

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE

FILOZOFICKÁ FAKULTA

KATEDRA ANDRAGOGIKY A PERSONÁLNÍHO ŘÍZENÍ

bakalářské kombinované studium
(2005 – 2008)

Jaroslava Fuchsová

Stres na pracovišti

Stress in the Workplace

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Praha 2008

Vedoucí bakalářská práce: ...PhDr. Ivana Šnýdrová, CSc.....

Oponent bakalářské práce:

Datum obhajoby:

Prohlašuji,

že tuto předloženou bakalářskou práci jsem vypracovala zcela samostatně a uvádím v ní veškeré prameny, které jsem použila.

V Praze 19. 6. 2008

Jaroslava Fuchsová

Obsah

0 Úvod	6
1 Stres	8
1.1 Definice	8
1.2 Charakteristika stresových situací	8
1.3 Základní teorie stresu a jejich vývoj	10
1.3.1 Počátky výzkumů stresu (W. Cannon, I. P. Pavlov).....	10
1.3.2 Teorie H. Selyeho (biomedicínký přístup)	10
1.4 Koncepce stresu	11
1.5 Stres v kontextu psychologie zdraví	12
1.6 Stres a zátěž	12
1.7 Stresory	13
1.7.1 Průběh stresové reakce	13
1.7.2 Intenzita stresové reakce.....	15
1.7.3 Kvalita stresové reakce	15
2 Koncepce pracovní zátěže	16
2.1 Práce jako kategorie lidského chování	16
2.2 Definice pracovní zátěže.....	16
2.3 Druhy pracovní zátěže	17
2.3.1 Projevy pracovní zátěže.....	19
2.3.2 Vliv stresu na výkonnost	20
2.3.3 Definice stresu v pracovní oblasti	21
2.3.4 Stresory v pracovním prostředí.....	21
3 Zvládání zátěžových situací.....	35
3.1 Coping	35
3.1.1 Vymezení pojmu a definice	36
3.1.2 Coping a obranné mechanismy.....	36
3.2 Únava.....	37
3.3 Syndrom vyhoření	38
3.3.1 Chronická únava a vyhaslost	42
3.3.2 Vznik syndromu vyhoření	43

3.4 Zvládání zátěžových situací a osobnostní charakteristiky.....	44
3.4.1 Osobnost a zvládání zátěže.....	45
3.4.2 Proměnné determinující strategie zvládání.....	45
4 Gendrové rozdíly ve vnímání pracovního stresu.....	50
5 Metody hodnocení pracovní zátěže.....	54
5.1 Metody analýzy pracovní zátěže.....	54
5.1.1 Hodnocení pracovních podmínek.....	54
5.1.2 Hodnocení pracovní zátěže.....	54
5.2 Teoretické modely konceptu pracovní zátěže.....	56
6 Vliv pracovní zátěže na zdraví.....	61
6.1 Možnosti řešení redukce stresu na pracovišti.....	62
7 Závěr.....	64
8 Soupis bibliografických citací.....	66
9 Přílohy.....	70
Příloha A: Škála životních událostí podle Holmese a Raheho.....	71
Příloha B: Cyklus vyhořívání.....	72
Příloha C: Inventář syndromu vyhoření.....	73
Příloha D: Příznaky stresu.....	75
Příloha E: Meisterův dotazník hodnocení neuropsychické zátěže při práci.....	77
Příloha F: Model účinků stresu.....	79

Shrnutí

Bakalářská práce se zabývá tematikou stresu a to konkrétně stresu vyplývajícího z pracovního procesu. V úvodu práce jsou definovány pojmy stres, stresová reakce a stresory. V další části je podán přehled druhů pracovní zátěže a stresu jako zátěže nadlimitní. Hlavním tématem práce je popis stresorů specifických pro pracovní oblast a jejich manifestace dle určitých profesí. Popsány jsou formy zvládnání zátěžových situací pomocí copingu, vliv osobnostních charakteristik na zvládnání zátěže a je vymezen syndrom vyhoření. V závěrečné části jsou uvedeny některé metody hodnocení pracovní zátěže a spojitost vlivu pracovního stresu se zdravotním stavem.

Klíčová slova: stres, zátěž, stresory, pracovní zátěž, zvládnání, osobnostní charakteristiky, burnout syndrom.

Resumé

This BA thesis deals with the issue of stress and work-process-induced stress in particular. The introduction provides definitions of the conceptions of stress, stress reaction, and stressors. Further, an overview is presented of working load, where stress plays the above-limits role. The thesis focuses on stressors specific for the field of work and their manifestation according to certain professions, form of management of stress situation with the help of coping, the influence of personality characteristics for stress management, as well as definitions of the burn-out syndrome. The concluding part introduces some evaluation methods of workload and connection of work stress with the state of health.

Key words: stress, load, stressors, workload, coping, personality characteristics, and burnout syndrome.

0 Úvod

Výraz stres se zejména v posledních letech stal pojmem až nadužívaným v obecném jazyce i každodenním životě. Touto problematikou se ve svých studiích zabývá mnoho autorů. O stresu byly napsány již desítky knih. Ve své nadměrné míře pronásleduje mnohé z nás a jen málokdo ví, jak se mu účinně bránit. Ne každý dokáže z boje se stresem vyjít vítězně. Existuje celá řada lidí, kteří jeho působení podlehnou. Následky stresu pak mnozí zažívají na vlastní kůži, ať již v podobě somatické choroby, či postižení duševního stavu.

Téma stresu na pracovišti jsem si vybrala z více důvodů. Obecným důvodem je fakt, že stres je dnes fenoménem, se kterým může přijít do styku každý člověk, a to jak v oblasti pracovní, tak soukromé. Hektické tempo dnešní doby přináší množství požadavků, se kterými se lidé musejí vyrovnat. V rychlém sledu probíhá mnoho sociálních, ekonomických i jiných změn, které se dotýkají života většiny lidí a kterým se musí přizpůsobovat. To vše klade na člověka neustále nové a vyšší nároky, které s sebou přinášejí také nové stresové situace. Při studiu této problematiky jsem dospěla k názoru, že se jedná o velmi obsáhlou a zajímavou kategorii. Dalším důvodem je osobní zkušenost s vlivem pracovního stresu.

Cílem mojí práce je objasnit, do jaké míry je stres, a především pak pracovní stres, opravdu tou „skrytou hrozbou“ a „vedlejším produktem“ života v dnešní společnosti, jak je často uváděno v literatuře, především pak v té populárně naučné a v různých příručkách, anebo je běžnou součástí života, se kterou si duševně i fyzicky zdravý jedinec vcelku bez problémů poradí.

Pokusím se o ucelené zpracování tohoto aktuálního tématu moderní společnosti se zaměřením na identifikování konkrétních souvislostí a determinantů stresu v pracovním prostředí.

V prvních dvou kapitolách mé práce proto pojednávám o stresu obecně s ohledem na kontext psychologie zdraví, dále pak odliším pojmy stres a zátěž, a krátce popíši průběh stresové reakce a podněty, které ji zapříčiňují (tzv. stresory).

Zvláštní kapitolu budu věnovat podrobnému rozboru psychosociální a pracovní zátěže, jelikož tyto druhy stresu jsou stěžejním tématem mé bakalářské práce. Uvedu opět definice a odlišení obou druhů a zaměřím se na popis stresorů specifických právě pro tuto oblast.

V další kapitole bude pojednáno o strategiích zvládnání zátěžových situací, konkrétně například o pojmu coping, osobnostních charakteristikách přispívajících ke zvládnání zátěže a o tzv. syndromu vyhoření (burnout syndromu). Samostatná kapitola je věnována teoretickým modelům pracovní zátěže, metodám jejího hodnocení a gendrovým rozdílům ve vnímání pracovní zátěže.

Neblahým následkům stresu a boji se stresem se budu věnovat jen okrajově v závěrečné části.

Děkuji paní PhDr. I. Šnýdrové, CSc., za odborné vedení a ochotu při konzultacích mé bakalářské práce.

1 Stres

V této kapitole se budu věnovat tomu, co to je stres, jeho obecné definici a počátkům výzkumu stresu, tomu, zda existuje rozdíl mezi stresem a zátěží, vymezení podnětů vyvolávajících stres tzv. stresorům a průběhu stresové reakce.

1.1 Definice

V literatuře se často objevuje obecné definování stresu jako vnitřního stavu člověka, který je buď přímo něčím ohrožován, nebo takové ohrožení očekává, a přitom se domnívá, že jeho obrana proti nepříznivým vlivům není dostatečně silná (Křivohlavý, 1994, s. 10).

Jak připomíná Kebza (2005, s. 118), je za stres velice často považována jakákoliv zátěž, ať už prospěšná, nebo škodlivá, přičemž samotného pojmu stres se užívá jako univerzálního pojmu, sloužícího jednak k označení jakéhokoliv požadavku, jemuž je třeba vyhovět, jednak kterékoli části stresové reakce. V příslušné odborné literatuře se nyní objevují proti tomuto trendu, v jehož důsledku je pojem stres považován za pojem vágní, inkonzistentní a velmi obtížně definovatelný, vážné výhrady.

Stres nás však na druhou stranu provází od narození až do vysokého věku. Náleží k přirozeným projevům života.

1.2 Charakteristika stresových situací

Aby bylo možno si lépe představit, co se skrývá za pojmem stresová (stresogenní) situace, nebo-li zátěžová situace, vymezím několik charakteristik okamžiků, které k nim vedou.

Jako stres jsou označovány situace, které vyvolávají úzkost a napětí, ve fyzice tlak působící na deformaci tělesa, v biologii jev, který znamená skutečné nebo domnělé ohrožení integrity organismu, ve fyziologii jednak činitele působící na organismus nepříznivě (chlad, horko apod.), jednak stav organismu podrobeného takové zátěži, dále porucha vyvolaná zatížením či přetížením organismu, stav organismu vyvolaný stresem (stresovou situací), v psychologii stav organismu, jehož reakce na okolí jsou provázeny úzkostí, napětím nebo obrannými mechanismy,

v publicistice průvodní jev moderního způsobu života (Baštecký, Šavlík, Šimek, 1993, s. 41).

Z toho je zřejmé, že termín stres je sémanticky velmi neurčitý a že se jím označují různé jevy a situace. Je proto zapotřebí stres, nebo přesněji stresovou situaci, pečlivěji definovat.

Obecně lze tvrdit, že se jedná o situaci, vycházející z jejího subjektivního zhodnocení jedincem. Taková situace se člověku jeví jako nečitelná. Jedinec se v ní velice špatně orientuje. Může se mu také jevit jako aktuálně neřešitelná, není schopen si vypracovat strategii a koncepci k jejímu rozřešení. Chybí mu prostředky, ať už vnitřní, či vnější povahy k jejímu překonání. Tento aspekt nazýváme nezvládnutelnost. Situace se člověku jeví jako silně ohrožující. Ke stresové situaci se váže také pocit její neovlivnitelnosti. Přesvědčení jedince, že nemůže řídit běh událostí, zvyšuje pocit úzkosti. S tímto aspektem se pojí také nepředvídatelnost situace. Pokud by člověk naopak měl dojem, že sice nemůže danou situaci ovlivnit, ale dokáže predikovat průběh událostí, obvykle to intenzitu stresu snižuje (Křivohlavý, 1994, s. 15-19; Oudová, 2007, s. 10).

Slovo „stres“ k nám proniklo z anglického „stress“. V angličtině nese tento pojem různé sémantické významy, jako např. tíseň, nesnáze, tlak apod., ať již ve smyslu biologickém, či fyzikálním. Samotný anglický pojem „stress“ však vznikl z latinského slovesa „stringo, stringere, strinxi, strictum“ (Křivohlavý, 1994, s. 7).

Význam tohoto slova v latině se mírně liší, konkrétně pak utahovati, stahovati či stiskati (Kábrt, 1970, s. 411). V technickém smyslu slova je slovo „stres“ blízké svým významem „presu“ - znamená působení tlakem na daný předmět, podobně jako působí lis (Křivohlavý, 1994, s. 7).

Analogicky tedy „být ve stresu“, můžeme chápat jako „být pod tlakem“.

1.3 Základní teorie stresu a jejich vývoj

1.3.1 Počátky výzkumů stresu (W. Cannon, I. P. Pavlov)

V počátcích zkoumání stresu byl kladen důraz zejména na jeho fyziologickou složku. Šlo především o behaviorální teorie, které byly ověřovány výzkumy na zvířatech. Sem patří například zkoumání konfliktních situací v experimentech se psy I.P.Pavlova nebo výzkumy Američana W. Cannona (Křivohlavý, 2001, s. 165-167).

Ten se zaměřil na studium fyziologických změn v organismu vystavenému těžkým situacím. Zjistil mimo jiné, že v situaci ohrožení dochází k mobilizaci celého organismu a k celkovému zvýšení činnosti sympatického nervového systému. Je proto považován za průkopníka studia tzv. sympatoadrenálního systému při stresu, při němž hlavní roli hrají hormony adrenálních žláz a taktéž koncepce homeostázy, což je stálost vnitřního prostředí organismu, kterou umožňují zpětnovazebné mechanismy.

1.3.2 Teorie H. Selyeho (biomedicínký přístup)

Na Cannonovu práci navázal kanadský fyziolog, endokrinolog a psycholog maďarsko-rakouského původu, jeden z nejznámějších autorů teorií o stresu, Hans Selye. Je považován za zakladatele tradice systematického výzkumu stresu. Zaměřil svou činnost na funkci endokrinního systému v souvislosti se stresem. Ověřil zvýšenou funkci nadledvinek ve stresových situacích, proto se jeho pojetí stresu nazývá kortikoidní pojetí stresu, kdy se stresové odpovědi účastní hormony kůry nadledvin (především kortizon) (Kebza, 2005, s. 112-114).

Spojením obou těchto hledisek (Cannon a Selye) se vytvořila současná koncepce stresu, jakožto adaptaci zajišťující reakce na zátěž jakéhokoliv typu (Mohapl, 1992, s. 50).

V situacích stenizujících, vyvolávajících útek, útok nebo sexuální aktivitu převládá adrenomodulární typ reakce („Cannonův stres“). V situacích, které emočně prožíváme jako zármutek, depresi, neschopnost splnit očekávání, ztrátu sebekontroly nebo sociálního postavení patrně převládá adrenokortikální typ reakce („Selyeho stres“) (Machač, Macháčová, 1988, s. 65).

Třetím typem poznatků, jež přispěly k integrování současných teorií stresoru, jsou epidemiologicko-psychologická zjištění o životních událostech (live events) a jejich zjišťování, měření a hledání jejich vztahu k onemocnění.

1.4 Koncepce stresu

Vědecký koncept stresu je primárně biologický. Vyvolané stresové reakce jsou nouzovými a obrannými reakcemi, které se snaží zvládnout situaci a obnovit stabilitu organismu (Šnýdrová, 2006, s. 118).

Biologická koncepce stresu je nejprecizněji formulována právě Selyem, který definuje stres jako biologickou nespecifickou odpověď organismu na požadavky, které jsou na tento organismus kladeny (nespecifičnost spočívá tom, že reakce má společné znaky, i když je vyvolána faktory zcela rozdílnými) (Vašina, Zášková, 1996, s. 79).

V původním Selyeho pojetí neznamenal však slovo stres zátěž, která na organismus dolehla, ale způsob, jakým na ni organismus reagoval (Selye, 1966, s. 80-81).

Naproti tomuto se staví psychologická koncepce, ta se pokouší vysvětlit psychologické mechanismy redukce i produkce stresu. Důležitá je především skutečnost, že je možnost vyvolání stresové reakce už jen tím, že předvídáme objevení se určitého stresoru, tedy v důsledku anticipace.

Jak uvádí Hošek (1999, s. 21), je stres někdy chápán jako vnitřní stav organismu (u klinicky orientovaného směru či směru vycházejícího z koncepce homeostázy), zatímco někdy spíše situačně, jako událost (směr vycházející z behaviorismu a z teorie činnosti).

Pro úplnost je třeba uvést i názory zpochybňující stres jako vágní pojem, za který můžeme vlastně označovat jakoukoli energetickou změnu v organismu.

V současné době se opouštějí jednostranně koncipované modely zdůrazňující stres buď jako podnět, nebo reakci a předmětem jsou spíše interakční nebo transakční modely stresu.

1.5 Stres v kontextu psychologie zdraví

V jakém je vztahu zkoumání stresu a subdisciplína psychologie zdraví?

Nemoc je všeobecně považována za setkání organismu s noxou (škodlivinou) z prostředí. WHO, Světová zdravotnická organizace, definuje zdraví jako „stav úplné tělesné, duševní a sociální pohody, nikoli pouze jako nepřítomnost choroby“.

Baštecká & Goldman s odkazem na Světovou zdravotnickou organizaci uvádějí jednu z definic nemoci jako: „Souhrn reakcí organismu na poruchy rovnováhy mezi ním a prostředím.“ (Baštecká, Goldman, 2001, s. 239). Z této definice je patrné, že pojem stres má ve vědeckém jazyce i každodenním životě k termínu nemoc velmi blízký vztah. Jak poznamenávají zmiňovaní autoři: „...ve výše uvedené definici bychom mohli zaměnit slovo „nemoc“ za slovo „stres“ a nikdo by nic nepoznal.“ (Baštecká, Goldman 2001, s. 239). Stres je tedy dle tohoto pojetí nedílnou součástí psychologie zdraví.

1.6 Stres a zátěž

Otázkou zůstává, zda a jaký je rozdíl mezi pojmy stres a zátěž a kterému z nich dát přednost. Je stres něčím víc, než pouhá zátěž?

V současné odborné literatuře lze jen těžko najít jednoznačnou koncepci definování zátěže či stresu. Zátěž lze tedy chápat jako obecnou kategorii vztahující se k jakékoli činnosti (i nečinnosti) a funkčním stavům organismu člověka. (Hladký, 1993, s. 30).

Termín stres je ale v jak v hovorové mluvě, tak v odborném slangu užíván ve smyslu poplachové reakce, šoku, strachu, zlosti, úzkostných a depresivních reakcí, což jsou určité speciální případy zátěže.

Současně se rozlišuje zátěž („load“, v překladu břímě, náklad) a stres. Zátěž je považována za stimulující faktor, bez jehož působení by organismus stagnoval ve vývoji, pokud ovšem klade takovou úroveň požadavků, jimž je organismus schopen dostát. Z tohoto pohledu stresem rozumíme zátěž, která překračuje únosnou úroveň ať už v intenzitě, nebo délce trvání.

Například Hošek (1999, s. 7) soudí, že pojmy zátěž a stres jsou v podstatě synonyma. Také Hladký (1993) používá oba pojmy volně a nerozlišuje mezi stresem a zátěží. Stejně tak ve slovníku (Hartl, Hartlová, 2000) jsou oba výrazy slučovány.

V mé bakalářské práci budu používat pojmy stres a zátěž také jako synonyma, jelikož se domnívám, že vzhledem k individuálnímu vnímání stresorů a prožívání stresu není možné přesně určit, kdy situace jedince „pouze“ zatěžuje a kdy ho již stresuje.

1.7 Stresory

Termínem stresory se obecně nazývají na člověka negativně působící vlivy, konkrétní příčiny zátěžových situací, fyzické a psychické požadavky prostředí (Mayerová, 1997, s.60). Může jimi být faktor materiálního rázu, například nedostatek potravy, chlad nebo nepříjemná sociální situace, jako agresivně se k nám chovající člověk, ohrožení zdraví nebo sociální pozice, ztráta životních perspektiv, konfliktní situace apod.

Selye uvádí, že stresorem je vše, co vyžaduje přizpůsobení (Selye, 1966, s. 83). Vyjádřeno fyziologickými pojmy - podnět se stává stresorem, pokud vyvolá stresovou reakci organismu, přesněji, stresory jsou všechny vlivy, které vedou ke zvýšení hladiny ACTH v krvi (adrenokortikotropní hormon, který řídí činnost kůry nadledvin) (Mohapl, 1992, s. 50).

Emočně irelevantní podnět nemůže být stresorem. Schopnost podnětové situace vyvolat stres, tj. stát se stresorem, je závislá na vztahu subjektu k této situaci (Machač, Macháčová, Hoskovec, 1984).

Stresorem bývá také často anticipace ohrožení.

1.7.1 Průběh stresové reakce

Jde o vrozenou, v organismu připravenou reakci, která se u člověka fixovala ve fylogenezi, kdy jakýkoliv stresor v podstatě vedl k útěku nebo útoku, každopádně k intenzivní svalové práci. Problém dnešního člověka je v odlišnosti stresorů a způsobu jejich zvládnání, kdy intenzivní svalová práce není zdaleka jediným

efektivním řešením. Přesto však stres na práci svalů připravuje a není-li uvolňovaná energie spotřebováána, může po čase přispívat ke vzniku civilizačních nemocí (Hošek, 1999, s. 22).

Člověk přenesl stresové mechanismy vypracované původně jen pro fyzické ohrožení i do oblasti společenské a symbolické (Charvát, 1973, s. 100). Jsou slepé a dnes již neúčelné, neprospěšné a někdy přímo škodlivé. Obranné mechanismy se vyvíjely k zajištění přežití v době a ve světě zcela jiném, než je dnešní.

Stresovou reakcí tedy rozumíme teprve tak značnou odchylku, že je ohrožena integrita celého systému, jeho trvání, jeho život (Charvát, 1973, s. 78).

V literatuře je nejčastěji uváděná definice stresové reakce od již výše zmíněného Hanse Selyeho. Ten formuloval své pojetí stresu jako obecného adaptačního syndromu (General Adaptation Syndrom, GAS), který probíhá ve třech stádiích (dle Irmiš, 1996 a Křivohlavý, 2001):

1) *Poplachová fáze* – v první fázi dochází ke střetnutí organismu se stresorem a k vyhlášení poplachu. Mobilizují se všechny obranné možnosti organismu. Do krevního řečiště se dostává větší množství adrenalinu, zvyšuje se srdeční tep a krevní tlak, zrychluje se dýchání, potní žlázy zvyšují svou exkreci, organismus je připraven k reakci typu „bojuj, nebo uteč“. Když zmíněná zátěž odezní, jedinec se rychle zotaví.

2) *Fáze rezistence* – v této fázi jde o vlastní boj organismu se stresorem. Závisí na tom, jak silný je tento stresor a jak bojeschopný je organismus. Může se stát, že oba momenty jsou vyrovnané a boj může trvat déle. Jedinec začne mít různé potíže a může onemocnět psychosomatickou chorobou nebo se některá stará, chronická nemoc zhorší. O tom rozhoduje nejen velikost a charakter stresorů, ale i vnitřní faktory organismu (osobnost, temperament a charakter některých vrozených mechanismů), dále pak naučené reakce na zvládání zátěže a také to, jakým způsobem jedinec na myšlenkové úrovni stresory vnímá.

3) *Fáze vyčerpání* – je charakterizována aktivací parasympatického systému. Obecně je možné říci, že organismus v této fázi boje se stresorem podléhá

a hroutí se. Projevuje se to např. příznaky deprese a pasivitou ve sféře jak psychické, tak pohybové („jen tupě zíráme“). Jedinec se přestává bránit, za určitých okolností může tato fáze končit i exitem.

1.7.2 Intenzita stresové reakce

Základním kritériem, k posouzení stresu je míra, jakou je pociťován, neboli jeho intenzita. V literatuře je celkem všeobecně přijímáno jednotné pojmosloví (např. Křivohlavý, 1994, Comby, 1995, Mayerová, 1997 a další). Jedná-li se o stres, překračující hranice adaptability, hovoříme o hyperstresu. Na opačném pólu, kde stres ještě nedosahuje obvyklé vnímané intenzity, nalézáme hypostres.

1.7.3 Kvalita stresové reakce

Z hlediska působení stresu na člověka, je možno jej charakterizovat jako pozitivní či negativní (tzv. eustres a distres).

Dělení na eustres a distres se týká kvalitativních stránek stresové odezvy (Hošek, 1999, s. 22). Distres, negativně působící stres, je používán pro nepříznivé stresové situace. V běžné mluvě má pojem stres skoro vždy nádech tohoto negativního vlivu. K distresu dochází tam, kde se domníváme, že nemáme dost sil a možností zvládnout to, co nás ohrožuje a emocionálně nám není dobře (Křivohlavý, 2001, s.171).

Eustres, kladně působící stres, pokud se mluví o „libém“ stresu, tak je to např. v důsledku analgetizujícího účinku stresu, na který může vzniknout návyk (např. při vytrvalostních aktivitách ve sportu).

Příkladem může být také očekávání kladně emocionálně zabarvené události. Eustres je zařazován mezi druhy stresu, protože i při něm dochází, dle výše uvedených definic stresorů, k vylučování ACTH. Ale doposud není shody o tom, zda tento druh stresu organismu také škodí, nebo je z tohoto hlediska indiferentní, nebo mu dokonce prospívá (Mohapl, 1992, s. 50).

Tolik tedy k obecnému popisu stresové problematiky. V následující kapitole přejdu k vymezení zátěže v oblasti pracovního procesu jako specifické kategorie životního stresu.

2 Koncepce pracovní zátěže

2.1 Práce jako kategorie lidského chování

Práce je rozsáhlou a důležitou kategorií lidského chování. V moderních ekonomických systémech stráví pracující lidé zhruba čtvrtinu svého života v zaměstnání (Lea, Tarpy, Webley, 1994, s. 211). Mezi množství vlivů a důsledků, které práce na člověka má, se dá zahrnout i pracovní zátěž.

Obraz práce se od minulosti, kdy byla hlavním problémem nadměrná fyzická námaha, velmi změnil. Postupem doby znamenalo zavedení dělby práce a strojů do výroby radikální změnu pracovní činnosti a celého pracovního prostředí. Vytváří se tak pro člověka nové, neobvyklé prostředí, které je mnohem proměnlivější, a klade tedy dosud nevídané nároky na adaptaci. Jednou z disciplín, které sehrály významnou roli ve snaze zvládnout tyto nové nároky, byla *psychologie práce*. Prvotním motivem pro využití psychologie byla snaha najít nové zdroje vedoucí ke zvýšení výkonnosti. Intenzitu práce a délku pracovní doby však nebylo možné neustále navyšovat. Schůdnější využití psychologie v oblasti práce formou technologie a organizace práce, je možnost psychologie nabízet metody pro výběr a rozmíst'ování pracovníků, které dává naději na efektivnější využití lidské pracovní síly (Vašina, Záškodná, 1996, s. 84).

2.2 Definice pracovní zátěže

Pracovní zátěž představuje určitou vyčleněnou kategorii celkové životní zátěže či stresu spojenou s pracovními podmínkami v širokém smyslu.

Jde vždy o propojení tělesných a duševních oblastí s tím, že při některých pracovních činnostech dominuje více práce svalů, spojená s výdejem tělesné energie a naproti tomu v jiných více činnost duševní, spojená s příjmem a zpracováním informací (Štikar a kol, 2003, s. 273).

O uspokojivou definici pracovní zátěže se doposud vedou spory. Východisko lze spatřovat v tom, že za pracovní zátěž je možno pokládat výkon pracovní činnosti

samotné v daných fyzikálně biologických a společenských podmínkách, ať již v činnosti převažují složky fyzické či psychické (Hladký, Židková, 1999, s. 9).

Je to obecná kategorie, jejíž zvláštním případem je stres, který představuje vystupňovanou zátěž, kdy požadavky hraničí s možností organismu ji zvládnout. Vzhledem k tomu, že při práci se objevují extrémní případy těžkého stresu zpravidla výjimečně (toto bývá studováno spíše jako katastrofické životní události), je pozornost zaměřena na každodenní provádění pracovních úkolů. Za přiměřenou zátěž lze pokládat takovou úroveň požadavků a podmínek, kterou lze zvládnout v rámci adaptačních možností člověka. Nepřiměřená zátěž může být i nedostatečná (podtížení, jednostranná zátěž) nebo nadměrná (přetížení) (Štikar a kol., 2003, s. 274).

2.3 Druhy pracovní zátěže

Obecná definice pracovní zátěže se týká jakéhokoliv druhu vlivů, které na člověka jako bio-psycho-sociální systém působí. Podle charakteru působících podnětů a primárních reakcí lze odlišit tři druhy zátěže (Hladký, Židková 1999, s. 8):

1) *biologická zátěž (stres)*: činitelé mají fyzikální, chemickou či biologickou povahu, organismus odpovídá primárně biologicky, psychické reakce jsou náhodné a druhotné,

2) *fyzická zátěž (stres)*: požadavky se týkají primárně svalové činnosti, organismus funguje jako zdroj energie. Pracovní fyziologie odlišuje práci dynamickou (kritériem je energetický výdej, stah a uvolnění svalu se střídá v trvání méně než 3 sekund), práci statickou (kritériem je podíl maximální síly koncentrace svalu, ke střídání stahu a uvolnění svalu dochází v době delší než 3 sekund) a práci vykonávanou v nevhodné poloze těla. Svalová činnost se odráží v psychickém prožívání (percepce zátěže),

3) *psychická zátěž (stres)*: proces primárně psychického zpracovávání a vyrovnávání se s požadavky životních a pracovních situací (vlivy životního prostředí). Prostředím se v tomto smyslu rozumí vše, co člověka obklopuje včetně společenských vazeb,

událostí a požadavků na chování. Tělesné reakce jsou druhotné, vyvolávané psychickým procesem.

V této oblasti lze odlišit tři formy psychické zátěže (dle Hladký, 1993 s. 20):

- *Senzorická zátěž* vyplývá z požadavků na činnost periferních smyslových orgánů a jim odpovídajících struktur CNS.
- *Mentální zátěž* vyplývá z požadavků na zpracování informací, kladoucích nároky na psychické procesy, zejména pozornost, paměť, představivost, myšlení a rozhodování.
- *Emoční zátěž* vyplývá z požadavků, vyvolávajících afektivní odezvu na zátěžovou situaci. Alternativním názvem pro tento druh psychické zátěže je „*psychosociální stres*“, protože její zdroj většinou pramení ze sociálních styků a požadavků na chování. Jiným druhem emoční zátěže je „*technostres*“, který označuje obavy a strach z technických prostředků a jejich nepříznivého vlivu na člověka.

V dnešní době se velmi často používá právě pojem psychosociální zátěž, což vyplývá ze skutečnosti, že se vše odehrává ve společenském kontextu (Štikar a kol, 2003, s. 75).

Psychosociální stres v pracovních podmínkách souvisí se sociálním prostředím v práci, organizačními aspekty zaměstnání a obsahem (atributy práce) i určitými operačními aspekty prováděného úkolu (úkonu).

Tento typ stresové reakce vyvolávají především psychické a sociální faktory, jako jsou např. strach z výkonu, tlak výkonu, strach ze selhání, strach z odcizeného prostředí (byrokratického, přetechnizovaného), sociální konflikty, izolace, dehumanizované vztahy mezi lidmi, nezaměstnanost, zážitky ztráty, neustálý shon a nedostatek času, honba za kariérou, ohrožení existence a životního standardu apod. (Šnýdrová, 2006, s. 119).

2.3.1 Projevy pracovní zátěže

Pracovní zátěž je spojena s bezprostředními projevy v oblasti psychické, fyziologické a v chování.

V psychické oblasti jde o krátkodobé stavy, popisované jako rozlada, únava, únavě podobné stavy, emoční a náladové stavy, dané obecnou energetickou aktivací. Ve fyziologické oblasti jsou to pocity tělesného diskomfortu, lokální potíže a bolesti (zrak, pohybová soustava, hlava) a fyziologické přípravné či reaktivní stavy, projevující se např. v oběhové či endokrinní soustavě. Behaviorální reakce jsou charakterizovány projevy funkčního stavu centrálního nervového systému v pracovní výkonnosti (poruchy kognitivních funkcí, výpadky pozornosti, chybovost, pokles pracovního výkonu, zpomaluje se motorická činnost, proces myšlení a rozhodování, oslabuje se paměť). Zdravotní důsledky těchto bezprostředních projevů sice nejsou tak nápadné jako u závažného stresu, avšak jejich dlouhodobá akumulace může vést k důsledkům v psychické i somatické sféře.

U některých profesních činností nebo osob dochází v dlouhodobé perspektivě k trvalejším poruchám v oblasti mentálního zdraví. Jde o příznaky chronické nespokojenosti, tzv. vyhasnutí - „*burnout syndromu*“ (o tomto pojmu pojednávám v subkapitole 3.3), neurotizace, poruchy přizpůsobení a neurotické poruchy. (Štikar a kol., 2003, s. 274).

Dochází také k pracovní úrazům, vyšší úrovni fluktuace, požívání alkoholu a jiných návykových drog, nehodám a k chybnému rozhodování i ke konfliktům na pracovišti (Mayerová, 1997, s. 67).

Problematika stresu se dotýká takřka všech lidských činností. V oblasti personálního řízení se jedná o známý problém stresu manažerů. Konkrétně se mimo jiné mluví o chorobě zvané „*manager disease*“ čili o tzv. manažerském syndromu. Cimický (1994, s. 9) tento problém nazývá chorobou nebo také „ředitelskou nemocí“. Hrozí všem, kteří pracují v nějaké řídicí a organizační funkci s větší odpovědností a jsou přetěžováni nadměrným množstvím nejrůznějších příkazů a nařízení, potížemi delegovat práci apod. Tento syndrom pramení především z nezvládnutého stresu. Manažeři nejsou, jak z názvu vyplývá, samozřejmě jedinou

z ohrožených kategorií. K dalším patří například všichni lidé, kteří mají nějaké termínované úkoly, monotónní práci, vysokou zodpovědnost (lékaři, piloti). Následují sekretářky, dozorčí letového provozu, učitelé, kontrolní pracovníci v podnicích s rizikovými podmínkami, novináři i dělníci u montážního pásu. Všichni tito lidé čelí velkému napětí, které vede k nadprahové únavě. Napětí způsobuje nejčastěji bolest hlavy, se kterou přichází pocit úzkosti a další velmi nepříjemné důsledky.

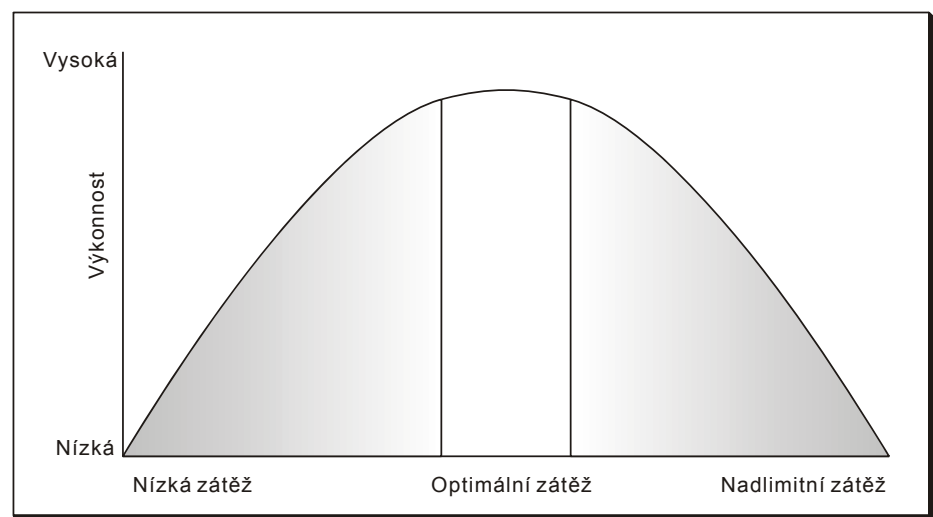
2.3.2 Vliv stresu na výkonnost

Jak uvádí Irmiš (1996, s. 49), vztah mezi úrovní aktivace a výkonem, vyjádřený složitostí úkolů a situací, se intenzivně zkoumal již na začátku minulého století. Tento vztah vyjadřuje Yerkesův-Dodsonův zákon, podle něhož vysoký stupeň aktivace vede k dosažení optimálních výsledků pouze u poměrně jednoduchých úkolů. Jsou-li úkoly složitější, pak je dosaženo lepších výsledků při střední aktivační úrovni.

Vztah mezi výkonností a zátěží je názorně předložen na obrázku 1.

Obrázek č. 1:

Vztah mezi výkonností a zátěží (stresem).



2.3.3 Definice stresu v pracovní oblasti

Pojem pracovní stres se stává v posledních letech často užívaným termínem v našem každodenním slovníku, a to nejen v souvislosti se současným životním stylem, ale i při hodnocení práce a pracovních podmínek. Ačkoli tento pojem používá mnoho lidí, dokážeme ho přesně definovat? Co všechno tento pojem v souvislosti s pracovní činností obnáší?

V podvědomí lidí je tento pojem spojen s nároky civilizovaného života, se spěchem, s úzkostí, s duševní námahou, s neurotickými obtížemi, únavou atd., v podstatě tedy s problematikou psychického stresu.

V odborné literatuře se však dělení na psychický stres a fyzický stres spíše neužívá, obě oblasti jsou pevně spojeny. Fyzický stres přechází do psychického, kdy prožitek psychického stresu může být navozen nejen vlastním fyzickým poškozením, ale také jen jeho očekáváním, anticipací (Křivohlavý, 2001, s. 168).

Například Mikšík (1969) zařazuje stres mezi základní typy psychické zátěže (kromě stresu zde uvádí nepřiměřené úkoly, problémové situace, frustrační a konfliktní situace). Stres definuje jako psychickou zátěž, při níž nějaká rušivá okolnost působí na organismus, hlavně pak na psychiku jedince v období realizace cílené činnosti a ztěžuje či narušuje svým působením její optimální průběh (Mikšík, 1969, s. 283).

Odlišení psychického a fyzického stresu uvádím z toho důvodu, že v dnešní době jsou v pracovní oblasti daleko častější a typičtější situace psychického resp. psychosociálního stresu než výjimečná fyzická ohrožení. A navíc problematika takto formulovaného fyzického stresu je mimo rámec mé bakalářské práce.

2.3.4 Stresory v pracovním prostředí

Výkon pracovní činnosti s sebou přináší určité požadavky a podmínky kladené na jedince přispívající ke vzniku zátěže, stresory, specifické právě pro pracovní oblast. Zde jsou nejčastěji uváděny tyto kategorie (Štikar a kol., 2003, s.79):

1. proces práce – tj. pracovní úkoly a jejich provádění, zde můžeme rozlišit:

- a) *množství* – počet signálů, či množství informací, hmotnost břemene nebo vzdálenost jeho přemístování, energetické momenty pohybových akcí,
- b) *čas* – doba nutná či vymezená k příjmu informací, jejich zpracování a provedení akce, rytmus pracovní činnosti, trvání operací, střídání stavu aktivace a uvolnění,
- c) *charakteristiky práce* – způsob prezentace signálů, šum, maskování signálů statická nebo dynamická svalová práce apod.,

2. podmínky fyzikálního a biologického charakteru;

jde především o faktory vyplývající z rizika pracovních úrazů, nemocí z povolání nebo jiných nepříznivých a zdravotně závadných vlivů na lidský organismus (např. hluk, mikroklimatické podmínky, nedostatečné osvětlení, páry, dýmy apod.),

3. sociálně psychologické podmínky, které vyplývají z interakce a soužití lidí.

Podrobnější dělení uvádí např. Matoušek (2005, s. 5 - 9) nebo Arnold a kol. (2007, s. 392 - 436). Obecně pro tyto faktory platí, že se mění u všech zaměstnání ve stupni ve kterém byly shledány jako kauzálně spojené se stresem:

- A. vnitřní faktory spojené se zaměstnáním
- B. role v organizaci
- C. osobnost a strategie zvládnání
- D. vztahy v práci
- E. vývoj kariérního postupu
- F. kultura a klima organizace
- G. propojení domova a práce

A) vnitřní faktory spojené se zaměstnáním

Do této kategorie patří pracovní podmínky, práce na směny, dlouhá pracovní doba, cestování, riziko a nebezpečí, nové technologie, pracovní přetížení či nedostatek pracovního vytížení. Tyto faktory vytvářejí negativní stresory

v pracovním prostředí, a jestliže se kumulují v čase, spojují se s jinými druhy stresorů, stres se zesiluje (Mayerová, 1997, s. 62).

Všechny tyto faktory vedle přímých (stresogenních) vlivů mohou být zdrojem pocitu diskomfortu a emočního stresu.

Mnohé z podmínek práce jsou uzákoněné zákonem č. 262/2006 Sb., Zákoníkem práce, zákonem č. 435/2004 Sb., Zákonem o zaměstnanosti, popř. dalšími předpisy. V Zákoníku práce jsou mimo jiné stanoveny podmínky týkající se pracovní doby a doby odpočinku (§ 78 - § 100 ZP), bezpečnosti a ochrany zdraví při práci (§ 101 - § 108 ZP), překážek v práci (§ 191 - § 210 ZP) či péče o zaměstnance (§ 224 - § 247 ZP).

- **Pracovní podmínky**

Řada výzkumných studií prokazuje, že pracovní výkonnost klesá, jestliže nejsou vytvořeny vhodné pracovní podmínky, fyzické prostředí jako např. špatné osvětlení, nesprávná teplota (špatná nebo žádná klimatizace), prach, průvan, toxické látky, odlidštěné pracovní prostředí (montážní linky), fyzický návrh pracoviště a komunikační síť, rychlost práce a fyzická náročnost, hluk aj.

Křivohlavý (2001, s. 177) uvádí příklady studií, které zjistily negativní důsledky pobytu lidí v hlučném prostředí např. zvýšenou nespavost, bolesti hlavy, zvracení, žaludeční vředy, hypertenzi, zvýšenou náladovost apod. Označit tyto podmínky stresorem je však na místě vždy v kontextu s konkrétním zaměstnáním. Stresorem se stávají až v situacích, kdy podnět způsobující stres, je nadměrný, kde se neočekává nebo je nepředvídatelný.

Například hluk, kterým je pracovník vyrušován, je nutno posuzovat nikoliv jen z hlediska jeho intenzity, nýbrž také kvality, zejména významnosti. Ze soustředěné pozornosti daleko více ruší tichý hovor spolupracovníků či vyzvánění telefonů než indiferentní hluk o vyšší hladině (Hladký, Židková, 1999, s. 15). Tyto aspekty je třeba brát v úvahu v případě zlepšování pracovních podmínek v zájmu zvyšování výkonnosti a kvality práce.

V ČR je uplatňován hodnotící systém tzv. kategorizace pracovišť, vyhlášený Ministerstvem zdravotnictví v r. 1981, v novelizaci z r. 1987 (§ 37 a následující zákona č. 258/2000 Sb., o ochraně veřejného zdraví a o změně některých souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů). Systém spočívá v hodnocení zjištěných údajů na pracovištích podle jednotného klíče. Údaje o každém z faktorů jsou zařazeny do jedné ze čtyř skupin (1 - 4) se stoupající úrovní rizikovosti. Při zařazování se vychází z těchto kategorií:

a) pracovní podmínky

b) fyziologické a psychické odezvy organismu pracovníků na pracovní podmínky

c) zdravotní stav pracovníků

Zařazení do výsledné skupiny se provádí podle nejnepříznivějšího hodnocení kteréhokoliv faktoru (celkem 18 faktorů specifického charakteru – např. hluk, prach, záření i nespecifického – zátěž fyzická nebo např. neuropsychická zátěž) a zdravotního stavu pracovníků. Pracoviště, zařazená do skupiny 3 a 4, se vyhláší jako riziková.

- **Pracovní tempo**

Zrychlené pracovní tempo má odlišné následky, jde-li o činnost převážně tělesnou nebo převážně duševní. U těchto činností prováděných v časové tísní nebývá otázka vyčerpání energetických zásob podstatná. Pocit únavy, který i zde vzniká má jiné příčiny. Termínované práce v nás většinou vyvolávají více nebo méně zřetelné pocity negativního napětí a tlaku. Samotné vědomí časového tlaku může negativně ovlivnit výkonnost.

Rychlé pracovní tempo se stává stresujícím činitelem tehdy, má-li charakter úniku před ohrožením, tj. bylo-li vynuceno. Destruktivní vliv na kvalitu činnosti má především tam, kde jde o práci tvůrčího charakteru (Machač, Macháčová, 1988, s. 85). Nevhodně termínovaná práce narušuje pracovní stereotypy, vyvolává úzkost a nejistotu, znemožňuje dokončení úkolů dle představ pracovníka a provádění průběžné kontroly (Mayerová, 1997, s. 63).

Další kategorií týkající se pracovního tempa je i vnucené pracovní tempo jakožto významný stresor. Tím se rozumí takový způsob činnosti, kdy si pracovník nemůže zvolit tempo sám, ale musí se podřizovat rytmu strojového mechanismu, úkolu či rytmu jiných osob (Hladký, Židková, 1999, s. 14-15).

- **Práce na směny**

Práce na směny je považována za významný stresor, zvláště práce, kdy jsou střídány všechny tři směny a doba volna často připadá na běžné pracovní dny a pracovní směny na neděle a svátky. Taková práce ovlivňuje duševní výkon, pracovní motivaci, metabolickou přeměnu, hladinu cukru v krvi nebo teplotu krve (Arnold a kol., 2007, s. 284). Noční směny jsou ještě více stresující, důležitý je především jejich dopad na model spánku (přirozený biorytmus) a přidružený rodinný a sociální život.

- **Pracovní doba a zatížení**

V mnoha západních zemích, a tyto tendence jsou již patrné i u nás, se snižuje průměrný počet odpracovaných hodin za týden. Obecně se uznává, že čas strávený prací za hranicí 40 hodin týdně je neproduktivní a může vést ke zhoršení zdraví. Určití pracovníci jako jsou např. piloti, dispečeri letového provozu, hasiči, záchranáři nebo pracovníci v atomových elektrárnách čelí navíc speciálnímu aspektu pracovního přetížení: musí si poradit s dlouhou pracovní dobou, ve které toho mají málo na práci, zatímco čelí možnosti, že mohou být náhle požádáni, aby se vrhli do akce v krizové situaci (Arnold a kol., 2007).

- **Množství práce**

Přetížením se v psychologii zdraví v oblasti pracovní činnosti rozumí situace, kdy množství práce, kterou má daný člověk vykonat, je vyšší, než je daný člověk schopen vykonat za čas, který má k tomu k dispozici (Křivohlavý, 2001, s. 175). Pracovní přetížení bývá také definováno nadměrným množstvím práce nebo nadměrně obtížnou prací. Lze rozlišit kvalitativní přetížení (práce je příliš složitá

a náročná) a kvantitavní přetížení (pracovních nároků na jednotlivce je jednoduše příliš moc).

Karasek, Theorell (1990, s. 115) popisují, že u manažerů i jiných profesí s vysokou úrovní pracovní zátěže bylo zjištěno, že spíše než změna úkolů samotných, může eliminovat mnoho stresových reakcí změna struktury těchto úkolů. Také zjistili, že jedinci, kteří si určovali sami své pracovní jednání, jak a kdy vykonat úkoly a měli větší podíl na rozhodnutích o jim určených úkolech, uváděli méně často takové stresory, jako je přetížení, k práci se vztahující ohrožení a problémy související s nejasností role (viz subkapitola teoretické modely pracovní zátěže).

Jako stresor může stejně tak působit i pracovní podtížení. To je chápáno ne jako nedostatek práce, ale spíše jako práce s takovými atributy, jako je jednoduchost, rutina, monotonie nuda a malá motivace. Vzniká zde pocit neuspokojení a ohrožení vyplývající z obtížně zvládnutého udržení úrovně pozornosti (Vašina, Záškodná, 1996, s. 87). Fyziologickou podstatou monotonie je chudé spektrum podnětového pole, tj. opakované dráždění stejných oblastí nervového systému a vznik jejich útlumu – tzv. *předspánkový stav*. Obvykle dříve či později dochází ke snížení tepové frekvence, krevního tlaku a tělesné teploty (Matoušek, 2005, s. 6).

- **Riziko a nebezpečí**

Jestliže si někdo stále uvědomuje potencionální nebezpečí, je připraven reagovat okamžitě, jednatlivec je tedy ve stálém stavu vzrušení, jak je popsáno v syndromu „bojuj, nebo uteč“. Výsledkem je hromadění adrenalinu, objevují se změny dýchání a svalového napětí. Na druhé straně se však často zdá, že určití zaměstnanci, kteří jsou exponováni fyzickému nebezpečí (policisté, dělníci v dolech, hasiči, vojáci...) a jsou adekvátně školeni a vybaveni pro nouzové situace, mají sníženou hladinu stresu (Arnold a kol., 2007).

- **Nové technologie**

Držet krok s rozvojem nových technologií je pro adekvátní zvládnání pracovního života v dnešní době velmi důležité. Obzvláště oblast informačních technologií jde

dopředu velmi rychlým tempem. Díky moderním technologiím je možno zpracovávat více informací, ale také větší počet informací přijímat a předávat dál. To může být potencionálním zdrojem zatížení především pro starší pracovníky s pomalejší adaptací na tyto nové technologie. Vedlejším aspektem tohoto rozvoje (mobilní telefony, internet) je též dostupnost pracovníka v jakémkoliv prostředí, 24 hodin denně, 7 dní v týdnu, během cestování i v době dovolené.

B) role v organizaci

Když je role osoby v organizaci jasně definována a pochopena, když očekávání kladená na jednotlivce jsou také jasná a nekonfliktní, lze stres udržet na minimu. Hlavními stresory v této oblasti jsou role dvojznačnosti, konfliktu a stupeň odpovědnosti za ostatní.

Role dvojznačnosti nebo také nejednoznačnosti (ambiguity) se objevuje, když jednotlivci nemají jasný obraz o svých pracovních cílech a neznají rozsah a odpovědnost svého zaměstnání (neví, jak zapadají do organizace, nejsou si jisti odměnou bez ohledu na to, jaký je jejich výkon), k dvojznačnosti role též přispívá široký rozsah událostí, nový vedoucí, navýšená zodpovědnost, špatně definovaný nebo nereálný popis práce. Tyto situace znesnadňují hodnocení, jak moc nebezpečná situace je. „Při absenci jasné informace je situace spíše projektivním testem a jedinec si dělá závěry, které se spíše opírají o osobní dispozice, víru a obecné zkušenosti“ (Vašina, Zášková, 1996, s. 89).

Role nejistá vyjadřuje situaci, v níž dochází k neurčitým povinnostem a nejasné zodpovědnosti (nepřesné instrukce, nelze předvídat co se ode mne očekává). To vše může vést k dočasnému stavu nejistoty. Indikátory stresu ve vztahu k roli nejasnosti jsou depresivní nálada, snížená sebeúcta, nízká motivace a silný záměr zaměstnání opustit (Arnold a kol., 2007).

Jestliže pracovník získává rozdílné a rozporuplné úkoly a příkazy, dostává se do *konfliktní role*. Každý dospělý jedinec má kromě pracovní role i několik dalších životních rolí. Tyto role mohou vyžadovat od jedince požadavky, které mohou být zdrojem stresu. Osobní cíle mohou být v rozporu s cíly profesionálními. Typicky se tento problém projevuje ve vztahu práce a rodina, zejména u žen. Dále pak

u vedoucích pracovníků a podnikatelů, kteří se věnují práci více, než je stanovená pracovní doba. Důležitou roli hraje též vyjasnění pravomocí (přesné stanovení toho co má pracovník dělat). Přesné stanovení limitů a hranic, pracovník by měl dostávat jasnou a zřetelnou zpětnou vazbu (pravidelné hodnocení). Jsou však situace, kdy tomu tak není, a pracovník pak žije v nejistotě. Za takové situace se častěji lze setkat s projevy distresu.

- **odpovědnost**

Běžně se lze setkat s všeobecnou domněnkou, že tíže rozhodování má přímý vliv na výši stresu. Jak uvádí Křivohlavý (2001, s. 189-192), soustavnější studium ukázalo, že je to spíše nedostatek možností řídit běh dění než vlastní rozhodování, co vede k distresu. Podobně tomu bylo s odhadem vlivu výše pracovního postavení na stres. Taktéž tam zpočátku existovala domněnka, že čím vyšší postavení, tím větší stres. I zde empirické studie ukázaly, že to jsou naopak právě pracovníci střední společenské vrstvy (míšní, dílovedoucí apod.), kteří trpí nejvíce pracovním stresem. Jsou na ně kladeny velké konkrétní požadavky v obou směrech (od nadřízených i od lidí, které mají na starosti) a chybí jim možnost řízení. Mezi nejvíce postižené profese patří dále laboratorní technici, konstruktéři, lidé obsluhující výrobní stroje a zařízení, čišníci apod.

Tato zjištění vedla k upřesnění teze o stresovém faktoru v pracovním prostředí. *Je to právě vysoká míra požadavků kladených na člověka, kombinovaná s malou mírou možností řídit běh dění, která vede v práci ke stresu* (Křivohlavý, 2001, s. 174).

Odpovědnost za svěřené lidské životy - vyskytuje se zejména v rizikových profesích s vysokou mírou zodpovědnosti za druhé lidi. U všech druhů dopravy (piloti, dispečeři letového provozu, strojvedoucí, výpravčí, řidiči), ve zdravotnictví, na vedoucích manažerských místech, policisté, záchranáři, hasiči apod.

Uvedu stručný příklad potvrzující souvislost mezi zdravotním stavem a pracovní zátěží u povolání s nárazovým stresem a vysokou odpovědností. (Grantová studie MZČR 3994-3 z r. 1999, která se zabývala závažností psychického stresu a jeho dopadu na zdravotní stav (kardiovaskulární choroby) u některých profesí

charakterizovaných nepříliš vysokou fyzickou aktivitou spojenou s naopak vysokou morální i hmotnou odpovědností). Výsledky této studie potvrzují zvýšené riziko kardiovaskulárních chorob při výkonu profesí uvedených v předchozím odstavci. Především strojvedoucí nebo řidiči záchranné služby udávají vysoký subjektivní pocit pracovního stresu, mnohem vyšší než pracovníci vrcholového managementu velkých společností, který je v jejich případě vyvolán převážně specifickou povahou jejich profese, která na rozdíl od jiných povolání s sebou nese zároveň velkou pravděpodobnost a v kritických případech prakticky nemožnost situaci ovlivnit.

C) osobnost a strategie zvládnání

Osobnost a její zvládací techniky předcházejí a determinují percepci pracovních stresorů, které nakonec ovlivňují mentální pohodu pracovníka. Volba strategie zvládnání zátěže je složitý psychologický proces. Důležitou roli v něm hrají nejen osobnostní charakteristiky, ale i individuální pohled každého člověka na svět (viz 3.4 Zvládnání zátěžových situací a osobnostní charakteristiky).

D) vztahy na pracovišti

Prakticky každý člověk má zkušenost s tím, jak nepříznivě je prožíváno nedorozumění s přáteli, sousedy, spolupracovníky, nadřízenými i podřízenými. To znamená, že ostatní lidé mohou být hlavními zdroji jak stresu, tak podpory. Interpersonální vztahy na pracovišti, ať již formálního či neformálního charakteru, jsou v kontextu psychického zdraví vnímány jako intenzita sociální podpory, které se pracujícím dostává od kolegů (coworkers), nadřízených či podřízených (o sociální podpoře se zmiňují v samostatné subkapitole zvládnání stresu).

Špatné vztahy jako zdroj stresu jsou definované jako vztahy, které obsahují nízkou důvěru (nejasnost, špatná komunikace, pocit ohrožení, psychické vypětí), nízkou podporu a nízký zájem vyslechnout problémy nebo zabývat se problémy, s nimiž jsou členové organizace konfrontováni.

Dobré personální vztahy pomáhají dosahovat osobních a organizačních cílů, souvisí také se sociální podporou, špatné jsou příčinou stresu v organizaci a ovlivňují výsledky práce jednotlivců, skupiny, oddělení, týmů a někdy i celé organizace.

Není však přímo prokázáno, že by loajální vztahy s protějšky (nadřízenými i podřízenými) nebo negativní interpersonální tlaky přímo snižovaly nebo zvyšovaly hladinu vnímaného stresu v zaměstnání (Arnold a kol., 2007, s. 399).

Kompetitivní vztahy na pracovišti většinou postupně znamenají tlak na jednotlivé manažery. Manažeři zjistili, že je těžké je zvládat a mnozí odpovídají nepříjemným chováním vůči svým podřízeným. Jak uvádí Arnold a kol. (2007 s. 400): „Šéf pod stresem většinou mění povahu práce podřízených tak, že se práce stává více stresující (např. když dohlíží na podřízené příliš důkladně).“

Interpersonální vztahy jednoznačně patologického charakteru jsou např. sexuální obtěžování na pracovišti (související s diskriminací pohlaví – viz kapitola 4. gendrové rozdíly), mobbing, šikana, agrese, zastrašování či fyzické násilí. Všechny druhy sociálního, psychického útlaku, zvláště v pracovním procesu, lze právem zařadit mezi svízelné situace stresového charakteru.

Mobbing je výraz pocházející z americké angličtiny, ale natolik se rozmohl, že už se ani nepřekládá. Jedná se o nátlakové, rušivé nebo degradující jednání, může být namířen od vedoucích na podřízené (bossing), nebo naopak odzvola nahoru (staffing). Pobyt na pracovišti se pak stává něčím nepříjemným až nesnesitelným.

E) rozvoj kariéry

Lidé vstupují do pracovního procesu s určitými ambicemi a očekáváními (například, že jim v práci bude umožněno prokázat své schopnosti, uplatnit své dovednosti, že jejich plat se bude zvyšovat tak, jak budou stoupat v hierarchii organizace směrem k vedoucímu postavení apod.), tam, kde se jejich očekávání nenaplní, objevuje se stres a distres. Nedostatek pocitu jistoty, přemíra strachu, zaostávání nebo odchod do důchodu a mnohá posuzování výsledků a hodnocení pracovníků mohou také způsobit tlak a napětí. Dále frustrace při dosažení

kariérového stropu, nebo to, když je někdo přeceněn při povýšení (tzv. „Peterův princip“), může vyústit až v extrémní stres.

Pocit pracovní jistoty velmi závisí na předchozích zkušenostech pracovníků a na jejich osobnostních vlastnostech. Právě jistota zaměstnání je vůbec jednou z nejdůležitějších věcí, které lidé od práce očekávají. Nejistota stoupá především v období restrukturalizace organizace a období změn. Vašina, Záškodná (1996, s. 94) upozorňují ještě na tzv. „*předčasnou kariéru*“, která rovněž může představovat stresor, není-li tato kariéra spojena s osobou, která je schopna ztotožnit se s novou rolí a respektována podřízenými díky zvládnutí takové role.

F) struktura, kultura a klima organizace

Další potencionální zdroj pracovního stresu se vztahuje k podnikové politice a organizaci, patří sem především problém organizační struktury. Mezi zátěžové faktory lze zařadit např. byrokratismus, styl vedení, faktory související s pracovní skupinou, mezi protektivní patří např. participace na rozhodování, způsob kontroly nebo pozitivní psychologické stavy spojené s pracovními charakteristikami, jako je prožívání smysluplnosti práce, prožívání pocitu osobní odpovědnosti za pracovní výsledky apod.

Krátce se zastavím u participace. Tímto pojmem rozumíme rozsah, v jakém pracovník ovlivňuje rozhodování v organizaci, zvláště, pokud jde o záležitosti, které se ho nějakým způsobem dotýkají. Vysoká participace je spojena s vysokou pracovní spokojeností i se spokojeností s podnikem nebo institucí, vyšším pocitem sebehodnocení, vysokou úrovní ztotožnění se s podnikem i prací, nízkým pocitem odcizení. Jak udává Vašina, Záškodná (1996), byly nalezeny korelace mezi úrovní mezilidských vztahů s intenzitou stížností na nejasnost role a pracovní přetížení.

Klima organizace se týká toho, jak zaměstnanci vnímají fungování jejich organizace, zatímco kultura se týká hodnot, předpokladů a norem, které sdílí členové organizace a které mají vliv na chování jednotlivce a kolektivu. Na vzniku stresu v této oblasti se podílí nesdílení hodnot organizace, pocit izolace a neschopnost efektivní komunikace s kolegy. V případě klimatu organizace je potencionálním zdrojem stresu, pokud se jedinci zdá, že to, jak organizace funguje, je nečestné,

nejasné a nepředvídatelné, a navíc je omezena jeho rozhodovací schopnost a pocit účasti na úspěšnosti organizace.

- **Změny v organizaci**

Když se mění obsah pracovní činnosti, restrukturalizuje se oddělení, pracovní tým nebo organizace, zaměstnanci mohou získat nové pracovní vazby, odlišné sociální klima, nový druh práce a pracovních úkolů. Stresující situace se zhoršuje s dlouhým obdobím takovéto nejistoty a pokud se změny neuskuteční rychle. Silně stresující je též ztráta zaměstnání. Dotýká se zejména pracovníků ve vyšším produktivním věku, kdy je pracovník v důsledku restrukturalizace propuštěn z organizace z důvodu snižování pracovních sil. Mladší lidé jsou většinou flexibilnější, bez rigidních pracovních návyků a pro organizace jsou atraktivnější a perspektivnější.

G) propojení domova a práce

Seberealizace lidí se odehrává buď převážně ve sféře domova (rodiny, soukromí), nebo práce. Problematická situace v případě propojení těchto dvou aspektů je především u zaměstnaných žen. Zde je tento problém asi nejvýraznější. Ale i muži, a především ti ve vyšším, popř. manažerském postavení, někdy upřednostňují, aby jejich pracovní vytížení nemělo negativní dopad na soukromí a rodinu.

K výše uvedenému výčtu lze zařadit i *absentérství*. Taktéž vysoká míra *fluktuaace* zaměstnanců může být jednak důsledkem a jednak příčinou stresu na pracovišti. Tím, že zvyšuje náklady na školení, snižuje celkovou účinnost a narušuje ostatní zaměstnance.

Světová zdravotnická organizace zavedla v roce 1988 pojem „*onemocnění mající vztah k práci*“ (work related diseases). Tato kategorie zahrnuje širokou oblast nemocí, které mají určitý vztah k zaměstnání, pracovní činnosti či k pracovním podmínkám.

Zatímco „*choroby z povolání*“ jsou taková onemocnění, jejichž příčinu lze identifikovat s vysokým stupněm pravděpodobnosti ve škodlivém chemickém,

fyzikálním či biologickém činiteli pracovního prostředí, tato druhá kategorie zahrnuje širokou oblast nemocí, které mají určitý vztah k zaměstnání, pracovní činnosti či k pracovním podmínkám. Tento vztah nemusí být nutně kauzální. Mnohé z chorob mají vztah k práci pouze za určitých podmínek a jejich etiologie je vždy multifaktoriální (Hladký, Židková, 1999, s. 9-10).

Podle zprávy vlády Spojených států amerických (Stress at work, NIOSH, 1993, s. 7) se v posledních letech poukazuje na významný růst jednoho specifického požadavku na kompenzaci (odškodnění), a to „*postupný duševní stres*“. Jak zpráva vysvětluje, tento typ požadavku se vztahuje na kumulativní emoční problémy pramenící z expozice nepříznivých psychosociálních podmínek při práci.

Křivohlavý (2001, s. 175) uvádí, že japonské zákony uznávají pracovní přetížení (*overload*) jako důvod k přiznání odškodného (obdobně je tomu u nás u nemocí z povolání vyvolaných toxickými látkami v pracovním prostředí). Existuje dokonce japonský termín „*karoši*“ pro úmrtí z důvodů pracovního přetížení. Tento jev byl v Japonsku, jehož obyvatelé jsou celosvětově proslulí svou pílí a pracovitostí, poprvé definován v roce 1982 a postupně se dostal i do mezinárodních slovníků. Označuje náhlou smrt na srdeční či mozkovou příhodu, vyvolanou v práci rostoucí fyzickou únavou a přetížením. Přepřacování může být podle japonského ministerstva zdraví a práce příčinou úmrtí po dlouhých pracovních směnách a obrovském množství přesčasů.

V rámci pracovního procesu se lze setkat ještě s další možností vzniku pracovního stresu, a to je tzv. „*pracovní šok*“ (*job shock*). Jak definuje Vašina, Zášková, (1996, s. 94), jde o stresor, který vyplývá z nesplněných představ o zaměstnání hlavně u osob, které jsou na začátku své pracovní kariéry. Tento stresor se často vyskytuje u učitelů po nástupu do zaměstnání, ale není mimořádným jevem i u řady dalších profesí.

Pokud se jedinec setkává s výše uvedenými vnějšími podněty, ještě to nutně neznamená, že bude trpět zvýšenou psychosociální zátěží. To, co může být stresující pro jednoho, nemusí být stresující pro druhého a naopak. Pro jedny je situace za srovnatelných podmínek výzvou, pro jiné ohrožením. Vždy záleží na individuálních

charakteristikách jednotlivce, na tom, jak je schopen kognitivně posoudit nároky vzhledem ke svým vlastním zdrojům. O tomto pojednává následující kapitola.

3 Zvládání zátěžových situací

Zvládání nebo nezvládání zátěže závisí nejen na její velikosti, ale také na vlastnostech a zkušenostech člověka. Lidé mají odlišnou *odolnost k zátěži* (frustrační toleranci apod.), a to obecně i speciálně k různým druhům zátěže. Je to složitá „vlastnost“ s aspekty vrozenými i získanými, biologickými i psychosociálními. Zahrnuje také zkušenosti, které člověk získal při setkání se zátěží ve svém dosavadním životě, upevněné techniky zvládání či obrany (Křivohlavý, 2001, s. 190).

V tomto místě je vhodné vymezit rozdíl mezi pojmy adaptace a zvládání. Adaptací se většinou rozumí vyrovnávání se jedince se zátěží, která je relativně v normálních mezích, v obvyklé, běžné a pro člověka poměrně dobře zvládnutelné toleranci. Jde tedy o obecnější, širší pojem.

Zvládání bývá obvykle chápáno jako střetnutí člověka s nepřiměřenou, mimořádně silnou a mimořádně dlouhou nadlimitní zátěží. De facto na zátěžovou situaci (stresogenní) nestačíme.

Toto rozlišení má ovšem své nedostatky, neboť definovat, co je mimořádně obtížná a nepříjemná situace vzhledem k nějakému standardu, lze jen velmi obtížně a přibližně. Vždy záleží na subjektivním hodnocení významu dané situace konkrétním jedincem. „Tak jako *distres* vyjadřuje vyšší míru zatížení organismu (nad únosnou hranici), tak zvládání vyjadřuje v určitém smyslu vyšší stupeň adaptace“ (Křivohlavý, 1994, s. 42).

Problematika zvládání zátěže je v psychologické literatuře uváděna pod termínem *coping*.

3.1 Coping

V tomto odstavci se budu věnovat zvládání zátěže. Nejprve vymezím pojem *coping*, to znamená, že se jej pokusím definovat a poté uvedu rozdíly mezi *copingem*, obrannými mechanismy a řešením problémů.

3.1.1 Vymezení pojmu a definice

Termín coping pochází z řeckého *kalophos* – rána uštědřená protivníkovi v boxu. Coping tedy znamená doslova boj. A to boj, jehož cílem je zdolat, zvládnout a podrobit soupeře (v tomto případě výzvu zátěžové situace) vlastní vůli (Křivohlavý, 2002, s. 98).

Definovat, co to je coping, není snadné, neboť každý autor ho chápe trochu jinak. Svůj původ má nejspíš také v anglickém slovese „to cope“, což znamená zdolat, vyrovnat se nebo překonat, umět si poradit.

V psychologii zdraví se již více než 30 let vychází z klasické definice zvládání R. S. Lazaruse. Zvládání definuje ve smyslu využívání snah (jak intrapsychických, tak typu určité aktivity) řídit (monitorovat, ovládnout, minimalizovat, zmenšovat, tolerovat) vnitřní či vnější požadavky (a konflikty mezi nimi), které těžce doléhají na člověka (Křivohlavý 2002, s. 98).

Při odlišování copingu a adaptace je coping někdy nazýván vyšším stupněm adaptace.

3.1.2 Coping a obranné mechanismy

Podle Křivohlavého (2001) se v psychologické literatuře ustálilo členění způsobů, kterými přistupujeme k řešení životních obtíží do tří kvalitativně odlišných skupin, a to na řešení problémů, obranné mechanismy a strategie zvládání.

Společným znakem obranných mechanismů a strategií zvládání je, že se vztahují na řešení pro danou osobu zdánlivě neřešitelných situací. Ale obranné mechanismy a coping se od sebe odlišují svým vztahem k realitě. *Obranné mechanismy* jsou jakýkoliv druh činnosti, včetně myšlení a cítění, jehož účelem je odvést povědomí o nepříjemném nebo zahanbujícím faktu nebo skutečnosti, která vzbuzuje úzkost. Jsou jakýmsi „mostem“ mezi normou a patologií. Obranné mechanismy falšují či zkreslují skutečnost, překrucují či ji padělají, jsou v rozporu s pravdou a doslova „lžou“. Modifikují význam či důležitost určitých momentů dané situace, mohou popírat pravý zdroj obtíží a na místo něho v rozporu s pravdou

uvádějí za zdroj obtíží něco jiného (Křivohlavý, 2002, s. 100-102). Stanou-li se součástí chování, fungují jako kterékoliv jiné naučené automatické reakce.

Mezi nejznámější obranné mechanismy patří *agrese* (aktivní přizpůsobení), a *únik* (pasivní přizpůsobení). Aktivní přizpůsobení lze dále členit na projekci, racionalizaci, substituci, kompenzaci, somatizaci. Pasivní přizpůsobení zahrnuje mechanismy jako např. regrese, represe, negativismus, izolace, fantazie apod.

Použitím obranných mechanismů člověk nedosahuje vhodného životního přizpůsobení, situaci neřeší, ale jejich úkolem je především snižovat úzkost a nepříjemné pocity z ní plynoucí.

Naopak *strategie zvládnání* nevyjímají (neodvádějí) problém z vědomí, nenapadají náhradní terče, nevytvářejí iluzi. Místo toho uvádějí ohrožující stresory v pozitivních, zvládnutelných termínech tak, že se jejich řešení nebo vyrovnání se s nimi jeví jako možné (Křivohlavý, 2002).

S pracovní zátěží souvisí další dva jevy, a to únava a vyhoření, kterým se budu věnovat dále.

3.2 Únava

Pro vykonávání každé práce jak tělesné, tak i duševní je nutný určitý optimální tonus (napětí) centrální nervové soustavy. Obecně platí, že čím náročnější práce (zejména práce duševní), tím relativně menší napětí CNS je vhodné k optimálnímu výkonu této činnosti (Míček, 1984, s. 39).

Únava je definována jako *snížení schopnosti vykonávat činnost, která vyplývá z předchozího úsilí* (Hartl, Hartlová, 2000).

Pominu únavu fyzickou vznikající prací svalů a vyčerpáním energetických rezerv organismu a zaměřím se pouze na únavu psychickou. Ta je většinou stavem emočně negativní tenze, která snižuje pracovní schopnost, zhoršuje myšlení a diskoordinuje všechny psychické a fyzické výkony. Subjektivně se pocit duševní únavy dá charakterizovat jako snížení pohotovosti k vynakládání energie

a k vykonávání činnosti zejména činnosti duševní (Machač, Macháčová, 1988, s. 89-90).

Únavu je možné chápat jako generalizovanou odpověď na stresové situace (Machač, Macháčová, 1988, s. 90). Z toho plyne, že pro únavu by měla platit podobná pravidla zjišťování a měření jako pro stresové reakce.

Hladký (1993) chápe pocit únavy jako biologickou výstrahu signalizující, že člověk začíná pracovat nad své možnosti. Duševní únava např. v důsledku trvale působících sociálních stresorů má obvykle závažnější důsledky než únava tělesná. Příčina je spatřována v tom, že tělesná únava je signalizována dříve, např. bolestí svalů či celého hybného systému, kdežto k psychické únavě dochází spíše plíživým způsobem bez výrazných varovných signálů (Matoušek, 2005, s. 14).

Únava může pro různé lidi znamenat různé pocity nebo prožívání. U někoho jde spíše o tělesný pocit, u jiného dominuje psychická únava. Lidé často popisují únavu jako slabost, vyčerpání, ospalost, pocit nedostatku energie, malátnost či nesoustředěnost. Únava může být prožívána velmi různě, od normálního pocitu utahání, až k pocitům bolesti, podrážděnosti, frustrace a někdy i horší nálady nebo úzkosti (Praško a kol., 2006).

Asi 10 – 30 % lidí si stěžuje na stálou únavu až vyčerpanost. Tyto potíže jsou častější ve vysoce rozvinutých západních společnostech než v rozvojových zemích. Ovlivňuje více ženy než muže (Praško a kol., 2006).

Snižování výskytu únavy je možné pomocí organizačních i jiných úprav životního a pracovního prostředí. Důležitým faktorem, který snižuje výskyt únavy, jsou dobré pracovní vztahy na pracovišti, atmosféra vzájemného respektu a pochopení, objektivní hodnocení lidí podle jasných kritérií pracovních úspěchů.

3.3 Syndrom vyhoření

Následující odstavce přiblíží pojem, který již v dnešní době není ničím výjimečným, a to právě ve spojitosti s pracovními podmínkami. *Syndrom vyhoření* (vyhasnutí či vypálení) proto často ani není překládán z anglického termínu *burnout*.

Vyhoření je formálně definováno a subjektivně prožíváno jako stav fyzického, citového (emocionálního) a duševního (mentálního) vyčerpání, způsobeného dlouhodobým pobýváním v situacích, které jsou emocionálně mimořádně náročné (Křivohlavý, 2002, s. 113).

Současně se jedná i o aktuální medicínský problém, jelikož burnout syndrom ovlivňuje podstatně i kvalitu života osob, u nichž se vyskytuje, a vykazuje některé podobné či téměř shodné charakteristiky s příznaky i důsledky některých duševních onemocnění a poruch (např. depersonalizace).

Zájem o tuto problematiku se začal zvyšovat na přelomu 70. a 80. let, kdy byl pojem burnout uveden do literatury H. Freudenbergerem.

V průběhu let výzkumu tohoto problému se objevila ve světové literatuře řada pojetí a vymezení syndromu vyhoření. Většina těchto pojetí se shoduje v následujících bodech (dle Kebza, Šolcová, 1998):

1. Jde především o psychický stav, prožitek vyčerpání.
2. Vyskytuje se zvláště u profesí, obsahujících jako podstatnou složku pracovní náplně práci s lidmi či alespoň kontakt s lidmi a závislost na jejich hodnocení.
3. Tvoří jej řada symptomů především v oblasti psychické, částečně však též v oblasti fyzické a sociální.
4. Klíčovou složkou syndromu je zřejmě emoční exhausce, kognitivní vyčerpání a „opotrebení“, často i celková únava.
5. Všechny hlavní složky tohoto syndromu rezulují z chronického stresu.

Příznaky syndromu vyhoření lze rozdělit do tří kategorií, a to na úroveň psychickou, úroveň fyzickou a úroveň sociálních vztahů. Podklady k sestavení přehledu jsou čerpány z prací Křivohlavého (1994, 2001), Baštecké (2001) a Kebzy, Šolcové (1998):

- *Úroveň psychická*
 - pocit, že dlouhé a namáhavé úsilí o něco již trvá nadměrně dlouho a efektivita tohoto snažení je v porovnání s vynaloženou námahou nepatrná,
 - pocit celkového, především duševního vyčerpání,
 - pokles až ztráta motivace,
 - utlumení celkové aktivity, spontaneity, kreativity a invence,
 - depresivní ladění, pocity smutku, frustrace, beznaděje a marnosti,
 - projevy negativismu, cynismu a hostility k osobám, které jsou součástí profesionální práce s lidmi (pacientům, klientům, zákazníkům, žákům) a jejich vnímání jako objektů (dehumanizace),
 - ztráta zájmu o témata související s prací,
 - sebelítost, prožitek nedostatku uznání,
 - iritabilita.

- *Úroveň fyzická*
 - únava organismu, apatie, ochablost,
 - rychlá unavitelnost,
 - vegetativní obtíže,
 - bolesti hlavy, poruchy krevního tlaku, poruchy spánku,
 - celková tenze,
 - zvýšené riziko vzniku závislosti (alkohol, cigarety, drogy).

- *Úroveň sociálních vztahů*
 - útlum sociability,
 - tendence redukovat kontakt s klienty (zákazníky, pacienty),
 - nechut' k vykonávané profesi a všemu, co s ní souvisí,
 - nízká empatie nebo úbytek empatie u dříve vysoce empatických osob,

- postupné narůstání konfliktů v důsledku nezájmu, lhostejnosti a „sociální apatie“ ve vztahu k okolí,
- celkové omezení sociability, pocit osamocení,
- redukce kontaktů s klienty (pacienty, žáky), kolegy a dalšími osobami, které mají vztah k profesi; výrazná nechuť k vlastní profesi,
- nezájem o hodnocení ze strany druhých,
- hromadění konfliktů (v zaměstnání i v soukromí).

Burnout syndrom lze chápat na jedné straně jako stav vznikající v důsledku řady okolností, zvláště pak chronického stresu, zároveň však též jako permanentně se vyvíjející proces. Akutní stres k vyhaslosti nevede.

Nejde jen o osobnostní charakteristiky, které mohou vyhoření umožňovat nebo mu bránit. Jde také o druh činnosti.

Za rizikové faktory vzniku vyhoření jsou považovány vysoké nároky na výkon, původně vysoký pracovní entuziasmus, empatie, obětavost, vysoká senzitivita, perfekcionismus, odpovědnost, neschopnost relaxace, chování typu A, externí lokalizace kontroly (Locus of Control – viz 3.4.2).

Protektivními faktory ve vztahu k vyhaslosti jsou dostatečná asertivita, schopnost a dovednost relaxovat, vhodná organizace času, osobní kompetence, pocit dostatku vlastních schopností zvládat situace (self-efficacy), víra ve vlastní schopnosti, optimismus, sociální opora, pocit adekvátního společenského a ekonomického uznání a hodnocení a pocit osobní pohody (well-being).

Za neutrální faktory z hlediska vzniku vyhoření jsou považovány inteligence a hlavní demografické charakteristiky – věk, stav, vzdělání, délka praxe v oboru, doba, po kterou je zastávána současná pracovní pozice atd. (Rush, 1997).

Ukazuje se, že lidé, kteří neberou úspěch za nejvyšší metu svého života, ale chápou jej jen jako vedlejší produkt své činnosti, jsou poměrně odolnější k psychickému vyhoření (Křivohlavý, 2001, 118).

Syndrom vyhoření se často vyskytuje u pracovníků, kteří poznávají, že se osobně už dál nerozvíjejí (Cimický, 1994, s. 57).

Zpočátku byla problematika syndromu vyhoření spojována výhradně s tzv. pomáhajícími profesemi. Mezi profese s rizikem vzniku vyhaslosti tak patří především lékaři (zvláště lékaři v oborech onkologie, chirurgie, JIP, LDN, psychiatrie atd.), zdravotní sestry, psychologové a psychoterapeuti, sociální pracovníci, učitelé, policisté (především v přímém výkonu služby a kriminalisté), pracovníci věznic, duchovní a řádové sestry (Křivohlavý, 2001).

Od počátku 80. let se popis rozšiřuje i na výskyt v jiných pracovních odvětvích, a to hlavně na skupinu lidí v řídicích funkcích. Dále jsou to lidé, jejichž práce je do značné míry o komunikaci s jinými – manažeři, novináři, řídící letového provozu nebo pracovníci na help-desk a info-line. Masový výskyt je dáván do souvislosti s neustálým stupňováním pracovních požadavků.

3.3.1 Chronická únava a vyhaslost

Chronická únava a vyhaslost k sobě mají zdánlivě blízko. Jejich společnými znaky jsou snížená schopnost soustředění, poruchy kognitivních funkcí a výskyt depresivní symptomatiky. Existuje však také řada odlišností – např. u burnout syndromu nebývá přítomna bolest v krku, bolesti svalů a kloubů apod.

Opakem vyhoření je stav duševní rovnováhy, nadšení, motivace, uspokojení, radosti a štěstí. Jde o stav plynutí (flow) jedinec je plný odvahy a výdrže, nepocítuje obavy ze selhání, lehce tvoří a je schopen se vysoce soustředit. Jakoby „splyne“ s činností; zapomíná na sebe sama i na plynutí času. Tento fenomén se také vyznačuje tím, že úkoly a požadavky kladené na jedince jsou v rovnováze s jeho možnostmi a schopnostmi (Potterová, 1997, s. 77).

Mezinárodní klasifikace nemocí (10. revize z roku 1992), uvádí v rámci skupiny diagnóz Z 73 – „Problémy spojené s obtížemi při vedení života“ i kategorii Z 73-0 „Vyhasnutí (vyhoření)“. V české klinické praxi není syndrom burnout chápán jako diagnostická kategorie ve smyslu samostatné jednotky a přes prokazatelně

negativní vliv na pracovní výkon není dosud ani v našich socio-kulturních podmínkách klasifikován jako choroba z povolání (Kebza, Šolcová, 1998).

3.3.2 Vznik syndromu vyhoření

Syndrom vyhoření je spojován s nadměrnými pracovními požadavky a vysokým pracovním nasazením. Pracovní vyčerpání se však pouze podílí na cyklu vyhořívání, může být i jeho spouštěcím faktorem a je jedním z jeho podstatných příznaků. Burnout tedy není jen důsledkem pracovního vyčerpání, ale je výsledkem působení řady rizikových faktorů.

I když je vyhoření stresující, není, jak se někteří lidé mylně domnívají, způsobeno přímo a pouze stresem. Vedle chronického stresu, který bývá důsledkem rizikových faktorů, uvedených v předchozích odstavcích, a pracovního vyčerpání je dalším podstatným rysem syndromu vyhoření ztráta pocitu smysluplnosti vlastní práce vedoucí k pocitu vlastní zbytečnosti, bezmocnost a ztráta motivace.

Beverly A. Potterová (1997) v monografii věnované burnout syndromu představuje jednoduché schéma, které popisuje řetězec souvislostí mezi chronickým stresem a konflikty, slabými pracovními výsledky a vznikem syndromu vyhoření (příloha B: Cyklus vyhořívání).

Z hlediska prevence syndromu vyhoření je důležitým protektivním faktorem sociální podpůrná síť, tedy existence blízkých lidí. Jde hlavně o aktivní naslouchání, povzbuzování, emocionální pomoc a zprostředkování sociální reality (Rush, 1997). K výčtu uvedenému v předchozí větě by se dal přičíst ještě pojem *supervize*, který je definován jako systematická pomoc (individuální či skupinová) při řešení profesionálních problémů v neohrožující atmosféře, která dovolí pochopit osobní, zejména emoční podíl člověka na jeho profesním problému (Tošnerová, Tošner, 2002, s. 15).

V neposlední řadě je to samozřejmě schopnost říkat "ne", umět relaxovat, mít mimopracovní zájmy, umět odhadnout časovou náročnost svých úkolů a informovanost o tomto syndromu.

Pro pracoviště, na kterém se syndrom vyhoření vyskytne, jsou nejzávažnějšími následky vysoká fluktuace zaměstnanců a snížení pracovního výkonu. Vysoká úroveň fluktuace znemožňuje vytvoření bližších vztahů mezi spolupracovníky a vytvoření fungujícího systému sociální opory. Neustálé zaškolování nově příchozích navíc brání plynulosti pracovní činnosti, vede k přetěžování služebně starších pracovníků a spolu s nevyhovujícím sociálním prostředím zpětně zvyšuje úroveň vyhoření na pracovišti.

3.4 Zvládání zátěžových situací a osobnostní charakteristiky

V následujících odstavcích popíši základní přístupy zabývající se osobnostními charakteristikami jako determinantami preferencí výběru copingových strategií.

Celý proces zvládání stresu bývá označován jako *moderování stresu* nebo také jako *stress management*, děje se řadou různých faktorů. Patří sem osobnostní charakteristiky, styly a strategie zvládání (jako převážně vrozené mechanismy), a techniky zvládání (ty je možno se naučit).

Zvládání stresu je tedy chápáno jako dynamický proces, na jedné straně mezi osobou, která má určité zdroje, možnosti, hodnoty a osobní zaměření a na druhé straně mezi prostředím, které na člověka klade různé požadavky a působí řadou vlivů (Křivohlavý, 2001).

Dopad stresu na jedince závisí také na *vnějších mediátorech*, takových zdrojích odolnosti, zranitelnosti, jako je sociální opora nebo její opak, rodina, přátelé a dále na *vnitřních mediátorech* jako je intelekt, tělesné zdraví, aspirace, hodnotový systém, coping, biologická odolnost či zchoulostivělost, ať už jde o mediátory získané či vrozené.

Jak uvádí Kebza (2005), lidé vnímají a hodnotí jako stresové především ty situace a události, jež ohrožují buď nadměrnými požadavky nebo vnímanou a hodnocenou neovlivnitelností či nepředvídatelností. Ukázalo se však také, že ve vnímání a hodnocení těchto charakteristik existují mezi lidmi zjistitelné rozdíly, jež do značné míry určují, zda lidé vnímají situaci či událost jako stresovou.

Vždy existuje určitá stabilnější tendence pro upřednostňování určitého způsobu chování, a tedy i volby copingové strategie. Vychází se z předpokladu, že existuje něco stálého, spojeného s vlastností nebo relativně stálým způsobem reakce na některé situace, co se označuje pojmem rys.

Některé osobnostní vlastnosti, mají mimořádný vztah k řešení stresových situací, ať už jsou to charakteristiky, které pomáhají stresovou situaci zvládat, nebo naopak ty, které situaci ještě zhoršují.

3.4.1 Osobnost a zvládání zátěže

Osobnost nebo faktory životního stylu tedy mohou zmírnit účinky podnětů, které způsobují stres, stejně jako mohou vyloučit nebo minimalizovat samotné podněty stresu. Většina modelů stresu chápe osobnost jako někoho, kdo má jednu nebo více následujících charakteristik (Arnold a kol, 2007, s. 402):

- *přímý účinek na výsledek stresu* – např. úzkostní lidé mohou být vypjati při těch druzích situací, které mohou vést k určitým problémům, trpí více konfliktní rolí, než lidé, kteří jsou ve svém přístupu k životu flexibilnější,
- *zmírňující účinek stresu* - určité charakteristiky osobnosti mohou znamenat, že někteří lidé jsou více ovlivněni než jiní (např. extroverti mohou shledávat sociálně izolovanou práci více stresující než introverti),
- *přímý účinek vnímání* (např. lidé s vysokou potřebou řízení se mohou obávat omezení své autonomie a hodnotit ji jako nižší, než tomu je ve skutečnosti).

Osobnost a její zvládací techniky předcházejí a determinují percepci pracovních stresorů, které nakonec ovlivňují mentální pohodu pracovníka (tzv. transakční model stresu) (Mohapl, 1992, s. 50-51). Zabývají se otázkou, proč někteří lidé ne onemocní, přestože byli vystaveni stresové situaci.

3.4.2 Proměnné determinující strategie zvládání

Volba strategie zvládání zátěže je složitý psychologický proces. Důležitou roli v něm hrají nejen osobnostní charakteristiky, ale i individuální pohled každého

člověka na svět. Znalost individuálních determinant volby patřičné strategie zvládnání zátěže je v praxi využitelná například v manažerských kurzech.

Mezi rizikové a protektivní faktory ve vztahu zvládnání zátěže patří například:

- *Typy lidského chování podle Friedmana a Rosenmana*

Tito američtí kardiologové jsou jedni z prvních, kdo se vztahem osobnostních charakteristik a zvládnáním zátěžových situací zabývali. V 60. letech našeho století vytvořili konstrukt tzv. *chování typu A*. Při práci s pacienty s kardiovaskulárními problémy¹ si všimli některých jejich společných osobnostních charakteristik. Nazvali je „*komplex nadměrné aktivity*“. Takový pacient je schopný mimořádně intenzivně pracovat, angažovat se na hranici únosnosti, snahou dělat neustále více a více, a to ve stále kratším čase, nezdolností tváří tvář překážkám apod. (Křivohlavý, 2003, s. 80). Tito lidé se dále vyznačují i takovými osobnostními znaky, jako je netrpělivost, zlost, průbojnost až hostilita, zvýšená bdělost, výbušnost, potřeba stálého uznání, dodržování odstupů ve vztazích. Ukázalo se také, že u těchto lidí se často objevoval syndrom psychického vyhoření.

Později odlišili *typ B chování* – tito lidé také vykazují značnou pracovní výkonnost, ale úspěch není jediným cílem v jejich životě. Umí přiměřeně odpočívat a mají podstatně širší okruh svých zájmů. Výskyt syndromu vyhoření je u nich výrazně nižší. Jedinci typu B mají častěji neurotické a depresivní rysy.

Ještě bývá někdy v literatuře uváděn *typ C* – osobnosti s vyšší mírou represe, pocitu bezmoci a beznaděje a *typ D* – depresivní osobnost, jakožto lidé, kteří mají náklonnost prožívat více ztrát než druzí (Baštěcká, Goldman, 2001). Málokdo má však vyhraněné všechny charakteristické rysy pouze jednoho z uvedených typů. Navíc teorie A-typu chování a vztahu mezi kardiovaskulárním onemocněním nebyla nikdy plně potvrzena a v současné době se od ní opouští (Křivohlavý, 2002. s.117).

¹ Osobnost s A-typem chování je také nazývána koronární, protože častěji onemocní ischemickou chorobou srdeční a infarktem myokardu.

- *Vulnerabilita*

Vulnerabilita je jako jediná ze všech dalších dispozic vymezena negativně a vyznívá kontraproduktivně. Vulnerabilitu můžeme chápat jako *zranitelnost*, tedy biologickou i psychickou predispozici k tomu se zátěžové situaci poddat.

- *Resilience*

Více psychologů nezávisle na sobě narazilo na určité osobnostní charakteristiky, které sdílejí lidé, kteří úspěšně zvládají těžkosti. Obecný český název pro tuto vlastnost zní „odolnost“, „nezlomnost“, „houževnatost“ jinak též *resilience* (Křivohlavý, 2002, 99). Lidé, kteří tváří tvář těžkostem se snadno nevzdávají, nestojí strnule proti nebezpečí, ale jsou schopni přistupovat k řešení těžkostí různými způsoby. Z toho pak plyne i další důležitá vlastnost, a to vysoká míra *sebehodnocení* (*self-esteemu*). Do jisté míry je resilience v protikladu k vulnerabilitě a je to obecný nadřazený pojem, pod nějž lze zahrnout níže rozebrané koncepty, jako je *locus of control*, *sense of coherence* či *hardiness*.

- *Hardiness*

Dalším je psychologický koncept jménem *hardiness*, překládá se jako nezdolnost nebo tuhost osobnosti, zahrnuje tři dimenze osobnosti, které mají přímý vliv na zvládání zátěžových situací. Tyto dimenze mají kladné póly označené jako charakteristiku chápání těžkosti jako výzvy, ochotu angažovat se v boji s těžkostí (zátěží) a vidění možnosti řídit chod dění (Křivohlavý, 2002, s. 99).

- *Sense of Coherence* tzv. *SOC* = *smysl pro soudržnost, integritu*

Toto pojetí SOC je připisováno A. Antonovskému, pracuje se třemi dimenzemi, ve kterých se různé skupiny lidí liší.

Jedná se o:

1. *Smysluplnost* v protikladu k nesmyslné činnosti, kterou člověk dělá.
2. *Srozumitelnost* situací v protikladu k nesrozumitelnosti situace, v níž člověk žije.

3. Představa *zvládnutelnosti* problémů v protikladu k pocitu nezvládnutelnosti problémů, které před daným člověkem stojí.

Po dalších studiích a výzkumech se ukázalo, že lidé příklánějící se ke kladnému pólu výše uvedených tří dimenzí nezdolnosti, zvládají životní těžkosti podstatně lépe, a tak snadno nevyhoří. Jsou celkově zdravější a odolnější (Hošek, 1999, s. 60).

▪ *výkonová motivace Davida McClellanda*

McClelland se zabýval tím, co vede lidi k tomu, aby pracovali, jaký má práce pro ně význam. Zajímal se také o osobnostní charakteristiky lidí s ohledem na výkonnost. Kladný pól této dimenze měl následující charakteristiky:

- přiměřené riskování
- nestanovování pouhých cílů, ale i nástrojů, kterými lze těchto cílů dosáhnout
- důsledná informovanost o výsledcích vlastní činnosti
- plánování práce předem
- úspěch není cílem, ale vedlejším produktem jejich činnosti

Lidé s takovou charakteristikou jsou poměrně odolní k psychickému stresu a vyhoření.

▪ *koncept „Locus of Control“*

Psycholog J. B. Rotter jej zavedl v roce 1966. Lze přeložit jako vnitřní nebo vnější „umístění moci“ či „místo řízení“. Vnitřní umístění vlivu znamená předpoklad jedince, že jeho vlastní činy určují míru a podobu posílení (odměn a trestů), které obdrží. Při vnějším umístění vlivu přičítá jedinec odměnu či trest působení vnějších vlivů, které nemůže ovlivnit (např. štěstí, náhoda, osud). Podle této koncepce je odolnost člověka závislá na tom, do jaké míry má věci pod kontrolou. Cítí-li se jako „pěšák“ na šachovnici někoho jiného, bude jeho odolnost mnohem nižší, oproti tomu, cítí-li se „původcem“ svého jednání. Míra svobody a odpovědnosti je přímo úměrná zdravotnímu stavu (Hošek, 1999, s. 66).

- *teorie beznaděje a naučené bezmocnosti (Hopelessness + Helplessness)*

Tato teorie tvrdí, že pasivita a pocit jedince, že není schopen jednat a zvládat vlastní život, se objevují na základě nepříjemných zážitků a traumat, které se jedinec neúspěšně snažil zvládnout. Jako subjektivní pocit snížené schopnosti situaci řešit („je to nad mé síly“), kdy beznaděj je definována jako „očekávání, že žádoucí výsledky se nedostaví nebo že se dostaví výsledky nežádoucí a že člověk nebude schopen situaci nijak změnit“. Tímto je vysvětlován častý společný výskyt úzkosti a deprese (Baštěcká, Goldman, 2001 s. 272).

Obdobně se na zvládání stresu podílí i osobnostní charakteristika optimismu a zvláště tzv. naučeného optimismu (learned optimism), sebedůvěry a sebehodnocení (self-esteem), schopnost využívání sociální opory nebo vnímaná osobnostní zdatnost (self-efficacy). Pocit, že člověk je schopen řídit chod dění, byl vždy spojován s představou lepšího zvládání životních těžkostí (Křivohlavý, 2001).

Někteří autoři vysvětlují zvládání zátěžových situací pomocí kompetencí – ego-kompetence (Mohapl, 1992, s. 51) jako pocitu způsobilosti k určitému výkonu, řadí ji do sebepojetí.

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. Mluvíme pak o různé odolnosti či toleranci vůči zátěži (Machač, Macháčová, Hoskovec, 1988).

Určitá míra stresu je však pro život potřebná, ne-li nepostradatelná (např. Praško, 2006), neboť mobilizuje energii k možnému řešení a do jisté míry zlepšuje schopnost koncentrace, paměť a další psychické funkce. Proto není účelné se snažit stres jako takový eliminovat, spíše se s ním dokázat adekvátně vypořádat, používat vhodné strategie, díky nimž se s ním vyrovnáme.

4 Gendrové rozdíly ve vnímání pracovního stresu

Ženy a muži jsou rozdílným způsobem vystaveni psychosociálnímu stresu. Tyto rozdíly lze zaznamenat jak ve struktuře stresorů, tak v jejich kvantitě vzhledem k pohlaví. Za předpokladu, že nacházíme v populaci individuální rozdíly v prožívání potencionálních stresových situací, lze usoudit, že se rozdíly mohou vyskytovat i mezi muži a ženami, jejichž odlišnost je zřejmá jak v biopsychickém kontextu, tak v kontextu socio-kulturním (Hnilica, Kroupa, Vašková, 2002, s. 31).

V následující kapitole popíši a porovnáám gendrové rozdíly vlivu pracovních podmínek na celkové psychosociální zatížení jedince.

Úspěšná pracovní kariéra znamená u ženy něco odlišného než u muže, setkává se s jinými problémy a překážkami. Přesto se dosavadní teorie a výzkum pracovního stresu a jeho zvládání opíraly především o zkušenosti mužů.

Výskyt stresorů je často odvislý od druhu vykonávaného povolání. Muži i ženy shodně pociťují, že faktory zvyšující psychosociální zatížení jsou především z časových investic do vykonávané práce a organizace času vůbec. Dále jsou to pak již v předchozích kapitolách zmiňované náročné termíny, vysoké tempo, proměnlivost pracovní doby, přesčasy, prodloužená pracovní doba.

Stresory specifické vždy jen pro jedno pohlaví

muži

- přesné dodržování standardů kvality
- nemít možnost volit metody své práce
- nemít možnost ovlivnit pracovní dobu
- monotónní práce

ženy

- odpovědnost za rozdělování pracovních úkolů
- přerušovaná práce
- vědomí fyzického násilí na pracovišti
- nechtěná sexuální pozornost

Z uvedeného vyplývá, že ženy spíše pocítují jako stresující, pokud jsou na ně kladeny příliš vysoké nároky či požadavky (Hnilica, Kroupa, Vašková, 2002, s. 33). Pracovní stresory spojené se zaměstnáním, se kterými se setkávají pouze ženy – např. sexistické poznámky, pak jsou stresory, se kterými se setkávají převážně ženy (častěji ženy než muži) – např. nesdělování informací, předsudky, vyřazení z určitých sociálních aktivit, konflikt mezi rolí zaměstnankyně a rolí matky, popř. zmiňovaná izolace žen zastávajících profese vyhrazené mužům (Šolcová, 1996, s. 239).

Karasek a Theorell (1990) ve své publikaci také uvádějí, že ženy vykonávají značně častěji než muži stresogenní zaměstnání, tj. zaměstnání s vysokými nároky a nízkou autonomií (omezeným prostorem pro rozhodování), typickým příkladem takového zaměstnání je např. práce sekretářky.

Dnešní společnost klade daleko větší nároky na plnění dvou typických rolí současné ženy. V konfliktu rolí, kterému je žena vystavena, lze spatřovat hlavní příčinu hypotetické možnosti vyšší míry celkového zatížení psychosociálním stresem. Konflikt rolí nastává, jsou-li obě role ve vzájemné nerovnováze. Avšak nejen přetížení ženy v souvislosti s nežádoucí intervencí pracovních povinností do života rodiny a naopak vede k psychosociálnímu stresu. Stresové faktory se vyskytují i v obou sférách (práce a rodiny) odděleně (Hnilica, Kroupa, Vašková, 2002, s. 25).

Šolcová (1996) uvádí výzkum kanadské psycholožky M. Frankenhaeuserové, ve kterém je porovnávána adrenální reakce na psychicky náročné situace charakterizované snahou podat co nejlepší výkon s ohledem na rozdíly v reakcích mužů a žen. Dle této studie se ukazuje, že ženy reagují na zmiňované situace podstatně nižší neuroendokrinní odpovědí než muži. Naproti tomu v situacích, které se týkaly tradičních ženských kompetencí (např. zvládnání interpersonálních konfliktů) měly ženy stejně vysokou odpověď jako muži. Autorka však uvádí, že důsledkem zvyšující se podobnosti mezi muži a ženami ve smyslu postojů, hodnot a psychologických charakteristik se během 2 - 3 desetiletí tyto rozdíly pomalu stírají, za tuto podobnost je zodpovědné sblížování ženských a mužských rolí.

Vdané ženy s odbornou kariérou a manažerky patří k nejvíce zatěžovaným osobám. Poslední výzkumy ukázaly, že ženy v řídicích funkcích mají po pracovním dni prodlouženou stresovou reakci (tzv. pomalejší odvětrávání – „*slower unwinding*“) v porovnání se svými mužskými kolegy. Ženy ve stresu více vyhledávají oporu sociálního okolí než muži a dokáží více profitovat ze svých sociálních vztahů ve smyslu zisku pro své zdraví a psychickou pohodu (Šolcová, 1996, s. 240). Uvádí se, že jeden z důvodů proč se muži evidentně lépe vyrovnávají se stresem je, že volí strategie zaměřené na problém, tedy adresně k situaci v protikladu k emocionálně zaměřeným strategiím žen. Muži-manažeři více inklinují k plánování a rozumovému zpracování situací, což je v souladu s pozitivním myšlením, vytrvalostí, sebeakceptací a osobním růstem. Muži při stresu a přetížení mají sklon k nedostatečné sebekontrolě a aktivitě (hyperaktivní chování), ženy naopak k pasivitě a přílišné sebekontrolě (Harss, Maier, 1994, s. 22). V sociálních vztazích ženy zdůrazňují spíše emocionální blízkost, pro muže jsou důležitější spíše sdílené aktivity. Ženy ve stresogenních situacích více využívají opory sociálního okolí, muži jsou uzavřenější a své pocity spíše před ostatními skrývají. Ve stresogenních podmínkách mají ženy tendenci k otevřenému vyjádření pocitů, hovoří o svém napětí, mají větší rejstřík strategií ke zvládnutí stresu (Šolcová, 1996, s. 241).

Tato reakce je někdy nazývána jako tzv. *Tend and Befriend* jako typicky ženský způsob reagování na stresogenní situace, protipól k reakci *Fight or Flight* (*boj, nebo útěk*), ke které více inklinují muži.

Zastávání několika významných životních rolí je spíše pozitivním faktorem zvládnutí zátěže. U žen se jeví role mateřská jako výraznější zdroj stresu než role profesní, která se jeví spíše jako zdroj nespokojenosti (Šolcová, 1996, s. 241). Citovaná autorka uvádí s odvoláním na zahraniční výzkumy, že nezáleží ani na tom, zda je žena ve svém zaměstnání spokojena – ani nespokojenost se zaměstnáním podle ní „není prediktorem stresu“. Ženy mají méně než muži tendenci ke škodlivým vzorům chování, které predisponují k somatickým chorobám (problémové pití alkoholu, chování typu A), hodnotí zdraví výše než muži a více respektují zásady zdravého životního stylu. Oproti tomu ženy reagují více pasivně a depresivně, sklon až k chorobné úzkosti je u žen až 3x větší než u mužů (Harss, Maier, 1994, s. 25).

Závěrem by tedy bylo možné říci, že nelze jednoznačně dávat do souvislosti vliv pohlaví na míru vnímaného stresu v rámci pracovního procesu. Muži a ženy se odlišují různými způsoby hodnocení stresorů, různými způsoby zvládnání stresu a odlišnostmi v psychologických a biochemických procesech daných rozdílnou fyziologií. Navíc vykonávání rozdílných rolí v rámci organizace pak často překrývá rozdíly založené na genderu (Šnýdrová, 2006, s. 115).

5 Metody hodnocení pracovní zátěže

Metod na měření a hodnocení zátěže je mnoho. Lze je rozdělit na metody sloužící k hodnocení životního stresu (live events, sem lze zařadit *škálu životních událostí* Holmesa a Raheho – viz příloha A) a na metody, které zjišťují velikost pracovní zátěže.

Metody sloužící k hodnocení pracovní zátěže lze rozdělit na ty, které hodnotí zátěž organismu a na ty, které hodnotí psychosociální zátěž v zaměstnání.

5.1 Metody analýzy pracovní zátěže

5.1.1 Hodnocení pracovních podmínek

Pro hodnocení pracovních podmínek z hlediska neuropsychické zátěže byla vytvořena metoda (uveřejněná v r. 1990, po revizi z r. 1987), která představuje základní součást celkové metodiky k diagnostice úrovně pracovní zátěže. Obsahuje 8 hledisek sensorické zátěže a 11 hledisek mentální zátěže (hlediska nevycházejí z teoretických koncepcí, ale jsou založena empirickým poznání korelací mezi pracovními podmínkami psychologickou či fyziologickou odezvou organismu). Koncipována je jako screeningová (Štikar a kol., 2003, s. 275). Dále je možno uvést již v kapitole 2. zmiňovaný hodnotící systém kategorizace pracovišť.

5.1.2 Hodnocení pracovní zátěže

Hladký, Židková (1999) uvádí metodu *Hodnocení pracovních podmínek*, která slouží k rychlému screeningu pracoviště a pracovní činnosti. Metoda je rozdělena na dvě části, a to na hodnocení sensorické a psychosociální zátěže. Hodnocení sensorické zátěže se skládá převážně z hodnocení nároků na zrak, ale také na sluch a jiné smyslové orgány.

Hodnocení psychosociální zátěže se skládá z jedenácti bodů, a to:

- intenzita práce a časový tlak
- vnucené pracovní tempo
- monotonie

- vlivy narušující soustředění
- sociální interakce
- osobní rizika
- riziko ohrožení zdraví vlastního a jiných osob
- směnová práce
- pracovní prostředí
- fyzický diskomfort
- jiné nevyjmenované zdroje nepřiměřené zátěže

J.W. Jones (1987, Hladký, 1993) vyvinul dotazník *Human Factors Inventory* (*HFI – Inventář lidských faktorů*), který byl přeložen do češtiny. Dotazník zachycuje některé faktory chování a prožívání, které souvisí se zátěží obecně a pracovní zátěží zvláště. Do značné míry také reflektuje organizační klima pracoviště. Dotazník obsahuje 162 položek, které jsou rozděleny do šesti základních a dvou přidavných škál:

- pracovní stres
- pracovní nespokojenost
- organizační stres
- stresující životní události
- životní a zdravotní rizika
- riziko nehod
- technostres (stres při práci se zobrazovacími jednotkami)
- zkreslení (lži-škála).

Dotazník byl u nás zadáván asi tisíci respondentů a byly vytvořeny orientační normy pro několik povolání. Nejde však o reprezentativní vzorek v rámci populace (Hladký, 1993).

Štikar a kol. (2003) uvádějí například krátký desetipoložkový „*Dotazník hodnocení psychické pracovní zátěže*“, přeložený do češtiny z německého originálu. Byl standardizován na německé populaci, ale výsledky a normy získané v našich podmínkách jsou velmi podobné. Byl vytvořen v roce 1975 W. Meisterem. Jeho předností je stručnost, srozumitelnost pro respondenty a dobrá reliabilita.

Tento dotazník, skládající se z 10 položek, slouží k hodnocení vlivů pracovní činnosti na psychiku pracovníků při orientačním vyšetření různých profesí (Příloha E: Meisterův dotazník hodnocení neuropsychické zátěže při práci).

Jak uvádí Hladký (1993), ve starší literatuře převládá zaměření na *pracovní spokojenost*. Jedním z průkopníků zkoumání pracovní spokojenosti byl *F. Herzberg*, který vytvořil teorii o dvou dimenzích pracovní spokojenosti (hygienické a motivační faktory), které zkoumal pomocí rozhovoru. Faktory ovlivňující pracovní spokojenost jsou buď takové, že jejich přítomnost přispívá ke spokojenosti, ale jejich nepřítomnost není nutně příčinou pracovní nespokojenosti, nebo naopak takové, že jejich přítomnost vede k nespokojenosti, ale jejich absence neznamena spokojenost.

Ačkoliv většina metod má univerzální charakter, to znamená, že se dají aplikovat na jakoukoliv profesionální činnost, někteří autoři si uvědomili, že každé povolání má určitá specifika, a proto vytvořili metody „na míru“ určitým profesím. Tak vznikly způsoby hodnocení pracovní zátěže zdravotníků, učitelů, vojáků, manažerů nebo policistů.

5.2 Teoretické modely konceptu pracovní zátěže

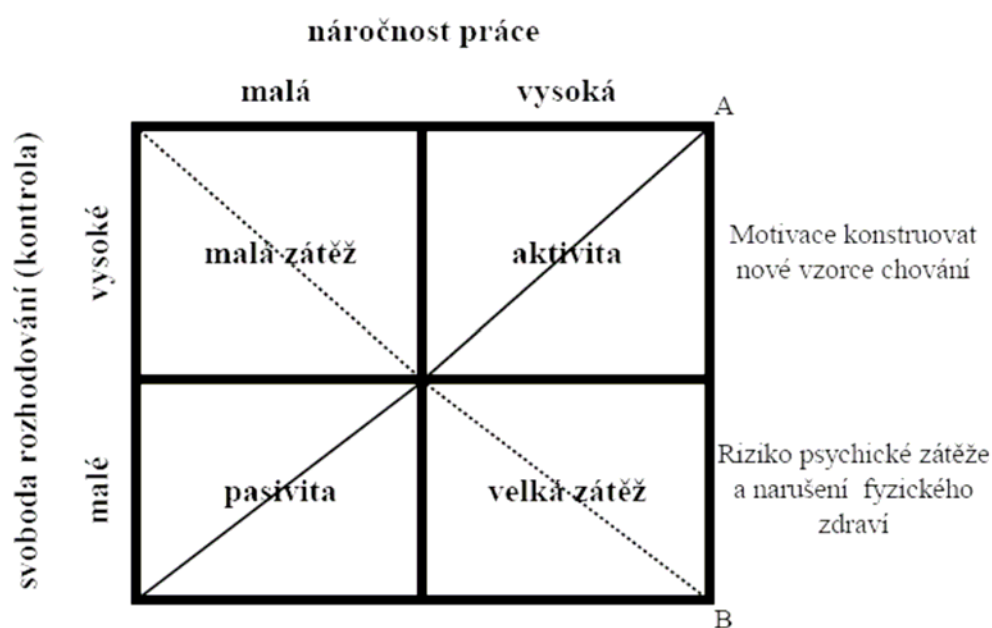
V oblasti konceptů pracovního stresu bylo popsáno několik teoretických modelů pracovní zátěže.

Karasek a Theorell (1990, s. 30 - 35) vytvořili *model vlivu míry požadavků a svobody rozhodování* na psychický stres pracujících. Vychází z teorií kontroly jednání, kde možnost kontroly nad situací snižuje míru stresu.

Jejich model se snaží zjednodušeně vyjádřit stěžejní rizikové faktory práce, které přispívají ke zvýšenému stresu a jeho prostřednictvím ke zdravotním následkům. Podle tohoto modelu to je nejen vysoká *náročnost* práce a vysoké *požadavky* na pracovníka, které vedou ke stresu, ale především kombinace takto zvýšených nároků spolu s omezenou možností *kontroly* v rámci pracovního procesu.

Obrázek 2:

Model míry vlivu požadavků a svobody rozhodování na psychický stres pracujících.



Obrázek 2: Model míry vlivu požadavků a svobody rozhodování na psychický stres pracujících (Karasek, Theorell, 1990, s. 32)

Stres se vyskytne v tom případě, kdy je pracující nucen reagovat na stresové faktory strnulým psychologickým a fyziologickým reakčním vzorem, který je jedinci vnucen extrémními podmínkami. A naopak roste-li se zátěží úroveň volnosti, vytváří se příznivé podmínky pro vyrovnání se se zátěží díky motivaci a učení, které vedou k vytváření adekvátních způsobů chování (pracovník svůj reakční vzor na stresové faktory může vytvořit sám). Neobjevují se příznaky stresu a neroste nemocnost (Vašina, Zášková, 1996, s. 93)

Starší model Karasek, Theorell, (dle Hladký, 1993, s. 32-33) vychází z teorie kontroly chování, spojuje tuto míru kontroly s mírou náročnosti práce a definuje na systém (organismus) účinkem stresu vzniklý tzv. *strain* (technické pojetí stresu, ve významu reakce materiálu na stres). Termín *strain* vyjadřuje důsledky různých tlaků na fyziologické, psychologické, sociální, ekonomické a podobné důsledky zátěže. Na úrovni lidského organismu je psychologickým projevem strainu distres. Zahrnuje takové projevy jako napětí, úzkost, starosti, negativní emoce.

Obrázek 3:

Model míry kontroly.

Míra kontroly vysoká			
Nároky nízké	Relaxace	Aktivita	Nároky vysoké
	Pasivita	Strain	
Míra kontroly nízká			

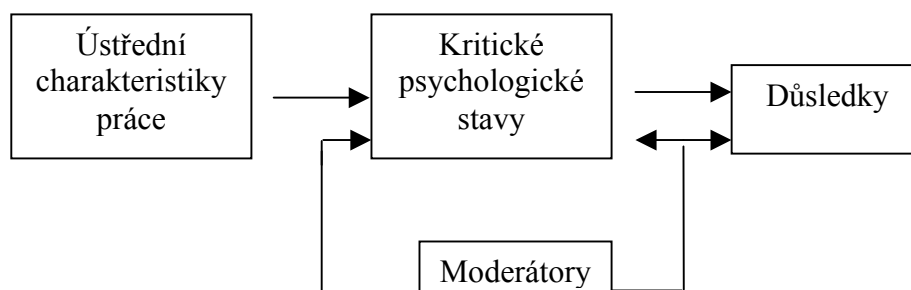
Obrázek 3: Model míry kontroly. Karasek, Theorell (dle Hájek, 1993).

Nejhorší je kombinace vysokých nároků a malé míry volnosti – tento druh byl zjištěn například u číšníků, bankovních úředníků, zdravotních sester, hasičů a řidičů. Do kvadrantu „aktivita“ byli zařazeni např. manažeři a žurnalisté (Hladký, 1993, s. 32).

Teorii pracovních charakteristik vytvořili Hackman s Lawlerem (dle Hladký, 1993).

Obrázek 4:

Teorie pracovních charakteristik.



Obrázek 4: Teorie pracovních charakteristik. Hackman, Lawler (Hladký, 1993).

Ústředním pojmem je *koncept motivačního potenciálu práce*, jehož základním myšlenkou je, že mají-li být důsledky žádoucí, musí člověk prožívat *pozitivní psychologické stavy*, kterými rozumí:

- musí prožívat práci jako smysluplnou
- musí prožívat osobní odpovědnost za pracovní výsledky

Důsledky, které vyplývají z přítomnosti těchto psychologických stavů zahrnují:

- vnitřní motivaci, která existuje tehdy, je-li dobrý pracovní výkon příležitostí k sebeuspokojení a špatný výkon vyvolává nepříznivé pocity
- uspokojení z vlastního rozvoje
- celkovou pracovní spokojenost
- pracovní výkonnost

Charakteristiky práce tvoří:

- varieta dovedností
- identita úkolů, tj. provádění práce od začátku do konce s viditelným výsledkem
- význam práce, tj. v jaké míře má vliv na životy jiných lidí
- autonomie
- zpětná vazba

Mezi lidmi jsou velké rozdíly, takže ne všichni pracovníci reagují pozitivně na práci s vysokým motivačním potenciálem. Proto jsou v teorii identifikovány tři osobnostní proměnné, které jsou označeny jako *moderátory* a tvoří je:

- znalosti a dovednosti, které pracovník musí mít, aby prováděl práci efektivně,
- psychologické potřeby,
- kontext práce – mzda, pracovní jistota, spolupracovníci, nadřízení.

Tato teorie díky svému zaměření na pozitivní stránky práce a na její pozitivní účinky ukazuje směr, kterým se může zaměřit preventivní péče (Hladký, 1993).

Přínos popsaných přístupů nelze přijímat nekriticky, řada z nich se zabývá pouze určitým aspektem pracovního stresu a opomíjí jiné, které mohou být stejně důležité nebo naopak ještě závažnější z hlediska jejich důsledků. Ty pak mohou hrát roli zkreslujících faktorů, které ovlivňují výsledky zkoumání vztahů mezi stresory a jejich důsledky. Existuje řada činitelů, které do různých teorií nejsou zařazovány, které ale hrají důležitou roli, např. práce ve směnách, faktory pracovního prostředí fyzikálního, biologického a chemického rázu, fyzická práce dynamická, statická

a polohová atd. (dle Hladký 1993). Všechny se jednak odrážejí v prožívání lidí, a mají tak své psychologické účinky, a jednak ovlivňují nesespecifickým způsobem nemocnost, která je ve vztahu k pracovním podmínkám.

6 Vliv pracovní zátěže na zdraví

V této kapitole krátce přiblížím problematiku souvislosti pracovních podmínek a zdravotního stavu.

Pracovní činnost vyvolává psychické zatížení v řadě profesí. Mnohé studie se zaměřují na vztah mezi profesním stresem a různými nemocemi. Otázkou ale je, nakolik kauzální je tento vztah mezi vlivem dlouhodobého psychického zatížení v průběhu pracovního procesu a individuálních a dalších situačních faktorů, které mohou zasahovat, posílit nebo oslabit tento vliv. Stresující pracovní podmínky (pracovní stres) mohou mít přímý vliv na bezpečnost a zdraví pracovníků. Nálady a poruchy spánku, bolesti hlavy a podráždění žaludku a narušené vztahy s rodinou a přáteli, jsou příklady napětí a souvisejících problémů, které se rychle rozvíjí a jsou běžně vidět. Tyto rané příznaky pracovního stresu jdou obvykle snadno rozpoznat. Ale účinky související s pracovním stresem a chronickou nemocí je již obtížnější na první pohled definovat, protože chronické onemocnění se může vyvíjet a trvat dlouho a může být ovlivněno mnoha jinými faktory, než je stres. Nicméně, se rychle hromadí důkazy, které naznačují, že stres (především stresory psychosociálního typu, jež vyvolávají dlouhotrvající emoční napětí) hraje významnou roli u několika typů chronických zdravotních problémů, zejména kardiovaskulárních nemocí, žaludečních a dvanácterníkových vředů, zvýšeného krevního tlaku, migrény, některých kožních onemocnění, průduškového astmatu, bolestí kloubů a psychických poruch. Ukazuje se, že stresující pracovní podmínky jsou často spojené se zvýšenou absencí, nedochvilností a tendencí pracovníků k opuštění jejich zaměstnání.

V souvislosti s vlivem stresu na organismus se používá termínu psychosomatické onemocnění. Psychosomatickým onemocněním se rozumí chorobný stav, kde v souboru faktorů (vlivů, podmínek, činitelů) stojících u zrodu choroby je možno zjistit nezanedbatelný vliv psychiky (stísněnost, deprese, obavy, strach, úzkost, pocity ohrožení, atd.).

V České republice jsou zdravotní obtíže způsobené pracovními podmínkami v evropském průměru (dle zprávy Hnilica, Kroupa, Vašková, 2002). Výjimku tvoří zdravotní obtíže jako je celková únava, bolesti hlavy, stres, podrážděnost a úzkost, kde byly zjištěné hodnoty výrazně pod evropským průměrem. Nejčastěji byl v české

populaci uváděn výskyt bolestí zad, které jsou odborníky dávány často do souvislosti s psychosomatickými projevy stresu, bolestí ramenních a krčních svalů či bolestí svalů horních končetin.

Zde je třeba uvést pojem „*organizační zdraví*“ vycházející ze vztahu mezi organizačními faktory a zdravím jednotlivých pracovníků, je jedním z ukazatelů efektivnosti organizace. Vyznačuje se zejména péčí o pracovníky, poradenstvím, programy pomáhajícími jednotlivcům i skupinám překonávat problémy. Zdravá organizace je definována jako taková, která je úspěšná při tvorbě a udržování zdravého a relativně bezstresového prostředí, je to organizace ve které nejsou nutné intervence ve formě řízení stresu a poradenství, nevykazuje přílišnou absenci zaměstnanců z důvodu nemoci, zranění a zdravotního postižení a také svou vysokou konkurenceschopností na trhu.

6.1 Možnosti řešení redukce stresu na pracovišti

Z možností, jak snižovat stres vyplývající z pracovního procesu, uvedu již výše zmiňovaný stress management a úpravy pracovních podmínek formou organizační změny.

Stress Management. Různé formy školení managementu a zaměstnanců, snaha seznámit zaměstnance se způsoby zvládnání stresu

- Naučit se používat metody stress managementu.
- Rozpoznat stresové faktory a předcházet jim.
- Zvládnout jednoduché metody relaxace.

Organizační změny. Na rozdíl od školení stress managementu a podobných programů, se organizační změna snaží snižovat pracovní stres tím, že určuje způsoby, jak zlepšit pracovní podmínky. Tento přístup je přímý způsob, jak snížit stres v práci. Zahrnuje identifikaci stresujících aspektů práce (např. nadměrné pracovní zátěže, protichůdných očekávání) a návrh strategie pro snížení nebo odstranění zjištěných stresorů. Výhodou tohoto přístupu je, že se jedná přímo o zdroj příčiny stresu v práci. Manažeři jsou ale někdy nepřístupní tomuto postupu, protože

to může způsobit změny pracovních návyků, výrobních harmonogramů, nebo změny v organizační struktuře.

Vhodný design pracovních míst, která poskytují smysl, stimulaci, a příležitosti pro pracovníky:

- Jasně definované role pracovníků a jejich odpovědnosti.
- Příležitost pracovníků účastnit se na rozhodnutích a činnosti ovlivňující jejich pracovní místa.
- Zlepšení komunikace (= snížení nejistoty) pokud jde o profesní rozvoj a budoucí vyhlídky na zaměstnání.
- Zajistit, aby pracovní vytížení bylo v souladu se schopnostmi a prostředky pracovníků.
- Poskytovat příležitosti pro sociální interakce mezi pracovníky.
- Zřídit pracovní rozvrhy, které jsou slučitelné s požadavky a povinnostmi mimo práci

Zlepšení pracovní kondice a snižování výskytu únavy je možné dosáhnout vytvářením pozitivních vztahů na pracovišti, stimulací pracovníků k výkonu při vhodných pracovních podmínkách, pozitivní motivací a objektivním hodnocením pracovního výkonu. Preventivní antistresové programy v organizacích jsou nejen prostředkem pro zlepšení pracovních podmínek, ale i způsobem, jak zvýšit pracovní výkonnost a kvalitu práce, aniž by se zhoršovala fyzická a duševní kondice pracovníka.

Neméně významné je i využití rodinného zázemí jako zdroje a možnosti poradit si se stresovou situací. Nalezení opory a vytvoření stabilního prostředí (v soukromí, rodině, mezi přáteli) formou například různých hobby a mimopracovních zájmů jako forem seberealizace. To vše může přispívat k optimálnímu zvládnutí takové situace.

7 Závěr

Ve své bakalářské práci jsem se snažila podat ucelený náhled na problematiku stresu na pracovišti. Je až překvapující, kolik toto, na první dojem až fádňí téma, během zpracování otevírá zajímavých aspektů a možných souvislostí a úhlů pohledu. Přispívá k tomu velký počet autorů a děl o problematice stresu, jakožto pojmu, se kterým se většina lidí ve svém životě setká. Tím spíše v oblasti pracovního procesu, kde se dnes nad jeho přítomností asi nikdo nepozastaví a souvislost těchto dvou oblastí je bez diskuse.

Na jednu stranu je stres na pracovišti chápán jako něco z pracovního procesu automaticky plynoucí. A na druhou stranu je stres „strašákem“ moderní společnosti, někdy označované jako hektická, odosobněná, přetechnizovaná. V úvahu přichází ještě třetí aspekt stresu na pracovišti, a to v souvislosti s tím, že člověk se stresu vlastně ani nemůže vyhnout. V podstatě by to ani nebylo prospěšné, protože určitá míra stresu může mít naopak příznivý účinek na pracovní spokojenost, podněcovat k větší výkonnosti, zvyšovat motivaci a posilovat jeho sebevědomí a schopnost adaptace. Nelze tedy pouze vycházet z pracovní činnosti nebo zátěže, ale z celku požadavků života. Pracovní zátěži nelze porozumět, aniž se berou v úvahu všechny komponenty a složky chování, prožívání, jednání a činnosti člověka, které jsou v pracovním procesu ovlivňovány a současně také ovlivňují průběh práce.

Dá se tedy souhlasit s tvrzením, že pracovní stres vzniká v důsledku interakce pracovníka a pracovních podmínek. Názory se liší ovšem v tom, jaký je význam vlastností pracovníka oproti pracovním podmínkám jako primární příčinou pracovního stresu. Tyto názory jsou ale důležité, protože naznačují různé způsoby, jak předcházet stresu při práci. Důležitá je též rovnováha mezi pracovním a rodinným životem.

Domnívám se, že jsem ve své práci vymezila možné míry ohrožení stresem u určitých profesí, kdy každá nich svou povahou generuje určitou míru stresu, ať už jde o vedoucího dílny, číšníka, hasiče, sekretářku či manažera společnosti.

Závěrem lze tedy říci, že nejen zaměstnavatelé, stát, lékaři či intervenční programy mohou pomoci přispět k vytvoření podmínek k překonávání stresu.

Důležitým činitelem je právě v této práci již zmiňovaná sociální podpora, rodinné zázemí, kdy členové rodiny a přátelé mohou být nápomocni v překonávání příznaků stresu, protože jsou jim známy povahové vlastnosti a temperament, osobnostní přednosti i slabiny člena rodiny.

8 Soupis bibliografických citací

- ARNOLD, J. a kol. 2007. Psychologie práce. 1.vyd. Brno: Computer Press, 2007. s. 380 – 491. ISBN 978-80-251-1518-3.
- BAŠTECKÁ, B., GOLDMAN, P. 2001. Základy klinické psychologie. 1. vyd., Praha: Portál, 2001. s. 239 – 295. ISBN 80-7178-550-4.
- BAŠTECKÝ, J. ŠAVLÍK, J., ŠIMEK, J. 1993. Psychosomatická medicína. Praha: Grada, 1993. s. 41-48 ISBN 80-7169-031-7.
- BATTISONOVÁ, T. 1999. Zvládnutý stres. 1. vyd. Praha: nakladatelství Jan Vašut, 1999. s. 18 – 39. ISBN 80-7236-053-1.
- BEDRNOVÁ, E. 1999. Duševní hygiena a sebeřízení. 1. vyd. Praha: Fortuna, 1999. s. 68-71. ISBN 80-7168-681-6.
- CIMICKÝ, J. 1994. Našinec v ohrožení. 1.vyd. Praha: Magnet-Press, 1994. s. 9 a s. 56-57. ISBN 80-85434-96-2.
- COMBY, B. 1997. Stres pod kontrolou, 1. vyd. Praha: Pragma, 1997. s. 13-28, ISBN 80-7205-475-9.
- FRIEDEL, J., PETERS – KÜHLINGER, G. 2006, Jak úspěšně zvládnout tlak a stres v práci. Praha: Grada, 2006, 112 s. ISBN 80-247-1517-1.
- FRIEDMANN, G. 1964. Rozdrobená práce. 1. vyd. Praha: Práce, 1970. s. 27-44 a s. 153-170. 24-013-70.
- HARSS, C., MAIER, K. 1994. Stres, cena úspěchu? 1. vyd. Vimperk: TINA, 1994. s. 178. ISBN 80-85618-15-X.
- HARTL, P. HARTLOVÁ, H. 2000 Psychologický slovník 1. vyd. Praha: Portál, 2000. ISBN 80-7178-303-X.
- HLADKÝ a kol., Zdravotní aspekty zátěže a stresu. 1. vyd. Praha: Karolinum, 1993. 173 s. ISBN 80-7066-784-2.
- HLADKÝ, A., ŽIDKOVÁ, Z.,1999 Metody hodnocení psychosociální pracovní zátěže, 1. vyd. Praha: Karolinum, 1999. 77 s. ISBN 80-7184-890-5.
- HNILICA, K., KROUPA, A., VAŠKOVÁ, R. 2002. Subjektivní pocit zdraví a pracovní podmínky. (Elektronická verze). Praha: VÚPSV. Staženo 29. 5. 2008 z http://www.vupsv.cz/Kroupa_Hnilica_Subj_pocit_zdravi.pdf

- HONZÁK, R. 1995. Strach, tréma, úzkost a jak je zvládnout. Praha: Maxdorf, 1995. s. 13 a s. 39 – 42. ISBN 80-85800-05-5.
- HOŠEK, V. 1999, Psychologie odolnosti, 2. vyd. Praha: Karolinum, 1999, s. 76. ISBN 80-7184-889-1.
- CHARVÁT, J. 1969. Život, adaptace a stress. 3. vyd. Praha: Avicenum, 1973. s. 78 – 142. ISBN 08-006-73.
- IRMIŠ, F. 1996. Nauč se zvládat stres. Praha: Alternativa, 1996. s. 7-16 a s. 39-63. ISBN 80-85993-02-3.
- KÁBRT, J. 1970. Česko-latinský slovník. Praha: SPN, 1970.
- KARASEK, R., THEORELL, T. 1990. Healthy work: Stress, productivity and the reconstruction of working life. New York: Basic Books, 1990. s. 1-116 a s. 161-183. ISBN 0-465-02897-7.
- KEBZA, V. 2005. Psychosociální determinanty zdraví. 1. vyd. Praha: Academia, 2005. s. 107 -150. ISBN 80-200-1307-5.
- KEBZA, V., ŠOLCOVÁ, I. (1998). Burnout syndrom: Teoretická východiska, diagnostické a intervenční možnosti. Československá psychologie, 42 (5), 429 - 448.
- KŘIVOHLAVÝ, J. 1994. Jak zvládat stres, Praha: Grada, 1994, s. 7 - 67, ISBN 80-7169-121-6.
- KŘIVOHLAVÝ, J. 2001. Psychologie zdraví. 1. vyd. Praha: Portál, 2001. s. 279. ISBN 80-7178-551-2.
- KŘIVOHLAVÝ, J. 2002. Psychologie nemoci, 1. vyd. Praha: Grada, 2002. 200 s., ISBN 80-247-0179-0.
- LAZARUS, R., S. 1966. Psychological Stress and the Coping Process. New York: McGRAW-HILL Book Copany, 1966. 65-27981.
- LEA, S., A., G., TARPY, R., M., WEBLEY, P. 1994. Psychologie ekonomického chování. Praha: Grada, 1994, s. 209 – 211, ISBN 80-85623-93-5.
- MACHAČ, M., MACHAČOVÁ, H., HOSKOVEC, J. 1984. Duševní hygiena a prevence zátěže. 1. vyd. Praha: SPN, 1984. s. 5-60. 47-082-84.
- MACHAČ, M., MACHAČOVÁ, H., HOSKOVEC, J. 1988. Emoce a výkonnost. 2. vyd. Praha: SPN, 1988. s. 61-91. ISBN 14-498-88.
- MATOUŠEK, O. 2005. Pracovní stres a zdraví. vyd. 1. dotisk. Praha: VÚBP, 2005. 20 s. ISBN 80-903604-1-6.

- MAYEROVÁ, M. 1997. Stres, motivace a výkonnost, Praha: Grada Publishing, 1997. s. 49-84. ISBN 80-7169- 425-8.
- MÍČEK, L. 1984. Duševní hygiena. 1. vyd. Praha: SPN, 1986. s. 35-40. 14-400-86.
- MIKŠÍK, O. 1969. Člověk a svízelné situace. 1. vyd. Praha: Naše vojsko, 1969 . s. 235-238.
- MOHAPL, P. 1992. Úvod do psychologie nemoci a zdraví. 1. vyd. Olomouc: Univerzita Palackého, 1992. s. 49-53. ISBN 80-7067-127-0.
- NEŠPOR, K. 1999. Závislost na práci. 1. vyd. Praha: Grada, 1999. s. 144. ISBN 80-7169-764-8.
- OUDOVÁ, D. (n.d.). Psychohygiena, mentální hygiena. Staženo 4. února, 2008. http://etext.czu.cz/img/skripta/64/pef_233-1.pdf
- POTTEROVÁ, A., B. 1993. Jak se bránit pracovnímu vyčerpání. Olomouc: Votobia, 1997. s. 11-55 a s.234-259. ISBN 80-7198-211-3.
- RHEINWALDOVÁ, E. 1995. Dejte sbohem distresu. 1. vyd. Praha: Scarabeus, 1995. s. ISBN 80-85901-07-2.
- RUSH, M. D.,: Syndrom vyhoření. 1. vyd. Praha: NÁVRAT DOMŮ, 2003. s 171, ISBN 80-7255-074-8.
- RŮŽIČKA, J., MATOUŠEK, O., HLADKÝ, A. 1972. Člověk a práce, 1. vyd. Praha:Svoboda, 1972. ISBN 25-141-72.
- ŘEZÁČ, J. 1998. Sociální psychologie. 1. vyd. Brno: PAIDO, 1998. s. 145-148. ISBN 80-85931-48-6.
- SELYE, B. H. 1966. Život a stres. 1. vyd. Bratislava: Obzor, 1966. s. 17 – 66. 65-093-66.
- SCHREIBER, V. 2000, Lidský stres, 2. vyd. Praha: Academia, 2000. s. 106. ISBN 80-200-0240-5.
- ŠNÝDROVÁ, I., 2006. Manažerka a stres, 1. vyd., Praha: Grada, 2006. 176 s. ISBN 80-247-1272-5.
- ŠOLCOVÁ, I. 1996. Psychosociální stres žen: Přehled současných poznatků. Československá psychologie. 1996, 40, (3), s. 237-247.
- STRADINS a kol. [Job Strain, Job Insecurity, and Health: Rethinking the Relationship](#). Journal of Occupational Health Psychology, Oct 2004, Vol. 9 Issue 4, p 296-305, 10 p; DOI: 10.1037/1076-8998.9.4.296; (AN 14848016).

ŠTIKAR, J., RYMEŠ, M., RIEGEL, K., HOSKOVEC, J. 2003. Psychologie ve světě práce, 1. vyd., Praha: Nakladatelství Karolinum, 2003. s. 73 – 88 a s. 270 – 279. ISBN 80-246-0448-5.

TOŠNER, J., TOŠNEROVÁ, T. Bourn-out syndrom. Syndrom vyhoření. Pracovní sešit pro účastníky kurzů [online]. Praha, Hestia, 2002. [cit. 2008-05-24]. Dostupné na <http://www.hest.cz/ruzne/BURNOUT.doc>

Stress at work NIOSH, (online), <http://www.cdc.gov/niosh/womsoft.html>.

VAŠINA, B., ZÁŠKODNÁ, H. 1996. Vybrané otázky psychologie zdraví, anomálního a abnormálního vývoje. 1. vyd., Ostrava: Filozofická fakulta, 1996. s. 78-95. ISBN 80-7042-458-3.

9 Přílohy

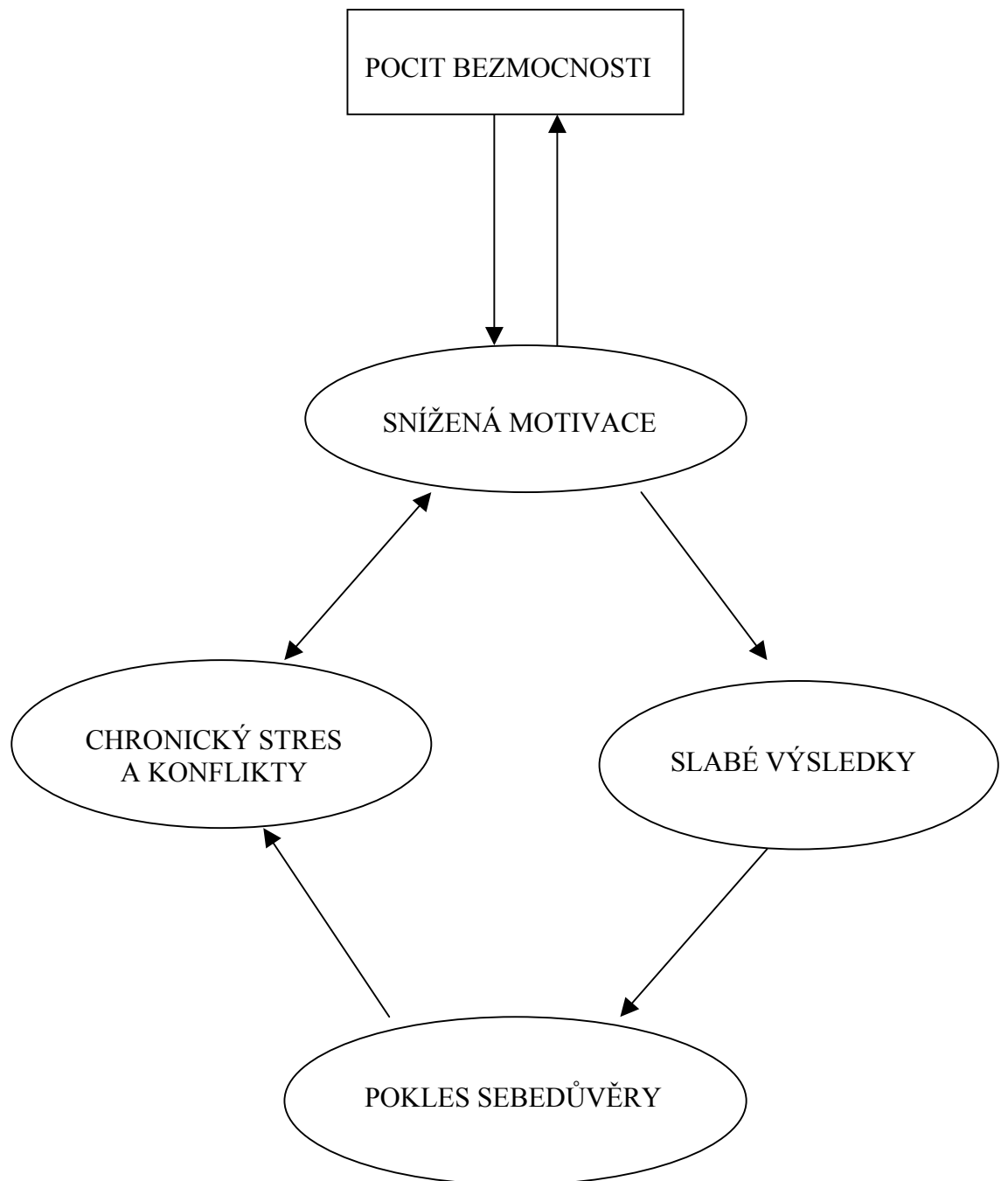
Příloha A: Škála životních událostí podle Holmesa a Raheho	str. 69
Příloha B: Cyklus vyhořívání	str. 70
Příloha C: Inventář syndromu vyhoření	str. 71 - 72
Příloha D: Příznaky stresu	str. 73 - 74
Příloha E: Meisterův dotazník hodnocení neuropsychické zátěže při práci.str..	75 - 76
Příloha F: Model účinků stresu.....	str. 77

Příloha A: Škála životních událostí podle Holmese a Raheho

Událost	Počet bodů
Smrt partnera	100
Rozvod	73
Rozchod s partnerem	65
Pobyt ve vězení	63
Smrt příslušníka rodiny	63
Osobní úraz nebo nemoc	53
Svatba	50
Propuštění z práce	47
Manželské usmiřování	45
Odchod do důchodu	45
Zdravotní změny příslušníka rodiny	44
Těhotenství	40
Sexuální problémy	39
Příchod nového člena rodiny	39
Změny ve finančním postavení	38
Smrt blízkého přítele	37
Přechod na nový způsob práce	36
Přibývání manželských hádek	35
Větší zadlužení	31
Ztráta velkého obnosu peněz	30
Změny odpovědnosti v práci	29
Syn nebo dcera opouští domov	29
Potíže s příbuzenstvem s partnerovy strany	29
Mimořádný osobní úspěch	28
Partner/ka začíná nebo končí s prací	26
Začátek nebo konec školy	26
Změny životních podmínek	25
Změny v osobních návycích	24
Potíže se šéfem	23
Změny v pracovních hodinách nebo podmínkách	20
Změna bydliště	20
Změna školy	20
Změna v rekreování	19
Změny v náboženských aktivitách	19
Změny ve společenských aktivitách	18
Zadlužení	17
Změny ve spánkových návycích	16
Velké změny v počtu rodinných příslušníků	15
Změny v návycích v jídle	15
Prázdniny, dovolená	13
Vánoce	12
Drobná porušení zákona	11

Příloha B: Cyklus vyhořívání

Zdroj: Beverly A. Potter, 1994.



Příloha C: Inventář syndromu vyhoření

(zaškrtněte u každé položky, do jaké míry se vás jednotlivé výpovědi týkají)

	počet bodů	vždy často někdy zřídka nikdy				
		4	3	2	1	0
1. Obtížně se soustředuji	4	3	2	1	0	
2. Nedokáži se radovat ze své práce	4	3	2	1	0	
3. Připadám si fyzicky „vyždímaný/á“	4	3	2	1	0	
4. Nemám chuť pomáhat problémovým klientům	4	3	2	1	0	
5. Pochybuji o svých profesionálních schopnostech	4	3	2	1	0	
6. Jsem sklíčený/á	4	3	2	1	0	
7. Jsem náchylný/á k nemocím	4	3	2	1	0	
8. Pokud je to možné vyhýbám se odborným rozhovorům s kolegy	4	3	2	1	0	
9. Vyjadřuji se posměšně o příbuzných klienta i o klientech	4	3	2	1	0	
10. V konfliktních situacích na pracovišti se cítím bezmocný/á	4	3	2	1	0	
11. Mám problémy se srdcem, dýcháním, trávením, apod.	4	3	2	1	0	
12. Frustrace ze zaměstnání narušuje moje soukromé vztahy	4	3	2	1	0	
13. Můj odborný růst a zájem o obor zaostává	4	3	2	1	0	
14. Jsem vnitřně neklidný/á a nervózní	4	3	2	1	0	
15. Jsem napjatý/á	4	3	2	1	0	
16. Svou práci omezují na její mechanické provádění	4	3	2	1	0	
17. Přemýšlím o odchodu z oboru	4	3	2	1	0	
18. Trpím nedostatkem uznání a ocenění	4	3	2	1	0	
19. Trápí mě poruchy spánku	4	3	2	1	0	
20. Vyhýbám se účasti na dalším vzdělávání	4	3	2	1	0	
21. Hrozí mi nebezpečí, že ztratím přehled o dění v oboru	4	3	2	1	0	
22. Cítím se ustrašený/á	4	3	2	1	0	
23. Trpím bolestmi hlavy	4	3	2	1	0	
24. Pokud je to možné, vyhýbám se rozhovorům s klienty	4	3	2	1	0	

VYHODNOCENÍ INVENTÁŘE PROJEVŮ SYNDROMU

VYHOŘENÍ

Do níže uvedených řádků запиšte vždy vedle čísla položky počet bodů, který jste u této položky zaškrtnuli.

Potom v každé řádce sečtěte výsledky pro každou rovinu dotazníku zvlášť.

Z dosažených hodnot v každé řádce můžete vyčíst svůj individuální stresový profil.

Maximální hodnota bodů v jedné rovině je 24, minimální - 0 bodů.

Rozumová rovina:

položky č. 1.....+ č. 5.....+ č. 9..... + č. 13..... + č. 17..... + č. 21..... = bodů

Emocionální rovina:

položky č. 2..... + č. 6..... + č. 10..... + č. 14..... + č. 18..... + č. 22..... = bodů

Tělesná rovina

položky č. 3..... + č. 7..... + č. 11..... + č. 15..... + č. 19..... + č.23..... = bodů

Sociální rovina

položky č. 4..... + č. 8..... + č. 12..... + č. 16..... + č. 20..... + č. 24..... = bodů

Rovina rozumová + emocionální + tělesná + sociální..... Celkem = bodů

Součtem všech čtyř rovin získáte celkovou míru vaší náchylnosti ke stresu a syndromu vyhoření. Maximální hodnota celkového součtu je 96, minimální 0.

Zdroj: TOŠNER, J., TOŠNEROVÁ, T. Bourn-out syndrom. Syndrom vyhoření (str.6-7)

Příloha D: Příznaky stresu

A. Fyziologické příznaky stresu

1. Bušení srdce (palpitace) - vnímání zrychlené, nepravidelné a silnější činnosti srdce.
2. Bolest a sevření za hrudní kostí.
3. Nechutenství a plynatost v břišní (abdominální) oblasti.
4. Křečovitě, svírající bolesti v dolní části břicha a průjem.
5. Časté nucení k močení.
6. Sexuální impotence a (nebo) nedostatek sexuální touhy.
7. Změny v menstruačním cyklu.
8. Bodavé, řezavé a palčivé pocity v rukou a nohou.
9. Svalové napětí v krční oblasti a v dolní části páteře, často spojené s bolestmi v těchto částech těla.
10. Úporné bolesti hlavy - často začínající v krční oblasti a rozšiřující se vpřed směrem od temene hlavy k čelu.
11. Migréna - záchvatová bolest jedné poloviny hlavy.
12. Exantém - vyrážka v obličeji.
13. Nepříjemné pocity v krku (jako bychom měli v krku knedlík).
14. Dvojité vidění a obtížné soustředění pohledu očí na jeden bod (tzv. fokusace).

B. Emocionální - citové příznaky stresu

1. Prudké a výrazně rychlé změny nálady (od radosti ke smutku a naopak).
2. Nadměrné trápení se s věcmi, které zdaleka nejsou tak důležité.
3. Neschopnost projevit emocionální náklonnosti, sympatizování (sympatie a spolucítění) s druhými lidmi.
4. Nadměrné starosti o vlastní zdravotní stav a fyzický vzhled.
5. Nadměrné snění a stažení se ze sociálního styku, omezení kontaktu s druhými lidmi.
6. Nadměrné pocity únavy a obtíže při soustředění pozornosti.
7. Zvýšená podrážděnost, popudlivost (iritabilita) a úzkostnost (anxiozita).

C. Behaviorální příznaky stresu - chování a jednání lidí ve stresu:

1. Nerozhodnost a do značné míry i nerozumné nářky ("bědunky a bědunkové").
2. Zvýšená absence, nemocnost, pomalé uzdravování po nemoci, nehodách a úrazech.
3. Sklon ke zvýšené osobní nehodovosti a nepozornému řízení auta.
4. Zhoršená kvalita práce, snaha vyhnout se úkolům, výmluvy, vyhýbání se odpovědnosti i častější podvádění.
5. Zvýšené množství vykouřených cigaret za den.
6. Zvýšená konzumace alkoholických nápojů.
7. Větší závislost na drogách, zvýšené množství tablet na uklidnění a léků na spaní.
8. Ztráta chuti k jídlu nebo naopak přejídání.
9. Změněný denní životní rytmus - problémy s usínáním, dlouhé noční bdění a pak pozdní vstávání s pocitem velké únavy.
10. Snížené množství vykonané práce a zvýšená nekvalitnost práce.

Zdroj: Křivohlavý 1994, s. 30

Příloha E: Meisterův dotazník hodnocení neuropsychické zátěže při práci

INSTITUT HYGIENY A EPIDEMIOLOGIE, PRAHA 10, ŠROBÁROVA 48

Hodnocení neuropsychické zátěže při práci – Meister, Hladký

V rámci provádění kategorizace pracovišť Vás žádáme vyplnění tohoto formuláře, který obsahuje 10 otázek, zaměřených k posouzení Vaší pracovní činnosti. Přečtěte si, prosím, pozorně každou otázku a zvažte, jak souhlasí s Vašimi zkušenostmi z Vaší vlastní činnosti. Posuzujte přitom veškerou činnost, kterou vykonáváte, jako celek.

Jméno Věk
Pracovní funkce Datum

U každé otázky naznačte odpověď kroužkem okolo číslice podle tohoto klíče:

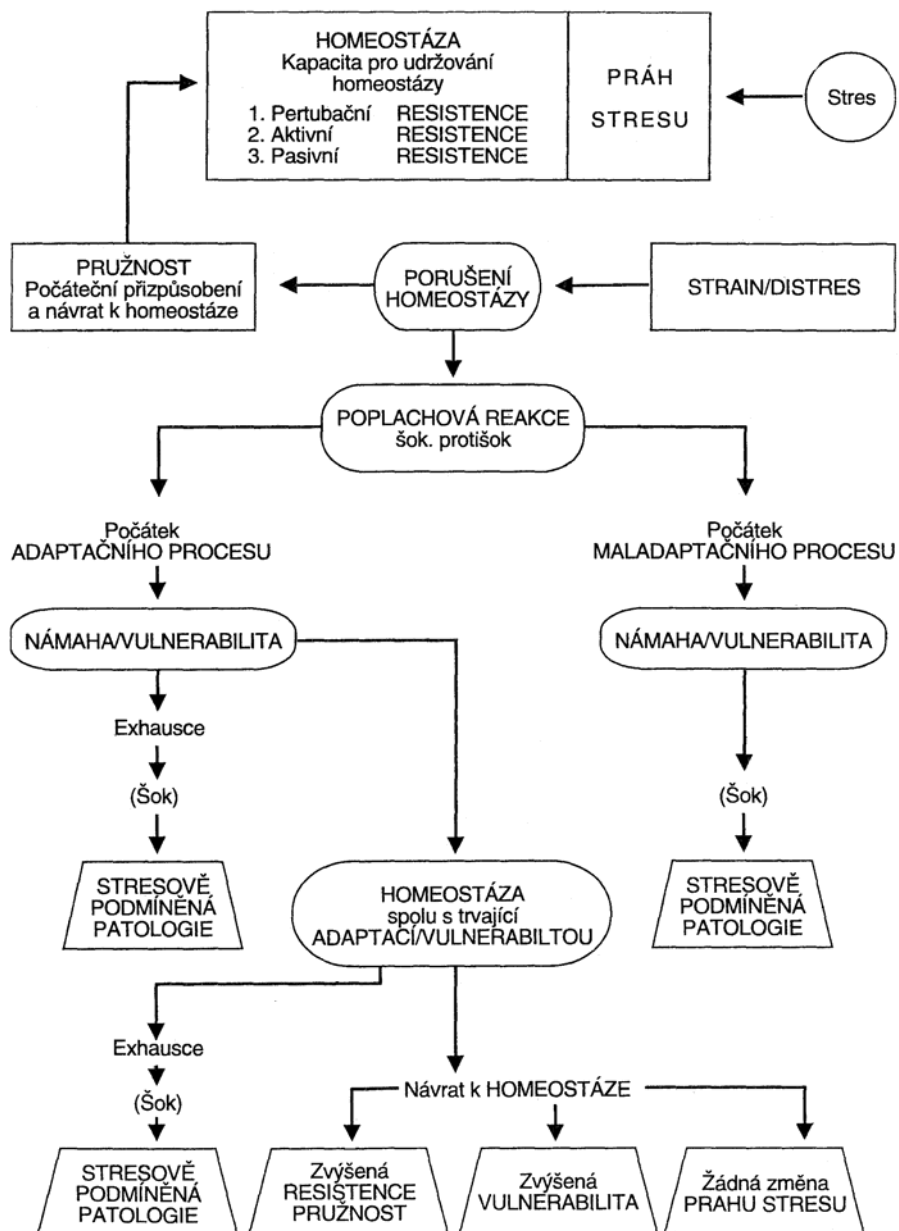
- 5 Ano, plně souhlasí (plně vystihuje)
- 4 Spíše ano (spíše lze souhlasit, spíše vystihuje)
- 3 Ani tak ani onak (částečně vystihuje, částečně ne)
- 2 Spíše ne (spíše nevystihuje, spíše nesouhlasí)
- 1 Ne, nesouhlasí (vůbec nevystihuje, zcela nesouhlasí)

1. Při práci se často dostávám do časové tísně. 5 4 3 2 1
2. Moje pracovní činnost poskytuje málo příčin ke spokojenosti , proto chodí člověk do práce vlastně nerad. 5 4 3 2 1
3. Moje pracovní činnost psychicky velmi zatěžuje pro vysokou odpovědnost, spojenou se závažnými důsledky. 5 4 3 2 1
4. Moje pracovní činnost je málo zajímavá, málo podněcuje, duševně je spíše otupující. 5 4 3 2 1
5. V mé práci se často vyskytují konflikty či problémy, od nichž se nelze odpoutat ani po skončení pracovní doby. 5 4 3 2 1
6. Při mé práci lze pouze s námahou udržovat pozornost a pohotovost, protože se často po dlouhou dobu neděje nic nového a rozhodujícího. 5 4 3 2 1
7. Moje pracovní činnost je psychicky tak náročná, že po několika hodinách člověk cítí nervozitu a rozechvělost. 5 4 3 2 1
8. Vykonávám činnost, které má člověk po několika hodinách natolik dost, že by chtěl dělat něco jiného. 5 4 3 2 1

9. Moje pracovní činnost je psychicky tak náročná, že po několika hodinách cítím zřetelnou ochablost a únavu. 5 4 3 2 1
10. Moje pracovní činnost je psychicky tak náročná, že ji nelze vydržet dělat po léta se stejnou výkonností. 5 4 3 2 1

Zdroj: Štikar a kol., 2003, s. 279

Příloha F: Model účinků stresu



Model účinků stresu dle Steinberga a Ritzmanna (dle Hladký, 1993, s. 24)

Evidenční list knihovny

Bakalářské práce se půjčují
pouze prezenčně

.....

UŽIVATEL

Potvrzuje svým podpisem, že pokud tuto bakalářskou práci

Fuchsová, J.: Stres na pracovišti

využije ve svém textu, uvede ji v seznamu literatury a bude ji řádně citovat jako jakýkoli jiný pramen.

Jméno uživatele, bydliště	Katedra (pracoviště)	Název textu, v němž bude práce využita	Datum, podpis

