



DOTAZNÍK ZVLÁDÁNÍ ZÁTĚŽE – STRESU



Uživatelský manuál

11/2023

info@tcconline.cz

www.tcconline.cz

Obsah

Úvod	6
Co je to stres?	7
Faktory ovlivňující zvládání stresu	9
Locus of control.....	9
Nezdolnost v pojetí resilience	11
Nezdolnost v pojetí koherence	12
Nezdolnost v pojetí hardiness	13
Self-efficacy	15
Styly a strategie zvládání stresu (coping strategies).....	17
Vyhýbání se stresu nebo stavění se mu čelem.....	17
Sociální opora	19
Ruminace a perseverační kognice.....	21
Přisouzení viny sobě či okolí.....	22
Specifika online testování	24
Výhody online psychodiagnostiky.....	24
Limitace online psychodiagnostiky	25
Nestandardizované testování.....	26
Proč ještě existují testy tužka-papír?	26
Charakteristika Dotazníku zvládání zátěže.....	28
Popis jednotlivých škál a dimenzí	29
Popis jednotlivých škál	29

Vývoj Dotazníku zvládání zátěže	34
Možnosti využití inventáře v personální praxi	35
Nábor pracovníků	35
Rozvoj pracovníků	36
Administrace metody	38
Vhodné skupiny obyvatel	38
Jazykové mutace	38
Administrace Dotazníku zvládání zátěže	38
VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKU ZVLÁDÁNÍ ZÁTĚŽE – STRESU	41
Podoba výstupní zprávy	41
Provazba na další produkty TCC online	47
Multifaktorový osobnostní profil	47
Kariérový kompas	48
Manažerský styl	49
Psychometrické charakteristiky a vlastnosti	50
Psychometrické charakteristiky – obecné vysvětlení	50
Konkrétní psychometrické charakteristiky DZZ	53
Popis vzorku	53
Položková analýza	55
Popularita položek	55
Korelace s hrubým skórem	55
Reliabilita	57

Cronbachovo alfa	57
Split-half reliabilita	57
Validita.....	58
Konvergentní validita se SPARO	58
Konvergentní validita s GPOP	67
Konvergentní validita s NEO-FFI	73
Konvergentní validita s Multifaktorovým osobnostním profilem	75
Prediktivní validita výkonu Country Managerů.....	76
Prediktivní validita Dotazníku zvládání zátěže vůči hodnocení kompetencí v Development centru	76
Korelace DC a Dotazníku zvládání zátěže.....	77
NORMY	78
Závěr.....	83
Zdroje	84

„Stres v žádném případě nemusí být pouze škodlivý; je zároveň kořen života, neboť každé hnutí mysli a každá činnost zapříčiňuje stres. Stejný stres, po kterém jeden člověk onemocní, může znamenat pro druhého životodárné uzdravení.“

Hans Selye

kanadský lékař, biolog, chemik a endokrinolog,
otec moderního výzkumu stresu

ÚVOD

Stres provází lidstvo celou jeho historii. V průběhu dějin se mění jen jeho příčiny. Pračlověk zažíval každodenní stres při boji o přežití, s neolitickou revolucí přišel strach o úrodu, majetek a společenské postavení. A ani v moderní společnosti se stresu nevyhneme. Jak ale vyplývá z výše uvedeného citátu Hanse Selye – pokud volíme vhodné strategie zvládání stresu, může pro nás být prospěšný.

Technologický pokrok nám dal všechno od kola až po moderní družice zkoumající vzdálený vesmír. Tam, kam se lidé dříve dostávali dny až týdny, můžeme dnes z pohodlí kanceláře zavolat.

Žijeme v informačním věku, kde rychlost a přizpůsobivost je základem přežití. Pouštíme se do zoufalého sprintu se stále se zdokonalující výpočetní technikou. Za technologický pokrok platíme vysokou daň v podobě stresu a zátěže, kterým jsme se paradoxně jeho urychlováním snažili vyhnout.

Jak píše Kenny & Cooper (2003): „tendence ke snižování nákladů vedla k tomu, že méně lidí dělá více práce a cítí se ve svém zaměstnání méně bezpečně. Rychlá expanze informačních technologií přes internet znamenala zvýšenou informační zátěž, zrychlené pracovní tempo a požadavek okamžité odpovědi 24 hodin 7 dní v týdnu. V mnoha zemích také stoupl počet pracovních hodin, což má negativní efekt na rodiny, kde oba rodiče vydělávají (což je v současnosti v mnoha zemích většina rodin).“

Zvládání stresu je dnes tedy podstatou kompetencí, kterou stojí za to rozvíjet na osobní a/nebo korporátní úrovni. Psychologická obec zabývající se pracovní psychologií si to uvědomuje také. To je možná hlavním důvodem, proč 10 z 29 studií publikovaných v Handbook of Work and Health Psychology (2002) se přímo věnuje stresu a další se o něm zmiňují v souvislosti se zdravím. Teorií zvládání zátěže je bezpočet a různých odnoží specializujících se na jednotlivé typy stresu ještě více. Projdeme si některé základní koncepty, které mají vztah k předkládaným inventářům.

CO JE TO STRES?

Definice stresu je celá řada. Většina z nich akcentuje jako původ stresu nadlimitní zátěž vyplývající z fyzikálního (např. hluk či fyzické poranění), chemického (narušení homeostázy organismu, otravy), sociálního (neuspokojivé vztahy, nezaměstnanost), psychologického (osobnostní charakteristiky, nezdolnost) a politicko-ekonomického (války, krize) prostředí (Schreiber, 2000).

Není asi překvapující, že většina dnešního stresu plyne z každodenních sociálních a pracovních nároků. Ty v nás vyvolávají stejné reakce jako boj o přežití v pravěkém člověku. Koneckonců ztráta práce může v dnešním světě představovat závažný existenciální problém.

Pračlověk svůj problém vyřešil rychle – buď zaútočil, nebo utekl. Právě tento „fight-or-flight“ instinkt, kterým disponují všichni živočichové, není už v dnešní době adekvátní odpovědí na nároky moderní společnosti. Pokud jedinec pocituje své zaměstnání jako silně stresující, nemůže si obvykle svou frustraci vybit agresí. Má sice teoreticky šanci najít si jiné místo, ale to je provázáno s dalším stresem z hledání, případně z nezaměstnanosti.

Z hlediska klinické psychologie je zde třeba zmínit, že stres je silně provázán s neurotickými a depresivními poruchami – vyvolává je, zhoršuje je a také z nich vyplývá. Dle aktuálních dat vývoje počtu léčených pacientů v ambulantních psychiatrických zařízeních s diagnózami schizofrenie a neurotické poruchy navštěvovalo v roce 2012 psychiatra s neurotickými obtížemi přes 220 tisíc obyvatel, což je téměř dvojnásobný nárůst oproti roku 1998 (Ústav zdravotnických informací a statistiky ČR, 2012).

Bylo by ale chybou domnívat se, že stres pouze škodí. Irmiš (1996) píše, že stres je pro život nezbytný a škodlivý je teprve tehdy, když je ho moc a situaci už nezvládáme. To, že jistá úroveň vnitřního pnutí je pro život potřebná, potvrzuje mimo jiné i Frankl (1994). Tento typ žádoucího stresu se nazývá eustres a první jej pojmenoval slavný endokrinolog Hans Selye (Szabo, Tache, & Somogyi, 2012).

Eustres má stejný fyziologický doprovod jako negativní stres (odborně distres). Zásadní rozdíl mezi eustresem a distresem spočívá v interpretaci jedince, tedy v naučeném vzorci vnímání světa a různých stresorů. Díky tomu eustres spíše motivuje, než aby od

výkonu odrazoval. A zároveň dává naději na to, že stresory, které nás dnes demotivují, můžeme zítra vnímat jako motivující eustres.

Právě kvůli stejné fyziologické reakci, která provází eustres i distres, se ale účinky obou typů stresu na organismus sčítají. Tzn., že příliš mnoho pozitivního stresu může také vést k maladaptivním stresovým reakcím. Daleko pravděpodobněji k nim ale dojde ve chvíli, kdy jsme zavaleni distresem.

FAKTORY OVLIVŇUJÍCÍ ZVLÁDÁNÍ STRESU

Prožívání stresu je silně individuální. Někoho vystresuje i drobná událost, jako je zmeškaný autobus, zatímco jiní lidé zvládají každý den enormní zátěž a nejeví známky stresu. Psychologové se již dlouhou dobu zabývají tím, co předurčuje tyto individuální rozdíly. Zde je od Křivohlavého (2003) volně převzatý přehled několika základních teorií doplněný o výzkumy z oblasti psychologie práce a organizace. Ke všem těmto teoriím jsou uvedeny relevantní vztahy ke škálám Dotazníku zvládání zátěže.

Locus of control

V roce 1966 publikoval Julian Rotter výsledky svého výzkumu zvládání zátěže mezi různými lidmi. Z něj vyplývá, že lidé mají dvě základní tendence přistupování k zátěži. Mohou buď spoléhat na vlastní dovednosti, schopnosti a kompetence a aktivně se problému postavit a řešit jej – tzn., že mají interní locus of control (přibližný český překlad: „vnitřní ohnisko kontroly“).

Druhá skupina lidí pak očekává, že problémy se vyřeší samy. Je pro ně typické vyhýbání se problémům a doufání v jejich samovolné vyřešení – mluvíme pak o lidech s externím locus of control.

„Internalisté“ jsou výrazně více spokojeni se svou prací, protože úspěch je pro ně důsledkem jejich práce a nikoli výsledkem náhodných okolností (Norris & Niebuhr, 1984). Zažívají také méně stresu, jsou v práci spokojenější, používají více strategií zaměřených na řešení problému a méně strategií zaměřených na emoce než „externalisté“ (Anderson, 1976; Chen & Silverthorne, 2008).

V kontextu Dotazníku zvládání zátěže se jedná o jeden z teoretických základů následujících škál:

Sebekontrola	Sebekontrola je podmíněna interním locus of control. A to především ve smyslu schopnosti zvládnout své emoce a soustředit se na racionální stránku problému.
Kontrola situace	Podobně jako v případě škály Sebekontrola musí mít jedinec skórující vysoko na škále Kontrola situace spíše interní locus of control, neboť tato strategie zahrnuje potřebu situaci aktivně řešit na základě vlastních zdrojů, pravomocí, kompetencí a nástrojů.

Sebeobviňování	Lidé, kteří obviňují sebe sami, mají spíše interní locus of control. Považují úspěch a neúspěch za výsledek své vlastní činnosti a nikoli vnějších vlivů. To je motivuje k tomu, aby nalézali nová řešení a učili se ze svých chyb.
Vina vně	Při přisuzování viny mimo sebe samého se silně projevuje externí locus of control.
Odreagování se	Při jisté míře užívání poukazuje tato škála spíše na interní locus of control. Při stresu jedinec aktivně vyhledává příjemné aktivity, cítí se být zodpovědný za svůj psychický stav a snaží se aktivně vyvážit míru prožívaného stresu pozitivními aktivitami. Při nadužívání se ale tato strategie podobá spíše škále Vyhnutí se, kde je naopak je předpokladem spíše externí locus of control.
Prevence (Vyhnutí se)	Škála Prevence předpokládá externí locus of control. Vyhybající se jedinci nemají pocit, že situaci mohou ovlivnit, cítí se být ve víru okolností, které nemohou ovlivnit a mají tedy tendenci se těmito situacím vyhýbat, protože doufají, že se celá věc nějak sama vyřeší bez jejich přičinění.
Smíření se	Locus of control pomáhá odlišit tuto škálu od škály Prevence. U jedinců využívajících strategii Smíření se je locus of control více interní než u vyhýbajících se lidí. Zatímco vyhýbající se jedinec do stresové události vůbec nejde, snaží se jí za každou cenu vyhnout, pak člověk, který využívá strategii Smíření se, do situace vstoupí, ale brzy začne mít pocit, že se mu vymyká z rukou a on z ní odchází.

Nezdolnost v pojetí resilience

Resilience znamená v překladu nezdolnost, pružnost, odolnost, houževnatost, nezlomnost apod. Opakem resilience je pak vulnerabilita neboli zranitelnost. Je zkoumána především v rizikových rodinách ohrožených chudobou a psychopatologickými a sociopatologickými jevy. Je považována za schopnost vyrovnávat se s těžkými životními situacemi (Werner & Smith, 1992).

Resilience má více úrovní. Mezi ně patří například smysl pro humor. Jak uvádí Frankl (1994) i Coutu (2002) na příkladu koncentračního tábora, humor bývá v extrémně zátěžovém prostředí často černý, ale poskytuje nutnou perspektivu a zároveň zlehčení a odstup od situace.

Další nedílnou součástí je schopnost navazovat vztahy s ostatními včetně schopnosti požádat v těžké situaci o pomoc a zároveň mít vnitřní ochranu před invazivními lidmi.

Dále jsou pro resilientní osoby společné silně zakořeněné hodnoty, víra ve smysluplnost života a akceptace reality bez růžových brýlí (Coutu, 2002; Frankl, 1994). To je podstatné nejen z hlediska jednotlivce, ale i celé organizace. Firmy se stabilním hodnotovým systémem mají větší šanci přežít různé turbulence na trzích. Jak uvádí Coutu (2002, str. 52), „není náhodou, že nejvíce resilientní organizací na světě je katolická církev, která přežila 2000 let.“

Další lidská schopnost, která přispívá k resilienci, nese název původně z francouzštiny – *bricolage*. V překladu má podobný význam jako „kutilství“. Jedná se o schopnost přicházet s novými nápady s využitím stávajících zdrojů (Senyard, Baker, Steffens, & Davidsson, 2014). Tento pojem tak má velmi blízko k divergentnímu myšlení, které je právě charakterizováno myšlením „out-of-the-box“, se schopností improvizace a přicházení s novými nápady a možnostmi (Chytková, 2013).

Bricolage umožňuje lidem překonávat překážky tam, kde jsou ostatní ztraceni a nevidí možnosti. Proto je důležitá nejen pro jednotlivce snažícího se proktestit si cestu životem, nýbrž i pro organizace, kterým může pomoci skrze komplikovanou (Senyard, Baker, Steffens, & Davidsson, 2014).

Nezdolnost v pojetí koherence

Koherence znamená v češtině celistvost, pevnost či souvislost. V pojetí Aarona Antonovského jde o a) pospolitost a soudržnost komunity a b) vnitřní integritu jedince. Antonovský (citován v Křivohlavý, 2003) definoval koherenci na základě tří charakteristik:

1. srozumitelnost situace (kognitivní stránka),
2. smysluplnost boje (motivační stránka),
3. zvládnutelnost úkolu (percepční stránka).

Tyto tři dimenze mají své kladné a záporné póly.

Srozumitelnost situace

Srozumitelnost určuje, do jaké míry je člověku jasné, co se kolem něj a s ním děje. Jedná se o schopnost chápat svět jako organizované místo, kde vše má svou příčinu a následek. Lidé, kteří chápou svou situaci, pak volí vhodnější a aktivnější způsoby její změny. Pravidla hry jsou jim jasná a oni podle nich dokáží hrát.

Na opačném pólu jsou pak lidé, kteří svět vnímají jako chaotické místo, kde se nelze na nic spolehnout. Jejich chápání světa je komplikované, nesourodé a nekonzistentní. V chaosu, který je obklopuje, se těžko orientují, jsou nerozhodní a zmatení.

Smysluplnost

Jakožto motivační složka určuje smysluplnost zaměření člověka k jeho životnímu cíli. Na základě tohoto směřování jsou pak životní události interpretovány buď jako smysluplné nebo nesmyslné. Člověk s pocitem smysluplnosti je angažovanější a snaží se dosáhnout svého cíle i přes překážky. Problémy jsou pro něj výzvy.

Opakem smysluplnosti je pak odcizení, které je charakterizováno postupnou ztrátou zájmu o dění i lidi kolem sebe. Odcizený člověk se postupně stahuje a straní společnosti.

Zvládnutelnost

Zvládnutelnost označuje vnímané množství možností a zdrojů, které jedinec má k dispozici ke zvládnutí situace. V případě, že člověk vnímá situaci jako zvládnutelnou, pak si je jist svými zdroji i zdroji lidí kolem něj. Vstupuje do situace aktivně a využívá efektivně všechny dostupné zdroje.

Jedinec, který považuje situaci za nezvládnutelnou, má naopak tendenci zdroje přehlížet nebo bagatelizovat jejich využitelnost. Propadá se snadno do depresí a úzkostí. Sám sebe vnímá jako bezmocného a neschopného situaci změnit.

V kontextu Dotazníku zvládání zátěže je nezdolnost ve všech pojetích jedním z teoretických základů následujících škál:

Nezdolnost v pojetí hardiness

Tento termín by se dal do češtiny volně přeložit jako „osobnostní tvrdost“. Autorem je S. Kobasová (1979), která si povšimla nekonzistencí ve výzkumech vztahu mezi stresem a nemocností. Někteří lidé neonemocní, ačkoli jsou pod velkým tlakem, zatímco jiní ano. Přišla tedy s hypotézou, že tito lidé mají jinou strukturu osobnosti a nazvala ji hardiness.

Tito „tvrdí“ či „pevní“ lidé jsou charakterizováni tím, že:

1. věří v kontrolu či ovlivnění situace (control),
2. cítí se být hluboce zaměstnaní a zodpovědní za své životní aktivity (commitment)
3. vnímají změny jako vzrušující výzvu k dalšímu vývoji (challenge).

Kontrola situace silně koresponduje s locus of control Juliana Rottera.

Lidé dosahující vysokých hodnot hardiness mají lepší imunitu (Dolbier et al., 2001; Hystad, Eid, & Brevik, 2011), což vede k celkově nižší nemocnosti. To je benefitem nejen pro samotného jedince, ale i pro organizaci, ve které pracuje (nižší nemocnost znamená i méně absencí), a také pro společnost jako celek (nižší náklady na nemocenské, lékařskou péči apod.).

V kontextu Dotazníku zvládání zátěže se jedná o jeden z teoretických základů následujících škál:

Sebekontrola	Sebekontrola je podmíněna mimo jiné nezdolností ve všech jejích podobách. Aby jedinec byl schopen své vlastní prožívání efektivně kontrolovat, potřebuje situaci rozumět a vědět, jak ji lze ovlivnit a musí k tomu být také motivován. Zároveň lze předpokládat, že lidé skórující na této škále vysoko užívají tuto strategii, protože ji považují za smysluplnou pro získání kontroly nad situací.
Kontrola situace	Lidé snažící se v zátěži situaci kontrolovat jsou také nezdolní. Jejich snaha o logický postup, identifikaci příčin a hledání řešení s využitím plánování odpovídá třem charakteristikám koherence dle Antonovského (srozumitelnost situace, smysluplnost a zvládnutelnost).
Pozitivní pohled	Vysoká hodnota na škále Pozitivní pohled je spojena s nezdolností ve všech jejích smyslech. Tito lidé jsou resilientní, nevzdávají se snadno, bojují a snaží se posílit vlastní sebedůvěru. Svěřené úkoly tak vnímají jako smysluplné a díky svému sebevědomí i jako lehce zvládnutelné. Rádi se chopí iniciativy, přebírají kontrolu, jsou zapálení a úkoly vnímají jako výzvu.
Prevence (Vyhnout se)	Lidé, kteří se zátěžovým situacím a priori vyhýbají, mívají nižší nezdolnost, jsou spíše zranitelní (vulnerabilní), nechtějí příliš navazovat vztahy, protože je vnímají jako ohrožující, svět je pro ně chaotické místo plné různých nástrah a nesmyslných úkolů, které nejsou schopni zvládnout. Jako nejlepší se jim tedy jeví se tomuto světu vyhnout.
Samostatnost	Ve smyslu škály Samostatnost stojí za zmínku Antonovského koherence, konkrétně izolace jakožto opak smysluplnosti, tzn., odcizení, které je charakterizováno postupnou ztrátou zájmu o dění i lidi kolem sebe a ústup do izolace. Lidé stahující se při stresu do izolace ztrácí zájem o sociální kontakt, čímž se snižuje jejich nezdolnost ve smyslu koherence.
Smíření se	Lidé uplatňující strategii Smíření se, do situací sice na rozdíl od jedinců užívajících spíše Vyhnout se vstoupí, ale rychle ztrácejí elán. Z hlediska nezdolnosti postrádají resilienci a hardiness. Situace sice mohou vnímat jako srozumitelné a možná i smysluplné ve smyslu koherence, ale chybí jim pocit zvládnutelnosti úkolu nebo jej velmi rychle ztrácí.

Self-efficacy

Autorem pojmu self-efficacy (česky „vnímaná osobní zdatnost“) je Albert Bandura, který v roce 1977 (str. 191) vyslovil hypotézu, že „očekávání osobní účinnosti determinuje, zda bude zahájeno zvládací chování, kolik snahy bude vynaloženo a jak dlouho potrvá tvář v tvář překážkám a negativním zkušenostem.“

Základem tohoto konceptu je tedy vnitřní pocit jedince, že je schopen situaci i přes překážky zvládnout. Self-efficacy plyne ze čtyř základních zdrojů (Bandura, 1994; Bandura, 1997; Warner et al., 2014):

1. Nejdůležitějším zdrojem jsou zážitky úspěchu (mastery experience). Úspěch silně podporuje self-efficacy, zatímco neúspěch jej podkopává, a to zvláště v situacích, kdy není pocit osobní účinnosti ještě pevně zakotven. Posílení self-efficacy dále vyžaduje přiměřenou zátěž a adekvátní odměnu. Snadno dosažitelné úspěchy jsou rychle smeteny velkým neúspěchem.
2. Dalším zdrojem jsou zkušenosti zprostředkované sociálními modely. Ty plynou z podstaty sociálního učení, kdy sledování někoho, kdo dosáhl úspěchu a má podobné charakteristiky jako daný jedinec, vede tímto mechanismem ke zvýšení self-efficacy, neboť jedinec získá pocit, že cíl je dosažitelný i pro něj. Právě podobnost modelu je zde zásadní. Obézní čtyřicátník, který nikdy nesportoval, získá jen s obtížemi pocit, že dokáže to samé, co nejrychlejší muž planety Usain Bolt. Daleko přijatelnější model pro něj je muž, který míval nadváhu a po tréninku zaběhl půlmaraton.
3. Třetím, již poměrně slabším způsobem zvýšení self-efficacy, je pak přesvědčování o jedincových kvalitách a schopnosti dosáhnout cíle. Jak ale Bandura (1994) poznamenává, „je obtížnější vštípit vysokou důvěru v osobní účinnost jen sociálním přesvědčováním, než ji podkopat.“
4. Posledním pilířem jsou pak somatické a emoční stavy. Pozitivní nálady a dobrý fyzický stav self-efficacy podporují, zatímco jejich negativní protějšky jej snižují. Pro posílení self-efficacy je tedy potřeba umět zvládat své stresové reakce a negativní emoce. Lidé, kteří mají vysoké self-efficacy vnímají distres jako pozitivní přípravnou fázi pro výkon, zatímco ti, jejichž self-efficacy je nízké, jej

vnímají jako varovný signál a omezující faktor vedoucí k dalšímu neproduktivnímu stresu.

Pozitivní vliv self-efficacy na stres plynoucí z různých zdrojů (vnitřních i vnějších) byl prokázán i v mnoha studiích (v případě přílišného pocitu zodpovědnosti – Rennesund & Saksvik, 2010; diskriminace na pracovišti – Randle, 2012; diabetu – Toker, Gavish, & Biron, 2013; u malých podnikatelů – Kaiser, 2012; atp.)

V kontextu Dotazníku zvládání zátěže se jedná o jeden z teoretických základů následujících škál:

Sebekontrola	Aby jedinec mohl skórovat vysoko na škále sebekontroly, musí mít pocit, že má situaci ve svých rukou, což je podmíněno vysokou self-efficacy. Zvláštní pozornost si zde zaslouží čtvrtý pilíř zdrojů self-efficacy – somatické a emoční stavy. Škála sebekontroly je charakterizována tím, že jedinec jedná racionálně se snahou zvládnout vlastní emoce. Čtvrtý pilíř je tedy pro tuto škálu z teoretického hlediska nosný.
Kontrola situace	Lidé využívající strategii Kontroly situace mívají vyšší self-efficacy – snaží se zvládat stresovou situaci logicky, postupně a dle jasného plánu. Věřící si a cítí, že situaci lze zvládnout.
Pozitivní pohled	Pozitivní pohled je přímým důsledkem vysoké self-efficacy. Člověk, který sám sobě věří, stojí pevně na všech čtyřech pilířích self-efficacy.
Prevence (Vyhnout se)	Self-efficacy vyhýbajícího se jedince bývá nízká. Typicky se tato strategie vyvíjí, když chybí první pilíř self-efficacy – zážitky úspěchu. Jedinec tak raději ve stresu zvolí Vyhnout se, aby sám sebe ochránil před dalším zklamáním.
Smíření se	Jedinci s tendencí k rezignaci mívají self-efficacy vyšší než ti, kteří se zátěžovým situacím rovnou vyhýbají. Jejich vnímaná osobní účinnost ale pod stresem rychle klesá a oni vyklízejí bitevní pole.

STYLY A STRATEGIE ZVLÁDÁNÍ STRESU (COPING STRATEGIES)

Jak lidé zvládají stres, je ovlivněno mnoha faktory. Mezi ně patří výchova, předchozí pracovní zkušenosti, socioekonomické a sociodemografické determinanty, aktuálně prožívaný stres, psychologické charakteristiky (osobnost, kognitivní styl, sociální podpora, zvládací mechanismy atd.) a vrozené dispozice (genetická výbava, funkčnost CNS, endokrinní systém, imunita atd.) (Shirom, 2002).

Z tohoto titulu je tedy zvládání stresu u různých lidí vždy značně individuální. Dá se ale říci, že každý volíme strategie, které se nám v minulosti osvědčily, a to nezávisle na tom, zda jsou produktivní či neproduktivní. Lazarus (2006) dále uvádí, že stres a copingové strategie jsou ve vzájemně recipročním vztahu. Pokud jsou copingové strategie neúčinné, pak je úroveň stresu vyšší. Pokud ano, pak stres snižují.

Vyhýbání se stresu nebo stavění se mu čelem

Jedním ze základních protikladů ve strategiích zvládání stresu je vyhýbání se nebo naopak aktivní boj se stresem. Obě strategie jsou za určitých situací vhodné (Křivohlavý, 2003). Ukazuje se, že vyhýbání se stresu je vhodné především v situacích, kdy stres je krátkodobý a nebude se opakovat, zatímco v situacích, kdy stres je dlouhodobějšího rázu a lze očekávat jeho opakování, je vhodnější strategií mu aktivně čelit (Holahan & Moos, 1987). Zároveň je dle Křivohlavého (2003, str. 85) patrné, že „styl vyhýbání se konfrontaci se stresem je častější u těch lidí, kteří mají relativně menší zdroje k dlouhodobějšímu boji (nemají finanční zdroje, jsou na tom zdravotně zle, jsou starší apod.).“

Vyhýbání se je všeobecně považováno za negativní strategii zvládání stresu. Při podrobnějším pohledu ale lze vidět, že v určitých situacích má adaptivní funkci. To se týká především těch situací, kdy nelze situaci konstruktivně řešit (Lazarus & Folkman, 1984).

V oblasti psychologie práce může vyhýbání se stresu vést k většímu počtu absencí (Shirom, 2002). Absentérismus je dle Kristensena (1991) copingovým chováním, které je funkcí pracovních nároků a zvládacích mechanismů. Z jeho výzkumu několika tisíc pracovníků jatek vyšlo najevo, že nejvíce absencí mají lidé, kteří jsou vystaveni většímu pracovnímu náporu. Absentérismus zapříčiněný stresem je také specifický pro různé pozice – na některých pozicích je asociován s frekvencí absencí, ale nikoli s délkou

absence (manažeři), zatímco u jiných profesí je tomu naopak (např. dělníci) (Cooper & Bramwell, 1992).

Na druhé straně stojí snaha se vyrovnat se situací. V literatuře je běžně nazývána jako proaktivní coping. Ten je dle Schwarzera (2001) charakterizován tím, že lidé stresory vnímají spíše jako výzvu a nikoli ohrožení. Stres je pak vnímán jako prostředek k cíli a nikoli jako riziko. Ke stresu tak přistupují proaktivně. Místo vyhýbání se problémům hledají cesty, jak je řešit. Stres je pro ně spíš eustres.

Proaktivní coping je multidimenzionální strategie. Jedinec je při jejím užívání orientován na budoucnost na rozdíl od ostatních druhů copingu, které jsou zaměřeny na vypořádání se s právě probíhající či již proběhlou událostí. Zahrnuje také aktivní přístup ke svému životu, seberegulaci a management cílů. (Greenglass, 2002)

Proaktivní coping je podmíněn interními a externími zdroji. Mezi interní zdroje patří např. osobnost jedince, nezdolnost v různých pojetích (viz str. 11), self-efficacy (viz str. 15) a optimismus. Interní zdroje jsou pak informace a prostředky, kterými lze dosáhnout cíle. Posílení tohoto copingového stylu (tj. zvýšením těchto zdrojů) dává jedinci větší pocit kontroly a tím snižuje prožívaný stres (Devonport, Biscomb, & Lane, 2008).

V kontextu Dotazníku zvládání zátěže se jedná o jeden z teoretických základů následujících škál:

Sebekontrola	Sebekontrola je podmíněna snahou se vyrovnat se situací, regulovat vlastní emoční prožívání. Lidé využívající tuto strategii jsou proaktivní, aktivně hledají cesty k řešení stresové situace a snaží se chovat racionálně.
Kontrola situace	Lidé snažící se kontrolovat situaci jsou obvykle proaktivní, hledají zdroj stresu, při hledání postupují podle logicky zvoleného plánu a snaží se odstranit příčinu stresu.
Pozitivní pohled	Sebevědomí lidé se ve stresových situacích nevzdávají, jsou zaměřeni na posílení vlastní sebedůvěry vyřešením úkolu a stresu čelí s hlavou vzhůru.
Odreagování se	Tato škála je charakterizována snahou o vyvážení distresu příjemnými aktivitami, které obnovují duševní sílu. Jedná se tak o snahu nalézt přijatelnou míru mezi stavěním se stresu čelem a aktivní snahou o obnovu duševní rovnováhy.

Prevence (Vyhnutí se)	Jak vyplývá z teorie, pokud jedinec volí Vyhýbání se v případě krátkodobého stresu, který se nebude opakovat, jedná se o užitečnou strategii jeho zvládnutí. V případě dlouhodobé zátěže je ale strategie Vyhnutí se nevhodná a jedince omezuje.
Smíření se	Lidé užívající tuto strategii se stresu postaví čelem, ale příliš dlouho jej nesnesou. V případě stresu plynoucího ze situací, které lze vyřešit, se jedná o nevhodnou strategii. Užitečná je pouze v případě, že nastalou situaci jedinec nemůže ovlivnit a tím, že na ní rezignuje, se mu uvolní ruce pro řešení jiných stresorů či pro relaxaci.

Sociální opora

Vliv sociální podpory je jedním ze základních pilířů výzkumů stresu (Šolcová & Kebza, 1999). Jedinci, kteří mají vztahy založené na vzájemné podpoře, jsou schopni se s jejich pomocí lépe vypořádat se stresem. Stres tak má menší vliv na jejich psychické i fyzické zdraví (Kirkcaldy & Furnham, 1995). Lidé, kteří těchto podpůrných vztahů mají méně, jsou naopak náchylnější ke stresovým reakcím (Russell, Altmaier, & Van Velzen, 1987).

O důležitosti sociální podpory v běžném životě jedince svědčí tzv. Phillipsův efekt pojmenovaný podle pacienta jménem Phillips. Jedná se o zvýšenou pravděpodobnost úmrtí seniorů po jejich narozeninách, během kterých se výrazně zintenzivní sociální vazby, následkem čehož se po odeznění oslav lidé cítí být více osamoceni. (Křivohlavý, 2003)

V psychologii je sociální podpora vnímána mnoha způsoby (pro více informací viz např. Křivohlavý, 2003; Výrost & Slaměník, 2008). Z hlediska personální psychologie a psychologie práce je pro nás nejpřínosnější pohled na sociální oporu jako „nárazník“, který redukuje prožívané množství stresu (Křivohlavý, 2003).

Sociální podpora má napříč různými pozicemi od managementu po dělníky nejen pozitivní vliv na pracovní motivaci (Van den Broeck, Vansteenkiste, De Witte, & Lens, 2008; Buys & Rothmann, 2010), produktivitu (Laranjeira, 2012), a pracovní spokojenost (Kawada & Otsuka, 2011; Xing & Chu, 2012; Kirkcaldy & Furnham, 1995), ale navíc figuruje jako podstatný protektivní faktor při vzniku kardiovaskulárních chorob asociovaných se stresem (Rose et al., 2006).

Na druhou stranu se lze oprávněně domnívat, že sociální izolace může být za určitých okolností také vhodnou copingovou strategií, neboť jak uvádí Lazarus & Folkmanová (1984, str. 248) „sociální vztahy vytvářejí problémy, které se výrazně podílejí (pravděpodobně lvím dílem) na každodenním stresu.“

Toto vyjádření dává v kontextu moderní západní společnosti smysl. Zdroje našeho stresu nepocházejí až na několik výjimek (přírodní pohromy, bezdomovectví apod.) z fyzikálního prostředí, jako tomu bývalo v minulosti. V současnosti se zdaleka nejčastěji potýkáme se stresem pocházejícím ze sociálního prostředí – pracovní vztahy, rodina i přátelé. Nelze se potom divit, že sociální izolace se může některým lidem jevit jako vhodnější způsob, jak naložit se stresem, než vyhledávání sociální opory, zvláště pak v případech, kdy, jak píše Lazarus & Folkmanová (1984), nároky sociální podpory převyšují zisk.

V kontextu Dotazníku zvládání zátěže se jedná o jeden z teoretických základů následujících škál:

Sdílení	Škála <i>Sdílení</i> je v této teorii pevně zakotvena. Sociální podpora je zde vnímána jako specifická reakce na zátěž, která může být uplatňována i výraznými introverty. Toto pojetí vyplývá z vnímání sociální podpory jako „nárazníku“, který lze využívat nezávisle na osobnostním nastavení.
Samostatnost	Škála <i>Samostatnost</i> je protipólem škály <i>Sdílení</i> . Tato strategie mívá negativní vliv na psychické i tělesné zdraví. Nejenže lidé preferující tuto strategii ztrácí benefit „nárazníku“, ale ještě k tomu strádají. Tato strategie může být ale pozitivní v situacích, kdy sociální prostředí je zdrojem zažívaného stresu.

Ruminace a perseverační kognice

Samotný stres může mít relativně krátké trvání, ale jeho kognitivní reprezentace (myšlenky, vzpomínky, vyhodnocení, očekávání jeho návratu) mohou být násobně delší. Tento proces prodlouženého vnímání stresu nazývají někteří autoři perseverační kognicí. Projevuje se obavami, ruminací a anticipačním stresem (Brosschot, Pieper, & Thayer, 2005). Ruminace znamená neustálé omílání stejných myšlenek (Hartl & Hartlová, 2004). Lidé náchylnější k ruminaci prožívají stres déle a často si ho „nesou domů“. Tento jev je přímo svázán s náročností (stresovostí) práce (Cropley & Purvis, 2003).

Ruminace může narušovat spánek (Berset, Elfering, Lüthy, Lüthi, & Semmer, 2011; Pillai, Steenburg, Ciesla, Roth, & Drake, 2014). Nedostatečný či nekvalitní spánek může dle Åkerstedta (2006, citován v Vahle-Hinz, Bamberg, Dettmers) predikovat některá závažná onemocnění jako jsou již zmíněné kardiovaskulární choroby, diabetes, deprese, obezita a může dokonce způsobit i smrt (Åkerstedt, Friedrich, & Keller, 2014).

Negativní vliv perseverační kognice se dále přenáší i na víkend. Přitom je ale odpočinek během víkendu důležitý pro emoční pohodu (Fritz, Sonnentag, Spector, & McInroe, 2010), celkový well-being (Ryan, Bernstein, & Brown, 2010) a pracovní výkon (Fritz & Sonnentag, 2005).

V kontextu Dotazníku zvládání zátěže se jedná o jeden z teoretických základů následujících škál:

Ulpívání	Lidé využívající tuto strategii si stres nosí pravidelně domů. Nejsou schopni přestat přemýšlet nad událostmi předchozího dne. Typický pro tuto strategii je prodloužený stres z uplynulých událostí zapříčiněný ruminací. Tito lidé své pracovní problémy neustále duševně „přežvykují“, stále je omílají a nemohou se od nich oprostit. To může dále narušovat spánek a přenášet se dokonce i na víkend a zamezovat člověku regeneraci a duševnímu odpočinku.
----------	---

Přisouzení viny sobě či okolí

Když jsou lidé ve stresu, mohou mít tendence k přisuzování viny za stresující události buď sobě (svým schopnostem) či mimo sebe – na neschopné spolupracovníky, okolnosti atp. (Folkman & Lazarus, 1985). Je to jeden ze základních způsobů, jakým se snažíme porozumět světu (Tomai & Forbus, 2007). Jedná se o copingovou strategii zaměřenou na emoce a nikoli na řešení. Vede k negativním emocím jako je např. hněv. V případě, že je vina vnímána vůči vlastní osobě, může to sekundárně vést k větší ruminaci a patologickým pocitům viny (Prati, Pietrantonio, & Cicognani, 2011).

Pokud vnímaný pocit viny odpovídá zodpovědnosti, kterou jedinec za nezdařený úkol měl, pak může být prospěšná v tom, že jej donutí příště zvolit vhodnější postup. Obecně je ale sebeobviňování v odborné literatuře řazeno pod neproduktivní copingové strategie (Nielsen & Knardahl, 2014).

Pocit viny totiž nemusí nutně souviset s objektivní mírou provinění. Jedinec tak může prožívat silné pocity viny i v případě, kdy závažnost jeho provinění či neúspěchu není nijak velká či dokonce nenese vinu žádnou. Přitom zde platí, že čím náročnější je práce, tím bývá otázka zodpovědnosti výraznější, a to zvláště v případě povolání, kde se jedinec denně setkává s traumatizujícími situacemi (hasiči, vojáci, policisté, záchranáři atp.) (Prati, Pietrantonio, & Cicognani, 2011).

Je všeobecně známým faktem, že přílišné pocity viny jsou základem depresivních a úzkostných poruch.

Sebeochranné atribuce

Dalším teoretickým konceptem, který má vliv na přisuzování viny sobě či okolí, jsou tzv. sebeochranné atribuce. Jedná se o tendenci jedince připisovat úspěchy sobě a neúspěchy svému okolí, aby si zachoval sebeúctu a pozitivní názor na sebe samého (Baumgartner, 2008).

Přisuzování viny je dle Cranta & Batemana (1993) funkcí dvou sociálně-psychologických procesů:

1. přisouzení příčinnosti sobě nebo okolí (interní a externí ohnisko kauzality)
2. a vnímaný úspěch či neúspěch.

Přisouzení příčinnosti sobě znamená, že jedinec je osobně zodpovědný za výsledek. V případě pozitivního výsledku se snaží maximalizovat svůj podíl na příčinách tohoto výsledku. Naopak pokud je výsledek negativní, tak má jedinec s interním ohniskem příčinnosti tendenci k uznání své chyby a omluvě.

Při přisouzení příčinnosti mimo sebe (externí kauzální ohnisko) jedinec připisuje události svému okolí. V případě úspěchu se jeví skromně, a pokud neuspěje, svádí příčiny na situaci či jiné lidi (Crant & Bateman, 1993).

V kontextu Dotazníku zvládání zátěže se jedná o jeden z teoretických základů následujících škál:

Sebeobviňování	Jedinec, který sám sebe obviňuje, přisuzuje příčinnost sobě. Zodpovědnost je plně na něm. Špatným výsledkem je tedy znepokojen a hledá příčinu chyby u sebe, což bývá zaměstnavatelem vnímáno pozitivně. Tato strategie je ale z emočního hlediska náročná a může být při jejím nadužívání omezující a může vést k psychickým problémům především u exponovaných profesí.
Vina vně	Tato škála je protipólem škály Sebeobviňování. Jedinec využívající této strategie přisuzuje příčinnosti mimo sebe – nezdary a chyby jsou výsledkem okolností nebo je zavinili ostatní. To je prospěšné pro jeho duševní pohodu.

SPECIFIKA ONLINE TESTOVÁNÍ

Většina metod online psychodiagnostiky byla ještě ve velmi nedávné minulosti prakticky jen elektronickou verzí původně tužka—papír dotazníků (Bartram, 2000). Online psychologické testování je velmi mladou oblastí psychologie a rychle se vyvíjí. Počátky tohoto nového oboru se datují přibližně do 90. let minulého století, kdy internet dosáhl dostatečné rozšířenosti a rychlosti, aby společností umožnil podobné nástroje efektivně využívat.

Bartram (2004) dokonce rozšíření online testování považuje za jednu z největších změn v oblasti výběru zaměstnanců během posledních několika let, která rapidně vytlačuje klasickou formu tužka—papír.

Po boomu na přelomu století, který byl ale zároveň provázen řadou pochybností nad validitou takovýchto nástrojů, přišla studená sprcha v podobě finanční krize. Kvůli ní si začaly firmy vybírat různé metody s podstatně větší opatrností. To vedlo k pročištění trhu s těmito metodami. To ale nutně neznamená, že přežily jen firmy odvádějící kvalitní práci. Kromě nižší ceny méně kvalitních služeb zde hrály roli i Evropské fondy, které měly negativní vliv na konkurenci.

Výhody online psychodiagnostiky

Výhody online testování osobnosti lze shrnout do následujících bodů:

1. Testování online je obecně mnohem levnější než klasické testování tužka - papír, uchazeč testy vyplňuje sám, společnost tedy nemusí platit specialistu, který bude uchazeči testy administrovat. Dalšími náklady, které zde odpadají, je čas administrátora, který pak musí výsledky uchazeče vyhodnotit. Výsledky jsou u online testování vypočítány téměř okamžitě pomocí počítače (odpadá zde i lidský faktor chyby). Licence na online testy bývají také levnější než na testy tužka - papír.
2. Online testy lze administrovat kdekoli a kdykoli bez nutnosti mít v počítači jakýkoliv program vyjma webového prohlížeče. Testovaný si může test vyplnit kdykoliv se mu to hodí bez nutnosti fyzicky dorazit do společnosti. Toto pomáhá přilákat kvalitnější uchazeče, jejichž čas je drahý a jakákoliv úspora času je tedy pro ně velkou výhodou.

3. Online testování a vyhodnocení pomocí počítače umožňuje do testů zakomponovat mnohem složitější lžiskóry a oproti verzi tužka-papír také přidat algoritmy pro detekci snahy o záměrné zkreslení výsledků.
4. Díky online testování lze uchazeče porovnávat se stále aktuálními normami a mít tedy tak přesný obraz o vztahu výsledků uchazeče a zbytku pracující populace v ČR. Oproti tomu v klasickém testování tužka - papír si běžně administrátor testu koupí drahý tištěný manuál s normami aktuálními v určitém roce a pak tento manuál s postupně zastarávajícími normami používá celou svou profesní kariéru.
5. Online testování je přístupné širokému počtu specialistů v náboru, zatímco u verzí tužka - papír může test administrovat jen vystudovaný psycholog, většinou ještě po nákladném školení. Společnost tak musí platit specialistu nejen na administraci testů, ale zároveň i na interpretaci výsledků a psaní výsledných zpráv. Oproti tomu s online diagnostikou může po krátkém zaškolení pracovat kdokoli, protože sama generuje kvalitní interpretace a popis uchazeče. Komplexní školení na práci s těmito interpretacemi a zpětnou vazbu uchazečům je však silně doporučováno.

Limitace online psychodiagnostiky

Podobně jako je tomu ve všech oborech, tak ani svět online psychodiagnostiky není černobílý. I tyto moderní metody mají slabá místa. Je tedy na místě zmínit i některé výhody verze tužka - papír:

Příliš mnoho diagnostiky

Pochybnosti nad kvalitou online psychodiagnostických metod stále přetrvávají, a to především v akademických a expertních kruzích. Online metodám bývá často vyčítáno, že se rojí na trhu jak houby po dešti, přičemž jejich psychometrické kvality bývají nevalné. Chybí jim manuály, kvalitní validizační studie a slibují nemožné – že s jejich využitím získají klienti během pár kliknutí ideálního zaměstnance (Bates, 2002).

Nestandardizované testování

Další problémem jsou nestandardizované podmínky testování. Testovaný může dotazník vyplňovat například v rušném prostředí, což může ovlivnit výsledky. Absence časového omezení ale tuto námitku do značné míry vyvrací. Domníváme se taktéž, že je zodpovědností každého jedince, jaké si vytvoří podmínky pro absolvování testu. V důsledku se také jedná o zajímavou informaci o testovaném. Pokud se rozhodne vyplňovat dotazník v nevhodných podmínkách, je to také údaj o jeho osobnosti, postoji k nabízené pozici (popř. seberozvoji) atd.

Výsledky testu mohou představovat dodatečný informační zdroj při poradenských rozhovorech a výběrových řízeních. Neměly by ale být jediným podkladem pro rozhodování v těchto otázkách.

Nemožnost identifikace

Další oprávněnou námitkou proti online metodám je nemožnost identifikace respondenta. Proto je teoreticky možné, aby test za respondenta vyplnila jiná osoba. V kontextu assessment a development center to ale není možné, neboť testy jsou administrovány pod dohledem. V případě vyplnění inventáře v domácím prostředí je teoreticky možné tímto způsobem podvádět, ale pokud jsou využity další metody (např. rozhovor), diskrepance mezi výsledky testu a uchazečovým chováním se projeví.

Proto by měly být výsledky inventáře vždy ověřeny výběrovým pohovorem, případně dalšími metodami využívanými v personální praxi, a neměly by být jediným podkladem pro rozhodování, zda je uchazeč vhodným kandidátem.

Proč ještě existují testy tužka-papír?

1. Lze je administrovat i bez počítače a připojení k internetu, což někdy může být užitečné například při DC programu ve velmi odlehlé lokalitě.
2. Psycholog či administrátor testu má osobní kontakt s člověkem, může tedy do výsledné zprávy poskytnout další informace nad rámec testu. Otázkou zůstává, nakolik objektivní a relevantní tyto informace jsou a nakolik jde o efekt prvního dojmu. Být schopen poskytnout nezávislé a objektivní pozorování požaduje intenzivní trénink a mnohaleté zkušenosti.

3. Administrátor testu má jistotu, že test daná osoba skutečně vyplňuje v klidném prostředí a dle pokynů. Při administraci online za klidné prostředí vhodné k vyplňování testu zodpovídá testovaná osoba.
4. Poslední výhodou papírové verze, silně specifickou pro Českou republiku, je fakt, že po zakoupení papírové verze testu může administrátor tuto verzi testu nelegálně donekonečna kopírovat a používat bez dalších nákladů. Kromě morální závadnosti tohoto jednání je zde samozřejmě i problém s časem rychle zastarávajícími normami, test se tak stává neaktuální a nepřesný. Pokud se navíc uchazeč, který nebyl přijat na základě tohoto kopírovaného testu, rozhodne výsledek výběrového řízení soudně rozporovat, má společnost, kde je taková praxe zvykem, výrazný problém. Tyto případy nejsou časté, ale již byly několikrát zaznamenány.

CHARAKTERISTIKA DOTAZNÍKU ZVLÁDÁNÍ ZÁTĚŽE

Dotazník zvládání zátěže sleduje dvanáct základních strategií, jimiž lidé reagují na stres nebo zátěž. Jedinci tyto strategie zaujímají zpravidla zcela automaticky a mimovolně, tzn., že se nejedná o vědomou volbu na základě zvážení okolností a rozhodnutí. Osvojení, resp. preference některých strategií nad jinými vzniká působením celé řady vlivů: předchozí zkušenosti, osobnostních charakteristik, výchovy, vlivu vnějšího okolí, obranných mechanismů atd.

Cílem inventáře je pomoci lidem uvědomit si preferované strategie a v případě potřeby cíleně více využívat ty, které mají celkově pozitivní dopad na zvládání zátěže.

Sledované strategie jsou členěny podle toho, zda vedou k řešení problému podílejícího se na vzniku stresu nebo zátěžové situace a dále, zda vedou k eliminaci subjektivně prožívaného stresu v rovině duševní pohody.

Uplatňování těch strategií, které posilují duševní pohodu a přispívají k řešení, z dlouhodobého hlediska vede k postupnému zvýšení odolnosti vůči zátěži. Naopak nadměrné využívání strategií spíše s negativním dopadem v rovině duševní pohody či řešení dané situace vede při opakované zátěži k snížení celkové odolnosti vůči stresu.

Strategie zobrazené v celkovém grafu na jednotlivých osách proti sobě jsou vymezeny jako protichůdné co do obsahu, nicméně vzájemně se nevylučují a nejsou koncipovány jako dva protipóly na jedné bipolární škále.

Výrazná přítomnost dvou protichůdných strategií je běžná a může svědčit o větším zaměření se na danou oblast (což je zpravidla dáno osobnostně) a/nebo odráží vnitřní konflikty v rámci prožívání zátěže.

POPIS JEDNOTLIVÝCH ŠKÁL A DIMENZÍ

Dotazník zvládání zátěže je složen z celkem 12 škál. Přestože grafický výstup vytváří dojem, že je inventář složen z 6 bipolárních škál, není tomu tak. Škály jsou v grafickém výstupu organizovány podle toho, zda jimi měřené konstrukty přispívají více k

1. řešení situace a/nebo
2. k duševní pohodě.

Některé škály přispívají primárně k řešení situaci, jiné primárně k duševní pohodě, ale mohou částečně přispívat i k oběma oblastem. Některé škály naopak příliš nepřispívají ani k jedné z těchto dvou oblastí.

Popis jednotlivých škál

Kontrola situace

Tato strategie zahrnuje potřebu aktivně situaci řešit, tj. identifikovat její příčiny, hledat řešení, vytvořit si plán dílčích kroků a ten realizovat. Uplatnění této strategie může být rizikové tam, kde i přes potřebu a snahu o aktivní řešení chybí potřebné pravomoci, kompetence či nástroje. V takových situacích může být uplatnění této strategie frustrující a vytvářet sekundární tlak a zátěž. Někteří jedinci využívající tuto strategii se následně snaží situaci kontrolovat přes další osoby, které potřebné pravomoci a nástroje mají.

Kontrola situace je pozitivní strategií z hlediska řešení situace. Z hlediska duševní pohody pak částečně přispívá k duševní pohodě (např. pohodu člověka zvyšuje již samotná možnost danou zátěž řešit). Na druhou stranu však člověk, který má tuto strategii na velmi vysoké úrovni, se tedy může věnovat všem problémovým situacím, což v důsledku může vést k vyšší zátěži a upozadění své vlastní duševní pohody.

Sebekontrola

Tato strategie zahrnuje tendenci oprostit se od emocí, nenechat se vyvést z míry a soustředit se plně na racionální stránku problému. Lidé využívající tuto strategii nedávají na sobě stres znát, mívají tzv. „poker face“ a snaží se logicky dobrat příčiny stresu.

V případě vyšších skóre v této škále nedávají lidé využívající tuto strategii na sobě stres takřka vůbec znát a okolí pak jen stěží pozná, že jsou ve stresu. Mohou tak na něj klást další požadavky, které už není schopen zvládnout. V takovém případě se jedná o strategii omezující duševní pohodu.

Využití této strategie má své limitace i v případě interpersonálních konfliktů či jiných situací, které nelze vyřešit rychle a logicky. Potlačení emocí a soustředění se na racionální stránku může problém spíše prohloubit.

Pozitivní přístup

Tato strategie spojuje potřebu nevzdávat se, rychle se s problémy vyrovnat a posílit svou sebedůvěru, namotivovat se tam, kde je to potřeba. Jedinci využívající tuto strategii mají také tendence vnímat zátěžové situace spíše jako výzvu než jako stresor. Na druhou stranu přílišné a časté uplatňování této strategie může vést k celkovému podcenění dané situace, banalizaci rizik a k neoprávněné bezstarostnosti.

Při nadměrném využívání této strategie je rizikem to, že se jedinci vrhají do všeho po hlavě, a to včetně i těch úkolů, kde mají jen malou šanci na úspěch. Vysoká míra pozitivního pohledu také nezřídka způsobí, že se na daný úkol dostatečně nepřipraví a příliš spoléhají na své schopnosti, osobní kouzlo či „pozitivní osud“.

Strategie Pozitivní přístup přispívá primárně k duševní pohodě. Co se týče vztahu k řešení situace, částečně svými položkami přispívá k řešení problému a částečně naopak řešení zátěžové situace snižuje.

Sdílení

Při uplatnění této strategie má jedinec potřebu o problému hovořit s druhými lidmi, požádat je o radu a podporu. Tato strategie je oproti běžné potřebě sociálního kontaktu typickou zejména pro extraverty vymezena jako situačně podmíněná. Jedná se o specifickou reakci na zátěž, tzn., že může být využívána i výraznými introverty.

Jedinec užívající tuto strategii vyhledává možnosti sdílení, které mu pomáhá dát problému strukturu, utřídit si myšlenky a dát průchod svým emocím. Zároveň může během rozhovoru s dalšími lidmi lépe pojmenovat zdroj stresu a nalézt nová řešení.

Tato strategie se v extrému projevuje závislostí na ostatních, nesamostatností a neschopností pracovat o samotě. Jedinec, který tuto strategii využívá nadměru, se často obrací na svoje okolí i s drobnými problémy, čímž zdržuje a obtěžuje své kolegy od práce.

Vina vně

Při uplatnění této strategie se jedinec nezatěžuje výčitkami svědomí, vlastní odpovědností za problémy nebo pocity selhání. Příčinu vzniklé situace hledá vně sebe; v okolnostech nebo u druhých lidí. Díky tomu vnímá celou situaci snáze a lehčeji. Na rozdíl od Sebedůvěry je však tato strategie uplatňována spíše jako obrana. Při příliš častém uplatňování může vést k opakování podobných problémů, neboť jedinec nemá potřebu jim předcházet změnou vlastního chování.

Typické pro tuto strategii je snaha problém zamluvit, vymluvit se a svalit vinu za neúspěch na okolí ať už v podobě obviňování spolupracovníků nebo okolností. Rizikem je zde neschopnost přijmout zpětnou vazbu právě z důvodu obranného postoje jedince.

Pokud jedinec skóruje zároveň s touto škálou vysoko i na škále ZODPOVĚDNOST, může se jednat o analytický typ člověka, který hledá příčiny problémů a snaží se někomu za ně přisoudit vinu – ať už sobě či okolí.

Odreagování se

Tato strategie se projevuje tendencí věnovat se náhradním, zpravidla příjemným aktivitám. Ty mohou mít podobu fyzické práce, relaxace, odměnění se něčím příjemným nebo užitečným. Jedinec tak má možnost obnovit své síly a psychickou pohodu, sám sobě navozuje příjemné emoce. Při častém uplatňování této strategie a bez kombinace např. s Kontrolou situace se však její dopad blíží jiné strategii – Vyhnutí se.

Prevence (Vyhnutí se)

Jedinec uplatňující tuto strategii má tendenci buď se zátěžovým situacím a priori vyhýbat, anebo z nich rychle uniknout, odejít. Tato strategie je ve vztahu k prožívání zátěže tzv. neutrální, tj. nemá vliv na psychickou pohodu, nicméně nezahrnuje žádný potenciál ve směru řešení dané situace. Tito lidé se vyznačují pasivitou, nízkou motivací vstupovat do náročných situací a k vyhýbání se zodpovědnosti.

Tato strategie může být pozitivní v případě, že je jedinec již zahlcen stresem a snaží se dalším stresorům vyhnout, aby si udržel síly pro řešení aktuálních problémů.

Smíření se

Jedinci uplatňující tuto strategii mají tendenci okamžitě ustoupit, vzdát se, cítit se bezmocní, nemají sílu problémy řešit. Díky pasivnímu přístupu se dostávají do vleku událostí a při opakované zátěži u nich může postupně dojít k celkovému selhání a kolapsu.

Jejich přístup se dá charakterizovat jako „strkání hlavy do písku“. Do zátěžové situace sice vstoupí, ale brzy získají pocit, že je pro ně příliš náročná a snaží se z ní uniknout. Typický je alibistický přístup a vymlouvání se na nedostatek pravomocí, nemožnost ovlivnění dění a další výmluvy.

Smíření se je charakterizována i negativními emocemi provázejícími únik ze situace. Zatímco vyhýbající se jedinec do situace vůbec nevstoupí a necítí se kvůli tomu špatně, rezignující jedinec do ní sice vstoupí, ale vnímá ji jako velmi zátěžovou a pokud se mu z ní podaří uniknout, má sám ze sebe špatný pocit.

V případě, že jedinec získá v této škále vysoký skóre spolu se škálou POZITIVNÍ POHLED, může to svědčit pro přílišné spoléhání na to, že situace „se nějak vyvrbí“ a pozitivní výsledek se dostaví i bez jeho velkého úsilí. V případě, že tomu tak není, tak má jedinec tendenci ze situace uniknout.

Celkově bývá tato škála provázána s vyššími skóre ostatních škál majících negativní vliv na duševní pohodu jedince.

Samostatnost

Tato strategie se projevuje tendencí uzavřít se ve stresu do sebe, izolovat se od ostatních, současně s pocity vlastní osamělosti a nemožnosti sdílet problém s druhými z různých zdánlivě racionálních příčin (např. jedinečnost problému, snaha druhé nezatížit, stud). Na rozdíl od introvertního osobnostního nastavení jde typicky o v čase izolovanou reakci na zátěž. Ta může být v extrémní poloze spojena s nepříjemnými pocity. Tato strategie je typická spíše pro introverty, ale může být uplatňovaná i výraznými extraverty.

Zodpovědnost

Při uplatnění této strategie jedinec prožívá zátěžovou situaci jako velice vážnou, zásadní, s velkým dopadem na jeho život. Má pocit odpovědnosti, závažností problému se může cítit až svázaný. Přičemž objektivní míra závažnosti nijak nesouvisí se samotným prožíváním, tj. jako závažné může pociťovat i situace pro druhé spíše banální a běžné. Chybí mu nadhled, nevidí zdroje, ze kterých by mohl čerpat a zátěžovou situaci projít bez nadměrného úsilí. Tato strategie může mít i doprovodné somatické projevy jako je bušení srdce, svírání žaludku, pocit tíhy na ramenou apod.

Sebereflexe

Jedinci uplatňující tuto strategii vnímají zátěžovou situaci jako důsledek vlastních chyb a selhání. Hledají, co udělali špatně, jsou se sebou nespokojeni. Tato strategie může navenek působit jako projev osobní zodpovědnosti a snahy o sebereflexi. Při opakované zátěži však vede k celkovému snížení sebedůvěry a sebejistoty.

Sebeobviňování silně ovlivňuje reakce jedince na zpětnou vazbu. Vysoká míra sebeobviňování znamená, že jedinec reaguje velmi citlivě na kritiku a tomu je třeba přizpůsobit formu zpětné vazby – vhodné je pojmout ji spíše rozvojově a negativní zpětnou vazbu podat citlivě.

Přemýšlení

Tato strategie se projevuje v podobě neustálého vracení se k problému v myšlenkách a v neschopnosti se od něj odpoutat. Na jednu stranu může přispět k nalezení řešení, nicméně současně nedovolí jedinci načerpat energii, odpočinout si a přidaná hodnota opakovaného přehrávání si dané situace v myšlenkách nevyváží investovaný čas. Typické pro extrémní využívání této strategie je narušení spánku a omílání problému před usnutím, popř. během noci.

Lidé využívající tuto strategii se v myšlenkách vrací k problémům, přehrávají si stresové situace a neustále přemýšlejí nad příčinami problémů, svými reakcemi a zvolenými řešeními. Neustále pochybují, nejsou schopni situaci uzavřít tak, aby se mohli soustředit na jiné problémy nebo relaxovat. V případě, že jedinec skóruje na této škále nízko, znamená to, že je naopak schopen rychle na problémy předchozího dne zapomenout. Charakteristické pro něj je myšlení „Co bylo, to bylo...“

VÝVOJ DOTAZNÍKU ZVLÁDÁNÍ ZÁTĚŽE

Dotazník zvládání zátěže vznikl v roce 2010 na základě potřeby najít alternativní nástroj k dotazníku SVF vydaném Testcentrem. Původně používaný dotazník SVF měl z pohledu praxe několik nevýhod.

Vedle poměrně delší časové dotace potřebné pro vyplnění přinášel relativně setřelé výsledky umožňující v rovině vážených skóre jen minimální diferenciaci mezi respondenty. Navíc koncept negativních a pozitivních strategií se v rámci pracovního poradenství ukazoval jako méně vyhovující. Během zpětných vazeb pak bylo patrné, že respondenti uváděli další, jiné používané strategie nebo naopak méně vnímali rozdíly mezi strategiemi sledovanými v dotazníku.

Ve spolupráci s našimi lektory a odborníky zabývajícími se dlouhodobě otázkou stresu a jeho prevence tak vznikl Dotazník zvládání zátěže, který nepracuje s tím, že existují negativní a pozitivní strategie, nýbrž že se jednotlivé strategie liší tím, zda přispívají k řešení samotné situace a zda přispívají v duševní pohodě jednotlivce.

Dotazník byl vytvořen v online verzi a verze tužka-papír vznikla až poté jako alternativa pro administraci tam, kde technické nebo jiné podmínky neumožňují online sběr dat.

V roce 2011 prošel dotazník první revizí a v roce 2016 prošel dotazník revizí výraznější. Za pomoci finanční podpory TAČR došlo ke změně konceptu škál směrem k jejich vyváženosti. U každé strategie (tedy škály) byly připojeny její pozitivní i negativní projevy ve vztahu k její funkčnosti a využitelnosti při vyrovnávání se se stresem. V rámci této změny došlo rovněž k přejmenování škál a odstranění jejich případných negativních konotací. V neposlední řadě v rámci této revize došlo k rozšíření výstupních zpráv o doporučení a možnosti dalšího rozvoje. Díky těmto změnám nabyla tato metoda na své komplexnosti, vyváženosti a také na rozvojové a motivační stránce.

MOŽNOSTI VYUŽITÍ INVENTÁŘE V PERSONÁLNÍ PRAXI

Dotazník zvládání zátěže je v personální praxi možné využít především při výběru či rozvoji pracovníků.

Nábor pracovníků

Při výběru pracovníků je obzvláště vhodný pro exponované pracovní pozice, kde lze očekávat zvýšenou míru stresu a zátěže všeho druhu. Lze jej tedy využít jako prescreeningovou metodu v rámci assessment center nebo jako samostatnou diagnostickou metodu u vybraných pozic. Tím lze ušetřit nemalé finanční prostředky a někdy i zamezit budoucím problémům.

Vzhledem k tomu, že každá pracovní pozice je spojena s určitým (třeba i minimálním) množstvím stresu, je v zájmu personalisty zjistit, jak se daný jedinec se zátěží vyrovnává a zda používá strategie slučitelné s danou pozicí.

V rámci assessment centra má Dotazník zvládání zátěže nezastupitelnou roli v komplexním ohodnocení daného jedince. Umožňuje hodnotitelům porovnat a potvrdit si výsledky vlastního pozorování daného jedince a jeho strategií řešení zátěžových situací. Díky tomu je assessment centrum vnímáno jako objektivní.

Dotazník zvládání zátěže se osvědčil i v případě diagnostiky dělníků a vedoucích pracovníků v extrémních klimatických podmínkách Islandu. Na základě jeho výsledků a další diagnostiky byli někteří uchazeči o tuto pozici označeni jako riziková pro práci v takových podmínkách. Tato doporučení se následně i v praxi potvrdila.

Přidanou hodnotou využití psychodiagnostiky je i vyšší spokojenost uchazečů a vyšší vnímaná kvalita náborového procesu i společnosti, která psychodiagnostiku využívá. Uchazeči často dávají společnosti využívající psychodiagnostiku v rámci assessment center najevo, že její výsledky vnímali jako rozvojové, což se dále pozitivně promítá i do jejich vnímání společnosti. A to, i pokud nebyli přijati na danou pozici.

Výsledky psychodiagnostiky lze také velmi dobře využít při osobním pohovoru s uchazeči. Psychodiagnostika zde opět šetří čas, místo toho, abychom museli zdlouhavě behaviorálními otázkami zjišťovat, kde by mohla být u uchazeče rizika pro

danou pozici. S využitím psychodiagnostiky máme již předem vytipované rizikové oblasti, které můžeme v daném čase blíže a přesněji prozkoumat.

Rozvoj pracovníků

Individuální rozvoj

Z hlediska jedince je Dotazník zvládání zátěže cennou zpětnou vazbou. Umožňuje mu strukturovaný náhled na sebe sama a své reakce ve stresových situacích a může jej podnítit ke snaze o individuální rozvoj. Ten může být efektivněji zacílen na posílení žádoucích strategií zvládání zátěže a omezení kontraproduktivních strategií. Z původně omezujících a nepříjemných distresů lze při využití správných strategií docílit eustresu, který naopak zvyšuje spokojenost a výkonnost pracovníka. V případě, že je stresu na jedince příliš, lze rozvoj zacílit na strategie upevňující duševní pohodu.

Všechny strategie uvedené v Dotazníku zvládání zátěže jsou za určitých okolností vhodné a žádoucí. Je proto vhodné, aby se je jedinec naučil používat přiléhavě k dané situaci, popř. si rozšířil svůj repertoár.

Dotazník zvládání zátěže tak může pomoci odhalit skryté problémy, které jinými metodami u jedince odhalíme jen těžko, a umožnit tak cílenou intervenci. Ve výsledku tedy šetří čas i peníze. A co je nejdůležitější – při správném následném rozvoji může zvýšit spokojenost, produktivitu, omezit absentérismus a další patologické jevy na pracovišti. V neposlední řadě může vést ke snížení nemocnosti a prodloužené délce života jedince. Pro plný výčet výhod omezení distresu a využívání adaptabilních způsobů zvládání zátěže odkazujeme na teoretickou část.

Rozvoj týmu

Dotazník zvládání zátěže umožňuje vytvářet týmové výstupy. Jedná se o souhrnný výstup pro všechny členy zvoleného týmu. Má podobnou strukturu jako individuální výstup, ale navíc nabízí celkovou představu o týmu a jeho členech. Týmové výstupy jsou praktické pro zjištění struktury zvládání zátěže napříč celým týmem a pro případnou cílenou intervenci.

Tým pro tvorbu souhrnného výstupu lze sestavit z účastníků napříč projekty či skupinami, přičemž v rámci nastavování týmu můžete vybrané účastníky označit jako manažery – jejich výsledky nebudou zahrnuty anonymně do výsledků týmu, ale zobrazí

se samostatně, a to Vámi vybranou barvou. Jednotlivým účastníkům můžete přiřadit libovolnou barvu a jejich výsledky tak v týmovém výstupu snadno rozeznat.

Development centra

V development centrech lze dotazník zvládání zátěže využít ke zjištění rozvojových potřeb. Zvláště užitečné může být využít Dotazník zvládání zátěže v případě DC, které probíhá po organizačních změnách. Nová pozice, náplň práce, kolegové, podřízení a/nebo nadřízený vždy obnáší nové nároky a pracovník, který dosahoval vynikajících výsledků na jedné pozici, nemusí nutně dosahovat stejných výsledků na pozici jiné, popř. s jiným vedením. Důvodem zde nemusí být ani vyšší míra stresu, ale stačí i jeho jiná forma, na kterou může reagovat méně adaptivním způsobem, což se může projevit na jeho výkonu.

Také v případě development centra platí stejná výhoda jako v assessment centru – při využití psychodiagnostiky vnímají účastníci development centrum jako kvalitnější.

ADMINISTRACE METODY

Vhodné skupiny obyvatel

Dotazník zvládání zátěže je určen především pro personální využití. Z tohoto titulu je jeho validita nejsilnější u pracujících populace kolem 20–55 let věku. To ovšem neznamená, že ho nelze použít i u jiných skupin obyvatel, protože styly zvládání zátěže plynou z osobnostních charakteristik a jsou relativně stálé. Validita takových výsledků bude ale omezená a je třeba k tomu při vyhodnocení přihlídnout.

Položky inventáře mají nehodnotící, neútočný a nevtíravý charakter. Inventář neobsahuje žádné položky zasahující nepřiměřeně do soukromí jedince – to se týká sexuálních preferencí, náboženství, rasových a etnických postojů apod. Inventář není určen k diagnostice duševních poruch.

Předpokladem k vyplnění inventáře je základní gramotnost (jazyková i počítačová) umožňující porozumění instrukcím a vyplnění jeho položek. Tyto předpoklady lze v případě nutnosti naplnit v případě, že jedinec má osobního asistenta, který ho procesem provede. Základem k úspěšnému a validnímu vyplnění inventáře je intelektová úroveň dovolující pochopení obsahu položek.

Inventář je uživatelsky přívětivý i pro nevidomé. Barva pozadí a popředí je detekovatelná odečítači obrazovky NVDA a nejnovější verzí odečítače obrazovky Orca pro prostředí Gnome a jiná GTK prostředí v Linuxu.

Jazykové mutace

Dotazník zvládání zátěže je dostupný standardně v českém a slovenském jazyce. Společnost T&CC online nabízí i anglickou verzi inventáře včetně lokalizovaných instrukcí a výstupní zprávy. Anglická verze dosud nemá vlastní normy. Proto doporučujeme opatrnost při interpretaci výsledků.

Administrace Dotazníku zvládání zátěže

Dotazník je určen pro individuální nebo hromadnou administraci. Kvůli složitému počítačovému vyhodnocování škál probíhá testování pouze online formou.

Poté, co je respondentovi zaslán odkaz s přístupem k dotazníku, ho již dotazník sám provede celým procesem. Takto standardizovaný proces dotazování zajišťuje pro všechny respondenty stejné podmínky a větší přesnost výsledků.

Na úvodní obrazovce respondent vyplní údaje o pohlaví, věku, vzdělání a dalších charakteristikách pro přesnější výsledky. Zároveň je požádán o souhlas se zpracováním výstupu.

Pro zkvalitnění služeb a možnost pracovat se specifickými normami Vás prosíme o vyplnění následujících údajů (nepovinné):

Věk

Pohlaví

Nejvyšší dosažené vzdělání

Pozice

Obchod

TAČR – Souhlas se způsobem zpracování výstupů

Před vyplněním dotazníků je nutné vyjádřit souhlas se zpracováním výstupů. Bez tohoto souhlasu nelze pokračovat dále.

[Informace k informovanému souhlasu](#)

Po potvrzení a odsouhlasení jsou respondentovi prezentovány instrukce k vyplnění inventáře včetně upozornění na nevhodnost stylizace při odpovídání

Informace k dotazníku čeština

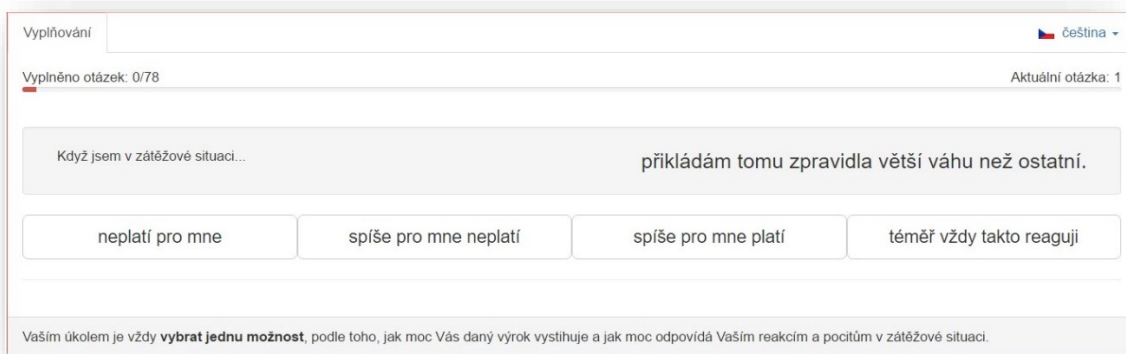
DOTAZNÍK ZVLÁDÁNÍ ZÁTĚŽE

Dotazník obsahuje 78 výroků o tom, jak se můžete cítit a reagovat, jste-li ve stresu, pod tlakem nebo jste-li něčím nebo někým rozrušen, vyveden z míry.

Vaším úkolem je vždy **vybrat jednu možnost**, podle toho, jak moc Vás daný výrok vystihuje a jak moc odpovídá Vaším reakcím a pocitům v zátěžové situaci.

Předpokládaná doba vyplňování je 10 - 15 minut.

Následují již jednotlivé položky. Celkový počet položek je 72.



Po vyplnění všech položek je inventář automaticky vyhodnocen.

Další důležité informace, které by měly být při úvodu do metody řečeny, mohou být dle povahy testové situace také následující:

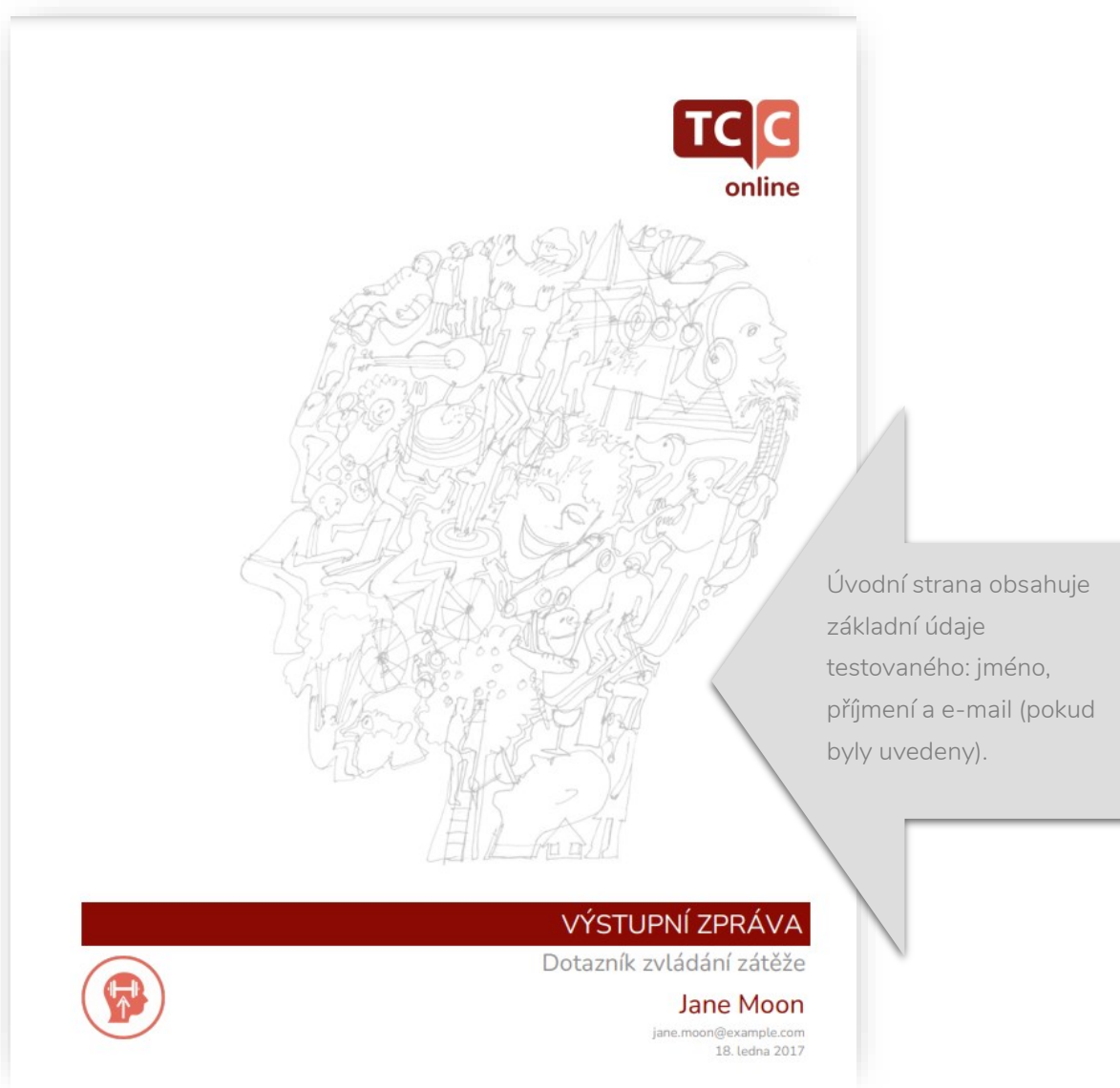
- ✓ Je v zájmu testovaného, aby nevynechával položky. Zkresluje se tím validita celého inventáře a výsledky mohou být zavádějící. Testovaný by měl vynechat pouze ty položky, na které skutečně nemůže nijak odpovědět.
- ✓ Výsledky mají být benefitem nejen pro zaměstnavatele (či terapeuta, kouče, učitele atd.), ale i jedince, který inventář vyplnil. Také z tohoto titulu je v jeho zájmu odpovídat pravdivě a upřímně.
- ✓ Vyplňování inventáře není časově limitováno.
- ✓ Pokud testování probíhá skupinově, není vhodné, aby testovaní mezi sebou diskutovali.

Specificky v pracovním prostředí je vhodné ubezpečit testované, že jejich výsledky budou přísně důvěrné, a rozptýlit jejich obavy z úniku informací. Důvěra je základem upřímnosti, a tudíž i relevance a validity celého procesu a jeho výsledku.

VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKU ZVLÁDÁNÍ ZÁTĚŽE – STRESU

Podoba výstupní zprávy

Po vyplnění vytvoří systém výstupní zprávu. Výstupní zpráva je složena z celkem šesti stran. Nyní si je postupně projdeme.



Jane Moon - jane.moon@example.com

důvěrné

Dostává se Vám do rukou výstup z Dotazníku zvládání zátěže, který sleduje dvanáct základních strategií, jimiž lidé přirozeně reagují na stres nebo zátěž. Obecně je pro dlouhodobě efektivní zvládání stresu vhodné využívat takové strategie, které přispívají jak k řešení dané situace, tak i napomáhají k našemu vnitřnímu pozitivnímu naladění – proto ve výstupech vidíte i členění dle těchto dvou dimenzí (řešení situace / duševní pohoda).

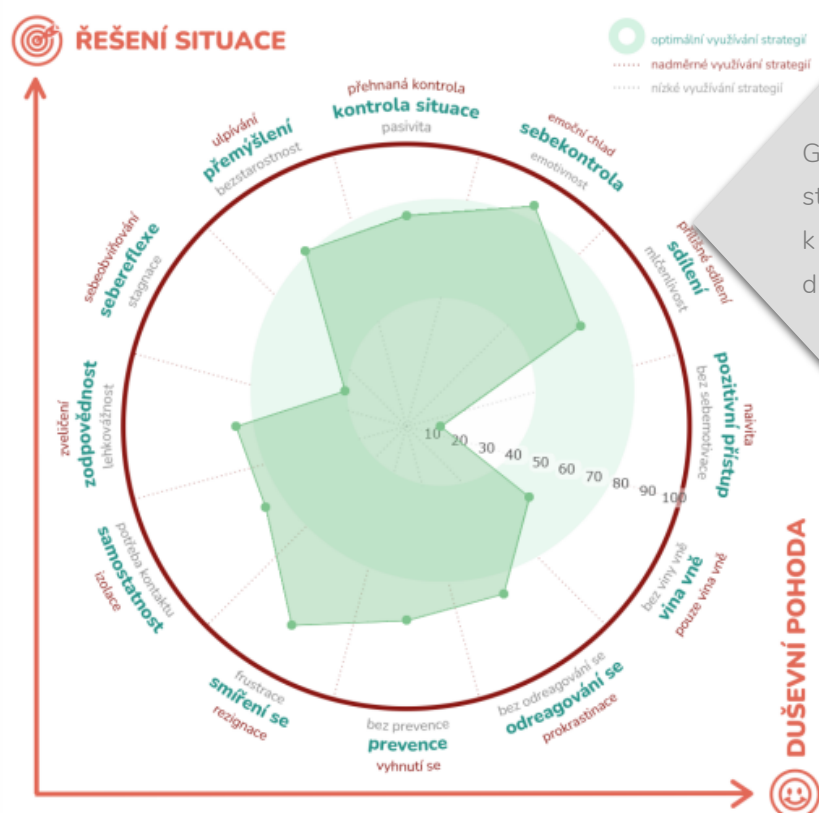
KONTROLNÍ ŠKÁLA

Platnost výsledků do jisté míry závisí na přístupu posuzovaného k vyplňování dotazníků – proto je v dotazníku zařazena kontrolní škála, která upozorňuje na možné zkreslení výsledků.

POTŘEBA USPĚT

přiměřená otevřenost odpovědí

RELATIVNÍ ZASTOUPENÍ JEDNOTLIVÝCH STRATEGIÍ



Grafické znázornění strategií vedoucích k řešení situace / duševní pohodě.

Výsledky jsou v grafu uvedeny v podobě percentilů. Zelená barva představuje oblast optimálního využívání jednotlivých strategií. V případě vyššího percentilu, než je horní hranice optimální oblasti, hovoříme o nadměrném užívání strategie – pro tuto strategii platí její červený název. Při dosažení nižšího percentilu hovoříme naopak o nízkém využívání strategie a pro tuto strategii je příznačnější její šedý název.

POPIS NEJPREFEROVANĚJŠÍCH STRATEGIÍ

strategie využívané nadměrně jsou barevně zvýrazněny:

SEBEKONTROLA (EMOČNÍ CHLAD) - 91.7%

Strategie sebekontroly se projevuje snahou kontrolovat vlastní emoce a reakce na zátěžovou situaci. Zahrnuje také snahu o konstruktivní vyjádření emocí. Pro využívání této strategie je typická aktivní snaha ovládat se, nedat na sobě zátěž znát a reagovat s rozmyslem. Vzhledem k málo projeveným emocím mohou tyto lidé na okolí působit nečitelným a neautentickým dojmem. Snaha o intenzivní a stálou kontrolu vlastních reakcí může rovněž způsobovat pocity vnitřního napětí.

Vysoký skóre na škálách sebekontroly a smíření se znamená, že jsou obě tyto strategie využívány v nadměrné míře. To může znamenat až přehnanou snahu o sebekontrolu. V důsledku mohou tyto lidé pociťovat vnitřní napětí, jelikož nedokáží či z nějakého důvodu nechtějí dát ostatním najevo, jak se cítí. Na druhé mohou působit uzavřeným, chladným či nečitelným dojmem. To může komplikovat nejen samotné zvládání zátěže, ale i vztahy s okolím, které na těchto lidech nepoznají, že jsou ve stresu. V důsledku na ně mohou být kladeny stále další a další požadavky, které už nemusí být schopni zvládnout. V těchto polohách už sebekontrola spíše omezuje duševní pohodu. Tato strategie bývá rovněž méně efektivní, pokud řešení dané zátěžové situace zahrnuje prožití emocí.

SMÍŘENÍ SE (REZIGNACE) - 82.7%

Strategie smíření se se projevuje tendencí ustupovat ze zátěžových situací. Typický je sklon rezignovat ze situace se stáhnout. Tato strategie umožňuje zhodnotit náročnost situace a neřešit ty, na které chybí potřebné kompetence či síly. Využití této strategie je vhodné především v situacích, které nelze ovlivnit, a kde by aktivní snaha situaci řešit vedla jen k další frustraci. Tato strategie se ale může projevit i pocity bezmoci a neschopnosti situaci řešit.

Vysoký skóre na škálách smíření se a sebekontroly naznačuje, že jsou obě tyto strategie využívány nadměrně. Smíření se může zpočátku projevovat snahou situaci řešit, nicméně s rychlou kapitulací a únikem ze situace. Řešení je pak provázeno pocity bezmoci, vlastní neschopností se situací něco udělat a pasivitou. Tito lidé dostávají do vleku události. Rezignace může být důsledkem přehlcní a špatného plánování času a kapacit. Na druhou stranu také může být příčinou pohodlnosti a vymlouvání se na nedostatek kompetencí, šancí a možností, jak situaci vyřešit.

KONTROLA SITUACE - 76%

Kontrola situace se projevuje zaměřením na řešení problému a snahou mít ji pevně v rukách. Pro využívání této strategie je typická touha mít situaci pod kontrolou a moci ji ovlivnit. Lidé, kteří využívají tuto strategii, zátěžové situace neodkládají a okamžitě je řeší. Občas mohou mít snahu řešit i problémy, které spadají do kompetence ostatních. V situacích, nad kterými nelze mít kontrolu, vede využití této strategie k napětí a nespokojenosti.

DALŠÍ NADMĚRNĚ VYUŽÍVANÉ STRATEGIE

PŘEMÝŠLENÍ (ULPÍVÁNÍ) - 73%

Přemýšlení je strategií, pro kterou je typické neustálé vracení se k problému ve svých úvahách. Lidé využívající tuto strategii o problémech neustále hloubají a snaží se najít jejich řešení. Pozitivním aspektem této strategie může být nalezení vhodné varianty ke zvládnutí problému, negativní může být uvažování nad překážkami, které nelze změnit nebo neschopnost odpoutat se v mysli od problémů, čímž mám méně prostoru pro relaxaci, odpočinek nebo doplnění energie.

Vysoký skóre na škálách odraevování se a přemýšlení znamená, že jsou obě tyto strategie využívány nadměrně. Tato kombinace se projevuje tím, že je hodně energie věnováno přemítání nad řešenými zátěžovými situacemi a je těžké se od nich v myšlenkách odpoutat, ale zároveň je přítomné velké zaměření na využívání technik, které pomáhají k odraevování se. Tyto strategie se tedy mohou vzájemně kompenzovat, nicméně mohou také znamenat vysokou energetickou investici jak při přemítání o problému, tak i při aktivitách, které mají energii vrátit. Rizikem je, že aktivity původně směřující k odraevování jsou pojaty příliš výkonově a tudíž přinášejí další zátěž.

Podrobný popis jednotlivých strategií se zvýrazněním nadměrně využívaných strategií.

■ PREVENCE (VYHNUTÍ SE) - 69.9%

Využití strategie prevence znamená snahu nedostávat se do nepříjemných situací. Může být spojená s vyhodnocením vlastních možností a kompetencí, tj. cíleně neřeším situace, které jsou nad mé síly nebo kapacity. Projevuje se i prevencí zátěžových situací s cílem zachovat si duševní pohodu. Rovněž se ale může projevit i tendencí ignorovat problémy a vyhýbat se všem zátěžovým situacím včetně těch podstatných, které by bylo žádoucí řešit.

Vysoký skóre v této škále naznačuje, že je strategie prevence využívána příliš. To zvyšuje riziko vyhýbání se podstatným a neodkladným problémům, které by měly být řešeny okamžitě. Může rovněž vést k odkládání řešení různých úkolů v naději, že se nějak vyřeší samy. Typická je nízká motivace k řešení, tedy pasivita při zvládání náročných situací, popř. ignorování problémů. Nadměrné využívání této strategie je rizikové zejména tam, kde je řešení problémů základní pracovní kompetencí, tedy např. u manažerských pozic, nebo tam, kde může komplikovat práci druhým lidem.

■ ODREAGOVÁNÍ SE (PROKRASTINACE) - 69.6%

Strategie odreagování se se vyznačuje snahou zátěž kompenzovat příjemnými aktivitami všeho druhu. Ty mohou mít podobu jiné uspokojivé činnosti, odměnění se něčím příjemným, péče o sebe či aktivní relaxace. Je to strategie zaměřená na obnovení fyzických a psychických sil během či po zátěžové situaci. Může se ale projevovat i odkládáním řešení zátěžové situace, případně aktivitami, které nemusí lidem využívajícím tuto dlouhodobě prospívat.

■ ZODPOVĚDNOST (ZVELIČENÍ) - 61.4%

Zodpovědnost označuje strategii, která je charakteristická velmi svědomitým přístupem k zátěži. Lidé využívající tuto strategii berou zátěžový stav velice vážně a snaží se jej zvládat. Jejich hlavní pozornost je zaměřena na možné negativní důsledky, které vnímají citlivěji než ostatní. Jejich silné pocity zátěže mohou vést k zaměření na možné negativní dopady situace mohou být až svazující.

Vysoký skóre na této škále znamená, že je tato strategie využívána nadměrně. To může vést k extrémnímu zaplácání zodpovědnosti za zátěžovou situaci, přičemž může jít i o situaci, kterou ostatní považují za běžnou až triviální. Typická je snížená schopnost nadhledu a nedostatečná schopnost využívat zdroje, které mohou situaci ulehčit. Silné obavy ze závažnosti situace a zveličování rizik mohou vést až k tvorbě katastrofických scénářů, které jsou velmi vyčerpávající až paralyzující. Nadměrné využívání této strategie může být rizikové zejména tam, kde je potřebný odstup, strategický pohled a zaměření na reálná rizika a jejich prioritizaci v rámci time managementu.

■ SAMOSTATNOST (IZOLACE) - 58.5%

Tato strategie se projevuje tendencí uzavřít se v náročné situaci do sebe a izolovat se od ostatních. To může být důsledkem snahy problémy vyřešit samostatně a neobtěžovat s nimi zbytečně své okolí. Tato strategie je funkční tam, kde je potřeba si řešení problému v klidu rozmyslet nebo tam, kde společné řešení či sdílení problémů není možné či není žádoucí. Lidé, využívající tuto strategii, mohou mít pocit, že ostatní jejich problémy příliš nezajímají nebo nerozumí jejich řešení, a tudíž si je nechávají pro sebe.

Vysoký skóre na této škále znamená, že je samostatnost využívána nadměrně. Projevem může být snaha řešit vše samostatně i tam, kde to není účelné. Příkladem mohou být některé sociální situace nebo problémy, k jejichž řešení chybí potřebné kompetence či schopnosti a kde by příspěvek ostatních mohl vést k efektivnějšímu řešení. Zároveň se mohou ve zvýšené míře objevovat pocity studu za vlastní problémy, neochota je sdílet a pokusit se nalézt řešení skrze konzultaci s dalšími lidmi. Lidé využívající tuto strategii mívají pocit, že jsou na všechno sami, zažívají pocity osamělosti a nepochopení ze strany okolí. Nadměrné využívání této strategie je rizikové zejména tam, kde součástí náplně práce je sdílení informací a spolupráce s druhými.

Podrobný popis jednotlivých strategií se zvýrazněním nízkou využívaných strategií.

POPIS NEJMÉNĚ PREFEROVANÉ STRATEGIE

strategie využívané nízkou jsou barevně zvýrazněny:

■ POZITIVNÍ PŘÍSTUP (BEZ SEBEMOTIVACE) - 12.2%

Pozitivní přístup je strategií projevující se snahou vidět v zátěžové situaci pozitiva, např. co mi může situace dát, co z ní mohu získat, a zároveň důvěrou ve vlastní schopnosti ji zvládnout. Lidé využívající tuto strategii si připouštějí rizika jen v omezené míře a mohou mít tendenci je podcenit. Pozitivní přístup je také provázen vysokou sebedůvěrou ve zvládnutí situace, což může vést k přílišnému optimismu a přehlcování se ve víře, že vše zvládnout vše.

Nízký skóre na této škále naznačuje, že je pozitivní přístup využíván málo, což je spojeno s nižší mírou sebedůvěry ve zvládnutí situace. Zároveň to svědčí pro nízké zaměření se na pozitivní aspekty situace a plynoucí ze zátěžových situací. Důsledkem může být nižší chuť situaci řešit, menší sebedůvěra a opomenutí předchozích úspěchů a toho, že je na čem stavět (osvojené znalosti, zkušenosti). Využívání této strategie může vést k poklesu sebedůvěry obecně, ke ztrátě "lehkosti" snížení duševní pohody. Nízký skóre je nevhodný zejména tam, kde je k řešení nezbytný realistický pohled a schopnost jít do rizika.

Doporučení pro další rozvoj
k maximalizaci výhod
a minimalizaci rizik
plynoucích z výsledného
profilu.

ROZVOJOVÁ DOPORUČENÍ

Konstruktivně pojmenovávat vlastní pocity, obzvláště pak v zátěžových situacích. Nesnažit se potlačit či ignorovat své emoce. Větší otevřenost povede k snadnější čitelnosti pro ostatní a může pomoci v řešení konfliktních situací, pro okolí překvapivých "výbuchů" emocí a rovněž psychosomatických problémů vznikajících nezpracováním vlastních emocí (např. bolesti hlavy nebo šíjového svalstva, problémy s trávením apod.).

Nevzdávat snahu o řešení situace, snažit se nalézt alternativní cesty k jejímu řešení, které nebudou tak náročné. Více zvažovat, zda a jak lze situaci ovlivnit ze své pozice. Pokusit se na ni podívat z jiného úhlu pohledu. Nepodléhat pocitům bezmoci a zmaru. Lépe plánovat své aktivity tak, aby byla reálná šance, že je zvládnou dokončit, popř. raději přeformulovat cíl na menší nebo jiný, než na něj zcela rezignovat.

Zaměřit se na vyváženost, ale také na přiměřenost, jak v rámci přemítání o problémech, tak i odreagování se od nich. Volit k odreagování takové aktivity, které skutečně přinesou klid a uvolnění a pokud jsou výkonově orientovány, hledat další způsoby, které jsou méně dynamické, ale z hlediska uvolnění a duševní pohody efektivní.

Lépe stanovovat priority a řešit i situace, které mohou být nepříjemné, ale jejichž řešení je důležité a/nebo urgentní. Tam, kde je to potřeba, se namotivovat k řešení situace místo vynakládání zbytečného úsilí ve snaze se jí vyhnout. Nebát se převzít zodpovědnost za řešení zátěžových situací a pokusit se mít jejich řešení pevně v rukách.

Nepodléhat pocitům přehnané zodpovědnosti, snažit se věci vidět s nadhledem. Nepřemítat nad všemi možnými riziky, pokusit se vyhodnotit jejich reálnost a věnovat se jen těm, která jsou pravděpodobná. Vnímat zátěžovou situaci více jako příležitost než jako velké riziko, zaměřit se na pozitivní aspekty situace.

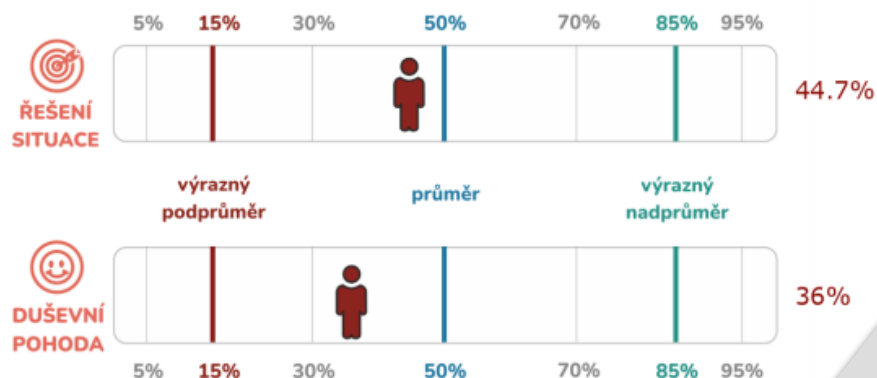
Nebát se sdílet své problémy s ostatními, nepodléhat pocitu osamělosti. Zvážit, zda je vždy žádoucí zátěžové situace řešit samostatně a zda by názor či pohled někoho dalšího nemohl být užitečný. Přemýšlet o vhodném delegování, získat více informací o variantách řešení, využívat inspiraci od druhých a také si ověřovat a verifikovat vlastní informace (nepředpokládat, nepředjímat).

Více se zaměřit na pozitiva zátěžových situací. Nahlížet tyto situace z hlediska příležitostí, které mohou přinášet, a potenciálu k osobnímu či profesnímu růstu. Uvědomit si své zkušenosti a předchozí úspěchy s řešením podobných situací, zrekapitulovat si, které dovednosti a schopnosti pro řešení mohou využít a zaměřit se na představu úspěšného zvládnutí problému. Zátěžové situace řešit sebedůvěrou a s větší důvěrou v úspěch.

Jane Moon - jane.moon@example.com

důvěrné

CELKOVÝ POMĚR STRATEGIÍ



Poznámka: Grafy zobrazují celkový poměr strategií, které buď přispívají k řešení situace či k duševní pohodě, nebo naopak.

KOMENTÁŘ K CELKOVÉMU POMĚRU STRATEGIÍ

Napříč strategiemi se objevuje slabší potřeba řešit zátěžové situace nebo jejich řešení ovlivňovat. To se projevuje aktivitou a nižší angažovaností v hledání řešení.

Napříč strategiemi jsou méně zastoupeny reakce na zátěžovou situaci, které pomáhají udržet si duševní pohodu. To může přispívat k rozladění a nespokojenosti jedince.

Grafické
znázornění
poměru strategií.

PROVAZBA NA DALŠÍ PRODUKTY TCC ONLINE

Dotazník zvládání zátěže patří mezi jednu z nejpoužívanějších metod. Je součástí mnoha námi nabízených psychodiagnostických balíčků:

- ✓ Talent pro management
- ✓ Team leader
- ✓ Střední manager
- ✓ Prodejce
- ✓ Pracovník call-centra – podpora zákazníků
- ✓ Pozice náročné na stres a odolnost proti zátěži
- ✓ Technik – konzultant v kontaktu se zákazníky

Multifaktorový osobnostní profil

Strategie zvládání stresu vyplývají do značné míry z osobnostních charakteristik a situačních podmínek. Proto je také vhodné Dotazník zvládání zátěže administrovat spolu s Multifaktorovým osobnostním profilem. Tato provazba je velmi užitečná z toho důvodu, že umožňuje určit, nakolik jsou užívané strategie provázány se specifickými osobnostními charakteristikami a nakolik jsou pro jedince charakteristické nebo naopak situačně podmíněné.

Příkladem může být jedinec, který má „v krvi“ touhu přinášet nové nápady, aktivizovat okolí, měl by drive a chuť vymýšlet nová kreativní řešení problémů, věří sobě i svým nápadům a je schopen si je prosadit. Takový člověk bude v Multifaktorovém osobnostním dotazníku nejspíše skórovat vysoko na škálách Aktivita, Otvírání, Sebevědomí a Průbojnost. Pokud výsledky Dotazníku zvládání zátěže ukážou, že na stres reaguje Izolací, Vyhnutím se a Rezignací, lze zde usoudit na diskrepanci mezi osobností a danou pracovní pozicí.

Pod tímto profilem si lze např. představit podnikavou a kreativní mladou ženu, která je okolnostmi donucena pracovat jako třídička dopisů na poště nebo k práci v továrně

u pás, kde je situací donucena k rezignaci, izolaci od ostatních a vyhýbá se svým pracovním povinnostem, které považuje za stresující ve smyslu distresu.

U jedince, který bude v Dotazníku zvládání zátěže skórovat vysoko např. na škálách „Ulpívání“, „Kontrola situace“ a „Sebekontrola“ a v Multifaktorovém osobnostním profilu mu vyjde vyhraněná „Obezřetnost“, „Myšlení“ a „Samostatnost“, lze tak říci, že jeho styl zvládání zátěže odpovídá osobnostním charakteristikám a bude v čase relativně stálý.

Kromě toho obohacuje Dotazník zvládání zátěže Multifaktorový osobnostní profil zjemněním výsledných škál s ohledem na různé strategie zvládání stresu. Pomocí kombinace těchto dvou metod tak zjistíme, jak konkrétně se bude daný jedinec chovat pod tlakem vzhledem ke své osobnosti a způsobům zvládání zátěže. Tyto informace nelze získat při využití pouze Multifaktorového osobnostního profilu, protože ten určuje jen preferované způsoby vnímání, rozhodování a činností spolu s celkovým osobnostním nastavením, ale na strategie zvládání zátěže z něj lze usuzovat jen nepřímou a nepřesně.

Kariérový kompas

Dotazník zvládání zátěže lze propojit i s ostatními metodami z dílny TCC online. Nabízí se provazba např. s Kariérovým kompasem. Ten si klade za cíl určit motivační strukturu jedince na základě jeho hodnot a postojů k různým aspektům práce a odměny za ní. Sleduje pracovní motivaci a je určen pro diagnostiku výkonných pracovníků a pracovníků na nižších či středních manažerských pozicích. Velmi vhodný je také pro diagnostiku talentů a začínajících pracovníků.

Kariérový kompas pracuje s osmi dílčími pracovními motivy, které sytí základní motivační profily: obchodník, manažer, odborník a týmový hráč. Vypovídá zejména o primárních potřebných i celkovém směřování v rámci profesní dráhy a napomáhá uvědomění si často skrytých nebo méně zřejmých motivů a dokresluje celkový profil účastníka.

Inventář nabízí kromě přehledného výstupu v podobě grafu – kariérového kompasu – rovněž textovou část zahrnující seřazení motivačních profilů dle preference a popis faktorů zvyšujících výkon a spokojenost a faktorů snižujících výkon a spokojenost.

Tato kombinace nám může ukázat, zda jsou kariérová očekávání jedince v souladu s jeho způsobem zvládání zátěže. Pokud je pro jedince důležitý např. obsah práce a jeho hlavní strategií zvládání stresu bude Kontrola situace, pak můžeme říci, že je pro něj zvolená kariéra minimálně z hlediska strategie zvládání pracovního stresu vhodná. Naopak u kandidáta toužícího po manažerské pozici s vysokými skóry na škálách Vyhnutí se, Samostatnost a Ulpívání je třeba zpozornět.

Manažerský styl

Inventář Manažerský styl sleduje míru preference různých manažerských stylů a jejich kombinací a je určen zejména pro diagnostiku pracovníků působících v roli manažera, vedoucího týmu nebo projektového manažera. Využít jej lze i pro sledování preference manažerských stylů napříč firmou.

Inventář vychází ze stejné koncepce jako Multifaktorový osobnostní profil. Ten pracuje se čtyřmi oblastmi, přičemž každá z oblastí je vymezena dvěma bipolárními škálami. Zatímco Multifaktorový osobnostní profil sleduje základní projevy charakteristické pro každou jednotlivou škálu ve formě prostých adjektiv, inventář Manažerský styl pracuje s komplexními projevy a chováním v rámci manažerské role, a to vždy ve vztahu ke kombinaci dvou bipolárních škál. Zároveň v inventáři Manažerského stylu dochází k posunutí základních škál na vyšší konkrétnější úroveň s úzkým propojením na činnosti typické pro manažera. Inventář současně propojuje různé dílčí teorie manažerských stylů, které vzájemně kombinuje na pozadí originální metodiky.

Inventář nabízí kromě přehledného výstupu v podobě grafu rovněž obsáhlou textovou část zahrnující seřazení manažerských stylů dle preference, interpretaci celkového stylu, srovnání výhod a možných rizik a v případě administrace společně s Multifaktorovým osobnostním profilem rovněž srovnání manažerského a osobnostního profilu a identifikaci oblastí, ve kterých lze očekávat rychlý rozvoj, a oblastí, ve kterých další rozvoj bude pravděpodobně naopak méně efektivní.

Inventář Manažerský styl spolu s Multifaktorovým osobnostním profilem a Dotazníkem zvládání zátěže tvoří základ psychodiagnostické baterie pro manažery. Dotazník zvládání zátěže nám může v kontextu manažerského stylu napovědět, nakolik je styl zvládání zátěže jedince slučitelný s manažerskou pozicí.

PSYCHOMETRICKÉ CHARAKTERISTIKY A VLASTNOSTI

Psychometrické charakteristiky – obecné vysvětlení

Psychometrické charakteristiky jsou rozhodující vlastností každého účinného psychodiagnostického nástroje. Kvalita psychometrie určuje kvalitu nástroje a rozlišuje odborné a fungující nástroje od nefunkčních populárních dotazníků a „testů“ zaštiťujících se neprávem pojmem psychologie či psychodiagnostika.

Fungující test, dotazník či osobnostní inventář stojí vždy na třech základních pilířích, jejichž zevrubný popis si vypůjčíme od Urbánka, Denglerové a Širůčka (2011):

Položková analýza

Účelem položkové analýzy je ověření, zda položky jsou skutečně relevantní k tomu, co se snažíme zjistit. V tomto případě jsme tedy zjišťovali, zda použité položky odpovídají svou popularitou a korelací s hrubým skórem potřebám inventáře.

Popularita. Jedná se o zjištění podílu osob, které na danou položku odpověděly kladně. Účelem tohoto indexu je zjistit, zda a nakolik daná položka má rozlišovací schopnost. Pokud by všichni probandi odpovědi na položku kladně nebo naopak záporně, tak je její přítomnost v inventáři zcela zbytečná.

Z inventáře vyřazujeme položky, které mají příliš nízkou či vysokou popularitu, protože na takové položky odpovídá převážná většina lidí stejně a nepřináší tedy v inventáři žádné nové informace. Může nabývat hodnot 0–1, dle odborného konsenzu přijatelné hodnoty leží mezi 0,2–0,8.

Korelace s hrubým skórem. Jedná se o vyřazení položek, u kterých nalézáme jen velmi slabý vztah s výsledky ostatních položek měřících stejný atribut.

Tímto způsobem se opět zbavíme neefektivních položek, jejichž výsledky vychází silně jinak než výsledky ostatních položek a lze tedy předpokládat, že tyto položky neměří stejný psychologický konstrukt jako zbytek položek nebo ho měří nepřesně.

Může nabývat hodnot 0–1, dle odborného konsenzu je přijatelná hodnota od 0,2 výše.

Reliabilita

Akademická definice reliability nám říká, že reliabilita je podíl variability pravých skóre k celkové variabilitě (Urbánek, Denglerová, & Širůček, 2011, str. 97). Jedná se v podstatě o přesnost testu neboli míru, nakolik dává test či dotazník konzistentní výsledky. Reliabilní testy a dotazníky dávají velmi konzistentní výsledky, protože jsou zkonstruovány tak, aby při jejich vyplňování vznikalo minimum náhodných chyb. Rozlišujeme několik typů reliability (uvádíme nejdůležitější):

Test – retest reliability. Jedná se o pojetí reliability, kde se za zdroj chyby považuje cokoli, co mění skóre dvakrát či vícekrát měřeného atributu. Základním předpokladem zde je, že osobnost jedince se v čase příliš nemění. Pokud z tohoto předpokladu vyjdeme, tak snadno dojdeme k tomu, že inventář, který měří osobnost, by měl dávat vždy stejné výsledky. Tento typ reliability tedy nejlépe změříme tím, že dáme inventář k vyplnění opakovaně stejné osobě.

Cronbachovo alfa. Jedná se o statistický koeficient vyjadřující míru vnitřní konzistence testu. Vychází z předpokladu, že každá v testu použitá položka by měla do určité dostatečně vysoké míry korelovat s testem jako celkem. Probandi by měli mít tendenci na tyto položky odpovídat podobně. Velmi zjednodušeně řečeno nám udává, do jaké míry měří položky dotazníku stejný konstrukt.

Dle odborného konsenzu by tato hodnota měla být pro dotazník celkově 0,6 a výše, v rámci jednotlivých faktorů jsou přípustné i drobné odchylky směrem níže.

Měříme dle variance jednotlivých položek a variance celkového hrubého skoru.

Split-half reliability. Jedná se o další formu měření vnitřní konzistence testu. V tomto případě se ale nesnažíme ověřit, zda mají položky relevanci k testu jako celku, nýbrž zjišťujeme, zda – pokud rozdělíme test na dvě poloviny – tyto poloviny spolu korelují. Opět zde vycházíme ze stejného předpokladu jako v případě měření Cronbachova alfa; nezávisle na tom, zda test rozdělíme na dvě poloviny, by tyto dvě poloviny měly měřit to samé a jejich výsledky by spolu měly silně korelovat.

Opět by měla dosahovat 0,6 a výše, přípustné drobné odchylky níže vzhledem k nižšímu počtu položek ve výpočtu. Měříme rozdělením položek inventáře na dvě

stejně velké poloviny dle různých kritérií a měřením síly vztahu mezi výsledky těchto dvou polovin.

Validita

Jde o širokou skupinu metrik určujících, do jaké míry test či dotazník měří konstrukt, k jehož měření byl vytvořen. Zahrnuje i metriky pro provázanost s praxí a praktickými výsledky. Zjednodušeně řečeno, do jaké míry test či dotazník měří to, co chceme, aby měřil. Rozlišujeme několik typů validity (uvádíme nejdůležitější):

Konvergentní validita. Pokud škály našeho inventáře měří opravdu konstrukty, které chceme, aby měřily, tak by tyto škály měly dávat podobné výsledky jako obdobné škály jiných inventářů, u kterých již bylo praxí dokázáno, že daný konstrukt opravdu měří. Měříme silou vztahu mezi výsledky našeho inventáře a výsledky inventáře, jehož validita byla již prokázána, které oba zadáme vyplnit stejné osobě. Zjednodušeně řečeno by člověku, který vyplnil jiný zavedený osobnostní inventář a vyšlo mu, že je spíše extravert, mělo i v našem inventáři vyjít to samé. Samozřejmě vybíráme pro porovnání inventář, který měří podobný či stejný konstrukt, který také měříme naším inventářem.

Diskriminační validita. Pokud škály našeho inventáře měří opravdu konstrukty, které chceme, aby měřily, tak by tyto škály měly dávat rozdílné výsledky oproti rozdílným škálám jiných inventářů. Měříme porovnáním výsledků našeho inventáře a výsledky jiného inventáře, které oba zadáme vyplnit stejné osobě. Pro porovnání vytváříme inventář, který měří konstrukt, který je podobný našemu konstrukt, ale u kterého chceme prokázat rozdíl v měření, a tedy potřebu samostatného měřicího nástroje. Případně vybíráme zcela odlišný konstrukt, pokud chceme dokázat, že jsou tyto dva konstrukty na sobě nezávislé (např. osobnostní vlastnosti a schopnost abstraktního myšlení).

Prediktivní validita. Udává nám existenci a sílu vztahu mezi výsledky testu a objektivními výsledky jiného hodnotícího kritéria (typicky vztah k pracovnímu výkonu, hodnocení manažerem, výše obratu u obchodních zástupců apod.) Má silný dopad pro využití nástroje v praxi, prokazuje užitečnost nástroje při předpovědi (predikci) výkonu a výsledků zaměstnance.

KONKRÉTNÍ PSYCHOMETRICKÉ CHARAKTERISTIKY DZZ

Popis vzorku

Vzorek použitý pro výpočet položkové analýzy pro aktuální revizi byl tvořen 3884 členy dospělé pracující populace. Data byla získána elektronickou formou při náboru či rozvoji zaměstnanců. Vzorek obsahuje data získaná k 24. 11. 2023. Výpočet norem pro aktuální revizi byl proveden na stejném vzorku.

Vzorek byl demograficky rozdělen dle věku a pohlaví. Někteří účastníci tyto údaje nevyplnili a nejsou tedy počítáni do specifických norem. Níže uvádíme popis vzorku použitého k výpočtu norem.

Dále byli účastníci dotázáni na svoje vzdělání, zda mají či nemají podřízené a zda jsou v přímém kontaktu s klienty.

Pohlaví		Věk	
39 % ženy	N=1511	27 % do 29 let	N=1064
32 % muži	N=1243	30 % 30–44 let	N=1174
29 % nevyplněno	N=1131	13 % nad 45 let	N=518
		29 % nevyplněno	N=1128

Členění dle věku bylo stanoveno na základě diskuse s HR manažery a odborníky na vzdělávání a rozvoj. Věkové hranice odpovídají „životnímu cyklu“ zaměstnance. Do cca 30 let jsou zaměstnanci vnímáni jako „talenti“, učící se, s potenciálem pro rychlý růst dovedností a znalostí.

Druhá kategorie, tj. 30 až 45 je skupina, ve které nejčastěji probíhá kariérový růst, ukotvení dovedností a znalostí, stabilizace a dozrání, a to i v osobní rovině (většina lidí v tomto věku má již rodinu, děti, je pro ně významnější než dříve vyváženost osobního a pracovního života). Skupina nad 45 let je pak vnímána jako zkušená, zralá, těžící ze svých znalostí a praxe, s potenciálem předávat je dál. Zároveň rozdělení odpovídá věkovému rozpětí lidí, se kterými se setkáváme v rámci pracovní diagnostiky. Kategorie také respektují nejčastější dělení zaměstnanců v rámci různých firemních průzkumů.

Vzdělání		Pozice	
0,3 % základní	N=11	19 % mám podřízené	N=1326
18 % středoškolské	N=693	49 % nemám podřízené	N=1812
21 % střední odborné	N=817	32 % nevyplněno	N=1227
29 % vysokoškolské	N=1112		
1 % postgraduální	N=56		
31 % nevyplněno	N=1195		

Kontakt s klienty	
42 % jsem v přímém kontaktu s klienty	N=1621
25 % nejsem v přímém kontaktu s klienty	N=1275
33 % nevyplněno	N=1275

POLOŽKOVÁ ANALÝZA

Popularita položek

Dle Urbánka, Denglerové & Širůčka (2011) je přijímané kritérium popularity položek mezi 0,2 – 0,8. Jak je vidět v tabulce níže, všechny položky toto kritérium splňují.

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
0,52	0,74	0,48	0,60	0,50	0,64	0,33	0,27	0,22	0,20	0,20	0,30	0,39	0,38	0,40
16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
0,40	0,30	0,41	0,29	0,25	0,30	0,29	0,20	0,27	0,37	0,73	0,24	0,69	0,30	0,60
31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45
0,39	0,64	0,44	0,61	0,50	0,63	0,65	0,70	0,49	0,66	0,42	0,51	0,40	0,39	0,30
46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
0,49	0,37	0,59	0,63	0,70	0,72	0,68	0,59	0,44	0,58	0,78	0,67	0,67	0,57	0,66
61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72			
0,28	0,64	0,24	0,34	0,25	0,42	0,62	0,68	0,57	0,78	0,63	0,74			

Korelace s hrubým skórem

Vzhledem k rozdělení tohoto inventáře na faktory, které jsou na sobě relativně nezávislé, jsme použili korelace položek s hrubými skóry jednotlivých faktorů místo celkového hrubého skóru.

Uvádíme zde korelaci položky s hrubým skórem. Obecně přijímaným kritériem jsou zde hodnoty 0,2 a výše. Toto kritérium splnily všechny položky.

Klasická korelace položky s hrubým skórem

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15
0,64	0,41	0,62	0,66	0,68	0,65	0,66	0,60	0,69	0,68	0,72	0,68	0,59	0,60	0,65
16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30
0,53	0,60	0,52	0,64	0,64	0,65	0,57	0,60	0,61	0,67	0,52	0,61	0,61	0,73	0,59

31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45
0,52	0,64	0,62	0,61	0,59	0,58	0,65	0,70	0,75	0,72	0,60	0,69	0,64	0,67	0,65

46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60
0,68	0,64	0,64	0,75	0,61	0,64	0,74	0,67	0,62	0,49	0,68	0,68	0,56	0,67	0,63

61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72
0,58	0,55	0,67	0,79	0,71	0,72	0,54	0,55	0,49	0,63	0,58	0,59

RELIABILITA

Cronbachovo alfa

U inventářů by tato hodnota měla být alespoň 0,6; v rámci jednotlivých faktorů jsou přípustné i odchylky směrem níže.

Cronbachovo alfa zde počítáme pro jednotlivé faktory.

Kontrola situace	Sebekontrola	Sdílení	Pozitivní přístup	Vina vně	Odreagování
0,62	0,63	0,76	0,68	0,60	0,73

Prevence	Smíření se	Samostatnost	Zodpovědnost	Sebereflexe	Přemýšlení
0,75	0,70	0,73	0,67	0,68	0,74

Split-half reliabilita

Výpočet split-half reliability v kontextu tohoto inventáře by nepřineslo validní výsledky, protože každý faktor je sycen jen šesti položkami.

VALIDITA

Data týkající se validity Dotazníku zvládání zátěže byla vypočítaná na základě dat z předchozí verze dotazníku. Od té doby byl dotazník revidován a některé z položek byly změněny.

Konvergentní validita se SPARO

SPARO je přepracovanou a rozvinutou metodou řady IHAVEZ pro diagnostiku struktury a integrovanosti osobnosti a dynamiky její autoregulace. Jejím autorem je Oldřich Mikšík.

Korelace Dotazníku zvládání zátěže se SPARO jsou poměrně nízké, ačkoli často signifikantní i na hladině významnosti 0,01. Nejvyšší pozitivní korelaci shledáváme v případě škál Ulpívání a Emocionální variabilita ($r = 0,316$ na hladině 0,01). Druhá nejvýraznější korelace je naopak negativní a týká se také škály Ulpívání a dále škály Obecná úroveň integrovanosti ze SPARO ($r = 0,313$ na hladině 0,01).

Další korelace se již pohybují mezi -0,3 – 0,3. Ačkoli jsou poměrně slabé, potvrzují tyto korelace validitu Dotazníku zvládání zátěže. Příkladem může být negativní korelace mezi Ulpíváním a Prožitkovým vs. činnostním přístupem ($r = 0,264$ na hladině 0,01), Ulpíváním a Trudomyslností vs. sebedůvěrou ($r = -0,211$ na hladině 0,01). Stejně tak škála Potlačená vs. vysoká sebejistota ze SPARO koreluje pozitivně se škálou Pozitivní pohled z Dotazníku zvládání zátěže ($r = 0,254$ na hladině 0,01) a negativně se škálami Ulpívání ($r = -0,293$ na hladině 0,01) a Zodpovědnost ($r = -0,232$ na hladině 0,01).

Dále shledáváme zajímavé korelace i mezi Ulpíváním a Korigovaností vs. Impulsivností ($r = 0,259$ na hladině 0,01), Sebekontrolou a Frustrovaností vs. cílesměrností ($r = 0,227$ na hladině 0,01), Ulpíváním a Lehkomyšlností vs. odpovědností ($r = -0,223$ na hladině 0,01).

Účinná integrovanost osobnosti ze SPARO koreluje poměrně výrazně i s Izolací ($r = -0,222$ na hladině 0,01) a Zodpovědností ($r = -0,248$ na hladině 0,01). S Ulpíváním dále koreluje pozitivně Emocionalita ($r = 0,254$ na hladině 0,01) a negativně Účinná kapacita rozumu ($r = -0,254$ na hladině 0,01). V případě Úzkostnosti v rámci SPARO shledáváme pozitivní korelace v případě Ulpívání ($r = 0,284$ na hladině 0,01).

a Zodpovědnost ($r = 0,257$ na hladině 0,01) a negativně se Sebedůvěrou ($r = -0,215$ na hladině 0,01).

Dále koreluje pozitivně Tendence spoléhat na náhodu s Kompenzací ($r = 0,214$ na hladině 0,01), Vyhnutím se ($r = 0,254$ na hladině 0,01) a Rezignací ($r = 0,173$ na hladině 0,01). Negativní korelace naopak nalezneme v případě Úrovně anomálie a Sebekontroly ($r = -0,202$ na hladině 0,01) a Sebedůvěry ($r = -0,217$ na hladině 0,01).

Psychická labilita vs. stabilita koreluje negativně s Ulpíváním ($r = -0,283$ na hladině 0,01) a Zodpovědností ($r = -0,239$ na hladině 0,01) a pozitivně se Sebedůvěrou ($r = 0,225$ na hladině 0,01). V kontextu ostatní korelací je poměrně silná pozitivní korelace mezi Regulační variabilitou a Vyhnutím se ($r = 0,297$ na hladině 0,01).

Dále zaznamenáváme významnější korelace mezi Emocionální variabilitou a Zodpovědností ($r = 0,286$ na hladině 0,01), Rezignací ($r = 0,255$ na hladině 0,01), Oporou v druhých ($r = 0,243$ na hladině 0,01) a Sebedůvěrou ($r = -0,247$ na hladině 0,01).

DZZ	Kontrola situace	Sebe-kontrola	Sdílení	Pozitivní pohled	Vina vně	Odreagování	Vyhnutí se	Smíření se	Samostatnost	Zodpovědnost	Sebereflexe	Přemýšlení	Řeší +	Pohoda +
GPOP														
Extraverze	,361**			,515**		,291*	-,276*	-,43**	-,41**	-,37**	-,355**	-,371**	,31**	,644**
Energičnost	,315**			,479**			-,296*	-,411**	-,48**	-,288*	-,298*	-,32**	,329**	,572**
Orientace na společnost	,272*			,373**		,259*		-,383**	-,33*	-,394**	-,298*	-,364**		,551**
Družnost	,364**			,391**		,295*	-,254*	-,333**	-,373**		-,294*	-,254*	,268*	,525**
Podnikavost				,437**			-,264*	-,34*	-,327**		-,252*		,26*	,448**
Spontánnost	,317**	,388**		,432**		,249*		-,31**		-,319**		-,352**	,25*	,431**
Introverze	-,361**			-,481**		-,284*	,296*	,423**	,386**	,346**	,338**	,369**	-,313**	-,622**
Poklidnost	-,287*			-,42**			,326**	,388**	,384**	,321**		,311**	-,33*	-,5**
Orientace na soukromí	-,36*			-,372**			,255*	,419**	,353**	,393**	,3*	,381**	-,323**	-,55**
Rezervovanost	-,378**			-,385**		-,321**	,265*	,38**	,363**	,25*	,298*	,286*	-,237*	-,538**
Zdrženlivost				-,355**				,242*	,289*		,271*			-,428**
Uváživost	-,365**	-,369**		-,485**	-,291*	-,255*		,294*		,266*		,384**		-,485**
Smysly				-,26*										
Praktičnost	-,37*			-,39**										
Konkrétnost														
Realističnost														
Odměny konkrétní				-,261*		-,289*		,274*		,274*				-,317**

DZZ	Kontrola situace	Sebe-kontrola	Sdílení	Pozitivní pohled	Vina vně	Odreagování	Vyhnutí se	Smíření se	Samostatnost	Zodpovědnost	Sebereflexe	Přemýšlení	Řeší +	Pohoda +
GPOP														
Stabilita														
Intuice	,315**			,362**										
Inovátorství	,397**			,41**										
Abstraktnost														
Imaginativnost														
Odměny abstraktní	,368**	,251*		,436**		,25*		-,338**		-,288*			,244*	,37**
Změna	,331**			,416**		,264*		-,244*		-,311**		-,327**		,387**
Myšlení		,256*	-,289*											
Distancovanost		,3*	-,346**											
Objektivita		,266*	-,354**					-,244*		-,283*				
Autonomie														
Vůdcovství														
Kritičnost														
Cítění		-,416**	,351**											
Empatie		-,376**	,33**											
Subjektivita		-,332**	,3*					,333**		,39**		,37*	-,297*	
Autenticita		-,258*												

DZZ	Kontrola situace	Sebe-kontrola	Sdílení	Pozitivní pohled	Vina vně	Odreagování	Vyhnoutí se	Smíření se	Samostatnost	Zodpovědnost	Sebereflexe	Přemýšlení	Řeší +	Pohoda +
GPOP														
Adaptabilita		-,338**	,271*		-,239*									
Akceptace														
Orientace na rozhodování														
Zaměření na cíl														
Strukturovanost									-,282*		-,238*		,324**	
Spolehlivost														
Smysl pro detail				-,258*										
Stálost	,237*						-,289*				-,377**			,322**
Orientace na vnímání				,294*										
Zaměření na proces				,34**		,249*								,258*
Impulzivita													-,276*	
Uvolněnost														
Smysl pro celek	,274*			,43**			-,254*					-,248*		,241*
Otevřenost příležitostem														
Napětí	-,283*	-,331**		-,686**		-,249*	,343**	,58**	,432**	,644**	,474**	,62**	-,376**	-,73**
Skepticismus	-,378**	-,254*		-,591**			,32*	,526**	,35**	,447**	,343**	,381**	-,46**	-,523**
Nejistota		-,314**		-,548**		-,292*	,274*	,473**	,32**	,541**	,413**	,571**	-,25*	-,584**

DZZ	Kontrola situace	Sebe-kontrola	Sdílení	Pozitivní pohled	Vina vně	Odreagování	Vyhnutí se	Smíření se	Samostatnost	Zodpovědnost	Sebereflexe	Přemýšlení	Řeší +	Pohoda +
GPOP														
Opatrnost	-,298*	-,384**		-,588**	-,241*		,249*	,523**	,349**	,549**	,435**	,54**	-,297*	-,69**
Negativní naladění				-,545**		-,267*		,461**	,345**	,555**	,295*	,435**	-,339**	-,566**
Pesimismus														
Uvolnění	,366**			,694**		,297*	-,414**	-,563**	-,368**	-,566**	-,369**	-,539**	,393**	,665**
Důvěřivost	,353**			,629**		,239*	-,334**	-,498**	-,361**	-,465**	-,35**	-,45**	,348**	,593**
Vyrovnanost	,276*	,255*		,561**			-,351**	-,526**	-,268*	-,53**	-,383**	-,569**	,294*	,554**
Smělost	,399**	,289*		,616**		,347**	-,292*	-,463**	-,352**	-,47**	-,355**	-,468**	,318**	,64**
Pozitivní naladění	,347**			,597**		,289*	-,366**	-,515**	-,273*	-,52**	-,237*	-,471**	,44**	,587**
Optimismus				,519**			-,423**	-,34**		-,379**		-,337**	,314**	,41**

GPOP											
Kognitivní variabilnost	,148*	,173**		,126*		,149*					
Emocionální variabilnost			,243**	-,247**		,187**	,255**	,19**	,286**	,169**	,316**
Regulační variabilnost					,156*	,297**	,196**	,15*			,193**
Adjustační variabilnost	,162*	,182**		,139*	,134*						
Obecná psychická vnitřní vzrušivost						,13*					,159*
Motorická vnější hybnost											
Vztahovačnost podezřivost						,23**	,178**				
Psychická labilita vs. stabilita		,133*	-,166**	,225**		-,129*	-,135*	-,207**	-,239**	-,13*	-,283**
Úroveň anomálie	-,167**	-,202**		-,217**	-,15*	-,146*					
Extremita výpovědí			-,131*	-,135*							
L-skór věrohodnosti podávaných výpovědí			-,147*								
Smyslová imprese		,151*				,145*					
Intenzita vnitřního prožívání						,171**					,158*
Pohybový neklid			-,136*	,154*							
Dynamičnost interakcí s prostředím											
Sociální disinhibovanost					,145*	,161*	,127*				,169**
Obecná stimulační hladina											

GPOP										
Úroveň aspirací	-,136*									
Hladina anticipace	-,15* -,168** -,144* -,185**									
Tendence spoléhat na náhodu	,214** ,254** ,173** ,145*									
Sociální exhibovanost										
Obecný trend riskovat										
Úzkostnost	,24** -,215** ,18** ,182** ,159* ,257** ,168** ,284**									
Emocionalita	-,131* ,158* ,16* ,196** ,183** ,157* ,254**									
Účinná kapacita rozumu	,202** -,127* ,221** -,212** -,176** -,169** -,254**									
Resistence vůči rušení	,155* ,254** ,141* ,168**									
Účinná integrovanost osobnosti	,142* -,183** ,211** -,141* -,23** -,222** -,248** -,16* -,313**									
Uzavřenost vs. kontaktivnost	,203** ,238**									
Hladina benevolence a tolerance	,137* -,156*									
Konformita	,138* ,172** ,159*									
Tendence k nezávislosti	,145* -,19** ,141* ,149* ,194** ,137*									
Rigidita vs. flexibilita	,151* ,163* ,187** -,131* -,132*									
Lehkomyšlnost vs. odpovědnost	-,208** -,146* -,223**									
Nevázanost vs. usedlost	-,138*									
Frustrovanost vs. cílesměrnost	,187** ,227** ,172** ,174**									

GPOP										
Korigovanost vs. impulsivnost	-,141* ,16* ,206** ,192** ,168** ,154* ,161* ,259**									
Potlačená vs. vysoká sebejistota	,142*	-,202**	,254**	-,16* -,196** -,232** -,133* -,293**						
Trudomyslnost vs. Pozitivní pohled	,128*	,203**								-,211**
Prožitkový vs. činnostní přístup	,144*	-,163*	,197**	-,154* -,213** -,161* -,264**						
Nenápadnost vs. sebeprosazování	,157*	,197**	,146*	-,159*						
Femininní vs. maskulinní interakce	,197**	-,132*	,178**	-,163* -,187** -,204**						

Konvergentní validita s GPOP

Dotazník GPOP (Golden Profiler of Personality) je zavedený osobnostní inventář vycházející z typologie MBTI, ke které přidává škálu Napětí – Uvolnění. Nalézáme silné korelace právě především u této škály i u škál jiných, což potvrzuje konvergentní validitu mezi GPOP a Dotazníkem zvládání zátěže. Pro přehled popíšeme jen některé významné. Pro kompletní přehled viz tabulka níže.

Se škálou Kontrola situace koreluje nejsilněji škála Smělost ($r = 0,399$ na hladině 0,01). Negativně naopak koreluje s GPOP škálou Skepticismus ($r = 0,378$ na hladině 0,01).

Škála Sebekontrola koreluje negativně s hlavní škálou Cítění ($r = -0,416$ na hladině 0,01) a naopak pozitivně se škálou Smělost ($r = 0,289$ na hladině 0,05).

U škály Sdílení obecně nenacházíme příliš mnoho signifikantních korelací, nicméně nejsilněji s ní koreluje negativně škála GPOP Objektivita ($r = -0,354$ na hladině 0,01) a dále pozitivně škála Cítění ($r = 0,351$ na hladině 0,01).

Škála Pozitivní pohled přináší silné korelace především v oblasti Extraverze ($r = 0,515$ na hladině 0,01) a Uvolnění ($r = 0,694$ na hladině 0,01). Naopak výrazně negativně koreluje se škálou Napětí ($r = -0,686$ na hladině 0,01).

Vina vně koreluje jen se škálami GPOP jen výjimečně, nejvýrazněji negativně s Uvážlivostí ($r = -0,291$ na hladině 0,05).

Škála Odreagování koreluje pozitivně se škálou Smělost ($r = 0,347$ na hladině 0,01) a negativně s Napětím ($r = -0,249$ na hladině 0,05).

Prevence koreluje pozitivně se škálou GPOP Poklidnost ($r = 0,326$ na hladině 0,01) a negativně s Optimismem ($r = -0,423$ na hladině 0,01).

Škála Smíření se výrazně koreluje s velkým množstvím škál GPOP. Největší negativní korelace spatřujeme u škál Uvolnění ($r = -0,563$ na hladině 0,01) a Vyrovnanost ($r = -0,526$ na hladině 0,01). Silné pozitivní korelace vidíme naopak v případě Napětí ($r = 0,58$ na hladině 0,01) a Skepticismus ($r = 0,526$ na hladině 0,01).

Škála Samostatnost koreluje výrazně negativně s Energičností ($r = -0,48$ na hladině 0,01) a naopak pozitivně s Napětím ($r = 0,432$ na hladině 0,01).

Zveličení koreluje silně s Napětím ($r = 0,644$ na hladině 0,01) a naopak negativně s Uvolněním ($r = 0,566$ na hladině 0,01).

V případě škály Sebeobviňování spatřujeme nejsilnější korelace se škálami GPOP v případě Napětí ($r = 0,474$ na hladině 0,01) a negativní u Vyrovnanosti ($r = -0,383$ na hladině 0,01).

Ulpívání koreluje opět pozitivně s Napětím ($r = 0,62$ na hladině 0,01) a negativně s Uvolněním ($r = -0,539$ na hladině 0,01).

Celková škála Řešení + zahrnující všechny podškály přispívající k řešení situace koreluje pozitivně s Pozitivním laděním v rámci GPOP ($r = 0,44$ na hladině 0,01) a negativně se Skepticismem ($r = -0,46$ na hladině 0,01).

Druhá a poslední souhrnná Dotazníku zvládání zátěže – strategie vedoucí k duševní pohodě – koreluje pozitivně s Uvolněním ($r = 0,665$ na hladině 0,01) a negativně s Napětím ($r = -0,73$ na hladině 0,01).

Lze si tedy povšimnout, že ve většině případů korelují škály Dotazníku zvládání zátěže silně se škálami GPOP měřícími stresové reakce.

Počítáno na vzorku 69 respondentů z pracující populace.

DZZ	Kontrola situace	Sebe-kontrola	Sdílení	Pozitivní pohled	Vina vně	Odreagování	Prevence	Smíření se	Samostatnost	Zodpovědnost	Sebereflexe	Přemýšlení	Řeší +	Pohoda +
GPOP														
Extraverze	,361**			,515**		,291*	-,276*	-,43**	-,41**	-,37**	-,355**	-,371**	,31**	,644**
Energičnost	,315**			,479**			-,296*	-,411**	-,48**	-,288*	-,298*	-,32**	,329**	,572**
Orientace na společnost	,272*			,373**		,259*		-,383**	-,33*	-,394**	-,298*	-,364**		,551**
Družnost	,364**			,391**		,295*	-,254*	-,333**	-,373**		-,294*	-,254*	,268*	,525**
Podnikavost				,437**			-,264*	-,34*	-,327**		-,252*		,26*	,448**
Spontánnost	,317**	,388**		,432**		,249*		-,31**		-,319**		-,352**	,25*	,431**
Introverze	-,361**			-,481**		-,284*	,296*	,423**	,386**	,346**	,338**	,369**	-,313**	-,622**
Poklidnost	-,287*			-,42**			,326**	,388**	,384**	,321**		,311**	-,33*	-,5**
Orientace na soukromí	-,36*			-,372**			,255*	,419**	,353**	,393**	,3*	,381**	-,323**	-,55**
Rezervovanost	-,378**			-,385**		-,321**	,265*	,38**	,363**	,25*	,298*	,286*	-,237*	-,538**
Zdrženlivost				-,355**				,242*	,289*		,271*			-,428**
Uváživost	-,365**	-,369**		-,485**	-,291*	-,255*		,294*		,266*		,384**		-,485**
Smysly				-,26*										
Praktičnost	-,37*			-,39**										
Konkrétnost														
Realističnost														
Odměny konkrétní				-,261*		-,289*		,274*		,274*				-,317**

DZZ	Kontrola situace	Sebe-kontrola	Sdílení	Pozitivní pohled	Vina vně	Odreagování	Prevence	Smíření se	Samostatnost	Zodpovědnost	Sebereflexe	Přemýšlení	Řeší +	Pohoda +
GPOP														
Stabilita														
Intuice	,315**			,362**										
Inovátorství	,397**			,41**										
Abstraktnost														
Imaginativnost														
Odměny abstraktní	,368**	,251*		,436**		,25*		-,338**		-,288*			,244*	,37**
Změna	,331**			,416**		,264*		-,244*		-,311**		-,327**		,387**
Myšlení		,256*	-,289*											
Distancovanost		,3*	-,346**											
Objektivita		,266*	-,354**					-,244*		-,283*				
Autonomie														
Vůdcovství														
Kritičnost														
Cítění		-,416**	,351**											
Empatie		-,376**	,33**											
Subjektivita		-,332**	,3*					,333**		,39**		,37*	-,297*	
Autenticita		-,258*												

DZZ	Kontrola situace	Sebe-kontrola	Sdílení	Pozitivní pohled	Vina vně	Odreagování	Prevence	Smíření se	Samostatnost	Zodpovědnost	Sebereflexe	Přemýšlení	Řeší +	Pohoda +
GPOP														
Adaptabilita		-,338**	,271*		-,239*									
Akceptace														
Orientace na rozhodování														
Zaměření na cíl														
Strukturovanost									-,282*		-,238*		,324**	
Spolehlivost														
Smysl pro detail				-,258*										
Stálost	,237*							-,289*			-,377**			,322**
Orientace na vnímání				,294*										
Zaměření na proces				,34**		,249*								,258*
Impulzivita													-,276*	
Uvolněnost														
Smysl pro celek	,274*			,43**				-,254*				-,248*		,241*
Otevřenost příležitostem														
Napětí	-,283*	-,331**		-,686**		-,249*	,343**	,58**	,432**	,644**	,474**	,62**	-,376**	-,73**
Skepticismus	-,378**	-,254*		-,591**			,32*	,526**	,35**	,447**	,343**	,381**	-,46**	-,523**
Nejistota		-,314**		-,548**		-,292*	,274*	,473**	,32**	,541**	,413**	,571**	-,25*	-,584**

DZZ	Kontrola situace	Sebe-kontrola	Sdílení	Pozitivní pohled	Vina vně	Odreagování	Prevence	Smíření se	Samostatnost	Zodpovědnost	Sebereflexe	Přemýšlení	Řeší +	Pohoda +
GPOP														
Opatrnost	-,298*	-,384**		-,588**	-,241*		,249*	,523**	,349**	,549**	,435**	,54**	-,297*	-,69**
Negativní naladění				-,545**		-,267*		,461**	,345**	,555**	,295*	,435**	-,339**	-,566**
Pesimismus														
Uvolnění	,366**			,694**		,297*	-,414**	-,563**	-,368**	-,566**	-,369**	-,539**	,393**	,665**
Důvěřivost	,353**			,629**		,239*	-,334**	-,498**	-,361**	-,465**	-,35**	-,45**	,348**	,593**
Vyrovnanost	,276*	,255*		,561**			-,351**	-,526**	-,268*	-,53**	-,383**	-,569**	,294*	,554**
Smělost	,399**	,289*		,616**		,347**	-,292*	-,463**	-,352**	-,47**	-,355**	-,468**	,318**	,64**
Pozitivní naladění	,347**			,597**		,289*	-,366**	-,515**	-,273*	-,52**	-,237*	-,471**	,44**	,587**
Optimismus				,519**			-,423**	-,34**		-,379**		-,337**	,314**	,41**

Konvergentní validita s NEO-FFI

NEO-FFI je zkrácená verze osobnostního inventáře NEO-PI, který je založený na klasickém Big Five modelu osobnosti. V souvislosti s tímto inventářem počítáme konvergentní validitu u škál, které by spolu měly teoreticky vysoce korelovat.

Většina níže uvedených korelací je na hladině 0,01. Počítáno na 69 respondentech pracující populace.

Neuroticismus z NEO-FFI zde silně negativně koreluje se Sebedůvěrou ($r = -0,715$ na hladině 0,01) a s celkovým skórem strategií podporujících duševní pohodu ($r = -0,659$ na hladině 0,01). Pozitivní korelace vidíme naopak v případě Smíření se ($r = 0,643$ na hladině 0,01) a Ulpívání ($r = 0,661$ na hladině 0,01).

Extraverze pozitivně koreluje s celkovým skórem strategií podporujících duševní pohodu ($r = 0,679$ na hladině 0,01) a Sebedůvěrou ($r = 0,588$ na hladině 0,01). Negativní korelace zaznamenáváme v případě Smíření se ($r = -0,506$ na hladině 0,01) a Samostatnost ($r = -0,426$ na hladině 0,01).

V případě škály Otevřenost shledáváme nízké korelace. Nejvyšší z nich je pozitivní korelace se škálou Pozitivní pohled ($r = 0,224$ na hladině 0,01).

Přívětivost koreluje se škálami Dotazníku zvládání zátěže jen nízce, nejvyšší korelací je zde se škálou Samostatnost ($r = -0,102$ na hladině 0,01).

Škála Svědomitost z NEO-FFI koreluje se škálami Dotazníku zvládání zátěže opět poměrně nízko. Nejsilnější korelace je zde s celkovým skórem strategií podporujících řešení situace ($r = 0,278$ na hladině 0,05).

NEO-FFI	Neuroticismus	Extraverze	Otevřenost	Přívětivost	Svědomitost
DZZ					
Kontrola situace	-0,35**	0,452**	0,15*	-0,042**	
Sebekontrola					
Sdílení					
Pozitivní pohled	-0,715**	0,588**	0,224**	-0,02**	0,223**
Vina vně					
Odreagování	-0,143*		0,068*	0,071*	

Prevence	0,466*	-0,374*		-0,079*	-0,158*
Smíření se	0,643**	-0,506**	-0,054**	0,026**	-0,263*
Samostatnost	0,47**	-0,426**	0,169*	-0,102**	-0,09**
Zodpovědnost	0,611**	-0,388*	-0,063**		
Sebereflexe	0,444**	-0,351*	0,179*	0,104*	-0,199*
Přemýšlení	0,661**	-0,355**	-0,071**	-0,03*	
Řešení +	-0,467**	0,41**		0,051*	0,278*
Pohoda +	-0,659**	0,679**	0,093**	-0,028**	0,196**

Konvergentní validita s Multifaktorovým osobnostním profilem

Další studie konvergentní validity Dotazníku zvládání zátěže byla provedena ve vztahu ke škálám inventáře Multifaktorový osobnostní profil, který je zaměřený na měření osobnostních charakteristik. Byla provedena na vzorku 69 respondentů z pracující populace.

MOP	Introverze	Spolupráce	Smysly	Obezřetnost	Cítění	Přizpůsobivost	Uzavírání	Stabilita
DZZ	extraverze	průbojnost	intuice	sebevědomí	myšlení	samostatnost	otevírání	aktivita
Kontrola situace	,291*	,327**		,326**	,323**	,288*		,414**
Sebekontrola		,361**		,296*	,445**			
Sdílení		-,237*			-,372**			
Pozitivní pohled	,455**	,569**		,622**	,324**		,38**	,288*
Vina vně		,28*						
Odreagování	,363**							
Prevence		-,265*						-,263*
Smiřování se	-,294*	-,472**		-,419**	-,365**			-,276*
Samostatnost		-,268*						
Zodpovědnost	-,39**	-,522**		-,626**	-,3*			
Sebereflexe	-,294*	-,381**		-,353**				
Přemýšlení	-,265*	-,411**	-,34**	-,585**	-,337**		-,261*	
Řešení +		,294*			,322**			,265*
Pohoda +	,536**	,564**		,591**	,239*			

Prediktivní validita výkonu Country Managerů

U 44 Country manažerů nadnárodní společnosti zaměřené na business development nalézáme zajímavé korelace s finančním výkonem celé jimi řízené pobočky. Nalézáme zde zápornou korelaci mezi tendencí vyhýbat se stresovým situacím a schopností generovat vysoké tržby při nízkých nákladech $r=0.389$ na hladině 0.05 a podobnou korelaci u tendence reagovat na zátěž sebereflexí až obviňováním se $r=0.373$ na hladině 0.05

	Náklady na 1 CZK tržeb oproti plánu
Prevence	-0,389*
Sebereflexe	-0,373*

Prediktivní validita Dotazníku zvládání zátěže vůči hodnocení kompetencí v Development centru

Dotazník zvládání zátěže rovněž koreluje s hodnocením kompetencí v rámci DC, které absolvovalo 76 zaměstnanců nadnárodní společnosti. V rámci DC bylo hodnoceno 7 důležitých manažerských dovedností. Jako velmi významné se jeví zaměření na strategie směřující k psychické pohodě a snaha o kontrolu nad stresovou situací. Korelace shrnujeme v tabulce uvedené níže.

Kompetence DC	Seberozvoj	Spolupráce	Komunikace	Zpětná vazba	Motivace	Rozvoj týmu	Prezentace
DZZ							
Řešení +							
Pohoda +		0,24*	0,43*				0,34*
Kontrola situace	0,26*	0,27*		0,30*			
Sebekontrola			0,34*				
Sdílení							
Pozitivní pohled		0,27*			0,23*		
Vína vně							
Odreagování	0,27*		0,38*				
Prevence			0,25*				
Smíření se							
Samostatnost							
Zodpovědnost			-0,33*				
Sebereflexe							
Přemýšlení			-0,34*				-0,28*

Korelace DC a Dotazníku zvládání zátěže

Počítáno na vzorku 65 pracovníků nadnárodní společnosti, kteří v rámci Development centra za účelem vybrání vhodných kandidátů do talent programu prošli i psychodiagnostikou.

Dotazník zvládání zátěže koreluje s výsledky DC ve čtyřech dílčích škálách a jedné celkové škále.

Nejsilnější pozitivní korelaci nacházíme právě s celkovou škálou Pohoda + ($r = 0,354$ na hladině 0,01). Další pozitivní korelaci nalézáme se škálou Pozitivní pohled ($r = 0,270$ na hladině 0,05).

S výsledky DC se pojí i několik negativních korelací. Nejsilnější z nich je korelace se škálou Zodpovědnost ($r = -0,384$ na hladině 0,01). Další je pak Ulpívání, ($r = -0,278$ na hladině 0,05) a Sebeobviňování ($r = -0,242$ na hladině 0,05).

NORMY

Normy inventáře byly tvořeny na vzorku 3704 členů dospělé pracující populace. Podrobný popis normovacího vzorku je uveden výše. Zde uvádíme obecné normy, tzn. nedělené dle sociodemografie.

Kontrola situace		Sebekontrola	
HS	Percentil	HS	Percentil
0	0	0	0
1	0	1	0,2
2	0	2	0,5
3	0	3	1,2
4	0	4	2,5
5	0	5	4,7
6	0,2	6	8,7
7	0,4	7	15,9
8	1,4	8	26,7
9	4,4	9	41,7
10	11,5	10	58,8
11	24	11	74
12	42,1	12	85,1
13	61,6	13	92
14	77,4	14	96,1
15	88,2	15	98,1
16	94,7	16	99,2
17	98,2	17	99,7
18	99,6	18	99,9

Sdílení		Pozitivní přístup	
HS	Percentil	HS	Percentil
0	0	0	0
1	0,1	1	0
2	0,3	2	0
3	0,7	3	0
4	1,4	4	0,1
5	2,8	5	0,2
6	5,7	6	0,5
7	10,8	7	1,3
8	18,2	8	2,8
9	29,5	9	6,2
10	43,6	10	13,2
11	58,1	11	24,9
12	72,3	12	42,5
13	83,2	13	59,9
14	90,5	14	72,7
15	95,1	15	83,1
16	97,5	16	91
17	98,8	17	96,2
18	99,6	18	99,1

Vina vně		Odreagování se	
HS	Percentil	HS	Percentil
0	0,3	0	0,7
1	1,4	1	3
2	3,2	2	7
3	6,5	3	12,6
4	12,2	4	20,2
5	20,7	5	29,9
6	32,5	6	41,6
7	48,6	7	55,2
8	64,7	8	68,7
9	77,5	9	79,5
10	87,6	10	87,6
11	94,2	11	93,5
12	97,7	12	96,8
13	99,2	13	98,6
14	99,6	14	99,4
15	99,7	15	99,6
16	99,8	16	99,8
17	99,8	17	99,8
18	99,9	18	99,9

Prevence		Smíření se	
HS	Percentil	HS	Percentil
0	3,4	0	2,3
1	11,1	1	8,2
2	19,8	2	16,5
3	29,9	3	27,6
4	41,5	4	40,1
5	53,7	5	53,8
6	67	6	68,8
7	79,9	7	81,3
8	89,2	8	89,7
9	94,7	9	95
10	97,6	10	97,7
11	98,9	11	98,8
12	99,5	12	99,5
13	99,7	13	99,8
14	99,8	14	99,8
15	99,8	15	99,8
16	99,9	16	99,9
17	99,9	17	99,9
18	99,9	18	99,9

Samostatnost		Zodpovědnost	
HS	Percentil	HS	Percentil
0	0,2	0	0
1	1	1	0
2	2,6	2	0
3	5,3	3	0
4	10	4	0,1
5	17,4	5	0,3
6	28,4	6	0,9
7	42,7	7	2,6
8	57,3	8	6,6
9	70,4	9	14,7
10	81,4	10	27,8
11	89	11	44,8
12	93,9	12	62,7
13	96,9	13	77,5
14	98,2	14	87,9
15	98,9	15	94,4
16	99,5	16	97,7
17	99,7	17	99,1
18	99,9	18	99,8

Sebereflexe		Přemýšlení	
HS	Percentil	HS	Percentil
0	3,4	0	2,3
1	11,1	1	8,2
2	19,8	2	16,5
3	29,9	3	27,6
4	41,5	4	40,1
5	53,7	5	53,8
6	67	6	68,8
7	79,9	7	81,3
8	89,2	8	89,7
9	94,7	9	95
10	97,6	10	97,7
11	98,9	11	98,8
12	99,5	12	99,5
13	99,7	13	99,8
14	99,8	14	99,8
15	99,8	15	99,8
16	99,9	16	99,9
17	99,9	17	99,9
18	99,9	18	99,9

Strategie vedoucí k řešení			
HS	Percentil	HS	Percentil
-13	0	15	27,44
-12	0,05	16	30,68
-11	0,06	17	34,26
-10	0,07	18	37,79
-9	0,12	19	41,21
-8	0,17	20	44,38
-7	0,24	21	47,48
-6	0,33	22	50,7
-5	0,48	23	53,77
-4	0,67	24	56,83
-3	0,8	25	60,17
-2	0,95	26	63,59
-1	1,17	27	66,83
0	1,53	28	70,14
1	2,02	29	73,12
2	2,59	30	75,58
3	3,32	31	78,09
4	4,17	32	80,58
5	5,07	33	82,77
6	5,99	34	84,7
7	7,18	35	86,77
8	8,72	36	88,64
9	10,77	37	90,14
10	12,98	38	91,48
11	15,34	39	92,64
12	18,37	40	93,97
13	21,42	41	95,19
14	24,41	42	96,04

HS	Percentil
43	96,78
44	97,46
45	98
46	98,43
47	98,78
48	99
49	99,17
50	99,35
51	99,5
52	99,6
53	99,75
54	99,9
55	99,95
56	99,96

Strategie vedoucí k duševní pohodě			
HS	Percentil	HS	Percentil
-42	0	-14	2,21
-41	0,04	-13	2,56
-40	0,04	-12	2,95
-39	0,04	-11	3,49
-38	0,04	-10	4,15
-37	0,05	-9	4,98
-36	0,06	-8	5,8
-35	0,09	-7	6,54
-34	0,12	-6	7,59
-33	0,12	-5	9,01
-32	0,13	-4	10,43
-31	0,16	-3	12,23
-30	0,16	-2	14,32
-29	0,17	-1	16,42
-28	0,18	0	19,07
-27	0,2	1	22,11
-26	0,2	2	25,1
-25	0,25	3	28,29
-24	0,36	4	32,2
-23	0,48	5	36,77
-22	0,63	6	41,22
-21	0,75	7	45,23
-20	0,83	8	49,16
-19	0,97	9	53,15
-18	1,18	10	57,39
-17	1,43	11	61,79
-16	1,6	12	65,9
-15	1,84	13	69,84

HS	Percentil	HS	Percentil
14	73,59	44	99,93
15	76,84	45	99,94
16	79,81	46	99,95
17	82,54	47	99,96
18	85,11	48	99,96
19	87,32	49	99,96
20	89,4	50	99,96
21	91,36	51	99,97
22	92,8	52	99,98
23	94,08		
24	95,08		
25	95,96		
26	96,69		
27	97,28		
28	97,93		
29	98,4		
30	98,7		
31	98,89		
32	99,1		
33	99,29		
34	99,4		
35	99,54		
36	99,67		
37	99,75		
38	99,82		
39	99,87		
40	99,9		
41	99,91		
42	99,91		
43	99,93		

ZÁVĚR

Stres a jeho zvládání jsou součástí našeho každodenního života. Značnou část stresu prožíváme právě v našem zaměstnání. Každé povolání vyžaduje jiné strategie, jak se vyrovnat se stresovými situacemi. Je proto vhodné umět zjistit, jaké způsoby nejčastěji člověk volí a které naopak může mít tendenci opomíjet.

Dotazník zvládání zátěže si klade za cíl pomoci jak při výběru nových, tak při a rozvoji stávajících zaměstnanců. Jedná se o metodu standardizovanou na vzorku české pracující populace, její psychometrické charakteristiky jsou velmi dobré a pro maximální uživatelskou přívětivost je kompletně online s automatickým vyhodnocením, takže ji může využívat i laická veřejnost.

ZDROJE

Anderson, C. R. (1976). The Relationship Between Locus of Control, Decision Behaviors, and Performance in a Stress Setting: A Longitudinal Study. In *Academy of Management Proceedings* (00650668) (s. 65–69). Academy of Management.

Bandura, A. (1977) Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191–215.

Bandura, A. (1994). Self-efficacy. In V. S. Ramachandran (Ed.), *Encyclopedia of human behavior* (Sv. 4). Academic Press.

Bandura, A. (1997). Self-efficacy: the exercise of control. New York: W.H.

Freeman.Frankl, V. E. (1994). *Člověk hledá smysl: úvod do logoterapie*. Psychoanalytické nakl.

Baumgartner, F. (2008). Sociální poznávání. In J. Výrost & I. Slaměník (Ed.), *Sociální psychologie* (2. vyd.). Praha: Grada Publishing a.s.

Brosschot, J. F. (2010). Markers of chronic stress: Prolonged physiological activation and (un)conscious perseverative cognition. *Neuroscience & Biobehavioral Reviews. Psychophysiological Biomarkers of Health*, 35(1), 46–50

Buy, C. & Rothmann, S. (2010 břez). Burnout and Engagement of Reformed Church Ministers. *SAJIP: South African Journal of Industrial Psychology*, 36(1), 1–11.

Chen, J.-C. & Silverthorne, C. (2008). The impact of locus of control on job stress, job performance and job satisfaction in Taiwan. *Leadership & Organization Development Journal*, 29(7), 572–582.

Devonport, T. J., Biscomb, K. & Lane, A. M. (2008). Sources of Stress and the Use of Anticipatory, Preventative and Proactive Coping Strategies by Higher Education Lecturers. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education* (Oxford Brookes University), 7(1), 70–81.

Dolbier, C. L., Cocke, R. R., Leiferman, J. A., Steinhardt, M. A., Schapiro, S. J., Nehete, P. N., ... Sastry, J. (2001 červen). Differences in Functional Immune Responses of High vs. Low Hardy Healthy Individuals. *Journal of Behavioral Medicine*, 24(3), 219–229.

Folkman, S. & Lazarus, R. S. (1985 leden). If It Changes It Must Be a Process: Study of Emotion and Coping During Three Stages of a College Examination. *Journal of Personality & Social Psychology*, 48(1), 150–170. Získáno 22. červenec 2014, z <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=sih&AN=16689644&lang=cs&site=ehost-live>

Friedman, M. (1996). *Type a Behavior: Its Diagnosis and Treatment*. Springer Science & Business Media.

Fritz, C. & Sonnentag, S. (2005 červenec). Recovery, Health, and Job Performance: Effects of Weekend Experiences. *Journal of Occupational Health Psychology*, 10(3), 187–199. doi:10.1037/1076-8998.10.3.187

Greenglass, E. R. (2002). Proactive coping and quality of life management. In *Beyond coping: Meeting goals, visions, and challenges* (s. 37–62). New York, NY, US: Oxford University Press.

Henderson, K.A., Bialeschki, M.D. (2005) Leisure and active lifestyles: research reflections. *Leis. Sci.* 27(5), 355–365.

Holahan, C. J. & Moos, R. H. (1987 květen). Personal and contextual determinants of coping strategies. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52(5), 946–955. doi:10.1037/0022-3514.52.5.946

Hystad, S. W., Eid, J. & Brevik, J. I. (2011 červenec). Effects of psychological hardiness, job demands, and job control on sickness absence: A prospective study. *Journal of Occupational Health Psychology*, 16(3), 265–278. doi:10.1037/a0022904

Irmiš, F. (1996). *Nauč se zvládat stres*. Praha: Alternativa.

Jex, S. M., & Elacqua, T. C. (1999). Self-esteem as a moderator: A comparison of global and organization-based measures. *Journal of Occupational & Organizational Psychology*, 72(1), 71–81.

Kawada, T. & Otsuka, T. (2011 prosinec). Relationship between job stress, occupational position and job satisfaction using a brief job stress questionnaire (BJSQ). *Work*, 40(4), 393–399.

Kebza, V. & Šolcová, I. (2008). Hlavní Koncepty Psychické Odolnosti. *Ceskoslovenská Psychologie*, 52(1), 1–19.

Kenny, D. T. & Cooper, C. L. (2003 listopad). Introduction: Occupational stress and its management. *International Journal of Stress Management*. Stress and Its Management in Occupational Settings, 10(4), 275–279.

Kirkcaldy, B. D. & Furnham, A. F. (1995). Coping, seeking social support and stress among German police officers. *European Review of Applied Psychology / Revue Européenne de Psychologie Appliquée*, 45(2), 121–126.

Křivohlavý, J. (2003). *Psychologie zdraví*. Portál.

Kristensen, T. S. (1991). Sickness absence and work strain among Danish slaughterhouse workers: An analysis of absence from work regarded as coping behaviour. *Social Science & Medicine*, 32(1), 15–27.

Lazarus, R. S. (2006). *Stress and Emotion: A New Synthesis*. Springer Publishing Company.

Lazarus, R. S. & Folkman, S. (1984). *Stress, Appraisal, and Coping*. Springer Publishing Company.

Lee, C., Ashford, S. J., & Bobko, P. (1990). Interactive Effects of „Type a" Behavior and Perceived Control on Worker Performance, Job Satisfaction, and Somatic Complaints. *Academy of Management Journal*, 33(4), 870–881. <http://doi.org/10.2307/256296>

Lee, C. -J., Wu, C. -S., & Lin, C. -T. (2012). Leisure activity and coping with stress: adolescents as case study [Online]. *Quality And Quantity*, 46(1), 979-991. <http://doi.org/10.1007/s11135-012-9692-5>

Locke, E. A. (2005 duben). Coping with stress through reason. In A.-S. G. Antoniou & C. L. Cooper (Ed.), *Research Companion to Organizational Health Psychology*. Cheltenham, UK ; Northampton, MA: Edward Elgar Pub.

Matthews, K. A. (1982). Psychological perspectives on the Type A behavior pattern. *Psychological Bulletin*, 91(2), 293–323. <http://doi.org/10.1037/0033-2909.91.2.293>

Nielsen, M. B. & Knardahl, S. (2014 duben). Coping strategies: a prospective study of patterns, stability, and relationships with psychological distress. *Scandinavian Journal of Psychology*, 55(2), 142–150. doi:10.1111/sjop.12103

Norris, D. R. & Niebuhr, R. E. (1984 červen). Research Notes. ATTRIBUTIONAL INFLUENCES ON THE JOB PERFORMANCE–JOB SATISFACTION RELATIONSHIP. *Academy of Management Journal*, 27(2), 424–431. doi:10.2307/255933

Pillai, V., Steenburg, L. A., Ciesla, J. A., Roth, T. & Drake, C. L. (2014 červenec). A seven day actigraphy-based study of rumination and sleep disturbance among young adults with depressive symptoms. *Journal of Psychosomatic Research*, 77(1), 70–75. doi:10.1016/j.jpsychores.2014.05.004

Prati, G., Pietrantonio, L. & Cicognani, E. (2011 srpen). Coping strategies and collective efficacy as mediators between stress appraisal and quality of life among rescue workers. *Sport, Exercise, and Performance Psychology*, 1(S), 84–93. doi:10.1037/2157-3905.1.S.84

Randle, N. W. (2012 březen). Can generalized self-efficacy overcome the effects of workplace weight discrimination? *Journal of Applied Social Psychology*, 42(3), 751–775.

Ryan, R. M., Bernstein, J. H. & Brown, K. W. (2010 leden). Weekends, Work, and Well Being: Psychological Need Satisfaction and Day of the Week Effects on Mood, 128 Vitality, and Physical Symptoms. *Journal of Social & Clinical Psychology*, 29(1), 95–122. Získáno 22. červenec 2014, z <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=48443582&lang=c&site=ehostlive>

Shirom, A. (2002). The Effects of Work Stress on Health. In r. J. S. O. Consultant, J. A. M. W. o. M. Psychology & C. L. C. o. O. P. a. H. a. D. V. Dean (Ed.), *The Handbook of Work and Health Psychology* (s. 63–82). John Wiley & Sons, Ltd.

Scheier, M. F., & Carver, C. S. (1985). Optimism, coping, and health: Assessment and implications of generalized outcome expectancies. *Health Psychology*, 4(3), 219–247. <http://doi.org/10.1037/0278-6133.4.3.219>

Schreiber, V. (2000). *Lidský stres*. Academia

Schwarzer, R. (2001 červenec). Stress, resources, and proactive coping. *Applied Psychology: An International Review*, 50(3), 400–407.

Szabo, S., Tache, Y. & Somogyi, A. (2012 září). The legacy of Hans Selye and the origins of stress research: A retrospective 75 years after his landmark brief “Letter” to the Editor # of Nature. *Stress*, 15(5), 472–478. doi:10.3109/10253890.2012.710919

Toker, S., Gavish, I. & Biron, M. (2013 prosinec). Job Demand–Control–Support and diabetes risk: The moderating role of self-efficacy. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22(6), 711–724.

Tomai, E. & Forbus, K. (2007). *Plenty of Blame to Go Around: A Qualitative Approach to Attribution of Moral Responsibility*. Chicago, Illinois. Získáno 24. červenec 2014, z <http://handle.dtic.mil/100.2/ADA470434>

Vahle-Hinz, T., Bamberg, E., Dettmers, J., Friedrich, N. & Keller, M. (2014 březen). Effects of Work Stress on Work-Related Rumination, Restful Sleep, and Nocturnal Heart Rate Variability Experienced on Workdays and Weekends. *Journal of Occupational Health Psychology*, 19(2). doi:10.1037/a0036009

Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H. & Lens, W. (2008 červenec). Explaining the relationships between job characteristics, burnout, and engagement: The role of basic psychological need satisfaction. *Work & Stress*, 22(3), 277–294. doi:10.1080/02678370802393672

Werner, E. E. & Smith, R. S. (1992). *Overcoming the odds: High risk children from birth to adulthood*. Ithaca, NY, US: Cornell University Press.

Xing, Z.-j. & Chu, L. (2012 prosinec). Relationship between commercial bank employees' job stress, social support and job-related satisfaction. *Chinese Journal of Clinical Psychology*, 20(6), 878–881.