoho procesu k druhému.

Pracovní výkonnost je také ovlivňována především subjektivními předpoklady lidí. To znamená, že různí lidé dosahují při řešení pracovního úkolu nestejných výsledků, podávají nestejný výkon a i u téhož pracovníka se výkon často různým způsobem mění. Ve skutečnosti však na průběh pracovní činnosti a na její výsledky vždy působí celý soubor určujících determinant. Ty vymezují prostor, ve kterém plnění pracovních úkolů probíhá a všechny skutečnosti, které jakýmkoliv způsobem ovlivňují pracovní činnost člověka.⁵⁸

Podle Mayerové je možné **osobní předpoklady člověka lze rozdělit do tří skupin:**

1. *tělesné a duševní vlastnosti a schopnosti člověka pro práci* – např. fyzická síla, koordinace pohybů, zručnost, pečlivost, organizační schopnosti, které člověk využívá při zvládnání určitého pracovního úkolu.
2. *kvalifikační předpoklady člověka* – soubor znalostí, dovedností a zkušeností, které člověk získává v procesu odborného vzdělávání a využívá je při zvládnání pracovních úkolů. Kvalifikační předpoklady se v průběhu pracovního uplatnění postupně stále pozměňují a doplňují.
3. *volní vlastnosti člověka* – každý výkon předpokládá vynaložení tělesných, neuropsychických a duševních sil člověka. Úspěšnost výkonu je závislá na houževnatosti a vytrvalosti a na odolnosti vůči dlouhodobé zátěži. Odolnost není přirozenou výbavou člověku, ale postupně se vytváří a dá se natrénovat. Součástí těchto vlastností je také připravenost přiměřeně zvládnout náhlé a nepříznivé situace. To vyjadřuje odolnost vůči situační zátěži.⁵⁹

Mezi stresové faktory subjektivní povahy, jejichž zmírnění či odstranění může ve značné míře ovlivnit člověk sám, je možné dle Křivohlavého zahrnout:

Rozdíly v přístupu k těžkostem

V roce 1966 publikoval Julian Rotter výsledky svého zjištění rozdílů mezi lidmi v tom, jak přistupují k obtížím a k různým problémům. Teoretická část této publikace se soustředila na rozlišování dvou diametrálně odlišných přístupů k životním obtížím. Toto pojetí vychází z toho, jak se člověk staví k problému, před nímž stojí, případně k těžkosti, do které se dostal. Na jednom konci kontinua jsou lidé, kteří vycházejí ze sebe, tedy z vlastních možností, schopností a ze své vlastní iniciativy „jít do boje“. Ty označuje Rotter termínem *lidé s interním locus of control – LOC* (interní znamená „vnitřní“ – osobní ohnisko řízení vlastní činnosti). Na druhém konci kontinua jsou ti, kteří vycházejí z toho, co je před nimi, a domnívají se, že těžká situace se vyřeší sama. Iniciativa nevychází z nich samých, ale ze situace, ve které jsou. Lidé s tímto postojem jsou označováni jako *lidé s externím LOC* (externí znamená „jsoucí mimo daného člověka“, tj. řešení situace očekávají z vnějšku). Někde mezi těmito dvěma extrémami se nachází podle Rottera každý z nás.

Srozumitelnost

Srozumitelnosti je možné rozumět jako způsobu chápání světa (věcí i lidí) - jako toho, co je logicky pochopitelné a podle toho rozlišuje dva póly:

- *kladný pól* – daná osoba vidí nejen určitý výsek situace, ale celkový obraz světa a to jí dává možnost chápat funkci a hodnotu lidí, věcí a dění kolem sebe. V tomto obrazu vidí určitý řád, jehož existenci chápe jako něco trvalého, na co se může spolehnout a důvěřovat tomu. Díky tomu je člověk schopen do značné míry předvídat i budoucnost. Příkladem mohou být pravidla hry mezilidského styku. Tato pravidla sociální interakce jsou viděna jako pevná. Dá se jim věřit a spolehnout se na ně.
- *negativní pól* – daná osoba vidí svět jako mozaiku nesourodých střípků. Vše se jí zdá být chaotické, v celém dění neexistuje žádný řád a v sociální interakci žádná pravidla hry. Nic v jejím světě není pevné a spolehlivé. Člověk se v tomto světě chápe jako ve slepé uličce.

Smysluplnost

V pozadí smysluplnosti stojí motivační zaměření dané osoby k jejímu životnímu cíli. Člověk se může podle toho, o co mu jde, dostat do situace, která se mu zdá být smysluplná nebo nesmyslná.

- *Kladný pól* – charakterizuje postoj člověka, který je přesvědčen, že situace, do níž se dostal a její řešení mají smysl. Stojí mu za to, aby se v řešení dané situace angažoval, investoval do ni určitou energii, čas a úsilí. Problémy, s nimiž se setkává, chápe jako výzvy k aktivitě, při níž bude moci projevit svou iniciativu a tvořivost. Zároveň se domnívá že práce, kterou na řešení dané situace vynaloží, bude druhými lidmi kladně hodnocena a dojde u nich uznání.
- *Negativní pól* – je charakterizován odcizením a citovou neangažovaností na tom, co se děje. Tato tendence je příčinou toho, že daný člověk se ocitá v sociální izolovanosti a v sociálním ústraní.

Zvládnutelnost

Zvládnutelnost může být chápána jako percepce možností, které má daná osoba k dispozici ke zvládnutí požadavků na ni kladených. Zvládnutelnost staví a rozlišuje ve dvou pólech.

- *Kladný pól* – člověk si je vědom přiměřenosti (adekvátnosti) jak vlastních sil a možností, tak sil a možností lidí kolem sebe úspěšně řešit a vyřešit danou situaci. Jde i o důvěru v účinnost (efektivitu) toho, co je k vyřešení dané situace k dispozici, dále jde o osobní

i sociální kompetenci – tj. přiměřenost zdrojů požadavkům situace. Tento postoj se dá shrnout do věty: „Dá se to zvládnout, jsem si jist, že to zvládnou, že to zvládneme“.

- *Záporný pól* – postoj člověka s touto životní orientací se dá vyjádřit termínem všeobecné bezvýchodnosti nebo větou: „Je to nad mé síly, danými prostředky, které mám k dispozici, se to prostě zvládnout nedá.“ Z tohoto postoje často vznikají deprese, pocity úzkosti, strachu a obav. V pozadí stojí představa, že vše potřebné ke zvládnutí těžké situace je mimo dosah dané osoby.

Naučený optimismus a pesimismus

Seligman (1975) věnoval mnoho pozornosti studiu lidí, kteří se na svět dívají vždy a všude pesimisticky. Své studie zveřejňoval jako studie „*naučeného pesimismu*“ (learned pessimism). Ukázalo se, že lidé s tímto obecným postojem k vidění světa chápou výrazně to, co se s nimi děje, jako dění, které je nad jejich síly a možnosti změnit je. Zároveň se u nich zjišťují nedostatky potřebných schopností ke zvládnání stresu, a to jak v oblasti kognitivní, tak emoční a motivační. Tváří v tvář stresové situaci vidí tyto lidé nedostatky, případně příčinu těžkosti převážně sami v sobě, v kvalitách své osobnosti, a ne v působení vnějších okolností. Současně nevidí žádnou naději na úspěšné řešení stresové situace. Sledování zdravotního stavu těchto lidí charakterizovaných naučeným pesimismem ukázalo, že jejich zdraví je v podstatně v horším stavu než zdraví lidí, kteří měli nižší míru této osobností charakteristiky.

Kladné sebehodnocení

Termínem sebehodnocení (self-esteem) se označuje to, jak člověk hodnotí sebe samého, což může mít vliv také na jeho způsob zvládnání těžkostí. Tento pojem zahrnuje také schopnost vidět sebe sama obdobně jako vidíme druhé člověka, popsat se a ohodnotit se. Sebehodnocení umožňuje schopnost člověka podívat se sám na sebe s určitým odstupem a zároveň výsledky tohoto pohledu vnímat. Naše sebehodnocení ovlivňuje i to, jak nás hodnotí druzí lidé. Sebehodnocení je podkladem pro tzv. sociální srovnávání.

Nízké sebehodnocení může často vyvolávat pocity úzkosti, neurotické chování a pocity vlastní nedostačivosti vzhledem k úkolům, které před člověkem stojí. Lidé s nižším sebehodnocením trpí pocity méněcennosti, více se bojí vstoupit do rozhovoru s druhými lidmi a v diskusi s nimi argumentovat. Mají též nižší úroveň asertivity a dojem, že rozdíl mezi jejich skutečným „já“ a jejich sebeideálem je mimořádně velký.

Vysoké sebehodnocení se projevuje u lidí více zvědavých, lépe se učících novým věcem a u lidí celkově spokojenějších. Tito jedinci dokáží více využívat prvků asertivity, dávají si

vysoké cíle, kterých také často dosahují, a proto jsou úspěšnější, což i nadále zvyšuje jejich sebehodnocení a pomáhá zvládat těžkosti.

Svědomitost

Při hledání osobnostních charakteristik, které lidem pomáhají lépe zvládat stres, byla pozornost věnována i termínu svědomitost. Příkladem může být práce Friedmana, který procházel záznamy ze širokého a hlubokého psychologického vyšetření vysokoškolských studentů v letech 1921 – 1922. Studenty poté rozdělil do dvou skupin podle toho, jak tehdy byla hodnocena jejich svědomitost. Zjistil, že ctižádostiví a pečliví studenti žili v průměru déle v důsledku osvojení zdravějšího způsobu života, lepšího zvládání problémů a vyrovnávání se se stresem a pracovní zátěží.

Negativní afektivita

Někteří lidé vykazují mimořádně silné negativní nálady a emoce (např. zlost, strach, deprese, nepřátelství, stísněnost). Často si také stěžují na nepohodu a nespokojenost. Watson a Clark hovoří v této souvislosti o osobnostní charakteristice negativní afektivity, jež má úzký vztah k řadě nemocí. U lidí s těmito charakteristikami se častěji vyskytují vředová onemocnění, bolesti hlavy, astma, artritida, koronární onemocnění apod. Tito lidé si také častěji stěžují na stres a častěji se do stresu dostávají. Se stresem bojují méně statečně a používají spíše strategie emocionálního vyrovnávání se se stresem než aktivní ofenzivní strategii řešení problému. Jsou jim blízké obranné mechanismy popření a odloučení, distancování se od situace.⁶⁰

3 PRÁCE V ŽIVOTĚ ČLOVĚKA

3.1 VÝZNAM PRÁCE PRO ČLOVĚKA

Zaměstnání má pro člověka, žijícího ve středoevropské sociokulturní oblasti značnou hodnotu. V. Frankl (1994) považuje práci za činnost, která potvrzuje jedinečnost člověka ve vztahu ke společnosti. Motivy k práci mohou být různé a mohou mít individuálně rozmanitý, relativní význam:

- **Peníze.** Cílem je spotřeba, uspokojení řady potřeb prostřednictvím hodnot a požitků, které lze za peníze koupit. Opakem je chudoba - omezení spotřeby. (V některých případech mohou být cílem peníze samy).
- **Aktivita.** Pracovní činnost naplňuje do značné míry potřebu smysluplné aktivity. Opakem je nuda, apatie a nedostatek životní náplně.
- **Seberealizace.** Cílem je úspěch, získání žádoucí sociální pozice, sebepotvrzení, potřeba ukázat, že člověk něco umí, že je užitečný apod. Práce může být smyslem života. Opakem je pocit zbytečnosti, neúspěchu, vyřazení ze skupiny zaměstnaných.
- **Sociální kontakt.** V zaměstnání má člověk možnost navázat celou řadu kontaktů, stýká se s různými lidmi. Opakem je osamělost a sociální izolace.
- **Samostatnost a nezávislost.** Ekonomická soběstačnost a nezávislost na společnosti či rodině je potvrzením dospělosti. Opakem je závislost a pasivita, případně syndrom naučené bezmocnosti.⁶¹

3.2 VZTAH ČLOVĚKA K PRÁCI

Zařazení do pracovního procesu je provázeno určitým vztahem člověka k práci. Tento vztah vyjadřuje, jak člověk ze svého hlediska a vzhledem k sobě hodnotí vykonávanou činnost, jaké místo zaujímá v jeho životě a v jeho prožívání. Výsledný obraz je u různých lidí velmi odlišný a svým způsobem přispívá k individuální charakteristice každého člověka. Vztah člověka k práci vyjadřuje jeho hodnocení. Na něm se projevuje vliv společenského prostředí, ve kterém člověk vyrůstá a žije. Opírá se o soustavu hodnotících soudů a postojů. Ty jsou závislé na jeho výchovném formování, životních zkušenostech a společenském postavení. Působí rovněž životní plány a perspektivy člověka. Určitou korekci přitom představuje na člověka doléhající společenské působení a veřejné mínění.⁶²

3.3 PRACOVNÍ SPOKOJENOST

Termín pracovní spokojenost hraje v organizacích významnou roli, je však spojen s řadou polemik o vztahu pracovní spokojenosti k pracovnímu výkonu. Různí autoři poukazují na to, že termín pracovní spokojenost je užíván velmi heterogenním způsobem, ale uznávají možnou různost jeho pojetí, především ve smyslu jednotlivá (dílčí) a celková pracovní spokojenost (např. zaměstnanec může být spokojen se svými spolupracovníky, nikoli však s fyzickými charakteristikami svého pracovního prostředí nebo s pracovními požadavky, které jsou na něho kladeny). Zásadní otázkou je, zda je pracovní spokojenost příčinou, nebo důsledkem pracovního výkonu, avšak může to být obojí.⁶³

Úroveň pracovní spokojenosti nebo nespokojenosti je možno charakterizovat vztah člověka k práci. Jedná se v podstatě o prožitkové nebo emocionální vyjádření okolností souvisejících s pracovním zařazením.⁶⁴

T. Kollárik (1986) zdůraznil dvojí významovou odlišnost pojmu pracovní spokojenosti:

- v širším smyslu zahrnuje rysy osobnosti pracovníka, vztahující se k pracovním podmínkám, tj. **spokojenost v práci**
- v užším smyslu se jedná o **spokojenost s prací**, tj. o nároky na plnění pracovních úkolů a o pracovní úkoly zvláště, ale také o odměnu za vykonanou práci, o její prestiž atd.⁶⁵

Pracovní spokojenost může být také vymezena jako celá řada vlivů s různým emocionálním dopadem a také různě naléhavých. Proto je pochopitelná tendence rozkládat pracovní spokojenost na soubor postojů, které ve svém souhrnu ústí v jakýsi celkový nebo obecně převažující postoj. Termín pracovní spokojenost může v užším slova smyslu navozovat představu, že se jedná o určitou úroveň kladných vztahů pracovníka k různým oblastem práce a pracovního zařazení. Pracovní spokojenost zahrnuje všechny projevy pracovníka ve vztahu k vykonávané práci, pracovnímu zařazení v organizaci a k profesi, k pracovním podmínkám, režimu práce a pracovnímu prostředí, ke skupině spolupracovníků a nadřízenému a k celé organizaci. Významnou úlohu zde také hraje finanční ohodnocení práce (mzda, plat), hodnotová orientace člověka a preference vyplývající z jeho životní zkušenosti. Rovněž v objektivně působících vlivech, které na člověka v práci doléhají, mohou být některé svou razancí rozhodující, jiné jsou méně významné až neutrální. Některé vlivy pracovníka uklidňují až silně podněcují (pozitivně stimulují), jiné ho ruší nebo zneschopňují (negativně stimulují).⁶⁶

3.4 HODNOTOVÁ ORIENTACE A VÝKONNOST

Společenské působení na člověka usiluje o to, aby si člověk v průběhu svého života osvojil morální kodex. Toto usilování má v dětství spíše výchovný charakter, zatímco v dospělosti jde o konfrontaci s životními osudy a zkušenostmi lidí. Výsledkem tohoto působení jsou člověkem přijímané hodnoty. Ty je možné vymezit jako něco, čeho si člověk váží a které ho ovlivňují při výběru vhodných způsobů a cílů jednání. Hodnoty, které si člověk uvědomuje, mu umožňují zaujímat určitá stanoviska. Stávají se tak základem posuzování druhých lidí, událostí a situací. Hodnoty rovněž vystupují jako motivy činnosti člověka, neboť vymezují objekt jeho snažení a cíl jeho činnosti.⁶⁷

Hodnotová orientace člověka tedy ovlivňuje jeho přístup k pracovnímu úkolu i vynakládanému pracovnímu úsilí. To se zrcadlí v jeho výkonnosti. Vzhledem k tomu, že hodnotová orientace u různých lidí může být rozdílná, je důležité pokusit se naznačit typy této orientace, které se častěji vyskytují. Jsou záměrně formulovány ve vyhraněné nebo krajní podobě. V reálném světě se zpravidla projevují méně výrazně, a to převážně v podobě převažující tendence v jednání příslušného jedince.⁶⁸

Mayerová více rozpracovala teorii hodnotové orientace a člení ji tak do několika druhů:

- Častá a převažující je **hodnotová orientace na rodinu**, na spořádaný rodinný život, tj. žít ve šťastném manželství, mít děti a mít možnost věnovat se jim, být pro ně dobrým příkladem atd. Předností této orientace je disciplinovanost, smysl pro povinnost a snaha splnit vždy daný kol. Jejím hlavním cílem je ekonomická a existenční jistota. Tato hodnotová orientace má i své nedostatky jako je nedostatečný zájem o potřeby a cíle organizace. Lidé s touto orientací se ve skupině prosazují málo, působí poněkud pasivně a nesnaží se druhým přinést nějaký užitek či pomoc.
- Dalším typem je **hodnotová orientace na maximální využití volného času v souladu s osobními zájmy**. Lidé s touto orientací jsou výrazně soustředěni na specifické zájmové aktivity a preferují tyto aktivity před čímkoliv jiným, tedy i před rodinou, prací, zdravím, odpočinkem atd. Předností je schopnost totálního zaujetí určitou aktivitou a s tím související vysoká míra identifikace člověka. Musí se ovšem jednat o aktivitu, která přináší jedinci velké uspokojení a seberealizaci. Za slabinu lze považovat nízkou míru ovlivnitelnosti pracovníka ze strany nadřízeného nebo organizace, takže často zvládnutí požadovaného pracovního úkolu zůstává jako okrajová záležitost na periferii jeho snažení.

V každém případě je u pracovníka s touto hodnotovou orientací patrná tendence k individualismu a egoismu. Také výkonnost u těchto pracovníků bývá velmi různá. Jednu krajnost představují ti, kteří plnění pracovního úkolu považují za nepříjemnost a zdržování. Druhým extrémem jsou ti, kteří jsou s prací výrazně spjati. Ani u jedněch nemá ekonomické hodnocení výkonu výraznější vybízející funkci.

- Další typ představuje **spotřební hodnotová orientace**. V praxi to znamená, že lidé chtějí hodně vydělávat, být bohatí, mít majetek, dobře se oženit nebo provdat. Lidé s touto orientací důrazně usilují o ekonomický vzestup, mají tendenci vše přepočítávat na peníze. Ty jsou mírou všech věcí. Co se týče pracovního uplatnění, mohou být velmi výkonní, jestliže vyzdvihují z toho plynoucí ekonomický prospěch. S tímto zaměřením jsou ochotni se aktivně podílet na cílech organizace, důrazně až dravě se prosadit bez větších ohledů na prostředí a jim blízké osoby. Výkonnost takovýchto pracovníků bývá zpravidla vysoká, pokud je výsledky uspokojují. Mívají vysoké mínění o vlastní výkonnosti i o svém postavení v organizaci. Pečlivě sledují a hodnotí vlastní profesní kariéru v organizaci.
- Oproti předchozí je výrazně odlišná **hodnotová orientace na etické jednání**, která zdůrazňuje morálku a svědomí. Pracovníci s touto orientací, bývají zpravidla odpovědní, spolehliví a svědomití. Zaujímají vážnost v pracovní skupině, i když někdy mohou působit až podivínsky. Nedostatkem této orientace je určitá rigidnost (nepružnost) a nekompromisnost v jednání. Výkonnost takovýchto pracovníků může být velká i malá v závislosti na tom, do jaké míry pracovní úkoly odpovídají uznávaným morálním zásadám (morálním imperativům).
- Závažná může být **hodnotová orientace činnostní nebo výkonová**. U takovýchto lidí je hodnota práce nejvýznamnější skutečností. Jsou s prací a profesí výrazně identifikováni, z práce mají potěšení. Mají též aktivní zájem o vlastní odbornost a věnují péči jejímu zdokonalování. Pracovní zařazení pokládají za rozhodující pro své společenské postavení a ocenění. Předností této orientace je, že se jedná o pracovníky činorodé s aktivním zájmem o pracovní úkoly. Zpravidla se jedná o kmenové a stabilní zaměstnance organizací. Nedostatkem je příliš úzké zaměření na pracovní úkoly. Tito lidé mají často velmi povrchní zájmy a omezené volnočasové aktivity. Podceňují význam klidu, odpočinku a rekreace. Pokud jsou např. v důsledku vážného úrazu vyřazeni z pracovního procesu, velmi strádají. V podstatě se ale jedná o velmi výkonné pracovníky. Jejich výkonnost je trvale vysoká a má tendence se stále více a více zhodnocovat. V důsledku toho by jim organizace měla věnovat velkou pozornost.
- U některých lidí se může také vyskytovat **hodnotová orientace hédonistická** neboli požitkářská. Tito lidé jsou zaměřeni na slasti všeho druhu, např. dobré jídlo a pití, zábavu,

bezstarostnost, pohodlí apod. Předností této orientace je, že se jedná zpravidla o pracovníky konformní, kteří podporují příjemnou společenskou atmosféru na pracovišti a dobré interpersonální vztahy ve skupině. Nevýhodou bývá přílišná pohodlnost a lenost. Tito pracovníci mají tendence k liknavosti, vyhývají se náročnějším a obtížným úkolům, mohou předstírat nezpůsobilost apod. Výkonnost těchto lidí je nízká, pokud průběh jejich práce a pracovní výsledky nejsou důsledně kontrolovány. I v případě důsledné kontroly však jejich výkonnost zpravidla klesá, protože průběžně hledají a využívají různé formy úniku.

- Někteří pracovníci mohou spadat do skupiny s **hodnotovou orientací individualistickou**. Lidé takto zaměření mají tendenci žít pro sebe, uzavírají se, mají svůj vlastní svět. Snaží se nebyť na nikom závislí. Mají též zdůrazněnou potřebu soukromí. Předností této hodnotové orientace je samostatnost a cílevědomost v jednání. V mnoha případech u nich hraje roli pozitivní připravenost rozhodovat se nezávisle na mínění ostatních, např. pracovní skupiny. Individualistická hodnotová orientace má však více nedostatků a bývá zpravidla posuzována nepříznivě. Zdůrazňuje se příliš nízká ochota ke kooperaci a vzájemné pomoci, narušování meziosobních vztahů, které snadno přerůstá do konfliktních situací a malá identifikace s cíli skupiny a organizace. Výkonnost těchto pracovníků může být vysoká a je téměř nezávislá na výkonnosti určité pracovní skupiny. Podmínkou dobré výkonnosti je dostatečný prostor pro možnost být nezávislý a respektování této tendence organizací.⁶⁹

4 MOTIVACE K PRACOVNÍ VÝKONNOSTI

„Motivy jsou důvody, pohnutky jednání. Motivy mají dvě složky: *energetizující*, protože dodávají sílu a energii jednání lidí, *řídící*, protože dávají směr jednání, lidé se rozhodují pro určitou věc a ne pro jinou, vybírají způsob a postup jak této věci dosáhnout.“⁷⁰

Pracovní motivace se primárně projevuje ve vztahu člověka a jeho práce. Pracovní činnost není v souvislosti s motivací pouze zdrojem obživy, ale přináší různé požitky a uspokojení, které jsou akceptovány v závislosti na motivačním ladění jedince. Člověk je ve vztahu k pracovní činnosti vybaven vnitřními dispozicemi – motivy, které působí jako zdroj energie a ovlivňují zaměření a udržení pracovního jednání žádoucím směrem. Vedle vnitřních zdrojů pracovní motivace jsou důležité také vnější pobídky (incentivy), které umožňují podněcování, koordinování nebo změnu pracovního jednání.⁷¹

V souvislosti s pracovní motivací je důležité zmínit, že se opírá o teorii hierarchického uspořádání lidských potřeb A. H. Maslowa. Maslowovu teorii převádí do podoby hierarchie pracovní motivace vyjadřující jednotlivé úrovně následující potřeby pracovníka: plat – sociální zajištění, důchodové zabezpečení, odborná záštita apod. – přijetí pracovní skupinou ve formálních a neformálních vztazích – tituly, statusové symboly, povýšení – pracovní seberealizace.⁷²

“Latham a Lock vycházejí z předpokladu, že motivace a dosahovaný výkon pracovníků jsou vyšší, pokud jsou jim stanoveny specifické cíle tak, že: *1. cíle jsou obtížné, ale přijatelné, 2. existuje zpětná vazby poskytující potřebné informace o postupu, kvalitě práce apod., 3. pracovníci participují na stanovení cílů a souhlasí s nimi.*”⁷³

Pojem pracovní motivace také odpovídá na otázku, proč lidé pracují, přičemž důležitým aspektem pracovní motivace je očekávání výsledků činnosti a to v trojím smyslu: bude-li splněn daný pracovní úkol, jaká tím bude získána odměna a jaké výdaje s tím budou spojeny (především vynaložená námaha a čas). Toto schéma se ovšem uplatňuje ve vztahném rámci, který tvoří trh práce a pracovní kvalifikace. Jako činitele pracovní motivace se uvádějí mzda, sociální prostředí pracoviště a uspokojení z práce samé a další podstatný činitel, a to míra identifikace zaměstnance s organizací. Za univerzální činitele pracovní motivace lze považovat seberealizaci, naději a strach.⁷⁴

4.1 MOTIVAČNÍ PROGRAM ORGANIZACE

V řízení organizace musí být věnována pozornost otázkám, jak přistupovat k vedení zaměstnanců, pracovních skupin a celého zaměstnaneckého kolektivu, jak hodnotit dosahované výsledky, jak podněcovat iniciativu a tvořivost zaměstnanců, jak upevňovat jejich pracovní kázeň, jak vytvářet podmínky, aby zaměstnanecký kolektiv byl činnorodý, dynamický a stabilizovaný atd. Všechny tyto otázky se dotýkají výkonnosti zaměstnanců. Zkušenosti ukazují, že je nutné řešit je jako specifický úkol v situačních podmínkách konkrétní organizace.⁷⁵

Motivační program organizace usiluje o cílevědomé a komplexní působení na zaměstnanecký kolektiv. To znamená, že musí zahrnovat všechny skutečnosti, které jsou z hlediska pracovníka závažné. Jsou to následující skutečnosti:

- Vymezení ekonomického a společenského postavení organizace, a to se zřetelem k její historii, současnému profilu i perspektivám.
- *Zařazení, uplatnění a perspektivy pracovníků v organizaci.* Tato oblast zahrnuje koncepci i konkrétní postupy organizace pro výběr, přijímání a rozmisťování, ale také propouštění pracovníků.
- *Zajištění podmínek pro optimální využití pracovníků.* Tato oblast zahrnuje postupy, které se týkají pracovního režimu, odměňování a hodnocení pracovníků, dále postupy, které vytvářejí přiměřené vnější a společenské podmínky na pracovištích s ohledem na psychofyziologické limity pracovníků, zajišťující bezpečnost a ochranu zdraví při práci.
- *Zajišťování připravenosti organizace zvládat změny.* Tato oblast zahrnuje postupy spojené s přípravou, uskutečňováním a hodnocením závažné změny.
- *Vymezení zdravotní, sociální a kulturní péče organizace o zaměstnance.* Tato oblast pokrývá účast organizace na tvorbě a uspořádání sociálně ekonomického zázemí. Jedná se i o překonávání mezních nebo krizových situací v osobním životě zaměstnanců.
- *Vymezení vztahů mezi zaměstnanci, pracovními skupinami a organizací.* Významná je zejména úloha odborové organizace (kolektivní smlouva).⁷⁶

M. Rymeš v souvislosti s pracovní motivací a stimuly, které působí na zaměstnance hovoří mimo výše uvedených skutečností ještě o hodnocení zaměstnance skupinou (jedná se o projevy uznání, respektu, vážnosti apod.), porovnávání výkonu s výsledky druhých (základem je sebehodnocení, sebeocenění a z něj vyplývající aspirace a cíle zaměstnance),

možnost samostatné práce a participace na rozhodování (podstatou je ocenění dosavadní práce a umožnění převzít větší odpovědnost a podíl na rozhodování).⁷⁷

4.2 OVLIVŇOVACÍ PROCESY V ORGANIZACI (MODELY OVLIVŇOVÁNÍ)

Teorie a praxe řízení klade stále větší důraz na problematiku pracovní ochoty, tedy na motivaci a ovlivňování pracovní ochoty, na stimulaci pracovníků v organizaci. Tato orientace odráží rostoucí význam proměnlivosti subjektivních faktorů, které určují jednání pracovníků při plnění stanovených úkolů i při jejich reakcích na podnikové dění. Dále odráží nutnost zabývat se psychologickými a sociálními souvislostmi ekonomických procesů. Tím se vytváří potřebný prostor k přiměřenému využití lidských zdrojů skrytých v pracovníkovi, jakožto subjektivnímu činiteli výrobního procesu. Z tohoto důvodu je potřeba, aby se v rámci organizace vytvořil systém objektivně působících mechanismů, který by přiměřeně zajistil optimální chod výrobních a jiných procesů a zároveň také potřeby a zájmy všech zaměstnanců organizace.⁷⁸

Tímto způsobem je možno vymezit obecně platný racionalizační záměr, jehož naplňování může mít různou podobu pracovního procesu:

1. **participativní model řízení** usiluje o aktivizaci zaměstnanců na základě jejich spoluúčasti při přípravě řídicích rozhodnutí. Předpokládá značné uvolnění informačních toků v organizaci a začlenění participativních prvků do řídicí činnosti všech skupin vedoucích pracovníků. Prostor pro účinnou participaci je všude tam, kde je zkušenost zaměstnanců a jejich aktivita přínosná.
2. Model řízení podle cílů – **cílově programové řízení**. Klade důraz na orientaci zaměstnanců – zejména vedoucích pracovníků a specialistů – na cíle organizace, a to tak, že svým zaměstnancům vymezuje specifický podíl na těchto cílech případně i prostor pro jejich samostatnou formulaci. Pracovník tak získá odpovědnost za dosažení cíle a volnost při volbě použitých postupů.
3. **Kybernetický model řízení** spočívá ve využívání informatiky a výpočetní techniky při uspořádání informačních a řídicích procesů v organizaci. Zpravidla má podobu informačního managementu. Jeho účinnost je závislá také na ochotě a připravenosti

vedoucích pracovníků a dalších zaměstnanců začlenit své jednání a prožívání do vytvořených informačních sítí.

4. **Personalistický model řízení** se orientuje na zvládnání a optimální uspořádání všech forem působení na zaměstnanecký kolektiv. Vyzdvihuje zaměstnanecký kolektiv jako kolektiv s rozhodujícím potenciálem v organizaci. Usiluje o to, aby všechny formy působení organizace na zaměstnance tvořily jednotlivý celek zaměřený na jejich optimální či maximální pracovní nasazení a zároveň na jejich uspokojení. Často se v této souvislosti vytváří motivační program organizace.
5. **Model řízení opírající se o reengineering** usiluje o dosažení nejvyšší výkonnosti prostřednictvím přestavby organizace. Vychází z představy, že pokud organizace potřebuje v produktivitě dosáhnout více než 10 % zvýšení, je nutno uskutečnit radikální změnu, a to zejména v řídicích procesů. Klade důraz na osobní odpovědnost, ochotu přijímat riziko a snahu uskutečňovat změny. Týká se zejména řídicích pracovníků, kteří by měli klást důraz na osobní vedení a povzbuzování podřízených.⁷⁹

4.3 PRAVIDLA OVLIVŇOVACÍHO PROCESU

Ovlivňovací proces představuje specifické působení vedoucího na podřízeného, resp. na podřízenou skupinu. Ovlivňovací proces není jednosměrný, ale představuje určité, i když nerovné vzájemné působení všech účastníků. Ovlivňovací působení podřízených pracovníků na vedoucího je závislé jednak na jejich celkovém přístupu k práci a organizaci, jednak na převažujících vztazích mezi nimi. Ovlivňovací proces se může převážně opírat o různé formy spolupráce. Někdy podřízení vedoucímu nedůvěřují, zejména pokud mu vnucují své osobní zájmy při zvažování řídicího rozhodnutí, řídicí činnost vedoucího se pak stává velmi usilovnou a stresovou činností. Vedoucí musí věnovat mnoho pozornosti různým formám překonávání obtížných vztahů s podřízenými a zdůrazňovat kontrolu. Jedná se o účinky pracovní ochoty na ovlivňovací proces vedoucího, kterých existuje celá řada.⁸⁰

„Určité sebehodnocení a sebekontrola vzhledem k pracovním úkolům také působí na ovlivňovací proces. Toto sebeovlivňování může být žádoucí, pokud se shoduje s úkoly organizace nebo nežádoucí, týkající se pouze osobních zájmů jedince.“⁸¹

Ovlivňovací proces není nikdy libovolný. Musí respektovat jednání a prožívání člověka v pracovním procesu a také specifické rysy organizace jejího řízení. Má-li být tento proces

vedoucím přiměřeně zvládnut, je žádoucí usilovat o respektování pravidel, která postihují motivaci člověka v práci. Jsou to především následující pravidla:

1. Projevy člověka v práci jsou vždy komplexní a velmi proměnlivé. Jednání pracovníka určuje mnoho rozmanitých motivů, které jsou uspořádány do určité hierarchie podle osobní důležitosti. Toto uspořádání není stálé, mění se situačně v závislosti na vnějších vlivech i na míře naplňování osobních potřeb pracovníka.
2. Motivy, které přímo působí na pracovní jednání člověka v organizaci, jsou výsledkem vzájemného vyrovnávání mezi potřebami a tužbami pracovníka a jeho osobními (nejen pracovními) zkušenostmi v organizaci
3. Motivy určující jednání pracovníků v různých organizacích nebo v různých částech téže organizace mohou být různé.
4. Lidé mohou do organizace vstupovat na základě mnoha různých motivů. Efektivnost jejich práce i jejich osobní spokojenost závisí jen zčásti na jejich výchozí motivaci. Dále významně působí povaha pracovního úkolu, přiměřenost účinného potenciálu pracovníka, zvládnutí profesní pozice a role a rovněž skladba pracovní skupiny a organizační kultura.⁸²

5 PREVENCE PRACOVNÍHO STRESU

Je možné pozorovat stále častější výskyt stresu, jak při práci, tak v rodinném nebo společenském životě, který nás vede k určitým opatřením pomáhajících člověku vyrovnávat se se stresovou situací. Za tímto účelem lze využít služeb přípravných preventivních kurzů, jejichž náplní jsou zejména tyto body:

- Seznámení se základními poznatky o stresu.
- Návod, jak poznávat situace, při nichž se dostáváme do stresu.
- Návod, jak poznat příznaky stresu.
- Návod, jak identifikovat stres ve vlastním životě.
- Návod, jak poznat, že se blížíme stresu.
- Návod, jak poznávat vlastní kladné i záporné způsoby zvládnutí stresu.
- Výcvik dovedností efektivního zvládnutí stresu.⁸³

5.1 PROTISTRESOVÁ OCHRANA V PRACOVNÍM PROSTŘEDÍ

Protistresová opatření (podle dokumentu Ciga-Geigy, 1988):

V krizových situacích si v heslech napsat všechna možná řešení a pak z nich volit (tedy ne z paměti). Pokusit se velké problémy (opět v napsaných heslech) rozdělit na řadu menších. Naučit se hledat kompromisy, když optimální řešení není možné. Poznat a ovládat vlastní agresivní sklony při řešení problémů. Tím se snižuje jak stres vedoucího, tak i jeho podřízených. (To platí zejména pro osobnosti s vysokou výkonností, citlivostí, nutkáním k rychlé práci a soutěžení, nesnášením nevykonnosti a neschopnosti ostatních). Naučit se delegovat pravomoci na podřízené. Naučit se odmítat úkoly, na něž nestačím, i úkoly riskantní. Naučit se rozvrhnout si čas tak, aby zbyly chvíle na oddech.⁸⁴

K dispozici je také široká škála užitečných námětů, jak se co nejlépe zbavit stresu na pracovišti:

- **Chovat se přátelsky** – snažit se se svými kolegy v práci navázat příjemné a přátelské vztahy založené na vzájemné pomoci.
- **Plnit úkoly podle jejich důležitosti** – snažit se vždy realisticky odhadnout, kolik práce jsem skutečně schopen zvládnout a začínat tak u nejdůležitějších úkolů.
- **Stanovit si cílové datum** – při plnění každého úkolu si stanovit termín, do kdy chci úkol splnit. Jestliže tak za vás činí nadřízená, pokusit se ho ovlivnit v jeho rozhodování.
- **Nenechat se ovládnout svou prací** – snažit se plánovat si práci dopředu, což umožňuje vyhnout se možným krizím a stresu z blížícího se data odevzdání úkolu apod.
- **Dopřát si krátký odpočinek** – prostřednictvím relaxace.
- **Přestat na chvíli myslet na svou práci** – to znamená před každou důležitou schůzkou nebo telefonním hovorem se vědomě na několik vteřin uvolnit a snažit se nemyslet na to, co mě čeká.
- **Chodit pravidelně na procházky** – třeba jen pětiminutové, protože vedou ke zlepšení fyzické kondice organismu a k celkovému zlepšení zdravotního stavu.
- **Omezit hluk ve svém okolí** – tzn. zkontrolovat, zda mě na pracovišti neohrožuje nadměrný hluk a snažit se nalézt způsob, jak jej co nejvíce omezit, protože hluk je významným zdrojem stresu.
- **Naučit se omezovat pracovní tempo** – vybrat si určitý čas, kdy je možné pracovní tempo zvolnit.

- **Vyhýbat se přepracování** – pokud je to možné, přerušit každý den alespoň na chvíli svou práci a vyhýbat se studenému jídlu na pracovišti stejně jako přesčasům.
- **Problémy řešit okamžitě** – snažit se všechny problémy, které mě trápí, pokud možno řešit okamžitě. Je snadnější vypořádat se s krátkodobým stresem než pak bojovat s dlouhodobou úzkostí nebo dokonce se zdravotními problémy
- **Naučit se odložit své starosti na později** – pravidelně si sestavovat seznam věcí, které mě trápí a zapisovat do něj všechny problémy, které by se měli vyřešit a jakým způsobem. Jakmile člověk takto pojmenuje své problémy, zbaví se značné části svých starostí.
- **Rozdělit si starosti podle stupně důležitosti** – není nutné se ke starostem stavět pasivně a dopustit, aby se staly nesnesitelným břemenem. Je důležité udělat si seznam věcí a jednotlivé body zařadit do několika kategorií podle stupně jejich důležitosti.
- **Chovat se asertivně** – to znamená říkat to, co si myslím. Při vyjadřování pocitů být otevřený, přímý a upřímný, ale vždy se snažit nezranit druhé. Pomocí asertivního tréninku je možné se rychle naučit rozlišovat mezi agresivními a pasivními jedinci a naučit se jednat asertivně. Výsledkem může být úbytek stresu nejen v práci, ale i v ostatních oblastech života.
- **Být připraven změnit zaměstnání** – někdy může být pracovní stres tak silný a jeho důsledky tak škodlivé, že jediným řešením je změna zaměstnání. Může jít jen o změnu pracovního místa nebo zaměstnavatele, ale může jít také o radikální změnu profese.
- **Plně využít změny zaměstnání** – snažit se lépe zorganizovat svou práci, požádat nové spolupracovníky o pomoc, podělit se s nimi o nové úkoly, nebát se vyjádřit své požadavky, představy či očekávání.
- **Volné večery využívat k odpočinku** – snažit se omezit množství práce, kterou si občas přináším ze zaměstnání a považovat volný večer za něco cenného. Je důležité věnovat se některým z oblíbených činností.
- **Omezit rušivé vlivy na pracovišti** – zkontrolovat, zda nejsem na svém pracovišti obtěžován zvýšeným hlukem, nedostatkem světla, příliš vysokou či nízkou teplotou, vibracemi, špatným ovzduším atd. V takovémto případě je potřebné pokusit se najít řešení, jak co nejvíce omezit škodlivé účinky.
- **Snažit se omezit stres na pracovišti** – je důležité si během pracovního dne najít chvilku na nějakou příjemnou činnost a oživit tak jinak často monotónní pracovní rytmus (např. přečíst si časopis, poslechnout si oblíbenou skladbu, věnovat se správnému dýchání nebo navštívit kolegu v sousední kanceláři). Z praxe je možné říci, že na některých pracovních místech (např. v továrních halách) není monotónní pracovní rytmus většinou možné změnit.

- **Uvolnit se a několik minut relaxovat** – relaxace by měla vést k potlačení stresové reakce organismu a měla by napomoci uvést ho zpět do klidového stavu. Nejedná se o relaxační techniky, ale pouze o trénink správného dýchání, uvolnění svalového napětí nohou, zad, ramen a krční páteře.⁸⁵

5.2 TECHNIKY UMOŽŇUJÍCÍ LEPŠÍ ZVLÁDÁNÍ TĚŽKOSTÍ

„Slovem „technika“ (z řeckého „techné“ – dovednost) se rozumí způsob, jak se s určitým problémem vyrovnat. Tohoto termínu používáme i tam, kde se jedná o zvládání těžkých životních situací. V souvislosti se zvládáním životních těžkostí se obvykle jedná o zvládání napjatého emocionálního stavu a znovunastolení duševního uvolnění (klidu).“⁸⁶

Křivohlavý považuje za důležitou techniku, která člověku umožňuje lépe zvládat těžkosti a vypořádat se se stresem zejména relaxací:

➤ **Relaxace**

Relaxací se rozumí doslova „uvolnění“ a to uvolnění určitých svalů. Uvolněné napětí se poté rozšiřuje z uvolňovaných svalů na celé tělo a vede i k uklidnění psychiky. V klinické praxi se u nás nejčastěji používá Schulzův autogenní trénink nebo Jacobsonova progresivní relaxace atp.⁸⁷ Schreiber zmiňuje, že existují přerůzné formy tělesných a duševních cvičení jógy, případně série uvolňovacích rehabilitačních cviků a bio – feedback.⁸⁸

Dále Křivohlavý uvádí výčet dalších neméně důležitých technik:

➤ **Dechová cvičení**

Dalším způsobem relaxace, podobný svalové relaxaci, je dechové cvičení. Jedná se především o jógová dechová cvičení, která mají dobrý vliv nejen na uklidnění dechu, ale též psychiky.

➤ **Imaginace**

Imago je latinský termín pro „obraz“ („imaginární“ – zdánlivý). Imaginací se rozumí záměrné zobrazování, v daném případě tzv. uklidňujících scénérií. Příkladem může být příjemná scénka u moře v průběhu letní dovolené, návštěva hezkého koutu přírody atd. V pozadí této formy relaxace je zjištění, že člověk není s to soustředit se v dané chvíli na více než jen jednu

jedinou věc. Někteří autoři doporučují soustředit se ne na pozitivní, ale na negativní obraz – např. těžkou událost v životě a její zvládnutí.

➤ **Meditace**

Při meditaci jde o hlubší zamyšlení například nad určitou myšlenkou (tzv. moudrem), biblickým podobenstvím či citátem atp. Využívá se i kazet s nahranými potěšujícími myšlenkami pro povzbuzení lidí. I v těchto případech je možné pozorovat určité uklidnění člověka.

➤ **Hudba**

Uklidňující vliv na člověka může mít i hudba – jak klasická, instrumentální či vokální, podle vkusu člověka.

➤ **Beletrie**

Léčebný vliv beletrie byl rozpoznán již dávno, a to jak vliv čtení, tak naslouchání předčítání (např. z kazet atd.)

➤ **Humor**

Nezanedbatelný vliv na psychiku člověka má i humor, a to zvláště ten druh humoru, který je člověku blízký.

➤ **Poskytování sociální opory**

M. Svatošová uvádí, že nejlepším lékem na špatnou náladu, smutek a stres je sebrat se a jít někomu udělat radost. Stačí maličkost – usmát se, prohodit vlídné slovo, nabídnout pomeranč, dolít vodu, přinést z venku sedmikrásku nebo jinak dát najevo pochopení a lásku.⁸⁹

5.3 JAK HOSPODAŘIT S ČASEM:

PROTISTRESOVÁ DOPORUČENÍ

Leckdo může mít oprávněný dojem, že má příliš mnoho úkolů. Jeho povinnosti narůstají, neví kudy kam, má pocit, že ho stále něco žene: musím, musíš, musí: Prostě je s časem na štíru, a tím i ve stresu. Jsou úkoly, které jsou nezbytné, až už v zaměstnání nebo v soukromém životě. Kromě toho je však plno činností, které člověku nikdo neukládá, které si určuje sám. A tam bývají časové rezervy v případě, pokud přemíra povinností člověka zahlcuje. A proto, aby člověka nejrůznější úkoly a povinnosti nestresovaly, bylo by dobré udělat si inventuru, tj. přehled úkolů a činností a nalézt „rezervy“.⁹⁰

Je dobré si vypracovat přehled povinností a úkolů, časově je seřadit od nejnaléhavějších až po ty, které lze vynechat nebo doložit na později. A potom ty nejdůležitější jeden po druhém dovést do konce. Duševní hygiena je stejně nutná jako tělesná! Ten, kdo se chce stát pánem svého času, to musí chtít sám, musí se rozhodnout pro změnu stylu života, jinak neuspěje. Nikdo na světě nemůže udělat všechno, co by chtěl, a nejen všechno, ale dokonce pokud možno všechno najednou. Aby chronický stres nenabýval chorobných rozměrů, musíme „zapnout“ rozum a udělat si v sobě a v činnostech pořádek. není jednoduché ani si udělat inventuru úkolů, ani oddělit důležité úkoly od detailních a podružných, ani rozlišit mezi celoživotními úkoly nebo aspoň dlouhodobými na straně jedné a krátkodobými na straně druhé.⁹¹

5.4 JAK SE ZBAVIT POCITU VYHOŘENÍ

Syndrom vyhoření je soubor příznaků, které vznikají z důsledku nezvládnutelného pracovního stresu. Je-li naše energetická bilance dlouhodobě záporná (nemáme-li zdroje radosti v životě a nejsme-li dobře zakotveni v těle), dostaneme se do stavu, pro který se ustálil tento termín K syndromu vyhoření vede **ztráta ideálů** (zpočátku vysoké pracovní nasazení zaměstnance, práce je smysluplná a zábavná, později začínají narůst potíže, zaměstnanec začíná ztrácet důvěru ve vlastní schopnosti, člověk je zatěžován, povolání pro něj ztrácí smysl), **workaholismus** (závislost na práci, která neznamena jen to, že někdo hodně pracuje, ale jde o nutkavou vnitřní potřebu hodně pracovat) a „**teror příležitostí**“ (někdy dostání závazků s nadměrným množstvím pracovních úkolů vede ke spotřebě veškerého času a energie a tím k rozvinutí syndromu vyhoření).⁹²

Rheinwaldová hovoří o následujících krocích, **jak se zbavit syndromu vyhoření na pracovišti**: Dávat si realistické cíle. Zaměřovat se více na úspěchy než na neúspěchy. Věnovat se i malým ziskům a částečným úspěchům. Zaměřit se více na proces než na výsledek. Udělat si realistickou představu o čase potřebném ke změnám osobnosti a intelektuálnímu vývoji těch, které máme na starosti.⁹³

PRAKTICKÁ ČÁST

6 KAZUISTIKA

1. ÚVOD

Podklady a údaje pro tuto kazuistiku mi poskytla PhDr. Klimperová, klinická psycholožka. Ve vlastním šetření této kazuistiky se budu zabývat případovou studií ženy, která se díky kumulaci stresových situací zejména v zaměstnání ocitla až u klinického psychologa s konečnou diagnózou Generalizovaná úzkostná porucha se situačně vyjádřenými fobickými projevy. Na základě této diagnózy stanovila psycholožka pro klientku odpovídající terapii a v současné době je stav pacientky stabilizován. Je důležité si uvědomit, že stres není závažná nemoc, ale může se stát spouštěčem pro některá onemocnění. Zejména pokud dojde ke kumulaci, dlouhodobému působení a následnému nezvládnutí některých stresových faktorů a situací.

Všechny osobní údaje týkající se klientky jsou změněny v rámci zachování její anonymity.

2. VLASTNÍ ŠETŘENÍ

a) Osobní anamnéza

Veškerá problematika této kazuistiky se týká paní Jany Beránkové (dále klientka), narozené 6. 3. 1975 v Českých Budějovicích. V současné době bydlí se svou rodinou v Prachaticích.

- *Průběh těhotenství* – klientka byla chtěné dítě, zjištěné po 1. trimestru, její matka docházela na pravidelné kontroly ke gynekologovi, v průběhu těhotenství nebyly u matky klientky zjištěny žádné změny či potíže. Matka klientky se v průběhu těhotenství chovala přiměřeně. Paní Jana byla jejím prvním dítětem.
- *Porod* – paní Jana se narodila v 37. týdnu, porod proběhl bez větších obtíží, narodila se s nižší porodní váhou bez funkčních nálezů, po propuštění z nemocnice si matka klientku nechala ve své péči.
- *Zdravotní stav a nemocnost* – v dětském věku prodělala dětská onemocnění (rubeola, morbilli), v současné době se léčí na rehabilitaci s bolestmi a blokadí krční páteře. Neužívá žádné léky na předpis. Občas užívá volně prodejná analgetika na bolesti hlavy a páteře. Nikdy nebyla hospitalizovaná. Cítí se být zdravá.

- *Školní anamnéza* – po dokončení základní školy, kterou absolvovala na samé výborné, začala studovat střední ekonomickou školu. Po jejím ukončení byla přijata na vysokou školu ekonomickou, odkud získala červený diplom. V průběhu studií nebyly u klientky zaznamenány žádné vývojové poruchy učení ani jiná onemocnění. Její prospěch byl vždy výborný, nevyskytly se žádné výchovné problémy.
- *Vrstevníkové interpersonální vztahy* – během studia byla klientka velmi tichá a zakřiknutá, zejména na základní škole. Dnes tvrdí, že měla pocity, jako by se dříve ostatních dětí bála. Souvisí to i s její introvertní osobností a charakterem. I přesto, že nikomu neubližovala a na požádání svým vrstevníkům ochotně pomohla, cítila, že je sama a nemá mnoho přátel. Vrstevníkové kolektivu ve škole se většinou stranila, pokud ji ostatní děti oslovili, vycházela s nimi dobře. Klientka je nikdy o pomoc či radu sama nepožádala.

Na střední a vysoké škole, když začala více poznávat okolní svět, jako by se její uzavřenost a izolace od okolí začala postupně snižovat. Dnes nemá problém s lidmi komunikovat, ale je opatrná, lidem málo věří a k lidem, kteří pro ni nejsou blízkými, se snaží být nestranná a nezaujatá. Jen velmi zřídka dá před takovými lidmi skutečně najevo své pocity, myšlenky a emoce. Ve svém nitru nechce být neznámými odhalena.

- *Zájmy* – v průběhu studií na ZŠ se klientka věnovala hře na hudební nástroj a navštěvovala kroužek ručních prací. Tato záliba u ní přetrvává dodnes.
- *Řešení náročných životních situací – izolace* – klientka se často v důsledku neovladatelného stresu a kumulací více problémů snaží unikat do izolace. Jedná se o obranný mechanismus odvozený od úniku. Tím, že se izoluje od okolí, vyhýbá se tak nepříjemnostem a problémům. Sama si však neuvědomuje, že to je pouze krátkodobé řešení. Její osobnost je laděna introvertně.
- potlačení a popření – někdy se klientka rovněž uchyluje k tomuto obrannému mechanismu odvozené od úniku tím, že se snaží si určité problémy nepřipouštět, dělá, že žádný problém nemá, ale problémy se později často vrací ve větší míře, což později ovlivňuje i její rodinu. S tím souvisí i další obranný mechanismus, který se u klientky vyskytuje a to je -
- racionalizace. Klientka se některé pracovní problémy snaží rozumně zdůvodňovat, čímž mnohokrát klame sebe samu.

Celkově je klientka neutrálně emotivně zaměřena. Pokud se dostane do stresových situací, má tendence reagovat úzkostně. Pokud má dobrou náladu, příliš ji nevnímá, nechává se pohltit stresem, nad kterým musí neustále přemýšlet.

- *Fobie a obavné myšlenky* – u klientky byly zjištěny i některé fobické stavy, které vyplývají z neustálého strachu o své děti, má obavy, že se jim něco stane. Má také velký strach z výšek a jízdy autem. Někdy si také klientka dělá obavy se zvládním každodenních povinností. Její obavné myšlenky se týkají zejména toho, zda zvládne každodenní povinnosti a starosti, zda nepřijede někam pozdě či zda bude dobře vypadat.
- *Spánek* – klientka má spánek narušovaný. V důsledku stresových situací v práci těžko usíná, protože neustále myslí na pracovní problémy a v průběhu noci se také často budí. Neužívá žádné léky na spaní.
- *Ostatní* – klientka nekouří, je příležitostnou konzumentkou alkoholu, zejména při rodinných a přátelských oslavách.

b) Rodinná anamnéza

- *Původní rodina* (rodiče a sourozenci) – klientka pochází z úplné rodiny. Oba její rodiče jsou vysokoškoláci, kteří si kladli za cíl, aby i klientka měla také vysokou školu. Rodiče vždy byli velmi ambiciózní, co se týče její výchovy a vzdělání. Jejich ambice se jim také splnily. V současné době jsou oba rodiče klientky v invalidním důchodu. Klientka má dvě sestry – jedna je rovněž vysokoškolačka a druhá středoškolačka. Obě jsou zdravé. Interpersonální vztahy v původní rodině jsou dobré. Klientka pravidelně udržuje komunikaci se svými sestrami i rodiči.
- *Nukleární rodina* – klientka má dvě děti, syna a dceru. Synovi se 6 let a začal navštěvovat základní školu a dceři je pět let a navštěvuje mateřskou školu. Těhotenství a porod obou dětí probíhal normálně, klientka je na své děti pyšná, protože ve školách s nimi zatím nejsou žádné problémy. Syn se učí výborně a dcera se zdá být bystrá, příští rok nastoupí také do základní školy. Její manžel má středoškolské vzdělání a pracuje jako projektant. Klientka si svého manžela váží a v manželství je spokojená. Interpersonální vztahy v nukleární rodině jsou bezkonfliktní, protože klientka se snaží své pracovní problémy a každodenní obavy z nezvládnutí úkolů a povinností nepřenášet na děti a často volí výše zmíněné obranné mechanismy při řešení náročných životních situací (izolace, potlačení a popření, racionalizace). Děti zatím nepoznaly, že by klientka měla nějaké problémy, protože před rodinou nedává své obavy a stres znát a každodenní povinnosti v rodině zatím zvládá dobře. Rovněž citová výchova je ze strany rodičů vyhovující, i když ji více zajišťuje manžel, protože klientka v důsledku své náročné práce nemá mnohdy na své děti čas. Toto pak kompenzuje různými drahými dárky pro své děti, které si může finančně dovolit. Před manželem, který ji velice dobře zná, pracovní problémy neutajila. Hlavně

na popud manžela, který měl velký zájem o zlepšení jejího psychického stavu, vyhledala klientka psychickou pomoc u klinické psychologičky.

c) Sociální anamnéza

- *Ekonomické poměry* – nukleární rodina klientky je výborně materiálně zajištěna vzhledem k tomu, že pracuje jako daňová poradkyně a manžel jako projektant. Někdy jsou děti příliš zahrnuty různými věcnými dárky, což si klientka uvědomuje a nepovažuje to za příliš dobré. Její argumentace je, že jí děti dělají velkou radost, proto je chce zahrnout různými dárky, aby nestrádaly.
- *Bytové poměry* – rodina klientky bydlí v rodinném domku na okraji města, kde má každý svůj pokoj. Bytové poměry jsou velmi vyhovující.
- *Výchovné poměry* – dětem se více věnuje manžel. Klientka na ně mnohdy v důsledku pracovního vytížení nemá čas. Přes týden se s nimi manžel učí a snaží se jim dát maximální péči. O víkendu si vždy celá rodina udělá nějaký výlet, aby děti měly pocit, že se jim věnuje i matka. Přesto klientka tvrdí, že děti jsou s rodiči spokojeny a mají je oba dva stejně rády.
- *Přátelské vztahy* – V důsledku klientčina introvertního charakteru a zhoršené schopnosti navazování sociálních kontaktů, má klientka velmi málo známých. Má ale dvě dobré přítelkyně z vysoké školy, které navštěvuje pouze občasně, tedy pokud je to možné. Společně se vždy sejdou, rozeberou svou rodinu a problémy. Její přítelkyně se jí snaží vždy poskytnout oporu a pomoc. S manželem mají málo společných známých. Často si sama stěžuje, že se nemá komu svěřit, protože má nedostatek přátelských kontaktů.

d) Pracovní anamnéza

Po ukončení mateřské dovolené v celkové době 5 let, nastoupila klientka do zaměstnání. Nyní pracuje jako osoba samostatně výdělečně činná v oboru daňového poradenství od roku 2003. Je to její první zaměstnání po absolvování vysoké školy a ukončení mateřské dovolené. Klientka byla zpočátku své profesní kariéry velmi nadšená a plná ideálů. Daňové poradenství prováděla několika firmám a vydělala si mnoho peněz. Po dvou letech zjistila, že práce a velké míry zodpovědnosti přibývá. Pracovní úkoly si nosila často domů, kde pracovala do noci, až do vyčerpání. Koncem roku 2005 zjistila v důsledku požadované velké odpovědnosti a pracovních úkolů, že svou práci nestihá a z toho důvodu ji nemůže vykonávat kvalitně. Dostávala se do časové tísně a tím i do stresových situací, které se snažila řešit výše zmíněnými technikami. K tomu se přidaly ještě úzkostné stavy z časového stresu, ze strachu

o děti. Byla přesvědčená o tom, že její situace je celkem bezvýchodná, a proto se koncem roku 2005 objednala na konzultaci ke klinické psychologce.

3. VYŠETŘENÍ

Po důkladném rozhovoru a rozebrání situace klientky s psychologkou, došlo ke zformulování problémů a stanovení cílů terapie. Psycholožka se snažila směřovat klientku k tomu, že pokud se chce svých problémů zbavit, musí přehodnotit svůj styl myšlení a jednání. Dále jí vysvětlila, že se musí naučit čelit situacím, které v ní vzbuzují stres a obavné myšlenky v důsledku déle trvajících stresu v zaměstnání tím, že si naplánuje jednotlivé kroky řešení situace a bude se je snažit v reálném životě provádět a držet se jich.

4. DIAGNÓZA

Z anamnestického rozhovoru a důkladném vyšetření byla klientce diagnostikována **Generalizovaná úzkostná porucha se situačně vyjádřenými fobickými projevy (F 41.1)**

5. TERAPIE

Psycholožka se rozhodla, že pro práci s klientkou a vyřešení jejích problémů, bude nevhodnější **použít Kognitivně-behaviorální psychoterapii**. V průběhu léčení také klientka začala navštěvovat kurzy asertivity na základě doporučení psychologky. Klientka se v rámci kognitivně-behaviorální terapie snažila postupným naplánováním jednotlivých problémových oblastí zvládnout zátěž v zaměstnání, podílet se na řešení problémů, naučit se problémy řešit a nevyhýbat se zátěžovým situacím.

Jako první krok v rámci nácviku řešení problémů, psychologka klientce pomohla se zformulováním jednotlivých problémů, které klientka seřadila podle jejich závažnosti a důležitosti. Na prvním místě byl strach o děti a rodinu a potom až úzkostné stavy v zaměstnání.

V druhé fázi psychologka zjišťovala, jak klientka zvládá stresující situace, především co si v nich říká a jak v nich jedná. Snažila se o to, aby klientka pochopila své úzkostné myšlenky a naučila se je přehodnotit a zvládat tak stresové situace i v oblasti somatických příznaků stresu a úzkosti. Psycholožka klientce doporučila, aby si pro zvládnutí stresové situace v zaměstnání opakovala věty typu: „*Jen klid, pomalu, jedno po druhém... Je to sice nepříjemné, ale vydržím to. Je to jen strach a ten se teď učím zvládat. Výborně, jde to dobře. Není to tak zlé, jak jsem se bála.*“ Tělesnou reakci stresu a úzkosti se klientka učila zvládat

pomocí progresivní svalové relaxace. Klientka dostávala od své psycholožky také domácí úkoly, aby si výše zmíněné výroky opakovala i v domácím prostředí.

V rámci psychoterapie bylo klientce doporučeno, aby se přihlásila do **kurzu asertivity** v rámci zlepšení jejích sociálních kontaktů, komunikačních dovedností a schopnosti sebezprosažení se. To klientka učinila jako doplňující metodu.

Jako další metoda KBT byla použita **expoze**, a to jak vůči starostem v zaměstnání, tak vůči strachu o děti. Klientka dostala od psycholožky příkaz, aby si představila konkrétní situaci (např. že její děti a manžel měli autonehodu nebo že v práci nestihla podat daňové přiznání ve stanoveném termínu) a její možné nejhorší následky. Klientka si tyto následky představovala okolo třiceti minut a pak si ještě musela představovat další, jiné možné následky. Psycholožka tím chtěla docílit toho, aby klientka přestala na své problémy myslet tím, že si představí nejhorší následky a snažila si uvědomit, že se v současné situaci nic neděje a ani dít nemusí. Touto technikou také začala klientka uvažovat konstruktivněji.

Psycholožka se snažila odpovědnost za řešení problémů přenášet na klientku tak, aby své problémy v reálném životě byla schopná řešit samostatně. Cílem tohoto postupu bylo, aby klientka zodpovědně přistupovala k řešení všech problémů, s nimiž se v životě setkává a ne pouze k vyřešení jednoho konkrétního problému.

6. UKONČENÍ TERAPIE

Po devíti setkáních klientky se svou psycholožkou bylo rozhodnuto, že bude terapie ukončena (začátek KBT v říjnu 2005 a konec v dubnu 2006).

7. SOUČASNÝ STAV

V současné době je stav klientky stabilizován, 1 x za 2 měsíce dochází pacientka k psycholožce na **podpůrná sezení**, kde je probírána její momentální situace a pocity po ukončení terapie a opětovné zvládání jakýchkoliv těžkostí v každodenním životě.

8. ZÁVĚR

Na závěr si mi potvrdilo, že je v určitých situacích přímo žádoucí vyhledat odbornou pomoc u psychologa. Kognitivně-behaviorální terapii při řešení takovýchto problémů považuji za dobrou intervenci, protože pacient tak díky důkladným znalostem svého problému získává zpět sebedůvěru a díky zásahu terapeuta se naučí řešit problémové situace a stává se tak expertem na svůj život, který si sebou nese velký díl odpovědnosti za své činy i po ukončení terapie. Jako pozitivní se mi jeví, že jednotlivé problémy jsou definovány odděleně, jsou dopředu stanoveny cíle, jak problémy řešit a klient může dospět sám pomalými kroky k úplnému vyřešení či zmírnění svých problémů. Za důležité též považuji v rámci této terapie podpůrná sezení, při kterých má pacient ještě velkou oporu ze strany terapeuta, i když samotná intervence již byla ukončena. Tato sezení jsou pro pacienta velkým přínosem.

Obecně o kognitivně-behaviorální psychoterapii

Kognitivně-behaviorální psychoterapie se zaměřuje na analýzu a změnu v oblasti myšlení a i v oblasti zjevného chování. Vznikla integrací behaviorální a kognitivní terapie. **Behaviorální terapie** vychází z předpokladu, že určité chování je spouštěno faktory, které mu předcházejí, a udržováno faktory, které po něm následují. Základem je vždy pozorování určitého chování a zjištění událostí, které chování předcházejí a událostí, které následují po něm. Terapeut se snaží o tom, aby došlo k žádoucí změně sledovaného chování. **Kognitivní terapie** se dělí na Ellisovu racionálně-emoční terapii (boj proti iracionálnímu myšlení a „musturbaci“) a Beckovu kognitivní terapii (za emoční poruchy odpovídá nesprávné myšlení – kognitivní omyly). Kognitivní terapie navazuje na behaviorální terapii a její základní metodou je analýza „automatických negativních myšlenek“ klienta, jejich zpochybňování a náhrada „obrannými“ či „racionálními“ myšlenkami. Klient se tento postup učí během terapeutických sezení, ale postupně jej používá samostatně v běžných životních situacích.⁹⁴

Sloučením těchto dvou terapií vznikla na konci 70. let 20. století kognitivně-behaviorální psychoterapie (dále jen KBT), která je charakteristická následujícími rysy:

- 1) *KBT je krátká, časově omezená* – její délka obvykle nepřesahuje 20 sezení a trvají 60 až 90 minut.

- 2) *KBT je strukturovaná a terapeut je aktivní a direktivní* – je jasně předem dohodnutý program, terapeut je během sezení aktivní, klade klientovi otázky, diskutuje s ním o jeho názorech, nacvičuje s ním konkrétné dovednosti a dává mu konkrétní domácí úkoly.
- 3) *KBT se opírá o vztah otevřené aktivní spolupráce mezi klientem a terapeutem* – spočívá na navázání vztahu důvěry a spolupráce mezi klientem a terapeutem, terapeut klienta otevřeně informuje o svých hypotézách týkajících se příčin jeho problémů a vysvětluje mu smysl jednotlivých metod, které mu v rámci léčby doporučuje. Od klienta očekává, že bude aktivně plnit dohodnuté domácí úkoly a že bude ochoten vyzkoušet nové způsoby myšlení a jednání. Terapeut zde vystupuje jako expert v oblasti psychoterapie a léčby, klient zaujímá roli experta na své vlastní konkrétní potíže a problémy.
- 4) KBT vychází z teorií učení a teorií kognitivní psychologie
- 5) *KBT se zaměřuje na přítomnost* – hlavní důraz klade na analýzu současných faktorů, které problémové chování spouštějí a udržují, protože tyto faktory jsou přístupné přímému pozorování a jsou spolehlivěji ověřitelné.
- 6) *KBT se zaměřuje na konkrétní, jasně definované problémy* - typické je, že terapeut nezačíná s terapeutickou intervencí, dokud ve spolupráci s klientem nedokáže jasně a konkrétně popsat problém, který se bude řešit. Problém je potřeba popsat na základě zjevného pozorování klienta, nikoli jen neurčitě v rámci určité diagnózy.
- 7) *KBT si stanovuje konkrétní a funkční cíle* – tj. konkrétní a jasný popis problému, na kterém se terapeut s klientem před zahájením terapeutických intervencí dohodl, jakého cíle chce být schopen klient během terapie dosáhnout. Je důležité, aby stanovený cíl byl funkční, tedy aby jej klient ve svém běžném životě často využíval a ekologický, tedy aby zisky z jeho dosažení převýšily případné ztráty. Proto je formulace cíle vždy výsledkem dohody mezi terapeutem a klientem. Je zjevné, že v rámci jedné terapie může terapeut s klientem definovat řadu různých problémů a ke každému z nich určit cíl, kterého by chtěl klient dosáhnout. Tím, že se definují jednotlivé problémy odděleně a že se pracuje s klientem vždy na dosažení určitého cíle, dostává terapie jasnou a přehlednou strukturu a lze velmi rychle zjistit, v které oblasti se terapie nedaří.
- 8) *KBT se zaměřuje na pozorovatelné chování a vědomé psychické procesy*
- 9) *KBT uplatňuje vědeckou metodologii*
- 10) *Konečným cílem KBT je dosažení soběstačnosti klienta* – v průběhu KBT získává klient znalosti o svém problému, opakovaným procvičováním získává určité dovednosti a díky dosaženým úspěchům se zvyšuje jeho hodnocení vlastní zdatnosti a jeho sebedůvěra. Po úspěšné terapii se tedy klient stává svým vlastním terapeutem a terapeuta již teoreticky nepotřebuje. V praxi se osvědčilo dohodnout si s klientem po ukončení vlastní terapie ještě

tzv. podpůrné sezení, na němž může klient po určité době od ukončení terapie s terapeutem probrat, co se mu případně nedaří, a terapeut získává informace o tom, nakolik trvalý byl výsledek dosažený během terapie.⁹⁵

Jednou ze základních metod hojně využívané v KBT je teorie učení (klasické podmiňování, operantní podmiňování, sociální učení čili učení nápodobou či kognitivní učení).⁹⁶

ZÁVĚR

Na závěr, než učiním shrnutí své bakalářské práce, bych opět chtěla zdůraznit myšlenku, že je důležité pohlížet na stres jako na jev, který často může podmínit či zapříčinit psychosomatická a jiná onemocnění. Stres není závažné onemocnění či choroba, ale nedá se také bagatelizovat. Závažná onemocnění se mohou teprve objevit až z chronického či dlouhodobě působícího stresu. Rozhodně není dobré podceňovat dlouhodobě působící distres.

Každodenní stres provází člověka téměř všude a za každé příležitosti. To znamená i v pracovním prostředí. Člověk se v průběhu pracovních činností setkává s různými zdroji pracovního stresu. Může se jednat o různé stresory objektivní (např. nadměrná míra zátěže, nevyhovující pracovní podmínky, časový stres či vysilující snaha o kariéru) nebo subjektivní povahy (příkladem jsou rozdílné osobnostní charakteristiky mezi lidmi, rozdílný způsob chápání světa či lidí, motivační zaměření dané osoby k jejímu životnímu cíli či nízké sebehodnocení). Pokud je člověk pracovními stresory nadměrně pohlcen, měl by se nad sebou, ale i nad objemem a druhem své práce zamyslet.

Každý člověk má ke své práci určitý vztah a vykonává ji z různých důvodů. Nelze rozlišovat ani preferovat mezi fyzickou či psychickou prací, každá má stejnou hodnotu. Někdo pracuje pouze pro peníze nezávisle na druhu práce, jiný pro seberealizaci nebo navazování sociálních kontaktů. Pro člověka je vždy důležité, jestli je v práci spokojen či není. Pokud není, volí většinou odchod z pracovního místa, což může vést také k nezaměstnanosti. I nezaměstnanost se považuje za stresový faktor.

Má-li pracovník v určité organizaci vykonávat svou práci kvalitně a bez stresu, je potřeba, aby byl nějakým způsobem motivován. Největší motivací je uspokojivá odměna za práci, dále pak sociální zajištění, důchodové zabezpečení nebo kladné přijetí pracovníka ve formálních či neformálních skupinách na pracovišti. Také každá organizace by měla kvalitním způsobem o svého pracovníka pečovat, aby nedocházelo k časté fluktuaci či vysoké míře nezaměstnanosti. Kvalitní péčí je spravedlivá odměna za práci, zajištění důstojných pracovních podmínek pro pracovníka, zajištění sociálního zabezpečení, práva na stávku a na sdružování v odborových organizacích. Důležité je, aby měl zaměstnanec možnost seberealizace a dalšího vzdělávání, ale hlavně pocit užitečnosti a smysluplnosti z vlastní práce.

V uvedené kazuistice, která má posloužit jako názorný případ, je jasně uvedeno, kam až nezvládnutý pracovní stres může vést. Jsem ráda, že si někteří lidé dokáží svou nadměrnou stresovou zátěž uvědomit a sami, či na popud blízké osoby, tuto situaci začnou nějakým způsobem řešit. Má případová studie demonstruje pro někoho až krajní možnost řešení – a to je návštěva psychologa. Já tuto možnost za krajní nepovažuji, protože každý člověk je rozdílnou osobností a to, co se někomu můžeme jevit jako náročná životní situace, jiný hravě zvládne.

Pokud má někdo natolik síly, že je schopen zvládnout a překonat stres sám, i pro něj existuje určitá podpora, která mu pomůže tuto situaci zvládnout, a to je široká škála technik umožňují lepší zvládání stresu a problémů, zejména v pracovním prostředí. Jedná se o různá protistresová doporučení, jak si uspořádat a zvládnout množství pracovních úkolů. Tato práce také podává obecný ucelený přehled, jak čelit stresu nejen v práci, ale v různých situacích.

Obecně mohu říci, že jakýkoliv stres má největší vliv na lidské zdraví. Nejen ty velké stresy v životě či práci, ale i každodenní starosti a nejistoty mohou výrazně narušit či ovlivnit kvalitu života. Nabourávají člověku imunitu a negativně ovlivňují celý jeho zdravotní stav. Proto je důležité, aby nikdo stresové situace a faktory nepodceňoval, ale účinně proti nim vyrazil do boje.

SEZNAM ODKAZŮ

- ¹ VÝROST, J.; SLAMĚNÍK, I. *Aplikovaná sociální psychologie II*, 2001
- ² CUNGI, C. *Jak zvládat stres*, 2001, s. 1 - 2
- ³ CUNGI, C. *Jak zvládat stres*, 2001, s. 2
- ⁴ BAŠTECKÁ, B.; GOLDMANN, P. *Základy klinické psychologie*, 2001, s. 242
- ⁵ tamtéž
- ⁶ tamtéž
- ⁷ KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie zdraví*, 2001, s. 167
- ⁸ tamtéž
- ⁹ BAŠTECKÁ, B.; GOLDMANN, P. *Základy klinické psychologie*, 2001, s. 241
- ¹⁰ RHEINWALDOVÁ, E. *Dejte sbohem distresu*, 1995, s. 1 - 2
- ¹¹ BAŠTECKÁ, B.; GOLDMANN, P. *Základy klinické psychologie*, 2001, s. 241
- ¹² BAŠTECKÁ, B.; GOLDMANN, P. *Základy klinické psychologie*, 2001, s. 241
- ¹³ SCHREIBER, V. *Lidský stres*, 2000, s. 17
- ¹⁴ KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie zdraví*, 2001, s. 168 - 169
- ¹⁵ VÝROST, J.; SLAMĚNÍK, I. *Aplikovaná sociální psychologie II*, 2001, s. 194
- ¹⁶ VÝROST, J.; SLAMĚNÍK, I. *Aplikovaná sociální psychologie II*, 2001, s. 193
- ¹⁷ SCHREIBER, V. *Lidský stres*, 2000, s. 17
- ¹⁸ NAKONEČNÝ, M. *Psychologie téměř pro každého*, 2004, 256 - 257
- ¹⁹ KŘIVOHLAVÝ, J. *Jak zvládat stres*, 1994, s. 10
- ²⁰ KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie zdraví*, 2001, s. 170 – 171
- ²¹ KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie zdraví*, 2001, s. 170
- ²² RHEINWALDOVÁ, E. *Dejte sbohem distresu*, 1995, s. 3
- ²³ BIRKENBIHLOVÁ, V. F. *Pozitivní stres – radostně stresem*, 1996, s. 18
- ²⁴ BAŠTECKÁ, B.; GOLDMANN, P. *Základy klinické psychologie*, 2001, s. 240
- ²⁵ RHEINWALDOVÁ, E. *Dejte sbohem distresu*, 1995, s. 2 - 3
- ²⁶ KŘIVOHLAVÝ, J. *Jak zvládat stres*, 1994
- ²⁷ RHEINWALDOVÁ, E. *Dejte sbohem distresu*, 1995, s. 3 - 4
- ²⁸ KŘIVOHLAVÝ, J. *Jak zvládat stres*, 1994, s. 12
- ²⁹ PRAŠKO, J.; PRAŠKOVÁ, H. *Proti stresu krok za krokem*, 2001, s. 11
- ³⁰ KŘIVOHLAVÝ, J. *Jak zvládat stres*, 1994, s. 12
- ³¹ IRMIŠ, F. *Nauč se zvládat stres*, 1996, s. 11
- ³² NAKONEČNÝ, M. *Psychologie téměř pro každého*, 2004, s. 259
- ³³ KŘIVOHLAVÝ, J. *Jak zvládat stres*, 1994, s. 13

- ³⁴KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie zdraví*, 2001, s. 170
- ³⁵BAŠTECKÁ, B.; GOLDMANN, P. *Základy klinické psychologie*, 2001, s. 239
- ³⁶HOŠEK, V. *Koncept salutogeneze, možnosti rozvíjení*, 1994
- ³⁷KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie zdrav.*, 2001, s. 170
- ³⁸KŘIVOHLAVÝ, J. *Jak zvládat stres*, 1994, s. 29 - 30
- ³⁹SCHREIBER, V. *Lidský stres*, 2000, s. 50
- ⁴⁰BAŠTECKÁ, B.; GOLDMANN, P. *Základy klinické psychologie*, 2001, s. 241
- ⁴¹VÁGNEROVÁ, M. *Psychopatologie pro pomáhající profese*, 2002, s. 35
- ⁴²tamtéž
- ⁴³NAKONEČNÝ, M. *Psychologie téměř pro každého*, 2004, s. 257
- ⁴⁴VÝROST, J.; SLAMĚNÍK, I. *Aplikovaná sociální psychologie II*, 2001, s. 195
- ⁴⁵KŘIVOHLAVÝ, J. *Jak zvládat stres*, 1994, s. 44
- ⁴⁶KŘIVOHLAVÝ, J. *Jak zvládat stres*, 1994, s. 53
- ⁴⁷KŘIVOHLAVÝ, J. *Jak zvládat stres*, 1994, s. 54
- ⁴⁸NAKONEČNÝ, M. *Psychologie téměř pro každého*, 2004
- ⁴⁹MAYEROVÁ, M. *Stres, motivace a výkonnost*, 1997, s. 59
- ⁵⁰SCHREIBER, V. *Lidský stres*, 2000, s. 48
- ⁵¹MAYEROVÁ, M. *Stres, motivace a výkonnost*, 1997, S. 63 - 67
- ⁵²ŠTIKAR, J.; RYMEŠ, M.; RIEGEL, K. aj. *Psychologie ve světě práce*, 2003, s. 273
- ⁵³MAYEROVÁ, M. *Stres, motivace a výkonnost*, 1997, s. 63 - 67
- ⁵⁴RHEINWALDOVÁ, E. *Dejte sbohem distresu*, 1995, s. 66
- ⁵⁵KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie zdraví*, 2001, s. 175 - 177
- ⁵⁶KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie zdraví*, 2001, s. 170
- ⁵⁷KŘIVOHLAVÝ, J. *Jak zvládat stres*, 1994
- ⁵⁸MAYEROVÁ, M. *Stres, motivace a výkonnost*, 1997, s. 91
- ⁵⁹MAYEROVÁ, M. *Stres, motivace a výkonnost*, 1997, s. 92
- ⁶⁰KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie zdraví*, 2001, s. 170 - 179
- ⁶¹VÁGNEROVÁ, M. *Psychopatologie pro pomáhající profese*, 2002, s. 398 - 399
- ⁶²MAYEROVÁ, M. *Stres, motivace a výkonnost*, 1997, s. 97
- ⁶³NAKONEČNÝ, M. *Sociální psychologie organizace*, 2005
- ⁶⁴MAYEROVÁ, M. *Stres, motivace a výkonnost*, 1997, s. 98
- ⁶⁵NAKONEČNÝ, M. *Sociální psychologie organizace*, 2005, s. 111
- ⁶⁶MAYEROVÁ, M. *Stres, motivace a výkonnost*, 1997, s. 98
- ⁶⁷ŠTIKAR, J.; RYMEŠ, M.; RIEGEL, K. aj. *Metody psychologie práce a organizace*, 2000
- ⁶⁸MAYEROVÁ, M. *Stres, motivace a výkonnost*, 1997, s. 103 - 104

- ⁶⁹ MAYEROVÁ, M. *Stres, motivace a výkonnost*, 1997, s. 105 - 107
- ⁷⁰ BĚLOHLÁVEK, F. *Organizační chování*, 1996, s. 170
- ⁷¹ ŠTIKAR, J.; RYMEŠ, M.; RIEGEL, K. aj. *Základy psychologie práce a organizace*, 1998, s. 97
- ⁷² ŠTIKAR, J.; RYMEŠ, M.; RIEGEL, K. aj. *Psychologie ve světě práce*, 2003, s. 102 - 103
- ⁷³ ŠTIKAR, J.; RYMEŠ, M.; RIEGEL, K. aj. *Psychologie ve světě práce*, 2003, s. 100
- ⁷⁴ NAKONEČNÝ, M. *Sociální psychologie organizace*, 2005
- ⁷⁵ BĚLOHLÁVEK, F. *Organizační chování*, 1996
- ⁷⁶ MAYEROVÁ, M. *Stres, motivace a výkonnost*, 1997, s. 112 - 113
- ⁷⁷ ŠTIKAR, J.; RYMEŠ, M.; RIEGEL, K. aj. *Psychologie ve světě práce*, 2003, s. 108
- ⁷⁸ MAYEROVÁ, M. *Stres, motivace a výkonnost*, 1997, s. 87
- ⁷⁹ MAYEROVÁ, M. *Stres, motivace a výkonnost*, 1997, s. 87 - 88
- ⁸⁰ MAYEROVÁ, M. *Stres, motivace a výkonnost*, 1997, s. 88
- ⁸¹ MAYEROVÁ, M. *Stres, motivace a výkonnost*, 1997, s. 89
- ⁸² MAYEROVÁ, M. *Stres, motivace a výkonnost*, 1997, s. 89
- ⁸³ KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie zdraví*, 2001, s. 88
- ⁸⁴ SCHREIBER, V. *Lidský stres*, 2000, s. 51
- ⁸⁵ BOENISCH, E.; HANEYOVÁ, M. *Stres – přehledné testy a návody, jak zvládat stres*, 1998, s. 105 - 112
- ⁸⁶ KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie zdraví*, 2001, s. 88 - 89
- ⁸⁷ VYMĚTAL, J. *Úvod do psychoterapie*, 2003
- ⁸⁸ SCHREIBER, V. *Lidský stres*, 2000
- ⁸⁹ KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie nemoci*, 2002, s. 104
- ⁹⁰ GREGOR, O. *Žít se stresem, to je kumšt*, 1993, s. 77 - 78
- ⁹¹ GREGOR, O. *Žít se stresem, to je kumšt*, 1993, s. 78
- ⁹² KOPŘIVA, K. *Lidský vztah jako součást profese*, 2000, s. 100 - 101
- ⁹³ RHEINWALDOVÁ, E. *Dejte sbohem distresu*, 1995, s. 124
- ⁹⁴ MOŽNÝ, P.; PRAŠKO, J. *Kognitivně-behaviorální terapie – úvod do teorie a praxe*, 1999, s. 25 - 29
- ⁹⁵ MOŽNÝ, P.; PRAŠKO, J. *Kognitivně-behaviorální terapie – úvod do teorie a praxe*, 1999, s. 29 - 34
- ⁹⁶ MOŽNÝ, P.; PRAŠKO, J. *Kognitivně-behaviorální terapie – úvod do teorie a praxe*, 1999, s. 35

SEZNAM LITERATURY

1. BAŠTECKÁ, B.; GOLDMANN, P. *Základy klinické psychologie*. Praha: Portál, 2001. ISBN 80-7178-550-4.
2. BĚLOHLÁVEK, F. *Organizační chování*. Olomouc: Rubico, 1996. ISBN 80-85839-09-1.
3. BIRKENBIHLOVÁ, V. F. *Pozitivní stres – radostně stresem*. Praha: Glos, 1996. ISBN 80-237-2836-9.
4. BOENISCH, E.; HANEYOVÁ, M. *Stres – přehledné testy a návody, jak zvládat stres*. vyd. Brno: Books, 1998. ISBN 80-7242-015-1.
5. CUNGI, C. *Jak zvládat stres*. Praha: Portál, 2001. ISBN 80-7178-465-5-6.
6. HOŠEK, V. *Koncept salutogeneze, možnosti rozvíjení*. IN: *Podpora zdraví*. 1994.
7. GREGOR, O. *Žít se stresem, to je kumšt*. Jinočany: H a H, 1993. ISBN 80-85467-51-8.
8. IRMIŠ, F. *Nauč se zvládat stres*. Praha: Alternativa, 1996. ISBN 80-85993-02-3.
9. KOPŘIVA, K. *Lidský vztah jako součást profese*. 4. vyd. Praha: Portál, 2000. ISBN 80-7178-429-X.
10. KŘIVOHLAVÝ, J. *Jak zvládat stres*. Praha: Grada Avicenum, 1994. ISBN 80-7169-121-6.
11. KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie zdraví*. Praha: Portál, 2001. ISBN 80-7178-551-2.
12. KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie nemoci*. Praha: Grada, 2002.
13. MAYEROVÁ, M. *Stres, motivace a výkonnost*. Praha: Grada, 1997. ISBN 80-7169-425-8.
14. MOŽNÝ, P.; PRAŠKO, J. *Kognitivně-behaviorální terapie – úvod do teorie a praxe*. Praha: Triton, 1999. ISBN 80-7254-038-6.
15. NAKONEČNÝ, M. *Psychologie téměř pro každého*. Praha: Academia, 2004. ISBN 80-200-1198-6.
16. NAKONEČNÝ, M. *Sociální psychologie organizace*. Praha: Grada, 2005. ISBN 80-247-0577-X.
17. PRAŠKO, J.; PRAŠKOVÁ, H. *Proti stresu krok za krokem*. Praha: Grada, 2001. ISBN 80-247-0068-9.
18. RHEINWALDOVÁ, E. *Dejte sbohem distresu*. Praha: Skarabeus, 1995. ISBN 80-85901-07-2.
19. SCHREIBER, V. *Lidský stres*. 2. upravené vyd. Praha: Academia, 2000. ISBN 80-200-0240-5.
20. ŠTIKAR, J.; RYMEŠ, M.; RIEGEL, K. aj. *Metody psychologie práce a organizace*. Praha: Karolinum, 2000. ISBN 80-246-0048-X.
21. ŠTIKAR, J.; RYMEŠ, M.; RIEGEL, K. aj. *Psychologie ve světě práce*. Praha: Karolinum, 2003. ISBN 80-246-0448-5.
22. ŠTIKAR, J.; RYMEŠ, M.; RIEGEL, K. aj. *Základy psychologie práce a organizace*. Praha: Karolinum, 1998. ISBN 80-7184-091-2.
23. VÁGNEROVÁ, M. *Psychopatologie pro pomáhající profese*. 3. vyd. Praha: Portál, 2002. ISBN 80-7178-678-0.
24. VYMĚTAL, J. *Úvod do psychoterapie*. 2. aktualizované vydání, Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0253-3.
25. VÝROST, J.; SLAMĚNÍK, I. *Aplikovaná sociální psychologie II*. Praha: Grada, 2001. ISBN 80-247-0042-5.

SEZNAM ZKRATEK

GAS	obecný adaptační syndrom
LOC	locus of control
KBT	kognitivně-behaviorální terapie
resp.	respektive
tzv.	tak zvaně(ý)
apod.	a podobně
tj.	to jest
např.	například
vyd.	vydání
s.	strana
aj.	a jiné

ABSTRAKT

FAKTOROVÁ, D. *Stresové faktory v pracovním prostředí*. Prachatice 2006. Diplomová práce. Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích. Teologická fakulta. Katedra psychologie a sociologie. Vedoucí práce Mgr. Radek Stehlík.

Klíčové pojmy: stres, práce, hodnotová orientace, výkonnost, motivace, kognitivně-behaviorální terapie.

Práce se zabývá problematikou stresu v pracovním prostředí. Teoretická část vysvětluje nejprve obecně jednotlivé teorie a definice stresu, stresory a jejich symptomy. Poté se specifikuje na stresory v pracovním prostředí (objektivní, subjektivní), ale zároveň neopomíná zmínit, jaký význam má práce v životě člověka, objasňuje pracovní spokojenost a výkonnost, hodnotovou orientaci každého člověka, která ovlivňuje jeho celkový přístup k práci. Důležitou roli zde hraje také motivace zaměstnanců k pracovní výkonnosti, která odpovídá na otázku, proč lidé pracují. Zároveň předkládá motivační program organizace s cílem komplexního působení na zaměstnanecký kolektiv. Závěrem vypovídá o prevenci pracovního stresu.

Praktická část obsahuje kazuistiku neboli případovou studii, která se zabývá dlouhodobým působením pracovního stresu a dalších problémů na konkrétní osobu. V závěru je nastíněna léčba u klinické psycholožky prostřednictvím kognitivně-behaviorální psychoterapie.

ABSTRACT

Stress factors in working environment.

Key words: stress, work, worth orientation, efficiency, motivaton, cognitive-behavioral therapy

This study deals with problems with stress in working environment. First part generally explains particular theories and definitons of stress, stressors and their symptoms. Then it specifies stressors in working environment (subjective, objective), and at the same time it mentions what meaning a job has in life of human. It also clasifies satisfaction and efficiency of work and worth orientation which influences the whole attitude toward the job. Important role plays motivation of employees. It concludes with prevention of working stress.

Second part is practical and contains case study, which engages in long lasting affect of working stress and other problems on definite person. In the end it outlines a medical treatment with clinici psychologist by mean of cognitive-behavioral psychotherapy.