

**Univerzita Palackého v Olomouci
Filozofická fakulta**

Katedra sociologie a andragogiky



**Stresory v práci pracovníků oddělení
zprostředkování zaměstnání na Úřadu práce
v Třinci**

**Stressors in the Work of the Consultants for
Recruitment in Labour Office in Třinec**

Bakalářská diplomová práce

Soňa Loderová

Vedoucí práce: Mgr. Pavel Veselský, Ph.D.

Olomouc 2011

Chtěla bych touto cestou poděkovat Mgr. Pavlu Veselskému, Ph.D. za metodickou pomoc, odborné vedení, konzultace, cenné rady a připomínky, které mi poskytl při zpracování této bakalářské diplomové práce.

Prohlašuji, že jsem předloženou bakalářskou diplomovou práci vypracovala samostatně pod vedením Mgr. Pavla Veselského, Ph.D. a uvedla v ní veškerou literaturu a zdroje, ze kterých jsem čerpala.

V Třinci dne 21.3.2011

.....
vlastnoruční podpis

ANOTACE

Předkládaná bakalářská diplomová práce pojednává o problematice stresu jako jednoho z jevů, který negativně ovlivňuje práci poradců pro zprostředkování zaměstnání na Úřadu práce v Třinci. Teoretická část přibližuje problematiku stresu jako výsledek působení rizikových faktorů prostřednictvím odborné literatury, praktická část, jež vychází z vedeného polostrukturovaného rozhovoru a dotazníkového šetření, sleduje stresory, kterým jsou poradci pro zprostředkování zaměstnání na pracovišti skutečně vystaveni. Výsledky výzkumného šetření se stanou podkladem pro naplnění cíle práce, kterým je navržení řešení směřující především do pracovního prostředí a na konkrétní pracoviště. Aplikace návrhů do praxe zmírní zátěž, kterou poradci pro zprostředkování zaměstnání na pracovišti prožívají, a stane se prevencí jejich vyhoření.

Klíčová slova:

stres, stresor, vnější rizikový faktor, vnitřní rizikový faktor, reakce na stres, pracovní stres, nároky na pomáhající profese, copingové strategie, salutory vnější a vnitřní, supervize.

ANNOTATION

The bachelor thesis deals with the issue of stress as one of the phenomena that negatively affect the work of consultants for recruitment in Labour Office in Trinec. The theoretical part approaches the issue of stress as a result of exposure to risk factors through expert literature. The practical part, based on a semistructured interview and conducted survey, pursues the stressors that the recruitment consultants have truly experienced. The results of the research will become the basis for reaching the aim of the thesis, which is to suggest a solution for a specific working environment and for particular workplace. Putting the suggestions into practice will lower the stress that the consultants for recruitment experience and it will become the prevention of their burnout.

Keywords:

Stress, stressor, external risk factor, internal risk factor, response to stress, work stress, difficulties of helping professions, coping strategies, external and internal salutories, supervision.

OBSAH

ÚVOD.....	7
I TEORETICKÁ ČÁST.....	9
1 STRES.....	10
1.1 DEFINICE STRESU.....	11
1.2 FYZIOLOGIE STRESU.....	13
2 STRESORY	14
2.1 VNĚJŠÍ ZDROJE STRESU	15
2.2 VNITŘNÍ ZDROJE STRESU	15
3 REAKCE NA STRES.....	18
3.1 DEFINICE REAKCE NA STRES.....	18
3.2 FÁZE REAKCE NA STRES	18
4 SALUTORY.....	22
4.1 POMOC ZVENČÍ.....	22
4.2 POSÍLENÍ VNITŘNÍ	24
5 PRACOVNÍ STRES.....	25
5.1 RIZIKOVÉ FAKTORY VNĚJŠÍHO PRACOVNÍHO PROSTŘEDÍ.....	26
5.2 RIZIKOVÉ FAKTORY VNITŘNÍHO PRACOVNÍHO PROSTŘEDÍ.....	28
5.3 DALŠÍ FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ PRACOVNÍ STRES.....	29
6 NÁROKY NA POMÁHAJÍCÍ PROFESE.....	30
6.1 VNĚJŠÍ NÁROKY NA POMÁHAJÍCÍ PROFESE.....	30
6.2 VNITŘNÍ NÁROKY NA POMÁHAJÍCÍ PROFESE.....	30
II PRAKTICKÁ ČÁST.....	32
7 IDENTIFIKACE STRESORŮ VÝZKUMNÝM ŠETŘENÍM.....	33
7.1 OBJEKT ZKOUMÁNÍ.....	33
7.2 POPIS PROSTŘEDÍ A ORGANIZACE PRÁCE NA ZKOUMANÉM PRACOVIŠTI	34
7.3 SYSTÉM PODPORY NA ÚŘADECH PRÁCE.....	36
8 METODOLOGICKÁ ČÁST.....	37
8.1 CÍL VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ A STANOVENÍ HYPOTÉZ.....	37
8.2 METODY A TECHNIKY VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ	37
9 VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ	44
10 DISKUSE.....	58
11 NÁVRHY ŘEŠENÍ	60
ZÁVĚR	63

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	65
LEGISLATIVNÍ ZDROJE.....	66
INTERNETOVÉ ZDROJE.....	66
SEZNAM TABULEK.....	67
SEZNAM PŘÍLOH.....	67

ÚVOD

Stres se stal přirozenou součástí života a postihuje každého z nás v práci i soukromém životě. Zvláště dnešní doba, která se vyznačuje rozsáhlými a rychlými změnami životního a pracovního stylu, klade na člověka a zvládání zátěžových situací stále větší nároky. V oblasti pracovní si pak zasluhuje pozornost výkon profesí, které kromě obecné pracovní zátěže v sobě zahrnují její další specifické formy, jež se s výkonem těchto povolání pojí. K takovým profesím můžeme bezesporu řadit profese pomáhající.

Tématem této bakalářské práce není syndrom vyhoření, ale stresové faktory jako spouštěče, které podle odborného lékaře vnitřního lékařství a lékařské psychoterapie Christiana Stocka hrají při vzniku syndromu vyhoření zásadní roli.¹ Nejčastější příčiny vzniku syndromu vyhoření přitom podle něj pochází z pracovní oblasti.²

Syndrom vyhoření znamená naprosté vyčerpání pracovníka po stránce psychické, fyzické a emocionální. Toto vyčerpání má negativní dopad na jedince, jehož se týká, negativní důsledek se však projeví i na vnějším okolí, ve kterém se vyhořelý jedinec nachází. Nevládnutá pracovní zátěž může pro zaměstnavatele znamenat sníženou výkonnost pracovníka a stát se tak příčinou klesající produktivity práce. Péče o zdraví zaměstnanců a jejich pracovní prostředí by proto měly být předmětem zájmu každého zaměstnavatele. O důležitosti tématu stresu na pracovišti svědčí také skutečnost, že tato problematika se dostala do popředí zájmu i mezinárodních výzkumů. Např. Evropská agentura pro bezpečnost a ochranu zdraví při práci ve své analýze uvádí, že zdravotní důsledky stresu stojí evropské hospodářství miliardy eur ročně.³ Nevládnutý stres se tedy ve svém důsledku stává i finančně nákladnou záležitostí.

Zabývat se tématem syndromu vyhoření je jistě důležité, mnohem prospěšnější je však zaměřit se na prevenci jeho vzniku. Chránit se před vyhořením je ale možné pouze za předpokladu, že budeme znát faktory, které ke vzniku vyhoření přispívají. Všechna opatření, jejichž cílem je uchování lidského zdraví, totiž vychází podle Christiana Stocka právě z popsanych rizikových faktorů.⁴

K výběru tématu závěrečné bakalářské práce mě inspirovala i vlastní pracovní činnost. Od roku 1994 pracuji na Úřadu práce ve Frýdku-Místku, pobočce Třinec, v minulosti na

¹ Srov. STOCK, Christian. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. s. 15

² Srov. STOCK, Christian. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. s. 31

³ Srov. KRASKA-LÜDECKE, Kerstin. *Nejlepší techniky proti stresu*. 1. vyd. Havlíčkův Brod: Grada, 2007. s. 18

⁴ Srov. STOCK, Christian. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. s. 57

pozici poradce pro zprostředkování zaměstnání, v současné době zastávám pozici vedoucí oborové a profesní skupiny zprostředkování zaměstnání. Znamky nadměrného emočního a tělesného vyčerpání pozoruji nejen na sobě, ale také u svých spolupracovníků a podřízených, kteří na pozici poradce pro zprostředkování zaměstnání pracují.

Cílem této bakalářské diplomové je na základě identifikovaných stresorů, kterým jsou poradci pro zprostředkování zaměstnání na zkoumaném pracovišti skutečně vystaveni, navrhnout řešení, jež by směřovala především do jejich pracovní oblasti. Aplikace do praxe zmírní zátěž, kterou poradci pro zprostředkování zaměstnání na zkoumaném pracovišti prožívají a stane se prevencí jejich vyhoření.

Celá bakalářská práce bude rozdělena do deseti kapitol. První část bude věnována problematice stresu, jeho významu, definici a jeho základním složkám. Druhá kapitola bude zaměřena na stresory jako zdroje stresu, jež lze nalézt ve vnějším a vnitřním prostředí, v jedinci samotném. Třetí část bude věnována reakci jedince na stres a jeho po sobě jdoucím fázím. Čtvrtá kapitola představí salutory jako možnosti pomoci ve změnách ve vnějším prostředí nebo jako posilu vnitřního člověka. Pátá část obrátí pozornost k pracovnímu prostředí a na rizikové faktory pojící se s výkonem zaměstnání, jež se nacházejí ve vnějším prostředí a též v člověku samotném. Šestá kapitola se bude zabývat nároky, jež na pomáhající profese klade společnost a poukáže na rizika, které mohou přicházet z nitra samotných pomáhajících.

V sedmé kapitole se práce přesune z části teoretické do části praktické. Pro své šetření jsem zvolila kvantitativní metodu zkoumání, sběr dat formou polostrukturovaného rozhovoru kombinovaného s dotazníkovým šetřením. Výzkumným šetřením se pokusím identifikovat stresory, které se s výkonem práce poradce pro zprostředkování zaměstnání na Úřadu práce v Třinci pojí. Zajímat mě bude především to, v jaké míře v jejich práci působí rizikové faktory vnějšího pracovního prostředí a do jaké míry jsou si zdrojem stresu samotní zprostředkovatelé, v jaké míře na ně negativně působí stávající organizace práce a zda největším stresorem je pro ně nedostatek času. V závěru práce na základě výsledků výzkumného šetření navrhu řešení, jež budu směřovat především do pracovního prostředí a na konkrétní pracoviště, oddělení zprostředkování zaměstnání na Úřadu práce v Třinci.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 STRES

Používáme-li pojem stres v běžných životních situacích, máme na mysli většinou negativní aspekt. Asi sotva bychom někoho zaslechli, jak říká: „Dneska jsem v děsném stresu! Co myslíš, není to báječné?“⁵, píše s trochou nadsázky a ironie Julián Melgosa ve své knize zabývající se duševním zdravím.

Ve svém biologickém základu je stres nezbytný pro přežití. Hovoří o tom psychiatr, psychoterapeut a specialista na chování Charly Cungi, který šel pro vysvětlení až do říše zvířat. Jako příklad použil situaci myši, která když uvidí kočku, vyvolá to u ní prudkou reakci. Srdce jí začne prudce bít, aby mohlo pumpovat více krve a přivést do svalů větší množství kyslíku a energie. Tím získá myš větší šanci na útěk a tedy i na přežití. Pokud se myši podaří zachránit, uklidní se, odpočine si a také se nažere. Tak získá zpět spotřebovanou energii, a až příště potká další kočku, situace se bude opakovat.⁶

Tímto jednoduchým příkladem chtěl Charly Cungi názorně ukázat, jak by měl stres správně působit v oblasti fyziologických, emocionálních a psychologických reakcí. Poukázal na potřebnost těchto reakcí pro akci a následnou regeneraci. Také český psychiatr Jan Cimický, dnes znám svým privátním centrem duševní pohody Modrá laguna, hovoří o stresu jako o něčem nezbytném a potřebném k životu. Říká, že „stres nás drží pohromadě, teprve když povolí, člověk se rozsype.“⁷

Podle Juliána Melgosa stres působí dokonce jako stimul, který nám pomáhá dosáhnout patřičných výsledků a zaznamenat i úspěch. Pro ilustraci pak použil názorné přirovnání ke strunám na kytarě, které k tomu, aby vydávaly správné tóny, musí být správně napjaty. Jestliže hudební mistr svou kytaru dobře naladí a začne hrát, ze strun se může linout i krásná hudba. Pokud přirovnání převedeme do oblasti pracovní, pak k dosažení plánovaných cílů určitou dávku stresu určitě potřebujeme.⁸

To negativní, co při stresu prožíváme, není stres samotný, ale jen důsledek stresu, který jsme nezvládli, upozorňuje Jan Cimický. Přitom stresově na nás mohou působit i věci pozitivní, na které se těšíme.⁹

⁵ MELGOSA, Julián. *Zvládni svůj stres*. 1. vyd. Praha: Advent-Orion, 1997. s. 22

⁶ Srov. CUNGI, Charly. *Jak zvládat stres*. 1. vyd. Praha: Portál, 2001. s. 11

⁷ CIMICKÝ, Jan. *Sám proti stresu*. 2. vyd. Nakladatelství VIP Books, 2007. s. 13

⁸ Srov. MELGOSA, Julián. *Zvládni svůj stres*. 1. vyd. Praha: Advent-Orion, 1997. s. 27

⁹ Srov. CIMICKÝ, Jan. *Sám proti stresu*. 2. vyd. Nakladatelství VIP Books, 2007. s. 13

1.1 Definice stresu

Stres má svoji fyziologickou a kognitivní, to znamená myšlenkovou a poznávací, specificky lidskou stránku. O fyziologickém aspektu stresu hovořil v minulosti kanadský lékař a endokrinolog Hans Selye, který *stres* definoval jako charakteristickou fyziologickou odpověď na poškození nebo ohrožení organismu.¹⁰ Jde o stabilní vzor odpovědi organismu na ohrožení, *obecný adaptační syndrom*, ve kterém vyznačil tři fáze:¹¹

- Poplachovou, ve které v okamžiku střetu se stresorem dojde k vyhlášení poplachu a zmobilizují se všechny obranné možnosti organismu. Výrazně zvýšenou činnost můžeme pozorovat především v sympatickém nervovém systému. Do krevního řečiště se dostane větší množství adrenalinu, zvýší se srdeční tep a krevní tlak, zrychlí se dýchání, svou exkreci zvýší potní žlázy, z oblastí obklopujících trávicí trakt se uvolní krev a shromáždí se do svalů končetin. Organismus se tím připravil k reakci představující boj nebo útěk. Tato reakce je velmi účinná v situacích volně se pohybujících zvířat v přírodě, pro člověka byla účinná zřejmě v minulost také.
- Rezistence, ve které v obecnějším pojetí jde o boj organismu se stresorem. Délka boje přitom závisí na tom, jak silný je stresor a jak bojeschopný je organismus. Pokud jsou oba momenty vyrovnané, boj může trvat déle. Tato situace velmi zajímala fyziology. Při dlouhodobém boji se setkávali s příznaky zhoršujícího se stavu organismu, které označili jako „nemoci adaptace“. Hans Selye mezi ně řadil například žaludeční a dvanáctníkové vředy, hypertenzi, řadu kardiovaskulárních onemocnění, hypertyreodismus, bronchiální astma a další.
- Vyčerpání, které je podle Selyeova modelu charakterizované aktivací parasympatického systému. Organismus v této fázi boje se stresorem podléhá a hroutí se, přicházejí deprese a za určitých okolností i exit.

Hans Selye jako zastánce biomedicínského modelu využíval ve svých výzkumech pokusná zvířata, v případě člověka však jeho model vykazoval podstatné nedostatky. Selye totiž nebral v úvahu duševní stránku člověka, na její důležitost začal poukazovat až v závěru svého života. Byl kritizován za to, že nebere v potaz emoce. Přitom „citový

¹⁰ Srov. HARTLOVI, Pavel a Helena. *Psychologický slovník*. 2. vyd. Praha: Portál, 2009. s. 568

¹¹ Srov. KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Psychologie zdraví*. 2. vyd. Praha: Portál, 2003. s. 167-168

život člověka boj se stresory vždy neoddělitelně doprovází.¹² Později šla i kritika dále. Ukázalo se, že při zvládání stresorů hraje mimořádně důležitou roli kognitivní aktivita člověka.¹³

Hlavní důraz na kognitivní, to znamená poznávací a myšlenkovou, specificky lidskou charakteristiku zvládání těžkostí lidmi, položil americký psycholog Richard Lazarus, který se soustředil na to, co se děje v psychice člověka v těžké životní situaci. Výsledky svého pozorování pak zformuloval do modelu dvojího zhodnocování situace ohrožení. Jsou to:¹⁴

- Prvotní zhodnocení, jež se týká zvážení situace z hlediska ohrožení vlastní existence, zdraví, sebehodnocení, pověsti apod. V rámci tohoto primárního hodnocení ohrožení bral Richard Lazarus ohled jak na objektivní stav světa, tak na roli subjektivních faktorů, tedy, co v psychice člověka ovlivňuje jeho usuzování, zvažování a hodnocení dané situace.
- Druhotné zhodnocení, jež se týká možností člověka zvládnout danou situaci. Může jít o zvažování naděje na to, že by se člověk mohl ubránit tomu, co ho ohrožuje prostřednictvím defenzivních možností, tedy schopnostem ubránit se hrozícímu nebezpečí ofenzivními strategiemi, které daný člověk ovládá, nebo díky schopnostem zvládnout problém útokem. Stejně jako u primárního zhodnocení i zde bral Richard Lazarus v úvahu objektivní stav světa a roli subjektivního vidění světa člověkem.

Richard Lazarus svou studií významným způsobem doplnil fyziologické pojetí stresu, když poukázal na respektování kognitivních, emocionálních a konativních aspektů. Náš přední psycholog Jaro Křivohlavý však dodává, že „důkladnější zpracování kognitivních (poznávacích) a konativních (volních) aspektů boje s ohrožením zůstává stále ještě před námi jako výzva.“¹⁵

Lze tedy konstatovat, že:

Stres má svoji fyziologickou + kognitivní, specificky lidskou stránku.

¹² KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Psychologie zdraví*. 2. vyd. Praha: Portál, 2003. s. 168

¹³ Srov. KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Psychologie zdraví*. 2. vyd. Praha: Portál, 2003. s. 168

¹⁴ Srov. KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Psychologie zdraví*. 2. vyd. Praha: Portál, 2003. s. 168-169

¹⁵ KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Psychologie zdraví*. 2. vyd. Praha: Portál, 2003. s. 169

1.2 Fyziologie stresu

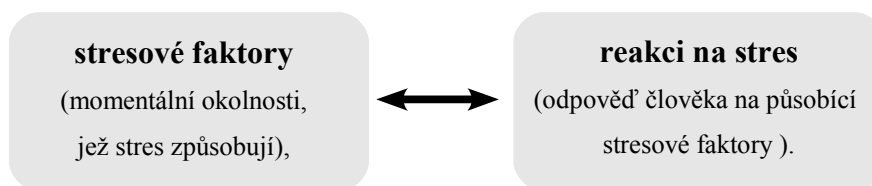
K lepšímu pochopení fyziologie stresu nám může posloužit i příklad z technického prostředí, ve kterém byl pojem stres znám dříve. V mechanice se o stresu hovořilo tam, kde materiál byl vystaven zátěži. Jako příklad může sloužit situace rozžhaveného železa pod lisem nebo kladivem bucharu. Základní vztah stresu k zátěži vyjadřuje Hookův zákon elasticity formulí¹⁶:

$$\text{stres} = k * \text{napětí}$$

Přičemž konstanta „*k*“ vyjadřuje elasticitu materiálu a typ stresu, jehož je použito k produkování daného napětí, „*napětí*“ má význam reakce materiálu na stres.¹⁷ Převedeno do oblasti fyziologie stresu toto napětí představuje „důsledky různých tlaků na fyziologické (endokrinní, hormonální atd.), psychologické, sociální, ekonomické a podobné důsledky zátěže.“¹⁸ Konstantě „*k*“ pak do určité míry odpovídá zranitelnost daného člověka, který je vystavený tlaku těžké situace.¹⁹

Tuto *zranitelnost* – vulnerabilitu bral v úvahu i Lazarus. Při objektivně stejném riziku může být například „podstatně zranitelnější dítě nebo starý člověk než člověk mladý či na vrcholu života. Zranitelnější je člověk, který s danou situací nemá žádné zkušenosti, oproti člověku, jenž obdobnou rizikovou situací již prošel a situaci zvládl.“²⁰

Z výše uvedeného vyplývá, že stres má dvě základní složky:²¹



Stresové faktory jako činitele způsobující stres,²² jsou podle Psychologického slovníku Pavla a Heleny Hartlových nazvány stresory.²³

¹⁶ Srov. KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Psychologie zdraví*. 2. vyd. Praha: Portál, 2003. s. 169

¹⁷ Srov. KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Psychologie zdraví*. 2. vyd. Praha: Portál, 2003. s. 169

¹⁸ KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Psychologie zdraví*. 2. vyd. Praha: Portál, 2003. s. 169

¹⁹ Srov. KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Psychologie zdraví*. 2. vyd. Praha: Portál, 2003. s. 170

²⁰ KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Psychologie zdraví*. 2. vyd. Praha: Portál, 2003. s. 169

²¹ Srov. MELGOSA, Julián. *Zvládni svůj stres*. 1. vyd. Praha: Advent-Orion, 1997. s. 22

²² Srov. MELGOSA, Julián. *Zvládni svůj stres*. 1. vyd. Praha: Advent-Orion, 1997. s. 22

²³ Srov. HARTLOVI, Pavel a Helena. *Psychologický slovník*. 2. vyd. Praha: Portál, 2009. s. 569

2 STRESORY

Někteří autoři dělí stresory do dvou kategorií podle toho, odkud působí, na vnější, jež se váží především na okolnosti a situace, ve kterých se jedinec nachází, a vnitřní, které se pojí s osobnostními charakteristikami jedince.²⁴

Také Psychologický slovník hovoří o stresorech jako o činitelích vnějšího prostředí, některé z nich následně vyjmenovává, například hlad, podvýživu, uvědomovanou bídu, hluk, konflikty nebo též traumatické životní události.²⁵ Autorky Eva Reitmayerová, psychologka a kmenová supervizorka pracovního týmu na Lince bezpečí a Marta Jeklová, metodička a supervizorka kurátorů a lektorka Ministerstva práce a sociálních věcí ve své společné publikaci *Syndrom vyhoření za činitele vnějšího prostředí* označily podmínky v zaměstnání, organizaci, kde se pracuje, situaci v osobním životě jedince, rodinu, širší příbuzenský okruh a také společnost, v níž žijeme.²⁶

Slovník sociální práce však stresorem nenazývá jen sám vnější podnět, ale i „očekávání, že takový podnět člověk nezvládne.“²⁷ Stresorem se tedy může stát nejen činitel vnějšího prostředí, ale též něco, co přichází z nitra člověka. O některých vnitřních stresorech hovoří například docentka psychologie Marie Mayerová. Podle ní stresový stav může nastat očekáváním budoucího, vzpomínkami z minulosti nebo též následkem toho, jak si jednotlivec sám pro sebe interpretuje význam působícího podnětu.²⁸ Dříve zmiňované autorky Eva Reitmayerová a Marta Jeklová za vnitřní stresory považují také osobnostní charakteristiky daného člověka, především pak fyzický stav organismu či způsoby chování a reagování v různých situacích, které jedinec používá.²⁹ „Stres má tedy dva zdroje“³⁰:

zdroje vnější	+	zdroje vnitřní.
---------------	---	-----------------

²⁴ Srov. KOMÁRKOVÁ, Růžena. SLAMĚNÍK, Ivan. a VÝROST, Jozef. *Aplikovaná sociální psychologie III*. Praha: Grada, 2001. s. 94, recenzoval Prof. PhDr. Jaromír Janoušek, DrSc.

²⁵ Srov. HARTLOVI, Pavel a Helena. *Psychologický slovník*. 2. vyd. Praha: Portál, 2009. s. 569

²⁶ Srov. REITMAYEROVÁ, Eva a JEKLOVÁ, Marta. *Syndrom vyhoření*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí o.p.s., 2005. s. 15, <http://www.viod.cz/editor/assets/download/publikace/vyhoreni.pdf> ze dne 8.11.2010

²⁷ MATOUŠEK, Oldřich. *Slovník sociální práce*. 2. vyd. Praha: Portál, 2008. s. 215

²⁸ Srov. MAYEROVÁ, Marie. *Stres, motivace a výkonnost*. 1. vyd. Praha: Grada, 1997. s. 49-50

²⁹ Srov. REITMAYEROVÁ, Eva a JEKLOVÁ, Marta. *Syndrom vyhoření*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí o.p.s., 2005. s. 15, <http://www.viod.cz/editor/assets/download/publikace/vyhoreni.pdf> ze dne 8.11.2010

³⁰ MELGOSA, Julián. *Zvládni svůj stres*. 1. vyd. Praha: Advent-Orion, 1997. s. 55

2.1 Vnější zdroje stresu

Autoři dělí vnější zdroje stresu do různých kategorií. Kerstin Kraska-Lüdecke poukazuje na to, že zdrojem stresu se mohou stát **sociální vztahy**. V souvislosti s nimi se zmiňuje o konfliktech, závisti, hádkách či nepříjemné atmosféře na pracovišti. Táž autorka hovoří o tom, že na jedince může negativně působit i **fyzikální prostředí**. Mezi tento typ stresorů řadí například špatné osvětlení, vydýchané prostředí, horko nebo chlad.³¹

Julián Melgosa spatřuje rizikový faktor v **negativních událostech**, které nečekaně přijdou a v člověku vyvolají nadměrný stres. Tento autor poukazuje na to, že takových událostí může být celá řada a každý jedinec by si mohl vytvořit svůj vlastní seznam. Důležité však je si uvědomit, že tyto události mohou vyvolat u někoho větší a jiného menší stres.³²

Zdrojem stresu se může stát i **pracovní prostředí** jedince. Eva Reitmayerová a Marta Jeklová v souvislosti s pracovním prostředím hovoří o špatné **organizaci práce**. Do této rizikové kategorie řadí například nedostatek personálu, nedostatek času, nedostatek odpočinku v průběhu práce, příliš mnoho úkolů, které mají být zvládnuty či příliš náročné termíny.³³

Další kategorií reprezentující vnější zdroje stresu, o níž se Eva Reitmayerová a Marta Jeklová zmiňují, jsou **společenské faktory**, charakter společnosti, ve které se jedinec nachází. Společnost může na jedince negativně působit například svým soutěživým charakterem. Taková společnost vede jedince k tomu, aby si kladli stále vyšší a vyšší cíle, které jednoho dne začnou překračovat jejich fyzické či emoční možnosti.³⁴

2.2 Vnitřní zdroje stresu

Náš stres mohou významně ovlivňovat a také ovlivňují vnější okolnosti. Na základě této zkušenosti bychom mohli usuzovat, že jedinou možností, jak se vyhnout stresu, je změnit prostředí, ve kterém žijeme. Julián Melgosa však hovoří o tom, že změnit vnější

³¹ Srov. KRASKA-LÜDECKE, Kerstin. *Nejlepší techniky proti stresu*. 1.vyd. Praha: Grada, 2007.s.32-33

³² Srov. MELGOSA, Julián. *Zvládni svůj stres*. 1. vyd. Praha: Advent-Orion, 1997. s. 59

³³ Srov. REITMAYEROVÁ, Eva a JEKLOVÁ, Marta. *Syndrom vyhoření*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí o.p.s., 2005. s. 16, <http://www.viod.cz/editor/assets/download/publikace/vyhozeni.pdf> ze dne 8.11.2010

³⁴ Srov. REITMAYEROVÁ, Eva a JEKLOVÁ, Marta. *Syndrom vyhoření*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí o.p.s., 2005. s. 16-17, <http://www.viod.cz/editor/assets/download/publikace/vyhozeni.pdf> ze dne 8.11.2010

prostředí je často nemožné. Proto se zaměřil a upozornil ještě na jiný zdroj stresu, na člověka samotného.³⁵

Za další rizikovou kategorii, tentokrát reprezentující vnitřní zdroj stresu, můžeme spolu s Angelikou Kallwas považovat **osobnostní charakteristiky** jedince. Podle této psychologičky a psychoterapeutky existují lidé, kteří se dokáží „vypálit“ sami svojí extrémní cílevědomostí a angažovaností.³⁶ Velkou roli ve vnímání stresových podnětů může hrát i struktura osobnosti. Vědci na základě odlišností v osobnostních strukturách rozdělili jedince na dvě velké skupiny s označením A a B. Přičemž osobnost typu A je více náchylná k infarktu a mrtvici.³⁷

Osobnost typu A je ctižádostivá, silně orientovaná na výkon, perfekcionistická, netrpělivá, ráda přebírá odpovědnost za svůj díl práce, všechno chce mít dokonalé. Vnitřní neklid a napětí přitom nebývají na první pohled patrné, druzí si často naopak myslí, že se jedná o člověka naprosto klidného a sebevědomého.³⁸

Osobnost typu B jedná pozvolněji, dokáže získat nadhled, věci bere vážně jen do té míry, jak je zapotřebí, do ničeho se nevrhá po hlavě. Umí si zachovat klidnou hlavu, stanovit si priority, dokáže si vydatně odpočinout, nepotřebuje se stále za něčím hnát.³⁹

Jan Cimický hovoří dokonce o třech vyhraněných typech osobností⁴⁰:

Áčku jako o lidech velmi aktivních, neustále nasměrovaných na vítězství, soupeřivých. Bývají agresivní, impulsivní, útoční, hněviví a stále spěchající. Pokud prožívají stres, stoupá jim krevní tlak až třikrát a zvýšeně se vylučují i hormony. Takoví lidé mají blízko k infarktu nebo k žaludečním vředům.

Skupině B jako o lidech vyrovnaných, klidných, harmonických. Je jich žel málo.

Céčku jako o lidech utajeně emotivních, kteří v sobě vše tutlají, neumí ventilovat své problémy. Důsledkem toho u nich dochází ke ztrátě imunity, k veliké únavě, k depresím a k vyčerpání. Tato skupina lidí je typická častou nemocností a sklonem chytit jakoukoli banální infekci, která se v jejich okolí náhodně vyskytne.

³⁵ Srov. MELGOSA, Julián. *Zvládni svůj stres*. 1.vyd. Praha: Advent-Orion, 1997. s. 66

³⁶ Srov. KALLWAS, Angelika. *Syndrom vyhoření*. 1. vyd. Praha: Portál, 2007. s. 46

³⁷ Srov. KRASKA-LÜDECKE, Kerstin. *Nejlepší techniky proti stresu*. 1.vyd. Praha: Grada, 2007. s.31-32

³⁸ Srov. KRASKA-LÜDECKE, Kerstin. *Nejlepší techniky proti stresu*. 1.vyd. Praha: Grada, 2007. s. 31

³⁹ Srov. KRASKA-LÜDECKE, Kerstin. *Nejlepší techniky proti stresu*. 1.vyd. Praha: Grada, 2007. s. 31

⁴⁰ Srov. CIMICKÝ, Jan. *Sám proti stresu*. 2. vyd. Nakladatelství VIP Books, 2007. s. 14

Za další významnou kategorii představující vnitřní zdroj stresu můžeme považovat **stresory psychické**. V souvislosti s psychikou jedince Jan Cimický hovoří o úzkosti nejen jako o následku, ale též jako o příčině stresu. Stres mohou způsobovat zbytečné obavy, katastrofické scénáře, ožívování nepříjemných zážitků z minulosti nebo jen pesimistický pohled na život.⁴¹

Významné místo mezi vnitřními zdroji stresu zastává kategorie **kognitivních faktorů**. Hovoří o nich Kerstin Kraska-Lüdecke. Jedná se například o situace, kdy začneme uvažovat negativisticky, protože si namlouváme, že něco nezvládneme, že se něco pokazí.⁴²

Jiným rizikovým faktorem působícím na člověka zevnitř se může stát jeho špatný **tělesný stav**. Myron D. Rusz, prezident poradenské společnosti specializující se na poradenské služby organizacím, považuje špatný tělesný stav za jednu z hlavních příčin syndromu vyhoření. V souvislosti s vyčerpáním se zmiňuje o překračování hranic našich tělesných možností. Myron D. Rusz, který sám syndromem vyhořením prošel, zjistil, že pokud zanedbával své tělesné potřeby, byl mnohem zranitelnější i po stránce emocionální a duševní.⁴³

Podle členky asociace psychologů práce a organizace Ilony Mičkové se i **životní styl** jedince může stát příčinou stresu. K některým symptomům nesprávného životního stylu patří neustálý spěch, nedostatek pohybu, narušené sociální vztahy v rodině či nedostatek aktivního odpočinku a spánku.⁴⁴

Výše uvedené kategorie rizikových faktorů shrnuje následující tabulka:

Tabulka 1. Kategorie rizikových faktorů

Kategorie vnějších rizikových faktorů	Kategorie vnitřních rizikových faktorů
Organizace práce	Kognitivní faktory
Sociální faktory	Tělesné faktory
Negativní události	Psychické faktory
Fyzikální faktory	Osobnostní charakteristiky
Společenské faktory	Životní styl

⁴¹ Srov. CIMICKÝ, Jan. *Sám proti stresu*. 2. vyd. Nakladatelství VIP Books, 2007. s. 211

⁴² Srov. KRASKA-LÜDECKE, Kerstin. *Nejlepší techniky proti stresu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. s. 33

⁴³ Srov. RUSH, D. Myron. *Syndrom vyhoření*. 1. vyd. Praha: Návrat domů, 2003. s. 28

⁴⁴ Srov. MIČKOVÁ, Ilona. *Management osobního rozvoje pracovníka v pomáhající profesi*. Modulové vzdělávání zaměstnanců Úřadu práce ve Frýdku-Místku, Nový Jičín: 2009. s. 25

3 REAKCE NA STRES

3.1 Definice reakce na stres

Reakci na stres můžeme vedle stresových faktorů považovat za základní složku stresu. Jde o odpověď daného člověka na stresové faktory, jež mu stres způsobují. V technice se jednalo o produkované „napětí“ materiálu (viz. strana 7), v oblasti fyziologie stresu pak tímto napětím vyjadřujeme důsledky těchto tlaků na fyziologické, psychologické, sociální, ekonomické a podobné důsledky zátěže.⁴⁵

Psychologický slovník hovoří o reakci na stres jako o vyvolaném kompenzačním úsilí, ke kterému patří „aktivace hypofyzárně nadledvinkové osy“.⁴⁶ Z tohoto hlediska je stres chápán jako situace, která patří ke zdravému životu. A jedincem nemusí být uvědomována. O něčem jiném ale hovoříme v případě zvláštní formy stresu, který nazýváme „*distres*“ - v tomto případě je stres jedincem vnímán a prožíván negativně.⁴⁷

3.2 Fáze reakce na stres

Reakci na stres můžeme rozdělit do několika po sobě navazujících fází, počáteční čtyři jsou:⁴⁸ fáze uvědomění zátěže, fáze aktivace psychických obranných reakcí, fáze aktivace fyziologických reakcí a fáze zvládnání, nebo-li coping.

Fáze uvědomění zátěže

Podle Jara Křivohlavého hraje kognitivní zpracování zátěžové situace důležitou roli.⁴⁹ To, jak člověk zátěžovou situací vnímá, významným způsobem ovlivní jeho stresovou reakci. Marie Mayerová hovoří o tom, že ohrožení člověka dokonce nemusí být skutečné, ale může být jednotlivcem takto pouze interpretováno.⁵⁰

Vlastní interpretace určité události jedincem do jisté míry ovlivňuje i zvládnání stresu. Julián Melgosa v souvislosti s vyrovnáváním se se stresem hovoří o vlivu dalších faktorů, jakými jsou psychologické a fyziologické aspekty jedince. Velmi důležitý je

⁴⁵ Srov. KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Psychologie zdraví*. 2. vyd. Praha: Portál, 2003. s. 169

⁴⁶ HARTLOVI, Pavel a Helena. *Psychologický slovník*. 2. vyd. Praha: Portál, 2009. s. 569

⁴⁷ Srov. HARTLOVI, Pavel a Helena. *Psychologický slovník*. 2. vyd. Praha: Portál, 2009. s. 569

⁴⁸ Srov. VÁGNEROVÁ, Marie. *Psychopatologie pro pomáhající profese*. 1. vyd. Praha: Portál, 1999. s. 34

⁴⁹ Srov. KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Psychologie zdraví*. 2. vyd. Praha: Portál, 2003. s. 169

⁵⁰ Srov. MAYEROVÁ, Marie. *Stres, motivace a výkonnost*. 1. vyd. Praha: Grada, 1997. s. 50

postoj, jaký člověk vůči stresové situaci zaujme a jak ji zhodnotí.⁵¹ Podle Juliána Melgosa lidé hodnotí stresové faktory třemi různými způsoby:⁵²

- jako nenapravitelnou škodu, ke které už došlo,
- jako nebezpečí nebo
- jako výzvu.

Při vnímání nenapravitelné škody jedinec upadne do sebelítosti a uzavře si tak možnost změnit okolnosti, ve kterých se ocitl. Při volbě druhého postoje, kdy stresový faktor je jedincem vnímán především jako hrozba, se bude budoucnost jevit v temných barvách, bude ji očekávat s úzkostí a nejistotou. Pokud je ale jedinec schopen vnímat situaci jako výzvu, výhled do budoucnosti bude úplně jiný. Podle Juliána Melgosa takový člověk bude uvažovat asi takto: „Nemohu změnit minulost. Trápit se kvůli tomu, co je už za mnou, je k ničemu. Moje budoucnost závisí na tom, co udělám teď.“⁵³ Výsledkem takového přístupu pak je získání energie a naděje na dosažení vytyčeného cíle.⁵⁴

Zdeněk Mlčák chápe kognitivní hodnocení potencionálních stresorů jako centrální aspekt psychické zátěže a stresu. Kvalitu tohoto kognitivního hodnocení ovlivňují psychosomatické, osobnostní, sociálně psychologické i kulturní faktory, a to i takovým způsobem, že může docházet ke zkreslení významu podnětů. Kognitivní hodnocení dělí Zdeněk Mlčák na primární, vztahující se k identifikaci stresorů, a sekundární, vztahující se ke strategiím zvládnání zátěžových situací.⁵⁵

Fáze psychických obranných reakcí

Po kognitivním zpracování zátěžové situace následuje fáze psychických obranných reakcí. I tato fáze má několik na sebe navazujících kroků. Jsou jimi:⁵⁶

- změna emočního prožívání,
- oslabení kognitivních funkcí a
- aktivizace psychických obranných mechanismů.

⁵¹ Srov. MELGOSA, Julián. *Zvládni svůj stres*. 1. vyd. Praha: Advent-Orion, 1997. s. 24

⁵² Srov. MELGOSA, Julián. *Zvládni svůj stres*. 1. vyd. Praha: Advent-Orion, 1997. s. 26

⁵³ MELGOSA, Julián. *Zvládni svůj stres*. 1. vyd. Praha: Advent-Orion, 1997. s. 26

⁵⁴ Srov. MELGOSA, Julián. *Zvládni svůj stres*. 1. vyd. Praha: Advent-Orion, 1997. s. 26

⁵⁵ Srov. MLČÁK, Zdeněk. *Psychologie zdraví a nemoci*. Ostravská univerzita, 2004. s. 30-31

⁵⁶ Srov. VÁGNEROVÁ, Marie. *Psychopatologie pro pomáhající profese*. 1. vyd. Praha: Portál, 1999. s. 35

Emoční prožívání může mít v závislosti na typu osobnosti a na vnější situaci různou kvalitu. Může se jednat v první řadě o úzkost, kdy člověk reaguje na stres pocitem napětí a má obavy z nějakého blíže neurčeného ohrožení, o vztek a agresi, kterou se člověk proti stresujícím vlivům brání. Může se dostavit i deprese, která je reakcí na pocit neřešitelnosti určité zátěžové situace. Poslední změnou emočního prožívání je pak apatie, což znamená rezignace a uzavření se do sebe jako výraz pocitu bezmocnosti.⁵⁷

Změna emočního ladění může oslabit kognitivní funkce, čímž se zhorší úroveň logického uvažování, těžší je pak i zpracovávání informací. Rušivě mohou působit též vtíravé myšlenky, které stres vyvolal.⁵⁸

Smyslem psychických obranných reakcí je zachování psychické rovnováhy jedince. Tyto reakce mohou mít různou, tedy individuální a specifickou podobu.⁵⁹ Zdeněk Mlčák hovoří o *kompensaci*, kdy osobní nedostatek je nahrazován jinou žádoucí aktivitou, *konverzi*, kdy se napětí či konflikt přeměňuje v psychosomatický příznak, o *přemístění* jako o převedení negativních emocí na jiné objekty, o *úťeku do fantazie*, *identifikaci*, *vzdoru*, o *projekci*, *reaktivním výtvoru*, *racionalizaci*, *potlačení* jako o vyloučení pocitů a pohnutek z vědomí, o *fixaci*, *rezignaci* jako o psychickém kontaktu s okolím, *úťeku* jako o stažení se z oblasti, která přináší prožitky ponížení či frustrace, o *agresi*, *popření*, a *sebeobviňování*.⁶⁰

Tyto psychické mechanismy ovlivňují nejen vznik, ale i průběh těchto reakcí.⁶¹

Fáze fyziologických změn

Fyziologické reakce mohou být vnímány jedincem jako nepříjemné, ale mají svůj význam. Těmito změnami je tělo připraveno zvládnout ohrožující situaci. Jsou jimi:⁶² *zvýšená srdeční aktivita a krevní tlak*, jež žene krev do mozku a plic, do paží a nohou pak přivádějící více paliva O₂, *zrychlené dýchání*, jež dodává více O₂ svalům, *napnuté svaly* připravující se k akci, *pocení* zchlazující přehřáté svaly, *cukr a tuk v krevním*

⁵⁷ Srov. VÁGNEROVÁ, Marie. *Psychopatologie pro pomáhající profese*. 1. vyd. Praha: Portál, 1999. s. 35

⁵⁸ Srov. VÁGNEROVÁ, Marie. *Psychopatologie pro pomáhající profese*. 1. vyd. Praha: Portál, 1999. s. 35

⁵⁹ Srov. VÁGNEROVÁ, Marie. *Psychopatologie pro pomáhající profese*. 1. vyd. Praha: Portál, 1999. s. 35

⁶⁰ Srov. MLČÁK, Zdeněk. *Psychologie zdraví a nemoci*. Ostravská univerzita, 2004. s. 33

⁶¹ Srov. VÁGNEROVÁ, Marie. *Psychopatologie pro pomáhající profese*. 1. vyd. Praha: Portál, 1999. s. 35

⁶² Srov. CIMICKÝ, Jan. *Sám proti stresu*. 2. vyd. Nakladatelství VIP Books, 2007. s. 209-210

řečišti poskytující palivo pro rychlou akci, *uvolnění faktorů srážlivosti krve* způsobující při poranění snížení krevní ztráty, *pomalé trávení* zvyšující tok krve do mozku a svalů.

Fáze zvládání, coping

Na rozdíl od obranných mechanismů, kterými se člověk pasivně vyhýbá zátěžovým situacím, copingové strategie jsou orientovány na jejich aktivní řešení.⁶³ Jde o vědomou volbu některé ze strategií zvládání.⁶⁴ Zdeněk Mlčák je dělí na tyto tři kategorie:⁶⁵

- strategie zaměřené na problém, tedy na zvládání prostředí,
- strategie zaměřené na emoce, tedy na zvládání sebe a
- dysfunkční strategie.

Strategie zvládání zaměřené na problém obsahují aktivní zvládání, úmyslné zvyšování koncentrace, snahu dosáhnout cíle, plánování a zvažování, jak problematickou situaci zvládnout. Může obsahovat i potlačování protichůdných aktivit, úmyslné odsunutí jiných záležitostí nebo zdrženlivé zvládání, vybrání si vhodného času na jednání nebo naopak zabránění bezprostřednímu jednání.⁶⁶

Strategie zvládání zaměřené na emoce a zvládání sebe zahrnují získávání informací, zkušeností a pomoci, získávání podpory, sympatií a porozumění. Jedinec může prostřednictvím reinterpretace identifikovat kladné aspekty problému, akceptaci pak přijmout, změnit nebo přizpůsobit problém. Jedinec může problém též popírat nebo nevěřit v jeho existenci či řešení tohoto problému.⁶⁷

Dysfunkční strategie nereprezentují efektivní způsob zvládání, protože popírají skutečný zdroj obtíží. Jedinec se zaměřuje na svou osobní nepohodu, přitom projevuje pocity bezmoci a vzdává se cíle. Snaha odpoutat se od problému může vést k odvádění pozornosti například jinou činností, ale též pomocí alkoholu a užíváním drog. Neefektivní zvládání stresu může vést až k pracovní nespokojenosti, vyhasnutí, poruchám duševního zdraví, somatickým onemocněním a dalším behaviorálním poruchám.⁶⁸

⁶³ Srov. MLČÁK, Zdeněk. *Psychologie zdraví a nemoci*. Ostravská univerzita, 2004. s. 33

⁶⁴ Srov. REITMAYEROVÁ, Eva. a JEKLOVÁ, Marta. *Syndrom vyhoření*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí o.p.s., 2005. s. 12, <http://www.viod.cz/editor/assets/download/publikace/vyhozeni.pdf> ze dne 8.11.2010

⁶⁵ Srov. MLČÁK, Zdeněk. *Psychologie zdraví a nemoci*. Ostravská univerzita, 2004. s. 33

⁶⁶ Srov. MLČÁK, Zdeněk. *Psychologie zdraví a nemoci*. Ostravská univerzita, 2004. s. 34

⁶⁷ Srov. MLČÁK, Zdeněk. *Psychologie zdraví a nemoci*. Ostravská univerzita, 2004. s. 34

⁶⁸ Srov. MLČÁK, Zdeněk. *Psychologie zdraví a nemoci*. Ostravská univerzita, 2004. s. 34

4 SALUTORY

Účinnou pomocí v boji se stresory mohou být člověku salutory, Oldřichem Matouškem chápány jako činitelé, jež umožní jedinci adaptovat se na vzniklou zátěž.⁶⁹ Tyto možnosti pomoci můžeme podle Evy Reitmayerové a Marty Jeklové volně dělit na:⁷⁰

pomoc sobě samému a pomoc zvenčí.

4.1 Pomoc zvenčí

Pomoc zvenčí může přijít v okamžiku, kdy (směřováno do pracovního prostředí) zaměstnavatel zjistí, že něco není v pořádku, nebo když jedinec (trpící syndromem vyhoření) sám požádá o pomoc. Účinnou a včasnou pomocí však lze těmto situacím předejít. O konkrétních formách pomoci hovoří Eva Reitmayerová a Marta Jeklová, když se zmiňují o:⁷¹

- úpravě pracovních podmínek vymezením pracovních úkolů a kompetencí, nepřetěžováním pracovníků,
- zajištění konkrétního místa na odpočinek ze strany organizace, kam lze na krátký čas z pracoviště odejít a odpočinout si, nebo plánování odpočinkového času ať už konkrétnímu zaměstnanci nebo společně trávený odpočinkový čas pracovníků organizace,
- fungujícím týmu, který spolupracuje na úkolech, obohacení práce či porad různými zajímavými činnostmi,
- zjednodušení administrativy či složitých pracovních postupů, které vyžadují fádňní a nekreativní práci.

⁶⁹ Srov. MATOUŠEK, Oldřich. *Slovník sociální práce*. 2. vyd. Praha: Portál, 2008. s. 215

⁷⁰ Srov. REITMAYEROVÁ, Eva. a JEKLOVÁ, Marta. *Syndrom vyhoření*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí o.p.s., 2005. s. 23, <http://www.viod.cz/editor/assets/download/publikace/vyhoreni.pdf> ze dne 8.11.2010

⁷¹ Srov. REITMAYEROVÁ, Eva. a JEKLOVÁ, Marta. *Syndrom vyhoření*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí o.p.s., 2005. s. 27, <http://www.viod.cz/editor/assets/download/publikace/vyhoreni.pdf> ze dne 8.11.2010

O dalších podobách pomoci hovoří Marie Mayerová. Jsou jimi:⁷²

- zlepšení pracovního prostředí v organizaci,
- zlepšení organizace práce,
- odstranění časového stresu,
- vytváření pozitivních vztahů na pracovišti,
- vytváření pozitivní motivace a objektivního hodnocení pracovního výkonu,
- zajištění preventivních antistresových programů.

Významnou pomocí pro pomáhajícího je proces zvaný **supervize**. Jde o pravidelnou korekci profesionálního chování a zároveň zajišťování prevence v rámci syndromu vyhoření. Jedná se o pomoc individuální nebo skupinovou, při řešení profesionálních problémů v neohrožující atmosféře, kde je prostor pochopit i osobní podíl člověka na jeho profesním problému. Supervize je také nástrojem pravidelného očištění se od zbytků myšlenek a emocí, které pracovníkovi v hlavě uvíznou. Slouží také k dalšímu osobnímu i profesionálnímu rozvoji. Odborně a pravidelně prováděná supervize je podle Evy Reitmayerové a Marty Jeklové jedním z nejlepších preventivních opatření proti syndromu vyhoření.⁷³

Úplný soupis toho, co by měl zaměstnavatel svým zaměstnancům poskytnout zřejmě neexistuje, určitá kritéria a závazky jsou však zakotvena i v zákoně. Jde o právo na **spravedlivou odměnu** za práci, na **zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci**, na **zajištění péče o zaměstnance** v oblasti pracovních a životních podmínek a v oblasti **jejich odborného rozvoje**. Ideální je, pokud zaměstnavatel svým zaměstnancům zajistí **vhodné pracovní podmínky**, nabízí **vzdělávací programy** a dbá též na zdraví svých zaměstnanců. Avšak i takto zabezpečené pracovní prostředí nebude dobře fungovat, pokud v pracovním týmu nebude vládnout vzájemná důvěra a nekonfliktní vztahy.⁷⁴

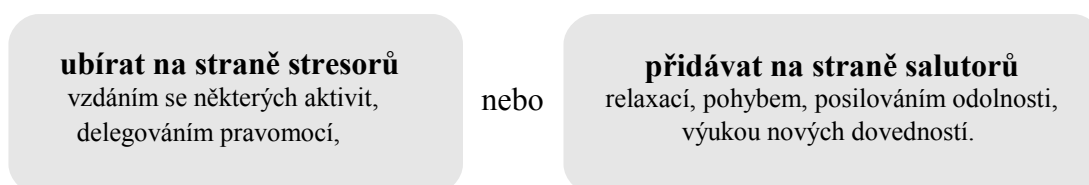
⁷² Srov. MAYEROVÁ, Marie. *Stres, motivace a výkonnost*. 1. vyd. Praha: Grada, 1997. s. 69-70

⁷³ Srov. REITMAYEROVÁ, Eva. a JEKLOVÁ, Marta. *Syndrom vyhoření*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí o.p.s., 2005. s. 27, <http://www.viod.cz/editor/assets/download/publikace/vyhoreni.pdf> ze dne 8.11.2010

⁷⁴ Srov. REITMAYEROVÁ, Eva. a JEKLOVÁ, Marta. *Syndrom vyhoření*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí o.p.s., 2005. s. 28, <http://www.viod.cz/editor/assets/download/publikace/vyhoreni.pdf> ze dne 8.11.2010

4.2 Posílení vnitřní

Stres je důsledkem nerovnováhy mezi stresory na straně jedné a salutory na straně druhé. Pokud stresory rozumíme zátěžové situace, které na jedince kladou zvýšené nároky a mobilizují jeho síly, pak salutory představují možnosti, jak lze tyto těžké situace řešit. Aby nevznikl stres, mezi stresory a salutory by neměl být nepoměr. V praxi to znamená, že jedinec bude:⁷⁵



Každý program, který je zaměřen na řešení problému stresu, by podle Juliána Melgosa měl nezbytně splňovat dvě základní kritéria:⁷⁶

měl by posílit jedince	a	zmírnit zátěž a stres.
------------------------	---	------------------------

Je potřeba zdůraznit, že tyto dva cíle, posílení jedince na straně jedné a zmírnění stresu na straně druhé, spolu úzce souvisí. Pokud dosáhneme prvního cíle, usnadníme i cestu cíli druhému.⁷⁷

Posílit jedince může podle Juliána Melgosa odpočinek, který považuje dokonce za koření práce. Nemá však na mysli jen odpočinek pasivní, ale i pravidelné cvičení, důležité hlavně u jedinců, kteří žijí sedavým způsobem života. Posílit může též dostatek spánku, správné stravovací návyky, dostatek vody, omezení příjmu kávy, čaje, alkoholu a kouření cigaret. Prospěšný je pobyt v přírodě, trávení volného času s rodinou, s přáteli, u svých koníčků. Pro zvládnání stresu je důležité stanovit si své osobní cíle, umět si rozumně zorganizovat čas a neustále pracovat se svými vnitřními postoji.⁷⁸

⁷⁵ Srov. REITMAYEROVÁ, Eva. a JEKLOVÁ, Marta. *Syndrom vyhoření*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí o.p.s., 2005. s. 24, <http://www.viod.cz/editor/assets/download/publikace/vyhoreni.pdf> ze dne 8.11.2010

⁷⁶ Srov. MELGOSA, Julián. *Zvládni svůj stres*. 1. vyd. Praha: Advent-Orion, 1997. s. 24

⁷⁷ Srov. MELGOSA, Julián. *Zvládni svůj stres*. 1. vyd. Praha: Advent-Orion, 1997. s. 24

⁷⁸ Srov. MELGOSA, Julián. *Zvládni svůj stres*. 1. vyd. Praha: Advent-Orion, 1997. s. 109-132

5 PRACOVNÍ STRES

Současný člověk (podle statistik a za předpokladu 72 let průměrně dožitého věku) 22 let prospí, 6 let projí a 10 let propracuje. Ve čtyřiceti letech má tedy relativně větší část života za sebou a podle Jana Cimického je ve věku, kdy je zranitelný a křehký, protože se přece jen za ta léta poněkud opotřeboval.⁷⁹ K nejpálčivějším zdravotním rizikům podle výzkumu členských zemí Evropské unie však nepatří pouze věk jedince, ale stres pocházející z pracovního prostředí.⁸⁰ Podmínky na pracovišti jsou dokonce považovány za jeden z nejvýznamnějších rizikových faktorů a příčin vzniku syndromu vyhoření.⁸¹

Vytváření vyhovujícího pracovního prostředí by mělo být v zájmu jak zaměstnavatelů tak zaměstnanců, poněvadž důsledky stresu jsou pro oba finančně nákladnou záležitostí. Upozornila na to Evropská agentura pro bezpečnost a ochranu zdraví při práci, když zjistila, že zdravotní důsledky stresu stojí evropské hospodářství miliardy eur ročně. Vytváření optimálních podmínek na pracovišti, které by umožnily pracovat bez neustálého tlaku, by proto mělo být v zájmu jak zaměstnavatelů, tak zaměstnanců.⁸²

O tom, jak pracovní stres vzniká, píše ve svém Slovníku sociální práce Oldřich Matoušek. Pracovní stres vzniká následkem nerovnováhy mezi:⁸³

nároky práce na straně jedné a kapacitou k jejich zvládnutí na straně druhé.

Nevyhovující pracovní prostředí považují autorky Eva Reitmayerová a Marta Jeklová za jednu z příčin vzniku syndromu vyhoření. V souvislosti se zaměstnáním tyto autorky upozorňují na rizikové faktory pocházející nejen z vnějšího pracovního prostředí, ale také na rizikové faktory pocházející zevnitř, z nitra samotných pracovníků.⁸⁴

⁷⁹ Srov. CIMICKÝ, Jan. *Sám proti stresu*. 2. vyd. Nakladatelství VIP Books, 2007. s. 5

⁸⁰ Srov. KRASKA-LÜDECKE, Kerstin. *Nejlepší techniky proti stresu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. s. 19

⁸¹ Srov. REITMAYEROVÁ, Eva a JEKLOVÁ, Marta. *Syndrom vyhoření*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí o.p.s.,2005. s. 17, <http://www.viod.cz/editor/assets/download/publikace/vyhoreni.pdf> ze dne 8.11.2010

⁸² Srov. KRASKA-LÜDECKE, Kerstin. *Nejlepší techniky proti stresu*. 1.vyd. Praha: Grada, 2007.s.18-19

⁸³ Srov. MATOUŠEK, Oldřich. *Slovník sociální práce*. 2. vyd. Praha: Portál, 2008. s. 215

⁸⁴ Srov. REITMAYEROVÁ, Eva a JEKLOVÁ, Marta. *Syndrom vyhoření*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí o.p.s.,2005. s. 15, <http://www.viod.cz/editor/assets/download/publikace/vyhoreni.pdf> ze dne 8.11.2010

5.1 Rizikové faktory vnějšího pracovního prostředí

O příčinách pracovního stresu, jež pocházejí z vnějšího pracovního prostředí, hovoří několik dalších autorů. Marie Majerová upozorňuje na **pracovní přetížení**, které se projeví, když požadavky organizace přesahují kapacitu jedince.⁸⁵ Úžeji ho definuje Jaro Křivohlavý, který přetížením v oblasti pracovní činnosti rozumí situaci, kdy množství práce, kterou má člověk vykonat, je vyšší, než je člověk schopen vykonat za čas, který má k tomu k dispozici. V souvislosti s pracovním přetížením hovoří Jaro Křivohlavý též o dvojnásobném zatížení žen. V zaměstnání a zároveň v domácnosti.⁸⁶

Příčinou stresu se podle Marie Majerové může stát i **změna obsahu pracovní činnosti** či **restrukturalizace oddělení**, a to zejména v případech, pokud se změny v organizaci neuskuteční rychle. Změny či restrukturalizace oddělení může v lidech způsobovat nejistotu.⁸⁷ Také **špatné personální vztahy** mohou nejen negativně ovlivnit výsledky práce jednotlivců a celých pracovních týmů, ale mohou být i významným zdrojem stresu.⁸⁸ Marie Majerová se též zmiňuje o **konfliktu rolí**. Dospělý člověk podle této autorky kromě pracovní role zastává mnoho dalších životních rolí. Tento konflikt se může projevit zejména u žen, kdy rozpor mezi pracovní rolí a péčí o rodinu znemožní plnění pracovních povinností.⁸⁹

Zdrojem stresu se může stát i **rozvoj informačních a komunikačních technologií**. Tento rozvoj se pojí s neustálým procesem změn, který klade vysoké nároky na soustředění, strategické a cílené uvažování.⁹⁰ Díky moderním technologiím je sice možné zpracovávat více informací, na druhé straně však je nutné větší množství informací přijímat a poté předávat dále.⁹¹

U náročnější duševní práce se negativně projevuje i **časový stres**, a to tak, že zhoršuje vnímání a koncentraci pozornosti, snižuje i výkonnost, negativně ovlivňuje emoce, vyvolává neklid, napětí a konflikty. Vytváří tak nepříjemné pracovní prostředí, které ztěžuje řešení úkolů.⁹² Evropská unie na základě výzkumů spatřuje problém ve stále

⁸⁵ Srov. MAYEROVÁ, Marie. *Stres, motivace a výkonnost*. 1. vyd. Praha: Grada, 1997. s. 61

⁸⁶ Srov. KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Psychologie zdraví*. 2. vyd. Praha: Portál, 2003. s. 175

⁸⁷ Srov. MAYEROVÁ, Marie. *Stres, motivace a výkonnost*. 1. vyd. Praha: Grada, 1997. s. 65-66

⁸⁸ Srov. MAYEROVÁ, Marie. *Stres, motivace a výkonnost*. 1. vyd. Praha: Grada, 1997. s. 66-67

⁸⁹ Srov. MAYEROVÁ, Marie. *Stres, motivace a výkonnost*. 1. vyd. Praha: Grada, 1997. s. 67

⁹⁰ Srov. KRASKA-LÜDECKE, Kerstin. *Nejlepší techniky proti stresu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. s. 37

⁹¹ Srov. MAYEROVÁ, Marie. *Stres, motivace a výkonnost*. 1. vyd. Praha: Grada, 1997. s. 63

⁹² Srov. MAYEROVÁ, Marie. *Stres, motivace a výkonnost*. 1. vyd. Praha: Grada, 1997. s. 62

stoupajících požadavcích na výkon, pracovním tempu a nárocích na odvedení většího objemu práce v kratším čase.⁹³

S časovým stresem souvisí i **nevhodně termínovaná práce**, která může narušit pracovní stereotypy, vyvolat úzkost a nejistotu či dokonce znemožnit dokončení úkolů podle představ pracovníka. Termínované úkoly jsou podle Marie Mayerové bezesporu součástí dobře fungující organizace, mohou však způsobovat negativní tlak a napětí. Dokonce už pouze vědomí časového tlaku může negativně ovlivnit výkonnost pracovníka. Spěch není příjemný pracovníkům také proto, že neodpovídá jejich optimálnímu pracovnímu rytmu. Spěch může být obzvláště nepříjemně pocíťován pracovníky zodpovědnými a svědomitými, kteří chtějí vždy odevzdat jen kvalitní výkon a perfektní práci. Pečliví a přesní pracovníci si jen stěží připustí, že horší kvalita jejich práce mohla být způsobena vlivem časového limitu.⁹⁴

Další problémy mohou nastat, pokud je pracovník pro ostatní snadno dosažitelný a při práci je **neustále vyrušován**. Situace se stane ještě horší v případě, kdy zaměstnanec pracuje na více úkolech najednou, a do toho musí být nepřetržitě dostupný na telefonu či e-mailu. Všechny tyto vnější vlivy považuje Christian Stock za rizikové faktory pro vznik syndromu vyhoření.⁹⁵

Podle téhož autora mnoho výzkumů z oblasti psychologie práce a organizace práce potvrzuje, že čím širší pole působnosti lidé v zaměstnání mají, tím více je jejich práce baví. Může však nastat situace zcela opačná, kdy pracovník podléhá **přílišné kontrole**. Pracovník je v takovém případě svazován mnoha pravidly a dohledem nadřízených, což vede k tomu, že jedinec svoji práci může jen velmi málo ovlivňovat. Může se pak stát, že s přílišnou kontrolou a z ní pramenící nesvobodou poroste i jeho nespokojenost.⁹⁶

Jaro Křivohlavý mezi vnější rizikové faktory řadí například i **nenaplněná očekávání** pracovníka v oblasti postupu v hierarchii směrem nahoru, s čímž se pojí i zvyšování platu a možnost prokázat své schopnosti.⁹⁷

Odlišnými rizikovými faktory může být též špatné osvětlení, hluk, nesprávná teplota, nedostatek kyslíku, špatná nebo žádná klimatizace či špatné organizování směn. Tyto

⁹³ Srov. KRASKA-LÜDECKE, Kerstin. *Nejlepší techniky proti stresu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2007. s. 19

⁹⁴ Srov. MAYEROVÁ, Marie. *Stres, motivace a výkonnost*. 1. vyd. Praha: Grada, 1997. s. 62

⁹⁵ Srov. STOCK, Christian. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. s. 33

⁹⁶ Srov. STOCK, Christian. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. s. 34-35

⁹⁷ Srov. KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Psychologie zdraví*. 2. vyd. Praha: Portál, 2003. s. 176

stresory nejsou bezvýznamné, neboť se mohou spojit s jiným druhem stresorů, vzájemně se kumulovat a prožívaný stres ještě zesílit.⁹⁸

5.2 Rizikové faktory vnitřního pracovního prostředí

Vnitřní rizikové faktory vážící se na pracovní prostředí podle autorek Evy Reitmayerové a Marty Jeklové souvisí přímo s cestou, jež vede pracovníka k syndromu vyhoření. Prvním varovným signálem bývá ztráta ideálů. Na počátku má pracovník až přílišné nadšení a upřímnou radost z vykonávané práce. Postupem času však začínají narůstat potíže, dochází ke střetu ideálů s realitou, která ukáže, že ne všechny věci jsou takové, jak si je pracovník představoval. Ne vždy se všechno podaří, následkem toho pak dochází ke **ztrátě důvěry ve vlastní schopnosti** a **ztrátě přesvědčení o smysluplnosti práce**.⁹⁹

Vnitřním rizikovým faktorem se člověku může stát jeho vlastní **workoholismus**. Eva Reitmayerová a Marta Jeklová hovoří o závislosti na práci, kdy pracovník cítí nutkavou vnitřní potřebu hodně pracovat, což od něj vyžaduje stále více času a energie. Velký podíl na vzniku syndromu však mají i další skutečnosti, jakými jsou **nízká úroveň asertivity**, **neschopnost říci „ne“**. Mohou to být ale též **vysoké osobní nároky**, snaha dosáhnout příliš mnoho cílů či dávání příliš velké emocionální podpory.¹⁰⁰

Významným vnitřním rizikovým faktorem se pro jedince může stát též **intrapersonální konflikt**. O intrapersonálním konfliktu pojímám se s pracovním prostředím a jež se odehrává uvnitř člověka, budeme hovořit například v situaci, kdy má jedinec něco obtížného rozhodnout, nebo neví, co je skutečně důležité. Následkem těchto vnitřních konfliktů mohou vznikat osobní problémy, pochybnosti o sobě samém a různé nejistoty.¹⁰¹

⁹⁸ Srov. MAYEROVÁ, Marie. *Stres, motivace a výkonnost*. 1. vyd. Praha: Grada, 1997. s. 62

⁹⁹ Srov. REITMAYEROVÁ, Eva a JEKLOVÁ, Marta. *Syndrom vyhoření*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí o.p.s., 2005. s. 14, <http://www.viod.cz/editor/assets/download/publikace/vyhoreni.pdf> ze dne 8.11.2010

¹⁰⁰ Srov. REITMAYEROVÁ, Eva a JEKLOVÁ, Marta. *Syndrom vyhoření*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí o.p.s., 2005. s. 15, <http://www.viod.cz/editor/assets/download/publikace/vyhoreni.pdf> ze dne 8.11.2010

¹⁰¹ Srov. FEHLAU, G. Eberhard. *Konflikty v práci*. 1. vyd. Praha: Grada. 2003. s. 19

5.3 Další faktory ovlivňující pracovní stres

Rizikové faktory můžeme dělit i podle dalších kritérií. Jedním z nich je kritérium délky a intenzity působení. Pokud stresory působí na člověka nepřetržitě a po delší dobu, aniž by se dotyčný měl možnost zotavit, hovoříme o **stresu chronickém**. Pokud se k tomuto chronickému stresu navíc přičte **větší intenzita** stresoru, jedinec může ztratit schopnost zvládat zátěžové situace, ve kterých se ocitl.¹⁰²

Dlouhodobý stres může způsobit duševní únavu chronického charakteru. Může být aktuálním problémem u pracovníků, kteří si neudělají čas na relaxaci, lidem zcela oddaným pracovní činnosti a lidem s narušeným pracovním rytmem bez odpočinku. Podobný způsob života mohou vést také lidé s náročnou duševní činností, kteří se nedokáží odpoutat od nedořešených úkolů. Psychická únava působí jako stav emočně negativního napětí, které snižuje pracovní schopnost, zhoršuje myšlení a narušuje koordinaci psychických a fyzických výkonů.¹⁰³

Dlouhodobý stres může být příčinou **chronické únavy**, která pak negativně působí na zdravotní stav, snižuje imunitu organismu a zhoršuje fyzickou i psychickou kondici pracovníků. Chronická únava se může vyskytnout zejména u pracovníků sedavého zaměstnání, se zvýšenou psychickou zátěží, u pracujících v rušném prostředí. Únavu může často způsobit i nahromadění drobných stresových situací.¹⁰⁴

¹⁰² Srov. STOCK, Christian. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010. s. 18

¹⁰³ Srov. MAYEROVÁ, Marie. *Stres, motivace a výkonnost*. 1. vyd. Praha: Grada, 1997. s. 69

¹⁰⁴ Srov. MAYEROVÁ, Marie. *Stres, motivace a výkonnost*. 1. vyd. Praha: Grada, 1997. s. 69

6 NÁROKY NA POMÁHAJÍCÍ PROFESE

Výkon pomáhající profese ve srovnání s výkonem práce v profesích nepomáhajících může být spojen s řadou dalších obtíží, problémů a také zklamání. Představuje službu druhým, která klade požadavky na ty, kteří ji poskytují v oblasti osobnostních dispozic, vzdělání, mnohdy představuje i ochotu přinášet oběti.¹⁰⁵ Z výčtu uvedených požadavků je patrné, že i tyto nároky můžeme dělit na ty, které přicházejí jak z prostředí vnějšího, tak z prostředí vnitřního, tedy samotných pomáhajících.

6.1 Vnější nároky na pomáhající profese

Výkon pomáhající profese předpokládá **celoživotní vzdělávání**. Pomáhající pracovník by měl neustále obohacovat své znalosti, měl by mít zájem o seznamování se s novými teoriemi a praktickými technikami a své znalosti by měl doplňovat četbou odborné literatury.¹⁰⁶

Dalším zdrojem stresu může být pro pomáhajícího pracovníka **častý mezilidský kontakt**, který vyžaduje jednak komunikační dovednosti, a také emoční a sociální inteligenci na vysoké úrovni.¹⁰⁷

6.2 Vnitřní nároky na pomáhající profese

Na rozdíl od jiných povolání hraje v pomáhajících profesích podstatnou roli **lidský vztah** mezi pomáhajícím profesionálem a jeho klientem. Pomáhající pracovník se často setkává s lidmi v nouzi, v závislém postavení, kteří potřebují často více než jen pouhou slušnost. Potřebují přijetí, spoluúčast, porozumění, cítit lidský zájem a mít pocit, že pomáhajícímu pracovníkovi není na obtíž. Hlavním nástrojem v profesi pomáhajícího je proto jeho osobnost.¹⁰⁸

Práce pomáhajícího dokáže nadchnout a **angažovat celého člověka**. Za určitých okolností se tato angažovanost může stát i výhodou - práce se nestává jen nezbytnou obětí pro umožnění skutečného života, který začíná až po pracovní době, ale stane se životem.¹⁰⁹ Přílišné nadšení a angažování pro klienta však může být zároveň zdrojem

¹⁰⁵ Srov. JANKOVSKÝ, Jiří. *Etika pro pomáhající profese*. 1. vyd. Praha: TRITON, 2003. s. 157

¹⁰⁶ Srov. MATOUŠEK, Oldřich. *Metody a řízení sociální práce*. 1. vyd. Praha: Portál, 2003. s. 52

¹⁰⁷ Srov. MATOUŠEK, Oldřich. *Metody a řízení sociální práce*. 1. vyd. Praha: Portál, 2003. s. 52

¹⁰⁸ Srov. KOPŘIVA, Karel. *Lidský vztah jako součást profese*. 5. vyd. Praha: Portál, 2006. s. 14-15

¹⁰⁹ Srov. KOPŘIVA, Karel. *Lidský vztah jako součást profese*. 5. vyd. Praha: Portál, 2006. s. 17

problémů. Kopřiva hovoří o tendenci obětovat se pro klienta na svůj vlastní úkor. Pracovník pak nedbá na svou vlastní potřebu odpočinku. Pro klienty se sice obětuje rád, zároveň se však život pracovníka stává těžkým.¹¹⁰

Rizikem pro pomáhajícího se mohou stát též jeho **vlastní motivy**. Přední britští odborníci v oblasti supervize a dalšího vzdělávání pracovníků v pomáhajících profesích Peter Hawkins a Robin Shonet hovoří o tom, že nikdo nejedná pouze na základě čistých motivů, ale také na základě motivů temných.¹¹¹

Jedním ze stinných motivů u pomáhajícího pracovníka může být jeho **touha po ocenění a obdivu**. Pomáhající může dopustit, aby si o něm druzí mysleli, že je výjimečný. Tím si pracovník vytváří iluzi, která může přivodit vzápětí deziluzi, pokud ho jiní lidé zařadí o stupínek níž. Představa, že samotný pracovník je ztělesněnou pomocí, a ne jen prostředníkem na cestě k pomoci, je podle předních britských odborníků v oblasti supervize Petra Hawkinse a Robina Shoneta nebezpečná. Pomáhající chce slyšet slova uznání za úspěch, ne obviňování za neúspěch.¹¹²

Touha po ocenění souvisí se **syndromem pomáhajícího**, o kterém hovoří Oldřich Matoušek. Syndrom pomáhajícího je klasifikován jako specifická narcistická porucha spočívající v nenasytné a nekončící touze po vděčnosti a obdivu. Příčiny této poruchy můžeme nalézat již v dětství. Pomáhající pracovník (většinou nevědomě) řeší své rané trauma odmítnutého dítěte, které trpí hladem po porozumění a po uznání. Podle jiného autora, německého psychologa Wolfganga Schmidbauera, syndromem pomáhajícího netrpí jen jednotlivci, ale dokonce celé zdravotnické, pedagogické a sociální instituce.¹¹³

Většina pomáhajících by na otázku, proč pomáhají, odpověděla, že mají zájem starat se o druhé. Vedle tohoto přání však může existovat i skrytá potřeba moci nebo touha obklopit se lidmi, kteří jsou na tom hůře než on, nebo příležitost částečně řídit životy lidí, kteří pomoc potřebují.¹¹⁴

¹¹⁰ Srov. KOPŘIVA, Karel. *Lidský vztah jako součást profese*. 5. vyd. Praha: Portál, 2006. s. 18-19

¹¹¹ Srov. HAWKINS, Peter a SHOHET, Robin. *Supervize v pomáhajících profesích*. 1. vyd. Praha: Portál, 2004. s. 23

¹¹² Srov. HAWKINS, Peter a SHOHET, Robin. *Supervize v pomáhajících profesích*. 1. vyd. Praha: Portál, 2004. s. 34

¹¹³ Srov. MATOUŠEK, Oldřich. *Metody a řízení sociální práce*. 1. vyd. Praha: Portál, 2003. s. 59

¹¹⁴ Srov. HAWKINS, Peter a SHOHET, Robin. *Supervize v pomáhajících profesích*. 1. vyd. Praha: Portál, 2004. s. 34

II. PRAKTICKÁ ČÁST

7 IDENTIFIKACE STRESORŮ VÝZKUMNÝM ŠETŘENÍM

V teoretické části práce jsem se zabývala problematikou stresu, jak ji popisuje odborná literatura. Zaměřila jsem se při tom na jeho základní složky - vnější a vnitřní rizikové faktory a reakci jedince na prožívaný stres. V praktické části práce se moje pozornost obrátí do pracovního prostředí úřadu práce, ve kterém se prostřednictvím výzkumného šetření pokusím o identifikaci stresorů, které v práci poradců pro zprostředkování zaměstnání skutečně působí.

7.1 Objekt zkoumání

Objektem výzkumného šetření budou poradci pro zprostředkování zaměstnání (dále jen zprostředkovatelé) jediného pracoviště, a to oddělení zprostředkování zaměstnání Úřadu práce v Třinci. Počet zprostředkovatelů na tomto pracovišti je 9, výzkumného šetření se jich účastnilo pouze 8, z důvodu dlouhodobé pracovní neschopnosti jednoho z nich. Jedná se o malý vzorek, výsledek výzkumného šetření proto nebude mít vypovídací hodnotu o stavu na jiných pracovištích, může však pomoci orientovat se v zátěži, která se s výkonem tohoto zaměstnání pojí. Výzkumné šetření nebude zjišťovat vliv dalších indikátorů, jakými jsou vzdělání, věk, rodinný stav či délka praxe na dané pozici, přesto je v následující tabulce se svolením respondentů uvádím:

Tabulka 2. Demografická data výzkumného vzorku

Pracovník	Vzdělání	Věk v letech	Rodinný stav	Délka praxe na dané pozici v letech
Zprostředkovatel 1	středoškolské	40	vdaná, bez dětí	1,5
Zprostředkovatel 2	středoškolské	45	vdaná, bez dětí	1
Zprostředkovatel 3	středoškolské	44	vdaná, dvě děti	14
Zprostředkovatel 4	středoškolské	49	vdaná, dvě děti	20
Zprostředkovatel 5	středoškolské	41	vdaná, bez dětí	13
Zprostředkovatel 6	vysokoškolské	39	vdaná, bez dětí	1
Zprostředkovatel 7	vysokoškolské	27	vdaná, bez dětí	1,5
Zprostředkovatel 8	vysokoškolské	46	vdaná, dvě děti	2

7.2 Popis prostředí a organizace práce na zkoumaném pracovišti

Popis pracoviště

Úřad práce v Třinci je v době realizace výzkumu (v lednu 2011) dislokovaným pracovištěm Úřadu práce ve Frýdku–Místku. Proto práce oddělení zprostředkování zaměstnání na Úřadu práce v Třinci je v době provádění výzkumu metodicky řízena příslušným odborem Úřadu práce ve Frýdku–Místku.¹¹⁵

Činnostmi zprostředkovatelů jsou zprostředkování zaměstnání uchazečům o zaměstnání (dále jen UoZ), spolupráce se zaměstnavateli při obsazování volných pracovních míst, doporučování UoZ do poradenských programů a rekvalifikací, uzavírání individuálních akčních plánů (dále jen IAP).¹¹⁶ Rozsah činností předpokládá u zprostředkovatele schopnost orientovat se ve stále měnící se aktuální nabídce volných pracovních míst, poradenských programů a rekvalifikací, což pro některé z nich může být z hlediska uchovávání v paměti náročné.

Zprostředkovatel zahajuje správní řízení protokolem v případech osobního projednávání porušení povinností uchazečem, zprostředkovatel zahajuje správní řízení i v případě nepřítomnosti UoZ ve smyslu ustanovení §§ 30 a 31 zákona o zaměstnanosti.¹¹⁷ Nedůsledné oddělení poradenské práce od aplikace správního řádu v případě porušení povinností uchazečem (na rozdíl od důsledného oddělení na jiných úřadech práce) může být pro zprostředkovatele příčinou nejen konfliktů mezi zprostředkovatelem a klientem, ale též zdrojem vnitřních konfliktů.

Organizace práce na zkoumaném pracovišti

Úřední dny pro oddělení zprostředkování zaměstnání jsou od pondělí do čtvrtku, pátek je neúřední den. U vchodu do budovy úřadu je však k dispozici jmenný seznam pracovníků s jejich telefonními čísly a telefonní přístroj. I v neúřední dny proto bývají zprostředkovatelé rušeni nečekanými návštěvami UoZ. Pátek je též využíván ke konání společných porad. Zprostředkovateli tak nemusí zbývat dostatek času na zpracovávání administrativní agendy.

¹¹⁵ Srov. Integrovaný portál MPSV, *Organizační struktura úřadu práce*, dostupné na adrese: http://portal.mpsv.cz/sz/local/fm_info/sz/orgslozka ze dne 29.12.2010

¹¹⁶ Srov. Integrovaný portál MPSV, *Organizační struktura úřadu práce*, dostupné na adrese: http://portal.mpsv.cz/sz/local/fm_info/sz/orgslozka ze dne 29.12.2010

¹¹⁷ Srov. Směrnice č. 4/2005, *Aplikace správního řádu v podmínkách Úřadu práce ve Frýdku - Místku*, s. 1. dostupné na adrese: http://intranet/smernice_up/default.aspx ze dne 29.12.2010

Zprostředkovatelé sedí v kancelářích po dvojicích. Jelikož jednotlivá pracoviště nejsou oddělena přepážkou, při jednáních se zprostředkovatelé a UoZ mohou vzájemně rušit. Všechny kanceláře mají standardní vybavení (stoly, židle, skříňky, počítače, kopírky, kontejnery na papírové evidenční štítky, umyvadla s teplou vodou). V kancelářích je možnost přirozeného větrání. V žádné kanceláři není bezpečnostní zařízení a z důvodu nedostatku financí byla v době výzkumu zrušena i ostraha, kterou na chodbách dosud zajišťoval externí pracovník. Na Úřadu práce v Třinci není zřízena kuchyňka ani odpočinková místnost, ve které by si zprostředkovatel v případě potřeby mohl na chvíli odpočinout.

Zprostředkovatelé jsou placeni podle 8. platové tarifní třídy. Podle Katalogu prací by však pracovník, který uzavírá a vyhodnocuje individuální akční plány, měl být ohodnocen podle platové třídy 9.¹¹⁸ Zprostředkovatel tak může mít pocit finančního podhodnocení či nedocnění jeho práce.

Zprostředkovatel si sám vede spisovou agendu jak v elektronické podobě, tak v podobě ručně psaných evidenčních štítků na papírových kartách. Dělá tak dvojí práci, která vyžaduje dvojí čas. Ručně psané záznamy se musí shodovat se záznamy v elektronické podobě, což vyžaduje soustředění se na množství drobných detailů.

Práce s UoZ na Úřadu práce pobočce Třinec se řídí závaznou vnitřní směrnicí, která upravuje postup práce s UoZ bez výjimky. Tato směrnice ukládá zprostředkovateli nabízet aktivity podle časového harmonogramu, podrobně popisuje způsob vedení každého jednání s UoZ. Postup práce s UoZ je následně kontrolován, systém těchto kontrol je přitom součástí vnitřní směrnice a musí být dodržován. Kontroly proto nejsou prováděny pouze namátkově, ale u všech evidenčních štítků. Z kontrol se pořizují písemné záznamy, které se předkládají vedoucímu oddělení zprostředkování zaměstnání a vedoucímu pobočky. Při nedodržení postupů práce s UoZ je zprostředkovatel na chyby upozorněn a vyzván k nápravě. Systém práce podle směrnice může být pro zprostředkovatele svazující a neposkytující poradci dostatečný prostor pro individuální práci s UoZ. Systém kontrol může u zprostředkovatelů vyvolat pocit strachu ze selhání. Vnitřní závaznou směrnicí je upraven též postup práce s volnými pracovními místy. Zprostředkovatel má za přidělená volná pracovní místa odpovědnost, vnitřní směrnice

¹¹⁸ Srov. ALINČE, František. a TOMŠÍ, Ivan. *Katalog prací uplatňování podle povolání a platových tříd ve veřejných službách a správě*. 1. vyd. Praha: ANAG, 2010. s. 255-256

upravuje nejen způsob práce, ale i časový harmonogram jednotlivých kroků, které by měly směřovat k obsazení volných pracovních míst.

Zprostředkovatel je povinen zvat UoZ na úřad práce jedenkrát měsíčně. Při stávajícím počtu UoZ na zprostředkovatele toto pravidlo způsobuje, že zprostředkovatel v jednom dni obslouží velký počet klientů. Významnou roli hraje i pohyb UoZ, tedy počet nově přijatých UoZ a počet UoZ, kteří evidenci ukončí. Poslední léta se počet UoZ na jednoho zprostředkovatele neustále zvyšuje, narůstá administrativa a další činnosti, které se s výkonem práce zprostředkovatele pojí. Za předpokladu, že zprostředkovatel chce svoji práci vykonat co nejlépe, může tento trend u zprostředkovatelů způsobovat časovou tíseň a úzkost.

Tabulka 3. Statistická data k 31.1.2011 (vnitřní zdroj ze dne 31.1.2011)

Respondent	Počet UoZ	Počet uzavřených IAP	Přijetí UoZ za 1/2011	Vyřazení UoZ za 1/2011
Zprostředkovatel 1	369	162	44	35
Zprostředkovatel 2	364	187	38	29
Zprostředkovatel 3	370	183	44	27
Zprostředkovatel 4	365	179	54	34
Zprostředkovatel 5	360	130	62	57
Zprostředkovatel 6	360	130	62	57
Zprostředkovatel 7	364	156	59	43
Zprostředkovatel 8	369	145	62	45

7.3 Systém podpory na úřadech práce

Stávající podpora Úřadu práce v Třinci obsahuje nabídku kurzu syndromu vyhoření, jiných vzdělávacích kurzů a školení, společné porady, společenské a sportovní akce. Informace o dalších možných systémech podpory jsem zjišťovala na jiných úřadech práce. V rozmezí jednoho měsíce jsem telefonicky oslovila 10 úřadů práce, přitom jsem vždy hovořila s vedoucími oddělení zprostředkování zaměstnání. Zjistila jsem, že systém podpory na jiných úřadech práce se téměř neliší od systému podpory Úřadu práce v Třinci s výjimkou jediného úřadu, na kterém je využívána supervize.

8 METODOLOGICKÁ ČÁST

8.1 Cíl výzkumného šetření a stanovení hypotéz

Cílem této bakalářské diplomové práce je na základě identifikovaných stresorů, kterým jsou zprostředkovatelé na Úřadu práce v Třinci skutečně vystaveni, navrhnout řešení směřující především do jejich pracovní oblasti. Aplikací do praxe by se měla zmírnit zátěž, která se s výkonem práce těchto pracovníků pojí.

Cílem výzkumného šetření je proto identifikovat stresory, s nimiž se zprostředkovatelé oddělení zprostředkování zaměstnání na Úřadu práce v Třinci setkávají. Identifikace stresorů je doplněna o zjištění míry působení vnějších rizikových faktorů a jeho kategorií, jakými jsou organizace práce, sociální faktory, negativní události, fyzikální faktory a charakteristika společnosti, a o zjištění míry působení vnitřních rizikových faktorů a jeho kategorií, kterými jsou kognitivní, tělesné a psychické faktory, osobnostní charakteristiky a životní styl.

Díličními cíli je zjistit, jaké copingové strategie zprostředkovatelé na Úřadu práce v Třinci již využívají a které jim schází.

Stanovení hypotéz

Hypotéza č. 1: Předpokládám, že vyšší hodnotu dosáhnou rizikové faktory vnější než rizikové faktory vnitřní.

Hypotéza č. 2: Předpokládám, že nejvyšší hodnotu dosáhne kategorie organizace práce.

Hypotéza č. 3: Předpokládám, že nejvyšší hodnotu dosáhne položka - stresor nedostatku času.

8.2 Metody a techniky výzkumného šetření

Pro vlastní výzkumné šetření jsem zvolila metodu realizovanou vedením polostrukturovaného rozhovoru kombinovanou s dotazníkovým šetřením. Hlavním nástrojem sběru dat byla administrace polostrukturovaného rozhovoru, který byl doplněn strukturovanou částí - dotazníkovým šetřením. Výsledky výzkumného šetření byly podrobeny kvantitativní analýze sesbíraných dat.

Pro polostrukturovaný rozhovor jsem si předem připravila seznam hlavních otázek (viz. Pořadí jednotlivých kroků na str. 40 a 41). Pořadí otázek bylo při každém rozhovoru zachováno, v případě vzniku potřeby byla respondentovi položena doplňující otázka (viz. Příloha P3 – Písemný záznam o průběhu rozhovorů). O rozhovorech byl učiněn nejdříve zvukový záznam, poté byl pořízen doslovný přepis těchto zvukových záznamů. Všechny osm respondentů bylo o pořizování zvukových záznamů předem informováno, všichni respondenti s tímto způsobem šetření souhlasili. Byli předem ujištěni o tom, že záznamy o rozhovorech nejsou úředními dokumenty, že jsou anonymní a že jejich výsledky budou sloužit pouze ke zpracování této bakalářské práce.

Polostrukturovaný rozhovor jsem rozdělila do čtyř tématických částí (viz. Pořadí jednotlivých kroků na str. 40 a 41) přičemž třetí část rozhovoru tvořilo dotazníkové šetření (viz. Příloha P1: Dotazník). Dotazník použitý ve třetí části výzkumného šetření je vlastní konstrukce a jeho obsahem jsou stresory (viz. Inventář vybraných stresorů na straně 43). Volba a formulace jednotlivých potencionálních stresorů byla ovlivněna charakteristikou pracoviště, ve kterém bylo šetření realizováno (viz. popis zkoumaného pracoviště v kapitole 7.2) a získanými poznatky z předem prostudované literatury (viz. kapitola 5.1, 5.2 a 6.1 a 6.2). Přiřazení jednotlivých stresorů k jedné z deseti kategorií (viz. kapitola 2.1 a 2.2) a rozdělení těchto kategorií na vnější a vnitřní bylo učiněno na základě prostudované odborné literatury (viz. kapitola 2.1 a 2.2).

Musím podotknout, že někteří z respondentů jsou mými přímými podřízenými. Byla jsem si vědoma toho, že moje vedoucí pozice se při vedení rozhovorů může stát příčinou konfliktu, který mi zabrání výzkumné šetření realizovat. Proto jsem před volbou tématu bakalářské diplomové práce a ještě jednou před zahájením výzkumného šetření všechny budoucí respondenty o svém záměru podrobně informovala, abych zjistila, zda mají nebo případně nemají zájem se tohoto výzkumného šetření účastnit. Všichni budoucí respondenti přislíbili spolupráci, při samotné realizaci výzkumného šetření pak byli vstřícní a nevznikl žádný problém.

Metody zpracování dat

Pro zpracování dat získaných dotazníkovým šetřením jsem volila metodu kvantitativní analýzy. U dotazníkového šetření byly provedeny součty jednotlivých hodnot a poté byly takto získané hodnoty vzájemně porovnány. Prostřednictvím zpracování a následného

vyhodnocení dotazníků jsem získala faktické údaje, které byly potřebné pro ověření mnou stanovených hypotéz číslo 1, 2 a 3.

Struktura rozhovoru

Rozhovor jsem rozdělila do čtyř tématických částí. První z nich se dotýká tematiky vnímání a prožívání zátěže, druhá část pojednává o stávající pomoci a způsobech, jakými se zprostředkovatelé se stresem vypořádávají, ve třetí části bylo provedené dotazníkové šetření. A konečně čtvrtá část se zabývá nástroji, které poradci k dispozici nemají, ale myslí si, že by jim pomohly.

Každý jednotlivý rozhovor byl zahájen vysvětlením, jak bude rozhovor probíhat. Všem respondentům bylo řečeno následující:

„Každá práce má potenciál uspokojení i aspekty obtížné. Výzkumné šetření, kterého se nyní budete účastnit, se dotýká vaší práce a stresu, který se s výkonem vašeho zaměstnání pojí, bude se tedy dotýkat aspektů obtížných. Rozhovor bude rozdělen do čtyř na sebe navazujících tématických částí. V první, druhé a čtvrté části rozhovoru vám položím několik předem připravených otevřených i uzavřených otázek, zůstane však zcela na vás, jakým způsobem na tyto otázky odpovíte. V případě potřeby vám položím doplňující otázky. Zcela odlišná bude třetí část rozhovoru, ve které vám dám k vyplnění dotazník. Dotazník obsahuje 50 položek, tyto položky představují vaše potenciální stresory, které ve vaší práci mohou působit. Pokud některé z položek nebudete rozumět, zeptejte se mě na její význam. V dotazníku je využito škálování, to znamená, že jednotlivým položkám přiřadíte bodové ohodnocení od 0 do 3 bodů podle toho, jak si myslíte, že se vás uvedené stresory dotýkají. Přitom 0 znamená, že nikdy, 3 body znamenají, že se vás dotýkají vždy. První část rozhovoru je zaměřena na to, jak vnímáte a prožíváte obtížnost své práce, druhá část se dotýká vašich osvědčených způsobů, které v boji se stresem používáte. Ve čtvrté části se vás zeptám na vaše návrhy na změny, které by vám mohly ve vaší práci pomoci. Počet připravených otázek pro část první, druhou a čtvrtou, je 12.“

Následující strany 40 a 41 podávají informaci o tom, jaký průběh měl každý rozhovor, jaké pořadí měly jednotlivé kroky.

Pořadí jednotlivých kroků

Níže uvedené čtyři části rozhovoru obsahují hlavní otázky ve znění a pořadí, jak byly použity při realizaci rozhovorů (v Příloze P3, písemném záznamu o průběhu rozhovorů, psány tučně kurzívou). V případě potřeby byly respondentům kladeny otázky doplňující (v Příloze P3, písemném záznamu o průběhu rozhovorů, psané v textu kurzívou). Doplňující otázky byly respondentům kladeny tak, aby respondent řekl co nejvíce. Hlavní otázky a stejně tak i doplňující otázky kladené v průběhu rozhovorů byly formulovány autorkou. Přitom to, jak respondent odpoví, zůstalo na jeho volbě.

1. část - téma „Jak zprostředkovatelé obtížnost práce vnímají a prožívají“

Touto částí zjišťuji, co zprostředkovatelé považují na své práci obtížné, jak tuto obtížnost prožívají, co to s nimi dělá. Zda je pro ně práce obtížná do té míry, že někdy uvažovali o odchodu z tohoto zaměstnání a pokud ano, co konkrétně by bylo důvodem důvodem jejich odchodu. V této části také zjišťuji, proč zprostředkovatelé v tomto zaměstnání (i přes její obtížnost) setrvávají.

Hlavní otázky: *Co si myslíš, že je na tvé práci obtížné?*

Jak tuto obtížnost prožíváš, co to s tebou dělá?

Uvažovala jsi někdy o odchodu z tohoto zaměstnání?

Co by bylo důvodem tvého odchodu?

Co je důvodem, že v tomto zaměstnání setrváváš?

2. část – téma „Co jim pomáhá už teď“

Touto částí zjišťuji, zda zprostředkovatelé mají své osvědčené způsoby vypořádávání se se stresem a pokud ano, tak jaké. Co jim v oblasti zvládnutí stresu nabízí jejich zaměstnavatel a zda tyto aktivity plní svůj účel. Zda si zprostředkovatelé se svými kolegyněmi vzájemně sdělují zkušenosti se zvládnutím stresových situací, a pokud ne, tak proč, a také, zda se jejich zaměstnavatel o problematiku stresu na pracovišti zajímá.

Hlavní otázky: *Máš nějaký svůj osvědčený způsob, jakým se vypořádáváš se stresem?*

Co ti v oblasti zvládnání stresu nabízí tvůj zaměstnavatel?

Sdělujete si se svými kolegy zkušenosti se zvládnáním stresových situací?

Zajímá se tvůj zaměstnavatel o problematiku stresu na pracovišti?

3. část – téma „Část strukturovaná, dotazníkové šetření“

Cílem této části je ověřit platnost stanovených hypotéz č. 1, 2 a 3 ze strany 37.

V této části respondenti vyplnili dotazník (viz. Příloha P1). Forma dotazníku a způsob vyplnění byl respondentům znovu vysvětlen a v průběhu vyplňování se respondenti mohli ptát na význam jednotlivých položek - stresorů. Respondentům v této fázi nebyl sdělen způsob vyhodnocení dotazníků, aby nemohlo dojít k ovlivnění dalších respondentů.

Způsob, jakým byl dotazník vytvořen, popisují podrobně na straně 42 a 43 (viz. Struktura dotazníku). Informaci o tom, jakým způsobem byl později každý vyplněný dotazník vyhodnocen, přináší Příloha P2.

4. část – téma „Co si myslíš, že by jim pomohlo“

Otázkou, co by zprostředkovatelům mohlo pomoci a nedělají nebo nemají k tomu přístup, přímo zjišťuji, co jim v oblasti pomoci schází. Následující otázkou, co by na své práci zprostředkovatelé změnili, zjišťuji jejich konkrétní návrhy na změny, jež by mohly být využity pro mnou navržené změny v závěru práce. Poslední položenou otázkou, zda si myslíš, že v jejich situaci by jim mohla být prospěšná supervize, přímo zjišťuji jejich zájem o supervizi.

Hlavní otázky: *Co si myslíš, že by ti pomohlo a neděláš nebo nemáš k tomu přístup?*

Co bys na vaší práci změnila?

Myslíš si, že ve vaší situaci by mohla být prospěšná supervize?

Struktura dotazníku

Dotazník je rozdělen na dvě základní části. První část tvoří vnější rizikové faktory, druhá část obsahuje vnitřní rizikové faktory. Každá z těchto dvou částí je dále dělena do pěti kategorií, celkový počet kategorií je tedy deset. V těchto deseti kategoriích jsou popsány jednotlivé položky - stresory, každá kategorie obsahuje pět položek - stresorů. Celkový počet popsaných stresorů je tedy padesát.

Dotazník, který byl použit při samotném výzkumu, byl upraven tak, aby dotazovaným nebylo známo, do kterých kategorií jsou jednotlivé položky zařazeny. Jednotlivé položky byly promíchány, podoba použitého dotazníku je obsahem přílohy P1. Dotazníky byly vyhodnoceny najednou až po ukončení výzkumu, způsob vyhodnocení dotazníků je popsán v příloze P2.

V dotazníku bylo využito škálování s lichým počtem kategorií, aby neexistovala možnost neutrální volby. Respondent se tedy musel rozhodnout, zda „spíše ano“ či „spíše ne“. Všichni respondenti byli ujištěni o tom, že dotazník není úředním dokumentem, že je anonymní a že jeho výsledky budou sloužit pouze ke zpracování této bakalářské práce.

Všem zúčastněným respondentům byly před samotným dotazníkovým šetřením podány kompletní instrukce, jak dotazník správně vyplnit:

- upřímně vyplňte tento dotazník (upřímně znamená vyplnit dotazník tak, „jak cítíte, že se věci opravdu mají“),
- používejte stupnici od 0 do 3 pro každou situaci,
- 0 znamená „nikdy“, 3 znamená „vždy“
- jednotlivé situace označte číslem od 0 do 3 podle pravdivosti.

Tabulka nazvaná „Inventář vybraných stresorů“ na straně 43 informuje o tom, jak jsou jednotlivé stresory v dotazníku děleny na vnější a vnitřní, jakým způsobem jsou přiřazeny ke kategoriím s názvy organizace práce, sociální faktory, negativní události, fyzikální faktory, společenské faktory, faktory kognitivní, tělesné a psychické, osobnostní charakteristiky a životní styl. Čísla přiřazená jednotlivým stresorům podávají informaci o tom, jaké pořadí jim bylo přiděleno v dotazníku. Jedná se o pořadí náhodné.

Inventář vybraných stresorů

Tabulka 4. Inventář vybraných stresorů

Vnější rizikové faktory:	Vnitřní rizikové faktory:
<p>Organizace práce</p> <p>4. V kanceláři je jednání s klienty někým přerušováno. 6. Na pracovišti jsou prováděny organizační změny. 9. Moje práce je kontrolována. 26. Mám málo času na plnění pracovních úkolů.. 33. V práci dodržuji termíny a stanovené postupy práce.</p>	<p>Kognitivní faktory</p> <p>11. O problémech svých klientů přemýšlím i doma. 18. Myslím si, že ve své práci nejsem dost dobrý. 24. V mé práci jsou důležité i drobné detaily, na které se musím soustředit. 29. Myslím si, že moje práce nemá smysl. 49. Neumím říct „ne“.</p>
<p>Sociální faktory</p> <p>10. Za svoji práci jsem kritizován. 22. Jsem v kontaktu s lidmi. 28. V mé práci se řeší vztahové konflikty mezi pracovníky. 31. Můj zaměstnavatel si mé práce neváží. 50. Moji klienti si mé práce neváží.</p>	<p>Tělesné faktory</p> <p>13. Mám unavené oči z práce na počítači. 25. Bolí mě tělo a páteř ze sezení na židli. 30. Bolí mě ruka z psaní perem. 40. Mám problémy se srdcem, dýcháním, trávením, bolí mě hlava apod. 44. Jsem fyzicky „vyždímaný“.</p>
<p>Negativní události</p> <p>1. Můj klient si na mě stěžoval mému nadřízenému. 5. Klient se ke mně choval agresivně. 20. Klient mi lhal nebo zamlčel rozhodné skutečnosti. 35. Můj nadřízený vkročil neočekávaně do mé kanceláře v průběhu jednání s klientem. 36. Za dveřmi jsou fronty klientů.</p>	<p>Psychické faktory</p> <p>14. V práci hlídám svoje emoce a jsem vnitřně připravený na jednání s klientem. 17. Cítím se zodpovědný za vyřešení situace klienta. 32. V práci jednám v souladu s předpisy, ale v rozporu s mým vnitřním postojem. 45. Schází mi uspokojení z dobře vykonané práce. 47. Bojím se, že nezvládnou svoji práci.</p>
<p>Fyzikální faktory</p> <p>2. V kanceláři se s kolegyní vzájemně rušíme. 8. Klienti chodí na úřad nemocní, nemytí a zapáchají. 12. V kanceláři je vydýchaný a těžký vzduch. 23. Na pracovišti není vyhrazená místnost pro odpočinek. 38. V případě ohrožení nemám kam utéct.</p>	<p>Osobnostní charakteristiky</p> <p>15. V práci musím všechno zvládnout sám. 37. Musím vyhovět každému požadavku, jinak nebudu uznávaný. 41. Musím perfektně zvládnout pracovní úkoly. 43. Jako žena zvládám sama i domácí práce. 48. Jsem „odevzdaný“ svým klientům, protože mě potřebují.</p>
<p>Společenské faktory</p> <p>3. V důsledku organizačních změn hrozí zrušení mé pracovní pozice. 7. Dochází ke změnám legislativy. 19. Moje práce je společností nízce ceněna. 21. Čekají nás velké organizační změny. 27. Společnost vyžaduje další vzdělávání.</p>	<p>Životní styl</p> <p>16. Odpočívám pasivně. 34. Svůj volný čas věnuji opět práci. 39. Nedodržuji správnou životosprávu. 42. Žiji ve shonu. 46. Když cítím únavu, dám si kávu nebo jiný podpůrný prostředek.</p>

9 VYHODNOCENÍ VÝSLEDKŮ VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ

Celkem osm dotazníků bylo podrobena kvantitativní analýze. Provedla jsem součty hodnot a jejich vzájemné porovnání. Prostřednictvím zpracování a následného vyhodnocení dotazníků jsem získala faktické údaje, které byly použity pro ověření mnou stanovených hypotéz.

Hypotéza č. 1, že „vyšší hodnotu dosáhnou rizikové faktory vnější než rizikové faktory vnitřní“, se nepotvrdila. Platnost této hypotézy vyvrací součet všech hodnot, které respondenti volili v kategoriích vnějších rizikových faktorů, a součet všech hodnot, které respondenti volili v kategoriích vnitřních rizikových faktorů a jejich vzájemné porovnání. Přičemž součet hodnot dosažených v kategoriích vnějších rizikových faktorů dosáhl 268 bodů (47,8 %), součet hodnot v kategoriích vnitřních rizikových faktorů dosáhl 293 bodů (52,2 %).

Hypotéza č. 2, že „nejvyšší hodnotu dosáhne kategorie organizace práce“, se potvrdila. Platnost této hypotézy byla potvrzena součtem a následným porovnáním hodnot, které respondenti volili v jednotlivých kategoriích. Součet hodnot v kategorii organizace práce dosáhl 72 bodů (12,8 %), kategorie osobnostních charakteristik dosáhla 71 bodů (12,7 %), kategorie psychických faktorů dosáhla 63 bodů (11,2 %), kategorie kognitivních faktorů dosáhla 57 bodů (10,2 %), stejné bodové ohodnocení obdržela kategorie životního stylu, tedy 57 bodů (10,2 %), kategorie společenských faktorů dosáhla 52 bodů (9,3 %), sociální faktory obdržely 51 bodů (9 %), negativní události pak 50 bodů (8,9 %), tělesné faktory obdržely 45 bodů (8 %), fyzikální faktory získaly 43 bodů (7,7 %). Výše uvedené přehledně shrnuje následující tabulka:

Tabulka 5. Výsledky dotazníkového šetření

Kategorie vnějších rizikových faktorů	Počet bodů	%	Kategorie vnitřních rizikových faktorů	Počet bodů	%
Organizace práce	72	12,8	Osobnostní charakteristiky	71	12,7
Společenské faktory	52	9,3	Psychické faktory	63	11,2
Sociální faktory	51	9,0	Kognitivní faktory	57	10,2
Negativní události	50	8,9	Životní styl	57	10,2
Fyzikální faktory	43	7,7	Tělesné faktory	45	7,7
Celkem	268	47,8	Celkem	293	52,2

Hypotéza č. 3, že „nejvyšší hodnotu dosáhne položka - stresor nedostatku času“, se nepotvrdila. Platnost této hypotézy byla vyvrácena provedením součtů bodů, které respondenti zvolili u jednotlivých položek v dotazníku a jejich následným porovnáním.

Nejvyšší hodnotu v celkové výši 20 bodů dosáhly položky č. 15 (v práci musím všechno zvládnout sám), č. 24 (v mé práci jsou důležité i drobné detaily, na které se musím soustředit) a položka č. 33 (v práci dodržuji termíny a stanovené postupy práce). 18 bodů získala položka č. 14 (v práci hlídám svoje emoce a jsem vnitřně připravený na jednání s klientem), 17 bodů obdržela položka č. 41 (musím perfektně zvládnout pracovní úkoly). Položka č. 26 (mám málo času na plnění pracovních úkolů) získala 16 bodů, stejně jako položka č. 42 (žiji ve shonu).

Bodový zisk dalších položek:

15 bodů získaly položka č. 19 (moje práce je společností nízce ceněna) a položka č. 46 (když cítím únavu, dám si kávu nebo jiný podpurný prostředek), 13 bodů obdržely položky č. 9 (moje práce je kontrolována), č. 10 (za svoji práci jsem kritizován), č. 17 (cítím se zodpovědný za vyřešení situace klienta), č. 21 (čekají nás organizační změny), č. 22 (jsem v kontaktu s lidmi) a č. 43 (jako žena zvládám sama i domácí práce). Bodový zisk ve výši 12 bodů získala položka č. 4 (v kanceláři je jednání s klienty někým přerušováno), č. 32 (v práci jedním v souladu s předpisy, ale v rozporu s mým vnitřním postojem), č. 44 (jsem fyzicky vyždímaný) a č. 48 (jsem odevzdaný svým klientům, protože mě potřebují). Po 11 bodech získaly položky č. 1 (můj klient si na mě stěžoval mému nadřízenému), č. 3 (v důsledku organizačních změn hrozí zrušení mé pracovní pozice), č. 6 (na pracovišti jsou prováděny organizační změny), dále pak položky č. 11 (o problémech klientů přemýšlím i doma), č. 16 (odpočívám pasivně), položka č. 20 (klient mi lhal nebo zamlčel rozhodné skutečnosti), č. 47 (bojím se, že nezvládnou svoji práci) a položka č. 49 (neumím říct „ne“).

Bodový zisk 10 bodů dosáhly položky č. 5 (klient se ke mně choval agresivně), č. 23 (na pracovišti není vyhrazená místnost pro odpočinek), č. 25 (bolí mě tělo a páteř ze sezení na židli) a č. 36 (za dvěma jsou fronty klientů).

Zbývajících 19 položek získalo méně než 10 bodů, žádná z položek však nezůstala bez bodového ohodnocení. Nejméně ohodnocenou položkou s dosaženým počtem bodů 5 se stala položka č. 27 (společnost vyžaduje další vzdělávání).

Výsledky dotazníkového šetření jednotlivých respondentů

Zprostředkovatel 1

Tabulka 6. Výsledky dotazníkového šetření

Kategorie vnějších rizikových faktorů	Počet bodů	%	Kategorie vnitřních rizikových faktorů	Počet bodů	%
Organizace práce	10	13,7	Osobností charakteristiky	11	15,0
Společenské faktory	8	11,0	Psychické faktory	9	12,3
Sociální faktory	7	9,6	Životní styl	7	9,6
Fyzikální faktory	6	8,2	Kognitivní faktory	6	8,2
Negativní události	4	5,5	Tělesné faktory	5	6,9
Celkem	35	48	Celkem	38	52

Celkový bodový zisk představuje 73 bodů, v porovnání s ostatními respondenty v pořadí třetí největší bodový zisk.

Vyhodnocením dotazníku respondenta bylo zjištěno, že vyšší bodové ohodnocení se ziskem 38 bodů (52 %) dosáhly kategorie vnitřních rizikových faktorů, nižší bodové ohodnocení se ziskem 35 bodů (48 %) dosáhly kategorie vnějších rizikových faktorů.

Z vnitřních rizikových faktorů tříbodový zisk obdržely položky hlídání emocí a vnitřní připravenost na jednání s klientem, snaha v práci všechno zvládnout sám, pocit odpovědnosti za vyřešení situace klienta a snaha perfektně zvládnout všechny pracovní úkoly. Z vnějších rizikových faktorů tříbodový zisk obdržela položka dodržování termínů a stanovených postupů práce. Identifikované stresory vykazují znaky osobnosti typu A popsané Angelikou Kallwas (viz. strana 16).

I když rozdíl bodového zisku vnitřních a vnějších rizikových faktorů není významný (pouze 4 %), vzhledem k výše identifikovaným stresorům doporučuji (podle Evy Reitmayerové a Marty Jeklové) zaměřit se na posílení respondenta vnitřními salutory (viz. strana 24), zmírnit zátěž (v souladu s navrhovaným řešením č. 3 ze str. 60) pomůžou zjednodušení či zrušení vnitřních směrnic. Vzhledem k tomu, že respondent při zátěži prožívá nervozitu a stísněný pocit z toho, že musí všechno stihnout, doporučuji (podle Zdeňka Mlčáka) využít copingové strategie zaměřené na zvládání emocí (viz. strana 21).

Zprostředkovatel 2

Tabulka 7. Výsledky dotazníkového šetření

Kategorie vnějších rizikových faktorů	Počet bodů	%	Kategorie vnitřních rizikových faktorů	Počet bodů	%
Organizace práce	8	12,5	Osobností charakteristiky	8	12,5
Společenské faktory	8	12,5	Psychické faktory	7	10,9
Sociální faktory	8	12,5	Životní styl	7	10,9
Fyzikální faktory	5	7,8	Kognitivní faktory	6	9,4
Negativní události	2	3,2	Tělesné faktory	5	7,8
Celkem	31	48,5	Celkem	33	51,5

Celkový bodový zisk představuje 64 bodů, výše bodového zisku je shodná s výší bodového zisku dalších tří respondentů a dělí se o pátou příčku v pořadí.

Vyhodnocením dotazníku bylo zjištěno, že vyšší bodové ohodnocení se ziskem 33 bodů (52 %) dosáhly kategorie vnitřních rizikových faktorů, nižší bodové ohodnocení se ziskem 31 bodů (48 %) dosáhly kategorie vnějších rizikových faktorů.

Z vnitřních rizikových faktorů třibodový zisk obdržela položka hlídání emocí a vnitřní připravenost na jednání s klientem, z vnějších rizikových faktorů třibodový zisk obdržela položka hrozby zrušení pracovní pozice v důsledku organizačních změn.

Vzhledem k tomu, že respondent nevnímá svoji práci jako obtížnou (podle výpovědi žádnou zátěž nepocítuje, viz. Příloha P3), vykazuje respondent znaky osobnosti typu B popsané Angelikou Kallwas i Janem Cimickým (viz. str. 16). Přesto (vzhledem k výše identifikovanému vnitřnímu stresoru) doporučuji (podle Zdeňka Mlčáka) využít copingové strategie zaměřené na zvládání emocí (viz. str. 21).

Zprostředkovatel 3

Tabulka 8. Výsledky dotazníkového šetření

Kategorie vnějších rizikových faktorů	Počet bodů	%	Kategorie vnitřních rizikových faktorů	Počet bodů	%
Organizace práce	9	13,2	Osobností charakteristiky	9	13,2
Společenské faktory	6	8,8	Psychické faktory	8	11,8
Sociální faktory	6	8,8	Životní styl	8	11,8
Fyzikální faktory	6	8,8	Kognitivní faktory	7	10,3
Negativní události	5	7,4	Tělesné faktory	4	5,9
Celkem	32	47	Celkem	36	53

Celkový bodový zisk představuje 68 bodů, v porovnání s ostatními respondenty na čtvrté příčce v pořadí.

Vyhodnocením dotazníku bylo zjištěno, že vyšší bodové ohodnocení se ziskem 36 bodů (53 %) dosáhly kategorie vnitřních rizikových faktorů, nižší bodové ohodnocení se ziskem 32 bodů (47 %) dosáhly kategorie vnějších rizikových faktorů.

Z vnitřních rizikových faktorů třibodový zisk obdržely položky hlídání emocí, vnitřní připravenost na jednání s klientem, snaha v práci všechno zvládnout sám, soustředění se na důležité a drobné detaily, jednání v souladu s předpisy, ale v rozporu s vnitřním postojem, život ve shonu a požívání kávy či jiných podpůrných prostředků při pocitu únavy. Z vnějších rizikových faktorů třibodový zisk obdržely položky očekávání organizačních změn a kontakt s lidmi.

I když rozdíl bodového zisku vnitřních a vnějších rizikových faktorů není významný (představuje 6 %), vzhledem k výše identifikovaným stresorům doporučuji (podle Evy Reitmayerové a Marty Jeklové) zaměřit se na posílení respondenta vnitřními salutory (viz. strana 24). Zmírnit zátěž (v souladu s navrhovaným řešením č. 1 ze str. 60) pomůže snížení frekvence návštěv klientů. Vzhledem k tomu, že u respondenta se zátěž projevuje spíše fyzicky třesem rukou, bušením srdce nebo výpadkem paměti, aniž by okolí tyto změny pozorovalo, vykazuje respondent znaky osobnosti typu A popsané Angelikou Kallwas (viz. strana 16). Doporučuji proto využít (podle Zdeňka Mlčáka) copingové strategie zaměřené na zvládání sebe a emocí (viz. strana 21).

Zprostředkovatel 4

Tabulka 9. Výsledky dotazníkového šetření

Kategorie vnějších rizikových faktorů	Počet bodů	%	Kategorie vnitřních rizikových faktorů	Počet bodů	%
Organizace práce	8	12,5	Osobností charakteristiky	12	18,8
Společenské faktory	6	9,4	Psychické faktory	9	14,1
Sociální faktory	6	9,4	Životní styl	6	9,4
Fyzikální faktory	4	6,2	Kognitivní faktory	5	7,8
Negativní události	4	6,2	Tělesné faktory	4	6,2
Celkem	28	43,7	Celkem	36	56,3

Celkový bodový zisk představuje 64 bodů, výše bodového zisku je shodná s výší bodového zisku dalších tří respondentů a dělí se o pátou příčku v pořadí.

Vyhodnocením dotazníku bylo zjištěno, že vyšší bodové ohodnocení se ziskem 36 bodů (56 %) dosáhly kategorie vnitřních rizikových faktorů, nižší bodové ohodnocení se ziskem 28 bodů (44 %) dosáhly kategorie vnějších rizikových faktorů.

Z vnitřních rizikových faktorů tříbodový zisk obdržely položky hlídání emocí a vnitřní připravenosti na jednání s klientem, snaha v práci všechno zvládnout sám, soustředění se na důležité a drobné detaily, pochybnost o smyslu vykonávané práce, zvládání domácích prací bez pomoci a odevzdanost klientům. Z vnějších rizikových faktorů tříbodový zisk obdržely položky kontaktu s lidmi a dodržování termínů či stanovených postupů práce.

Rozdíl bodového zisku vnitřních a vnějších rizikových faktorů je významnější než rozdíl bodových zisků tří předchozích respondentů (12 %). Vzhledem k výše identifikovaným stresorům doporučuji (podle Evy Reitmayerové a Marty Jeklové) se zaměřit na posílení respondenta vnitřními salutory (viz. str. 24) a využít (podle Zdeňka Mlčáka) copingové strategie na zvládání emocí (viz. str. 21). Zmírnit zátěž může pomoci i zjednodušení či zrušení vnitřních směrnic (viz. navrhované řešení č. 3 na str. 60) a snížení frekvence návštěv klientů (viz. navrhované řešení č. 1 na str. 60). Jelikož respondent zátěž nijak neprožívá, vykazuje znaky osobnosti typu B podle Jana Cimického (viz. str. 16).

Zprostředkovatel 5*Tabulka 10. Výsledky dotazníkového šetření*

Kategorie vnějších rizikových faktorů	Počet bodů	%	Kategorie vnitřních rizikových faktorů	Počet bodů	%
Organizace práce	13	15,8	Osobností charakteristiky	10	12,2
Společenské faktory	10	12,2	Psychické faktory	9	11,0
Sociální faktory	8	9,8	Životní styl	8	9,8
Fyzikální faktory	7	8,5	Kognitivní faktory	7	8,5
Negativní události	6	7,3	Tělesné faktory	4	4,9
Celkem	44	53,6	Celkem	38	46,4

Celkový bodový zisk představuje 82 bodů, ve srovnání s ostatními respondenty se jedná o druhou nejvyšší dosaženou hodnotu.

Vyhodnocením dotazníku bylo zjištěno, že vyšší bodové ohodnocení se ziskem 44 bodů (54 %) dosáhly kategorie vnějších rizikových faktorů, nižší bodové ohodnocení se ziskem 38 bodů (46 %) dosáhly kategorie vnitřních rizikových faktorů.

Z vnějších rizikových faktorů třibodový zisk obdržely položky provádění organizačních změn na pracovišti, scházející místnost či kuchyňka pro odpočinek, nedostatek času na plnění pracovních úkolů, dodržování termínů a postupů práce a tvořící se fronty klientů. Z vnitřních rizikových faktorů tři body obdržely položky snaha všechno zvládnout sám, soustředění se na množství důležitých a drobných detailů, jednání v souladu s předpisy ale v rozporu s vnitřním postojem, snaha perfektně zvládnout pracovní úkoly, život ve shonu a obava, že nezvládne svoji práci.

Rozdíl bodového zisku vnějších a vnitřních rizikových faktorů je významnější (8 %). Předpokládám, že ubíráním na straně stresorů (v souladu s navrženými změnami č. 1, 2, 3 a 5 ze str. 60 a 61), tj. snížením frekvence návštěv klientů, zjednodušením administrativy a vnitřních směrnic a omezením nečekaných požadavků na plnění úkolů, se podle Juliána Melgosa zmírní i zátěž na respondenta (viz. str. 24). Vzhledem k výše identifikovaným stresorům a s ohledem na to, že respondent při zátěži pociťuje nervozitu a zlost, vykazuje charakteristické znaky osobnosti typu A podle Angeliky Kallwas i Jana Cimického (viz. str. 16). Doporučuji proto (podle Zdeňka Mlčáka) využít copingové strategie zaměřené na zvládání emocí (viz. str. 21).

Zprostředkovatel 6

Tabulka 11. Výsledky dotazníkového šetření

Kategorie vnějších rizikových faktorů	Počet bodů	%	Kategorie vnitřních rizikových faktorů	Počet bodů	%
Organizace práce	9	14,7	Osobností charakteristiky	8	13,1
Společenské faktory	8	13,1	Psychické faktory	7	11,5
Sociální faktory	7	11,5	Životní styl	6	9,8
Fyzikální faktory	5	8,3	Kognitivní faktory	6	9,8
Negativní události	2	3,3	Tělesné faktory	3	4,9
Celkem	31	50,9	Celkem	30	49,1

Celkový bodový zisk představuje 61 bodů, výše bodového zisku v porovnání s vyšší bodových zisků ostatních respondentů představuje poslední příčku v pořadí, tedy nejnižší bodový zisk.

Vyhodnocením dotazníku bylo zjištěno, že vyšší bodové ohodnocení se ziskem 31 bodů (51 %) dosáhly kategorie vnějších rizikových faktorů, nižší bodové ohodnocení se ziskem 30 bodů (49 %) dosáhly kategorie vnitřních rizikových faktorů.

Z vnějších rizikových faktorů tříbodový zisk obdržely položky stížnost klienta nadřízenému, nízké ocenění ze strany společnosti a nedostatek času na plnění pracovních úkolů. Z vnitřních rizikových faktorů tři body obdržela položka hlídání důležitých a drobných detailů v práci.

Rozdíl bodového zisku vnějších a vnitřních rizikových faktorů je nevýznamný (2 %). Na základě výše identifikovaných stresorů předpokládám, že ubíráním na straně stresorů (v souladu s navrženými změnami č. 1, 2, 3 a 5 ze str. 60 a 61), tj. snížením frekvence návštěv klientů, zjednodušením administrativy a vnitřních směrnic a omezením nečekaných požadavků na plnění úkolů, se podle Juliána Melgosa zmírní i zátěž na respondenta (viz. str. 24). Přidáním na straně vnějších salutorů (konkrétně oceněním práce ze strany společnosti) dojde (podle Marie Mayerové) k posílení respondenta (viz. str. 23). Vzhledem ke skutečnosti, že respondent je při zátěži roztěkaný, o své práci přemýšlí i doma a má pochybnosti, vykazuje charakteristické znaky osobnosti typu A podle Angeliky Kallwas (viz. str. 16). Doporučuji proto (podle Zdeňka Mlčáka) využít copingové strategie zaměřené na zvládnání sebe a emocí (viz. str. 21).

Zprostředkovatel 7

Tabulka 12. Výsledky dotazníkového šetření

Kategorie vnějších rizikových faktorů	Počet bodů	%	Kategorie vnitřních rizikových faktorů	Počet bodů	%
Organizace práce	9	10,6	Osobností charakteristiky	11	12,9
Společenské faktory	9	10,6	Psychické faktory	11	12,9
Sociální faktory	8	9,5	Životní styl	11	12,9
Fyzikální faktory	4	4,7	Kognitivní faktory	11	12,9
Negativní události	2	2,4	Tělesné faktory	9	10,6
Celkem	32	37,8	Celkem	53	62,2

Celkový bodový zisk představuje 85 bodů, ve srovnání s dosaženými body ostatních respondentů se jedná o nejvyšší bodový zisk a zabírá první příčku v pořadí.

Vyhodnocením dotazníku bylo zjištěno, že vyšší bodové ohodnocení se ziskem 53 bodů (62 %) dosáhly kategorie vnitřních rizikových faktorů, nižší bodové ohodnocení se ziskem 32 bodů (38 %) dosáhly kategorie vnějších rizikových faktorů.

Z vnitřních rizikových faktorů třibodový zisk obdržely položky hlídání emocí, vnitřní připravenost na jednání s klientem, snaha všechno zvládnout sám, pasivní odpočinek, bolest ruky z psaní perem, nedodržování správné životosprávy, snaha perfektně zvládnout úkoly, nedostatek uspokojení z dobře vykonané práce, požívání kávy nebo jiných podpurných prostředků při pocitu únavy. Z vnějších rizikových faktorů tři body obdržela kritika vykonané práce, znevažování práce ze strany zaměstnavatele, dodržování termínů a postupů práce a nemožnost úniku v případě ohrožení.

Rozdíl bodového zisku rizikových faktorů vnitřních a rizikových faktorů vnějších je významný (24 %), nejvýraznější ze všech respondentů. Předpokládám, že ubíráním na straně stresorů (v souladu s navrženými změnami č. 1, 2, 3 a 5 ze str. 60 a 61), to znamená snížením frekvence návštěv klientů, zjednodušením administrativy a vnitřních směrnic a omezením nečekaných požadavků na plnění úkolů, se podle Juliána Melgosa zmírní zátěž na respondenta (viz. str. 24). S ohledem na výsledek dotazníkového šetření a výše identifikované stresory však bude potřeba (podle Evy Reitmayerové a Marty Jeklové) přidat na straně vnitřních salutorů (viz. str. 24). Při zátěži a psychické nepohodě je respondent rozhozený a má obavy, že vše neuhlídá. Doporučuji proto

(podle Zdeňka Mlčáka) využít copingové strategie zaměřené na zvládnání sebe a emocí (viz. str. 21). Z typů osobnosti se kloním k charakteristice typu A, tedy Áčku podle Jana Cimického (viz. str. 16).

Zprostředkovatel 8

Tabulka 13. Výsledky dotazníkového šetření

Kategorie vnějších rizikových faktorů	Počet bodů	%	Kategorie vnitřních rizikových faktorů	Počet bodů	%
Organizace práce	10	15,6	Osobností charakteristiky	6	9,4
Společenské faktory	8	12,5	Psychické faktory	6	9,4
Sociální faktory	7	10,9	Životní styl	6	9,4
Fyzikální faktory	5	7,8	Kognitivní faktory	6	9,4
Negativní události	5	7,8	Tělesné faktory	5	7,8
Celkem	35	54,6	Celkem	29	45,4

Celkový bodový zisk představuje 64 bodů, výše bodového zisku je shodná s výší bodového zisku dalších tří respondentů a dělí se o pátou příčku v pořadí.

Vyhodnocením dotazníku bylo zjištěno, že vyšší bodové ohodnocení se ziskem 35 bodů (55 %) dosáhly kategorie vnějších rizikových faktorů, nižší bodové ohodnocení se ziskem 29 bodů (45 %) dosáhly kategorie vnitřních rizikových faktorů.

Z vnějších rizikových faktorů tříbodový zisk obdržely položky stížnost klienta nadřiznému, agresivní chování klienta vůči zprostředkovateli a kritika vykonané práce. Z vnitřních rizikových faktorů tříbodový zisk neobdržela ani jedna z položek uvedených v dotazníku.

Rozdíl bodového zisku rizikových faktorů vnějších a rizikových faktorů vnitřních je významný (10 %). Předpokládám, že ubíráním na straně stresorů (konkrétně ubráním kritiky vykonané práce) se podle Juliána Melgosa (viz. str. 24) zmírní i zátěž na respondenta a přidáním na straně vnějších salutorů (konkrétně pochvalou) dojde (podle Evy Reitmayerové a Marty Jeklové) k posílení jedince (viz. str. 24). Tím, že respondenta při zátěži bolí žaludek, cítí únavu a je nervózní, splňuje charakteristiku osobnosti typu A podle Angeliky Kallwas (viz. str. 16). Doporučuji proto (podle Zdeňka Mlčáka) využít copingové strategie zaměřené na zvládnání sebe a emocí (viz. str. 21).

Komplexní vyhodnocení rozhovorů

1. část – téma „*Jak zprostředkovatelé obtížnost práce vnímají a prožívají*“

V této části se podařilo zjistit, co zprostředkovatelé považují na své práci obtížné, jak obtížnost prožívají a co to s nimi dělá. Zda je pro ně práce obtížná do té míry, že někdy uvažovali o odchodu z tohoto zaměstnání, co konkrétně by bylo důvodem důvodem jejich odchodu a také, proč zprostředkovatelé v tomto zaměstnání (i přes její obtížnost), setrvávají. Došla jsem k zajímavému zjištění, že ne všichni zprostředkovatelé svoji práci považují za obtížnou.

Sedm dotazovaných respondentů považovalo svoji práci za obtížnou, jeden respondent odpověděl, že žádnou zátěž nepocítuje. Na otázku, *co si myslí, že je na jejich práci obtížné*, hovořili respondenti o faktorech vnitřních i vnějších. Jejich odpovědi zahrnovaly následující faktory:

Z vnitřních rizikových faktorů zprostředkovatelé jmenovali obtížnost přesvědčit klienta, že jim jde skutečně o to, aby u něj nastala změna k lepšímu. Hovořili též o vnitřním konfliktu, který prožívají v případě, kdy nejsou přesvědčení o užitečnosti toho, co lidem nabízejí. Dalším rizikovým faktorem se jeví sledování všech věcí a naplňování požadavků, které jsou na ně kladeny, tj. hlídání termínů výběrových řízení, zařazování uchazečů do aktivit, projektů, rekvalifikací, na nic nesmí nezapomenout. Náročné je pro ně také udržení pozornosti a soustředění se celých osm hodin. Obtížné je zvládání situací, ve kterých ještě nebyli a se kterými si neví rady, obtíže působí rychle se přeorientovat, odložit svoji rozpracovanou práci a splnit jiný nečekaný úkol. Obtížné pro zprostředkovatele je nebýt s klientem v konfliktu, zachovat klid a kontrolu nad situací.

Z vnějších rizikových faktorů respondenti jmenovali práci s lidmi, klienty konfliktní, pod vlivem alkoholu, agresivní klienty, nezáměr klientů o zprostředkování zaměstnání. Zmiňovali se též o velkém počtu klientů na jednoho zprostředkovatele, který je (podle vyjádření respondentů) příčinou nedostatku času, jež by potřebovali, aby se mohli svému klientovi dostatečně věnovat. Polovina respondentů hovořila o nedostatku času jako o hlavním rizikovém faktoru. Dalšími vnějšími rizikovými faktory, o kterých respondenti hovořili, je hodně požadavků, které jsou na ně kladeny, nečekané úkoly,

kteří spěchají a na které (podle vyjádření respondentů) nemají čas, a dodržování postupů práce podle směrnic, které je příliš svazují.

Jak tuto obtížnost zprostředkovatelé prožívají? Při plnění nečekaných úkolů respondenti hovořili o nervozitě, stísněném pocitu, špatném vnímání okolí, při konfliktu s klientem o třesu rukou, tlukotu srdce, výpadku paměti, bolestech žaludku. Pokud se tvořila řada uchazečů za dveřmi, hovořili respondenti o lítosti nad svými klienty. Při nedostatku času pociťují respondenti nervozitu, zlost, únavu, nebo mají obavu z toho, že budou nepozorní, že na něco zapomenou, jsou roztěkaní, o práci přemýšlí i doma, poněvadž mají pochybnosti o tom, jestli neměli něco udělat jinak, než udělali.

Stávající zaměstnání by opustilo pět respondentů, tři respondenti o odchodu z tohoto zaměstnání neuvažují. Důvodem odchodu by byl stres vyplývající z kontaktu s lidmi, přibývající povinnosti, absence podpory a pochopení ze strany zaměstnavatele, nedocení práce a absence pochvaly ze strany zaměstnavatele, zákulisní jednání, organizační změny, špatný pocit, pokud se nedaří dělat práci tak, jak by si zprostředkovatel představoval, lepší nabídka práce, snižování platu.

Respondenti v tomto zaměstnání setrvávají, protože jsou přesvědčeni o smysluplnosti práce, vyhovuje jim různorodost práce, mají zájem o práci s lidmi, mají finanční jistotu.

2. část – téma „Co jim pomáhá už teď“

V této části se podařilo zjistit, zda zprostředkovatelé mají své osvědčené způsoby vypořádávání se se stresem a pokud ano, tak jaké. Co jim v oblasti zvládnutí stresu nabízí jejich zaměstnavatel a zda tyto aktivity plní svůj účel. Zda si zprostředkovatelé se svými kolegyněmi vzájemně sdělují zkušenosti se zvládnutím stresových situací, a pokud ne, tak proč, a také, zda si myslí, že se jejich zaměstnavatel o problematiku stresu na jejich pracovišti zajímá.

Všech osm dotazovaných respondentů má nějaký svůj osvědčený způsob boje se stresem. Někteří sportují, chodí na procházky, pracují na zahradě, chalupaří, jiným pomáhá rodinné zázemí nebo když se svěří kolegyním, kamarádkám, pomáhá též jízda autem, radost z nakupování něčeho pěkného, četba literatury, bylinková koupel, cigareta po návratu domů.

Pět respondentů si myslí, že se jejich zaměstnavatel o problematiku stresu na pracovišti nezajímá. Na otázku, co jim zaměstnavatel nabízí, tři respondenti uvedli, že školení, sportovní a společenské akce. Podle vyjádření pěti respondentů společné porady neplní svoji funkci. Čas trávený na těchto poradách označili za zbytečně ztracený, protože se na něm málokdy dořeší nějaký problém. Jsou na nich (podle vyjádření respondentů) kritizovány zprostředkovatelky, chodí na ně se strachem, co zase udělaly špatně. Dva respondenti uvedli, že porady sice pomáhají, ale je jim dáno málo prostoru k tomu, aby se vyjádřily, jeden respondent je s poradami spokojen.

Šest respondentů uvedlo, že si s kolegyněmi vzájemně zkušenosti se zvládáním stresových situací sdělují, dva z osmi respondentů si zkušenosti se zvládáním stresu vzájemně s kolegyněmi nesdělují. Důvodem je (podle jejich vyjádření) nedostatek času.

3. část – „Část strukturovaná, dotazníkové šetření“

V této části respondenti vyplnili dotazník. Prostřednictvím zpracování a následného vyhodnocení dotazníků jsem získala faktické údaje, které byly použity pro ověření mnou stanovených hypotéz (na straně 37). Vyhodnocení dotazníků všech respondentů se nachází na straně 44 a 45, vyhodnocení dotazníků jednotlivých respondentů pak na str. 46 - 53.

4. část – téma „Co si myslí, že by jim pomohlo“

V této části se podařilo zjistit, co v oblasti pomoci zprostředkovatelům schází. Respondenti hovořili o konkrétních návrzích na změny, které směřovali především do pracovní oblasti. Respondenti projevíli zájem o supervizi, dokonce si myslí, že nějaká supervize na jejich pracovišti již funguje.

Sedm dotazovaných respondentů na otázku „Co si myslíš, že by ti pomohlo a nedělalš nebo nemáš k tomu přístup“ odpovědělo konkrétním návrhem, jeden respondent nevedl návrh žádný. Respondenti si přáli odpočinkovou místnost, ve které by mohli v průběhu směny (například po nějakém konfliktu) na chvíli „vypnout“, nebo větší kancelář či změnu kolegyně, snížení frekvence návštěv klientů, snížení počtu klientů na jednoho zprostředkovatele, zrušení vnitřních směrnic o postupech práce s klientem. Pouze jeden respondent hovořil o úkolu, jež směřoval k němu samotnému, když si přál nalézt pro sebe vhodné relaxační prostředky.

Na otázku, co by změnili na své práci, všech osm respondentů odpovědělo konkrétním návrhem. Respondenti hovořili o snížení počtu klientů na jednoho zprostředkovatele, snížení frekvence návštěv klientů, o zrušení nebo zjednodušení vnitřních směrnic, zjednodušení administrativních prací, o předání doporučení UoZ do poradenských aktivit a rekvalifikací rekvalifikačnímu oddělení, o pořízení vyvolávacího zařízení pro klienty, přesnějším popisu volných pracovních míst, umožnění exkurzí do firem.

Všech osm respondentů si myslí, že je supervize prospěšná, přičemž sedm z nich preferuje supervizi vnitřní, jeden z dotazovaných respondentů supervizi vnější. Čtyři respondenti si myslí, že na pracovišti vnitřní supervize funguje.

10 DISKUSE

Vnitřním rizikovým faktorům respondenti přiřadili vyšší bodové ohodnocení než rizikovým faktorům vnějším. Rozdíl dosaženého bodového ohodnocení však není výrazný, představuje 25 bodů (4,4 %). Pokud se podíváme na bodová ohodnocení jednotlivých kategorií, výsledek je opačný - nejvyšší hodnotu dosáhla kategorie „organizace práce“ reprezentující vnější rizikovou kategorii s bodovým ohodnocením 72 bodů (12,8 %), hned za ní, na druhém místě s bodovým ohodnocením 71 bodů (12,7 %), se umístila kategorie „osobnostních charakteristik“ reprezentující rizikovou kategorii vnitřní.

Na základě těchto faktických údajů (4,4 % rozdílu ve výši bodového ohodnocení všech kategorií vnějších a všech kategorií vnitřních a pouze 0,1 % rozdílu ve výši bodového ohodnocení kategorie „organizace práce“ jako kategorie vnější a kategorie „osobnostních charakteristik“ jako kategorie vnitřní) můžeme konstatovat, že pro práci poradců pro zprostředkování zaměstnání zkoumaného pracoviště jsou významnými rizikovými faktory stresory přicházející z vnějšího pracovního prostředí a také stresory přicházející z vnitřního prostředí, ze zprostředkovatelů samotných. I když vnější okolnosti mohou významně ovlivňovat (a také ovlivňují) pracovní stres respondentů, domnívat se, že pouze změna vnějšího prostředí by vedla k jeho efektivnějšímu zvládnutí, by nebylo na místě (viz. str. 15 a 16).

Podle vyhodnocených dotazníků ani rizikový faktor „nedostatku času“ (se ziskem 16 bodů) nehraje v práci poradců pro zprostředkování zaměstnání na zkoumaném pracovišti nejvýznamnější roli. Ani odpovědi respondentů v průběhu rozhovoru nevypovídají o tom, že faktor času je v práci zprostředkovatelů na daném pracovišti vnímán jako nejvýznamnější rizikový faktor. Z vedeného rozhovoru a jeho záznamu je zřejmé, že pouze čtyři respondenti (50 %) uvedli faktor času jako hlavní zdroj obtížnosti. O času jako zdroji obtížnosti však hovořili respondenti ve spojitosti s jinými rizikovými faktory, jakými jsou např. frekvence návštěv klientů na úřadu práce, nečekané úkoly nebo existující administrativní náročnost.

Za zmínku stojí skutečnost, že šest respondentů v rozhovoru na otázku, co si myslí, že by jim pomohlo a nedělají nebo nemají k tomu přístup, mělo zájem měnit vnější prostředí, (respondenti si přáli odpočinkovou místnost, větší kancelář či změnu kolegyně, snížení frekvence návštěv klientů, snížení počtu klientů na jednoho

zprostředkovatele, zrušení nebo zjednodušení vnitřních směrnic), pouze jeden respondent si přál nalézt pro sebe odpovídající relaxační prostředky. Jeden respondent nevyslovil návrh žádný. Z uvedeného vyplývá, že zprostředkovatelé mají zájem na tom, aby se změnami ve vnějším prostředí snížila jejich pracovní zátěž, na posilování sebe sama však poněkud zapomínají. Přitom posilování jedince na straně jedné a mírnění zátěže na straně druhé, spolu podle Juliána Melgosa (viz. str. 24) úzce souvisí.

I když cílem této práce není navrhnout řešení jednotlivým zprostředkovatelům, na stranách 46–53 této práce jsem se o to pokusila. Východiskem mi byly výsledky výzkumného šetření jednotlivých zprostředkovatelů, které samy o sobě mohou být pro ně zajímavou informací.

O návrzích řešení adresovaných respondentům jako celku, tedy všem osmi zprostředkovatelům, kteří se účastnili výzkumného šetření, hovořím v následující kapitole.

11 NÁVRHY ŘEŠENÍ

V souladu s cílem práce, kterým je navržení řešení, jež by (ve shodě s výsledky dotazníkového šetření) směřovalo především do pracovní oblasti, se nyní budu zabývat navržením změn, které by mohly být provedeny v oblasti organizace práce.

Na otázku, co by zprostředkovatelé na své práci změnili, odpovídali respondenti různým způsobem. V souvislosti s množstvím klientů hovořili respondenti o snížení počtu na jednoho zprostředkovatele (viz. Příloha P3, zprostředkovatel 1 a 2, dále jen zpr. značený číslem), o snížení frekvence návštěv (zpr. 4), navýšení počtu zprostředkovatelů (zpr. 7), o velké administrativní náročnosti, která představuje dvojí práci - evidenci a vedení záznamů v elektronické i ručně psané podobě (zpr. 1 a 2), o množství úkolů, které musí plnit, o dodržování vnitřních směrnic, které je svazují (zpr. 5 a 6) a o pořízení vyvolávacího zařízení klientů (zpr. 8).

Navýšit počet zprostředkovatelů a tím snížit počet klientů na jednoho zprostředkovatele je v současné době úsporných opatření nemožné, stejně tak pořízení vyvolávacího zařízení. Některé změny však provést lze. Zde jsou moje návrhy na změny v organizaci práce:

1. Snížit frekvenci návštěv klientů zrušením pravidla zvat UoZ na úřad práce jedenkrát v měsíci, přitom volbu intervalu ponechat na zprostředkovateli s ohledem na skutečnou potřebu. Získá se tím více času na práci s jednotlivým klientem a zabrání se tvorbě dlouhých front čekajících klientů. Tímto opatřením se získá také čas na plnění dalších úkolů. Důsledkem této změny dojde i ke snížení nervozity a úzkosti, kterou zprostředkovatelé při nedostatku času pociťují, dojde ke zkvalitnění práce, neboť zprostředkovatelé nebudou v důsledku nervozity zapomínat, budou se lépe soustředit.
2. Zjednodušit administrativní práce tím, že se písemné záznamy nebudou psát duplicitně v elektronické a ručně psané podobě odbouráním ručně psaných evidenčních štítků. Tímto se opět získá čas na práci s klientem a na plnění jiných úkolů, navíc dojde ke snížení finančních provozních nákladů úsporou papírových evidenčních štítků.
3. Zrušit či zjednodušit vnitřní směrnice, jež určují postup práce s klientem. Tím získá zprostředkovatel prostor pro uplatnění individuálního přístupu ke klientovi, zprostředkovatel se nebude cítit příliš svázán striktně určenými postupy práce.

4. Zřídit relaxační místnost – kuchyňku, kde by si mohl zprostředkovatel v průběhu směny v případě vzniklé potřeby na chvíli odpočinout.

5. Omezit požadavky na plnění nečekaných úkolů (jakými jsou např. rychlé výběry UoZ do aktivit, na volná pracovní místa či výběrová řízení, která spěchají a musí být provedeny hned) v době úředních hodin a přesunout je do doby neúřední.

Předcházet stresu podle Evy Reitmayerové a Marty Jeklové (viz. strana 24) ale neznamena pouze ubírat na straně stresorů, ale též přidat na straně salutorů. Proto na základě výsledků dotazníkového šetření, ve kterém většího (i když ne výrazného) bodového ohodnocení dosáhly rizikové faktory vnitřní, navrhuji zaměřit se podle těchto autorek hlavně na změnu vnitřních postojů zprostředkovatelů, na práci s emocemi, kognitivní zpracovávání zátěžových situací a působení na změnu životního stylu poradců pro zprostředkování. Vnějšími salutory by pro zprostředkovatele mohly být (viz. strana 22 a 23) lépe fungující tým, pozitivnější vztahy na pracovišti, pozitivní motivace ze strany zaměstnavatele (ať už finanční nebo pochvalou) a zajištění preventivních antistresových programů.

Velmi prospěšná by pro zprostředkovatele tohoto pracoviště mohla být supervize. Podle odpovědí respondentů si čtyři zprostředkovatelé (viz. Příloha P3, odpovědi zprostředkovatelů 2, 4, 5, a 6) myslí, že na jejich pracovišti vnitřní supervize funguje, přitom za svého supervizora považují svého nadřízeného, další tři respondenti by přivítali supervizi vnitřní, jeden respondent by měl zájem o supervizi vnější. Fungující vnitřní supervize je však zaměřena pouze na řešení problémů, které se pojí s odbornou prací s klienty, neřeší problematiku stresu a efektivní zvládnání zátěže vyplývající z práce zprostředkovatelů na daném pracovišti. Doporučila bych proto i nadále využívat fungující supervizi vnitřní, zaměřit ji však i na zvládnání stresu, který se s výkonem profese poradce pro zprostředkování zaměstnání na zkoumaném pracovišti pojí.

Doporučení supervize vnitřní se zaměřením na problematiku stresu na pracovišti podporují i další odpovědi respondentů. Na otázku, zda si zprostředkovatelé myslí, že se jejich zaměstnavatel o problematiku stresu na jejich pracovišti zajímá, pět respondentů (viz. Příloha P3, odpovědi zprostředkovatelů 1, 3, 5, 6 a 7) odpovědělo, že nezajímá. Přitom podpora zaměstnavatele může podle Evy Reitmayerové a Marty Jeklové (strana 23) působit jako prevence nadměrného stresu a vyhoření. Proto za předpokladu, že stávající podpora zaměstnavatele v podobě organizování společných porad (podle

odpovědí zprostředkovatelů – viz. Příloha P3, na otázku, co jim v oblasti stresu nabízí jejich zaměstnavatel), neplní svoji funkci a pouze částečně pak plní svůj účel školení, společné kulturní a sportovní akce, navrhuji, aby zaměstnavatel poskytl zprostředkovatelům (kromě zajištění supervize zaměřené na problematiku stresu na pracovišti) více prostoru pro jejich vyjádření, aby jim více naslouchal, méně je kritizoval a v případě úspěchu i pochválil.

Poradce pro zprostředkování zaměstnání by měl být ze strany zaměstnavatele motivován i finančně. Doporučuji proto, aby v souladu s platovými třídami uplatňovanými ve veřejných službách a správě (viz. strana 35) byli zprostředkovatelé placeni podle platové třídy 9.

ZÁVĚR

V bakalářské práci jsem se věnovala problematice stresu jako jednomu z jevů, který negativně ovlivňuje každodenní práci poradců pro zprostředkování zaměstnání na Úřadu práce v Třinci. V teoretické části bakalářské práce jsem přiblížila problematiku stresu prostřednictvím odborné literatury. Věnovala jsem se významu stresu, jeho základním složkám a definicím, nejvíce však rizikovým faktorům, jež stres způsobují. Tyto rizikové faktory jsem jako stresory hledala nejen v prostředí, jež člověka obklopuje, poukázala jsem též na neméně důležité (ne-li důležitější) rizikové faktory, nacházející se uvnitř člověka.

Stejně tak, jak lze stresory dělit podle různých kritérií, i tato práce (s ohledem na volené kritérium) mohla být pojata odlišným způsobem. Mohla se zaměřit například na psychickou zátěž, která se s výkonem pomáhajících profesí pojí. Rozlišení stresorů na vnější a vnitřní jsem však považovala (v souladu s Petrem Hawkinsem a Robinem Shohetem)¹¹⁹ za užitečné přinejmenším alespoň pro účely této práce. Vnitřní stresory na rozdíl od vnějšího stresu totiž nelze omezit například pouhým snížením zátěže nebo změnou v pracovním prostředí, ale vyžaduje daleko větší úsilí.¹²⁰ Proto si také (podle mého názoru, který podepírám výsledky výzkumného šetření) vnitřní stresory zasluhují větší pozornost.

Můj pohled na věc, vyjádřený ve stanovených hypotézách, byl před započítím výzkumného šetření odlišný. Výzkumné šetření mělo za úkol potvrdit nebo vyvrátit mé předem vyslovené domněnky, a musím přiznat, že jsem dospěla k pro mě překvapivým zjištěním. Z té části šetření, která zjišťovala, zda v práci poradců pro zprostředkování zaměstnání na pracovišti Úřadu práce v Třinci ve větší míře působí rizikové faktory vnější, vyplynulo, že opak je pravdou. Výsledek šetření ukázal, že v práci zprostředkovatelů převažují rizikové faktory vnitřní. Nebyl to dokonce ani nedostatek času, který by poradci pro zprostředkování zaměstnání vnímali nebo považovali za nejvíce ohrožující.

Organizace práce na zkoumaném pracovišti se naopak v souladu s vyslovenou domněnkou ukázala jako nejvíce rizikovou kategorií a poskytla tak dostatečný prostor pro navrzení změn. V závěru práce se mi skutečně podařilo navrhnout řešení, jež jsem

¹¹⁹ Srov. HAWKINS, Peter a SHOJET, Robin. *Supervize v pomáhajících profesích*. 1. vyd. Praha: Portál, 2004. s. 34

¹²⁰ Srov. HAWKINS, Peter a SHOJET, Robin. *Supervize v pomáhajících profesích*. 1. vyd. Praha: Portál, 2004. s. 34

směřovala do pracovního prostředí a organizace práce na oddělení zprostředkování zaměstnání na Úřadu práce v Třinci, čímž došlo i k naplnění cíle této práce. Navržená řešení mohou mít praktické využití, některá se realizovala bezprostředně po ukončení výzkumného šetření. Zřídila se například relaxační místnost – kuchyňka, kterou zprostředkovatelé v době polední přestávky v současné době již využívají.

Dalším, pro mě dosti překvapivým zjištěním, byla skutečnost, že pět zprostředkovatelů z osmi by svoji práci opustilo, a to i přesto, že se jim práce líbí a kontakt s lidmi jim vyhovuje. To je pro zaměstnavatele nejen důvod k zamyšlení, ale též výzvou k realizaci dalších účinných opatření. Významnou pomocí by mohlo být například zajištění odborné a pravidelné supervize, která je Oldřichem Matouškem v pomáhajících profesích považována za nezbytnou.¹²¹

Na pomoc, mám na mysli tentokrát posílení vnitřní, by se měli zaměřit i samotní zprostředkovatelé. Koneckonců, na tuto potřebu poukázaly i výsledky provedeného výzkumného šetření. Vnímání potřeby vnitřní pomoci a vlastní posilování samotnými zprostředkovateli je prvním předpokladem pro to, aby lépe a s uspokojením zvládali zátěž, která se s výkonem jejich práce pojí. Zaměření se na tyto aspekty zůstává nyní před nimi jako výzva.

V závěru práce chci všem respondentům, mým spolupracovníkům a podřízeným, poděkovat za ochotu a vstřícnost, s jakou přistupovali k realizaci výzkumného šetření. Velmi si vážím důvěry, kterou mi projevili poskytováním odpovědí na mé položené otázky, v neposlední řadě jim děkuji za čas, který mi věnovali po dobu realizace šetření.

¹²¹ Srov. MATOUŠEK, Oldřich. *Metody a řízení sociální práce*. 1. vyd. Praha: Portál, 2003. s. 59

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

ALINČE, F. TOMŠÍ, I. *Katalog prací uplatňování podle povolání a platových tříd ve veřejných službách a správě*. 1. Praha: ANAG, 2010. ISBN 978-80-7263-614-3

CIMICKÝ, J. *Sám proti stresu*. 2. Nakladatelství VIP Books, 2007. 217 s. ISBN 978-80-87134-08-5

CUNGI, CH. *Jak zvládat stres*. 1. Praha: Portál, 2001. 208 s. ISBN 80-7178-465-6

FEHLAU, E.G. *Konflikty v práci*. 1. Praha: Grada, 2003. 112 s. ISBN 80-247-0533-8

HARTLOVI, P. a H. *Psychologický slovník*. Praha: Portál, 2009. 776 s. ISBN 978-80-7367-569-1

HAWKINS, P. a SHOHET R. *Supervize v pomáhajících profesích*. 1. Praha: Portál, 2004. 240 s. ISBN 80-7178-7159

JANKOVSKÝ, Jiří. *Etika pro pomáhající profese*. 1. Praha: TRITON, 2003. 224 s. ISBN 80-7254-329-6

JEKLOVÁ, M., REITMAYEROVÁ, E. *Syndrom vyhoření*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí o.p.s., 2006. 32 s. ISBN 80-86991-74-1

KALLWAS, A. *Syndrom vyhoření*. 1. Praha: Portál, 2007. 144 s. ISBN 978-80-7367-299-7

KOMÁRKOVÁ, R., SLAMĚNÍK, I. a VÝROST, J. *Aplikovaná sociální psychologie III*. Praha: Grada, 2001. 224 s. ISBN 80-247-0180-4, recenzoval Prof. PhDr. Jaromír Janoušek, DrSc.

KOPŘIVA, K. *Lidský vztah jako součást profese*. 5. Praha: Portál, 2006. 147 s. ISBN 80-7367-181-6

KRASKA-LÜDECKE, K. *Nejlepší techniky proti stresu*. 1. Havlíčkův Brod: Grada, 2007. 116 s. ISBN 978-80-247-1833-0

KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie zdraví*. 2. Praha: Portál, 2003. 279 s. ISBN 80-7178-774-4

MATOUŠEK, O. a kol. *Metody a řízení sociální práce*. 1. Praha: Portál, 2003. 384 s. ISBN 80-7178-548-2

MATOUŠEK, O. *Slovník sociální práce*. 2. Praha: Portál, 2008. 272 s. ISBN 978-80-7367-368-0

MAYEROVÁ, M. *Stres, motivace a výkonnost*. 1. Praha: Grada, 1997. 132 s. ISBN 80-7169-425-5

MELGOSA, J. *Zvládni svůj stres*. 1. Praha: Advent-Orion, 1997. 194 s. ISBN 80-7172-240-5, recenzoval Prof. PhDr. Jaro Křivohlavý, Csc., autor odborné monografie „Jak zvládat stres“

MIČKOVÁ, I. *Management osobního rozvoje pracovníka v pomáhající profesi*. modulové vzdělávání zaměstnanců Úřadu práce ve Frýdku-Místku, Nový Jičín: 2009. 39 s. bez ISBN

MLČÁK, Z. *Psychologie zdraví a nemoci*. Ostravská univerzita, 2004. 83 s. bez ISBN

RUSH, Myron .D. *Syndrom vyhoření*. 1. Praha: Návrat domů, 2003. 136 s. ISBN 80-7255-074-8

STOCK, Christian. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. 1. Praha: Grada, 2010. 112 s. ISBN 978-80-247-3553-5

VÁGNEROVÁ, M. *Psychopatologie pro pomáhající profese*. 1. Praha: Portál, 1999. 448 s. ISBN 80-7178-214-9

LEGISLATIVNÍ ZDROJE

Zákon o zaměstnanosti č. 435/2004 Sb., ve znění pozdějších předpisů

INTERNETOVÉ ZDROJE

<http://portal.mpsv.cz/>, *Organizační struktura úřadu práce*, ze dne 29.12.2010

http://intranet/smernice_up/ *Směrnice č. 4/2005, Aplikace správního řádu v podmínkách Úřadu práce ve Frýdku-Místku*, ze dne 29.12.2010

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1. Kategorie rizikových faktorů	17
Tabulka 2. Demografická data výzkumného vzorku.....	33
Tabulka 3. Statistická data k 31.1.2011 (vnitřní zdroj ze dne 31.1.2011).....	36
Tabulka 4. Inventář vybraných stresorů	43
Tabulka 5. Výsledky dotazníkového šetření.....	44
Tabulka 6. Výsledky dotazníkového šetření.....	46
Tabulka 7. Výsledky dotazníkového šetření.....	47
Tabulka 8. Výsledky dotazníkového šetření.....	48
Tabulka 9. Výsledky dotazníkového šetření.....	49
Tabulka 10. Výsledky dotazníkového šetření.....	50
Tabulka 11. Výsledky dotazníkového šetření.....	51
Tabulka 12. Výsledky dotazníkového šetření.....	52
Tabulka 13. Výsledky dotazníkového šetření.....	53

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha P 1: Dotazník

Příloha P 2: Způsob vyhodnocení dotazníku

Příloha P 3: Písemný záznam o průběhu rozhovorů

PŘÍLOHA P 1: DOTAZNÍK

Zakřížkujte u každé položky, do jaké míry se vás jednotlivé výpovědi týkají. Dotazník vyplňujte upřímně, tak jak cítíte, že se věci opravdu mají. K vyjádření použijte stupnici od **0** do **3** pro každou situaci samostatně. Přitom **0** znamená nikdy, **3** znamená vždy. Jednotlivé situace označte číslem od **0** do **3** podle pravdivosti.

	počet bodů:			
	3	2	1	0
	vždy	často	občas	nikdy
1. Můj klient si na mě stěžoval mému nadřízenému.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. V kanceláři se s kolegyní vzájemně rušíme.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3. V důsledku organizačních změn hrozí zrušení mé pracovní pozice.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4. V kanceláři je jednání s klienty někým přerušováno.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
5. Klient se ke mně choval agresivně.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
6. Na pracovišti jsou prováděny organizační změny.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
7. Dochází ke změnám legislativy.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
8. Klienti chodí na úřad nemocní, nemytí a zapáchají.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
9. Moje práce je kontrolována.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Za svoji práci jsem kritizován.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. O problémech svých klientů přemýšlím i doma.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. V kanceláři je vydýchaný a těžký vzduch.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Mám unavené oči z práce na počítači.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. V práci hlídám svoje emoce a jsem vnitřně připravený na jednání s klientem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. V práci musím všechno zvládnout sám.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Odpočívám pasivně.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Cítím se zodpovědný za vyřešení situace klienta.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Myslím si, že ve své práci nejsem dost dobrý.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Moje práce je společností nízce ceněna.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Klient mi lhal nebo zamlčel rozhodné skutečnosti.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. Čekají nás velké organizační změny.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
22. Jsem v kontaktu s lidmi.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Na pracovišti není vyhrazená místnost pro odpočinek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

	vždy	často	občas	nikdy
24. V mé práci jsou důležité i drobné detaily, na které se musím soustředit.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. Bolí mě tělo a páteř ze sezení na židli.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
26. Mám málo času na plnění pracovních úkolů.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
27. Společnost vyžaduje další vzdělávání.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
28. V mé práci se řeší vztahové konflikty mezi pracovníky.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
29. Myslím si, že moje práce nemá smysl.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
30. Bolí mě ruka z psaní perem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
31. Můj zaměstnavatel si mé práce neváží.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. V práci jedním v souladu s předpisy, ale v rozporu s mým vnitřním postojem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
33. V práci dodržuji termíny a stanovené postupy práce.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
34. Svůj volný čas věnuji opět práci.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
35. Můj nadřízený vkročil neočekávaně do mé kanceláře v průběhu jednání s klientem.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
36. Za dveřmi jsou fronty klientů.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
37. Musím vyhovět každému požadavku, jinak nebudu uznávaný.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
38. V případě ohrožení nemám kam utéct.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
39. Nedodržuji správnou životosprávu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
40. Mám problémy se srdcem, dýcháním, trávením, bolí mě hlava apod.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
41. Musím perfektně zvládnout pracovní úkoly.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
42. Žiji ve shonu.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
43. Jako žena zvládám sama i domácí práce.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
44. Jsem fyzicky „vyždímaný“.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
45. Schází mi uspokojení z dobře vykonané práce.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
46. Když cítím únavu, dám si kávu nebo jiný podpůrný prostředek.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
47. Bojím se, že nezvládnou svoji práci.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
48. Jsem „odevzdaný“ svým klientům, protože mě potřebují.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
49. Neumím říct „ne“.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
50. Moji klienti si mé práce neváží.	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

PŘÍLOHA P 2: ZPŮSOB VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKU

Do níže uvedených řádků vždy vedle čísla položky byl zapsán počet bodů, který u dané položky respondent volil. Součet hodnot na konci jednotlivých řádků vypovídal o tom, jakou výslednou hodnotu respondent dosáhl v jedné z deseti kategorií. Následně mohl být proveden součet dosažených hodnot všech kategorií vnějších a všech kategorií vnitřních.

Vnější rizikové faktory	celkem	bodů
Organizace práce		
položky č. 4 + č. 6 + č. 9 + č. 26 + č. 33	= bodů
Sociální faktory		
položky č. 10.....+ č. 22.....+ č. 28+ č. 31..... + č. 50	= bodů
Negativní události		
položky č. 1..... + č. 5+ č. 20.....+ č. 35.....+ č. 36	= bodů
Fyzikální faktory		
položky č. 2..... + č. 8+ č. 12+ č. 23..... + č. 38	= bodů
Společenské faktory		
položky č. 3..... + č. 7 + č. 19+ č. 21.....+ č. 27	= bodů
<hr/>		
Vnitřní rizikové faktory	celkem	bodů
Kognitivní faktory		
položky č. 11.....+ č. 18+ č. 24+ č. 29..... + č. 49.....	= bodů
Tělesné faktory		
položky č. 13+ č. 25.....+ č. 30 + č. 40.....+ č. 44.....	= bodů
Psychické faktory		
položky č. 14.....+ č. 17.....+ č. 32..... + č. 45+ č. 47.....	= bodů
Osobnostní charakteristiky		
položky č. 15.....+ č. 37+ č. 41+ č. 43 + č. 48	= bodů
Životní styl		
položky č. 16.....+ č. 34+ č. 39+ č. 42+ č. 46	= bodů

PŘÍLOHA P 3: PÍSEMNÝ ZÁZNAM O PRŮBĚHU ROZHOVORŮ

Zprostředkovatel 1

Co si myslíš, že je na tvé práci obtížné? Obtížné je přesvědčit toho člověka, že mi jde skutečně o to, aby u něho nastala změna k lepšímu. Ne každý k nám přichází s tím, že jsme úřad práce a že hledá práci. Spousta lidí k nám jde buď s tím, že mu práci najdem, nebo jsou takoví, kteří do té práce jít nechtějí. Spousta lidí, kteří tu práci nehledají nás vnímají tak, že mu chceme škodit. Když jsem začala pracovat jako zprostředkovatelka, tak bylo pro mě nehorší dát někomu doporučenku do zaměstnání. Přišlo mi, že ten člověk je našťvaný, že vůbec ho někde posílám. Já jsem to zpočátku nechápala, ale bylo to tak. V prvních týdnech jsem dávala doporučenky se strachem, že se na mě klient škarově podívá, kam ho vůbec posílám. Možná je těžké i to, že já ve své skupině mám hodně starších uchazečů, kterým je i zatěžko na úřad práce jednou za měsíc přijít. Vyjít s takovými lidmi je těžké. Abych si splnila svoje povinnosti a dodržela postup práce podle směrnice a na druhé straně aby ten člověk vůči mě nebyl našťvaný. Já jsem člověk, který nemá rád konflikty, ať už s kýmkoli. A to je možná moje chyba, že nechci mít konflikt i s těmi uchazeči. Takže se vždycky snažím, abychom vyšli spolu dobře. To si myslím, že je těžké z mého pohledu. Mě to stojí hodně sil, abych s uchazečem byla na stejné vlně. Asi mi nejde o to, aby on mě měl rád, to ne ale aby neodešel domů s tím, že já jsem ta kráva. Mě na tom dost záleží. *A ještě něco?* Možná ta stresovost v tom, že něco spěchá. To je hodně náročné. Například mám něco rozdělané, teď rychle všechno nechat a začít dělat něco jiného. A když se stane, že v tom dni přijde i těch třicet lidí, tak člověk šidí tu svoji práci. Opravdu to tak je. Takové ty změny toho, že člověk si naplánuje, co bude dělat, a najednou se stane, že člověk musí přepnout a dělat úplně něco jiného. To je hodně těžké, vyčerpávající. Opravdu ten stres, ty rychlovky. A také, že já nechci být nepříjemná k těm lidem, to mě stojí dost úsilí, možná i trápení, pokud bych zjistila, že jsem nějak tomu člověku ublížila. *A ještě něco?* To je asi to hlavní. *A méně hlavní?* Ne, ne, to je asi všechno.

Jak tuto obtížnost prožíváš, co to s tebou dělá? Pro mě je asi nejhorší asi ten začátek, když se dozvím, že musím dělat něco jiného, že to musí být. Tak to jsem nervózní. Mám takový stísněný pocit uvnitř, že to musím stihnout a musí to být. Ale když už to mám za sebou, a udělám to, tak to ze mě spadne. Hlava se rychle vyčistí a nejsem z těch, kdo by to pořád rozebíral a pořád se tím trápil. Když to splním, dokážu si říct, že mi to nestojí za to se tím dál trápit. Pomůže mi v tom to, že to udělám, že to mám za sebou. *A ještě něco jiného prožíváš?* Možná roztěkanost, špatně vnímám jiné záležitosti v mém okolí.

Uvažovala jsi někdy o odchodu z tohoto zaměstnání? Ne, neuvažovala. Já tu dělám krátce, v červenci to budou dva roky. Tak možná proto. Ne ne, mě se ta práce líbí. *Pokud by ses přece jen rozhodla odejít z tohoto zaměstnání, co by mohlo být důvodem odchodu?* Ne ne, jak říkám, mě se ta práce líbí.

Co je důvodem, že v tomto zaměstnání setrváváš? Baví mě ta práce s lidmi, opravdu mě baví. Myslím si, že má smysl. Myslím si, že jsem se v té práci nějak našla. Jsem ráda, že to dělám.

Máš nějaký svůj osvědčený způsob, jakým se vypořádáváš se stresem? Sport. Sportuji. Chodím běhat, cvičit do fitness centra, v létě jezdím na kole.

Co ti v oblasti zvládnání stresu nabízí tvůj zaměstnavatel? Víím, že je školení Syndrom vyhoření, ale jinak si myslím, že snad nic. **A co jiná školení?** Aha, tak to jo. Ta možná taky. Člověk si tam přece jen odpočine. Není to od rána do večera a za ten týden si člověk vyčistí hlavu, zvláště, pokud se tam sejde dobrá skupina lidí. **A co porady?** Tak tam je veselo. **Jak to myslíš, že je tam veselo?** Co to znamená? Získám nadhled nad určitými problémy, pocit, že nikdo z nás není dokonalý a zkušenosti jiných spolupracovníků. **A co sportovní a společenské akce?** Ano. Na akce chodím ráda, myslím, že jsme dobrý kolektiv.

Sdělujete si se svými kolegy zkušenosti se zvládnáním stresových situací? My se třeba v kanceláři hodně nasmějeme. Jo, ano, sdělujeme si zkušenosti.

Myslíš si, že se tvůj zaměstnavatel o problematiku stresu na pracovišti zajímá? Nemyslím si, že dostatečně. **Co to znamená, že nedostatečně?** Mě se zatím na problém stresu nikdo neptal, nebyla mi nabídnuta možnost nějaké relaxace, školení syndromu vyhoření.

Co si myslíš, že by ti pomohlo a neděláš nebo nemáš k tomu přístup? Na chvíli vypnout. Kdyby byla nějaká místnost, kde bych si mohla v klidu zajít a nějak se vydýchat. Nebo si s někým o tom promluvit, možná, teď mě potkalo to a to, vidět pohled jiného člověka. Protože v situaci, když se něco stane, těžko člověk může zavřít dveře a vyběhnout ven. Není kde. Tak možná ten koutek, kde by si člověk mohl na chvíli sednout. **A ještě něco?** Mě by asi toto pomohlo. Nic jiného mě nenapadá.

Co bys na vaší práci změnila? Myslím si, že když už člověk má těch uchazečů, jak se teď už zase blížíme k těm čtyřem stům, a což já jsem zažila před rokem, že jsem měla přes čtyři sta, tak to už je opravdu hodně. A s tím, co všechno musíme udělat, opravdu si myslím, že toho zprostředkovatelky mají hodně. Jednak obsazování těch projektů, odpovědnost za volná pracovní místa, jednat s tím uchazečem, a na to paradoxně zbývá nejmíň času. A pak to psaní. Do OK práce, všechno musí být i v kartě. Co bych změnila, tak ten maximální počet uchazečů na tři sta, ale pokud je to již kolem těch čtyři sta, a denně kolem třiceti lidí, tak těžko se to zvládá. Jaký je pohled toho, kdo za to odpovídá, tak to nevím. **Máš nějaký návrh, jak by se to dalo změnit?** Tak já nevím, nějak jinak to zorganizovat, nebo přidat zprostředkovatelů. Hlavní problém vnímám v tom počtu těch lidí, které člověk má na starosti. Kdyby třeba ti dlouhodobí mohli chodit například na poradenství, tím pádem by na zprostředkování ubyli. Buď tedy přijmou nové síly, nebo to nějak jinak zorganizovat. **Máš konkrétní návrh, jak to nějak jinak zorganizovat?** Snad by pomohlo určité specifické skupiny uchazečů, například rentáře, klienty před důchodem, s invalidním důchodem 2. stupně, objednávat v delších intervalech, například co dva měsíce.

Myslíš si, že ve vaší situaci by mohla být prospěšná supervize? Ano, ale ne člověk z vnějšku, ale někdo, kdo naši práci zná, tedy zvnitřku. A než individuální, tak možná spíše ta týmová. Ráda bych slyšela problém někoho jiného, slyšela, jak určitý problém vnímá jiný člověk. Nebo by nás bylo více, kdo máme stejný problém. V dotazníku jsi měla otázku, zda umím říct „ne“. Tak to je možná můj problém. Tohle neumím, nedokážu to. Tak možná kdybych slyšela, jak ten problém vnímají ostatní.

Zprostředkovatel 2

Co si myslíš, že je na tvé práci obtížné? Já vidím tu obtížnost možná v tom, že některé dny je opravdu hodně lidí a nemám čas se těm lidem věnovat tak, jak by potřebovali. Protože dva lidé sedí v kanceláři a třeba dvacet jich stojí na chodbě, nervózně klepou, snaží se vejít, nebo alespoň podat papíry. Je to takové rušené. Takže někdy prostě to množství lidí. *A ještě něco?* Někdy je to jednání s lidmi, kteří přicházejí pod vlivem alkoholu, anebo jsou agresivní. *A ještě něco?* No, trochu bere chuť do práce ten nezájem lidí o zprostředkování zaměstnání. Ale zase na druhou stranu jsou tady lidé, kteří tu práci hledají, a to potom je radost pracovat.

Jak tuto obtížnost prožíváš, co to s tebou dělá? Tahle práce se mi hodně líbí, pracovní den mi strašně rychle uteče, nemám pocit, že by toho bylo třeba přespříliš. Jenom mám pocit, že množství práce je někdy na úkor kvality. Takže takovou tu zátěž nepociťuju. *Žádnou zátěž nepociťuješ?* Mě ubijí spíše práce monotónní a stále se opakující. A tím, že je to práce s lidmi, taková různorodá, která jakoby rychle utíká, je to takové ... vyhovuje mi to.

Uvažovala jsi někdy o odchodu z tohoto zaměstnání? Tím, že mám pracovní smlouvu po dobu zástupu za mateřskou dovolenou, tak ne. Ale tahle práce se mi líbí, takže kdyby bylo na mě, tak bych asi neodcházela. *Pokud bys přece jen uvažovala o odchodu, co by bylo důvodem?* Že se vrátí kolegyně z mateřské dovolené.

Co je důvodem, že v tomto zaměstnání setrváváš? Mě se právě líbí to, že to je práce s lidmi, že je to různorodá práce. A že mi dává uspokojení to, když mohu někomu pomoci tu práci najít, když ten člověk šťastně odchází, a když se třeba navíc nevrací zpátky do evidence, že mu zaměstnavatel neplatí

Máš nějaký svůj osvědčený způsob, jakým se vypořádáváš se stresem? V zaměstnání se snažím vžít do situace toho druhého člověka, abych ho pochopila a třeba nereagovala přímo na to, co říká nebo jak se chová, ale snažila vidět to pozadí, které tam je, a proč třeba ten člověk takhle zareagoval, co ho k tomu vedlo. Takže takovým nějakým způsobem se ten stres zmírňuje. Co se mi ve stresových situacích osvědčilo, nezvyšovat hlas. Vždycky mluvit jakoby klidně, snažit se vyslechnout a potom ten stres tak nějak nepropukne. *A v soukromí?* V soukromí si jdu zacvičit, nebo na procházku.

Co ti v oblasti zvládnání stresu nabízí tvůj zaměstnavatel? Zaměstnavatel mi vlastně umožnil školení, což byla vynikající věc, protože to bylo přímo o zvládnání stresu. To bylo velmi dobré pro mě. A vlastně i kolegyně v kanceláři, poradí mi, když se zeptám, i když se zeptám kohokoli na úřadu, tak každý si ten čas našel a dobrou radu mi dal. *A co porady, společenské a sportovní akce?* Na poradách mi velmi chybí zápis z porady. Ve dnech, kdy tady nejsem, tak nevím, co bylo dohodnuto, některý problém je jen nastíněn a není dořešen. A protože bydlím mimo Třinec, akcí se nezúčastňuji, no, není čas, věnuji se rodině. *A jakým způsobem zaměstnavatel vylepšil pracovní prostředí?* Tak třeba to, že můžeme mít v kanceláři květiny, že tam můžeme mít třeba nějakou tu osobní maličkost.

Sdělujete si se svými kolegyněmi zkušenosti se zvládnáním stresových situací? Spíše to řešíme humornou formou, takže ten stres nějakým způsobem přechází. Když se stres nějakým způsobem se zvládne, tak se pak tomu zasmějeme a jdeme dál.

Myslíš si, že se tvůj zaměstnavatel o problematiku stresu na pracovišti zajímá? Myslím že ano, když nám umožňuje ta školení, i tím, že se snaží nějak vylepšit to pracovní prostředí, to taky určitě pomáhá, aby ten stres nebyl tak velký.

Co si myslíš, že by ti pomohlo a neděláš nebo nemáš k tomu přístup? Určitě by mi pomohla větší kancelář. Protože klienti se nám baví mezi sebou, reagují vzájemně ... já něco řeknu svému klientovi, a odpovídá klient od kolegyně v kanceláři. Toho prostoru je tak málo, že se nedá projít mezi stoly. To by nám určitě pomohlo. Protože já mám asi čtyři nebo pět klientů, kteří mají vadu sluchu, kolegyně taky, jsou to vyřazení horníci. Oni doslova řvou, a já musím často klienta od kolegyně požádat, aby nemluvil, abych slyšela svého. Tohle by mi osobně asi pomohlo. *A ještě něco?* Nevím, už mě nic nenapadá.

Co bys na vaší práci změnila? No, změnila bych asi to, kdyby to šlo, abych měla méně lidí. Pak bych se jim mohla více věnovat. *Jak by se to dalo udělat?* Muselo by být více zprostředkovatelů, což je nereálné. Úplně jinak vypadají dny, kdy mám deset nebo patnáct lidí, než když jich je skoro čtyřicet. *A co by mohlo být reálné?* No, také děláme dvojí práci. Všechno se píše rukou a pak se to přepisuje do počítače. Kdyby bylo možné zjednodušit ty administrativní práce. Možná by mi více pomohly přesnější požadavky zaměstnavatelů a kontakt se zaměstnavateli, vědět a více rozumět práci, kterou nabízíme. Nejsem si vždy jistá, hlavně u strojírenských profesí, že nabídnu vhodnou práci. *A co by ti pomohlo konkrétně?* Mě by pomohla nějaká exkurze ve firmách. Nejsem z Třince, a nevím, kde ty firmy sídlí, tak to je pro mě handicap, neznalost města.

Myslíš si, že ve vaší situaci by mohla být prospěšná supervize? Já bych řekla, že jako supervizora teď zneužívám svoji nadřízenou, se vším jdu za ní, řeším s ní problémy, vždy si na mě udělala čas. Nevím, jestli toleruje, že ještě všechno nemohu znát, že tu jsem krátce. Spíše bych preferovala člověka supervizora z našeho prostředí.

Zprostředkovatel 3

Co si myslíš, že je na tvé práci obtížné? Pro mě je dost obtížné přesvědčit lidi o něčem, čemu sama nevěřím. Někdy nejsem přesvědčena o tom, že je dobré to, co musím lidem nabídnout, nebo je přesvědčit, že by do toho měli jít. To je dost těžké. Taky mám problém s konfliktními lidmi, kteří například nic nechtějí a nemají motivaci pracovat. Bývají navíc agresivní slovně, a s tím mám taky problém, abych zachovala klid a kontrolu nad tím, protože já jsem ten, který vlastně tady určuje, co bude. Tak to mě taky dost vyčerpává. *O kterých aktivitách nejsi přesvědčena, že jsou pro klienty dobré?* Například motivační programy pro absolutně nemotivované skupiny uchazečů, například rentáře, nebo uzavírání individuálních akčních plánů. Kdo si chce práci najít, najde si práci i bez něj. *A ještě něco?* Víš co, já to tak beru, že to všechno tak musí být, a už někdy nad tím ani nepřemýšlím. Já se s tím musím poprat, protože vím, že to nějak musím zvládnout. Spíš si hledám cestičky, abych si tím nejmíň ubližovala, abych se zbytečně nevyčerpala, nedělala si problémy. Hledám vždy východisko, které by bylo přijatelné pro obě strany.

Jak tuto obtížnost prožíváš, co to s tebou dělá? U mě se to projevuje fyzicky. Kolegyně mi říkají, že když byla nějaká krizová situace, že to na mě nikdy nebylo poznat. Ale až pomine a ten člověk odešel, tak se mi stalo, že se mi tak roztřásly ruce, že jsem nebyla

schopna vzít dalšího klienta. Nebo cítím, že mi strašně tluče srdce, nebo mám úplně jako by okno v hlavě. Je to pak těžké, protože víš, že musíš, ale je to za každou cenu. Nějak to musíš dotáhnout do konce. Mám také stres z toho, když je nějaký problém *Jaký problém?* Například uchazeč odmítne místo, následuje psaní protokolu s uchazečem, jednání se zaměstnavatelem, každý si hájí svoje, a ty se s tím poper. A ještě ke všemu aby pro vyřazení bylo všechno právně v pořádku. Další velký problém může být stížnost, u nás vždy platí hledat chybu na straně zprostředkovatelky.

Uvažovala jsi někdy o odchodu z tohoto zaměstnání? Určitě, určitě ano. Ale dnes je to strašně těžké, protože se dostávám do věku, kdy už mám věkový handicap. Takže ani nevěřím, že odejdu. Smírůuji se s tím, že to tady nějak budu muset zvládnout. Ale kdybych měla tu možnost, okamžitě bych odešla. Protože představa dvaceti let, které mi zbývají do důchodu, je pro mě nepředstavitelná.

Co by bylo důvodem tvého odchodu? Stres s lidmi mi samozřejmě hodně vadí. Ale vadí mi hodně, že tu není nikdo, kdo by byl ochotný se podívat na to z druhé strany. Pořád se na nás jenom nakládá, neustále se na nás nakládá, pořád více a více povinností. A nikdo nevidí, že jsi jenom člověk, že už máš taky věk, zdravotní problémy, že můžeš mít problémy doma. Svoji práci zvládám díky tomu, že mám zázemí doma, zahradu, že nemám problémy s dětmi. Největším důvodem, proč bych odešla, by bylo to, že tady nevidím snahu o pochopení, ulehčení, jenom se neustále nakládá a nakládá. A když se ozveš a něco řekneš, tak slyším: „Tohleto mi neříkej, to nechci slyšet.“ O pochvale, to už ani nemluvě. Člověk tu necítí zastání. Stalo se mi, že si uchazeč stěžoval na nějaký systém práce, a výsledek byl, že se neřešil ten problém, ale začala se lustrvat moje práce a zjišťovat, proč ta uchazečka je v evidenci tak dlouho. Vůbec se neřešilo, na co si ta paní stěžovala. Nevidíš od vedení podporu, oporu, pořád se staráš a máš obavy, co kdybych něco bylo špatně *Co to znamená, že se neustále nakládá?* Že přibývá administrativy. Nejdříve anamnézy, pak individuální akční plány, dnes nekolidující zaměstnání, protokoly, ověřování volných míst. Správně bych měla při nahlášení volného místa ihned udělat výběr, ale při tom kvantu těch povinností a počtech klientů, které máš, to není reálné. *A ještě něco?* Asi ne, to je jediný, ale obrovský důvod.

Co je důvodem, že v tomto zaměstnání setrváváš? Jistota, určitě finanční jistota. Já si nemohu dovolit zůstat bez práce, protože ještě má syn před sebou studium na vysoké škole, manžel jde za tři roky do důchodu.

Máš nějaký svůj osvědčený způsob, jakým se vypořádáváš se stresem? Určitě zahrada, ta je na prvním místě. Kdybych ji neměla, tak nevím, kde bych si vyčistila hlavu. Přes zimu je to se mnou horší, cítím se přes zimu daleko hůře tělesně, protože není práce na zahradě.

Co ti v oblasti zvládnání stresu nabízí tvůj zaměstnavatel? Já bych řekla, že nic. *A co třeba společné porady, školení, sportovní a společenské akce?* Školení – je fakt, že na týden člověk z práce vypadne, otázka je, zda je to pro mě odpočinek. Akce – raději bych šla na neoficiální, ne na ty dělané, kde musíš. A porady, pokud je porada o věcech, které potřebuješ k práci, tak ano, ale pokud ti to nic nedá a odsedíš tam dvě hodiny, tak to je pak zbytečně ztracený čas. *Které neoficiální akce máš na mysli a které označuješ za oficiální?* Neoficiální akce ... setkání s lidmi, se kterými si mám co říct, spíš v úzkém kruhu. Oficiální akce .. pořádané vedením pobočky nebo úřadem práce.

Sdělujete si se svými kolegy zkušenosti se zvládnutím stresových situací? S kolegyněmi, mám jednu velmi blízkou kolegyni, ale že bych to provozovala s více lidmi, tak to ne. *Proč ne?* Necítím potřebu, nic by mi to nedalo.

Myslíš si, že se tvůj zaměstnavatel o problematiku stresu na pracovišti zajímá? Myslím si, že ne.

Co si myslíš, že by ti pomohlo a nedělalš nebo nemáš k tomu přístup? Hodně by mi pomohlo, kdybych mohla v kanceláři sedět s někým, ke komu bych mohla mít důvěru, s kým bych si v průběhu směny mohla vyventilovat hlavu, myšlenky. Opravdu by mi pomohlo, kdybych cítila to zázemí, kdy bych cítila, že jsem s někým na jedné vlně. *A ještě něco?* To by bohatě stačilo.

Co bys na vaší práci změnila? Myslím si, že se u nás zbytečně dodržuje nesmyslná směrnice a nehledí se na individuální případy. To bych asi změnila, více individuální přístup ke klientům. *Ještě něco?* Nic už mě nenapadá. Možná, kdyby se nám více naslouchalo, více by se braly v potaz i názory z praxe zprostředkovatelek. Nikdo totiž nepřijde a nezeptá se, co si o tom myslíte vy. Vždy přijde nařízení shora. Prostě takhle to bude, a nikoho nezajímá tvůj názor. Pokud se ozveš, tak okamžitě dostaneš po uších. Tak si potom řekneš, proč mám něco říkat a vyčuhovat z řady.

Myslíš si, že ve vaší situaci by mohla být prospěšná supervize? Myslím si, že ano, zvláště, pokud by ten člověk měl nějaké kompetence nebo pravomoce to změnit. Tak, jak my máme pro uchazeče psychologa, tak by mohl být psycholog i pro nás. Když bych měla problém, mohla bych si zajít pro radu, a slyšela bych její názor. Ráda bych si povykládala s psychologem. Bylo by lepší, kdyby to byl člověk vnější, člověk nezávislý. Za nadřazeným bych nešla. *Máš něco konkrétního na mysli, co by ten kompetentní člověk mohl změnit?* Třeba by mohl ze své pozice odborníka a nezaujaté osoby přesvědčit osoby ve vedení, že zprostředkování zaměstnání je jednou z nejnáročnějších profesí na úřadu práce, která se musí po čase projevit na zdraví zaměstnance. A proto je potřeba všemožnými způsoby jim ve výkonu této profese pomoci.

Zprostředkovatel 4

Co si myslíš, že je na tvé práci obtížné? Asi na něco nezapomenout. Trošku se ztrácí ta úplně první priorita, to nejhlavnější, nabízet práci. Důležité je myslím právě nezapomenout při tom všem na to hlavní poslání, najít klientovi vhodné pracovní místo. Jiných aktivit je opravdu hodně, a někdy se stane, že se na ten hlavní úkol zapomene. To je asi to nejobtížnější podle mě, a je to škoda. Nejtěžší je podle mě všechno uhlídat, na něco nezapomenout. *A ještě něco?* Myslím, že to je všechno.

Jak tuto pracovní obtížnost prožíváš, co to s tebou dělá? Nedělá mi to nic, pokud mě netlačí řada lidí za dveřmi. Může se též stát, že můj nadřazený po mě něco chce hned, tak to mi potom vadí. Já bych si jindy na ty úkoly udělala čas, ale ne právě v době, když mám klienty, kteří jsou pozváni. Lidé pak čekají a vzniká špatná atmosféra. *A co ti to dělá, když je za dveřmi řada lidí?* Je mi líto některých lidí, třeba se zdravotním omezením, nebo uchazečů, které jsem už z evidence vyřadila, že tak dlouho čekají za dveřmi.

Uvažovala jsi někdy o odchodu z tohoto zaměstnání? Samozřejmě, kdysi jsem dokonce odešla a opět se vrátila. Vadily mi slabé mantinely, malá podpora v zákoně, kdy klient si mohl dělat, co chtěl. Dnes už máme v rukou nástroje, pravidla, která se musí dodržovat. To mi vyhovuje.

Co by bylo důvodem tvého odchodu? Dnes již jediné změna náplně práce v souvislosti s organizačními změnami, které se chystají. Jinak nic, dnes bych už z této práce neodcházela.

Co je důvodem, že v tomto zaměstnání setráváš? Hlavně to, že mohu lidem pomoci k práci, a to mě nejvíce těší. To je nejdůležitější.

Máš nějaký svůj osvědčený způsob, jakým se vypořádáváš se stresem? Jsem sportovec, takže sportem, fyzickou prací na zahrádce, chalupařením. To je všechno.

Co ti v oblasti zvládnutí stresu nabízí tvůj zaměstnavatel? Kdysi nabízel kurzy, které pomáhaly. Co bych potřebovala a přivítala, tak to je relaxační pobyt, jako byl kdysi v Malenovicích. To bylo super. ***A co porady, společenské nebo sportovní akce?*** Porady jsou špatné, sportovní akce jsou super, ale je jich málo. ***Co je na poradách špatné?*** Jsou to porady celouřadové, já bych přivítala menší, operativnější porady, kde by se řešily konkrétní problémy, týkající se třeba našeho oddělení zprostředkování. ***Co bys tím získala?*** Na velké poradě se holky bojí něco říct, na té menší, operativnější, by možná získaly větší odvalu a řekly by, s čím mají problém.

Sdělujete si se svými kolegy zkušenosti se zvládnutím stresových situací? Určitě, já ano, ale myslím si, že každý to nedělá. ***A proč si myslíš, že to někdo nedělá?*** Není na to čas.

Myslíš si, že se tvůj zaměstnavatel o problematiku stresu na pracovišti zajímá? Zajímá, pokud si o tom někde přečte nebo mu o tom řekne někdo jiný. Sám by asi na to nepřišel. ***A z čeho tak usuzuješ?*** Protože to nikdy nezkusil. Vážím si vedoucích, kteří si problematiku vyzkoušeli sami.

Co si myslíš, že by ti pomohlo a neděláš nebo nemáš k tomu přístup? Že bych si lidi objednávala podle potřeby, ne jedenkrát za měsíc, jak musíme. Tak to bych změnila. ***Co bys tím získala?*** Čas.

Co bys na vaší práci změnila? Některé peníze bych dala na jiné aktivity. To znamená, jinak bych využila prostředky aktivní politiky zaměstnanosti. ***A co bys změnila na své práci?*** Již zmiňované frekvence návštěv. Snížení frekvencí návštěv. A někteří nadřízení by potřebovali proškolit.

Myslíš si, že ve vaší situaci by mohla být prospěšná supervize? Tak to nevím. Myslím si, že vnitřní supervize funguje. A to je myslím dostatečné.

Zprostředkovatel 5

Co si myslíš, že je na tvé práci obtížné? Tak určitě nejvíce je obtížná časová náročnost. Je toho fakt strašně hodně, co musím prostě zvládnout za tu dobu. Ten čas, nedostatek

času a množství těch úkolů, které musíme plnit, to je úplně šílené. *A ještě něco?* Nejvíce asi ten čas, myslím.

Jak tuto obtížnost prožíváš, co to s tebou dělá? Někdy prožívám nervozitu, že nezvládnou to, co mi je uloženo. Někdy mě to až štve, řeknu si, kurník, je toho tak moc a ještě něco po nás chtějí. Samozřejmě potom z toho vyplývá i únava. V té naší práci i ke konci pracovní doby člověk musí být stále pozorný, takže pak přichází i obava z toho, že budu nepozorná a že na něco zapomenou.

Uvažovala jsi někdy o odchodu z tohoto zaměstnání? Každou chvíli, opravdu, každou chvíli si říkám, že kdybych mohla, tak někam jdu. Mě ta práce baví, to ano, i prostředí mi vyhovuje, ale když toho je moc, tak si člověk říká, že kdybych mohla, tak prostě někam uteču. Fakt uteču někam jinam, jenomže vím, je to těžké.

Co by bylo důvodem tvého odchodu? Důvodem by byly, takové ty u nás zákulisní intriky. Například, z ničeho nic nás s kolegyní rozsadili. To mě fakt sebralo. Bylo to neodůvodněné, neopodstatněné, nikdo nám neřekl proč. Chápu, že jsme v práci, vadí mi ale takové zákulisní jednání. Vadí mi také, že naše práce je i někdy nedocenená. Člověk se snaží, a stejně zbytečně. Nemyslím tím ani tak finanční nedocenení, ale spíše to, že tě třeba málokdy pochválí. To opravdu chybí. Pochvala ti dodá chuť do další práce, pro mě je motorem, co pohání. *A ještě něco?* To je asi všechno.

Co je důvodem, že v tomto zaměstnání setrváváš? No, tak určitě i ta finanční stránka, protože já jsem sama a nemohu zůstat bez finančních prostředků, nemohu chtít po svých rodičích, aby mě živili. Takže je určitě dobře, že mám práci. A i přes to všechno mám tu práci ráda.

Máš nějaký svůj osvědčený způsob, jakým se vypořádáváš se stresem? Co mi určitě pomáhá, tak každopádně zázemí doma, to je pro mě důležité, protože určitě je pro mě důležitá rodina a dobré zázemí, od toho se u mě všechno odvíjí. Určitě mi pomáhají některé kolegyně, protože na ně se mohu vždycky obrátit a říct jim všechno, a přesto vím, že mě nepodtrhnou. Určitě mi v tom pomáhají i kamarádky, kterým se můžeš z toho vypovídat. *Myslíš kolegyně z práce a kamarádky mimo zaměstnání?* Ano, kolegyně z práce a kamarádky mimo zaměstnání. *Těch kolegyní v práci, kterým se můžeš svěřit, je většina?* Ne, není. Ale jsou.

Máš ještě nějaký jiný způsob vypořádávání se se stresem? Co já vím, někdy si i sprostě zanadávám. Nebo jízda autem. To mi pomáhá.

Co ti v oblasti zvládnání stresu nabízí tvůj zaměstnavatel? Já si myslím, že náš zaměstnavatel nic. Myslím si, že ne. Protože doposud, co bylo, nějaké akce mimo úřad, například bowling, tak to jsou všechno akce z přinucení, protože tam musíš, jinak je z toho problém, že jsi tam nebyl. *A co jiné akce, porady, školení, kurz Syndromu vyhoření?* Ne, pro mě školení nejsou. Sice někam odjedu, to ano, ale když přijedu, vím, že budu muset všechno v práci dohnat a dodělat. Pro mě je školení, když jsem týden pryč, strašákem. Navíc většina školení má stejnou náplň, někdy nás dokonce opakovaně školil i stejný školitel. To už pak dopředu víš, které věty bude opakovat, tak to je opravdu ztráta času. *A co porady, schůzky za účelem řešení problémů?* Tak tyto porady a debaty určitě pomáhají, akorát u nás nemáme moc prostoru k tomu, abychom se mohly vyjádřit, všechno je nalinkované. Vždycky si říkám, když se něco řeší, kdyby se zeptali i nás, jaký my máme na to názor. Nám ale ten prostor k tomu není dán.

Sdělujete si se svými kolegy zkušenosti se zvládáním stresových situací? Jo, určitě, někdy pomůže, že si postěžuješ.

Myslíš si, že se tvůj zaměstnavatel o problematiku stresu na pracovišti zajímá? Vůbec, myslím si, že je mu to jedno, zda máme stres či ne.

Co si myslíš, že by ti pomohlo a neděláš nebo nemáš k tomu přístup? Určitě ubrat těch pro mě nesmyslných úkolů, třeba psaní doporučení do aktivit, pořád dokola, je to strašně časově náročné. I opakované psaní anamnéz. Strašně moc je kolem naší práce omáčky, všechno se musí zdůvodňovat, doporučovat, neustále dokola, je to časově strašně moc náročné.

Co bys na vaší práci změnila? No, možná to, co jsem už říkala, vypustit některé úkoly. Velmi svazující jsou též směrnice, které máme. Podle nich musím hlídat, co dělat s klientem a ve kterém měsíci co musím nabídnout, přitom každý klient je jiný. To je pro mne omezující, protože s některým klientem se o rekvalifikaci mohu pobavit hned, u jiného vznikne potřeba rekvalifikace například až po půl roce, protože nejdříve hledá práci sám. Tyto mantinely jsou strašně svazující a zavazující. Kdyby se vypustily, například tato směrnice a směrnice k volným pracovním místům, hodně by mi to pomohlo. Pracovat podle těchto směrnic je časově náročné, musím si na to vyhradit čas, pořád všechno hlídat. Volná místa by měl dělat jiný pracovník. Alespoň pro mě by to bylo ulehčení.

Myslíš si, že ve vaší situaci by mohla být prospěšná supervize? Myslím si, že nějakou supervizi máme. Například pokud mám nějaký problém, mohu zajít za svojí vedoucí. Otázkou je, když potřebuji vyřešit problém hned, například konflikt s uchazečem. To se pak někdy stane, že nemám s kým problém konzultovat. Klient je pak nervózní, a když se se náhodou otevrou dveře a já vidím, že fronta klientů se za tu dobu prodloužila až ke schodišti, tak to je pro mě stresové, časově stresové. Ani ne to, že klient je nervózní, ale to, že je fronta za dveřmi. Ale jinak vím, že mohu kdykoli přijít s problémem za svojí vedoucí. ***A co vnější supervize, myslíš, že by mohla být užitečná?*** Já si myslím, že je dostatečná ta vnitřní. Jak říkám, kdykoli mohu přijít s problémem za kolegyní nebo za svojí vedoucí.

Zprostředkovatel 6

Co si myslíš, že je na tvé práci obtížné? Časově zvládnout tu práci. Čas, ten mě tlačí hodně. Komunikace s lidmi mi ani tak nevádí, ale ten čas je docela stresující. Mám málo času na člověka, hodně práce na krátký čas. ***A ještě něco?*** Ne, nenapadá mě teď nic.

Jak tuto obtížnost prožíváš, co to s tebou dělá? Jsem roztěkaná, dělám takové rychlé pohyby, přemýšlím nad tím hodně večer, nosím si tu práci v hlavě domů. Mám pak i pochybnosti, jestli jsem neměla něco udělat jinak, jestli jsem udělala všechno, co jsem měla, jestli jsem na něco nezapomněla. Je potřeba s tím klientem toho opravdu hodně udělat a ten čas je krátký. ***Jak krátký? Kolik času máš na jednoho klienta?*** To nelze posoudit. Pokaždé je to jinak. Mám na mysli takové ty nárazové akce, když se řekne, že hned rychle musí být to nebo to, tak opravdu, aby to člověk stihl, tak něco musí odbýt, když to tak řeknu. A tím pádem si pak říkám, „ještě jsem měla tam to a tam to, no tak

příště“, jo, že se to přesouvá na další schůzku. Nedokážu odhadnout, kolik je času na klienta.

Uvažovala jsi někdy o odchodu z tohoto zaměstnání? Někdy ano, někdy ano. Opravdu, když přijde nějaká taková stresová zátěž ve smyslu, že z toho já nemám dobrý pocit, že to dělám dobře, přestože bych to chtěla dělat dobře, ale nedaří se mi to, tak si říkám, Ježíš, to asi není to pravé ořechové. Nicméně si myslím, že jsem bojovnice, takže se to snažím překonat nějakým způsobem, a jdu dál.

Co by bylo důvodem tvého odchodu? Teď jsem to asi řekla. Určitě ne ta komunikace s lidmi, ale možná i organizace práce. Je docela taková chaotická. *Můžeš to nějak konkretizovat?* No, chaotická v tom, že když chci něco udělat a do toho přijdou nějaké nárazové akce, tak začínám panikařit, něco v tom smyslu. A pak zapomínám na věci, které bych měla udělat. Mám subjektivní pocit, že od toho března, co tady jsem, dostáváme pořád nové úkoly, ale nikdo nám nic neubere, nikdo se nepozastavuje nad tím, že čas je pořád stejný. Nikdo neřekne, tak teď budete dělat tohle, proto vypusťte tohle. Dá se to asi zvládnout, ale kde je ta hranice? *Ještě něco by bylo důvodem tvého odchodu?* Ne, už nic, nemám žádný jiný důvod.

Co je důvodem, že v tomto zaměstnání setrváváš? No tak, je mi tady dobře, nemám pocit, že je tu nějaká nevráživost, je tu dobrý kolektiv, mě ta práce docela naplňuje, není to jednotvárná práce, je různorodá, což je fajn. Každý klient je jiný, ke každému je přístup jiný, člověk se musí nad tím zamýšlet, není to takové jednotvárné.

Máš nějaký svůj osvědčený způsob, jakým se vypořádáváš se stresem? Vyzpovídám se doma, určitě tím, že to s někým nezávislým proberu, prostě si doma o tom popovídáme. *A ještě nějaký jiný způsob?* Když už teda fakt ... tak si jdu něco koupit pěkného, udělám si radost.

Co ti v oblasti zvládnání stresu nabízí tvůj zaměstnavatel? Asi nějaká ta školení, sice jsem ještě na žádném nebyla, ale vím, že jsou. No, teď mě už nic nenapadá ... ale že by konkrétně někdo za mnou přišel s nějakou nabídkou, tak to ne. *A co porady?* Na nich se dozvím informace, které potřebuji vědět, to každopádně, ale že bych na nich slyšela něco jako „holky, nebojte se, to zvládnem“, tak to jsem na nich neslyšela. *A co společné akce, sportovní nebo společenské?* Já z důvodu studia teď na to nemám čas, takže tyto aktivity odsouvám. Vím, že jsou ty akce, já se jich ale nezúčastňuji.

Sdělujete si se svými kolegyněmi zkušenosti se zvládnáním stresových situací? Jo, říkáme si, tak to tak neber, nebo něco takového, vyřeší se to, uvidíš, určitě tu ta pomoc je.

Myslíš si, že se tvůj zaměstnavatel o problematiku stresu na pracovišti zajímá? Tak těmi školeními asi ano, ale nejspíš takto všeobecně, nic konkrétního mě nenapadá, jako že by někdo řekl „holky, já vám, že toho máte hodně, jste ve stresu, tak přijďte“, tak to asi ne, nemám s tím zkušenost.

Co si myslíš, že by ti pomohlo a neděláš nebo nemáš k tomu přístup? Nic mě nenapadá. Opravdu nic.

Co bys na vaší práci změnila? Určitě bych změnila to, abychom se mohli těm lidem více věnovat, aby na ně bylo více času. Protože tady pro toho klienta to zprostředkování

zaměstnání při té naší práci je až na posledním místě. První je ... musím předat tam to, musím převzít ten papír a udělat tamto, a teprve pak se ptám, kde se ptal na práci, co by ho zajímalo. *Máš nějaký návrh, jak jinak by se to dalo dělat?* No, nemám takové dostatečné zkušenosti, abych mohla dávat nějaké návrhy. Nejsem tu tak dlouho, a netroufám si něco takového říct. Je fakt, že asi něčeho ubrat. *A čeho konkrétně?* Já bych někomu jinému svěřila výběry do rekvalifikací. Třeba rekvalifikačnímu oddělení. Oni tvoří kritéria, znají náplně těch kurzů, tak si myslím, že by to mohli dělat oni. Mě by to hodně pomohlo.

Myslíš si, že ve vaší situaci by mohla být prospěšná supervize? Mám pocit, že vnitřní supervize funguje, kdykoli mohu zajít za vedoucí zprostředkování. Je fakt, že ne vždycky má čas. Když potřebuji vyřešit něco hned, tak to je někdy problém. A k té vnější supervizi, teď nevím, co bych k tomu řekla.

Zprostředkovatel 7

Co si myslíš, že je na tvé práci obtížné? Sledovat a uhlídat veškeré věci, které jsou na nás kladeny. To znamená hlavně uhlídat termíny výběrových řízení, dávání uchazečů do projektů, do rekvalifikací, na aktivity. Nejvíce náročné jsou nečekané výběry, protože na ty není čas, a někdy to jsou docela šibeniční termíny. K tomuto problému bych chtěla poprosit nadřízené o zastání. A pak je velmi náročné všechno zapsat, navést do počítače, nabídnout uchazečům, dát další termín apod. *A proč je to náročné?* Náročné je se na vše soustředit, čili soustředění se celých osm hodin.

Jak tuto obtížnost prožíváš, co to s tebou dělá? Každý den jinak. Někdy to jde zlehka, to když jsem v psychické pohodě a mám všechno připravené. Problém začíná, když se začne tvořit řada, nebo přijde něco nečekaného. Tak to mě trochu rozhodí a mám pak obavu, abych vše uhlídala. *Co je příčinou, že máš někdy věci připravené a někdy ne?* Záleží hlavně na tom času, zda mám čas na přípravu. Také děláme dvojí práci, píšeme záznamy ručně v kartách a pak rychle všechno znovu do počítače. A v pátek, kdy je neúřední den a měly bychom mít volno na svoji práci, tak jsou porady, ty mi také hodně ubírají čas. *A jak se to stane, že se začne tvořit řada?* Někdy stačí psaní protokolu, půlhodinová záležitost, a hned je za dveřmi fronta.

Uvažovala jsi někdy o odchodu z tohoto zaměstnání? Ano, hodně krát. Hned, když jsem nastoupila na zprostředkování před rokem. Ale říkala jsem si, že si zvyknu. Vlastně nevím, o čem to je, práce je těžká, byla jsem z toho nešťastná. Ale pak jsem poznala, že těm lidem pomáhám, tak to mě zase trošičku povzbudilo.

Co by bylo důvodem tvého odchodu? Kdybych měla lepší nabídku práce. Pokud bych například uspěla u výběrového řízení, šla bych. *Jinak nic víc?* Stále uvažuji o jiném lepším pracovním místě, ale mám strach, že neuspěji, proto zůstávám.

Co je důvodem, že v tomto zaměstnání setrváváš? Lidi, moji klienti. Mám pocit, že jim pomáhám. U některých je sice snaha marná, ale není to jen jejich vina. Je málo pracovních příležitostí, proto mě vždy potěší předložená pracovní smlouva. Mám radost za ně.

Máš nějaký svůj osvědčený způsob, jakým se vypořádáváš se stresem? Zatím ne. Loni jsem si dávala koupele, plnou vanu s bylinkami, pouštěla jsem si hudbu, četla meditační knížky. Teď na to nemám čas, ale musím si ho najít, je to důležité. Co teď dělám, když přijdu domů, zapálím si cigaretu. Po práci jednu cigaretu. Jsem sváteční kuřák. Poslední dobou jsem to začala praktikovat, ale to asi není moc dobře.

Co ti v oblasti zvládnání stresu nabízí tvůj zaměstnavatel? Nic, vůbec nic. Nevím o tom, že by se zaměstnavatel zajímal o nějakou kuchyňku, která by byla vybavena, nebo nabídl něco pro relaxaci. My máme vlastně makat, že. Možná nějaké ty společenské akce, ale to si, myslím, nemá tak velký úspěch. Možná kolegyně, které se sejdou raději soukromě, tak to je možná lepší. Myslím si, že vztahy nejsou takové, jaké by měly být. Ty, co tu jsou déle, tak si spolu více rozumí, a ti, kteří tu jsou kratší dobu, tak si zase lépe rozumí mezi sebou. ***A co společné porady, školení?*** Na školení jsem byla jen jednou, kde se probíraly pouze obecné teoretické věci, nic, co by bylo možné použít v praxi. ***A co se týká porad, tak tam se něco z praxe probere, to ano. Na poradách ale neslyšíme pochvaly, jen samou kritiku. Potom si člověk připadá, že dělá všechno špatně a nedělá vlastně nic.***

Sdělujete si se svými kolegyněmi zkušenosti se zvládnáním stresových situací? Ne, spíše si spolu vzájemně jen postěžujeme, a tím se nám uleví. ***Co si myslíš, že je příčinou, že si vzájemně zkušenosti se zvládnáním stresu nesdělujete?*** My se v práci vidáme minimálně. Maximálně se vidáme pracovně, když odevzdám kartu uchazeče. Některé své kolegyně vidím jedenkrát za měsíc.

Myslíš si, že se tvůj zaměstnavatel o problematiku stresu na pracovišti zajímá? Snaha zaměstnavatele myslím, že je, alespoň na naší pobočce. Ale kolegyně jsou ze všeho už tak otrávené, že to nemá úspěch. Ale i ta snaha je dobrá. Já si na akcích určitě odpočinu. ***Z čeho všeho jsou tvoje kolegyně otrávené?*** Z práce, pak rodina, děti, jiné povinnosti. ***V čem ta snaha spočívá konkrétně? Jak se projevuje?*** Že si všichni pokecáme o práci a pak zjistíme, že to děláme každý stejně, a že nejsem jenom já ta špatná.

Co si myslíš, že by ti pomohlo a neděláš nebo nemáš k tomu přístup? Najít si relaxační prostředky, to je úkol pro mě. Ze strany zaměstnavatele mi schází motivace. Pak nespím, schází mi energie, radost z práce. Schází mi poděkování. Jediným hnacím motorem jsou pro mě moji klienti, kteří mi poděkují, ale to je všechno. Od nadřízených vůbec nic. ***Jak si představuješ motivaci ze strany zaměstnavatele?*** Ani ne tak finanční ohodnocení, spíše to poděkování. Poděkování ze strany nadřízených, to mi opravdu schází.

Co bys na vaší práci změnila? Navýšit počet zprostředkovatelek, aby jedna zprostředkovatelka měla 200 klientů, a ne 350, které navíc musí otočit do jednoho měsíce. Je to nezvládnutelné. A také nevím, jaký účel má dovolená. Ta je pro mě největším stresorem, protože před dovolenou musím vybavit hodně svých klientů a po dovolené musím vybavit zbytek svých klientů. ***Máš ještě nějaký jiný návrh?*** Proškolení zaměstnanců a vedoucích zaměstnanců. Zaměstnanců ohledně dalšího růstu a vedoucí zaměstnanci v oblasti komunikace a v oblasti společenského chování a morálky.

Myslíš si, že ve vaší situaci by mohla být prospěšná supervize? Myslím, že bych uvítala nějakého pracovníka – supervizora, ale spíše člověka vnitřního, ne zvnějšku. ***Proč?*** Nemohla bych mu věřit.

Zprostředkovatel 8

Co si myslíš, že je na tvé práci obtížné? Hlavně práce s lidmi. Někdy zvládat situace, ve kterých jsem ještě nebyla, to znamená řešené případy, se kterým si nevím rady. Velmi obtížné je též časové zvládnání práce, rozvrhnout si čas, protože někdy se toho tolik nakupí, že zůstane ještě hromada karet na zpracování za předešlý týden na pondělí. To se hlavně stává, když mám třeba v pátek dovolenou nebo jsme na školení. *A ještě něco?* Mezilidský kontakt. Každý uchazeč je jiný, některý nás chápe jako pomoc, jiní jsou naštvaní, že si tu sedíme v teple.

Jak tuto obtížnost prožíváš, co to s tebou dělá? Ráno se probudím a bolí mě žaludek, protože se bojím, co bude v práci, jestli třeba nebudu psát nějaký složitý protokol. Ale když jsem v práci, tak už to přejde. Večer, když přijdu domů, jsem hodně unavená, hlavně v pondělky a středy, vždycky, když mám hodně lidí. Někdy jsem úplně vystresovaná, že si už nedokážu doma nic přečíst, protože těch informací za celý den bylo tolik, že už to nejde. *Co to znamená, že jsi úplně vystresovaná? Jak to prožíváš?* Musím se s tím vyrovnat. Jsem nervózní.

Uvažovala jsi někdy o odchodu z tohoto zaměstnání? Ne, zatím ne. Akorát vlastně jednou, když si na mě stěžoval pan „D“, tak to jsem uvažovala. Končila mi zrovna pracovní smlouva, tak jsem si říkala, jestli mám zapotřebí se nechat urážet. Ale pak jsem si to rozmyslela. Takže jenom jednou. *Je něco, co by mohlo být důvodem odchodu z tohoto zaměstnání?* Snižování platu.

Co je důvodem, že v tomto zaměstnání setrváváš? Ne všichni lidi si stěžují, někteří jsou milí, příjemní. Těším se na ně do práce, když vím, kdo ten den zrovna přijde. Takže kvůli těm lidem. Ale i kolektiv je dobrý, kolegyně z práce, těším se na ně.

Máš nějaký svůj osvědčený způsob, jakým se vypořádáváš se stresem? Jdu na procházku s pejskem. Nebo čtu, ale to nesmím být moc unavená. Nebo si někam zajedu, třeba na dovolenou, když je možnost. Nebo ty procházky, chodíme každý den. Hodně chodíme.

Co ti v oblasti zvládnání stresu nabízí tvůj zaměstnavatel? Tak třeba flexibilní pracovní doba mi vyhovuje. Že jeden den mohu pracovat déle, další den kratce. Tím pádem si dva dny, v úterý a ve čtvrtek, tak nějak odpočinu. Ale co mi nabízí zaměstnavatel? Tak třeba sportovní nebo společenské akce. *A co školení?* No školení, vidíš, to je výborná věc, na to se vždycky těším, to je relaxace. Sice jsem byla jen dvakrát, ale i když se jedná o školení, je to pro mě relaxace. *Co porady?* Ty moc ne. *Proč ne?* Protože tam se kritizují hlavně zprostředkovatelky. Takže na porady jdu vždycky se strachem, co zas bude, co zase děláme špatně. Takže porady ne.

Sdělujete si se svými kolegy zkušenosti se zvládnáním stresových situací? Asi ne. Někdy výjimečně. *Proč ne?* Není čas. My si tak nějak jen výjimečně vzájemně postěžujeme, a jedem dál. Ale abychom se radili, jak to zvládnout, nevím, to ne, asi není čas na to.

Myslíš si, že se tvůj zaměstnavatel o problematiku stresu na pracovišti zajímá? Myslím, že ne. Nikdy se mě nikdo na nic neptal. Mám pracovat, ale to, jestli jsem ve stresu, to se mě nikdo neptal.

Co si myslíš, že by ti pomohlo a nedělalš nebo nemáš k tomu přístup? Kdybych si mohla na den objednávat méně lidí, měla bych více času na člověka. Já jsem ve stresu, když už vím, že mám objednáno na den třicet lidí, a ještě přijdou mimo pozvané. Objednávat méně lidí, více přestávek, stačila by jedna desetiminutová pauza. Od osmi do dvanácti, když jedeš vkuse, tak to je ... cítím, že jsem unavená. Takže ty přestávky a méně lidí si objednávat. Tak bych nebyla ve stresu a měla bych více času, víc času na klienty. A co se týká mě, měla bych více sportovat, udělat si pro sebe více volna, v létě delší dovolenou. *A ještě něco?* Ne, už nic.

Co bys na vaší práci změnila? Nevím. Já nemohu nic změnit. Ale kdybych měla tu možnost, tak bych možná pořídila zařízení na vyvolávání klientů. Když jsou fronty za dveřmi, jsem ve stresu. Nestačím dodělat jednoho klienta a už vchází další. A já ho nevykážu ven, že, neumím to. Vyzvu ho, ať si sedne a nedodělanou kartu odložím na později. Pokud by byl terminál, tak bych si dalšího klienta zavolala, až bych měla doděláno. *Ještě něco?* Ne, myslím, že ne.

Myslíš si, že ve vaší situaci by mohla být prospěšná supervize? Určitě. Stačila by vnitřní, hlavně aby to byl člověk, který naší práci už dělal, aby nám rozuměl.