

**UNIVERZITA TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ**

**FAKULTA HUMANITNÍCH STUDIÍ**

**Institut mezioborových studií Brno**

**DIPLOMOVÁ PRÁCE**

# Syndrom vyhoření

Bc. Michal Kolínský

---

Diplomová práce  
2013

 Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta humanitních studií

  
INSTITUT  
MEZIOBOROVÝCH STUDIÍ BRNO

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Institut mezioborových studií Brno  
akademický rok: 2011/2012

## ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Bc. Michal KOLÍNSKÝ**  
Osobní číslo: **H118455**  
Studijní program: **N 7507 Specializace v pedagogice**  
Studijní obor: **Sociální pedagogika**

Téma práce: **Syndrom vyhoření**

Zásady pro vypracování:

Zadané a zvolené téma bude zpracováno podle pokynů obsažených v materiálu IMS "Metodika psaní odborného textu a výzkum v sociálních vědách" (IMS 2009). Případně podle dalších materiálů, z nichž některé jsou obsaženy v literatuře připojené k tomuto studijnímu textu. Zejména bude dbáno na dodržování zásad publikační etiky a pravidel společenskovedního výzkumu. Průběžné výsledky práce budou pravidelně konzultovány s vedoucím diplomové práce.

S vědomím těchto zásad a pravidel a po konzultaci s vedoucím bude práce zaměřena na analýzu problematiky syndromu vyhoření (příznaky, příčiny, ohrožené skupiny lidí, léčba, prevence).

Součástí práce bude sociologický průzkum (event. drobný sociologický výzkum) zaměřený na zjištění vztahu sociální skupiny k problematice syndromu vyhoření.

Rozsah diplomové práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování diplomové práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

Čírtková, L. Policejní psychologie. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o., 2006.

Kallwass, A. Syndrom vyhoření v práci a osobním životě. Praha: Portál, 2007.

Křivohlavý, J. Jak neztratit nadšení. Praha: Grada Publishing, 1998.

Radvan, E., Vavřík, M. Metodika psaní odborného textu a výzkum v sociálních vědách. Brno: Institut mezioborových studií Brno, 2009.

Vízdal, F. Techniky poznávání osobnosti. Brno: Institut mezioborových studií Brno, 2005.

Vízdal, F. Základy psychologie. Brno: Institut mezioborových studií Brno, 2008.

Vízdal, F., Doňková, O., Novotný, S. Sociální psychologie I. Brno: Institut mezioborových studií Brno, 2009.

Další literatura bude obsažena v projektu diplomové práce a průběžně doplňována během práce na tomto textu.

Vedoucí diplomové práce:

**Mgr. Halka Prášilová, Ph.D.**

Katedra psychologie

Datum zadání diplomové práce:

**30. listopadu 2011**

Termín odevzdání diplomové práce:

**31. března 2013**

V Brně dne 30. listopadu 2011

  
prof. PhDr. Pavel Mühlpachr, Ph.D.  
vedoucí ústavu



  
doc. PhDr. František Vízdal, CSc.  
vedoucí katedry

# PROHLÁŠENÍ AUTORA DIPLOMOVÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním diplomové práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby <sup>1)</sup>;
- beru na vědomí, že diplomová práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- na moji diplomovou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 <sup>2)</sup>;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 <sup>3)</sup> odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – diplomovou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování diplomové práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky diplomové práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že

- elektronická a tištěná verze diplomové práce jsou totožné;
- na diplomové práci jsem pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

MICHAL KOLÍNSKÝ

Jméno, příjmení studenta

V Brně ..... 18.03.2013 .....

Michal Kolínský

Podpis

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlázení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výtisky, opisy nebo rozmnoženiny.

(3) Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.

2) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:

(3) Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu, k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).

3) zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:

(1) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst. 3). Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.

(2) Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.

(3) Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.

## **Abstrakt**

Tato diplomová práce se zabývá problematikou syndromu vyhoření. Jejím cílem bylo shrnutí poznatků a provedení komplexní analýzy problematiky syndromu vyhoření. V diplomové práci se zabývám příznaky, příčinami, jednotlivými fázemi syndromu vyhoření a zvláště skupinami jím ohrožených lidí. Posléze uvádím možnosti léčby a prevence proti syndromu vyhoření, které mají za úkol, vrátit člověka do plnohodnotného každodenního života. V závěru jsem se pokusil dát do kontextu problematiku syndromu vyhoření s prací policisty dopravního inspektorátu.

Klíčová slova: Deprese, duševní zdraví, komunikace, mobbing, motivace, nemoc, osobnost, socializace, stres, syndrom vyhoření, vyčerpání.

## **Abstract**

This thesis deals with burnout syndrome. Its objectives are to summarize knowledge and to carry out a complete analysis of burnout syndrome problems. In this thesis I concentrate on the study of symptoms, reasons, individual stages of burnout syndrome and above all groups of people, who are endangered by it. Later I mention possibilities of burnout syndrome treatment and its prevention, which could bring a person back to his life. At the end I have tried to apply the burnout syndrome issues to traffic police officers.

Keywords: depression, mental health, communication, mobbing, motivation, disease, personality, socialization, stress, burnout syndrome, exhaustion.

## **Poděkování**

Děkuji Mgr. Halce Prášilové, PhD. za trpělivé a odborné vedení diplomové práce, za věnovaný čas a cenné rady při jejím zpracování. Další část poděkování patří kolegům z Dopravního inspektorátu Městského ředitelství Policie Brno, kteří se spolupodíleli na průzkumném šetření obsaženém v praktické části této diplomové práce.

# TEORETICKÁ ČÁST



# OBSAH

<b>Úvod</b>	<b>2</b>
<b>1. Syndrom vyhoření</b>	<b>5</b>
1.1 Historie a vymezení pojmu	5
1.2 Příznaky syndromu vyhoření	9
1.3 Příčiny syndromu vyhoření	17
1.4 Fáze syndromu vyhoření	27
1.5 Ohrožené skupiny lidí	29
1.6 Léčba syndromu vyhoření	34
1.7 Prevence	40
1.8 Syndrom vyhoření a policisté	46
1.9 Dílčí závěr teoretické části	52
<b>2. Praktická část</b>	<b>54</b>
2.1 Cíl průzkumného šetření	54
2.2 Volba souboru respondentů průzkumného šetření	54
2.3 Metoda zpracování průzkumného šetření	55
2.4 Zpracování a analýza výsledků průzkumného šetření	56
2.5 Výsledky průzkumného šetření a jejich vyhodnocení	77
2.6 Dílčí závěr praktické části	79
<b>Závěr</b>	<b>80</b>
<b>Literatura a prameny</b>	<b>81</b>
<b>Přílohy</b>	

# Úvod

Dnešní doba přináší spoustu nových životních situací pro každého člověka, který má snahu se úspěšně začlenit do společenského života v rámci socializace a najít si své místo a vztah k této společnosti. S ohledem na skutečnost, že v současné době dochází ke zvětšování sociálních rozdílů mezi jednotlivými členy společnosti, můžeme směle konstatovat, že každý jedinec má na začátku svého bytí jiné možnosti pro svůj vývoj, rozvoj, uplatnění a především svoji vlastní seberealizaci. Rozdělování společnosti na kasty, stavy, třídy, atd., včetně problematiky vytváření elity společnosti není žádnou neznámou a je stará jako lidstvo samo. Zde můžeme najít počátek i konec jakékoli společnosti bez ohledu na její geografické, ekonomické, společenské nebo kulturní podmínky, které se prolínají s normami, zvyky a obyčejí. Nemalý vliv na řešení problémů společnosti mají také temperament a osobnostní vlastnosti konkrétního národa. Není tedy lehké a pro každého jedince dané společnosti samozřejmé, aby se bez problémů a bez pomoci ostatních v danou chvíli správně orientoval ve všech životních situacích a problémech. Člověk je tedy omylný, dělá chyby a jeho život je odrazem úspěšného či neúspěšného řešení více i méně důležitých problémů, kterým musí ve svém životě čelit. Pro každého člověka je důležité jím získané poznatky správně zpracovávat a vyhodnocovat, aby tím zvyšoval své znalosti, zkušenosti a dovednosti, které může potřebovat v dalších životních etapách. To vše záleží mimo jiné i na tom, jak je tento jedinec osobnostně vyzrálý a zda si dokázal v rámci svého výchovného a vzdělávacího procesu osvojit i důležité znalosti z oblasti psychologie, které by mu mohly pomoci při lepší orientaci v těžkých životních situacích.

Mezi velké problémy současné společnosti patří také tkzv. „syndrom vyhoření“, který v roce 1974 blíže popsal v článku „Staff burnout“ publikovaném v časopise Journal of Social Issues americký psychoanalytik Herbert Freudenberger. Téměř po čtyřiceti letech, jenž od publikování tohoto článku uplynula, mohu bohužel konstatovat, že literatury, článků a dalších pramenů, ze kterých je možno čerpat informace k tomuto problému, není mnoho. S ohledem na skutečnost, že sám sebe řadím do skupiny, která je primárně ohrožena syndromem vyhoření, chtěl bych ve své diplomové práci dát do kontextu syndrom vyhoření s posláním dopravního policisty Policie ČR.

Cílem této diplomové práce bude komplexní analýza problematiky syndromu vyhoření v bližší souvislosti s výkonem služby dopravních policistů. V rámci této analýzy se zaměřím na jednotlivé příznaky, příčiny a specifika ohrožených skupin lidí. V návaznosti na získané informace budu pokračovat analýzou možností léčby syndromu vyhoření a důležitou částí práce bude také rozbor možností prevence tohoto syndromu.

K naplnění výše uvedeného cíle jsem diplomovou práci rozdělil do dvou částí. V první části provedu komplexní analýzu syndromu vyhoření a definování jeho vztahu k výkonu služby dopravních policistů. Ve druhé části se pokusím zjistit úroveň a míru informovanosti dopravních policistů o syndromu vyhoření. Součástí diplomové práce bude průzkumné šetření zaměřené na zjištění vztahu sociální skupiny (policisté dopravního inspektorátu Městského ředitelství policie Brno) k problematice syndromu vyhoření.

Při psaní diplomové práce jsem využil v její teoretické části obsahovou analýzu dostupných materiálů, v její praktické části jsem využil dotazníkovou metodu a univariační analýzu pro zpracování získaných dat.

Problematika dále v práci popsána se dotýká situace na Dopravním inspektorátu Městského ředitelství Policie Brno, jelikož nebylo v mých možnostech obsáhnout širší oblast.

# 1. Syndrom vyhoření

## 1.1 Historie a vymezení pojmu

Syndrom vyhoření jde ruku v ruce s vývojem naší civilizace. Nelze tedy říci, že se jedná o onemocnění v důsledku velmi rychlého pokroku a rozvoje společnosti v posledních čtyřiceti letech. První zmínky a náznaky o stavu celkového vyčerpání člověka, který dnes nazýváme syndromem vyhoření, se objevují již v bibli.

*Jev (fenomén) celkového vyčerpání, tj. vyčerpání tělesného, psychického (emocionálního a mentálního) i duchovního nebyl neznám v kolébce evropského křesťanstva – antického myšlení. Setkáváme se s ním např. v bibli, kde v knize nazvané „Kazatel“ (1,2) čteme to, co vyjadřuje termín burnout (vyhoření): „Marnost nad marností, všechno je marnost“. (Křivohlavý, J., 1998, s. 45)*

Avšak v novodobé vědecké historii je syndrom vyhoření spojován především s problematikou stresu, duševního zdraví a duševní hygieny. Za autora pojmu „syndrom vyhoření“ je považován americký psychoanalytik Herbert Freudenberger, který v roce 1974 blíže popsal syndrom vyhoření v článku „Staff burnout“ publikovaném v časopise Journal of Social Issues.

*Freudenberger:*

*„Burnout je konečným stadiem procesu, při němž lidé, kteří se hluboce emocionálně něčím zabývají, ztrácejí své původní nadšení (svůj entusiasmus) a svou motivaci (své vlastní hnací síly).“ (Křivohlavý, J., 1998, s. 49)*

V následujících dvaceti letech se stal syndrom vyhoření atraktivním tématem pro výzkum, publikování, diskuse v odborných kruzích, semináře, atd. Tímto nadčasovým fenoménem se začaly zabývat nejen zdravotnické organizace, ale také odborníci z oblastí psychologie, pedagogiky a sociologie. Jak tedy nahlíželi tito odborníci na problematiku syndromu vyhoření v počáteční etapě jejího zkoumání?

*Edelwich a Richelson:*

*„Burnout je proces, při němž dochází k vyčerpání fyzických a duševních zdrojů (energií), k vyplenění celého nitra, k „utahání se“ tím, že se člověk nadměrně intenzívně snaží dosáhnout určitých subjektivně stanovených nerealistických očekávání nebo že se snaží uspokojit takováto nerealistická očekávání, která mu někdo jiný stanoví.“ (Křivohlavý, J., 1998, s. 49)*

*Maslach a Jackson:*

*„Burnout je syndromem emocionálního vyčerpání, depersonalizace a sníženého osobního výkonu. Dochází k němu tam, kde lidé pracují s lidmi, tj. tam, kde se lidé věnují potřebným lidem.“ (Křivohlavý, J., 1998, s. 50)*

*„Burnout je formálně definován a subjektivně prožíván jako stav tělesného, citového (emocionálního) a duševního (mentálního) vyčerpání, způsobeného dlouhodobým pobýváním v situacích, které jsou emocionálně mimořádně náročné. Tato emocionální náročnost je nejčastěji způsobena spojením velkého očekávání s chronickými situačními stresy.“ (Pines, A., Aronson, E., 1988. In Křivohlavý, J., 1998, s. 10)*

Výsledky jejich výzkumů a navazující doporučení byla pro tehdejší společnost vztyčeným varovným prstem. Avšak v polovině devadesátých let 20. století započala stagnace výzkumů tohoto problému a lze konstatovat, že téma syndromu vyhoření bylo nahrazeno dalšími, v tu dobu zajímavějšími a palčivějšími (dramatický nárůst konzumnosti společnosti, problematika drogově závislých, nárůst počtu seniorů ve společnosti, přibývání klientů v ústavní péči, další válečné konflikty, nové nemoci ohrožující zdraví populace, témata související s Evropskou unií, atd.).

I s ohledem na tyto události se na přelomu 20. a 21. století ve slovnících pro odbornou veřejnost objevují různé definice pojmu „syndrom vyhoření“, které naznačují určitý posun vnímání tohoto jevu směrem ke konkrétním profesím, které jsou jím ohroženy.

*syndrom vyhoření - ztráta profesionálního zájmu n. osobního zaujetí u příslušníka někt. z pomáhajících profesí; nejčastěji spojeno se ztrátou činnosti a poslání; projevuje se pocíty zklamání, hořkosti při hodnocení minulosti; postižený ztrácí zájem o svou práci, spokojuje se s každodenním stereotypem, rutinou, nevidí důvod pro další sebevzdělávání a osobní růst; snaží se pouze přežít, nemít problémy (Hartl, P., Hartlová, H., 2000, s. 586)*

Přes všechny výše uvedené skutečnosti však neustal výzkum a práce odborníků a jejich pracovních týmů, kteří si uvědomovali zásadní význam své práce pro zachování celkového zdraví společnosti. Postupný vývoj v používání termínu syndrom vyhoření naznačil Jaro Křivohlavý.

*Termín burnout (vyhoření) byl původně používán pro označení stavu lidí, kteří zcela propadli alkoholu a ztratili o vše ostatní zájem. Později se tento termín začal používat i pro toxikomany, pro tento jejich stav, kdy jejich zájem je soustředěn jen na danou drogu a vše ostatní jim je zcela lhostejné. Posléze se termínu burnout začalo používat i pro lidi, kteří byli tak opojeni svou prací, že nic jiného, než to, co dělali, je nezajímalo. Pro nic jiného nebyli s to žít. (Křivohlavý, J., 1998, s. 46)*

Do mnohem extémejší polohy posunuje celé téma zabývající se problémem syndromu vyhoření B. A. Potterová.

*Vyhoření je ztráta motivace způsobená pocitem bezmocnosti. (Potterová, B. A., 1997, s. 9)*

Tato konstatování nám tedy ukazují cestu, kterou se ubíral vývoj bádání v první dekádě 21. století. Toto období přineslo také několik zajímavých výroků, které by v této práci neměly chybět.

*Syndrom vyhoření je dnes obecně známý jev. Je to stav extrémního vyčerpání, vnitřní distance, silného poklesu výkonnosti a různých psychosomatických obtíží. (Kallwass, A., 2007, s. 9)*

*Stav vyhoření lze definovat jako druh stresu a emocionální únavy, frustrace a vyčerpání, k nimž dochází v důsledku toho, že sled (nebo souhrn) určitých událostí týkajících se vztahu, poslání, životního stylu nebo zaměstnání dotyčného jedince nepřinese očekávané výsledky. (Rush, M. D., 2004, s. 7)*



Mezi výroky, které ve své jednoduchosti, výstižnosti a pravdivosti vysvětlují fenomén syndromu vyhoření řadím i následující výrok Myrona D. Rushe.

*Pokud zapálíte oba konce svíčky, získáte tím dvakrát více světla. Svíčka však zároveň dvakrát rychleji vyhoří. (Rush, M. D., 2004, s. 7)*

## 1.2 Příznaky syndromu vyhoření

Abychom se mohli začít zabírat konkrétními příznaky syndromu vyhoření, je třeba celou problematiku uvést v širším kontextu životního cyklu jedince.

*Všetky podnety a vplyvy, ktoré pôsobia na človeka z jeho prostredia biologického, spoločenského i z jeho vlastnej psychiky, podrobuje rozumovému zvažovaniu a hodnoteniu, ktoré usmerňuje aj jeho správanie. Toto správanie a najmä fyziologické reakcie jeho organizmu na dané podnety a vplyvy sú však ovplyvňované aj citovou odozvou, afektmi a náladami, ktoré v ňom tieto podnety a vplyvy vyvolávajú. (Zikmund, V., 1983, s. 82)*

Je tedy zřejmé, že příznaky je možné vpozorovat především u jedinců, se kterými jsme v kontaktu delší dobu a známe jejich způsob chování, jednání, nálady a osobnostní zvláštnosti, které si dosud osvojili v rámci socializace. V rámci pokračujícího vývoje každého individua může docházet z různých důvodů k následnému přehodnocování svých postojů a také jejich korekci a to především z důvodů vnitřních rozporů a konfliktů.

*Konflikt pak znamená střetnutí dvou nebo více zcela nebo do určité míry se navzájem vylučujících či protichůdných snah, sil a tendencí. (Křivohlavý, J., 1973, s. 25)*

Abychom tedy měli možnost různé změny v chování, jednání, náladách a osobnostních zvláštностech konkrétního jedince zpozorovat, musíme s ním být v kontaktu a stále komunikovat. Velmi mnoho důležitých informací můžeme získat ze spontánní verbální komunikace.

*Verbální komunikace je specificky lidský způsob komunikace, který má formu mluvené nebo psané řeči v užším smyslu (tj. formu jazyka). (Matoušková, I., Spurný, J., 2005, s. 23)*

Výše uvedená spontánnost odráží především pravdivost a hodnověrnost chování a jednání člověka v konkrétní situaci na konkrétním místě a v konkrétním čase. Mnohdy dokáže zdatnému a soustředěnému pozorovateli o jeho protějšku napovědět velmi mnoho sdělování informací především formou řeči.

*Řeč, tj. schopnost určitého společenství dorozumívat se navzájem určitým jazykem, je jednou z nejdůležitějších forem sociální komunikace. (Křivohlavý, J., 1988, s. 112)*

V žádném případě však nemůžeme opomenout druhou složku komunikace a to komunikaci neverbální. Ta je velmi důležitá, mnohdy vypovídá o vztahu mezi komunikujícími ještě před zahájením verbální komunikace a může naznačit způsob (úcta, opovržení, neutrálnost,

nadřazenost, podřízenost, ochota, atd.), jakým budou následně informace sdělovány.

*Při nonverbálním komunikování jde o to, co si sdělujeme:*

- 1. výrazem obličeje,*
- 2. oddálením,*
- 3. dotekem,*
- 4. postojem,*
- 5. pohyby,*
- 6. gesty,*
- 7. pohledy,*
- 8. tónem řeči,*
- 9. úpravou zevnějšku atp.*

(Křivohlavý, J., 1988, s. 32)

Jak tedy při běžné sociální komunikaci rozpoznat, že před sebou máme člověka, který může být v některé z fází syndromu vyhoření? Určitě se najdou lidé, kteří budou tvrdit, že tuto skutečnost „vycítí“ z chování, které má určité znaky a je pro syndrom vyhoření specifické. O jaké osobní pocity daného jedince jde?

- cítí se tělesně vyčerpán,*
- cítí se emociálně vyčerpán – citově chladný a prázdný,*
- cítí se duševně i duchovně „na dně“,*
- cítí se „vyřízen“ - „jako by ze mne vytekla poslední kapka života“,*
- cítí se unaven - „k smrti unaven“,*
- cítí, že moc nechybí, aby přetekla jeho schopnost vydržet to, co se děje,*

- cítí se „v koncích“,
  - cítí, jako by byl zcela bezcenným předmětem na tomto světě,
  - cítí se jako by byl nějak nemocen (bez konkrétních fyzických příznaků nemoci),
- (Křivohlavý, J., 1998, s. 16)

Za jeden z nejnepřehlédnutelnějších příznaků můžeme tedy označit únavu. Člověk, který se neustále cítí unavený, i když má možnost dostatečně dlouho odpočívat, je svému okolí velmi nápadný. Takový jedinec může být mylně označován za lenocha, spáče nebo člověka, který miluje noční život, čímž dle okolí trpí nejen jeho pracovní výkon ale i nasazení.

*Neustálé pocity negace a marnosti vyčerpají emoční zásoby i největšího optimisty. Výsledkem jsou pocity hluboké deprese a takové emoční a duševní vyčerpání, kdy máte pocit, že fungujete pouze na jeden watt bez možnosti dalšího nabití. I když deprese může mít počátek v pracovní situaci, stává se problémem sama o sobě a vede ke zhoršení zdravotního stavu a k nekvalitním výkonům v práci. (Potterová, B. A., 1997, s. 17)*

Takový člověk se může stát středem zájmu nejen lidí, kteří by mu chtěli pomoci, ale také lidí, kteří jeho stavu chtějí využít pro vlastní potěchu či pobavení. Poté se může stát, že i na velmi jemný žertík směřující k jeho osobě, zareaguje mnohdy neadekvátním způsobem a překvapí tak celé své okolí.

*Vyčerpaný člověk těžce snáší jakékoli zátěže a citlivěji na ně reaguje; tím samozřejmě jen zvyšuje svoji celkovou vyčerpanost. (Míček, L., 1986, s. 169)*

Definice únavy není jednoduchá a v minulosti se o ni pokoušeli mnozí významní vědci a odborníci. Nelze říci, která z těch definic vystihuje tento pojem nejpřesněji, protože každý z nich se snažil únavu definovat v jiné době, za jiných podmínek a především pro jiné účely. Důležité však je, že se shodují alespoň na většině jejích příznaků.

*Nejčastější příznaky únavy jsou:*

- *nepozornost, přehlédnutí údajů důležitých přístrojů, chyby v odečítání jejich údajů apod.;*
- *vědomí polohy těla nebo jeho částí – normálně si totiž ani polohu svou, ani částí těla neuvědomujeme; při únavě se cítí tlak, ba až místní bolesti, vznikají nepříjemné pocity, postižený si musí poposedávat, vrtí se, nebo cítí tlak v očích, plnost v uších atd.;*
- *poruchy úsudku: při únavě se může podceňovat nebo naopak přeceňovat vliv odchylek od normálního průběhu pracovního procesu, což může vést k chybným rozhodnutím;*
- *zvýšená dráždivost, „nervozita“: projevuje se nesnášenlivostí, obviňováním druhých lidí, malichernými spory, nadáváním až slovními hrubostmi;*
- *zhoršení motorické činnosti: pohyby začínají být hrubší, méně přesné, stojí více námahy, člověk cítí, že se na ně musí více soustředit;*
- *prodloužení reakční doby: prostý reakční čas se mnohdy nemění, zato při vlastní práci lze zaznamenat pomalejší odpovědi na významné signály; rozdíl je nejprve těžko zjištěitelný, časem však narůstají;*
- *u pracovníků, kteří se snaží únavu přemáhat, se někdy zjistí krátká, jen několik sekund trvající „okénka“, „absence“; nemusí mít výraznější vliv na kvalitu práce – jindy, v kritických situacích, však mohou vést k závažným chybám.*

(Šulc, J., Dvořák, J., Morávek, M., 1984, s. 102)

Stejně důležitá informace, jako znalost příznaků únavy, je i to, že únava má přímý vliv nejen na psychické zdraví člověka, ale také na jeho zdraví fyzické.

*Únava může nepříznivě ovlivnit nemocný organismus. Stejně jako vyčerpání snižuje celkovou odolnost a může tedy ulehčit vznik nemoci, infekce apod. (Šulc, J., Dvořák, J., Morávek, M., 1984, s. 102)*

*Spolu s citovým vyčerpáním a zhoršujícími se mezilidskými vztahy klesá u oběti vyhoření její fyzická odolnost. Zdá se být ve stavu stálého napětí nebo stresu. Častěji se objevují malá onemocnění jako nachlazení, bolesti hlavy, nespavost a bolesti zad. Panuje všeobecný pocit únavy a vyčerpání. (Potterová, B. A., 1997, s. 19)*

Spolu s únavou hraje významnou úlohu v syndromu vyhoření nervozita a stres, které lze vyzorovat v chování a prožívání osoby ohrožené tímto syndromem. Taková osoba může jednat ukvapeně (aby nepříjemná situace rychle skončila), zkratkovitě (volba špatného řešení v návaznosti na rychlost vyřešení problému) či neadekvátně (příliš tvrdě či měkce).

*Jednou z hlavních příčin vyhaslosti je i každodenní, zdánlivě nekonečná a nevyhnutelná povaha chronického stresu. Akutní stres k vyhaslosti nevede. (Kebza, V., Šolcová, I., 1998, s. 434)*

Se stresem se člověk setkává po celý svůj biologický život. Stres zažívaný ve spojení se svojí rodinou prožívá člověk většinou intenzivněji než stres spojený se svojí prací. Stres spojený s prací se člověk snaží vytěsnit ve chvíli, kdy odchází z práce domů. Ne vždy se to však daří.

*Vyčerpání, pasivita a zklamání ve smyslu burnout syndromu se dostavuje jako reakce na převážně pracovní stres. Jako burnout („vyhoření“, či „vyhasnutí“) bývá popisován stav emocionálního vyčerpání vzniklý v důsledku nadměrných psychických a emocionálních nároků. (Kebza, V., Šolcová, I., 2003, s. 7)*

V návaznosti na stres se může velmi často jako další příznak přihlásit deprese, která pramení z neúspěchu nebo nemožnosti dosahovat určitého pracovního standardu po delší dobu.

*Na emocionální rovině oběť vyhoření často trpí depresí. Ta pramení z toho, že se na sebe daný člověk zlobí pro svou neschopnost fungovat stejně výkonně jako dřív. (Minirth, F., Hawkins, D., Meier, P., Flournoy, R., 2011, s. 12)*

Na základě tohoto poznání může docházet u mnohých jedinců také k devalvací své vlastní osobnosti. Takový člověk přestává věřit ve svůj další možný profesní růst a vývoj.

*Vztah k sobě je charakterizován tendencí ke sníženému sebevědomí, k negativnímu mínění o sobě, zejména pokud jde o pracovní kompetenci. Jedním ze základních pocitů typických pro vyhaslost je pocit profesního neúspěchu, přesvědčení, že jedinec ztratil svůj potenciál vyvíjet se ve své profesi. (Kebza, V., Šolcová, I., 1998, s. 434)*

Takový postoj k sobě sama může přejít k částečné ztrátě sebevědomí. Pokud se však nejedná o silnou osobnost, může dojít také k určitému otřesu potřeby sebeúcty a může se dostavit i pocit méněcennosti.

*Pocit méněcennosti můžeme charakterizovat jako pocit vlastní slabosti, bezmocnosti nebo neschopnosti, který je občasným zážitkem prakticky každého člověka.* (Míček, L., 1986, s. 134)

Důležitým a občas i podceňovaným indikátorem celkového zdraví člověka je jeho fyzické zdraví, které jde ruku v ruce se zdravím psychickým. Pokud má tedy někdo problémy se zdravím fyzickým, pak se každý zkušený diagnostik bude zajímat i o jeho zdraví psychické, které může mít velmi úzkou vazbu na vzniklé problémy.

*Akutní zhroucení při syndromu pomáhajících se projevuje někdy jako těžké psychosomatické utrpení, například jako žaludeční vřed nebo srdeční infarkt. Na duševní úrovni mu odpovídá náhlý výbuch sadistického nebo masochistického chování u osob, jež byly dosud nápadně svými ohledy, nezištností a ochotou pomáhat.* (Schmidbauer, W., 2000, s. 68)

Vzhledem k výše uvedeným skutečnostem lze tedy konstatovat, že syndrom vyhoření se projevuje v oblasti psychického i fyzického zdraví, čímž ovlivňuje kvalitu života jedince postiženého tímto syndromem. V takovém případě lze zcela bez nadsázky hovořit o krizi, která zasahuje nejen jeho profesní život, ale také život soukromý.

*Součástí této prožívané krize je též vyrovnávání se s vlastními náladami a pocity, obsahujícími prožitky osamocení, starostí, úzkosti, bezmoci, beznaděje a zoufalství, ale i absurdity, nudy, „otrávení“, „zhnusení“ atd.* (Kebza, V., Šolcová, I., 1998, s. 430)



Taková krize se může velmi negativně odrazit právě v profesním životě, na nějž je vázán soukromý život (např. výše platu pro udržení životního standardu rodiny, doba strávená s ostatními členy rodiny, nálada a atmosféra v rodině, atd.).

*Vztah k pracovní činnosti - původně žádoucí a oblíbené, která byla dříve naplněním života - se mění a stává se negativním, je provázen pocity zklamání a marnosti, až se zdá nemožným v této činnosti ještě někdy pokračovat. (Kebza, V., Šolcová, I., 1998, s. 434)*

*Stres je jednou z nejčastějších příčin pracovní neschopnosti anebo předčasného odchodu z aktivní služby. (Čírtková, L., 2006, s. 129)*

Ne zřídka tedy může být syndrom vyhoření ve své podstatě příčinou ukončení pracovního nebo služebního poměru. Takový člověk se po úspěšné léčbě může realizovat svými znalostmi a dovednostmi například v rovině dobrovolnictví (hasič profesionál se stane hasičem dobrovolným, zdravotní sestra může pomáhat na dětských táborech, atp.), což je možnost, jak opět dosáhnout ztraceného pozitivního pocitu seberealizace.

### **1.3 Příčiny syndromu vyhoření**

Každého člověka lze považovat za individuum, které na základě svých osobnostních charakteristik získává, zpracovává a interpretuje informace. Jeho osobnost se neustále vyvíjí na základě nově získaných informací.

*Osobnost je organizovaný celek duševního života, v němž je integrována biologická, sociální a psychologická stránka jeho existence v dynamickou strukturu individuálních vlastností, která je vlastní pouze jednomu člověku a kterou se odlišuje od ostatních lidí. (Vízdal, F., 2008, s. 146)*

Je tedy pouze na každém z nás, jak dokážeme získaných informací využít, zda s nimi dokážeme efektivně naložit ve svůj prospěch či nikoli. To je velmi důležité pro možnost zvyšování adaptability své osobnosti v zátěžových situacích, které přináší život. Mnohdy může díky vysoké schopnosti adaptace organismus bez větší újmy přestát situaci, při níž jiný organismus může vážným způsobem onemocnět.

*Je všeobecne známe, že nedostatočná adaptácia je dôležitým činiteľom pri vzniku nervových a duševných chorôb. (Selye, H., 1966, s. 227)*

V následující části práce se tedy zaměříme na jednotlivé příčiny příznaků syndromu vyhoření popsané v předchozí kapitole. Syndrom vyhoření patří mezi problémy, jejichž příčiny a kořeny nalezneme v psychice člověka. Velký vliv na jeho vznik, vývoj a případně léčbu mají tedy psychogenní faktory.

*Pri skúmaní príčin porúch duševných procesov, osobnosti a správania stojí v popredí nášho záujmu vplyv psychologických faktorov na ich vznik a priebeh. Hovoríme o **psychogénnych faktoroch**, medzi ktoré patria napríklad konflikty, frustrácia, strach a pod. (Kondáš, O., 1980, s. 21)*

Abychom se mohli blíže zaměřit na jednotlivé psychogenní faktory, je třeba si zopakovat, co všechno může podpořit a následně vést k psychickému vyhoření člověka.

## CO VEDE K PSYCHICKÉMU VYHOŘENÍ

Uved'me zde v přehledu soubor poznatků, výsledků pozorování psychologů, kteří se profesionálně zabývají studiem psychického vyčerpání – vyhoření. Naznačuje, kdy se syndrom burnout nejčastěji vyskytuje, co k němu vede a co tento stav zhoršuje.

- dlouhodobý bezprostřední, osobní styk s lidmi např. jak tomu je u učitelů, lékařů, zdravotních sester, vedoucích pracovníků, sociálních pracovníků atp.
- dlouhodobé neúspěšné jednání s lidmi např. při dojednávání smluv, dohod, obchodů atp.
- dlouhou dobu trvající pracovní přetížení kladení mimořádných požadavků na pracovníka
- příliš strohý pracovní režim, příliš přísná pravidla jednání či příliš tvrdě vyžadované dodržování „pravidel hry“
- diktátorský režim, bezohledné manipulování lidmi
- přetěžování, tj. situace, kde je příliš velké množství úkolů, pacientů, zákazníků, klientů, stran atp. v poměru ke kapacitě pracovníků

(Křivohlavý, J., 1998, s. 18)

Vše začíná zpravidla tak, že člověk dostane v rámci své profesní kariéry nový impuls, díky němuž je plný optimismu, radosti a především pocitu štěstí a sebeuspokojení. V této první fázi nadšení z práce se může postupně rozvinout záliba v práci, která může přerůst ve workoholismus.

*Workoholismus je charakteristický nadměrným zaujetím prací, nutkáním k pracovní aktivitě a vysokému výkonu, bez ohledu na negativní následky takového jednání.* (Vágnerová, M., 2004, s. 581)

Díky takovému nadměrnému zaměření se pouze na práci často člověk opomíjí ostatní součásti svého života. Často dochází k přehlížení a vytěsňování rodinných problémů a problémů běžného života. Sem bezesporu patří snížení frekvence komunikace s ostatními členy rodiny (omezí se pouze na pozdrav a několik zdvořilostních frází), omezení hygienických návyků (nejsou pro něj již tak důležité), nesprávná životospráva (málo spánku, minimální odpočinek), nesprávné stravovací návyky (jednotvárnost jídelníčku, doba stravování, délka stravování), atd.

*Tempo a rytmus života, hluk a shon, vykonávání nejrůznějších pracovních úkonů v co možná nejkratší době, nepříznivé prostředí na některých pracovištích, oslabení organismu nejrůznějšími škodlivinami nebo neracionální výživou, to vše vyvolává u každého z nás větší nebo menší zátěž neboli stres. (Čáp, J., Dytrych, Z., 1968, s. 7)*

V dnešním světě tedy hraje velmi důležitou úlohu doba a čas. S ohledem na množství nových aktivit a možností se realizovat se také úměrně snižuje čas se jim věnovat. Někteří lidé jsou zaujati pouze svou prací a i tak mají pocit, že nestihnou vše, co měli udělat (workoholici a perfekcionisté). Jiní lidé mají zase tolik zájmů a koníčků, že nestíhají pracovat (vážne hierarchie životních hodnot). Další mají problém s tím, kterému z koníčků se věnovat více (zpravidla lidé, kteří řeší, zda hrát tenis nebo jít do divadla). Pro všechny je však společné jedno, problém s časem. Kvůli problému s časem a časovou tísní se mnohdy dostavuje stres.

*V duševnej oblasti stres spôsobuje predráždenosť, zvýšenie duševného napätia, únavnosť a pocit slabosti, zmeny percepčnej reaktivity, zhoršenie koncentrácie pozornosti, pokles libida (ako následok útlmu činnosti gonád) a určitú dezorganizáciu správania. Psychické vplyvy stresu sa potom dávajú do súvisu aj s možným rozvojom psychických porúch; stres sa pokladá za jeden z psychogénnych činiteľov neurotických porúch. (Kondáš, O., 1980, s. 123)*

Z tohoto dôvodu roste stále více význam tzv. „time managementu“. Jde o umění organizovat svůj čas. Organizace času již dávno není doménou pouze podnikových manažerů a odborníků na organizaci práce. Stále více se nám promítá i do našeho soukromého života. Proto by měli mít všichni na paměti, že kvůli nedostatku času se mohou dostat do stresových situací.

*Každá duševní činnost trvá určitou dobu. Potřebuje svůj čas. Není-li času k dispozici tolik, kolik je ho minimálně zapotřebí, dochází k projevům tzv. časového tlaku, stresu. (Křivohlavý, J., 1973, s. 203)*

Na druhou stranu je však naivní se domnívat, že ke stresovým situacím dochází pouze v případě, kdy k řešení jakéhokoli problému máme málo času. Jak tedy jednoduše definovat stres?

*Stresem se obvykle rozumí vnitřní stav člověka, který je buď přímo něčím ohrožován, nebo takové ohrožení očekává a přitom se domnívá, že jeho obrana proti nepříznivým vlivům není dostatečně silná. (Křivohlavý, J., 1994, s. 10)*

Jak tedy poznat, že na mne nebo někoho v mém okolí působí stres? Poznáme to díky konkrétním příznakům, které se mohou nacházet v rovině fyziologické, emocionální nebo behaviorální.

*A. Fyziologické příznaky stresu (fyziologie je nauka o funkcích zdravého organismu):*

- 1. Bušení srdce (palpitace) – vnímání zrychlené, nepravidelné a silnější činnosti srdce.*
- 2. Bolest a sevření za hrudní kostí.*
- 3. Nechutenství a plynatost v břišní (abdominální) oblasti.*
- 4. Křečovitě, svírající bolesti v dolní části břicha a průjem.*
- 5. Časté nucení k močení.*
- 6. Sexuální impotence a (nebo) nedostatek sexuální touhy.*
- 7. Změny v menstruačním cyklu.*
- 8. Bodavé, řezavé a palčivé pocity v rukou a nohou.*
- 9. Svalové napětí v krční oblasti a v dolní části páteře, často spojené s bolestmi v těchto částech těla.*
- 10. Úporné bolesti hlavy – často začínající v krční oblasti a rozšiřující se vpřed směrem od temene hlavy k čelu.*
- 11. Migréna – záchvatová bolest jedné poloviny hlavy.*
- 12. Exantém – vyrážka v obličeji.*
- 13. Nepříjemné pocity v krku (jako bychom měli v krku knedlík).*
- 14. Dvojitě vidění a obtížné soustředění pohledu očí na jeden bod (tzv. fokusace).*

*B. Emocionální – citové příznaky stresu*

- 1. Prudké a výrazně rychlé změny nálady (od radosti ke smutku a naopak).*
- 2. Nadměrné trápení se s věcmi, které zdaleka nejsou tak důležité.*
- 3. Neschopnost projevit emocionální náklonnosti, sympatizování (sympateia – spolucitění) s druhými lidmi.*
- 4. Nadměrné starosti o vlastní zdravotní stav a fyzický vzhled.*
- 5. Nadměrné snění a stažení se ze sociálního styku, omezení kontaktu s druhými lidmi.*
- 6. Nadměrné pocity únavy a obtíže při soustředění pozornosti.*
- 7. Zvýšená podrážděnost, popudlivost (iritabilita) a úzkostnost (anxiozita).*

*C. Behaviorální příznaky stresu – chování a jednání lidí ve stresu:*

1. *Nerozhodnost a do značné míry i nerozumné nářky (“bědunky a bědunkové”).*
2. *Zvýšená absence, nemocnost, pomalé uzdravování po nemoci, nehodách a úrazech.*
3. *Sklon ke zvýšené osobní nehodovosti a nepozornému řízení auta.*
4. *Zhoršená kvalita práce, snaha vyhnout se úkolům, výmluvy, vyhýbání se odpovědnosti i častější podvádění.*
5. *Zvýšené množství vykouřených cigaret za den.*
6. *Zvýšená konzumace alkoholických nápojů.*
7. *Větší závislost na drogách, zvýšené množství tablet na uklidnění a léků na spaní.*
8. *Ztráta chuti k jídlu nebo naopak přejídání.*
9. *Změněný denní životní rytmus – problémy s usínáním, dlouhé noční bdění a pak pozdní ustávání s pocitem velké únavy.*
10. *Snížené množství vykonané práce a zvýšená nekvalitnost práce.*

*(Křivohlavý, J., 1994, s. 29)*

Současný vývoj ekonomiky a v návaznosti na ni i trh práce dávají možnost k rozvoji stresotvorných faktorů, díky nimž se nezvykle rychle rozšiřuje také fenomén mobbingu. Mobbing byl součástí naší společnosti již dávno, ale nikdy neměl tak široké možnosti pro svůj rozvoj a uplatnění, jako je tomu dnes.

*Dnes v době sílící nejistoty, pokud jde o pracovní místa, v době, kdy lidé ztrácejí práci v důsledku systémových změn, v době, kdy vládne vysoká nezaměstnanost a obavy z hospodářsky horších časů, které možná přijdou, se mobbing šíří v dosud nevídaných rozměrech. (Kallwass, A., 2007, s. 19)*

Smutné je to, že mobbing našel poměrně velké množství živné půdy pro svůj rozvoj a realizaci. Důležitou informací pro tuto práci je však to, že je jednou z příčin stresu, který může velmi zásadně ovlivnit zdraví člověka a to především ke škodě celé společnosti.

*Stres způsobený mobbingem se připojuje k víceméně obvyklému pracovnímu stresu a následky na sebe nenechají dlouho čekat. Z duševní zátěže se vyvíjí zátěž tělesná a postižený může skončit ve stavu pracovní neschopnosti. (Kallwass, A., 2007, s. 20)*

Příčinou mobbingu může být například špatný odhad osobnosti podřízeného, špatná a nekorektní komunikace mezi nadřízeným a podřízeným, vzájemná antipatie, osobní zájmy nadřízeného, obava o své postavení - konkurence, pracovní výkonnost, atd.

*Původně převažovala představa, že určující charakteristikou pracovní činnosti, která může vést k vyhoření, je především práce s lidmi. Nyní se spíše zdá, že tuto základní charakteristiku je třeba kromě kontaktu s lidmi, jenž nemusí mít vždy zcela profesionální ráz, doplnit též o trvalý a nekompromisně prosazovaný požadavek na vysoký, nekolísající výkon, který je pokládán za standard, s malou, či žádnou možností úlevy, odchylek, vysazení, a se závažnými důsledky v případě chyb a omylů. (Kebza, V., Šolcová, I., 2003, s. 9)*

Důvodů pro vyhodnocení neadekvátního pracovního výkonu může být několik. Většinou je to spojeno s nepřesným a skutečnosti neodpovídajícím odhadem managementu, který má pocit, že pro splnění zadaných úkolů poskytl pracovníkům dostatečné zázemí, materiál a prostředky.



*Burnout má zelenou i tam, kde není přesně stanoveno, co se od koho očekává, kde jsou očekávání nerealistická (přehnaná), kde na vedoucím místě či na vedoucích místech nejsou lidé dostatečně schopní, případně kde tam jsou lidé schopní, avšak nemají potřebné možnosti a prostředky k výkonu toho, co by konat chtěli. (Křivohlavý, J., 1998, s. 31)*

Je tedy velmi složité a stresující, když člověk ví, že se od něj očekává výkon, který má vazbu na čas, možnosti a prostředky, jež nemá k dispozici. Tedy již před zahájením plnění úkolu ví, že se dostane do bodu, v němž mu bude chybět čas, materiál nebo prostředky, bez nichž není schopen úkol úspěšně splnit.

*Ke ztěžujícím podmínkám práce z hlediska výskytu psychického vyhoření patří i nadměrná míra odpovědnosti – např. při nedostatku prostředků k odpovědné realizaci úkolu. (Křivohlavý, J., 1998, s. 31)*

Je docela možné, že se přes takovou věc dokáže přenést poprvé nebo podruhé a bez problémů sám před sebou ob stojí. Otázkou je, zda ob stojí i před člověkem, který mu úkol zadal. Pokud však ví, že se i s ohledem na vložené úsilí do vykonávané činnosti nebudou změněny požadavky na splnění úkolu ani možnosti pro jeho splnění, je tato skutečnost nejsnazší cestou k jeho vyhoření.

*Pocit jedince, že již nadále nemůže těmto požadavkům dostát, ve spojení s přesvědčením, že úsilí vkládané do vykonávané činnosti je naprosto neadekvátní nízkému výslednému efektu, vede ke vzniku vyhoření. (Kebza, V., Šolcová, I., 2003, s. 9)*

Ne vždy však musí být při určování těžce splnitelných a nesplnitelných úkolů či cílů na vině vedoucí či manažer. Není přece žádnou zvláštností, že jsou mezi námi lidé, kteří mají pocit, že toho zvládnou mnohem více než ti ostatní (úzká vazba na workoholismus a nesprávný time management).

*Většina výkonných dříčů si neuvědomuje svá omezení – v podstatě si dokonce myslí, že žádná nemají. V důsledku toho mají sklony stanovovat si nereálné cíle a klást na sebe nepřiměřené požadavky. (Rush, M. D., 2004, s. 25)*

Výsledky takového počínání nejsou pozitivní a mají velký vliv do budoucna. Pokud tedy nedojde ke včasnému přehodnocení svých možností, korekci jednání a chování, může se velmi záhy dostavit pocit frustrace a následné devalvace vlastní osobnosti.

*V souvislosti s výskytem syndromu psychického vyhoření se v souboru negativních vlivů, které k němu vedou, setkáváme velice často s frustrací. (Křivohlavý, J., 1998, s. 28)*

*Pokud si takový člověk stanoví cíl příliš vysoko, neschopnost naplnit ho pak u něj vyvolává frustraci a nízké sebevědomí. (Rush, M. D., 2004, s. 26)*

Každá činnost by tedy měla mít konkrétní cíl. Cíl by měl být jasně a zřetelně definován a k jeho naplnění je zapotřebí mít odpovídající čas a prostředky. Pokud tomu tak není, může se stát, že vydané příkazy nebudou dávat smysl a budou nereálné (např. příkaz pokácet pět stromů třemi pracovníky se dvěma sekerami za dvacet minut).

*Mezi nejvýraznější podmínky, které ovlivňují zrod psychického vyčerpání patří nesmyslnost toho, co je nám nařízeno dělat. To, co se např. vedení může zdát zcela smysluplné, může se tomu, kdo to dělá, zdát zcela nesmyslné. (Křivohlavý, J., 1998, s. 31)*

Mezi příčiny, které vedou k syndromu vyhoření tedy řadíme: stres, frustraci, maladaptivní chování, pracovní prostředí, pracovní podmínky, pracovní přetížení, špatný odhad svých sil a možností, nesprávnou komunikaci a nenalezení smysluplnosti vykonávané činnosti.

## **1.4 Fáze syndromu vyhoření**

Všechny příčiny popsané v předchozí kapitole se zpravidla neobjevují a nepůsobí v jeden moment. Mají vazbu na jednotlivé fáze, kterými člověk při syndromu vyhoření postupně prochází. Je však dobré vědět, ve které fázi syndromu vyhoření se tento člověk nachází, aby bylo možné efektivním způsobem zahájit jeho návrat do plnohodnotného a aktivního života.

*V literatuře bylo publikováno několik přístupů ke stanovení různého počtu fází vzniku a utváření vyhaslosti. Většinou se hovoří na obecné úrovni o iniciační fázi původního zapálení pro věc, po níž dojde k prozření, „vystřízlivění“ či náhledu, že ideály nejsou plně realizovatelné. Následuje období první frustrace, zklamání tématem, řešeným problémem či celou profesí, klient (či osoby, s nimiž je člověk v kontaktu a na jejichž hodnocení je závislý) začíná být vnímán negativně. V další fázi vyhaslosti nastupuje apatie, v níž propuká již nejen plná hostilita vůči klientovi,*

*ale i vůči všemu, co souvisí s profesí či vykonávanou činností. Poslední stadium je pak fází úplné vyhaslosti, vyčerpání, provázené cynismem, odosobněním a „ztrátou lidskosti“.* (Kebza, V., Šolcová, I., 1998, s. 438)

V tomto modelu tedy nalezneme pět fází syndromu vyhoření:

- 1/ fáze zapálení se pro věc,
- 2/ fáze „vystřízlivění“,
- 3/ fáze frustrace,
- 4/ fáze apatie a hostility,
- 5/ fáze fáze vyhaslosti a vyčerpání.

Tento model považuji za nejvhodnější při zařazování klienta do některé z výše uvedených fází syndromu vyhoření. Jsou tu samozřejmě i další modely, které však některé fáze spojují, čímž se snižuje jejich počet. Patří sem například čtyřfázový model procesu burnout Christiny Maslach:

1. *Idealistické nadšení a přetěžování.*
2. *Emocionální a fyzické vyčerpání.*
3. *Dehumanizace druhých lidí jako obrany před vyhořením.*
4. *Terminální stadium: stavění se proti všem a proti všemu a objevení se syndromu burnout v celé jeho pestrosti („sesypání se“ a vyhoření všech zdrojů energie).*

(Křivohlavý, J., 1998, s. 61)

S ještě přímočařejším rozdělením syndromu vyhoření na pouhé tři fáze přišla Angelika Kallwass při jedné ze svých kazuistik.

*Při bližším pohledu můžeme u této poruchy rozlišit tři fáze. První fází je prohlubující se vyčerpání.* (Kallwass, A., 2007, s. 60)

*V tomto stavu celkového vyčerpání přináší druhá fáze syndromu vyhoření určité znecitlivění či zlhostejnění. Žena necítí radosti ani strasti tak intenzivně jako dřív, připadá si vyprázdněná i po emocionální stránce. Značně do pozadí ustupují též takové životní potřeby jako sexualita, protože je žena prostě příliš unavená. (Kallwass, A., 2007, s. 60)*

*Ve třetí fázi se žena stahuje do ústraní. Částečně nebo úplně přerušuje kontakty s dosavadními přáteli a známými, protože jí připadají příliš obtížné. (Kallwass, A., 2007, s. 61)*

Přestože každý model vychází z různého počtu fází syndromu vyhoření, všechny obsahují a popisují jednotlivé etapy syndromu vyhoření takřka shodně. Tato skutečnost usnadňuje určení správné diagnózy, způsobu léčby a vhodné prevence.

## **1.5 Ohrožené skupiny lidí**

Dosud byly popsány některé příznaky, nejdůležitější příčiny a modely fází vývoje syndromu vyhoření. Nyní bych tedy obrátil naši pozornost k lidem, kteří jsou syndromem vyhoření ohroženi. Jednou z nejpodstatnějších skutečností, která má vliv na vznik a vývoj syndromu vyhoření, je samotná osobnost jedince.

*Osobnost je organizovaný celek duševního života, který funguje jako systém, tzn., že je to celek částí s různými funkcemi, které spolu navzájem souvisejí*

*a uskutečňují společný cíl. Osobnost je otevřený systém, který funguje v neustálé interakci s vnějším prostředím. (Nakonečný, M., 1970, s. 169)*

Je však zřejmé, že vlastnosti osobnosti jedince neovlivňují pouze vztahy při interakci s jeho prostředím, ale ovlivňují i vztah k sobě samotnému.

*Vlastnosti osobnosti se navenek projevují ve vztazích k vnějšmu světu, zvláště sociálnímu, i ve vztazích k sobě samému. (Nakonečný, M., 1968, s. 101)*

Počátek všeho se tedy nachází již ve vlastnostech osobnosti každého z nás a je tedy jen otázkou, kdy a jak dojde ke konfliktům uvnitř člověka především s ohledem na jeho představy, názory, postoje a zájmy, které mají vazbu na hodnotový systém získaný v rámci jeho socializace.

*Střetávání interpersonálních zájmů tvoří nejzávažnější skupinu mezilidských konfliktů. Zde se vytvoří ohniska největších těžkostí v mezilidských vztazích. Konflikty zájmů mají nejtěžší důsledky pro zdraví jedinců i skupin. (Křivohlavý, J., 1973, s. 78)*

Z výše uvedených citací lze vyvodit, že existují určité osobnostní charakteristiky, které mají úzkou vazbu na vznik a vývoj syndromu vyhoření.

*Osoby náchylné k vyhoření byly charakterizovány: empatií, sensitivitou, obětavostí, idealismem, zaměřeností na druhé, úzkostí, pedantstvím, entuziasmem, tendencí výrazně až přehnaně se identifikovat s druhými atp. (Kebza, V., Šolcová, I., 2003, s. 18)*

Z těchto charakteristik osobnosti je patrné, že se jedná o lidi, kteří na počátku svého snažení měli vůli především pomáhat ostatním lidem v jejich těžkých životních situacích. Často v takových případech dochází k přílišné empatii a následně soucitu. Nezřídka je příčinou problémů také přílišná pečlivost, perfekcionismus a oddanost práci.

#### U KOHO SE OBJEVUJÍ PŘÍZNAKY

- *u člověka, který byl zprvu velice nadšen tím, co dělal, prožíval, tvořil, řídil, atp., avšak časem u něho toto vnitřní zanícení ochablo*
- *u člověka, který na sebe neustále klade příliš vysoké požadavky, např. ve studiu, práci, tvorbě, sportu, organizování, atp.*
- *u člověka, který pracuje nad úroveň své kapacity, kompetence, schopností, dovedností, atp.*
- *u člověka původně nejvýkonnějšího a nejproduktivnějšího, mimořádně tvořivého atp.*
- *u člověka původně nejodpovědnějšího a nejpečlivějšího*
- *u původně vynikajícího perfekcionisty, který se snažil vše dělat co nejpřesněji, nejlépe*
- *u člověka, který by mohl být zařazen mezi tzv. workoholiky (termín vytvořený s odkazem na alkoholiky, tímto termínem se označují lidé, kteří svou práci berou jako drogu)*
- *u člověka, který neúspěch prožívá jako osobní porážku*
- *u člověka, který není s to vymanit se ze spárů neustále se (plíživě) zvyšujících nároků na něho kladených*
- *u člověka, který není s to přiměřeně si odpočinout, relaxovat, rekreovat, regenerovat svou energii atp.*
- *u člověka, který žije v dlouhotrvajících mezilidských konfliktech*

(Křivohlavý, J., 1998, s. 15)

U výše uvedených lidí tedy v návaznosti na to, co prožívají, vzniká především stres, který je alfou a omegou vzniku syndromu vyhoření. Ještě jednou tedy dejme do souvislosti pojmy syndrom vyhoření, stres, práce s lidmi, kvalita výkonu a kvantita výkonu.

*Syndrom vyhoření je důsledkem dlouhodobě působícího (chronického) pracovního stresu, který je zvládán maladaptivně. Vyskytuje se zvláště u profesí, obsahujících jako podstatnou složku pracovní náplně "práci s lidmi", na jejichž hodnocení jsou závislé (nebo je pro ně důležité), a tlak na kvalitu i kvantitu výkonu. (Švingalová, D., 2006, s. 49)*

Na základě předchozích informací tedy můžeme definovat skupiny lidí ohrožených syndromem vyhoření. K výčtu bude nejvhodnější využít sestaveného přehledu profesí, při jejichž vykonávání se se syndromem vyhoření můžeme setkat nejčastěji.

#### PŘEHLED PROFESÍ

- Lékaři – zvláště ti, kteří pracují v hospicích, na onkologických odděleních, na nefrologii, jednotkách intenzivní péče, gynekologii, neonatální péči, ale i např. zubní lékaři atp.,
- zdravotní sestry,
- zdravotní personál – např. dentisti (zubní laboranti),
- psychologové a psychoterapeuti,
- psychiatři,
- sociální pracovníce,
- poradci ve věcech sociální péče (o děti, dospívající, rodiny v krizi, propuštěné vězně atp.),



- učitelé všech stupňů,
- policisté,
- pracovníci v nápravných zařízeních ministerstva spravedlnosti,
- žurnalisté,
- politici,
- sportovci (atleti, profesionální hráči, trenéři, manažeři atp.),
- duchovní – kněží, faráři, kazatelé,
- poradci v organizačních věcech,
- vedoucí pracovníci všech stupňů,
- administrátoři,
- právníci, zvl. tzv. „obhájci chudých“,
- pedagogové pracující s duševně postiženými dětmi,
- vedoucí letecké dopravy,
- piloti a osádky letadel,
- podnikatelé a manažeři,
- obchodníci,
- vyjednavatelé,
- úředníci,
- sociální kurátoři,
- pracovníci exekutivy atp.

(Křivohlavý, J., 1998, s. 23)

K tomuto obsáhlému a přehlednému výčtu profesí, u nichž je člověk k syndromu vyhoření velmi blízko je nutno přidat ještě jednu specifickou skupinu lidí. Jde o skupinu lidí s trvalým zdravotním handicapem nebo postižením, která se díky novým poznatkům medicíny neustále rozrůstá.

*Nemoc a postižení pro nás dnes není samozřejmost. Postižené rodiny se často ocitají v izolaci, protože okolí je pozoruje se zvědavostí a rozpaky. Společnost, která vyzdvihuje perfektní tělo a dokonalou funkčnost, si dost dobře neumí poradit se svými slabými a nemocnými členy. Takové nepříjemnosti se odsouvají na okraj společnosti a mnoho přímo i nepřímo postižených lidí zůstává se svými problémy samo. Bojují a se zatnutými zuby jdou dál, dokud jim zbývají nějaké energetické rezervy. Jsou stále více vyčerpání, rezignovaní, až nakonec onemocní. Typický syndrom vyhoření. (Kallwass, A., 2007, s. 89)*

## **1.6 Léčba syndromu vyhoření**

Léčbu syndromu vyhoření můžeme stejně jako léčbu kterékoli jiné nemoci považovat za opětovné zařazování se jedince do běžného života v rámci socializace.

*socializace - postupné začleňování jedince do společnosti prostřednictvím nápodoby a identifikace, zprvu v nukleární rodině, dále v malých spol. skupinách, jako je školní třída, zájmový klub, sportovní družstvo, až po zapojení se do nejširších, celospolečenských vztahů (Hartl, P., Hartlová, H., 2000, s. 548)*

Za důležitou součást socializace lze považovat také utváření či usměrňování osobnostních vlastností, rysů a charakteristik člověka. Vývoj osobnosti je tedy v přímé korelaci s prostředím a podmínkami, v nichž dochází k socializaci.

*Každý psychický jev je konec konců podmíněn vnějším působením, ale kterékoliv vnější působení určuje psychický jev pouze zprostředkovaně tím, že se lomí přes vlastnosti, stav a psychickou činnost osobnosti, která je těmto vlivům vystavena. (Rubinštejn, S. L., 1961, s. 18)*

Dochází tedy k tomu, že díky různě nastaveným vlastnostem jednotlivých osobností vnímá každý z nás stejnou situaci jinak a také na ni jinak reaguje.

*Psychická vlastnost je schopnost individua zákonitě odpovídat na určité objektivní podněty určitými psychickými činnostmi. (Rubinštejn, S. L., 1961, s. 250)*

Pro člověka, který je zasažen syndromem vyhoření, je zásadní tvorba, dotváření a cizelování vlastností důležitých jak pro jeho soukromý život, tak pro úspěšné vykonávání jeho profese či povolání.

*Zespolečenštění člověka je v podstatě určitým duševním procesem, který úzce navazuje na práci a na výsledky učení v sociálních podmínkách. Tím si můžeme také vysvětlit, že v každém pracujícím se v důsledku toho vytvářejí nejen určité vlastnosti, ale i charakterové rysy a sociální postoj. (Bartošek, J., 1968, s. 9)*

Jak tedy postupovat v případě, že zjistíme příznaky syndromu vyhoření? Nejprve je vhodné si domluvit schůzku u psychologa či psychiatra, kteří budou schopni provést diagnostiku a určit správnou diagnózu. Po sdělení diagnózy zpravidla přichází návrh řešení vniklého problému, který záleží na hloubce a míře postižení.

*Pokud tedy problém dospěje až do konečné fáze vyhoření, je nejefektivnější svěřit se do péče psychologů či psychiatrů. Úspěchy jsou pozorovány u kognitivně-behaviorální terapie či logoterapie. Zvolený postup však závisí především na domluvě mezi terapeutem a postiženým jedincem. Terapie se pak zabývá především otázkami zdravého životního stylu, posílení mezilidských vztahů a získání realističtějšího postoje k zaměstnání. (Syndrom vyhoření, <http://nemoci.vitalion.cz/syndrom-vyhoreni/>, 13.02.2013)*

Léčba syndromu vyhoření je realizována formou psychoterapie, která může probíhat v nemocnici nebo ambulantně, což záleží na míře postižení jedince. V takových případech terapeut aplikuje v praxi své znalosti z oblasti klinické psychologie.

*Klinická psychológia sa zaoberá tak problémami individuálnej osobnosti, jej adaptáciou a maladaptáciou, ako aj možnosťami modifikovať správanie a priaznivo ovplyvňovať maladaptívne prejavy, ktoré diagnosticky identifikuje. (Kondáš, O., 1980, s. 19)*

Snad největší podíl na léčbě pacienta se syndromem vyhoření mají dodržování a intenzivní aplikace poznatků z oblasti duševní hygieny.

*Duševní hygienou rozumím systém vědecky propracovaných pravidel a rad, sloužících k udržení, prohloubení nebo znovuzískání duševního zdraví, duševní rovnováhy. (Míček, L., 1970, s. 5)*

Při dodržování výše uvedených pravidel a rad duševní hygieny lze tedy rozvíjet vlohy a vlastnosti, čímž se zvyšuje adaptabilita jedince ve vypjatých životních situacích, které mají velmi úzkou vazbu na jeho duševní zdraví.

*Duševní zdraví neznamena jen schopnost odolávat frustracím a stresům a víceméně pasivně se přizpůsobovat (akomodovat) složitým podmínkám života, ale znamená také aktivní, asimilační stránku adaptace, tj. umění přizpůsobovat si aktivně, alespoň v určité míře, své prostředí, a to s velkým stupněm subjektivní spokojenosti i objektivně kladně hodnotitelných výsledků vlastní práce. (Míček, L., 1986, s. 7)*

Jak tedy konkrétně postupovat při léčbě syndromu vyhoření? Na počátku všeho je tedy již výše zmiňovaná diagnostika a určení správné diagnózy. Poté přichází fáze, ve které se terapeut snaží zastavit další rozvoj poruchy.

*Rozvoj poruchy je vývojovým procesem, jenž závisí na vzájemném vztahu míry odolnosti (resilience), resp. zranitelnosti (vulnerability) jedince, a souhrnu různých vnějších vlivů, zátěžových i protektivních faktorů. (Vágnerová, M., 2004, s. 43)*

Zastavení rozvoje poruchy, stabilizace osobnosti a postupné zlepšování duševního zdraví člověka lze tedy ovlivnit podporou a rozvíjením tkzv. protektivních faktorů.

### ***Protektivní faktory ve vztahu k syndromu vyhoření***

- ♦ *chování typu B – dostatečná asertivita*
- ♦ *schopnost a dovednosti relaxovat*
- ♦ *vhodný time-management (umění nedostat se pod časový tlak)*
- ♦ *pracovní autonomie, pestrost a proměnlivost práce*
- ♦ *odolnost („resilience“) ve smyslu hardiness či smyslu pro koherenci (sense of coherence)*

- ♦ *personal competence, pocit dostatku vlastních schopností zvládat situace*
- ♦ *ego-kompetence*
- ♦ *self-efficacy, víra ve vlastní schopnosti, sebeuplatnění*
- ♦ *percipovaná kontrola („perceived control“)*
- ♦ *interní lokalizace kontroly*
- ♦ *dispoziční optimismus*
- ♦ *„flow“ - příjemný tok, či proud zážitků, dostavující se na základě přiměřených požadavků v poměru k možnostem jedince a silného, euforicky laděného zaujetí pro věc*
- ♦ *„social support“, sociální opora, v případě burnout syndromu se jako nejefektivnější jeví opora ze strany spolupracovníků stejného postavení („peer-support“)*
- ♦ *pocit adekvátního společenského a ekonomického uznání a hodnocení*
- ♦ *pocit osobní pohody („well-being“)*

(Kebza, V., Šolcová, I., 2003, s. 16)

Při rozvoji těchto protektivních faktorů pomáhá především zjišťování a následné uspořádávání životních hodnot do určité hierchie, ze které by měl člověk vycházet při řešení důležitých životních situací.

*V charakterových rysech člověka se odráží jeho vztah ke skutečnosti, vyplývající z individuálního systému hodnot, který má hierarchický charakter. (Nakonečný, M., 1968, s. 112)*

Odpověď na mnohé otázky týkající se hodnotového systému nám může dát především axiologie.

*axiologie - obor, kt. se zabývá definováním, systémem a hierarchizací hodnot, jejich vztahy ke spol. a struktuře osobnosti (Hartl, P., Hartlová, H., 2000, s. 67)*

Nás tedy bude zajímat, jak můžeme definovat hodnoty, které jsou posléze řazeny do určité hierarchie.

*hodnota - vlastnost, kt. jedinec přisuzuje urč. objektu, situaci, události n. činnosti ve spojitosti s uspokojováním jeho potřeb, zájmů; h. se vytvářejí a postupně diferencují v procesu socializace (Hartl, P., Hartlová, H., 2000, s. 192)*

Pro samotnou léčbu syndromu vyhoření je důležité, že při ní lze vhodným postupem upravovat hierarchii hodnot člověka tak, aby se mohl zcela uzdravit a dál plnohodnotně žít.

*Každý člověk má svou stupnici hodnot, kterými přiřazuje jednotlivým potřebám jistou váhu. Ovšem ani tato „soukromá“ hierarchie není strnulá a mění se s věkem, prostředím a výchovou. (Šulc, J., Dvořák, J., Morávek, M., 1984, s. 8)*

Dalším důležitým faktorem, který pomáhá při léčbě syndromu vyhoření, je znovunalezení či obnovení motivace, která může mít také vliv na vznik únavy.

*Motivace zahrnuje celou škálu jevů, které člověka podněcují k určitému jednání a chování, mobilizují v něm energii pro dosažení určitých cílů. (Horák, R., 2008, s. 57)*

*Pro vznik únavy je důležitý postoj k vykonávané činnosti. Kladná motivace pomáhá vyrovnávat nepříznivé, unavující vlivy práce a brání tak vzniku únavy. (Šulc, J., Dvořák, J., Morávek, M., 1984, s. 103)*

Při léčebné terapii je také žádoucí zaměřit se na zvyšování tzv. frustrační tolerance, která by měla být jedním z faktorů, který dokáže usměrnit a ovlivnit reagování jedince v jemu nepříjemných situacích.

*Frustrační tolerance je jím definována jako kapacita individua vzdorovat frustrujícím podnětům bez chyb v psychologickém přizpůsobení, tj. bez upadnutí do nepřiměřených způsobů reakcí. (Míček, L., 1970, s. 32)*

Pokud je to jen trochu možné, doporučuje se v rámci léčby i podpora nejšířšího okolí, která může člověku dodávat jistotu, že není na všechno úplně sám a má se o koho opřít ve složité situaci.

*Podpora okolí vytvoří osobní sílu. Jsme odolnější, více dokážeme a cítíme se lépe, když máme podporu blízkých lidí. Společenská podpora nás ochraňuje před stresem a vyhořením. Sneseme větší dávku stresu, když nás okolí podporuje. (Potterová, B. A., 1997, s. 137)*

## **1.7 Prevence**

V rámci léčebné terapie jsou s klientem diskutovány a rozebírány možnosti, které mu mohou pomoci v boji se syndromem vyhoření během léčebného procesu i po jeho skončení. Těmto možnostem obrany říkáme prevence.



*Prevencia zahrnuje systém opatrení a činností na predchádzanie akútneho vzniku a vývinu porúch, nežiadúcich prejavov, úrazov, chorôb a na minimalizáciu ich následkov. (Kondáš, O., 1980, s. 22)*

Preventivní opatření lze tedy aplikovat nejen po skončení léčby klienta. Z pohledu potenciálního klienta je tedy žádoucí, aby byla tato opatření aplikována ještě před samotným vznikem syndromu vyhoření. Důvod je jasný - zabránit vzniku samotné iniciační fáze onemocnění.

*Prevencí syndromu vyhoření je dodržování obecných zásad psychohygieny a dalších zásad, které vyplývají ze specifiky profese pomáhajícího. (Švingalová, D., 2006, s. 59)*

Pokusme se tedy krok za krokem definovat a uspořádat zásady či opatření, jenž jsou vhodné k úspěšné prevenci syndromu vyhoření.

*V počáteční fázi syndromu vyhoření je možné podniknout řadu preventivních opatření. Ta začínají důkladným rozbořením situace: analýzou rozvržení sil, nároků vůči sobě (možná přehnaných), iluzí o vztazích a o zaměstnání. Následuje potřebná korektura a zahájení péče o sebe cestou některé z mnoha možností psychohygieny. (Kallwass, A., 2007, s. 10)*

Stres je z celé škály jedním z nejsilnějších faktorů, které mohou zapříčinit vznik syndromu vyhoření.

*Jedna z nejběžnějších definic popisuje vyhoření jako ztrátu nadšení, energie, idealismu, perspektivy a cíle. Lze ho chápat jako stav duševního, tělesného a duchovního vyčerpání, způsobeného nepřetržitým stresem. (Minirth, F., Hawkins, D., Meier, P., Flournoy, R., 2011, s. 11)*

Stres je součástí našich životů, ať se nám to líbí nebo ne. Faktem je, že stres nepůsobí vždy zcela negativně, přesto se může stát, že díky poslední kapce přeteče pohár trpělivosti a schopnosti snášet stres, což může vyústit v nepříznivé reakce.

*I když je určitý stres pro náš každodenní život nezbytný a v menších dávkách je nutný i pro učení a růst, velké, neustálé (chronické) množství stresu, dokonce i eustresu, může lidi duševně, tělesně a duchovně vysílit. (Minirth, F., Hawkins, D., Meier, P., Flournoy, R., 2011, s. 11)*

Kouzlo úspěchu efektivní obrany vůči stresu spočívá ve správné orientaci a následné adaptaci na příslušnou situaci. Pro úspěšné zvládnutí stresové situace jsou určujícími především schopnosti jedince obstát v ní. Tyto schopnosti jsou velmi úzce spjaty s vlastnosmi osobnosti jedince, které získává v průběhu procesu socializace.

*Niet pochýb, že základňu adaptability tvoria vrodene schopnosti. Ich miera a povaha sa vyvíja a dedí od predkov a rodičov, ale zjavné vlastnosti jedinca sú do značnej miery výsledkom jeho prispôsobivosti v reakciách na stresy, ktorým je počas svojho života vystavovaný. (Selye, H., 1966, s. 356)*

Jak tedy zabránit stresovým situacím nebo alespoň zmenšovat jejich dopad? Na počátku každé stresové situace se nachází tkzv. stresory, které ovlivňují vznik, intenzitu i podmínky jejího zániku, přičemž nejfatálnější z podmínek zániku stresu může být zánik organismu. Jednou z možností, jak tyto stresory ovlivňovat, je vhodná komunikace.

*Je zjevné, že komunikace propojuje psychické jevy a procesy komunikujících osob a umožňuje zároveň jejich vzájemné ovlivnění po psychologické stránce. (Janoušek, J., 1968, s. 44)*

Součástí pozitivně laděné komunikace je nepochybně prostředí, ve kterém k ní dochází. Jinak bude komunikace o stejné události probíhat na lavičce v parku a jinak na vlakovém nádraží.

*Komunikace probíhá vždy v určitých konkrétních sociálních podmínkách a vztazích, přičemž tyto podmínky a vztahy nezůstávají vnější, ale zase se začleňují do komunikačního procesu. (Janoušek, J., 1984, s. 61)*

Ke kvalitní a správné komunikaci je zapotřebí dostatečné množství času. Pokud se nám nedostává času, je třeba se zamyslet nad svými prioritami v rámci hodnotového systému. Člověk opravdu nemůže mnohdy stihnout vše, co by potřeboval či chtěl.

*Úspěchu nemůže dosáhnout ten, kdo nedovede hospodařit svým časem. Mnoho mladých lidí nedovede organizovat svou práci a nemá čas nejen na plnění svých povinností, ale ani na zábavu. (Toman, J., 1980, s. 25)*

Další možností, jak se vyhnout stresovým situacím, je reálné vytyčování si svých cílů jak v zaměstnání tak doma. Není možné na úkor zaměstnání zanedbávat rodinu a naopak. Je tedy velmi důležité najít správné vyvážení mezi rodinou a zaměstnáním.

*Své cíle bychom si měli vytyčovat v rámci společenských podmínek, v nichž žijeme, a také s ohledem na našeho životního partnera, na děti, pracovní kolektiv apod. (Toman, J., 1980, s. 53)*

Pokud tedy uděláme maximum pro to, abychom se zbytečně nedostávali do stresových situací, pak jsme na dobré cestě, kterou lze podpořit i dalšími možnostmi prevence v souvislosti se syndromem vyhoření.

*Dalšími cestami k zvýšení duševní rovnováhy je úprava životosprávy, úprava fyzikálního prostředí, úprava sociálních vztahů jedince a zvládnutí speciálních uklidňovacích cvičení. (Míček, L., 1970, s. 11)*

*Dobrou podporou v krizi jsou meditační cvičení, pohyb, a především správná strava, jak pro příznaky syndromu vyhoření doporučuje např. čínská medicína. (Kallwass, A., 2007, s. 64)*

Za zajímavou volbu považuji především speciální uklidňovací a meditační cvičení. V dnešní době se objevuje spousta nabídek různých kurzů zabývajících se těmito cvičeními. Jejich účelem je především zvyšování schopnosti koncentrace, která následně souvisí s výkonností a také výše popisovaným time managementem.

*Převážná většina lidí spontánně uznává subjektivní význam a cenu koncentrace i cvičení, která vedou k jejímu zvýšení. Uvádějí pro ně tyto hlavní argumenty: 1. Upevnění duševní rovnováhy. 2. Zvyšování pracovního výkonu a snižování únavy při práci. 3. Prohloubené poznání objektů koncentrace. (Míček, L., 1986, s. 42)*

*Koncentrovaný člověk se uvolní při odpočinku a vzepne se pak k práci. Nesoustředěný člověk se málo uvolní při odpočinku a stejně málo se vzepne k práci. (Míček, L., 1986, s. 43)*

Pro prevenci syndromu vyhoření v rámci profese je jednou ze stěžejních otázek nalezení a posilování smysluplnosti svého poslání.

*Vhodným způsobem prevence je víra ve smysl svého poslání, vědomí potřeby i toho, že je vždy možné najít něco, nač se dá těšit (Hartl, Hartlová, 2000). (Denský, M., 2006, s. 27)*

V rámci celého biologického života člověka lze předchozí definici rozšířit na nalezení a posilování smysluplnosti svého života.

*Rozbor psychického stavu lidí trpících syndromem vyhoření i studie ukazující vyšší míru nezdolnosti naznačují jeden oběma těmito oblastem společný faktor. Je jím smysluplnost života. Je možno se domnívat, že posilováním této charakteristiky se dá zvyšovat odolnost k burn-out-syndromu. (Křivohlavý, J., 1995, s. 8)*

Při léčbě může být po dohodě mezi terapeutem a pacientem předepsán některý z léků, který může snižovat dopad příčin syndromu vyhoření. Tyto léky jsou doporučovány především pro léčbu nikoli pro prevenci vzniku syndromu vyhoření.

*Lidé, kteří trpí vyhořením, často užívají náhražky, aby se sami vyléčili ze své úzkosti a deprese. Nejenže náhražky nepomáhají zbavit se skutečných příčin úzkostných pocitů, ale navíc s sebou přinášejí riziko závislosti. (Potterová, B. A., 1997, s. 20)*

Pokud bych měl tedy shrnout většinu prostředků prevence pomáhajících v boji proti syndromu vyhoření, jsou jimi: pozitivní zvládnání stresových situací, správný time management, vhodná komunikace, zdravá životospráva, relaxace, cvičení, koníčky a posilování smysluplnosti toho, co dělám.

## **1.8 Syndrom vyhoření a policisté**

Syndromem vyhoření jsou ohroženi především lidé, kteří si své povolání či zaměstnání zvolili dobrovolně a ze zcela konkrétního důvodu, kterým je snaha pomáhat ostatním lidem.

*„Burnout postihuje lidi, kteří vstupují do zaměstnání s velkou mírou nadšení. Jsou vysoce motivováni. Očekávají, že jim jejich práce dá smysl jejich života. Je to nebezpečné zvláště tam, kde ti, kteří danou práci konají, ji považují spíše za povolání nežli za zaměstnání (námezdnou práci). Domnívají se, že jsou voláni k tomu, co dělají, vyšším zájmem, vyšší autoritou, „vyšší mocí“. (Pines, A., Aronson, E, 1988. In Křivohlavý, J., 1998, s. 11)*

Tito lidé mají společné charakteristické rysy. Lze u nich nalézt velmi podobné vlastnosti a alespoň v počáteční fázi své profesní kariéry si jsou velmi podobní. Mezi jeden z nejdůležitějších rysů, kterým lze tyto lidi charakterizovat je empatie.

*Umět se vžít do postavení druhého je jednou z nejcennějších schopností v jednání s lidmi. (Toman, J., 1981, s. 94)*

Kde se s těmito lidmi tedy můžeme setkat? Jsou to především tzv. „pomáhající profese“, jejichž posláním je pomáhat ostatním lidem. Patří sem především lékaři, zdravotní sestry, učitelé, vychovatelé, pracovníci poradenských služeb, pracovníci sociální péče, pracovníci ústavní péče, tzv. „streetworkeři“, vojáci z povolání, atd. Do této skupiny „pomáhajících profesí“ musíme zařadit také profesi, která má ve svém záhlaví heslo „Pomáhat a chránit.“, tedy policisty.

*Nejvíce jsou postižení lidé, kteří pracují ve službách, jako jsou zdravotní sestry, poradci a policisté, kteří často mají cynický přístup ke své práci a jsou až otevřeně nepřátelští k lidem, kterým mají sloužit. (Potterová, B. A., 1997, s. 11)*

Každý policista při svém slavnostním přijetí k bezpečnostnímu sboru skládá služební slib a zavazuje se k dodržování etického kodexu Policie České republiky, které jsou závazné pro jeho činnost.

### **Služební slib**

*„Slibuji na svou čest a svědomí, že při výkonu služby budu nestranný a budu důsledně dodržovat právní a služební předpisy, plnit rozkazy svých nadřízených a nikdy nezneužiji svého služebního postavení. Budu se vždy a všude chovat tak, abych svým jednáním neohrozil dobrou pověst bezpečnostního sboru. Služební povinnosti budu plnit řádně a svědomitě a nebudu váhat při ochraně zájmů České republiky nasadit i vlastní život.“*

(Služební slib, [www.policie.cz](http://www.policie.cz), 12. 03. 2011)

## ***Etický kodex Policie České republiky***

*Příslušníci Policie České republiky, vědomi si svého poslání, spočívajícího ve službě veřejnosti, založeného na úctě a respektu k lidským právům, vyjadřují následující principy, jež chtějí sdílet a dodržovat.*

### *1. Cílem Policie České republiky je*

- a. chránit bezpečnost a pořádek ve společnosti,*
- b. prosazovat zákonnost,*
- c. chránit práva a svobody osob,*
- d. preventivně působit proti trestné a jiné protiprávní činnosti a potírat ji,*
- e. usilovat o trvalou podporu a důvěru veřejnosti.*

### *2. Základními hodnotami Policie České republiky je*

- a. profesionalita,*
- b. nestrannost,*
- c. odpovědnost,*
- d. ohleduplnost,*
- e. bezúhonnost.*

### *3. Závazkem Policie České republiky vůči společnosti je*

- a. prosazovat zákony přiměřenými prostředky s maximální snahou o spolupráci s veřejností, státními a nestátními institucemi,*
- b. chovat se důstojně a důvěryhodně, jednat se všemi lidmi slušně, korektně a s porozuměním a respektovat jejich důstojnost,*
- c. uplatňovat rovný a korektní přístup ke každé osobě bez rozdílu, v souladu s respektováním kulturní a hodnotové odlišnosti příslušníků menšinových skupin všude tam, kde nedochází ke střetu se zákony,*
- d. při výkonu služby jednat taktně, korektně a vhodně uplatňovat princip volného uvážení,*



- e. *používat donucovacích prostředků pouze v souladu se zákonem; nikdy nezacházet s žádnou osobou krutě, nehumánně či ponižujícím způsobem,*
  - f. *nést odpovědnost za každou osobu, která byla omezena Policií České republiky na osobní svobodě,*
  - g. *zachovávat mlčenlivost o informacích zjištěných při služební činnosti,*
  - h. *zásadně odmítat jakékoliv korupční jednání, netolerovat tuto protizákonnou činnost u jiných příslušníků Policie České republiky, odmítnout dary nebo jiné výhody, jejichž přijetím by mohlo dojít k ovlivnění výkonu služby,*
  - i. *zásadně se vyhýbat jakémukoliv jednání, které by mohlo být střetem zájmů*
4. *Závazkem vůči ostatním příslušníkům Policie České republiky je*
- a. *usilovat o otevřenou a partnerskou spolupráci,*
  - b. *dbát, aby vztahy byly založeny na základě profesní kolegiality, vzájemné úcty, respektování zásad slušného a korektního jednání; jakékoliv formy šikanování a obtěžování ze strany spolupracovníků či nadřízených jsou vyloučeny,*
  - c. *netolerovat ani nekrýt podezření z trestné činnosti jiných příslušníků Policie České republiky a trestnou činnost neprodleně oznámit; stejně tak netolerovat ani jiné jejich protiprávní jednání či jednání, které je v rozporu s Etickým kodexem Policie České republiky.*
5. *Osobním a profesionálním přístupem příslušníků Policie České republiky je*
- a. *nést osobní odpovědnost za svoji morální úroveň a svůj profesionální výkon,*
  - b. *chovat se bezúhonně ve službě i mimo ni tak, aby důstojně reprezentovali Policii České republiky svým jednáním, vystupováním i zevnějškem.*

*Každý příslušník Policie České republiky, který jedná v souladu se zákonem a Etickým kodexem Policie České republiky, si plně zaslouží úctu, respekt a podporu společnosti, jejíž bezpečnost chrání i s nasazením vlastního života.*

*(Etický kodex Policie České republiky, www.policie.cz, 18. 01. 2013)*

Důvodů, proč člověk s velkými plány, ambicemi a především prosociálním cítěním vyhoří je několik. Jedním z nejzásadnějších je tak jako jinde především stres, do něhož se dostávají při plnění svých služebních povinností.

*Stres policistů lze vymezit jako stres související s výkonem jejich profese, která přináší specifickou nadměrnou zátěž spojenou s emocionálním a fyzickým vypětím. Tento stres může po několika letech služby vyústit v syndrom vyhoření. (Švingalová, D., 2006, s. 70)*

Na policisty při plnění služebních povinností působí faktory, které iniciují nebo podporují vznik stresu a následně otevírají možnosti pro vznik syndromu vyhoření.

*Zdrojem pracovního stresu mohou být následující faktory:*

- ♦ *sociální pracovní prostředí (interpersonální konflikty, klima pracoviště, konflikty rolí, kompetencí, komunikace),*
- ♦ *organizace práce,*
- ♦ *obsah práce (nároky související s vlastní pracovní činností, nároky na kvalitu, odpovědnost a výkon pracovníka, nízká autonomie pracovní činnosti, tj. možnost pracovníka rozhodovat o tempu práce, její povaze nebo podmínkách),*
- ♦ *profesní perspektiva (nejasný kariérní řád, nevyužití kvalifikace, chybějící perspektiva osobního růstu),*
- ♦ *fyzické prostředí (hluk, prach, teplota, vyrušování jinými pracovníky, bezpečnost práce).*

*(Švingalová, D., 2006, s. 14)*

Jak poznáme, že s policistou není zcela vše v pořádku? Obecné příznaky jsou popsány v jedné z předchozích kapitol, ale nutno zdůraznit, že každá profese má svá specifika, na kterých se příznaky syndromu vyhoření projeví markantněji než u jiné „pomáhající profese“.

*U policistů můžeme sledovat podobné příznaky vyhoření jako u jiných profesí. V souvislosti se specifikou zmíněného povolání se projeví tím, že policista pomalu, ale jistě ztrácí zájem o odpovědné plnění pracovních povinností. (Denský, M., 2006, s. 26)*

*Policista ztrácí zájem o okolí, projevuje negativní, necitlivé až cynické postoje vůči občanům, kterým by měl sloužit a které by měl chránit. (Denský, M., 2006, s. 26)*

Pokud tedy začne docházet ze strany policisty k výše uvedenému chování, je velká pravděpodobnost, že dochází ke snižování či ztrátě schopnosti empatie, která je pro výkon jeho profese velmi důležitá.

*Nestandardnost uvedených situací klade specifické nároky na sociální způsobilost policistů, zejména jejich **schopnost empaticky vnímat** projevy chování a prožívání ostatních účastníků situace, **prostřednictvím komunikace ovlivňovat jejich postoje, jednání** (k dosažení účelu služebního jednání). (Matoušková, I., Spurný, J., 2005, s. 5)*

***Cílem** komunikace policista – občan je buď přijmout, shromáždit relevantní informace, nebo je poskytnout (za účelem informování, poučení, dosažení změny v postojích, jednání občana). (Matoušková, I., Spurný, J., 2005, s. 49)*

Jednou z možností, jak předcházet syndromu vyhoření, je správné vedení. Manažer, který dokáže správně usměřňovat činnost svých podřízených, dokáže je povzbudit v jejich úsilí, zbytečně je nementoruje a získá si jejich důvěru, získává zpravidla pro manažera to nejdůležitější - respekt.

*Vést lidi znamená lépe je znát, informovat je, získat si jejich důvěru, být nejen formální autoritou, umět si získat i autoritu neformální. Ani v armádě nemůže být redukováno vedení lidí pouze na vydávání rozkazů a nařízení. (Horák, R., 2008, s. 54)*

*Pozitivním faktorem ve spokojenosti se zaměstnáním je spokojenost s nadřízenými, spokojenost se spolupracovníky, spokojenost s postupem, spokojenost s finančním ohodnocením, jasný kariérní řád. (Kebza, V., Šolcová, I., 2003, s. 19)*

Pokud si tedy manažer dokáže získat přirozený respekt, je velká pravděpodobnost, že bude schopen vytvářet pozitivní prostředí pro tým, který vede a za jehož činnost je odpovědný. Tyto skutečnosti mají vliv na fungování jak dílčích článků (obvodní oddělení) tak celku, který má za úkol „Pomáhat a chránit.“

## **1.9 Dílčí závěr teoretické části**

V rámci predešlých kapitol této diplomové části můžeme konstatovat, že „syndrom vyhoření“ je nebezpečná choroba, která má vliv na duševní i fyzické zdraví člověka. Člověka postiženého syndromem vyhoření poznáme podle příznaků, mezi něž patří pocity bezmoci, beznaděje, ztráta iluzí, které přechází do dlouhodobě trvajících depresí. Při vzniku této choroby trpí nejen zasažený

jedinec, ale také jeho okolí. Tento syndrom má negativní dopady nejen na zdraví člověka, ale také na jeho sebevědomí, volnočasové aktivity, utváření mezilidských vztahů a především na pracovní nasazení. Mnohdy může docházet až k popírání principů, které byly těmi iniciačními na začátku jeho profesní kariéry. Důležité je, že existuje efektivní možnost léčby syndromu vyhoření a preventivní opatření, kterými lze jedince vrátit na správnou cestu jeho dalším životem.

# **PRAKTICKÁ ČÁST**

## **2. Praktická část**

### **2.1 Cíl průzkumného šetření**

Cílem praktické části této diplomové práce je zjištění vztahu a informovanosti policistů k problematice „syndromu vyhoření“. Pro naplnění tohoto cíle jsem stanovil následující hypotézy:

- 1/ Více než 75 % policistů nemá o syndromu vyhoření dostatek informací.
- 2/ Policisté se domnívají, že syndrom vyhoření souvisí s délkou služebního poměru.
- 3/ Policisté se domnívají, že syndrom vyhoření souvisí s možnostmi dalšího kariérního postupu.
- 4/ Policisté se domnívají, že se syndrom vyhoření projevuje i v osobním životě.
- 5/ Policisté by při příznacích syndromu vyhoření vyhledali odbornou pomoc.

### **2.2 Volba souboru respondentů průzkumného šetření**

S ohledem na své současné služební zařazení jsem jako soubor respondentů pro splnění cíle praktické části diplomové práce zvolil skupinu policistů Dopravního inspektorátu Městského ředitelství Policie Brno. Průzkumného šetření se zúčastnilo 83 policistů z celkového počtu 92.

## 2.3 Metoda zpracování průzkumného šetření

K uskutečnění průzkumného šetření jsem vybral metodu dotazníkového šetření, která se pro získání, zpracování a vyhodnocení nabízela jako nejvhodnější řešení. V dotazníku (příloha č. 1) je obsaženo celkem 20 otázek, které by měly zaručovat získání potřebných dat pro potvrzení či vyvrácení stanovených hypotéz. Pro zaručení maximální objektivity a pravdivosti odpovědí dotazovaných respondentů jsem zvolil anonymní způsob vyplňování dotazníku.

*Dotazníkové šetření patří k jedné ze základních sociologických technik sběru informací. Je postavené na získávání empirických údajů prostřednictvím dotazníku (hovoří se proto také o technice dotazníku. Tento výzkumný nástroj je v podstatě předtištěným souborem otázek, na něž jsou vyžadovány písemné odpovědi od respondentů. (Řehoř, A., 2009, s. 67)*



## 2.4 Zpracování a analýza výsledků průzkumného šetření

S přihlédnutím ke skutečnostem, jak byly formulovány jednotlivé hypotézy, a že ke sběru dat bylo užito metody dotazníkového šetření, bude pro jejich zpracování nejvhodnější univariační analýza.

*Univariační analýzu používáme k ověření hypotéz typu „Více než 25 % české populace jsou věřící.“, nebo „V našich nápravných zařízeních je méně než 20 % vysokoškoláků“. S nominálními nebo ordinálními daty pracujeme tak, že je prostě spočítáme a vyjádříme jejich absolutní četnost (v našem vzorku odsouzených jsou 2 vysokoškoláci, 9 středoškoláků atd.), nebo raději spočítáme, kolik procent respondentů (relativní četnost) se pod příslušnou kategorií (věřící) zařadilo. Výsledek je pak možné zakomponovat do tabulky (nebo vyjádřit v podobě grafu). (Radvan, E., Vavřík, M., 2009, s. 45)*

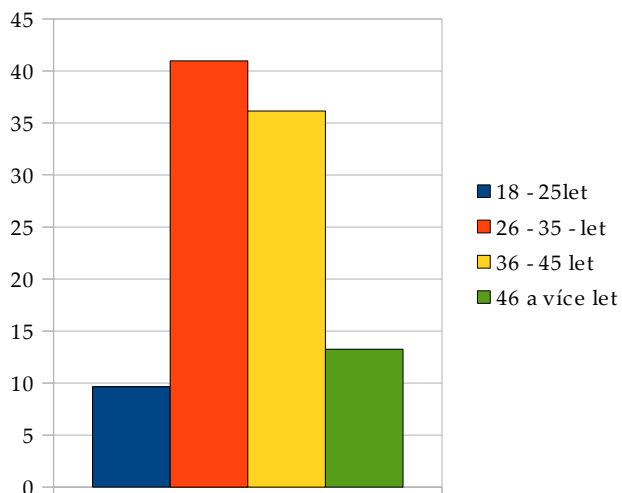
V následující části práce bude přistoupeno ke zpracování získaných dat. Nejprve bude uvedeno číslo otázky a otázka (viz. příloha 1 - Dotazník), pod kterou bude zpracovaná tabulka s vyjádřením četnosti a procentuálním vyjádřením odpovědí respondentů. Pro větší názornost získaných dat bude následovat graf a poté komentář dosažených výsledků průzkumného šetření.

## 01/ Do které věkové skupiny patříte?

Tabulka č. 1

	Četnost	%
18 – 25 let	8	9,64
26 – 35 let	34	40,96
36 – 45 let	30	36,15
46 a více let	11	13,25

Graf č. 1



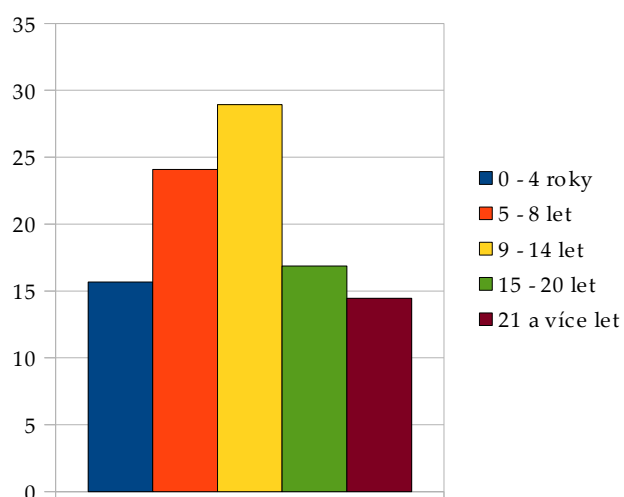
Dotazníkového šetření se zúčastnili policisté všech vybraných věkových kategorií, přičemž největší zastoupení měla věková kategorie 26 - 35 let, jejíž procentuální podíl v rámci dotazovaných respondentů činil 40,96 %. Z tabulky a grafu vyplývá, že dopravní inspektorát MŘP Brno tvoří převážně policistky a policisté ve věku 26 - 45 let.

## 02/ Jak dlouho sloužíte u Policie ČR?

Tabulka č. 2

	Četnost	%
0 – 4 roky	13	15,66
5 – 8 let	20	24,09
9 – 14 let	24	28,92
15 – 20 let	14	16,87
21 a více let	12	14,46

Graf č. 2



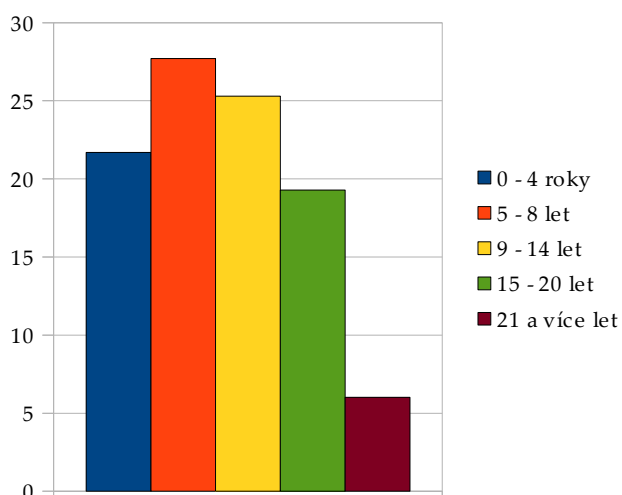
Z výsledků dotazníkového šetření vyplývá, že většina dotazovaných policistů (53,01%) je ve služebním poměru 5 - 14 let, což velmi úzce souvisí s výsledky odpovědí na otázku č. 1. Za zajímavé považují rovnoměrné rozložení zbylých respondentů do ostatních skupin.

### 03/ Jak dlouho sloužíte na dopravním inspektorátu?

Tabulka č. 3

	Četnost	%
0 – 4 roky	18	21,69
5 – 8 let	23	27,71
9 – 14 let	21	25,3
15 – 20 let	16	19,28
21 a více let	5	6,02

Graf č. 3



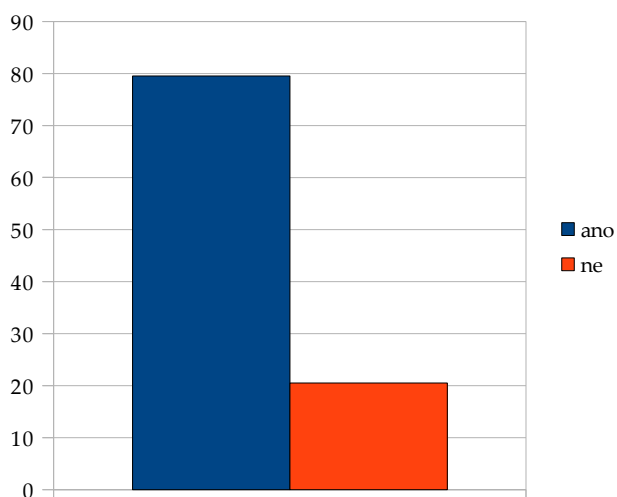
Dotazníkovým šetřením bylo zjištěno, že až na výjimku (policisté sloužící 21 a více let), je zastoupení policistů s ohledem na délku služby u dopravního inspektorátu vzácně vyrovnané. Není zcela bez zajímavosti, že 74,70 % dotazovaných policistů na dopravním inspektorátu slouží méně než 15 let.

#### 04/ Setkali jste se s pojmem „syndrom vyhoření“?

Tabulka č. 4

	Četnost	%
ano	66	79,52
ne	17	20,48

Graf č. 4



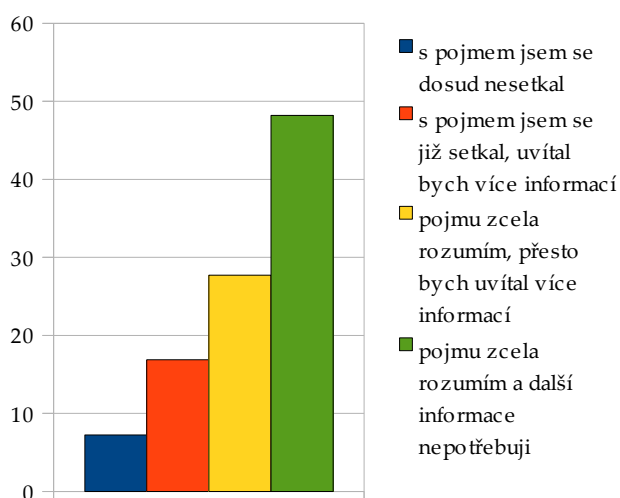
Důležitou informací je skutečnost, že se 79,52 % dotazovaných policistů již setkala s pojmem „syndrom vyhoření“. Domnívám se tedy, že informovanost k této problematice u dotazovaných policistů bude poměrně vysoká.

05/ Máte pocit, že pojmu „syndrom vyhoření“ dostatečně rozumíte nebo by jste uvítali více informací?

Tabulka č. 5

	Četnost	%
s pojmem jsem se dosud neseťkal	6	7,23
s pojmem jsem se již setkal, uvítal bych více informací	14	16,87
pojmu zcela rozumím, přesto bych uvítal více informací	23	27,71
pojmu zcela rozumím a další informace nepotřebuji	40	48,19

Graf č. 5



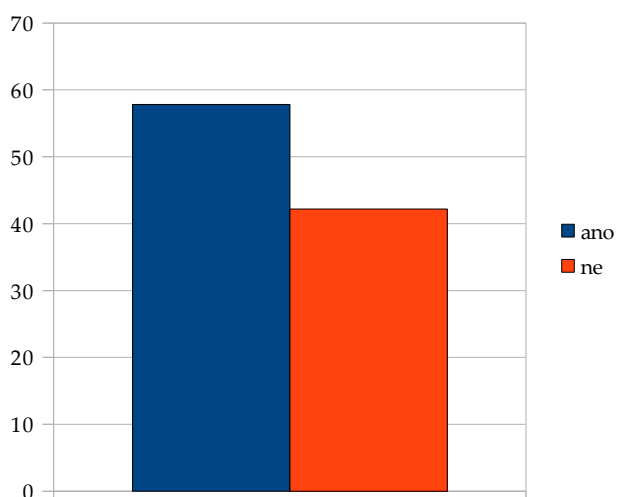
Velmi zajímavou informací, která vyplývá z provedeného dotazníkového šetření je, že pojmu „syndrom vyhoření“ rozumí 75,90 % dotazovaných respondentů. Tuto skutečnost vnímám velmi pozitivně, protože značná část respondentů má přehled o tom, co je obsahem pojmu.

06/ Myslíte, že patříte do skupiny lidí, které může „syndrom vyhoření“ postihnout s větší pravděpodobností než ostatní lidi?

Tabulka č. 6

	Četnost	%
ano	48	57,83
ne	35	42,17

Graf č. 6



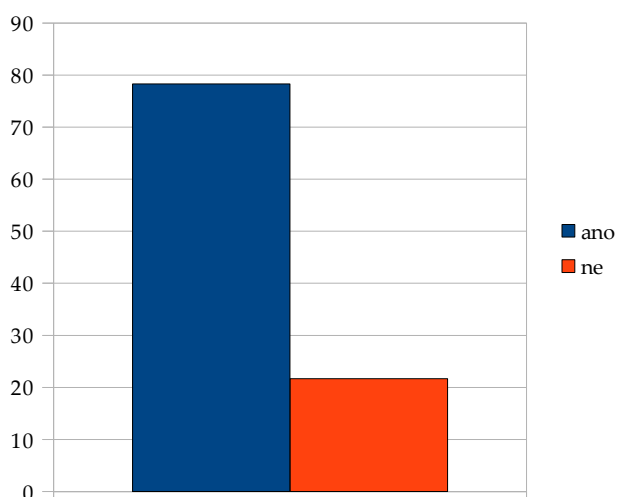
57,83 % dotazovaných policistů se domnívá, že „syndrom vyhoření“ je může postihnout s větší pravděpodobností než zbylou populaci. Tento relativně vyrovnaný výsledek mne poněkud překvapil, předpokládal jsem výraznější rozdíl v počtu odpovědí ve prospěch varianty „ano“.

07/ Myslíte si, že „syndrom vyhoření“ může mít souvislost s délkou služebního poměru?

Tabulka č. 7

	Četnost	%
ano	65	78,31
ne	18	21,69

Graf č. 7



Většina policistů, reprezentovaná 78,31 % dotazovaných respondentů, se domnívá, že „syndrom vyhoření“ může mít souvislost s délkou služebního poměru. Tento výsledek pro mne není příliš velkým překvapením a domnívám se, že má vazbu na fenomén, jenž nazýváme stereotypem.

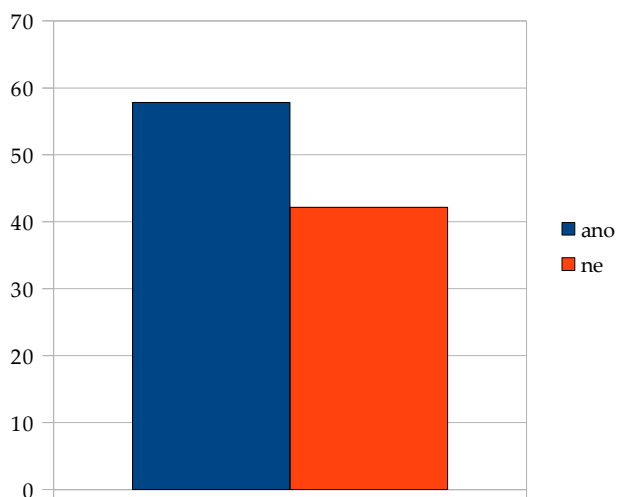


08/ Myslíte si, že „syndrom vyhoření“ může mít souvislost se služebním zařazením k některým konkrétním útvarům PČR?

Tabulka č. 8

	Četnost	%
ano	48	57,83
ne	35	42,17

Graf č. 8



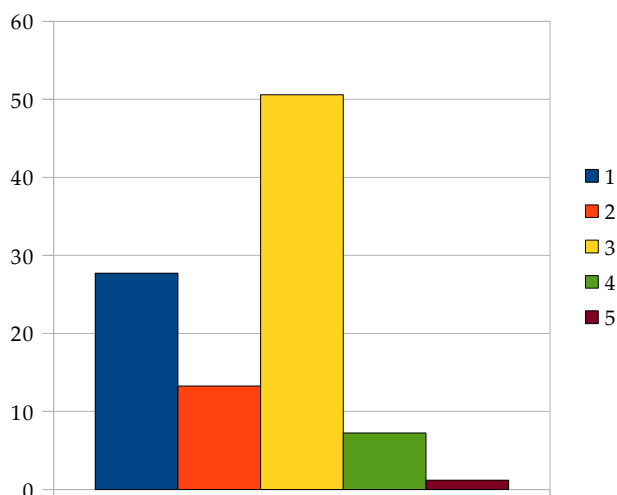
„Syndrom vyhoření“ by do souvislosti se služebním zařazením k některým konkrétním útvarům PČR dalo 57,83 % dotazovaných policistů. Zde sehrálo určitou roli stanovení pouhých dvou možností odpovědí, přesto výsledek naznačuje, že by služební zařazení policisty mohlo mít vliv na vznik a průběh syndromu vyhoření.

09/ Máte pocit, že jako policista dopravního inspektorátu máte k „syndromu vyhoření“ blíže než kolegové s jiným služebním zařazením? Svůj postoj vyjádřete pomocí níže uvedené škály (minimum = 1 = ne, maximum = 5 = ano).

Tabulka č. 9

	Četnost	%
1	23	27,71
2	11	13,25
3	42	50,6
4	6	7,23
5	1	1,21

Graf č. 9



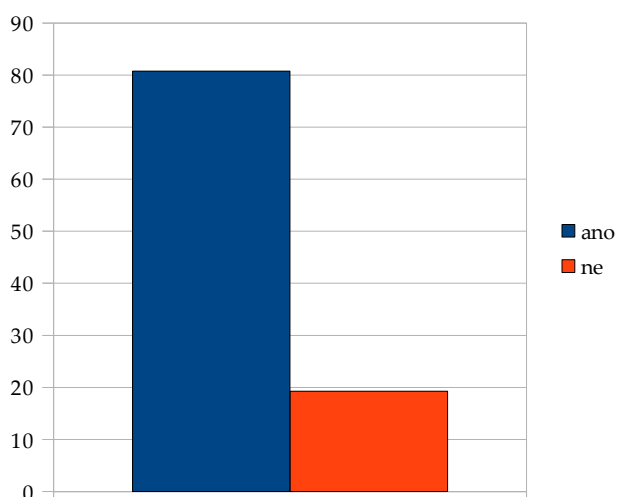
Většina dotazovaných respondentů, tj. 91,56 %, se nedomnívá, že by byla svým zařazením u dopravního inspektorátu blíže k „syndromu vyhoření“ blíže než kolegové s jiným služebním zařazením.

10/ Myslíte, že „syndrom vyhoření“ může pramenit i z pocitu možnosti či nemožnosti dalšího kariérního postupu?

Tabulka č. 10

	Četnost	%
ano	67	80,72
ne	16	19,28

Graf č. 10



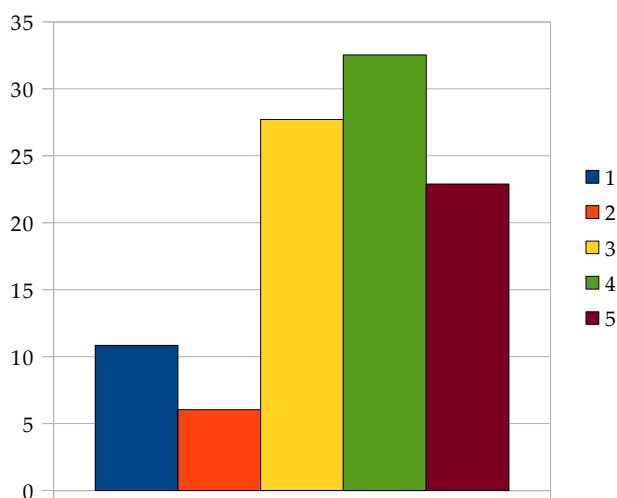
Za velmi důležitou skutečnost, která by mohla ovlivnit vznik „syndromu vyhoření“, považuje 80,72 % policistů pocit možnosti či nemožnosti dalšího kariérního postupu. Tento výsledek můžeme dát do přímé souvislosti s motivací, respektive demotivací policistů.

11/ Myslíte, že „syndrom vyhoření“ může mít souvislost s hodnocením kvality vaší práce nadřízenými? Svůj postoj vyjádřete pomocí škály (minimálně = 1, významně = 5).

Tabulka č. 11

	Četnost	%
1	9	10,84
2	5	6,03
3	23	27,71
4	27	32,53
5	19	22,89

Graf č. 11



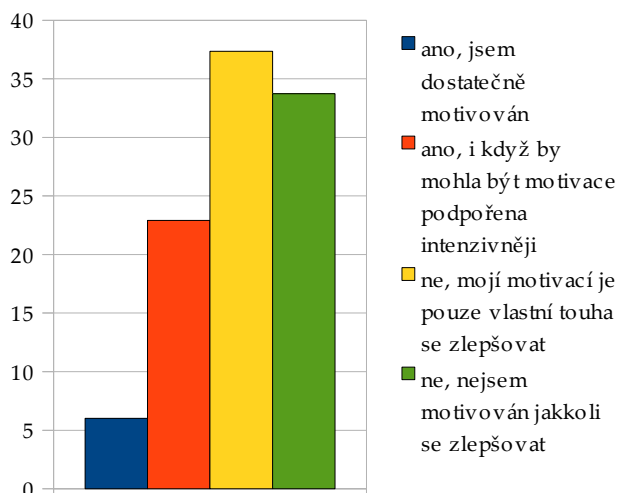
Pouhých 16,87 % dotázaných respondentů by „syndrom vyhoření“ nedávalo do souvislosti s hodnocením kvality své práce jeho nadřízenými. Nadřízený nebo manažer může tedy dle většiny dotázaných svým hodnocením ovlivňovat chování a jednání svých podřízených.

## 12/ Máte pocit, že jste motivováni dále na sobě pracovat?

Tabulka č. 12

	Četnost	%
ano, jsem dostatečně motivován	5	6,02
ano, i když by mohla být motivace podpořena intenzivněji	19	22,9
ne, mojí motivací je pouze vlastní touha se zlepšovat	31	37,35
ne, nejsem motivován jakkoli se zlepšovat	28	33,73

Graf č. 12



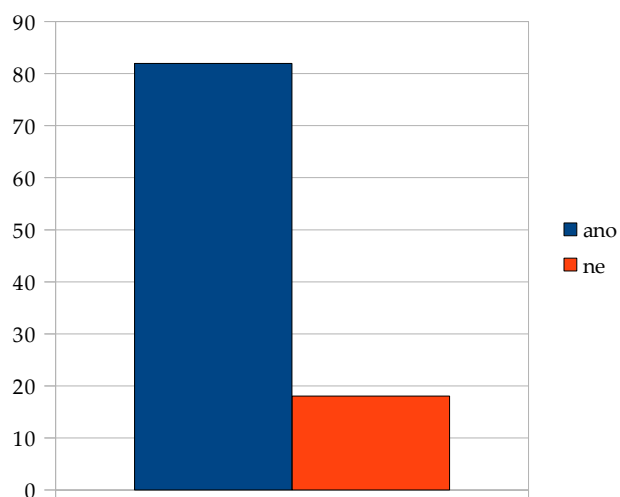
Za poněkud nelichotivé a alarmující bych označil číslo 6,02 %, které vyjadřuje množství respondentů, kteří se cítí dostatečně motivováni dále na sobě pracovat a rozvíjet se. Pokud by nedošlo ke změně, mohla by se brzy objevit fáze stagnace syndromu vyhoření.

13/ Myslíte, že by se „syndrom vyhoření“ mohl projevovat i v osobním životě?

Tabulka č. 13

	Četnost	%
ano	68	81,93
ne	15	18,07

Graf č. 13



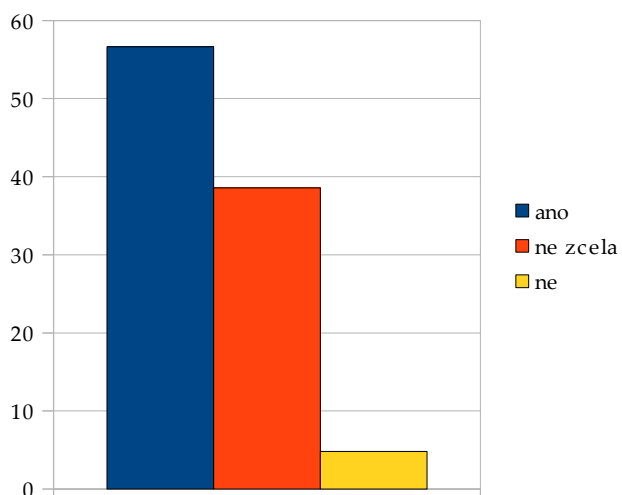
Celkem 81,93 % dotazovaných policistů se domnívá, že „syndrom vyhoření“ by se mohl projevovat i v osobním životě. Tato informace vypovídá o tom, že si policisté uvědomují nebezpečí syndromu vyhoření nejen ve vztahu k práci, ale i k rodině.

## 14/ Máte pocit, že se umíte doma oprostít od pracovních problémů?

Tabulka č. 14

	Četnost	%
ano	47	56,63
ne zcela	32	38,55
ne	4	4,82

Graf č. 14



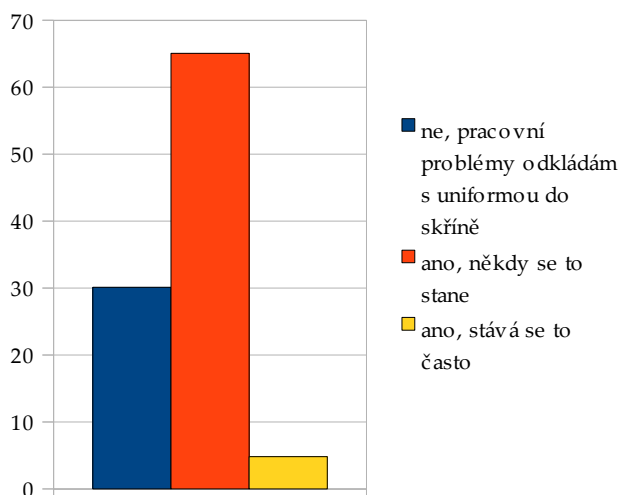
Zcela se doma oprostít od pracovních problémů umí 56,63 % dotazovaných policistů. Na otázku, zda je to málo nebo ne, není lehké odpovědět. Každý člověk si pravděpodobně občas domů přinese svůj pracovní problém, důležité však je to, aby se to nestávalo pravidlem.

15/ Je možné, že pracovní problémy ovlivňují vaše mimopracovní aktivity?

Tabulka č. 15

	Četnost	%
ne, pracovní problémy odkládám s uniformou do skříně	25	30,12
ano, někdy se to stane	54	65,06
ano, stává se to často	4	4,82

Graf č. 15



Dalším číslem, které stojí za zamyšlení je 69,88 %, které vyjadřuje počet policistů, jejichž mimopracovní aktivity ovlivňují jejich pracovní problémy. V tomto případě bych výsledky šetření nebral na lehkou váhu, bylo by vhodné s touto informací začít pracovat.

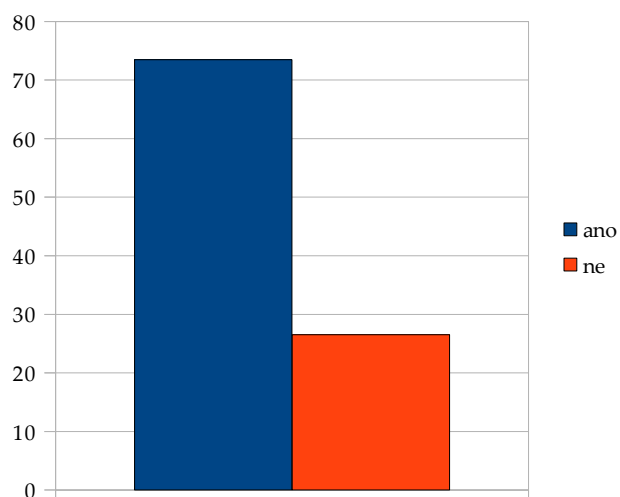


## 16/ Znáte někoho na svém pracovišti, kdo vám připadá „vyhořelý“?

Tabulka č. 16

	Četnost	%
ano	61	73,49
ne	22	26,51

Graf č. 16



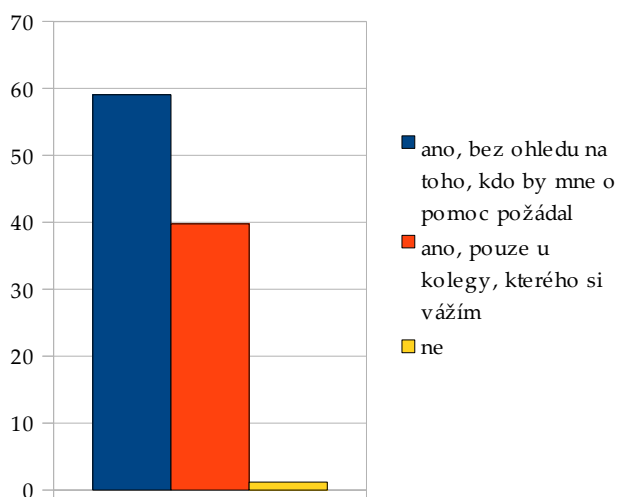
73,49 % respondentů uvádí, že zná na svém pracovišti někoho, kdo mu již připadá „vyhořelý“. Jde o zajímavý údaj, ze kterého lze vyčíst, že si policisté všímají chování svých kolegů, které jim připadá nestandardní.

17/ Byl by jste ochoten se podílet na pomoci kolegovi, který by vás požádal o pomoc při řešení jeho problému?

Tabulka č. 17

	Četnost	%
ano, bez ohledu na toho, kdo by mne o pomoc požádal	49	59,04
ano, pouze u kolegy, kterého si vážím	33	39,76
ne	1	1,2

Graf č. 17



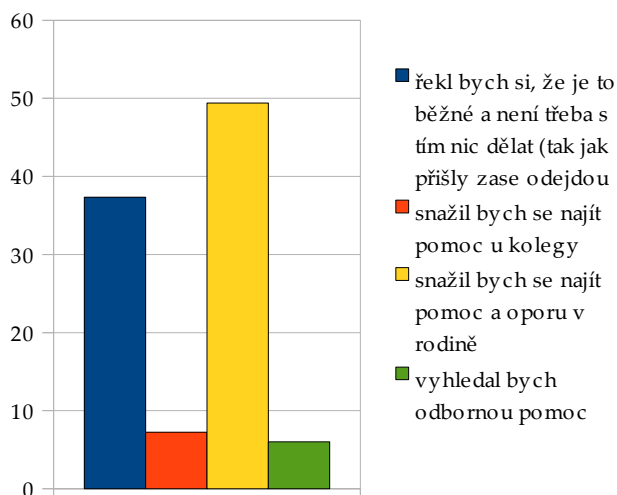
Pozitivní číslo 98,80 % vyjadřuje ochotu dotázaných policistů pomoci kolegovi, který by jej požádal o pomoc při řešení jeho problému. Není tedy divu, že se taková skupina lidí nachází v organizaci, jejíž heslo je: „Pomáhat a chránit.“

## 18/ Pokud by jste na sobě zpozoroval příznaky „syndromu vyhoření“:

Tabulka č. 18

	Četnost	%
řekl bych si, že je to běžné a není třeba s tím nic dělat (tak jak přišly zase odejdou)	31	37,35
snažil bych se najít pomoc u kolegy	6	7,23
snažil bych se najít pomoc a oporu v rodině	41	49,4
vyhledal bych odbornou pomoc	5	6,02

Graf č. 18



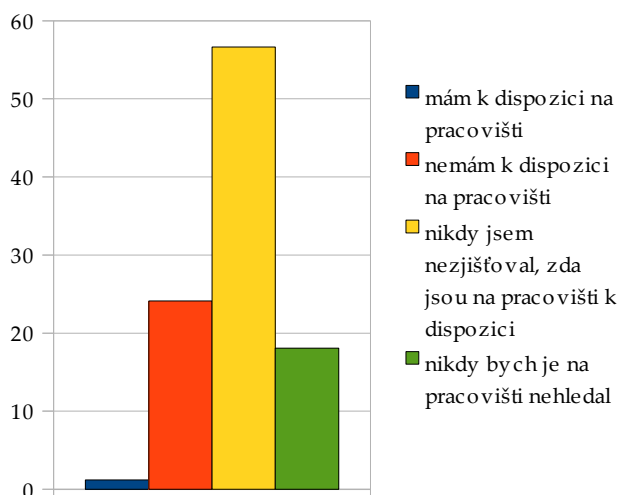
Plných 49,40 % dotázaných policistů by se v případě zpozorování příznaků „syndromu vyhoření“ snažilo najít pomoc a oporu v rodině. Nelze však přehlédnout ani skupinu, která čítá 37,35 % dotázaných, jenž by tuto skutečnost ignorovala. Poněkud mne překvapil malý počet kolegů, kteří by situaci řešili vyhledáním odborné pomoci.

## 19/ Informace o prevenci při „syndromu vyhoření“:

Tabulka č. 19

	Četnost	%
mám k dispozici na pracovišti	1	1,2
nemám k dispozici na pracovišti	20	24,1
nikdy jsem nezjišťoval, zda jsou na pracovišti k dispozici	47	56,63
nikdy bych je na pracovišti nehledal	15	18,07

Graf č. 19



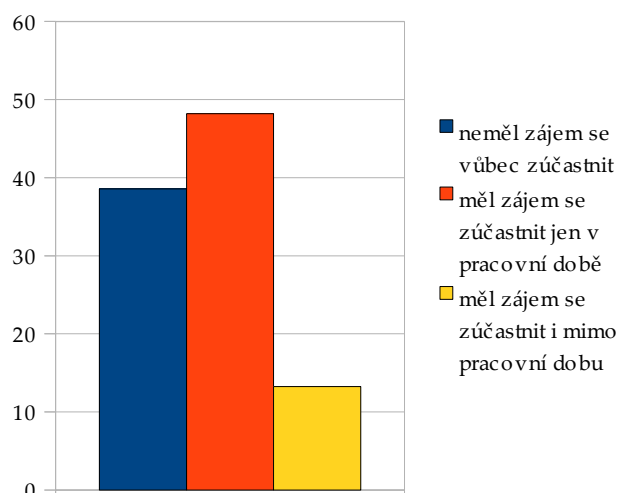
Skupina 56,63 % dotazovaných respondentů nikdy nezjišťovala, zda má na svém pracovišti k dispozici informace o prevenci při „syndromu vyhoření“ a další skupina čítající 18,07 % dotázaných by je na pracovišti ani nehledala.

## 20/ V případě konání semináře o problematice „syndromu vyhoření“ bych

Tabulka č. 20

	Četnost	%
neměl zájem se vůbec zúčastnit	32	38,55
měl zájem se zúčastnit jen v pracovní době	40	48,19
měl zájem se zúčastnit i mimo pracovní dobu	11	13,26

Graf č. 20



O seminář vztahující se k problematice „syndromu vyhoření“ by mělo v případě jeho konání zájem 61,45 % dotázaných policistů. Je potěšující, že většina policistů by měla zájem získat další informace, které by mohla ve svém životě dále aplikovat.

## 2.5 Výsledky průzkumného šetření a jejich vyhodnocení

V předchozí podkapitole byla zpracována a analyzována získaná data od respondentů průzkumného šetření. V následující části můžeme provést rekapitulaci dosažených výsledků a následně jejich vyhodnocení ve vztahu k jednotlivým hypotézám stanoveným na počátku praktické části této diplomové práce.

### Hypotéza č. 1

**Více než 75 % policistů nemá o syndromu vyhoření dostatek informací.**

Z výsledků obsažených v tabulce č. 5 je zřejmé, že 48,19 % dotázaných policistů pojmu syndrom vyhoření zcela rozumí a nepotřebuje další informace.

**Hypotéza č. 1 nebyla potvrzena.**

### Hypotéza č. 2

**Policisté se domnívají, že syndrom vyhoření souvisí s délkou služebního poměru.**

Data obsažená v tabulce č. 7 hovoří o tom, že 78,31 % dotazovaných policistů dává syndrom vyhoření do souvislosti s délkou služebního poměru.

**Hypotéza č. 2 byla potvrzena.**

### **Hypotéza č. 3**

**Policisté se domnívají, že syndrom vyhoření souvisí s možnostmi dalšího kariérního postupu.**

Z výsledků obsažených v tabulce č. 10 vyplývá, že 80,72 % dotazovaných respondentů spatřuje přímou souvislost syndromu vyhoření s možností dalšího kariérního postupu. **Hypotéza č. 3 byla potvrzena.**

### **Hypotéza č. 4**

**Policisté se domnívají, že se syndrom vyhoření projevuje i v osobním životě.**

Na tuto hypotézu nalezneme odpověď v tabulce č. 13, ve které 81,93 % respondentů odpovědělo na otázku ano. **Hypotéza č. 4 byla potvrzena.**

### **Hypotéza č. 5**

**Policisté by při příznacích syndromu vyhoření vyhledali odbornou pomoc.**

Z výsledků obsažených v tabulce č. 18 vyplývá, že by pouhých 6,02 % dotazovaných respondentů při příznacích syndromu vyhoření vyhledalo odbornou pomoc. **Hypotéza č. 5 nebyla potvrzena.**

## 2.6 Dílčí závěr praktické části

V úvodu praktické části diplomové práce jsem stanovil hypotézy, u kterých jsem předpokládal velmi dobrou možnost jejich ověření. Při stanovení hypotéz a následném sestavení dotazníku jsem měl na paměti jednoduchost, která měla být zárukou jasného potvrzení nebo vyvrácení těchto hypotéz. Tři z pěti mnou stanovených hypotéz na počátku praktické části diplomové práce byly potvrzeny, další dvě potvrzeny nebyly. Cíle praktické části diplomové práce bylo úspěšně dosaženo.



## Závěr

Člověk v průběhu svého života získává, zpracovává, vyhodnocuje, interpretuje a následně aplikuje velké množství informací a poznatků. Je třeba říci, že správný výklad těchto informací a jejich aplikace velmi často rozhodují o tom, jak moc bude člověk ve svém životě úspěšný. Znalosti z oblasti psychologie patří mezi ty nejdůležitější, které mohou významnou měrou ovlivnit nejen život jedince, ale také celé společnosti.

Cílem této diplomové práce bylo komplexně analyzovat problematiku syndromu vyhoření a následně ji dát do kontextu s výkonem služby dopravního policisty. V teoretické části diplomové práce jsem se věnoval příznakům a příčinám vzniku syndromu vyhoření. Následně jsem rozebral modely jednotlivých fází syndromu vyhoření a jím ohroženým skupinám lidí. Další část teoretické práce jsem věnoval možnostem léčby a prevence syndromu vyhoření. V závěru teoretické části jsem se snažil ukázat problematiku syndromu vyhoření v kontextu s posláním policistů. V praktické části diplomové práce jsem se věnoval získání a analýze poznatků o informovanosti policistů Dopravního inspektorátu Městského ředitelství policie Brno o problematice syndromu vyhoření.

Cíl práce stanovený na jejím počátku byl v souladu s dílčími závěry jednotlivých kapitol naplněn.

# Literatura a prameny

## KNIHY A MONOGRAFIE

- ◆ Bartošek, Julius. O duševním zdraví. Praha: Práce, 1968, 124 s., ISBN 24-059-68
- ◆ Čáp, Jan, Dytrych, Zdeněk. Utváření osobnosti v náročných životních situacích. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, n. p., 1968, 118 s., ISBN 14-028-68
- ◆ Čírtková, Ludmila. Policejní psychologie. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o., 2006, 309 s., ISBN 80-86898-73-3
- ◆ Hartl, Pavel, Hartlová, Helena. Psychologický slovník. Praha: Portál, 2000, 774 s., ISBN 80-7178-303-X
- ◆ Horák, Rudolf. Management. Brno: Institut mezioborových studií, 2008, 141 s.
- ◆ Janoušek, Jaromír. Sociální komunikace. Praha: Nakladatelství Svoboda, 1968, 175 s., ISBN 25-052-68
- ◆ Janoušek, Jaromír. Společná činnost a komunikace. Praha: Nakladatelství Svoboda, 1984, 244 s., ISBN 25-036-84
- ◆ Kallwass, Angelika. Syndrom vyhoření v práci a osobním životě. Praha: Portál, s. r. o., 2007, 139 s., ISBN 978-80-7367-299-7
- ◆ Kebza, Vladimír, Šolcová, Iva. Syndrom vyhoření. Praha: Státní zdravotní ústav, 2003, 23 s., ISBN 80-7071-231-7
- ◆ Kondáš, Ondrej. Klinická psychológia. Martin: Vydavateľstvo Osveta, n. p., 1980, 408 s., ISBN 70-026-80
- ◆ Křivohlavý, Jaro. Jak neztratit nadšení. Praha: Grada Publishing, spol. s r. o., 1998, 136 s., ISBN 80-7169-551-3

- ◆ Křivohlavý, Jaro. Jak si navzájem lépe porozumíme. Praha: Nakladatelství Svoboda, 1988, 239 s., ISBN 25-095-88
- ◆ Křivohlavý, Jaro. Jak zvládat stres. Praha: Grada Avicenum, 1994, 190 s., ISBN 80-7169-121-6
- ◆ Křivohlavý, Jaro. Konflikty mezi lidmi. Praha: AVICENUM, zdravotnické nakladatelství, n. p., 1973, 303 s., ISBN 08-080-73
- ◆ Matoušková, Ingrid, Spurný, Joža. Komunikačně náročné situace v policejní praxi. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, s.r.o., 2005, 159 s., ISBN 80-86898-37-7
- ◆ Minirth, Frank, Hawkins, Don, Meier, Paul, Flournoy, Richard. Jak překonat vyhoření. Praha: Návrat domů, 2011, 141 s., ISBN 978-80-7255-252-8
- ◆ Míček, Libor. Sebevýchova a duševní zdraví. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, n. p., 1986, 222 s., ISBN 14-226-86
- ◆ Míček, Libor. Základní pojmy duševní hygieny. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, n. p., 1970, 94 s., ISBN 17-277-70
- ◆ Nakonečný, Milan. Sociální psychologie. Praha: Svoboda, 1970, 399 s., ISBN 25-067-70
- ◆ Nakonečný, Milan. Základní otázky psychologie. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, n. p., 1968, 174 s., ISBN 14-012-68
- ◆ Pines, Ayala, Aronson, Elliot. Career Burnout: Causes and Cures. London: The Free Press, Collin Mcmillan Publ., 1988
- ◆ Potterová, Beverly A. Jak se bránit pracovnímu vyčerpání. Olomouc: Votobia, 1997, 263 s., ISBN 80-7198-211-3
- ◆ Radvan, Eduard, Vavřík, Michal. Metodika psaní odborného textu a výzkum v sociálních vědách. Brno: Institut mezioborových studií Brno, 2009, 56 s.

- ◆ Rubištejn, Sergej, Leonidovič. Bytí a vědomí. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, n. p., 1961, 288 s., ISBN 04-06-01
- ◆ Rush, Myron D. Syndrom vyhoření. Praha: Návrat domů, 2004, 131 s., ISBN 80-7255-074-8
- ◆ Řehoř, Antonín. Metodologie I. Brno: Institut mezioborových studií Brno, 2009, 73 s.
- ◆ Selye, Hans. Život a stres. Bratislava: Obzor, vydavateľstvo kníh a časopisov, n. p., 1966, 458 s., ISBN 65-093-66
- ◆ Schmidbauer, Wolfgang. Psychická úskalí pomáhajících profesí. Praha: Portál, s. r. o., 2000, 171 s., ISBN 80-7178-312-9
- ◆ Šulc, Jiří, Dvořák, Josef, Morávek, Milan. Člověk na pokraji svých sil. Praha: Avicenum, zdravotnické nakladatelství, n. p., 1984, 176 s., ISBN 08-062-84
- ◆ Švingalová, Dana. Stres a „vyhoření“ u profesionálů pracujících s lidmi. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2006, 82 s., ISBN 80-7372-105-8
- ◆ Toman, Jiří. Jak dobře mluvit. Praha: Vydavatelství Svoboda, 1981, 354 s., ISBN 25-051-81
- ◆ Toman, Jiří. Jak zdokonalovat sám sebe. Praha: Nakladatelství Svoboda, 1980, 319 s., ISBN 25-119-80
- ◆ Vágnerová, Marie. Psychopatologie pro pomáhající profese. Praha: Portál, s. r. o., 2004, 863 s., ISBN 80-7178-802-3
- ◆ Vízdal, František. Základy psychologie. Brno: Institut mezioborových studií Brno, 2008, 185 s.
- ◆ Zikmund, Vladislav. Choroby z civilizácie? Bratislava: VEDA, 1983, 224 s., ISBN 71-058-83

## PERIODIKA A ČASOPISY

- ◆ Denský, Michal. Proč „vyhoří“ policista. Psychologie dnes, 2006, č. 7 - 8, s. 26 - 28, ISSN 1212-9607
- ◆ Kebza, Vladimír, Šolcová, Iva. Burnout syndrom: Teoretická východiska, diagnostické a intervenční možnosti. Československá psychologie, 1998, č. 5, s. 429 - 448, ISSN 0009-062X
- ◆ Křivohlavý, Jaro. Vyhoření - „Burn-out-effect“. Praktický lékař, 1995, č. 75, s. 7 - 8, ISSN 0032-6739

## INTERNETOVÉ ZDROJE

- ◆ <http://nemoci.vitalion.cz>
- ◆ [www.policie.cz](http://www.policie.cz)

# Přílohy

- ◆ Příloha č. 1 – Dotazník

## Dotazník

k diplomové práci na téma „Syndrom vyhoření“

Vážené kolegyně, vážení kolegové,

chtěl bych vás požádat o vyplnění následujícího dotazníku. Analýza výsledků dotazníkového šetření bude použita v rámci mé diplomové práce s názvem „Syndrom vyhoření“. Jednotlivé dotazníky nepodepisujte, jde o anonymní průzkum, a proto očekávám z vaší strany pravdivé uvedení skutečností. Děkuji za vaši ochotu a čas věnovaný vyplnění tohoto dotazníku.

Bc. Michal Kolínský

01/ Do které věkové skupiny patříte?

a/ 18 - 25 let

b/ 26 - 35 let

c/ 36 - 45 let

d/ 46 a více let

02/ Jak dlouho sloužíte u Policie ČR?

a/ 0 - 4 roky

b/ 5 - 8 let

c/ 9 - 14 let

d/ 15 - 20 let

e/ 21 a více let

03/ Jak dlouho sloužíte na dopravním inspektorátu?

a/ 0 - 4 roky

b/ 5 - 8 let

c/ 9 - 14 let

d/ 15 - 20 let

e/ 21 a více let

04/ Setkali jste se s pojmem „syndrom vyhoření“?

a/ ano

b/ ne



05/ Máte pocit, že pojmu „syndrom vyhoření“ dostatečně rozumíte nebo by jste uvítali více informací?

a/ s pojmem jsem se dosud neseťkal

b/ s pojmem jsem se již setkal, uvítal bych více informací

c/ pojmu zcela rozumím, přesto bych uvítal více informací

d/ pojmu zcela rozumím a další informace nepotřebuji

06/ Myslíte, že patříte do skupiny lidí, které může „syndrom vyhoření“ postihnout s větší pravděpodobností než ostatní lidi?

a/ ano

b/ ne

07/ Myslíte si, že „syndrom vyhoření“ může mít souvislost s délkou služebního poměru?

a/ ano

b/ ne

08/ Myslíte si, že „syndrom vyhoření“ může mít souvislost se služebním zařazením k některým konkrétním útvarům PČR?

a/ ano

b/ ne

09/ Máte pocit, že jako policista dopravního inspektorátu máte k „syndromu vyhoření“ blíže než kolegové s jiným služebním zařazením? Svůj postoj vyjádřete pomocí níže uvedené škály (minimum = 1 = ne, maximum = 5 = ano).

1      2      3      4      5

10/ Myslíte, že „syndrom vyhoření“ může pramenit i z pocitu možnosti či nemožnosti dalšího kariérního postupu?

a/ ano

b/ ne

11/ Myslíte, že „syndrom vyhoření“ může mít souvislost s hodnocením kvality vaší práce nadřízenými? Svůj postoj vyjádřete pomocí škály (minimálně = 1, významně = 5).

1      2      3      4      5

12/ Máte pocit, že jste motivováni dále na sobě pracovat?

a/ ano, jsem dostatečně motivován

b/ ano, i když by mohla být motivace podpořena intenzivněji

c/ ne, mojí motivací je pouze vlastní touha se zlepšovat

d/ ne, nejsem motivován jakkoli se zlepšovat

13/ Myslíte, že by se „syndrom vyhoření“ mohl projevovat i v osobním životě?

a/ ano

b/ ne

14/ Máte pocit, že se umíte doma oprostít od pracovních problémů?

a/ ano

b/ ne zcela

c/ ne

15/ Je možné, že pracovní problémy ovlivňují vaše mimopracovní aktivity?

a/ ne, pracovní problémy odkládám s uniformou do skříně

b/ ano, někdy se to stane

c/ ano, stává se to často

16/ Znáte někoho na svém pracovišti, kdo vám připadá „vyhořelý“?

a/ ano

b/ ne

17/ Byl by jste ochoten se podílet na pomoci kolegovi, který by vás požádal o pomoc při řešení jeho problému?

a/ ano, bez ohledu na toho, kdo by mne o pomoc požádal

b/ ano, pouze u kolegy, kterého si vážím

c/ ne

18/ Pokud by jste na sobě zpozoroval příznaky „syndromu vyhoření“:

a/ řekl bych si, že je to běžné a není třeba s tím nic dělat (tak jak přišly zase odejdou)

b/ snažil bych se najít pomoc u kolegy

c/ snažil bych se najít pomoc a oporu v rodině

d/ vyhledal bych odbornou pomoc

19/ Informace o prevenci při „syndromu vyhoření“:

a/ mám k dispozici na pracovišti

b/ nemám k dispozici na pracovišti

c/ nikdy jsem nezjišťoval, zda jsou na pracovišti k dispozici

d/ nikdy bych je na pracovišti nehledal

20/ V případě konání semináře o problematice „syndromu vyhoření“ bych

a/ neměl zájem se vůbec zúčastnit

b/ měl zájem se zúčastnit jen v pracovní době

c/ měl zájem se zúčastnit i mimo pracovní dobu