

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI
FILOZOFICKÁ FAKULTA
KATEDRA PSYCHOLOGIE

**PRACOVNÍ CHOVÁNÍ ZAMĚSTNANCŮ
V KONTEXTU TEORIE VZTAHOVÉ VAZBY**

**WORK BEHAVIOR OF EMPLOYEES IN THE
CONTEXT OF ATTACHMENT THEORY**



Bakalářská diplomová práce

Autor: Jan Střelec
Vedoucí práce: PhDr. Martin Seitl Ph.D.

Olomouc
2016

Tímto bych rád vyjádřil svůj dík všem, kteří mi podali pomocnou ruku, vyjádřili podporu a jiným způsobem přispěli ke vzniku této práce. Největší poděkování patří PhDr. Martinu Seitlovi, Ph.D., bez jehož cenných připomínek a rad, mimořádné trpělivosti, bleskových zpětných vazeb a neustálé motivaci k psaní by vše bylo jinak. Dále děkuji své rodině za to, že mi dopomáhají dělat, co mě baví. Mým blízkým, jež mi vždy dokázali zvednout náladu. Děkuji Andrei Mindekové za její bezpodmínečnou podporu a ochotu naslouchat mi kdykoli, kdy bylo potřeba. Nemalý dík patří také vedením škol a všem zúčastněným, bez nichž by nebylo možné práci realizovat.

Prohlášení

„Ochrana informací v souladu s ustanovením § 47b zákona o vysokých školách, autorským zákonem a směrnicí rektora Zadání tématu, odevzdávání a evidence údajů o bakalářské, diplomové, disertační práci a rigorózní práci a způsob jejich zveřejnění. Student odpovídá za to, že veřejná část závěrečné práce je koncipována a strukturována tak, aby podávala úplné informace o cílech závěrečné práce a dosažených výsledcích. Student nebude zveřejňovat v elektronické verzi závěrečné práce plné znění standardizovaných psychodiagnostických metod chráněných autorským zákonem (záznamový arch, test/dotazník, manuál). Plné znění psychodiagnostických metod může být pouze přílohou tištěné verze závěrečné práce. Zveřejnění je možné pouze po dohodě s autorem nebo vydavatelem.“

Místopřísežně prohlašuji, že jsem bakalářskou diplomovou práci na téma: „Pracovní chování zaměstnanců v kontextu teorie vztahové vazby“ vypracoval(a) samostatně pod odborným dohledem vedoucího diplomové práce a uvedl/a jsem všechny použité podklady a literaturu.

V dne

Podpis

Obsah

Úvod.....	7
TEORETICKÁ ČÁST.....	8
1 Teorie vztahové vazby	8
1.1 Vznik a počátky teorie vztahové vazby	8
1.2 Charakteristiky teorie vztahové vazby.....	10
1.3 Styly vztahové vazby	12
1.3.1 Vznik a projevy stylů vztahové vazby v dětství.....	13
1.3.2 Kategorizace a diagnostika stylů vztahové vazby v dospělosti.....	15
1.3.3 Projevy stylů vztahové vazby v dospělosti.....	16
1.4 Současný vývoj teorie vztahové vazby	17
2 Zaměstnanec a pracovní prostředí.....	19
2.1 Definice a charakteristiky zaměstnance.....	19
2.2 Práce a pracovní prostředí.....	23
2.2.1 Práce, organizace a pracovní skupina.....	23
2.2.2 Pracovní prostředí.....	24
3 Vztahová vazba a pracovní prostředí	27
3.1 Pozice teorie vztahové vazby v psychologii práce a organizace	27
3.2 Projevy stylů vztahové vazby v pracovním prostředí.....	27
3.2.1 Work-life balance a styly vztahové vazby.....	29
3.2.2 Organizační oddanost a styly vztahové vazby.....	30
3.2.3 Pracovní mobilita a styly vztahové vazby	32
EMPIRICKÁ ČÁST.....	33
4 Výzkumný problém, cíle a výzkumné otázky.....	33
4.1 Výzkumný problém	33

4.2	Cíle výzkumu	33
4.3	Výzkumné otázky	34
5	Metodologický rámec výzkumu.....	35
5.1	Úvod k výzkumu.....	35
5.2	Metody získávání dat	35
5.2.1	Škála Experiences in Close Relationships (ECR)	35
5.2.2	Polostrukturovaný rozhovor	36
5.3	Průběh a metody sběru výběrového souboru	37
5.4	Zpracování dat	38
6	Základní a výběrový soubor	40
7	Etika výzkumu	43
8	Výsledky	44
8.1	Work-life balance	44
8.2	Organizační oddanost	50
8.3	Pracovní mobilita.....	54
9	Diskuze.....	60
10	Závěry	65
	Souhrn	66
	Seznam použitých zdrojů a literatury.....	70
	Abstrakt	
	Příloha 1: Formulář zadání bakalářské práce	
	Příloha 2: Informovaný souhlas	
	Příloha 3: Otázky k rozhovoru	
	Příloha 4: Škála času	
	Příloha 5: Škála vzdálenosti	
	Příloha 6: Škála peněz	

Úvod

Teorie vztahové vazby je slibným konstruktem k porozumění člověku. Vývojové psychologii či psychoterapii je teorie poměrně blízká a její využití v těchto oblastech přispívá mnoha odborníkům i laikům. Méně rozšířeným směrem je aplikace teorie v psychologii práce a organizace. Přesto nabízí konstrukt vztahové vazby široký teoretický podklad pro širší porozumění lidem v pracovním prostředí a nespočet studií principy teorie úspěšně ověřilo. Nemnoho výzkumů na toto téma se ale uskutečnilo v našem prostředí a podmínkách. Tato práce si klade za cíl rozšířit porozumění teorii vztahové vazby ve specifických oblastech z pracovního prostředí. Těmi jsou work-life balance, organizační oddanost a pracovní mobilita. Teoretická část práce přibližuje teorii od jejího počátku přes vývoj po její současné pojetí. Objasňuje principy, výhody i limity teorie a vysvětluje její aplikaci v pracovním prostředí. V empirické části jsou popsány a analyzovány jevy objevující se v datech pro jednotlivé výzkumné oblasti s uvedením do kontextu s poznatky teorie vztahové vazby. Práce je součástí výzkumu „Aplikace teorie Attachmentu v pracovním prostředí“ pod vedením PhDr. Martina Seitla, Ph.D., jenž je financován z projektu „Psychologický výzkum ve vybraných společensky potřebných oblastech“ (číslo projektu: IGA_FF_2015_022).

TEORETICKÁ ČÁST

1 Teorie vztahové vazby

Termínem *vztahová vazba*¹ rozumíme unikátní přilnutí dítěte k blízké osobě či osobám, které o něj pečují a poskytují mu pocit bezpečí v útlém věku, jež je podmínkou k budování blízkých a komplexních vztahů v dospělosti (Hartl, Císařová, & Nepraš, 2010).

1.1 Vznik a počátky teorie vztahové vazby

Za vznikem teorie vztahové vazby stojí anglický psychoanalytik John Bowlby, jehož výzkum o separaci mladistvých zlodějů od jejich matek započal dodnes nekončící éru bádání na poli dnes už nejen vývojové psychologie (Bowlby, 1944, in Ainsworth & Bowlby, 1991).

Bowlby modernizoval naše chápání vazby dítěte na *vazebnou osobu*² a narušení vazby skrz deprivaci či separaci dítěte nebo úmrtí vazebné osoby. Na základě propojení konceptů psychoanalýzy, etologie, kybernetiky a vývojové psychologie formuloval základní principy své teorie (Bretherton, 1992). Druhou stěžejní postavou počátků teorie je Mary Ainsworthová (1970), jež přispěla k teorii především po stránce metodologické, zasloužila se o testování Bowlbyho myšlenek, ale také rozšířila koncept vztahové vazby ve směrech, kterými se dnes teorie vydává.

Ačkoliv pracovali Bowlby i Ainsworthová v počátcích své kariéry nezávisle na sobě, byli oba dva, především Bowlby, ovlivněni Freudem. V prvním formálním prohlášení o existenci teorie vztahové vazby kritizuje Bowlby (1958) ve svém článku *The nature of the child's tie to his mother* tehdejší psychoanalytická vysvětlení pro libidinózní vazbu k matce, při níž je potřeba uspokojení na prvním místě a potřeba přimknutí až na místě druhém. Reakce psychoanalytické obce byli ovšem silně skeptické až odmítavé, premisa primárního motivačního základu vycházejícího ze vztahové vazby, který by ještě ke všemu byl ukotven

¹ Pojem *vztahová vazba* je z originálu „*attachment*“ překládán také jako připoutání, přimknutí či citová vazba. Pro účely této práce budu pojmy užívat alternativně.

² Ačkoliv si dítě ve většině případů vytváří vztahovou vazbu ke své matce, v případě její absence dochází k vázání na nejbližší osobu – vychovatelku, pěstouna, nevlastní matku atp., proto se operuje s širším pojmem *vazebná osoba*.

biologicky a nevyplýval z konfliktu sexuality, byl v té době nemyslitelný (Brisch, 2011). Nejmnější kritiky se mu dostalo od Anny Freudové (1960), díky jejímu článku a intervenci nebyl Bowlby vyloučen z psychoanalytické společnosti. I přes velké rozdíly mezi teorií vztahové vazby a psychoanalýzou považoval ale samotný Bowlby za „otce“ teorie Sigmunda Freuda (Bowlby, 2010).

V této době kritik a neshod s psychoanalytickou obcí byl Bowlby (1951) požádán Světovou zdravotnickou organizací (WHO) o zmapování situace osiřelých dětí v tehdejší poválečné době. Poznatky z jeho zprávy jej povzbudily v jeho teorii a vydobily mu zpět jeho reputaci.

Současně s Bowlbyho prací pro WHO se do Bowlbyho týmu přidává Mary Ainsworthová. Při studiu jeho práce žasne společně s Bowlbym nad důkazy nepříznivých efektů na vývoj dítěte při nedostatečné interakci s jeho vazebnou osobou a zcela se tím dostává do tematiky vztahové vazby (Ainsworth & Bowlby, 1991). V Ugandě, kam se Ainsworthová odstěhovala, proběhla první empirická studie attachmentu na ugandských dětech, jež zkoumala interakci matkou a dítětem (Ainsworth, 1963, in Bretherton, 1992). Její výzkum v Ugandě vedl ke vzniku metody nazývané „neznámá situace“ (strange situation), jež přibližně ve 20 minutách operuje v několika epizodách s dítětem, vazebnou osobou a cizincem. Podle reakcí dítěte na krátké odloučení od vazebné osoby, na cizince a na návrat vazebné osoby určuje typ vztahové vazby, o nichž se rozepíše v další kapitole (Ainsworth, Bell, & Stayton, 1971).

V roce 1967 vydává Bowlby první knihu ze své dnes stále populární trilogie s názvem *Vazba* (Bowlby, 2010). S Ainsworthovou začíná pracovat čím dál tím více psychologů, a tím i přibývají publikace na dané téma, mezi ty nejznámější patří Bellová (1970) se svým výzkumem vztahu stálosti objektu a vztahovou vazbou, Mainová, jejímž předmětem výzkumu byla nezávislost nemluvnat a kvalita vazby (Main & Weston, 1981) či Bleharová, jež provedla první studii o nemateřské péči v kontextu teorie vztahové vazby (Blehar, 1974). Po empirické stránce byla tedy teorie vztahové vazby důkladně ověřována.

Aplikace teorie se začala rozšiřovat od malých dětí k dospělým a její rozměr sahá od začátku života až do stáří. Na popud svého kolegy Parkese se Bowlby začal věnovat významu teorie na celé ose života. Dle Bowlbyho se nejedná o neměnnou danost determinovanou naším útlým dětstvím, ale o dynamické kontinuum, jež se na základě navazování nových životních vztahů mění (Parkes, Stevenson-Hinde, & Marris, 1991).

V poslední fázi svého života se Bowlby věnoval aplikaci své teorie v oblasti terapie a klinické sféry a usiloval co nejvíce o zvýšení povědomí o významnosti vztahu dítěte a vazebné osoby v prvních měsících života (Bowlby, 1988).

Teorie vztahové vazby dnes patří k empiricky nejlépe podloženým konceptům o psychickém vývoji člověka. I když svou měrou zaostává v některých oblastech a kupříkladu aspekty sexuality či agrese ve svých počátcích zanedbávala, podstatně přispěla k chápání celoživotního vývoje člověka (Brisch, 2011).

1.2 Charakteristiky teorie vztahové vazby

Základní koncept vztahové vazby nabyt na komplexnosti, dalším výzkumem byly identifikovány komponenty nezbytné pro porozumění a fungování teorie.

Podle Bowlbyho (2010) *vyhledávání blízkosti* primární strategií vedoucí k nalezení své vztahové osoby, tedy jeden z prvních projevů *vazebného systému*. Tento systém vyvstal v průběhu evoluce, jelikož zvyšoval šanci na přežití novorozenců, jež se rodí s nedostatečnou autonomií a potřebují k životu dalšího člověka – vazebnou osobu. Ačkoliv je vazebný systém klíčový především v prvních měsících a letech dítěte, k jeho aktivaci dochází v jakékoli fázi života, především při fyzickém či psychickém ohrožení jedince (Mikulincer, Gillath, & Shaver, 2002). Svým způsobem je vazebný systém podobný fyziologickým systémům, jež regulují kupříkladu tělesnou teplotu či tlak. V případě překážky bránící udržování blízkosti mezi jedincem a vazebnou osobou dochází k pocitům úzkosti, jež spouští vazebné chování vedoucí ke snaze obnovení blízkosti mezi jedincem a jeho vazebnou osobou (Hazan & Shaver, 1994). V případě neschopnosti nalézt svou vazebnou osobu při aktivaci primárních strategií, tedy vyhledávání blízkosti, vazebný systém může aktivovat *strategie sekundární*. Mainová (1990) navrhla dvě sekundární strategie, a to hyperaktivaci a deaktivaci. Hyperaktivace se vyznačuje nadměrným vytrvalým vyhledáváním blízkosti, zatímco pro deaktivaci je typická suprese vyhledávání a vazebný systém je deaktivován navzdory pocitům nejistoty a nebezpečí.

Vazebná osoba má plnit tři základní funkce (Hazan & Shaver, 1994):

Tou první je *udržování blízkosti*. Lidé všech věkových skupin mají tendenci vyhledávat a těšit se z blízkosti jejich vazebných osob a zároveň zažívat distres při separaci od nich (Mikulincer, Shaver, & Pereg, 2003).

Druhou funkcí, kterou musí vazebná osoba psychicky i fyzicky figurovat je *bezpečný přístav*. Jedinec potřebuje mít možnost návratu k osobě, jež mu poskytne odpovídající

komfort, bezpečí a podporu v případě ohrožení či strachu, tedy osobu, která mu v případě emočního diskomfortu poskytne bezpečný přístav (Collins & Feeney, 2000).

Třetí funkcí je *bezpečná základna*. Člověk mající v někom bezpečnou základnu může uplatnit své explorační potřeby, učit se o světě a tím si formovat svou vlastní osobnost v souladu s vědomím, že při návratu ke své vazebné osobě se mu dostane náležité emoční péče, útěchy a jistoty (Bowlby, 1988).

Z funkce bezpečné základny vyvstává v návaznosti na vazebný systém - *systém explorační*. Ten vychází z motivace k exploraci okolí, tedy mimo přítomnost vazebné osoby. Jestliže jsou vazebné potřeby dítěte uspokojeny a je vytvořena bezpečná základna, vazebný systém se utlumí a dítě může následovat svou zvědavost formou exploračního chování, aniž by upadlo do stresu a úzkosti. Při absenci bezpečné základny nemůže být explorační systém aktivován a dochází ke stagnaci v rámci zkoumání okolí, aktivace exploračního systému je tedy závislá na naplnění a následné inhibici systému vazebného (Bowlby, 2012).

Počet vazebných osob není omezen na jednu, již od útlého věku mívá dítě svou *primární vazebnou osobu* – nejčastěji matku, a neurčitý počet *vazebných osob sekundárních*, jimiž mohou být např. pečovatelky, učitelé či otcové (Bowlby, 2010). Mezi vazebnými osobami panuje *hierarchie*. Dítě vyhledává vazebnou osobu na základě míry prožívaného strachu z odloučení. Při absenci primární osoby vyhledává dítě osoby sekundární, v případě vysoké míry distresu nepostačuje dítěti osoba sekundární a nenechá se jí upokojit. Pozice vazebných osob v hierarchii je ale proměnlivá, v případě zvláště citlivého jednání ze strany sekundární vazebné osoby může dojít v její proměnu na osobu primární (Brisch, 2011). V průběhu času by se měla v souladu se zdravým vývojem změnit pozice vazebných osob v hierarchii od rodiny k vrstevníkům – přátelům a partnerovi. Jednosměrný vztah jedince a vazebné osoby by měl přejít v reciproční pouto, v němž si jedinci navzájem naplňují své vazebné potřeby (Pitman & Scharfe, 2010).

Další esenciální komponentou jsou *vnitřní pracovní modely*. Z mnoha prožitků interakcí mezi dítětem a vazebnou osobou, při kterých dochází k odloučení a znovunabytí blízkosti si dítě vytváří mentální reprezentace – vnitřní pracovní modely. Tyto modely činí chování jedince ve vazebných situacích předvídatelnými (Hazan & Shaver, 1994). Teorie vztahové vazby tímto tedy naznačuje, že pocity a přesvědčení člověka o sobě samém a především jeho sebevědomí je z části determinováno výchovným prostředím, vztahem k vazebné osobě a pocitem útěchy a bezpečí (Cassidy, 1998). Pro každou vazebnou osobu se odděleně vyvíjejí samostatné vnitřní pracovní modely (Brisch, 2011).

Dle Bowlbyho (1979, in Pietromonaco & Barret, 2000) jsou pracovní modely self a okolí formovány souvislostmi mezi vazebnou osobou a jedincem a ovlivňují budoucí myšlenky, pocity a chování v dospělosti. Pracovní modely mají dvě dimenze, a to *obraz vlastního self*, jež reprezentuje pohled člověka na sama sebe a *obraz vnímání okolí*, jež představuje názory člověka na ostatní lidi a dění kolem sebe. Postuluje se, že pracovní modely zahrnují procesy, jež ovlivňují, které informace jedinec selektivně přijímá, jak je interpretuje a které si zapamatuje. Mimoto, předpokladem je, že tyto procesy operují primárně mimo lidské vědomí (Bretherton, 1985). Teoreticky i logicky vzato neexistuje absolutní počet druhů vnitřních pracovních modelů, ale v praxi koresponduje jednání a chování jednotlivců s několika základními vzorci – *styly vztahové vazby* (Hazan & Shaver, 1994).

1.3 Styly vztahové vazby³

Jak již bylo zmíněno výše, asi největším podílem Mary Ainsworthové na teorii vztahové vazby bylo pozorování při takzvané neznámé situaci a v návaznosti na to zavedení typologie stylů vztahové vazby, které byly vytipovány klinickým pozorováním a poté podrobeny důkladné statistické analýze, jež potvrdila jejich validitu (Ainsworth, Blehar, Waters, & Wall, 1978, in Bowlby, 2010). Byly objeveny tři hlavní styly chování dětí – děti kategorie B - *s jistotou připoutané k matce*, děti kategorie A - *úzkostně připoutané k matce a vyhýbavé* a děti kategorie C - *úzkostně připoutané k matce a odmítavé* (Bowlby, 2010).

Mainová a Solomonová (1986, in Duschinsky, 2015) poté provedly podrobnější analýzu, při níž se zaměřily na občasné podivné chování dětí při neznámé situaci, jež bylo těžké klasifikovat a které bylo bagatelizováno a připisováno jednomu ze tří stylů. Přibývající důkazy neklasifikovatelných jedinců vedly ke klasifikování dalšímu – čtvrtému stylu kategorie D - *dezorganizované vazby*.

Terminologie pro styly vztahové vazby se dle autorů liší (Kulíšek, 2000). Například Colinová (1996) pojmenování lehce pozměňuje, důvodem bývá použití jiného konceptu, ačkoliv vycházejí autoři ze stejné teorie, dílčí pojetí a tedy i názvy stylů se mnohdy liší. Pro lepší orientaci uvádím příklady alternativních pojmenování stylů:

1. kategorie A: nejistě / úzkostně – vyhýbavý styl,
2. kategorie B: jistý – bezpečný styl,

³ Ačkoliv se definice stylů vztahové vazby dle autorů v dílčích aspektech mohou lišit, vycházím v této práci pro důkladnější popis z konceptů více autorů.

3. kategorie C: nejistě / úzkostně – odmítavý, ambivalentní, vzdorovitý, rozporuplný styl,

4. kategorie D: nejistě / úzkostně – dezorganizovaný, dezorientovaný styl.

1.3.1 Vznik a projevy stylů vztahové vazby v dětství

Styly vztahové vazby se tedy utvářejí očekáváními dítěte, že vazebná osoba mu bude dostupná a bude mu poskytovat podpory, jeli to zapotřebí. Těmito očekáváními myslíme vnitřní pracovní modely. Na vzniku pracovních modelů a tedy i stylů vztahové vazby v dětství se podílí především citlivost vazebné osoby (Fraley, Roisman, Booth-LaForce, Owen, & Holland, 2013). Je ale třeba upozornit na to, že vznik stylu vztahové vazby u dítěte není jednosměrně ovlivněn dispozicemi vazebné osoby, ale že i dispozice a temperament dítěte ovlivňují chování vazebné osoby (Bowlby, 2010).

Vazebné osoby dětí s bezpečnou vztahovou vazbou bývají pro dítě dostupné a přítomné, dítě je může oslovit, vyjádřit své potřeby a osoba je schopna správně zareagovat a potřeby řádně naplnit. Vazebné osoby jsou citlivé i na jemné signály, jež dítě vysílá, a poskytují dítěti bezpečnou základnu (Vrtbovská, 2010). Při testu neznámé situace projevují tyto děti při vzdálení vazebné osoby zřetelné vazebné chování. Pláčou, volají vazebnou osobu a následují ji. Při jejím návratu se nechají snadno uklidnit, reagují radostně, vyžadují po matce fyzický kontakt a po krátké době se dokáží vrátit k předchozí činnosti (Bowlby, 2010). V běžné populaci je bezpečně připoutáno přibližně 55-65 % dětí (Vrtbovská, 2010).

U vazebných osob dětí s vyhýbavým stylem se setkáme s neuspokojivou schopností reagovat na potřeby dítěte, nižším fyzickým kontaktem i emocionální expresivitou. Strategie dítěte poté zahrnuje deaktivaci emocí a jejich supresi. Dochází k disociaci pocitů odloučení, když není vazebná osoba k dispozici. Afekty jsou regulovány a u dítěte dochází k vyhýbání stresovým situacím (Stevens, 2014). V testu neznámé situace vykazují děti nižší závislost na vazebné osobě, při odloučení se nechají snadno ukonejšit cizincem. Vykazují samostatnost v podobě hry a snadného navazování kontaktu s cizincem. Vazebnou osobu vítají poskrovnu, vyhledávají ji, ale nenavazují toliko oční kontakt, odvrací se stranou či se fyzickému kontaktu rovnou vzpírají (Vrtbovská, 2010). Ve škole vykazují děti s vyhýbavým stylem známky poslušnosti a výkonnosti, příčinou je nejspíše snaha o získání pozornosti vazebné osoby skrze výkon, na jehož důraz vazebné osoby takovýchto dětí mnohdy kladou (Zimberoff & Hartman, 2002). Oproti ostatním stylům se u vyhýbavých dětí vyskytovala v nejvyšší míře agrese, jež byla povětšinou cílena na objekt. Občas bylo ale pozorováno

tlučení a kousání vazebné osoby bez známky jakýchkoli emocí dítěte (Bowlby, 2010). Dle Vrtbovské (2010) se v běžné populaci vyskytuje přibližně 30 % dětí s vyhýbavou vazbou.

U dětí s ambivalentní vazbou je obdobný problém ve vazebné osobě jako u dětí s vazbou vyhýbavou, schopnost reagování na potřeby dítěte nebývají uspokojivé. Reakce vazebné osoby na potřeby dítěte bývají nekonzistentní, vazebná osoba často reaguje na potřeby dítěte podle vlastní nálady, osciluje a na stejné signály podává protichůdnou zpětnou vazbu (Vrtbovská, 2010). Strategii vyrovnávání se s afekty je vysoká emocionální aktivace v podobě pláče či křiku, jejímž cílem je upoutat pozornost vazebné osoby (Stevens, 2014). Protože znovunabytá proximita s vazebnou osobou nebývá často uspokojující, ale naopak může dojít k agresivnímu chování ze strany vazebné osoby, bývají děti konstantně úzkostné a iritované (Zimberoff & Hartman, 2002). V testu neznámé situace při odloučení od vazebné osoby děti oscilují mezi vyhledáváním proximity a odmítáním kontaktu. Vyžadují po vazebné osobě více kontaktu a projevují velký nesouhlas s odloučením. Při hraní bývají více pasivní a nesamostatné (Bowlby, 2010). Bývají také nejhůře upokojitelné a trvá jim delší dobu, než dosáhnou stabilnějšího emocionálního stavu (Brisch, 2011). V populaci je asi 5-15 % takových dětí.

Dezorganizovaná vazba se dle výzkumu Mainové a Hesseho (1990) se objevuje u dětí, jejichž rodiče patřili do klinicky rizikových skupin či kteří vnášeli do vztahu s dítětem své nezpracované traumata v podobě prožitků ztráty, násilí nebo zneužívání. Dle metaanalýzy Martinové a Gaffana (2000) nasvědčuje zvýšení pravděpodobnosti vzniku dezorganizované vazby deprese vazebné osoby v prvních letech života dítěte. Deprese projevující se smutkem a apatií vazebné osoby a dále odmítáním a kritikou vůči dítěti mohou vést k nepředvídatelnosti a nerozhodnosti dítěte (Weissman, Paykel, & Klerman, 1972), což je pro dezorganizované děti typické. Centrálním vzorcem vazebného chování je dle Mainové a Hesseho (1990) iniciace vyhledávání blízkosti a její přerušování vyvolané strachem či rozpaky vzhledem k předchozí nekonzistenci signálů ze strany vazebné osoby. Dle jejich analýzy není zdrojem distresu situace, ale vazebná osoba samotná. U tohoto stylu se také objevuje vyšší hladina kortizolu a rychlosti tepu než u dětí s jiným stylem vztahové vazby, to patrně souvisí s přemírou stresu, jež dezorganizované děti prožívají (Vrtbovská, 2010). V testu neznámé situace nevyznačují dezorganizované děti ucelené vzorce chování. Jedná se o kombinaci vyhýbavého i ambivalentního vazebného chování. Dítě se například přibližuje k vazebné osobě a v půli cesty se otočí a vzdálí se, děti mohou také strnout na místě, „zamrznout“ bez jakékoli příčiny (Zimberoff & Hartman, 2002). Takovéto chování je

stereotypní a opakuje se. Možnou interpretací je, že vazebný systém je sice aktivován, ale vazebné chování nedosahuje potřebné konstantnosti a jednoznačnosti (Brisch, 2011). Dle Crittendena (1988, in Zimberoff & Hartman, 2002) je zastoupení dezorganizované vztahové vazby v populaci 5 %. Především bychom ale děti s dezorganizovanou vazbou hledali v ústavech či disfunkčních rodinách (Zeanah & Smyke, 2008).

1.3.2 Kategorizace a diagnostika stylů vztahové vazby v dospělosti

Vztahová vazba jakožto integrační součást vazebného chování i prožívání provází člověka dle Bowlbyho (2010) od kolébky do rakve. Podle všeho zůstává nervový podklad vazebného systému z velké části nezměněn (Hazan & Shaver, 1994). Vnitřní pracovní modely se přenášejí do dospělosti v podobě mentálních reprezentací vazebných osob ve vztahu k vlastnímu self (Sable, 2008). Pro identifikaci vztahové vazby v dospělosti vzniklo semistrukturované interview zvané Adult Attachment Interview (AAI), jež vytvořila v 80. letech Mary Mainová (George, Kaplan, & Main, 1985). Otázky jsou směřovány na dětství osoby. Hodnocen není jen obsah odpovědí, ale i inkoherece, inkonzistence či emocionální dezorganizovanost indikující, zda pracovní modely v podobě komplexních afektivně-kognitivních struktur a procesů povolí přístup ke vzpomínkám souvisejícím se vztahovou vazbou (Main, Kaplan, & Cassidy, 1985).

Význam vztahové vazby v dospělosti se samozřejmě oproti významu v dětství liší. Narůstá počet vazebných osob a jejich individuální důležitost klesá. Pouto mezi osobami nabírá recipročního významu, kdy jedinci navzájem naplňují potřeby toho druhého či druhých (Pitman & Scharfe, 2010). I tak ale hraje významnou roli v navazování partnerských či přátelských vztahů, sexualitě, důvěře ostatním i sobě, samotě či lásce (Hazan & Shaver, 1987).

Primárními vazebnými osobami již povětšinou nezůstávají rodiče, vazba se zpravidla přenáší na partnera či blízkého přítele, který zastává důležité faktory v životě jedince v podobě bezpečné základny, přístavu a udržování blízkosti (Hazan & Shaver, 1994).

Bartholomewová a Horowitz (1991) vytvořili schéma stylů vztahové vazby v dospělosti, jež jsou analogií na původní styly z dětství. Na základě kombinace dvoudimenzionálních složek vnitřního pracovního modelu – obrazu vlastního self a obrazu vnímání okolí získáme čtyři styly. Obraz vlastního self reprezentuje vnímání sama sebe jako lásku a péči si zasluhující, či naopak. Obraz vnímání ostatních vyjadřuje, zdali jsou ostatní lidé vnímáni jako důvěryhodní a přístupní, či jako nespolehliví a odmítaví. Koncept může být také

rozčleněn na dimenze *závislost na druhých* a *vyhýbavost intimitě*. Na principu tohoto schématu vytvořili krátký sebehodnotící dotazník - *The Relationships Questionnaire* (RQ), který obsahuje 4 výroky reprezentující jednotlivé styly. Následně vytvořili Griffin a Bartholomewová (1994) 30-položkový inventář – *Relationship Styles Questionnaire* (RSQ), který může vytvořit jak skór pro jednotlivý styl vazby, tak také vyjádření jednotlivce na dvou výše zmíněných dimenzích.

Tabulka č. 1 Schéma stylů vztahové vazby dle Bartholomewové a Horowitzze (1991)

		OBRAZ VNÍMÁNÍ VLASTNÍHO SELF (závislost na druhých)	
		Pozitivní (nízká)	Negativní (vysoká)
OBRAZ VNÍMÁNÍ OKOLÍ (vyhýbavost)	Pozitivní (nízká)	Bezpečná	Ambivalentní
	Negativní (vysoká)	Vyhýbavá	Dezorganizovaná

Obdobné ale poněkud odlišné dvoudimenzionální schéma navrhli Brennanová, Clarková a Shaver (1998), dimenzemi jsou vyhýbavost a úzkostnost, jakožto dva hlavní produkty faktorové analýzy. Na základě tohoto schématu navrhli jednu z nejpoužívanějších metod k diagnostice vztahové vazby v dospělosti – sebehodnotící 36-položkovou škálu *Experiences in Close Relationships* (ECR) obsahující 18 otázek pro škálu vyhýbavosti a 18 otázek pro škálu úzkostnosti. Mikulincer a Shaver (2007) doporučují interpretovat při použití ECR samotné skóry dimenzí pro jedince a neužívat kategorizace.

1.3.3 Projevy stylů vztahové vazby v dospělosti

Lidé s bezpečnou vazbou mají vysoké sebevědomí, snadno navazují kontakt s ostatními, bývají empatičtí a považují se za hodné lásky (Hazan & Shaver, 1987). Regulují přiměřeně své emoce, bývají schopni se vypořádat s konflikty a vykazují vyšší psychickou stabilitu (Mikulincer & Shaver, 2007).

Ambivalentní jedinci postrádají důvěru v ostatní lidi a jejich spolehlivost. Proximálním cílem veškerého vazebného chování je dosažení pocitu bezpečí. Toho je dosaženo dedikováním velkého množství energie k udržení vazebných osob v jejich blízkosti (Hazan & Shaver, 1994). Při odmítnutí ostatními viní ambivalentní jedinci sami sebe a tím udrží ve svých očích pozitivní obraz ostatních a devalvují tím obraz vlastního self (Bartholomew &

Horowitz, 1991). Jsou schopni se snadno a rychle zamilovat, vykazují výrazné znaky žárlivosti a častěji se jim rozpadají intimní vztahy (Collins & Read, 1990).

Osoby s vyhýbavou vazbou se snaží předejít či zamezit fyzickému i emočnímu kontaktu s ostatními, vyznačují se introverzí, emoční distancí a samostatností. Nesdílejí osobní myšlenky či pocity s ostatními a bývají podezřívaví a nedůvěřiví (Mikulincer & Shaver, 2007). Strategií pro pocit bezpečí je vyhýbání se kontaktu, především ve stresujících situacích. Vyhýbavost se také projevuje strachem z intimity, pesimistickým obrazem partnerských vztahů a vysokým procentem rozpadů partnerství (Hazan & Shaver, 1987). Jsou náchylní k angažování se v nezávazných sexuálních poměrech a užívání alkoholu či jiných podpůrných látek za účelem odbourání tenze (Brennan, Shaver, & Tobey, 1991). Konflikty řeší jejich degradací, zjednodušováním, zesměšňováním či ignorováním, kognitivně i emocionálně se od konfliktů distancují, aby se vyhnuli interakcím s lidmi. V partnerském vztahu usilují o dominanci, jež pramení z potřeby kontroly nad ostatními, negativním obrazem druhých a zároveň kladným obrazem vlastního self (Mikulincer & Shaver, 2007).

Dezorganizované osoby jsou charakteristické negativním obrazem vlastního self, tedy nízkým sebevědomím. Vyznačují se nadměrnou labilitou, neschopností asertivního jednání, introverzí a společně s vyhýbavou vazbou nejvyšší mírou interpersonálního distresu a nedůvěřivosti ostatním (Bartholomew & Horowitz, 1991). Dezorganizovaná vazba v dětství bývá v dospělosti spojována s psychopatologií, mnohdy například s disociativními poruchami (West, Spreng, Rose, & Adam, 2001).

1.4 Současný vývoj teorie vztahové vazby

Teorie vztahové vazby má v dnešní době širší uplatnění, než si nejspíš John Bowlby vůbec kdy představoval. Z původního výzkumu cíleného na vztahy mezi rodiči a dětmi a dopad výchovy v útlém věku na pozdější duševní zdraví dětí se stal teoretický koncept ovlivňující dle Bowlbyho celý život člověka (Mikulincer & Shaver, 2012).

Výzkum vztahové vazby v současné době významně ovlivňuje přístup k péči o děti, ať už v původních biologických rodinách či v náhradní péči. Dětské psychologové, sociální pracovníci a pečovatelé mají k dispozici nové metody přístupu k dětem. Porozumění vnitřním i vnějším komponentám vazby dovoluje psychologům snadněji formovat vývoj dítěte a jeho vztah k vazebné osobě, což vede ke zkvalitnění péče, psychického stavu a vývoje dítěte (Zeanah, Berlin, & Boris, 2011). Kupříkladu v Německu vznikly preventivní

programy pro budoucí i současné rodiče, při nichž se snaží navýšit své schopnosti a kompetence ve výchově. Náplň představuje například podávání správné zpětné vazby či sledování videozáznamů sebe sama při péči o dítě pro účely zkvalitnění kognitivní i emocionální citlivosti (Brisch, 2011).

Další místo uplatnění si našla teorie v psychoterapii. Na vztahové vazbě založená rodinná terapie cílí například na depresivní či suicidální jedince. Primárním cílem terapie je zlepšit vztah s vazebnou osobou, zaměřit se na nenaplněné vazebné potřeby, vytvořit jedinci bezpečnou základnu a osvětlit význam jeho emocí k vlastní osobě i okolí (Diamond, 2014). Ačkoliv dal Bowlbyho koncept již za vznik novému terapeutickému směru, dle Brische (2011) by měla být vztahová vazba brána spíše jako jeden z esenciálních faktorů ovlivňujících člověka a mělo by se na ni brát ohledu nehledě na směr a psychoterapeutickou školu.

Také v oblasti psychologie práce a organizace si nachází teorie vztahové vazby své uplatnění. Výzkumy cílené na vztah teorie a jednání jedinců v pracovním prostředí, v němž je rozsáhlý prostor pro interpersonální interakce a vztahy. Pozornost je věnována převážně predikci, explanaci a deskripci chování na základě stylů vztahové vazby, pracovnímu výkonu a efektivitě, komunikaci na pracovišti a potenciální úspěšností v konkrétní profesi (Richards & Schat, 2011). Ačkoliv reprezentují současné studie vztahové vazby v oboru psychologie práce a organizace pokrok v integraci teorie do standardních organizačních modelů chování, stále bude ještě stát mnoho úsilí, aby byla integrována do současných modelů psychologie práce a organizace týkajících se například pracovní spokojenosti, vedení lidí a pracovního výkonu (Harms, 2011).

2 Zaměstnanec a pracovní prostředí

2.1 Definice a charakteristiky zaměstnance

Dle zákona č. 262/2006 Sb. je zaměstnanec fyzická osoba, která se zavázala k výkonu závislé práce. Definovat zaměstnance z hlediska psychologie ale tak jednoduché není. Definici zaměstnance bych přirovnal k definici osobnosti v kontextu pracovního prostředí. Zaměstnance definuje jeho status a role v zaměstnání, jeho osobnost, vztah k práci, náplň pracovní činnosti, motivace, spokojenost, jeho schopnosti a dovednosti, kompetence, vědomosti a jeho identifikace s prací (Jurovský, 1980). Vzhledem k rozsahu obecné definice zaměstnance a účelům této práce nebudu všechny charakteristiky popisovat v plné míře.

Na význam role osobnosti zaměstnance apelují například Barrick a Mount (2005). Jedním z důvodů významu osobnosti, které uvádějí, je predikce faktorů projevujících se po dlouhodobějším časovém horizontu, jako jsou kariérní úspěchy či spokojenost, nejen po krátkodobém časovém horizontu ve kterém se projeví například pracovní výkonnost. Osobnostní rozdíly mají také důležitou roli na pracovní chování nezávisle na kognitivních schopnostech zaměstnance (Barrick & Mount, 2005).

Zaměstnanec by se měl se svou prací také identifikovat. Identifikace s prací vyžaduje určitou úroveň psychického vztahu jedince k vykonávané činnosti. Přijetí činnosti za svou představuje, že vykonávaná práce jedince uspokojuje a přináší naplnění smyslu života a jeho součást (Štikar, 2003).

Pracovní schopnosti a výkonnost charakterizují výsledek činnosti člověka, jež je cílena k danému cíli. Probíhá v jistém čase a za určitých podmínek. Schopnosti chápeme jako získané dispozice k určitým druhům činností. Utváří se na základě vloh, které pojmáme jako vrozené anatomicko-fyziologické zvláštnosti nervového systému, nebo jako morfologické diferenciací utvářející přirozený základ pro rozvoj schopností (Štikar, 1996). Jedno z významných pojetí výkonnosti je, že výkonnost je reálně dosažený výkon, jenž je pro zaměstnance standardní. Nevyjadřuje maximální možný výkon, jenž bývá jednorázový a z trvalého hlediska těžko udržitelný (Štikar, 2003).

Jedním z klíčových faktorů pracovní výkonnosti zaměstnance je také motivace. Motivace pohání při rozhodování co dělat, jak moc se snažit a jak dlouho se snažit. Týká se směru, intenzity i vytrvalosti pracovního chování (Arnold, 2007). Dle Barbuta a Storyové (2011) vykazují zaměstnanci s vyšší interní motivací vyšší *Organizational Citizenship*

*Behavior*⁴ (OCB). Naproti tomu externí a instrumentální motivace s OCB koreluje negativně. Správná motivace hraje tedy důležitou roli ve výkonnosti a hodnotě zaměstnance

Dalším sociálně-psychologickým aspektem zaměstnance je kariéra. Tím se rozumí zaměstnancem více méně uskutečňovaný služební postup, jež je plánovaný personálním oddělením organizace. Kariéra může být chápána jako vzestup v rámci organizace, jež bývá spojován s vyšší mzdou a prestiží, či ji můžeme chápat jako sled zaměstnání bez postupu v hierarchii pracovní funkce či pozice (Nakonečný, 2005). Štikar (2003) dělí kariéru na subjektivní a objektivní. Objektivní, jinými slovy vnější kariéra, je zaznamenána v personální dokumentaci zaměstnance či je utvářena míněním jeho posuzovatelů. Subjektivní neboli vnitřní kariéra se vztahuje k ocenění sama sebe a úspěšností jednotlivých profesních vývojových fází.

S kariérou souvisí v rámci teoretických přístupů Hollandova typologická teorie, jež je v kontextu profesního poradenství dle Gottfredsona (1999) asi tou nejznámější a nejpraktičtější. Teorie vychází z předpokladu, že existuje vztah mezi osobností a profesními zájmy. Lidé pak vyhledávají taková prostředí, která odpovídají jejich osobnostním charakteristikám a kde by mohli najít uplatnění. Holland (1973, in Hogan & Blake, 1999) určil 6 typů osobnosti v profesním prostředí:

1) Realistický typ, jenž bývá praktický, dobře a rád pracuje s nástroji, zvířaty a stroji a vyhýbá se sociálním aktivitám.

2) Investigativní, jenž rád řeší matematické problémy, vyhýbá se interakcím s lidmi, váží si vědy a bývá intelektuální a precizní.

3) Umělecký, jenž usiluje o individuální vyjádření svých emocí, preferuje drama, hudbu, tanec a umění. Vyhýbá se stereotypním činnostem, bývá kreativní, expresivní a nezávislý.

4) Sociální, jenž rád pracuje s lidmi, orientuje se na pomoc druhým a vyhýbá se práci se stroji a zvířaty. Bývá přátelský a důvěryhodný.

5) Motivační, jenž bývá podnikavý. Preferuje vedení a přesvědčování lidí. Bývá energický, ambiciózní a sociabilní.

6) A konvenční typ, jenž bývá orientován na společenské postavení, moc a stanovené normy. Rád pracuje se záznamy a čísly. Bývá systematický a plánuje dopředu.

⁴ Organ (1997) definoval OCB jako dobrovolné individuální chování, které je prospěšné pro organizaci svou podporou fungování a efektivity bez odměn či vyžadování vedení. V českém jazyce je ekvivalentem anglického výrazu například „organizačně prospěšné chování“.

Hollard (1962) ale sám upozorňoval na to, že popsat jedince pomocí jednoho typu osobnosti je příliš surovou metodou klasifikace člověka.

Nejednoznačným aspektem hrajícím roli v zaměstnaneckém poměru je pracovní spokojenost. Můžeme jí chápat jakožto spokojenost zaměstnanců s prací a pracovními podmínkami nebo jako nutnou podmínku pro využívání pracovní síly (Pauknerová, 2012). Vztah mezi pracovní spokojeností a výkonností je totiž komplikovaný a oba aspekty se ovlivňují navzájem (Nakonečný, 2005). Jednou z nejčastěji diskutovaných teorií spokojenosti je Herzbergova dvoufaktorová teorie založená na předpokladu, že potřeby se řadí do dvou protikladných skupin (Herzberg, Mausner, & Snyderman, 1967, in Pauknerová, 2012). Do skupiny faktorů vnějších – takzvaných frustrátorů reprezentujících nespokojenost a ne-nespokojenost s prací a dále do skupiny faktorů vnitřních – takzvaných motivátorů reprezentujících pracovní spokojenost a nespokojenost. Pokud mají potřeby patřící do kategorie frustrátorů příznivou podobu, zaměstnanec pouze není nespokojen a tyto potřeby nijak neovlivní výkonnost. Příznivá podoba potřeb v kategorii motivátorů pak činí zaměstnance spokojeného a pozitivně ovlivňuje jeho výkonnost a motivaci (Herzberg, 1971, in Lundberg, Gudmundson, & Andersson, 2009). Obecně se dá říci, že jedním z důležitých činitelů pracovní spokojenosti je pracovní úspěšnost a její opak, pracovní neúspěšnost, protože to je významným zdrojem sebehodnocení (Nakonečný, 2005).

Dalším aspektem hrajícím roli v zaměstnaneckém poměru a zároveň figurujícím v empirické části této práce je work-life balance⁵. Většina výzkumů se soustředí na efekt nevyváženého work-life balance. Takováto nerovnováha mezi činnostmi s prací souvisejících a nesouvisejících poté nejčastěji manifestuje v podobě distresu (Landy & Conte, 2013). Zaměstnanci v USA pracovali v roce 2000 průměrně o 36 hodin více, než v roce 1990. S tím zvýšili zaměstnavatelé i počet služeb poskytovaných na pracovišti v podobě čistíren, stravovacích zařízení či dětských hřišť pro nahrazení více času stráveného v práci (Wentworth, 2002). Dle Goffa, Mouna a Jamisona (1990) je ale samotné uznání významu péče o dítě zaměstnavatelem důležitější, než zaměstnavatelem poskytované výše zmíněné hmotné služby. To nasvědčuje, že hlavním problémem není k získání work-life balance čas. Dle Friedmana a Greenhouse (2000) není problémem čas, ale interakce

⁵ Pojem work-life balance je z angličtiny přejatý pojem značící rovnováhu mezi pracovním a osobním životem, někdy se v anglickém jazyce setkáme i s ekvivalentním pojmem work-family balance.

a distrakce, kterou práce přináší do osobního života. Podrobněji se tomuto tématu věnuji v kapitole 3.2 v kontextu s teorií vztahové vazby.

Další charakteristikou zaměstnance, které se zároveň věnuji v empirické části práce, je organizační *oddanost*⁶. Oddanost vůči organizaci je zahrnuje emocionální připoutání a stejně tak i kognitivní stránku v podobě úsudku, zdali stávající okolnosti se zdají být takové, jaké očekával a zdali je může očekávat i v budoucnu (Landy & Conte, 2013). Porter, Steers, Mowday a Boulian (1974) postulovali tři složky tvořící organizační oddanost: akceptace a víra v hodnoty organizace, ochota vynaložit úsilí k naplnění cílů organizace a touha v organizaci setrvat. Metaanalýza Cooper-Hakimové a Viswesvarana (2005) identifikovala dokonce 24 konstruktů organizační oddanosti. Jedno z nejznámějších dělení organizační oddanosti navrhli Meyerová a Allen (1990), jelikož je dělení využíváno i ve výzkumech teorie vztahové vazby, přibližuji jej opět v kapitole 3.2.

Poslední zmíněnou charakteristikou, kterou se také zabývám v empirické části, je pracovní *mobilita*⁷. Pracovní mobilita ve vyspělých zemích narůstá a stává se charakteristickou zkušeností zaměstnanců formující kariéru zaměstnance (Ng, Sorensen, Eby, & Feldman, 2007). Nicholson a West (1988) navrhli tři dimenze pracovní mobility, první dimenzí je *status* dělicí se na vzestupný, laterální a sestupný, tedy jestli se zaměstnanec dostává do vyšší/nížší sféry v hierarchii organizace či zůstává na stejné úrovni. Druhou je *funkce* dělicí se na setrvávající či změněnou, tedy jestli bude zaměstnanec zastávat stejnou funkci a pracovní náplň či ne. A třetí je *zaměstnavatel* dělicí se na interní či externí, tedy jestli zaměstnanec přechází do jiné organizace či dochází k přesunu uvnitř organizace. Kombinacemi dimenzí dostali 12 druhů mobility. Autoři ale v některých případech pro zjednodušení vynechávají dimenzi *funkce* a tím snižují dělení mobility na 6 druhů (viz např. Doering & Rhodes, 1996). Výzkumy pracovní mobility se ve většině případů týkají faktorů ovlivňujících četnost druhů mobility u zaměstnanců, ale ne příčin výskytu daného typu mobility. Tím ztrácí hledisko potenciální mobility zaměstnanců, tedy možnosti mobility, které zaměstnanec měl či má, ale nerealizuje je, zatímco jiný zaměstnanec tak učiní. V tom hrají roli individuální rozdíly zaměstnance. Mezi ty základní řadí Ng et al. (2007) osobnostní charakteristiky, karierní zájmy, hodnoty a styly vztahové vazby. Zatímco osobnostním

⁶ Pojem organizační *oddanost* (anglicky *commitment*) bývá do českého jazyka také překládán jako organizační závazek, loajalita či věrnost.

⁷ Pojem *mobilita* je možné obecně definovat jako změnu zařazení jedince v nějakém systému určených jednotek. V kontextu mobility pracovní je tímto systémem tedy organizace a pracovní prostředí.

charakteristikám a kariérním zájmům se dostává ve výzkumu více pozornosti, hodnoty zaměstnanců a styly vztahové vazby jsou stále podceňovány.

2.2 Práce a pracovní prostředí

Dle Kohoutka a Štěpaníka (2000, 7) je práce „základní lidská činnost. Práci člověk pozměňuje své okolí (přírodu i společnost) i sebe sama, své duševno, svou osobnost, která zase zpětně ovlivňuje průběh pracovní činnosti. Je to uvědomělá činnost zaměřená na utváření hmotných a duchovních hodnot. Vytváří svět kultury a přetváří přírodu“.

2.2.1 Práce, organizace a pracovní skupina

Práce byla vždy jedním z činitelů rozvoje psychiky a osobnosti, byla a je důležitým faktorem ovlivňujícím evoluci člověka skrze zhotovování a používání nástrojů, jež vedlo ke zkvalitnění životního stylu a tudíž tělesných orgánů, ale i psychických procesů jako jsou citění, vnímání, myšlení, pozornost či vlastnosti osobnosti (Kohoutek & Štěpaník, 2000). Za tisíce let, jež lidé pracují, se museli začít i organizovat. Organizace se staly všudypřítomné a důležitými faktory sociálního života se staly proximita a dependance na druhých. Tyto aspekty vedly k růstu produktivity, ale i konfliktům a nestabilitě lidských vztahů. Civilizace se ale na organizované práci stala závislou a proto je v oblasti práce na poli organizace potřeba podněcovat produktivní a tlumit kontraproduktivní síly (Štikar, 2003).

Dle Štikara (1996) je organizace logickým vztahem funkcí uspořádaných tak, aby bylo jejich cílů dosahováno efektivně. Základním principem organizace je dělba práce. Podstata organizace ale vždy byla především ekonomická (Bedrnová, Nový, & Jarošová, 2012). Psychologický smysl organizace spočívá v nových nárocích na psychickou činnost v novém prostředí, za působení nových stimulů a interakcí (Bělohávek, Košťan, & Šuleř, 2001). Vzhledem k velikosti organizací, množství a komplexnost cílů organizace vznikají pracovní skupiny. Pracovní skupina je tedy uskupení dvou a více jedinců pracujících na cílech organizace s tím, že jeden či více cílů sdílí společně, ale jejich práce a výsledky mohou být nezávislé na sobě a komunikace může probíhat různými způsoby a o různé frekvence od pravidelné komunikace tváří v tvář po vzácnou e-mailovou korespondenci (Schmitt, Highhouse, & Weiner, 2013).

2.2.2 Pracovní prostředí

Kromě fungování jednotlivců mezi sebou je pro správný průběh pracovní činnosti důležité i pracovní prostředí.

Pracující člověk stráví na pracovišti téměř polovinu svého života, pokud nepočítáme nezbytný spánek. Je přirozené, že na něj působí mnoho faktorů a dochází k interakci působení osobnosti a prostředí. Prakticky to znamená, že na člověka neustále působí zrakové, sluchové, čichové a jiné dojmy a činitele (Veber, 1982).

Pracovní prostředí bychom mohli rozdělit do několika úrovní. Patřila by zde úroveň fyzikální, kdež patří prostorové, technologické a materiální podmínky. Úroveň sociální, kam bychom zařadili mezilidské vztahy, vztahy vedoucí – podřízený a sociální klima. A úroveň organizační s podmínkami organizace práce, systémy informačních toků a pravidly pracovní činnosti. V poslední řadě bychom zde přidali ještě subjektivní činitele, jakožto úrovně znalostí a dovedností pracovníka, hygienické návyky a podobně (Štikar, 2003).

Mezi základní faktory fyzikální úrovně pracovního prostředí patří osvětlení. Ideálně rovnoměrné osvětlení, neboť lidské oko je přizpůsobeno na denní světlo. To ale není vždy možné využít a proto je třeba využívat umělé osvětlení. Již od první poloviny dvacátého století je díky studiím známo, že je osvětlení důležitým faktorem ovlivňujícím výkonnost, produktivitu a bezpečnost práce. Ideální intenzita osvětlení by se měla pohybovat v rozmezí 150-200 luxů (Pauknerová, 2012). Včetně osvětlení je, co se zraku týče, podstatné i barevné řešení pracoviště. Díky barvám se lidé často cítí lépe a méně podléhají nudě a únavě. Správné barevné řešení pracoviště umožňuje rychlejší a přesnější rozlišení předmětu, což plní kromě estetické stránky také bezpečnostní a orientační funkce (Pugnerová, 2006).

Subjektivněji je vnímán hluk. Proto musí být při posuzování fyzikálních účinků hluku více zohledňováni jednotliví zaměstnanci. Některé hluky jsou ale obecně obtěžující. Mezi ty patří například hluky vysokofrekvenční ve srovnání s nízkofrekvenčními, hluky nespojité, neznámé a neočekávané, šумы, které nesouvisejí s naší prací a hluky, které pocházejí od lidí, či strojů, vůči kterým máme záporné postoje (Veber, 1982). Aktuálním tématem je hudba a její využití pro zkvalitnění pracovní doby. Její účinky jsou ale vysoce individuální. Některé žánry mohou mít uklidňující účinky, zatímco jiné mohou působit osvěživě, ale také popudlivě. Na pracovištích, kde se nachází více lidí, by ale hudba neměla znít nepřetržitě (Pugnerová, 2006).

Mikroklima je dalším faktorem, jenž je na místě nepodceňovat. Patří zde teplota, vlhkost a proudění vzduchu a různé druhy vzdušného znečištění. Teplota na pracovišti by se měla pohybovat mezi 20 až 28 °C (Pauknerová, 2012).

Ruku v ruce s fyzikálními faktory pracovního prostředí jdou i prostorové a funkční podmínky. Pro každého zaměstnance je důležité, jak je jeho pracovní prostor navržen. Pracovní prostor by měl vždy splňovat určité podmínky. Mezi ty patří zohlednění antropometrických charakteristik zaměstnanců a uspořádání pracovního prostoru tak, aby byla zaměstnancům zajištěna možnost účelně vykonávat všechny pohyby pro práci potřebné (Pauknerová, 2012). Dokonalé pracovní prostředí zahrnuje z fyzikálního hlediska i využívání moderních technologií společně s estetickým vzhledem a především bezpečností (Štikar, 2003).

Na sociální úrovni je důležité nastavení sociálních norem, jež přispívají poznání, výkladu a predikci chování jednotlivce v pracovní skupině. Jedná se především o neformální zaměstnanecké uskupení a sociální role jednotlivců ve skupině. Jedná se spíše o nepsaná pravidla upravující vztahy mezi zaměstnanci v nejširším smyslu slova. Schopnost úpravy sociálních norem v pracovním prostředí by měl být schopen upravit manažer či jiný nadřízený pracovní skupiny (Bedrnová, 2012). Pracovní prostředí poskytuje možnost vybudovat kvalitní interpersonální vztahy, ale také má potenciál mít negativní dopad na zdraví a bezpečí zaměstnance v podobě interpersonálních konfliktů. Konflikt může zahrnovat spolupracovníky, nadřízené, klienty či osoby v organizaci jinak zainteresované. Stupeň konfliktu na pracovišti se různí – od mírných hrubostí a nezdvořilostí po intenzivnější formy agrese na pracovišti či *mobbingu*⁸ v podobě emocionálního týrání či fyzického násilí (Schmitt et al., 2012). Dle dánského výzkumu Mikkelsena a Einarsona (2001) se s šikanou na pracovišti setkala až 25 % zaměstnanců za předpokladu platnosti evropské definice šikany na pracovišti, dle které musí k šikaně docházet alespoň jednou týdně po dobu 6 měsíců. Pokud by byla definice méně striktní, můžeme s jistotou říci, že by se počet lidí, jenž se setkal se šikanou, zvýšil.

⁸ Anglický pojem *mobbing* najdeme někdy v angličtině také pod pojmem „emotional abuse“, který ale nezahrnuje fyzickou stránku. do češtiny se pojem překládá jako šikana na pracovišti, či teror na pracovišti. Pojmy se ale v českém a anglickém jazyce liší, v angličtině značí *mobbing* konkrétně šikanu skupinou, v češtině se tento důležitý detail často opomíjí. Někdy se setkáme i s pojmem „bossing“, kdy se šikany dopouští nadřízený pracovník.

Ve vyšším měřítku, než je úroveň sociální, se setkáváme s organizačními faktory pracovního prostředí. Zde se setkáváme s potřebami zajištění efektivního a bezporuchového výkonu pracovní činnosti, racionální a efektivní koordinací pracovního úsilí členů pracovní skupiny a organizačním zajištěním plynulosti skupiny. Tyto potřeby jsou do značné míry závislé na činnosti manažera či jiného vedoucího pracovníka a jejich přístupu k vedení lidí (Pauknerová, 2012). Supervizor, manažer či jiný vedoucí pracovník má vliv nejen na bezpečnost zaměstnanců v organizaci, ale i klima v organizaci. Vliv ale závisí na volnosti či kontrole jednání daného nadřízeného vyšším vedením. V organizaci je tedy třeba zohlednit interakce všech sfér v hierarchii organizace, kde bezpečnost a klima nezávisí na jedinci, ale spíše se jedná o víceúrovňový fenomén (Zohar & Luria, 2005).

3 Vztahová vazba a pracovní prostředí

3.1 Pozice teorie vztahové vazby v psychologii práce a organizace

Osobnost, jakožto oblast výzkumu, je již delší dobu aktuálním předmětem zkoumání a dostává se jí dosti pozornosti v souvislosti s využitím v praxi jako například prediktor pro vyšší OCB (Organ & Ryan, 1995). Navzdory hojným výzkumům osobnosti a pracovní výkonnosti, kupříkladu v podání výzkumů „Velké pětky“ (Barrick & Mount, 1991), se styly vztahové vazby, jakožto prediktory pracovního výkonu, dosud v předních publikacích neobjevují. Problémem je především obliba v rysově a faktorově orientované teorii osobnosti, jež se s teorií vztahové vazby příliš neslučuje (Harms, 2011). Další potíží je pevně zakotvený dojem, že se jedná o oblast čistě vývojové psychologie, což sice vyvrátily výzkumy teorie vztahové vazby v dospělosti týkající se mezilidských vztahů (Hazan & Shaver, 1994) a lásky (Hazan & Shaver, 1987), ale ani poté se teorie nestala nijak populárním materiálem pro aplikaci v psychologii práce.

Navzdory překážkám, kterýmž čelila teorie vztahové vazby, se začaly postupně objevovat studie týkající se pracovního prostředí. Především téma dynamiky vůdcovství (viz např. Kahn & Kram, 1994) podobající se paralelně vztahu dítěte a vztahové osoby se staly předmětem aplikace Bowlbyho teoretického rámce a postupně se rozšířilo i do jiných oblastí psychologie práce (Harms, 2011). Vzhledem k široké aplikovatelnosti typické pro teorii takto obsáhlou bude nejspíš v budoucnu náročné najít snáze fenomén, jenž se vztahovou vazbou nic společného nemá. Stále se ale pohybujeme v oblasti výzkumné, kde si vztahová vazba sice své místo pomalu našla, ale setkat se s ní v praxi je prozatím vzácností (Harms, 2011).

3.2 Projevy stylů vztahové vazby v pracovním prostředí

Jako první zkoumali individuální rozdíly mezi styly vztahové vazby v pracovním prostředí Hazan a Shaver (1990). V jejich výzkumu zaměřeném na lásku a přístup k práci postulovali, že si osoby s bezpečnou vztahovou vazbou pracovní náplň více užívají, cení si práce a vztahů na pracovišti, netrpí strachy ze selhání tolik, jako osoby s ambivalentní či vyhýbavou vazbou. Jsou v práci sebevědomější a nedovolují práci, aby jim zasahovala do osobního života. Ambivalentní osoby naproti tomu využívají práce k dosažení jejich nenaplněných potřeb lásky a osoby vyhýbavé pracují, aby se vyhnuly sociálním interakcím.

Zároveň vykazují ambivalentní jedinci obavy z lásky, které zasahují do pracovního výkonu a obavy z odmítnutí spolupracovníky kvůli výše zmíněnému nízkému pracovnímu výkonu.

V souvislosti s autoritou se jedinci vzhledem k jejich vazebnému stylu také projevují různě. Dle Kahna a Krama (1994) osoby bezpečně připoutané respektují jak hierarchické postavení jedinců na pracovišti, tak i jejich osobní vztahy. Považují autoritu za kolaborační proces. Rozdílné hierarchické pozice vnímají jako stejně validní. Simultánně se vyznačují samostatností i schopností spolupracovat. Ambivalentně připoutaní jedinci kladou větší důraz na vztah nadřízeného a podřízeného, jež je stanoven pravidly organizace. Autoritě samotné dle nich patří nejvyšší důležitost. Vzhledem k explorativní úzkostnosti bývají více závislí na vedoucích a autoritách a více se řídí jejich nařízeními, což z nich ale dělá poslušnější podřízené. Oproti tomu vyhybavě připoutané osoby příliš neuznávají hierarchické postavení v organizaci. Autorita pro ně má minimální význam. Vnímají sami sebe mimo hierarchii a snaží se o emoční soběstačnost postavenou mimo vztahy autority. Vedle autority je v kontextu s vůdcovstvím a vůdcem samotným dle Mikulincera a Shavera (2007) jen přístup bezpečně připoutaných osob jedinou prospívající relací. Vůdci s bezpečnou vazbou se umí sebevědomě adaptovat do té „silnější a moudřejší“ pozice. Vzhledem k jejich pozitivnímu obrazu vlastního self i okolí by měli být citlivými, spolehlivými a efektivními vůdci. Naproti tomu nejisté (ať už vyhybavě či ambivalentně) připoutaní vůdci nejsou tak dobře schopní poskytnout bezpečný přístav a základnu. Ne méně důležitá je ale i vztahová vazba následovníků. Dle Kellerové (2003) je například kombinace ambivalentně připoutaného vůdce a ambivalentně připoutaného následovníka prospěšnější, než kdyby byl vůdce připoután bezpečně. To samé platí i pro relaci vyhybavě připoutaného vůdce a vyhybavě připoutaného následovníka, kdy může být vyhybavě připoutaný zaměstnanec vděčný za volnost, jenž mu vedoucí pracovník dává, zatímco může vedoucí obdivovat samostatnost zaměstnance. Nemusí tedy být vždy pravidlem, že by byl nejlepším vůdcem bezpečně připoutaný jedinec.

Dalším důležitým a již výše zmiňovaným konstruktem v psychologii práce je OCB. Dle metaanalýzy LePina, Ereze a Johnsonové (2002) je OCB latentním konstruktem projevujícím se pěti dimenzemi organizačního chování pojmenovanými jako *altruismus*, *svědomitost*, *občanská ctnost (civic virtue)*, *zdvořilost a férovost*. Dle Mikulincera a Shavera (2007) může být toto organizační chování ve všech dimenzích narušeno, odkloněno či zastíněno nejistými vztahovými vazbami. Vyhybavě připoutaní jedinci se mohou kvůli negativnímu obrazu vnímání okolí a nižším sociálním potřebám vyznačovat sníženým

altruismem a zdvořilostí. Ambivalentně připoutaní jedinci zase mohou kvůli nadbytečnému strachu z interpersonálních problémů a zaměření na nenaplněné potřeby přijetí a proximity mít problémy se svědomitostí a férovostí. Také výzkum Desivilyové, Sabaga a Ashtona (2006) prokázal souvislost mezi prosociálním chováním v organizacích a stylu vztahové vazby. Bezpečně připoutaní jedinci s pozitivními schémata interpersonálních vztahů vykazovali prosociální tendence ve větší míře, než nejistě připoutaní jedinci.

Mikulincer a Shaver (2007) se zabývali také přístupy lidí s různou vztahovou vazbou k organizačním změnám. Vzhledem k tomu, že nejisté vztahové připoutání negativně koreluje s otevřeností, tendencí explorovat a vyhledávat nové zkušenosti, dochází u nejistě připoutaných jedinců k používání nefunkčních strategií k vypořádání se s různými změnami v organizaci. To může v moderní době častých změn pracovišť a personálu vést k potížím. Opět jsou v této věci zvýhodněni bezpečně připoutaní jedinci, jejichž vyšší sebevědomí a schopnost navazovat kontakt s ostatními jim umožňuje snadněji se přizpůsobovat organizačním změnám.

3.2.1 Work-life balance a styly vztahové vazby

Další oblastí výzkumů v rámci teorie vztahové vazby v pracovním prostředí je work-life balance. Dnešní studie týkající se work-life balance pracují se třemi možnými modely k vysvětlení vztahu mezi prací a osobním životem, ty jako první popsal Wilensky (1960). Těmito modely jsou přetékání či přelévání⁹ (spillover), kompenzace (compensation) a segmentace (segmentation). Dle modelu spillover působí spokojenost v jedné životní sféře na sféru druhou. Tedy pokud je člověk spokojen v práci, bude spokojen i doma, a naopak. To samé by mělo platit i v negativním smyslu, tedy že může například osobní život činit práci náročnější (Liou, Sylvia, & Brunk, 1990). Dle modelu kompenzace je vztah mezi prací a osobním životem protikladný. Kompenzace se uplatní v době, kdy jsou v jedné životní sféře neuspokojující podmínky, v tu chvíli člověk začne být více angažovaný ve sféře druhé (Sumer & Knight, 2001). Dle třetího modelu - segmentace jsou práce a osobní život od sebe oddělené, lidé žijí každý segment či sféru svého života nezávisle na druhé. Spillover model tedy bývá operacionalizován jakožto korelace mezi subjektivními reakcemi na osobní život a pracovní život, model kompenzace jakožto negativní korelace mezi spokojeností v práci a v osobním životě a segmentace jakožto nedostatek korelace (Sumer & Knight, 2001).

⁹ Pojem se do českého jazyka překládá jako přetékání či přelévání, více se užívá přejatého pojmu z angličtiny „spillover“, v této práci tedy budu užívat anglického originálu.

Belsky a Cassidyová (1994) postulovali, že bezpečně připoutaní jedinci by měli nejčastěji vyhledávat podporu v partnerovi, pokud se objeví stres z pracovního prostředí. Od vyhýbavě připoutaných jedinců očekávají v případě problémů v pracovním prostředí minimální komunikaci s partnerem na dané téma a místo toho projekci pracovních potíží do partnera. Od ambivalentně připoutaných jedinců očekávají při potížích v osobním životě vysoký spillover do pracovního prostředí. Teoretické odhady výzkumně otestovali Sumer a Knight (2001). Dle výzkumu autorů dosahují ambivalentně připoutaní jedinci nejvyššího negativního spilloveru jak z práce domů, tak naopak. Vysvětlení nabízí Mikulincer a Shaver (2007) s tím, že jejich obsesivní soustředění na emoce a špatná schopnost sebereflexe způsobená negativním vnímáním vlastního self narušují rozlišování hranic mezi jejich self jakožto zaměstnanec a self jakožto partner. Naproti tomu jedinci s bezpečnou vazbou vykazovali nejvyšší pozitivní spillover jak z práce domů tak z domu do práce (Sumer & Knight, 2001), což lze vysvětlit jejich pozitivním obrazem vnímání vlastního self i okolí (Bartholomew & Horowitz, 1991). Hypotéza Sumerové a Knighta (2001) o vyšší úrovni segmentace u vyhýbavě připoutaných jedinců ale potvrzena nebyla. Nicméně vykazovali ze všech stylů vztahové vazby nejvyšší negativní korelaci v pozitivním spilloveru z domu do práce, tedy že i když je jedinec spokojen doma, neprojevuje se jeho spokojenost v práci a je spíše nespokojen. Výše zmíněná studie poskytuje využití stylů vztahové vazby k vysvětlení individuálních rozdílů mezi prací a osobním životem, ale stále neposkytuje detailní teoretické vysvětlení. To značí, že výzkum stále vyžaduje nejen testování nových hypotéz, ale i snahu o lepší porozumění principů vztahové vazby.

3.2.2 Organizační oddanost a styly vztahové vazby

Scrima, Di Stefano, Guarnaccia a Lorito (2015) zkoumali vliv stylu vztahové vazby na organizační oddanost. Organizační oddanost je dle Allenové a Meyera (1990) tvořena třemi komponentami, a to afektivní (affective), normativní (normative) a trvalou (continuance). Každá komponenta charakterizuje i typ organizační oddanosti. Afektivní oddanost zahrnuje emoční pouto k organizaci a jedincovu identifikaci s organizací. Normativní oddanost reflektuje pocit oddanosti k organizaci na základě povinnosti být oddaný. Trvalá oddanost je tendencí setrvat v organizaci vzhledem k nákladům či investicím do organizace již vloženým. Dle výsledků Scrimy et al. (2015) mají bezpečně připoutaní jedinci vyšší afektivní oddanost, než jedinci s nejistým stylem vazby. Dle Hazanové a Shavera (1990) mají bezpečně připoutaní jedinci pozitivnější postoje k práci, čímž také Scrima et al. (2015) vysvětlují častější vytvoření afektivního pouta k organizaci. Vysoká trvalá oddanost je dle

výsledků autorů typická pro jedince s ambivalentní vazbou. To autoři připisují vyšším a častějším strachem ze ztráty typickým pro ambivalentní jedince. V tomto kontextu strach ze ztráty členství v organizaci, do které již po emoční stránce tolik investoval. Normativní oddanost připisují autoři vyhýbavě připoutaným jedincům. Vzhledem k negativnímu obrazu vnímání okolí, tedy tendencím vnímat ostatní jako nedůvěryhodné či hostilní (Mikulincer & Shaver, 2005), potlačují či vytěsňují vyhýbavě připoutaní jedinci afektivní projevy a myšlenky s oddaností spojené. Měli by tedy vnímat svůj vztah a závazek k organizaci jako povinnost, než pouto emočního rázu (Scrima et al., 2015). K podobným výsledkům došli i Richards a Schat (2011), kteří zkoumali konkrétně afektivní oddanost. V jejich rozsáhlé studii obecně mapující styly vztahové vazby ve vztahu k chování v pracovním prostředí dospěli k tomu, že afektivní oddanost negativně koreluje s vyhýbavým i ambivalentním stylem vztahové vazby. Také dle Mikulincera a Shavera (2007) mají nejistě připoutaní jedinci problém s organizační oddaností a konkrétně jedinci s vyhýbavým stylem vztahové vazby jsou náchylnější k úmyslům dát v práci výpověď. Falvová, Favarová, Di Bernardo, Boccato a Capozzová (2012) také dospěli k výsledkům, že afektivní oddanost koreluje signifikantně pouze s bezpečným stylem vztahové vazby. Schusterschitzová, Geser, Nöhammerová a Stummer (2011) došli ale k výrazně odlišným výsledkům. V jejich výzkumu zkoumali všechny tři výše zmíněné komponenty organizační oddanosti a dimenze vztahové vazby, čili úzkostnost a vyhýbavost (Brennan et al., 1998). Dle výsledků výzkumu Schusterschitzové et al. (2011) korelovala se všemi komponentami oddanosti úzkostnost, což značí nejvyšší oddanost u jedinců s ambivalentním stylem vazby. Bezpečně připoutaní jedinci vykazovali naopak nízkou úroveň ve všech komponentách oddanosti. Z teoretického hlediska vysvětlují autoři vysokou oddanost u ambivalentního stylu tak, že ambivalentní jedinci využívají práci k uskutečnění jejich nenaplněných potřeb, vnímají odchod ze současné práce jako nákladný a pojmají loajální chování jako kvalitu, která jim získá akceptaci ostatními zaměstnanci. Nízkou oddanost bezpečně připoutaných jedinců vysvětlují tím, že jejich vztahové potřeby jsou již dostatečně naplněny v osobním životě, a nemusí je tedy naplňovat v práci, čímž odkazují na stanoviska Hazanové a Shavera (1990). Organizační oddanost je tedy příkladem, jak je možné interpretovat teorii různými, někdy i protichůdnými způsoby. Navzdory výsledkům více studií potvrzujícím spíš hypotézy Scrimy et al. (2015) je stále patrné, že organizační oddanost v kontextu vztahové vazby vyžaduje další výzkum.

3.2.3 Pracovní mobilita a styly vztahové vazby

Téměř neprozkoumanou oblastí v kontextu teorie vztahové vazby je pracovní mobilita. První takovýto výzkum realizovali Van Vianen, Feiji, Krausz a Taris (2003). Mobilitu dělili na externí a interní. Externí mobilitou je myšlena změna práce i organizace. Interní mobilita značí přesun zaměstnanců na jiné místo ve stejné organizaci, jinými slovy také rotace zaměstnanců, jedná se o žádoucí metodu prováděnou vedením organizací. Výzkum se ale vztahoval pouze na počet dobrovolných změn práce a rotaci zaměstnanců s tím, že dle autorů dosahují bezpečně připoutaní jedinci vyšší míry obou druhů mobility. Obě hypotézy ale byly zamítnuty. Vzhledem k omezení výzkumu na demografické údaje, tedy počet zaměstnání jedince, je ale pochopitelné, že výsledky nasvědčují k pojetí práce jakožto prvku plnění funkce instrumentální, a ne interpersonální. V kontextu teorie vztahové vazby by ale mobilita zaměstnanců mohla být uplatněním jejich exploračního systému při saturaci systému vazebnému. Podrobnější zkoumání mobility má tedy v rámci teorie i přes dosavadní výsledky potenciál.

EMPIRICKÁ ČÁST

4 Výzkumný problém, cíle a výzkumné otázky

4.1 Výzkumný problém

Výzkumů teorie vztahové vazby v pracovním prostředí se objevuje čím dál více. Jedním z důvodů je poskytnutí výkladu chování zaměstnanců v kontextu teorie, která má potenciálně široký interpretační rozsah. S výzkumy se ale setkáme především v zahraničí a v našich podmínkách se setkáme s aplikací teorie převážně ve vývojové psychologii. V psychologii práce a organizace se může teorie vztahové vazby uplatnit například při výběrových řízeních v podobě psychodiagnostických metod, v poradenství či v rozvoji zaměstnanců. Vzhledem k tomu, že se výzkumy provádějí převážně v zahraničí za rozdílných kulturních podmínek, nelze výsledky výzkumů transponovat na českou populaci bez řádného zkoumání daných jevů i u nás. Ve snaze o detailní zmapování poznatků o projevech stylů vztahové vazby v pracovním prostředí byl zvolen smíšený design výzkumu orientovaný na specifické oblasti pracovního chování zaměstnanců.

4.2 Cíle výzkumu

Cílem výzkumu je popsat dílčí oblasti pracovního chování zaměstnanců v kontextu teorie vztahové vazby.

Dílčími oblastmi výzkumu byly stanoveny:

1. Work-life balance – zmapovat rovnováhu mezi pracovním a osobním životem, jevy ovlivňující jejich pracovní a osobní život, způsoby řešení nerovnováhy mezi zmíněnými sférami a to, jak se jednotlivé sféry a jevy prolínají či diferencují.
2. Organizační oddanost – zmapovat vztah k práci a samotné instituci. Organizační oddanost i potenciální změnu zaměstnavatele, a jevy s tímto související.
3. Pracovní mobilita – zmapovat význam mobility, tedy cestování do práce a z práce, či stěhování se za zaměstnáním. Určit, jaké jevy v mobilitě hrají roli.

Pro každou oblast výzkumu je cílem popsat dílčí oblast, určit hlavní kategorie a jevy figurující v pracovním chování, interpretovat je v kontextu teorie vztahové vazby a analyzovat projevy, rozdíly, souvislosti či anomálie v chování. Prohloubení poznatků

o pracovním chování dle stylů vztahové vazby poslouží k lepšímu pochopení dynamiky zaměstnanců v pracovním prostředí i mimo něj a přispěje také ke vzniku nové psychodiagnostické metody pro výběr zaměstnanců, kariérní poradenství či tvorbu pracovních týmů v rámci již zmíněného výzkumu, jehož je práce součástí.

4.3 Výzkumné otázky

Výzkumné otázky mohou být shrnuty následovně:

1. Jaké pojmy, kategorie a subkategorie se podílejí na work-life balance v kontextu teorie vztahové vazby?
2. Jaké pojmy, kategorie a subkategorie se podílejí na organizační oddanosti v kontextu teorie vztahové vazby?
3. Jaké pojmy, kategorie a subkategorie se podílejí na pracovní mobilitě v kontextu teorie vztahové vazby?

5 Metodologický rámec výzkumu

5.1 Úvod k výzkumu

Vzhledem ke snaze o zachycení komplexity zkoumaných oblastí u jednotlivých stylů vztahové vazby a předpokládané nízké četnosti nejistých stylů v populaci bylo potřeba získat takový počet respondentů, aby výběrový soubor obsahoval všechny styly. Proto byl zvolen smíšený design výzkumu kombinující dotazníkové šetření k získání vyššího počtu respondentů, určení jejich stylu vztahové vazby a selekci k rozhovorům sloužícím k zachycení projevů stylů v pracovním chování. Pro záměry kvalitativní části výzkumu bylo žádoucí získat homogenní výběrový soubor za účelem porozumění jevům v obdobných podmínkách a eliminaci intervenujících proměnných s cíli výzkumu nesouvisejícími, a také možnosti proniknutí do tématu ve větší míře. Toho bylo v určité míře dosaženo v podobě zaměření se na jedno povolání. Vzhledem k relativně homogennímu pracovnímu prostředí byli pro výzkum zvoleni pedagogové základních škol. Dle Českého statistického úřadu (2015) bylo zastoupení učitelských sborů na základních školách ve školním roce 2014/2015 v poměru 84,5 % žen a 15,5 % mužů. Pro vyvarování se nepoměru zastoupení rodu ve výběrovém souboru byly do výzkumu zahrnuty pouze ženy.

5.2 Metody získávání dat

5.2.1 Škála Experiences in Close Relationships (ECR)

Škála ECR byla ve výzkumu použita k určení stylů vztahové vazby, respektive samotných škál vztahové úzkosti a vztahové vyhybavosti respondentek, a následné selekci pro další část výzkumu. K výzkumu byla použita online podoba škály obsahující i anamnestické údaje. Škálu ECR vytvořili, jak již bylo zmíněno v kapitole 1.3.2, Brennanová, Clarková a Shaver (1998). ECR obsahuje 36 položek a tvoří ji dvě škály, škála vztahové úzkosti a škála vztahové vyhybavosti. Položky jsou na sedmibodové stupnici Likertova typu od 1 – *rozhodně nesouhlasím* po 7 – *rozhodně souhlasím*. Škála vznikla na základě výsledků faktorové analýzy 60 na vztahové vazbě založených konstruktů, tedy jejich položek, které byly v některých případech pro přílišnou shodu redukovány z 482 na 323 položek. Výběrový soubor pro vznik škály čítal 1086 univerzitních studentů. Validita škály ECR byla ověřována v mnoha zahraničních studiích a reliabilita v podobě vnitřní konzistence se pohybuje kolem 0,90 koeficientu Cronbachovy alfy (viz např. Alonzo-Arbiol, Baullerka, Shaver, & Gillath, 2008). Překlad do českého jazyka a pilotní studii škály na

české populaci provedli Lečbych a Pospíšilíková (2012). Normy pro českou verzi ECR vytvořili Seitl, Charvát a Lečbych (in press). I v české verzi je vnitřní konzistence pomocí koeficientu Cronbachovy alfy 0,86 pro vyhýbavost a 0,87 pro úzkostnost. Ověřována byla také souběžná validita ECR prostřednictvím čtyř subškál Bochumského osobnostního dotazníku, výsledky vykazují shodu s teoretickým rámcem vztahové vazby. Ve shodě s konceptem ECR by měly být uváděny hodnoty pro každou škálu místo kategorizace respondentů dle stylů vztahové vazby, protože kategorizace vede ke ztrátě části dat. Pro výzkumné účely se uvádí skóry jednotlivých škál. Pro účely individuální, interpretační či terapeutické se může uvádět styl vztahové vazby. Je-li skór ze škály úzkostnosti vyšší než 1 SD nad středem, tedy více než T-skór 60, se kterými se běžně pracuje, kategorizujeme respondenta jako styl ambivalentní. Při T-skóru 61 a více z vyhýbavosti kategorizujeme respondenta jako vyhýbavého. Dezorganizovaný styl je kategorizován při dosažení T-skórů 61 a více ve vyhýbavosti i úzkostnosti zároveň. Bezpečný styl pak, pokud ani jedna škála nedosahuje T-skóru 60.

5.2.2 Polostrukturovaný rozhovor

Druhou metodou výzkumu byl polostrukturovaný rozhovor týkající se oblastí výzkumu, tedy work-life balance, organizační oddanosti a pracovní mobility. Kompletní znění otázek je k nalezení v příloze 3. Otázky byly koncipovány převážně projektivním způsobem. K otázkám č. 16 a 17 byly vytvořeny orientační škály pro snadnější znázornění a vyjádření se k otázce (viz Přílohy 4, 5 a 6). Respondentkám byly vždy připomenuty cíle, průběh a závěry výzkumu této práce a zároveň celého výzkumného projektu. Vždy byly respondentkám přiblíženy jednotlivé oblasti výzkumu a vysvětleny ústřední pojmy, především oblast organizační oddanosti, která byla přezdívána „vztah ke škole jakožto instituci“ s tím, že byl vždy vysvětlen rozsah pojmu „instituce“. Důležité bylo také vysvětlení, že projekt není mířen jen na učitele, ale na zaměstnance obecně. Následně byla respondentka požádána o svolení užití diktafonu při rozhovoru, obeznámena o průběhu anonymizace rozhovorů a ujištěna, že obsah rozhovoru se nedostane k vedení školy. Respondentka dostala vždy před zahájením rozhovoru prostor pro možné otázky či nesrovnalosti, které jí byly následně vysvětleny. Výjimkou byla otázka na vlastní výsledky dotazníku ECR, ta byla kvůli možnému ovlivnění odpovědí respondentky zodpovězena na konci rozhovoru. V průběhu rozhovoru bylo dodržováno pořadí otázek, jejich znění se měnilo dle průběhu rozhovoru a možného zodpovězení otázek při otázkách předchozích. Respondentka byla vždy také doptávána při nejasnostech či snaze o rozvedení odpovědi.

U konce rozhovoru byla vždy respondentka dotázána na možné připomínky, dotazy či možnost navrácení se k jakékoli otázce. Rozhovor skončil poděkováním za účast na výzkumu a řádným rozloučením.

5.3 Průběh a metody sběru výběrového souboru

Jako první byla zvolena metoda záměrného výběru přes instituci pro svou efektivitu a vhodnost získání cílové skupiny učitelek. Oslovováno bylo vedení základních škol v Moravskoslezském kraji skrze e-mail. V případě opakovaného selhání navázat kontakt pomocí e-mailu bylo vedení oslovováno telefonicky. Po dohodě s vedením byla škola vždy navštívena v době konání organizační schůze vedení a pedagogického sboru. V omezeném čase byl učitelkám přiblížen výzkumný záměr a jeho cíle, vysvětlen jejich podíl na výzkumu a předložen informovaný souhlas (viz Příloha 2). Dále byly zodpovězeny otázky, vysbírány informované souhlasy a poté rozloučení. Vzhledem k omezenému času na schůzích nebyl zaznamenán počet pedagožek v místnosti, nebylo tedy možné určit návratnost vyplněných informovaných souhlasů. Téhož dne byly respondentkám zaslány e-maily obsahující výzvu k vyplnění škály, jejich přiřazený identifikační kód, odkaz na škálu, informace k výzkumu a poděkování za spolupráci. Při nevyplnění škály do několika dní byla respondentkám zaslána připomínka a prosba o vyplnění spolu s výše zmíněnými informacemi. Takto byly respondentky oslovovány maximálně pětkrát nebo do chvíle, kdy škálu vyplnily, či naopak napsaly, že nemají nadále zájem se na výzkumu podílet. Ačkoliv byla škála ECR v online podobě, nutné osobní setkání s potenciálními respondentkami pro získání písemného informovaného souhlasu zvýšilo návratnost vyplněných škál ECR. Zvýšenou ochotu účasti a vyplnění díky osobnímu setkání potvrdila zpětná vazba některých respondentek s tím, že na mnohá další výzkumná oslovení realizovaná pouze online neodpovídají a ocenily tedy osobní návštěvu školy. Dotazníkové šetření probíhalo od 6. 4. 2015 do 1. 12. 2015. Po dosažení minimálního počtu respondentek bylo dotazníkové šetření ukončeno.

Po vyhodnocení ECR byly respondentky oslovovány dle stylu vztahové vazby, cílem bylo získat stejný poměr stylů, jako druhá byla tedy zvolena metoda kvótového záměrného výběru. Respondentky s dezorganizovaným stylem nebyly oslovovány vzhledem k nízkému výskytu v pracující populaci a malému počtu ve výběrovém souboru, kde byly kategorizovány jako dezorganizované dvě respondentky. V první vlně oslovování bylo osloveno vždy prvních pět respondentek z výběrového souboru dle stylu vztahové vazby, tím je myšleno, že byly oslovovány respondentky s vyšším T-skórem než 60 pro jednotlivé

škály, pokud se jednalo o ambivalentní a vyhýbavé respondentky. U respondentek s bezpečným stylem byl proveden součet T-skórů obou škál a oslovovány byly respondentky s nejnižším součtem. Vzhledem k tomu, že všechny respondentky nereagovaly či nebylo možno rozhovor s nimi uskutečnit, a výběrový soubor neobsahoval dostatek respondentek s nejistým stylem, musely být oslovovány i respondentky s T-skórem nižším než 61 (viz tabulka č. 3). Respondentek s bezpečným stylem bylo dle teoretických i empiricky ověřovaných předpokladů rozdělení stylů v populaci dostatek. Odmítnutí participace na rozhovoru bylo dle teoretického rámce vztahové vazby u respondentek s nejistým stylem předpokládáno, učebnicovým příkladem bylo zrušení dva týdny domluveného rozhovoru jeden den před plánovaným rozhovorem bez udání důvodů ze strany respondentky, jež měla nejvyšší T-skór úzkostnosti (T=76). Podrobnější informace o výběrovém souboru je k nalezení v kapitole 6. Rozhovory probíhaly v kabinetech respondentek či ve sborovnách školy vždy o samotě, až na výjimky dočasných vyrušení například v podobě příchodu pedagožek sdílejících kabinet, v takovém případě došlo ke změně místnosti či vyčkání do chvíle, než bylo možno v rozhovoru opět pokračovat o samotě.

5.4 Zpracování dat

Záznamy rozhovorů byly doslovně přepsány, poté proběhla redukce 1. řádu. Data byla dále zpracovávána v programu Atlas.ti. Pro zpracování dat byly využity postupy zakotvené teorie.

Konkrétně bylo k analýze použito především otevřené a axiální kódování, ačkoliv se jedná o odlišné analytické postupy, při reálné analýze se oba typy kódování neustále kombinují a prolínají (Strauss & Corbin, 1999). V rámci otevřeného kódování byly nejprve nacházeny *pojmy*. Pojmy jsou základními jednotkami analýzy zakotvené teorie. Pojem je označení přidělené jednotlivým událostem, případům či jiným jevům vyskytujícím se v datech. Pojmy, jejichž příslušnost se zdá náležet stejnému jevu, se seskupují do *kategorií*. Kategorizování pojmů slouží ke konceptualizaci a redukci konkrétních pojmů do obecnějších kategorií. Kategorie nemusí být na stejné úrovni a mohou se lišit například svou hierarchií či rozsahem. Kategoriím mohou být určeny *vlastnosti*, tedy znaky a charakteristiky kategoriím náležející, a *dimenze*, kdy vlastnosti umísťujeme na nějaké škály (Strauss & Corbin, 1999).

Axiální kódování slouží k bližšímu určení kategorie (jevu) pomocí *příčinných podmínek*, které jev zapříčiňují, *kontextu*, v němž je jev zasazen, *strategií* jednání a interakcí,

pomocí kterých je zvládán, ovládán či vykonáván, a *následků* těchto strategií. Tyto blíže určující charakteristiky kategorie upřesňují a nazývají se *subkategorie* (Strauss & Corbin, 1999).

Vzhledem k analyzování dat v kontextu teorie vztahové vazby byly některé pojmy teorie převzaty a za jednu z intervenujících proměnných byla implicitně brána vztahová vazba respondentek. Zakotvená teorie byla zvolena pro svou možnost vytváření pojmů, které jsou zakotveny v datech, a uvádění pojmů do vztahů, což umožňuje data interpretovat, nejen popisovat. Cílem bylo především identifikovat kategorie, jejich vlastnosti a dimenze ovlivňující jednotlivé oblasti výzkumu a interpretovat je v kontextu vztahové vazby. Výhodou zvolení zakotvené teorie je i její schopnost integrovat v rámci analýzy data získaná různými způsoby, v našem případě rozhovor a dotazníkové šetření, a využití různých přístupů k analýze dat, tedy její plastičnost a umožnění úpravy pravidel pro naše potřeby a předmět výzkumu (Strauss & Corbin, 1999), díky čemuž bylo možno uplatnit i analýzy nabízené programem Atlas.ti. Ačkoliv se některé jevy vyskytovaly ve více oblastech zároveň, analyzovány byly dílčí oblasti odděleně.

6 Základní a výběrový soubor

Základním souborem výzkumu jsou zaměstnanci, tedy účastníci pracovněprávního vztahu. Vzhledem ke kvalitativní části výzkumu bylo žádoucí výběrový soubor více specifikovat a kontrolovat tak část nežádoucích proměnných v podobě odlišnosti náplně práce či jiných požadavků na zaměstnance, pokud by se ve výběrovém souboru objevilo více povolání.

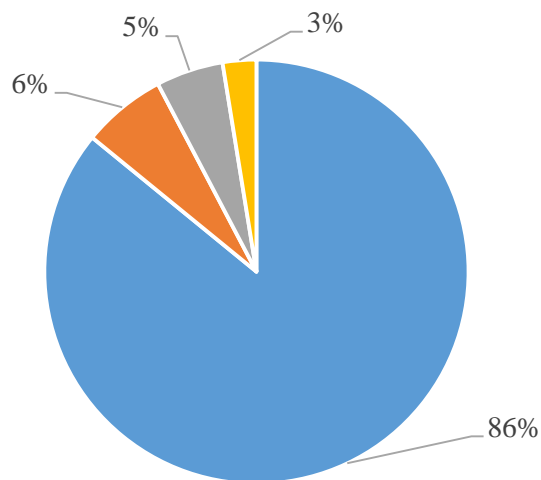
Výběrový soubor tvořily pedagožky čtyř základních škol. Osloveno bylo pět škol, z toho s jednou školou nebylo z organizačních důvodů možné navázat spolupráci. Ze všech škol bylo získáno 95 informovaných souhlasů, tedy souhlasů s účastí na výzkumu. Jeden respondent byl vyřazen z důvodů nevyslechnutí podmínek při prezentaci výzkumu a vyplnění informovaného souhlasu navzdory náležitosti k mužskému rodu. Další respondentka sama požádala po zaslání online škály ECR o odstoupení od výzkumu z důvodu pocitů nevhodnosti vlastní účasti na výzkumu. Osm pedagožek nevyplnilo ECR ani po páté výzvě. Vyplněných škál ECR bylo tedy 85. Čtyři respondentky vyplnily dotazník dvakrát, vyřazena byla vždy druhá verze vyplněného ECR a ponechána verze první, důvodem pro smazání druhé verze a ponechání první byla možná zvýšená stylizace při opětovném vyplňování či možná snížená motivace a tedy i snížená snaha o co nejpravdivější odpověď. Další tři respondentky byly vyřazeny kvůli nevyplnění více než dvou položek škály či nevyplnění věku. Čtyřem respondentkám byly dopočítány jedna či dvě chybějící položky ECR. Dosazeny byly mediány pro danou škálu po převrácení inverzních položek. Dotazníkové šetření bylo ukončeno se 78 respondentkami.

Tabulka č. 2 Charakteristika celého výběrového souboru

	Věk	T-skór vyhýbavosti	T-skór úzkostnosti
Průměr	44,22	47,12	48,40
Medián	45	46	48,5
Modus	47	45	51
SD	8,81	8,82	8,60
Minimum	26	28	24
Maximum	61	69	76

Pro znázornění rozdělení stylů vztahové vazby výběrového souboru uvádím také graf.

Graf č. 1 Rozdělení výběrového souboru dle stylů vztahové vazby



■ Bezpečný styl (67) ■ Vyhýbavý styl (5) ■ Ambivalentní styl (4) ■ Dezorganizovaný styl (2)

Výběrový soubor obsahuje bezpečný styl ve větší míře, než je teoreticky předpokládáno. Vysvětlení nabízí například Horppuová a Ikonen-Varilová (2004), ty zkoumali vztah mezi stylem vztahové vazby a motivy studentů ke studiu pedagogiky pro mateřské školy. Studenti s nejistou vztahovou vazbou vykazovali méně altruistické a prosociální motivy nehledě na styl nejisté vazby. Nedostatek prosociální orientace se tedy může projevit v kariérní volbě. Učitelé na základní škole se v tomto nijak významně neliší od učitelů v mateřských školách. Jejich pracovní náplní je nejen děti vzdělávat, ale poskytovat jim péči, podporu a bezpečné prostředí. Pouze při dosažení dostatečné úrovně pocitu bezpečí může většina lidí vnímat ostatní nejen jako zdroj bezpečí a podpory, ale také jako ty, kteří si péči a podporu zaslouží (Mikulincer & Shaver, 2007). Pozitivní pracovní modely bezpečného stylu napomáhají efektivnímu poskytování péče. Díky nezávislosti a schopnosti navázat intimní vztah mohou poskytnout pomoc těm, kteří ji potřebují, aniž by to narušilo jejich emocionální rovnováhu. Jsou schopni se plně soustředit na potřeby ostatních a poskytnout bezpečnou základnu i bezpečný přístav, i když jejich pomoc pro ně neznačí žádnou výhodu, vyjma dobrého pocitu (Mikulincer & Shaver, 2007). Nejistě připoutaní mohou mít na druhou stranu problém s efektivním poskytováním péče. Ambivalentní jedinci mohou sice mít předpoklady a schopnosti k tomu být efektivně nápomocný, ale jejich deficity v intrapersonální a interpersonální regulaci je činí náchylnější k distresu, který může zasahovat do citlivosti a zodpovědnosti při poskytování péče. Jejich potřeba blízkosti a přijetí také může činit těžkým jejich adaptaci do role toho „silnějšího a moudřejšího“ (Collins, Guichard, Ford, &

Feeney, 2006), což jsou právě charakteristiky, které by měl učitel splňovat. Vyhýbaví jedinci mají ve výzkumech sníženou empatii, více ignorují potřeby druhých a jsou méně ochotní převzít zodpovědnost za druhé (Collins & Read, 1990). Nejistě připoutaní jedinci také hodnotí hůře svou schopnost přizpůsobit se dětem a mají větší problém představit si vztahy se svými dětmi v budoucnosti (Rholes, Simpson, Blakely, Lanigan, & Allen, 1997). Bezpečně připoutaní jedinci tedy mají vyšší motivaci pracovat jakožto učitel či vychovatel. Vyhýbaví jedinci se od takovéto práce spíše distancují, a ačkoliv mohou mít ambivalentní jedinci stejnou motivaci jako bezpeční, nejsou v takové míře schopní v podobné práci setrvat. To by mohla být některá z nabízejících se vysvětlení pro vysoký poměr bezpečného stylu ve výběrovém souboru.

Rozhovorů bylo realizováno 15. Pro snadnější orientaci v kapitole 8 o výsledcích práce uvádím tabulku respondentek, se kterými proběhly rozhovory.

Tabulka č. 3 Přehled respondentek

	Věk	T-skór vyhýbavosti	T-skór úzkostnosti	Styl vztahové vazby
R1	39	28	34	bezpečný
R2	38	36	33	bezpečný
R3	48	41	28	bezpečný
R4	42	39	42	bezpečný
R5	59	33	49	bezpečný
R6	47	44	63	ambivalentní
R7	46	58	61	ambivalentní
R8	42	38	59	ambivalentní
R9	47	45	58	ambivalentní
R10	38	42	58	ambivalentní
R11	48	69	50	vyhýbavý
R12	61	63	30	vyhýbavý
R13	50	61	52	vyhýbavý
R14	37	61	46	vyhýbavý
R15	30	60	38	vyhýbavý

V tabulce je uveden i styl vztahové vazby, některé uvedené styly neodpovídají kategorizacím dle ECR a při analýze na to byl brán ohled. Uvedeny jsou pro snadnější interpretaci výsledků.

7 Etika výzkumu

Sběr dat probíhal s vědomým souhlasem vedení škol. Respondentky byly informovány o cílech, průběhu a podmínkách výzkumu. Každá respondentka vyplnila informovaný souhlas (viz Příloha 2). Respondentky byly informovány o dobrovolnosti účasti na výzkumu a možnosti odstoupení před, v průběhu, i po skončení výzkumu. Informační e-maily byly zasílány opakovaně, pokud respondentky nijak nereagovaly, v některých případech respondentky reportovaly nedoručení žádného e-mailu či jeho automatický přesun do spamu, což byl důvod pro opakované zasílání e-mailu ve snaze o navázání kontaktu. Respondentkám byly pro vyplnění online dotazníku přiděleny identifikační kódy, možnost dohledání spojení mezi respondentkou a identifikačním kódem má pouze autor práce za účelem opětovného oslovení respondentek v rámci realizace rozhovorů. Rozhovory s respondentkami byly nahrány na diktafon s jejich svolením. Při transkripci rozhovorů byly anonymizovány všechny údaje vedoucí k identifikaci respondentek či škol. Respondentky byly opětovně seznámeny s výzkumem a dostaly možnost zeptat se na jakoukoliv nejasnost před rozhovorem i po jeho skončení. Všechna výzkumná data byla použita pouze pro účely výzkumu.

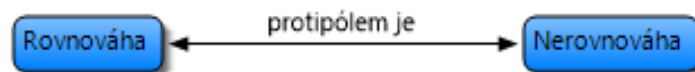
8 Výsledky

Nejprve jsou popsány pojmy a kategorie vyskytující se v rozhovorech, jejich případné dimenze a vlastnosti a možný vztah k dalším kategoriím. Kategorie vznikaly a byly tvořeny na základě otázek obsažených v rozhovoru, není možné je považovat za obecné kategorie hrající roli v dané oblasti, ale za kategorie vznikající na základě podnětů z otázek rozhovoru. Ústředním záměrem je objasnit, zda či jak figurovala vztahová vazba v daných pojmech a kategoriích a jaké byly rozdíly mezi jednotlivými styly.

8.1 Work-life balance

Rovnováha mezi prací a osobním životem je kategorie, která by dle paradigmatického modelu axiálního kódování byla charakterizována jako následek. Interakce ostatních kategorií v této kapitole tedy vede k této výsledné či následné kategorii. Téměř všechny respondentky byly schopny vyjasnit, jak v jejich životě vnímají rovnováhu mezi danými sférami, až na jednu respondentku, která nebyla schopna vyjádřit své stanovisko pro fluktuaci daného jevu v čase: „...není to prostě takový, jakože setrvalý stav.“ (R12). Kategorie značí pocit respondentek, jak je či není jejich pracovní a osobní život v rovnováze. Lze ji vyjádřit jako dimenzi následujícím obrázkem:

Obrázek č. 1 Kategorie rovnováhy mezi prací a osobním životem



Kategorie se vyznačuje dvěma póly, rovnováhou a nerovnováhou. Dimenze reprezentuje výsledek, který ovlivňují další subkategorie uvedené dále.

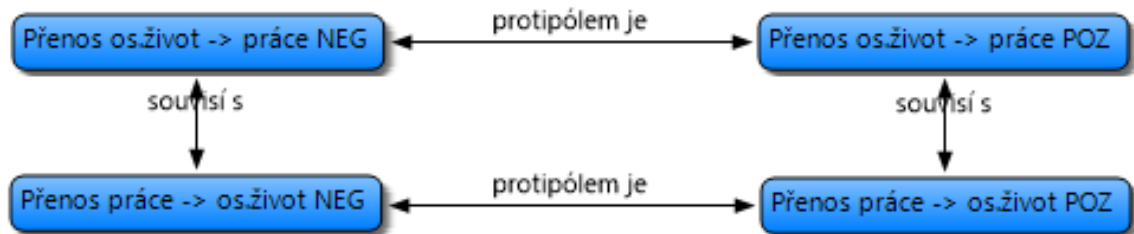
Pocit rovnováhy se ve vyšším měřítku objevoval u bezpečných respondentek, oproti respondentkám nejistým. Pocit nerovnováhy reportovaly nejvíce respondentky ambivalentní: „...já pořád nic nestíhám ani doma ani v práci...“ (R6). Vzhledem k počtu proměnných ovlivňujících tuto výslednou kategorii, budou popsány a vysvětleny zbylé kategorie, s jejichž pomocí bude možno výsledky pochopit v jejich komplexnosti.

Přenos mezi prací a osobním životem¹⁰ je jednou z nejčastěji se objevujících kategorií v datech pro tuto oblast. Značí přesah pocitů, myšlenek či činností z osobního života do

¹⁰ Tato kategorie připomíná pojem „spillover“ (viz kapitola 3.2.2), spillover model se ale týká spokojenosti, kdežto kategorie „přenosu“ byla vytvořena na základě jakéhokoli *ovlivnění* jedné sféry druhou a naopak a nebylo vždy patrné, zdali činí daný jev respondentky spokojenější či ne.

pracovního a naopak. Ať už v negativním či pozitivním smyslu. Vztah mezi přenosy znázorňuje následující obrázek:

Obrázek č. 2 Kategorie přenosu mezi prací a osobním životem



Kategorii lze vyjádřit dvěma dimenzemi: 1) přenos z osobního života do práce a 2) přenos z práce do osobního života. Obě kategorie se vzájemně ovlivňují.

Nejčastější příčinnou podmínkou, kterou v souvislosti s negativním přenosem z osobního života do práce respondenty reportovaly, byla náplň práce. Ta zahrnuje práci s dětmi a tedy příslušné emoční naladění, které ve velké míře může ovlivnit jejich výuku, v případě nepohody v domácnosti či v partnerství (*„...když je člověk v osobním životě spokojený, tak se mu daří víc, obzvlášť v naší profesi s dětmi, práce s lidmi. A když je člověk nešťastný a cítí problémy, nebo jsou problémy nějaké doma, tak ať nechce, tak se to odráží na něm a i na tom výkonu v práci...“* (R3). U negativního přenosu z práce do osobního života se například psychická, fyzická a časová náročnost práce negativně projevovala doma: *„...ženy jsou takové vnímavější, že si to nosí třeba domů a tak. I psychicky i fyzicky třeba nějakou vyloženě práci jako opravy písemek nebo tak, tak i ta psychická stránka, jakože řeší případy, které se jim staly...“* (R6)

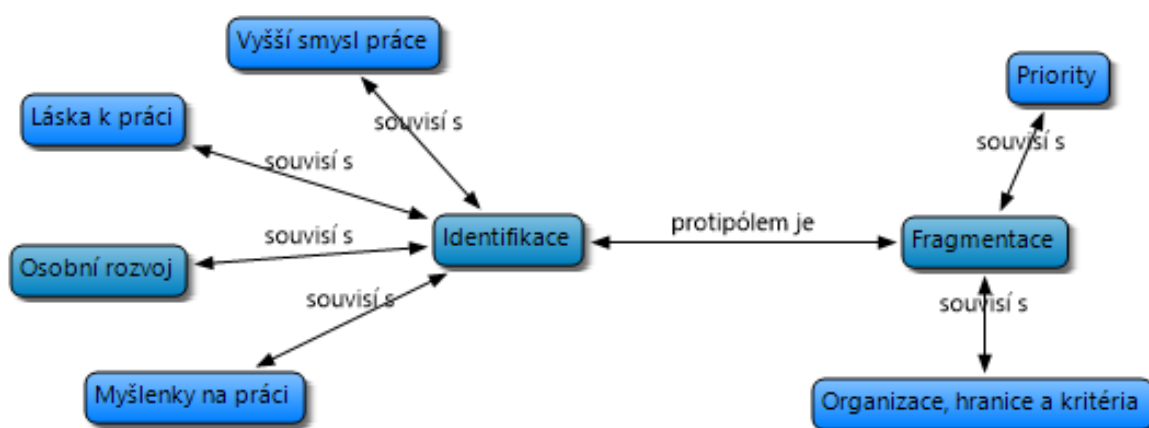
Negativní přenos v obou směrech se nejvíce vyskytoval u ambivalentních respondentek. Kromě četnosti byla i intenzita přenosu u ambivalentních nejvyšší: *„...Taky se mi to jednou stalo, že mi to hodně ovlivnilo práci, že jsem nebyla soustředěná třeba vůbec na svůj výkon, nebo jsem dokonce si pobřečela, dokonce jsem musela odejít z hodiny jednou...takže prostě holt říct, že doma něco v pořádku není, tak samozřejmě by se to nemělo promítat na dětech ve škole...“* (R10). Častým jevem byla u ambivalentních neúspěšná snaha o oddělení sfér: *„...když má člověk doma nepohodu, nějaké problémy v rodině, ať už zdravotního rázu nebo manželské problémy... tak se to může odrážet v práci určitě, protože každý si to sebou nese, a i když se to snaží nějak v práci vypustit a eliminovat, tak vždycky tam někde ten problém je, takže člověk není v práci v pohodě...“* (R7). Možným vysvětlením je jejich zvýšená fixace na emoce a vztahy a neustálé zaobírání se negativními prožitky. Spolu se špatnou schopností diferenciovat mezi jednotlivými self jakožto osoba někomu blízká a self jakožto

zaměstnanec dochází k neschopnosti oddělení obou rolí. Častěji se objevujícím negativním přenosem u ambivalentních respondentek byl přenos z práce do osobního života. To může být způsobeno specifickou náplní práce. Mohlo by docházet k vytváření vazeb i k žákům ve školách a následnému přenosu jevů s tím spojených i do osobního života.

Téma *pozitivního přenosu* v obou směrech se mezi jednotlivými styly objevoval ve stejné míře, jedním z vysvětlení a možných důvodů je snaha o vyrovnání dané problematiky při rozhovoru, respondentky po zmínění negativních příkladů dodaly, jak by mohl vypadat i scénář pozitivní. U bezpečně připoutaných respondentek se ale nejčastěji objevovaly odpovědi čistě pozitivní bez uvedení příkladu přenosu negativního, kdy kupříkladu práce a osobní život nebylo možné oddělit a respondentky to vnímaly pozitivně: „...*ten předmět co učím je takový můj koníček, takže to si myslím, že ovlivňuje, já učím angličtinu...ty informace co získám, vnáším do práce a i to, že se neustále vzdělávám v jazyce a sleduju ty trendy v tom jazyce a dělám to pro sebe a potom to tady vnáším.*“ (R1) nebo je saturovala samotná náplň práce „...*No, ovlivňuje si myslím, že celkem dost, protože my pracujeme s dětmi, takže nás to nějakým způsobem nabíjí, člověk žije i v tom, jako bych řekla v jiném světě, protože ty děti třeba některé věci neřeší nebo mají na to jiný pohled...*“ (R2). Jako vysvětlení pro vyšší pozitivní přenos u bezpečných se nabízí vyšší schopnost zvládnání stresu, pozitivní obraz okolí i sama sebe, a provázání práce a osobního života, což navazuje na další kategorii.

Identifikace s prací značí sloučení a proplétání práce s osobním životem, které bylo zásadně vnímáno kladně. Na druhém pólu stojí **fragmentace práce a osobního života**, kdy se respondentky snažily mezi sférami držet hranice, mít nastaveny priority a považovaly za nutné mezi sférami diferencovat. Tato kategorie se vyznačovala několika vlastnostmi, které ji dle dat spoluutvářejí. Pro lepší vyjádření je uveden následující diagram.

Obrázek č. 3 Kategorie identifikace a fragmentace



Kategorie je vyjádřena jako dimenze, jedním pólem je identifikace, druhým fragmentace. Oběma pólům dimenze náležejí vlastnosti, které daný pól v datech spoluutvářely a vztahovaly se na něj.

U identifikace se nejčastěji objevovaly *myšlenky na práci* i mimo pracovní dobu a prostředí, myšlenky zahrnovaly především nové nápady a inovace výuky: „...*mám doma lístečky, když mě něco inspiruje, napíšu si...*“ (R4). Již z názvu *láska k práci* vyplývá, že se jednalo o vlastnost značící kladný vztah ke své práci, pracovním činnostem a náplni: „...*Já mám svou práci hodně ráda, já pracuju s dětma, takže nechtěla bych dělat jinou práci.*“ (R8). *Osobní rozvoj* značil význam práce v osobním růstu respondentek: „...*někdy ty pracovní záležitosti vím, že podporují i můj osobní rozvoj, že to není jenom čistě pro práci, že to je ještě něco dál, že se tím třeba něco já osobně naučím...*“ (R4). U jedné respondentky s bezpečnou vazbou významně figurovala vlastnost pojmenována *vyšší smysl práce* a dal by se u ní považovat za klíčový pojem prostupující celým jejím životem: „...*většina z nás to bere ne jako zaměstnání, ale opravdu jako poslání...*“ (R5). V jejím případě neznamenal nadměrný čas strávený v práci problém, ale něco co je nutné, vzhledem k tomu, že pomáhá dětem získat vzdělání.

Fragmentace se vyznačovala snahou o *organizaci* mezi sférami, jejich diferenciací, nastavením *hranic* a určitých *kritérií*, kdy je respondentka ochotna věnovat se práci i v osobním životě: „...*Měl by si stanovit nějaká kritéria. Jako třeba já jsem si řekla, že tady nebudu déle než do čtyř, opravdu. Stanovím si, že třeba na počítači dělám dvě hodiny doma. Někdy se to nedá dodržet, ale stanovit si ty pravidla a snažit se je dodržet...Ať už jsou to rodinné věci nebo pracovní, že prostě přes to nejede vlak...*“ (R6). Prvním krokem při snaze o nastolení rovnováhy při fragmentaci bylo stanovení si *priority* mezi oběma sférami: „...*No tak je potřeba zvážit, udělat si priority...co je teď důležité udělat, no prostě priority, žebříček priorit. Myslím si, aby se z toho člověk nezbláznil...*“ (R12).

Bezpečné respondentky se s prací identifikovaly nejvíce a k fragmentaci u nich docházelo nejméně: „...člověk dělá cokoli a pořád přemýšlí a cokoli dělám a odskočím a udělám si poznámku, to se prostě nedá...to je povolání, které tak prostupuje člověkem...“ (R5). Proces identifikace s prací může připomínat identifikaci se vztahovou osobou. Inkorporace práce a vlastního self by mohla vést k převzetí kvalit práce za své vlastní. V případě pozitivního obrazu okolí i sama sebe by se jednalo o prospěšnou strategii. V případě negativního obrazu okolí, tedy i práce by tedy k identifikaci docházeť nemělo, naopak by byl očekáván odstup a diferenciacce, tedy fragmentace. Fragmentace by tedy měla být očekávána u vyhýbavých. Čtyři z pěti vyhýbavých respondentek se opravdu snažily mezi prací a osobním životem vytvářet hranice či mít vše zorganizováno: „...prostě čas je vymezený, že prostě mám zorganizováno, že prostě ted' je práce a ted' jsem doma.“ (R12). Především pro ně byla ale typická absence identifikace, než aktivní reportování fragmentace. U ambivalentních se ale objevovala fluktuace mezi identifikací a fragmentací. Typickým byl výskyt identifikace do určité doby, tuto dobu značil problém přesahující určitou hranici, v té chvíli nastoupila fragmentace: „...Když to v té rodině jako nedělá problém, tak proč by nemohla práce zasahovat do osobního života...“ (R10). Stejná respondentka poté vylíčila své rozhodnutí o tom, na kterou školu dát své dítě s tím, že jej neumístila na školu, kde učí, protože by neměla „...pocit, že jsem s ním v tu chvíli a že bych ráda byla s ním a dívala se třeba, jestli mu něco jde, nejde a pomohla mu a tak dále...“. V uvedeném příkladu hraje roli převážně vazba k vlastnímu dítěti a představa potenciální neschopnosti se od dítěte v práci odpoutat, díky této představě proto zvolila respondentka strategii v podobě fragmentace, aby zamezila interferenci mezi sférami. Dalším možným vysvětlením je, že vzhledem k pozitivnímu obrazu okolí u ambivalentních jedinců by mohlo docházet k identifikaci, ale po akceptaci práce jako součásti vlastního self nepůsobí již obraz okolí, ale obraz sama sebe, který je u ambivalentních negativní, a k obnovení rovnováhy by bylo potřeba práci a osobní život opět diferenciovat.

Konfrontace s autoritou byla kategorie vynořující se především z otázky č. 4 (viz Příloha 3), kdy musely respondentky konfrontovat nadřízeného v otázce práce a osobních plánů. Podstatou otázky byl způsob řešení konfrontace, ne výsledný stav, tedy zdali by respondentky do práce šly či ne, ale jakým způsobem by s požadavkem nadřízeného naložily. U všech respondentek měly značný význam situační okolnosti v podobě již objednaných dovolených či plánů zahrnujících další osoby. Pozorovány byly tři strategie řešení konfrontace. Kategorii znázorňuje následující diagram.

Obrázek č. 4 Konfrontace s autoritou

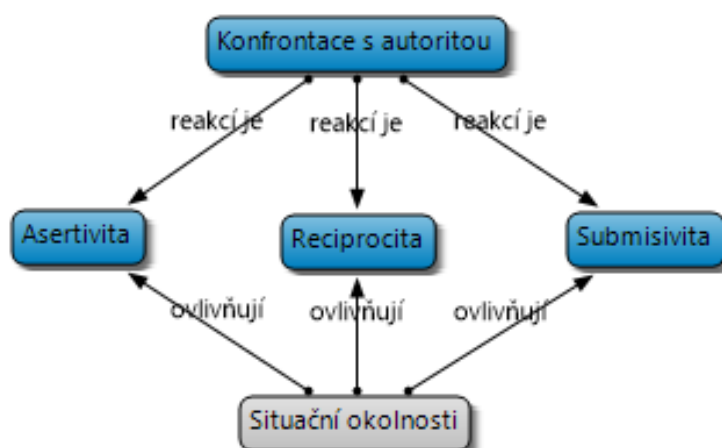


Diagram znázorňuje možné strategie zvolené respondentkami při řešení konfrontace s autoritou. Vzhledem k závislosti volby strategie na dané situaci a podmínkách u všech respondentek byly do kategorie zařazeny i „situacní okolnosti“, jakožto intervenující proměnná.

Asertivita značila snahu o domluvu s nadřízeným, nalezení případného kompromisu či i odmítnutí nadřízeného: „...nějakým způsobem se to vždy dá vyřešit, takže nadšená bych z toho nebyla...Kdybych měla zase naplánovanou nějakou cestu jako dnes odpoledne, tak bych řekla, že ne a prostě bohužel, jo prostě záleží na situaci.“ (R14). Submisivita značila uposlechnutí nadřízeného bez snahy o domluvu: „Jsou situace, kdy se to řešit jinak nedá, protože to situace vyžaduje a člověk musí sklápnout paty a prostě jít do té práce opravdu...“ (R10). Třetím přístupem ke konfrontaci byla reciprocita značící přistoupení na podmínky nadřízeného s tím, že to respondentce nadřízený vrátí: „...lidé si mají vycházet vstříc a věřím, že když ona mi někdy, nebo když já vyjdu vstříc, tak že když já zas budu potřebovat, tak zase vyjde ona mě vstříc.“ (R2). Situacní okolnosti jsou pochopitelně všudypřítomným jevem, v této kategorii ale hrály významnou roli pro všechny respondentky, proto jsou i zmíněny a znázorněny v diagramu. Okolnosti zahrnovaly převážně druh plánů, které by musely být zrušeny a za jakou cenu, či významnost požadavku autority.

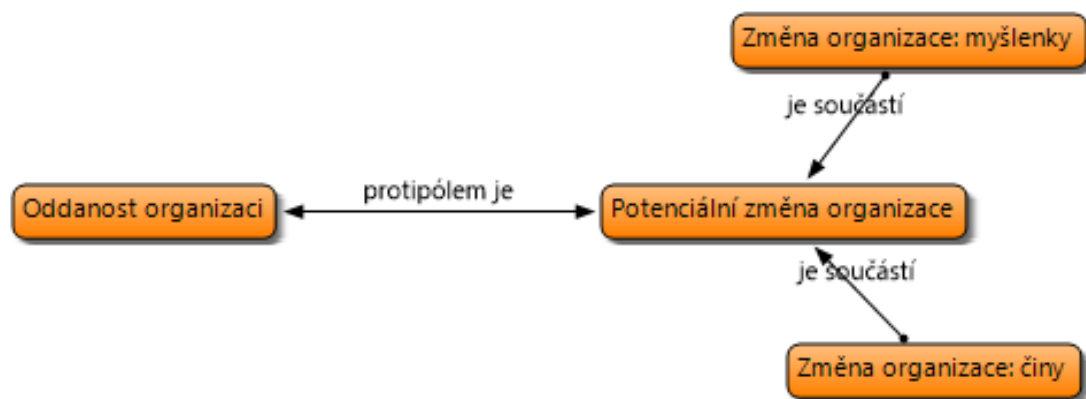
Asertivita byla typická pro vyhýbavé respondentky: „No snažila bych se vysvětlit, že nemůžu...Nebo bych přišla a prostě přímo osobně to vysvětlila, ne telefonem, ale osobním kontaktem.“ (R15). Vyhýbavá vazba se vyznačuje potlačováním potřeby vztahu s vazebnou osobou, která reprezentuje mimo jiné i autoritu, skrze vzdalování se od autority – jejímu vyhýbání, což by mohlo časem přejít do postoje proti autoritě, nejen od ní. Tím by bylo možné přiblížit se vysvětlení, proč se vyhýbavé respondentky staví více vůči autoritě. Ambivalentní respondentky zaujímaly jak submisivní, tak reciproční přístup. Podvolení se

a uposlechnutí autority by odpovídalo snaze o přijetí a nabití blízkosti s autoritou, která zde plní roli vazebné osoby. Další možností by mohl být strach z odmítnutí při nedostatečném pracovním výkonu. U bezpečných respondentek nepřevládá žádný přístup, typické pro ně bylo přizpůsobení se situaci, v jaké byly. Analogicky na předchozí příklady by mohl tento jev být vysvětlen jako jednání na autoritě nezávislé, kdy se jedinec umí simultánně k autoritě připoutat, ale i udržet si hranice dle situace. Situační okolnosti se pro jednotlivé styly nijak nelišily. Ačkoliv byl zachycen vztah k autoritě, v tomto kontextu k nadřízenému, jednání respondentek a jejich konfrontační strategie ovlivňuje jak vztahy na pracovišti, tak může mít vliv na čas strávený s rodinou a ovlivnit tak rovnováhu mezi nimi.

8.2 Organizační oddanost

Hlavní kategorií pro tuto oblast je pochopitelně samotná **oddanost organizaci**. Oddanost se u respondentek projevovala převážně záměrem setrvat v organizaci co nejdéle a neměnit zaměstnání, pokud to není nezbytně nutné, či již reálně dlouholetým záměrným setrváním v dané organizaci a úmyslem v ní i nadále zůstat. Jejím protipólem je **potenciální změna organizace**. Kategorie je znázorněna jako škála na následujícím diagramu.

Obrázek č. 5 Kategorie oddanost a změna organizace



Pól potenciální změny práce vznikl sloučením dvou subkategorií - myšlenky na změnu organizace, které respondentky reportovaly, či činy vedoucí ke změně organizace, tedy záměrné vyhledávání nového zaměstnání skrze například internet či známost. Této kategorii ale přísluší více subkategorií, které s ní nesouvisí tak bezprostředně, jako uvedené subkategorie potenciální změny, nejsou tedy znázorněny na diagramu.

Kategorie vyplynula převážně z otázky č. 12 (viz Příloha 3). Oddanost organizaci v tom výše surově definovaném pojetí reportovaly v nejmenší míře vyhýbavé respondentky, tedy pouze jedna. Důvodem pro ni byl ale převážně aktuální kontext, kdy se pár dní před

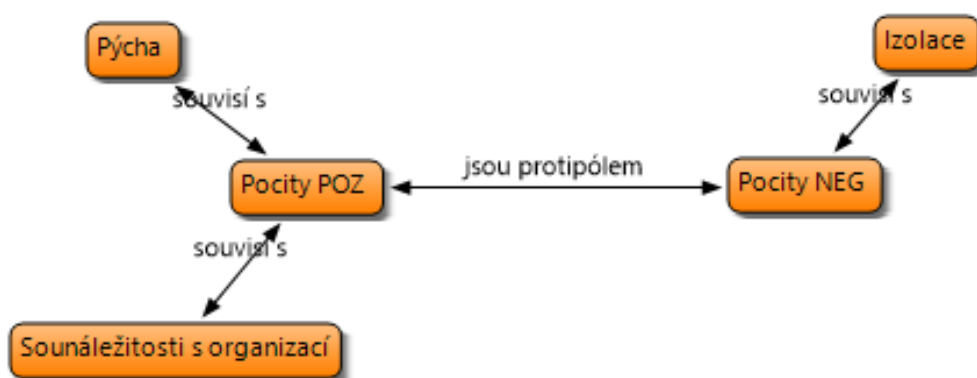
rozhovorem dozvěděla, že budou školu rušit a bude si muset hledat novou práci. Ostatní vyhýbavé respondentky ale vždy alespoň o změně práce uvažovaly, i když byly dokonce v práci spokojené: „*Určitě se zajímám o to, co se děje kolem...nevylučuju to, ale jsem ráda, že mám svoji třídu...*“ (R14). Jako vysvětlení se nabízí jejich snaha o nezávislost či predispozice opouštět vztah při náznacích hrozby, nátlaku či náročnější výzvy. Bezpečné a ambivalentní respondentky vykazovaly oddanost pracovišti v přibližně stejné míře. Pro bezpečně připoutané jedince je typické navázání kladných vztahů na pracovišti a zároveň méně obav z nezvládnutí práce. Taktéž v souladu s reportovanou spokojeností na pracovišti ze strany bezpečných respondentek byla jejich organizační oddanost očekávána. Ambivalentní jedinci se na druhou stranu vyznačují obavami ze selhání a nepřijetí, a neustálou snahou o dosažení svých nenaplněných potřeb. To u nich může vést ke usilování o přijetí skrze snahu a oddanost: „*...člověk se snaží obstát, snaží se vytvářet, být aktivní...nezaostat...*“ (R6). Výjimkou byla jedna ambivalentní respondentka, která střídala zaměstnání dle jejích slov v pravidelných intervalech, později ale přiznala, že změny nebyly plánované: „*...když už cítím, že toho mám dost, tak odcházím, nehledě na to, že mám místo někde jinde, nemám...*“ (R8). U respondentky nejspíše převažovala afektivní složka ambivalentní vazby. Jakmile cítila, že nějakým způsobem nezvládá práci na dané škole, dala výpověď i v situacích, kdy neměla kde pracovat a otázku nové práce řešila až posléze. Kromě afektivity je potenciálním vysvětlením i hyperaktivace sekundárních strategií, kdy se při selhání či odmítnutí snaží respondentka uspokojit své nenaplněné potřeby či získat přijetí okamžitým hledáním někde jinde.

Nejčastějším pojmem v této oblasti byla *náplň práce*, ta figurovala i v potenciálním důvodu vysokého počtu respondentek s bezpečnou vazbou ve výběrovém souboru (viz kapitola 6). Tak jako bylo uvedeno dříve, značila náplň práce, vzhledem k povolání respondentek, práci s dětmi. Pojem měl význam v utváření oddanosti k organizaci. Díky převážně kladným vztahům s žáky by nechtěly respondentky opouštět organizaci a vyzdvihovaly jejich vztah k organizaci v kontextu s hodnými či vychovanými žáky. Bezpečné respondentky odkazovaly na náplň práce v největší míře s tím, že pro ně znamenala důvod, proč práci nezměnit: „*...Samotná práce učit děti, být s dětmi, pomáhat prostě, řešit jejich problémy, vést je, připravovat pro život, tak to je základ, kvůli čemuž bych nechtěla měnit práci...*“ (R5). Jako vysvětlení se nabízí pro bezpečně připoutané jedince častější prosociální a altruistické chování. U ambivalentních respondentek se kromě důvodu setrvání v práci díky náplni práce objevovaly i obavy, ty se týkaly převážně vysokých

požadavků kladených na děti školou: „...uvědomujeme si, že máme velké štěstí jak na žáky, tak na rodiče. Mě třeba občas trápí, že se objevuje, že jedou na úspěch ty děti a rodiče ...“ (R6). Důvodem obav by mohl být pocit neschopnosti vyhovět požadavkům školy na kvalitu výuky. Pro vyhýbavé respondentky měla náplň práce nejmenší význam. Pokud pro ně byla práce s žáky důležitá, sloužilo to k naplnění jejich osobních potřeb skrze práci: „...to je prostě sportovní škola, já jsem sportovec tělem i duší... děti sem dochází takové sportovně založené...“ (R13). Nemuselo tedy jít o prosociální motivy jako u bezpečných respondentek, než spíš o dosažení vlastních zájmů skrze náplň práce. Vzhledem k narcisistickým sklonům typickým pro vyhýbavé jedince lze nalézt v tomto jevu smysl. Náplň práce tedy saturovala různé potřeby či plnila jiné funkce dle stylu vztahové vazby s tím, že některé utvářely oddanost k organizaci, převážně pro bezpečné, ale i pro ambivalentní respondentky, a u vyhýbavých respondentek spíš sloužila k osobním potřebám a nerozvíjela jejich oddanost organizaci.

Prezentování organizace je kategorie vyplývající jak z otázky č. 10 (viz Příloha 3), tak i z projektivního rázu dalších otázek, kdy byly dotazy cíleny na kolegy a kolegyně, místo samotných respondentek, které se k tomuto tématu dostaly a následovně se s kolegy srovnávaly. Kategorie značí převážně pocity respondentek při prezentování organizace na veřejnosti a samotný význam a důvody prezentování.

Obrázek č. 6 Kategorie prezentování organizace



Při prezentování organizace respondentky vykazovaly pozitivní či negativní pocity, subkategorie pocitů značí ve větší míře se objevující specifické a intenzivnější projevy reportované respondentkami.

Pocity při prezentování, značily základní emoční prožitky při konverzaci o organizaci či oznamování lidem, kteří nevědí, kde respondentky pracují. Typickými pozitivními pocity byly štěstí, spokojenost či obecně „...dobrý pocit...“ (R4). Negativní pocity doprovázela

neochota sdělit, kde respondentka pracuje či nepříjemné pocity z důvodů zdánlivě negativního vnímání daného povolání společností: „...není mi to příjemné, protože mám pocit, že to společenské povědomí prostě je takové odmítavější...“ (R6). Pozitivní pocity v tomto základním pojetí se mezi jednotlivými styly objevovaly téměř ve stejné míře. Negativní pocity ale prožívaly převážně ambivalentní respondentky. Důvodem a vysvětlením byla hojná nejistota až úzkost, z neschopnosti odhadnout, jak bude okolí reagovat.

Zajímavým a klíčovým jevem byl pro jednu ambivalentní respondentku pocit *izolace* či odstupu. Při sdělování svého povolání veřejnosti vnímala odstup a odsouzení jejího povolání společností. Při diskuzi s pedagogy z jiných škol také vnímala odstup, závist či respondentkou nechtěný respekt ze stran ostatních pedagogů pro kvalitu školy, na které pracuje: „...opravdu tam převažuje trošku jakoby ten nějaký odstup, závist částečně, okamžitě taková bariéra vznikne a začnou od vás očekávat nějaká nadměrná očekávání...“ (R10). Velká očekávání od okolí vedou k zodpovědnosti. Ambivalentní jedinci mají problém být za ostatní zodpovědní, poněvadž preferují převážně submisivní roli. Zodpovědnost může vést k selhání a následnému odmítnutí ze strany okolí, čemuž se snaží vyhnout. Zdánlivě žádaný sociální status mezi pedagogy může být tedy vnímán i jako jev vedoucí k nechtěnému vzdálení se ostatním.

Sounáležitost s organizací značila u respondentek dojem příslušnosti: „...pocit, že tady k tomu patřím...“ (R5). Subkategorie se objevovala u bezpečných a vyhýbavých respondentek. V případě bezpečných připomínala kategorii *identifikace s prací* z předchozí oblasti, se kterou by v jejich případě mohla souviset a vyskytovala se společně se subkategorií *pýcha*, která značila hrdost za příslušenství k organizaci: „...že tady k tomu patřím a že jsem na to jako bez nadsázky pyšná na tu naši školu...“ (R5). U vyhýbavých nabírala ale jiného významu a oproti bezpečným respondentkám, u kterých působila sounáležitost internalizovaně, měla u vyhýbavých spíše externí charakter. Ačkoliv vyhýbavé respondentky se dle dat s prací neidentifikují, při *prezentování* se vždy spojuje jejich osoba s organizací, čehož si byly vědomy. Pro potvrzení své vlastní významnosti je tedy žádaný reprezentovat náležitě i svou organizaci, čímž si mohou zachovat pozitivní náhled na vlastní osobu: „...je to i vizitka toho samotného pedagoga, takže si myslím, že i nám samotným záleží na tom, abychom mluvili hezky o škole...“ (R15). Argumentem pro tento závěr je i absence *pýchy* u vyhýbavých respondentek. U ambivalentních se naopak objevovala *pýcha* bez *sounáležitosti*. Oproti bezpečným respondentkám se ale *pýcha* jevila jako něco, co

respondentka pociťuje, ale zdráhá se to prezentovat: „...neříkám, že jsem nějak pyšná na tuhle školu...ale určitě to ve mě vyvozuje spíš takové pozitivní pocity...nebo že bych o tom nechtěla mluvit...ale jako když o tom mluvím, tak jako nechci říct, že mě úplně hřeje u srdce...“ (R8). Pokud tedy respondentky vnímaly svou organizaci kladně, nebyly již schopny sloučit hodnotu organizace s hodnotou vlastního self. Opět působily vnitřní pracovní modely typické pro ambivalentní jedince.

Organizace jako zdroj práce byl pojem objevující se převážně u vyhýbavých respondentek. Značil percepci svého zaměstnání jako vymezený pracovní poměr sloužící k obživě: „...je to jenom práce...“ (R14). Organizace byla považována za instituci poskytující zaměstnání a práci, což respondentky uváděly jako důvod, proč jim na organizaci záleží, hodnota vztahů na pracovišti scházela. Práce slouží pro vyhýbavé jedince k vyvarování se sociálním interakcím, neutváří si jako bezpeční a ambivalentní v takové míře vztahy s kolegy, organizace je převážně zdrojem příjmů. Nezáleží jim tedy příliš na tom, kde a s kým pracují, ale zdali pracují: „...je to zaměstnání jako každé jiné a jako odsud posud, začíná mi pracovní doba, končí mi pracovní doba...“ (R12). Absence vztahových hodnot by tedy mohla vysvětlovat vnímání organizace jako pouhý zdroj práce a obživy.

8.3 Pracovní mobilita

Pracovní mobilita byla v datech zakotvena s určitou vlastností. Tou byla *míra vyžadované mobility*. Minimální míra značila změnu podmínek mobility pro stávající práci v podobě potenciálně delší doby či vzdálenosti potřebné k cestě do práce a z práce, tedy z jaké vzdálenosti by například byly respondentky ochotny cestovat do práce. Maximální míra představovala stěhování se za prací i změnu organizace, což je jinými slovy externí mobilita. V minimální míře měly význam jen situační podmínky nehledě na styl vztahové vazby. Záleželo, jak daleko respondentky bydlí a jakým způsobem se do práce dostávají, od toho se odvíjely jejich odpovědi. Minimální míra mobility zahrnovala otázky č. 14, 15 a 16 (viz Příloha 3). Otázky sloužily převážně k zorientování se v reálné situaci respondentek. Maximální míra mobility již ale nebyla pouze instrumentálního charakteru a objevovaly se v ní i další subkategorie, které v ní hrály roli. Vycházela z otázek č. 17, 18 a 19. Otázka č. 17 nesloužila pouze ke stanovení finanční částky, za kterou by byly respondentky ochotné se odstěhovat, její repetice s apelací na význam financí provokoval respondentky k reportování dalších jevů důležitých v jejich potenciální mobilitě. Prezentované výsledky

se vztahují převážně na maximální míru vyžadované mobility, čili externí mobilitu, jelikož v ní odpovědi respondentek diferencovaly více a byly více saturovány.

Mobilitu lze vyjádřit na škále značící, v jaké míře byly či nebyly respondentky ochotny být mobilní, jedná se o kategorii následnou, ke které ostatní subkategorie vedou a ovlivňují ji. Následující diagram znázorňuje škálu mobility a subkategorie ji ovlivňující.

Obrázek č. 7 Kategorie pracovní mobilita

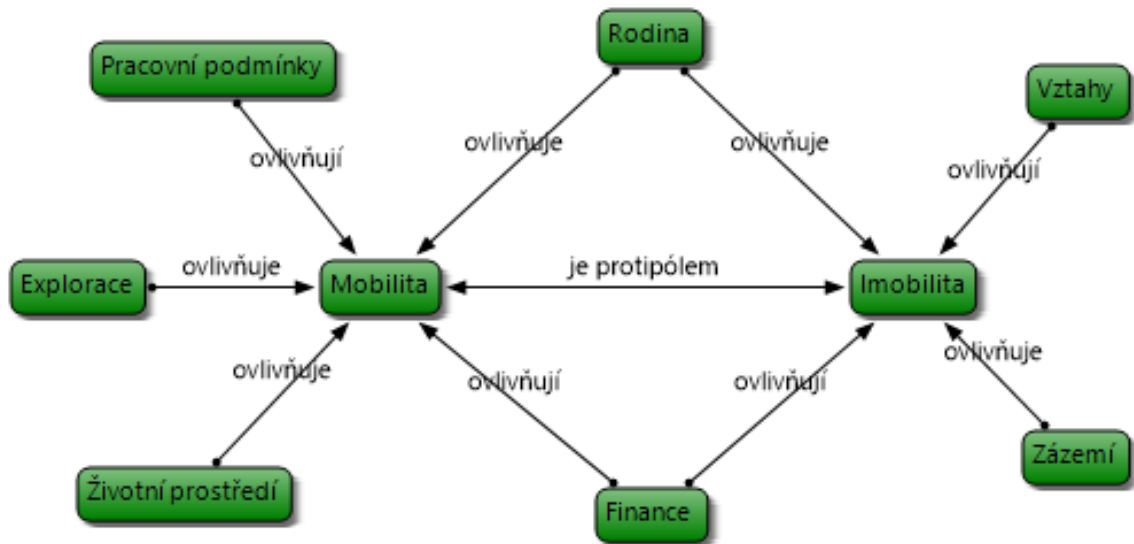


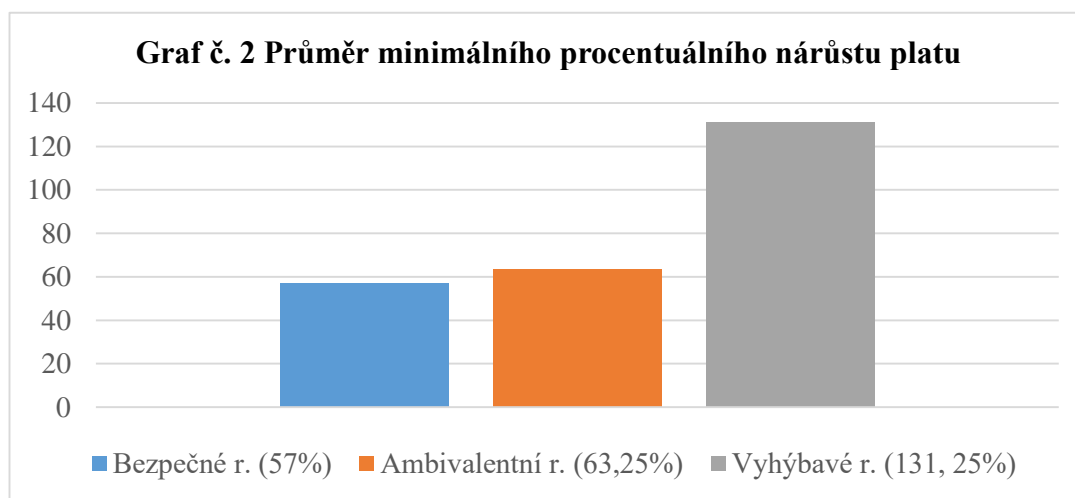
Diagram znázorňuje dva póly kategorie, tedy mobilitu a imobilitu. Některé subkategorie hrály roli ve zvýšení mobility, některé ji snižovaly, tedy vedly k imobilitě. Subkategorie rodina a finance ovlivňovaly kategorii na obou pólech.

Ve výsledku byly nejvíce ochotné být mobilní, tedy stěhovat se za prací a změnit organizaci, pokud by to okolnosti vyžadovaly, bezpečné respondentky. K imobilitě vedly převážně výpovědi ambivalentních respondentek. Pro vysvětlení je na místě popsat subkategorie toto ovlivňující.

Nejčastěji se objevující subkategorií byla *rodina*. Rodina ovlivňovala mobilitu v obou směrech. Členové rodiny jsou pochopitelně pro respondentky ve většině případů vazebnými osobami. Jelikož by měla být mobilita jevem využívající explorační systém, je zapotřebí, aby nedocházelo k aktivaci systému vazebného. K tomu dochází v případě hrozby. Bezpeční jedinci reflektují hrozbu v nejmenší míře. Ačkoliv se téma rodiny tedy objevovalo u bezpečných respondentek v největší míře, nevedlo to k omezení jejich exploračního systému a tím pádem ani mobility: „...určitě bych do toho šla... když by to setkání s tou rodinou bylo umožněno...a děti jsou schopné se postarat už samy jakoby v tomto o sebe...“ (R4) – odpověď na otázku č. 19. U ambivalentních respondentek se téma rodiny vyskytovalo

také často, v případě otázek týkajících se opuštění bydliště ale spojovaly otázku se ztrátou vazeb: „...určitě bych se cítila hodně špatně, protože kvůli práci přerušit veškeré vazby, rodina, známí...“ (R7). Zmínka o stěhování u nich nejspíš častěji aktivuje vazebný systém, ambivalentní jedinci se ve větší míře obávají ztráty, rodina u nich tedy hrála roli převážně v imobilitě. U vyhýbavých respondentek se téma rodiny v kontextu se stěhováním téměř neobjevovalo, nebyl tedy ani zaznamenán přílišný vliv rodiny na mobilitu. To by mohlo být způsobeno snahou vyhýbavých jedinců o nezávislost na vazebných osobách.

Finance byla druhá subkategorie ovlivňující oba póly škály a značila význam peněz v roli mobility. Ačkoliv se u respondentek při odpovědi na otázku č. 17 objevovaly i další důvody, proč se stěhovat, alespoň 17a (viz Příloha 3) byla zodpovězena třinácti respondentkami. Jedna ambivalentní respondentka by se nestěhovala kvůli nově postavenému domu a tomu, že je partner primárním živitelem rodiny a jedna vyhýbavá respondentka uvedla jako důvod nestěhování nemoc a stáří své matky, která pro ni dle rozhovoru byla primární vazebnou osobou. Průměr minimálního procentuálního nárůstu platu pro přestěhování se za prací 50 km z místa bydliště dle stylu vztahové vazby respondentek znázorňuje následující graf:



Vyhýbavé respondentky se ocenily o více než dvakrát tolik co respondentky bezpečné či ambivalentní. Také v nejmenší míře uváděly alternativní důvody pro změnu práce a držely se vyjádření ve finanční hodnotě. Jako vysvětlení se nabízí, že jelikož vazebné potřeby jsou deaktivovány, peníze mohou být alternativním prostředkem k získání identity a zvýšení sebedůvěry. Dostatek finančních prostředků také může vést k autonomii, o kterou vyhýbaví jedinci usilují.

Finance ale nemotivovaly pouze k mobilitě, převážně v podobě investic do nemovitostí mobilitu snižovaly: „...navíc mám rodinný dům, do kterého jsem vložila neskutečné peníze...“ (R5). Styl vztahové vazby v tomto nehrál roli.

Subkategorie *pracovní podmínky* vznikla z výpovědí obsahujících další důvody pro změnu práce. Objevovaly se převážně podněty jako náplň práce, tedy jestli by samotný pracovní proces byl pro respondentky zajímavý, dále zdali by v práci byly více spokojené, či jaký by měla práce smysl: „...Pokud by člověk byl na té škole řekněme spokojený, byly tam dobré podmínky, tak určitě ano...“ (R5). Subkategorie se objevovala v největší míře u bezpečných respondentek. Zahrnutí dalších témat a důvodů při odpovědi by mohlo být vyloženo jako realističtější zvážení otázky či větší otevřenost vůči výzvě. To by vzhledem k vyšší výsledné mobilitě bezpečných respondentek tento jev mohlo vysvětlovat.

Explorace byla pojmem vznikajícím převážně z otázky č. 18 (viz Příloha 3) a objevovala se převážně u bezpečných respondentek. Značila ochotu vyzkoušet něco nového či adaptaci na okolnosti vyžadující mobilitu bez vysokých nároků: „...Kdybych byla nucena okolnostmi? Tak já jsem člověk kreativní a přizpůsobivý, tak bych se přizpůsobila...A každé zlo má i něco dobrého...“ (R5). Označení pojmu vzniklo dle jeho potenciální příčiny – exploračního systému, ten by se měl projevovat za deaktivovaného vazebného systému. Respondentky se takto vyjadřovaly v kontextu se svou rodinou s tím, že již mají například dospělé děti. Jiná respondentka naopak chtěla setrvat na své pozici, aby mohla zůstat se svými rodiči, ale právě protože v minulosti mnoho cestovala: „...Já jsem žila v Austrálii a vrátila jsem se proto, abych se starala o své staré rodiče, takže kdybych najednou prostě se odstěhovala hodně daleko od nich, tak tím pádem by to úplně ztrácelo ten smysl...“ (R1). Podmínkou pro exploraci byla tedy i správná dynamika vazebného systému, jež by měla při bezpečné vazbě jedince podporovat rozvoj zvědavosti, optimismu a autonomie.

U některých respondentek hrálo v mobilitě roli *životní prostředí*, jeho kvalita a čistota, což mívalo i větší váhu než finance. Ačkoliv se pojem objevil více u bezpečných respondentek než u nejistých, nejednalo se o přílišný rozdíl. Kvalitnější životní prostředí ale nevyžadovaly pouze kvůli vlastní osobě, ale pro své děti: „...bych se nerozhodovala kvůli penězům...hodně bych uvažovala o rodině...že by můj život nebo životní prostředí bylo kvalitnější ...“ (R1). Bezpečná vazba poskytuje jedincům starat se i o potřeby ostatních a nejen o ty vlastní, což by se mohlo projevit i snahou o zajištění lepšího prostředí pro potomky. Ačkoliv by to mohlo platit i pro ambivalentní jedince, v tomto případě na ně nejspíš působí ve větší míře jevy vedoucí k imobilitě.

Vztahy značily význam kolektivu na pracovišti. Subkategorie byla typická pro nejisté respondentky. Pro ambivalentní značil problém převážně opuštění aktuálního kolektivu a zřeknutí se svých vztahů na pracovišti: „...*mám v sobě vlastně vypěstovanou takovou lásku...k těm lidem, co jsou okolo...*“ (R10). Ambivalentní jedinci bývají na svých vazbách více závislí, mají potíže se odpoutat a v době odloučení si vazby idealizují, což je jedno z vysvětlení pro objevující se jev. Vyhýbavé respondentky naopak zmiňovaly vztahy budoucí a jejich problém je navazovat: „...*nejvíc bych se bála seznávaní s novými lidmi asi, jako nový kolektiv...to je pro mě strašně těžké si zvykat na něco jiného...*“ (R13). Ačkoliv využívají vyhýbaví jedinci práci jako únik před sociální interakcí, nelze se jí vyhnout a některé respondentky reportovaly, že mají dlouholeté vztahy, které dlouho budovaly. Potenciální změna práce v nich může vzbuzovat i představu potřebné investice k vytvoření nových vazeb a kolektivu, který by respektoval jejich potřeby samostatnosti a nezávislosti. Pro bezpečné jedince není navazování nových vztahů problémem a v otázce opuštění svých přátel vnímaly respondentky vždy možnost své přátele vidět znovu: „...*Přemýšlela bych nad přáteli, jak často se s nimi budu vídat...*“ (R3). Stěhování tedy nevnímaly jako trvalou ztrátu vztahů.

Zázemí značilo fixaci na prostředí aktuálního bydlení zahrnující okolí, sousedství, a minulost, kterou zde respondentky prožily. Název pojmu vzešel od samotných respondentek, které jej užívaly: „...*bylo by to hodně náročné, už že samotný fakt, že tady člověk má nějaké to zázemí...*“ (R12). Ačkoliv se pojem nelišil v četnosti, pro ambivalentní respondentky měl větší význam: „...*dělo by se ve mně hrozně moc, protože jsem fixovaná na svoje bydliště strašně. (J: Jakto?) Nevím, protože prostě to tak mám...*“ (R10). Tak jako u hrozby ztráty vazebné osoby, i zde by mohla působit obranná idealizace s tím, že idealizováno je místo či prožité zkušenosti s místem spojené.

Uvedené pojmy byly subkategoriemi ovlivňujícími mobilitu. Mobilita byla ale i příčinou pocitů. V některých případech respondentky poznamenaly, že by byly ochotné se přestěhovat, ale bylo by to doprovázeno různými emocemi. Nejčastěji se objevovaly *pocity negativní* v podobě distresu, strachu či úzkosti. *Negativní pocity* se objevovaly převážně u nejistých, z toho hlavně u ambivalentních respondentek: „...*uvažujeme pořád o nějaké stavbě nebo koupi nějakého domečku a hrozně mě to duševně rozrušuje v žaludku...*“ (R10) či „...*bojuji s tím, abych si nevytvářela nějaké katastrofické scénáře, snažím se vždycky myslet dopředu a bohužel vyvstane i to co by se mohlo stát nepříjemné...musím se nutit do toho optimistického pohledu...*“ (R6). Negativní emoce jsou pro ambivalentní jedince

typické, vycházejí z negativního obrazu sama sebe a hyperaktivace sekundárních strategií vedoucích ke snížené schopnosti emoce regulovat a vyrovnat se s distresem.

9 Diskuze

V této kapitole budou uvedeny limity, potenciální nepřesnosti, zdroje chyb a úskali výzkumu. Dále srovnání výsledků s dalšími studii a také deskripce a možná explanace výsledků, které se v datech objevily a nespádaly pod žádnou z oblastí výzkumu.

Prvním limitem je samotný výběrový soubor výzkumu. Specificita pedagogů ženského rodu sebou nese osobnostní charakteristiky typické pro danou populaci, s tím souvisí i značné limity a velmi omezená generalizace výstupů výzkumu. Rozložení stylů vztahové vazby ve výběrovém souboru nelze postulovat jako reprezentativní, v úvahu spadá dobrovolnost účasti na výzkumu, charakteristiky jednotlivých stylů vedoucí k ovlivnění souhlasu s účastí na výzkumu. Dále samotné vyplnění dotazníku podléhá vlivům, jako jsou sociální desirabilita, snaha o vytvoření dobrého dojmu či sebeklamání. Škála ECR byla respondentkami vyplňována v online podobě, nebylo tedy možné vytvořit homogenní prostředí pro vyplňování škály a kontrolovat testovou situaci. Normy české škály ECR byly také vytvořeny na vzorku respondentů s těžištěm věku v mladé dospělosti s průměrem 27,47 let. Naproti tomu průměrný věk respondentek v této práci dosahoval v průměru 44,22 let. Obě škály ECR jsou mírně ovlivněny věkem, to by v určitém měřítku mohlo výsledky také ovlivnit (Seitl, Charvát, & Lečbych, in press). Obsah položek ECR se týká vztahů blízkých, což mohlo být pro respondentky vzhledem ke zkoumání jejich chování v pracovním prostředí zavádějící, či mohly otázky považovat za příliš intimní. Předchozí možná vysvětlení vysokého poměru bezpečných respondentek ve výběrovém souboru dle studií prováděných v kontextu teorie vztahové vazby je nutné brát s rozvahou. Studie využívaly odlišných metod diagnostiky stylů, netýkaly se nutně pedagogů základních škol a byly realizovány v odlišných podmínkách s jinými požadavky na systém vzdělávání a tedy i na pedagogy.

Samotný počet respondentek neobsahoval dostatečné množství jednotlivých stylů pro kvalitativní část výzkumu. Pro rozhovory byly vybrány i respondentky neskórující dostatečně ve škálách ECR pro stanovení nejistých stylů dle norem, i když s nimi jako s nejistými ve výsledcích bylo nakládáno, což také limituje výzkum a jeho interpretace. Mezi vyplněním škály a realizací rozhovoru se objevovaly značné časové prodlevy, což mohlo také snížit validitu ECR, respondentky se mohly ocitát v odlišných životních situacích a propojení mezi výsledky škály a rozhovorem tak mohlo být ovlivněno. Ačkoliv nemusel být nikdy rozhovor předčasně ukončen, v některých případech šlo o omezenou časovou dotaci

vymezenou pro výzkum a od toho se odvíjely i odpovědi, které mohly za jiných okolností data více saturovat.

Subkategorie, vlastnosti a dimenze dílčích oblastí ve výsledcích jsou produktem otázek výzkumu, nejedná se tedy o jediné pojmy utvářející dané oblasti. Samotné subkategorie a vztahy mezi sebou by ve skutečnosti mohly být odlišné, především jednosměrně působící kategorie a jejich kategorie následně by se doopravdy mohly ovlivňovat vzájemně, vztahy byly navrženy dle zakotvení a saturace v datech.

Objektivita analýzy dat mohla být ovlivněna předpokládanými výsledky dle jiných studií a znalostmi fungování principů teorie vztahové vazby. Minimalizace těchto jevů bylo dosahováno neustálým vrácením se ke kódování a vyhodnocování dat, opětovným srovnáváním a dalšími technikami zvyšujícími teoretickou citlivost. Dle Miovskeho (2006) je psychologický výzkum validní, pokud jsou jeho výsledky pravdivé a jisté, čímž se míní, že závěry výzkumu jsou podloženy důkazy. Toho bylo v tomto případě dosahováno zakotveností výsledků v datech.

Samotná koncepce otázek projektivním způsobem přinesla výhody i nevýhody. Respondentky se zdály být více ochotné vyjádřit se k otázkám nemiřeným na jejich osobu a v průběhu odpovědi se od svých kolegů dostaly i ke své osobě. Samotné vyhodnocování projektivních otázek sebou ale nese také své limity. Možným problémem projektivních otázek cílených na okolí v kontextu vztahové vazby je využívání vnitřního pracovního modelu obrazu vnímání okolí při odpovědi, který v případě nejistých stylů koresponduje méně s obrazem vlastního self, než u bezpečných jedinců. Dle výzkumu Mikulincera, Orbacha a Iavnieliové (1998) při projekci vyhýbaví jedinci více diferencují mezi sebou a ostatními a projikují své nechtěné vlastnosti do ostatních. Naopak potřeba blízkosti ambivalentních jedinců se u nich může projevit i projikováním svých vlastností na ostatní a tím zvýšit svou blízkost k nim. Bezpeční jedinci by se měli více blížit realitě. Tyto poznatky tedy mohou hrát při použití projektivních otázek význam, především pokud je snahou srovnat odpovědi jedinců s dílčími styly mezi sebou.

U nejistých respondentek se nehledě na oblast výzkumu objevil jev vyznačující se neochotou mluvit na ostatní, vyvstanuvší z projektivních otázek. Pro vyhýbavé by mohly platit výše zmíněné poznatky ze studie uvedené v předchozím odstavci, že se snaží diferencovat mezi sebou a ostatními, ale také by to mohl být projev jejich selhávající empatie či manifestace vyhýbání se i myšlenkovými projevy. Ambivalentní jedinci by mohli

odmítnout mluvit za druhé ze strachu z odmítnutí či zavržení. Pokud by nedokázali správně odhadnout postoje druhých s tím, že by se lidé dozvěděli o jejich nesprávné reprezentaci jejich postojů a myšlenek. Mohlo by jít i o pro ně typický projev submisivity projevující se v tomto případě neochotou mluvit za druhé.

U dvou ambivalentních respondentek se objevil důraz na rozdíly mezi muži a ženami na pracovišti. Mohlo se jednat o projekci jejich partnerského vztahu do odpovědi. Výskyt a příčiny jevu by si zasloužily podrobnější výzkum.

Jedna vyhybavá respondentka uvedla jako možnou strategii, jak se vyrovnat se stresem, užívání léků. Odpovědi respondentky u rozhovoru měly znaky ambivalentního stylu. Vyplňování ECR pod vlivem léků snižujících úzkost by mohlo mít za účinek ovlivnění otázek sytících škálu vztahové úzkostnosti. Respondentka by tedy mohla patřit mezi dezorganizované jedince. Zmínka o tomto jevu nebyla v dosavadní literatuře nalezena.

Jedna ambivalentní respondentka se v oblasti mobility naprosto lišila od ostatních ambivalentních respondentek a patřila mezi ty nejochotnější se stěhovat s tím, že zaměstnání již změnila mnohokrát. Jedním z možných důvodů byla její identifikace s prací, při níž docházelo k devalvaci organizace, jakmile byla práce její součástí, měla tendence změnit práci. Kategorie identifikace a fragmentace byla popsána v oblasti work-life balance (viz kapitola 8.1). V tomto případě nejspíš výrazně přesahovala i do mobility. Kromě změny práce vyhovovala ale respondentce i změna bydliště. Příčinou byla smrt blízkých osob, kterou si respondentka spojovala s místem, odkud pochází. Dle Fraleyho a Shavera (1999, in Cassidy & Shaver, 2008) se závislost ambivalentních jedinců na vazebných osobách projevuje i po jejich smrti. Jejich truchlení trvá déle a je intenzivnější. V tomto případě by mohlo jít i o hyperaktivaci sekundárních strategií manifestující jako potřeba hledat vazebné osoby na jiném místě a zároveň se vyhnout myšlenkám na zesnulé. Respondentka také uváděla, že začíná hledat práci až po výpovědi a jde tam, kde ji potřebují. To lze interpretovat jako snahu o vyhovění a potřebu pomoci, což jsou také znaky typické u ambivalentních jedinců. Příklad této respondentky zachycuje dynamiku vztahové vazby. Ačkoliv se mohou styly v některých aspektech vyznačovat podobnostmi, pracovní modely pro ten samý styl mohou někdy fungovat naprosto odlišně, či jen působit v jiném kontextu, což může vést k naprosto opačným výsledkům.

Výsledky práce ve velké míře korespondovaly s výsledky zahraničních studií (viz kapitola 3.2). Vysoký negativní přenos mezi prací a osobním životem, který figuroval u

ambivalentních respondentek, koresponduje s výsledky Sumerové a Knighta (2001), to samé platí i pro pozitivní přenos, ten se dle autorů objevuje nejvíce u bezpečných, v datech se sice objevoval pozitivní přenos u všech stylů v přibližně stejné míře, ale u bezpečných se nejčastěji jednalo o čistě pozitivní přenos bez známek přenosu negativního. Vysoká identifikace s prací u bezpečných respondentek analogicky připomíná identifikaci s vazebnou osobou. Smith, Murphy a Coats (1999) sledovali vyšší identifikaci bezpečných se skupinou s tím, že oba nejisté styly byly spojeny s nižší identifikací. V této práci byla díky kvalitativnímu zpracování u ambivalentních zachycena i dynamika střídání mezi identifikací a fragmentací u ambivalentních. Jejich identifikace, tak jako identifikace vyhýbavých, byla ale ve výsledku nižší. Studie organizační oddanosti se až na výjimku výzkumu Schusterschitzové et al. (2011) shodují na vyšší oddanosti bezpečných respondentek, tak jako v této práci. Častější uvedení náplně práce jako důvod pro oddanost organizaci u bezpečných respondentek koresponduje svým způsobem se studií Horppuové a Ikonen-Varilové (2004), dle níž nejisté připoutání studenti pedagogiky pro mateřské školy vykazovali méně altruistických a prosociálních motivů k práci s dětmi. Výsledky prezentování organizace jako součást oblasti organizační oddanost, tedy prožívání negativních emocí převážně ambivalentními respondentkami při prezentování, korespondují s obecnými principy vztahové vazby. Dle Mikulincera a Shavera (2007) přehánějí ambivalentní jedinci expresi negativních emocí, což evidovali i další výzkumy (viz Magai, Hunziker, Mesias, & Culver, 2000 či Roisman, Tsai, & Chiang, 2004)

Nejméně prozkoumanou oblastí je pracovní mobilita. Jednou z mála studií mobility v kontextu teorie vztahové vazby provedli van Vianen et al. (2003), všechny hypotézy zahrnující styly vztahové vazby ale byly výzkumníky zamítnuty. Studie se ale omezovala převážně na demografické údaje. Výsledky této práce tedy mají značný potenciál pro další výzkumy. Vysoká mobilita bezpečných respondentek dle výsledků by mohla vycházet z exploračního systému, jehož plné využití závisí svým způsobem na systému vazebném. Bezpečná vazba značí nízké ohrožení vazebného systému a tedy i vyšší uplatnění systému exploračního. Potřeba vyššího finančního ohodnocení vyhýbavých respondentek k jejich potenciální mobilitě může být vysvětlena poznatky Mikulincera a Shavera (2008), dle nichž mohou být peníze alternativní cestou k identifikaci a vědomí vlastní hodnoty společně se získanou nezávislostí a autonomií, které vyhýbavým peníze mohou propůjčovat. Pro ověření všech těchto zjištění by bylo dále vhodné zvolit kvantitativní výzkum na větším výběrovém souboru, poněvadž ačkoliv byly zachyceny rozdíly mezi jednotlivými styly a pracovní

mobilitou společně s jejich teoretickými podklady, nelze stanovit, zdali se jedná o rozdíly signifikantní.

Z otázek cílených na mobilitu také vyplynulo, že význam v cestování do práce a zpět hraje především čas a způsob dopravy. Vzdálenost, které patřila jedna otázka v rozhovoru, nehrála v dané záležitosti přílišný význam.

Cíly výzkumu bylo popsat jevy objevující se a utvářející samotné oblasti v rámci rozhovorů v kontextu teorie vztahové vazby, čehož bylo dosaženo. Hlavním cílem bylo nalézt rozdíly mezi jednotlivými styly. V každé oblasti se objevovaly jevy typické pro jednotlivé styly a vždy byla nabídnuta teoretická východiska popisující možné příčiny daných jevů. Teorie vztahové vazby nabízí široké uplatnění a její potenciál zasahuje i do psychologie práce a organizace. Nepochybnou výhodou je její přesah do sfér, které s ní zdánlivě nesouvisí. Úskalí přináší její komplexita a nutnost kvalitního teoretického základu pro její aplikaci, jelikož se jedná o méně známý koncept, bez jehož chápání nelze předpokládat rozšíření teorie a její aplikaci v praxi.

10 Závěry

Účelem této práce bylo popsat jevy objevující se v rozhovorech pro jednotlivé oblasti výzkumu v kontextu teorie vztahové vazby. Oblastmi výzkumu byly work-life balance, organizační oddanost a pracovní mobilita.

Work-life balance lze popsat jako rovnováhu mezi prací a osobním životem. Bezpečné respondentky vnímaly svůj osobní a pracovní život v rovnováze nejvíce, ambivalentní respondentky reportovaly mezi sférami nejznačnější nerovnováhu. Jedním z největších podílů na rovnováze měl přenos mezi prací a osobním životem. Ambivalentní respondentky vnímaly v největší míře negativní přenos v obou směrech, tedy že práce negativně ovlivňuje jejich osobní život, a že jejich osobní život má negativní dopad na jejich práci. Vliv na rovnováhu měla také identifikace s prací, jejímž protipólem byla fragmentace, tedy diferenciací mezi danými sférami. Pro bezpečné byla typická identifikace, vyhýbavé respondentky mezi prací a osobním životem převážně diferenciovaly a stanovovaly mezi nimi hranice a priority. Ambivalentní respondentky fluktovaly mezi identifikací a fragmentací.

Organizační oddanost byla popsána jako kladný vztah k samotné organizaci a záměr v ní setrvat. Její nedostatek mohl vést ke změně organizace. Oddanost organizaci se v nejmenší míře objevovala u respondentek vyhýbavých. Bezpečné a ambivalentní respondentky vykazovaly oddanost organizaci v přibližně stejné míře. Dalším pojmem v této oblasti bylo prezentování organizace na veřejnosti a to, jak se při reprezentaci organizace respondentky cítí. Negativní emoce pociťovaly převážně ambivalentní respondentky, při pociťování pozitivních emocí nehrál styl vztahové vazby přílišnou roli.

Pracovní mobilita značila převážně ochotu stěhovat se za prací. Nejvíce ochotné byly respondentky bezpečné. Mezi ty nejméně mobilní patřily převážně respondentky ambivalentní. Velký význam v mobilitě respondentek hrála jejich rodina. V případě bezpečných neznačila překážku pro stěhování se, i když ji zmiňovaly ve velké míře. V případě ambivalentních byla rodina důvodem nestěhovat se a neopouštět své vazby. U vyhýbavých respondentek nehrála rodina přílišnou roli a ani se o ní nezmiňovaly.

Výsledky této práce poskytují potenciální význam, funkce a projevy vztahové vazby v konkrétních oblastech pracovního prostředí.

Souhrn

Teorie vztahové vazby vznikla jako koncept vývoje člověka, za nímž stojí John Bowlby. Základem je přilnutí dítěte k vazebné osobě, kterou ve většině případů zastupuje matka dítěte. Mezi touto osobou a dítětem vzniká vazba podstatná pro jeho vývoj a její narušení může vést ke změnám v chování a prožívání dítěte (Bowlby, 2010). V průběhu času se teorie vyvíjela a změnila do dnešní podoby. Důležitými komponentami se staly vazebný systém sloužící k vyhledávání blízkosti své vazebné osoby. V návaznosti na systém vazebný byl definován systém explorační. Ten naplňuje potřeby objevovat okolí i mimo přítomnost vazebné osoby, čímž na předchozí systém navazuje. Dalšími důležitými komponentami jsou vnitřní pracovní modely, mezi ty patří obraz vnímání sama sebe a obraz vnímání okolí, které mohou být pozitivní či negativní. Projevy modelů poprvé identifikovala Mary Ainsworthová, později byly tyto projevy charakterizovány a popsány jako styly vztahové vazby (Ainsworth, et al., 1978, in Bowlby, 2010). Mnoho studií prokázalo, že styly mají vliv i na dospělé jedince a pozice vztahové osoby ve velké části případů zastoupená matkou jedince se transponuje na partnera či jinou jedinci blízkou osobu (Mikulincer & Shaver, 2007). V současnosti jsou identifikovány čtyři styly, patří mezi ně bezpečný styl, vyhýbavý, ambivalentní a dezorganizovaný styl. Vyhýbavý se vyznačuje vztahovou vyhýbavostí, ambivalentní vztahovou úzkostností, bezpečný nízkou mírou obojího a dezorganizovaný styl byl popsán jako střídání vyhýbavosti a úzkostnosti utvářející jedinečnou dynamiku vztahové vazby (Main & Solomon, 1990). Poslední tři desetiletí se předmětem zkoumání stává i vztahová vazba v pracovním prostředí jakožto další konstrukt, pomocí kterého by bylo možno popsat, vysvětlit a predikovat pracovní chování zaměstnanců (Harms, 2011). Styly vztahové vazby se projevují na vztazích s kolegy na pracovišti, na práci samotné i na relaci mezi prací a osobním životem. Bezpečný styl se vyznačuje sebejistotou, kvalitními vztahy na pracovišti, vyšší spokojeností a potěšením z náplně práce. Pro vyhýbavý styl je typické využívání práce pro vyhnutí se sociálním interakcím, nerespektování autority na pracovišti a preferování samostatné práce. Ambivalentní styl je specifický strachem ze selhání, využíváním práce k dosažení svých nenaplněných potřeb, neschopností oddělit své emoce od profesních záležitostí a vzhledem k zaměření na sociální oblast dosahování nižších pracovních výkonů. S ohledem na minimální výskyt dezorganizovaného stylu v populaci se

výzkumy zaměřují primárně na bezpečný, ambivalentní a vyhýbavý styl, tato práce je jedním z nich.

Cílem bylo zmapovat konkrétní oblasti pracovního chování v kontextu teorie vztahové vazby. Oblastmi byly work-life balance, organizační oddanost a pracovní mobilita. Vzhledem k specifitě daných oblastí dle rozdílných sociokulturních podmínek jiných zemí nelze poznatky zahraničních studií transponovat na českou populaci. V souladu s tím bylo záměrem práce zachytit pracovní chování ve své komplexitě, k čemuž bylo vhodné zvolit kvalitativní design výzkumu. Ve snaze o interpretování dat v kontextu teorie a jejich výše uvedených stylů bylo potřeba získat výběrový soubor obsahující všechny styly. Kvalitativní částí výzkumu tedy předcházelo dotazníkové šetření pomocí škály ECR identifikující styly vztahové vazby. Design výzkumu tedy kombinoval kvantitativní i kvalitativní metody. Pro detailní zachycení specifických jevů je upřednostňován homogenní výběrový soubor, což usnadňuje eliminaci nežádoucích proměnných, toho bylo v určité míře dosaženo zaměřením se na jedno povolání. Pro relativně homogenní pracovní prostředí byli pro výzkum zvoleni pedagogové základních škol. Kvůli značně vyššímu poměru žen oproti mužům v základním souboru byl výběrový soubor omezen na ženy. Mezi respondenty tedy patřily pouze pedagožky základních škol. Specificita výběrového souboru sebou ale nese své limity, převážně generalizace výsledků na nepedagogickou populaci je tímto výrazně omezena. Pro dotazníkové šetření byla zvolena metoda záměrného výběru přes instituci. Šetření se zúčastnily čtyři školy. Škálu vyplnilo 78 respondentek. 67 bylo kategorizováno jako bezpečné, 5 jako vyhýbavé, 4 jako ambivalentní a 2 jako dezorganizované. Běžnou populaci tvoří bezpečný styl z přibližně 55 – 65 %, ve výběrovém souboru utvářel bezpečný styl 86 %, což může značit, že náplň práce pedagogů a motivace k ní vychází z charakteristik, které by byly nalezeny u převážně u bezpečného stylu. Všechny respondentky vyplnily informovaný souhlas s výzkumem a jejich účast byla dobrovolná. Kvalitativní metodou pro výzkum byl polostrukturovaný rozhovor, který absolvovalo 15 respondentek vybraných z výběrového souboru dle stylu vztahové vazby. 5 respondentek vždy reprezentovalo jeden ze stylů, vyjma dezorganizovaného. Rozhovory byly přepsány a analyzovány v programu Atlas.ti dle postupů zakotvené teorie. Analýzou byly určeny jevy a pojmy utvářející nadřazené kategorie, které figurovaly v jednotlivých oblastech. Dále pak jejich subkategorie, vlastnosti a dimenze.

Nejznačnější pocit rovnováhy mezi prací a osobním životem reportovaly respondentky bezpečné, největší nerovnováhu pociťovaly respondentky ambivalentní. Jedním z největších

podílů na tom měla kategorie pojmenovaná jako přenos mezi prací a osobním životem, jež značila pozitivní či negativní ovlivnění práce osobním životem a naopak. U ambivalentních docházelo k negativnímu přenosu v největší míře, zatímco pozitivní přenos byl typický pro respondentky bezpečné. K obdobným výsledkům dospěli i Sumerová a Knight (2001). Pocit rovnováhy ovlivňovala také identifikace s prací, jejím opakem byla fragmentace, tedy diferenciací mezi sférami a stanovování hranic a priorit. Identifikace se objevovala převážně u bezpečného stylu, vyhýbavost se spojovala s fragmentací a ambivalentní styl fluktoval mezi identifikací a fragmentací.

Oddanost k organizaci nejméně vykazovaly respondentky s vyhýbavým stylem. Ambivalentní a bezpečné respondentky se vyznačovaly přibližně stejnou měrou oddanosti. O nízké oddanosti vyhýbavých jedinců postulovali i Mikulincer a Shaver (2007). Jedním z nejvýznamnějších důvodů pro oddanost organizaci byla náplň práce, s ohledem na výběrový soubor značila náplň práce i vychovávání a péči o děti. Význam náplně práce se objevoval převážně u bezpečných a ambivalentních respondentek, jimž je dle teorie péče o děti a pomoc ostatním bližší. Pro vyhýbavé respondentky nejčastěji reprezentovala práce zdroj příjmů a způsob obživy. V souvislosti s oddaností organizaci bylo zkoumáno i její prezentování na veřejnosti. V ambivalentních respondentkách vzbuzovalo prezentování organizace ve srovnání s dalšími dvěma styly nejčastěji negativní pocity.

U pracovní mobility byla sledována převážně její externí složka, tedy změna organizace a stěhování se za prací. Analyzována byla ochota respondentek změnit práci a odstěhovat se za ní v případě nutnosti. Nejochoťnější stěhovat se za prací byly bezpečné respondentky, nejméně ochotné byly respondentky ambivalentní. Výzkumů mobility v kontextu teorie vztahové vazby není mnoho. Van Vianen (2003) předpokládaly, že se bude bezpečný styl vyznačovat nejvyšší mobilitou, jejich hypotéza ale byla zamítnuta. Značnou roli v mobilitě respondentek hrála rodina. Pro ambivalentní respondentky značilo stěhování opuštění svých blízkých a rodina byla důvodem, proč setrvat v blízkosti svého bydliště. Ačkoliv byla pro bezpečné respondentky neméně důležitá, nesnižovala v takové míře jejich mobilitu. Vyhýbavé respondentky svou rodinu zmiňovaly nejméně, což mohlo vycházet z jejich potřeby samostatnosti a nezávislosti. Zkoumána byla i role a výše financí nutná pro mobilitu. Vyhýbavé respondentky reportovaly v průměru přibližně dvakrát tak vysoké částky, než jaké uvedly respondentky bezpečné či ambivalentní. Dle Mikulincera a Shavera (2008) mohou být pro vyhýbavé peníze alternativní cestou k nabytí identity a získání pocitu sebeúcty. Také by mohly být cestou k dosažení autonomie.

Výsledky výzkumu se ze značné podobají výsledkům studií ze zahraničí. Design zahraničních studií je ale mnohdy spíš kvantitativní. Detailní výsledky této práce nabízí nejen možné rozdíly mezi styly vztahové vazby ve specifických oblastech pracovního prostředí, ale i jejich interpretaci, širší kontext a komplexnost teorie. Pracovní mobilita je oblastí, které bylo ve výzkumech vztahové vazby věnováno jen velmi málo pozornosti. Přesto nabízí vztahová vazba cenný teoretický podklad pro její zkoumání, čemuž naznačují i výsledky této práce.

Seznam použitých zdrojů a literatury

- Ainsworth, M. S., & Bell, S. M. (1970). Attachment, exploration, and separation: illustrated by the behavior of one-year-olds in a strange situation. *Child Development, 41*(1), 49-67.
- Ainsworth, M. S., & Bowlby, J. (1991). An ethological approach to personality development. *American Psychologist, 46*(4), 333-341. doi:10.1037/0003-066X.46.4.333
- Ainsworth, M. S., Bell, S. M., & Stayton, D. J. (1971). Individual differences in Strange Situation behavior of one-year-olds. In H. R. Schaffer (Ed.), *The origins of human social relations* 17-57. London: Academic Press.
- Allen, N. J., & John P., M. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal Of Occupational Psychology, 63*(1), 1-18.
- Alonso-Arbiol, I., Balluerka, N., Shaver, P. R., & Gillath, O. (2008). Psychometric properties of the Spanish and American versions of the ECR Adult Attachment Questionnaire: A comparative study. *European Journal Of Psychological Assessment, 24*(1), 9-13. doi:10.1027/1015-5759.24.1.9
- Arnold, J. (2007). *Psychologie práce: pro manažery a personalisty*. Brno: Computer Press.
- Barbuto, J. E., & Story, J. P. (2011). Work motivation and organizational citizenship behaviors. *Journal Of Leadership Studies, 5*(1), 23-34. doi:10.1002/jls.20202
- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (1991). The Big Five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology, 44*(1), 1-26. doi:10.1111/j.1744-6570.1991.tb00688.x
- Barrick, M. R., & Mount, M. K. (2005). Yes, Personality Matters: Moving on to More Important Matters. *Human Performance, 18*(4), 359-372.
- Bartholomew, K., & Horowitz, L. M. (1991). Attachment Styles Among Young Adults: A Test of a Four-Category Model. *Journal of Personality and Social Psychology, 61*(2), 226-244.

- Bedrnová, E., Nový, I. & Jarošová, E. (2012). *Manažerská psychologie a sociologie*. Praha: Management Press.
- Bell, S. M. (1970). The development of the concept of object as related to infant-mother attachment. *Child Development*, 41(2), 291-311.
- Bělohávek, F., Košťan, P. & Šuleř, O. (2001). *Management*. Olomouc: Rubico
- Belsky, J., & Cassidy, J. (1994). Attachment and Close Relationships: An Individual-Difference Perspective. *Psychological Inquiry*, (1). 27.
- Blehar, M. C. (1974). Anxious Attachment and Defensive Reactions Associated with Day Care. *Child Development*, 45(3), 683-692. doi:10.1111/1467-8624.ep12146998
- Bowlby, J. (1951). Maternal care and mental health. *World Health Organization Monograph* (Serial No. 2).
- Bowlby, J. (1958). The nature of the child's tie to his mother. *International Journal of Psycho-Analysis*, 39, 1-23.
- Bowlby, J. (1988). *A secure base: parent-child attachment and healthy human development*. New York: Basic Books.
- Bowlby, J. (2010). *Vazba: teorie kvality raných vztahů mezi matkou a dítětem*. Praha: Portál.
- Bowlby, J. (2012). *Odloučení: kritické období raného vztahu mezi matkou a dítětem*. Praha: Portál.
- Brennan, K. A., Clark, C. L., & Shaver, P. R. (1998). Self-Report Measurement of Adult Attachment. In J. A. Simpson, & W. S. Rholes (Eds.), *Attachment theory and close relationships*, 46-76. New York City: Guilford Press.
- Brennan, K. A., Shaver, P. R., & Tobey, A. E. (1991). Attachment styles, gender and parental problem drinking. *Journal Of Social And Personal Relationships*, 8(4), 451-466. doi:10.1177/026540759184001
- Bretherton, I. (1985). Attachment Theory: Retrospect and Prospect. *Monographs of the Society for Research in Child Development*, (1/2). 3.
- Bretherton, I. (1992). The origins of attachment theory: John Bowlby and Mary Ainsworth. *Developmental Psychology*, 28(5), 759-775. doi:10.1037/0012-1649.28.5.759

- Brisch, K. (2011). *Poruchy vztahové vazby: od teorie k terapii*. Praha: Portál.
- Cassidy, J. (1988). Child-Mother Attachment and the Self in Six-Year-Olds. *Child Development*, 59(1), 121-134. doi:10.1111/1467-8624.ep10514104
- Colin, V. L. (n.d). *Human attachment*. New York: McGraw-Hill, 1996.
- Collins, N. L., & Feeney, B. C. (2000). A safe haven: An attachment theory perspective on support seeking and caregiving in intimate relationships. *Journal Of Personality And Social Psychology*, 78(6), 1053-1073. doi:10.1037/0022-3514.78.6.1053
- Collins, N. L., & Read, S. J. (1990). Adult attachment, working models, and relationship quality in dating couples. *Journal of Personality and Social Psychology*, 58, 644-663.
- Collins, N. L., Guichard, A. C., Ford, M. B., & Feeney, B. C. (2006). Responding to need in intimate relationships Normative processes and individual differences. *Journal of Social and Personal Relationships*, 27(2), 235-244
- Cooper-Hakim, A., & Viswesvaran, C. (2005). The construct of work commitment Testing an integrative framework. *Journal of Applied Psychology*, 131, 241–259.
- Česko (2006). *Zákon č. 262 ze dne 21. dubna 2006, Zákoník práce* (Sbírka zákonů České republiky, 84, 7. 6. 2006). Praha: Tiskárna Ministerstva vnitra. Získáno 27. dubna 2015 z <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262>
- Český statistický úřad. (2015). *Učitelé/akademičtí pracovníci na jednotlivých typech a druzích škol podle pohlaví (přepočtení na plně zaměstnané)*. Získáno z <https://www.czso.cz/csu/czso/3-vzdelani>
- Desivilya, H. S., Sabag, Y., & Ashton, E. (2006). Prosocial tendencies in organizations: The role of attachment styles and organizational justice in shaping organizational citizenship behavior. *International Journal Of Organizational Analysis*, 14(1), 22-42. doi:10.1108/10553180610739731
- Diamond, G. M. (2014). Attachment-based family therapy interventions. *Psychotherapy*, 51(1), 15-19. doi:10.1037/a0032689
- Doering, M., & Rhodes, S. R. (1996). Intraorganizational and interorganizational job change A discriminant analysis. *Journal of Business and Psychology*, 11, 151–170.

- Duschinsky, R. (2015). The emergence of the disorganized/disoriented (D) attachment classification, 1979–1982. *History Of Psychology, 18*(1), 32-46. doi:10.1037/a0038524
- Falvo, R., Favara, I., Di Bernardo, G. A., Boccatto, G., & Capozza, D. (2012). Attachment Styles In Organizations: A Study Performed In A Hospital. *Tpm: Testing, Psychometrics, Methodology in Applied Psychology, 19*(4), 263. Doi:10.4473/Tpm19.4.2
- Fraley, R. C., & Shaver, P. R. (1999). Loss and bereavement: Attachment theory and recent controversies concerning 'grief work' and the nature of detachment. In J. Cassidy, P. R. Shaver (Eds.), *Handbook of attachment: Theory, research, and clinical applications* 735-759. New York, NY, US: Guilford Press.
- Fraley, R. C., Roisman, G. I., Booth-LaForce, C., Owen, M. T., & Holland, A. S. (2013). Interpersonal and genetic origins of adult attachment styles: A longitudinal study from infancy to early adulthood. *Journal Of Personality And Social Psychology, 104*(5), 817-838. doi:10.1037/a0031435
- Freud, A. (1960). Discussion of Dr. John Bowlby's paper. *Psychoanalytic Study of the Child, 15*, 53-62.
- Friedman, S. & Greenhaus, J. (2000). *Work and family - allies or enemies?: what happens when business professionals confront life choices*. Oxford New York: Oxford University Press.
- George, C., Kaplan, N., & Main, M. (1985). *The Adult Attachment Interview*. Unpublished manuscript, University of California at Berkeley.
- Goff, S. J., Mount, M. K., & Jamison, R. L. (1990). Employer-supported child care, workfamily conflict, and absenteeism A field study. *Personnel Psychology, 43*, 793–809.
- Gottfredson, G. D. (1999). Regular Article: John L. Holland's Contributions to Vocational Psychology: A Review and Evaluation. *Journal Of Vocational Behavior, 55*15-40. doi:10.1006/jvbe.1999.1695
- Greenberg, M., Cicchetti, D. & Cummings, E. (1990). *Attachment in the preschool years : theory, research, and intervention*. Chicago: University of Chicago Press. Získáno 21. února 2016 z https://books.google.cz/books?id=WzHIfiCXE8EC&lpg=PR8&ots=WTsisJyl_1&dq=Attachment%20in%20the%20preschool%20years%3A%20Theory%2C%20research%2

C%20and%20intervention&hl=cs&pg=PR4#v=onepage&q=Attachment%20in%20the%20preschool%20years:%20Theory,%20research,%20and%20intervention&f=false

Griffin, D. W., & Bartholomew, K. (1994). The metaphysics of measurement: The case of adult attachment. In K. Bartholomew & D. Perlman (Eds.), *Advances in personal relationships: Attachment processes in adulthood* (Vol. 5, 17–52). London: Kingsley.

Harms, P. (2011). Adult attachment styles in the workplace. *Human Resource Management Review*, 21(4), 285-296. doi:10.1016/j.hrmr.2010.10.006

Hartl, P., Císařová, H. & Nepraš, K. (2010). *Velký psychologický slovník*. Praha: Portál.

Hazan, C., & Shaver, P. (1987). Romantic Love Conceptualized as an Attachment Process. *Journal Of Personality And Social Psychology*, 52(3), 511-524.

Hazan, C., & Shaver, P. R. (1990). Love and work: An attachment-theoretical perspective. *Journal Of Personality And Social Psychology*, 59(2), 270-280. doi:10.1037/0022-3514.59.2.270

Hazan, C., & Shaver, P. R. (1994). Attachment as an organizational framework for research on close relationships. *Psychological Inquiry*, 5, 1–22.

Hogan, R., & Blake, R. (1999). Regular Article: John Holland's Vocational Typology and Personality Theory. *Journal Of Vocational Behavior*, 5541-56. doi:10.1006/jvbe.1999.1696

Holland, J. L. (1962). Some explorations of a theory of vocational choice: I. One- and two-year longitudinal studies. *Psychological Monographs: General And Applied*, 76(26), 1-49. doi:10.1037/h0093823

Horppu, R., & Ikonen-Varila, M. (2004). Mentalmodels of attachment as a part of kindergarten student teachers' practical knowledge about caregiving. *International Journal of Early Years Education*, 12, 231–243.

Jurovský, A. (1980). *Osobnosť človeka pri práci* (1. vyd.). Bratislava: Práca.

Kahn, W. A., & Kram, K. E. (1994). Authority at work: Internal models and their organizational consequences. *Academy Of Management Review*, 19(1), 17-50. doi:10.5465/AMR.1994.9410122007

- Keller, T. (2003). Parental images as a guide to leadership sensemaking: an attachment perspective on implicit leadership theories. *The Leadership Quarterly*, 14(141-160). doi:10.1016/S1048-9843(03)00007-9
- Kohoutek, R. & Štěpaník, J. (2000). *Psychologie práce a řízení*. Brno: CERM.
- Kulíšek, P. (2000). Problémy teorie raného citového přilnutí (attachment). *Československá psychologie*, 45(5), 404-423.
- Landy, F. & Conte, J. (2013). *Work in the 21st century: an introduction to industrial and organizational psychology*. Hoboken, NJ: Wiley.
- Lečbych, M., & Pospíšilíková, K. (2012). Česká verze škály Experiences in Close Relationships (ECR): pilotní studie posouzení vztahové vazby v dospělosti. *E-psychologie*, 6(3), 1-11
- LePine, J. A., Erez, A., & Johnson, D. E. (2002). The Nature and Dimensionality of Organizational Citizenship Behavior: A Critical Review and Meta-Analysis. *Journal Of Applied Psychology*, 87(1), 52-65.
- Liou, K., Sylvia, R. D., & Brunk, G. (1990). Non-work factors and job satisfaction revisited. *Human Relations*, 43(1), 77-86. doi:10.1177/001872679004300105
- Lundberg, C., Gudmundson, A., & Andersson, T. D. (2009). Herzberg's Two-Factor Theory of work motivation tested empirically on seasonal workers in hospitality and tourism. *Tourism Management*, 30(890-899). doi:10.1016/j.tourman.2008.12.003
- Magai, C., Hunziker, J., Mesias, W., & Culver, L. C. (2000). Adult attachment styles and emotional biases. *International Journal Of Behavioral Development*, 24(3), 301-309. doi:10.1080/01650250050118286
- Main, M. (1990). Cross-cultural studies of attachment organization: Recent studies, changing methodologies, and the concept of conditional strategies. *Human Development*, 33, 48-61.
- Main, M., & Hesse, E. (1990). Parents' unresolved traumatic experiences are related to infant disorganized attachment status: Is frightened and/or frightening parental behavior the linking mechanism? In M. T. Greenberg, D. Cicchetti & E. M. Cummings (Eds.), *Attachment in the preschool years: Theory, research, and intervention*, 161-182. Chicago, IL: University of Chicago Press.

- Main, M., & Weston, D. R. (1981). The Quality of the Toddler's Relationship to Mother and to Father: Related to Conflict Behavior and the Readiness to Establish New Relationships. *Child Development*, 52(3), 932. doi:10.1111/1467-8624.ep8861476
- Main, M., Kaplan, N., & Cassidy, J. (1985). Security in Infancy, Childhood, and Adulthood: A Move to the Level of Representation. *Monographs of the Society for Research in Child Development*, (1/2). 66.
- Martins, C., & Gaffan, E. A. (2000). Effects of Early Maternal Depression on Patterns of Infant-Mother Attachment: A Meta-analytic Investigation. *Journal Of Child Psychology & Psychiatry & Allied Disciplines*, 41(6), 737.
- Mikkelsen, E. G., & Einarsen, S. (2001). Bullying in Danish work-life: Prevalence and health correlates. *European Journal Of Work And Organizational Psychology*, 10(4), 393-413. doi:10.1080/13594320143000816
- Mikulincer, M., & Shaver, P. R. (2005). Attachment theory and emotions in close relationships: Exploring the attachment-related dynamics of emotional reactions to relational events. *Personal Relationships*, 12(2), 149-168. doi:10.1111/j.1350-4126.2005.00108.x
- Mikulincer, M., & Shaver, P. R. (2007). Attachment in Adulthood. New York City: Guilford Press.
- Mikulincer, M., & Shaver, P. R. (2008). "Can't Buy Me Love": An Attachment Perspective on Social Support and Money as Psychological Buffers. *Psychological Inquiry*, 19(3/4), 167-173. doi:10.1080/10478400802631295
- Mikulincer, M., & Shaver, P. R. (2012). Adult Attachment Orientations and Relationship Processes. *Journal Of Family Theory & Review*, 4(4), 259-274. doi:10.1111/j.1756-2589.2012.00142.x
- Mikulincer, M., Gillath, O., & Shaver, P. R. (2002). Activation of the attachment system in adulthood: Threat-related primes increase the accessibility of mental representations of attachment figures. *Journal Of Personality And Social Psychology*, 83(4), 881-895. doi:10.1037/0022-3514.83.4.881

- Mikulincer, M., Orbach, I., & Iavnieli, D. (1998). Adult attachment style and affect regulation: Strategic variations in subjective self–other similarity. *Journal Of Personality And Social Psychology*, 75(2), 436-448. doi:10.1037/0022-3514.75.2.436
- Mikulincer, M., Shaver, P. R., & Pereg, D. (2003). Attachment Theory and Affect Regulation: The Dynamics, Development, and Cognitive Consequences of Attachment-Related Strategies. *Motivation and Emotion*, 27(2), 77-101.
- Miovský, M. (2006). *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. Praha: Grada.
- Nakonečný, M. (2005). *Sociální psychologie organizace*. Praha: Grada.
- Ng, T. H., Sorensen, K. L., Eby, L. T., & Feldman, D. C. (2007). Determinants of job mobility: A theoretical integration and extension. *Journal Of Occupational And Organizational Psychology*, 80(3), 363-386. doi:10.1348/096317906X130582
- Nicholson, N., & West, M. (1988). *Managerial job change: Men and women in transition*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Organ, D. W. (1997). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time. *Human Performance*, 10(2), 85.
- Organ, D. W., & Ryan, K. (1995). A meta-analytic review of attitudinal and dispositional predictors of organizational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 48(4), 775-802. doi:10.1111/j.1744-6570.1995.tb01781.x
- Parkes, C. M., Stevenson-Hinde, J., & Marris, P. (1991). *Attachment across the life cycle*. New York, NY, US: Tavistock/Routledge. Získáno 17. března 2015 z https://www.google.cz/books?hl=cs&lr=&id=4FKIAgAAQBAJ&oi=fnd&pg=PP1&dq=attachment+across+the+life+cycle&ots=r4dZ-0wvkr&sig=8WU2GDvErHM5AbigKyEfgM1toxQ&redir_esc=y#v=onepage&q=attachment%20across%20the%20life%20cycle&f=false
- Pauknerová, D. (2012). *Psychologie pro ekonomy a manažery*. Praha: Grada.
- Pietromonaco, P. R., & Barrett, L. F. (2000). The internal working models concept: What do we really know about the self in relation to others?. *Review Of General Psychology*, 4(2), 155-175. doi:10.1037/1089-2680.4.2.155

- Pitman, R., & Scharfe, E. (2010). Testing the function of attachment hierarchies during emerging adulthood. *Personal Relationships, 17*(2), 201-216. doi:10.1111/j.1475-6811.2010.01272.x
- Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction, and turnover among psychiatric technicians. *Journal Of Applied Psychology, 59*(5), 603-609. doi:10.1037/h0037335
- Pugnerová, M. (2006). *Kapitoly z psychologie práce*. Olomouc: UP v Olomouci
- Rholes, W. S., Simpson, J. A., Blakely, B. S., Lanigan, L., & Allen, E. A. (1997). Adult attachment styles, the desire to have children, and working models of parenthood. *Journal of Personality, 65*, 357–385
- Richards, D. A., & Schat, A. H. (2011). Attachment at (not to) work: Applying attachment theory to explain individual behavior in organizations. *Journal Of Applied Psychology, 96*(1), 169-182. doi:10.1037/a0020372
- Roisman, G. I., Tsai, J. L., & Chiang, K. S. (2004). The Emotional Integration of Childhood Experience: Physiological, Facial Expressive, and Self-Reported Emotional Response During the Adult Attachment Interview. *Developmental Psychology, 40*(5), 776-789. doi:10.1037/0012-1649.40.5.776
- Sable, P. (2008). What is Adult Attachment?. *Clinical Social Work Journal, 36*(1), 21-30. doi:10.1007/s10615-007-0110-8
- Scrima, F., Di Stefano, G., Guarnaccia, C., & Lorito, L. (2015). The impact of adult attachment style on organizational commitment and adult attachment in the workplace. *Personality And Individual Differences, 86*432-437. doi:10.1016/j.paid.2015.07.013
- Seitl, M., Charvát, M., Lečbych, M. Psychometrické charakteristiky české verze škály Experiences in Close Relationships (ECR). *Československá psychologie*, (in press)
- Schmitt, N., Highhouse, S. & Weiner, I. (2013). *Industrial and organizational psychology*. Hoboken, N.J: John Wiley & Sons.
- Schusterschitz, C., Geser, W., Nöhammer, E., & Stummer, H. (2011). Securely Attached, Strongly Committed? On the Influence of Attachment Orientations on Organizational

- Commitment. *Zeitschrift für Personalforschung / German Journal of Research in Human Resource Management*, (4). 335.
- Smith, E. R., Murphy, J., & Coats, S. (1999). Attachment to groups: Theory and management. *Journal Of Personality And Social Psychology*, 77(1), 94-110. doi:10.1037/0022-3514.77.1.94
- Stevens, F. L. (2014). Affect Regulation Styles in Avoidant and Anxious Attachment. *Individual Differences Research*, 12(3), 123-130.
- Strauss, A. & Corbin, J. (1999). *Základy kvalitativního výzkumu: postupy a techniky metody zakotvené teorie*. Brno Boskovice: Sdružení Podané ruce Albert.
- Sumer, H. C., & Knight, P. A. (2001). How do people with different attachment styles balance work and family? A personality perspective on work–family linkage. *Journal Of Applied Psychology*, 86(4), 653-663. doi:10.1037/0021-9010.86.4.653
- Štikar, J. (1996). *Základy psychologie práce a organizace*. Praha: Karolinum.
- Štikar, J. (2003). *Psychologie ve světě práce*. Praha: Karolinum.
- Van Vianen, A. M., Feij, J. A., Krausz, M., & Taris, R. (2003). Personality Factors and Adult Attachment Affecting Job Mobility. *International Journal Of Selection & Assessment*, 11(4), 253-264. doi:10.1111/j.0965-075X.2003.00249.x
- Veber, V.(1982). *Pracovní prostředí. Osvětlení, barevná úprava, hluk, tvarové uspořádání*. (2. vyd.). Praha: Práce.
- Vrtbovská. (2010). *O ztraceném dítěti & cestě do bezpečí: attachment, poruchy attachmentu a léčení*. Tišnov Praha: Scan Natama.
- Weissman, M., Paykel, E., & Klerman, G. (1972). The depressed woman as a mother. *Social Psychiatry (00377813)*, 7(2), 98. doi:10.1007/BF00583985
- Wentworth, D. K. (2002). The schizophrenic organization. *The Industrial-Organizational Psychologist*, 39 (4), 39–41.
- West, M., Spreng, S., Rose, S., & Adam, K. (2001). Attachment disorganization and dissociative symptoms in clinically treated adolescents. *Canadian Journal Of Psychiatry*, 46(7), 627-631.

- Wilensky, H. L. (1960). Work, Careers, and Social Integration. *International Social Science Journal*, 12(4), 543.
- Zeanah, C. H., & Smyke, A. T. (2008). Attachment disorders in family and social context. *Infant Mental Health Journal*, 29(3), 219-233. doi:10.1002/imhj.20176
- Zeanah, C. H., Berlin, L. J., & Boris, N. W. (2011). Practitioner Review: Clinical applications of attachment theory and research for infants and young children. *Journal Of Child Psychology & Psychiatry*, 52(8), 819-833. doi:10.1111/j.1469-7610.2011.02399.x
- Zimberoff, D., & Hartman, D. (2002). Attachment, Detachment, Nonattachment: Achieving Synthesis. *Journal of Heart-Centered Therapies*, 5(1), 3-94.
- Zohar, D., & Luria, G. (2005). A multilevel model of safety climate Crosslevel relationships between organization and group-level climates. *Journal of Applied Psychology*, 90, 616–628

ABSTRAKT

Název práce: Pracovní chování zaměstnanců v kontextu teorie vztahové vazby

Autor práce: Jan Střelec

Vedoucí práce: PhDr. Martin Seitl, Ph.D.

Počet stran a znaků: 80 stran, 159 262 znaků

Počet příloh: 6

Počet titulů použité literatury: 116

Abstrakt:

Teorie vztahové vazby je slibným konstruktem k porozumění člověku a její aplikace proniká i do psychologie práce a organizace. Tato práce se věnuje specifickým oblastem z pracovního prostředí – work-life balance, organizační oddanosti a pracovní mobilitě. Cílem bylo zmapovat oblasti v kontextu teorie vztahové vazby. Práce shrnuje dosavadní závěry výzkumů vztahové vazby v pracovním prostředí. V návaznosti na předchozí studie byl realizován výzkum kladoucí si za cíl rozšířit poznatky teorie ve vybraných oblastech. Výběrový soubor tvořily pedagožky základních škol. Metodami výzkumu byly dotazníkové šetření pomocí škály ECR a polostrukturovaný rozhovor. Práce tak kombinuje kvantitativní i kvalitativní přístup. Výsledky nasvědčují značnému významu teorie v pracovním prostředí a rozdílům v chování zaměstnanců dle stylů vztahové vazby ve všech oblastech výzkumu.

Klíčová slova: teorie vztahové vazby, work-life balance, organizační oddanost, pracovní mobilita

ABSTRACT

Title: Work Behavior of Employees in the Context of Attachment Theory

Author: Jan Střelec

Supervisor: PhDr. Martin Seitl, Ph.D.

Number of pages and characters: 80 pages, 159 262 characters

Number of appendices: 6

Number of references: 116

Abstract:

Attachment theory is a promising construct for understanding human mind and its application to some extent permeates into psychology of work and organization. This thesis includes specific topics of workplace – work-life balance, organizational commitment and job mobility. The aim of this thesis was to examine above mentioned topics in terms of attachment theory. Presented thesis reviews current research outcomes of attachment in the workplace. The goal of our research based on the current studies was to extend the understanding of attachment theory. Sample consisted of female middle school teachers. Experiences in Close Relationships Scale (ECR) and semi-structured interviews were used, combining quantitative and qualitative methods. Results suggest a considerable importance of application of attachment theory in the workplace and attachment style differences in all of the research topics.

Key words: attachment theory, work-life balance, organizational commitment, job mobility

Přílohy bakalářské práce

Příloha 1: Formulář zadání bakalářské práce

Univerzita Palackého v Olomouci
Filozofická fakulta
Akademický rok: 2014/2015

Studijní program: Psychologie
Forma: Prezenční
Obor/komb.: Psychologie (PCH)

Podklad pro zadání BAKALÁŘSKÉ práce studenta

PŘEDKLÁDÁ:	ADRESA	OSOBNÍ ČÍSLO
STŘELEČ Jan	Rabasova 1155/4, Ostrava - Poruba	F13709

TÉMA ČESKY:

Pracovní chování zaměstnanců v kontextu teorie vztahové vazby

NÁZEV ANGLICKY:

Work Behavior of Employees in the Context of Attachment Theory

VEDOUCÍ PRÁCE:

PhDr. Martin Seitl, Ph.D. - PCH

ZÁSADY PRO VYPRACOVÁNÍ:

1. Autor bakalářské diplomové práce provede rešerši dostupné relevantní literatury a elektronických zdrojů. Následně vypracuje přehled dosavadních poznání v okruzích:
 - a) Práce, pracovní prostředí, pracovní chování.
 - b) Teorie vztahové vazby.
 - c) Strategie vztahové vazby a jejich charakteristiky v pracovním prostředí.
 - d) Projevy stylů vztahové vazby v chování a jednání zaměstnanců.
2. Na základě literatury, zpracovaných výpisků a kopií autor diplomové práce zformuluje osnovu a zpracuje teoretickou a výzkumnou část práce, tj. metody a hypotézy. Postupuje od základního problému a výchozí hypotézy ke stanovení orientační osnovy práce, metodiky a cíle práce.
3. Autor diplomové práce provede analýzu stylů vztahové vazby pomocí sebeposuzovací metody (ECR) na souboru zaměstnanců. Následně ověří a prohloubí poznatky o projevech stylů vztahové vazby v pracovním kontextu pomocí rozhovorů s respondenty s různým stylem vztahové vazby.
4. Cílem práce je prohloubení zjištění o projevech vztahové vazby v pracovním kontextu prostřednictvím kvalitativního výzkumného designu. Dosavadní závěry o pracovním chování osob s různými styly vztahové vazby budou kvalitativním designem ověřeny na úrovni rozhovoru a dále prohloubeny.
5. Metodika výzkumu je kombinovaná. Kvantitativní výzkum bude proveden prostřednictvím sebeposuzovací metody a kvalitativní výzkum prostřednictvím polostrukturovaného rozhovoru.
6. Výběrový soubor bude v počtu min. 60 respondentů.
7. Statistické a technické zpracování dat z výzkumného šetření bude provedeno podle svého kvantitativního a kvalitativního charakteru příslušnými statistickými a analytickými metodami.
8. Parametry práce budou v souladu s metodickými pokyny katedry psychologie.

SEZNAM DOPORUČENÉ LITERATURY:

- Ainsworth, M., Blehar, M., Waters, E., & Wall, S. (1978). Patterns of attachment: A psychological study of the strange situation. Bartholomew, K., Horowitz, L. M. (1991). Attachment Styles Among Young Adults: A Test of Four-Category Model. *Journal of Personality and Social Psychology*, 61, 226-244.
- Bowlby, J. (2012). Odloučení: kritické období raného vztahu mezi matkou a dítětem. Praha: Portál.
- Bowlby, J. (2010). Vazba: teorie kvality raných vztahů mezi matkou a dítětem. Praha: Portál.
- Brisch, K. H. (2011). Poruchy vztahové vazby. Praha: Portál.
- Fraley, R. C., Heffernan, M. E., Vicary, A. M., & Brumbaugh, C. C. (2011). The experiences in close relationships Relationship Structures Questionnaire: A method for assessing attachment orientations across relationships. *Psychological Assessment*, 23(3), 615-625. doi:10.1037/a0022898
- Hazan, C., & Shaver, P. (1994). Attachment as an organizational framework for research on close relationships. *Psychological Inquiry*, 5 (1), 1-22.
- Lečbych, M., & Pospíšilíková, K. (2012). Česká verze škály Experiences in Close Relationships (ECR): Pilotní studie posouzení vztahové vazby v dospělosti. (Czech). *E-Psychologie*, 6(3), 1-11.
- Mikulincer, M. & Shaver, P. R. (2010). Attachment in adulthood: structure, dynamics, and change. New York: Guilford Press.
- Richards, D. A. & Schat A. C. H. (2011). Attachment at (Not to) Work: Applying Attachment Theory to Explain Individual Behavior in Organizations. *Journal of Applied Psychology*. 96, 169-182.

Příloha 2: Informovaný souhlas



Korespondenční adresa: Křížkovského 10, 771 80 Olomouc
Sídlo: Vodární 6, 779 00 Olomouc
Tel.: +420 585 633 501 | Fax: +420 585 633 700
Email: psychologie@upol.cz | www.psych.upol.cz

Informovaný souhlas s poskytnutím údajů pro výzkumné účely

**Jméno respondenta/
respondentky:** _____

Datum narození: _____

Adresa: _____

E-mail: _____

Kód respondenta _____

Respondent/ka souhlasí s účastí ve výzkumu za níže uvedených podmínek:

1. Baterie výzkumných metod je složena z rozhovoru a dotazníku.
2. Před zahájením výzkumu byl respondent/ka seznámen/a s informacemi o jeho průběhu a účelu.
3. Respondent/ka svým podpisem stvrzuje, že se před začátkem spolupráce na výzkumných metodách necítí unaven/a, nemocen/á, nebo pod vlivem léků a látek působících na centrální nervovou soustavu.
4. K přímým materiálům, které jsou získané během výzkumu, má přístup pouze výzkumný tým pod vedením PhDr. Martina Seitla, Ph.D. ve složení Jan Sřelec, Kristýna Vacková, Lucie Domesová a Lucie Šimková.
5. Získaná data budou využita k výzkumnému účelu (ověřování statistických hypotéz, vývoji využitých diagnostických metod). Data získaná z jednotlivých metod budou součástí číselných nebo kvalitativních souborů, které jsou anonymizovány a zpracovávány bez souvislosti s údaji, které by mohly ve výstupech identifikovat respondenta/respondentku.
7. Respondent/ka má právo kdykoli svůj souhlas s výzkumným využitím dat zrušit.
8. Respondent/ka prohlašuje, že v souladu se zákonem č. 101/2000 Sb. o ochraně osobních údajů a výše uvedenými body souhlasí se zpracováním osobních údajů získaných během psychologické diagnostiky. Výzkumný tým, uvedený pod bodem 4., se zavazuje nakládat s daty podle výše uvedeného zákona a bodů tohoto informovaného souhlasu.

Datum _____

 podpis respondenta/respondentky



Příloha 3: Otázky k rozhovoru

ROZHOVOR

Work-life balance

1. Myslíte si, že je Váš osobní a pracovní život v rovnováze?
2. Jak podle Vás ovlivňuje práce Vaše kolegyně a kolegy v osobním životě?
3. Co by měl člověk dělat, kdyby mu jeho práce zasahovala do osobního života?
4. Představte si situaci, kdy Vám zavolá šéf/šéfová a vyžaduje, abyste pracovala v den volna, a Vy již máte nějaké plány. Jak byste reagovala?
5. Věnujete se práci pro školu i doma? Zkuste, prosím, tedy odhadnout, kolik času jí z domova věnujete.
6. Jak si myslíte, že může osobní život ovlivnit práci?
7. Jak často si říkáte, že byste potřebovala být na obou místech, v práci i doma najednou? Případá Vám to příliš často?

Organizační oddanost

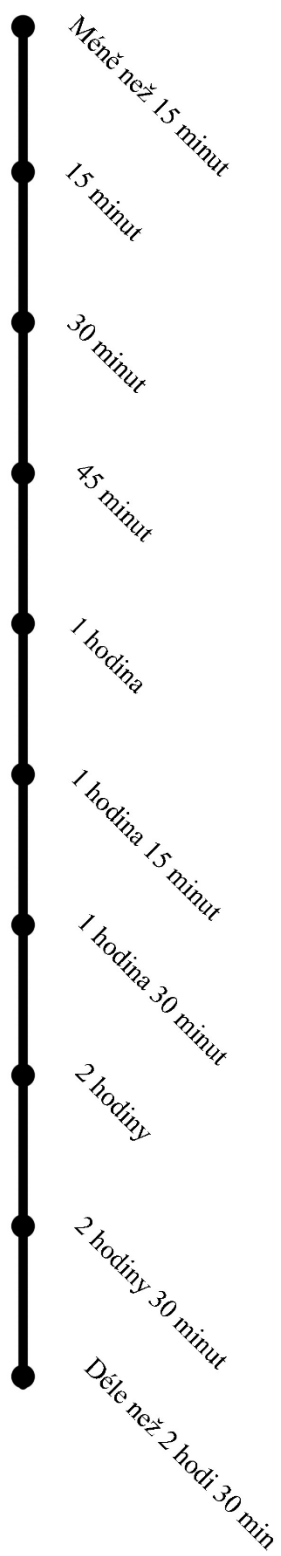
8. Jak byste charakterizovala svůj vztah ke škole jakožto instituci?
9. Jak mluví kolegyně a kolegové o Vaší škole, jakožto instituci?
10. Co cítíte, když někomu říkáte, že pracujete zrovna na této škole?
11. Jak si myslíte, že Vaším kolegyním či kolegům záleží na osudu této školy?
12. Zvažujete někdy změnu pracoviště?
13. Kdybyste znala někoho, kdo se rozhoduje mezi prací na této škole a škole jiné, co byste mu řekla?

Pracovní mobilita

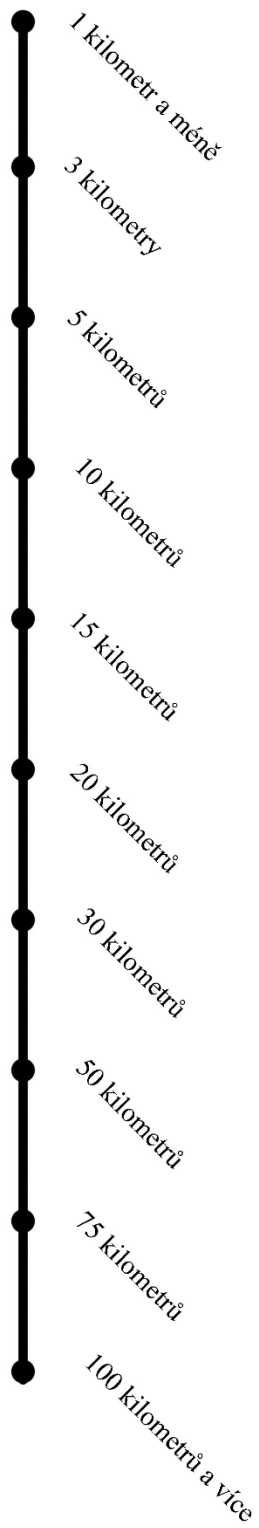
14. a) Jak dlouho Vám trvá dostat se do práce?
b) Jak daleko to máte?
15. a) Byla byste ochotná dojíždět i delší dobu?
b) Trvající řekněme déle než hodinu?
16. a) Jak dlouho by podle Vás měl člověk nejdéle dojíždět do práce? – *předložena škála času*
b) Někdy ale záleží více na vzdálenosti než na čase, záleží na způsobu dopravy, tudíž jak daleko by měl člověk maximálně dojíždět do práce? – *předložena škála vzdálenosti*

17. a) Řekněme, že byste dostala nabídku pracovat jinde, ale musela byste se přestěhovat 50 kilometrů daleko od domova. O kolik procent byste musela dostat přidáno k Vašemu nynějšímu platu? – *předložena škála peněz*
- b) A pokud byste se musela přestěhovat 100 kilometrů?
- c) Co kdyby to bylo 200 kilometrů?
18. Představte si, že byste se za práci musela přestěhovat, co by se ve Vás nejspíš dělo, jak byste se cítila?
19. Představte si, prosím, následující situaci: Je Vám nabídnuto dvou měsíční školení v rámci nového programu „Učitelé učitelům“. Každá škola volí jen jednoho pedagoga a byla jste vybrána Vy. Školení by se odehrávalo v Západních Čechách. Vše od ubytování po stravu by bylo zapláceno a k tomu byste samozřejmě měla i svůj stálý plat, měla byste i možnost vzít s sebou své děti, za které by bylo také vše zapláceno. Jednalo by se tedy o možnost nabití nových zkušeností, které byste poté vnesla i do výuky. Výhodou by mohlo být i potenciální navýšení platu. Jak byste takovou nabídku uchopila?

Příloha 4: Škála času



Příloha 5: Škála vzdálenosti



Příloha 6: Škála peněz

