

POLICEJNÍ AKADEMIE ČESKÉ REPUBLIKY V PRAZE

Fakulta bezpečnostního managementu

Katedra společenských věd

Syndrom vyhoření u příslušníků pořádkové policie

Diplomová práce

Burnout syndrome in riot police officers

Master thesis

VEDOUCÍ PRÁCE

doc. JUDr. Mgr. Joža SPURNÝ, Ph.D.

AUTOR PRÁCE

Bc. Jiří KLEIN

Praha

2024

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že předložená práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracoval samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem čerpal, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Ve Vitějovicích, dne 21. 02. 2024

Bc. Jiří Klein

Poděkování

Tímto bych chtěl poděkovat panu doc. JUDr. Mgr. Jožovi Spurnému, Ph.D., vedoucímu mé diplomové práce, za trpělivost, ochotu, připomínky, konzultace a pomoc při zpracování. Dále děkuji všem policistům, kteří se zúčastnili výzkumu a rovněž bych rád poděkoval mé rodině za podporu a pomoc, které mi věnovala.

ANOTACE

Syndrom vyhoření je u pomáhajících profesí stále aktuálním a rozšířeným jevem, tedy týká se i příslušníků policie ČR bez ohledu na konkrétní pracovní zařazení. V této diplomové práci bude předmětem našeho zájmu syndrom vyhoření u příslušníků pořádkové policie. V teoretické části práce se zaměříme na vymezení pojmu profese příslušníka pořádkové policie, shrneme vybrané poznatky k problematice syndromu vyhoření, zejména pak ve vztahu k policejní práci u pořádkové policie. V empirické části představíme výzkumné šetření realizované u respondentů z řad pořádkové policie v Jihočeském kraji, na územním odboru v Prachaticích. Výzkum má kvantitativní ráz a dotazníkovou formu.

KLÍČOVÁ SLOVA

Syndrom vyhoření, příslušník pořádkové policie, povolání policisty, historický vývoj syndromu vyhoření, typické stresory syndromu vyhoření, prevence a intervence syndromu vyhoření.

ANNOTATION

The burnout syndrome is still a current and widespread phenomenon in the helping professions, consequently it also covers officers of the Police Force of the Czech Republic, regardless of the particular rank. The item of interest of this diploma thesis is the burnout syndrome among riot police officers. The theoretical part of the thesis focuses on the definition of the term of riot police officer profession and summarizes selected topics on the issue of the burnout syndrome, especially in relation to the police work in riot police units. The empirical part presents a research study carried out among the respondents active in a range of the riot policemen in the South Bohemian Region, at the Regional Department of Prachatice. The research has a quantitative character and takes a questionnaire form.

KEYWORDS

Burnout syndrome, riot police officer, policeman profession, historical background of burnout syndrome, typical stressors of burnout syndrome, prevention and intervention of burnout syndrome.

Obsah

Úvod	6
1. Vznik Policie České republiky a její příslušníci	8
2. Pořádková policie dříve a dnes.....	18
3. Stres a syndrom vyhoření	28
3.1 Definice stresu	28
3.2 Definice syndromu vyhoření	31
3.3 Vznik termínu „burnout“	36
3.4 Vznik a rozvoj syndromu vyhoření	38
4. Praktická část	44
4.1 Vyhodnocení Obvodní oddělení PČR Prachatice	51
4.2 Vyhodnocení Obvodní oddělení PČR Vimperk	54
4.3 Vyhodnocení obvodní oddělení PČR Netolice	57
4.4 Vyhodnocení obvodní oddělení PČR Volary	60
4.5 Vyhodnocení Obvodní oddělení PČR Horní Vltavice	63
4.5 Analýza a komparace zjištění z OOP ČR JčK, ÚO Prachatice	66
5. Závěr	72
6. Diskuse	74
Seznam použité literatury	80
Odborná literatura.....	80
Zákonná úprava	81
Internetové zdroje	82
Seznam obrázků	83
Seznam tabulek	84
Seznam příloh.....	85

Úvod

Psal se rok 2004, kdy jsem vstoupil do řad Policie ČR na základní článek Obvodního oddělení v Prachaticích, který svou působností spadá pod Krajské ředitelství Policie Jihočeského kraje, Územní odbor Prachatice. Tehdy bylo zcela běžné, že policisté zde sloužili 20 let a výjimkou nebyl ani 30-ti letý služební poměr. Rozhodně jsem obdobný časový horizont věrnosti Policii ČR neplánoval, přesto mohu hrdě prohlásit, že letos, tj. v roce 2024 i já oslavím 20 let policejní praxe. Aktuálně působím na pozici vedoucího Obvodního oddělení ve Volarech, v hodnosti nadporučík.

Předkládaná diplomová práce logicky souvisí s výkonem mého povolání. Tématem jest syndrom vyhoření u příslušníků pořádkové jednotky. Bohužel právě syndrom vyhoření čím dál častěji stojí za ukončením služebního poměru příslušníků Policie ČR. Policisté referují o vyhoření už po několika málo letech služby.

Naším zájmem tedy bylo proniknout do faktorů - příčin zrodu tohoto jevu. V rámci výzkumného úkolu jsme zrealizovali dotazníkové šetření na obvodních odděleních Jihočeského kraje, konkrétně na Územním odboru Prachatice. Cílem bylo identifikovat subjektivně prožívané stresory policistů, které mohou vyústit právě do syndromu vyhoření. Současně jsme se zaměřili na projevy syndromu vyhoření. K ověření předem stanovených hypotéz nám pomohla data z distribuovaných dotazníků. Jednalo se tedy o výzkum kvantitativní povahy.

Výzkumné části diplomové práce předchází část teoretická. Je rozdělena do navazujících kapitol, které se týkají představení syndromu vyhoření, jeho projevů, ať se již jedná o projevy psychické, které nejsou pro okolí ihned patrné, tak projevy fyzické, které jsou mnohem dostupnější. Dále se v diplomové práci zaměřujeme na charakteristiku policejní práce, zejména pak té na obvodních odděleních a funkcí policistů na obvodních odděleních. Věnujeme se rovněž pracovnímu prostředí a podmínkám, které ovlivňují vznik syndromu vyhoření u policistů pořádkové policie. Vzhledem k naší domněnce, že u Policie ČR je kladen malý důraz na prevenci syndromu vyhoření, která by mohla představovat významný protektivní faktor jeho vzniku u policistů pořádkové policie, zařazujeme do diplomové práce jako součást diskuse i text věnující se prevenci ať již na úrovni jednotlivce, nebo organizace.

Teoretická část práce byla zpracována na základě dostupných odborných zdrojů, které řádně citujeme.

Naší nemalou ambicí je, abychom i tímto diplomním počinem způsobili otevírání komunikace o syndromu vyhoření v řadách pořádkové policie, neboť jsme si vědomi, že navzdory celospolečensky skloňovanému „vyhoření“ ve skutečnosti jen málokdo je ochoten otevřeně přiznat (si), že se ho „to“ týká.

1. Vznik Policie České republiky a její příslušníci

V této kapitole diplomové práce se zaměříme na okolnosti vzniku Policie České republiky a definujeme příslušníka Policie České republiky.

Dne 21. června 1991 schválila Česká národní rada první zákon o Policii České republiky č. 283/1991 Sb. Na základě tohoto zákona vznikla z českých složek Sboru národní bezpečnosti dne 15. července 1991 Policie České republiky. Tím, že došlo ke vzniku Policie České republiky, se Sbor národní bezpečnosti stal federálním bezpečnostním sborem, kdy dne 27. srpna 1991 skončila jeho existence, a to z toho důvodu, že sloučením Sboru národní bezpečnosti a Pohraniční stráže vznikl Federální policejní sbor.

V této době bylo důležité rozlišovat českou policii a federální policii. V některých činnostech byla působnost Policie České republiky a Federálního policejního sboru striktně rozdělena, takže pořádková či dopravní služba v Čechách byla vykonávána jenom Policií České republiky, ale leteckou nebo cizineckou službu vykonávala federální policie.

„Dalším důležitým mezníkem ve vývoji Policie České republiky byl rozpad Československa. Dnem 01. ledna 1993 si oba nástupnické státy ponechaly své bezpečnostní sbory, tj. PZ SR zůstal Slovensku a pod názvem logicky změněným v roce 1993 na Policejní sbor existuje dodnes, zatímco České republice zůstala Policie ČR. Federální policejní sbor byl spolu s ostatními federálními složkami zrušen a rozdělen. Jeho úkoly převzala v ČR Policie ČR.“¹

Od roku 1993 je tedy v České republice hlavním bezpečnostním sborem Policie České republiky. Během 90. let došlo k postupnému předání některých činností z Ministerstva vnitra České republiky na útvary Policie České republiky a s tímto souviselo předání některých činností Policie České republiky civilním orgánům a došlo ke zcivilnění, tzn. příslušníci Policie České republiky se v některých profesích nahradili civilními zaměstnanci.

„Dnem 01. ledna 2009 byl první zákon o policii nahrazen zákonem současným (zákonem č. 273/2008 Sb., zákon o Policii České republiky). Policii to kromě reorganizace a rekodifikace přineslo též změnu postavení

¹ ŠTEINBACH, Miroslav. *30 let Policie České republiky*. Policejní prezidium ČR. Vydal Policejní prezidium ČR, 2021. ISBN 978-80-908139-0-8, str. 31.

v soukromoprávních, především majetkových vztazích. Zatímco policejní prezidium a celostátní útvary zůstaly součástí organizační složky státu MV, u krajských ředitelství se staly samostatné organizační složky státu, zahrnující i případné jim podřízené útvary, a tím získaly určitou dílčí samostatnost v soukromoprávních vztazích.“²

Policie České republiky se dále řídí zákonem o služebním poměru č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, který nabyl účinnost dne 01. ledna 2007. Tento zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů upravuje právní poměry fyzických osob, které v bezpečnostním sboru vykonávají službu, s tím souvisí odměňování, řízení ve věcech služebního poměru a organizační věci služby. Bezpečnostním sborem se rozumí Policie České republiky, Hasičský záchranný sbor České republiky, Celní správa České republiky, Vězeňská služba České republiky, Generální inspekce bezpečnostních sborů, Bezpečnostní informační služba a Úřad pro zahraniční styky a informace.

Policie České republiky je nedílnou součástí společnosti, ve které kromě toho, že má a musí být nositelem zákonnosti, spravedlnosti, rovnosti, morálky a etiky, chce také být prospěšná tím, že nasměřuje část svých dobrovolných aktivit do oblasti sociální odpovědnosti. Mezi sociální projekty, kterých se Policie České republiky účastní, je získání dobrovolníků pro zápis do Českého národního registru dárců kostní dřeně a dále kampaň k podpoře bezpříspěvkového dárcovství krve.

Policie České republiky je podřízena Ministerstvu vnitra České republiky, které vytváří podmínky pro plnění úkolů policie. Policie se člení na útvary, kterými jsou Policejní prezidium České republiky, útvary policie s celostátní působností, krajská ředitelství policie a útvary zřízené v rámci krajského ředitelství.

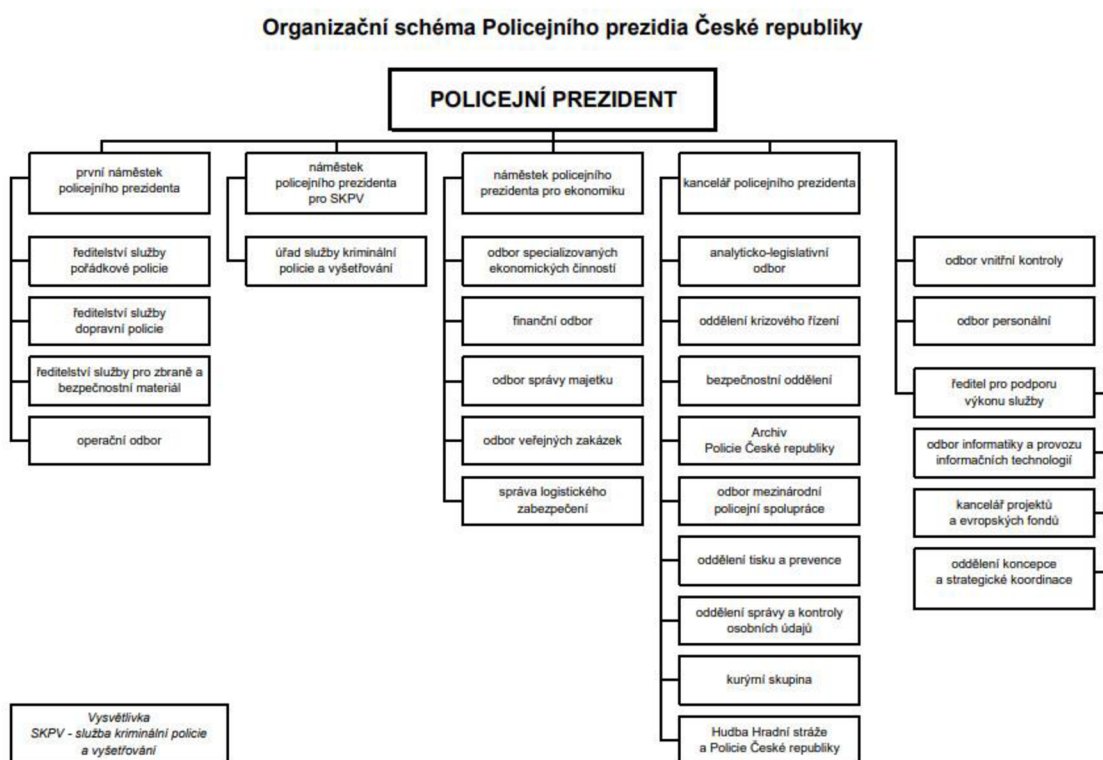
Činnost policie řídí Policejní prezidium České republiky, v jeho čele stojí policejní prezident, který je představeným všech policistů. Policejního prezidenta jmenuje ministr vnitra, jemuž se za činnost policie policejní prezident také zodpovídá. Policejnímu prezidentovi jsou v rámci prezidia podřízeni jeho náměstci: první náměstek (pod kterého spadá služba pořádkové policie, služba

² ŠTEINBACH, Miroslav. *30 let Policie České republiky*. Policejní prezidium ČR. Vydal Policejní prezidium ČR, 2021. ISBN 978-80-908139-0-8, str. 31.

dopravní policie, služba pro zbraně a bezpečnostní materiál a operační odbor), náměstek pro službu kriminální policie a vyšetřování a náměstek pro ekonomiku.

Mezi celorepublikové útvary Policie České republiky od 01. srpna 2018 patří pyrotechnická služba, národní centrála proti organizovanému zločinu SKPV, národní protidrogová centrála SKPV, útvar zvláštních činností SKPV, útvar speciálních činností SKPV, úřad dokumentace a vyšetřování zločinů komunismu SKPV, kriminalistický ústav, ochranné služby, útvar pro ochranu prezidenta České republiky, letecká služba, útvar rychlého nasazení, ředitelství služby cizinecké policie, útvar policejního vzdělávání a služební přípravy.

Obrázek č. 1: „Organizační schéma Policejního prezidia České republiky“

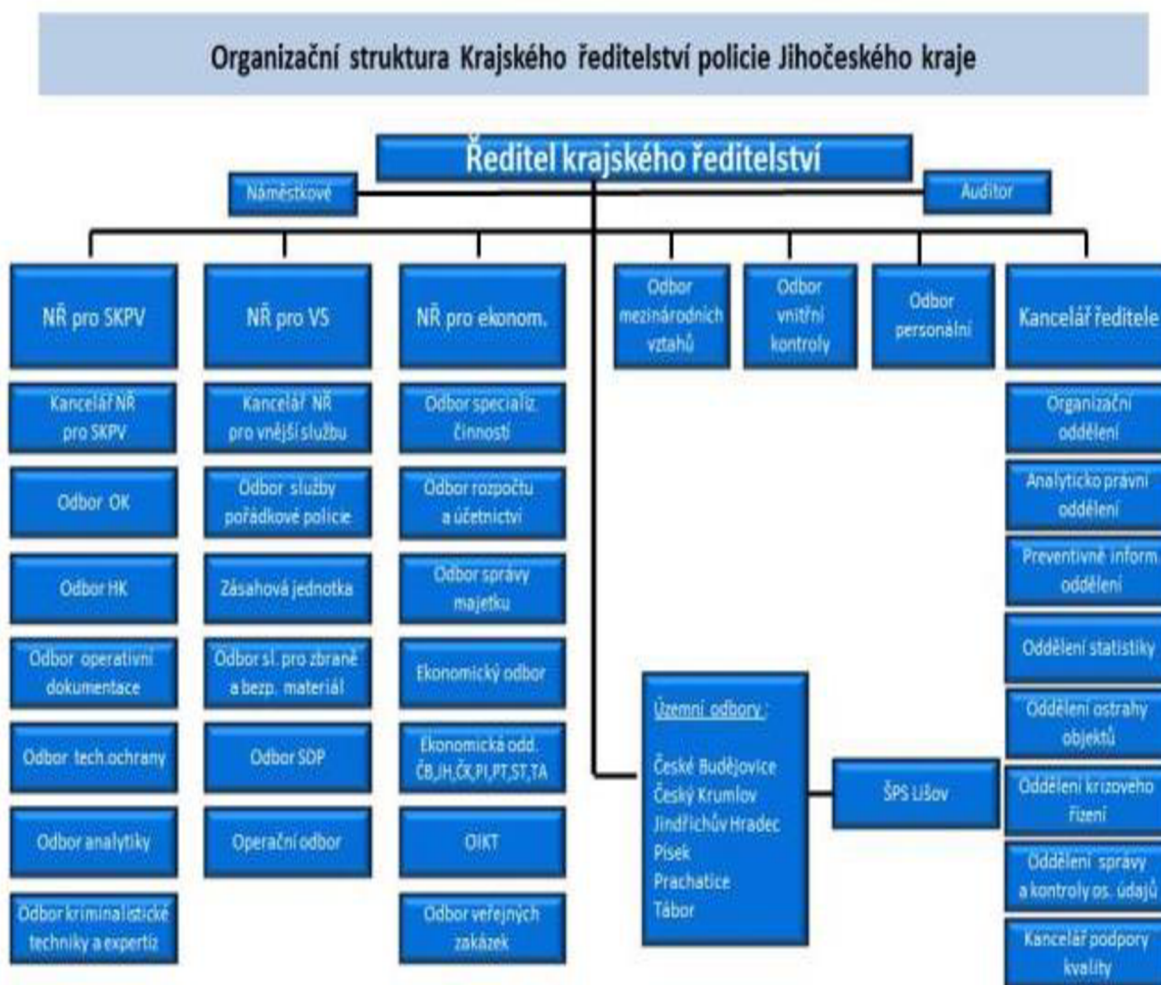


Mezi služby Policie České republiky od 01. ledna 2009 patří služba pro zbraně a bezpečnostní materiál, služba pořádkové policie, pyrotechnická služba, služba dopravní policie, služba kriminální policie a vyšetřování, kriminalisticko technická a znalecká služba, ochranná služba, letecká služba, služba rychlého nasazení, služba cizinecké policie.

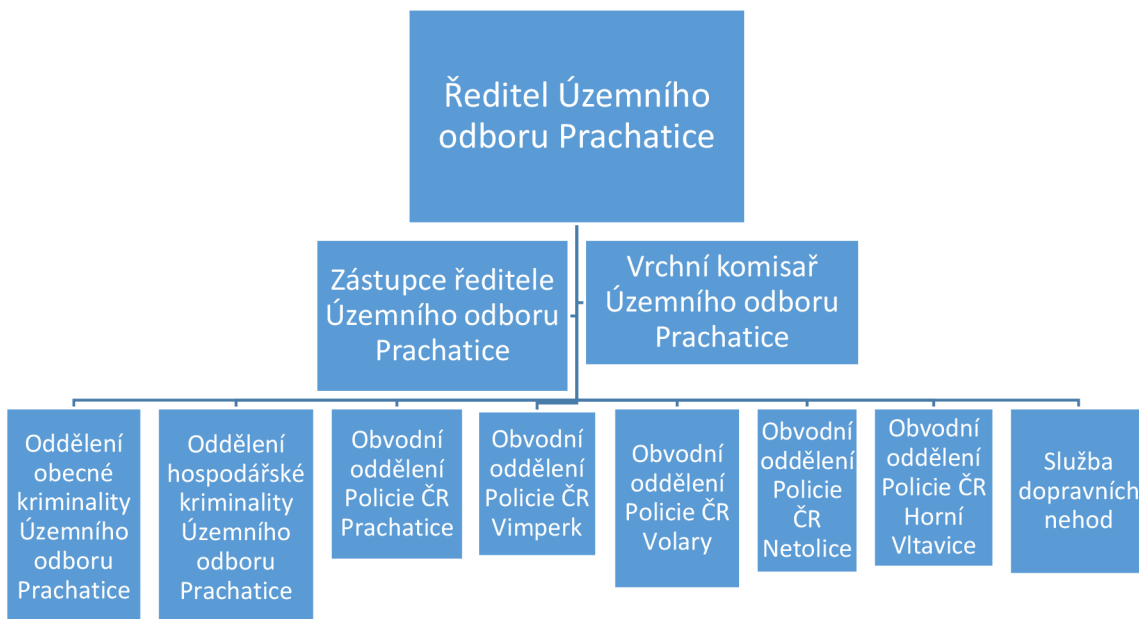
Jak jsme již zmínili v úvodu naší práce, tak autor práce je služebně zařazen pod Krajské ředitelství policie Jihočeského Kraje, Územní odbor Prachatice, Obvodní oddělení Volary. Z tohoto důvodu chceme na obrázku č. 2 vyobrazit

organizační strukturu Krajského ředitelství policie Jihočeského kraje a na obrázku č. 3 organizační strukturu Územního odboru Prachatice.

Obrázek č. 2: „Organizační struktura Krajského ředitelství policie Jihočeského kraje“



Obrázek č. 3: „Organizační struktura Územního odboru Prachatice“
Organizační struktura Policie České republiky, Územní odbor Prachatice



Postavení a činnost Policie České republiky je vymezena v zákoně č. 273/2008 Sb., zákon o Policii České republiky, konkrétně:

„ § 1

Policie České republiky (dále jen „policie“) je jednotný ozbrojený bezpečnostní sbor.

§ 2

Policie slouží veřejnosti. Jejím úkolem je chránit bezpečnost osob a majetku a veřejný pořádek, předcházet trestné činnosti, plnit úkoly podle trestního řádu a další úkoly na úseku vnitřního pořádku a bezpečnosti svěřené jí zákony, přímo použitelnými předpisy Evropské unie nebo mezinárodními smlouvami, které jsou součástí právního řádu (dále jen „mezinárodní smlouva“).

§ 3

Policie působí na území České republiky, nestanoví-li tento zákon nebo jiný právní předpis jinak.

§ 4

(1) Úkoly policie vykonávají příslušníci policie (dále jen „policisté“) a zaměstnanci zařazení v policii (dále jen „zaměstnanci policie“).

(2) Ministr vnitra (dále jen „ministr“) může povolát policisty k plnění úkolů
a) Ministerstva vnitra (dále jen „ministerstvo“),

b) v *Policejní akademii České republiky, nebo*
c) *ve škole anebo školském zařízení, které nejsou organizační částí policie.*³

*„Hlavními cíli policie v současné společnosti jsou udržování veřejného pořádku, dodržování zákonů a pořádku ve společnosti. Ochrana a respektování základních osobních práv a svobod tak, jak jsou uvedeny v Evropské úmluvě o lidských právech, prevence kriminality a boj proti ní, odhalování kriminality a poskytování pomoci a služeb veřejnosti.“*⁴

Dále jsou hlavní zásady o činnosti obvodních oddělení vymezeny Závazným pokynem policejního prezidenta č. 180/2012, o plnění základních úkolů služby pořádkové policie ze dne 28. listopadu 2012, kdy tento závazný pokyn nabývá účinnosti dnem 01. ledna 2013.

Výše uvedený závazný pokyn policejního prezidenta upravuje činnost, postavení a organizaci obvodních oddělení a místních oddělení krajských ředitelství policie a dále podle tohoto závazného pokynu policejního prezidenta postupují i další výkonné organizační články útvarů policie, které také mohou plnit úkoly služby pořádkové policie.

„Postavení a organizace oddělení

(1) Oddělení jsou základními výkonnými organizačními články krajských ředitelství policie. Jsou zřizována k plnění úkolů služby pořádkové policie.

(2) Ředitel krajského ředitelství policie může sám, nebo na návrh ředitele územního odboru krajského ředitelství policie, ředitele obvodního (městského) ředitelství policie rozhodnout o zřízení policejní stanice nebo služebny. Přitom vychází zejména z rozboru bezpečnostní situace, stanoviska příslušného obecního úřadu, potřeb občanů, personálních a materiálních a technických možností. Policejní stanice a služebna jsou součástí oddělení.

(3) Vedoucí oddělení (dále jen „vedoucí“) na základě souhlasu nejbližšího nadřízeného vedoucího policisty rozdělí územní obvod oddělení na jednotlivé okrsky. Pro každý okrsek určí zpravidla jednoho policistu k územní odpovědnosti. Vychází zejména z rozboru bezpečnostní situace s ohledem na rozlohu, počet

³ Srov. Ustanovení § 1, § 2, § 3, § 4 zákona č. 273/2008 Sb., zákon o Policii České republiky.

⁴ HRINKO, Martin a kolektiv. *Pořádková činnost policie*. Vydal Aleš Čeněk s.r.o., 2020. ISBN 978-80-7380-793-1, str. 70.

obcí, počet obyvatel, pocit bezpečí občanů, hranic katastrálního území obce a dalších objektivních a subjektivních faktorů.“⁵

Do bezpečnostního sboru České republiky jsou dle zákon č. 361/2003 Sb., zákona o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů zařazeni pracovníci ve služebním poměru Policie České republiky, Hasičského záchranného sboru České republiky, Celní správy České republiky, Vězeňské služby České republiky, Generální inspekce bezpečnostních sborů, Bezpečnostní informační služby a dále Úřadu pro zahraniční styky a informace.

V tomto výše uvedeném zákoně je uvedeno, jaké předpoklady musí mít občan České republiky, aby mohl být přijat do služebního poměru, konkrétně jsou tyto předpoklady uvedeny v § 13 níže uvedeného zákona:

„Předpoklady k přijetí do služebního poměru

(1) Do služebního poměru může být přijat státní občan České republiky (dále jen "občan"), který

a) o přijetí písemně požádá,

b) je starší 18 let,

c) je bezúhonný,

d) splňuje stupeň vzdělání stanovený pro služební místo, na které má být ustanoven,

e) je zdravotně, osobnostně a fyzicky způsobilý k výkonu služby,

f) je plně svéprávný,

g) je oprávněný seznamovat se s utajovanými informacemi podle zvláštního právního předpisu, má-li být ustanoven na služební místo, pro které se tato způsobilost vyžaduje,

h) není členem politické strany nebo politického hnutí, a jde-li o služební poměr příslušníka zpravodajské služby, ani odborové organizace,

i) nevykonává jinou výdělečnou činnost, s výjimkou činnosti podle § 48 odst. 4 písm. c) až e), h) a i) a § 68 odst. 2, a není členem řídicích nebo kontrolních orgánů právnických osob, které provozují podnikatelskou činnost.

⁵ POLICIE ČR. *Závazný pokyn policejního prezidenta č. 180/2012 ze dne 28. listopadu 2012, o plnění základních úkolů služby pořádkové policie, čl. 3.*

(2) Vyžaduje-li to důležitý zájem služby, může být příslušník zpravodajské služby ve výjimečných případech přijat do služebního poměru, i když nesplňuje stupeň vzdělání stanovený pro služební hodnost, do níž má být jmenován.

(3) Předpoklady uvedené v odstavci 1 pod písmeny h) a i) prokazuje občan čestným prohlášením.⁶

Žadatel o přijetí do služebního poměru nesmí dle § 13 zákona č. 361/2003 Sb., zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, vykonávat jinou výdělečnou činnost s výjimkou činnosti, a to pokud se jedná o činnost znaleckou a tlumočnickou vykonávanou pro soud nebo správní úřad, činnost vědeckou, pedagogickou, publicistickou, literární nebo uměleckou, činnost vykonávanou v odborové organizaci, jejímž je příslušník členem, činnost vykonávanou v rámci členství v řídicích nebo kontrolních orgánech organizačních složek státu nebo právnických osob, jejichž zřizovatelem nebo zakladatelem je stát, a správu vlastního majetku, touto správou se rozumí rovněž činnost vykonávaná v rámci členství v řídicích nebo kontrolních orgánech bytového družstva nebo společenství vlastníků jednotek, jehož je příslušník členem a dále činnost z důvodu obecného zájmu, jako je výkon veřejné funkce, plnění občanské povinnosti a výkon jiného úkonu v obecném zájmu, který nelze uskutečnit mimo dobu služby.

Podrobnosti k předpokladům k přijetí do služebního poměru se věnuje zákon č. 361/2003 Sb., zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, konkrétně v § 14, § 15, § 16. Dále je v tomto zákoně v § 17 popsán vznik služebního poměru.

V den nástupu k výkonu služby skládá příslušník služební slib, který zní:
„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

⁶ Srov. Ustanovení § 13 zákona č. 361/2003 Sb., zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů o Policii České republiky.

povinnosti budu plnit řádně a svědomitě a nebudu váhat při ochraně zájmů České republiky nasadit i vlastní život.“⁷

Po splnění všech podmínek k přijetí do služebního poměru je žadatel přijat do služebního poměru a zařazen na služební místo. Žadatel se stává příslušníkem Policie České republiky. Nově přijatý příslušník Policie České republiky do služebního poměru je zařazen na služební místo základní policejní služby, jedná se o službu pořádkové policie, službu dopravní policie, službu cizinecké policie, nebo službu kriminální policie a vyšetřování.

Základními povinnostmi příslušníka Policie České republiky jsou zdvořilost, iniciativa, přiměřenost postupu, prokazování příslušnosti a poučování.

Policisté pořádkové policie jsou nejkomplexnějšími policisty, ve své službě se setkávají se všemi situacemi, které přináší policejní práce. Jedná se o dopravní nehody, stresové situace, týkající se ozbrojených pachatelů, dále pachatelů pod vlivem návykových látek. Tito policisté jsou proto nejvíce náchylní syndromu vyhoření.

Každý příslušník Policie České republiky se ve svém výkonu služby setkává se stresem, kdy „*Slovo stres používáme jako synonymum pro situace, v nichž máme podat určitý (pro nás běžný) výkon, ovšem za ztížených podmínek, či jako synonymum pro spojení psychická zátěž. Různé situace jsou pro různé jedince různě zátěžové (zde se projevuje rozdíl mezi profesionály a „civilisty“, pro profesionála bývá mimořádná událost přece jen mírnější zátěží než pro neprofesionála).*“⁸

Policejní stres v současné době dominuje v předmětu zájmu policejní psychologie. „*Stres je jednou z nejčastějších příčin pracovní neschopnosti anebo předčasného odchodu z aktivní služby.*“⁹ O stresogenních faktorech a jejich rizicích se nehovoří pouze ve spojitosti s policejními profesemi. Příslušníci policie nejsou jedinou profesí, která je ohrožována pracovním stresem. Pracovním stresem mohou být ohroženi manažeři nebo vedoucí pracovníci, jedná se

⁷ Policie České republiky, 2. Praha 2017. Vydavatel Policejní prezidium České republiky, Strojnická 27, 170 89 Praha 7. ISBN 978-80-270-0664-9, str. 16.

⁸ BREČKA, Tibor A. *Psychologie katastrof*. Vydalo Nakladatelství TRITON v Praze, 2009. ISBN 978-80-7387-330-1, str. 38.

⁹ ČÍRTKOVÁ, Ludmila. *Policejní psychologie*. Vydal Aleš Čeněk, s.r.o., 2006. ISBN 80-86898-73-3, str. 129.

o manažerský stres nebo o bojový stres u profesionálních vojáků. „Důležité je pochopit, že výrazem „policejní stres“ se míní takové situace, které většina policistů vnímá jako zátěž spojenou s emocionálním a často i fyzickým vypětím.“¹⁰

Je tedy přirozené vnímat tyto situace jako zdroj stresu. Policejní stres nesmí být vnímán jako důsledek špatného psychologického výběru policistů, ani není špatným produktem osobnosti policisty. Policejní stres, je především třeba spojovat s policistou, který byl vybrán podle standardů výběrových procedur (policista získal lékařské i psychologické osvědčení), dále je členem běžného oddělení, kde je dobrá disciplína, jsou jasně rozdělené role vedoucí x podřízený a během svého výkonu služby se ocitl v situaci, která svými parametry přesahuje obvyklý rámec běžné zkušenosti a policejní služby. Jedná se o situaci, která narušuje emocionální stabilitu a ve které jsou příznaky stresu častým a zákonným jevem.

¹⁰ ČÍRTKOVÁ, Ludmila. *Policejní psychologie*. Vydal Aleš Čeněk, s.r.o., 2006. ISBN 80-86898-73-3, str. 130.

2. Pořádková policie dříve a dnes

V návaznosti na předchozí kapitulu se v této zaměříme na pořádkovou policii, její vznik, hlavní činnosti a úkoly, které zabezpečuje a plní.

Pořádková policie patří společně s kriminální službou k pilířům policie od jejího samotného vzniku. Úkolem pořádkové policie je zejména ochrana veřejného pořádku a šetření méně závažných deliktů.

Pořádková policie má své základy již v prvorepublikových bezpečnostních složkách, četnictvu a státní policii. Službu pořádkové policie lze rozdělit do několika vývojových fází. První fáze sahá až do první republiky 1918-1945, kdy si četnictvo vybudovalo velmi dobrou pověst, respekt a úctu většiny obyvatel. Četnictvo bylo jedním z prvních ozbrojených sborů a mělo za úkol především chránit veřejný pořádek a udržovat bezpečnost. Četnictvo byl vojensky organizovaný sbor, jehož příslušníci nosili stejnokroj. Četnictvo mělo respekt a úctu většiny obyvatel. Příslušníci četnictva byli neúplatní, měli vysokou morální úroveň, sebeúctu, vybrané vystupování. K těmto morálním vlastnostem a hodnotám přispěl vojenský systém řízení, velení a motivační aspekty.

„Vojenský systém řízení a velení je pro policii nezbytný. Policie je jednotný ozbrojený bezpečnostní sbor, kde musí být naprostý pořádek a morálka na nejvyšší úrovni.“¹¹

Další fází pořádkové policie je doba po 2. světové válce v letech 1945-1990. Bezpečnostní sbory byly nahrazeny Sbohem národní bezpečnosti. Policisté pořádkové služby byli vybaveni služebním stejnokrojem, který měl zelenou barvu. V tomto období se zřizovali stanice Sborů národní bezpečnosti. V roce 1969 byla pořádková služba začleněna na nově vzniklé hlavní velitelství Veřejné bezpečnosti. Odbor služby pořádkové policie byl zaměřen na dvě oblasti - přímý výkon a šetření trestných činů a přestupků. V obou těchto oblastech byla vydávána odborná stanoviska a vyjádření, byla prováděna analytická činnost, dále byly vydávány metodické pokyny a připomínky k zákonům a právním předpisům.

V době československé federace spadala pořádková policie do výlučné působnosti republik. V rámci Policie České republiky byla rozdělena na příslušné

¹¹ HRINKO, Martin a kolektiv. *Pořádková činnost policie*. Vydal Aleš Čeněk s.r.o., 2020. ISBN 978-80-7380-793-1, str. 67.

organizační články Policejního ředitelství, správ krajů a okresních ředitelství. Zlomovým bodem v činnosti pořádkové policie po Sametové revoluci bylo přijetí zákona č. 283/1991 Sb., o Policii České republiky. V tomto období vzniklo hlavní velitelství Veřejné bezpečnosti České republiky, následně Policejní ředitelství, které bylo nahrazeno Policejním prezidiem České republiky.

„V roce 1993 nahradilo Policejní ředitelství Policejní prezidium České republiky, kde byl v působnosti náměstka pro vnější službu, službu cizinecké a pohraniční policie, ochrannou službu a leteckou službu v rámci úseku vnější služby zahrnujícího ředitelství služby pořádkové policie zřízen odbor pořádkové služby. Ještě v roce 1993 bylo zřízeno ředitelství služby pořádkové policie v působnosti náměstka policejního prezidenta řídicího útvaru pro koordinaci a řízení Policie České republiky.“¹²

„Základním výkonným organizačním článkem služby pořádkové policie je obvodní oddělení, v Praze pak místní oddělení. Součástí oddělení může být policejní stanice. Obvodní (místní) oddělení se zřizují vždy pro několik obcí, ve velkých městech pak pro část města.“¹³

V roce 2009 nastaly u Policie České republiky zásadní změny, a to tím, že byla zrušena okresní ředitelství policie a byla nahrazena územními odbory. V tomto roce došlo i k nahrazení Správy Policie České republiky krajskými ředitelstvími policie a tímto pořádková policie začala spadat společně s dopravní policií pod vnější službu. V roce 2010 došlo ke sloučení okresů do územních odborů, a to z důvodu, aby došlo ke zlepšení policie a policie se přiblížila občanům.

Největší rozvoj pořádkové policie byl po roce 2014, kdy v tomto roce došlo ke zřízení dalších výkonných článků služby pořádkové policie. Do roku 2014 se úspory týkaly přímého výkonu služby, kdy došlo k organizačním změnám ve struktuře pořádkové policie a především došlo k ponížení početních stavů policistů a vedoucích pracovníků. V této době byl stav policistů snížen z cca 18 500 policistů na 17 500 policistů.

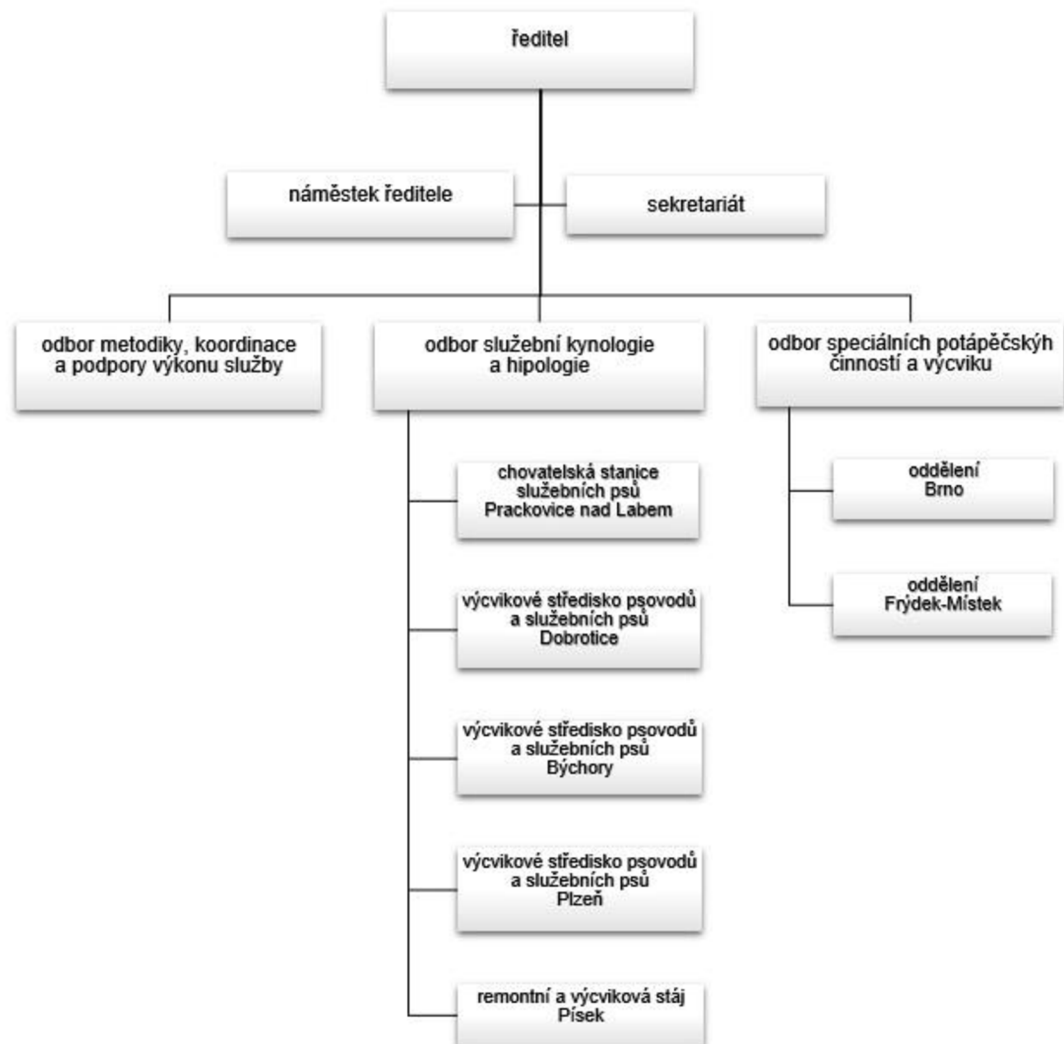
V současné době je v čele pořádkové policie ředitel, který má náměstka a sekretariát. Do organizační struktury ředitelství služby pořádkové policie spadá

¹² ŠTEINBACH, Miroslav. *30 let Policie České republiky*. Policejní prezidium ČR. Vydalo Policejní prezidium ČR, 2021. ISBN 978-80-908139-0-8, str. 77.

¹³ Tamtéž, str. 77.

metodika, koordinace a podpora výkonu služby, dále odbor služební kynologie a hipologie, odbor speciálních potápěčských činností a výcviku.

Obrázek č. 4: „Organizační struktura ředitelství služby pořádkové policie“



Jak již bylo uvedeno výše, pro činnost pořádkové policie je důležitým milníkem rok 2013, kdy byly stanoveny hlavní zásady o činnosti obvodních oddělení, a to Závazným pokynem policejního prezidenta č. 180/2012, o plnění základních úkolů služby pořádkové policie.

„V tomto závazném pokynu policejního prezidenta jsou vymezeny pojmy jako bezpečnostní situace, oddělení, dozorčí služba, recepční služba, hlídková

*služba, občůzkov služba, okrsek, ůsek, kontrolní bod, stanoviště, policejní stanice, služebna, smšen hlídka, služba veřejnosti a doprovod.*¹⁴

Tyto pojmy musí kařd policista dobr znt, bez těchto pojmů, se řdn policista ve vykonu služby neobejde. *Bezpečnostní situací* se rozumí momentln stav vnitřního pořádku a bezpečnosti v ůzem. *Oddlenm* se rozumí obvodní a mstn oddělení krajských ředitelství policie. *Dozor službu* můžeme chápat jako zpravidla nepřetržit zabezpečování příjmu oznmen od občanů a zajiřtn akceschopnosti oddělení k plnění ůkolů policie. *Recepční službou* chápeme zabezpeen prvního kontaktu mezi policií a občany, dále příjetí a poskytování prvotních informací občanům. *Hldkov služba* představuje základní a systematickouinnost přsluřnků policie v přdlench ůsecch a stanoviřtch, kdy tatoinnost je prováděna k zajiřtn veřejného pořádku, k předcházení, zabraňování a odhalování trestn a dalř protiprvninnosti. *Obchůzkovou službu* lze chápat jako systematickou, kvalifikovanou a samostatnouinnost policistů v přdlench okrscích. Tato občůzkov služba, je založena na mstn a osobní znalosti policistů a na vzjemn součinnosti a spolupráci se státními orgány a orgány ůzemnch samosprávných celků (předevřm se zastupitelstvy ob, radami ob, starostou a obecn nebo městskou policií - pokud jsou obě zřízeny), dále je tato spolupřce důležit s právníckými, nebo fyzickými osobami. *Okrsek* jeast ůzem daného obvodu, kter je přdlen policistovi, kter za dan okrsek zodpovídá. *Ůsekem* se rozumí přesn vymezenast ůzem daného obvodu, kde policista vykonává hlídkovou nebo občůzkovouinnost (může se jednat o konkrtn ulice, náměstí atd.). *Kontrolním bodem* je myřleno urit místo, kde se musí policista v urenmase zdržovat, stanoviřtm se rozumí konkrtn místo, kde policista provádí střežen, dohled nebo kontrolu. *Policejní stanice* je trval detařovan pracoviřt mimo objekt oddělení, kter je uren k plnění ůkolů policie a je zřízeno k zajiřtn kontaktu policie s občany, služebna je objekt nebo místnost, kter je určena k plnění služebních ůkonů mimo objekt oddělení. *Služebna* zajiřtuje přmy kontakt policie s občany. *Smřen hlídka* je hlídka policistů, kter je vykonávána s přsluřnky jiných bezpečnostních sborů. *Služba*

¹⁴ HRINKO, Martin a kolektiv. *Pořdkovinnost policie*. Vydal Aleřenk s.r.o., 2020. ISBN 978-80-7380-793-1, str. 70.

veřejnosti je taková služba, která předchází trestné činnosti a slouží k předcházení protiprávnímu jednání a odstraňování vzniku nežádoucího protiprávního jednání v úzké spolupráci se státními a územně samosprávnými orgány. *Doprovod* znamená ochranu a dohled policie při zajištění veřejného pořádku, bezpečnost při přepravě nebezpečných věcí, zbraní, peněz a jiných cenností.

Pořádková policie představuje hlavně službu veřejnosti, což dokládají nápisy na služebních vozidlech „Pomáhat a chránit“. Do této služby veřejnosti dále spadá dohled nad dodržováním veřejného pořádku, preventivní činnost, která spočívá například v besedách se seniory a mládeží na školách. Dále mezi základní úkoly policie patří přestupkové řízení (které upravuje zákon č. 250/2016 Sb., o odpovědnosti za přestupky a řízení o nich), spolupráce s městy a obcemi při zajišťování veřejného pořádku, kde by mohlo dojít k narušení veřejného pořádku. Dále se oddělení podílí na dodržování bezpečnosti a plynulosti silničního provozu, plní úkoly trestního řízení, pátrá po osobách a věcech, plní úkoly na úseku zbraní a střeliva, zabezpečuje transport jaderného materiálu, dále spolupracuje se složkami integrovaného záchranného systému a s Armádou České republiky.

Výkon pořádkové policie se vyznačuje udržováním veřejného pořádku a zákona. Tento výkon pořádkové policie zahrnuje ochranu bezpečnosti osob, a to ochranu fyzickou a právní, ochranu majetku, prosazování zákonnosti jednotlivce, státu i mezi nimi vzájemně.

Bohužel se negativně na fungování pořádkové policie projevuje nedostatek sil pro zajištění standardního fungování obvodních oddělení. Do nedávné doby nebyla možnost ze strany policie dostatečně pokrýt území hlídkami policie tak, aby hlídky mohly v dostatečném nasazení sil a prostředků na místě zásahu a provést služební zákrok. Například se to týkalo zásahových jednotek, které nedokázaly zajistit nepřetržitou dostupnost na území České republiky v dojezdovém čase do dvou hodin. V případě, kdy bylo potřeba zasáhnout v co nejkratším dojezdovém čase hlídky a s dostatečným ochranným vybavením hlídky, například u situací, které nazýváme AMOK - útok aktivního střelce, tak z tohoto důvodu vznikly prvosledové hlídky, které zajišťují akceschopnost mezi klasickou hlídkou obvodního (místního) oddělení a zásahovou jednotkou.

„Ve službě pořádkové policie je v naší republice zařazeno přes 16 700 příslušníků.

Služba pořádkové policie je jednou ze základních služeb Policie České republiky. Pořádkáři jsou v přímém kontaktu s občany, orgány místních samospráv či právníckými osobami.

K 31. prosinci 2023 bylo na území ČR zřízeno 504 obvodních (v Praze místních) oddělení Policie České republiky, 42 policejních stanic, 42 oddělení hlídkové služby, 5 speciálních pořádkových jednotek, 12 pohotovostních a eskortních oddělení a 8 zásahových jednotek. Součástí pořádkové policie jsou i další specializované služby, zejména oddělení služební kynologie, služební hipologie, speciálních potápěčských činností, pořiční oddělení, oddělení hlavní nádraží, speciální jednotky ochrany jaderných elektráren či pražská pohotovostní motorizovaná jednotka a oddělení METRO.

V územních obvodech krajských ředitelství policie a na inspektorátech cizinecké policie na mezinárodních letištích bylo zřízeno 209 prvosledových hlídek, ve kterých vykonává službu více než 3 700 speciálně vyškolených policistů a policistek. Prvosledová hlídka je vždy nejméně dvojčlenná a absolvuje rozšířený taktický výcvik se specializací na dlouhé zbraně. Je přednostně určena zejména k okamžité reakci na události, při kterých je bezprostředně ohrožen život nebo zdraví osob nebo hrozí závažné ohrožení majetku.

Za rok 2023 policisté služby pořádkové policie evidovali 1 328 103 spisů, což je o 28 614 spisů více než v roce 2022. Z toho se jednalo o 157 740 trestních spisů, 687 908 přestupkových spisů a ostatní byly zaevidovány jako čísla jednací.“¹⁵

Od roku 2014 se u služby pořádkové policie používá odznak, jehož předlohou je přílba československého četnictva, jako nezaměnitelný symbol prvorepublikových četníků.

¹⁵ <https://www.policie.cz/clanek/cinnost-sluzby-poradkove-policie-za-rok-2023.aspx>. In: www.policie.cz [online]. [cit. 2023/02/10].

Obrázek č. 5: „*Odznak služby pořádkové policie používaný od roku 2014*“



Od roku 2014 uděluje ředitel služby pořádkové policie Policejního prezidia České republiky Medaili služby pořádkové policie za dosažení vynikajících výsledků a dlouhodobé iniciativní plnění služebních povinností v souvislosti se zajištěním vnitřní bezpečnosti a veřejného pořádku.

Obrázek č. 6: „*Medaile služby pořádkové policie*“



Policejní práci je třeba chápat jako celoživotní povolání se všemi zákonnými a morálními pravidly. Úkolem jakéhokoliv příslušníka Policie České republiky je především chránit bezpečnost a pořádek ve společnosti, prosazovat zákonnost, chránit práva a svobody osob, preventivně působit proti trestné a jiné protiprávní činnosti a potírat ji. Občan, který se chce stát policistou, by měl chtít ve svém životě

zastávat a prosazovat zákon, přistupovat individuálně a spravedlivě ke každému občanovi a prohlubovat svoje znalosti a odbornou kvalifikaci.

Struktura útvarů Policie České republiky zůstává po celou dobu své existence v základu stejná. Na vrcholu pomyslné pyramidy stojí Policejní prezidium České republiky, dále ve struktuře útvarů jsou celorepublikové útvary a útvary s územně omezenou působností, a to především na krajském a okresním stupni.

Policejní prezidium, v jehož čele stojí policejní prezident, a který má tři náměstky - prvního, pro Službu kriminální policie a vyšetřování a pro ekonomiku. Policejní prezidiu jsou podřízené útvary s celorepublikovou působností a všechna krajská ředitelství.

„Policejní prezidium zejména určuje cíle rozvoje policie, řeší koncepci její organizace a řízení a stanoví úkoly jednotlivých služeb. Policejní prezidium rovněž analyzuje a kontroluje činnost policie, vytváří policejním útvarům podmínky pro plnění jejich úkolů, koordinuje jejich činnost při plnění úkolů, které přesahují jejich územní nebo věcnou působnost a stanovuje příslušnou metodiku.“¹⁶

Profese policisty s sebou přináší nejenom každodenní plnění policejních úkolů, ale každý policista by si měl uvědomit, že se jedná o jeho životní poslání chránit život, zdraví, majetek osob a předcházet trestné činnosti. Každý policista by se měl řídit etickým kodexem Policie České republiky, kdy každý příslušník by si měl být vědom svého poslání, spočívajícího ve službě veřejnosti, založeného na úctě a respektu k lidským právům, vyjadřují následující principy, jež chtějí sdílet a dodržovat. Tento etický kodex Policie České republiky platí pro každého bez rozdílu hodnosti, postavení a délce služebního poměru. Etický kodex Policie České republiky neobsahuje jenom závazky příslušníků Policie České republiky vůči společnosti, ale i závazky vůči ostatním příslušníkům Policie České republiky.

Každý příslušník Policie České republiky by měl mít osobní a profesionální přístup, spočívající v: *„osobní odpovědnosti za svoji morální úroveň a svůj profesionální výkon, chovat se bezúhonně ve službě i mimo ni tak, aby důstojně*

¹⁶ POLICIE ČESKÉ REPUBLIKY. Policie České republiky, 2. vyd. Praha: Policejní prezidium České republiky, 2017. ISBN 978-80-270-0664-9, str. 8.

*reprezentoval Policii České republiky svým jednáním, vystupováním i zevnějškem.*¹⁷

Jak vyplývá z výše uvedené charakteristiky policejní práce a etického kodexu, je výkon služby každého policisty nesmírně náročný, nejenom na plnění zadaných úkolů ze strany nadřízených pracovníků, ale jsou na něho kladeny i velké nároky a očekávání ze strany společnosti. Je třeba si uvědomit, že každý z policistů je jenom člověk, který má také svůj osobní život a z něho vyplývající problémy. Tyto problémy by však neměly policistu ovlivnit natolik, aby neplnil výše popsané úkoly Policie České republiky.

Obvodní oddělení Policie České republiky pomocí svých sil, prostředků, forem a metod plní základní úkoly Policie České republiky. Těmito základními úkoly obvodních oddělení Policie České republiky jsou především úkoly spočívající s výkonem: *„Dozorčí služby, hlídkové služby, obchůzkové služby, policejní akce, opatření policejní a bezpečnostní, procesní činnosti - přestupkové, trestní a správní řízení, recepční služba, administrativní činnost, hlásná služba, vedení a vkládání dat do evidence, informačních systémů, součinnost s ostatními službami policie, spolupráce se státními orgány, fyzickými, právníckými osobami a orgány územních samosprávných celků.*¹⁸

Každý policista, zařazený na obvodním oddělení Policie České republiky je povinen plnit úkoly, které jsou v souladu s principy služby veřejnosti, jedná se především: *„O dohled nad dodržováním veřejného pořádku a předcházení jeho narušení, preventivní činnosti, přestupkové řízení, spolupráce s orgány územních samosprávných celků při zabezpečování místních záležitostí veřejného pořádku, dále se spolupodílí na plnění úkolů policie souvisejících: s dohledem nad bezpečností a plynulostí silničního provozu, s trestním řízením, se železniční, vodní a leteckou přepravou, s pátráním po osobách a věcech, s dohledem nad problematikou zbraní, střeliva a výbušnin a bezpečnostního materiálu, se zabezpečením ochrany transportů s jadernými materiály v silniční a železniční přepravě na území České republiky, se zabezpečováním doprovodů a přepravy,*

¹⁷ <https://www.policie.cz/clanek/eticky-kodex-policie-ceske-republiky.aspx>. In: www.policie.cz [online]. [cit. 2023/12/01].

¹⁸ HRINKO, Martin a kolektiv. *Pořádková činnost policie*. Vydal Aleš Čeněk s.r.o., 2020. ISBN 978-80-7380-793-1, str. 71.

a dále plní další úkoly v součinnosti s dalšími službami policie nebo ve spolupráci s bezpečnostními sbory a silami a složkami integrovaného záchranného systému České republiky.“¹⁹

Policisté obvodních oddělení Policie České republiky dále plní úkoly prvosledových hlídek, dále jsou zařazováni do krajských pořádkových jednotek Policie České republiky nebo do antikonfliktních týmů. Policisté obvodních oddělení se dále účastní besed na základních školách.

Závěrem této kapitoly bychom chtěli uvést, že pořádková policie je základním pilířem Policie České republiky a dle našeho názoru je nejvytíženější složkou policie, u které jsou na policisty kladeny značné psychické a fyzické nároky.

¹⁹ HRINKO, Martin a kolektiv. *Pořádková činnost policie*. Vydal Aleš Čeněk s.r.o., 2020. ISBN 978-80-7380-793-1, str. 71.

3. Stres a syndrom vyhoření

V této kapitole a jejích částech se chceme věnovat stresu, resp. jeho vymezení a uvést některé poznatky k syndromu vyhoření. Domníváme se, že v dnešní „uspěchané“ době jsou oba tyto fenomény velmi aktuálními a souvisejícími problémy, a to nejenom u příslušníků Policie České republiky, ale v celé populaci.

Před několika desítkami let se o stresu hovořilo a psalo především v odborných kruzích jako o předmětu vědeckých výzkumů. Dnes je stres poměrně frekventovaně užíván laickou veřejností, vnímán a přijímán jako součást našeho každodenního života. Také postoj k syndromu vyhoření není v čase neměnný. Převažující pejorativní nádech, pokud bylo známo, že někdo „vyhořel“, snad už střídá uvědomění, že se jedná o závažný stav, který vyžaduje odbornou intervenci.

3.1 Definice stresu

Společenský vývoj v České republice a ve světě přispěl k aktualizaci role zátěže a stresu v životě lidí. Proměny ve společnosti přinášejí zcela nové zdroje zátěže a stresu. Mezi psychology, terapeuty a dalšími příbuznými vědními odbornostmi nenacházíme absolutní soulad v operacionalizaci těchto dvou termínů, přesto jim dobře všichni rozumíme. Z výše uvedeného důvodu v následující části textu předložíme pouze některé definice. Pro účely této diplomové práce však budeme oba výrazy - stres, zátěž - chápat v synonymním duchu. Je třeba si současně uvědomit, že prožívání zátěže, tedy toho, co zátěž vůbec je (jaké působící podněty), se individuálně liší. Rozhodně se jedná o subjektivní konstrukt a způsob zpracování působících podnětů.

M. Nakonečný považuje stres za: „*nejzávažnější emociogenní situaci, které je člověk vystaven a nejde se jí přizpůsobit.*“²⁰ Tedy akcentuje spíše onu vnější složku působení. Zatímco J. Křivohlavý o stresu hovoří jako o „*vnitřním stavu člověka, který je buď přímo něčím ohrožován, nebo takové ohrožení očekává*

²⁰ NAKONEČNÝ, Milan. *Lidské emoce*. Vydalo Academia, Praha, 1.vydání, 2000. ISBN 80-200-0763-6, str. 101.

a přitom se domnívá, že jeho obrana proti nepříznivým vlivům není dostatečně silná.“²¹

Zátěž lze vysvětlit jako prožívanou nepohodu v případě a důsledku působení požadavků vnějšího nebo i vnitřního prostředí, o kterých se člověk domnívá, že jim není schopen vyhovět, či dané apely opravdu reálně nezvládá. Podstatu obou výše citovaných vymezení stresu sdružuje do definice své také např. K. Paulík, který říká, že „*stres je možno chápat jako specifický případ obecněji pojaté zátěže; jde o stav, ve kterém míra zátěže přesahuje únosnou mez z hlediska adaptačních možností organismu za daných podmínek.*“²² Tato míra únosnosti je dána podílem expozičních a dispozičních vlivů. Expozičními vlivy jsou všechny požadavky, kterým je subjekt vystaven, a kterým musí dostát. Dispoziční vlivy představují osobnostní předpoklady, tj. výbavu pro zvládnutí kladených nároků. „*Stresové situace jsou ty, v nichž dochází k výraznějšímu rozporu mezi expozičními a dispozičními faktory (v důsledku přesahu kladených nároků na osobnostní dispozice nebo naopak nevyužívání dispozic a výkonové kapacity či nedostatečnou stimulací danými požadavky vůbec).*“²³

Veličinami míry zátěže jsou nároky kladené na jedince, představující určitý tlak k jejich naplnění, na jedné straně a dále odolnost jako souhrn předpokladů, adaptivních dispozic osobnosti či pracovní kapacity, na straně druhé.

Velmi důležité je, jak stres na člověka dopadá a jak tento stres člověk vnímá a prožívá. Kvalita tohoto prožitku může být zatěžující faktor, ale stále je tento zatěžující faktor zvládnutelný nebo naopak může být kvalita prožitku pro člověka zdrcující, zcela nezvladatelná a destruktivní. Tyto dva faktory jsou určující hranicí mezi zátěží a stresem.

Neoptimální zátěž se vyznačuje přetížením nebo nevyužitím kapacity odolnosti organismu zadanými úkoly, senzorickými stimuly, popřípadě informacemi.

Stres může nastat zaprvé tím, že působící podněty jsou extrémně silné, případně obtěžující podněty, které překračují únosnou mez nakumulováním řady

²¹ Jaro Křivohlavý. *Jak zvládat stres*. Vydalo Avicenum, Praha, 1994, 1. vydání. ISBN 80-7169-121-6, str. 10.

²² PAULÍK, Karel. *Psychologie lidské odolnosti 2., přepracované a doplněné vydání*. Vytiskla Tiskárna v Ráji, s.r.o., Pardubice, 2017. ISBN 978-80-247-5646-2, str. 65.

²³ Tamtéž, str. 65.

nepříjemností nebo dobou svého časového působení. Tyto podněty působí reálně nebo jsou obtěžující a nebezpečné a jsou v rozporu se skutečností. Nebo za druhé jsou nároky dlouhodobě minimální nebo dochází k jejich malé obměně a z tohoto důvodu člověk svou pracovní kapacitu nevyužívá a nedostává se mu potřebné kvantity nebo kvality stimulace. Tyto situace jsou pro člověka náročné tím víc, čím je jeho potřeba vyšší, pak jsou tyto situace prožívány jako nuda, monotonie, přesytení.

Stresorem, který vyvolává stres, může být jakýkoliv podnět z našeho prostředí, které nás obklopuje. Jedná se o podněty z vnějšího prostředí, ale mohou to být také podněty z našeho vlastního organismu (našeho těla a mysli). Stres, v tomto případě vyvolává stresová reakce, která je spojená s prožíváním stresu a mohou ji vyvolat, jak podněty fyzikální (nízká či vysoká teplota, tlak vzduchu atd.), tak podněty chemické (znečištění vzduchu, působení jedů, virů atd.).

K faktorům, jež mají rozhodující vliv na to, zda se potenciální stresory stanou reálnými, především patří jejich subjektivní hodnocení, které spočívá v tom, jak jedinec v dané situaci hodnotí vnější podmínky, ale i okolnosti co do míry svých ohrožených hodnot, jednak co může jedinec za daných okolností zvládnout a jaké jsou možnosti situaci zvládnout. Dále k těmto faktorům patří individuální osobnostní charakteristiky, jež působí na hodnocení zátěže (např. odolnost, pracovní kapacita, intelekt), používaný způsob vyrovnání se zátěží, přítomnost či nepřítomnost nepříznivých životních událostí, dosavadní zkušenosti jedince se stresem, sociální opora, sociální status.

Proměny ve společnosti a související nároky na život mohou mít na člověka také pozitivní dopad. *„Tento potenciální pozitivní vliv zátěže (a mírného stresu) je dán především tím, že vyvolává tlak, který nutí člověka, aby na něj aktivně reagoval, adaptoval se, či ještě spíše hranice adaptace překonával a s kladenými nároky se aktivně vyrovnával, tj. pozitivně se dále vyvíjel.“²⁴ „Obecně je zátěž chápána jako východisko a zdroj psychické dynamiky, která je koneckonců součástí rozvoje osobnosti člověka. Je jí přisuzován stimulující vliv na psychickou*

²⁴ KEBZA, Vladimír. *Zvládání stresu*. Vydal Agentura „ERB“ Hradec Králové, 1997. ISBN 80-7071-042-X, str. 3.

*odolnost jedince i sociálních celků.*²⁵ Zátěž je nezbytnou a obecně účelnou součástí života jedinců, malých skupin i větších sociálních celků. Stres a s ním spojené negativní emoce, jako jsou například zděšení, strach, nenávisť, tvoří hlavní část psychologického obsahu pojmu „*distres*“, *jímž se tedy rozumí negativně, záporně a s nelibostí prožívaný stres, naopak pozitivně laděné emoce (např. stavy radostného vzrušení, nadšení, veselí, radostného očekávání či překvapení) jsou spojovány s pojmem „eustres“.*²⁶

3.2 Definice syndromu vyhoření

Počet lidí, včetně policistů, kteří již nedokáží zvládat náročné životní situace, podmínky v rámci své profese a kteří popisují změnu v kvalitě svého zdraví, se zvyšuje. Na nadměrnou zátěž obvykle reagují únavou, sníženou výkonností a celkovým vyčerpáním. Syndrom vyhoření (či vyhasnutí) se dostavuje především jako reakce převážně na pracovní stres. Bývá také popisován jako stav emocionálního vyčerpání, který je vzniklý v důsledku nadměrných psychických a emocionálních nároků. Jako první byl syndrom vyhoření popsán u některých zaměstnaneckých profesí, u kterých je hlavní náplní práce s lidmi. Jedná se o tzv. pomáhající profese, jako jsou lékaři, zdravotní sestry, učitelé, policisti. V pozdějších letech se ukázalo, že syndrom vyhoření se také vyskytuje například u advokátů, poštovních úředníků, sociálních pracovníků aj. Dokonce se můžeme setkat s názory, že vyhořet lze v každé aktivitě, volnočasové i v roli matky na mateřské dovolené.

Ve světové i české literatuře se objevuje řada výkladů syndromu vyhoření, které se v různých aspektech často liší. Každý odborník fenomén syndromu vyhoření nahlíží z různé perspektivy; někteří popisují příznaky tzv. vyhoření, jiní pátrají po příčinách a souvislostech, proč někdo ve stejných podmínkách vyhoření vzdoruje, zatímco jiný vyhoří, další odborníci rozpracovávají koncept prevence a opatření, které by měli jedince od syndromu vyhoření uchránit.

²⁵ ČÍRTKOVÁ, Ludmila. *Policejní psychologie 2., rozšířené vydání*. Vydalo Nakladatelství Portál, s.r.o., 2004. ISBN 80-7178-931-3, str. 128.

²⁶ KEBZA, Vladimír. *Zvládání stresu*. Vydal Agentura „ERB“ Hradec Králové, 1997. ISBN 80-7071-042-X, str. 4.

Cary Cherniss nahlíží stav vyhoření jako velmi závažný: „*Burnout je reakcí na práci, která člověka mimořádně zatěžuje. Burnout je situací totálního (úplného) vyčerpání sil. Burnout je pocitem člověka, který došel k závěru, že již nemůže jít dále.*“ Helen Sek na vyhoření pohlíží spíše jako na důsledek nevhodně nastavených podmínek a nedostatečnou kapacitu frustrační tolerance: „*Burnout není výsledek dlouho trvajícího stresu, je to spíše důsledek selhání procesů adaptace (schopnosti a možnosti vyrovnat se s těžkou situací). Burnout je stav chronického špatného fungování.*“ O ztrátě smyslu vypovídá přístup Catherine M. Norris: „*Burnout je stav totální ztráty představy, že jsem „někdo“ a že to co dělám, má nějakou hodnotu.*“²⁷

Lze však tvrdit, že většina pojetí syndromu vyhoření se shoduje alespoň v těchto bodech: „*1. Jde především o psychický stav, prožitek vyčerpání. 2. Vyskytuje se zvláště u profesí obsahujících jako podstatnou složku pracovní náplně „práci s lidmi“. 3. Tvoří jej řada symptomů především v oblasti psychické, částečně však též v oblasti fyzické a sociální. 4. Klíčovou složkou syndromu je zřejmě emoční exhausce, kognitivní vyčerpání a „opotřebení“ a často i celková únava. 5. Všechny hlavní složky tohoto syndromu resultují z chronického stresu.*“²⁸

Pro vznik a rozvoj syndromu vyhoření se jeví jako klíčové chronické působení stresových podnětů, ať už jsou objektivní povahy, anebo je tak subjektivně jedinec hodnotí. „*Syndrom vyhoření bývá způsoben výhradně chronickým stresem a dlouhodobou disbalancí mezi zátěží a fází klidu, tedy mezi aktivitou a odpočinkem. Rovnováha mezi těmito dvěma póly bývá v případě burnout syndromu zpravidla narušena.*“²⁹

Jak už věděl římský filozof Publilius Syrus, tak duševní bolest je horší než bolest tělesná. Čím dál častěji se u policistů pořádkové policie setkáváme s projevy syndromu vyhoření. Projevy syndromu vyhoření jsou především důsledkem náročného psychického zaměstnání, které policisté každý den

²⁷ KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Jak neztratit nadšení*. Vydala Grada Publishing, spol. s r.o., 1998. ISBN 80-7169-551-7, str. 48, 49.

²⁸ KEBZA, Vladimír, ŠOLCOVÁ, Iva. *Syndrom vyhoření*. Vydal Státní zdravotní ústav, Šrobárova 48, Praha 10, 2006. ISBN 80-7071-231-7, str. 7.

²⁹ STOCK, Christian. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. Vydala Grada Publishing, a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3553-5, str. 15.

vykonávají. Policisty pořádkové policie vyčerpává nejenom nasazení vlastního života a zdraví, ale i celková nálada ve společnosti, kdy je někdy opravdu složité s osobami, se kterými se policisté setkají řešit určité policejní úkony nebo zákroky. Dále jsou nejenom policisté, ale příslušníci celého integrovaného záchranného sboru vystaveni psychické zátěži v podobě dopravních nehod, úmrtí a jiných tragických nebo mimořádných událostí, které se zapíší do psychiky příslušníků integrovaného záchranného sboru. Mimořádná nebo tragická událost může zasáhnout každého z nás nebo takovou událost může každý z nás způsobit. Policisté pořádkové policie zasahují nejenom u mimořádných událostí, ale často se potýkají s lidmi, kteří mají nějakou psychickou poruchu nebo mají poruchy osobnosti. Policisté pořádkové policie by měli ovládat kritéria pro orientační posouzení normality:

1. *„Nápadná dezintegrace osobnosti*
2. *Příznaky sociálního přizpůsobení či sociální obtížnosti*
3. *Obvyklost chování ve statistickém slova smyslu*
4. *Běžnost zjištěných projevů chování z hlediska příslušnosti k určité sociální skupině*
5. *Kontakt s realitou.“³⁰*

Mezi **psychické příznaky** počítáme celkový útlum kognitivních funkcí - zhoršení paměti, pozornosti, myšlení, další zasažená oblast se týká emocionální stránky osobnosti - převažují negativní prožitky, jako je smutek až deprese, strach, úzkost a další. Vyhořelý jedinec je pasivní, nevýkonný, bez motivace

a často i energie tento stav měnit. Součástí syndromu vyhoření je zhoršená kvalita spánku. Odráží se na zdravotním stavu - součástí syndromu vyhoření jsou bolesti hlavy, zad, ale i zaživač obtíže. Dále převažují projevy cynismu, negativismu, například ve vztahu k oznamovatelům trestné činnosti. K dalším projevům syndromu vyhoření policistů pořádkové policie patří pokles zájmu o sebevzdělání, přistoupení ze strany policisty jenom na běžné postupy, které jsou stanoveny zákonem, a které si musí splnit. Dále mezi takovéto psychické projevy patří velmi negativní hodnocení Policie České republiky, jako organizace, a s tím spojené

³⁰ Ludmila Čírtková. *Policejní psychologie*, 2., rozšířené vydání. Vydal Portál, 2004. ISBN 80-7178-931-3, str. 77.

negativní hodnocení vedoucích příslušníků Policie České republiky. Toto je jen příklad psychických projevů, které vedou u příslušníka pořádkové policie k syndromu vyhoření a následnému odchodu ze služebního poměru.

Fyzické problémy mohou být zprvu někdy považované za onemocnění těla, než se správně diagnostikuje souvislost s psychickou nepohodou (tzv. psychosomatika). Postižený člověk se cítí fyzicky vysílený. Každý zná, jaké jsou původní příznaky tělesné únavy. Mezi aktivní reakce na akutní stresovou reakci jsou například svalové napětí v celém těle, všechny fyziologické projevy jako je tep, dech se zrychlí, třes rukou, nohou nebo celého těla, čas se subjektivně zkracuje. Naopak mezi pasivní reakce patří ztuhlost, strnulost, omezení pohybu, ledové ruce, nohy. Toto byl jen malý výklad příznaků aktivní a pasivní reakce na stres.

Mezi konkrétní fyzické znaky syndromu vyhoření patří:

1. *„Stav celkové únavy organismu, v prvotních apatie, ochablost*
2. *Rychlá unavitelnost, dostavující se po krátkých etapách relativního zotavení*
3. *Vegetativní obtíže: bolesti u srdce, změny srdeční frekvence, zažívací obtíže, dýchací obtíže a poruchy (nemožnost se dostatečně nadechnout, „lapání po dechu“, atd.)*
4. *Bolesti hlavy, často nespecifikované*
5. *Poruchy krevního tlaku*
6. *Poruchy spánku, bolesti ve svalech, přetrvávající celková tenze*
7. *Zvýšené riziko vzniku závislostí všeho druhu*
8. *Zásahy do rytmu, frekvence a intenzity tělesné aktivity.“³¹*

V prvotních fázích se syndrom vyhoření projevuje nedostatkem energie, kdy po většinu dnů nemá člověk dostatek energie a často se cítí unavený. V konečné fázi syndromu vyhoření se člověk cítí fyzicky zcela vyčerpaný. Tyto fyzické projevy syndromu vyhoření se dále projevují v oblasti spánku, kdy nejsou výjimkou poruchy spánku. Zde platí pravidlo, čím větší unavenost, tím větší nespavost. Samozřejmě se tyto fyzické projevy syndromu vyhoření projevují v nedostatku pozornosti, občasného zapomínání, kdy tyto projevy přechází až do

³¹ KEBZA, Vladimír; ŠOLCOVÁ Iva. *Syndrom vyhoření*. Vydal Státní zdravotní ústav, Šrobárova 48, Praha 10, 2006. ISBN 80-7071-231-7, str. 10.

stádia, kdy se vše začne hroutit. S tímto souvisí větší náchylnost k nemocem a oslabení imunitního systému.

Působením vlivu na organismus se využívá dvou termínů, jedná se jevy somatopsychické a psychosomatické. „*Psychosomatickým onemocněním se rozumí chorobný stav, kde v souboru faktorů (vlivů, podmínek, činitelů) stojících u zrodu choroby je možno zjistit nezanedbatelný vliv psychiky (stísněnost, deprese, obavy a strach, úzkost, pocity ohrožení). Termínem somatopsychický jev se rozumí vliv tělesného stavu (horečky, záněty) na psychický stav (na celkové pocity, myšlenky, duševní únavu).*“³²

Nejčastější nemoci, které jsou způsobené stresem, jsou ischemické choroby, hypertenze, vředové nemoci a další nemoci, jako jsou tuberkulóza, alergie.

Syndrom vyhoření se projevuje také na úrovni **sociálního** fungování zasaženého jedince. Tento ztrácí zájem o jakékoli socializační příležitosti, izoluje se od druhých, v kontaktu je dráždivý, neadekvátně reagující.

Je důležité upozornit, že syndrom vyhoření nebyl sám o sobě uveden v tzv. Mezinárodní klasifikaci nemocí až do roku 2019. Současně zdůrazňujeme, že vyhoření se může týkat jakéhokoliv jedince.

Dělení příznaků syndromu vyhoření je možné také z hlediska subjektivního, tzn. pouze jím zasažený ví, co vnitřně prožívá a okolí to nemusí poznat (alespoň nějaký čas). Mj. máme na mysli i prožívanou sebehodnotu a související sebedůvěru (pocity snížené profesionální kompetence). Za objektivní (vnější) příznaky řadíme ty, které okolí dobře detekuje. V souvislosti s profesí se projevují dlouhodobou sníženou výkonností, změnami v chování na nejobecnější úrovni.

Identifikace syndromu vyhoření vychází z pozorování jednotlivých symptomů u osob, v jejichž chování se syndrom vyhoření (burnout) začíná projevovat a dále z prožitku těchto příznaků u postižených osob, který lze lépe identifikovat, pokud člověk o charakteristice tohoto syndromu již něco ví a na závěr ze speciálních psychologických metod, jež byly k diagnostice tohoto syndromu zkonstruovány, např. dotazník Inventář projevů syndromu vyhoření podle Tošnera, Tošnerové.

³² KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Jak zvládat stres*. Vydal Grada Avicenum, Praha 1994. ISBN 80-7169-121-6, str. 36.

V posledních letech byly intenzivně zkoumány právě sociálně psychologické souvislosti syndromu vyhoření, především ty souvislosti, které usnadňují nebo omezují či znemožňují jeho vznik a rozvoj. „Někteří zahraniční autoři (např. W. Schaufeli) rozvíjejí v této souvislosti hypotézu o infekčnosti tohoto syndromu: podle tohoto předpokladu by vznik a rozvoj vyhoření v určitém sociálním prostředí usnadňoval a podporoval jeho šíření ve stejném, nebo blízkém sociálním prostředí jedné firmy, instituce či komunity. Ch. Maslachová v této souvislosti dokonce vyslovila předpoklad, že máme možná co do činění spíše se systémovou než osobní záležitostí; syndrom vyhoření nějakého pracovníka je signálem něčeho, co nefunguje dobře v organizaci.“³³

3.3 Vznik termínu „burnout“

Již od sedmdesátých let 20. století se psychologové a lékaři zabývají stavy celkového, zejména psychického vyčerpání, jež se projevuje v oblasti poznávacích funkcí, motivace i emocí, a které zasahuje a ovlivňuje postoje, názory, ale i výkonnost a následně celé vzorce především profesionálního chování a jednání osob, u nichž došlo k iniciaci proměnných ovlivňujících vznik a rozvoj tohoto syndromu. „Syndrom vyhoření (také syndrom vyhasnutí, vyhaslosti, vyprahlosti, angl. Burnout) byl poprvé popsán v roce 1974 H. Freudenbergerem v článku „Staff burnout“ v časopise *Journal of social Issues*.“³⁴

Jedná se o velmi výstižnou metaforu: anglické sloveso „to burn“ znamená hořet, ve spojení „burnout“ pak dohořet, vyhořet, vyhasnout. Původní silně hořící oheň symbolizuje v psychologické rovině vysokou míru motivace, velký zájem, aktivitu a nasazení, postupem času však přechází u člověka stíženého příznaky syndromu vyhoření do dohořívání a vyhaslosti. Toto můžeme také vyložit jako, kde již není žádný materiál, který by živil hořící oheň, nemá již dál co hořet. V současné době se jedná o velmi aktuální problém medicínský, nebo burnout syndrom kromě výše uvedených oblastí psychiky ovlivňuje současně ve velké míře i kvalitu života

³³ KEBZA, Vladimír; ŠOLCOVÁ, Iva. *Syndrom vyhoření*. Vydal Státní zdravotní ústav, Šrobárova 48, Praha 10, 2006. ISBN 80-7071-231-7, str. 11.

³⁴ BAŠTECKÁ, Bohumila, a kol. *Klinická psychologie v praxi*. Odpovědná redaktorka Lenka Běloušková. 1. vyd. Praha. Vydal Portál, 2003. ISBN 80-7178-735-3, str. 138.

osob, u nichž se burnout vyskytuje, a vykazuje některé podobné či téměř shodné charakteristiky s příznaky i důsledky některých duševních onemocnění a poruch.

Podle psycholožky Ch. Maslachové, která se jako jedna z prvních věnovala problému vyhoření, představuje vyhoření „*syndrom emocionálního vyčerpání, odosobnění a snížené osobní výkonnosti, jenž se může vyskytnout u jedinců, kteří nějakým způsobem pracují s lidmi.*“³⁵

Jev celkového vyčerpání, to znamená vyčerpání tělesného, psychického i duchovního byl znám, avšak nepojmenován, mnohem dříve než ve 20. století. Všimnout bychom si ho mohli i v kolébce evropského křesťansko - antického myšlení. Setkáváme se s ním v knize nazvané „Kazatel“, která patří do třetí části hebrejského kánonu Bible, kde v této knize čteme to, co vyjadřuje termín burnout: „*Marnost nad marností, všechno je marnost.*“³⁶ Bible dále pojednává například

i o příběhu proroka Eliáše, který byl pronásledován krvežíznivou královnou Jezábel. Prorok Eliáš před touto královnou utíkal do pouště, kde zcela vyčerpán, na úplném dnu své životní energie padá a žádá sobě smrt.

Již ve starém Řecku vznikla pověst o Sisifovi, která také vyjadřuje, co znamená totální vyčerpání. Sisifos byl odsouzen k tomu, aby dovalil na vysokou horu velký kámen. Když se Sisifos blížil k vrcholu hory, kámen se mu vždy vysmekl, spadl z hory dolů a Sisifos musel začít znovu. Takovému to trápení, které se zdá, že nikdy neskončí, se do dnešní doby říká „Sisifova práce“. Přesně takové pocity korespondují s burnoutem.

„*Termín burnout 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 ten jejich stav, kdy jejich zájem je soustředěn jen na danou drogu a vše ostatní jim je zcela lhostejné.*“³⁷

Poté se termín burnout začal používat v souvislosti s lidmi, kteří byli opojeni prací natolik, že je nic jiného než jejich práce nezajímalo. Pro nic jiného než pro

³⁵ MASLACH, Christina. *Burnout – The cost of Caring* (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1982). ISBN 1-883535-35-9, str. 3.

³⁶ KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Jak neztratit nadšení*. Vydala Grada Publishing, spol. s r.o., 1998. ISBN 80-7169-551-7, str. 45.

³⁷ Tamtéž, str. 46.

svou práci nechtěli žít, z tohoto důvodu se pro ně začal šířit termín „workoholici“, a proto byli syndromu vyhoření předurčeni se zvýšenou pravděpodobností.

Můžeme uvádět mnohé příklady burnout i v civilním současném životě, a to nejen z tzv. pomáhajících profesí, ale i jiných.

Jakmile se prvně objevil, resp. označil termín burnout, narůstaly počty lidí, u kterých mohl být jednoznačně identifikován. Současně nastartovala vědecko-výzkumná činnost a vznikly psychologické studie lidí, u kterých byl syndrom vyčerpání všech sil pozorován.

Syndrom vyhoření byl dle mezinárodní klasifikace nemocí Světové zdravotnické organizace zařazen do doplňkové kategorie nemocí a nebyla tedy klasifikována jako nemoc. V této mezinárodní klasifikaci nemocí je uvedena diagnóza – neurastenie, která je známá mnoho let, a která se vyznačuje stavy únavy a vyčerpání, ale soubor dalších příznaků, které jsou typické pro syndrom vyhoření, pokrývá jen částečně. *„Koncem května 2019 Světová zdravotnická organizace kodifikovala syndrom vyhoření v Mezinárodní klasifikaci nemocí, a tím jej zařadila mezi nemoci; tomuto kroku předcházela diskuse.“³⁸*

3.4 Vznik a rozvoj syndromu vyhoření

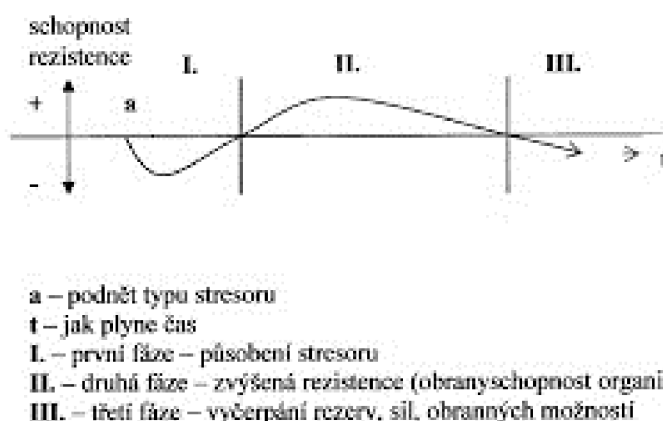
Vznik syndromu vyhoření je dlouhodobý stav, který vede až totálnímu psychickému vyčerpání. Syndrom vyhoření není samostatným jevem, je konečným stádiem celého procesu, který má tři fáze:

„První fáze vzniká působením stresoru, ve druhé fázi je zvýšená rezistence (obranyschopnost organismu) a třetí fáze je vyčerpání všech sil, i těch rezervních a obranných možností. Do této třetí fáze stresu se obvykle zařazuje syndrom vyhoření.“³⁹

³⁸ PTÁČEK, Radek; RABOCH, Jiří; KEBZA, Vladimír, a kol. *Burnout syndrom jako mezioborový jev*. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-5114-6, str. 168.

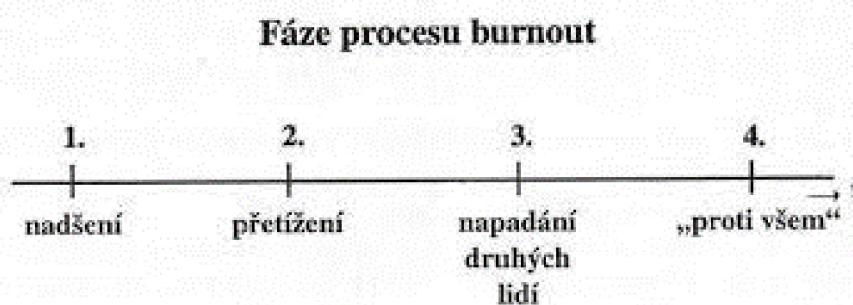
³⁹ KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Jak neztratit nadšení*, vydala Grada Publishing, spol. s r.o., 1998. ISBN 80-7169-551-7, str. 60.

Obrázek č. 7: „Průběh procesu zvaného syndrom vyhoření podle Hanse Selyeho“



Jev, který nazýváme vyhoření, není statickým jevem, ale jedná se o jev dynamický, který má svůj začátek, průběh a konečný stav. Počet fází v procesu vyhoření, které popisují odborníci, je různý. Nejjednodušší čtyřfázový model procesu vyhoření představuje Ch. Maslach. Jedná se o: „1. Idealistické nadšení a přetěžování. 2. Emocionální a fyzické vyčerpání. 3. Dehumanizace druhých lidí jako ochrany před vyhořením. 4. Terminální stadium: stavění se proti všem a proti všemu a objevení se syndromu burnout v celé jeho pestrosti.“⁴⁰

Obrázek č. 8: „Fáze procesu vyhoření (burnout) – Jaro Křivohlavý“



Vznik syndromu vyhoření popisuje také Christina Maslach a dělí ho do čtyřfázového modelu. První fáze syndromu vyhoření je poplachová fáze, která ztvárňuje běžné situace každodenního života, ve kterých se střetávají různé potřeby, názory nebo představy, které místo, aby se vyřešily například dialogem, tak směřují a přechází v konflikt. Kvůli tomuto pak může dojít k vyhoření

⁴⁰ KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Jak neztratit nadšení*. Vydala Grada Publishing, spol. s r.o., 1998. ISBN 80-7169-551-7, str. 45.

zúčastněných nebo i celého systému. „V rovině těla jsou pro poplachovou fázi typické příznaky, jako nepravidelné bušení srdce, slabý a rychlý puls, pocení, studené vlhké ruce, vnitřní třes. V rovině myšlenek začíná horečnaté hledání možných řešení. Klademe si následující otázky, co mám dělat, abych situaci vyřešil? Jak mám odvrátit hrozbu? V rovině pocitů popisují lidé příznaky, jako nevolnost, nervozita, nejistota, strach. V rovině chování se v poplachové fázi veškerá pozornost koncentruje na protějšek.“⁴¹

Fáze odporu nastává v situaci, kdy již není možný žádný dialog ani shoda a stanoviska stojí proti sobě. V této fázi jedna strana neúprosně hájí své stanovisko, druhá strana zahajuje ústup. Fyzické příznaky, které se objevovaly v první fázi, se zintenzivňují a stávají se závažnějšími. „V rovině těla se ve fázi odporu mohou objevit příznaky, jako jsou bolesti hlavy, žaludku, nevolnost, pocit úzkosti, bolest či tlak na hrudi, napětí.“⁴²

Po fázi odporu přichází fáze vyčerpání, což je začátek syndromu vyhoření. Zátěž v této fázi je vnímána jako vysoká, trvalá a nevyhnutelná. Toto vyčerpání nelze vykompenzovat odpočinkem. V rovině těla se v této fázi objevují chronické příznaky jako jsou migréna, vysoký krevní tlak, bolest žaludku, neustále vyčerpání. V rovině myšlenek se v této fázi projevují příznaky jako je zvyšující se zapomnětlivost, zhoršení poruchy soustředění, stále se vracející myšlenky.

Poslední fází tohoto čtyřfázového modelu je fáze ústupu. V této fázi je syndrom vyhoření plně rozvinutý. U dotyčného jedince se stále zvyšuje pocit slabosti a vyčerpání. Tyto příznaky se stávají již chronickými a mohou zásadně ovlivňovat běžný život a narušují jeho zvládnání. V rovině myšlenek dominují ty, které se soustředí na vlastní osobu. Tyto myšlenky jsou například „chci být sám, chci mít svůj klid, už nemůžu“ atd. Také v rovině emocí se v této fázi setkáváme s výrazným zaměřením na sebe sama. Může se objevovat až nenávisť vůči vlastní osobě, vnitřní tlak, který nelze ventilovat a rodí agresi zaměřenou někdy i vůči sobě samému.

Již bylo uvedeno, že na vzniku burnoutu se podílí několik faktorů. Hovoříme o multifaktorialitě vzniku jevu. Nyní uvedeme alespoň pět příčin syndromu

⁴¹ PRIEB, Mirriam. *Jak zvládnout syndrom vyhoření*. Vydala Grada Publishing, spol. s r.o., 2015. ISBN 978-80-247-5394-2, str. 26, 27.

⁴² Tamtéž str. 28.

vyhoření. První z nich je osobnostní rys jedince - perfekcionismus. „*Perfekcionista musí všechno ještě jednou překontrolovat, stále se ohlíží zpátky, jestli je to dost dobré.*“⁴³ Perfekcionista si většinou tlak na sebe vyvíjí sám, musí mít vše dokonalé, aby byl spokojený. Druhá možná příčina syndromu vyhoření plyne naopak z působení a ovlivňování jedince druhými. Pokud dochází k nadměrnému podřizování se a k rezignaci na prosazení vlastního názoru, potřeb, ztráta svobody a nezávislosti může ústít až k burnoutu. Třetí příčinou je tzv. „stavění fasád“, které stojí jedince nemalou energii. Ono stavění je motivováno neodhalením pravého já ve snaze ukryt své nedokonalosti, slabá, tedy i zranitelná místa. Tato vynaložená energie na stavění fasád pak chybí v době, kdy se objeví náročnější životní situace. Další příčinou syndromu vyhoření je necitlivost k potřebám vlastního těla - přecházení vlastní únavy a život v nebezpečí. „*Jestliže jsem dlouho pracoval, jsem unavený. Pokud cítím vyčerpání a dokážu si ho přiznat, mé tělo reaguje zdravým a dobrým způsobem. Kdo však nenaslouchá svému tělu, nevnímá a neužívá si jeho únavu, ale naopak ji přechází a okamžitě přebíjí novými aktivitami, podlehne dříve či později syndromu vyhoření.*“⁴⁴ Poslední námi uváděnou pátou příčinou jsou příčiny plynoucí z „nemocí v systému“. Tato příčina syndromu vyhoření souvisí se systémovými oblastmi, především v zaměstnání. Jedná se o „*subjektivní pocit dlouhodobé pracovní nepohody, který se vyznačuje totálním nedostatkem energie a zájmu.*“⁴⁵ Jedná se o pocit nedocenění v zaměstnání, například, že nikdo nevidí mé nasazení, mé výsledky apod. Tento pocit se často dostavuje i příslušníků Policie české republiky, kdy podřízení policisté mývají často pocit, že jsou nedoceněni svými nadřízenými.

V posledních letech se v pracovní oblasti zvyšují nároky na výkon, je zde soutěživé prostředí nebo strach o pozice v zaměstnání. Díky těmto zvýšeným nárokům dochází u mnoha postižených k stresu a následnému syndromu vyhoření.

⁴³ GRÜN, Anselm. *Kraftvolle Visionen gegen Burnout und Blockaden*. Přeložila JANČAŘÍKOVÁ, Michaela. Vydal Portál, 2014. ISBN 978-80-262-0587-6, str. 38.

⁴⁴ Tamtéž, str. 38.

⁴⁵ SMETÁČKOVÁ, Irena; ŠTĚCH, Stanislav a kol. *Učitelské vyhoření: proč vzniká a jak se proti němu bránit*. Vydal Portál, 2020. ISBN 978-80-262-1668-1, str. 42.

Obecné rizikové faktory v prohlášení Evropské agentury pro bezpečnost a ochranu zdraví při práci z roku 2007 jsou jako příčiny pracovního stresu uvedeny tyto faktory:

„nejistota pracovních poměrů spojená s nestabilitou na trhu práce, obavy ze ztráty pracovního místa,

rostoucí náchylnost ke stresu v souvislosti s globalizací, např. nejistota a strach způsobené přesouváním pracovních míst do zahraničí,

úbytek jistot v důsledku nových forem pracovních smluv, např. snížením ochrany proti výpovědi, krácení dovolené, více přesčasů, práce na zkrácený úvazek a smlouvy na dobu určitou,

dlouhá pracovní doba a rostoucí intenzita práce (nárůst produktivity a následné „zhuštění“ pracovní náplně),

„zeštíhlení“ společností a outsourcing (rušení pracovních míst a oddělení), rostoucí emocionální náročnost práce (vyžaduje stále vyšší stupeň sociálních/emocionálních kompetencí, v důsledku sociálních změn se práce s klienty stává náročnější, což potvrzují i pedagogové či sociální pracovníci),

neslučitelnost zaměstnání a soukromého života.“⁴⁶

Dále se samozřejmě na pracovnících projevuje zvýšená pracovní zátěž. V průběhu posledních několika desetiletí se změnil svět práce, z důvodu rostoucí produktivity vykonává méně lidí stále více pracovních pozicí. Nové a modernější technologie s sebou přinášejí nové druhy činností a z tohoto důvodu vedou personální úsporná opatření ke zhušťování pracovní náplně.

Dalším rizikovým faktorem je nedostatek samostatnosti, což lze chápat jako přílišná kontrola zaměstnanců ze strany nadřízených pracovníků. V důsledku této přílišné kontroly posléze vzrůstá nespokojenost zaměstnance. Naopak, když má zaměstnanec široké pole své působnosti, tak ho práce o to více baví.

Pokud nejsou zaměstnanci dostatečně odměněni za svůj výkon a nemusí jít vždy o odměnu finanční, ale o pocit, že si jejich úsilí a odváděné práce někdo váží a dovede je ocenit, tak zaměstnanci pracují bez potřebné motivace k plnění úkolů a dosažení potřebných výsledků.

⁴⁶ STOCK, Christian. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. Vydala Grada Publishing,a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3553-5, str. 32.

Ve svém zaměstnání tráví zaměstnanci více času, než se svými rodinnými příslušníky a přáteli. Z tohoto důvodu není pro optimální výkon a odváděnou práci dobré, aby zaměstnanci pracovali v nepřátelském kolektivu, který je odměřený či chladný. V kolektivu zaměstnanců, kde převládá závist, chybí v něm kolegiální vzájemná úcta, se snižuje pracovní výkonnost.

Důležité je, aby mezi zaměstnanci nebyla nespravedlnost, týkající se nadřezování některým skupinám zaměstnanců nebo naopak vyloučení některého ze zaměstnanců z kolektivu. Každý ze zaměstnanců má své silné i slabé stránky a správný vedoucí pracovník by měl dokázat silné stránky každého zaměstnance zvýraznit ve prospěch zvýšení výkonu celého kolektivu. Pokud však dojde ze strany kolegů nebo vedoucích pracovníků k podceňování a diskriminaci kolegů, jde o závažný problém, který zcela jistě narušuje podnikové klima. Je zcela přirozené a pochopitelné, že jsou podporováni jednotliví kolegové, ale za touto podporou nesmí být osobní nebo citové sympatie a náklonost. Nespravedlivý přístup nadřezovaných pracovníků vůči zaměstnancům může být chápán jako ponížení a toto může být další psychickou zátěží, která může vést až k syndromu vyhoření.

V životě každého z nás jsou hodnoty, které jsou pro nás důležité a tyto hodnoty jsou pro nás hnacím motorem a motivují nás k výkonům. Stejný princip platí i v zaměstnání, kdy každá společnost má své firemní hodnoty. Pokud jsou tyto firemní hodnoty v rozporu s individuálními hodnotami zaměstnance, dochází u něj k vnitřnímu konfliktu, díky němu může dojít k pocitu odcizení.

„Mnoho firem se v dnešní době nechává vést ideály. V mnohých firmách byly tyto ideály vypracovány marketingovými společnostmi ve spolupráci s představenstvem. Často však postrádají pojící sílu. Nemotivují zaměstnance, protože jsou jim předkládány zvenčí. Často také bývají pouhou reklamou navenek. Jsou vystavovány, slouží jako reklama navenek, ve skutečnosti však nejsou realizovány. Propast mezi velkými ideály a realitou, která ve firmě vypadá zcela jinak, mnohé zaměstnance vysiluje a činí nespokojenými. Tyto ideály zní mnohdy velmi dobře. Jsou to však ideály, s nimiž se zaměstnanci neztotožňují.“⁴⁷

⁴⁷ GRÜN, Anselm. *Vyhoření, jak rozprodit vlastní energii*. Vydalo nakladatelství Portál s.r.o., 2014. ISBN 978-80-262-0587-6, str. 100-101.

4. Praktická část

V následující části naší diplomové práce navazujeme na teoretickou část, ve které jsme se věnovali dvěma hlavním oblastem, a to profesi pořádkové policie a syndromu vyhoření. Nyní tyto dvě kapitoly propojíme a promítneme do vlastního výzkumného šetření.

Výzkum znamená dle Hendla „*systematické zkoumání vybraných jevů s cílem získat poznatky.*“⁴⁸ Každý výzkum má svá pravidla, charakteristiky a metodologii. Pro podrobnější vhled do metodologické problematiky odkazujeme na odborné publikace, např. Hendla, Miovského aj. U každého výzkumu je nutnou součástí vymezení tzv. vědeckého problému. Ferjenčík vědecký problém definuje „*jako pozitivně formulovanou otázku na proměnné, jejich vztah s tím, že hypotéza představuje odpověď na tuto otázku.*“⁴⁹ Hendl formuluje výzkumný problém „*jako zkušenost v předmětné oblasti našeho zájmu s nevyjasněnou, neřešenou situací.*“⁵⁰ Pokud vyjdeme z obou výše uvedených vymezení, pak konstatujeme, že předmětem našeho zájmu je syndrom vyhoření u příslušníků pořádkové policie. Oním výzkumným problémem se pak jeví otázka: Jaké jsou sociální a psychologické zdroje vzniku syndromu vyhoření u příslušníků pořádkové policie? Naším cílem je identifikovat sociálně psychologické zdroje syndromu vyhoření vznikajících v profesionální činnosti příslušníků pořádkové Policie České republiky. Pro vytyčený záměr výzkumného šetření jsme zvolili kvantitativní strategii. Vzhledem k tzv. reduktivní optice zkoumání, jež charakterizuje kvantitativní výzkum, se ve vlastním šetření zabýváme pouze některými vybranými faktory, které souvisí se syndromem vyhoření. Omezujeme se na statický popis dat získaných od respondentů v jednom časovém okamžiku, tedy volíme dle Hendla a Remra „*tzv. popisný průřezový typ šetření.*“⁵¹

⁴⁸ HENDL, Jan. *Přehled statistických metod zpracování dat*. Vydal Portál, Praha 2004. ISBN 80-7178-820-1 str. 19.

⁴⁹ FERJENČÍK, Ján. *Úvod do metodologie psychologického výzkumu*. Vydal Portál, Praha 2000. ISBN 80-7178-367-6, str. 139.

⁵⁰ HENDL, Jan. *Přehled statistických metod zpracování dat*. Vydal Portál, Praha 2004. ISBN 80-7178-820-1 str. 20.

⁵¹ HENDL, Jan, REMR, Jiří. *Metody výzkumu a evaluace*. Vydal Portál, Praha 2017. ISBN 978-80-262-1192-1, str. 144.

Účastníky našeho výzkumu jsme volili na základě „záměrného výběrového postupu.“⁵² Jediné naplňující kritérium bylo určené místo výkonu služby a vybrané konkrétní profesní zařazení u pořádkové Policie České republiky, tzn. respondenty tedy byli příslušníci pořádkové Policie České republiky, kteří vykonávají služební poměr v Jihočeském kraji, na Územním odboru Prachatice. Konkrétně se jednalo o policisty v celkovém počtu 76 z celkem 5 oddělení, která v daném kraji České republiky jsou: 1. Obvodní oddělení Prachatice (15 mužů, 5 žen), 2. Obvodní oddělení Vimperk (16 mužů, 2 ženy), 3. Obvodní oddělení Netolice (12 mužů, 2 ženy), 4. Obvodní oddělení Volary (9 mužů, 3 ženy), 5. Obvodní oddělení Horní Vltavice (12 mužů), přehledněji viz tabulka č. 1. Nejpočetnější účast na výzkumu představuje Obvodní oddělení Prachatice (n=20), naopak nejméně respondentů jsme zahrnuli z Obvodních oddělení ve Volarech a v Horní Vltavici (n=12).

Tabulka č. 1: „Počet respondentů (muži, ženy)“

Obvodní oddělení	Počet respondentů	Muži	Ženy
Prachatice	20	15	5
Vimperk	18	16	2
Netolice	14	12	2
Volary	12	9	3
Horní Vltavice	12	12	0

Průměrný věk policistů a průměrná doba služby policistů na výše uvedených obvodních oddělení je: 1. Obvodní oddělení Prachatice (věk 35, 8 let, doba služby 14, 5 let), 2. Obvodní oddělení Vimperk (věk 35, 3 let, doba služby 14, 1 let), 3. Obvodní oddělení Netolice (věk 39, 2 let, doba služby 15, 7 let), 4. Obvodní oddělení Volary (věk 35, 2 let, doba služby 10, 8 let), 5. Obvodní oddělení Horní Vltavice (věk 45, 3 let, doba služby 17, 5 let), přehledněji viz tabulka č. 2.

⁵² KOLLÁRIK, Teodor, SOLLÁROVÁ, Eva. *Metódy sociálnopsychologickej praxe*. Vydal Pegas, Bratislava 2004. ISBN 80-551-0765-3, str. 248.

Tabulka č. 2: „Průměrný věk a průměrná doba služby“

Obvodní oddělení	ø věk (v letech)	ø doba služby (v letech)
Prachatice	35, 8	14, 5
Vimperk	35, 3	14, 1
Netolice	39, 2	15, 7
Volary	35, 2	10, 8
Horní Vltavice	45, 3	17, 5

Již nyní musíme konstatovat, že výzkum nebyl komplikován žádnými odmítavými postoji, naopak se našeho šetření ochotně účastnilo 100% jedinců, kteří aktuálně pracují na výše uvedených obvodních odděleních.

Místem realizace našeho výzkumu bylo stanoveno logicky do oblasti jižních Čech tak, aby respondenti neměli s účastí na výzkumu spojenou zátěž s cestováním apod. Osobně jsme navštívili každé obvodní oddělení Územního odboru Prachatice, předem jsme hovořili s vedoucími obvodních oddělení a nejprve si vyžádali souhlas s participací jejich podřízených na výzkumu. Teprve poté jsme výzkum provedli (se souhlasem na úrovni jednotlivce). Vždy probíhal na společné (školící) místnosti jednotlivých oddělení. K ochotě na účasti zřejmě přispělo i to, že výzkum probíhal v anonymním režimu a byl plánován v čase pracovní doby, tedy nevznikl z naší strany nárok na volný čas respondentů. Konkrétně jsme se za jednotlivými probandy rozjeli v období od září 2023 do prosince 2023.

Pro naplnění našeho výzkumného cíle jsme zvolili „tzv. *interview předložené v písemné podobě*“.⁵³ Respondenti obdrželi celkem dva dotazníky, jeden vlastní konstrukce školitele této diplomové práce, doc. JUDr. Mgr. Jožy Spurného, PhD., a to *Moje stresory* a druhý standardizovaný dotazník *Inventář projevů syndromu vyhoření podle Tošnera, Tošnerové*. Respondenti byli instruováni, aby autenticky vyplnili jednotlivé položky v souladu s tím, jak se

⁵³ FERJENČÍK, Ján. *Úvod do metodologie psychologického výzkumu*. Vydal Portál, Praha 2000. ISBN 80-7178-367-6, str. 183.

momentálně cítí. Ke každé položce de facto přiřazovali nějaké číslo odpovídající nabídce v posuzovací škále. Tímto jsme obdrželi odpovědi respondentů, které jsme mohli kvantifikovat a dále s nimi pracovat. Vypracování obou dotazníků trvalo v řádech minut, do 10-15 minut se nám vrátily dotazníky vyplněné. Pouze v ojedinělých případech respondenti z nezjištěných důvodů jeden dotazník nevyplnili. Vzhledem k tomu, že se vždy jednalo o dotazník č. 2, soudíme, že vysvětlením je pouhé opomenutí, nikoliv záměr.

Dotazník první - „MOJE STRESORY“ byl distribuován za účelem zisku dat o zdrojích napětí, míře stresu vybraných podnětů a současně zjištění, v jaké frekvenci tyto zdroje na respondenty působí. Dotazník obsahuje celkem 31 položek. Respondenti na ně odpovídali v režimu hodnot 4 – velmi vysoké, 3 – značné, 2 – malé, 1 – prakticky žádné z hlediska hodnocení napětí, jaké existence stresoru vyvolává. Druhý soubor odpovědí reflektoval u jednotlivých položek, jak často se respondenti s daným stresem setkávají; 4 – velmi často, 3 – často, 2 – občas, 1 – nikdy. Po pečlivé rozvaze jsme si pro účely vyhodnocování dovolili vybrané položky dotazníku sdružit a vytvořit z nich skupiny, oblasti, celkem šest. První skupina zahrnuje položky, které reflektují vztahy mezi respondenty na pracovišti - nazvali jsme ji interpersonální vztahy. Druhá oblast sdružuje položky dotazníku, které se týkají stabilních a dlouhodobě nastavených pracovních podmínek na pracovišti - podmínky pracoviště. Třetí soubor položek tvoří ty, které se týkají samotné náplně práce včetně důsledků - náplň práce a požadované lhůty k plnění. Čtvrtá skupina je odrazem položek týkajících se praxe hodnocení a benefitů - benefity. Předposlední pátá skupina zrcadlí prožívanou odpovědnost, smysluplnost práce a pravděpodobnost selhání. Šestou skupinu sytí položky vztahující se k možnostem seberealizace - seberealizace. Zahrnutí jednotlivých položek do skupin zobrazuje tabulka č. 3.

Tabulka č. 3: „Skupina - název a položky z dotazníku“

Skupina – název	Položky z dotazníku
1. Interpersonální vztahy	17, 18, 20, 21, 22, 24, 28, 29
2. Podmínky pracoviště	2, 3, 5, 6, 27, 31
3. Náplň práce a požadované lhůty k plnění	1, 4, 13, 23, 25
4. Benefity	9, 10, 15, 16 19
5. Odpovědnost, smysluplnost práce, pravděpodobnost selhání	7, 14, 26, 30
6. Seberealizace	8, 11, 12

Vyhodnocení dotazníků probíhalo pro každé oddělení zvlášť, po jednotlivých skupinách položek. Jednotlivé výstupy přinášíme v kapitolách vyhodnocení Obvodní oddělení Prachatice, vyhodnocení Obvodní oddělení Vimperk, vyhodnocení Obvodní oddělení Netolice, vyhodnocení Obvodní oddělení Volary, vyhodnocení Obvodní oddělení Horní Vltavice.

Pracovali jsme na úrovni celé skupiny, resp. celého oddělení, tedy se všemi dotazníky. S jednotlivými skupinami položek jsme nakládali stejně - vždy jsme spočítali aritmetický průměr, díky němuž jsme získali průměrnou hodnotu udělenou dané skupině položek a na jehož základě vzniklo pořadí působících stresorů a stejně jsme postupovali také v případě frekvence působících zátěžových podnětů. Na úrovni jednotlivce jsme zohledňovali pouze významné odchylky ve vztahu k ostatním respondentům. V druhé době bylo naším zájmem komparovat stav prožívané zátěže a frekvence působících stresorů napříč odděleními pořádkové policie Jihočeského kraje.

Druhý dotazník - „PROJEVY SYNDROMU VYHOŘENÍ“ jsme použili se záměrem identifikovat přítomnost příznaků syndromu vyhoření u respondentů. Dotazník tvoří celkem 23 položek - jednotlivých tvrzení, na které respondenti mohli odpovídat na posuzovací škále 0 – 4. Hodnota 0 znamená nepřítomnost projevu, 1 výskyt příznaku zřídka, 2 někdy, 3 často a 4 výskyt vždy.

I v tomto dotazníku probíhalo vyhodnocení pomocí aritmetického průměru. Zajímalo nás průměrné skóre celého obvodního oddělení z celého dotazníku, ale i průměrná hodnota položky dotazníku na úrovni jednotlivce.

Na rozdíl od prvního dotazníku jsme zde více zohledňovali data každého respondenta na individuální úrovni. Sledovali jsme, jakých celkových hodnot z dotazníku dosahovali jednotliví respondenti v rámci oddělení, jak se liší jejich dosažená hodnota a taktéž průměrná hodnota výskytu příznaku syndromu vyhoření na položku. Vyčíslili jsme počet probandů na základě jednotlivých průměrných hodnot po zaokrouhlení v rámci každého oddělení.

Pozornost jsme věnovali těm položkám v dotazníku, resp. takovým odpovědím, ve kterých je respondenty skórováno číslem 4 na posuzovací škále. Zajímali jsme se, kolika respondentů se tyto odpovědi týkají a současně jsme evidovali, o jaké konkrétní položky, tedy příznaky prožívaného vyhoření se jedná.

V neposlední řadě i tento dotazník komparujeme napříč odděleními pořádkové policie Jihočeského kraje, Územního odboru Prachatice.

Pro zájemce o podobu obou užitých dotazníků odkazujeme do přílohy této práce.

Smyslem distribuce výše uvedených dotazníků bylo nalézt odpovědi na výzkumnou otázku a otestovat stanovené hypotézy. Hendl hypotézu charakterizuje „*jako tvrzení o podstatě určité situace, jako představu o vztahu mezi proměnnými*“⁵⁴. Výzkum pak tento vztah potvrzuje, či vyvrací na základě zachycení důkazů.

My jsme si v našem výzkumném šetření stanovili následující hypotézy:

- 1) Za největší a nejfrekventovanější zdroj syndromu vyhoření pokládají policisté vztahy na pracovišti s kolegy.
- 2) Čím větší (personálně početnější) obvodní oddělení Policie České republiky je, tím více jsou interpersonální vztahy vnímány jako významný zdroj napětí.
- 3) Předpokládáme, že probandi budou vysoce skórovat - připouštět vyhoření v položkách týkajících se administrativy, tzn. náplně práce.

⁵⁴ HENDL, Jan. *Přehled statistických metod zpracování dat*. Vydal Portál, Praha 2004. ISBN 80-7178-820-1, str. 21.

- 4) Předpokládáme, že probandi budou nízce skórovat - nepřipouštět vyhoření v položkách týkajících se benefitů.
- 5) V rámci všech obvodních oddělení pořádkové policie Jihočeského kraje, Územního odboru Prachatice se vyskytuje vždy příslušník, který reflektuje svůj stav jako vyhořelý.

4.1 Vyhodnocení Obvodního oddělení Policie České republiky Prachatice

Z tohoto Obvodního oddělení v Prachaticích na výzkumném šetření participovalo nejvíce respondentů ze všech obvodních oddělení, a to n=20. Nejprve přinášíme zjištění na úrovni celé skupiny z dotazníku „**Moje stresory**“.

Jak ukazuje tabulka č. 4, největší napětí vyvolává u příslušníků pořádkové policie z tohoto obvodního oddělení kategorie položek **samotná náplň práce a požadované lhůty k plnění**. Průměrná hodnota jednoho respondenta z této kategorie činí 2, 12 na položku. Druhým nejintenzivněji prožívaným zdrojem napětí jsou **podmínky na pracovišti**. Zde je průměrná hodnota 1, 9. Jako třetí největší stresor s průměrnou hodnotou 1, 73 působí kategorie položek týkajících se **odpovědnosti, smysluplnosti a selhání**.

Kategorie **benefity** je hodnocena nejpříznivěji, tedy nepředstavuje pro příslušníky pořádkové policie zdroj napětí, stresu. Průměrná hodnota ze všech kategorií je nejmenší, a to 1, 43. Respondenti hodnotí soubor položek **vztahy na pracovišti** rovněž bezproblémově, s průměrnou hodnotou 1, 45.

Tabulka č. 4: „Zdroje napětí - Prachatice“

Kategorie položek	∅ skóre respondentů
1. Vztahy na pracovišti	1, 45
2. Podmínky na pracovišti	1, 9
3. Samotná náplň práce a požadované lhůty k plnění	2, 12
4. Benefity	1, 43
5. Odpovědnost, smysluplnost, Selhání	1, 73
6. Možnost seberealizace	1, 5

Tabulka č. 5 zobrazuje frekvenci působení stresorů, jak hodnotí příslušníci pořádkové policie na Obvodním oddělení v Prachaticích. Nejčastěji působí zátěž kategorie položek **samotná náplň práce a požadované lhůty k plnění**. Tyto položky představují tedy nejen největší, ale také nejčastěji působící zdroj zátěže. Průměrná hodnota je 2, 06. Také jako druhý nejfrekventovanější zdroj zátěže je hodnocena kategorie **podmínky na pracovišti**, ve shodě s prožívanou mírou

zátěže, s průměrnou hodnotou 1, 98. Respondenti i třetí nejčastěji působící stresor hodnotí ve shodě s položkami z tabulky číslo 3, tzn. jedná se o položky **odpovědnosti, smysluplnosti a selhání**, kde nabývá průměrná hodnota 1, 74.

Vztahové problémy působí na respondenty zátěžově nejméně často, průměrná hodnota je 1, 46.

Tabulka č. 5: „Frekvence působení stresorů - Prachatice“

Kategorie položek	Ø skóre respondentů
1. Vztahy na pracovišti	1, 46
2. Podmínky na pracovišti	1, 98
3. Samotná náplň práce a požadované lhůty k plnění	2, 06
4. Benefity	1, 51
5. Odpovědnost, smysluplnost, Selhání	1, 74
6. Možnost seberealizace	1, 58

Celkově lze konstatovat, že mezi respondenty z Obvodního oddělení v Prachaticích je prožívané napětí hodnoceno pouze jako malé, ba dokonce prakticky žádné. S působením stresorů se příslušníci policie setkávají pouze občas. Jako největší stresor působí samotná náplň práce a požadované lhůty k plnění. Spokojenost je prožívána naopak s benefity od zaměstnavatele.

Následující řádky se týkají zjištění z dotazníku „**Projevy syndromu vyhoření**“ opět na úrovni celé skupiny, poté i jednotlivce.

Příslušníci pořádkové policie z tohoto obvodního oddělení dosáhli **průměrného skóre** z celého **dotazníku 23, 15**. Tzn. v celé skupině je **průměrná hodnota položky** rovna **1**, a tedy jednotlivé projevy syndromu vyhoření se u respondentů vyskytují zřídka.

Rozptyl celkového skóre mezi probandy je poměrně velký; **minimální hodnota** činí **1**, **maximální 49**. Minimální hodnota se vyskytla ve 4 případech, což je 1/5 respondentů z tohoto oddělení. Dva z nich se shodují v tom, že jediným příznakem vyhoření je **pocit bezmoci v konfliktních situacích**. Jeden

respondent uvádí **vnitřní neklid, nervozitu**. Omezení se na **mechanické vykonávání práce** zmiňuje také jeden příslušník. Maximální hodnotou „odskočil“ od ostatních pouze jeden respondent, nicméně ani on v celém dotazníku neuvádí k žádné položce maximální hodnotu posuzovací škály a průměrné skóre z dotazníku u něj činí 2, 13, tedy výskyt projevů vyhoření připouští pouze někdy.

Na úrovni jednotlivce se průměrné skóre s hodnotou 1 vyskytlo nejčastěji, a to **v 11 případech**. Tito prožívají některé ze symptomů vyhoření pouze **zřídka**. Celkem **5 respondentů** průměrně skóruje s hodnotou 2, tedy projevy syndromu vyhoření pocítují **někdy**. Zbývající respondenti, tj. **4** mají průměrné skóre 0, tzn. syndrom **vyhoření negují** a popírají přítomnost příznaků vyhoření.

Jednotlivé položky z dotazníku, které se u respondentů opakují více a současně vyjadřují přítomnost příznaku vyhoření stupněm „často“, jsou následující: 4x se objevuje vyjádření přítomnosti **absence radosti z práce** a stejně tak i **úvahy o odchodu** z této profese. 3x je vyjádřen pocit **fyzického „vyždímání“** a stejně tak i tendence **vyjadřovat se posměšně o příbuzných lidí oznamovatelů, poškozených i o nich samotných**. 2x se objevuje položka **pocitu sklíčenosti, dále pochybností o svých profesionálních dovednostech a nedostatek spánku včetně poruch spánku**.

Celkově lze konstatovat, že se mezi příslušníky pořádkové policie na Obvodním oddělení v Prachaticích u ¼ respondentů projevuje *někdy* některý ze symptomů syndromu vyhoření, u ostatních, tzn. u ¾ nepanuje pocit přítomnosti syndromu vyhoření.

4.2 Vyhodnocení Obvodní oddělení Policie České republiky Vimperk

Z Obvodního oddělení ve Vimperku participovali na vyplnění prvního dotazníku „Moje stresory“ policisté v počtu n=18, vyplněný druhý dotazník „Projevy syndromu vyhoření“ nám odevzdali policisté v počtu n=17. Nejprve přinášíme zjištění na úrovni celé skupiny z dotazníku „**Moje stresory**“.

Jak ukazuje tabulka č. 6, největší napětí vyvolává u příslušníků pořádkové policie z tohoto obvodního oddělení kategorie položek **samotná náplň práce a požadované lhůty k plnění**. Průměrná hodnota jednoho respondenta z této kategorie činí 2, 28 na položku. Druhým nejintenzivněji prožívaným zdrojem napětí jsou **benefity a odpovědnost, smysluplnost, selhání**. Zde je průměrná hodnota shodně 2, 10. Jako třetí největší stresor s průměrnou hodnotou 1, 96 působí kategorie položek týkajících se **podmínek na pracovišti**.

Nejpříznivěji je hodnocena kategorie **vztahy na pracovišti**, tedy nepředstavuje pro příslušníky pořádkové policie zdroj napětí, stresu. Průměrná hodnota ze všech kategorií je u této nejmenší, a to 1, 54.

Tabulka č. 6: „Zdroje napětí - Vimperk“

Kategorie položek	∅ skóre respondentů
1. Vztahy na pracovišti	1, 54
2. Podmínky na pracovišti	1, 96
3. Samotná náplň práce a požadované lhůty k plnění	2, 28
4. Benefity	2, 10
5. Odpovědnost, smysluplnost, Selhání	2, 10
6. Možnost seberealizace	1, 91

Tabulka č. 7 zobrazuje frekvenci působení stresorů, jak hodnotí příslušníci pořádkové policie na Obvodním oddělení ve Vimperku. Nejčastěji působí zátěž kategorie položky **samotná náplň práce a požadované lhůty k plnění**. Tato položka je tedy shodně největším zdrojem napětí a současně nejfrekventovaněji působícím. Průměrná hodnota je 2, 22. Jako druhý nejfrekventovanější zdroj zátěže jsou shodně hodnoceny kategorie **podmínky na pracovišti a benefity**,

s průměrnou hodnotou 2, 14. Třetí nejčastěji působící stresor je položka **možnost seberealizace**, kde nabývá průměrná hodnota 1, 98.

Policisté z Obvodního oddělení ve Vimperku ne příliš často prožívají napětí plynoucí ze **vztahů na pracovišti**. Průměrná hodnota je 1, 56. Tato položka představuje rovněž nejmenší zdroj napětí, jak ukazuje tabulka č. 5.

Tabulka č. 7: „Frekvence působení stresorů - Vimperk“

Kategorie položek	∅ skóre respondentů
1. Vztahy na pracovišti	1, 56
2. Podmínky na pracovišti	2, 14
3. Samotná náplň práce a požadované lhůty k plnění	2, 22
4. Benefity	2, 14
5. Odpovědnost, smysluplnost, Selhání	1, 96
6. Možnost seberealizace	1, 98

Celkově lze konstatovat, že mezi respondenty z Obvodního oddělení ve Vimperku je prožívané napětí hodnoceno pouze jako malé. S působením stresorů se příslušníci policie setkávají pouze občas. Jako největší stresor působí samotná náplň práce a požadované lhůty k plnění, nejčastěji pociťují napětí stejně tak kvůli samotné náplni práce a požadovaným lhůtám k plnění. Spokojenost je prožívána naopak se vztahy na pracovišti.

Následující řádky se týkají zjištění z dotazníku „***Projevy syndromu vyhoření***“ opět na úrovni celé skupiny, poté i jednotlivce. Na tomto dotazníku participovalo o jednoho příslušníka Obvodního oddělení ve Vimperku méně, tedy n=17.

Příslušníci pořádkové policie z tohoto obvodního oddělení dosáhli **průměrného skóre** z celého **dotazníku 27, 82**. V celé skupině je **průměrná hodnota položky** rovna **1, 20**, tudíž jednotlivé projevy syndromu vyhoření se u respondentů vyskytují zřídka.

Rozptyl celkového skóre mezi probandy je poměrně velký; **minimální hodnota** činí **0**, **maximální 44**. Respondent s maximální hodnotou 44 má

průměrné skóre z dotazníku 1, 91, tedy prožívá různé příznaky vyhoření pouze někdy.

Na úrovni jednotlivce se průměrné skóre s hodnotou 0 vyskytlo **ve 2 případech**. Tito respondenti projevy syndromu vyhoření „negují“ a popírají přítomnost příznaků vyhoření. Průměrné skóre s hodnotou 1 se vyskytlo nejčastěji, celkem **v 9 případech**. Tito jednotlivci prožívají některé ze symptomů vyhoření pouze „zřídka“. Celkem **6 respondentů** průměrně skóruje s hodnotou 2, tedy „někdy“ pocítují nějaký rys syndromu vyhoření.

Položky z dotazníku, které se u respondentů opakují a vyjadřují přítomnost některého ze znaku vyhoření, jsou následující: **neochota pomáhat problémovým lidem** – tuto označili 3 respondenti na posuzovací škále hodnotou „vždy“. Tito 3 probandi mají průměrné skóre dotazníku přesto příznivé a nesvědčí přesvědčivě pro přítomnost syndromu vyhoření. Konkrétně se jedná o průměrná skóre 1, 30, resp. 1, 65 a 1, 91. Hodnota „často“ byla označena u 6 respondentů a týkala se **absence radosti z práce**. U 5 probandů se vyskytlo přiznání **nedostatku spánku**. A ve 4 případech se policisté cítí fyzicky „vyždímaní“.

Celkově lze konstatovat, že mezi příslušníky pořádkové policie na Obvodním oddělení ve Vimperku u téměř 2/3 respondentů se výskyt příznaků syndromu vyhoření neukazuje, resp. pouze zřídka, u 1/3 respondentů se objevují příznaky syndromu vyhoření někdy.

4.3 Vyhodnocení Obvodního oddělení Policie České republiky Netolice

Z Obvodního oddělení v Netolicích se na výzkumném šetření podíleli všichni policisté služebně zařazení na tomto obvodním oddělení, a to n=14. Nejprve přinášíme zjištění opět z dotazníku „**Moje stresory**“.

Jak ukazuje tabulka č. 8, největší napětí vyvolává u příslušníků pořádkové policie z tohoto obvodního oddělení kategorie položek **samotná náplň práce a požadované lhůty k plnění**. Průměrná hodnota jednoho respondenta z této kategorie činí 2, 49 na položku. Druhým nejintenzivněji prožívaným zdrojem napětí jsou **odpovědnost, smysluplnost, selhání**. Zde je průměrná hodnota 2, 25. Jako třetí největší stresor s průměrnou hodnotou 2, 08 působí kategorie položek týkajících se **podmínek na pracovišti**.

Kategorie **vztahy na pracovišti** je hodnocena nejpříznivěji, tedy nepředstavuje pro příslušníky pořádkové policie zdroj napětí, stresu. Průměrná hodnota ze všech kategorií je u této nejmenší, a to 1, 80.

Tabulka č. 8: „Zdroje napětí - Netolice“

Kategorie položek	∅ skóre respondentů
1. Vztahy na pracovišti	1, 80
2. Podmínky na pracovišti	2, 08
3. Samotná náplň práce a požadované lhůty k plnění	2, 49
4. Benefity	1, 90
5. Odpovědnost, smysluplnost, Selhání	2, 25
6. Možnost seberealizace	2

Tabulka č. 9 zobrazuje frekvenci působení stresorů, jak hodnotí příslušníci pořádkové policie na Obvodním oddělení v Netolicích. Nejčastěji na respondenty působí zátěž spojená s kategorií položek **podmínky na pracovišti**. Průměrná hodnota je 2. Jako druhý nejfrekventovanější zdroj zátěže je hodnocena oblast **samotné náplně práce a požadované lhůty k plnění**, s průměrnou hodnotou 1, 97. Třetí nejčastěji působící stresor jsou položky **odpovědnosti, smysluplnosti a selhání**, kde nabývá průměrná hodnota 1, 91.

Položky spojené se **vztahy na pracovišti** se znovu jeví jako nejméně frekventované v kontextu zdrojů napětí, průměrná hodnota je 1, 51. Stejně tak tato kategorie působí nejméně napětí u respondentů.

Tabulka č. 9: „Frekvence působení stresorů - Netolice“

Kategorie položek	∅ skóre respondentů
1. Vztahy na pracovišti	1, 51
2. Podmínky na pracovišti	2
3. Samotná náplň práce a požadované lhůty k plnění	1, 97
4. Benefity	1, 80
5. Odpovědnost, smysluplnost, Selhání	1, 91
6. Možnost seberealizace	1, 86

Celkově lze konstatovat, že mezi respondenty z Obvodního oddělení v Netolicích je prožívané napětí hodnoceno pouze jako malé. S působením stresorů se příslušníci policie setkávají pouze občas. Jako největší stresor působí samotná náplň práce a požadované lhůty k plnění, nejčastějším stresorem jsou podmínky na pracovišti. Spokojenost je prožívána naopak se vztahy na pracovišti.

Následující řádky se týkají zjištění z dotazníku „**Projevy syndromu vyhoření**“ opět na úrovni celé skupiny, poté i jednotlivce.

Příslušníci pořádkové policie z tohoto obvodního oddělení dosáhli **průměrného skóre** z celého **dotazníku 29, 64**. Tzn. v celé skupině je **průměrná hodnota položky** rovna **1, 29**, a tedy jednotlivé projevy syndromu vyhoření se u respondentů vyskytují zřídka.

Rozptyl celkového skóre mezi probandy je poměrně velký; **minimální hodnota** činí **2**, **maximální 54**. Pouze 1 respondent s maximální hodnotou 54 „odskočil“ od ostatních, průměrné skóre z dotazníku u něj činí 2, 35, tedy výskyt projevů vyhoření přesto připouští pouze někdy.

Na úrovni jednotlivce se celkové průměrné skóre s hodnotou 0 vyskytlo **v 1 případě**. Tento jednatel u sebe projevy syndromu vyhoření zcela **neguje**.

Průměrné skóre s hodnotou 1 se vyskytlo nejčastěji, celkem **v 8 případech**. Tito jednotlivci prožívají některé ze symptomů vyhoření pouze **zřídka**. Celkem **5 respondentů** průměrně skóruje s hodnotou 2, tito tedy **někdy** pocítují nějaký rys syndromu vyhoření.

Respondenti volí u jednotlivých položek v dotazníku odpovědi v hodnotě 0-3, hodnota 4 se v posuzovací škále nevyskytla ani jednou u žádného respondenta. Hodnota 3 v posuzovací škále vyjadřuje přítomnost příznaku vyhoření stupněm „**často**“ a je značena u 8 respondentů: 5x se objevuje vyjádření **necht' pomáhat problémovým lidem**, 3x je vyjádřen **nedostatek spánku**, a 2x jsou to položky, **nedokáží se radovat ze své práce, sklíčenost, zdravotní problémy - na úrovni trávení, srdce, dýchání, poruchy spánku a dále není zájem o obor a osobní růst, vyhýbání se vzdělávání se**.

Celkově lze konstatovat, že mezi příslušníky pořádkové policie na Obvodním oddělení v Netolicích u téměř 2/3 respondentů se výskyt příznaků syndromu vyhoření neukazuje, resp. pouze zřídka, u 1/3 respondentů se objevují příznaky syndromu vyhoření pouze někdy.

4.4 Vyhodnocení Obvodního oddělení Policie České republiky Volary

Z Obvodního oddělení ve Volarech se účastnili našeho výzkumu policisté v počtu n=12. Stejně jako v předchozích částech i zde pro zachování stejné struktury nejprve přinášíme zjištění z dotazníku „**Moje stresory**“.

Tabulka č. 10 zobrazuje, že největší napětí vyvolává u příslušníků pořádkové policie z tohoto obvodního oddělení kategorie položek **odpovědnost, smysluplnost, selhání**. Průměrná hodnota jednoho respondenta z této kategorie činí 2, 15 na položku. V pořadí druhým nejintenzivněji prožívaným zdrojem napětí jsou **samotná náplň práce a požadované lhůty k plnění**. Zde je u obou skupin položek průměrná hodnota 2, 12. Jako třetí největší zdroj napětí s průměrnou hodnotou 2, 03 působí kategorie položek týkajících se **možnosti seberealizace**.

Nejpříznivěji je hodnocena kategorie položek **vztahy na pracovišti**, tedy nepředstavuje pro příslušníky pořádkové policie zdroj napětí, stresu. Průměrná hodnota ze všech kategorií je nejmenší, a to 1, 64.

Tabulka č. 10: „Zdroje napětí - Volary“

Kategorie položek	∅ skóre respondentů
1. Vztahy na pracovišti	1, 64
2. Podmínky na pracovišti	1, 86
3. Samotná náplň práce a požadované lhůty k plnění	2, 12
4. Benefity	1, 80
5. Odpovědnost, smysluplnost, Selhání	2, 15
6. Možnost seberealizace	2, 03

V tabulce č. 11 přinášíme frekvenci působení stresorů pohledem příslušníků pořádkové policie na Obvodním oddělení ve Volarech. Nejčastěji působí respondentům zátěž **podmínky na pracovišti**. Průměrná hodnota je 1, 96. Jako druhý nejfrekventovanější zdroj napětí je hodnocena kategorie **samotná náplň práce a požadované lhůty k plnění**, s průměrnou hodnotou 1, 92. Třetí nejčastěji působící stresor jsou položky **odpovědnosti, smysluplnosti a selhání**, kde nabývá průměrná hodnota 1, 90.

Policisté z Obvodního oddělení ve Volarech ne příliš často prožívají napětí plynoucí ze **vztahů na pracovišti**. Průměrná hodnota je 1, 49. Vztahy na pracovišti jsou tedy shodně hodnocené jako nejmenší stresor a současně nejméně frekventovaný.

Tabulka č. 11: „Frekvence působení stresorů - Volary“

Kategorie položek	∅ skóre respondentů
1. Vztahy na pracovišti	1, 49
2. Podmínky na pracovišti	1, 96
3. Samotná náplň práce a požadované lhůty k plnění	1, 92
4. Benefity	1, 63
5. Odpovědnost, smysluplnost, Selhání	1, 90
6. Možnost seberealizace	1, 83

Celkově lze konstatovat, že mezi respondenty z Obvodního oddělení ve Volarech je prožívané napětí hodnoceno pouze jako malé. S působením stresorů se příslušníci policie setkávají pouze občas. Jako největší stresor působí prožívaná odpovědnost, smysluplnost práce a obava ze selhání, nejčastějším stresorem jsou podmínky na pracovišti. Spokojenost je prožívána naopak se vztahy na pracovišti.

Následující řádky se týkají zjištění z dotazníku „**Projevy syndromu vyhoření**“.

Příslušníci pořádkové policie z tohoto obvodního oddělení dosáhli **průměrného skóre** z celého dotazníku **19, 92**. V celé skupině je **průměrná hodnota položky** rovna **0, 87**, tudíž jednotlivé projevy syndromu vyhoření se u respondentů vyskytují opravdu zřídka.

Rozptyl celkového skóre mezi probandy je poměrně velký; **minimální hodnota** činí **3**, **maximální 55**. Respondent s maximální hodnotou 55 má průměrné skóre z dotazníku 2, 35, tedy výskyt projevů vyhoření připouští pouze někdy.

Problematictější se jeví respondent, který jako jediný uvádí dokonce ve dvou položkách tohoto dotazníku maximální hodnotu posuzovací škály, tj. 4 – spojeno s prožitkem vybraného příznaku syndromu vyhoření ve frekvenci „**vždy**“. Jedná se konkrétně o položky **absence radosti z práce a nechut' pomáhat problémovým lidem**. Ačkoliv má tento proband průměrné skóre z celého dotazníku 0, 48, tedy zřídka příznaky vyhoření, tyto dvě vysoce skórované položky jsou fatální pro práci příslušníka pořádkové policie. Je to adept na ukončení služebního poměru.

U 7 respondentů jsou v dotazníku označeny v různém počtu nějaké položky hodnotou 3, tedy prožívání vyhoření na úrovni „**často**“. Jedná se o: **neochotu pomáhat problémovým lidem**, celkem v 5 případech, u 3 respondentů se vyskytuje **myšlenka na odchod z oboru a porucha spánku**. Vždy 2 respondenti uvádí absenci **radosti ze své práce, pocit fyzického „vyždímání“**, **tendence vyhýbat se účasti na dalším vzdělávání a nedostatek spánku**.

Dle položek v dotazníku je tedy zjevné, že u 8 respondentů, tedy 2/3 se některé příznaky vyhoření vyskytují „**často**“, nebo „**vždy**“. U 1/3 respondentů se některé příznaky vyhoření vyskytují „**minimálně**“, anebo „**vůbec**“.

Celkové hodnocení dotazníků vyznívá příznivěji - u 5 respondentů je celkové skóre 0 a u stejného počtu pak 1, tito jednotlivci prožívají některé ze symptomů vyhoření pouze „**zřídka**“. U zbývajících 2 respondentů je průměrné skóre s hodnotou 2, tedy tito respondenti „**někdy**“ pocítují nějaký rys syndromu vyhoření.

Celkově lze konstatovat, že mezi příslušníky pořádkové policie na Obvodním oddělení ve Volarech se u 17% respondentů přítomnost některých příznaků syndromu vyhoření vyskytuje často, nebo vždy, u 83% respondentů se objevují příznaky syndromu vyhoření minimálně, anebo vůbec.

4.5 Vyhodnocení Obvodního oddělení Policie České republiky Horní Vltavice

Z Obvodního oddělení v Horní Vltavici vzešlo celkem 12 respondentů, avšak na vyplnění dotazníku „Projevy syndromu vyhoření“ participovali policisté v počtu n=11. Nejprve přinášíme zjištění tradičně z dotazníku „**Moje stresory**“.

Jak ukazuje tabulka č. 12, největší napětí vyvolává u příslušníků pořádkové policie z tohoto obvodního oddělení kategorie položek týkající se **samotné náplně práce a požadovaných lhůt k plnění**. Průměrná hodnota jednoho respondenta z této kategorie činí 2, 27 na položku. Druhý největší zdroj napětí představují **benefity**. Zde je průměrná hodnota 2, 17. Jako třetí největší stresor s průměrnou hodnotou 2, 04 působí kategorie položek týkajících se **odpovědnosti, smysluplnosti, selhání**.

Kategorie **vztahy na pracovišti** je probandy hodnocena nejpříznivěji, tedy nepředstavuje pro příslušníky pořádkové policie významný zdroj napětí, stresu. Průměrná hodnota ze všech kategorií je nejmenší, a to 1, 42.

Tabulka č. 12: „Zdroje napětí - Horní Vltavice“

Kategorie položek	∅ skóre respondentů
1. Vztahy na pracovišti	1, 42
2. Podmínky na pracovišti	1, 94
3. Samotná náplň práce a požadované lhůty k plnění	2, 27
4. Benefity	2, 17
5. Odpovědnost, smysluplnost, Selhání	2, 04
6. Možnost seberealizace	1, 92

Tabulka č. 13 zobrazuje frekvenci působení stresorů, jak je hodnotí příslušníci pořádkové policie na Obvodním oddělení v Horní Vltavici. Nejfrekventovanější zátěž je spojena s položkami z kategorií **benefity a odpovědnost, smysluplnost, selhání**. Průměrná hodnota těchto položek je 2, 10. Jako druhý nejfrekventovanější zdroj zátěže je hodnocena kategorie **samotná náplň práce a požadované lhůty k plnění**, s průměrnou hodnotou

2, 07. Třetí nejčastěji působící stresor představuje položka **podmínky na pracovišti**, kdy nabývá průměrné hodnoty 2, 03.

Kategorie položek **vztahy na pracovišti** se znovu jeví jako nejméně frekventované v kontextu zdrojů napětí. Průměrná hodnota je 1, 52. Rovněž představují nejmenší stresor.

Tabulka č. 13: „*Frekvence působení stresorů - Horní Vltavice*“

Kategorie položek	∅ skóre respondentů
1. Vztahy na pracovišti	1, 52
2. Podmínky na pracovišti	2, 03
3. Samotná náplň práce a požadované lhůty k plnění	2, 07
4. Benefity	2, 10
5. Odpovědnost, smysluplnost, Selhání	2, 10
6. Možnost seberealizace	1, 83

Celkově lze konstatovat, že mezi respondenty z Obvodního oddělení v Horní Vltavici je prožívané napětí hodnoceno pouze jako malé. S působením stresorů se příslušníci policie setkávají pouze občas. Jako největší stresor je hodnocena samotná náplň práce a požadované lhůty k plnění, za nejčastější stresor jsou považovány benefity a pocity odpovědnosti, (ne)smysluplnosti práce, strach ze selhání. Spokojenost je prožívána naopak se vztahy na pracovišti.

Následující řádky se týkají zjištění z dotazníku „*Projevy syndromu vyhoření*“. Zde participovalo o jednoho příslušníka Obvodního oddělení v Horní Vltavici méně, tedy n=11.

Příslušníci pořádkové policie z tohoto obvodního oddělení dosáhli **průměrného skóre** z celého **dotazníku 24, 45**. Tzn. v celé skupině je **průměrná hodnota položky** rovna **1, 06**, a tedy jednotlivé projevy syndromu vyhoření se u respondentů vyskytují zřídka.

Rozptyl celkového skóre mezi probandy je poměrně velký; **minimální hodnota** činí **4**, **maximální 44**. 2 respondenti s maximální hodnotou 44 „odskočili“

od ostatních, průměrné celkové skóre z obou dotazníků činí logicky shodně 1, 91, což potvrzuje přítomnost symptomů vyhoření ve frekvenci někdy.

Na úrovni jednotlivce se průměrné skóre s hodnotou 0 vyskytlo **v 1 případě**. Tento jednotlivec **projevy** syndromu **vyhoření** u sebe **vylučuje**. Průměrné skóre s hodnotou 1 se vyskytlo nejčastěji, celkem **v 7 případech**. Tito jednotlivci prožívají některé ze symptomů vyhoření pouze „zřídka“. Celkem **3 respondenti** průměrně skórují s hodnotou 2, tedy „někdy“ pocítují nějaký příznak syndromu vyhoření.

Položky označovány jako „vždy“ se vyskytují u 3 respondentů, a to konkrétně **necht' pomáhat problémovým lidem** - u 2 z nich, 1 respondent **uvažuje o odchodu z oboru**, 1 respondent skóruje hned ve 4 položkách - již zmiňovaná **necht' pomáhat problémovým lidem**, dále **vyhýbání se vzdělání**, současně **přítomný náhled, že mu unikají novinky z oboru** a nakonec přiznává i **výsměch oznamovatelům, poškozeným**.

Položky příznaků vyhoření označené jako „často“ se objevily u 3 respondentů. Konkrétně se jednalo o **absence radosti z práce**. Dále o např. **spánkové obtíže, bolesti hlavy a další somatické stesky, i pochybnosti o své profesionalitě**.

Celkově lze konstatovat, že mezi příslušníky pořádkové policie na Obvodním oddělení v Horní Vltavici je u většiny, tj. u 72% žádný, anebo zřídka výskyt některého z příznaků syndromu vyhoření, zatímco u 18% respondentů se výskyt některých příznaků objevuje ve frekvenci někdy.

4.6 Analýza a komparace zjištění z Obvodních oddělení Policie ČR Jihočeského kraje, Územního odboru Prachatice

V této kapitole přinášíme přehledně uspořádaná zjištění ze všech 5 obvodních oddělení Jihočeského kraje, Územního odboru Prachatice. Chceme výsledky z obou použitých dotazníků, resp. výstupy z jednotlivých oddělení mezi sebou porovnat. V potaz jsme samozřejmě brali a zohlednili i různost velikosti souboru respondentů.

Naše zjištění přinášíme v následujících řádcích textu a tabulkách.

Z hlediska reflexe přítomnosti některých příznaků syndromu vyhoření se ukázalo, že probandi z Obvodního oddělení Volary skórují nejméně. Pouze 17% participantů z Volar pociťuje někdy dílčí známky syndromu vyhoření, tedy 83% nikoliv.

Obvodní oddělení z Prachatic disponuje 25% policistů, kteří prožívají někdy příznaky syndromu vyhoření, tj. 75% naopak.

28 % respondentů z Obvodního oddělení Horní Vltavice mívá zkušenost s prožitkem přítomnosti některých příznaků syndromu vyhoření, tedy zbývajících 72% příznaky neguje.

Obvodní oddělení Vimperk je s 33% respondenty, kteří někdy prožívají známky syndromu vyhoření mírně před uzavírajícím Obvodním oddělením z Netolic. I zde se 33% probandů vyjádřilo kladně k přítomnosti prožívaných příznaků syndromu vyhoření ve frekvenci někdy. V obou odděleních je tedy vždy po $\frac{2}{3}$ respondentů, kteří známky vyhoření u sebe neznají. Rozdíl mezi těmito dvěma odděleními je zanedbatelný, a to v průměrném skóre položky dotazníku - Vimperk má 1, 20, Netolice 1, 29 - díky tomu kritériu je výše uvedené pořadí těchto dvou oddělení.

Tabulka č. 14: „Vyhodnocení příznaků syndromu vyhoření“

Obvodní oddělení	ø hodnota položky dotazníku	Pořadí
Prachatice	1	2.
Vimperk	1, 20	4.
Netolice	1, 29	5.
Volary	0, 87	1.
Horní Vltavice	1, 06	3.

Pozn. Čerpáno z dotazníku č. 2

Pakliže bychom již nyní dělali z výše uvedeného závěry, mohli bychom konstatovat, že **ani jedno Obvodní oddělení Policie ČR Jihočeského kraje, Územního odboru Prachatice neprokázalo alarmující přítomnost příznaků syndromu vyhoření.** Přiznaná přítomnost dílčích známek vyhoření mezi respondenty v rozmezí 17% - 33% je ve frekvenci někdy. Na žádném z oddělení se nevyskytly závěry prožívaného vyhoření ve frekvenci „často“, anebo dokonce „vždy“, což je velice příznivé zjištění.

V naprosté shodě mezi všemi jednotlivými odděleními se ukázalo, že respondenti vnímají interpersonální vztahy jako nejmenší, a dokonce nejméně častý zdroj napětí. Zcela naopak vychází kategorie samotné náplně práce a lhůt plnění povinností. Opět i tato oblast je nejen nejvíce zatěžující při výkonu profese pořádkové policie, ale současně působí bohužel na naše respondenty v největší frekvenci. Pořadí působících stresorů co do velikosti i co do četnosti ukazují tabulky č. 14 a č. 15.

Tabulka č. 15: „Vnímané stresory na jednotlivých obvodních odděleních dle kategorie položek - hodnoty a pořadí“

Kategorie	Prachatice	Vimperk	Netolice	Volary	Horní Vltavice
1. Vztahy na pracovišti	2.	1.	1.	1.	1.
2. Podmínky na pracovišti	5.	3.	4.	3.	2.
3. Samotná náplň práce a požadované lhůty k plnění	6.	6.	6.	5.	6.
4. Benefity	1.	4.-5.	2.	2.	4.
5. Odpovědnost, smysluplnost, Selhání	4.	4.-5.	5.	6.	5.
6. Možnost seberealizace	3.	2.	3.	4.	3.

Pozn. Čerpáno z dotazníku č. 1

Z předchozí tabulky vyplývá, že za největší zdroje napětí celkově považují probandi z našeho šetření náplň práce a lhůty k plnění. Za druhý největší zdroj pak považují prožívanou odpovědnost, vnímání (ne)smysluplnosti práce a pravděpodobnost selhání. Třetím největším stresorem představují podmínky na pracovišti. Kompletní pořadí vnímané „velikosti“ stresorů viz. tabulka č. 16 a „frekvence“ stresorů tabulka č. 17.

Tabulka č. 16: „Velikost působících stresorů - pořadí“

Pořadí	Kategorie
1.	Náplň práce a požadované lhůty k plnění – největší
2.	Odpovědnost, smysluplnost, selhání
3.	Podmínky na pracovišti
4.	Možnost seberealizace
5.	Benefity
6.	Vztahy na pracovišti – nejmenší

Pozn. Čerpáno z dotazníku č. 1

Tabulka č. 17: „Frekvence působících stresorů - pořadí“

Pořadí	Kategorie
1.	Náplň práce a požadované lhůty k plnění – nejčastěji
2.	Podmínky na pracovišti
3.	Odpovědnost, smysluplnost, selhání
4.	Benefity
5.	Možnost seberealizace
6.	Vztahy na pracovišti – s nejmenší frekvencí

Pozn. Čerpáno z dotazníku č. 1

Je zřejmé, že **nejproblematictější je samotná náplň práce a lhůty k plnění u všech obvodních oddělení Jihočeského kraje, Územního odboru Prachatic**. U respondentů z Prachatic a Vimperka zaujímá tato kategorie 1. místo v četnosti vnímaného zdroje napětí i ve frekvenci působení. Ve Volarech je také shodně tato kategorie v četnosti i frekvenci na 2. místě. Respondenti z Netolic a Horní Vltavice se vyjadřují shodně; 1. místo v četnosti napětí a 2. místo ve frekvenci působení tohoto stresoru.

Dále je zřejmé, že **nejméně problematicky je vnímaná kategorie interpersonálních vztahů u všech obvodních oddělení Jihočeského kraje, Územního odboru Prachatic**. Zdá se, že pořadí vztahů na pracovišti dle spokojenosti (sestupně) je následující: 1. Horní Vltavice (1, 42), 2. Prachatice (1, 45), 3. Vimperk (1, 54), 4. Volary (1, 64) a 5. Netolice (1, 80). Uvádíme také pořadí četnosti působení tohoto „výjimečně působícího“ stresoru (vzestupně): 1. Prachatice (1, 46), 2. Volary (1, 49), 3. Netolice (1, 51), 4. Horní Vltavice (1, 52), 5. Vimperk (1, 56).

Pro úplnost je třeba zmínit, že na Obvodním oddělení Prachatice je drobná odlišnost v pořadí dle frekvence působení zdrojů zátěže oproti zbylým 4 oddělením. Nejméně často působí stres benefity pracoviště (1, 43) a hned v závěsu jsou interpersonální vztahy (1, 45). Rozdíl je tedy velmi malý a na celkovém pořadí nic nemění.

Zdá se, že jednotlivá oddělení se značně ve svých výstupech v dotaznicích shodují. Nejmenší i největší stresor, nejméně častý i nejfrekventovanější (Interpersonální vztahy) je napříč respondenty ze všech Obvodních oddělení

Policie ČR Jihočeského kraje, Územního odboru Prachatice shodný absolutně. Taktéž vnímaná zátěž spojená s podmínkami na pracovišti a prožívaná odpovědnost, smysluplnost práce a riziko selhání a s tím spojený zdroj napětí se objevuje u všech oddělení, která na našem šetření participovala. V tomto tedy panuje významný soulad. Ale je zajímavé, že zdroj napětí v podobě benefitů představuje v Prachaticích nejmenší stresor, zatímco ve Vimperku a v Horní Vltavici zaujímá 3x 2. místo v pořadí velikosti zdroje zátěže a 1x 1. místo v pořadí frekvence působení zátěže. Vnímané možnosti seberealizace se také odlišují.

Na začátku naší práce jsme si stanovili 5 hypotéz, které jsme otestovali a nyní se vyjádříme k jejich platnosti na úrovni 5 Obvodních oddělení Policie ČR Jihočeského kraje, Územního odboru Prachatice.

1) Za největší a nejfrekventovanější zdroj syndromu vyhoření pokládají policisté vztahy na pracovišti s kolegy.

Tento předpoklad se v žádném případě nepotvrdil, ba naopak. Interpersonální vztahy se jeví jako minimální zdroj zátěže v profesi příslušníka pořádkové policie. **Hypotézu zamítáme.**

2) Čím větší (personálně početnější) obvodní oddělení Policie České republiky je, tím více jsou interpersonální vztahy vnímány jako významný zdroj napětí.

Také tato hypotéza nebyla potvrzena. Velikost Obvodních oddělení Policie ČR nehrála roli ve vnímaných zdrojích zátěže plynoucích z interpersonálních vztahů. **Hypotézu zamítáme.**

3) Předpokládáme, že probandi budou vysoce skórovat - připouštět vyhoření v položkách týkajících se administrativy, tzn. náplně práce.

Tento předpoklad se ukázal jako pravdivý. Respondenti skutečně vnímají samotnou náplň práce, tedy i administrativu jako největší a nejfrekventovanější stresor v rámci své profese. **Hypotézu jsme potvrdili.**

4) Předpokládáme, že probandi budou nízce skórovat - nepřipouštět vyhoření v položkách týkajících se benefitů.

Ačkoliv jsme původně předpokládali, že ocenění formou benefitů je dostatečně motivující a nepůsobí jako zdroj zátěže, naše hypotéza byla potvrzena pouze částečně. Dvě Obvodní oddělení, a to Vimperk a Horní Vltavice benefity jako zdroj zátěže referují. **Hypotézu přijímáme pouze částečně.**

5) V rámci všech obvodních oddělení pořádkové policie Jihočeského kraje, Územního odboru Prachatic se vyskytuje vždy příslušník, který reflektuje svůj stav jako vyhořelý.

Celkově lze s radostí konstatovat, že v žádném z obvodních oddělení se příslušník, který by vykazoval, resp. reflektoval syndrom vyhoření, nevyskytuje. Tato hypotéza tedy potvrzena nebyla, nicméně uvádíme ještě několik souvisejících postřehů. V rámci dotazníků č. 2 se na Obvodním oddělení v Prachaticích, Vimperku a Netolicích nevyskytl žádný respondent, který by odpovídal, že nějaký z příznaků syndromu vyhoření by prožíval ve frekvenci „vždy“ (hodnota 4). Avšak na Obvodním oddělení ve Volarech je 1 respondent, který u dvou příznaků syndromu vyhoření skóroval prožitkem ve frekvenci „vždy“. Jednalo se konkrétně o položky: „nemám chuť pomáhat problémovým lidem“ a „nedokáži se radovat ze své práce“. Tedy si myslíme, že jejich kvalita je pro profesi pořádkového policisty natolik zásadní, že by tento proband měl jistě zvážit odchod ze služebního poměru, ačkoliv celkový závěr z dotazníků nevyznívá nepříznivě, tj. v duchu vyhoření. Je třeba také upozornit, že na Obvodním oddělení Horní Vltavice jsou 3 respondenti z našeho šetření, kteří rovněž u vybraných příznaků syndromu vyhoření skórovali hodnou 4. Jednalo se o „nechut' pomáhat problémovým lidem“, „vyhýbání se účasti na dalším vzdělávání“, „posměch klientům“ ale i náhled hrozby „ztráty přehledu o dění a novinkách v oboru“. Také v těchto případech však celkové hodnocení nevyznívá pro přítomnost syndromu vyhoření. **Hypotéza byla zamítnuta.**

5. Závěr

Téma této diplomové práce pojednávalo o syndromu vyhoření u příslušníků pořádkové policie. Diplomová práce byla rozdělena na dvě hlavní části, a to část teoretickou a část praktickou. V teoretické části diplomové práce je popsán vznik Policie České republiky, je zde definován příslušník Policie České republiky a popsána profese pořádkové policie. Dále se v teoretické části diplomová práce zabývá pojetím stresu a syndromu vyhoření, vyhořením ve vztahu k policejní práci, prevencí syndromu vyhoření. Celá tato část vznikla za odborné podpory uvedených citačních zdrojů.

Výzkumná část, resp. sběr dat pro její realizaci probíhala na obvodních odděleních policie Jihočeského kraje, konkrétně Územního odboru Prachatice. Jednalo se o 5 obvodních oddělení, a to obvodní oddělení Prachatice, Vimperk, Netolice, Volary, Horní Vltavice. Na těchto obvodních odděleních byly respondentům z řad pořádkové policie administrovány dotazníky, kdy dotazník č. 1 se zabýval možnými zdroji stresu, jaké napětí u policistů působící stresory vyvolávají a jak často na policisty působí. Dotazník č. 2 se věnoval projevům syndromu vyhoření, které se u jednotlivých policistů vyskytují. Distribuce dotazníků měla za úkol odpovědět na otázku, jaké jsou sociální a psychologické zdroje vzniku syndromu vyhoření u příslušníků pořádkové policie. A orientačně zjistit, zda se u příslušníků pořádkové policie v Jihočeském kraji, na Územním odboru Prachatice vyskytují jedinci, kteří by reflektovali svůj stav jako „syndrom vyhoření“. Naším výzkumným cílem bylo identifikovat sociálně psychologické zdroje syndromu vyhoření vznikajících v profesionální činnosti příslušníků pořádkové Policie České republiky. Bylo stanoveno 5 hypotéz, kdy 3 hypotézy byly zamítnuty, 1 hypotéza byla potvrzena a 1 jsme přijali pouze částečně. Za nejdůležitější zjištění z našeho šetření považujeme to, které vyvrací náš předpoklad, a to že mezi policisty je významným stresorem, který se podílí na psychické nepohodě a může ústít do syndromu vyhoření, interpersonální vztahová rovina. Právě tato hypotéza nejen, že byla zamítnuta, ale z šetření vyplynulo, že naopak vztahy na pracovišti představují absolutně nejnižší a nejméně frekvencovaný zdroj zátěže. Ač neradi, musíme konstatovat, že naopak hypotéza týkající se zdroje zátěže u našich respondentů v podobě nadměrné administrativy se naplnila beze zbytku. S potěšením jsme výzkumné šetření uzavřeli

vyhodnocením, že aktuálně se na námi vybraných odděleních nevyskytuje žádný jedinec, který by byl ohrožen, resp. svůj stav nehodnotí jako syndrom vyhoření. Domníváme se tedy, že jsme stanovený cíl naší práce naplnili.

6. Diskuse

Syndrom vyhoření u policistů pořádkové policie je vážným problémem, který může mít negativní dopady na psychické i fyzické zdraví policistů pořádkové policie. Je velmi důležité, aby Policie České republiky poskytovala svým příslušníkům, a to nejen příslušníkům pořádkové policie dostatečnou podporu a péči, aby se vyvarovala syndromu vyhoření a jeho potenciálním následkům. Vytvoření prostředí, kde se policisté cítí chráněni a respektováni, je klíčové pro udržení jejich mentální pohody a schopnosti efektivně plnit požadavky služby pořádkové policie. Z tohoto důvodu je třeba neustále zdůrazňovat význam prevence syndromu vyhoření a poskytovat policistům prostředky k tomu, aby se o své zdraví starali a vyrovnávali se stresem a služebními nároky. Jedině tak můžeme zajistit, že policisté pořádkové policie budou schopni úspěšně plnit svou důležitou roli ve společnosti a budou schopni naplňovat heslo „Pomáhat a chránit“.

Z našeho výzkumného dotazníkového šetření vychází jako největší problém - zátěž u pořádkové policie samotná náplň práce a požadované lhůty k plnění. U tohoto problému je třeba se zamyslet nad tím, jak policistům co nejvíce usnadnit náplň práce a zjednodušit administrativní činnost. Z autorovy pozice vedoucího obvodního oddělení je známo, že administrativní zátěž na každého policistu je neúměrně vysoká. Zjednodušení a zefektivnění administrativy by vedlo k tomu, že policisté pořádkové policie mohou vykonávat svou činnost přímo v terénu a být více nápomocni lidem. K tomuto zjednodušení administrativní zátěže policistů by, dle našeho názoru, vedlo vybavení vozidel, tzv. mobilními kanceláři, aby policisté, kteří přijedou na místo činu, mohli v této mobilní kanceláři ihned provádět administrativní úkony spojené s trestnou nebo přestupkovou činností. Lhůty k plnění jsou jasně dány zákony, především zákonem číslo 141/1961 Sb., zákon o trestním řízení soudním a zákoně číslo 250/2016 Sb., zákon o odpovědnosti za přestupky a řízení o nich. Dále by k předcházení syndromu vyhoření přispělo, kdyby policisté pořádkové policie mezi sebou mohli sdílet své zkušenosti, ať už v neformálních skupinách nebo oficiální cestou tzv. supervize. *„Supervize, ve srovnání s řízením, detailněji a hlouběji pracuje s osobní motivací všech zúčastněných, s jejich potřebami, fantaziemi, pocity i vzájemnými vztahy. Dává prostor tomu, s čím přicházejí pracovníci sami – zdola. Umožňuje tak objevení skrytých překážek a faktorů, které práci*

brzdí, i využití zdrojů, nápadů a potenciálů zúčastněných. Může přispívat k lepší motivaci pracovníků a ke zlepšení spolupráce na pracovišti.“⁵⁵

Metoda meditace, nebo-li rozjímání, je intenzivní ponoření se do svého nitra a oproštění od vnějšího prostředí. Prevence stresu a syndromu vyhoření je důležitá jak ze strany pracovníka (zaměstnance), tak i ze strany zaměstnavatele. Nejlepší jak se stresem a syndromem vyhoření bojovat, je jim předcházet.

Problematiku prevence vyhoření lze rozdělit do dvou skupin. První skupina je zaměřena na toho, kdo je ohrožen vyhořením, jedná se o interní postupy. Druhá skupina je zaměřena na úpravu vnějších podmínek, tedy externí postupy.

Interní postupy - jedná se oblast, která se dotýká policistů (zaměstnanců), kterým vyhoření hrozí nebo již u nich naplno propuklo.

Externí postupy - jedná se o podmínky, ve kterých policisté (zaměstnanci) pracují a žijí a tyto podmínky je ovlivňují.

Vlivy, u kterých se ukázalo, že ovlivňují vliv psychosociálního stresu na zdraví člověka, ovlivňují i možný vznik syndromu vyhoření. Škodlivý účinek psychosociálního stresu zasahuje sice somatickou strukturu, klíč k jeho moderaci se však stále častěji hledá na úrovni osobnosti. Osoby náchylné k vyhoření byly charakterizovány: empatií, citlivostí, obětavostí, idealismem, zaměřeností na druhé, úzkostí, pedantstvím, entuziasmem.

Pro prevenci syndromu vyhoření jsou vhodné a účinné speciálně zaměřené programy. V těchto speciálně zaměřených programech se jedinec s těmito zásadami nejen seznámí, ale také se naučí základní relaxační metody, dostane se mu odborného doporučení, například jak upravit výživu, životosprávu, pohybový režim. Dále si v těchto speciálních programech osvojí základní postupy a strategie hodnocení stresogenních situací a zvládání stresu.

Správná životospráva, denní režim a celkový životní styl se jeví jako nezbytný předpoklad úspěšné prevence syndromu vyhoření.

Prevenčí proti syndromu vyhoření jsou relaxační metody. Mezi nejrozšířenější relaxační metody patří protistresová dýchací cvičení. Tato metoda vychází z toho, že dýchaní je jednou z nejzákladnějších životních funkcí a může

⁵⁵ MÁTEL, Andrej, SCHAVEL, Milan. *Supervize (nejen) v sociální práci a sociálních službách*. Vydal Institut zdravotních a sociálních věd, z. ú., Praha, 2019. ISBN 978-80-907489-0-3, str. 10.

se provádět bez přímého dohledu terapeuta, lékaře nebo trenéra. Dýchání můžeme velmi dobře ovlivnit vůlí a můžeme tak sekundárně ovlivňovat i jiné funkce těla i ducha.

Další relaxační metodou je soustředění a odvedení pozornosti. I tuto metodu lze provádět bez přítomnosti trenéra či fyzioterapeuta. Všechny tyto metody, a to protistresová dýchací cvičení, soustředění a odvedení pozornosti jsou využitelné v zaměstnání, v konfliktních situacích, které se mohou vyskytnout kdykoli a kdekoliv mezi lidmi a z těchto konfliktních situací nelze jen tak odejít.

Rychlé tělesně duševní relaxační cvičení je založeno na jednoduchých tělesných cvičích, se kterými je spojená celková relaxace a odstranění duševního napětí.

Metoda využívající představivost využívá představování si něčeho, co relaxaci vyvolává nebo ji vyvolat pomáhá. Tato metoda je využívána samostatně nebo jako součást relaxačních cvičení.

Meditace má vliv na zklidnění a stabilizaci dýchání.

Vizualizace je postup, který vychází z využití potenciálu představivosti. Podstatou vizualizace je vytváření obrazů různého druhu, kdy tyto představy obrazů, týkající se předmětů, barev, situací a jevů mají sloužit především k navození relaxačního stavu.

Důležité je si však uvědomit, že prevence syndromu vyhoření nekončí u jedince samotného, ale je důležité také řešit prevenci syndromu vyhoření na úrovni organizace nebo zaměstnavatele. I zde platí, pokud bude spokojený zaměstnanec a pracovník organizace, tak bude odvádět dlouhodobě lepší výkony a u pracovníků se předejde syndromu vyhoření.

Přáním každého vedoucího pracovníka je, aby měl v organizaci, kterou vede, dobře motivované pracovníky, kteří se společně s ním chtějí podílet na řešení zadaných úkolů a cílů. Pokud tohoto chce vedoucí pracovník dosáhnout, musí těmto zaměstnancům vytvořit v organizaci takové pracovní podmínky, aby se jim co nejlépe pracovalo. Dalším úkolem vedoucího pracovníka je i předcházet všemu, co by mohlo úsilí pracovníků mařit a tlumit jejich nadšení.

Tento požadavek se týká všech druhů zaměstnání. Jde především o ta zaměstnání, kde člověk přichází do osobního styku s druhým člověkem - ať jako s pachatelem, klientem, nadřízeným nebo podřízeným. Ukazuje se, že čím

vyšší vzdělání se pro danou pozici nebo zaměstnání vyžaduje, tím více by se na prevenci syndromu vyhoření mělo dbát. Často mladí lidé s vyšším vzděláním jsou velice motivováni, když přicházejí do nového zaměstnání. Nejenom, že tito mladí lidé chtějí dělat, co jim je přikázáno dělat, ale chtějí dělat i nad rámec svých povinností, aby dokázali sobě i nadřízeným, že tuto práci zvládají. U těchto velice motivovaných zaměstnanců se stává, že po nějakém čase ztratí své nadšení pro práci a může u nich dojít k syndromu vyhoření. Aby nedošlo u zaměstnanců k syndromu vyhoření, je třeba tyto zaměstnance seznámit, co je syndrom vyhoření, jak se začíná projevovat. Zaměstnanci by měli umět rozeznávat příznaky syndromu vyhoření a psychického vyčerpání, měli by vědět, co mají dělat, aby se do tohoto stavu nedostali a vědět jak těmto nežádoucím stavům předcházet.

Každý pracovník by se měl seznámit s možnostmi, které organizace nabízí pro zlepšování pracovních podmínek, aby se předcházelo syndromu vyhoření.

Organizací práce lze předcházet stresům a psychickému vyčerpání, kdy je nutné co nejpřesněji stanovit, co se od každého zaměstnance očekává, co má dělat, co jsou jeho povinnosti, jaká má práva. Dále je třeba pracovníkům stanovit pracovní úkoly, které jsou schopni realizovat, aby nedocházelo k nerovnováze mezi zátěží a možnostmi zaměstnance. Pokud přesně pracovníkům stanovíme úkoly, tak je třeba průběžně jejich plnění kontrolovat, tedy je důležitá zpětná vazba. Dalším důležitým aspektem je flexibilita (pružnost, ohebnost). Tento aspekt je důležitý při rozmisťování pracovníků na různá pracoviště, i při respektování potřeb lidí. Pracovník je do značné míry spokojen, když nevidí je dílčí kus své práce, ale když vidí celý výrobek. Z tohoto důvodu je důležité dbát na kompletizaci. Asi nejdůležitějším aspektem je uznání. Je dokázáno, že míra spokojenosti v zaměstnání je úměrná uznání, kterého se dostane pracovníkovi za odvedenou práci. Uznání je třeba vyjadřovat nejen finanční odměnou, ale i slovním vyjádřením a projevy uznání.

Další prevencí předcházení syndromu vyhoření v organizaci je úprava pracovních podmínek. Jednou z prevencí je uvolnění z centra napětí. Zaměstnanci, kteří jsou v zaměstnání fyzicky, citově i duševně zatíženi, se potřebují občas uvolnit a odpočinout si. Může se jednat o místnost, která je určena k odpočinku, když na sobě zaměstnanec pocítuje vyčerpání nebo se může jednat o mimořádnou dovolenou na zotavenou. V obou dvou případech se jedná o účinný

prostředek proti totálnímu psychickému vyčerpání. Další konkrétní věcí je oproštění od administrativního a byrokratického balastu, jako je papírování a vyplňování dalších hlášení, dále zjednodušení příliš složitých pracovních postupů a obohacení práce, tímto se rozumí zpestření jednotvárného zaměstnání nebo umožnění větší míry společenského soužití. Toto se týká nejen pracovní činnosti, ale i pracovních porad, jejich náplně, průběhu. Toto obohacení práce má pozitivní vliv na to, aby zaměstnanci nepodléhali stresu a syndromu vyhoření. Další aspektem proti syndromu vyhoření je spolupráce v organizaci a zaměstnání. Spolupráce je tak základem protistresových pracovních podmínek a tím i účinnou prevencí stresu a psychického vyhoření.

Prevenčí proti syndromu vyhoření je i úprava pracoviště, na kterém zaměstnanec vykonává své zaměstnání. Jedná se o privátnost prostředí, kdy zaměstnanec může některé pracovní povinnosti vykonávat před zraky druhých zaměstnanců, ale jsou činnosti, které si vyžadují nejen klid, ale i individuálním uzavřenost. Pokud v určitých profesích není vytvořeno privátní prostředí, tak postupem času dochází ke stresu, poklesu pracovního nadšení a výkonu. Další úpravou na pracovišti může být úprava hlučnosti. Ukazuje se, že hluk, který dělá sám pracovník tak moc neruší jako relativně stejný hluk, který dělá druhý pracovník. Dále je třeba na pracovním místě mít dobré světlo. Světlo nesmí být příliš oslňující, ale nesmí mít ani malou intenzitu. Podobně jako světlo je důležité mít na pracovišti tepelnou pohodu, kdy stejně jako světlo, tak i teplo může mít vliv na pracovní výkon. Nejedná se pouze o teplo ve smyslu, které se zjišťuje teploměrem, ale jedná se o tepelnou pohodu. Tepelná pohoda závisí na suché a vlhké teplotě, tepelném záření a proudění vzduchu. V pracovním procesu je důležité mít na výkon své práce dostatečný klid. Klid se však netýká jen nepřítomnosti hluku, z pracovní činnosti mohou vyrušovat nejen telefonní hovory, ale i návštěvy spolupracovníků. Tímto neklidem se pracovní doba rozdrobí a zaměstnanec nemůže podat pracovní výkon, jako v případě, kdy má na práci klid. Zaměstnanec se nejlépe cítí v prostředí, které si může zařídit podle svého vkusu tak, aby mu bylo v tomto pracovním prostředí příjemně.

Policie České republiky poskytuje svým příslušníkům, jejichž služební poměr trvá alespoň 15 let, ozdravný pobyt dle § 80 zákona číslo 361/2003 Sb., zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů. Tento ozdravný

pobyt se provádí formou lázeňské léčebně rehabilitační nebo tělesných rehabilitačních aktivit. Tento ozdravný pobyt se však nevztahuje na občanské zaměstnance, kteří se podílejí na celkovém chodu Policie České republiky. Dále Policie České republiky umožňuje svým příslušníkům studium na vysoké škole, jazykové a další vzdělávací kurzy a čerpání finančních prostředků z fondu kulturních a sociálních potřeb. Tento fond je určen jak pro příslušníky, tak občanské zaměstnance Policie České republiky a z tohoto fondu lze například financovat osobní potřeby, rekreace, dětské tábory.

Dále Policie České republiky svým příslušníkům a občanským zaměstnancům, v případě potřeby zajišťuje psychologickou pomoc, která je upravena pokynem policejního prezidenta číslo 231 ze dne 26. září 2016, o psychologických službách a dále v Jihočeském kraji jsou vyčleněni policisté, kteří svým kolegům a občanským zaměstnancům, v jejich tíživých osobních a pracovních situacích poskytují kolegiální podporu, která je upravena rozkazem ředitele Krajského ředitelství policie Jihočeského kraje číslo 53 ze dne 21. dubna 2017, kterým se zabezpečuje poskytování kolegiální podpory.

Tato kolegiální podpora není odbornou psychologickou pomocí, jedná se o systém, který čítá 49 členů, policistů, kteří prošli školením, kde si rozšířili své sociální dovednosti, naučili se rozpoznat, že má kolega nějaký problém, naučili se pracovat s emocemi druhého (pláč, panika), zdokonalili se v technice vedení rozhovoru. Těmto proškoleným policistům se kolegové svěřují se svými problémy, ať již osobními nebo pracovními. Proškolení pracovníci jim dávají zpětnou vazbu nebo jim řeknou svůj pohled na celou věc. Toto vše má pomoci k tomu, aby si policista nebo občanský zaměstnanec, který vyhledal kolegiální podporu, utřídil své myšlenky a našel vhodné řešení situace, která se může v danou chvíli zdát jako neřešitelná.

Ačkoliv je stres a vyhoření problém, vždy má řešení, ať už na úrovni prevence, anebo pak, když už stres a vyhoření nastane je možnost si říci o pomoc, ať již kolegů, přátel, rodiny nebo odborných pracovníků.

Seznam použité literatury

Odborná literatura

BAŠTECKÁ, Bohumila, a kol. *Klinická psychologie v praxi*. Odpovědná redaktorka Lenka Běloušková. 1. vyd. Praha: Portál, 2003. ISBN 80-7178-735-3.

FERJENČÍK, Ján. *Úvod do metodologie psychologického výzkumu*. Vydal Portál, Praha 2000. ISBN 80-7178-367-6.

GRÜN, Anselm. *Vyhoření, jak rozprout vlastní energii*, vydalo nakladatelství Portál s.r.o., 2014. ISBN 978-80-262-0587-6.

HENDL, Jan. *Přehled statistických metod zpracování dat*. Vydal Portál, Praha 2004. ISBN 80-7178-820-1.

HENDL, Jan, REMR, Jiří. *Metody výzkumu a evaluace*. Vydal Portál, Praha 2017. ISBN 978-80-262-1192-1.

HRINKO, Martin a kolektiv. *Pořádková činnost policie*, vydal Aleš Čeněk s.r.o., 2020. ISBN 978-80-7380-793-1.

KEBZA, Vladimír. *Zvládání stresu*, vydal Agentura „ERB“ Hradec Králové, 1997. ISBN 80-7071-042-X.

KEBZA, Vladimír, ŠOLCOVÁ, Iva. *Syndrom vyhoření*, vydal Státní zdravotní ústav, Šrobárova 48, Praha 10, 2006. ISBN 80-7071-231-7.

KOLLÁRIK, Teodor, SOLLÁROVÁ, Eva. *Metódy sociálnopsychologickej praxe*. Vydal Pegas, Bratislava 2004. ISBN 80-551-0765-3.

KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Jak neztratit nadšení*, vydala Grada Publishing, spol. s r.o., 1998. ISBN 80-7169-551-7.

MÁTEL, Andrej, SCHAVEL, Milan. *Supervize (nejen) v sociální práci a sociálních službách*. Vydal Institut zdravotních a sociálních věd, z. ú., Praha 2019. ISBN 978-80-907489-0-3.

MASLACH, Christina. Burnout – The cost of Caring (Englewood Cliffs, N.J.: Prentice-Hall, 1982). ISBN 1-883535-35-9.

NAKONEČNÝ, Milan. *Lidské emoce*. Vydalo Academia, Praha, 1.vydání, 2000. ISBN 80-200-0763-6.

POLICIE ČESKÉ REPUBLIKY. Policie České republiky, 2. vyd. Praha: Policejní prezidium České republiky, 2017. ISBN 978-80-270-0664-9.

PAULÍK, Karel. Psychologie lidské odolnosti 2., přepracované a doplněné vydání, vytiskla Tiskárna v Ráji, s.r.o., Pardubice 2017. ISBN 978-80-247-5646-2.

PRIEB, Mirriam. Jak zvládnout syndrom vyhoření, vydala Grada Publishing, spol. s r.o., 2015. ISBN 978-80-247-5394-2.

PTÁČEK, Radek; RABOCH, Jiří; KEBZA, Vladimír, a kol. Burnout syndrom jako mezioborový jev. 1. vyd. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-5114-6.

Policie České republiky, 2. Praha 2017, Vydavatel Policejní prezidium České republiky, Strojnická 27, 170 89 Praha 7. ISBN 978-80-270-0664-96.

SMETÁČKOVÁ, Irena; ŠTĚCH, Stanislav a kol. Učitelské vyhoření: proč vzniká a jak se proti němu bránit, vydal Portál, 2020. ISBN 978-80-262-1668-1.

STOCK, Christian. Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout, vydala Grada Publishing,a.s., 2010. ISBN 978-80-247-3553-5.

ŠTEINBACH, Miroslav. 30 let Policie České republiky. Policejní prezidium ČR, vydal Policejní prezidium ČR, 2021. ISBN 978-80-908139-0-8.

Zákonná úprava

Zákon č. 273/2008 Sb., zákon o Policii České republiky, v platném znění.

Závazný pokyn policejního prezidenta č. 180/2012 ze dne 28. listopadu 2012, o plnění základních úkolů služby pořádkové policie.

Zákon č. 361/2003 Sb., zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů o Policii České republiky.

Internetové zdroje

Činnost služby pořádkové policie za rok 2023. Dostupné online z <https://www.policie.cz/clanek/cinnost-sluzby-poradkove-policie-za-rok-2023.aspx>.

Etický kodex Policie České republiky. Dostupné online z <https://www.policie.cz/clanek/eticky-kodex-policie-ceske-republiky.aspx>.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek č. 1: Organizační schéma Policejního prezidia České republiky

Obrázek č. 2: Organizační struktura Krajského ředitelství policie Jihočeského kraje

Obrázek č. 3: Organizační struktura Územního odboru Prachatice

Obrázek č. 4: Organizační struktura ředitelství služby pořádkové policie

Obrázek č. 5: Odznak služby pořádkové policie používaný od roku 2014

Obrázek č. 6: Medaile služby pořádkové policie

Obrázek č. 7: Průběh procesu zvaného syndrom vyhoření podle Hanse Selyeho

Obrázek č. 8: Fáze procesu vyhoření (burnout) – Jaro Křivohlavý

SEZNAM TABULEK

Tabulka č. 1 Počet respondentů (muži, ženy)

Tabulka č. 2 Průměrný věk a průměrná doba služby

Tabulka č. 3 Skupina - název a položky z dotazníku

Tabulka č. 4 Zdroje napětí - Prachatice

Tabulka č. 5 Frekvence působení stresorů - Prachatice

Tabulka č. 6 Zdroje napětí - Vimperk

Tabulka č. 7 Frekvence působení stresorů - Vimperk

Tabulka č. 8 Zdroje napětí - Netolice

Tabulka č. 9 Frekvence působení stresorů - Netolice

Tabulka č. 10 Zdroje napětí - Volary

Tabulka č. 11 Frekvence působení stresorů - Volary

Tabulka č. 12 Zdroje napětí - Horní Vltavice

Tabulka č. 13 Frekvence působení stresorů - Horní Vltavice

Tabulka č. 14 Vyhodnocení příznaků syndromu vyhoření

Tabulka č. 15 Vnímané stresory na jednotlivých obvodních odděleních dle kategorie položek - hodnoty a pořadí

Tabulka č. 16 Velikost působících stresorů - pořadí

Tabulka č. 17 Frekvence působících stresorů - pořadí

SEZNAM PŘÍLOH

Příloha číslo 1 – dotazník „Moje stresory“

Příloha číslo 2 – dotazník „Projevy syndromu vyhoření“

Vážení kolegové, chtěl bych Vás požádat o vyplnění dvou dotazníků, které se zabývají syndromem vyhoření u příslušníků pořádkové policie. Tyto dotazníky jsou anonymní a odpovědi budou použity pouze pro účel diplomové práce. Děkuji Vám za čas strávený vyplněním dotazníku. Npor. Jiří Klein

Příloha č. 1

Dotazník „Moje stresory“

poř. čís.	MOŽNÉ ZDROJE STRESU	Jaké napětí u mne vyvolá	Jak často působí	Součin
1.	Náročné pracovní úkoly a situace, které musím řešit			
2.	Stereotypní pracovní činnost			
3.	Nahromadění pracovních úkolů			
4.	„Šibeniční“ termín, lhůta k plnění úkolů			
5.	Nevyhovující pracovní doba			
6.	Nevhodné pracovní podmínky (tepelné, světelné, uspořádání pracoviště)			
7.	Pocit odpovědnosti za vykonávanou práci (vlastní, podřízených)			
8.	Nedostatečné využívání vlastních schopností a zkušeností			
9.	Neocenění (neodpovídající ocenění) mé práce nadřízenými			
10.	Nemožnost kariérního postupu v zaměstnání			
11.	Nemožnost dosáhnout vlastních cílů, realizovat svá přání, představy			

12.	Pocit vlastní nepostačivosti zvládat úkoly (v práci)			
13.	Výskyt rizikových situací a činností v práci a nutnost řešit je			
14.	Vysoká míra pravděpodobnosti selhání při výkonu profese			
15.	Nemožnost dalšího vzdělávání			
16.	Netransparentní hodnocení výsledků práce (zejm. odměn)			
17.	Nedostatečná informovanost na pracovišti (váznoucí komunikace)			
18.	Výskyt negativních jevů na pracovišti (mobbing, bossing, sexuální harassment)			
19.	Neodpovídající společenské ocenění vykonávané profese			
20.	Nedobré vztah s kolegy (konflikty)			
21.	Nedobré vztahy s nadřízenými			
22.	Nedobré vztahy s podřízenými			
23.	Jednání s problémovými jedinci (agresivními, manipulujícími, nepřesvědčitelnými)			

24.	Nepochopení nadřízených pro osobní problémy (nezájem o ně)			
25.	Existence zdraví ohrožujících faktorů, situací v práci			
26.	Obava ze ztráty zaměstnání, pracovní pozice			
27.	Nedostatek času (nemožnost) věnovat se svým koníčkům, zájmům			
28.	Styl vedení pracoviště vedoucím			
29.	Konflikt na pracovišti			
30.	Smysluplnost mnou vykonávané práce			
31.	Množství administrativy, byrokracie			
32.	Jiné stresory — uveďte jaké			

Vyplnění dotazníku provádějte podle šablony:

Napětí, jaké existence tohoto stresoru vyvolává

4 – velmi vysoké

3 – značné

2 – malé

1 – prakticky žádné

Jak často se s tímto stresorem setkávám

4 – velmi vysoké

3 – značné

2 – malé

1 – prakticky žádné

Příloha č. 2

Dotazník „Projevy syndromu vyhoření“

1. OBTÍŽNÉ SE SOUSTŘEĐUJI
2. NEDOKÁŽI SE RADOVAT ZE SVÉ PRÁCE
3. PŘIPADÁM SI FYZICKY „VYŽDÍMANÝ/Á“
4. NEMÁM CHUŤ POMÁHAT PROBLÉMOVÝM LIDEM
5. POCHYBUJI O SVÝCH PROFESIONÁLNÍCH SCHOPNOSTECH
6. JSEM SKLÍČENÝ/Á
7. JSEM NÁCHYLNÝ/Á K NEMOCEM
8. POKUD JE TO MOŽNÉ, VYHÝBÁM SE ODBORNÝM ROZHOVORŮM S KOLEGY
9. VYJADRŮJI SE POSMEŠNĚ O PŘÍBUZNÝCH LIDÍ OZNAMOVATELŮ, POŠKOZENÝCH I O NICH SAMOTNÝCH
10. V KONFLIKTNÍCH SITUACÍCH NA PRACOVÍŠTI SE CÍTÍM BEZMOCNÝ/Á
11. MÁM PROBLÉMY SE SRDCEM, DÝCHÁNÍM, TRÁVENÍM APOD.
12. FRUSTRACE ZE ZAMĚSTNÁNÍ NARUŠUJE MOJE SOUKROMÉ VZTAHY
13. MŮJ ODBORNÝ RŮST A ZÁJEM O OBOR ZAOSTÁVÁ
14. JSEM VNITŘNĚ NEKLIDNÝ/Á A NERVÓZNÍ
15. JSEM NAPJATÝ/Á
16. SVOU PRÁCI OMEZUJI NA JEJÍ MECHANICKÉ PROVÁDĚNÍ
17. PŘEMÝŠLÍM O ODCHODU Z OBORU
18. TRPÍM NEDOSTATKEM SPÁNKU
19. TRÁPÍ MĚ PORUCHY SPÁNKU
20. VYHÝBÁM SE ÚČASTI NA DALŠÍM VZDĚLÁVÁNÍ

21. HROZÍ MI NEBEZPEČÍ, ŽE ZTRATÍM PŘEHLED O DĚNÍ V OBORU
--

22. CÍTÍM SE USTRAŠENÝ/Á

23. TRPÍM BOLESTMI HLAVY

POSUZOVACÍ ŠKÁLA INVENTÁŘ PROJEVŮ SYNDROMU VYHOŘENÍ

4 – VŽDY, 3 – ČASTO, 2 – NĚKDY, 1 – ZŘÍDKA, 0 – NIKDY