

clous manifestations, but as on constructive, symptomatic signs of this period of development having their own motives and senseful functions: forming and accomplishing of personal relations to the other sex, society, adults and to worthes. The proof of it is a higher self-criticism also, the meaning of which is in the same time the accomplishment of the individual Ego and the creation of a proper self-consciousness.

## PSYCHOTECHNIKA A DUŠEVNÁ HYGIENA.

Univ. prof. Dr. ANTON JUROVSKÝ.

Podľa výsledkov bádania dnešnej psychologie, duševná rovnováha každého človeka závisí na vyriešení troch problémov, ktorými ho vonkajší svet zavaluje, a na ktoré sa preto musí prispôbiť; je to problém sociálneho kontaktu, (teda pomer k iným ľuďom), problém práce, a problém lásky a manželstva.<sup>1</sup> Keď ktorýkoľvek z týchto problémov nemá človek správne vyriešený, trpí tým jeho emocionálna, intelektuálna i vôľová rovnováha, dostáva sa do ťažkostí, ktorých dôsledky sa odrážajú tak na jeho duševnom ako i na jeho telesnom zdraví, a dokonca aj na žití a rovnováhe jeho spolubližných či už v jeho bezprostrednom alebo i ďalšom okolí.

Tá oblasť použitej psychologie, ktorá sa bežne nazýva psychotechnikou, má ako hlavný cieľ svojej práce, prispieť za pomoci poznatkov a prostriedkov psychologických k vyriešeniu aktuálneho a páľčivého problému, a to pomeru človeka k práci.

Problém človeka — práca je v dnešných časoch a v našich civilizačných i kultúrnych pomeroch doslovne problémom každého človeka. Svojím dosahom sa netýka len jednotlivca, ale aj jeho bližšieho i vzdialenejšieho okolia, tak v jeho materiálnej ako i v sociálnej složke, ba doslovne celej spoločnosti ľudskej. Od toho, ako je u koho tento problém vyriešený, závisí nielen jeho celkové duševné usposobenie, jeho osobnosť, jeho duševná kvalita a tak i jeho osobný a súkromný život, ale aj život ľudí, s ktorými je nutne spolčený, ba život spoločenského celku, ktorého je jednotlivec členom.

<sup>1</sup> Podľa A. Adlera: Praxis und Theorie der Individualpsychologie. München 1923.

Ani netreba naširoko rozvádzať základný poznatok, že problém človek-práca je hodne komplexný. Participujú na ňom, čo sa už pozná od nepamäti, složky hospodárske, telesné, fyzické, technické, sociálne a politické; ale participujú na ňom, ako nás dnešné vedy o človekovi čoraz dôraznejšie poučujú, aj složky psychické, hygienické, etické a prípadne aj iné.

Nás so stanoviska použitej psychologie zaujíma len psychická složka položeného problému. Na tú zaostríme svoju pozornosť a to dvojakým smerom. Ponajprv osvetlíme si psychologické princípy, na ktorých stavia psychotechnika svoje zásahy do riešenia problému človek-práca; po druhé, načrtujeme si, aký dosah majú psychologické príspevky k tomuto problému pre celkovú životnú rovnováhu človeka najmä vo svojich odrazoch na jeho duševné zdravie.

\*

Moderná psychotechnika vďačí za svoj pôvod novovzniknutej vedeckej psychologii, ktorej dve hlavné charakteristiky proti staršej špekulatívnej psychologii sú: je vedou empirickou, stavajúcou svoje poznatky na skúsenostných daniach; a po druhé, je vedou experimentálnou, sbierajúcou svoj materiál metodami nakoľko len možno exaktnými, podobnými metodám prírodných vied. Poznatky, získavané takto orientovanou psychologiou, neboly už viac špekuláciami, ale maly solídny charakter. Boly vzaté zo života, platily teda pre život. Preto bolo treba len malej zmeny stanoviska za tým cieľom, aby sa tieto poznatky mohly aj nazad životu vrátiť. Tak sa aj stalo v podobe použitej psychologie. Jednou z jej najpestovanejších oblastí je psychotechnika, ktorá sa usiluje použiť poznatkov psychologických na ten výsek praktického života, ktorý sa dotýka práce človeka.

Pri riešení tejto otázky psychotechnika stavia hlavne na dvoch základných už oddávna známych, no dnes už aj vedecky overených princípoch:

1. Čo do duševných schopností, vlastností, povahového založenia, osobných sklonov, postojov, a čo do spôsobov konania ľudia nie sú rovnakí; sú medzi nimi značné rozdiely, ktoré sa už dnes dajú aj merateľne zistiť aspoň v niektorých závažných smeroch.

2. Ani práce a zamestnania človeka nie sú rovnaké, pretože každá práca, každé ľudské zamestnanie kladie rozdielne požiadavky tak na telesné, ako aj na duševné schopnosti, spôsobilosti a osobné vlastnosti toho, kto tú prácu vykonáva. Meracími prostriedkami modernej použitej psychológie zase aj tu možno aspoň v niektorých hlavných smeroch dosť objektívne i presne zistiť, v čom sú rozdiely medzi jednotlivými prácami a aké konkrétne požiadavky kladie tá ktorá práca na človeka.

Ako sme už spomenuli, tieto princípy neobjavila až moderná psychológia. Sú známe, alebo aspoň tušené už odjakživa. Nikto nepochyboval nikdy o tom, že ľudia sú medzi sebou rozliční napr. čo do schopností vnímacích, pamäťových, rozumových, čo do svojich citových a vôľových reakcií a že sa značne medzi sebou líšia i čo do svojho povahového alebo charakterového usposobenia. Práve tak rozumní ľudia nikdy nepochybovali ani o tom, že napr. husi pást', záhradu kopať alebo prádlo prať je ľahšie ako napr. koňa podkovať, stroj opraviť, to zase ľahšie ako napr. vyučovať, liečiť alebo súdiť ľudí. Psychológii patrí len zásluha, že tieto poznatky až do podrobných dôsledkov overila a že vynáša prostriedky, ako tie odlišnosti zistiť ba i odmerať a to takou mierou spoľahlivosti a objektivity, ako sa to nedarí žiadnym iným spôsobom.

Keď táto práca bola prevedená, čo sa stalo už zhruba v prvých 2—3 desaťročiach nášho storočia, vyplynul z uvedených dvoch princípov kategorický požiadavok, ktorý môžeme vyjadriť asi takto: Keď každý človek je duševne inakší a keď aj práce či zamestnania človeka kladú iné požiadavky nielen na jeho telesné, ale aj na duševné sily a schopnosti, treba človeka k práci priradiť alebo vybrať tak, aby svojimi schopnosťami a svojím duševným založením mohol splniť požiadavky, ktoré práca naň kladie. Tak sa už dobre pred 40 rokmirazilo heslo: Každý človek na správne miesto, to znamená na také miesto a zamestnanie, v ktorom môže najlepšie svojimi telesnými i duševnými kvalitami splniť požiadavky, prácou naň kladené.

Z tejto kategorickej požiadavky vyplynul mohutný pohyb, ktorý je známy už dnes v celom kultúrnom svete pod menom plánovitého orientovania už mladých ľudí na povolania a správneho výberu aj dospelých ľudí na určité zamestnania. V tých

dvoch koľajách sa už dodnes pohybuje prvý a možno najdôležitejší zásah psychotechniky do riešenia problému človek-práca. Prvým predpokladom jeho správneho riešenia je, neprenehávať náhode a tým najrozmanitejším, prípadne i dobrým, no veľmi často i celkom zlým, podružným činiteľom začlenenie človeka do jeho práce, ale zasiahnuť do celej otázky vedecky, na podklade správneho poznania človeka i práce riadiť jeho včlenenie do pracovného procesu tak, aby tu bol súhlas medzi tým, čo sám práci môže dať a medzi tým, čo práca od neho vyžaduje.

Robí sa to vo dvoch vecne odôvodnených a už aj praxou osvedčených formách. Prvou je poradníctvo pri voľbe povolania. Tu máme daného človeka, u ktorého zisťujeme, aké su jeho telesné i duševné schopnosti a vlastnosti a vzhľadom k tomu z množstva daných povolání orientujeme ho na to, v ktorom bude môcť najlepšie vyhovieť požiadavkám, prácou naň kladeným. Je zrejmé, že poradníctvo je najviac aktuálne u ľudí mladých, ktorí sa po prvý raz v živote stretnú s problémom človek-práca. Zásadne je lepšie, keď hneď pri prvom stretnutí sa s týmto problémom mladý človek urobí správne riešenie, keď si teda vyvolí povolanie také, v ktorom hneď od začiatku je na správnom mieste. Ako skúsenosti ukazujú, je veľmi povážlivé pre ďalší pomer človeka k práci, ak sa mu hneď na prvý raz správna voľba nepodarí a keď po mnohých trpkých skúsenostiach je nútený meniť povolanie. Neide tu len o stratu času a peňazí, ale tiež o neblahé odrazy toho na jeho celkový duševný stav a v dôsledkoch aj na jeho duševné a telesné zdravie. Preto dnes poradenský sektor psychotechniky aj u nás forsírujeme, rozširujeme i prehlbujeme tak, ako je to ten v našich pomeroch možné.

Druhou formou, už tiež hodne zabehanou, je výber ľudí na povolanie. Tu máme dané jedno povolanie, požiadavky ktorého na telesné i duševné schopnosti človeka sú nám známe, a z množstva ľudí uchádzajúcich sa o toto povolanie, vyberáme tých, čo podľa zistených u nich schopností a vlastností môžu požiadavkám daného povolania vyhovieť. Zase aj tu ide o to, aby hneď na začiatku, hneď pri vstupe do povolania, človek sa dostal na svoje miesto, alebo ináč povedané, aby každé povolanie dostalo správnych ľudí. Výberová psychotechnika, ako ju obyčajne voláme, sa však neprevádza len s mladými, lež aj s dospelými ľud-

mi. Je mnoho zamestnaní, v ktorých neschopní pracovníci nario-  
bia mnoho škody na majetkoch i na zdraví a životoch občanov,  
preto nie je možné prenechať výber ľudí pre tieto zamestnania  
len náhode a riskovať tak po hospodárskej i morálnej stránke  
nesmierne mnoho. Preto už od niekoľko desaťročí sa priamo  
predpisuje výber ľudí pre vážne i zodpovedné povolania (najmä  
moderné dopravné povolania) na vedeckom podklade.

No neide len o to, aby prvý krok do povolania bol správne  
urobený. Správny výber človeka na povolanie je len akoby dob-  
rým predpokladom pre to, že adekvátne priradenie jeho do práce  
je uskutočniteľné. Či sa fakticky uskutoční a správne prevedie  
až do podrobností, to závisí od mnohých ďalších kontrolovateľ-  
ných i unikajúcich a nie dosiaľ celkom známych momentov. Tie  
sa usiluje psychotechnika zvládnuť v ďalších sektoroch svojej  
činnosti, z ktorých uvedieme aspoň dva.

Ponajprv je to kontrolované a racionálne školenie člove-  
ka k práci. Aj schopný pracovník pri nesprávnom zaškolení  
a pri nesprávnom chápaní svojej práce môže sa dostať na cel-  
kom pomýlenú cestu pri zaujímaní svojho pomeru k práci. Preto  
si tu treba všímať, či a kde sa vôbec poradený prípad do práce  
dostane, či a ako sa v nej učí, ako si osvojuje potrebné vedomo-  
sti a spôsobilosti prácou vyžadované, či a ako mu jeho pracovné  
prostredie poskytuje všetko to, čoho pre správne začlenenie sa  
do pracovného procesu potrebuje. Práca psychotechniky v tom-  
to sektore nie je ľahká, pretože tu pristupuje okrem pracovníka  
a pracovného procesu ešte aj mnoho ďalších a k tomu ešte aj  
dosť ťažko zvládnuteľných faktorov (napr. učebné miesto, učeb-  
ný plán, pomocníci a spolurobotníci, dochádzka do práce, sociál-  
ne zaopatrenie pri práci, hospodárska konjunktúra daného povola-  
nia, systém a možnosti správneho školenia, aby sme spomenuli  
len najvýznačnejšie). No jednako aj tu sa usiluje psychotechnika  
zasiahnuť a regulovať pomery tak, aby sa stvorily možnosti pre  
správne začlenenie sa človeka do práce.

Po druhé je to oblasť, nazývaná vedeckou organizá-  
ciou práce, najmä v tej složke, ktorá sa týka ľudského čini-  
teľa pri práci. Neide len o to, aby človek bol pre prácu správne vy-  
braný, ani to len nestačí, aby bol pre ňu správne vyškolený, ale za-  
iste záleží aj na tom, aby sa pri práci s ním disponovalo tak žeby sa

tým splnily všetky požiadavky výkonnosti človeka a hospodárnosti jeho úsilia. Nesprávne zaeľovanie ľudí na prácu, nedostatočná kontrola ich výkonov, neprimerané zaobchádzanie s nimi, nedostatočné bezpečnostné, zdravotné a sociálne zariadenia, nesprávny systém v zaeľovaní odpočinku a v určovaní odmien za pracovný výkon — aby sme spomenuli zase len najdôležitejšie veci sem spadajúce — môžu aj schopného, dobre vybratého a náležite vyškoleného pracovníka skaziť, nechať hromadu jeho energie nevyužitú a dokonca urobiť na škodu zamestnanca, zamestnávateľa i spoločnosti, zo vzorných robotníkov nespokojencov, ktorí spôsobujú viac škody ako osohu.

Naskytuje sa hneď ďalšia otázka: Podľa akých princípov rieši v uvedených formách dnešná psychotechnika problém človek-práca? Čo je pre ňu smerodajné pri jeho riešení, sám človek a či jeho výkon resp. výsledok jeho práce? — Ak sa totiž postavíme na stranu pracujúceho, dochádzame k tomu, že priradenie človeka do práce by sa malo uskutočniť tak, že by z toho mal najlepší osoh práve pracujúci, teda napr. aby bol daný do práce, ktorú môže ľahko zvládnuť, v ktorej si dobre zarobí, ktorú vykonávať nie je preň ani škodlivou ani nepríjemnou záležitosťou. Ale ak sa postavíme na stranu zamestnávateľa, alebo vôbec na stranu spoločnosti, ktorá pre svoje sebaudržanie vyžaduje od ľudí prácu, vtedy by sme došli k záverom, že človeka treba do práce začleniť tak, aby v nej mohol podať čo najväčší výkon, aby v nej mohol produkovať čo najviac užitočných statkov a to prípadne i bez ohľadu na to, aký má práca odraz na jeho organizmus, či mu osoží a či škodí, či a koľko ho stojí energie a pod.

Použitá psychológia pridrža sa v tejto otázke princípu, ktorý pamätá na všetky složky. Ten princíp je dobre vyjadrený vo vedecky postavenom ideále výkonnosti, ktorý znie: „Ideálom výkonnosti by bolo produkovanie maximálneho výkonu najvyššej kvality v najkratšom čase, s najmenším vynaložením energie a s najväčším uspokojením.“<sup>2</sup>

Prvá časť tejto definície mieri hlavne na priamy výsledok práce, na produkty pracovné, ktoré majú byť čo najväčšie, čo najkvalitnejšie a docielené v čo najkratšom pracovnom čase. No

<sup>2</sup> A. T. Poffenberger: Applied Psychology. New York 1928. s. 352.

druhá jej časť sa priamo dotýka pracujúceho, keď výslovne hovorí, že sa tak má diať s čo najmenším vynaložením energie pracovníka a s čo najväčším jeho vnútorným uspokojením, ktoré sa priamo považuje za hlavnú složku výkonnosti pre pracujúceho a nielen za nejaký vedľajší efekt pracovného výkonu, ktorý sa síce môže, ale ani nemusí dostať.

Uvedená veta o ideálnej výkonnosti nám dobre osvetlí odôvodnenosť zásahu psychotechniky do problému človek-práca a zároveň aj dôsledky jej zásahu tak pre pracujúceho ako i pre zamestnávateľa. Rozoberme si trochu podrobnejšie zásady v tejto vete vyslovené.

Od čoho závisí produkovanie najväčšieho a najkvalitnejšieho výkonu v najkratšom čase? Sú to hádam najhlavnejšie složky problému, ktoré najviac a v nejednom prípade jedine zaujímajú hospodársku organizáciu práce. Vedecké štúdium práce nás poučuje, že toho sa dá dosiahnuť u človeka len vtedy, keď je v práci na svojom mieste, teda keď vykonáva prácu, ktorej požiadavky splniť je v možnostiach jeho prirodzených telesných i duševných síl. Pri tomto je pozoruhodný neklamne zistený fakt, že neplatí zásada, čím sú schopnosti vyššie, tým lepšie. Najmä v duševnej oblasti platí zásada o optimálnom stupni schopností, ktoré určitá práca u človeka vyžaduje. Porušenie optima či už smerom nadol alebo nahor, má za následok porušenie adaptáciu človeka na prácu a tým aj sníženie jeho výkonnosti tak čo do kvantity, kvality, ako i čo do pracovného času. Porušenie optima smerom nadol, t. j. začlenenie človeka so slabšími schopnosťami do práce, ktorá od neho žiada viac, ako v sebe má, má za následok, že taký človek nie je schopný prácu zvládnuť a teda nemôže v nej podať maximálny a optimálny výkon za najkratší čas. Naopak, jeho aj priemerné výkony stoja nepomerne mnoho energie, mnoho úsilia, čo zase má neblahý odraz na jeho duševnej rovnováhe a na jeho celom postoji k práci i k životu.

Tu sme zároveň dostali prvý prípad, kedy nesprávne začlenenie človeka do práce má účinok nielen hospodársky, ale aj psychický. A zdôrazňujeme, že psychické účinky tohoto nie sú o nič menšie ako hospodárske, ba svojím dosahom azda ešte dôležitejšie. Nielen psychologom a lekárom, ale každému, kto má pre tie-

to veci dosť otvorené oči, sú známe prípady neschopných robotníkov, remeselníkov, úradníkov a prípadne aj iných odborníkov. Ich výkony sú malé a zlé. Aj keď dosahujú v nich priemernosti, stoja ich nepomerne viac námahy, viac úsilia. Aj finančný efekt ich práce je len priemerný. Psychický efekt ich práce, ktorý sa vyjadruje v podobe uspokojenia z práce, je minimálny. Človek, ktorý sa v práci dre, ktorý len s najväčšou námahou vyhovie, ktorý ani zďaleka sa nemôže rovnať pracovníkom perfektným, prirodzene nemôže byť spokojný so svojou prácou, ani vôbec so svojím životným údelom. Zahniezdajú sa v ňom komplexy menejcennosti a nedostatočnosti, ktoré sa prekonpenzujú tými najroličnejšími, kľukatými a neraz až smiešnymi i drastickými spôsobami. Je zjavné, že tým trpí jeho duševná rovnováha, tým sa tvorí pôda pre rozličné neurotické prejavy, ktorých účinky sa neodrážajú už len na jeho duševnom, ale aj na jeho telesnom zdraví.

Aj porušenie zásady o optimálnom stupni schopností na danú prácu smerom nahor, má neblahé následky. To je prípad, keď veľmi schopný človek je priradený do práce ľahkej, ktorá teda nespotrebuje celý fond jeho duševných síl. Ak aspoň zo začiatku zvykne takýto človek podávať vrcholné výkony, predsa v trvalom zamestnaní za takýchto podmienok dochádza k poklesu. I keď sa to hádam zdá paradoxné, predsa je to tak. Keďže práca je preň ľahká, nezaujme ho celkom, nevybíja sa v nej dostatočne. Nevenuje jej ani dostatočnú pozornosť, čo má za následok stratu záujmu o prácu a tým i snižovanie výkonnosti. Nastáva tu akési odcudzenie sa práci a tým porušenie správneho pomeru k nej. Taký človek nevidí vo svojej práci to, čo normálne v nej vidieť má, t. j. prostriedok ktorým uplatňuje svoj tlak po aktivite na vonok. Jeho práca mu je cudzia a preto si ten prostriedok k sebazvýrazňovaniu a životnému sebauplatňovaniu vy- nachádza inde, v iných činnostiach, ktoré jeho práci môžu byť i celkom protichodné a ktoré jej škodia. Začne napr. skvele a vášnivo karty hrať, športovať, študovať, a mnoho iného. Keď ešte sa takému človekovi podarí vynájsť si primeraný náhradný prostriedok sebauplatňovania, je dobre a nemusí to mať vážne dôsledky pre jeho duševnú rovnováhu a jeho duševné zdravie. Horší a, žiaľbohu, i častejší je prípad, že sa mu to nepodarí. Vtedy



vzniká nespokojnosť s prácou i so životom. Vznikajú myšlienky a komplexy o vlastnom nepodarenom živote, vzniká nenávisť k vlastnej práci a k vlastnému životnému údely, vzniká aj nenávisť ľuďom a závisť k tým, ktorým sa to lepšie podarilo a najmä tiež dochádza k meneniu práce, k vyhýbaniu sa práci a úteku od nej. Ako už z toho letného náčrtu vidieť, vzniká v takomto stave celá séria asociálnych a antisociálnych osobných vlastností a postojov, ktoré narušujú nielen duševnú rovnováhu daného človeka, ale pôsobia veľmi rušivo aj na duševnú atmosféru tej spoločenskej skupiny, ktorej je takýto človek členom (už či je to skupina pracovná, rodina, susedstvo a pod.).

Dosah spychotechnického zásahu do riešenia problému človeka-práca pre duševnú hygienu pracujúceho človeka a jeho sociálneho prostredia sa nám teda ukazuje už z tejto malej úvahy. Správny výber človeka na povolanie, správne začlenenie človeka do jeho práce vzhľadom na optimálnu primeranosť jeho duševných schopností a vlastností k požiadavkám práce, nemá dosah len hospodársky, ale aj duševnohygienický. Človek, ktorý je vo svojej práci na svojom mieste, splňuje prvý predpoklad k správne-mu vyriešeniu svojho pomeru k práci. To zároveň znamená, že je na dobrej ceste k tomu, aby si vyriešil jeden z najvýznamnejších problémov svojho osobného života vôbec a tak aby sa stal tým, čo sa zvykne nazývať normálnym človekom. Naopak, človek začlenený na takú prácu, ktorej požiadavky splniť prekro-čuje medze jeho prirodzenosti, a zároveň človek, začlenený do takej práce, ktorá nezamestnáva náležite jeho sily a schopnosti, sú psychologicky i zdravotne problémami. Vo vyriešení svojho pomeru k práci zažívajú vedome, a veľmi často len nevedome, nezdar. Zostáva tak nevyriešená veľmi dôležitá oblasť ich života, čo nevyhnutne má svoje nedobré následky na ich duševnú rovnováhu, na ich pomer k sebe i k iným ľuďom. Normálnosť takého človeka — ak sa tak môžem vyjadriť — dostáva trhliny, čím trpí jednak sám vo svojom duševnom uspôsobení, ale pociťuje to aj jeho blízke i vzdialenejšie sociálne okolie.

Podotknúť treba, že nezdar vo vyriešení tohoto problému u ktoréhokolvek človeka neslobodno nijako podceňovať. Telesná i duševná adaptabilita človeka je síce veľká, no nie neobmedze-

ná. Sú v nej určité a pevne stanovené hranice dané jeho biologickými podmienkami, ako i jeho sociálno-vývinovými pomermi; tieto hranice nemožno prekračovať beztrešne, t. j. bez doplatenia na duševné i telesné zdravie. Ak človek sa má správne adaptovať na svoju prácu, treba pritom rešpektovať aj hranice jeho prirodzenosti. V opačnom prípade sa porušujú prirodzené zákony, čo sa pomstí potom tak na jednotlivom človekovi ako aj na jeho okolí.

Medzi ideálne podmienky výkonnosti patrí aj to, aby energia alebo úsilie vynakladané na prácu bolo čo najmenšie a tak aby bola čo najmenšia aj únava, ktorá rezultuje z vynakladania energie. Tento moment si vynútil v pracovnej vede a tak aj v psychotechnike osobitný druh štúdia, ktoré sa dnes prevádza obyčajne pod záhlavím ekonómia úsilia pri práci. Celkove boj proti prebytočnému vynakladaniu úsilia a proti únave dáva už dnes niekoľko pozitívnych výsledkov. Pohovoríme si o nich trochu podrobnejšie, nakoľko z týchto poznatkov nám tiež vyplynú užitočné dôsledky pre správne a hygienické organizovanie práce.

Prvým prostriedkom ekonómie úsilia a boja proti únave je účelné hospodárenie s telesnými pohybami, ktoré si vyžaduje pracovný výkon. Pri vedeckom začleňovaní na prácu, ba i pri konštrukcii technických pracovných prostriedkov sa prihliada na to, aby pracovný úkon prevádzal sa tými najvhodnejšími a najúčelnejšími pohybami. Je dokázané, že keď sa pri úkone robia pohyby zlé alebo zbytočné, plýtvá sa tým energiou a rezultuje väčšia únava. O následkoch únavy na duševné i telesné zdravie človeka nemusíme sa na tomto mieste podrobnejšie šíriť, pretože sú už dostatočne známe. Tu nás zaujíma zase len psychotechnická stránka problému.

Je neklamne zistené, že človek, správne vybratý na svoju prácu, vie sa ľahko naučiť patričné pohyby a úkony, ktoré od neho práca vyžaduje. Vie si vôbec zariadiť prácu po pohybovej i technickej a organizačnej stránke tak, že vynakladá na ňu len nevyhnutne potrebné, tedy minimálne množstvo energie, takže ani pri dobrých, ba ani pri vrcholných výkonoch sa nevyčerpáva, ale zachováva si v tomto ohľade takú telesnú i duševnú rovnováhu, ktorá nie je pre jeho zdravie škodlivá. Je zrejmé, že i

v tomto smere prispieva psychotechnika k udržovaniu duševného i telesného zdravia pracujúceho človeka.

Keď odhliadneme od dvoch ďalších zásad ekonomie úsilia, ktoré sa týkajú čiste fyziologických a technických momentov (správna poloha tela pri práci, a zadelenie práce a odpočinku), zostáva nám ešte štvrtý dôležitý princíp hospodárenia s úsilím, ktorým je rozptylenosť a záujem pri práci.<sup>3</sup> Rozptylenosť pri práci, navodzovaná či už vonkajšími rušivými okolnosťami (ako sú napr. hluk, zlé osvetlenie, zlý vzduch, neprimeraná teplota, neprimerané šatstvo atď.), alebo vnútornými, telesnými i duševnými momentami (zlá telesná dispozícia, choroba, zlá pracovná nálada, zlé pracovné prostredie, nespokojnosť s prácou, nezáujem o prácu, atď.), zásadne výkonnosť snižuje, alebo ak výkonnosť sa má udržať na štandardnej výške, ako sa to vyžaduje pri modernom technickom zariadení továrne, stojí aj priemerný výkon pracovníka nepomerne viac energie, viac úsilia a námahy. Energia sa v tomto prípade vypotrebuje jednak na samotný pracovný výkon a jednak na premáhanie rušivých momentov a z nich vyplývajúcej rozptylenosti pri práci. Udržovanie štandardných výkonov i pri nepomernom vynakladaní úsilia sa však nedá na dlho udržať. Pracovník sa tým príliš vyčerpáva, nastupuje stav prílišnej a trvalej unavenosti, účinky ktorej sú na telesné i duševné zdravie človeka doslovne zhubné.

Ako však bojovať proti takto vznikajúcemu plytvaniu úsilia? — Vonkajšie rušivé momenty dajú sa v mnohých prípadoch zvládnuť celkom ľahko technickými krokmi (odstraňovanie hluku, úprava pracovných stolov, osvetlenia, ventilácie, kúrenia a pod.). Avšak premáhanie vnútorných a najmä psychických rušivých momentov pri práci nás zase zavedie k psychologickému stránke problému človek-práca. Psychické príčiny zvýšeného vynakladania energie a zvýšenej únavy sa dajú najlepšie odstrániť zase len psychologickým zásahom. Tento poznatok treba považovať za veľmi dôležitý a za významný najmä pre pracovnú organizáciu.

V organizácii práce staršieho ponímania — ktoré je ostatne v mnohých krajinách dodnes bežné — sa za jediný liek, hojací

<sup>3</sup> Uvedené štyri princípy ekonomie úsilia uvádzame podľa A. T. Poffenbergera: Applied Psychology. New York 1928, s. 368 a nasl.

i psychické rušivé momenty pri práci, považovala proste mzda, prípadne jej zvyšovanie, alebo i strach pred jej stratou a snížením. Keď robotník musel pracovať napr. na nebezpečnom, nezdravom a vlhkom mieste, pri nevhodnej úprave vonkajších podmienok pracovných, pridalo sa mu niečo na mzde a vec bola so strany zamestnávateľa vyriešená. V prípade nezamestnanosti ľudia, utisnutí na mzdu, podujímali sa do práce aj v takýchto podmienkach dokonca za akúkoľvek mzdu. Keď robotník bol chorý, bál sa neprísť do práce, aby ju nestratil, a preto zlú telesnú dispozíciu prekonával nemožným vynaložením energie, teda tým, že sa v práci — ako sa hovorí — až neľudsky drel. Keď robotník musí pracovať v tom najhoršom psycho-sociálnom ovzduší, napr. keď sa s ním zle zaobchádza, keď sa mu nadáva, keď je jeho pracovné prostredie naplnené samými štvanicami a napätiami, udržuje sa pri práci jedine tým, že sa mu pridá na mzde, resp. len preto, aby o svoju mzdu neprišiel.

Každý tu ľahko pobadá, že mzda, jej zvyšovanie alebo strach o ňu, vlastne neodstraňuje príčiny zvýšenej únavy. Je len poľnútkou k tomu, aby sa premáhaly. Premáhať sa však musia väčším vynakladaním úsilia a tak v tomto prípade zhubný proces neúmernej únavy pokračuje ďalej, pravdaže na škodu robotníka, ktorý skôr-neskôr podľahne jej účinkom.

Jediným adekvátnym prostriedkom na premáhanie rušivých momentov pri práci, — keď odhliadneme od technických zariadení, ktoré sú tiež dôležité —, je správny pomer robotníka k práci, jeho správne začlenenie do práce. Tu už však nezáleží len na tom, aby človek bol v takej práci, na ktorú je schopný, ale aby vykonával prácu, s ktorou sa vnútorne stotožňuje, ktorú duševne považuje za svoju, o ktorú a na ktorej má aj svoj osobný záujem. Tento intímny, vnútorný postoj človeka k práci, osobný záujem človeka o prácu vo väčšine už a limine nepripúšťa drobné rušivé momenty psychickej povahy a tým automaticky snižuje úsilie, vynakladané na prácu. Aj v nevedeckej praxi sú známe dobré účinky záujmu a chuti do práce na jej priebeh a na jej ľahkosť. Človek, ktorému na práci záleží, ktorý má chuť do nej, vykonáva ju hravo, s pasiou, takže ani necíti pri samotnom pracovnom úkone, že ho zvlášť vyčerpáva. Naopak, človek s nedobрым a nepriateľským postojom ku svojej práci,

ktorému nezáleží ani na jej priebehu, ani na jej výsledkoch, ktorý ju dokonca chápe ako obťaž a bremeno, taký človek na svoj negatívny postoj k práci doslovne doplaca tým, že mu je práca skutočne ťažkou a že ho fakticky stojí oveľa viac námahy a z nej vznikajúcej únavy.

Z povedaného jasne plynie, že boj proti pracovnej únave a jej následkom nemôže sa omedzovať len na technickú a somatickú oblasť. Nevyhnutne musí brať do úvahy aj psychické zdroje únavy. Na tieto sa zaostruje práve psychotechnika a priemyselná psychológia. Záleží jej v prvom rade na tom, aby už správnym orientovaním a či výberom človeka na prácu stvorily sa prvé predpoklady jeho riadnej adaptácie na prácu. Avšak zachádza ešte ďalej. Všíma si rušivých prvkov pri práci a to tak materiálnej ako hlavne psychickej a sociálnej povahy, a patričným spôsobom zasahuje do ich odstraňovania. Aby sme spomenuli aspoň najdôležitejšie, je to napr. otázka výchovy robotníka s tým zameraním, aby poznal významnosť vlastnej práce pre seba i pre iných, aby poznal výsledky svojej práce, aby prácu, jej prostriedky a výsledky považoval za svoje, alebo aspoň za niečo takého, na čom je aj osobne zúčastnený; je to ďalej vzájomný pomer pracovníkov medzi sebou, pracovných skupín medzi sebou a nálada celého pracovného podniku; napokon je tu aj dôležitá otázka zaobchádzania s robotníkom, pomer medzi podriadenými a predstavenými a vôbec osobné pomery medzi zamestnancom a personálna organizácia v podnikoch.

Keď sú tieto veci usporiadané zle, pôsobia na prácu rušivo. V tom prípade dochádza alebo k sníženiu výkonnosti (väčšina príčin zjavu, ktorý nazývame „sníženou pracovnou morálkou“, sa týka práve tejto oblasti), alebo štandardný výkon sa vykupuje zvýšeným úsilím, z ktorého rezultuje zvýšená únava so všetkými zhubnými dôsledkami pre duševné i telesné zdravie človeka. V boji proti pracovnej únave naznačenými psychickými prostriedkami dostávame teda ďalší veľmi významný príspevok psychotechniky k duševnej hygiene človeka.

Napokon je tu ešte jeden moment, ktorý sa priamo dotýka vo svojich dôsledkoch duševnej hygieny. Je to uspokojenie z práce, ktoré sa tiež uvádza medzi princípmi ideálnej výkonnosti. Môžeme ho považovať za osobný, subjektívny efekt vypo-

riadania sa človeka s problémom práce, ktorý je prevážne povahy emocionálnej. Keď človek má svoj pomer k práci vyriešený dobre, je to sprevádzané na strane subjektu dobrým cítením sa, teda uspokojením, alebo spokojnosťou. Naopak, keď pomer človeka k práci je vyriešený nedostatočne, chybné alebo vôbec zle, týka sa to tiež v prvom rade samotného subjektu, pretože nutne na to reaguje negatívnou emociálnou tóninou, teda cíti sa zle, je nespokojný. O odraze príjemných a nepríjemných citov na celkový priebeh duševného denia nás psychológia učí, že príjemné citové stavy celkovo priaznivo ovplyvňujú skoro všetky ostatné duševné deje, kým nepríjemné ich ovplyvňujú zásadne nepriaznivo. Okrem toho najmä o citoch je známo, že vynikajú veľkou iradiáciou, veľkým rozlievaním sa na ostatné složky duševného denia. Teda príjemnosť ktorej prameňom je práca, sa doslovne rozlieva na ostatné duševné dianie a stáva sa tak složkou difúzneho avšak trvalého citu, nazývaného dobrou, jasnou, spokojnou životnou náladou. Naopak aj nepríjemnosť získaná pri práci, odráža sa tiež na ostatné duševné dianie, prirodzene, nepriaznivo, a ostáva komponentou zlej, pošmurnej, nevľúdnej životnej nálady.<sup>4</sup>

K tomu ešte treba pridať, že tu neide o citové zážitky momentálneho, ale dlho trvajúceho charakteru. Začlenenie sa do práce, pomer k práci, chápanie práce, je predsa viac-menej trvalý duševný stav, ako vôbec práca aj trvaním aj intenzitou je najvýznamnejšou formou činnosti človeka. Je preto permanentným zdrojom či už pozitívnych alebo negatívnych citových zážitkov. Dosah toho pre duševnú hygienu človeka sa dá ľahko domyslieť. V pozitívnom prípade dostávame človeka, ktorý práve z práce čerpá svoju vnútornú spokojnosť, svoje duševné vyrovnanie a svoj ujasený postoj k sebe, k životným úlohám, ale i k iným ľuďom, k spoločnosti ľudskej a vôbec k všetkému, čo z toho vyplýva. V tomto prípade je správne vyriešenie pomeru k práci doslovne predpokladom normálneho a zdravého duševného uspôsobenia človeka. V negatívnom prípade je práca zdrojom permanentného duševného tlaku. Ten sa odráža v celej škále rozličných chýb a anomálií v osobnostnom, povahovom uspôsobení človeka. Od malých a naoko nepatrných povahových kazov, cez vážne dokrivenia

<sup>4</sup> Porovnaj A. Jurovský: Psychológia, T. Sv. Martin 1942, najmä § 62 a 66.

sa osobnosti, až po prejavy vyslovene patologickej a psychopatickej, to všetko sú, resp. bývajú priame a priehľadné, no neraz len skryté následky nespokojnosti s prácou u človeka.

Ešte ďalší moment je tu hodný povšimnutia. Na celkovú duševnú rovnováhu človeka má vplyv nielen uspokojenie, ktoré človek čerpá priamo pri práci, ale aj uspokojenie, ktorého človek dosahuje mimo práce, teda vo svojom súkromnom osobnom živote. Zaujímá a zaujímať nás musí pracovník nielen ako pracovná sila, ale aj ako človek. I keď by jeho práca bola zariadená po materiálnej, sociálnej, psychickej a hygienickej stránke priam ideálne, nebol by s ňou spokojný, keby do nej prichádzal s balastom páľčivých nevyriešených svojich osobných problémov. Človek je vždy celostnou psychofyzickou bytosťou. Nedá sa rozdeliť napr. na robotníka, manžela, člena rodiny, spolku, cirkve atď., lebo vo všetkých týchto oblastiach svojej činnosti sa uplatňuje vždy celý. Tak ako sa uspokojenie z práce prenáša aj do jeho súkromného života, tak aj uspokojenie v jeho súkromnom živote sa prenáša do práce. Ale aj naopak: ako nespokojnosť pri práci má nepriaznivé dôsledky na jeho súkromný život, tak aj jeho osobná, súkromná nespokojnosť sa prenáša i do práce.

Ak teda vážne chceme sledovať duševné zdravie nášho pracujúceho človeka, nevyhnutne musíme svoj záujem oň preniesť z pracoviska aj do jeho súkromného života. Musíme ho bedlivo sledovať i tu, pozorovať ho, čo ho v živote tlačí, v čom sú zdroje jeho nespokojnosti a jeho zlého cítenia sa. Musíme mu pomáhať zdroje nespokojnosti odstraňovať, či už správnu výchovou a poučovaním, alebo i priamym zásahom do jeho životných podmienok. Právna, sociálna, zdravotná, rekreačná a pod. ochrana i starostlivosť o robotníka a jeho rodiny i mimo prácu má teda svoje hlboké odôvodnenie i tu. Zlepšovaním životných podmienok u pracujúcich po každej stránke tvoríme predpoklady a zdroje jeho spokojnosti. Ovocie spokojnosti životnej i pracovnej má svoj odraz nielen vo zvyšovaní výkonnosti, ale aj v snižovaní úsilia pri práci, vo zvyšovaní dobrého cítenia sa a tým aj vo vzyšovaní a udržovaní sa v hraniciach dobrej duševnej pohody a dobrého duševného i telesného zdravia.

\*

Je zřejmé, že tu psychotechnika priamo a účinne zasahuje do duševnej hygieny človeka. Tým že mu pomáha vyporiadať sa náležite s jedným z jeho najväčších životných problémov, ktorým je práca, mu doslovne pripravuje cestu, na ktorej môže a má dosiahnuť svojej osobnej i povahovej normálnosti. Avšak stojí za zmienku aj to, že psychotechnika zasahuje aj do telesného zdravia človeka. Priamo tým, že správnym začlenením človeka do práce bojuje proti únave i proti úrazom; nepriamo tým, že napomáhanie duševnej hygieny, má svoje odrazy aj na telesné zdravie, čo sa už tak v radoch psychologov ako i lekárov považuje za dokázané. Dr. Karin Stephen sa k tomuto vyjadruje takto: „...boľasti, opuchliny, poruchy žalúdka, vnútorností, mechúra, pľúc, srdca, žliaz, pečene, krvného obehu, atď., u všetkých týchto je možné, že sa dostanú do neporiadku, alebo z organických alebo psychogénnych (porušené duševné zdravie) dôvodov...“<sup>5</sup> Alebo druhý autor tiež z lekárskeho kruhu, Dr. Aleck Bourne, hovorí: „Najprv je tu strach a trápenie, potom funkcionálna porucha a neskôr organická porucha. Bežným príkladom je dyspepsia, ktorú sprevádza strach, trápenie a napätie. Je závislá na nervových poruchách sekrécie a na svalovej činnosti žalúdka, avšak skôr-neskôr nasleduje po nej skoro nepochybné vytvorenie žalúdočného vredu alebo dvanástorníka a choroba je už hotová.“<sup>6</sup> Napokon iný lekár Dr. William Brown sa vyjadruje: „Ja ako lekár presvedčujem sa čím ďalej tým viac o dôležitosti psychológie pre telesné choroby“.<sup>7</sup> Úzke vzťahy a vzájomné ovplyvňovanie sa telesnej i duševnej oblasti sa už dnes plne uznávajú aj v psychológii. Ako za vznik psychologických javov, či už normálnych alebo porúch, sú vždy aspoň v určitej miere zodpovedné aj telesné funkcie, tak aj poruchy v telesnej oblasti sa veľmi často aspoň v určitej miere dajú odvádzať aj z psychogénnych faktorov.

Chápanie človeka pracujúceho, s tohoto stanoviska nás núti jednak k tomu, aby sme sa naň dívali ako na psychofyzickú jednotku, ktorá sa ako celok výrazne prejavuje najmä v tom úseku

<sup>5</sup> Karin Stephen: *Psychoanalysis and Medicine*, 1933, s. 2.

<sup>6</sup> A. Bourne: *Health of the Future*, 1942, s. 19.

<sup>7</sup> W. Brown: *Mind, Medicine and Metaphysics*, s. 36. (Posledné tri citáty sú podľa J. Guilfoyle Williams: *The Psychology of Childhood to Maturity*, London 1946, s. 206—207).



ľudskej činnosti, ktorý nazývame prácou. Telesnú i duševnú stránku jeho musíme brať do úvahy už aj pri štúdiu jeho pomeru k práci a najmä tiež pri zasahovaní do riešenia tohoto pomeru za tým cieľom, aby sme mu pri tom pomohli; no telesnú a práve tak aj duševnú stránku jeho musíme brať do úvahy i tam, kde sa staráme o jeho zdravie. Chybou by bolo, keby sme pritom počítali len s telesnými poruchami, len s telesnými prejavmi a príčinami chorôb, pretože pri všetkom tomto sa náležite uplatňuje aj psychická jeho stránka. Tú musíme teda tiež študovať a poznať a na základe tohoto poznania účinne zasahovať tak do jeho duševného ako i do jeho telesného zdravia.

#### INDUSTRIAL PSYCHOLOGY AND MENTAL HEALTH.

The paper contains a discussion on the importance of industrial psychology ('psychotechnics') in maintaining mental health. Industrial psychology deals with the problem presented by relationship of man to his job. This problem is universal, for everybody has to solve it in course of his adjustment to the life conditions in our civilization. The right solution of the problem: man and his work, involves many particular components of physical, physiological, economical and psychological nature. The industrial psychology, dealing predominantly with human an psychological factor of man in his job, supports the individual in maintaining the sound mental ballance and in avoiding strains and discrepancies which unavoidably appear as the results of man's bad adjustment to his work.

Different phases of psychological intervention into the working process are then discussed and their consequences on the mental hygiene are pointed out. They are: vocational guidance and vocational selection, vocational training and personal management in industrial work, economy of effort and satisfaction of the workers. In each of these particular tasks helps the industrial psychology to find out right adjustment of workers to their job what is the base of mental well-being of worker. Industrial psychology is thus to be considered as one of very strong factors in maintaining of mental health of men in modern times.