

## Work-life balance u pedagogů základních škol ve světle teorie vztahové vazby

### Work-life balance in the light of the adult attachment theory in teachers of elementary schools

Jan Střelec<sup>1\*</sup>, Martin Seitl<sup>1</sup>

<sup>1</sup>Univerzita Palackého v Olomouci, Filozofická fakulta

---

#### Abstrakt

Teorie vztahové vazby v dospělosti je slibným konstruktem pro porozumění vztahovosti a interpersonální adaptaci jedince s aplikacemi prorůstajícími do řady psychologických disciplín včetně psychologie práce a organizace. Hlavním cílem výzkumu byla komplexní analýza work-life balance z pohledu teorie a jednotlivých vazebných stylů s důrazem na rozdíly mezi jednotlivými styly. Sběr dat byl realizován pomocí škály ECR-CZ a polostrukturovaného interview. Dotazníkového šetření se zúčastnilo 78 zaměstnanců základních škol, následně proběhlo 15 interview s respondenty záměrně vybranými dle vztahových vazeb. K analýze bylo využito postupů zakotvené teorie. Výsledky nasvědčují značnému významu teorie v pracovním prostředí a rozdílům v chování zaměstnanců dle stylů vztahové vazby v obou výzkumných oblastech.

*Klíčová slova:* vztahová vazba v dospělosti, work-life balance, pracovní mobilita

#### Abstract

The main aim of this study was to examine the influence of attachment styles in work-life balance. Prior research has demonstrated that attachment styles are important antecedents of interpersonal relationship quality and psychological well-being (Mikulincer & Shaver, 2007). Despite this, the theory of attachment styles has been largely ignored by researchers interested in workplace phenomena. When researchers began exploring the nature of adult attachment, they primarily focused on romantic relationships. Implementation of the theory into organizational settings began with topics such as leadership dynamics where the parent to child parallel is fairly obvious (Harms, 2011). Over the past two decades, however, number of studies have attempted to examine the role of attachment styles and a variety of behaviors, attitudes, and experiences in the workplace setting (e.g. Richards & Schat, 2011; Geller & Bamberger, 2009).

The research sample consisted of 78 female middle school teachers. Data collection consisted of attachment style diagnostics using the Czech version of Experiences in Close Relationships

---

\* Korespondenční autor: Bc. Jan Střelec, Univerzita Palackého v Olomouci, Filozofická fakulta, Křížkovského 10, 779 41 Olomouc  
E-mail: jan.strelec03@upol.cz

and semistructured interview assessing respondents' work-life. Depending on the attachment style, 15 interviews were conducted covering an equal number of secure, anxious and avoidant respondents. Using methodology of grounded theory, data analysis consisted of coding transcribed interviews, identifying key points and grouping them into concepts and categories. Results indicate that individuals with anxious attachment were more likely to experience negative spillover in both directions. Purely positive spillover occurred mainly among secure individuals. Avoidant individuals tended towards segmentation between domains. Secures mostly identified with their work, and individuals with ambivalent attachment fluctuated between segmentation and identification. Different reactions to authority confrontation were also found. Individuals with anxious attachment tend to subordinate to authorities. Avoidant individuals showed more assertiveness and resistance. Secure individuals acknowledged both personal and role dimensions. According to the study of Summer and Knight (2001), individuals with anxious attachment experience higher levels of negative spillover from home to work than did secures and avoidants. Secure individuals were also more likely to experience positive spillover in both directions. Prior research suggests that securely attached individuals are able to prevent the spreading of negative affect (Mikulincer & Orbach, 1995), are more likely to use constructive coping strategies in dealing with stress (Mikulincer, Florian, & Weller, 1993). Kahn and Kram (1994) suggested authority stances similar to our findings and proposed independent, counterdependent and dependent internal models of authority which correspond to attachment styles. Limitations of the study are in the specific research sample and its size. Further research applying quantitative methods is advised.

*Keywords:* adult attachment, work-life balance, job mobility

---

## Úvod

Teorie vztahové vazby v dospělosti je v aplikacích blízká vývojové psychologii a psychoterapii a její využití pomáhá v těchto sférách odborníkům i laikům. Méně rozšířeným směrem je aplikace teorie v psychologii práce a organizace. Přesto nabízí konstrukt vztahové vazby široký teoretický podklad pro širší porozumění lidem v pracovním prostředí a od počátku 90. let 20. století také první studie úspěšně ověřily platnost principů teorie na vztahové i nevztahové chování lidí v práci (přehled viz např. Harms, 2011). Nemnoho výzkumů na toto téma se ale uskutečnilo v našem prostředí a podmínkách (např. Seitl, 2014; Schrageová & Rošková, 2015). Tato práce si klade za cíl rozšířit porozumění teorii vztahové vazby ve specifické oblasti z pracovního prostředí, kterou je work-life balance.

## Teorie

### *Work-life balance*

Work-life balance je pojem značící člověkem individuálně vnímanou rovnováhu mezi pracovním a osobním životem, někdy se setkáme i s ekvivalentním pojmem work-family balance. Významná

část výzkumů se soustředí na efekt nevyváženého work-life balance (Roy, 2016; Warren, 2015). Nerovnováha percipovaná mezi časem věnovaným rolím s prací souvisejícími a rolím s prací nesouvisejícími se poté nejčastěji manifestuje v podobě distresu (Landy & Conte, 2013). Například dle Wentwortha (2002) pracovali zaměstnanci v USA v roce 2000 průměrně o 36 hodin více, než v roce 1990. S tím však zvýšili zaměstnavatelé i počet služeb poskytovaných na pracovišti v podobě čistíren, stravovacích zařízení či dětských hřišť k nahrazení času stráveného v práci. Dle Goffa, Mounta a Jamisona (1990) je ale samotné uznání významu péče o dítě zaměstnavatelem důležitější než zaměstnavatelem poskytované výše zmíněné hmotné služby nahrazující čas mimo práci. Vyšší význam uznání nasvědčuje tomu, že hlavním problémem k získání work-life balance není čas sám o sobě. Dle Friedmana a Greenhouse (2000) je otázkou spíše interakce a distrakce, kterou práce přináší do osobního života. Aktuální studie (např. Kinnunen, Feldt, Geurts, & Pulkkinen, 2006; Sok, Blomme, & Tromp, 2014) pracují se třemi možnými modely k vysvětlení vztahu mezi prací a osobním životem, představenými již Wilenským (1960). Těmito modely jsou a) přenos, b) kompenzace a c) segmentace. Dle modelu přenosu působí spokojenost v jedné životní sféře na sféru druhou. Tedy pokud je člověk spokojen v práci, bude spokojen i doma, a naopak. To samé by mělo platit i v negativním smyslu (Liou, Sylvia, & Brunk, 1990). Dle modelu kompenzace je vztah mezi prací a osobním životem protikladný. Kompenzace se uplatní v době, kdy jsou v jedné životní sféře neuspokojující podmínky, v tu chvíli člověk začne být více angažovaný ve sféře druhé (Sumer & Knight, 2001). Dle třetího modelu, kterým je segmentace, jsou práce a osobní život od sebe oddělené, lidé žijí každý segment či sféru svého života nezávisle na druhé. Model přenosu bývá operacionalizován jako pozitivní korelace mezi subjektivními reakcemi na osobní život a pracovní život, model kompenzace jakožto negativní korelace mezi spokojeností v práci a v osobním životě, a segmentace jakožto nedostatek korelace (Sumer & Knight, 2001). Ani jeden model však nelze označit za jediný správný. Dle Lamberta (1990) má každý model zjevnou validitu a místo vzájemné konkurence se modely překrývají. Proč mohou dominovat u jednotlivých osob různé modely, je ovlivněno více proměnnými, jako je osobnost člověka, včetně stylů vztahové vazby (Sumer & Knight, 2001).

### *Teorie vztahové vazby v dospělosti*

Teorie vztahové vazby v dospělosti je primárně teorií dynamiky blízkých vztahů (Hazan & Shaver, 1987) a dospělé vztahovosti obecně (Hazan & Shaver, 1994; Mikulincer & Shaver, 2007). Na základě biologicky zakódovaných systémů vztahového chování a zkušeností ze vztahů s pečujícími, blízkými ale i dalšími osobami, dochází k vytváření relativně stabilních vzorců (tzv. vnitřních pracovních modelů), které jsou uplatňovány při utváření a udržování vztahů (Bowlby, 2010).

V základech vrozeného vztahového chování stojí potřeba vyhledávat pečující blízkou osobu a udržet její blízkost v situaci domnělého či skutečného ohrožení, nejistoty a vyčerpání. Možnost uspokojit potřebu po blízkosti podléhá v různých situacích variabilitě. Nicméně právě převažující způsob, kterým je naplňována potřeba v aktuálně prožívaných vztazích, vede k anticipaci prožitků v budoucích vztazích. Protože je behaviorální systém vztahové vazby jedním z prvních a dalších systémů na něj vývojově navazují, nebo jsou na něm přímo závislé, ovlivňují vztahové pracovní modely i oblasti jako je motivace, emoční reaktivita, poznávací a hodnotící procesy. Jak konstatovali Mikulincer a Shaver (2007), komplex vztahových zkušeností z dětství, dospívání i současných vztahů vytváří charakteristické formy chování přesahující rámec vztahové problematiky.

Charakteristické formy chování, založené na vnitřních pracovních modelech vztahové vazby, lze rozlišit do čtyř typů či stylů, přičemž jeden je označován za jistý styl vazby a další tři jsou variacemi nejistého stylu. Jistý styl je důsledkem kontinuálně naplňované potřeby blízkosti a pozitivního hodnocení účinnosti vlastního self ve vztahových situacích. Nejisté styly jsou důsledkem problematických zkušeností ve vztahových situacích a/nebo nepříznivého hodnocení vlastní účinnosti ve vztazích. V označení jednotlivých stylů vycházíme z výzkumné tradice sociální psychologie. Bezpečný styl (secure style) označuje jistou vazbu (secure attachment) a úzkostný (anxious), vyhýbavý (avoidant) a desorganizovaný (disorganized) styl označují styly nejisté vazby (insecure attachment).

### *Styly vztahové vazby v zaměstnání*

I přes malou pozornost, která je teorii vztahové vazby celkově věnována v pracovní oblasti (Harms, 2011), existuje již několik studií zaměřených na aplikační možnosti teorie v organizacích. Významný proud výzkumů staví na paralelách mezi vztahovou vazbou s blízkými osobami a situacemi se vztahovou komponentou v zaměstnání. Průkopnický výzkum Hazanové a Shavera (1990) upozornil na význam rané vztahové vazby pro poznávání. Autoři ve své studii předpokládali, že stejně jako dítě potřebuje jistou vazbu pro úspěšné poznávání svého prostředí, potřebuje i dospělý jistou vazbu pro úspěšné zvládnání výzev spojených s prací. Nejistá vazba vede k odlišným strategiím poznávání v dětství a odlišnému pracovnímu chování v dospělosti. Další studie se pak věnovaly přesahům této paralely do problematiky work-life balance (Joplin, Nelson, & Quick, 1999; Sumer & Knight, 2001). Hardy a Barkham (1994) upozornili na další paralelu, když zdůraznili, že sebeúcta má těsný vztah nejen k jedné ze dvou složek pracovního modelu vztahové vazby (prožitek vlastního self), ale významně ovlivňuje i úspěch v pracovním životě. Nemalý význam pro přenos vztahových pracovních modelů do pracovních situací mají také emoce, přesněji emoční regulace typické pro jednotlivé styly (Richards & Schat, 2011). Nejširší paralely pak byly postulovány přímo pro interpersonální problematiku v oblastech jako je pomáhání (Geller & Bamberger, 2009), důvěra (Harms, 2011) či vztah leadera a následovníka (Liguori, 2013; Popper, Mayselless, & Castelnovo, 2000). Princip přenosu vnitřních pracovních modelů na vztahy s kolegy, organizací i s prací jako takovou byl pak výzkumně ověřován s pozitivními výsledky v souvislosti s organizational citizenship behavior (OCB) a counterproductive work behavior (CWB) (Harms, 2011; Richards & Schat, 2011). Setkáváme se i s pojetím, které spíše než paralely zdůraznilo neoddělitelnost vztahovosti a práce. Pracovní činnost je vždy současně vztahovým aktem, realizovaným v mezilidském kontextu (Lanziano & Zammuner, 2014). Vedle úvah o obecných paralelách vztahové vazby v blízkých vztazích a pracovních situacích byly dosud testovány i některé konkrétní projevy chování u jedinců s odlišným stylem vazby (viz např. Belsky & Cassidy, 1994; Geller & Bamberger, 2009; Hardy & Barkham, 1994; Hazan & Shaver, 1990; Joplin et al., 1999; Popper et al., 2000; Richards & Schat, 2011; Scrima, Rioux, & Lorito, 2014; Sumer & Knight, 2001; Towler & Stuhlmacher, 2013; Střelec, 2016).

### **Cíl**

Cílem této studie je zmapovat výskyt jednotlivých stylů vztahové vazby ve výběrovém souboru stejně jako interpretovat prožívání a pojetí work-life balance v kontextu vztahové vazby.

## Metodika

### *Výběrový soubor*

Základním souborem jsou účastníci pracovněprávního vztahu. Vzhledem ke kvalitativní části výzkumu bylo žádoucí výběrový soubor více specifikovat a kontrolovat tak část nežádoucích proměnných v podobě odlišnosti náplně práce či jiných požadavků na zaměstnance, pokud by se ve výběrovém souboru objevilo více povolání. Vzhledem k relativně homogennímu pracovnímu prostředí byli pro výzkum zvoleni pedagogové základních škol. Dle Českého statistického úřadu (2015) bylo zastoupení učitelských sborů na základních školách ve školním roce 2014/2015 v poměru 84,5 % žen a 15,5 % mužů. Pro vyvarování se nepoměru zastoupení rodu ve výběrovém souboru byly do výzkumu zahrnuty pouze ženy. Výběrový soubor tvořily pedagožky 4 základních škol, všechny s dosaženým vysokoškolským vzděláním. Dotazníkové šetření čítalo v konečné fázi 78 respondentek. Průměrný věk celého souboru byl 44,22 let,  $SD = 8,81$ , věkové rozmezí 26-61 let.

### *Metodika*

#### Experiences in Close Relationships Czech (ECR-CZ)

K diagnostice vztahové vazby jsme použili škálu Experiences in Close Relationships Czech (ECR-CZ), která prostřednictvím 31 položek uplatňuje dimenzionální přístup k diagnostice vztahové vazby (Seitl, Charvát, & Lečbych, 2016). Obsahuje škály Vztahová úzkostnost (17 položek) a Vztahová vyhybavost (14 položek). Položky jsou hodnoceny na sedmistupňové škále likertova typu, zakotvené v krajních bodech „rozhodně nesouhlasím“ a „rozhodně souhlasím“. Škála je odvozená od Experiences in Close Relationships Scale (Brennan, Clark, & Shaver, 1998), s jejímž použitím jsou v mezinárodním měřítku rozsáhlé pozitivní zkušenosti (Mikulincer & Shaver, 2007). Psychometrické charakteristiky ECR-CZ byly s dobrými výsledky ověřeny na souboru 1074 respondentů Seitlem et al. (2016), přičemž reliabilita škál vyjádřená pomocí Cronbachovy  $\alpha$  je 0,86 u vztahové vyhybavosti a 0,87 u vztahové úzkostnosti. Ve shodě s konceptem ECR by měly být uváděny hodnoty pro každou škálu zvlášť, místo kategorizace respondentů dle stylů vztahové vazby, protože kategorizace vede ke ztrátě části dat (Fraleay, n. d.). Proto dále pracujeme převážně se skóry jednotlivých škál, Vztahovou úzkostností a Vztahovou vyhybavostí.

#### Polostrukturované interview

Interview umožnilo získat informace k vnímání rovnováhy pracovního a osobního života respondentek. Obsahovalo otevřené i uzavřené otázky, z toho některé byly koncipovány jako projektivní. Průměrné trvání interview bylo 21 minut. Work-life balance obsahoval 7 otázek (např. Co by měl člověk dělat, kdyby mu práce zasahovala do osobního života?).

#### Postup

Škála ECR-CZ byla administrována online mimo pracovní dobu respondentek. Na základě výsledků ze škál ECR-CZ bylo vybráno 15 respondentek pro navazující rozhovory. Pro výběr respondentek s bezpečným stylem byly osločovány respondentky s nejnižším součtem T-skóru pro obě škály ECR-CZ. Respondentky s vyhybavou vztahovou vazbou byly vybrány tak, že jejich T-skór ve škále Vztahová vyhybavost byl roven nebo přesáhnul 60, a naopak T skór pro škálu Vztahová úzkostnost nebyl vyšší než 60. Výběr respondentek se vztahovou úzkostností



proběhl analogicky, s tím rozdílem, že vybrána byla i respondentka s T-skórem 59 a dvě respondentky s T-skórem 58 ve vztahové úzkostnosti, protože výzkumný soubor neobsahoval dostatek respondentek s T-skórem vyšším než 60.

Dotazováno bylo pět respondentek vykazujících bezpečný styl a po pěti respondentkách vykazujících úzkostnou vztahovou vazbu a vyhýbavou vztahovou vazbu. Desorganizovaný styl nebyl řešen. Interview byla nahrávána na diktafon a následně přepsána a zpracována v programu Atlas.ti. K analýze bylo použito postupů zakotvené teorie (Strauss & Corbin, 1999). Vzhledem k analyzování dat v kontextu teorie vztahové vazby byly některé pojmy teorie převzaty a za jednu z intervenujících proměnných byla implicitně brána vztahová vazba respondentek. Zakotvená teorie byla zvolena pro svou možnost vytváření pojmů, které jsou zakotveny v datech, a uvádění pojmů do vztahů, což umožňuje data interpretovat, nejen popisovat.

## Výsledky

Výzkumný soubor obsahoval 67 (85,9%) respondentek s bezpečným stylem vztahové vazby, 5 (6,41%) s vyhýbavým stylem, 4 (5,13%) s úzkostným stylem a 2 (2,56%) s dezorganizovaným stylem vztahové vazby dle principu pro převod výsledků škál Vztahová úzkostnost a Vztahová vyhýbavost, doporučeného pro práci s výsledky ECR-CZ na úrovni jednotlivých respondentů (Seitl et al., 2016). Průměrné T-skóry byly pro vztahovou vyhýbavost 47,17, SD = 8,82, a pro vztahovou úzkostnost 48,40, SD = 8,60.

Tab. 1 Popisná statistika výzkumného souboru

	Vztahová vyhýbavost	Vztahová úzkostnost	Bezpečný styl	Vyhýbavý styl	Úzkostný styl	Dezorganizovaný styl
<b>Průměr</b>	47,12	48,40				
<b>SD</b>	8,82	8,60				
<b>Minimum</b>	28	24				
<b>Maximum</b>	69	76				
<b>Počet</b>			67	5	4	2

V kvalitativní analýze jsou nejprve popsány pojmy a kategorie vyskytující se v rozhovorech, jejich případné dimenze a vlastnosti a možný vztah k dalším kategoriím.

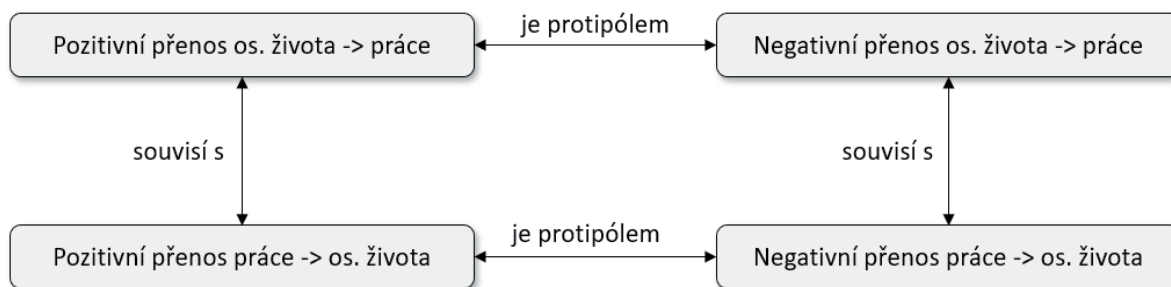
### *Work-life balance*

Ústřední kategorií byla *rovnováha mezi prací a osobním životem*. Pocit rovnováhy se ve vyšším měřítku objevoval u respondentek s bezpečnou vazbou, oproti respondentkám s nejistou vazbou. Pocit nerovnováhy popisovaly nejvíce respondentky s úzkostnou vazbou: „...já pořád nic nestíhám ani doma ani v práci...“.

Vzhledem k počtu proměnných ovlivňujících tuto výslednou kategorii jsou dále popsány a vysvětleny dílčí kategorie, s jejichž pomocí je možno výsledky pochopit v jejich komplexnosti.)

Jednou z nejčastěji se objevujících byl *přenos mezi prací a osobním životem* značící přesah pocitů, myšlenek či činností z osobního života do pracovního a naopak, a to v pozitivním i negativním směru.

Obr. 1 Přenos mezi prací a osobním životem

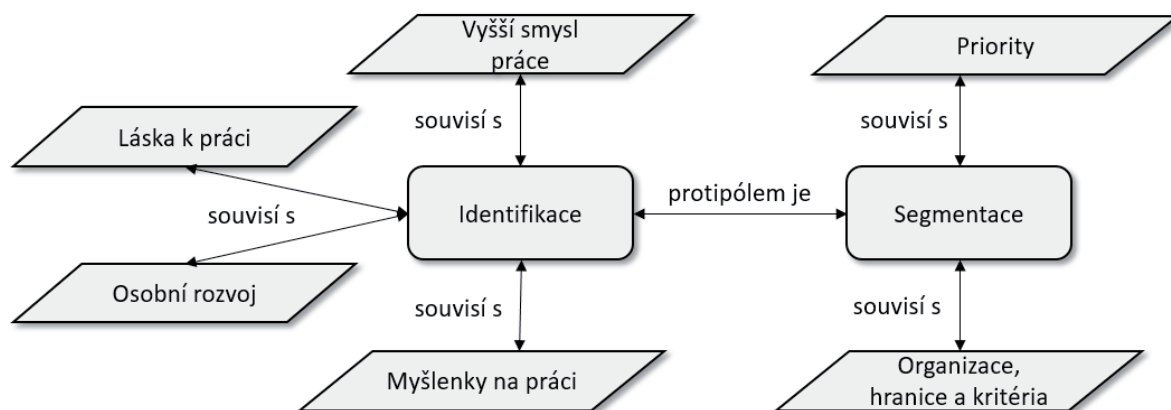


*Negativní přenos* v obou směrech se nejvíce vyskytoval u respondentek s úzkostnou vazbou. Kromě četnosti byla i intenzita přenosu v úzkostné dynamice nejvyšší: „...Taky se mi to jednou stalo, že mi (osobní život) hodně ovlivnil práci, že jsem nebyla soustředěná třeba vůbec na svůj výkon, nebo jsem dokonce si pobřečela, dokonce jsem musela odejít z hodiny...“. Častým jevem byla u těchto respondentek také neúspěšná snaha o oddělení sfér: „...když má člověk doma nepohodu, nějaké problémy v rodině...tak se to může odrážet v práci určitě...i když se to snaží nějak v práci vypustit a eliminovat, tak vždycky tam někde ten problém je, takže člověk není v práci v pohodě...“.

*Pozitivní přenos* v obou směrech se mezi jednotlivými styly objevoval v poměrně stejné míře, ale respondentky s bezpečnou vazbou jej vykazovaly ohraničeně bez přítomnosti *negativního přenosu*, oproti respondentkám s nejistou vazbou.

Další kategorií je *identifikace s prací*, jejímž protipólem byla *segmentace mezi prací a osobním životem*. *Identifikace* značila sloučení a proplétání práce s osobním životem, které bylo respondentkami zásadně vnímáno kladně. *Segmentace* představovala držení hranic a nastavení priorit pro diferenciaci mezi sférami. Obsahově tvořily *identifikaci s prací* pojmy jako vyšší smysl práce, osobní rozvoj, láska k práci nebo myšlenky na práci. *Segmentaci* tvořily již zmíněné pojmy organizace, hranice, kritéria a priority.

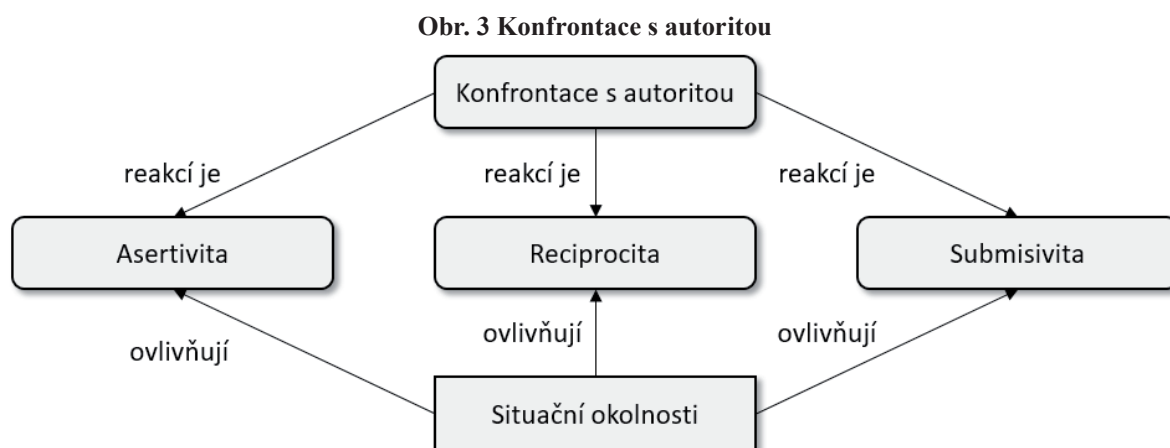
Obr. 2 Identifikace s prací



*Vyšší smysl* významně figuroval u jedné respondentky s bezpečnou vazbou, která řekla, že: „...většina z nás to bere ne jako zaměstnání, ale opravdu jako poslání...“. *Osobní rozvoj* znázorňoval významový přesah pracovní náplně nejen jako povinnosti, ale i příležitosti růstu respondentek. *Myšlenky na práci* zahrnovaly především nové nápady a inovace výuky. Pro *segmentaci* bylo první strategií navozující rovnováhu stanovení priorit následované snahou o organizaci sfér a stanovení si kritérií a pravidel. Ty měly být dodržovány, jako např.: „...já jsem si řekla, že tady

nebudu déle než do čtyř, opravdu. Stanovím si, že třeba na počítači dělám dvě hodiny doma. Někdy se to nedá dodržet, ale stanovit si ty pravidla a snažit se je dodržet...Ať už jsou to rodinné věci nebo pracovní, že prostě přes to nejede vlak...“. Respondentky s bezpečnou vazbou se s prací identifikovaly nejvíce. Naopak čtyři z pěti respondentek s vyhýbavou vazbou se snažily mezi prací a osobním životem vytvářet hranice či mít vše zorganizováno: „...prostě čas je vymezený, že mám zorganizováno, že teď je práce a teď jsem doma...“. U respondentek s úzkostnou vazbou se pak objevovala fluktuace mezi identifikací a segmentací. Typickým byl výskyt identifikace do určité míry, kterou ohraničoval určitý problém, ten po přesažení určité hranice způsobil nástup segmentace: „...Když to v té rodině jako nedělá problém, tak proč by nemohla práce zasahovat do osobního života...“. Stejná respondentka poté vylíčila své rozhodnutí o tom, na kterou školu dát své dítě s tím, že jej neumístila na školu, kde učí, protože by neměla „...pocit, že jsem s ním v tu chvíli a že bych ráda byla s ním a dívala se třeba, jestli mu něco jde, nejde a pomohla mu a tak dále...“.

Jedna otázka rozhovoru cílila na způsob reakce v situaci, kdy respondentce zavolá nadřízený, v tomto případě ředitel školy, a vyžaduje, aby pracovala v den volna, i když má již nějaké plány. V reakci na otázku vznikla další kategorie – *Konfrontace s autoritou*. Respondentky volily jednu ze tří identifikovaných strategií řešení *konfrontace* s tím, že u všech respondentek měly značný význam situační okolnosti v podobě například již objednaných dovolených či plánů zahrnujících další osoby. Strategie byly pojmenovány jako *asertivita*, *reciprocita* a *submisivita*.



*Asertivní* jednání značilo snahu o domluvu s nadřízeným a s prosazením si svého: „...Kdybych měla zase naplánovanou nějakou cestu jako dnes odpoledne, tak bych řekla, že ne a prostě bohužel...“. *Submisivní* jednání značilo uposlechnutí nadřízeného bez snahy o domluvu: „Jsou situace, kdy se to řešit jinak nedá, protože to situace vyžaduje a člověk musí sklapnout paty a prostě jít do té práce opravdu...“. A *reciproční* jednání představovalo přistoupení na podmínky nadřízeného s tím, že to respondentce nadřízený vrátí: „...lidé si mají vycházet vstříc a věřím, že když ona mi někdy, nebo když já vyjdu vstříc, tak že když já zas budu potřebovat, tak zase vyjde ona mě vstříc...“. *Asertivita* byla typická pro respondentky s vyhýbavou vazbou. Respondentky s úzkostnou vazbou zaujímaly jak *submisivní*, tak *reciproční* přístup. U respondentek s bezpečnou vazbou nepřevládala žádný přístup, typické pro ně byla snaha o přizpůsobení se situaci, v jaké byly.



## Diskuze

Cílem studie bylo popsat a interpretovat prožívání a pojetí work-life balance v kontextu vztahové vazby. Výsledky práce ve velké míře korespondovaly s výsledky zahraničních studií.

Vysoký negativní přenos mezi prací a osobním životem, který figuroval u respondentek se vztahovou úzkostí, koresponduje s výsledky Sumerové a Knighta (2001). Možným vysvětlením je typicky zvýšená fixace na emoce a vztahy společně s neustálým zaobíráním se negativními prožitky. Spolu se špatnou schopností diferencovat mezi jednotlivými self (jako osoba někomu blízká a jako zaměstnanec), dochází posléze k neschopnosti zamezit negativnímu přenosu. Obdobná zjištění, jako ve studii Sumerové a Knighta (2001), se v aktuální studii týkají i pozitivního přenosu. V našich datech se sice objevoval pozitivní přenos u všech stylů v přibližně stejné míře, ale u respondentů s bezpečným stylem se nejčastěji jednalo o čistě pozitivní přenos bez známek přenosu negativního. Uvedené zjištění si vysvětlujeme vyšší schopností osob s bezpečným stylem zvládat stres, jejich pozitivním obrazem jak sama sebe, tak i okolí, a ve shodě s Towlerovou a Stuhlmacherovou (2013) i pozitivním provázáním osobního života s prací.

Téma vysoké identifikace s prací jsme zjistili u respondentek s bezpečnou vazbou. Podobně Smith, Murphy a Coats (1999) odhalili vyšší identifikaci osob s bezpečnou vazbou s jejich skupinou. Naopak oba nejisté styly byly v jejich výsledcích spojeny s nižší identifikací, stejně jako v našem výzkumném souboru. V naší studii jsme pak měli možnost s využitím kvalitativních dat hlouběji zaměřit pozornost na dynamiku úzkostného stylu. U respondentek s úzkostnou vazbou jsme zachytili dynamiku střídání identifikace a segmentací. Zjištění týkající se identifikace s prací celkově interpretujeme v souladu se základními principy vztahové vazby. Proces identifikace s prací může připomínat identifikaci se vztahovou osobou. Inkorporace práce a vlastního self může vést k převzetí kvalit práce za své vlastní. V případě pozitivního obrazu okolí i sama sebe by se jednalo o prospěšnou strategii, což odpovídá bezpečné vazbě. V případě negativního obrazu okolí, tedy i práce by tedy k identifikaci docházet nemělo, naopak by byl očekáván odstup a diferenciaci, jinými slovy segmentace, to odpovídá vyhýbavému stylu. Souběžný výskyt identifikace a segmentace u úzkostného stylu je pravděpodobně spojen se složitější dynamikou, ve které nejprve dochází k identifikaci s „dobrým“ prostředím, v okamžiku jeho integrace do „špatného“ sebeobrazu ale vzrůstá potřeba se od něj separovat. V souladu s dynamikou vztahové vazby v dospělosti (Mikulincer & Shaver, 2007) interpretujeme výsledky týkající se vlivu autority na work-life balance. Zatímco respondentky s bezpečnou vztahovou vazbou projevují autonomii a deklarují různá řešení tlaku ze strany autority podle situace, respondentky se vztahovou vyhýbavostí odmítají tlak autority a respondentky se vztahovou úzkostí se mu podřizují. Dle Khana a Krama (1994) respektují osoby s bezpečnou vazbou jak hierarchické postavení jedinců na pracovišti, tak jejich osobní vztahy, považují autoritu za kolaborační proces a současně se vyznačují samostatností a schopností spolupracovat. Osoby se vztahovou úzkostí kladou větší důraz na vztah stanovený pravidly organizace a na vedoucích jsou více závislé, což z nich dělá poslušnější podřízené. Naopak osoby se vztahovou vyhýbavostí dle autorů příliš neuznávají hierarchii organizace a snaží se o emoční soběstačnost postavenou mimo vztahy s autoritami.

Limitující mohl být v naší studii v první řadě samotný výběrový soubor. Specifičnost pedagogů sebou může nést charakteristiky typické pro danou populaci a tím i značné limity pro generalizaci výstupů výzkumu. Interpretace výsledků výzkumu je omezena také nedostatečným počtem respondentek s jednoznačnou úzkostnou vazbou pro interview. Pro rozhovory byly vybrány

i respondentky neskórující dostatečně ve škále Vztahová úzkostnost pro určení jednoznačného stylu. I když jsme pracovali s respondentkami vykazujícími vztahovou úzkostnost, nedosahovaly všechny přímo úzkostného stylu dle principu popsaného Seitlem et al., 2016. Rizikem mohla být také subjektivita analýzy dat, která mohla být ovlivněna předpokládanými výsledky dle jiných studií a znalostmi dynamiky vztahové vazby. Minimalizace těchto jevů bylo dosahováno neustálým vrácením se ke kódování a vyhodnocování dat, opětovným srovnáváním a dalšími technikami zvyšujícími teoretickou citlivost.

## Závěr

Cílem studie bylo popsat a interpretovat prožívání a pojetí work-life balance v kontextu vztahové vazby. Dle výsledků pocítují rovnováhu mezi prací a osobním životem nejznatelněji osoby s bezpečnou vazbou. Nejvíce se identifikují se svou prací a mají tendenci k autonomii při zvládání tlaku autority na work-life balance. Jedinci se vztahovou úzkostností se ve větší míře nechávají ovlivnit svými problémy v práci či doma s negativním efektem na druhou sféru. Tlaku autory na work-life balance nejčastěji ustupují a podřizují se jí. Osoby se vztahovou vyhýbavostí spíše diferencují mezi jednotlivými sférami a staví mezi ně hranice, což se projevuje i jejich odporem vůči tlaku autority na work-life balance.

Zjištění, týkající se prožívání a pojetí work-life balance u osob s různou vztahovou vazbou, prohlubují dosavadní poznatky o souvislostech vztahové vazby v dospělosti a pracovního prostředí. Výsledky je vhodné dále ověřovat na rozsáhlejších souborech respondentů.

## Zdroj financování

*Príspevek je dedikovan projekt IGA\_FF\_2017\_021 „Psychologický výzkum ve vybraných oblastech pedagogické a klinické psychologie II“.*

## Literatura

- Belsky, J., & Cassidy, J. (1994). Attachment and Close Relationships: An Individual-Difference Perspective. *Psychological Inquiry*, (1), 27.
- Bowlby, J. (2010). *Vazba. Teorie kvality raných vztahů mezi matkou a dítětem*. Praha: Portál.
- Brennan, K. A., Clark, C. L., & Shaver, P. R. (1998). Self-Report Measurement of Adult Attachment. V J. A. Simpson, & W. S. Rholes, *Attachment theory and close relationships* (stránky 46-76). New York City: Guilford Press.
- Český statistický úřad. (2015). *Učitelé/akademici pracovníci na jednotlivých typech a druzích škol podle pohlaví (přepočtení na plně zaměstnané)*. Získáno z <https://www.czso.cz/csu/czso/3-vzdelani>
- Fraley, R. C. (nedatováno). *Information on the Experiences in Close Relationships-Revised (ECR-R) Adult Attachment Questionnaire*. Načteno z <http://internal.psychology.illinois.edu/~rcfraley/measures/ecrr.htm>
- Friedman, S. & Greenhaus, J. (2000). *Work and family - allies or enemies?: What happens when business professionals confront life choices*. Oxford New York: Oxford University Press.

- Geller, D., & Bamberger, P. (2009). Bringing avoidance and anxiety to the job: Attachment style and instrumental helping behavior among co-workers. *Human Relations*, 62(12), stránky 1803-1827.
- Goff, S. J., Mount, M. K., & Jamison, R. L. (1990). Employer-supported child care, workfamily conflict, and absenteeism A field study. *Personnel Psychology*, 43, 793–809.
- Hardy, G. E., & Barkham, M. (1994). The Relationship Between Interpersonal Attachment Styles and Work Difficulties. *Human Relations*, 47(3), stránky 263-281.
- Harms, P. D. (2011). Adult Attachment Styles in the Workplace. *Human Resource Management Review*, 21(1), stránky 285-296.
- Hazan, C., & Shaver, P. R. (1987). Romantic Love Conceptualized as an Attachment Process. *Journal of Personality and Social Psychology*, 52(3), stránky 511-524.
- Hazan, C., & Shaver, P. R. (1990). Love and Work: An Attachment-Theoretical Perspective. *Journal of Personality and Social Psychology*, 59(2), stránky 270-280.
- Hazan, C., & Shaver, P. R. (1994). Attachment as an Organizational Framework for Research on Close Relationships. *Psychological Inquir*, 5(1), stránky 1-22.
- Joplin, J., Nelson, D. L., & Quick, J. C. (1999). Attachment behavior and health: relationships at work and home. *Journal of Organizational Behavior*, 20, stránky 783-796.
- Kahn, W. A., & Kram, K. E. (1994). Authority at work: Internal models and their organizational consequences. *Academy Of Management Review*, 19(1), 17-50. doi:10.5465/AMR.1994.9410122007
- Kinnunen, U., Feldt, T., Geurts, S., & Pulkkinen, L. (n.d). Types of work-family interface: Well-being correlates of negative and positive spillover between work and family. *Scandinavian Journal Of Psychology*, 47(2), 149-162.
- Lambert, S. (1990). Processes Linking Work and Family: A Critical Review and Research Agenda. *Human Relations*, 43(3), 239-257. doi:10.1177/001872679004300303
- Landy, F. & Conte, J. (2013). *Work in the 21st century: an introduction to industrial and organizational psychology*. Hoboken, NJ: Wiley.
- Lanziano, T., & Zammuner, V. L. (2014). Individual Differences in Work-Related Well-Being: The Role of Attachment Sytel. *Europe's Journal of Psychology*, 10(4), stránky 694-711.
- Liguori, L. (2013). Attachment Theory: the Relationships between Human Resources and Organizations. *EWOP in Practice*(5), stránky 55-59.
- Liou, K., Sylvia, R. D., & Brunk, G. (1990). Non-work factors and job satisfaction revisited. *Human Relations*, 43(1), 77-86. doi:10.1177/001872679004300105
- Mikulincer, M., Florian, V., & Weller, A. (1993). Attachment styles, coping strategies, and posttraumatic psychological distress: The impact of the Gulf War in Israel. *Journal Of Personality And Social Psychology*, 64(5), 817-826. doi:10.1037/0022-3514.64.5.817
- Mikulincer, M., & Orbach, I. (1995). Attachment styles and repressive defensiveness: The accessibility and architecture of affective memories. *Journal Of Personality And Social Psychology*, 68(5), 917-925. doi:10.1037/0022-3514.68.5.917
- Mikulincer, M., & Shaver, P. R. (2007). *Attachment in Adulthood*. New York City: Guilford Press.
- Popper, M., Mayseless, O., & Castelnovo, O. (2000). Transformational Leadership and Attachment. *Leadership Quarterly*, 11(2), stránky 267-289.
- Richards, D. A., & Schat, A. C. (2011). Attachment at (Not to) Work: Applying Attachment Theory to Explain Individual Behavior in Organizations. *Journal of Applied Psychology*, 96(1), stránky 169-182.
- Roy, G. (2016). Impact of Mobile Communication Technology on The Work Life Balance of Working Women - A Review Of Discourses. *Journal Of Contemporary Management Research*, 10(1), 79-101.
- Scrima, F., Rioux, L., & Lorito, L. (2014). Three-Factor Structure of Adult Attachment in the Workplace: Comparison of British, French, and Italian Samples. *Psychological Reports: Sociocultural Issues in Psychology*, 115(2), stránky 627-642.

- Seitl, M. (2014). Teorie vztahové vazby v dospělosti a sebezposouzení osobnostních charakteristik relevantních v pracovním prostředí. V D. Fedáková, M. Bozogánová, & L. Ištoňová (Editor), *Zborník príspevkov z 13. ročníka medzinárodnej konferencie „Psychológia práce a organizácie 2014“*. Košice: SVÚ SAV.
- Seitl, M., Charvát, M., & Lečbych, M. (2016). Psychometrické charakteristiky české verze škály Experiences in Close Relationships (ECR). *Československá Psychologie*, 60(4), 351-371
- Schrageová, M. & Rošková, E. (2015). Modely vztahové vazby v kontexte organizačního spávania. *Psychologie práce a organizace 2015*. Praha
- Smith, E. R., Murphy, J., & Coats, S. (1999). Attachment to groups: Theory and management. *Journal Of Personality And Social Psychology*, 77(1), 94-110. doi:10.1037/0022-3514.77.1.94
- Sok, J., Blomme, R., & Tromp, D. (2014). Positive and Negative Spillover from Work to Home: The Role of Organizational Culture and Supportive Arrangements. *British Journal Of Management*, 25(3), 456-472.
- Strauss, A. & Corbin, J. (1999). *Základy kvalitativního výzkumu: postupy a techniky metody zakotvené teorie*. Brno Boskovice: Sdružení Podané ruce Albert.
- Střelec, J. (2016) *Pracovní chování zaměstnanců v kontextu teorie vztahové vazby*. (Nepublikovaná bakalářská práce). Univerzita Palackého v Olomouci.
- Sumer, H. C., & Knight, P. A. (2001). How Do People With Different Attachment Styles Balance Work and Family? A Personality Perspective on Work-Family Linkage. *Journal of Applied Psychology*, 86(4), stránky 653-663.
- Towler, A. J., & Stuhlmacher, A. F. (2013). Attachment Styles, Relationship Satisfaction, and Well-Being in Working Women. *The Journal of Social Psychology*, 153(3), stránky 279-298.
- Warren, T. (2015). Work-life balance/imbalance: The dominance of the middle class and the neglect of the working class. *British Journal Of Sociology*, 66(4), 691-717. doi:10.1111/1468-4446.12160
- Wentworth, D. K. (2002). The schizophrenic organization. *The Industrial-Organizational Psychologist*, 39(4), 39-41.
- Wilensky, H. L. (1960). Work, Careers, and Social Integration. *International Social Science*