

**Česká zemědělská univerzita v Praze**

**Fakulta agrobiologie, potravinových a přírodních zdrojů**

**Katedra etologie a zájmových chovů**



**Česká zemědělská  
univerzita v Praze**

**Vliv zoorehabilitace na pracovní prostředí, náladu a  
efektivitu práce**

**Bakalářská práce**

**Karolína Beranová**

**Zoorehabilitace a asistenční aktivity se zvířaty**

**Bc. Lucie Příbylová, MSc.**

**© 2020 ČZU v Praze**

## **Čestné prohlášení**

Prohlašuji, že svou bakalářskou práci "Vliv zoorehabilitace na pracovní prostředí, náladu a efektivitu práce" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího bakalářské práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu literatury na konci práce. Jako autorka uvedené bakalářské práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušila autorská práva třetích osob.

V Praze dne 3.5.2021

\_\_\_\_\_

## **Poděkování**

Ráda bych touto cestou poděkovala Lucii Přibylové MSc. za cenné rady, vstřícný přístup a odborné vedení při zpracování mé bakalářské práce.

# Vliv zoorehabilitace na pracovní prostředí, náladu a efektivitu práce

## Souhrn

Tato bakalářská práce byla zpracována formou literární rešerše a jejím hlavním cílem bylo shrnutí dosud publikovaných poznatků o intervencích za pomoci zvířat v pracovním prostředí a jejich vliv na zaměstnance. Publikované studie byly následně porovnány a byl tak shodnocen vliv zooterapie na zaměstnance.

Úvod práce se zaměřoval na nastínění do problematiky týkající se zaměstnance v pracovním prostředí jako takového. V navazujících kapitolách se práce zaměřovala na intervence za pomoci zvířat, jejich rozdělení a účinky. Dále byly vysvětleny pojmy týkající se tématu práce, jako je například: stres, motivace, produktivita, pracovní prostředí nebo syndrom vyhoření. V poslední části se práce zabývala dostupnými poznatky o zoorehabilitaci v pracovním prostředí, kde práce popisovala její důsledky na zaměstnance a na celé pracovní prostředí. Nejvíce studií na danou problematiku bylo z nemocničního prostředí, které zahrnovaly nejrůznější oddělení. Výsledky ukázaly, že zoorehabilitace může pomoci zaměstnancům nemocnic zlepšit náladu, snížit stres, zlepšit morálku, podpořit lepší komunikaci nebo zpříjemnit pracovní prostředí a s tím související lepší spokojenost a výkon zaměstnanců. Méně doložených účinků bylo publikováno ve spojitosti se zoorehabilitací a zaměstnanců v sociálních službách, na univerzitách nebo v kancelářích. Výsledky získané od zaměstnanců z pečovatelských domů zahrnovaly lepší spokojenost se zaměstnáním či lepší pocity. Na univerzitě zaměstnanci vykazovali úlevu od stresu nebo zvýšení fyzické aktivity a pracovníci kanceláří prosperovali lepší náladou, morálkou, nižším stresem nebo nízkým výskytem nemoci. Napříč všemi povoláními, bylo prokazatelně dokázán pozitivní vliv zooterapie na zaměstnance.

Do budoucna je však třeba dalších studií dokládající pozitivní účinky zvířat na zaměstnance a pracovní prostředí, jelikož dopasavadní množství dostupné literatury je nedostatečné. Začlenění zoorehabilitací do všech typů pracovního prostředí by mohlo přinést značné výhody jak na straně zaměstnanců, tak na straně zaměstnavatelů.

**Klíčová slova:** AAI, pracovní klima, zaměstnanec, syndrom vyhoření, produktivita, stres

# **The Influence of Animal Assisted Intervention on the Working Environment, Mood and Work Efficiency**

## **Summary**

This bachelor thesis was prepared in the form of a literary research and its main goal was to summarize the knowledge published so far on Animal Assisted Intervention in the working environment and their impact on employees. Published studies were subsequently compared to evaluate the impact of zootherapy on employees.

The introduction of the thesis focused on outlining the issue related to the employee in the working environment as such. In the following chapters of the thesis, she focused Animal Assisted intervention, its distribution and the effects. Furthermore, the concepts related to the topic of work were explained, such as: stress, motivation, productivity, working environment or burnout syndrome. In the last part, the thesis dealt with available knowledge about Animal Assisted Intervention in the working environment, where the work described its effects on employees and on the entire working environment. Most of the findings came from the hospital environment which included various hospital wards. It was proved that zootherapy can help to put the hospital staff in better mood, reduce stress, boots the work morale, support the communication or make the work environment more pleasant which leads to better satisfaction and performance of the employees. Less documented effects have been published in connection with Animal Assisted Intervention and employees in social services, universities or offices. The results obtained from nursing home employees included better job satisfaction or better feelings. At the university, employees showed stress relief or increased physical activity, and office workers prospered with better mood, morale, lower stress, or low incidence of the disease. Across all professions, the positive effect of zootherapy on employees has been proven.

In the future, however, further studies are needed to show the positive effects of animals on employees and the working environment, as the amount of literature available so far is insufficient. The integration of Animal Assisted Intervention into all types of work environment could bring significant benefits both on the part of employees and employers.

**Keywords:** AAI, working climate, employee, burnout syndrome, productivity, stress

# Obsah

<b>1 Úvod.....</b>	<b>8</b>
<b>2 Cíl práce.....</b>	<b>9</b>
<b>3 Literární rešerše.....</b>	<b>10</b>
<b>3.1 Intervence za pomoci zvířat .....</b>	<b>10</b>
3.1.1 Účinky zvířat na člověka .....	11
3.1.2 Welfare zvířat .....	13
3.1.3 Možné problémy spojené s využíváním zvířat v AAI .....	14
3.1.4 Rozdělení AAI .....	15
<b>3.2 Pracovní prostředí a produktivita práce.....</b>	<b>17</b>
3.2.1 Faktory ovlivňující produktivitu práce .....	17
3.2.1.1 Spokojenost v zaměstnání .....	18
3.2.1.2 Pracovní motivace .....	18
3.2.1.3 Pracovní stres.....	19
3.2.1.4 Pracovní stresory .....	20
3.2.1.5 Workoholismus.....	21
3.2.1.6 Syndrom vyhoření.....	22
3.2.1.7 Profese ohrožené vznikem syndromu vyhoření .....	23
3.2.2 Další faktory ovlivňující produktivitu práce .....	23
<b>3.3 Zvíře v zaměstnání .....</b>	<b>24</b>
3.3.1 Přítomnost zvířete mezi zaměstnanci .....	25
3.3.1.1 Otázka zdraví, bezpečnosti a pohody .....	26
3.3.2 „Home – office“ s domácím zvířetem.....	28
<b>3.4 Zoorehabilitace v pracovním prostředí .....</b>	<b>28</b>
3.4.1 Zoorehabilitace v nemocničním prostředí.....	29
3.4.1.1 Vliv zoorehabilitace na zaměstnance nemocnic.....	30
3.4.1.2 Vliv zoorehabilitace na pracovní klima a výkon zaměstnanců .....	34
3.4.1.3 Rizika uváděná personálem .....	35
3.4.2 Zaměstnanci sociálních služeb a zoorehabilitace .....	36
3.4.3 Zaměstnanci univerzit a zoorehabilitace .....	36
3.4.4 Zoorehabilitace v kancelářích .....	37
<b>4 Závěr .....</b>	<b>40</b>
<b>5 Literatura.....</b>	<b>44</b>

<b>6</b>	<b>Seznam použitých zkratk a symbolů.....</b>	<b>73</b>
<b>7</b>	<b>Seznam příloh .....</b>	<b>I</b>

# 1 Úvod

Práce je vykonávaná činnost v pracovním prostředí zaměstnancem, která se stává v dospělosti jeho nedílnou součástí života. V pracovním prostředí tráví většinou 8 hodin denně, 5 dní v týdnu, což je zhruba kolem 1650 hodin za jeden rok. Z toho vyplývá, že práce zabere poměrně velkou část zbytku života, ať se nám to líbí, či ne (Peters 2019).

Kromě toho, že se zde tráví většina našeho života, práce představuje pro zaměstnance nejen významný zdroj peněz, ale patří i k významným determinantám zdravotního stavu (Healthy People 2020). Práce, jak uvádí Burton (2010), může ovlivnit duševní a fyzické zdraví, bezpečnost a pohodu zaměstnanců. Bohužel často velmi negativními způsoby. Tyto vlivy na zdraví mohou mít závažné důsledky v podobě nemoci z povolání (Fenclová et al. 2021).

S pracovním prostředím úzce souvisí produktivita, která je výsledkem lidského úsilí v zaměstnání, která je ovlivnitelná hned několika faktory. Jedná se o spokojenost (Shobe 2018), motivaci (Ganta 2014), náladu (Zhuang & Gadiraju 2019), či přítomný stres (Halkos & Bousinakis 2010). A právě stres představuje největšího nepřítele dnešní doby, jelikož se vyskytuje prakticky všude, jak v osobním, tak v pracovním životě a nelze se mu jen tak vyhnout (Sohail & Rehman 2015). V malé míře je stres prospěšný (Pawirosumarto & Iriani 2018), ale pokud se stres projevuje ve větší míře, představuje zásadní problém způsobující řadu problémů, které spolu navzájem souvisí. Kromě vážných důsledků pro duševní a fyzické zdraví pracovníků (Panigrahi 2016), negativní účinek stresu se projevuje například v absenci (Halkos & Bousinakis 2010), nespavosti, narušení koncentrace, frustrací (Panigrahi 2016), nespokojeností, odchodem ze zaměstnání (Chen et al. 2011) nebo fluktuací (Çelik 2018).

A tak zaměstnavatelé hledají způsoby jak zaměstnancům pomoci. Jednou z možností mohou být intervence za pomoci zvířat neboli zoorehabilitace. Jedná se o alternativní pomoc, rozptýlení, kde zvířata zaujímají pozici koterapeuta (Pop et al. 2014; Mandrá et al. 2019). Účinky této alternativní metody pomoci se ukázaly být prospěšné u jiných cílových skupin, jako jsou děti a dospívající (Bachi & Parish-Plass 2016; Hoagwood et al. 2016), senioři (Friedmann & Gee 2018; Gee & Mueller 2019), studenti (Williams et al. 2018; Robino et al. 2020), vězni (Villafaina-Domínguez et al. 2020; Eaton-Stull et al. 2020), jedinci s poruchou autistického spektra (Wijker et al. 2019; Michelotto et al. 2019), děti s ADHD (Schuck et al. 2013; Schuck et al. 2018) nebo u onkologických pacientů (Cotoc et al. 2019). Tato alternativní pomoc za účasti zvířat dokáže u jedinců zapříčinit snížení krevního tlaku (Barker et al. 2015), stresu, deprese (Krause-Parello 2012), snížení příznaků PTSD a úzkosti (Kunz-Lomelin & Nordberg 2020), zlepšení nálady (Delgado et al. 2017; Kashden et al. 2021), či zvýšení komunikace (Alviana et al. 2020).

Pokud tedy mohou intervence pomoci nejrůznějším skupinám, mohly by pomoci i vytíženému personálu, hlavně od stresu, který koreluje s dalšími proměnnými.



## **2 Cíl práce**

Cílem této bakalářské práce bylo shrnout aktuální poznatky převážně z vědecké literatury na téma vliv zoorehabilitace na pracovní prostředí, náladu a efektivitu práce. Tyto poznatky byly shrnuty v literární rešerši, která vysvětlovala základní pojmy týkající se tohoto tématu, a hlavně byly zkoumány vlivy terapeutických zvířat na zaměstnance různých profesí. Jednalo se o zdravotní sestry, lékaře a ostatní zaměstnance nemocnic, pedagogy a zaměstnance škol, o pečovatelský personál a o zaměstnance kanceláří.

## 3 Literární rešerše

### 3.1 Intervence za pomoci zvířat

V posledních letech došlo ke značnému zájmu o výzkum v oblasti interakcí mezi lidmi a zvířaty. Tyto výzkumy přinesly nejen rychlý nárůst znalostí, ale i pochopení přínosů, které plynou z vlastnictví zvířat (McCune et al. 2014). S postupem času tyto interakce dostaly své vlastní pojmenování – Animal assisted interventions (AAI). Tento termín nahradil původní „pet therapy“ (Cirulli et al. 2011), „pet facilitated therapy“, „animal-facilitated therapy“ nebo „animal visitation“ (Souter & Miller 2007). Bez ohledu na jeho obecný význam (Ng et al. 2018), dlouhou historii, změn v pojmenování a pozornost, kterou si AAI vysloužila, je často popisována jako kategorie slibných doplňujících terapií se zvířetem (Cirulli et al. 2011), za účelem zlepšení celkové kondice pacienta (klienta) (Lundqvist et al. 2017).

Úplným základem AAI je tým, skládající se z člověka a zvířete (Hediger et al. 2019), neboli, jak uvádí literatura, s „koterapeutem“ (Muñoz Lasa et al. 2015). Už řadu let jsou našimi společníky a pomocníky při práci a díky těmto intervencím nám mohou být prospěšní v rámci alternativní terapie. Při AAI se využívají zejména psi, protože patří mezi oblíbená společenská zvířata, a proto je nejčastější volbou v oblasti AAI (Fine 2015). Ale mimo něj se za účelem terapie využívají i kočky, ptáci, koně, hospodářská zvířata, delfíni (Morrison 2016), ryby nebo želvy (Macauley 2006). Tento druh intervence probíhá v nejrůznějších prostředích. Je tomu tak například ve školách, nemocnicích, v domovech s pečovatelskou službou, rehabilitačních klinikách, psychiatrických zařízeních (Kim et al. 2015; Fine & Mackintosh 2016; Hediger et al. 2019).

Stejně tak jako je důležitá správná diagnóza a následná léčba nemocného, tak i zde, v AAI, je velmi důležitý správný výběr zvířete pro tyto intervence (Grandgeorge & Hausberger 2011; Winkle et al. 2020). To znamená, že různé druhy zvířat mohou stimulovat odlišné aspekty, a tím může mít terapie různý potenciál (Macauley 2006; Cirulli et al. 2011). Kim et al. (2015) popisuje v tabulce č. 1 charakteristiky terapeutických zvířat, podle kterých si může každý terapeut vybrat vhodné zvíře pro svou terapeutickou činnost. Kromě individuální volby zvířete i zooterapeutické sezení je individuálně sestaveno pro pacienta a čas strávený s klientem, je plně využit k tomu, aby tato návštěva zlepšovala fyzickou, emoční, kognitivní a sociální stránku člověka (Muñoz Lasa et al. 2011; Friedmann et al. 2011; Lundqvist et al. 2017).

Tabulka 1: Charakteristiky terapeutických zvířat pro AAI

Druh zvířete	Plemeno	Manipulace	Kontakt	Emoční prožitek	Bezpečnost	Výcvik	Potěšení ze zvířete	Riziko infekce
Ryby	✓	✗	✗	◇	✓	✗	◇	■
Plazi	◇	◇	◇	◇	■	✗	◇	■
Ptáci	✓	◇	■	◇	✓	✗	◇	■
Křeček	✓	✓	◇	◇	■	◇	◇	■
Morče	✓	✓	✓	◇	✓	◇	◇	■
Králík	✓	✓	✓	■	✓	◇	◇	■
Ovce, koza	◇	◇	✓	■	■	■	◇	■
Dobytěk	◇	◇	■	■	■	■	◇	■
Prase	◇	◇	■	■	■	■	■	■
Kočka	■	■	✓	✓	■	■	✓	■
Pes	■	■	✓	✓	■	✓	✓	■
Kůň	◇	✗	■	✓	■	✓	■	■
Delfín	✗	✗	■	■	■	✓	◇	■
Hmyz	✓	✓	✗	✗	✓	✗	✗	✓
Opice	—	◇	◇	■	✗	■	■	✗

✓ – výborný, ■ – dobrý, ◇ – ucházející, ✗ – špatný (Kim et. al. 2015)

### 3.1.1 Účinky zvířat na člověka

Již v historii bylo známo, že psi mají příznivý vliv na člověka a že se úmyslně používali při léčbě duševního i fyzického zdraví (Bernabei et al. 2013). Z jejich společnosti se těší i lidé v dnešní době a často uvádějí, že na vztazích se zvířaty si nejvíce cení jejich společnosti, kterou jim nabízejí. Osamělost (Mushtaq 2014), deprese (Cuijpers et al. 2020) nebo nedostatečná sociální podpora (Hefner & Eisenberg 2009) jsou hlavními rizikovými faktory, které mohou člověku bránit v blahobytu, a dokonce zapříčinit pravděpodobnost sebevraždy (Hart 2006). Tyto negativní pocity jsou zvířata schopna eliminovat a přispět tak ke zlepšení fyziologické, psychické i sociální stránky člověka (Beetz et al. 2012).

Co se týče fyziologické stránky člověka, bylo zjištěno několik pozitivní účinků na jejich snížení v důsledku interakce se zvířetem probíhající u různých cílových skupin (Johnson et al. 2002; Jarolmen & Patel 2018; Nepps et al. 2014). Kromě sníženého krevního tlaku nebo srdeční frekvence (Allen et al. 2001; Barker et al. 2015) vědci zjistili, že interakce se zvířetem snižuje hladinu cholesterolu (Allen et al. 2002) nebo že může mít příznivý vliv na snížení bolesti (Sobo 2006; Braun 2009; Urbanski & Lazenby 2012; Marcus 2013). Dokonce výsledky Havey et al. (2015) naznačovali pokles užívání analgetik u dospělých pacientů podstupující výměnu kloubu.

Kromě toho existují důkazy, že AAI může mít pozitivní účinky na zlepšení chuti k jídlu (Marcus et al. 2013), nebo na snížení hladiny kortizolu (Beetz et al. 2011).

Kromě zlepšení krátkodobého zdraví, několik vědců zkoumalo, zda mohou zvířata předcházet špatnému zdraví a poskytnou tak dlouhodobější zdravotní prosperitu. Výzkumní pracovníci Headey (1998), Headey et al. (2002), Headey & Grabka (2006) a Headey et al. (2007) doložili, že zvířata nám mohou poskytnout i dlouhodobější účinky na naše zdraví. Bylo totiž dokázáno, že lidé, kteří vlastní zvíře se těší lepšímu fyzickému zdraví a méně navštěvovali lékaře v porovnání s lidmi, kteří psa neměli.

I když výsledky většiny studií (Johnson et al. 2002; Allen et al. 2002; Calcaterra et al. 2015; Grajfoner et al. 2017; Yakimicki et al. 2019;) uvádí pozitivní vliv zvířat na člověka, tak je třeba poznamenat, že výzkumy přinesly i opačná tvrzení. Například Parslow et al. (2005) zjistili, že lidé ve věku od 60 do 64 let hlásili horší fyzické zdraví a vyšší užívání léků na úlevu od bolesti než lidé stejného věku, kteří zvíře neměli. Stejně tak Pluijm et al. (2006) zjistili, že vlastnictví psů nebo koček je významně spojeno s více opakovanými pády a zlomeninami starších lidí. Nicméně byly hlášeny i takové výsledky, že terapie neměla žádný účinek na účastníky terapie (Parslow & Jorm 2003; Johnson et al. 2008).

Vedle příznivých fyziologických přínosů na člověka studie odhalují i spousty psychologických dopadů (Velde et al. 2005). To je poměrně důležité, protože je známo, že pokud jedinec trpí psychologickými problémy, tak tyto problémy mohou být spojeny se somatickými příznaky (Drapeau et al. 2012). Výzkumy prováděné řadou vědců a zabývající se touto stránkou, zjistili, že interakcí člověka se zvířetem u lidí snižuje stres, deprese (Krause-Parello 2012), osamělost (Hart 2006), pozitivně ovlivňují sociální interakce, důvěru (Beetz et al. 2012) nebo náladu (Brown et al. 2019). Pozitivní přínos zvířat poskytli i Barker et al. (2003) nebo Allen et al. (2000). Vědci provádějící výzkum z roku 2000 došli k závěru, že přítomnost zvířete může poskytnout emoční podporu a vytrvání u osob s diagnostikou HIV nebo AIDS (Allen et al. 2000). O pár let později Barker et al. (2003) publikoval výzkum, ve kterém zvíře může napomoci snížit strach a úzkost pacientů, kteří absolvují elektrokonvulzivní terapii. Úzkost a strach byli zkoumány i studií od Lang et al. (2010), kteří rovněž pozorovali významné snížení těchto dvou příznaků.

I přes všechny existující výhody, které nám AAI přináší, je nesmírně důležité, aby intervence byla prováděna racionálně a byla aplikována vždy odborně způsobilou osobou, protože pokud je terapie prováděná laikem, rázem se může stát neúčinnou, nebo dokonce i pro příjemce nebezpečnou (Ballarini 2003). Aby intervence probíhala co nejlépe je důležité dbát na často opomíjený aspekt, a to na welfare zúčastněných zvířat (Glenk 2017; Bremhorst et al. 2018). I když si někteří aktivisté za práva zvířat tvrdí, že chov zvířat jako společníků, natož jejich používání jako pomocník v humánní terapii je formou vykořisťování zvířat (Hatch 2007).

### 3.1.2 Welfare zvířat

Aby zvíře prosperovalo a těšilo se ze života, je důležité porozumět jeho sociálním a behaviorálním potřebám (Fine et al. 2019). Proto by při terapii měla být brána v úvahu jejich životní pohoda. Minimálním výchozím bodem, jak chránit jejich pohodu, je dodržování tzv. pěti základních svobod, které jsou považovány za určující faktory životní pohody zvířat.

Pět svobod:

1. Svoboda od žízně, hladu a podvýživy
2. Svoboda od nepohodlí
3. Svoboda od bolesti, zranění a onemocnění
4. Svoboda od strachu a stresu
5. Svoboda projevit přirozené chování (Webster 2008)

Ačkoli by zooterapie měla být prospěšná pro obě strany, nemusí tomu tak být vždy. Potřeby zvířete mohou být přehlíženy, protože se většina pozornosti věnuje pacientovi. Jelikož přítomné zvíře nemůže uniknout během nepříjemné interakce, je důležité poznamenat, že pokud zvíře vykazuje známky únavy či stresu, psovod by měl okamžitě ukončit terapii a poskytnout zvířeti odpočinek (Lefebvre et al. 2008).

I když existuje množství údajů potvrzující výhody zvířat na lidské zdraví (Beetz et al. 2012; Kuhne et al. 2014), výzkum týkající se dobrých životních podmínek terapeutických zvířat je poměrně omezený (Clark et al. 2019). Ale i tak se zájem o jejich blaho zvětšuje (Rumayor & Thrasher 2017; Glenk 2017, Bremhorst et al. 2018; Mills et al. 2019).

Jejich životní podmínky jednak může narušit psovod, ale i samotné prostředí. Například bylo prokázáno, že pohodu zvířat mohou narušit faktory prostředí, což může mít za následek zvýšený stres u psů při terapii. Nedávno vědci zjistili, že nová místa významně zvýšila slinný kortizol u terapeutických psů, což zdůrazňuje důležitost umožnění psům zvyknout si na nové prostředí (Ng et al. 2014). Stresující pro psy jsou i takové faktory jako jsou například vysoké teploty nebo malé prostory (Marinelli et al. 2009). Tento zjištěný fakt podporuje i novější studie od R. de Carvalho et al. (2019), kteří uvádějí, že by se prováděná AAI měla především vyhnout teplým místnostem, mimo jiné i dlouhému transportu zvířat, který by neměl trvat více jak 50 minut. K těmto výsledkům se vědci dobrali za pomoci měření koncentrace kortizolu ve slinách, srdeční a respirační frekvence. Kromě prostředí, může být pro zvířata stresující sama intervence. Vědci Haubenhofner & Kirchengast (2007) zjistili, že terapeutičtí psi zažívají vyšší úroveň fyziologického stresu v „pracovních dnech“ v porovnání s jiným běžným dnem. Slinný kortizol byl také vyšší u psů účastnících se kratších a častějších sezení AAI, pravděpodobně v důsledku zvýšené intenzity a méně přestávek (Haubenhofner & Kirchengast 2006).

Navzdory tomu jiné studie nenalezly důkazy svědčící o nepohodlí psů během AAI (Palestrini et al. 2017), včetně žádných rozdílů ve fyziologickém stresu mezi terapeutickým a volným dnem (Glenk et al. 2014; Ng et al. 2014).

Kromě přímých studií na welfare zvířat, existují studie, které byly zaměřené na jiné téma, ale také sledovali blaho zúčastněných zvířat. Podle nich buď nenastaly žádné situace, kdy by bylo ohroženo blaho psů (Thodberg et al. 2016), nebo, že nebylo nutné ukončit žádnou interakci týkající se welfare (Meyer & Forkman 2014). Vědci Gee et al. (2012) ve své studii navíc uvedli, že aby se na psa nevyvíjel nepřiměřený nebo velký tlak, tak interakce byla omezena na zhruba šedesát až devadesát minut dvakrát týdně nebo, že při intervencí byl přítomen veterinární specialista na aplikovanou etologii a welfare zvířat, aby sledoval životní podmínky přítomného psa (Calcaterra et al. 2015).

### **3.1.3 Možné problémy spojené s využíváním zvířat v AAI**

Kromě již mnohokrát zmiňovaných studií, že interakce člověk-zvíře jsou spojeny s pozitivními účinky na lidské zdraví je třeba vzít v úvahu možná potenciální rizika (DiSalvo et al. 2006). Mezi hlavní argumenty proti zavedení AAI jsou potenciální problémy jako je infekce, kousnutí, alergie na zvířata (Khan & Farrag 2000; Brodie et al. 2002), ale hlavně strach ze zoonotických chorob (Morrison 2007). V těchto případech se stává intervence kontraindikací.

#### **Zoonózy a alergie na zvířata**

Zoonózou se rozumí infekční onemocnění, které se může přenášet ze zvířat na člověka (Roberts & Janovy Jr. 2008). Jeho patogeny se šíří různými způsoby. Buď přímým kontaktem (kousnutím, škrábanci, lízáním či kontaktem se zvířetem) nebo nepřímým kontaktem s kontaminovanými předměty (Boyle et al. 2019) či vektory přenášející nemoc (Guay 2001). Mezi rizikové skupiny, u kterých je zoonóza nebezpečná, patří zejména senioři, malé děti (Brodie et al. 2002), těhotné ženy (DiSalvo et al. 2006) nebo imunokompromitovaní jedinci (Khan & Farrag 2000). Aby se předešlo problémům, je nutné, aby se před příchodem do prostředí zrealizovala vhodná opatření, jako je mytí rukou (Sehr et al. 2013; Murthy et al. 2015), zakrytí ran u pacientů a zabránění kontaktu zvířete s ranami, vyvarovat se tělním tekutinám zvířete (Jofré 2005). U psů je třeba dbát na pravidelné prohlídky veterinářem, očkování (Sehr et al. 2013; Bert et al. 2016) a čistotu těchto jedinců (Jofré M. 2005).

Kočky či psi patří mezi nejrozšířenější domácími mazlíčky mezi lidmi a alergií na tyto zvířata trpí dokonce 10-20 % lidí na celém světě (Chan & Leung 2018). Alergie na zvířata mohou vyvolat mírné příznaky (kýchání, slzení očí) až závažné, život ohrožující reakce (Wagner & Pina e Cunha 2021). Proto je velmi důležitý pečlivý výběr pacienta, který není alergický na zvířata a pokud netuší, zda je alergický, měl by být před návštěvou AAI pečlivě vyšetřen. Jedinci, kteří terapii vedou by měli vzít v úvahu, že alergeny savců mohou po návštěvě přetrvávat v prostředí po určitou dobu, protože jsou velmi stabilní a v prachu přetrvávají až 6 měsíců (Chan & Leung 2018). Pouze přítomné alergeny mohou následně vyvolat alergické reakce u zvláště citlivých jedinců (Barchas et al. 2020).

### 3.1.4 Rozdělení AAI

Klasifikace a definice AAI bývá značně problematická a poněkud matoucí, ale i přesto se rozčleňuje do několika podkategorií. Podle Mezinárodní asociace organizací pro interakci člověka a zvířat (International Association of Human–Animal Interaction Organizations; IAHAIO) se AAI rozděluje na Animal Assisted Therapy (AAT), v českém překladu „terapie za pomoci zvířat“, Animal Assisted Activity (AAA), v českém překladu „aktivity se zvířaty“, Animal Assisted Education (AAE), v překladu „vzdělávání za asistence zvířat“ a Animal Assisted in counseling (AAT-C), v překladu „terapie za asistence zvířat v poradenství“ (IAHAIO 2018). Podobné rozdělení předkládá i studie Eaton-Stull et al. (2019), kde místo Animal Assisted in counseling (AAT-C), je jako čtvrtá kategorie krizová intervence za přítomnosti zvířat (AACR). Z jiné strany pohledu lze Animal assisted interventions rozdělit na dvě skupiny. Jedná se o složku profesionální, kam patří AAT AAE, a neprofesionální – AAA (Chandler & Otting 2018).

#### **AAA – Animal Assisted Activities**

Z anglického názvu Animal assisted activities pochází české pojmenování, a sice aktivity za účasti zvířat (AAA). Jedná se spíše o volnočasovou aktivitu, která, jak uvádí studie (Johnson et al. 2008), splňuje definici mysli a těla, což je proces, který může usnadnit schopnost mysli ovlivnit tělesné funkce a příznaky. Zkráceně se jedná o neformální, cílené interakce pacientů se zvířetem (Muñoz Lasa et al. 2011; Brown 2019), pro které je charakteristická flexibilita, krátkodobé návštěvy, spontánnost (Muñoz Lasa et al. 2015), aniž by existoval cíl, plán nebo dokumentace o pokroku (Reed et al. 2012). Přestože jsou aktivity neformálního charakteru, návštěvy probíhají v nejrůznějších prostředích, například v nemocnicích, pečovatelských domech, rehabilitačních zařízeních, vězení (Connor & Miller 2000) nebo ve škole (Marino 2015) se speciálně vyškoleným odborníkem a vycvičeným psem (Muñoz Lasa et al. 2011, Kruger & Serpell 2010). Návštěva probíhá u různých cílových skupin (Jones et al. 2019) v podobě mazlení nebo hravé aktivity se zvířetem (Chandler 2012). K tomu se využívá široká škála zvířat. Výzkumy prováděné Crawford et al. (2015) nebo Zilcha-Mano et al. (2012) ukázaly, že psi mohou poskytovat sociální podporu lidem. Proto není překvapivé, že právě psi jsou často používáni pro AAA. Pro tuto metodu jsou vhodné i jiná zvířata, například ptáci, králíci nebo lamy (Reynolds & Rabschutz 2011). Záměrem těchto činností je podpora zdraví (Souter & Miller 2007) a zlepšení kvality života u lidí (Steed & Smith 2003).

#### **AAT – Animal Assisted Therapy**

AAT, na rozdíl od AAA, je záměrně cílená, plánovaná a strukturovaná terapie, při níž se terapeutické zvíře, psůvod a odborník stávají nedílnou součástí léčebného procesu (Chandler 2012; Nogueira & Nobre 2015; Glenk 2017; O’Haire et al. 2019). Odborník může být současně i psůvodem. V tom případě se bavíme o tzv. trojúhelníkovém modelu (člověk-zvíře-terapeut). Kromě trojúhelníkového modelu existuje i tzv. diamantový model, kdy je při intervenci přítomný jeden či více odborníků z různých oblastí (Jones et al. 2019). Dalším rozdílem vůči AAA je průběh terapie, který je řádně dokumentován v lékařském záznamu osoby (Souter &

Miller 2007; Muñoz Lasa et al. 2011; IAHAIO 2018), včetně hodnocení získaných pokroků a výsledků (Muñoz Lasa et al. 2015; Glenk 2017).

Stejně jako tomu je u AAA, terapie za pomoci zvířat se využívají v nemocnicích (Horowitz 2010), v psychiatrii (Marr et al. 2015) nebo v paliativní péči (Engelman 2013) a pro její pozitivní výsledek se využívají různé druhy zvířat, například psi a kočky, také je možné využití ryb, morčat (Halm 2008), králíků (Nimer & Lundahl 2015), želv, ptáků nebo koní (Macauley 2006). Kromě zapojení různého zvířete do různého prostředí (např. lůžkové nebo ambulantní zařízení, domov, škola) se AAT využívá u různých věkových i zdravotních kategorií (např. mladí, staří, s mentálním postižením nebo tělesným hendikepem), s různorodou délkou návštěv (tj. krátkodobá nebo dlouhodobá) a v různém počtu v rámci jedné návštěvy (skupina, individuálně) (Souter & Miller 2007; Grandgeorge et al. 2011).

Účinky AAT jsou primárně připisovány hlavně hmatovému kontaktu, přičemž se mezi zvířetem a lidmi vytvoří pouto (Halm 2008). Během každé návštěvy se terapie zaměřuje na posílení fyziologického, psychologického (Payne et al. 2015; Widmayer et al. 2019), kognitivního, fyzického, sociálního a emocionálního fungování pacienta (Kruger & Serpell 2010; Nogueira & Nobre 2015; IAHAIO 2018). Terapie je nastavena na každého jedince individuálně (Cirulli et al. 2011).

### **AAE – Animal Assisted Education**

Využívání zvířat jako součást terapeutických a vzdělávacích intervencí má v posledních letech pro člověka značný význam a zároveň vzrostl i u mnoha druhů zvířat zahrnutých do těchto programů (Brelsford et al. 2020).

Asistované vzdělávání (AAE) je cílená, plánovaná a strukturovaná intervence, která je realizována odborníky v oblasti vzdělávání. Na základě této definice lze AAE rozdělit do dvou hlavních typů: humánní vzdělávání za pomoci zvířat a program čtení za pomoci zvířat. Cílem humánního vzdělávání je především posílení lidských hodnot, jako je soucit, laskavost, úcta a odpovědnost (Fung 2016). Čtení za pomoci zvířat, které se zaměřuje především na zvyšování čtenářských dovedností dětí, je v posledních dvou desetiletích rozšířenější než humánní vzdělávací programy, a to hlavně ve školách (Hall et al. 2016).

Asistované vzdělávání za pomoci zvířat provádí kvalifikovaný pedagog společně s psovodem (Kim et al. 2015) buď ve skupině, případně individuálně, kde se tato činnost zaměřuje zejména na akademické cíle, prosociální dovednosti a kognitivní fungování. Pokrok pacienta v intervenci se měří a dokumentuje (IAHAIO 2018).

V posledních letech stále přibývá více důkazů o pozitivních účincích interakcí ve vzdělávání za pomoci zvířat (Fung 2019), jehož cílem je zlepšení sociálního chování, socioemotivní schopnosti, empatie a motivace (Tissen et al. 2015; Kotrschal & Ortbauer 2015).



## **AACR – Animal Assisted Crisis Response**

Krizová intervence za pomoci zvířat (AACR) je velmi specializovaný a relativně nový způsob intervence, který spadá pod AAI (Eaton-Stull et al. 2019). Jedná se o obor, ve kterém je využíváno certifikovaných týmů psovodů a psů pomáhajících při krizových zásazích na podporu psychologické a fyziologické potřeby jednotlivců postižených krizí nebo katastrofou (Lass-Hennemann et al. 2018). Na rozdíl od jiných typů AAI, ve kterých se používá velká rozmanitost druhů zvířat, v AACR tomu tak nebývá, zde se hojně využívají psi (Chandler, 2012). Vyškolení lidí i zvířete je prováděno přísněji, než je tomu u terapie za pomoci zvířat (Stewart et al. 2013). Psi i psovod, musí podstoupit rozsáhlé školení a další vzdělávání, aby bylo zajištěno, že jsou připraveni reagovat na emocionálně těžké a chaotické prostředí (Eaton-Stull & Flynn 2015). Psovodi pečlivě vybírají psy, kteří budou vhodní pro činnost AACR (Stewart et al. 2016). AACR je zvláště užitečný při vytváření vztahů s klienty. Když lidé čelí krizi, mají tendenci se uzavírat a izolovat, ale díky tomuto novému oboru, psi a psovodi jsou schopni pomoci jednotlivcům toto překonat a vytvořit pocit bezpečnosti a podpory (Haberstock & Lackey 2019). Mezi příklady běžných traumatických krizí, do nichž jsou nasazeny týmy AACR, patří přírodní katastrofy, školní nebo jiné střelby, vraždy a sebevraždy (Eaton-Stull & Flynn 2015).

### **3.2 Pracovní prostředí a produktivita práce**

Pracovním prostředím se rozumí místo, kde zaměstnanci vykonávají pracovní činnost (Setiawan et al. 2018), které má přímý pozitivní nebo negativní vliv na zaměstnance, tak aby bylo dosaženo požadovaných výsledků (Juliarti et al. 2018). Pracovní prostředí je obecně tvořeno v širším pojetím čtyřmi složkami, přičemž se jedná o formální stránku, kam se řadí vybavení a uspořádání pracovišť, barevné řešení, osvětlení a hluk. Dále se jedná o činnostní stránku (charakter činností, odměňování, motivace, rozvoj a vzdělávání), bezpečnostní stránku a v neposlední řadě o vztahovou stránku, která je zastřešujícím termínem pro vztahy s kolegy a pro formální a neformální vztahy (Michalík 2009).

Lidský zdroj v zaměstnání patří mezi nejdůležitější složku v pracovním prostředí, která zásadně ovlivňuje a úzce souvisí s produktivitou zaměstnanců. Pod pojem produktivita se tedy rozumí výsledek práce, které někdo dosáhl při plnění úkolů a povinností, které mu byly svěřeny (Murdifin et al. 2019; Arfah & Putra 2019). Pokud zaměstnanci dosahují vyšší úroveň výkonu, profituje z toho i podnik, který má vyšší úroveň produktivity, což má následně dopad i na zisky podniku (Boles et al. 2004).

#### **3.2.1 Faktory ovlivňující produktivitu práce**

V průběhu pracovního dne může zaměstnanec zažít fyzické, psychologické nebo sociální vlivy, které mohou být pro něj stresující a značně může ovlivnit jeho pracovní výkon. To znamená, že pokud v zaměstnání pracují stresovaní a nespokojení zaměstnanci, jejich produktivita a kvalita práce získává negativní ráz, narozdíl u spokojených a nevystresovaných pracovníků jejichž produktivita je optimální (Zafar et al. 2015). Příčinnou snížené produktivity

může být: přetížení z práce, vztahy, pracovní prostředí (Khuong & Yen 2016), stres (Glazer & Beehr 2005) nebo nálada (Liu 2016; Zhuang & Gadiraju 2019). Kromě toho existují tvrzení, že pracovníci s dlouhým dojížděním pravděpodobněji dosáhnou vyhoření, stresu a nemoci (Evans et al. 2002; Wener et al. 2003), a tudíž je pravděpodobnější, že nebudou přítomni v práci a budou mít v zaměstnání špatný výkon. Někteří zaměstnanci, kteří mají zaměstnání blízko chodí do práce pěšky či jezdí na kole. Tento způsob dopravy do zaměstnání je podle Handyho et al. (2014) prospěšný. Výsledky vědců doložily, že tito jedinci jsou produktivnější kvůli zdravotním, kognitivním a psychologickým výhodám aktivního cestování. To je v souladu s nedávnou studií, ve které bylo zjištěno, že docházení pěšky anebo dojíždění na kole do zaměstnání má jak psychologické, tak zdravotní přínosy, které podporují produktivitu práce. To naznačuje, že podpora aktivního dojíždění nejen zlepšuje fyzické a duševní zdraví zaměstnanců a může také zvýšit jejich pracovní výkonnost, což přispívá k ekonomickým přínosům pro zaměstnavatele a společnost (Ma & Ye 2019).

### **3.2.1.1 Spokojenost v zaměstnání**

Každý pracovník, který je zaměstnán v jakékoli společnosti, se nejprve rozhoduje o tom, jestli je v dané firmě spokojený, a právě spokojenost pracovníka je pro dobré pracoviště nezbytným předpokladem (Halkos & Bousinakis 2010). Pracovní spokojeností se tedy rozumí podle Rad & Yarmohammadian (2006) přístup, který lidé mají ke své práci nebo jak definují Armstrong & Taylor (2014) jsou to postoje a pocity, které lidé mají ke své práci.

V zaměstnání se často vyskytuje mnoho zaměstnanců s rozdílnými pocity a rozdílnou produktivitou. Odpovědí na tuto otázku, proč tomu tak je, je právě spokojenost. Ta patří mezi nejčastěji měřené proměnné, protože spokojenost se zaměstnáním je ukazatelem nejen toho, jak se pracovníci cítí vůči své práci (Weiss 2002; Rad & Yarmohammadian 2006), ale také například ukazatelem pracovního výkonu (Judge et al. 2001; Böckerman & Ilmakunnas 2012; Fassoulis & Alexopoulos 2015; Siengthai & Pila-Ngarm 2016; Kafui Agbozo 2017; Hendri 2019). Pokud jsou tedy zaměstnanci spokojeni se svou prací projeví se to na jejich produktivitě a naopak (Shobe 2018).

### **3.2.1.2 Pracovní motivace**

Ke každé činnosti, kterou člověk vykonává, je poháněn určitou silou (Indahingwati et al. 2019). Není tomu jinak ani u pracovníků. Vše, co nějakým způsobem ovlivňuje chování, jednání, plnění například pracovních úkolů (Setiawan et al. 2018) nebo produktivitu, je zapříčiněno motivací (McDonald et al. 2014). Definicí pracovní motivace se rozumí totéž. Podle Harini & Utami (2020) je definována jako psychologická síla uvnitř člověka, která určuje směr chování zaměstnance v organizaci, úroveň úsilí a vytrvalost vůči přítomným překážkám. Neboli se jedná o motivaci vnitřní, ale jelikož v zájmu každé organizace je dosažení vysoké úrovně výkonu lidí a mnohdy jen samotná vnitřní motivace nestačí, je zapotřebí i motivace vnější (Hayati & Caniago 2012; Demircioglu & Chen 2018). Vnější motivace je taková, která vychází z podmětů od nadřízených osob (Ganta 2014), kde prostředkem jsou odměny ve

formě zvýšeného platového ohodnocení, povýšení nebo pochvaly (Armstrong & Taylor 2015; Maulana et al. 2021). Vnitřní motivace, kromě toho že vychází z každého jedince, vychází i z práce samotné. Projevuje se například tehdy, když lidé mají pocit, že je jejich práce důležitá, zajímavá a podnětná (Armstrong & Taylor 2015).

Pokud se tedy zaměstnanci, kteří se cítí být motivováni pracovat (penězi, uznáním, bonusy) jsou vytrvalí, kreativní, odvádí kvalitní práci a jsou produktivní (Ganta 2014). To je doloženo několika studii. Například Uche et al. (2011) studovali vztah mezi motivační faktory a výkonu učitele v práci. Vědci dospěli k závěru, že motivace pomáhá učitelům podávat lepší výkony. Rovněž Li (2008) zjistil, že motivace pozitivně koreluje s výkonem, tudíž motivace má přímý pozitivní vliv na výkon. Dále i Chien et al. (2020) potvrdili pozitivní vztah mezi pracovní motivace a výkon zaměstnanců ve čtyřhvězdičkových mongolských hotelech. Na druhé straně je velice pravděpodobné, že ti zaměstnanci, kteří nebudou dost motivováni, vynaloží malé nebo žádné úsilí v zaměstnání a tím jejich produktivita bude nízká (Ganta 2014).

### **3.2.1.3 Pracovní stres**

Stres je hlavní příčinou problémů nejen v osobním životě, kde způsobuje fyzické ale i psychosomatické problémy (Halkos & Bousinakis 2010), ale také v profesní sféře našeho života (Cheklin et al. 2016, Kivimäki & Kawachi 2015). Pojem stres je převzat z anglického výrazu „stress“, který je charakterizován jako určitý stav napětí vyvolaný určitou situací doprovázející stresory (Plamínek 2013). Lze tedy říct, že stres u jakéhokoli jedince nastává, když je osoba nucena vypořádat se s nějakou překážkou nebo hrozbou (Carver & Connor-Smith 2010) a je považován za fyziologickou a psychickou odpověď na každodenní události našeho života (Weiss 2014). Konkrétněji pracovní stres je definován jako reakce jednotlivců na pracovní prostředí, které se zdá být pro pracovníky ohrožující (Jamal 2005). Především vzniká tam, kde je spousta práce a přesahuje kapacitu pracovníka. Jeho úroveň se mezi zaměstnanci navíc může zvyšovat i kvůli rostoucí konkurenci (Groen et al. 2012), a proto je v organizaci nutné dobře stres zvládat, a snažit se případné problémy vyřešit (Zafar et al. 2015).

### **Dělení stresu a jeho příznaky na pracovníky**

Stres lze rozlišovat na několik druhů podle různých kritérií. Hovoří se zde o akutním (krátkodobém) nebo chronickém stresu, o původu (fyzický či psychologický) a závažnosti stresu (Larzelere & Jones 2008). Psychický stres dále dělíme na základě jeho účinku – distres a eustres (Bankhofer et al. 2009). Oba stesy mají stejnou chemickou reakci (Lazarus 2000), ale odlišují se v prožívání. První zmiňovaný distres, vyjadřuje negativně prožívaný stres. Váže se k negativním emocím a má nepříznivé důsledky na náš organismus (Bankhofer et al. 2009). Na druhé straně stojí eustres. Nejedná se o stres v pravém slova smyslu. Ten nás oproti distresu motivuje k tomu, abychom měli lepší výkony, povzbuzuje a vyvolává kladné pocity (Pawirosumarto & Iriani 2018).

Příznaků stresu je mnoho a bývají různého druhu, ale existují určité symptomy, na základě kterých lze rozpoznat působící stres. Obecně se tedy příznaky dělí podle

Jones & Moorhouse (2010) na fyziologické (bušení srdce), psychologické (změny nálady) a behaviorální (nerozhodnost).

### **Důsledky působení stresu na zaměstnance**

Stres má velký vliv na naše emocionální a fyzické zdraví, což může být značně zničující a často vede k pocitu strachu a úzkosti. Je ovšem také velmi důležité poznamenat, že existují individuální rozdíly ve vnímání, zpracování, hodnocení a zvládnutí stresu (Gunnar & Quevedo 2007). V jaké míře se stres projeví závisí na schopnosti jedince vyrovnat se se stresorem (Fink 2016).

Stres působící na pracovníky může pocházet z různých zdrojů a ovlivňuje je různými způsoby, včetně jejich chování (Groen et al. 2012), mentální schopnosti, díky nimž nejsou zaměstnanci plně schopni vykonávat své pracovní povinnosti (Hon et al. 2013). Pokud se zaměstnanec nedokáže přizpůsobit stresorům, může to vést až ke zvýšené absenci, snížené produktivitě, syndromu vyhoření (Halkos & Bousinakis 2010) nebo nízké morálce (Colligan & Higgins 2006). Nicméně stres v zaměstnání může fungovat jako motivátor, který vede k tvořivosti a spokojenosti zaměstnance (Halkos & Bousinakis 2010). Ale i to má své meze. Pokud tyto meze budou překročeny, stres může mít rázem negativní vliv na zaměstnance (Khuong & Yen 2016). Kromě ovlivňování pracovníků, stres ovlivňuje také celé pracovní prostředí (Groen et al. 2012), kde oba tyto prvky mohou vést až k negativnímu výsledku v produktivitě.

#### **3.2.1.4 Pracovní stresory**

Ústředním orgánem reakce na stres je mozek. Určuje, co je pro člověka stresující, fyziologické reakce na potenciální a skutečné stresory (McEwen 2002). Stresorem se často rozumí zatěžující a často škodliví činitelé spouštějící stresovou reakci. Stresor působí na organismus člověka a může být různého charakteru (Kabat-Zinn & Válek 2016). V zaměstnání představují stresory pro zaměstnavatele jednu z nejdůležitějších složek, které je třeba vzít v úvahu při určování zdraví a bezpečnosti na pracovišti (Abdul Rahman et al. 2017). V tomto směru pracovní stresory definoval Tuckey et al. (2015) jako rysy zaměstnání nebo pracovišť, které spouštějí stresový proces a které mohou vést k napětí zaměstnanců.

Pokud chce jedinec se stresem bojovat, musí zjistit jeho příčinu, která byla spouštěčem. Obecně je tedy za stresor považován stresor vnějšího, či vnitřního původu (Pugnerová & Kvintová 2016) nebo akutní, či dlouhodobý. Akutní stresory vznikají náhle a jedinec je nemůže nijak odvrátit. Příkladem jsou tragické či traumatické události. Dlouhodobé stresory jsou takové, které na jedince působí opakovaně nebo soustavně. Příkladem mohou být sociální vztahy nebo pracovní podmínky (Hájková 2011; Kabat-Zinn & Válek 2016). Další možností, jak kategorizovat stresory je podle Peška & Praška (2016) zjednodušeně na stresory na fyzické (hluk), psychické (časová tíseň) a sociální (konflikty s lidmi).

Nicméně Arnold (2007) ve své publikaci uvádí, že pracovní stresory, lze rozdělit do sedmi kategorií:

1. Vnitřní faktory – směnný provoz, dlouhá pracovní doba, monotónnost
2. Role v organizaci – vysoká odpovědnost, nepochopení cíle úkolu
3. Osobnost a zvládnání stresu
4. Pracovní vztahy – negativní vztahy, špatná komunikace, konkurence
5. Kariéerní postup – dosažení „stropu“, povýšení, odchod do důchodu
6. Podnikové prostředí
7. Propojení práce a domova – požadavky zasahují do osobního života

Na druhé straně proti stresorům stojí tzv. salutory. Ty naopak v zatěžujících situacích jedince posilují a dodávají mu energii a pomáhá jedinci zvládnout stresovou situaci. Pokud jsou salutory a stresory v rovnováze, tak se jedná o neoptimálnější situaci (Ondrušová & Krahulcová 2019).

### **3.2.1.5 Workoholismus**

Tendence k přepracování, závislosti jedince na práci, nutkavé motivace k práci, tyto znaky představují workoholismus (Clark et al. 2016; Kim 2019). Podle Ng et al. (2007) workoholici jsou ti, jejichž emoce, myšlenky a chování jsou silně ovládnány jejich prací neboli ti, kteří mají rádi svou práci, kteří jí jsou posedlí, a kteří práci věnují dlouhé hodiny i osobní čas. V souladu s touto definicí má workoholismus celou řadu negativních důsledků, i když Baruch (2011) uvádí, že workoholismus může mít nějaké dobré důsledky. Tuto myšlenku ale vyvrací Balducci et al. (2020).

Workoholismus negativně narušuje pracovní, společenský a rodinný život, a také fyzické a psychické zdraví zaměstnance (Koseoglu Ornek & Kolac 2020), přičemž mají zhoršené duševní nebo fyzické zdraví proti ostatním pracovníkům (Andreassen 2014; Shimazu et al. 2010). Často mají větší pravděpodobnost existence kardiovaskulárních problémů (Salanova et al. 2016), problémů se spánkem (Ariapooran 2019), psychické tísně (Wojdylo et al. 2016), úzkosti, deprese (Andreassen et al. 2016), a fyzické bolesti (Engelbrecht et al. 2019). Dále z pracovní strany bylo zjištěno, že s workoholiky je spojen značný stres (Meier et al. 2020), syndrom vyhoření (Hakanen et al. 2018; Nonnis et al. 2018; Ercan Demirel & Erdirençelebi 2019) a nevykazují zvýšenou výkonnost (Balducci et al. 2020). Takovýto jedinec může mít problémy mezi pracovním životem a tím rodinným (Russo & Waters 2006; Scafuri Kovalchuk et al. 2019).

### 3.2.1.6 Syndrom vyhoření

Syndrom vyhoření je českým ekvivalentem k anglickému výrazu burnout syndrome.

V dnešní době může syndrom vyhoření postihnout téměř každého člověka, který v dané situaci nevidí sebemenší náznak naděje na pozitivní změnu (Carnegie 2011). Může tedy postihnout nejen zaměstnance, ale například i studenty nebo matky na mateřské dovolené a neexistuje zde žádná závislost na věku, vzdělání nebo inteligenci (Stibalová 2010).

Montero-Marín et al. (2009) či Vahey et al. (2004) popsali syndrom vyhoření jako psychosociální syndrom zahrnující emocionální vyčerpání, depersonalizaci a snížený pracovní výkon v zaměstnání, který se vyvíjí v důsledku na reakci člověka na dlouhodobě přetrvávající chronický pracovní stres (Bianchi et al. 2015; García-Campayo et al. 2016). Podle Embriaca et al. (2007) vzniká obecně z dlouhodobého vystavování se pracovním stresorům.

Hlavním příznakem je úplný pocit vyčerpání. Stejně jako existují konkrétní faktory, jenž vyhoření působí, je možné určit i symptomy, které upozorňují na jeho možný výskyt (De Hert 2020). Důležité je si uvědomit, že syndrom vyhoření se neobjevuje ihned, nýbrž postupně a příznaky je někdy těžké rozeznat, protože jsou typické i pro jiné zdravotní problémy. Jedinec si symptomy často uvědomí, až když je pozdě a v důsledku jejich shromáždění dojde následně k vyhoření zaměstnanců (Švamberk Šauerová 2018).

V literatuře se setkáváme s různými členěními příznaků. Rush (2003) například uvádí členění na vnější a vnitřní příznaky a autoři Jeklová & Reitmayerová (2006) člení symptomy podle úrovně, v nichž se příznaky projevují, tj. v psychické, fyzické a sociální sféře.

- psychická stránka – strach, smutek, hněv, ztráta motivace, deprese, negativismus
- fyzická stránka – pokles energie, celková tělesná slabost, bolesti těla, nechutenství, nespavost
- stránka sociálních vztahů – pokles angažovanosti, útlum sociability, konflikty v rodině

### Důsledky burnout

Vyhoření narušuje osobní i sociální fungování (Maslach & Leiter 2016). U pracovníků se vyvíjí postupně a mohou se u nich objevit mírnější nebo akutnější fáze, které ovlivňují fyzickou stránku nebo duševní zdraví člověka. Pokud zaměstnanec trpí tímto syndromem, zásadně se snižuje jeho pracovní výkon, který může vést i ke ztrátě zaměstnání (García-Campayo et al. 2016). Obvykle se u jedinců projevují psychosomatické problémy, jako je slabost a nespavost, dále emocionální problémy (úzkost, deprese), nepřátelství, nedůvěra, agresivita, podrážděnost nebo izolace (Adriaenssens et al. 2012). Mezi další důsledky, které se mohou projevit jsou například: gastrointestinální poruchy, bolest hlavy, vypadávání vlasů, demotivace nebo obtížné soustředění (Ruiz & Ríos 2015). Osoby zažívající syndrom vyhoření mohou mít negativní dopad na jejich kolegy. Tudiž burnout může být „nakažlivý“ (Bakker et al. 2005, González-Morales et al. 2012).

### 3.2.1.7 Profese ohrožené vznikem syndromu vyhoření

Prvně se tedy o syndromu vyhoření mluvilo především v souvislosti s pracovníky ve zdravotnictví (Jeklová & Reitmayerová 2006), následně ve školství a v pomáhajících profesích obecně. Později se tento jev začal popisovat i u dalších profesí a prakticky může postihnout kohokoliv, kdo byl nejdříve nadšen tím, co dělal, ale časem nadšení ochablo, klade na sebe příliš vysoké nároky, je workoholik, bere neúspěch jako osobní porážku, neumí si odpočinout, neumí říct ne, má nemocného či zdravotně postiženého rodinného příslušníka nebo je posedlý soupeřením (Křivohlavý 2012).

Publikace Kebzy & Šolcové (2003) uvádí výčet profesí, které jsou náchylnější k výskytu syndromu vyhoření:

- lékaři, psychologové a psychoterapeuti, zdravotní sestry a další zdravotní pracovníci
- sociální pracovníci
- učitelé
- pracovníci pošty
- dispečeři a dispečerky
- policisté, pracovníci věznic, příslušníci ozbrojených sil
- právníci, politici, manažeři
- profesionální funkcionáři
- poradci a informátoři
- úředníci v bankách a úřadech, orgánech státní správy
- duchovní a řádové sestry a v neposlední řadě nezaměstnaní jedinci

### 3.2.2 Další faktory ovlivňující produktivitu práce

Jakýkoli pracovník je ovlivňován řadou faktorů, jak již bylo nastíněno, které se přemítají následně do produktivity. Jedním z dalších faktorů, které negativně ovlivňují pracovníka je čas, který v zaměstnání tráví. Pokud jedinec pracuje přesčasy (více než 48 hodin nebo více jak 50 hodin týdně), může to mít za následek poruchy spánku, problémy v rodinném, společenském i v pracovním životě, únavu, náladovost, nemoci (Caruso 2006; Fagan et al. 2012; Caruso 2013), vliv na duševní zdraví jedince (Afonso et al. 2017), snížení bezpečnosti na pracovišti v podobě pracovních úrazů a nehod (Folkard & Lombardi 2006; Johnson & Lipscomb 2006) a hlavně na jeho výkon (Tucker & Folkard 2012). Tato rizika z důsledku přesčasů jsou podle Dembe & Yao (2016) mnohem vyšší u žen než u mužů. S přesčasem v zaměstnání souvisí již nastíněná produktivita pracovníka. Pokud zaměstnanec tráví v práci přesčasy, má se za to, že jeho produktivita vzroste. To je ale mylná informace, která byla vyvrácena publikací Goldená (2012). Ve skutečnosti je delší pracovní doba obecně spojena s nižší produktivitou práce, zatímco kratší pracovní doba souvisí s vyšší produktivitou, protože přesčas vede k únavě a pracovnímu vytížení, a tudíž i k nižší produktivitě.

Kromě tráveného času v zaměstnání i pracovní podmínky, ve kterých zaměstnanec vykonává svou činnost výrazně ovlivňují jeho blahobyť, ale i jeho výkon (Ravalier et al. 2016). Mezi pracovní podmínky se řadí například fyzikální podmínky, bezpečnost práce, organizační podmínky práce nebo sociálně-psychologické faktory (Kocianová 2010; Mikuláščík 2015). Konkrétně fyzikální podmínky, pod které se řadí například uspořádání kanceláře, teplota, větrání a osvětlení, hluk a prostor (Briner 2000; Kafui Agbozo 2017) značně ovlivňují produktivitu zaměstnanců (Sarode & Shirsath 2014). Produktivita je ovlivněna i celkovým vzhledem kanceláře. Haynes (2008) zjistil, že pokud dojde ke zlepšení těchto míst, produktivita zaměstnanců se zvýší asi o 5-10 procent. Se zvýšenou produktivitou souvisí i psychologické podmínky. Studie Gedi Qayad (2005) zjistila, že pokud dojde k významné změně v odměňování, povýšení nebo výhodách, budou pracovníci více spokojeni, a tím zvýší produktivitu.

### 3.3 Zvíře v zaměstnání

Lidé zvířata používali v pracovním prostředí pro praktické a ekonomické účely řadu let (Wells & Perrine 2001). Farmáři používali muly k orání polí, lovci používali psy ke stopování a lovení zvěře, obchodníci používali koně k přepravě lidí a zboží. Dnes se zvířata vyskytují běžně v armádě nebo policejních složkách (Wilkin et al. 2016) a mimo jiné i na některých pracovištích, jako jsou univerzity a nemocnice, kde jsou využíváni jako terapeutičtí psi (Wood et al. 2017; Lindström Nilsson et al. 2019). Začleňování zvířat do mnoha prostředích nabírá stále na síle a každý jedinec se snaží porozumět tomu, jak mohou zvířata zlepšit jejich život (Delanoëije 2020).

Je zmíněno nespočet studií, které se zabývají interakcemi zvířete s pacienty nebo studenty, ale malá pozornost je věnována pracovníkům. Nicméně se postupně dostává pozornosti i této cílové skupině, což dokládají následující důkazy. Mnoho zaměstnanců je zaměstnáno ve velkých firmách a zde je předkládán první důkaz o tom, že i velké společnosti v USA jako je Google nebo Amazon umožňují svým zaměstnancům přivést svého psa do zaměstnání (Von Bergen & Bressler 2017; Shoot 2018) a dokonce následující den po Dni otců se každý rok (od roku 1999) v USA i mimo ni koná akce označovaná jako „Vezměte si svého psa do práce“ (PetSitters 2018). V Amazonu, za začlenění zvířat na pracoviště může pes jménem Rufus, který byl přiveden do zaměstnání a který se pravidelně účastnil všech setkání, přestávek a brzy si získal srdce zaměstnanců (Umoh 2018). Od té doby si mnoho zaměstnanců Amazonu bere svá zvířata s sebou do práce, včetně Anny Jentoft. Anna si do práce každý den přivádí svou fenku, která jí poskytuje po intenzivní práci oddech, či útěchu, když si spolu na pár minut hrají. Dokonce uvedla, že by byl pro ni problém změnit zaměstnavatele, pokud by ji nemohla mít u sebe (Calfas 2018). Mimo Googlu nebo Amazonu, například společnosti jako jsou Autodesk, Ben & Jerry's, Build-a-bear, Cliff Bar, Electronic Arts, Ibox Outdoor Clothing, Klutz, Nestlé Purina, i takovéto firmy jsou vstřícné vůči zvířatům v zaměstnání (Wilkin et al. 2016). Navzdory tomu, že jsou zvířata pozitivně přijímána většími společnostmi, je bohužel i tak stále málo zvířat přijímáno do pracovního prostředí a taktéž je stále málo literatury o jejich účincích (Wells & Perrine 2001; Perrine & Wells 2006; Norling & Keeling 2010; Barker et al.



2012; Hall et al. 2017; Cunha et al. 2018; Hall & Mills 2019). Nicméně i přesto je přivádění zvířat do práce ve Spojených státech stále běžnější (Von Bergen & Bressler 2015). Dokonce je pravděpodobnější, že zaměstnanci v dané společnosti zůstanou (Wagner & Pina e Cunha 2021), nebo že přítomné zvíře dokáže přilákat nové uchazeče (Alliance of Therapy Dogs 2017; Hunter et al. 2018). Dokonce jsou zaměstnanci ochotni přijmout nižší mzdu, jen aby si mohli přivést svého mazlíčka do práce (Norling & Keeling 2010).

### **3.3.1 Přítomnost zvířete mezi zaměstnanci**

S ohledem na značné důkazy o pozitivním vlivu psů na pohodu lidí není překvapením, že některé společnosti jsou přátelské k domácím mazlíčkům. Zaměstnanci pracují v konkurenčním a stresujícím prostředí a zaměstnavatelé si uvědomují, že psi mohou podporovat pohodu zaměstnanců (Wagner & Pina e Cunha 2021). To potvrzuje i studie publikovaná vědci Hall et al. (2017), kteří dokládají, že by psi či i jiná zvířata pomohla podporovat duševní pohodu všech zaměstnanců. Kromě duševní pohody mohou také poskytovat sociální podporu, zlepšovat výkon a zvyšovat sociální interakce (Foreman et al. 2017; Hall & Mills 2019). Podle Hall & Mills (2019) by umožnění psů v práci mohlo odvést pozornost zaměstnanců od aktivit na sociálních sítích během přestávek, což by dále podpořilo pozitivní pracovní prostředí včetně pozitivních vztahů s kolegy. Pouhá přítomnost zvířete na pracovišti může psychologicky prospět těm, kdo s ním přijdou do styku. To je v souladu s nynější studií (Wagner & Pina e Cunha 2021), ve které bylo zjištěno, že psi často fungují jako ledoborec. Podle jednoho zaměstnance pes umožnil snažší kontakt s ostatními, již zaměstnanými majiteli psů. Dále jedinci v této studii uvedli, že psi překonávali bariéry u zákazníků a dodávali téma konverzace mezi zákazníkem a zaměstnancem.

K tomuto zjištění dospěly i nevýzkumné články, které předkládají značné výhody. Jednou z nich je například doložený fakt společností Nationwide, která zjistila, že 90 % lidí, kteří pracují v prostředí vhodném pro domácí mazlíčky, se cítí „vysoce propojení“ s posláním své společnosti, plně se věnují své práci a jsou ochotni doporučit svého zaměstnavatele ostatním (Duclos 2019).

Co se týče stresu, je výzkumy doloženo, že psi pomáhají snižovat stres, někdy dokonce účinněji než manžel nebo blízcí přátelé (Allen 2002; Polheber & Matchock 2014). Tím pádem by i zaměstnanci mohli těžit z uvolňujícího vlivu psů. Tato hypotéza byla potvrzena několika vědci (Wells & Perrine 2001; Perrine & Wells 2006; Barker et al. 2012; Wagner & Pina e Cunha 2021). Konkrétně Wagner & Pina e Cunha (2021) zjistil, že psi pomáhají zaměstnancům vyrovnat se se stresem a že krátké přestávky na pomazlení se psem pomáhají zlepšit náladu. Jeden ze zaměstnanců, který se zúčastnil studie vypověděl, že během mazlení se psem cítil, jak v tu chvíli se mu takzvaně dobíjely baterky, což by, jak řekl sám, asi půlhodina pauzy bez psa nepřinesla. K úlevě od stresu dochází i za předpokladu, že jedinec chodí na dvacet minutovou procházku (několikrát za den) a podle výpovědi jednoho ze zaměstnavatelů, jedinec vypadá uvolněnější. Kromě toho psi podporují sociální interakci a integraci, ale také sociální soudržnost tím, že majitelé psů se často navzájem podporují a vytvářejí uvnitř firmy subkomunitu (Wagner & Pina e Cunha 2021). Dále se méně stresovaní

těž cítí jedinci, kteří mají svého psa u sebe než ti, kteří psa nechávají buď doma, nebo v zařízení péče o psy (Norling & Keeling 2010). Kromě sníženého stresu, zaměstnavatelé a zaměstnanci stále častěji zjišťují, že mazlíčci jim na pracovišti dělají radost a mohou vytvářet nové přátelské vztahy (USC 2020).

Co se týče produktivity z výzkumu Barker et al. (2012) vyplývá, že většina zaměstnanců v této studii vnímá přítomnost psů na produktivitě neutrálně. Nicméně malá skupina (přibližně 20 procent) těch, kteří nemají domácí zvířata na pracovišti, vnímá přítomnost psů jako snižování své osobní produktivity, procento se přibližně rovná počtu těch, kteří vnímají přítomnost psů jako přínosnou. Dále dodává, že skupiny, které byly v kontaktu se zvířetem hlásily lepší komunikaci a spokojenost se zaměstnáním než skupiny, které se zvířaty nebyly. Navzdory tomu Hunter et al. (2018) ve svém výzkumu uvádí, že výhodou zvířete na pracovišti je, že zlepšuje produktivitu a psychické zdraví zaměstnanců.

Toto tvrzení podporuje i nejnovější výzkum Wagner & Pina e Cunha (2021). Podle nich přítomné zvíře neohrožuje produktivitu, ale v extrémně stresových situacích, kdy to pracovní zátěž neumožňuje, majitelé psů uvedli, že zvířata jsou větší zátěží, např. kvůli nutnosti jít na procházku. Tato pozitivní tvrzení ohledně produktivity podporuje i nevýzkumný článek Elmigera (2019), který dokládá, že zaměstnanci sami viděli, že psi zvyšovali produktivitu, dokonce i důvěru a měnili atmosféru pracoviště. Ta byla popisována příjemně i ve studiích Barker et al. (2012), Perrine & Wells (2006) nebo Wells & Perrine (2001). Článek Elmigera (2019) dále dokládá to, že psi dokonce zmírnili napjatá setkání a poskytli nespočet okamžiků smíchu a zlepšili zaměstnancům dny v práci. Pokud ovšem přítomné zvíře jakkoliv narušuje pracovní klima, je doporučován okamžitý zásah zaměstnavatelů (Wagner & Pina e Cunha 2021).

Závěrem lze říct, že psi mají pozitivní dopad na pracovní prostředí, přinášejí úsměv ostatním zaměstnancům a vysílají pozitivní vibrace majitelům i spolupracovníkům (Wagner & Pina e Cunha 2021).

### **3.3.1.1 Otázka zdraví, bezpečnosti a pohody**

Zvířata na pracovišti slouží jako emoční podpora nebo jako společník. I přes všechny výhody, které nám zvířata poskytují ve všech možných odvětvích, tak mohou vykazovat určitá rizika, která nelze přehlížet. Na pracovišti se mohou objevit v podobě alergií, fobií, rozptýlení (Wagner & Pina e Cunha 2021), kousnutí, zoonóz nebo bezpečnosti (Foreman et al. 2017; Hall et al. 2017) a tím se narušuje prostředí.

#### **Alergie na zvířata**

Alerií na zvířata trpí nespočet jedinců na celém světě, jejichž příznaky se mohou lišit od otoků a svědění očí a nosu, po dýchací potíže, až po vyrážky na těle nebo kýčání (Wagner & Pina e Cunha 2021; Michálová et al. 2021). Proto hrozba alergických reakcí na přítomnost psa na pracovišti je skutečným problémem, kterému čelí zaměstnavatelé i zaměstnanci (Foreman et al. 2017). Avšak vzhledem k tomu, že hlavní psí alergen se vyskytuje v podobě

srsti (chlupů) (Smith & Coop 2016), tak by mohly být sníženy tím, že by majitelé své psy pravidelně koupali nebo je koupali před příchodem do zaměstnání, protože bylo prokázáno, že koupání dvakrát týdně snižuje alergeny (Hodson et al. 1999). Aby nevznikly případné problémy, jedinci provádějící intervenci mohou využít hypoalergenní psy (Vredegoor et al. 2012). I když neexistují 100% hypoalergenní psi, existuje mnoho plemen, která alergici dobře snášejí, jako je například bišonek, pudl nebo jorkširský teriér (American Kennel Club 2021).

### **Zoonózy a fobie**

Potenciální přenos zoonóz je dalším zdravotním problémem na pracovišti, které společnosti také musí vzít v úvahu. Jedná se o přenos chorob, jako jsou paraziti (např. kroužkovec), viry (např. vztekliny) a bakterie (např. salmonela), které mohou být přenosné na člověka (Huss 2019; Santaniello et al. 2020). Společnosti by také měly vzít v úvahu fobie zaměstnanců, obavy, celkovou vzdorovitost vůči psům (Wagner & Pina e Cunha 2021). Někteří zaměstnanci se mohou cítit nepohodlně až nepříjemně se psem na pracovišti, protože z nich mají strach (Norling & Keeling 2010) a mohou se cítit v jejich okolí vystresovaní. Pro takové jednotlivce není domácí mazlíček na jejich pracovišti uklidňující přítomností, ale spíše neustálou hrozbou pro jejich pohodu a bezpečnost (Ayyar 2014). Kromě strachu ze psů je důležité, aby zaměstnavatelé zvažili vnímání a postoje zaměstnanců ke psům na pracovišti, protože jejich vnímání psů se může výrazně lišit napříč různými společnostmi a kulturami (Foreman et al. 2017).

### **Nebezpečí a vyrušování**

Zaměstnavatelé při rozhodování, zda přijmout psa do své firmy, zvažují i potenciální riziko kousnutí zaměstnanců nebo zákazníků (Foreman et al. 2017) nebo i jiná zranění způsobená psem. Kousnutí je spíše vzácný problém. Nicméně většina úrazů je způsobena například zakopnutím nebo uklouznutím (Willmott et al. 2012). Dalším bodem, který je třeba vzít v úvahu, je vliv psů na rozptylování pracovníků. Ti mohou zaměstnance rozptylovat štěkáním v nevhodnou dobu, funěním, vytím nebo pozorností, kterou vyžadují. Tyto aspekty následně přerušují jejich konanou práci (Perrine & Wells 2006) a také mohou snížit jejich osobní produktivitu (Barker et al. 2012). To je ale v rozporu s nynější studií Wagner & Pina e Cunha (2021), kde drobná vyrušování jako štěkání nebo hraní nejsou neobvyklá, a nejsou považována za příliš velká vyrušení. Majitelé psů také uvedli, že téměř vždy je psovi věnována určitá pozornost, ale i tak podle majitelů neohrožuje produktivitu.

Ve zkratce, při rozhodování, zda zaměstnavatel má přijmout psa na pracoviště, by měl vzít v úvahu potenciální dopady na zdraví, bezpečnost a pohodu pracovníků. Kromě ovlivnění pracovníků může přítomnost psa ovlivnit celé pracovní prostředí (Foreman et al. 2017).

### 3.3.2 „Home – office“ s domácím zvířetem

Současná pandemie virové nemoci (COVID-19), která zasáhla miliony životů po celém světě (Tandon 2020), vedla k uzavření lidí a s tím související izolace i karanténa mají dohromady velký psychologický dopad na obyvatelstvo (Ransing et al. 2020; Tandon 2020). Bohužel i tato omezení se týkají většiny zaměstnanců, kteří pracují ze svých domovů a zároveň mnoho z nich pracuje poprvé se svými mazlíčky. To představuje jedinečný experiment, jak práce se zvířaty ovlivňuje chování zaměstnanců včetně výhod a nevýhod práce s domácími zvířaty (Kelemen et al. 2020).

Jelikož se musí převážně pracovat z domova, je tím pádem značně omezen i sociální kontakt. Sociální podpora se částečně přesune na členy domácnosti, včetně jejich domácích mazlíčků (Delanoëje 2020). Během sociálního odloučení, by zvířata mohla být klíčová pro prevenci pocitů osamělosti (Rew 2000), které během současné pandemie znepokojivě narůstají. Tuto domněnku, snížení izolace, dokládají studie (Duvall Antonacopoulos 2017; Hajek & König 2019; Powell et al. 2019), ve kterých je doloženo, že vlastnictví psa bylo spojené se sníženou osamělostí a sociální izolací. Kromě toho mnoho zaměstnanců, zejména těch, kteří žijí sami, čelí nedostatku fyzického kontaktu, a právě zvíře může poskytnout určitý fyzický kontakt (Hoy-Gerlach et al. 2020). Takže, i zaměstnanci pracující doma, kteří jsou ohroženi osamělostí, mohou mít prospěch z domácích mazlíčků.

Stručně řečeno, domácí zvířata nás mohou motivovat k lepší péči o sebe v období karantény. Navíc, jsou zdrojem sociální podpory (Wood et al. 2015) a pravděpodobně poskytnou i neocenitelný zdroj pohodlí, fyzického kontaktu nebo motivace (Vincent et al. 2020). Nicméně je důležité zmínit, že i samotná zvířata mohou pociťovat negativní důsledky tohoto „uzamčení“. Pociťují je zejména tehdy když je jejich kvalita života silně ovlivněna fyzickým a sociálním prostředím, kde se nachází a zejména chováním svých majitelů (Fatjó & Bowen 2020).

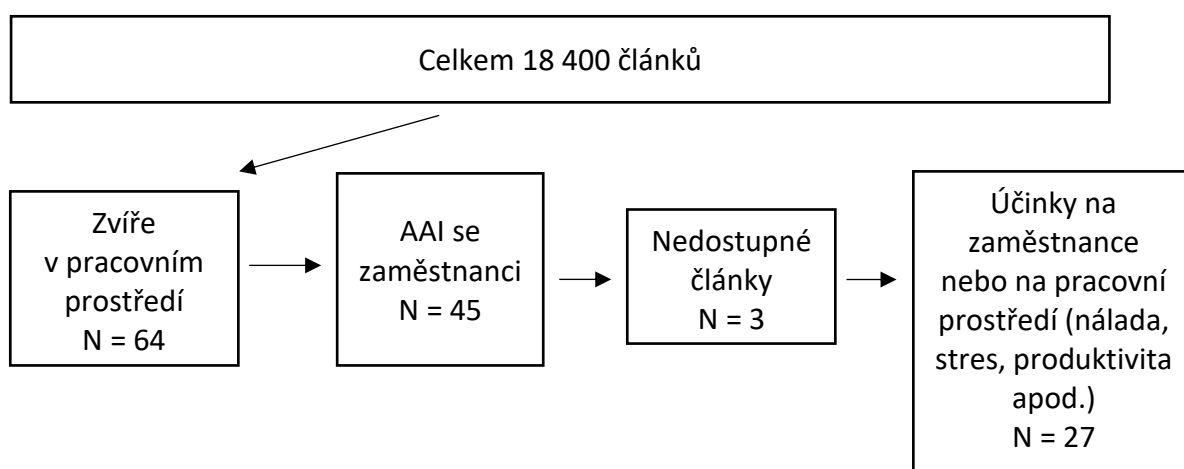
### 3.4 Zoorehabilitace v pracovním prostředí

Udržování a zlepšování pohody všech pracovníků v organizaci může být pro zaměstnavatele náročné. Jednou ze strategií, jak zlepšit klima pracoviště a pohodu pracovníků, jsou intervence za pomoci zvířat. Důkazy naznačují, že takové programy mohou mít významný pozitivní dopad na pohodu zaměstnanců, na snížení stresu na pracovišti, absence, zlepšení nálady, zdraví, produktivity, spokojenosti s prací a kvality práce zaměstnanců (Wells & Perrine 2001; Perrine & Wells 2006; Barker et al. 2012; Wilkin et al. 2016; Foreman et al. 2017; Pendry & Vandagriff 2019; Wagner & Pina e Cunha 2021).

Kromě již zmíněných rozlišení AAI, Pet Partners (2020) rozlišuje ještě jeden druh intervence, a sice AAWW – Animal-Assisted Workplace Well-being (Zdraví na pracovišti s podporou zvířat). Tento relativně nový program byl poprvé „spuštěn“ v roce 2017 a reakce na něj byly pozitivní. Poprvé byl představen jako pilotní program v roce 2016 a návštěvy se ukázaly pozitivní, což vedlo k rozšíření v roce 2017 (Pet Partners 2017). Přítomný terapeutický tým pozitivně ovlivňuje zaměstnance jak po duševní, tak po fyzické stránce (Alliance of

Therapy Dogs 2017). Podle konkrétních výpovědí zaměstnanců z firem, zvíře u nich způsobilo snížení krevního tlaku, povzbuzení a svěžest, relaxační zážitek nebo lepší den (Pet Partners 2017). Dále podle Pet Partners (2017) tyto návštěvy mohou zapříčinit pohodu, zvýšenou morálku a produktivitu práce zaměstnanců.

Bohužel o tomto tématu není příliš mnoho dostupné literatury. Po zadání klíčových slov bylo k dispozici 18 400 článků, z toho pouhých 45 odborných článků se týkalo intervencí se zaměstnanci. Z tohoto počtu bylo vybráno 27 studií na základě určitých kritérií, jejichž znění bylo následující: články od roku 2000, přítomné terapeutické zvíře, které muselo být přivedeno druhou osobou (ne zaměstnancem), intervence probíhala s přítomnými zaměstnanci nebo alespoň měla na ně nepřímé účinky. Přehledné zobrazení je znázorněno níže. Po uplatnění těchto kritérií vyplynulo, že nejvíce dostupných zdrojů bylo z prostředí nemocnic, poté zanedbatelné procento z pečovatelských domů a univerzit.



Nicméně touto oblastí (terapii za pomoci zvířat) v zaměstnávání se zabývá několik organizací, například PetPartners, Delta Therapy Dogs nebo The Alliance of Therapy Dogs a právě prostřednictvím takovýchto organizací vznikly články, které se zabývají zoorehabilitací v zaměstnání. Nejčastěji v kancelářských prostorech (Tuli 2017; Kari 2018; Shivarajan 2020; Navarra 2020; PetPartners 2021).

### 3.4.1 Zoorehabilitace v nemocničním prostředí

Nemocnice jsou často spojovány s velkým ruchem, množstvím lidí a vytíženým personálem. Zdravotničtí pracovníci jsou podle statistických údajů nejvíce ohroženi stresem a syndromem vyhoření (Kebza & Šolcová 2003; Shanafelt et al. 2012), kde dlouhodobé přetěžování zdravotnického personálu má negativní dopad na kvalitu péče o pacienta (Hall et al. 2016 b). Jedním z možných nástrojů, jak nadměrnou zátěž zaměstnanců nemocnic redukovat, je intervencí za pomoci zvířat (Marcus et al. 2012).

Aby však aby intervence v tomto pracovním prostředí mohla probíhat, nesmí se opominout přijetí intervence pracujícími zaměstnanci na konkrétním oddělení. Tento prvotní krok doložený studii byl pozitivní v tom smyslu, že personál obecně hodnotí AAI pozitivně

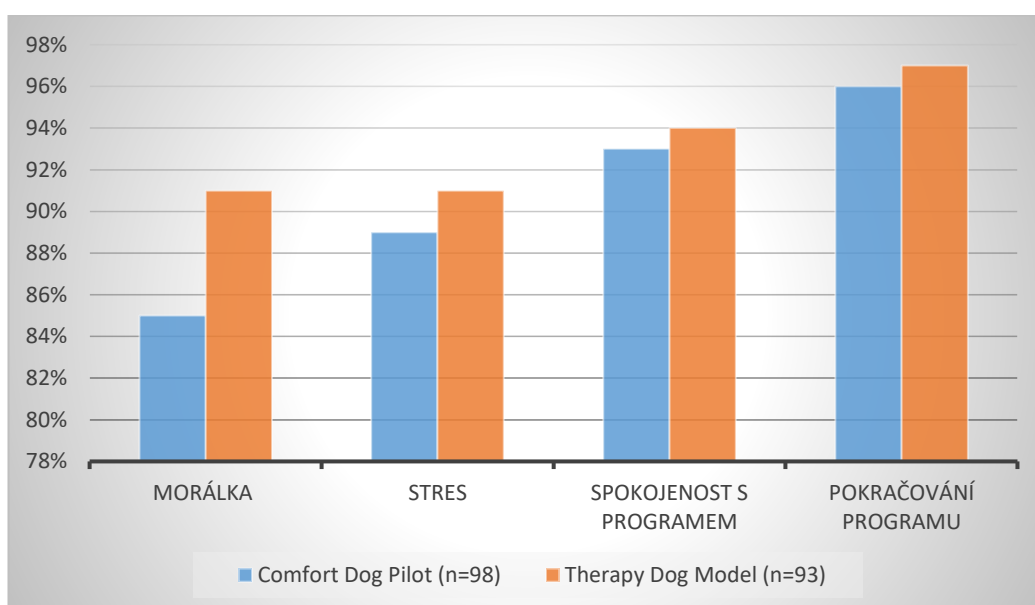
(Nahm et al. 2012; Bibbo 2013; Novotny et al. 2015; Yap et al. 2016; Pinto et al. 2017; Wagner 2019; Fodstad et al. 2019; Etingen et al. 2020; Yordy et al. 2020), dokonce zkušenosti nemocničního personálu byly pozitivnější než jejich očekávání (Moody et al. 2002; Hediger & Hund-Georgiadis 2017). Při přijetí intervence hrálo zásadní roli to, zda zaměstnanci měli přímější kontakt s týmem provádějící AAA. Pak jejich názory byly příznivější. Kromě zaměstnanců i psovod zde zaujal určitou důležitou roli pro přijetí (Bibbo 2013). Překvapujícím zjištěním však ve studii Moody et al. (2002) bylo, že nezdravotničtí zaměstnanci hodnotili AAA pozitivněji v rámci pracovního klimatu přijetí na oddělení, než lékaři a zdravotní sestry. Mezi postoji lékařů a sester ve studii Berget et al. (2008) nebyly zjištěny žádné rozdíly.

#### **3.4.1.1 Vliv zoorehabilitace na zaměstnance nemocnic**

Intervence se zvířetem může sloužit jako zdroj energie a positivity pro zaměstnance (Yordy et al. 2020), nebo jako zdroj zlepšení nálady zaměstnanců nemocniční kliniky (Etingen et al. 2020). Zde v nemocniční klinice Etingen et al. (2020) v průběhu 3 měsíců uspořádali 20 „sezení“, kde každé trvalo jednu hodinu a konalo se v konferenční místnosti v pondělí/pátek a v úterý/čtvrtek (podle týdnu) odpoledne (kolem oběda). Následně rozhovory se zúčastněnými zaměstnanci odhalily, že se personálu zlepšila nálada po setkání s terapeutickým psem, což následně ovlivnilo to, jak zaměstnanci na klinice přistupovali ke svým povinnostem. Toto tvrzení vychází z výpovědi jednoho zaměstnance, který vypověděl, že program PUPPY mu zlepšil celkovou náladu, takže kdyby se krátce po interakci setkal s pacientem, tak i on by z mé nálady těžil. Etingen et al. (2020) dále předkládá důkaz, že program PUPPY (intervence se zvířetem) snižuje aspekty vyhoření zdravotnických pracovníků. Kromě přímých účinků na zaměstnance došlo i k neočekávanému zjištění, že tento program měl i nepřímý účinek na okolní zaměstnance. Lepší náladou prosperovali i zaměstnanci na popáleninovém oddělení, kteří rovněž zažívají vysokou míru syndromu vyhoření. Zúčastněný personál by dokonce intervenci za pomoci zvířat doporučil ostatnímu personálu v nemocnici (Quinn et al. 2020). Rovněž studie prováděná na popáleninovém oddělení dospěla k pozitivním účinkům. Nejenže zaměstnanci intervenci hodnotili velmi pozitivně, ale také dosáhli lepší nálady po návštěvě terapeutických psů. Konkrétně jeden zúčastněný zaměstnanec vypověděl, že intervence je úžasný program, který okamžitě zlepšuje náladu (Pruskowski et al. 2019). Pozitivní účinky terapie byly doloženy vědci Donovan & Finlay (2020), kteří prováděli výzkum na pediatrickém oddělení. Zde pracovníci popisovali, že se cítili šťastnější za přítomnosti terapeutického psa, což je v souladu s lepší kolektivní náladou ve studii Dalton et al. (2020) a studií Abrahamson et al. (2016). Dále na pracovišti panovala lepší komunikace, což dokládá již zmíněný Etingen et al. (2020), Abrahamson et al. (2016), či Caton et al. (2020), dále morálka, která je též doložená v několika výzkumech (Caton et al. 2020; Etingen et al. 2020; Dalton et al. 2020) a soudržnější týmová práce jako důsledek interakce zaměstnanců se psem (Donovan & Finlay 2020).

Téma stres je hojně diskutované téma, které je obsaženo skoro v každé studii, včetně studie Pruskowski et al. (2019), kde pracovníci popáleninového centra pociťovali mimo jiné nižší hladinu stresu. Není tomu jinak ani u výzkumu prováděným autory Caton et al. (2020). Zde pracovníci akutní péče bývají vystavováni často velkým stresorům. To posléze dalo vzniku

programu Pups Assisting Wellness for Staff (P.A.W.S.), který byl navržen jako inovativní přístup na podporu personálu akutní péče na pohotovosti a na jednotce intenzivní péče a skládal se ze dvou fází (Comfort Dog Pilot a Therapy Dog Model). Nejdříve byl P.A.W.S. implementován jako Comfort Dog Pilot (Srpen až říjen 2018) a poté byl rozšířen na Therapy Dog Model (květen až listopad 2019). Během prvního programu, terapeutický tým navštěvoval pohotovost a JIP po dobu jedné hodiny, dvakrát týdně. Během 2-3 měsíců se terapie zkrátila na 30 minut. Pes se pohyboval po oddělení a mohl s ním přijít do kontaktu kdokoli chtěl. Ve srovnání s Therapy Dog Model terapie probíhala celkem 90 minut, kde pes též chodil chodbami a mohl s ním přijít do kontaktu kdo chtěl. Nicméně ve srovnání klíčových zkušeností zaměstnanců se prokázala shodná pozitivní zkušenost jak u Comfort Dog Pilot, tak u Therapy Dog Model, a dokonce v Therapy Dog Model s tendencí zlepšení u všech ukazatelů, jak je znázorněno v grafu č. 1.



Graf 1: Srovnání výsledků u Comfort Dog Pilot a Therapy Dog Model (Caton et al. 2020)

Stručně řečeno, pracovníci byli s programem velmi spokojeni a uváděli, že terapeutičtí psi jim rozjasnili den, i když jen na zlomek času, nebo pomohli snížit hladinu stresu. Dokonce jeden pracovník uvedl, že intervence s terapeutickým psem byla nejlepší část dne. V důsledku toho a za spolupráce s multidisciplinárním týmem, P.A.W.S. byl nyní zprovozněn jako stálý program na podporu personálu na pohotovostním oddělení (Caton et al. 2020). Podobně pozitivní reakce hlásili zaměstnanci na onkologické jednotce. Zde byly terapeutické návštěvy plánovány na úterý až pátek každý týden, kde s terapeutickým psem mohli přijít zaměstnanci do kontaktu přímo (strávit s nimi nějaký čas, když byli přítomni na oddělení), či nepřímo (vidět je, jak navštěvují pacienty) a byly hodnoceny vždy před a po intervenci „The Caring Canines“ po dobu 6 týdnů. Personál nemocnice po programu „The Caring Canines“ uváděl, že terapeutický pes dělal stresující den lepším a jeho přítomnost zapříčinila i vykouzlení úsměvu na tváři každému, bez ohledu na to jaký den měl. Když psi přišli na jejich oddělení poskytovali pocity štěstí, radost a rozptýlení každému zaměstnanci (Ginex et al. 2018). Stejnou reakci uvádí

i studie Fodstad et al. (2019). Zde mnoho zaměstnanců hlásilo nižší stres a jedna sestra dokonce poznamenala, že i pouhé vidění úsměvů pacientů po návštěvě terapeutického psa jí pomáhá se cítit lépe a poskytuje lepší vyhlídky na zbytek dne. Příklad lepší nálady je viděn na obrázku č. 1 níže zveřejněný Miller & Ingram (2000). Pozitivní reakce typu „relaxace“, „úleva od stresu“, „úžasný“ nebo „nejlepší“ vypověděli zaměstnanci pracující na pediatrické jednotce intenzivní péče, kde pár z nich je vyobrazeno na obrázku č. 2 společně s terapeutickým psem. Zde během tříměsíčního období se intervencí zúčastnilo 75 zaměstnanců (lékaři, zdravotní sestry, asistenti lékařů, farmakologové, terapeuti). Bylo naplánováno šest skupinových sezení. Patnáct individuálních sezení a čtyři neplánovaná skupinová sezení podle potřeb zaměstnanců. Zpětná vazba od zdravotnických pracovníků, kteří se účastnili intervence, naznačovala pozitivní výsledky. Kromě již zmíněných reakcí, zaměstnanci uvedli, že intervence se psem byla velmi příjemná, když dotyčný měl špatný den (Spike 2019).



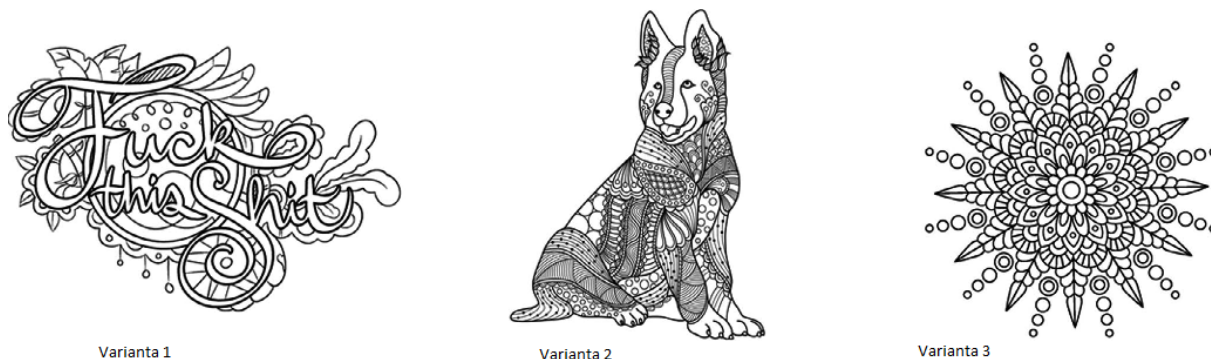
Obrázek 1: Spokojený zaměstnanec s terapeutickými psy (Miller & Ingram 2000)



Obrázek 2: Zaměstnanci s terapeutickým psem (Spike 2019)



Snížení stresu u pracovníků v nemocnici hlásilo větší množství vědců, což mimo jiné patří mezi nejvíce studované aspekty (graf č. 2) (Miller & Ingram 2000; Barker et al. 2005; Marcus et al. 2012; Engelman 2013; Bibbo 2013; Abrahamson et al. 2016; Machová et al. 2019; Rothschild et al. 2019; Yordy et al. 2020; Dalton et al. 2020), včetně studie Kline et al. (2020), která byla vědci prováděna na pohotovosti. V této studii Kline et al. (2020), studovali účinnost A) terapeutických psů, B) vybarvení mandaly a C) kontrolní skupinu, na stres pracovníků pohotovostního oddělení. Lékaři a sestry zúčastňující se studie poskytli sebehodnocení stresu a vzorky slin: na začátku (T1), uprostřed (T2) a na konci (T3) směny s tím, že třicet minut před T2 se zdravotnický personál zúčastnil jedné z činností po dobu pěti minut. V případě terapeutického psa si zdravotnický personál mohl psa pohladit, pokud chtěli. V případě mandaly bylo personálu nabídnuto ze tří variant (viz obrázek č. 2) a byla mu poskytnuta úplná paleta barev. První variantu si vybralo 15 respondentů, druhou variantu 10 a poslední 14 respondentů. Dále Kline et al. (2020) požádali každého účastníka, aby poskytl zpětný komentář ke studii. Nejčastějším tématem odpovědí bylo zklamání ze zařazení do skupiny malování. V této studii vědci zjistili, že personál, který byl v interakci s terapeutickým psem, měl významné snížení stresu hlášené samotným personálem ve srovnání s účastníky, kteří vybarvovali mandalu. Dále personál, který byl v interakci se psem či který vybarvoval, měl nižší slinný kortizol na konci směny ve srovnání s kontrolní skupinou. Tato zjištění naznačují, že pěti minutová terapie se psem během směny může snížit kognitivní a fyziologický stres u lékařů a sester během služby na pohotovosti.



Obrázek 3: Varianty mandaly (Kline et al. 2020)

Ke snížení stresu dospěli i Clark et al. (2018). Tohoto výzkumu se zúčastnilo celkem 24 zdravotních sester, 23 žen a 1 muž. Studie se zúčastnili 4 oddělení – „A, B, C, D“, přičemž na každé oddělení docházel jiný terapeutický tým. Intervence trvala čtyři týdny, ale na oddělení „A“ terapeutický pes docházel dvakrát týdně, na „B“ jednou týdně, na „C“ dvakrát týdně a na „D“ jednou týdně. Během této návštěvy se psovod společně se psem setkal se zdravotními sestrami na určeném, klidném místě. Intervence spočívala v tom, že sestry hladily terapeutického psa a povídaly si s psovodem. Kromě snížení stresu zaměstnanci prosperovali celkovou emoční pohodou, štěstím a energií. Dalším důsledkem bylo i navození klidu a snížení deprese, přičemž k dosažení těchto přínosů jsou nejúčinnější návštěvy konané jednou týdně.

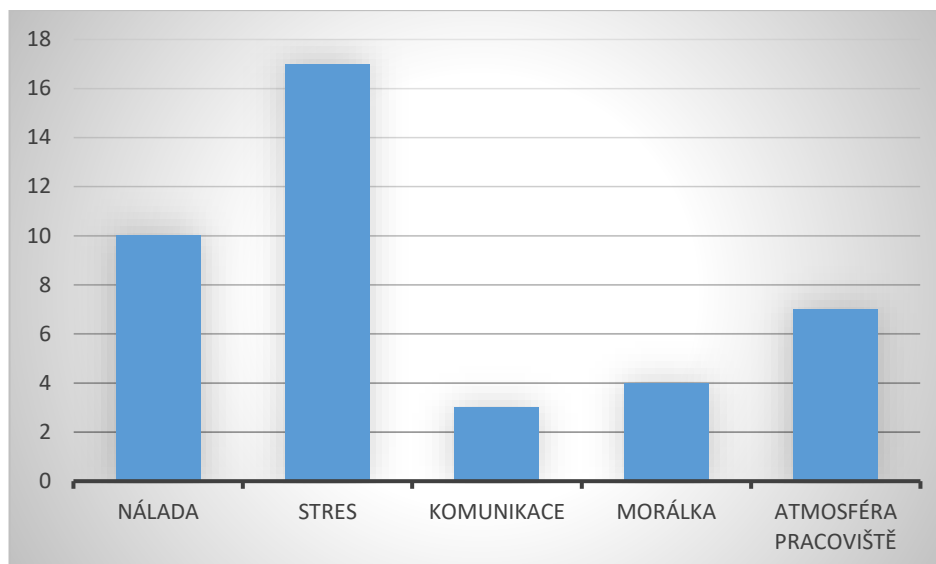
Další zajímavé výsledky předkládá Machová et al. (2019), jejichž studie probíhala v Ústřední vojenské nemocnici v České republice u sester z oddělení rehabilitace a fyzikální medicíny, z interní kliniky a oddělení dlouhodobé péče. Zde byly odebrány vzorky slinného kortizolu u sester ze všech oddělení. Tím zajímavým zjištěním této studie byla rozdílná účinnost AAT u sester z různých oddělení. Hladiny kortizolu u sester pracujících na oddělení rehabilitační a fyzikální medicíny se po AAT nesnížily, zatímco pokles byl pozorován u sester pracujících na oddělení interní kliniky a oddělení dlouhodobé péče. Pravděpodobným vysvětlením tohoto rozdílu byla rozdílná velmi nízká počáteční hodnota kortizolu sester z oddělení fyzikální a rehabilitační medicíny (PRM) (asi 0,1 ng/ml). Vzhledem k této nízké hladině kortizolu sester v oddělení PRM se spekuluje o tom, že pracovní zátěž sester v oddělení PRM byla méně stresující než v oddělení vnitřního lékařství a dlouhodobé péče. Naproti tomu počáteční hodnoty kortizolu u sester z interního oddělení byly v průměru kolem 3,5 ng/ml a měly tak prostor ke snížení této hladiny. Zdá se tedy, že AAT může mít různé účinky v různých odděleních.

Stres se týká našeho duševního zdraví a v každém zaměstnání jsou speciální odborníci na psychologickou pomoc. Výzkum provádějící Dalton et al. (2020) se domnívali, že AAI může být tzv. branou k další terapii (profesionální poradenství v kombinaci s programy AAI). Pracovníci se při intervenci za pomoci zvířat cítili otevřenější a mnohem volněji k diskusi o duševním zdraví. Dále v této studii bylo doloženo, že AAI pro zaměstnance je pozitivním rozptýlením nebo odklonem od pravidelné rutiny, což vede k lepšímu blahobytu zaměstnanců.

#### **3.4.1.2 Vliv zoorehabilitace na pracovní klima a výkon zaměstnanců**

Prostřednictvím intervencí se zvířaty těží samotní přítomní pracovníci, nicméně tato činnost pozitivně ovlivňuje i celé pracovní prostředí (Ginex et al. 2018; Spike 2019; Caton et al. 2020; Etingen et al. 2020). Tento fakt je doložen i starší studií publikovanou Moody et al. (2002), kde zaměstnanci nemocnice vnímali pracoviště zajímavější a šťastnější. Podobně pozitivní výsledek doložil výzkum od Rothschild et al. (2019), který probíhal v rezidenčním psychiatrickém rehabilitačním zařízení. Přítomnost psa vytvořila podle personálu relaxační a klidnou atmosféru. Pozitivní pocity z přítomnosti zvířete v zaměstnání měli i dotazovaní zaměstnanci ve studii Wagner et al. (2019). Zde konkrétně 14 ze 17 zaměstnanců se domnívalo, že kočka měla pozitivní vliv na atmosféru na oddělení, zatímco 3 se domnívali, že kočka měla na prostředí neutrální dopad.

S pracovním prostředím úzce souvisí i spokojenost, jak již bylo doloženo v kapitole 3.2.1.1. Na tuto vazbu navázal svým výzkumem i Wagner et al. (2019), který zjistil, že zaměstnanci nemocnic, celkem 14 ze 17, uvedli, že kočka měla pozitivní vliv na jejich spokojenost s prací a 3 vypověděli, že kočka měla neutrální účinek. Spokojenost dále souvisí i s produktivitou práce. V předešlých studiích bylo hlášeno několik pozitivních přínosů, ty se následně promítly do lepšího výkonu tím, že se zvýšila angažovanost a odolnost zaměstnanců. Dokonce někteří účastníci poznamenali, že personál tyto intervence potřebuje více než pacienti (Dalton et al. 2020).



Graf 2: Nejčastěji zkoumané faktory v nemocnicích

### 3.4.1.3 Rizika uváděná personálem

Kromě již zmíněného pozitivního dopadu na personál, došlo také k vyvrácení mylných představ spojených s AAT, jako je negativní chování zvířat a riziko infekce (Yordy et al. 2020). Dále je třeba říct, že ne vždy se sestry domnívaly, že by se jejich pracovní zátěž zvýšila v důsledku AAI (Bibbo 2013; Fodstad et al. 2019). Co se týče samotného bezpečí a hygieny, Uglow (2019) předkládá důkaz, že 100 % zaměstnanců a rodičů v dětské nemocnici uvádí nulové obavy týkající se bezpečnosti nebo hygieny. To je v souladu s výzkumem na kardiologickém oddělení, kde pracovníci vnímali AAT jako přijatelný, bez negativního dopadu na zdroje jednotky. Terapie za pomoci zvířat nezpůsobila žádné problémy s bezpečností pacientů a nepřispěla ani k prodloužení pracovní doby personálu (Novotny et al. 2015). Navzdory tomu jedna z nynějších studií uvádí jako možné problémy například nedostatečný počet vyškolených ošetřovatelů pro dobrovolnickou terapii a vycvičených zvířat, alergie, infekce nebo fobie z terapeutických zvířat. Ale tyto obavy se nepotvrdily. Většina účastníků se neobávala a cítila, že riziko infekčních onemocnění je nízké. Kromě toho mnoho zaměstnanců uvedlo, že si nemohou najít čas během pracovní doby na wellness, včetně terapie zvířaty. A navíc se mnoho zaměstnanců domnívalo, že by tato sezení měla být používána pro pacienty z důvodu malého počtu jedinců provádějící terapii (Dalton et al. 2020). Ačkoli tyto autoři většinou neuváděly žádné obavy, Nahm et al. (2012) nebo Linder et al. (2017) uváděly strach a / nebo obavy z infekcí nebo ohrožení pacientů. Dále Caprilli & Messeri (2006) zjistili, že celkem 16 % zaměstnanců se obávalo, že by psi mohli kousnout nebo přivléci do nemocnice nemoci, a proto je zapotřebí více informací, aby se tyto obavy rozptýlily, což se podařilo nynějšími výzkumy (Uglow 2019; Yordy et al. 2020).

### 3.4.2 Zaměstnanci sociálních služeb a zoorehabilitace

Jelikož jsou tyto intervence nováčkem, jejich výzkum je poměrně omezený, avšak existují první studie, které zkoumají účinky zaměstnanců i mimo nemocniční prostředí. První z nich jsou sociální služby. Zde intervence za pomoci zvířat (AAI) nabraly v posledních dvou desetiletích na síle jako prostředek ke zvýšení kvality života obyvatel pečovatelských domů (Schuurmans et al. 2019) a je jen otázkou, zda by tato alternativní metoda mohla pozitivně přispět i personálu. První zmínku předkládali vědci Edwards et al. (2014). Zaměstnanci, kteří se zúčastnili této studie hlásili lepší spokojenost s jejich pracovním prostředím po zavedení akvária. V důsledku toho se dá předpokládat, že zvýšení spokojenosti s pracovním místem by mohlo snížit míru fluktuaci zaměstnanců a zvýšit kvalitu péče o pacienty. Dále v důsledku přítomného akvária se snížilo problematické chování pacientů, což působilo jako pozitivní zpětná vazba na snížení stresu zaměstnanců. Ve spojitosti s pracovním prostředím, Hansen et al. (2017) nezjistil, žádné účinky na prostředí oddělení. Navzdory tomu Casey et al. (2017) zjistil, že zvířata na farmě měla pozitivní dopad na pracovní prostředí a lepší morálku zaměstnanců. Dokonce zaměstnanci, kteří nebyli do výzkumu zapojeni se chodili dívat na zvířata, která jim vykouzlila úsměv na tváři. Kromě toho zaměstnancům se tato změna od pravidelné rutiny líbila. Jeden zaměstnanec vypověděl, že něco tak prospěšného jako je toto, by mohlo být pro celé zařízení, včetně zaměstnanců. Například pro někoho, kdo měl mizerný den. Poslat je alespoň na 5 minut za kuřaty nebo pohladit si králíčka. Opravdu věřil, že terapie může být pro všechny, nejen pro obyvatele ale i pro zaměstnance. Kromě těchto zjištění, Gundersen & Johannessen (2018) uvádí, že přítomná terapie se zvířetem měla a personál nepřímé účinky. Personál zde uvedl, že jim dělá radost sedět a dívat se na to, když jsou obyvatelé šťastní. Vidí, jak na ně terapie působí a při pohledu na ně se i oni cítí lépe.

Co se týče eventuálních rizik, podle ošetřovatelů, faktory jako je strach ze psů, hygiena a alergie neovlivnily pozitivní přístup personálu pečovatelského domu k návštěvám (Gundersen & Johannessen 2018). Navzdory tomu v nedávné studii pečovatelský personál vyjádřil obavy ohledně bezpečnosti, hygieny, strachu vůči přítomným psům (Jain et al. 2020), fobií či pracovního vytížení (Forget et al. 2020).

### 3.4.3 Zaměstnanci univerzit a zoorehabilitace

Další začínající badanou skupinou jsou zaměstnanci univerzit. V tomto prostředí jsou terapeutičtí a návštěvní psi stále běžnější, aby poskytli studentům pohodlí a podporu (Robino et al. 2020), ale málo pozornosti bylo věnováno pedagogům a ostatním zaměstnancům pohybující se ve školním prostředí (Foreman et al. 2019; Yordy 2020 b). Nicméně Daltry (2018) dospěl k závěru, že přítomný pes pomáhá nejen studentům, ale i fakultě a zaměstnancům v kampusu. Terapie za pomoci psa na West Chester University zpočátku začínala jako malá činnost prostřednictvím poradenského centra, kam jednou za semestr zavítal certifikovaný terapeutický pes. Postupně se činnost rozrostla kvůli vysoké poptávce tak, že zaměstnanci psa dobře znají a těší se, až ho uvidí. Vzhledem k tomu, že se stal poměrně známým po celém kampusu, učitelé a zaměstnanci se často usmívají, když jde kolem, pozdraví ho a někteří běží

přes kampus, aby ho rychle objali a pohladili. Tyto interakce poskytují zaměstnancům univerzity úlevu od stresu, napomáhají budovat vztahy napříč kampusem a posilují spolupráci mezi jednotlivými kanceláři. Druhou studií prováděnou se školským personálem byla studie vědců Sartore-Baldwin et al. (2019). Ti posuzovali množství fyzické aktivity personálu se psy během oběda. Zaměstnanci byli spárováni a instruováni, aby venčili přiděleného psa po dobu 30 minut na vyznačených vycházkových tras. Tato aktivita probíhala každý pátek po dobu čtyř týdnů. Zjištění Sartore-Baldwin et al. (2019) naznačují, že účastníci dosáhli na svých procházkách značného procenta doporučené týdenní úrovně fyzické aktivity a také odhalila, že začlenění psů do univerzitního vycházkového programu může podpořit zapojení do programu a jeho dodržování, jakož i podpořit mírnou intenzitu chůze mezi zaměstnanci (Sartore-Baldwin et al. 2019).

#### **3.4.4 Zoorehabilitace v kancelářích**

Kromě již zmíněných prostředí byla, terapie za pomoci psa uskutečněna i v kancelářských prostorách. Zaměstnavatelé se snaží poskytnout zaměstnancům podporu na pracovišti a jednou takovou představuje intervence za pomoci zvířat, kde samotná zvířata mohou vnést do našeho dne úsměvy a také mohou pomoci rozvíjet a zdokonalovat se, a to nejen na osobní, ale i na profesionální úrovni (Shivarajan 2020). Dokonce existuje možnost, že si kdokoli může zafinancovat terapeutický tým se zvířetem. Jedná se celkem o 10 návštěv za účelem zlepšení pohody a snížení stresu na pracovišti (Animal Therapies 2018).

Pro některé zaměstnance v kanceláři může práce představovat značný stres nebo úzkost. Jedním z takových je například Sharon Abramczyková, která pracuje jako výkonná asistentka ve zdravotnické pojišťovně Aetna. Ale po návštěvě terapeutického týmu se její pocity změnila. Sama uvedla, že se cítí méně vystresovaná, jakmile je v přítomnosti zvířete. Sharon není jediná, která uvádí, že terapeutický pes je velká výhoda. Annie Peters, prezidentka a výkonná ředitelka společnosti Pet Partners, i mnoho dalších zaměstnanců tvrdí, že právě terapeutický pes je jejich oblíbená nabízená výhoda nabízena zaměstnavatelem a že se ke stolům vrací s pocitem uvolněnosti, menšího stresu s lepší produktivitou (Kari 2018). Dále zaměstnanec téže společnosti (Aetna) uvedl, že díky terapeutickému psu mu klesal tep a když se pak vrátil ke svému stolu, cítil se osvěžený, povzbuzený, a dokonce byl schopen úspěšně zvládnout pracovní další povinnosti (Mediaplanet 2020). Celkově zaměstnanci společnosti Aetna po těchto návštěvách vykázali významná zlepšení v tom, že 99 % zaměstnanců cítilo, že se jejich nálada zlepšila, z toho 45 % uvedlo, že se jejich nálada zlepšila výrazně. Dále 99 % zaměstnanců uvedlo, že jejich produktivita byla lepší, z toho 55 % uvedlo, že jejich produktivita byla výrazně lepší (PetPartners 2021). Zaměstnanci byli mimo jiné méně nemocní, vzrůstala morálka a komunikace mezi zaměstnanci (Navarra 2020). Pohodou prosperovali i zaměstnanci Oregonu, podle Sary Darula, terapeutický pes jí dokázal zlepšit den a moc se jí tento „nápad“ líbil a chtěla by, aby mohla terapeutického psa vidět alespoň jednou týdně. Dále například Kelly Cioe, která je hlavní konzultantka v Hartfordu, řekla, že toto miluje a těší se na psa celý týden. Uvedla, že psi i majitelé jsou velmi milí a uklidňující a že je příjemné mluvit se spolupracovníky, se kterými by se jinak nesešla (PetPartners 2021). Terapeutičtí psi jsou tak

oblíbeni, že dokonce zaměstnanci v Buffalu v The Evergreen Health services, jsou nedočkaví a těší se, až je navštíví terapeutický pes – Stella, viz obrázek č. 3. Ptají se, zda opravdu přijde, a také se ptají kdy, aby si podle toho mohli rozplánovat svůj pracovní den. V této agentuře pracuje mnoho zaměstnanců, kteří si prošli traumatizujícími zážitky, kromě toho i veškerá práce je stresující. Každý, kdo přišel do kontaktu se Stellou, měl stejné poznámky, že se zaměstnanci cítí lépe, a že jim Stella rozjasnila den (Navarra 2020).



Obrázek 4: Stella (Navarra 2020)

Přítomnost terapeutického psa není výjimkou ani v Indii, kde zaměstnavatelé do kanceláře „pořizují“ terapeutické psy, aby pomohli vystresovaným zaměstnancům cítit se lépe, což je viděno na obrázku č.4. Například v Indii v Gurgaonu během teambuildingu byli přítomni terapeutičtí psi, aby rozveselili vystresované zaměstnance kanceláře. Zaměstnanec, který se osobně stýkal se psy, shrnul své zkušenosti tak, že vypověděl, že většinu svého dospělého života se potýkal s klinickou depresí, ale když byl ve styku se psy, na všechno zapomněl. Řekl, že když si s nimi hrál byl klidnější a že to je něco, co by měl zažít každý vystresovaný člověk, jelikož psi jsou tak nesobečtí a dokážou ulevit od všeho v životě (Tuli 2017).

Jak již bylo nastíněno, psi přinášejí úlevu lidem s náročnou profesí – zdravotní sestry lékaři (Etingen et al. 2020), ale mohou být nápomocni i u zaměstnanců pracujících na úřadech, jako je sociální péče nebo centra nezaměstnanosti. Zde zaměstnanci tráví též mnoho času péčí o druhé. Díky spojení terapeutického týmu s člověkem dochází k přirozenému odlehčení od stresu a zátěži na celý den (Kari 2018).



Obrázek 5: Zaměstnanci v Indii s terapeutickými psy (Tuli 2017)

## 4 Závěr

Zaměstnanci ve svých zaměstnání tráví většinu svého dne, zažívají tu řadu problémů i radostí. Zda jsou tyto pocity příjemné či nepříjemné, záleží ovšem na atmosféře pracovního prostředí a na přítomných okolnostech. Jejich udržování a zlepšování u všech pracovníků může být pro zaměstnavatele náročné, a právě v tomto směru by mohla být zvířata v zaměstnání prospěšná. Příkladem je Google nebo Amazon, který dovolily svým zaměstnancům si přivést do zaměstnání svá zvířata (Shoot 2018). Zvířata zlepšila den nejen svým majitelům, ale i ostatním zaměstnancům ve firmě. Bylo možné pozorovat pozitivní reakce, jaké zvířata vyvolávala u zaměstnanců v podobě snížení stresu (Perrine & Wells 2006), zvýšení sociálních interakcí (Hall & Mills 2019), či vyšší produktivity (Hunter et al. 2018). Přítomnost psa v zaměstnání poskytovala zaměstnancům nespočet okamžiků plných smíchu a zlepšovala jedincům dny v práci (Elmiger 2019). Tímto zvířata měnila i atmosféru celého pracovního prostředí k příjemnější straně (Wells & Perrine 2001). Přítomnost zvířat měla tak velký ohlas mezi zaměstnanci a zvyšovala tak pravděpodobnost setrvání v daném zaměstnání (Wagner & Pina e Cunha 2021) a zároveň motivovala nové uchazeče (Alliance of Therapy Dogs 2017), a to i na úkor přijímání nižší mzdy (Norling & Keeling 2010). Z toho vyplývá, že přivedení svého zvířete mělo na zaměstnance i na pracovní prostředí pozitivní důsledky.

Kromě toho, že někteří zaměstnavatelé povolují svým zaměstnancům si do práce přivést svá zvířata, nabízí se alternativa zvaná Animal Assisted Intervention. I když jsou intervence za pomoci zvířat uplatňované v zaměstnání nováčkem a literatura na toto téma je značně omezená, výsledky z dosavadních studií se shodují na tom, že možnost AAI přináší pozitivní výsledky. Většina publikovaných studií se zaměřovala však na zooterapii ve zdravotnictví, jakož to na sestry a lékaře. Vysvětlení je nejspíše takové, že obecně zdravotnický personál je nejvíce ohrožený stresem a následně syndromem vyhoření (Shanafelt et al. 2012; Brečka et al. 2018). Podstatným zjištěním v této oblasti bylo pozitivní přijetí AAI na svém pracovišti (Bibbo 2013; Yordy et al. 2020). Toto tvrzení bylo podloženo mimo jiné i vědci Crossman & Kazdin (2017), kteří ve své studii zdůraznili, že pokud jedinci měli pozitivní přístup ke zvířatům, vnímali AAI jako přijatelnější a pozitivní ve srovnání s jedinci s negativními postoji ke zvířatům. Dokonce Hediger & Hund-Georgiadis (2017) a Moody et al. (2002) došli k závěru, že zkušenost nemocničního personálu s AAI byla pozitivnější než jejich očekávání. Mezi další podstatné zjištění se řadil snížený stres, který byl zároveň i nejpočetnějším zjištěním ve studiích týkající se nemocničního prostředí (Marcus et al. 2012; Abrahamson et al. 2016; Kline et al. 2020; Dalton et al. 2020), dále zlepšení nálady, na kterou se zaměstnanci těšili. Zaměstnanci uváděli, že přítomné zvíře okamžitě zlepšilo náladu či rozjasnilo stresující den (Ginex et al. 2018). Z toho vyplývá, že pokud zaměstnanci neprožívali stres, měli lepší náladu. Kromě toho zaměstnanci hlásili lepší morálku a komunikaci na pracovišti (Caton et al. 2020; Etingen et al. 2020), kde tyto faktory patří mezi podstatné charakteristiky pracoviště. Intervence se zvířetem měla nejen vliv na zaměstnance, ale také pozitivně ovlivňovala celé pracovní prostředí (Moody et al. 2002; Rothschild et al. 2019) a produktivitu zaměstnanců (Dalton et al. 2020).



Kromě pozitivních přínosů, které intervence měly na zaměstnance v nemocničních prostředích, jejich účinek pozorovali i zaměstnanci sociálních služeb, univerzit, či kanceláří. Konkrétně zaměstnanci pečovatelských domů hlásili lepší spokojenost s prací po zavedení akvária (Edwards et al. 2014), lepší pocity při pohledu na šťastné obyvatele pečovatelského domu během terapie (Gundersen & Johannessen 2018) nebo lepší náladu a morálku (Casey et al. 2017). Co se týče personálu univerzit, tak zde přítomný terapeutický pes poskytoval zaměstnancům úlevu od stresu, napomáhal budovat vztahy napříč kampusem a posiloval spolupráci mezi jednotlivými kanceláři (Daltry 2018). Dokonce díky přítomnému psovi zaměstnanci vykazovali značné procento doporučené týdenní úrovně fyzické aktivity a podpořila se tak chůze mezi zaměstnanci (Sartore-Baldwin et al. 2019). Toto je podpořeno Plotnikoff et al. (2015), který uváděl, že zaměstnanci měli z fyzické aktivity prospěch. V kancelářských prostorech se zaměstnanci díky přítomnému terapeutickému psovi cítili méně vystresovaní, jejich nálada se značně zlepšila a vzrůstala jejich produktivita (Shivarajan 2020; PetPartners 2021). Takový zaměstnanci se vraceli ke svému stolu s pocitem uvolnění (Kari 2018), osvěžení, povzbuzení a se schopností úspěšně zvládnout další pracovní povinnosti (Mediaplanet 2020). Dále pracovníci prosperovali lepší morálkou a komunikací mezi sebou, a dokonce byli méně nemocní (Navarra 2020).

Shrnuté výsledky v jednotlivých prostředích jsou uvedeny v tabulce č. 2 níže. Z nich vyplývá, že dva podstatné faktory jako je stres a nálada byly zlepšeny ve všech prostředích. Detailnější zobrazení výsledku z vědeckých článků (oblast nemocnice, sociálního zařízení a univerzity) je zobrazeno v tabulce č. 3.

Tabulka 2: Působení AAI na zaměstnance z jednotlivých pracovních prostředí

	Nálada	Stres	Komunikace	Morálka	Pracovní prostředí	Spokojenost s prací	Produktivita	Fyzická aktivita
Nemocnice	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	
Pečovatelský dům	✓	✓		✓		✓		
Univerzitní prostředí	✓	✓	✓					✓
Kanceláře	✓	✓	✓	✓			✓	

Tabulka 3: Detaily zjištěných poznatků AAI v nemocnicích, sociálních zařízeních a univerzitách

Autor studie	Místo studie	Počet účastníků	Doba trvání	Druh zvířete	Výsledek
Etingen et al. (2020)	Klinika	39	1 hodina	Pes	Lepší morálka, nálada, komunikace, sociální interakce, atmosféra prostředí, snížení stresu, syndromu vyhoření
Quinn et al. (2020)	Popáleninové oddělení	24	-	Pes	Lepší nálada, doporučení dalšímu personálu
Pruskowski et al. (2019)	Popáleninové oddělení	23	Max 2 hodiny	Pes	Lepší nálada, snížení stresu
Donovan & Finlay (2020)	Pediatrické oddělení	-	-	-	Lepší nálada, komunikace, morálka
Dalton et al. (2020)	Nemocnice	37	-	Pes	Lepší morálka, komunikace, produktivita, snížení stresu
Abrahamson et al. (2016).	Akutní péče	9	15 min		Lepší nálada, komunikace, snížení stresu
Caton et al. (2020)	Akutní péče	Comfort Dog Pilot/ Therapy Dog Model 98/93	Comfort Dog Pilot/ Therapy Dog Model 30 min/ 90 min	Pes	Lepší komunikace, morálka, nálada, atmosféra pracoviště, snížení stresu
Ginex et al. (2018)	Onkologické oddělení	41	10-15 min	Pes	Lepší nálada, rozptýlení, snížení stresu
Fodstad et al. (2019)	Pediatrické oddělení	44	-	Pes	Snížení stresu, lepší pocity
Marcus et al. (2012)	Ambulance	33	Cca 25 min	Pes	Snížení stresu
Engelman (2013)	Paliativní péče	-	-	Pes	Snížení stresu
Miller & Ingram (2000)	Kritická péče	-	5 min	Pes	Snížení stresu
Bibbo (2013)	Onkologické oddělení	55 (34 vyplnilo dotazníky)	20-90 min	Pes	Lepší nálada, snížení stresu
Machová et al. (2019)	Oddělení fyzikální medicíny a oddělení vnitřního lékařství a dlouhodobé péče	22; fyzikální medicína (N=13), interní klinika a dlouhodobá péče (N=9)	20 min	Pes	Snížení stresu na oddělení interní kliniky a oddělení dlouhodobé péče
Rothschild et al. (2019)	Oddělení psychiatrie	12	1 hodina	Pes	Snížení stresu, klidná atmosféra pracoviště
Barker et al. (2005)	Nemocnice	20	Asi 20 min	Pes	Snížení stresu
Yordy et al. (2020)	Nemocnice	57	30 min – 2 hodiny	Pes	Snížení stresu, syndrom vyhoření, zdroj pozitivivity
Kline et al. (2020)	Pohotovostní oddělení	122	5 min	Pes	Snížení stresu
Clark et al (2018)	Ambulance	24	Cca 15 min	Pes	Snížení stresu, deprese a navození klidu, štěstí, energie a celkové emoční pohody
Wagner et al. (2019).	Psychiatrické oddělení	17	-	Kočka	Lepší atmosféra na pracovišti, spokojenost s prací
Spike (2019)	Pediatrické oddělení	75	-	Pes	Lepší nálada, atmosféra pracovního prostředí relaxace, snížení stresu
Edwards et al. (2014)	Pečovatelský dům	71	-	Rybičky	Lepší spokojenost s pracovním prostředím
Hansen et al. (2017)	Pečovatelský dům	3	1 hodina	Pes	Žádné účinky
Casey et al. (2017)	Pečovatelský dům	20	-	Ovce, králíci, kuřata, kozy	Lepší pracovní prostředí, morálka, nálada, změna od pravidelné rutiny

### Pokračování tabulky číslo 3

Gundersen & Johannessen (2018)	Pečovatelský dům	10	-	Pes	Lepší nálada
Daltry (2018)	Univerzita	-	-	Pes	Lepší nálada, budování vztahů, snížení stresu
Sartore-Baldwin et al. (2019)	Univerzita	8	30 min	Pes	Dosažení doporučené týdenní úrovně fyzické aktivity

Nicméně i jako v jiných sepsaných studiích, i v těchto výzkumech autoři zmínili i možná rizika. Z negativní strany se zde vyskytovaly určité obavy ohledně alergií, strachu či zoonóz (Caprilli & Messeri 2006; Jain et al. 2020; Forget et al. 2020). Avšak několik studií uvedlo, že žádná rizika nehrozila, tudíž nebyla silnější než pozitivní strana výzkumů (Uglow 2019; Yordy et al. 2020). Dokonce nepředstavovali přidanou zátěž v zaměstnání (Bibbo 2013; Fodstad et al. 2019).

Vzhledem k tomu, že tato oblast není dostatečně prozkoumána, kvůli nedostatku výzkumů, je předčasné vyvozovat jakékoli závěry na toto téma. Ale podle dostupných studií nebo článků, se zdá, že obecně intervence se zvířetem by mohly být proveditelné v nejrůznějších pracovních prostředích. S ohledem i na rušné a náročné prostředí, jako je například nemocniční pohotovost, jsou proveditelné a pomáhají tak vyčerpanému personálu. Zdravotní personál patří mezi tzv. „pomáhající profese“, kam se ale mimo jiné řadí i pečovatelé, učitelé, se kterými bylo minimum studií provedeno. Mezi tyto profese ale dále patří policisté nebo hasiči, u kterých by tyto intervence mohly přinést též pocity radosti a sníženého stresu. Jedná se o profesere, které se během své náročné směny setkávají s řadou stresujících a vysilujících situací, které jsou mnohdy těžko zvládnutelné a chvíle relaxace a odreagování od problémů by jim mohlo pomoci. Avšak i další profese si zaslouží pozornost. Například účetní, asistenti, administrativní pracovníci, zaměstnanci call centra, prodavači, řidiči, zaměstnanci výroby a tak podobně rovněž potřebují někdy na chvíli „vypnout“ a vypustit nepříjemný den z hlavy. Ať už se jedná o konflikty se spolupracovníky nebo zákazníky, spokojenost nebo o špatnou náladu, kde všechny tyto věci mají následně vliv na produktivitu a spokojenost pracovníka.

I zaměstnancům je třeba věnovat pozornost nejen po pracovní stránce, ale i po té zdravotní. Jednou z možností je prostřednictvím zooterapie, která může sloužit jako pomoc vystresovanému personálu. Nicméně je třeba dalších výzkumů jak v odvětví zdravotnictví, tak i v dalších pracovních prostředích, aby se proveditelnost a účinky potvrdily i na více místech s více počtem zaměstnanců. A by byla více známá, nejen jako pomoc dětem nebo pacientům, ale právě i mezi obyčejnými pracujícími lidmi, kde by jim v budoucnu mohla přinášet značné výhody.

## 5 Literatura

- Abdul Rahman H, Abdul-Mumin K, Naing L. 2017. Psychosocial Work Stressors, Work Fatigue, and Musculoskeletal Disorders: Comparison between Emergency and Critical Care Nurses in Brunei Public Hospitals. *Asian Nursing Research* **11**:13-18.
- Abrahamson K, Cai Y, Richards E, Cline K, O'Haire ME. 2016. Perceptions of a hospital-based animal assisted intervention program: An exploratory study. *Complementary Therapies in Clinical Practice* **25**:150-154.
- Adriaenssens J, de Gucht V, Maes S. 2012. The impact of traumatic events on emergency room nurses: Findings from a questionnaire survey. *International Journal of Nursing Studies* **49**:1411-1422.
- Afonso P, Fonseca M, Pires JF. 2017. Impact of working hours on sleep and mental health. *Occupational Medicine* **67**:377-382.
- Allen JM, Kellegrew DH, Jaffe D. 2000. The Experience of Pet Ownership as a Meaningful Occupation. *Canadian Journal of Occupational Therapy* **67**:271-278.
- Allen K, Blascovich J, Mendes WB. 2002. Cardiovascular Reactivity and the Presence of Pets, Friends, and Spouses: The Truth About Cats and Dogs. *Psychosomatic Medicine* **64**:727-739.
- Allen K, Shykoff BE, Izzo JL. 2001. Pet Ownership, but Not ACE Inhibitor Therapy, Blunts Home Blood Pressure Responses to Mental Stress. *Hypertension* **38**:815-820.
- Alliance of Therapy Dogs. 2017. What are the Benefits of Therapy Dogs in the Workplace? Available at <https://www.therapydogs.com/benefits-therapy-dog-workplace/>.
- Alviana F, Hwu Y-J, Lei J-I. 2020. Effectiveness of Animal Assisted Therapy on Social Interaction: A Meta-Analysis. *Indonesian Journal of Global Health Research* **2**:315-326.
- American Kennel Club. 2021. Hypoallergenic Dogs. Available at <https://www.akc.org/dog-breeds/hypoallergenic-dogs/page/3/>.
- Andreassen CS, Griffiths MD, Sinha R, Hetland J, Pallesen S, Nishi D. 2016. The Relationships between Workaholism and Symptoms of Psychiatric Disorders: A Large-Scale Cross-Sectional Study. *PLOS ONE* **11** (e0152978) DOI: 10.1371/journal.pone.0152978.
- Andreassen CS. 2014. Workaholism: An overview and current status of the research. *Journal of Behavioral Addictions* **3**:1-11.
- Animal Therapies. 2018. Sponsorship of Therapeutic Animal Visits to a Workplace. Available at <https://animaltherapies.org.au/product/1500-tax-deductible-donation/>.

- Arfah A, Putra AHPK. 2019. Analysis of Productivity and Distribution of Female Workers in FB's Industries. *Journal of Distribution Science* **3**:31-39.
- Armstrong M, Taylor S. 2014. Motivation and job satisfaction. 177 in *Armstrong's Handbook of Human Resource Management Practice*. 13th. Kogan Page.
- Armstrong M, Taylor S. 2015. Motivace. 217-219 in *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy*, 13. Grada Publishing, Praha.
- Arnold J. c2007. Jaké jsou nejběžnější zdroje stresu v práci. 388-405 in *Psychologie práce: pro manažery a personalisty*. Computer Press, Brno.
- Ayyar R. 2014. Why Pets In The Workplace May Not Be As Great As You Thought. Available at <https://www.fastcompany.com/3038492/why-pets-in-the-workplace-may-not-be-as-great-as-you-thought>.
- Aziz S, Zickar MJ. 2006. A cluster analysis investigation of workaholism as a syndrome. *Journal of Occupational Health Psychology* **11**:52-62.
- Bachi K, Parish-Plass N. 2016. Animal-assisted psychotherapy: A unique relational therapy for children and adolescents. *Clinical Child Psychology and Psychiatry* **22**:3-8.
- Bakker AB, Le Blanc PM, Schaufeli WB. 2005. Burnout contagion among intensive care nurses. *Journal of Advanced Nursing* **51**:276-287.
- Balducci C, Alessandri G, Zaniboni S, Avanzi L, Borgogni L, Fraccaroli F. 2020. The impact of workaholism on day-level workload and emotional exhaustion, and on longer-term job performance. *Work & Stress* **35**:6-26.
- Ballarini G. 2003. Pet therapy. *Animals in human therapy. Acta Biomed* **2**:97-100.
- Bankhofer H, Huber J, Hewson E. 2009. Třítaktové drama. 46-47 in *30 způsobů, jak se zbavit stresu*. Grada, Praha.
- Barchas D, Melaragni M, Abraham H, Barchas E. 2020. The Best Medicine. *Critical Care Nursing Clinics of North America* **32**:167-190.
- Barker RT, Knisely JS, Barker SB, Cobb RK, Schubert CM. 2012. Preliminary investigation of employee's dog presence on stress and organizational perceptions. *International Journal of Workplace Health Management* **5**:15-30.
- Barker SB, Knisely JS, McCain NL, Best AM. 2005. Measuring Stress and Immune Response in Healthcare Professionals following Interaction with a Therapy Dog: A Pilot Study. *Psychological Reports* **96**:713-729.

- Barker SB, Knisely JS, McCain NL, Schubert CM, Pandurangi AK. 2015. Exploratory Study of Stress-Buffering Response Patterns from Interaction with a Therapy Dog. *Anthrozoös* **23**:79-91.
- Barker SB, Pandurangi AK, Best AM. 2003. Effects of Animal-Assisted Therapy on Patients' Anxiety, Fear, and Depression Before ECT. *The Journal of ECT* **19**:38-44.
- Baruch Y. 2011. The positive wellbeing aspects of workaholism in cross cultural perspective. *Career Development International* **16**:572-591.
- Beetz A, Uvnäs-Moberg K, Julius H, Kotrschal K. 2012. Psychosocial and Psychophysiological Effects of Human-Animal Interactions: The Possible Role of Oxytocin. *Frontiers in Psychology* **3**. DOI: 10.3389/fpsyg.2012.00234.
- Berget B, Ekeberg Ø, Braastad BO. 2008. Attitudes to animal-assisted therapy with farm animals among health staff and farmers. *Journal of Psychiatric and Mental Health Nursing* **15**:576-581.
- Bernabei V, De Ronchi D, La Ferla T, Moretti F, Tonelli L, Ferrari B, Forlani M, Atti AR. 2013. Animal-assisted interventions for elderly patients affected by dementia or psychiatric disorders: A review. *Journal of Psychiatric Research* **47**:762-773.
- Bert F, Gualano MR, Camussi E, Pieve G, Voglino G, Siliquini R. 2016. Animal assisted intervention: A systematic review of benefits and risks. *European Journal of Integrative Medicine* **8**:695-706.
- Bianchi R, Schonfeld IS, Laurent E. 2015. Burnout–depression overlap: A review. *Clinical Psychology Review* **36**:28-41.
- Bibbo J. 2013. Staff Members' Perceptions of an Animal-Assisted Activity. *Oncology Nursing Forum* **40**:E320-E326.
- Böckerman P, Ilmakunnas P. 2012. The Job Satisfaction-Productivity Nexus: A Study Using Matched Survey and Register Data. *ILR Review* **65**:244-262.
- Boles M, Pelletier B, Lynch W. 2004. The Relationship Between Health Risks and Work Productivity. *Journal of Occupational and Environmental Medicine* **46**:737-745.
- Bonebright CA, Clay DL, Ankenmann RD. 2000. The relationship of workaholism with work–life conflict, life satisfaction, and purpose in life. *Journal of Counseling Psychology* **47**:469-477.
- Boyle SF, Corrigan VK, Buechner-Maxwell V, Pierce BJ. 2019. Evaluation of Risk of Zoonotic Pathogen Transmission in a University-Based Animal Assisted Intervention (AAI) Program. *Frontiers in Veterinary Science* **6**. DOI: 10.3389/fvets.2019.00167.

- Brečka TA, Vňuková M, Raboch J, Ptáček R. 2018. Burnout Syndrome Among Medical Professionals: Looking for Solutions. *Activitas Nervosa Superior* **60**:33-39.
- Brelsford VL, Dimolareva M, Gee NR, Meints K. 2020. Best Practice Standards in Animal-Assisted Interventions: How the LEAD Risk Assessment Tool Can Help. *Animals* **10**. DOI: 10.3390/ani10060974.
- Bremhorst A, Mongillo P, Howell T, Marinelli L. 2018. Spotlight on Assistance Dogs—Legislation, Welfare and Research. *Animals* **8**. DOI: 10.3390/ani8080129.
- Briner RB. 2000. Relationships between Work Environments, Psychological Environments and Psychological Well-being. *Occupational Medicine* **50**:299-303.
- Brodie SarahJ, Biley Francisc, Shewring Michael. 2002. An exploration of the potential risks associated with using pet therapy in healthcare settings. *Journal of Clinical Nursing* **11**:444-456.
- Brown S, Snelders J, Godbold J, Moran-Peters J, Driscoll D, Donoghue D, Mathew L, Eckardt S. 2019. Effects of Animal-Assisted Activity on Mood States and Feelings in a Psychiatric Setting. *Journal of the American Psychiatric Nurses Association*.
- Burton J. 2010. WHO Healthy Workplace Framework and Model: Background and Supporting Literature and Practices.
- Calcaterra V et al. 2015. Post-Operative Benefits of Animal-Assisted Therapy in Pediatric Surgery: A Randomised Study. *PLOS ONE* **10** (e0125813) DOI: 10.1371/journal.pone.0125813.
- Calfas J. 2018. Why Bringing Your Dog to Work Can Be Great for (Almost) Everyone. Available at <https://time.com/5186237/dogs-at-work-benefits/>.
- Caprilli S, Messeri A. 2006. Animal-Assisted Activity at A. Meyer Children's Hospital: A Pilot Study. *Evidence-Based Complementary and Alternative Medicine* **3**:379-383.
- Carnegie D. 2011. Rozdíl mezi stresem a vyhořením. 99 in *Jak překonat starosti a stres*. Práh, Praha.
- Caruso CC. 2006. Possible Broad Impacts of Long Work Hours. *Industrial Health* **44**:531-536.
- Caruso CC. 2013. Negative Impacts of Shiftwork and Long Work Hours. *Rehabilitation Nursing* **39**:16-25.
- Carver CS, Connor-Smith J. 2010. Personality and Coping. *Annual Review of Psychology* **61**:679-704.

- Casey J, Csiernik R, Knezevic D, Ebear J. 2017. The Impact of Animal-Assisted Intervention on Staff in a Seniors Residential Care Facility. *International Journal of Mental Health and Addiction* **16**:1238-1248.
- Caton N, Campbell K, Brumwell T, Pratt M, Stewart L, Wong E, Zurberg T. 2020. Pups Assisting Wellness for Staff (P.A.W.S.): Evaluating the impact of canine-assisted interventions on critical care staff wellness. *Healthcare Management Forum*:1-4.
- Çelik M. 2018. The Effect of Psychological Capital Level of Employees on Workplace Stress and Employee Turnover Intention. *Innovar* **28**:67-75.
- Cirulli F, Alleva E, Francia N, Berry A, Borgi M. 2011. Animal-assisted interventions as innovative tools for mental health. *Ann Ist Super Sanita* **4**:341-348.
- Clark MA, Michel JS, Zhdanova L, Pui SY, Baltes BB. 2016. All Work and No Play? A Meta-Analytic Examination of the Correlates and Outcomes of Workaholism. *Journal of Management* **42**:1836-1873.
- Clark S, Smidt J, Bauer B. 2018. Impact of therapy dog visits on outpatient nurse welfare and job satisfaction. *Pet Behaviour Science*:8-15.
- Clark SD, Smidt JM, Bauer BA. 2019. Welfare considerations: Salivary cortisol concentrations on frequency of therapy dog visits in an outpatient hospital setting. *Journal of Veterinary Behavior* **30**:88-91.
- Colligan TW, Higgins EM. 2006. Workplace Stress. *Journal of Workplace Behavioral Health* **21**:89-97.
- Connor K, Miller J. 2000. Animal-assisted therapy. *Dimensions of Critical Care Nursing* **19**:20-26.
- Cotoc C, An R, Klonoff-Cohen H. 2019. Pediatric Oncology and Animal-Assisted Interventions. *Holistic Nursing Practice* **33**:101-110.
- Crawford EK, Worsham NL, Swinehart ER. 2015. Benefits derived from companion animals, and the use of the term “attachment”. *Anthrozoös* **19**:98-112.
- Crossman MK, Kazdin AE. 2017. Perceptions of animal-assisted interventions: The influence of attitudes toward companion animals. *Journal of Clinical Psychology* **74**:566-578.
- Cuijpers P, Stringaris A, Wolpert M. 2020. Treatment outcomes for depression: challenges and opportunities. *The Lancet Psychiatry* **7**:925-927.
- Cunha MP e, Rego A, Munro I. 2018. Dogs in organizations. *Human Relations* **72**:778-800.



- Dalton KR, Altekruze W, Campbell P, Ruble K, Carroll KC, Thorpe RJ, Agnew J, Davis MF. 2020. Perceptions and Practices of Key Worker Stakeholder Groups in Hospital Animal-Assisted Intervention Programs on Occupational Benefits and Perceived Risks. *MedRxiv - Occupational and Environmental Health*:1-24.
- Daltry RM. 2018. Embedded Therapy Dog: Bringing a Therapy Dog into Your Counseling Center. *Journal of College Student Psychotherapy* **34**:118-124.
- De Carvalho IR, Nunes T, de Sousa L, Almeida V. 2019. The combined use of salivary cortisol concentrations, heart rate, and respiratory rate for the welfare assessment of dogs involved in AAI programs. *Journal of Veterinary Behavior* **36**:26-33.
- De Hert S. 2020. PBurnout in Healthcare Workers: Prevalence, Impact and Preventative Strategies/p. *Local and Regional Anesthesia* **13**:171-183.
- Delanoeije J. 2020. Furry families in times of COVID-19: Cats and dogs at the home-office. *Work-Life Balance Bulletin: A DOP Publication* **1**:16-20.
- Delgado C, Toukonen M, Wheeler C. 2017. Effect of Canine Play Interventions as a Stress Reduction Strategy in College Students. *Nurse Educator* **43**:149-153.
- Dembe AE, Yao X. 2016. Chronic Disease Risks From Exposure to Long-Hour Work Schedules Over a 32-Year Period. *Journal of Occupational and Environmental Medicine* **58**:861-867.
- Demircioglu MA, Chen C-A. 2018. Public employees' use of social media: Its impact on need satisfaction and intrinsic work motivation. *Government Information Quarterly* **36**:51-60.
- DiSalvo H, Haiduven D, Johnson N, Reyes VV, Hench CP, Shaw R, Stevens DA. 2006. Who let the dogs out? Infection control did: Utility of dogs in health care settings and infection control aspects. *American Journal of Infection Control* **34**:301-307.
- Donovan C, Finlay F. 2020. Pets As Therapy — Impact on Employee Wellbeing. 524-524 in *BSAVA Congress Proceedings 2020*. British Small Animal Veterinary Association.
- Drapeau A, Marchand A, Beaulieu-Prevost D. 2012. Epidemiology of Psychological Distress. in *Mental Illnesses - Understanding, Prediction and Control*. InTech.
- Duclos L. 2019. How A Dog-friendly Work Environment Can Boost Company Culture. Available at <https://ceoworld.biz/2019/06/28/how-a-dog-friendly-work-environment-can-boost-company-culture/>.
- Duvall Antonacopoulos NM. 2017. A Longitudinal Study of the Relation between Acquiring a Dog and Loneliness. *Society & Animals* **25**:319-340.
- Eaton-Stul Y, Flynn B. 2015. Animal-assisted crisis response. 599–606 in *Crisis intervention handbook: Assessment, treatment, and research*. Oxford University Press.

- Eaton-Stull Y, Beall M, Hutchins D, Marino S, Zinn H. 2019. An Exploratory Study of Animal-Assisted Interventions (AAI) in Social Service Agencies. *Journal of Social Service Research* **3**:1-14
- Eaton-Stull Y, Wright C, Spirnock C, Vulakovic M. 2020. Animal-Assisted Stress/Anxiety Groups: Positive Coping for Men in Prison. *Journal of Mental Health and Social Behaviour* **2**. DOI: 10.33790/jmhbsb1100123.
- Edwards NE, Beck AM, Lim E. 2014. Influence of Aquariums on Resident Behavior and Staff Satisfaction in Dementia Units. *Western Journal of Nursing Research* **36**:1309-1322.
- Elmiger M. 2019. Animals at Work. Markus Elmiger. Available at <https://mindful-architecture.ch/animals-at-work/>.
- Embriaco N, Papazian L, Kentish-Barnes N, Pochard F, Azoulay E. 2007. Burnout syndrome among critical care healthcare workers. *Current Opinion in Critical Care* **13**:482-488.
- Engelbrecht GJ, Beer LT, Schaufeli WB. 2019. The relationships between work intensity, workaholism, burnout, and self-reported musculoskeletal complaints. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries* **30**:59-70.
- Engelman SR. 2013. Palliative Care and Use of Animal-Assisted Therapy. *OMEGA - Journal of Death and Dying* **67**:63-67.
- Ercan Demirel E, Erdirençelebi M. 2019. The relationship of burnout with workaholism mediated by work-family life conflict: A study on female academicians. *Dil ve Dilbilimi Çalışmaları Dergisi* **15**:1300-1316.
- Etingen B, Martinez RN, Smith BM, Hogan TP, Miller L, Saban KL, Irvin D, Jankowski B, Weaver FM. 2020. Developing an animal-assisted support program for healthcare employees. *BMC Health Services Research* **20**. Doi: 10.1186/s12913-020-05586-8.
- Evans GW, Wener RE, Phillips D. 2002. The Morning Rush Hour. *Environment and Behavior* **34**:521-530.
- Fagan C, Lyonette C, Smith M, Saldaña-Tejeda A. 2012. The Influence of Working Time Arrangements on Work-life Integration or 'Balance': A Review of the International Evidence. International Labour Office.
- Fassoulis K, Alexopoulos N. 2015. The workplace as a factor of job satisfaction and productivity. *Journal of Facilities Management* **13**:332-349.
- Fatjó J, Bowen J. 2020. Making the Case for Multi-Axis Assessment of Behavioural Problems. *Animals* **10**. DOI: 10.3390/ani10030383.
- Fenclová Z, Havlová D, Voříšková M, Urban P, Pelclová D, Žofka J. 2021. Nemoci z povolání v České republice 2020. *Nemoci z povolání v České republice*:6-84. Státní zdravotní ústav.

- Fine A. 2015. Handbook on Animal-Assisted Therapy: Foundations and Guidelines for Animal-Assisted Interventions, 4. Academic Press.
- Fine AH, Mackintosh TK. 2016. Animal-Assisted Interventions: Entering a Crossroads of Explaining an Instinctive Bond under the Scrutiny of Scientific Inquiry. 68-73 in Encyclopedia of Mental Health. Elsevier.
- Fine, Beck, Ng. 2019. The State of Animal-Assisted Interventions: Addressing the Contemporary Issues that will Shape the Future. International Journal of Environmental Research and Public Health **16**. DOI: 10.3390/ijerph16203997.
- Fink G. 2016. Stress, Definitions, Mechanisms, and Effects Outlined. 3-11 in Stress: Concepts, Cognition, Emotion, and Behavior.
- Fodstad JC, Bauers J, Sexton M, Butler M, Karlsson C, Neff M. 2019. Development of an animal-assisted activity program on a pediatric behavioral health unit. Complementary Therapies in Clinical Practice **36**:153-157.
- Folkard S, Lombardi DA. 2006. Modeling the impact of the components of long work hours on injuries and “accidents”. American Journal of Industrial Medicine **49**:953-963.
- Foreman A, Glenn M, Meade B, Wirth O. 2017. Dogs in the Workplace: A Review of the Benefits and Potential Challenges. International Journal of Environmental Research and Public Health **14**. DOI: 10.3390/ijerph14050498.
- Foreman AM, Allison P, Poland M, Jean Meade B, Wirth O. 2019. Employee Attitudes about the Impact of Visitation Dogs on a College Campus. Anthrozoös **32**:35-50.
- Forget S, Pennequin V, Agli O, Bailly N. 2020. Brakes and levers to implement an animal-assisted intervention in nursing homes: Preliminary study. Complementary Therapies in Medicine **56**. DOI: 10.1016/j.ctim.2020.102591.
- Friedmann E, Barker SB, Allen KM. 2011. Physiological correlates of health benefits from pets. 163-182 in How animals affect us: Examining the influences of human–animal interaction on child development and human health. American Psychological Association, Washington.
- Friedmann E, Gee NR. 2018. Critical Review of Research Methods Used to Consider the Impact of Human–Animal Interaction on Older Adults’ Health. The Gerontologist.
- Fung S-C. 2019. Effect of a Canine-Assisted Read Aloud Intervention on Reading Ability and Physiological Response: A Pilot Study. Animals 9. Doi: 10.3390/ani9080474.
- Fung S-chun. 2016. Canine-assisted reading programs for children with special educational needs: rationale and recommendations for the use of dogs in assisting learning. Educational Review **69**:435-450.

- Gagnon J, Bouchard F, Landry M, Belles-Isles M, Fortier M, Fillion L. 2004. Implementing a hospital-based animal therapy program for children with cancer: A descriptive study. *Canadian Oncology Nursing Journal* **14**:217-222.
- Ganta VC. 2014. Motivation in the workplace to improve the employee performance. *International Journal of Engineering Technology, Management and Applied Sciences* **2**:221-230.
- García-Campayo J, Puebla-Guedea M, Herrera-Mercadal P, Daudén E. 2016. Desmotivación del personal sanitario y síndrome de burnout. Control de las situaciones de tensión. La importancia del trabajo en equipo. *Actas Dermo-Sifiliográficas* **107**:400-406.
- Gedi Qayad M. 2005. Competence of maternal and child health clinic workers in detecting malnutrition in Somalia. *African Health Sciences* **5**:319-321.
- Gee NR, Belcher JM, Grabski JL, DeJesus M, Riley W. 2012. The Presence of a Therapy Dog Results in Improved Object Recognition Performance in Preschool Children. *Anthrozoös* **25**:289-300.
- Gee NR, Mueller MK. 2019. A Systematic Review of Research on Pet Ownership and Animal Interactions among Older Adults. *Anthrozoös* **32**:183-207.
- Ginex P, Montefusco M, Zecco G, Trocchia Mattessich N, Burns J, Heddal-Siegel J, Kopelman J, Tan KS. 2018. Animal-Facilitated Therapy Program: Outcomes from Caring Canines, a Program for Patients and Staff on an Inpatient Surgical Oncology Unit. *Clinical Journal of Oncology Nursing* **22**:193-198.
- Glazer S, Beehr TA. 2005. Consistency of implications of three role stressors across four countries. *Journal of Organizational Behavior* **26**:467-487.
- Glenk L. 2017. Current Perspectives on Therapy Dog Welfare in Animal-Assisted Interventions. *Animals* **7**. DOI: 10.3390/ani7020007.
- Glenk LM, Kothgassner OD, Stetina BU, Palme R, Kepplinger B, Baran H. 2014. Salivary cortisol and behavior in therapy dogs during animal-assisted interventions: A pilot study. *Journal of Veterinary Behavior* **9**:98-106.
- Golden L. 2012. The Effects of Working Time on Productivity and Firm Performance, Research Synthesis Paper. International Labour Office.
- González-Morales MG, Peiró JM, Rodríguez I, Bliese PD. 2012. Perceived collective burnout: a multilevel explanation of burnout. *Anxiety, Stress & Coping* **25**:43-61.
- Grajfoner D, Harte E, Potter LM, McGuigan N. 2017. The Effect of Dog-Assisted Intervention on Student Well-Being, Mood, and Anxiety. *International Journal of Environmental Research and Public Health* **14**. DOI: 10.3390/ijerph14050483.

- Grandgeorge M, Hausberger M. 2011. Human-animal relationships: from daily life to animal-assisted therapies **4**:397-408.
- Graves LM, Ruderman MN, Ohlott PJ, Weber TJ. 2010. Driven to Work and Enjoyment of Work. *Journal of Management* **38**:1655-1680.
- Groen BAC, Wouters MJF, Wilderom CPM. 2012. Why do employees take more initiatives to improve their performance after co-developing performance measures? A field study. *Management Accounting Research* **23**:120-141.
- Gundersen ED, Johannessen B. 2018. What motivates arrangements of dog visits in nursing homes? Experiences by dog handlers and nurses. *Complementary Therapies in Clinical Practice* **31**:104-110.
- Gunnar M, Quevedo K. 2007. The Neurobiology of Stress and Development. *Annual Review of Psychology* **58**:145-173.
- Haberstock G, Lackey R. 2019. Animal-Assisted Crisis Response: Offering Opportunity for Human Resiliency During and After Traumatic Incidents. 373-395 in *Transforming Trauma: Resilience and Healing Through Our Connections With Animals*, 1st. Purdue University Press.
- Hajek A, König H-H. 2019. How do cat owners, dog owners and individuals without pets differ in terms of psychosocial outcomes among individuals in old age without a partner? *Aging & Mental Health* **24**:1613-1619.
- Hájková E. 2011. Stres. 161-175 in *Rétorika pro pedagogy*. Grada, Praha.
- Hakanen JJ, Peeters MCW, Schaufeli WB. 2018. Different types of employee well-being across time and their relationships with job crafting. *Journal of Occupational Health Psychology* **23**:289-301.
- Halkos G, Bousinakis D. 2010. The effect of stress and satisfaction on productivity. *International Journal of Productivity and Performance Management* **59**:415-431.
- Hall LH, Johnson J, Watt I, Tsipa A, O'Connor DB, Harris F. 2016. Healthcare Staff Wellbeing, Burnout, and Patient Safety: A Systematic Review. *PLOS ONE* **11** (e0159015) DOI: 10.1371/journal.pone.0159015.
- Hall S, Wright H, McCune S, Zulch H, Mills D. 2017. Perceptions of Dogs in the Workplace: The Pros and the Cons. *Anthrozoös* **30**:291-305.
- Hall SS, Gee NR, Mills DS, Pavlova MA. 2016. Children Reading to Dogs: A Systematic Review of the Literature. *PLOS ONE* **11** (e0149759) DOI: 10.1371/journal.pone.0149759.

- Hall SS, Mills DS. 2019. Taking Dogs Into the Office: A Novel Strategy for Promoting Work Engagement, Commitment and Quality of Life. *Frontiers in Veterinary Science* **6**. DOI: 10.3389/fvets.2019.00138.
- Halm MA. 2008. The Healing Power of the Human-Animal Connection. *American Journal of Critical Care* **17**:373-376.
- Handy S, van Wee B, Kroesen M. 2014. Promoting Cycling for Transport: Research Needs and Challenges. *Transport Reviews* **34**:4-24.
- Hansen TGB, Glintborg C, Thodberg K. 2017. The Canine Touch: Nursing home staff perceptions of visiting dogs' relevance for people with dementia. Poster presented at 3rd Living with Animals Conference:22-25.
- Harini H, Utami PP. 2020. Effect Of Personality And Work Motivation On Normative Commitment: An Empirical Study. *Multicultural Education* **1**:1-8.
- Hart LA. 2006. Psychosocial Benefits of Animal Companionship. 59-78 in *Handbook on Animal-Assisted Therapy*. Elsevier.
- Hatch A. 2007. The View from All Fours: A Look at an Animal-Assisted Activity Program from the Animals' Perspective. *Anthrozoös* **20**:37-50.
- Haubehofer DK, Kirchengast S. 2007. 'Dog Handlers' and Dogs' Emotional and Cortisol Secretion Responses Associated with Animal-Assisted Therapy Sessions. *Society & Animals* **15**:127-150.
- Havey J, Vlasses FR, Vlasses PH, Ludwig-Beymer P, Hackbarth D. 2015. The Effect of Animal-Assisted Therapy on Pain Medication Use After Joint Replacement. *Anthrozoös* **27**:361-369.
- Hayati K, Caniogo I. 2012. Islamic Work Ethic: The Role of Intrinsic Motivation, Job Satisfaction, Organizational Commitment and Job Performance. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* **65**:272-277.
- Haynes BP. 2008. The impact of office comfort on productivity. *Journal of Facilities Management* **6**:37-51.
- Headey B, Grabka M, Kelley J, Reddy P, Tseng Y-P. 2002. Pet Ownership is Good for Your Health and Saves Public Expenditure Too: Australian and German Longitudinal Evidence. *Australian Social Monitor* **5**:1-17.
- Headey B, Grabka MM. 2007. Pets and Human Health in Germany and Australia: National Longitudinal Results. *Social Indicators Research* **80**:297-311.
- Headey B, Na F, Zheng R. 2007. Pet Dogs Benefit Owners' Health: A 'Natural Experiment' in China. *Social Indicators Research* **87**:481-493.

- Headey B. 1998. Health benefits and health cost savings due to pets: Preliminary estimates from an Australian national survey. *Social Indicators Research* **47**:233-243.
- Healthy People. 2020. Determinants of Health. Available at <https://www.healthypeople.gov/2020/about/foundation-health-measures/Determinants-of-Health>.
- Hediger K, Hund-Georgiadis M. 2017. Animal-assisted therapy in the view of staff members before and after implementation in a rehabilitation clinic. *Human-Animal Interaction Bulletin* **2**:61-73.
- Hediger K, Meisser A, Zinsstag J. 2019. A One Health Research Framework for Animal-Assisted Interventions. *International Journal of Environmental Research and Public Health* **16**. Doi: 10.3390/ijerph16040640.
- Hefner J, Eisenberg D. 2009. Social support and mental health among college students. *American Journal of Orthopsychiatry* **79**:491-499.
- Hendri MI. 2019. The mediation effect of job satisfaction and organizational commitment on the organizational learning effect of the employee performance. *International Journal of Productivity and Performance Management* **68**:1208-1234.
- Hoagwood KE, Acri M, Morrissey M, Peth-Pierce R. 2016. Animal-assisted therapies for youth with or at risk for mental health problems: A systematic review. *Applied Developmental Science* **21**:1-13.
- Hodson T, Custovic A, Simpson A, Chapman M, Woodcock A, Green R. 1999. Washing the dog reduces dog allergen levels, but the dog needs to be washed twice a week. *Journal of Allergy and Clinical Immunology* **103**:581-585.
- Holland DE, Vanderboom CE, Delgado AM, Weiss ME, Monsen KA. 2016. Describing pediatric hospital discharge planning care processes using the Omaha System. *Applied Nursing Research* **30**:24-28.
- Hon AHY, Chan WWH, Lu L. 2013. Overcoming work-related stress and promoting employee creativity in hotel industry: The role of task feedback from supervisor. *International Journal of Hospitality Management* **33**:416-424.
- Horowitz S. 2010. Animal-Assisted Therapy for Inpatients: Tapping the Unique Healing Power of the Human–Animal Bond. *Alternative and Complementary Therapies* **16**:339-343.
- Hoy-Gerlach Janet, Rauktis Mary, Newhill Christina. 2020. (Non-Human) animal companionship: a crucial support for people during the COVID-19 pandemic. *Society Register* **4**:109-120.

- Hunter C, Verreynne M-L, Pachana N, Harpur P. 2018. The impact of disability-assistance animals on the psychological health of workplaces: A systematic review. *Human Resource Management Review* **29**:400-417.
- Huss RJH. 2019. The Risks and Rewards of Incorporating Service Animals and Companion Animals into the Workplace. *Law Reviews at Dickinson* **2**:391-394.
- Chan SK, Leung DYM. 2018. Dog and Cat Allergies: Current State of Diagnostic Approaches and Challenges. *Allergy, Asthma & Immunology Research* **10**. DOI: 10.4168/aaair.2018.10.2.97.
- Chandler CK, Otting TL. 2018. *Animal-Assisted Interventions for Emotional and Mental Health*. Routledge.
- Chandler CK. 2012. *Animal Assisted Therapy in Counseling*. Routledge.
- Chandrasekar K. 2011. Workplace Environment and its impact on organizational performance in Public Sector Organisations. *International Journal of Enterprise Computing and Business Systems* **1**.
- Charnetski CJ, Riggers S, Brennan FX. 2016. Effect of Petting a Dog on Immune System Function. *Psychological Reports* **95**:1087-1091.
- Cheklin M, Mueller F 'F', Greuter S. 2016. Designing Mediated Nurturing Play with Dogs to Alleviate Workplace Stress. 153-156 in *Proceedings of the 2016 ACM Conference Companion Publication on Designing Interactive Systems - DIS '16 Companion*. ACM Press, New York, New York, USA.
- Chen M-F, Lin C-P, Lien G-Y. 2011. Modelling job stress as a mediating role in predicting turnover intention. *The Service Industries Journal* **31**:1327-1345.
- Chien GCL, Mao I, Nergui E, Chang W. 2020. The effect of work motivation on employee performance: Empirical evidence from 4-star hotels in Mongolia. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism* **19**:473-495.
- IAHAIO. 2018. *The IAHAIO Definitions for Animal Assisted Intervention and Guidelines for Wellness of Animals Involved in AAI*:1-11.
- Indahingwati A, Kusuma AHP, Launtu A, Firman A, Aswari AA, Tamsah H. 2019. How Digital Technology Driven Millennial Consumer Behaviour in Indonesia. *Journal of Distribution Science* **8**:25-34.
- Jain B, Hafford-Letchfield T, Ellmers T, Chandra C, Billings B, Teacher R, O'Farrell Pearce S, Clancy C. 2020. Dog-assisted interventions in care homes: A qualitative exploration of the nature, meaning and impact of interactions for older people. *Health & Social Care in the Community*.



- Jamal M. 2005. Burnout among Canadian and Chinese employees: a cross-cultural study. *European Management Review* **2**:224-230.
- Jarolmen JA, Patel G. 2018. The Effects of Animal-Assisted Activities on College Students Before and After a Final Exam. *Journal of Creativity in Mental Health* **13**:264-274.
- Jeklová M, Reitmayerová E. 2006. Komponenty vyhoření. 22-23 in *Syndrom vyhoření*. Vzdělávací institut ochrany dětí, Praha.
- Jeklová M, Reitmayerová E. 2006. Rizikové faktory pro vznik vyhoření. 15-18 in *Syndrom vyhoření*. Vzdělávací institut ochrany dětí, Praha.
- Jofré M. L. 2005. Visita terapéutica de mascotas en hospitales. *Revista chilena de infectología* **22**. DOI: 10.4067/S0716-10182005000300007.
- Johannessen B, Garvik G. 2016. Experiences with the use of complementary and alternative medicine in nursing homes: A focus group study. *Complementary Therapies in Clinical Practice* **23**:136-140.
- Johnson JV, Lipscomb J. 2006. Long working hours, occupational health and the changing nature of work organization. *American Journal of Industrial Medicine* **49**:921-929.
- Johnson RA, Meadows RL, Haubner JS, Sevedge K. 2008. Animal-Assisted Activity Among Patients With Cancer: Effects on Mood, Fatigue, Self-Perceived Health, and Sense of Coherence. *Oncology Nursing Forum* **35**:225-232.
- Johnson RA, Odendaal JSJ, Meadows RL. 2002. Animal-Assisted Interventions Research. *Western Journal of Nursing Research* **24**:422-440.
- Jones G, Moorhouse A. 2010. Reakce: jak vás stres ovlivňuje? 70-71 in *Jak získat psychickou odolnost: strategie vítězů, které změni váš pracovní výkon*. Grada, Praha.
- Jones MG, Rice SM, Cotton SM, Morote Rios R. 2019. Incorporating animal-assisted therapy in mental health treatments for adolescents: A systematic review of canine assisted psychotherapy. *PLOS ONE* **14** (e0210761) DOI: 10.1371/journal.pone.0210761.
- Judge TA, Thoresen CJ, Bono JE, Patton GK. 2001. The job satisfaction–job performance relationship: A qualitative and quantitative review. *Psychological Bulletin* **127**:376-407.
- Juliarti PAD, Agung AAP, Sudja IN. 2018. Effect of Compensation and Work Environment on Employee Performance with Employee Job Satisfaction as an Intervening Variable. *International Journal of Contemporary Research and Review* **9**:20553-20562.
- Kabat-Zinn J, Válek L. 2016. Stres. 297-308 in *Život samá pohroma: jak čelit stresu, nemoci a bolesti pomocí moudrosti těla a mysli*. Jan Melvil Publishing, V Brně.

- Kafui Agbozo G. 2017. The Effect of Work Environment on Job Satisfaction: Evidence from the Banking Sector in Ghana. *Journal of Human Resource Management* **5**. DOI: 10.11648/j.jhrm.20170501.12.
- Kari P. 2018. Therapy dogs are the latest perk companies are using to soothe stressed-out workers. Available at <https://www.marketwatch.com/story/companies-across-america-are-using-therapy-dogs-to-soothe-stressed-out-workers-2018-06-25>.
- Kashden J, Lincoln CR, Finn-Stevenson M. 2021. Curriculum-Based Animal-Assisted Therapy in an Acute Outpatient Mental Health Setting. *Journal of Contemporary Psychotherapy* **51**:77-83.
- Kebza V, Šolcová I. 2003. Přehled profesí s rizikem vzniku syndromu vyhoření. 8-9 in *Syndrom vyhoření: (informace pro lékaře, psychology a další zájemce o teoretické zdroje, diagnostické a intervenční možnosti tohoto syndromu)2., rozš. a dopl. vyd.. Státní zdravotní ústav, Praha.*
- Kelemen TK, Matthews SH, Wan M (M), Zhang Y. 2020. The secret life of pets: The intersection of animals and organizational life. *Journal of Organizational Behavior* **41**:694-697.
- Khan MA, Farrag N. 2000. Animal-assisted activity and infection control implications in a healthcare setting. *Journal of Hospital Infection* **46**:4-11.
- Khuong MN, Yen VH. 2016. Investigate the Effects of Job Stress on Employee Job Performance — A Case Study at Dong Xuyen Industrial Zone, Vietnam. *International Journal of Trade, Economics and Finance* **7**:31-37.
- Kim O, Hong S, Lee H-A, Chung Y-H, Lee S-J. 2015. Animal Assisted Intervention for Rehabilitation Therapy and Psychotherapy. in *Complementary Therapies for the Body, Mind and Soul*. InTech.
- Kim S. 2019. Workaholism, Motivation, and Addiction in the Workplace: A Critical Review and Implications for HRD. *Human Resource Development Review* **18**:325-348.
- King C, Watters J, Mungre S. 2011. Effect of a time-out session with working animal-assisted therapy dogs. *Journal of Veterinary Behavior* **6**:232-238.
- Kivimäki M, Kawachi I. 2015. Work Stress as a Risk Factor for Cardiovascular Disease. *Current Cardiology Reports* **17**. DOI: 10.1007/s11886-015-0630-8.
- Kline JA et al. 2020. Randomized Trial of Therapy Dogs Versus Deliberative Coloring (Art Therapy) to Reduce Stress in Emergency Medicine Providers. *Academic Emergency Medicine* **27**:266-275.
- Kocianová R. 2010. Pracovní podmínky. 178 in *Personální činnosti a metody personální práce*. Grada, Praha.

- Koseoglu Ornek O, Kolac N. 2020. Quality of Life in Employee with Workaholism. in Occupational Health [Working Title]. IntechOpen. Available at <https://www.intechopen.com/online-first/quality-of-life-in-employee-with-workaholism>.
- Kotrschal K, Ortbauer B. 2015. Behavioral effects of the presence of a dog in a classroom. *Anthrozoös* **16**:147-159.
- Krause-Parello CA. 2012. Pet Ownership and Older Women: The Relationships Among Loneliness, Pet Attachment Support, Human Social Support, and Depressed Mood. *Geriatric Nursing* **33**:194-203.
- Kruger KA, Serpell JA. 2010. Animal-assisted interventions in mental health. 33-48 in *Handbook on Animal-Assisted Therapy*. Elsevier.
- Křivohlavý J. 2012. U koho se projevují příznaky vyhoření? 20-21 in Hořet, ale nevyhořet. Karmelitánské nakladatelství, Kostelní Vydří.
- Kubota K, Shimazu A, Kawakami N, Takahashi M, Nakata A, Schaufeli WB. 2010. Association between Workaholism and Sleep Problems among Hospital Nurses. *Industrial Health* **48**:864-871.
- Kuhne F, Hößler JC, Struwe R. 2012. Effects of human–dog familiarity on dogs’ behavioural responses to petting. *Applied Animal Behaviour Science* **142**:176-181.
- Kuhne F, Hößler JC, Struwe R. 2014. Behavioral and cardiac responses by dogs to physical human–dog contact. *Journal of Veterinary Behavior* **9**:93-97.
- Kunz-Lomelin A, Nordberg A. 2020. Assessing the impact of an animal-assisted intervention for jail inmates. *Journal of Offender Rehabilitation* **59**:65-80.
- Lane KA, Esser J, Holte B, McCusker MA. 2010. A study of nurse faculty job satisfaction in community colleges in Florida. *Teaching and Learning in Nursing* **5**:16-26.
- Lang UE, Jansen JB, Wertenuer F, Gallinat J, Rapp MA. 2010. Reduced anxiety during dog assisted interviews in acute schizophrenic patients. *European Journal of Integrative Medicine* **2**:123-127.
- Larzelere MM, Jones GN. 2008. Stress and Health. *Primary Care: Clinics in Office Practice* **35**:839-856.
- Lass-Hennemann J, Schäfer SK, Römer S, Holz E, Streb M, Michael T. 2018. Therapy Dogs as a Crisis Intervention After Traumatic Events? – An Experimental Study. *Frontiers in Psychology* **9**. DOI: 10.3389/fpsyg.2018.01627.
- Lazarus J. 2000. *Stress Relief & Relaxation Techniques*, 1st. McGraw-Hill.

- Lefebvre SL et al. 2008. Guidelines for animal-assisted interventions in health care facilities. *American Journal of Infection Control* **36**:78-85.
- Li X. 2008. An Empirical Study on Public Service Motivation and the Performance of Government Employee in China. *Canadian Social Science* **2**:18-28.
- Linder DE, Siebens HC, Mueller MK, Gibbs DM, Freeman LM. 2017. Animal-assisted interventions: A national survey of health and safety policies in hospitals, eldercare facilities, and therapy animal organizations. *American Journal of Infection Control* **45**:883-887.
- Lindström Nilsson M, Funkquist E-L, Edner A, Engvall G. 2019. Children report positive experiences of animal-assisted therapy in paediatric hospital care. *Acta Paediatrica* **109**:1049-1056.
- Liu W. 2016. Effects of Positive Mood and Job Complexity on Employee Creativity and Performance. *Social Behavior and Personality: an international journal* **44**:865-880.
- Loscalzo Y, Giannini M. 2017. Clinical conceptualization of workaholism. *Organizational Psychology Review* **7**:306-329.
- Lundqvist M, Carlsson P, Sjö Dahl R, Theodorsson E, Levin L-Å. 2017. Patient benefit of dog-assisted interventions in health care: a systematic review. *BMC Complementary and Alternative Medicine* **17**. DOI: 10.1186/s12906-017-1844-7.
- Lupien SJ, Ouellet-Morin I, Hupbach A, Tu MT, Buss C, Walker D, Pruessner J, McEwen BS. 2015. Beyond the Stress Concept: Allostatic Load-A Developmental Biological and Cognitive Perspective. 578-628 in *Developmental Psychopathology*. John Wiley, Hoboken, NJ, USA
- Ma L, Ye R. 2019. Does daily commuting behavior matter to employee productivity? *Journal of Transport Geography* **76**:130-141.
- Macauley BL. 2006. Animal-assisted therapy for persons with aphasia: A pilot study. *The Journal of Rehabilitation Research and Development* **43**. DOI: 10.1682/JRRD.2005.01.0027.
- MacDonald P, Kelly S, Christen S. 2014. A Path Model of Workplace Solidarity, Satisfaction, Burnout, and Motivation. *International Journal of Business Communication* **56**:31-49.
- Machová K, Součková M, Procházková R, Vaníčková Z, Mezian K. 2019. Canine-Assisted Therapy Improves Well-Being in Nurses. *International Journal of Environmental Research and Public Health* **16**. DOI: 10.3390/ijerph16193670.
- Mandr PP, Moretti TC da F, Avezum LA, Kuroishi RCS. 2019. Terapia assistida por animais: reviso sistemtica da literatura. *CoDAS* **31**. DOI: 10.1590/2317-1782/20182018243.

- Marcus DA, Bernstein CD, Constantin JM, Kunkel FA, Breuer P, Hanlon RB. 2012. Animal-Assisted Therapy at an Outpatient Pain Management Clinic. *Pain Medicine* **13**:45-57.
- Marinelli L, Normando S, Siliprandi C, Salvadoretti M, Mongillo P. 2009. Dog assisted interventions in a specialized centre and potential concerns for animal welfare. *Veterinary Research Communications* **33**:93-95.
- Marino L. 2015. Construct Validity of Animal-Assisted Therapy and Activities: How Important Is the Animal in AAT? *Anthrozoös* **25**:s139-s151.
- Marr CA, French L, Thompson D, Drum L, Greening G, Mormon J, Henderson I, Hughes CW. 2015. Animal-Assisted Therapy in Psychiatric Rehabilitation. *Anthrozoös* **13**:43-47.
- Maslach C, Leiter MP. 2016. Burnout. 351-357 in *Stress: Concepts, Cognition, Emotion, and Behavior*. Elsevier.
- Maulana AS, Nurdiansyah R, Permana AS, Puspa DN, Putri RK. 2021. Literature Review of Work Motivation, Job Satisfaction and Job Loyalty. *Psychology and Education* **3**:469-473.
- McCune S, Kruger KA, Griffin JA, Esposito L, Freund LS, Hurley KJ, Bures R. 2014. Evolution of research into the mutual benefits of human–animal interaction. *Animal Frontiers* **4**:49-58.
- McEwen BS. 2002. Introduction: Protective and damaging effects of stress mediators. *Metabolism* **51**:2-4.
- Mediaplanet. 2020. The Positive Impact Therapy Animals Can Have in the Workplace. Available at <https://www.futureofbusinessandtech.com/employee-well-being/the-positive-impact-therapy-animals-can-have-in-the-workplace/#>.
- Meier E, Aziz S, Wuensch K, Dolbier C. 2020. Work hard, play hard...or maybe not: A look at the relationships between workaholism, work-leisure conflict, and work stress. *Journal of Leisure Research*:1-17.
- Meyer I, Forkman B. 2014. Nonverbal Communication and Human–Dog Interaction. *Anthrozoös* **27**:553-568.
- Michalík D. 2009. Co je potřebaprot optimální pracovní prostředí?, 1st edition.. Oddělení psychologie OPe MV ČR, Praha.
- Micháľová A, Fialkovičová M, Vrbanac Z. 2021. Acupuncture treatment for a dog with allergy - a case report. *Veterinarski arhiv* **91**:101-108.
- Mikulášťík M. 2015. Psychologické otázky pracovního prostředí. 305 in *Manažerská psychologie, 3., přepracované vydání..* Grada, Praha.

- Miller J, Ingram L. 2000. Perioperative Nursing and Animal-Assisted Therapy. *AORN Journal* **72**:477-483.
- Mills D, Rogers J, Kerulo G, Bremhorst A, Hall S. 2019. Getting the Right Dog for the Right Job for Animal-Assisted Interventions (AAI). 115-131 in *Handbook on Animal-Assisted Therapy*. Elsevier.
- MKN-10. 2021. Posttraumatická stresová porucha. Available at <https://mkn10.uzis.cz/prohlizec/F40-F48>.
- Molino M, Bakker AB, Ghislieri C. 2015. The role of workaholism in the job demands-resources model. *Anxiety, Stress, & Coping* **29**:400-414.
- Montero-Marín J, García-Campayo J, Mera D, del Hoyo Y. 2009. A new definition of burnout syndrome based on Farber's proposal. *Journal of Occupational Medicine and Toxicology* **4**. DOI: 10.1186/1745-6673-4-31.
- Moody Wendy J, King Robert, O'Rourke Suzanne. 2002. Attitudes of paediatric medical ward staff to a dog visitation programme. *Journal of Clinical Nursing* **11**:537-544.
- Morrison ML. 2007. Health Benefits of Animal-Assisted Interventions. *Complementary health practice review* **12**:51-62.
- Muñoz Lasa S, Ferriero G, Brigatti E, Valero R, Franchignoni F. 2011. Animal assisted interventions in internal and rehabilitation medicine: a review of the recent literature. *Panminerva Med.* **53**:129-136.
- Muñoz Lasa S, Máximo Bocanegra N, Valero Alcaide R, Atín Arratibel MA, Varela Donoso E, Ferriero G. 2015. Intervenciones asistidas por animales en neurorrehabilitación: una revisión de la literatura más reciente. *Neurología* **30**:1-7.
- Murdifin I, Faisal AR Pelu M, Putra AHPK, Arumbarkah AM, Rahmah A. 2019. Environmental Disclosure as Corporate Social Responsibility: Evidence from the Biggest Nickel Mining in Indonesia. *International Journal of Energy Economics and Policy* **9**:115-122.
- Murthy R et al. 2015. Animals in Healthcare Facilities: Recommendations to Minimize Potential Risks. *Infection Control & Hospital Epidemiology* **36**:495-516.
- Mushtaq R. 2014. Relationship Between Loneliness, Psychiatric Disorders and Physical Health? A Review on the Psychological Aspects of Loneliness. *Journal of Clinical and Diagnostic Research*.
- Nahm N, Lubin J, Lubin J, Bankwitz B, Castelaz MA, Chen X, Shackson J, Aggarwal M, Totten V. 2012. Therapy Dogs in the Emergency Department. *Western Journal of Emergency Medicine* **13**:363-365.

- Navarra K. 2020. Need a Morale Booster? Therapy Dogs Can Help. Available at <https://www.shrm.org/resourcesandtools/hr-topics/benefits/pages/need-a-morale-booster-therapy-dogs-can-help.aspx>.
- Nepps P, Stewart CN, Bruckno SR. 2014. Animal-Assisted Activity: Effects of a Complementary Intervention Program on Psychological and Physiological Variables. *Journal of Evidence-Based Complementary & Alternative Medicine* **19**:211-215.
- Ng Z, Morse L, Albright J, Viera A, Souza M. 2018. Describing the Use of Animals in Animal-Assisted Intervention Research. *Journal of Applied Animal Welfare Science* **22**:364-376.
- Ng ZY, Pierce BJ, Otto CM, Buechner-Maxwell VA, Siracusa C, Werre SR. 2014. The effect of dog-human interaction on cortisol and behavior in registered animal-assisted activity dogs. *Applied Animal Behaviour Science* **159**:69-81.
- Nimer J, Lundahl B. 2015. Animal-Assisted Therapy: A Meta-Analysis. *Anthrozoös* **20**:225-238.
- Nogueira M, Nobre M. 2015. Terapia assistida por animais e seus benefícios. *PubVet* **9**:414-417.
- Nonnis M, Massidda D, Cuccu S, Cortese CG. 2018. The Impact of Workaholism on Nurses' Burnout and Disillusion. *The Open Psychology Journal* **11**:77-88.
- Norling A-Y, Keeling L. 2010. Owing a Dog and Working: A Telephone Survey of Dog Owners and Employers in Sweden. *Anthrozoös* **23**:157-171.
- Novotny NL, Deibner J, Herrmann C. 2015. Animal-assisted therapy to promote ambulation in the hospital setting: Potentially effective but is it feasible? *Journal of Nursing Education and Practice* **5**. DOI: 10.5430/jnep.v5n7p123.
- O'Haire ME, Tedeschi P, Jenkins MA, Braden SR, Rodriguez and KE. 2019. The Impact of Human-Animal Interaction in Trauma Recovery. 15-52 in *Transforming Trauma: Resilience and Healing Through Our Connections With Animals*, 1st edition.. Purdue University Press.
- Ondrušová J, Krahulcová B. 2019. Rizikové faktory vzniku syndromu vyhoření. 267 in *Gerontologie pro sociální práci*. Univerzita Karlova, nakladatelství Karolinum, Praha.
- Palestrini C, Calcaterra V, Cannas S, Talamonti Z, Papotti F, Buttram D, Pelizzo G. 2017. Stress level evaluation in a dog during animal-assisted therapy in pediatric surgery. *Journal of Veterinary Behavior* **17**:44-49.
- Panigrahi A. 2016. Managing stress at workplace. *Journal of Management Research and Analysis*, **3**:154-160.
- Parslow RA, Jorm AF, Christensen H, Rodgers B, Jacomb P. 2005. Pet Ownership and Health in Older Adults: Findings from a Survey of 2,551 Community-Based Australians Aged 60–64. *Gerontology* **51**:40-47.

- Parslow RA, Jorm AF. 2003. Pet ownership and risk factors for cardiovascular disease: another look. *Medical Journal of Australia* **179**:466-468.
- Pawirosumarto S, Iriani D. 2018. The Influence of Work Stress, Working Cost, Compensation and Work Discipline on Employee' Productivity. *International Journal of Economics and Business Administration* **6**:62-75.
- Payne E, Bennett P, McGreevy P. 2015. Current perspectives on attachment and bonding in the dog–human dyad. *Psychology Research and Behavior Management* **8**:71-79.
- Pendry P, Vandagriff JL. 2019. Animal Visitation Program (AVP) Reduces Cortisol Levels of University Students: A Randomized Controlled Trial. *AERA Open* **5**. DOI: 10.1177/2332858419852592.
- Perrine RM, Wells M. 2006. Labradors to Persians: Perceptions of pets in the workplace. *Anthrozoös* **19**:65-78.
- Pešek R, Praško J. 2016. Druhy stresorů a jejich zvládnání. 13-14 in *Syndrom vyhoření: jak se prací a pomáháním druhým nezničit: pohledem kognitivně behaviorální terapie*. Pasparta, V Praze.
- Peters C. 2019. Animal-Assisted Workplace Well-being. Available at <https://www.linkedin.com/pulse/animal-assisted-workplace-well-being-catherine-annie-peters>.
- PetPartners. 2021. Aetna and Pet Partners. Available at <https://petpartners.org/aetna/>.
- Pet Partners. 2017. Pet Partners Animal-Assisted Workplace Well-being Program Receives Rave Reviews from Employees Across the Nation. *Annual Report*:4-5.
- Pet Partners. 2020. Terminology: Industry Terms. Available at <https://petpartners.org/learn/terminology/>.
- PetSitters. 2018. Take Your Dog To Work Day. Available at <https://www.petsit.com/take-your-dog-to-work-day-history>.
- Pinto A, De Santis M, Moretti C, Farina L, Ravarotto L. 2017. Medical practitioners' attitudes towards animal assisted interventions. An Italian survey. *Complementary Therapies in Medicine* **33**:20-26.
- Piva E, Liverani V, Accorsi PA, Sarli G, Gandini G. 2008. Welfare in a shelter dog rehomed with Alzheimer patients. *Journal of Veterinary Behavior* **3**:87-94.
- Plamínek J. 2013. Zátěž a stres. 128-129 in *Sebezpoznání, sebeřízení a stres: praktický atlas sebezvládnání 3., dopl. vyd.*. Grada, Praha.



- Plotnikoff R, Collins CE, Williams R, Germov J, Callister R. 2015. Effectiveness of Interventions Targeting Health Behaviors in University and College Staff: A Systematic Review. *American Journal of Health Promotion* **29**:e169-e187.
- Pluijm SMF, Smit JH, Tromp EAM, Stel VS, Deeg DJH, Bouter LM, Lips P. 2006. A risk profile for identifying community-dwelling elderly with a high risk of recurrent falling: results of a 3-year prospective study. *Osteoporosis International* **17**:417-425.
- Polheber JP, Matchock RL. 2014. The presence of a dog attenuates cortisol and heart rate in the Trier Social Stress Test compared to human friends. *Journal of Behavioral Medicine* **37**:860-867.
- Pop DA, Rusu AS, Pop-Vancea V, Papuc I, Contantinescu R, Miresan V. 2014. Physiological Effects of Human-Animal Positive Interaction in Dogs - Review of the Literature. *Bulletin of University of Agricultural Sciences and Veterinary Medicine Cluj-Napoca. Animal Science and Biotechnologies* **71**:102-110.
- Powell L, Edwards KM, McGreevy P, Bauman A, Podberscek A, Neilly B, Sherrington C, Stamatakis E. 2019. Companion dog acquisition and mental well-being: a community-based three-arm controlled study. *BMC Public Health* **19**.
- Pruskowski KA, Gurney JM, Cancio LC. 2019. Impact of the implementation of a therapy dog program on burn center patients and staff. *Burns* **46**:293-297.
- Pugnerová M, Kvintová J. 2016. Stres. 34-40 in *Přehled poruch psychického vývoje*. Grada, Praha.
- Quinn M, Castro A, Kopari NM. 2020. 563 Therapy Dog Visits in a Burn Unit: The Positive Effects on Patients and Staff. *Journal of Burn Care & Research* **41**:S122-S123.
- Rad AMM, Yarmohammadian MH. 2006. A study of relationship between managers' leadership style and employees' job satisfaction. *Leadership in Health Services* **19**:11-28.
- Ransing R et al. 2020. Mental Health Interventions during the COVID-19 Pandemic: A Conceptual Framework by Early Career Psychiatrists. *Asian Journal of Psychiatry* **51**. DOI: 10.1016/j.ajp.2020.102085.
- Ravalier JM, Wegrzynek P, Lawton S. 2016. Systematic review: complementary therapies and employee well-being. *Occupational Medicine* **66**:428-436.
- Reed R, Ferrer L, Villegas N. 2012. Natural healers: a review of animal assisted therapy and activities as complementary treatment for chronic conditions. *Revista Latino-Americana de Enfermagem* **20**:612-618.
- Rew L. 2000. Friends and Pets as Companions: Strategies for Coping With Loneliness Among Homeless Youth. *Journal of Child and Adolescent Psychiatric Nursing* **13**:125-132.

- Reynolds JA, Rabschutz L. 2011. Studying for Exams Just Got More Relaxing—Animal-Assisted Activities at the University of Connecticut Library. *College & Undergraduate Libraries* **18**:359-367.
- Roberts L, Janovy Jr. J. 2008. Parasites of domestic and wild animals. 25-26 in *Foundations of Parasitology*, 8. McGraw-Hill.
- Robino AE, Corrigan VK, Anderson B, Werre S, Farley JP, Marmagas SW, Buechner-Maxwell V. 2020. College Student Mental Health in an Animal-Assisted Intervention Program: A Preliminary Study. *Journal of Creativity in Mental Health*:1-10.
- Rothschild J, Maroney P, Hitch D. 2019. Evaluating the Benefits and Challenges of Owning a Pet Dog at a Residential Psychiatric Rehabilitation Facility From the Perspective of Staff and Clients. *Occupational Therapy in Mental Health* **35**:92-107.
- Ruiz, Cristina, Ríos, Francisca. 2004. El burnout o síndrome de estar quemado en los profesionales sanitarios: Revisión y perspectivas. *International journal of clinical and health psychology* **4**:137-160.
- Rumayor CB, Thrasher AM. 2017. Reflections on Recent Research Into Animal-Assisted Interventions in the Military and Beyond. *Current Psychiatry Reports* **19**. DOI: 10.1007/s11920-017-0861-z.
- Rush MD. 2003. Symptomy vyhoření. 39-40 in *Syndrom vyhoření. Návrat domů*, Praha.
- Russo JA, Waters LE. 2006. Workaholic worker type differences in work-family conflict. *Career Development International* **11**:418-439.
- Salanova M, López-González AA, Llorens S, del Líbano M, Vicente-Herrero MT, Tomás-Salvá M. 2016. Your work may be killing you! Workaholism, sleep problems and cardiovascular risk. *Work & Stress* **30**:228-242.
- Santaniello A, Sansone M, Fioretti A, Menna LF. 2020. Systematic Review and Meta-Analysis of the Occurrence of ESKAPE Bacteria Group in Dogs, and the Related Zoonotic Risk in Animal-Assisted Therapy, and in Animal-Assisted Activity in the Health Context. *International Journal of Environmental Research and Public Health* **17**. DOI: 10.3390/ijerph17093278.
- Sarode A, Shirsath M. 2014. The Factors Affecting Employee Work Environment & It's Relation with Employee Productivity. *International journal of Science and Resource* **3**:2735 - 2737.
- Sartore-Baldwin ML, Baker J, Schwab L, Mahar MT, Das B. 2019. Shelter dogs, university employees, and lunchtime walks: A pilot study. *Work* **64**:487-493.
- Sehr JA, Eisele-Hlubocky L, Junker R, Johns E, Birk D, Gaehle K. 2013. Family Pet Visitation. *AJN, American Journal of Nursing* **113**:54-59.

- Setiawan A, Irawan ., Ferine KF, Setiawan N, Wakhyuni E. 2018. Employee Productivity with Work Motivation as Intervening Variables at PT Telekomunikasi Indonesia, Tbk Medan. 843-850 in Proceedings of the 1st Unimed International Conference on Economics Education and Social Science. SCITEPRESS - Science and Technology Publications.
- Shanafelt TD, Boone S, Tan L, Dyrbye LN, Sotile W, Satele D, West CP, Sloan J, Oreskovich MR. 2012. Burnout and Satisfaction With Work-Life Balance Among US Physicians Relative to the General US Population. *Archives of Internal Medicine* **172**. DOI: 10.1001/archinternmed.2012.3199.
- Shimazu A, Schaufeli WB, Kubota K, Kawakami N. 2012. Do Workaholism and Work Engagement Predict Employee Well-being and Performance in Opposite Directions? *Industrial Health* **50**:316-321.
- Shimazu A, Schaufeli WB, Taris TW. 2010. How Does Workaholism Affect Worker Health and Performance? The Mediating Role of Coping. *International Journal of Behavioral Medicine* **17**:154-160.
- Shivarajan S. 2020. Animal Assisted Activities at the Workplace. Available at <https://therapeuticpaws.in/animal-assisted-activities-at-the-workplace/>.
- Shobe K. 2018. Productivity Driven by Job Satisfaction, Physical Work Environment, Management Support and Job Autonomy. *Business and Economics Journal* **09**. DOI: 10.4172/2151-6219.1000351.
- Shoot B. 2018. 10 Pet-Friendly Companies Where It's Always Take Your Dog to Work Day.
- Schou Andreassen C, Hetland J, Pallesen S. 2013. Psychometric assessment of workaholism measures. *Journal of Managerial Psychology* **29**:7-24.
- Schou Andreassen C, Ursin H, Eriksen HR. 2007. The relationship between strong motivation to work, "workaholism", and health. *Psychology & Health* **22**:615-629.
- Schuck SEB, Emmerson NA, Fine AH, Lakes KD. 2013. Canine-Assisted Therapy for Children With ADHD. *Journal of Attention Disorders* **19**:125-137.
- Schuck SEB, Johnson HL, Abdullah MM, Stehli A, Fine AH, Lakes KD. 2018. The Role of Animal Assisted Intervention on Improving Self-Esteem in Children With Attention Deficit/Hyperactivity Disorder. *Frontiers in Pediatrics* **6**. DOI: 10.3389/fped.2018.00300.
- Schuermans LGJA, Noback I, Schols JMGA, Enders-Slegers M-J. 2019. An animal-assisted intervention study in the nursing home: Lessons learned. *People and Animals: The International Journal of Research and Practice* **1**:1-11.
- Siengthai S, Pila-Ngarm P. 2016. The interaction effect of job redesign and job satisfaction on employee performance. *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship* **4**:162-180.

- Smith DM, Coop CA. 2016. Dog allergen immunotherapy: past, present, and future. *Annals of Allergy, Asthma & Immunology* **116**:188-193.
- Sohail MS, Rehman CAR. 2015. Stress and Health at the Workplace-A Review of the Literature. *Journal of Business Studies Quarterly* **3**:94-121.
- Souter MA, Miller MD. 2007. Do Animal-Assisted Activities Effectively Treat Depression? A Meta-Analysis. *Anthrozoös* **20**:167-180.
- Spike A. 2019. Integrating Animal-Assisted Therapy into Self-Care Support for Medical Professionals Who Care for Critically Ill Children and Their Families. *ACLP Bulletin* **4**:41-44.
- Steed HN, Smith BS. 2003. Animal Assisted Activities for Geriatric Patients. *Activities, Adaptation & Aging* **27**:49-61.
- Stewart L, Bruneau L, Elliott A. 2016. The Role of Animal-Assisted Interventions in Addressing Trauma-Informed Care. *American Counseling Association*:1-14.
- Stewart L, YunHui Chang C, Kress V. 2013. Animal assisted therapy in counseling. *ACA: Practice Briefs*.
- Stibalová K. 2010. Burnout syndrom. *Odborný časopis sociální služby* **12**:20-21. Asociace poskytovatelů sociálních služeb ČR.
- Švamberk Šauerová M. 2018. Syndrom vyhoření a. 38-44 in *Techniky osobnostního rozvoje a duševní hygieny učitele*. Grada, Praha.
- Tandon R. 2020. COVID-19 and mental health: Preserving humanity, maintaining sanity, and promoting health. *Asian Journal of Psychiatry* **51**. DOI: 10.1016/j.ajp.2020.102256.
- Taris TW, Schaufeli WB, Verhoeven LC. 2005. Workaholism in the Netherlands: Measurement and Implications for Job Strain and Work-Nonwork Conflict. *Applied Psychology* **54**:37-60.
- Thodberg K, Sørensen LU, Videbech PB, Poulsen PH, Houbak B, Damgaard V, Keseler I, Edwards D, Christensen JW. 2016. Behavioral Responses of Nursing Home Residents to Visits From a Person with a Dog, a Robot Seal or a Toy Cat. *Anthrozoös* **29**:107-121.
- Tissen I, Hergovich A, Spiel C. 2015. School-Based Social Training with and without Dogs: Evaluation of Their Effectiveness. *Anthrozoös* **20**:365-373.
- Tucker PTT, Folkard SF. 2012. Working Time, Health and Safety: a Research Synthesis Paper. *International Labour Office, Conditions of Work and employment Series*.
- Tuckey MR, Searle BJ, Boyd CM, Winefield AH, Winefield HR. 2015. Hindrances are not threats: Advancing the multidimensionality of work stress. *Journal of Occupational Health Psychology* **20**:131-147

- Tuli A. 2017. Now in your office: Therapy dogs to help you beat stress. Available at <https://www.hindustantimes.com/brunch/now-in-your-office-therapy-dogs-to-help-you-beat-stress/story-P5DUsehPYJtqR7eMOoKEFM.html>.
- Uglove LS. 2019. The benefits of an animal-assisted intervention service to patients and staff at a children's hospital. *British Journal of Nursing* **28**:509-515.
- Uche ALU, Fibresima DF, Christiana O. 2011. Relationship Between Motivational Factors and Teachers' Performance on the Job in Ogba/ Egbema/ Ndoni Local Government Area, of Rivers State. *Mediterranean Journal of Social Sciences* **5**:23-26.
- Umoh R. 2018. There are 6,000 dogs 'working' at Amazon and they get access to these cool perks. CNBC. Available at <https://www.cnbc.com/2018/04/13/meet-some-of-the-6000-dogs-working-at-amazon.html>.
- Urbanski BL, Lazenby M. 2012. Distress Among Hospitalized Pediatric Cancer Patients Modified By Pet-Therapy Intervention to Improve Quality of Life. *Journal of Pediatric Oncology Nursing* **29**:272-282.
- Vahey DC, Aiken LH, Sloane DM, Clarke SP, Vargas D. 2004. Nurse Burnout and Patient Satisfaction. *Medical Care* **42**:II-57-II-66.
- Velde BP, Cipriani J, Fisher G. 2005. Resident and therapist views of animal-assisted therapy: Implications for occupational therapy practice. *Australian Occupational Therapy Journal* **52**:43-50.
- Villafaina-Domínguez B, Collado-Mateo D, Merellano-Navarro E, Villafaina S. 2020. Effects of Dog-Based Animal-Assisted Interventions in Prison Population: A Systematic Review. *Animals* **10**. DOI: 10.3390/ani10112129.
- Vincent Aviva, Mamzer Hanna, NG Zenithson, Farkas Kathleen J. 2020. People and their pets in the times of the COVID-19 pandemic. *Society Register* **4**:111-128.
- Von Bergen CW, Bressler MS. 2015. Employee's Best Friends and Other Animals in the Workplace. *Employee Relations Law Journal* **1**:4-34.
- von Bergen CW, Bressler MS. 2017. Animals in the workplace: Employer rights and responsibilities. *Global journal of Business disciplines* **1**:87-110.
- Vredegoor DW, Willemse T, Chapman MD, Heederik DJJ, Krop EJM. 2012. Can f 1 levels in hair and homes of different dog breeds: Lack of evidence to describe any dog breed as hypoallergenic. *Journal of Allergy and Clinical Immunology* **130**:904-909.e7.
- Wagner C, Lang UE, Hediger K. 2019. "There Is a Cat on Our Ward": Inpatient and Staff Member Attitudes toward and Experiences with Cats in a Psychiatric Ward. *International Journal of Environmental Research and Public Health* **16**. DOI: 10.3390/ijerph16173108.

- Wagner E, Pina e Cunha M. 2021. Dogs at the Workplace: A Multiple Case Study. *Animals* **11**. DOI: 10.3390/ani11010089.
- Webster J. 2008. The Five Freedoms and Provisions. 12-14 in *Animal Welfare: Limping Towards Eden: A Practical Approach to Redressing the Problem of Our Dominion Over the Animals*. Blackwell Publishing, Oxford, UK.
- Weiss BL. 2014. Příčiny stresu. 13-18 in *Uvolnění stresu, dosažení vnitřního klidu: od nepohody k nalezení vnitřního míru*. Metafora, V Praze.
- Weiss HM. 2002. Deconstructing job satisfaction. *Human Resource Management Review* **12**:173-194.
- Wells M, Perrine R. 2001. Critters in the cube farm: Perceived psychological and organizational effects of pets in the workplace. *Journal of Occupational Health Psychology* **6**:81-87.
- Wener RE, Evans GW, Phillips D, Nadler N. 2003. Running for the 7:45: The effects of public transit improvements on commuter stress. *Transportation* **30**:203-220.
- Widmayer S, Borgwardt S, Lang UE, Huber CG. 2019. Could Animal-Assisted Therapy Help to Reduce Coercive Treatment in Psychiatry? *Frontiers in Psychiatry* **10**. DOI: 10.3389/fpsyt.2019.00794.
- Wijker C, Leontjevas R, Spek A, Enders-Slegers M-J. 2019. Process Evaluation of Animal-Assisted Therapy: Feasibility and Relevance of a Dog-Assisted Therapy Program in Adults with Autism Spectrum Disorder. *Animals* **9**. DOI: 10.3390/ani9121103.
- Wilkin CL, Fairlie P, Ezzedeen SR. 2016. Who let the dogs in? A look at pet-friendly workplaces. *International Journal of Workplace Health Management* **9**:96-109.
- Williams C, Emond K, Maynard K, Simpkins J, Stumbo A, Terhaar T. 2018. An Animal-Assisted Intervention's Influence on Graduate Students' Stress and Anxiety Prior to an Examination. *OALib* **05**:1-16.
- Willmott H, Greenheld N, Goddard R. 2012. Beware of the dog? An observational study of dog-related musculoskeletal injury in the UK. *Accident Analysis & Prevention* **46**:52-54.
- Winkle M, Johnson A, Mills D. 2020. Dog Welfare, Well-Being and Behavior: Considerations for Selection, Evaluation and Suitability for Animal-Assisted Therapy. *Animals* **10**. DOI: 10.3390/ani10112188.
- Wojdylo K, Karlsson W, Baumann N. 2016. Do I feel ill because I crave for work or do I crave for work because I feel ill? A longitudinal analysis of work craving, self-regulation, and health. *Journal of Behavioral Addictions* **5**:90-99.

- Wood E, Ohlsen S, Thompson J, Hulin J, Knowles L. 2017. The feasibility of brief dog-assisted therapy on university students stress levels: the PAWS study. *Journal of Mental Health* **27**:263-268.
- Wood L, Martin K, Christian H, Nathan A, Lauritsen C, Houghton S, Kawachi I, McCune S, Uchino BN. 2015. The Pet Factor - Companion Animals as a Conduit for Getting to Know People, Friendship Formation and Social Support. *PLOS ONE* **10** (e0122085) DOI: 10.1371/journal.pone.0122085.
- Yakimicki ML, Edwards NE, Richards E, Beck AM. 2019. Animal-Assisted Intervention and Dementia: A Systematic Review. *Clinical Nursing Research* **28**:9-29.
- Yang X, Qiu D, Lau MCM, Lau JTF. 2020. The mediation role of work-life balance stress and chronic fatigue in the relationship between workaholism and depression among Chinese male workers in Hong Kong. *Journal of Behavioral Addictions* **9**:483-490.
- Yong MH, Ruffman T. 2014. Emotional contagion: Dogs and humans show a similar physiological response to human infant crying. *Behavioural Processes* **108**:155-165.
- Yordy M, Brandon A, Harmon L. 2020. Animal-assisted therapy. *Nursing Management* **51**:24-30.
- Yordy M. 2020 b. When a Facility Dog Became My Own Personal Therapist. *Building Healthy Academic Communities Journal* **4**:85-87.
- Zafar Q, Ali A, Hameed T, Ilyas T, Younas HI. 2015. The Influence of Job Stress on Employees Performance in Pakistan. *American Journal of Social Science Research* **4**:221-225. American Institute of Science.
- Zhuang M, Gadiraju U. 2019. In What Mood Are You Today? 373-382 in *Proceedings of the 10th ACM Conference on Web Science - WebSci '19*. ACM Press, New York, New York, USA.
- Zilcha-Mano S, Mikulincer M, Shaver PR. 2012. Pets as safe havens and secure bases: The moderating role of pet attachment orientations. *Journal of Research in Personality* **46**:571-580.





## 6 Seznam použitých zkratk a symbolů

AAI	Intervence za pomoci zvířat (Animal-Assisted Intervention)
AAA	Aktivity za pomoci zvířat (Animal-Assisted Activity)
AAE	Vzdělávání za pomoci zvířat (Animal-Assisted Education)
AAT	Terapie za pomoci zvířat (Animal-Assisted Therapy)
AACR	Krizová intervence za pomoci zvířat (Animal-Assisted Crisis Response)
AAWW	Zdraví na pracovišti s podporou zvířat (Animal-Assisted Workplace Well-being)



## 7 Seznam příloh

### Seznam tabulek

Tabulka 1: Charakteristiky terapeutických zvířat pro AAI .....	11
Tabulka 2: Působení AAI na zaměstnance z jednotlivých pracovních prostředí .....	41
Tabulka 3: Detaily zjištěných poznatků AAI v nemocnicích, sociálních zařízeních a univerzitách .....	42

### Seznam obrázků

Obrázek 1: Spokojený zaměstnanec s terapeutickými psy (Miller & Ingram 2000).....	32
Obrázek 2: Zaměstnanci s terapeutickým psem (Spike 2019).....	32
Obrázek 3: Varianty mandaly (Kline et al. 2020) .....	33
Obrázek 4: Stella (Navarra 2020) .....	38
Obrázek 5: Zaměstnanci v Indii s terapeutickými psy (Tuli 2017) .....	39

### Seznam grafů

Graf 1: Srovnání výsledků u Comfort Dog Pilot a Therapy Dog Model (Caton et al. 2020).....	31
Graf 2: Nejčastěji zkoumané faktory v nemocnicích .....	35