

Univerzita Palackého v Olomouci

Fakulta tělesné kultury

STRATEGIE ZVLÁDÁNÍ RIZIK PŘI PRÁCI INSTRUKTORA NA KURZECH SE
ZAMĚŘENÍM NA PSYCHICKÉ BEZPEČÍ

Bakalářská práce

Autor: Lukáš Měchura, Tělesná výchova a sport, Rekreologie

Vedoucí práce: PhDr. Jana Hoffmannová, Ph.D.

Olomouc 2020

Jméno a příjmení autora: Lukáš Měchura

Název bakalářské práce: Strategie zvládnání rizik při práci instruktora na kurzech se zaměřením na psychické bezpečí

Pracoviště: Katedra Rekreatologie

Vedoucí bakalářské práce: PhDr. Jana Hoffmannová, Ph.D.

Rok obhajoby: 2020

Abstrakt:

Bakalářská práce se zabývá psychickým bezpečím instruktora na zážitkovém kurzu. Sběr dat probíhal v období od února do května 2020 pomocí focus group, polostrukturovaných a nestrukturovaných rozhovorů. Ve výzkumném souboru bylo 18 instruktorů, 10 mužů a 8 žen, kteří se zúčastnili aspoň jednoho kurzu, který trval minimálně 4 dny. Analýza dat proběhla prostřednictvím metody tvorby trsů.

Výsledkem kvalitativního výzkumu je pojmenování faktorů, které negativně ovlivňují psychiku instruktora a strategie a postupy, které těmto faktorům předcházejí nebo je řeší. Výzkum může mít informační hodnotu pro začínající instruktory a pomoci jim při zachování jejich psychického bezpečí.

Klíčová slova: copingové strategie, skupinová dynamika, duševní hygiena, focus group, rozhovory

Souhlasím s půjčováním diplomové práce v rámci knihovních služeb.

Author's first name and surname: Lukáš Měchura

Title of the bachelor's thesis: Risk management strategies when working as an instructor in courses focusing on mental health

Department: Department of Recreology

Supervisor: PhDr. Jana Hoffmannová, Ph.D.

The year of presentation: 2020

Abstract:

The bachelor's thesis is focused on the mental safety of the instructor on the experiential course. Data collection took place in the period from February to May 2020 using focus groups, semi-structured and unstructured interviews. The research group included 18 instructors, 10 men and 8 women who participated in at least one course that lasted 4 days or more. The data was analysed by method of cluster. The result of qualitative research is describing factors that negatively affect the instructor's psyche and then the strategies and procedures that precede or address these factors. Research can be informative for instructors who are new to this job and to help them maintain their mental safety.

Key words: coping mechanism, group dynamics, mental hygiene, focus group, interview

I agree the thesis paper to be lent within the library service.

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci zpracoval samostatně pod vedením PhDr. Jany Hoffmannové, Ph.D., uvedl všechny použité literární a odborné zdroje a dodržoval zásady vědecké etiky.

V Olomouci dne: 28. 6. 2020

.....

Děkuji PhDr. Janě Hoffmannové, Ph.D., za její čas, cenné rady, připomínky a odborný přístup při vedení diplomové práce. Také bych chtěl poděkovat rodičům za jejich podporu po dobu studia.

Obsah

ÚVOD.....	8
2 PŘEHLED POZNATKŮ	10
2.1 Psychické bezpečí	10
2.1.1 Stres	10
2.1.2 Duševní hygiena	11
2.1.3 Koncepce resilience	13
2.1.4 Ego obranné mechanismy	14
2.1.5 Copingové strategie	15
2.1.6 Syndrom vyhoření.....	15
2.2 Fenomén instruktorství.....	16
2.2.1 Instruktor.....	16
2.2.2 Instruktorový tým.....	18
2.2.3 Účastník	18
2.2.4 Kurz	18
2.3 Skupinová dynamika.....	18
3 CÍLE.....	20
4 METODIKA	21
4.1 Kvalitativní výzkum.....	21
4.1.1 Zakotvená teorie	21
4.2 Výzkumný soubor	22
4.3 Sběr dat.....	23
4.3.1 Focus group.....	23
4.3.2 Online rozhovory	24
4.3.3 Audiozáznam	25
4.4 Zpracování a analýza dat	25
4.5 Průběh výzkumu.....	26
4.6 Etika výzkumu	28
5 VÝSLEDKY	29
5.1 Faktory ovlivňující psychické bezpečí.....	29
5.1.1 Volnočasový vs. komerční instruktor	29
5.1.2 Faktory – instruktor	30
5.1.3 Faktory – lidé	31

5.1.4	Faktory – kurz	32
5.2	Strategie a postupy	33
5.2.1	Před kurzem	34
5.2.2	V průběhu kurzu	35
5.2.3	Po kurzu	37
6	DISKUSE.....	39
7	ZÁVĚR	41
8	SOUHRN.....	43
9	SUMMARY	44
10	REFERENČNÍ SEZNAM:	46
11	PŘÍLOHY:	49

ÚVOD

Mnoho lidí se setkala s instruktorskou prací, ať už to bylo během svých dětských let na školních kurzech nebo v dospělosti na kurzech zážitkových. Méně je těch, kteří vědí, co tato práce obnáší. Vidí totiž pouze samotný program. Co se děje před a po samotné akci, zůstává účastníkům zahaleno.

Zážitkové kurzy byly a jsou doplňková služba. Pokud chce člověk udělat pro sebe něco navíc, může se rozhodnout právě pro tento typ zkušenosti. Prospívá to kolektivu při sdružení na adaptačních kurzech nebo rozvíjí osobnost nebo dovednosti účastníků. V dnešní době je obzvláště důležité realizovat kurzy, protože se z všedních dní vytratila interakce „face to face“. Kurzů je nepřehledné množství, člověk si může vybrat z mnoha variant a zaměření tak, aby vyhovovala právě jemu.

S přibývajícím množstvím různých kurzů, přibývají i nároky na instruktory, kteří tyto akce vytvářejí, organizují a realizují. Je velice těžké se orientovat a přizpůsobit se tak velké nabídce. Největší požadavky se kladou na psychiku instruktora, ten díky tomu, že pracuje s lidmi, musí být psychicky odolný a umět rychle zareagovat na negativní situace, které se během kurzu mohou objevit. Jak jsme již zmínili na začátku této kapitoly, u kurzu to nekončí. Instruktor by měl umět také kurz připravit a zvládnout i jeho ukončení v době, kdy už jsou všichni účastníci pryč.

Psychické bezpečí je téma, se kterým se setká každý instruktor. Důvod vzniku této práce je usnadnit hlavně začínajícím instruktorům orientaci v nástrahách, které je během jejich výkonu práce můžou postihnout. A tím eliminovat negativní dopad na jejich psychiku.

Tato práce nahlíží na instruktorskou činnost z hlediska psychického bezpečí. Ukazuje faktory, které se během kurzu objevují a negativně ovlivňují psychiku instruktora. Na závěr předkládá postupy a strategie pro zachování psychického bezpečí instruktora během kurzu.

Diplomovou práci dělíme na teoretickou a praktickou část. V teoretické části prezentujeme dosavadní poznatky, které o problematice máme. Popisujeme fenomén instruktorství a pojmy s ním spojené. Vysvětlujeme co je to psychické bezpečí a

ukazujeme strategie a postupy, které mohou pomoci v prevenci nebo řeší negativní situace, se kterými se mohou instruktoři setkat.

Praktická část je zaměřena na samotný kvalitativní výzkum. Popisuje výzkum od počáteční myšlenky až po jeho dokončení. Jak se získávaly data a jejich následné zpracování a analýzu. Společně s metodami, které byly použity. Na konci jsou formulovány závěry, které z výzkumu vzešly.

2 PŘEHLED POZNATKŮ

2.1 Psychické bezpečí

Tato podkapitola nabízí čtenáři strategie a postupy pro navození nebo zachování psychické pohody. Potřeba psychického bezpečí je důležitá jak v osobním tak i v pracovním životě. Zlepšuje produktivitu a rozvíjí vztahy.

Well-being, které je spojené s psychickým bezpečím, se dá přeložit jako spokojenost nebo blahobyt. Pro správné pochopení nabízíme pět pilířů, které tvoří well-being podle Ratha a Hartera (2010).

smysluplnost- pokud děláme v životě věci, ve kterých vidíme smysl, jsme poté více motivovaní pro dosažení svých cílů

vztahy- mezilidská interakce a pouta nám pomáhají s překonáváním stresu a negativních faktorů, na které můžeme během života narazit

finance- díky finanční stabilitě, nemusíme řešit svou ekonomickou situaci, která je spojená se starostmi a soustředit se na pozitivnější věci

společnost- sounáležitost a pomoci ostatním, nám dodává energii a pozitivní emoce, které v boji se stresem potřebujeme

zdraví- duševní a psychické zdraví je základ pro vykonávání denních úkolů a odvíjí se od něj vše ostatní

2.1.1 Stres

„Stres je nespecifická fyziologická reakce organismu na jakýkoliv nárok na organismus kladený“ (Selye, 1976). Je to také faktor, který nejvíce ovlivňuje psychické zdraví instruktora. Bedrnová a Pauknerová (2015) rozlišují tři příčiny, které zvyšují stres. Neporozumění sobě samým, nezvládnání požadavků sociálních (pracovních) pozic a rolí, nezpůsobilost organizovat si vlastní život a dodržovat rozumnou životosprávu. Stres můžeme rozdělit na pozitivní a negativní, neboli eustres a distres (Halan, 2005).

Eustres

Příčiny tohoto typu stresu jsou pozitivní věci jako svatba nebo nástup do nové práce. Někteří lidé eustres vyhledávají, protože jim pomáhá se zvýšením produktivity a soustředěním například při práci (Halan, 2005).

Distres

Na druhou stranu během distresu člověk zažívá pocit úzkosti a napětí. Může také vést k psychickým poruchám a lidé by se mu měli snažit předejít (Halan, 2005).

Chronický traumatický stres může působit destruktivně a ohrozit psychické i fyzické zdraví člověka.

Na pozitivní a negativní se dělí i faktory, které ovlivňují stres.

Stresory

Jsou faktory, které negativně ovlivňují psychiku člověka a jsou základem stresu. Hartl a Hartlová (2004) uvádí mezi stresory nezaměstnanost, pracovní vytížení, velká zodpovědnost, nevyjasněné podmínky a pravidla. Ale také i faktory ovlivňující naši fyzickou schránku jako třeba hlad, zima nebo nepřiměřený hluk. Holmes a Rahe (1967) vytvořili škálu stresu, kde jednotlivým negativním zážitkům během života přiřadily bodové ohodnocení 0-100. 100 body vyhodnotili úmrtí partnera, 40 bodů těhotenství nebo 23 bodů problémy s nadřizným. Pokud se člověku během roku podaří „nashromáždit“ více než 150 bodů, je velká pravděpodobnost psychického i fyzického onemocnění.

Salutory

Opak stresorů, jsou to pozitivní faktory, jež posilují člověka v boji proti stresu. Může jít o pochvalu od našeho vzoru nebo projev uznání za dobře odvedenou práci (Křivohlavý, 2003).

2.1.2 Duševní hygiena

„Duševní hygienou rozumíme systém vědecky propracovaných pravidel a rad sloužících k udržení, prohloubení nebo znovuzískání duševního zdraví, duševní rovnováhy.“ (Míček, 1984) Duševní hygiena cílí zejména na zdravé lidi, kterým pomáhá s upevnováním jejich duševního zdraví. Ostatním nabízí postupy jak se dostat do duševní pohody. Zabývá se seberozvojem daného člověka (Křivohlavý, 2003).

K rozvoji duševní hygieny přispělo založení Světové zdravotnické organizace a Světové federace duševního zdraví. Jejich cíl je především seznámit veřejnost s významem duševního zdraví a zlepšit prevenci duševních poruch. Od roku 1992 připadá na 10. říjen Světový den duševního zdraví.

Pokud je jedinec zdravý, měl by dodržovat několik zásad pro udržení tohoto stavu. Celkově by se dalo hovořit o správné životosprávě. Měl by dodržovat správnou výživu, ať už jde o pitný režim nebo stravování. Denně by si měl vyhradit čas na odpočinek, kterým se má odreagovat a vydechnout, tím načerpat síly pro boj se stresem. Odpočinek by měl být doprovázen duševním uklidněním. Nemělo by se zapomínat ani na aktivní odpočinek (Míček, 1984). Dodržována by také měla být pravidelná pohybová aktivita, která přispívá k lepšímu spánku, snižuje výskyt depresí a podporuje duševní zdraví (Stejskal, 2004). Cvičením člověk bojuje proti úzkosti, stresu nebo si zvyšuje sebevědomí (Křivohlavý, 2003). Člověk by měl umět hospodařit se svým časem, aby se vyhnul stresu spojeného s tím, že na něco nemá čas nebo nestíhá. Vyhnout se zlovykům nebo pracovat na jejich odstranění a tím minimalizovat jejich negativní vysilující dopad (Míček, 1984).

Pro navození psychického zdraví je důležitá adaptace a sebevýchova. Adaptaci můžeme vnímat jako přizpůsobení se neměnným a nezměnitelným podmínkám prostředí, ve kterých člověk žije (Křivohlavý, 2003). Míček (1984) jí rozděluje na tři hlavní fáze. Poplachová reakce je první odpověď organismu na působení stresorů, symptomy jsou si podobné bez ohledu na druh stresoru. Lidé často trpí bolestmi hlavy, únavou nebo nechutenstvím. Pokud stresor nadále působí, přechází člověk do fáze rezistence. Přesto že přetrvává rušivá situace, symptomy se vytrácí. Jestliže je expozice stresoru příliš dlouhá a organismus nemůže dál odolávat, nastane fáze vyčerpání. Při které dojde k frustraci a onemocnění, v horších případech i ke smrti.

Sebevýchovu rozděluje Míček (1976) na sebezpoznání, koncentrace pozornosti, autoregulace myšlení, autoregulace emocí, autorelaxace, aktivní zvládnání situací.

Sebezpoznání je předpokladem pro správnou sebevýchovu. Míček (in Křivohlavý, 2003) nám nabízí mnoho metod jako je pravidelná registrace vlastního jednání, vedení deníku nebo pravidelná sebereflexe.

Kdo se umí koncentrovat, nemůže podléhat nervozitě. Koncentrace také zvyšuje výkon a snižuje únavu při práci. Pomůcky pro udržení koncentrace jsou udržování pořádku, pravidelnost a řád v činnostech (Míček, 1984).

Některé naše chování probíhá automaticky bez našeho vědomí. Úkolem sebevýchovy je pracovat se svými myšlenkami a představami. Těmi může člověk

kladně ovlivnit svůj život tak, že se vyrovná se svými starostmi. Starosti může racionalizovat, prodiskutovat je s blízkými, aktivně je řešit nebo se citově přeladit (Křivohlavý, 2003).

Naše emoce jsou spojené s našimi myšlenkami. Proto když se nám daří plnit cíle, které jsme si vytyčili, objevují se pozitivní emoce a city. Naopak při nezdaru jsme zahlceni negativními emocemi (Křivohlavý, 2003).

2.1.3 Koncepce resilience

Jelikož definic resilience je mnoho, rozhodli jsme se vybrat takovou, která se nejvíce hodí k instruktorství. Podle Grotberga (1997) je to „schopnost jedince vyvíjet se v termínech normálního či zdravého vývoje navzdory přítomnosti výrazných negativních a rizikových okolností“. Do češtiny se tento pojem dá přeložit jako psychická odolnost, schopnost člověka zvládnout psychicky náročné situace. Pro snadnější pochopení nabízíme několik konceptů.

Sense of Control

Pocit kontroly je koncept, kde si člověk vybírá, jakou použije copingovou strategii v závislosti na tom, jak moc kontroluje danou situaci. Při situaci, kterou nelze kontrolovat používá strategie na zvládání emocí a při kontrolované situaci se zaměřuje na problém samotný (Neufeld, 1989).

Ego-resiliency

Popisuje schopnost člověka flexibilně se adaptovat na měnící se okolnosti (Dugan & Coles, 1989). Tento koncept by rozhodně neměl být cizí pro instruktory, kteří by si měli pružně poradit s každou nastalou situací během kurzu.

Self-efficacy

Koncept vyjadřuje „míru vnímané schopnosti zvládat problémy“ (Bandura, 1977). Člověk je přesvědčen o tom, že zvládne udělat vše pro to, aby splnil vytyčený cíl.

Sence of Coherence

Koncept smysl pro soudržnost nebo integritu, je často ztotožňován s resiliencí samotnou (Antonovsky, 1987). Antonovsky (1987) použil pro definici tři komponenty. Kognitivní komponenta vypovídá o tom, že člověk vnímá budoucnost jako předpověditelnou nebo aspoň vysvětlitelnou. Zároveň neočekává, že bude budoucnost

pozitivní, ale musí v ní vidět význam. Instrumentální komponenta hovoří o nejhorších událostech v životě člověka jako o zkušenostech, které jdou překonat a nemusí se s nimi pořád trápit. Motivační komponenta pojednává o neštěstí jako o výzvě, člověk v něm hledá smysl a snaží se udělat vše pro jeho překonání.

2.1.4 Ego obranné mechanismy

Ego obranné mechanismy ovládá autonomní nervový systém, to znamená, že je můžeme definovat jako nevědomé mentální mechanismy. Fungují jako obrana proti vnějším tlakům a vnitřním pohnutkám, které ohrožují naše sebevědomí (Cramer, 2008). Instruktor by měl být obeznámen s těmito mechanismy, aby si byl vědomý toho, když je používá a jak je používá. Zároveň poznal, kdy je používá účastník a díky toho správně reagoval na danou situaci.

Anna Freud (2006) zachytila a popsala deset mechanismů, které si vyjmenujeme a popíšeme:

vytěsnění- Osoba zapomene na negativní myšlenku, zážitek nebo emoci. Tato informace ale zůstává ve vědomí a může se vracet ve snech nebo nevědomě při rozhodování.

regrese- Jde o návrat k méně mentálně vyspělému chování.

projekce- Vlastní konflikty jsou připisovány jiným osobám, které s nimi nemají nic společného, pouze podobnost.

introjekce- Převzetí postojů a myšlenek za své.

popření- Jednoduchý princip, to co vzbuzuje nepříjemný pocit je odmítnuto.

zvrát- Osoba se snaží vše odčinit, chováním opačným.

izolace- Únik od pocitů viny nebo studu, tzv. „pálení mostů“

obrat proti sobě- Osoba se uráží, obviňuje a způsobuje si strasti.

sublimace- Nepřímé vyjádření svých přání, společensky přijatelným způsobem.

reaktivní výtvor- Osoba se chová opačným způsobem, než co si ve skutečnosti myslí nebo chce.

2.1.5 Copingové strategie

Na rozdíl od ego obranných mechanismů jsou copingové strategie vědomé. Coping použijeme pro zvládnutí náročné stresové situace (Křivohlavý, 1994). I tyto strategie by měl mít instruktor osvojené pro dobrou a smysluplnou komunikaci s lidmi během kurzu. Tak, aby se negativní situace daly co nejsnadněji a nejlépe zvládnout.

Lazarus (in Křivohlavý, 1994) rozlišuje čtyři strategie pro zvládání stresových situací:

strategie netečnosti- osoba se chová apaticky, je jí jedno co se děje, upadá do beznaděje a deprese

strategie vyhnutí se noxy- osoba se vyhýbá škodlivým a rušivým fenoménům, pociťuje obavy a strach

strategie napadení noxy- osoba se snaží bojovat proti škodlivým a rušivým fenoménům, během toho pociťuje nebezpečí

strategie posilování vlastních zdrojů síly- osoba zvyšuje svou vlastní obranyschopnost vůči škodlivým a rušivým fenoménům

2.1.6 Syndrom vyhoření

Syndrom vyhoření můžeme vnímat jako psychickou a fyzickou vyčerpanost. Burn-out syndrom je způsoben chronickým stresem a dlouhodobou nerovnováhou mezi aktivitou a odpočinkem (Stock, 2010). Podle Cherniss „Vyhoření je výsledkem procesu, v němž lidé intenzivně zaujatí určitým úkolem ztrácejí své nadšení.“ (in Křivohlavý, 2003) Podle Mezinárodní klasifikace nemocí Světové zdravotnické organizace WHO nemůžeme syndrom vyhoření kvalifikovat jako nemoc.

Základní předpoklady pro vznik syndromu vyhoření jsou podle Venglářové (2007) přítomnost stresorů, které se objevují i v instruktorské práci jako obava o účastníky a jejich bezpečí nebo obavy z konfliktu s lidmi, kteří na kurzu jsou. Instruktor také může pociťovat strach o své pracovní místo nebo z kritiky. Dále Venglářová (2007) zmiňuje frustraci, která může vzniknout při ztrátě motivace a smyslu v práci. Negativní vztahy mezi spolupracovníky, mohou mít také vliv na vznik syndromu. Ať už pramení z nedorozumění, nekolegiálního chování nebo ze snahy o zneužití moci. Poslední vliv, který může mít dopad na psychiku instruktora je vliv prostředí a pracovních podmínek.

Je velice důležité, aby instruktor neměl nadměrnou odpovědnost nebo mu byla odpírána svoboda při výkonu zaměstnání.

Stock (2010) dělí příznaky na vyčerpání, odcizení a pokles výkonnosti. Vyčerpání můžeme vnímat po emoční stránce jako sklíčenost, beznaděj nebo pocit strachu. Po fyzické stránce se objevuje chronická únava, poruchy spánku, paměti i soustředění. Člověk, který trpí tímto syndromem, přistupuje lhostejně ke své práci i svému okolí. Pociťuje méněcennost a ztrácí sebeúctu. Snížení produktivity je třetí důležitý symptom, při kterém je člověk nespokojen s vlastním výkonem, nerozhodný a ztrácí motivaci.

Syndrom vyhoření může potkat každého instruktora, proto je velice důležité, aby byl každý instruktor seznámen s jeho příznaky, tak aby jim dokázal předcházet a tím zachoval psychické bezpečí své a svých kolegů.

2.2 Fenomén instruktorství

Tato kapitola se zabývá instruktorem samotným, jeho definicí a také tím co obnáší práce instruktora. Definujeme pojmy instruktorský tým, účastník a kurz, se kterými se setkáme v dalších částech této práce. Pro pochopení této práce je rozhodující si uvědomit faktory, které vstupují a ovlivňují instruktora, abychom poté mohli zachytit i popsat strategie a postupy, které instruktor použije pro zachování svého psychického bezpečí.

2.2.1 Instruktor

Instruktor, animátor, volnočasový pedagog nebo lektor. Je mnoho variací jak pojmenovat tuto pozici, mohou znamenat to samé a zároveň být rozdílné. Pro účely této práce budeme používat definici Palána (2002), který pohlíží na instruktora jako na pedagogického pracovníka v dalším vzdělávání, jehož hlavní náplní práce je především výcvik v pracovních dovednostech. Instruktor by se neměl dostat do stereotypu, díky svých různorodých rolí během kurzu funguje jako pedagog, herec, rozhodčí, organizátor nebo účastník (Pelánek, 2008).

V současnosti se instruktor uplatní v práci s mládeží na zážitkových kurzech, jako významný prvek při výchově. Kde poskytuje pomoc a podporu při učení a prožitku

(Hájek, Hofbauer, Pávková, 2008). Nebo při vzdělávání dospělých při outdoorových kurzech, kde provádí účastníky programem.

Pro lepší představu co práce instruktora obnáší, zde popíšeme role tak, jak je vnímají Svatoš a Lebeda (2005). První role, kterou by měl instruktor zastávat je **odborník-poradce**. Při kontaktu se zadavatelem by měl pomáhat při hledání optimálního řešení pro daný kurz. Klíčové dovednosti této fáze jsou empatie, komunikační a organizační schopnosti. Jakmile instruktor najde se zadavatelem stejné řešení, začíná vytvářet optimální program a stává se **dramaturgem**. Při této činnosti chápe potřeby a charakteristické vlastnosti dané skupiny, má jasně vymezené cíle a díky široké znalosti programových prostředků je schopen vybrat ty správné. Při vytváření programu musí brát v potaz prostředí, ve kterém se bude kurz uskutečňovat. Podle něj také připraví adekvátní materiál, který bude potřeba. Zjistí kde ho sehnat, jak ho dostane na místo a dohlídne na jeho vrácení. Instruktor se tím pádem stane **logistikem**. Při shánění materiálu musí komunikovat s dodavateli. Kvůli prostředí se domlouvá s jeho majiteli a propojuje jednotlivé účastníky. Ke správnému provedení těchto úkonů je potřeba osobní zralost, přiměřené sebevědomí a dobré komunikační schopnosti **diplomata**. Všechny již zmíněné úkoly instruktor nedokáže udělat sám, proto potřebuje tým. Organizace týmu nebo později během programu i účastníků vyžaduje **vedoucího**. Tím se dostáváme k provedení programu, kde instruktor plní roli **iniciátora**, při které motivuje účastníky a zároveň jim musí předat pravidla a nezbytné pokyny pro hladký průběh daného programu. Při oslovování účastníků má instruktor na výběr, buďto bude působit na jejich myšlení a program jim racionálně vysvětlí. Nebo pomocí scénky a vhodné hudby zapůsobí na jejich emoce. Během programu dohlíží, aby vše probíhalo tak jak bylo naplánováno. Ať už nespécifickým nebo cíleným pozorováním získává informace od účastníků, tato **pozorovatelské a hodnotitelská** role je důležitá hlavně ze začátku kurzu, díky ní může instruktor flexibilně a rychle reagovat na změny ve skupině a tím přizpůsobit program i své vystupování. Královskou disciplínou je práce **facilitátora**, která pomáhá účastníkům v procesu uvědomění si vlastních prožitků a v jejich racionalizaci do podoby využitelné zkušenosti. Instruktor by měl vytvořit vhodné podmínky, zvolit vhodné techniky rozboru. Začít a podporovat diskuzi, kterou poté i sám řídí. Pomoci při formulování závěrů a na konci poskytnout porovnání s uznávanými teoriemi nebo svými vlastními zkušenostmi. Pro správné vykonávání instruktorské práce by měl být jedinec autoritativní.

2.2.2 Instruktorský tým

Rozumíme tím skupinu lidí, jež mají určité charakteristické vlastnosti a rysy. Jsou v neustále interakci a vzájemně se ztotožňují a vnímají sami sebe jako jednotný celek (Beneš et al., 2016). Každý člen zastupuje nějakou roli a řídí se předem určenými pravidly. Tým je základ každého kurzu a může fungovat jako útočiště pro instruktora. Pokud ale nefunguje tak jak má, může tvořit jeden z hlavních faktorů, které negativně ovlivní psychiku jak účastníků, tak i instruktorů. Ideální tým by měl být vyvážený, skládat se z různorodých členů, kde každý z nich přináší své jedinečné kvality (Franc, Zounková, Martin, 2007). Tak aby byly pokryty všechny potřeby programu.

2.2.3 Účastník

Je člověk, který se účastní daného kurzu. Spadá do skupiny a měl by se řídit podle předem nastavených pravidel a účastnit se připravených programů. Jedna skupina čítá od deseti po třicet osob. Účastníci mohou být jeden z negativních faktorů, který dokáže ovlivnit instruktora v průběhu kurzu. Tato skutečnost by neměla být přehlížena a instruktor by jí měl bedlivě věnovat svou pozornost (Pelánek, 2008).

2.2.4 Kurz

V této práci kurz vnímáme jako pobyt, který trvá nepřetržitě minimálně čtyři dny. Skládá se z programových prostředků, které na sebe vzájemně navazují a tím tvoří jeden celek. Je vytvořen instruktorským týmem, který ho také organizuje pro účastníky. Existuje nepřeberné množství variací jednotlivých kurzů podle témat, zaměření nebo cílů. Mohou být vázané na místo, materiál nebo věkovou skupinu.

2.3 Skupinová dynamika

V roce 1943 se poprvé objevil termín skupinová dynamika díky sociologovi Kurtu Lewinovi. Věřil, že skupina má sílu ovlivnit jak jednotlivce, tak i společnost. Jednotlivec působí svými silami na prostředí, které díky tomu ovlivní a na druhou stranu prostředí působí na jednotlivce svými silami a také ho ovlivňuje (O'Connell & Cuthbertson, 2009).

S tímto pojmem by měl být seznámen každý instruktor, protože skupinovou dynamiku využije jak v práci se skupinou účastníků tak i v instruktorském týmu. Toto jsou základní pilíře celého kurzu, o které se má instruktor starat.

Každá skupina si vytvoří cíle, kterých chtějí dosáhnout, tím získají motivaci do práce. Utvoří se také pravidla pro její členy. Díky toho, že se rozdělí ve skupině role, mohou se tvořit také podskupiny, které zůstávají po celou dobu nebo jsou vytvořeny pouze za účelem splnit určitý úkol. Důležitá je struktura a vedení skupiny, která se odvíjí od přidělených rolí. Nejkritičtější je pro skupinu komunikace, která může být jak verbální i neverbální. Každý člen by se měl snažit co nejlépe splnit svou roli a úkol, který ve skupině dostal a tím zajistit hladký průběh a dobrou atmosféru (Zahrádková, 2005).

Tuckman (1965) dělí fáze vývoje skupiny takto:

formování- ve skupině vládne nejistota, členové se začínají seznamovat a tvořit cíle

bouření- velice náročná část, při které dochází ke konfliktům mezi členy díky toho, že členové začínají postupně odhazovat své „masky“

normování- fáze stabilizace, skupina hledá hodnoty a pravidla, členové se snaží dohodnout

optimální výkon- pravidla jsou nastavena, všichni členové se soustředí na společný cíl, skupina pracuje tak jak má

ukončení- tuto poslední fázi přidal Tuckman společně s Jensenem (1977), při ní se tvoří zpětná vazba, členové se odlučují a skupina se rozpadá

Skupinová koheze nebo soudržnost je základní vlastností skupiny. Vnáší do ní porozumění, důvěrnou atmosféru a motivaci. Zvyšuje se také produktivita díky vzájemné interakci a pomoci mezi členy týmu. Sdílejí své emoce, radují se z výher a společně překonávají překážky (Forsyth, 2006). Faktory, které přispívají k soudržnosti jsou motivace jedince ke členství ve skupině a k participaci na skupinových aktivitách, očekávání určitých výhod a zisku ze skupiny, individuální hladina srovnání výhod a nevýhod členství ve skupině. Soudržnost je intenzivnější, čím více se členové znají a čím více se o sebe zajímají (Kožnar, 1992).

3 CÍLE

Hlavním cílem práce je zachytit a popsat strategie, které instruktoři používají pro zachování svého psychického bezpečí v rámci své činnosti na kurzech.

Díličím cílem je zmapovat do jaké míry je instruktorská práce psychicky náročná.

Hlavní výzkumnou otázkou je:

Jaké strategie používají instruktoři, aby zajistili své psychické bezpečí na kurzech?

Díličími výzkumnými otázkami jsou:

Jaké faktory ovlivňují psychické bezpečí instruktorů?

4 METODIKA

4.1 Kvalitativní výzkum

„Kvalitativní výzkum lze využít v případě široké škály jevů. Může jít o jakoukoliv tematiku, kterou má smysl studovat pohledem zúčastněných“ (Loučková, 2010). Jedním z důvodů proč k dosažení cílů této práce používáme kvalitativní výzkum je, že prostřednictvím jeho metod můžeme zkoumaný fenomén popisovat komplexně. Jak uvádí Hendl (2005) výhodou kvalitativního výzkumu je získání hloubkového popisu případů, sleduje se jejich vývoj a zkoumají jejich procesy. Fenomén může být rovněž zkoumán v přirozeném prostředí.

Pro kvalitativní výzkum neexistuje pouze jedna definice, proto jsme jich vybrali více. Creswell (in Hendl, 2005) pojednává o kvalitativním výzkumu jako o procesu hledání, porozumění založený na různých metodologických tradicích zkoumání daného sociálního nebo lidského problému. Výzkumník vytváří komplexní, holistický obraz, analyzuje různé typy textů, informuje o názorech účastníků výzkumu a provádí zkoumání v přirozených podmínkách. Zato Corbinová a Strauss (in Miovský, 2006) jako rozlišující kritérium pro označení kvalitativního přístupu chápou to, jakými metodami byla data analyzována. Vylučují tedy, aby byl takto označen výzkum, v jehož průběhu jsou kvalitativní data kvantifikována a dále analyzována statisticky.

Mezi hlavní znaky kvalitativního výzkumu podle Miovského (2006) řadíme: jedinečnost, neopakovatelnost, kontextuálnost, procesuálnost a dynamika, reflexivita.

4.1.1 Zakotvená teorie

Tato práce má znaky zakotvené teorie, která označuje určitou strategii výzkumu a zároveň způsob analýzy získaných dat. Cílem výzkumu je návrh teorie pro fenomén v určité situaci, na niž je zaměřena pozornost výzkumníka (Hendl, 2016). V tomto případě jde o zkoumání do jaké míry je práce instruktora psychicky náročná.

Jako výzkumník jsem vstoupil do terénu vybaven prvotními vágními koncepty a představami o zkoumané oblasti, které jsem získal z osobní praxe instruktora. Poté jsme začali sbírat data pomocí rozhovorů, které jsme následně simultánně zpracovávali. Jak jsme pronikali do podstaty zkoumané problematiky, začali jsme si postupně uvědomovat význam kvalitativních dat a shromažďovali nové.

4.2 Výzkumný soubor

Účastníky jsme vybírali podle metody záměrného výběru. Je to takový postup, při kterém cíleně vyhledáváme účastníky podle jejich určitých vlastností (Miovský, 2006). V tomto případě bylo kritériem praxe jako instruktor na kurzu, jehož délka byla minimálně čtyři dny. Tímto postupem jsme našli pět účastníků. To bylo ovšem pro tento výzkum málo a tak jsme použili pro výběr vzorku metodu sněhové koule. Během prvních rozhovorů jsme začali dostávat tipy na další účastníky, kteří se postupně nabalovali. Až celkový počet účastníků dosáhl osmnácti. Ve výzkumném souboru bylo deset mužů a osm žen. Délka praxe se pohybovala od jednoho roku do dvaceti čtyř let instruktorské práce.

Tabulka 1. Přehled výzkumného souboru

Označení	Pohlaví	Věk	Délka praxe
M1	muž	33	5 let
V	žena	23	6 let
N1	žena	20	2 roky
A1	žena	22	3 roky
M2	muž	21	1 rok
Š	muž	22	5 let
B	muž	21	1 rok
N2	žena	21	4 roky
M3	žena	22	1 rok
P	žena	21	2 roky
O1	muž	22	3 roky
V2	muž	21	5 let
D	muž	24	1 rok
O2	muž	21	3 roky
A2	žena	23	1 rok
L	muž	52	24 let
H	muž	42	24 let
J	žena	45	13 let

4.3 Sběr dat

4.3.1 Focus group

Hlavní metoda sběru dat této bakalářské práce, která byla kombinována s individuálními polostrukturovanými rozhovory. Rozhovory byly použity jako předběžná a doplňující metoda. Tento fakt dokazuje smysl kombinování více výzkumných metod, jehož cílem je posílení celého výzkumného projektu bez ohledu na to, která metoda je primárním prostředkem pro sběr dat (Morgan, 2001).

Během sběru dat se uskutečnily čtyři ohniskové skupiny. Jedna čítala čtyři účastníky, zbylé skupiny byly po třech zúčastněných. Pro tak malé skupiny jsem se rozhodl z důvodu, aby každý z dotazovaných měl více prostoru k aktivitě. A řízení skupinové diskuze bylo jednodušší (Morgan, 2001). Miovský (2006) pojednává o nepřítomnosti univerzální normy, která by určovala velikost skupiny. Počet dotazovaných by se měl odvíjet od zkušeností moderátora a charakteru tématu.

Tabulka 2. Složení účastníků Focus group 1

Pohlaví	Věk	Praxe	∅ Praxe
žena	22	3	2
žena	20	2	
muž	21	1	

Tabulka 3. Složení účastníků Focus group 2

Pohlaví	Věk	Praxe	∅ Praxe
žena	21	5	4
muž	21	1	
muž	22	5	

Tabulka 4. Složení účastníků Focus group 3

Pohlaví	Věk	Praxe	ø Praxe
žena	23	1	2
muž	24	1	
muž	21	3	

Tabulka 5. Složení účastníků Focus group 4

Pohlaví	Věk	Praxe	ø Praxe
žena	21	2	3
žena	22	1	
muž	22	3	
muž	21	5	

4.3.2 Online rozhovory

Rozhovory patří mezi nejobtížnější a zároveň nejvýhodnější metody pro získání kvalitativních dat. Rozhovor musí být moderovaný a prováděn s určitým cílem a účelem výzkumné studie. Obvykle je prováděn s jednou osobou, maximální množství jsou tři osoby. Při více než třech účastnících totiž vzniká fenomén skupinová dynamika (Miovský, 2006). První rozhovory probíhaly face to face. Vzhledem k mimořádné situaci a opatřením v souvislosti s coronavirovou pandemií jsme se rozhodly pro online rozhovory, které jsou jednou z metod jak získat data, bez nutnosti osobního kontaktu (Salmons, 2015).

Nestrukturované rozhovory

Nestrukturované rozhovory jsme použili předtím, než jsme začali s ohniskovými skupinami, pro pomoc s ukotvením hlavních bodů této práce. A také v průběhu analýzy pro získání jiného pohledu na danou problematiku. Při tomto typu rozhovoru se držíme

především hlavního tématu, které nás zajímá a jsme otevření jakémukoliv přizpůsobení dotazovanému (Miovský, 2006).

Polostrukturované rozhovory

Díky možnosti kombinovat výhody nestrukturovaného a strukturovaného rozhovoru, jsme používali polostrukturované rozhovory jako doplněk k metodě ohniskových skupin. Probíhaly vždy jen s jedním dotazovaným a přes internet. Dotazovaní dostávali stejné otázky jako účastníci ohniskových skupin s doplňujícími, které byly unikátní pro každého z dotazovaných.

4.3.3 Audiozáznam

V dnešní době máme široké spektrum možností jak zaznamenat kvalitativní data. V této práci byla vybrána metoda audiozáznamu, díky své autenticitě a faktu, že zvukový záznam zachycuje veškeré kvality mluveného slova (Miovský, 2006). Veškeré záznamy byly nahrávány na mobilní telefon iPhone SE, přes aplikaci Záznamník.

4.4 Zpracování a analýza dat

Veškeré data jsme zpracovávali v programu Atlas.ti, což je program, který dokáže pracovat s více dokumenty najednou a vytvářet citace, kódy a poznámky. Jako první jsme poslechnuli všechny pořízené záznamy a rozdělili je na validní části pomocí shrnujícího protokolu. Provedli jsme první selekci dat tím, že jsme z transkripce vypustili části rozhovorů, které se nedotýkaly tématu práce a ani neměli nic společného s výzkumnými otázkami. Tuto redukci dat jsme prováděli s vědomím, že se mohou ztratit kontextové informace. Každé části jsme poté přidělili její název a provedli transkripci.

Pro analýzu dat jsme opět využili program Atlas.ti, který měl omezené funkce, protože jsme pracovali s free verzí. Proto jsme v pozdějších fázích analýzy sáhli po tužce a papíru. Všechny validní části, které vzešly ze zpracování dat, jsme rozdělili v programu na menší významové celky. Ty se v programu nazývaly citace. Každou citaci jsme identifikovali a systematicky označili dle vytvořených kritérií pomocí kódů. K jednotlivým citacím a kódům jsme v průběhu výzkumu psali také poznámky, které pomohly v pozdější analýze a orientaci.

Při analýze kvalitativních dat jsme využili metodu vytváření trsů, která slouží k seskupení v našem případě kódů do skupin. Tyto skupiny (trsy) vznikají na základě vzájemné podobnosti mezi kódy (Miovský, 2006). V této práci takto vznikly tři hlavní trsy: instruktor, lidé a kurz. Které se následně dělí a pomáhají při odpovědích na výzkumné otázky.

4.5 Průběh výzkumu

Na začátku výzkumu jsme měli pouze svá data, která jsme získali díky pozorování během instruktorské praxe. Základ byl postaven na psychickém bezpečí instruktorů během vykonávání jejich práce na kurzech. Tuto myšlenku jsme poté s mojí vedoucí práce rozvedli.

Sběr dat začal nestrukturovaným rozhovorem s jedním z mých zaměstnavatelů. Rozhovor probíhal v přátelské a uvolněné atmosféře v sídle agentury. Data z rozhovoru a z mého pozorování nám pomohla s ukotvením hlavních bodů této práce. Bylo vytvořeno šest otázek, které později sloužily jako hlavní kostra všech ostatních rozhovorů. Následně jsme sbírali informace ohledně focus group a jejich moderování, pro správný průběh získávání dat.

Struktura otázek pro polostrukturovaný rozhovor:

1. Co vás přivedlo k práci instruktora?
2. Proč jste u této práce zůstal nebo jí opustil?
3. Co vám tato práce dává a bere?
4. Je tato práce psychicky náročná?
5. Nejhorší a nejlepší zážitek při výkonu této práce?
6. Jaké jsou konkrétní postupy a strategie pro zachování psychického bezpečí?

První focus group vznikla ze tří studentů z jedné zážitkové agentury, takže se všichni dotazovaní navzájem znali a nebyl problém domluvit se na schůzce. Setkání proběhlo v kavárně, která byla v plném provozu. To ztížilo následnou analýzu, protože

v záznamu byl slyšet šum. Konverzace byla velmi rozmanitá a ujistila mě, že focus group bude dobrý nástroj pro sběr dat.

Další focus group proběhla opět se třemi studenty. Nahrávání proběhlo na bytě jednoho z účastníků, proto tentokrát nebyl problém zajistit dobré podmínky. Díky rozmanitosti zaměření jednotlivých účastníků, byla tato focus group zajímavá a obohacující. Účastníci byli na konci příjemně překvapeni z průběhu tohoto setkání.

V pořadí třetí focus group probíhala znovu v bytě účastníků se třemi dotazovanými. Nahrávání bylo dvakrát přerušeno příchodem jiné osoby, to ale nebránilo v dokončení schůzky. Pestrost byla zajištěna díky rozdílnosti kurzů, na kterých se tito instruktoři podíleli a délky jejich praxe.

Čtvrtá a poslední focus group čítala čtyři účastníky. Tři z nich pracují ve stejné agentuře. I tak bylo krásné vidět, že má každý z nich jiný pohled na danou problematiku. Sbíráni dat proběhlo na univerzitní půdě, kde byl zajištěn klid a pohodlí pro všechny zúčastněné.

Sběr dat pomocí focus group bylo velice úspěšné. Během analýzy dat jsem pozoroval zlepšení mých moderátorských schopností. Všichni zúčastnění si pochvalovali příjemnou atmosféru a obohacení o nové informace během setkání.

Následoval polostrukturovaný rozhovor. Díky vytíženosti dotazované proběhl rozhovor přes internet pomocí aplikace Zoom. Vše proběhlo bez komplikací. Tento rozhovor uzavřel první část sběru dat.

Začali jsme se zpracováním a analýzou dat pomocí programu Atlas.ti viz podkapitola 4.4. Free verze tohoto programu, která je k dostání na internetu nám dovolila pouze padesát kódů a sto citací. Toto omezení jsme obešli tak, že jsme pro každý rozhovor a focus group vytvořili samostatný projekt. V průběhu analýzy se vyskytly nové otázky ohledně celého tématu, proto jsme se rozhodli pro další sběr dat. Oslovili jsme tři instruktory, kteří mají s touto prací mnohaleté zkušenosti.

S každým z nich jsem vedl polostrukturovaný rozhovor, se stejnými otázkami jako doposud. Ty byly doplněny o jejich názor na danou problematiku. Rozhovory byly velice obohacující jak pro tuto práci, tak i pro mě jako instruktora. Díky těmto datům

došlo ke změně výzkumných otázek. Jelikož z posledního rozhovoru nevzešly na povrch další nové informace, rozhodli jsem se ukončit sběr dat.

Poté jsme použili metodu tvorby trsů a vytvořili dvě hlavní rodiny: faktory ovlivňující psychické bezpečí, strategie a postupy pro zachování psychického bezpečí. Pro každou z nich jsme vytvořili myšlenkovou mapu pomocí tužky a papíru, protože tak velký rozsah dat nám free verze programu Atlas.ti nedovolila. Následně jsme takto zpracovaná schémata přepracovali do počítačové podoby a začali s interpretacemi výsledků.

4.6 Etika výzkumu

„Etická pravidla výzkumu se uplatňují ve všech jeho etapách: v přípravě, realizaci, interpretaci a prezentaci dat“ (Mišovič, 2019). Proto jsem se při psaní řídil těmito zásadami:

-Potřeba získat poučený souhlas. Osoba se zúčastní studie, pouze pokud s tím předem souhlasí.

-Pasivní nebo aktivní souhlas. Aktivní souhlas znamená podepsání příslušného dokumentu (viz Příloha 1.). Pasivní souhlas znamená nepodepsání dokumentu o nesouhlasu.

-Svoboda odmítnutí. Účastníkům musí být řečeno, že mohou kdykoli ukončit svoji účast v projektu.

-Anonymita účastníků v průběhu výzkumu. (Hendl, 2019)

Všichni účastníci tohoto výzkumu byli před zahájením nahrávání rozhovoru poučeni, obeznámeni s tématem, dali písemný souhlas (viz Příloha 1) a ústní při nahrávání. Bylo jim také řečeno, že můžou kdykoli ukončit svoji účast na rozhovoru. Anonymita účastníků je zajištěna vytvořením přezdivek pro každého. Všechny audiozáznamy byly vytvořeny pouze za účelem výzkumu a přístup k nim, mají pouze autor práce Lukáš Měchura a vedoucí bakalářské práce Jana Hoffmannová.

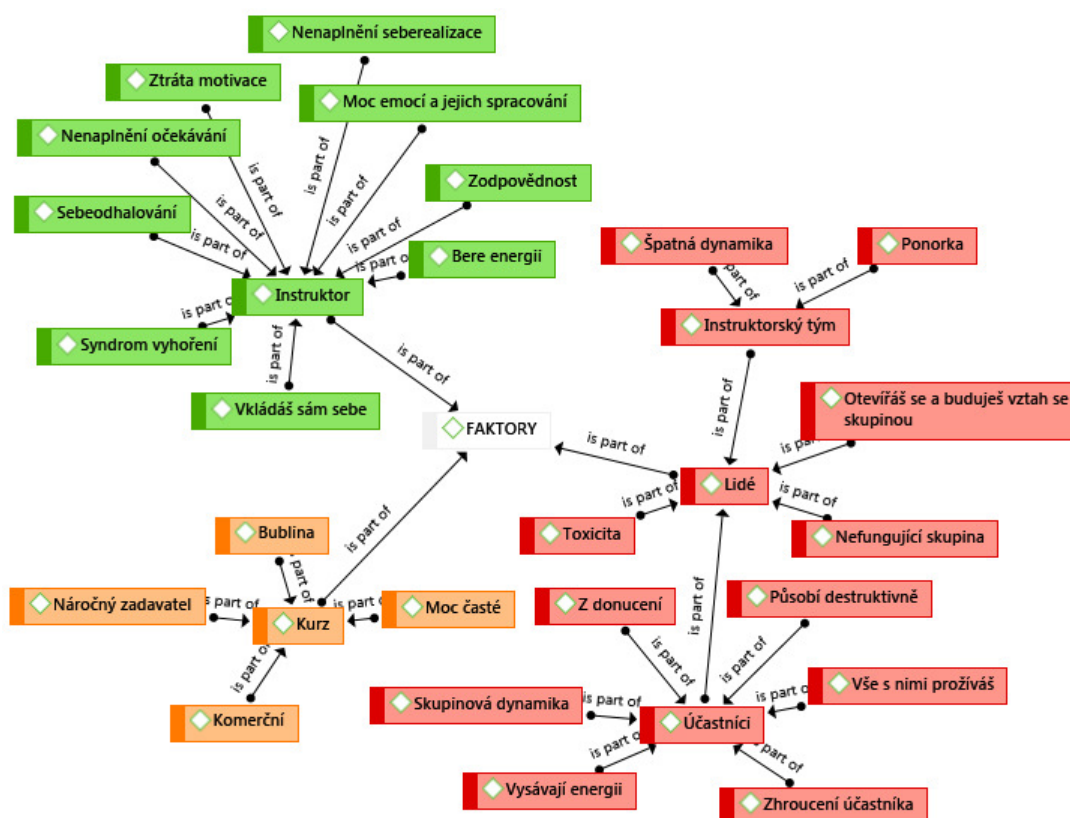
5 VÝSLEDKY

Tato kapitola se dělí na dvě části. V první z nich popisujeme faktory, které negativně ovlivňují psychiku instruktora na kurzech. Druhá část pojednává o konkrétních postupech a strategiích, které jsou použity jako prevence před negativními faktory, nebo nabízí řešení vzniklých situací.

5.1 Faktory ovlivňující psychické bezpečí

Před stanovením strategií a postupů, jsme zachytili a popsali faktory, které předchází situacím, jež negativně ovlivňují psychické bezpečí instruktora. Uvedeme zde rozdíl mezi komerčním a volnočasovým instruktorem. Jednotlivé faktory poté rozdělíme do třech hlavních okruhů: instruktor, lidé a kurz.

Schéma 1. Faktory ovlivňující psychické bezpečí



5.1.1 Volnočasový vs. komerční instruktor

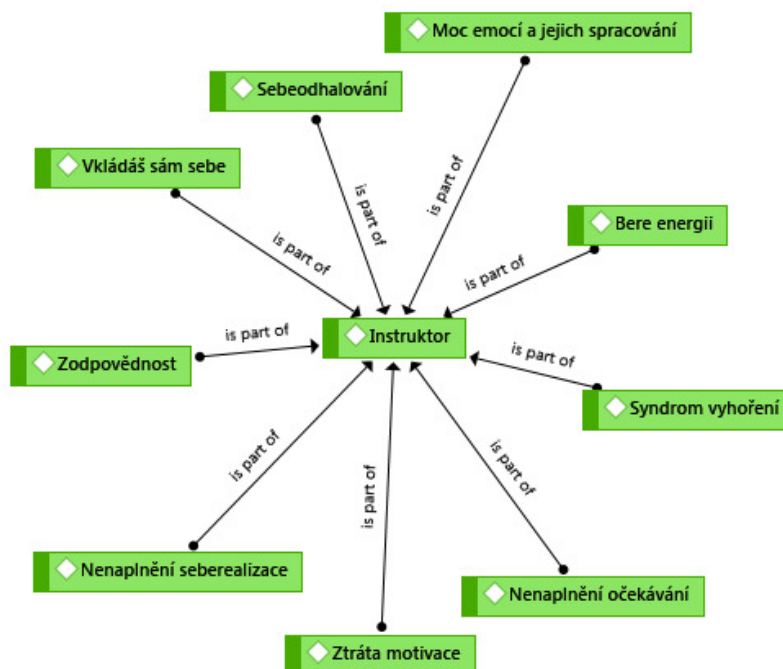
Z analýzy dat vyplývá, že psychické bezpečí ovlivňuje skutečnost, zda se jedná o volnočasového instruktora, či instruktora komerčního. Není to rozdíl v práci, kterou vykonávají, ale v podmínkách, které jim tato práce přináší. Největší rozdíl je v tom, že

komerčního instruktora jeho práce živí. Pro volnočasového instruktora je to pouze přivýdělek nebo dokonce i koníček. Komerční instruktor se potýká s úskalími, jako jsou větší počet kurzů za sebou bez možnosti pauzy nebo horší domluva se zadavatelem práce. Kdežto pro volnočasového instruktora je většina kurzů za odměnu a pro jeho potěšení. A2, 1 rok praxe: „*Je to pro mě něco výjimečného, na co se těším a nechci se v tom dostat do rutiny.*“

Tímto samozřejmě nechceme vyvozovat obecně platné závěry. Jen poukázat na fakt, že komerční instruktoři mohou mít ovlivňujících faktorů více. A tím by měli být obezřetnější, co se týče jejich psychického bezpečí.

5.1.2 Faktory – instruktor

Schéma 2. Faktory - instruktor



Instruktor dohlíží na hladký průběh programu během celého kurzu. Dále také zajišťuje psychickou a fyzickou bezpečnost pro účastníky i instruktorský tým. Tyto a mnohé další povinnosti jsou pro instruktora psychicky velice náročné.

L, 24 let praxe: „*Do těch kurzů člověk dává, nebo tak nějak vkládá sám sebe. To znamená, investuje do těch programů a do těch reflexí, kontaktu s těma lidma svou vlastní vnitřní energií. A taky se částečně té skupině otevírá a interaguje a vstupuje do nějakého toho instruktorského vztahu s tou skupinou a s těmi jednotlivci.*“ Pokud se

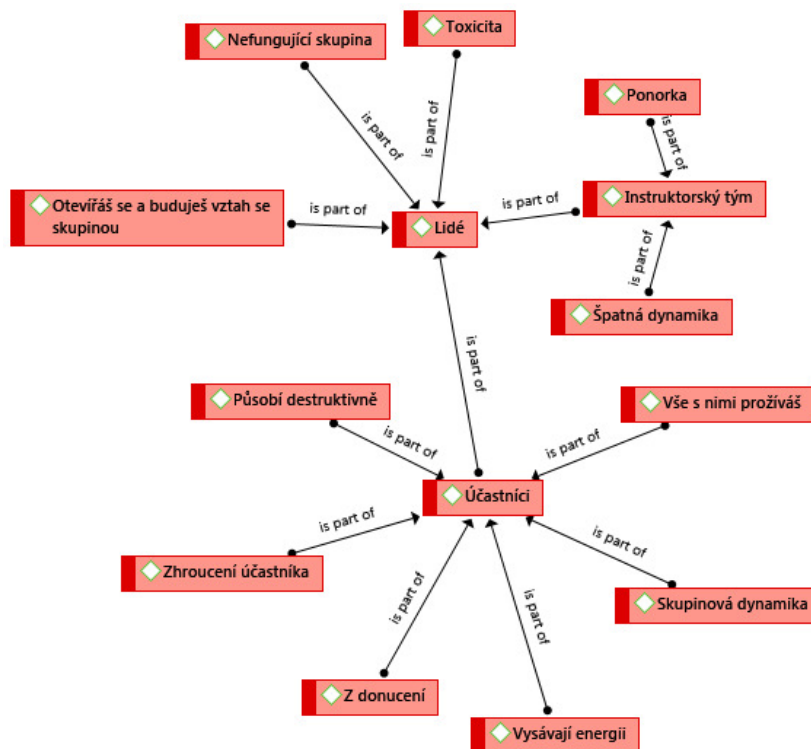
instruktor otevře účastníkům nebo jim dá více energie než by měl, může být díky takovému počínání velmi negativně ovlivněn.

Pokud instruktor nenaplní svá očekávání nebo nedostane prostor pro seberealizaci, může tím ztratit motivaci. Pokud ve své práci nevidí smysl, je velká pravděpodobnost, že u instruktora vznikne syndrom vyhoření. Zanedbávání, nebo dokonce opomíjení příznaků dokáže silně ovlivnit psychiku instruktora.

5.1.3 Faktory – lidé

Jelikož instruktor pracuje s lidmi, mnoho faktorů pramení právě od nich. Pokud nebude skupinová dynamika dobře nastavena, může velmi jednoduše negativně ovlivnit psychiku účastníků i instruktorů na celém kurzu. O2, 3 roky praxe: „*Ono ti to dává a zároveň bere hrozně energie, záleží na tom s kým tam jedeš a jestli dostáváš něco od těch lidí zpátky. Na jednu stranu ty se tam pro ty lidi rozdáš, chci jim něco předat, chci aby je to bavilo, ale když já tam investuji tu energii a nedostanu ji zpátky tak je pro mě obrovsky těžké s tím jakýmkoliv způsobem pracovat.*“ Pro větší přehled jsme rozdělili kapitolu na faktory, které vytvářejí účastníci a které instruktorský tým.

Schéma 3. Faktory - lidé



Instruktorský tým

Jelikož je tým pospolu nepřetržitě po celou dobu kurzu, může se objevit „ponorka“. Ponorková nemoc je vyvolána stereotypní situací s nedostatkem podnětů. Díky ní mohou vznikat první neshody a konflikty. Během kurzů se nejčastěji objevuje třetí den. Pokud se tato nastalá situace neřeší, může závažně ovlivnit skupinovou dynamiku celého týmu.

Účastníci

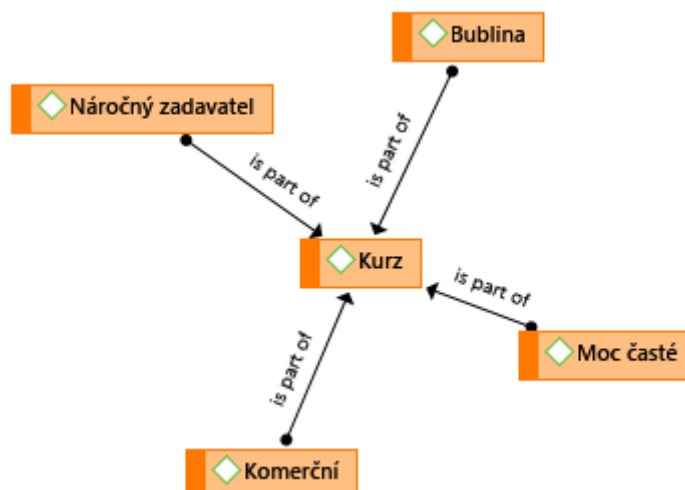
Stejně jako instruktor ovlivňuje účastníky, tak účastníci ovlivňují instruktora. Bohužel se stává, že se na kurzu objeví účastníci z donucení. Ti buďto na kurzu musí být z povinnosti nebo kurz nesplnil jejich očekávání. S těmito účastníky se velmi těžko pracuje a dokážou ostatním znepríjemnit kurz.

H, 24 let praxe: „*Když děláš kurz... a ti účastníci jsou demotivovaní, bez energie a nebo dokonce ti tu energii vysávají a ty k tomu přistoupíš se svou otevřeností a budeš se chtít rozdat, tak odlezeš po čtyřech.*“ Instruktor prožívá vše s účastníky, je jim k dispozici během programu i po něm. Tuto skutečnost je důležité si uvědomit a udržet si ve vztahu odstup, jinak se může stát, že instruktora účastníci úplně „vysají“ a energii nedostane zpátky.

Další faktor je spojený s psychickým zhroucením účastníků. Je jedno, jestli kvůli programu nebo něčemu jinému. Instruktor tam musí být pro účastníky a pomoci jim se s tím vyrovnat, ale zároveň dbát i na svou psychickou bezpečnost.

5.1.4 Faktory – kurz

Schéma 4. Faktory - kurz



Zadavatelé často dokážou instruktorům velmi znesnadnit práci. Ať už svými neproveditelnými představami při zadání, nebo pak v průběhu samotného programu, kdy do něj vstupují a tím narušují jak průběh, tak i skupinovou dynamiku. M3, 1 rok praxe: *„Učitelé nebo ti co po nás chtěou vykonat tu práci. Ti to dokážou fakt jako hodně zprotivit, když právě zasahujou do toho programu.“* Takovéto chování se nejčastěji objevuje u pedagogických pracovníků, kteří mají rozdílnou představu o naplnění kurzu než instruktor. Nebo u firemních akcí, kde mnoho firem požaduje lidově řečeno „hodně muziky za málo peněz“. Vysoké nároky na program neodpovídají finančnímu ohodnocení.

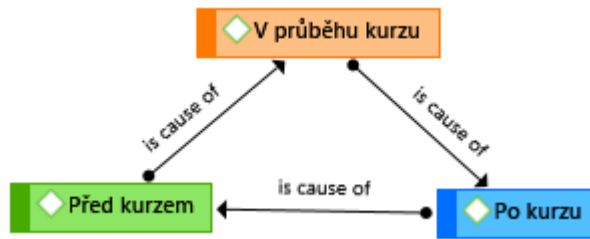
Nejzásadnějším faktorem v této podkapitole je četnost kurzů a to se týká hlavně komerčních instruktorů, kteří nemají možnost výběru. Jelikož je tato práce živí, musí mít více odpracovaných kurzů. Pokud je četnost kurzů větší, instruktor mezi nimi nemá prostor pro odpočinek, reflexi a přípravu dalšího. Může pociťovat ztrátu energie, motivace a výkonnosti, což se negativně podepisuje jak na vykonané práci, tak i psychice instruktora samotného.

O2, 3 roky praxe: *„Po druhém týdnu jsem byl psychicky vyplivnutý. Uvědomoval jsem si, že ta moje energie, z které čerpám tak se postupně na těch kurzech vyčerpává. Protože kurz je pro mě emočně obrovsky silný. A někdy potřebuješ vydechnout.“*

5.2 Strategie a postupy

Pro snadnější orientaci jsme rozdělili tuto podkapitolu na části, které popisují, co by měl instruktor dělat před, v průběhu a po kurzu v zájmu zachování jeho psychického bezpečí. Uvádíme zde postupy, které předchází situacím, jež mohou negativně ovlivnit psychiku instruktora a předkládáme řešení těchto negativních situací. Ani zde se nesnažíme najít univerzální řešení pro všechny instruktory, ale pouze interpretovat získaná data od několika instruktorů.

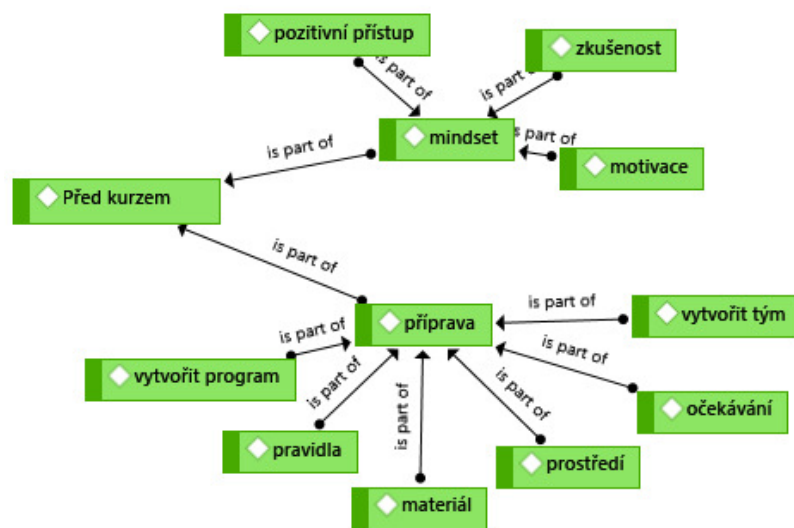
Schéma 5. Strategie a postupy pro zachování psychického bezpečí



5.2.1 Před kurzem

Vše začíná přípravou instruktora na kurz. Tuto část instruktorské práce mnoho lidí nevidí, to ale neznamená, že by nebyla důležitá. Opak je pravdou, čím lépe se instruktor připraví, tím má lepší výchozí pozici pro kurz samotný. Může tím také předejít mnoha negativním faktorům. V této podkapitole popíšeme, co by měl instruktor zvládnout předtím, než začne kurz.

Schéma 6. Strategie a postupy před kurzem



Jako první zmíníme rozpoložení samotného instruktora. Instruktor by měl být před kurzem motivovaný. Měl by vidět smysl v tom, co dělá a proč to dělá. Nedostatečně motivovaní lidé jsou náchylnější na stres a hůře zvládají vypjaté situace. Od motivace se odvíjí pozitivní přístup daného instruktora, jako profesionál by měl instruktor zanechat všechny negativní myšlenky a nevyřešené věci doma a na kurz odjíždět takzvaně s „čistým štítem“. Tak, aby mohl bez ovlivnění vykonávat svou práci naplno. H, 24 let praxe: „*Vy musíte umět to oddělit, vy musíte umět zavřít ty dveře.*“ S přibývajícím počtem odpracovaných kurzů a s nabitými zkušenostmi se tyto věci

stávají pro instruktora snadnější. Neexistuje univerzální způsob, každý instruktor si musí vytvořit své vlastní návyky nebo rituály pro svou psychickou pohodu.

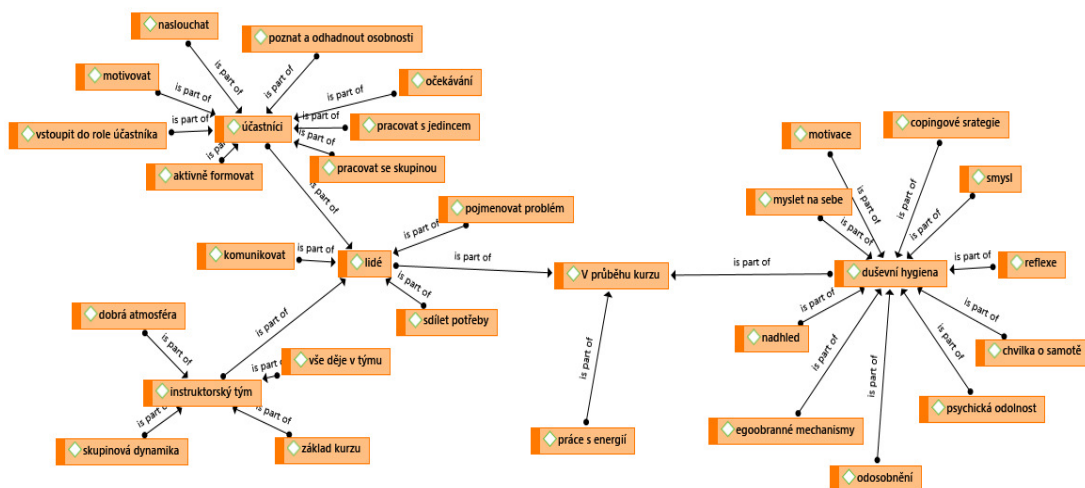
Pokud je instruktor připraven po psychické stránce, je čas na to, aby se dal do příprav kurzu samotného. Vše se odvíjí od instruktorského týmu, ve kterém má každý svou přidělenou roli. Pokud je v týmu dobrá skupinová dynamika a vše „šlape jako dobře promazaný stroj“, jsou všichni členové o krok blíže k dobře zvládnutému kurzu. L, 24 let praxe: „Je důležité co se děje v tom týmu, ten tým je samozřejmě základem toho kurzu a já jsem měl vždycky takovou teorii, že když je ten tým do sebe zamilovanej, že tam vládne dobrá atmosféra a těší je spolu tvořit... tak oni vlastně nakaží ten kurz tou vnitřní atmosférou.“ Pro správný start by si měli všichni členové v týmu určit pravidla a říct si svá očekávání tak, aby každý věděl do čeho, a za jakých podmínek jde.

První úkol pro instruktorský tým je vytvořit program, který dodrží hlavní cíle kurzu. Znají silné i slabé stránky použitých programových prostředků, aby dokázali motivovat účastníky a vyhnuli se případným nepříjemnostem. Jsou seznámeni s prostředím, ve kterém se bude kurz odehrávat. Díky těmto informacím připraví materiál, který bude potřeba.

5.2.2 V průběhu kurzu

Tato podkapitola je obsáhlejší, proto je rozdělena na tři části. První pojednává o strategiích, které se starají o instruktorskou duševní hygienu. Další se věnuje instruktorskému chování vůči lidem, kteří se kurzu účastní. A poslední podstatná část popisuje, jak by měl instruktor pracovat se svou energií. V průběhu kurzu je obzvlášť důležité, aby byl instruktor psychicky odolný a schopný reagovat na neobvyklé situace.

Schéma 7. Strategie a postupy v průběhu kurzu



Duševní hygiena

Během kurzu na instruktora působí velké množství faktorů, které jsme popsali v podkapitole 5.1. Mnohým z nich můžeme předejít díky tomu, jak je psychicky odolný. Již jsme zmiňovali motivaci a smysl v práci. To jsou základní pilíře pro spokojeného instruktora. Každý by si měl najít svůj vlastní smysl a to, co ho bude pohánět. Bez těchto věcí je instruktorská práce neudržitelná a velice náročná.

Jednou za čas instruktor potřebuje chvíli o samotě. A2, 1 rok praxe: *„Když je člověk na tom kurzu, tak by si měl prostě dopřát aspoň minutu a pobýt sám se sebou... vrátit se k sobě, protože když je člověk furt jenom s lidma a řeší věci, může klidně ztratit sám sebe...“* Na to, aby dokázal vydechnout, měl čas myslet na sebe a provést reflexi toho, co se událo. Při zpětné vazbě by se měl dokázat odosobnit a podívat se na problém z jiného úhlu nebo role. Tím získá nadhled, který je při řešení negativních situací potřeba.

Je nám známo mnoho strategií, jak se dokáže člověk vypořádat se stresem nebo jak mu může předejít. V kapitole 2.4 popisujeme copingové strategie a ego obranné mechanismy, které mohou dopomoci instruktorům k zachování jejich psychického bezpečí. Dále také koncepce resilience, která zajišťuje psychickou odolnost a tím předchází stresu.

Lidé

Velkou část práce stráví instruktor interakcí s lidmi, proto by měl mít osvojené komunikační a prezentační dovednosti. Měl by umět pojmenovat nastalý problém a tím ho začít řešit. Sdílet své potřeby jak se svým týmem, tak i s účastníky. Velkou zbraní v boji proti stresu a negativním faktorům jsou právě lidská setkání, kterých je na kurzu mnoho.

Jak již bylo zmíněno, instruktorský tým je základ celého kurzu. Pokud je dobře vytvořený, měl by plnit funkci útočiště pro každého, kdo má nějaký problém. A je jedno, jestli to je instruktor, nebo účastník. Proto je velice důležité zachovat příjemnou a hlavně bezpečnou atmosféru uvnitř týmu za pomoci otevřenosti lidí a správné komunikaci. Nikdo vám nepomůže s tím, co nebylo vyřčeno.

I když je tato práce zaměřena na psychické bezpečí instruktora, nesmíme opomenout psychické bezpečí účastníků, které je s ním provázané. Účastníky bychom

měli během kurzu motivovat, vést je a naslouchat jim. Abychom jim dokázali pomoci a naplnit jejich očekávání. Je dobré umět poznat a odhadnout osobnost jednotlivých účastníků a podle těchto informací k nim také přistupovat.

Nemusíme nikomu připomínat, jak je důležité umět pracovat se skupinou. Zároveň ale nesmíme opomíjet práci s jednotlivci, pokud je to v silách a časových možnostech instruktora. Měl by se pokusit navázat kontakt s každým účastníkem zvlášť, nebo aspoň s účastníky ve skupině, se kterou pracuje. Pokud se nedaří správně komunikovat s účastníky během programu, měl by instruktor zvážit vystoupení ze své role a říct účastníkům otevřeně, na čem jsou a o co jde. Instruktorův psychický vztah s účastníky také velice pomůže, když instruktor vstoupí do role účastníka a prožije si nějakou část programu s nimi. Tím se dokáže odreagovat a užít si program jako účastník a zároveň se přiblíží účastníkům.

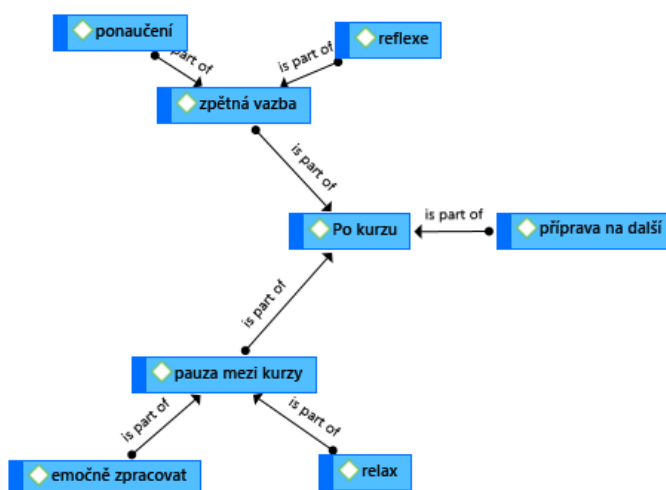
Práce s energií

Spousta zkušených instruktorů, ať už vědomě, nebo nevědomě, pracuje se svou energií. Je totiž důležité si uvědomit, kolik a komu můžeme své energie během kurzu dát. Mladí nebo nezkušení instruktoři by se rádi rozdali a udělali vše pro účastníka. Pokud je účastník dobře naladěný, tak tuto energii vrátí zpátky. Problém nastává, když se energie od účastníků nevrátí zpátky a instruktor zůstane vyčerpaný. Zde je na každém, jak dokáže odhadnout účastníky a tomu přizpůsobit množství vložené energie. Pokud je vše nastaveno dobře, tak L, 24 let praxe: *„Ta skupina generuje pozitivní energii a máš pocit, že věci dávají smysl.“*

5.2.3 Po kurzu

Tato podkapitola popisuje, jak je důležité dát a dostat zpětnou vazbu. Jak by instruktor neměl zanedbávat sám sebe a dopřát si chvilku klidu, protože i tyto dovednosti by si měl každý instruktor osvojit a používat.

Schéma 8. Strategie a postupy po kurzu



Předtím, než kurz skončí a všichni se rozjedou do svých domovů, měly by instruktoři dostat zpětnou vazbu od účastníků. Jak na svoji osobu, tak i celkově na kurz. Tato reflexe dokáže odhalit nedostatky a negativa, ze kterých je možno se ponaučit. Reflexe by měla proběhnout také uvnitř instruktorského týmu. Pokud je zpětná vazba zvládnutá dobře a obsahuje i konstruktivní kritiku, dokáže instruktora posunout. Stejně důležitá je také sebereflexe, na kterou by si měl každý udělat čas. B, 1 rok praxe: „*K tý sebereflexi, bejt k sobě upřímněj, hledat chybu nejdříve u sebe... Š: „Ale zároveň se v tom nešťourat moc dlouho.“*

Poslední postup, který popíšeme, je pauza mezi jednotlivými kurzy. Ač tento postup vypadá primitivně a snadno, tak je velice důležitý. Instruktor potřebuje čas na zpracování celého kurzu po psychické stránce. Uvědomit si co se stalo a zrekapitulovat si program a jeho následky. Tímto počínáním se člověk zlepšuje jako instruktor a zároveň si odpočine a dobije si své „baterky“. V2, 5 let praxe: „*Napíšeme si vzkazy... já dojdu domů, dám si sprchu, uvařím si dobrý jídlo, otevřu si to a přečtu si to a poslouchám ty lidi, jak mě nabíjí tou energií.“*

Poté co instruktor splní i tyto postupy a strategie, může se s klidným svědomím a hromadou energie pustit do plánování dalšího kurzu. Znovu nastoupit do pomyslného kolotoče s názvem kurz a dělat něco co ho baví a naplňuje. Protože to je pro zachování psychického bezpečí to nejdůležitější.

6 DISKUSE

Prvně se zaměříme na dílčí výzkumný cíl. Dílčím cílem této práce bylo zachytit a popsat faktory ovlivňující psychické bezpečí instruktorů. Jednotlivé faktory jsme určili díky pozorování při praxi autora této práce a sběru dat pomocí rozhovorů a focus group. Kvůli různorodosti těchto metod se nám podařilo nasbírat dostatečné množství dat. Protože jsme měli respondenty s rozdílnou délkou praxe, podařilo se nám zachytit velké množství faktorů, které jsme poté rozdělili do tří částí. Lepších výsledků bychom dosáhli s více respondenty a opakovaným dotazováním. Během rozhovorů a focus group určitě sehrály svou roli vztahy mezi jednotlivými účastníky, které ovlivnily jejich odpovědi na otázky.

Poté co jsme zachytili ovlivňující faktory, jsme díky logické posloupnosti začali určovat konkrétní postupy a strategie pro zachování psychického bezpečí, které jsme poté rozdělili pro větší přehlednost na tři části. Co by měl instruktor dělat před, v průběhu a po kurzu. Tímto jsme úspěšně odpověděli na hlavní výzkumnou otázku. Tato práce není průlomová, protože většina zkušenějších instruktorů umí popsat tyto postupy a strategie, pro ně má tato práce spíše shrnující a přehledný charakter. Ale pro začínající instruktory, může tato práce sloužit jako přehled, jak by se měli zachovat v určitých situacích a na co si dát pozor. Díky toho si zachovat své psychické bezpečí nebo dokonce zlepšit svůj pracovní výkon.

Většina dotazovaných se shodla na tom, že instruktor musí být psychicky odolný, aby byl schopen reagovat na negativní situace během kurzu. Podle Grotberga (1997) je psychická odolnost neboli resilience klíčová pro zachování psychického bezpečí.

Vytvoření pravidel a podmínek s účastníky a instruktorským týmem na začátku kurzu je pro instruktora velice důležité. Hartl a Hartlová (2004) vnímají nesplnění těchto úkolů jako jeden z faktorů pro vznik stresoru, který negativně ovlivní psychiku všech zúčastněných.

Během kurzu hledají instruktoři oporu v instruktorském týmu. Křivohlavý (2003) radí prodiskutovat své problémy a starosti s blízkými. Tím, instruktor získá více pohledů na danou problematiku a snadněji poté nachází řešení. Už jen samotné sdílení emocí prohlubuje týmovou soudržnost, která zvyšuje produktivitu a dodává motivaci (Forsyth, 2006).

Míček (1976) vnímá jako důležitý prvek k udržení duševní pohody odreagování. Stejně jako v této práci kdy jsme z dat zjistily, jak moc je odreagování důležité v průběhu a po kurzu. Jako prostředky Míček (1976) uvádí rozhovor s dobrým přítelem, sebevyjádření hudbou nebo zpěvem, stáhnutí se do samoty nebo také odreagování se sportem. Míček (1976) dále zmiňuje sebepoznání jako předpoklad pro sebevýchovu, která navozuje psychickou pohodu. Což souvisí se sebereflexí, kterou by měl instruktor během a po kurzu provádět.

Motivovaný a pozitivně naladěný instruktor se lépe vyrovnává se stresem a tím si zachovává psychické bezpečí. Křivohlavý (2003) popisuje spojitost mezi myšlenkami a emocemi. U člověka s pozitivními myšlenkami se objevují i kladné emoce a city, které fungují jako obrana před stresem. To souvisí i se smyslem, který by měl ve své práci instruktor pociťovat. Smysl je jedním z pilířů pro well-being, který popisují Rath a Harter (2010).

7 ZÁVĚR

Prezentované data a výsledky vzešly z kvalitativního výzkumu. Naším cílem není vztahovat výsledky na celou populaci a ani je zobecnit. Naším cílem bylo prozkoumat do jaké míry je práce instruktora náročná a jak by se měl instruktor chovat pro zachování svého psychického bezpečí. Zjistili jsme, že je práce instruktora psychicky náročná díky faktorům, které negativně ovlivňují instruktory i účastníky. Jejich psychika je vzájemně provázaná, proto je dobré si uvědomit, že špatná psychika účastníků dokáže ovlivnit instruktory a naopak.

Negativní faktory, se kterými se instruktor setkává během výkonu svého zaměstnání, jsme rozdělili do tří skupin instruktor, lidé a kurz. Faktory, které spadají do skupiny instruktor, poukazují na zodpovědnost, se kterou se musí jedinec vypořádat. Ztráta motivace, nenaplněné očekávání a absence smyslu mohou vést ke vzniku syndromu vyhoření. Jako nebezpečné pro instruktora se ukázalo to, když do programu vkládá sám sebe a přitom odhaluje svou osobnost. Zároveň však toto „sebeodhalení“ může vést k osobnostnímu a profesnímu růstu.

Mnoho faktorů pramení od lidí, kteří se kurzu zúčastní. Rozdělili jsme je na účastníky a instruktorský tým. Pokud je skupinová dynamika v týmu špatně nastavena, může celý tým působit negativně až destruktivně na samotného instruktora. To samé platí i o účastnících, kteří silně ovlivňují psychiku, protože jsou většinu času s instruktorem. Většina problému, které se u účastníka mohou objevit, řeší právě instruktor. Špatně naladěný účastník, který je na kurzu z donucení nebo mu nevyhovuje daný program, dokáže znepríjemnit atmosféru programu a tím „vysát“ energii z instruktora. Na druhou stranu je instruktorskou výzvou takového účastníka zaujmout a získat pro program kurzu.

Z kurzu samotného vychází také několik faktorů. Můžou to být neřešitelné požadavky od zadavatele před nebo v průběhu kurzu, nebo velmi časté kurzy, mezi kterými instruktor nemá prostor pro odpočinek. Instruktor je na kurzu uzavřen v „bublině“, pokud je v ní negativní atmosféra, ovlivní jeho psychiku.

Strategie a postupy jsme pro větší přehlednost rozdělili na tři části. Co by měl instruktor dělat před, v průběhu a po kurzu pro to, aby zachoval své psychické bezpečí. Nabízíme zde prevenci a řešení negativních situací jako reakci na vybrané faktory uvedené výše.

Před kurzem by měl instruktor dbát na svou psychiku tím, že se psychicky připraví, je motivovaný, vidí ve své práci smysl a má dostatečné zkušenosti. Poté musí vytvořit dobrý a fungující tým, který mu pomůže s přípravami kurzu samotného. Vytvoří program, který splňuje všechny cíle a je vázán na konkrétní prostředí. Sežene potřebný materiál a vyrazí na místo kurz připravit.

V průběhu kurzu se instruktor stará o svou duševní hygienu, je motivovaný a má smysl ve své práci. Používá copingové strategie a ego obranné mechanismy. Dokáže se na problém dívat z jiného úhlu a tím ho lépe zvládnout. Umí dobře pracovat se svou energií a předchází vyčerpání, protože umí svou energii správně dávkovat mezi jednotlivé úkoly. Pozornost by měl také směřovat k lidem kolem něj. Dobrá komunikace je základ pro správný chod instruktorského týmu. Správný odhad osobnosti účastníků mu pomůže, při práci se skupinou i s jednotlivci. Dokáže účastníky aktivně formovat, naslouchat jim a motivovat je do programu.

Důležité pro zachování psychického bezpečí instruktora je i to, co udělá po kurzu. Měl by provést zpětnou vazbu na závěr kurzu, aby se dozvěděl, jaký je výsledek jeho práce (jaký otisk u účastníků zanechal). Důležité je, aby se z ní dokázal poučit a tím se jako instruktor mohl dále rozvíjet. Mezi kurzy je třeba vkládat pauzu, kterou využije na odpočinek a zpracování minulého kurzu. Pokud všechny tyto úkony splní, může se připravovat na další kurz.

Tato práce může pomoci začínajícím instruktorům uvědomit si faktory, které mohou negativně ovlivnit jejich psychiku a tím jim znechutit jejich zaměstnání. Výzkum lze prohloubit s vyšším počtem respondentů nebo se zaměřením se na motivaci instruktorů.

8 SOUHRN

V dnešní době jsou zážitkové kurzy čím dál tím rozmanitější a tím pádem i oblíbenější. S rostoucí poptávkou, rostou i nároky na instruktora. Mladší nebo nezkušenější instruktoři proto mohou zanedbávat své psychické bezpečí. V bakalářské práci se zabýváme strategiemi a postupy pro zachování psychického bezpečí instruktora na kurzech. Cílem je zachytit a popsat faktory, které negativně ovlivňují instruktora a najít strategie, které těmto faktorům předcházejí nebo je řeší.

Teoretická část popisuje fenomén instruktorství a definuje a dává do souvislostí pojmy s ním spojené. Dále se zabýváme psychickým bezpečím a strategiemi pro jeho zachování jako jsou ego obranné mechanismy, copingové strategie nebo psychickou odolnost.

V praktické části popisujeme kvalitativní výzkum, kde jsme získali data pomocí rozhovorů, focusgroup a pozorování. Kvalita práce je dána různorodými metodami při sběru dat (triangulace metod). Výzkumu se zúčastnilo osmnáct instruktorů, deset mužů a osm žen a probíhal v období od února do května 2020. Výzkumný soubor byl vytvořen záměrným výběrem. Kritérium bylo, aby se instruktor zúčastnil alespoň jednoho kurzu, který trval čtyři dny. Data byla nahrávána na telefon iPhone SE, přepisy z rozhovorů a pozorování byly vytvořeny a zpracovány v programu Atlas.ti pomocí metody tvorby trsů. Ve výsledkové části popisujeme faktory, které jsme rozdělili na tři části podle toho, z jaké oblasti pochází instruktor, lidé a kurz. Společně se strategiemi a postupy, které tyto nastalé problémy řeší. Ty se dělí podle období na před, v průběhu a po kurzu. Pro dobře zvládnutý kurz je velmi důležitá příprava programu, materiálu a instruktorského týmu. Instruktor také musí být připraven po psychické stránce, být motivovaný a pozitivní. V průběhu kurzu instruktor pracuje se svou energií, umí se na problém podívat z jiného úhlu a směřuje svou pozornost na skupinu a jedince v ní. Po ukončení kurzu je schopný přijmout a dát zpětnou vazbu a emočně zpracovat kurz. S tím je spojená pauza mezi kurzy pro odpočinek a příprava na další kurz.

Výsledky tvoří přehled faktorů a strategií, které mohou být nápomocné pro začínající instruktory, aby si problematiku svého psychického bezpečí uvědomovali a chránili si ho. Práce je také přínosná pro autora, který se s touto problematikou v praxi setkal a je obohacen o informace, které získal během sběru dat od ostatních instruktorů.

9 SUMMARY

Nowadays, experiential courses are becoming more and more diverse and therefore more popular. With the growing demand, the demands on the instructor also increase. Younger or inexperienced instructors may therefore neglect their mental safety. In this bachelor's thesis we capture strategies and procedures for maintaining the mental safety of the instructor in the courses. The aim is to describe the factors that negatively affect the instructor and to find strategies that prevent or address these factors.

The theoretical part describes the phenomenon of instructing and defines it in the context of the concepts associated with it. We also deal with mental safety and strategies for its preservation, such as ego defense or coping mechanisms and mental resilience.

In the practical part we describe qualitative research, where we obtained data through interviews, focus groups and observations. The quality of work is determined by various methods of data collection (triangulation of methods). Eighteen instructors, ten men and eight women took part in the research which took part from February to May 2020. The criterion for participating was that the instructor attended in at least one course that lasted four days or more. Data were uploaded to the iPhone SE, transcripts of interviews and observations were created and processed in the Atlas.ti program using the method of cluster. In the results part, we describe the factors, which we divided into three parts according to areas which the instructor, people and course come from. Together with strategies and procedures that address these issues. These are divided according to the periods - before, during and after the course. The preparations of the program, material and instructor team are very important for a well-managed course. The instructor has to be also mentally prepared, motivated and positive. The instructor works with his own energy, looks at the problem from different angles and directs attention to the group and the individuals in it during the course. After completing the course, he is able to receive and give feedback and to emotionally process the course. The break between courses used for relaxation and preparation for the next course is also associated with it.

The results provide an overview of factors and strategies that can help young or inexperienced instructors to be aware of their mental safety. This thesis is also

beneficial for the author, who has encountered this issue in his job and is enriched by the information he obtained during the collection of data from the other instructors.

10 REFERENČNÍ SEZNAM:

- Antonovsky, A. (1987). *Unraveling the Mystery of Health: How People Manage Stress and Stay Well*. San Francisco: Jossey – Bass.
- Bandura, A. (1977). Self–efficacy: Toward a Unifying Theory of Behavioral Change. *Psychological Review*, 8 (2), 191–215.
- Bedrnová, E., & Pauknerová, D. (2015). *Management osobního rozvoje. Duševní hygiena, sebeřízení a efektivní styl*. Praha: Management Press.
- Beneš, Z., Dražanský, D., Haková, J., Hanuš, M., Hanuš, R., Pokorný, A., & Štěpánek, K. (2016). *Instruktorský slabikář: metodická příručka pro všechny kdo organizují kurzy zážitkové pedagogiky*. Praha: Nadační fond Gymnasion.
- Cramer, P. (2008). Seven pillars of defense mechanism theory. *Social and Personality Psychology Compass*, 2(5), 63-81.
- Dugan, T., & Coles, R. (1989). *The child in our times: Studies in the development of resiliency*. New York: Brunner/Mazel.
- Duševní hygiena (2009). Retrieved 25. 6. 2020 from World Wide Web:
<https://nakladatelstvi.portal.cz/nakladatelstvi/aktuality/81068/>
- Forsyth, D. R. (2006). *Group dynamics*. Belmont, CA: Thomson/Wadsworth.
- Franc, D., Zouňková, D., & Martin, A. (2007). *Učení zážitkem a hrou: praktická příručka instruktora*. Brno: Computer Press.
- Freud, A. (2006). *Já a obranné mechanismy*. Praha: Portál.
- Frömel, K. (2002). *Kompendium psaní a publikování v kinantropologii*. Olomouc: Univerzita Palackého.
- Grotberg, E. (1997). *A guide to promoting resilience in children: Strengthening the human spirit*. Haag: Bernard van Leer Foundation.
- Hartl, P., & Hartlová, H. (2004). *Psychologický slovník*. Praha: Portál.
- Hájek, B., Hofbauer, B., & Pávková, J. (2008). *Pedagogické ovlivňování volného času: současné trendy*. Praha: Portál.

- Hendl, J. (2005). *Kvalitativní výzkum*. Praha: Portál.
- Hendl, J. (2016). *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace*. Praha: Portál.
- Holmes, T. H., & Rahe, R. H. (1967). The Social Readjustment Rating Scale. *Journal of Psychosomatic Research*, 11(2), 213-218.
- Kožnar, J. (1992). *Skupinová dynamika: (teorie a výzkum)*. Praha: Karolinum.
- Křivohlavý, J. (1994). *Jak zvládat stres*. Praha: Grada.
- Křivohlavý, J. (2003). *Psychologie zdraví*. Praha: Portál.
- Loučková, I. (2010). *Integrovaný přístup v sociálně vědním výzkumu*. Praha: Sociologické nakladatelství.
- Miovský, M. (2006). *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. Praha: Grada.
- Mišovič, J. (2019). *Kvalitativní výzkum se zaměřením na polostrukturovaný rozhovor*. Praha: Sociologické nakladatelství.
- Míček, L. (1976). *Sebevýchova a duševní zdraví*. Praha: Státní pedagogické nakladatelství.
- Míček, L. (1984). *Duševní hygiena*. Praha: Státní pedagogické nakladatelství.
- Morgan, D. L. (2001). *Ohniskové skupiny jako metoda kvalitativního výzkumu*. Boskovice: Albert.
- Neufeld, R. W. J. (1989). *Advances in the investigation of psychological stress*. New York: John Wiley.
- O'Connell, T. S., & Cuthbertson, B. (2009). *Group dynamics in recreation and leisure: Creating conscious groups through an experiential approach*. Champaign, IL: Human Kinetics.
- Palán, Z. (2002). *Výkladový slovník – Lidské zdroje*. Praha: Academia.
- Pelánek, R. (2008). *Příručka instruktora zážitkových akcí*. Praha: Portál.

- Rath, T., & Harter, J. (2010). *Wellbeing: The five Essentials elements*. Washington, D.C.: Gallup press.
- Salmons, J. (2015). *Qualitative online interviews: strategies, design, and skills* (Second edition). California: Sage.
- Selye, H. (1976). *Stress in Health and Disease*. Boston: Buitenworth.
- Stejskal, P. (2004). *Proč a jak se zdravě hýbat*. Břeclav: Presstempus.
- Stock, Ch. (2010). *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. Praha: Grada.
- Svatoš, V., & Lebeda, P. (2005). *Outdoor trénink pro manažery a firemní týmy*. Praha: Grada Publishing.
- Tuckman, B. W. (1965). Developmental sequence in small groups. *Psychological Bulletin*, 63(6), 384-399.
- Tuckman, B. W., & Jensen, M. A. C. (1977). Stages of small-group development revisited. *Group & Organization Studies*, 2(4), 419-427.
- Venglářová, M. (2007). *Problematické situace v péči o seniory: příručka pro zdravotnické a sociální pracovníky*. Praha: Grada.
- Zahrádková, E. (2005). *Teambuilding: cesta k efektivní spolupráci*. Praha: Portál.

11 PŘÍLOHY:

11.1 Příloha 1. Vzor etické dohody

Svým podpisem stvrzuji, že souhlasím s použitím nahrávek z rozhovorů pro potřeby vědeckého výzkumu. Výzkumník se zavazuje, že získaná nahrávka nebude poskytována jiným osobám mimo rámec výzkumu a bude použita pouze k výzkumným účelům, a to v souladu s obvyklými etickými zásadami vědeckého výzkumu.

V, datum

Podpis účastníka výzkumu

Podpis výzkumníka