

Česká zemědělská univerzita v Praze

Provozně ekonomická fakulta

Katedra psychologie



Diplomová práce

Syndrom vyhoření u pracovníků veřejné správy

Lucie Pokorná

© 2024 ČZU v Praze

ZADÁNÍ DIPLOMOVÉ PRÁCE

Bc. Lucie Pokorná

Veřejná správa a regionální rozvoj – c.v. Litoměřice

Název práce

Syndrom vyhoření u pracovníků veřejné správy

Název anglicky

The burnout syndrome of public administration employees

Cíle práce

Diplomová práce se bude věnovat problematice syndromu vyhoření u pracovníků veřejné správy. Empirická část práce, která se bude vztahovat pouze k zaměstnancům státní správy, bude pomocí dotazníkového šetření zkoumat, zda tímto syndromem vybraní respondenti trpí. Cílem bude také nalézt způsoby a doporučení, jak mohou pracovníci státní správy tomuto syndromu předcházet, případně, jak se s ním mají vyrovnat.

Metodika

Diplomová práce bude rozdělena na dvě části. Teoretická část diplomové práce bude zpracována na základě studia odborné literatury zabývající se danou problematikou a dalších dostupných zdrojů. V empirické části bude využita kvantitativní metoda dotazníkového šetření, konkrétně dotazník MBI (Maslach Burnout Inventory). Budou formulovány statistické hypotézy. Výsledky dotazníkového šetření budou následně statisticky zpracovány a vyhodnoceny.

Doporučený rozsah práce

60 – 80 str.

Klíčová slova

syndrom vyhoření, pracovní prostředí, výkon, adaptace, vyčerpání

Doporučené zdroje informací

ARNOLD, J. et al. Work Psychology: Understanding Human Behaviour in the Workplace. Harlow: Pearson, 2020. ISBN 978-1-292-26943-6.
HONZÁK, R. Jak žít a vyhnout se syndromu vyhoření. Praha: Vyšehrad, 2018. ISBN 978-80-7601-004-8.
KALLWASS, A. Syndrom vyhoření v práci a v osobním životě. Praha: Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-299-7.
KEBZA, V. Psychosociální determinanty zdraví. Praha: Academia, 2005. ISBN 80-200-1307-5.
POSCHKAMP, T. Vyhoření. Rozpoznání, léčba, prevence. Brno: Edika, 2013. ISBN 978-80-266-0161-6.
STOCK, Ch. Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3553-5.



Předběžný termín obhajoby

2023/24 LS – PEF

Vedoucí práce

Mgr. Ing. Pavel Michálek, Ph.D.

Garantující pracoviště

Katedra psychologie

Elektronicky schváleno dne 4. 1. 2024

PhDr. Pavla Rymešová, Ph.D.

Vedoucí katedry

Elektronicky schváleno dne 8. 2. 2024

doc. Ing. Tomáš Šubrt, Ph.D.

Děkan

V Praze dne 27. 03. 2024

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že svou diplomovou práci "Syndrom vyhoření u pracovníků veřejné správy" jsem vypracovala samostatně pod vedením vedoucího diplomové práce a s použitím odborné literatury a dalších informačních zdrojů, které jsou citovány v práci a uvedeny v seznamu použitých zdrojů na konci práce. Jako autorka uvedené diplomové práce dále prohlašuji, že jsem v souvislosti s jejím vytvořením neporušil autorská práva třetích osob.

V Praze dne 30.03.2024

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala Mgr. Ing. Pavlu Michálkovi, Ph.D., za jeho vedení diplomové práce a za jeho odborné a cenné rady. Děkuji všem respondentům, kteří vyplnili dotazník, i respondentům, kteří se zúčastnili polostrukturovaných rozhovorů. Děkuji také rodině za jejich trpělivost a podporu během celého studia.

Syndrom vyhoření u pracovníků veřejné správy

Abstrakt

Cílem diplomové práce je představit syndrom vyhoření, jeho příznaky, fáze syndromu vyhoření, obecné rizikové faktory, profese, kde syndrom vyhoření hrozí a také prevenci syndromu vyhoření. Empirická část je zaměřena na syndrom vyhoření u pracovníků stejného zaměstnavatele, ale ve dvou různých městech.

Diplomová práce je rozdělena na dvě části. V teoretické části se analyzují informace z odborné literatury, které se týkají syndromu vyhoření. V empirické části se sbírají data pomocí kvantitativní metody formou dotazníků. Následně jsou tyto dotazníky využity k diagnostice syndromu vyhoření zúčastněných respondentů. Data z dotazníkového šetření jsou zpracována vhodnými statistickými metodami. A následně tato zpracovaná data vedou ke stanovení a formulování závěrů. Kromě kvantitativní metody je použita také metoda kvalitativní, a to polostrukturované rozhovory.

Klíčová slova: syndrom vyhoření, vyčerpání, zátěž, stres, prevence, rizikové profese, work-life balance

Burnout syndrome in public administration workers

Abstract

The aim of the thesis is to present the burnout syndrome, its symptoms, stages of the burnout syndrome, general risk factors, professions where the burnout syndrome is at risk and also the prevention of the burnout syndrome. The empirical part is focused on the burnout syndrome among workers of the same employer, but in two different cities.

The diploma thesis is divided into two parts. In the theoretical part, information from the professional literature is analyzed, which is related to the burnout syndrome. In the empirical part, data is collected using a quantitative method in the form of questionnaires. Subsequently, these questionnaires are used to diagnose the burnout syndrome of the participating respondents. Data from the questionnaire survey are processed using appropriate statistical methods. And subsequently, these processed data lead to the determination and formulation of conclusions. In addition to the quantitative method, a qualitative method is also used, namely semi-structured interviews.

Keywords: burnout syndrome, exhaustion, load, stress, prevention, risky professions, work-life balance

Obsah

1 Úvod.....	10
2 Cíl práce a metodika	11
2.1 Cíl práce	11
2.2 Metodika	11
3 Teoretická východiska	13
3.1 Syndrom vyhoření	13
3.1.1 Syndrom vyhoření a deprese.....	15
3.1.2 Syndrom vyhoření a neurastenie.....	15
3.1.3 Syndrom vyhoření a stres	16
3.2 Hlavní příznaky syndromu vyhoření.....	16
3.2.1 Vyčerpání	16
3.2.2 Odcizení	17
3.2.3 Pokles výkonnosti	18
3.3 Fáze syndromu vyhoření	18
3.3.1 Fáze nadšení.....	19
3.3.2 Fáze stagnace	19
3.3.3 Fáze frustrace	20
3.3.4 Fáze apatie	20
3.3.5 Fáze – Syndrom vyhoření	20
3.4 Obecné rizikové faktory	21
3.4.1 Zvýšená pracovní zátěž.....	21
3.4.2 Nedostatek samostatnosti.....	22
3.4.3 Nedostatek uznání	22
3.4.4 Špatný kolektiv	23
3.4.5 Nespravedlnost.....	23
3.4.6 Konflikt hodnot.....	23
3.5 Ohrožení syndromem vyhoření	25
3.6 Rizikové profese, kde hrozí syndrom vyhoření	25
3.7 Prevence syndromu vyhoření	26
3.8 Prevence syndromu vyhoření v moci jednotlivce	27
3.9 Prevence syndromu vyhoření v moci zaměstnavatele	27
3.10 Další možnosti prevence	28
4 Vlastní práce.....	30
4.1 Cíle výzkumu	30
4.2 Realizace výzkumu	30
4.3 Výzkumný soubor	31

4.4	Metoda výzkumu.....	31
4.4.1	Maslach Burnout Inventory (MBI).....	32
4.4.2	Formulace statistických nulových hypotéz.....	34
4.5	Výsledky z dotazníkového šetření	36
4.6	Relativní počty vyhořelých respondentů.....	43
4.6.1	Vyhodnocení výsledků dotazníkového šetření	44
4.6.2	Hypotéza č.1	46
4.6.3	Hypotéza č.2	49
4.6.4	Hypotéza č.3	52
4.6.5	Hypotéza č.4	58
4.6.6	Hypotéza č.5	63
4.6.7	Hypotéza č.6	67
4.7	Vliv počtu aktivit proti stresu a stupně vyhoření	71
4.8	Kvalitativní výzkum.....	73
4.9	Metoda kvalitativního výzkumu	73
4.10	Grounded Theory	74
4.11	Polostrukturované rozhovory	77
4.11.1	Příběh paní Jany.....	77
4.11.2	Příběh paní Věry	79
4.11.3	Příběh pana Tomáše.....	80
5	Zhodnocení a doporučení	82
5.1	Výsledky hypotéz – kvantitativní části	82
5.2	Výsledky polostrukturovaných rozhovorů - kvalitativní část	87
5.3	Výsledky Grounded Theory	87
5.4	Praha versus Brno	88
5.5	Doporučení	89
6	Závěr.....	90
7	Seznam použitých zdrojů	92
8	Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk.....	95
8.1	Seznam obrázků	95
8.2	Seznam tabulek	95
8.3	Seznam grafů.....	96
8.4	Seznam použitých zkratk.....	96
Přílohy	97	
	Dotazník osobnostních faktorů	97
	MBI dotazník – Maslach Burnout Inventory	99
	Vyhodnocení dotazníku MBI Maslach Burnout Inventory.....	101

1 Úvod

Tato diplomová práce se zabývá syndromem vyhoření. Syndrom vyhoření se v dnešní době týká už velmi mnoha lidí. Nynější události, které se kolem nás dějí, ať už jde o válku na Ukrajině, vysokou inflaci a s tím spojené neustálé zdražování nejen energií, ale i potravin a dalších základních potřeb, tomu akorát napomáhají. Lidé se dostávají do finančních krizí, v práci je na ně vyvoláván tlak, což vše vede k tomu, že jsou lidé zatíženi nadměrným stresem a pak je už jen krůček k syndromu vyhoření. Odborníci si dlouho mysleli, že tímto syndromem trpí převážně lidé, kteří vykonávají zaměstnání v tzv. pomáhajících profesích. Ale už tomu tak není. Tímto syndromem může trpět kdokoliv. Každý, na koho působí neustálý chronický stres a je vystavován nadměrné zátěži a není schopen najít cestu ven, tak tomu se syndrom vyhoření jistě nevyhne. A je jedno, jestli je člověk manažer, muž nebo žena, která kromě přetěžování v zaměstnání musí zvládat ještě chod domácnosti a rodiny. Je jedno, jestli je člověk přetěžován v zaměstnání nebo zda je přetěžován tím, že se musí vyrovnat se složitými životními situacemi. Syndrom vyhoření se nevyhýbá téměř nikomu. A pokud už se člověk s tímto syndromem ztotožní, je dobré o něm něco vědět a zejména vědět, co se dá proti němu dělat.

Práce je rozdělena na teoretickou a empirickou část. Teoretická část je rozdělena na několik kapitol a podkapitol, které se věnují charakteristice syndromu vyhoření, hlavním příznakům tohoto syndromu, fázím syndromu vyhoření, obecným rizikovým faktorům, popisu profesí, u kterých je velké riziko syndromu vyhoření a prevenci syndromu vyhoření.

Empirická část obsahuje statistické hypotézy, výsledky výzkumu, které jsou podrobně interpretovány.

2 Cíl práce a metodika

2.1 Cíl práce

Cílem diplomové práce je zjistit, zda se syndrom vyhoření prokáže u pracovníků veřejné správy, konkrétně u pracovníků státní správy, kteří pracují u stejného zaměstnavatele, ale ve dvou různých městech. Pro výzkum byli vybráni pracovníci, kteří pracují na soudech, jejichž sídla jsou v Praze a v Brně.

V teoretické části je představen a blíže definován pojem syndrom vyhoření. Představeny jsou hlavní příznaky syndromu vyhoření, fáze syndromu vyhoření, obecné rizikové faktory, rizikové profese, ve kterých hrozí vznik syndromu vyhoření a není opomenuta ani prevence syndromu vyhoření.

Empirická část práce, která se vztahuje pouze k zaměstnancům státní správy, je sestavena ze dvou částí. A to kvantitativní části a kvalitativní části.

2.2 Metodika

Diplomová práce je rozdělena na dvě části. Teoretická část diplomové práce je zpracována na základě studia odborné literatury zabývající se danou problematikou a dalších dostupných zdrojů.

V empirické části je využita kvantitativní metoda dotazníkového šetření. Dotazník je vytvořen přes stránky [Survio.com](https://www.surveymonkey.com) a odkaz na tento dotazník je odeslán elektronickou formou na vedení jednotlivých soudů, které ho následně dále poskytují svým zaměstnancům. Dotazník je složen ze dvou částí, kdy první část dotazníku se zaměřuje na osobnostní faktory respondentů (v jakém městě pracují, pohlaví, věková kategorie, pracovní pozice, počet odpracovaných let na aktuálním pracovišti, rodinný stav, počet dětí). [Dotazník osobnostních faktorů](#). Druhá část se skládá z dotazníku MBI (Maslach Burnout Inventory). [MBI dotazník – Maslach Burnout Inventory](#). Je to dotazník, který je používán jako nejčastější dotazník při odborném vyšetření syndromu vyhoření. MBI dotazník je složen z 22 otázek a zjišťuje 3 faktory potencionálního vyhoření. Dva tyto faktory jsou laděné negativně, konkrétně se jedná o pocity emocionálního vyčerpání (EE – Emotional Exhaustion) a pocity odosobnění (DP – Depersonalization). Faktor, který je laděn pozitivně, je faktor osobního uspokojení z práce (PA – Personal Accomplishment). Celkem dotazník obsahuje 30 otázek, z nichž 1 je otázkou otevřenou, kdy jsou respondenti požádáni, aby vypsali veškeré aktivity, které dělají pro to, aby se vyvarovali stresu nebo

aby se vyrovnali se stresem a tím, aby se vyvarovali následného syndromu vyhoření. Tyto slovní odpovědi jsou následně převedeny na odpovědi číselné a je na nich zkoumán vliv počtu aktivit proti stresu a stupně vyhoření, pomocí statistické metody korelace.

Dotazníkového šetření se zúčastnilo celkem 330 respondentů. Konkrétně 197 respondentů, kteří pracují na soudech se sídlem v Praze a 133 respondentů, kteří pracují na soudech se sídlem v Brně.

V kvantitativním výzkumu se na základě výsledků dotazníkového šetření ověřují nebo vyvrací předem stanovené statistické nulové hypotézy pomocí statistických metod chí-kvadrát testu nezávislosti a korelace. Všechny statistické nulové hypotézy jsou testovány ve všech třech faktorech vyhoření.

V kvalitativním výzkumu se hlouběji zkoumá téma a seznamuje zájemce o tuto problematiku s autentickými příběhy lidí, kteří si osobně prošli syndromem vyhoření. Tento kvalitativní výzkum je proveden formou polostrukturovaných rozhovorů. Dále je použita metoda Grounded Theory (zakotvené teorie), která hlouběji analyzuje souvislosti na otevřenou otázku: „Jaké veškeré aktivity vykonáváte pro to, abyste se vyhnuli stresu, případně, abyste se vyrovnali se stresem?“

Výsledky dotazníkového šetření jsou statisticky zpracovány a vyhodnoceny. Výpočty včetně použitých vzorečků jsou v kapitole [4.5.1 Vyhodnocení výsledků dotazníkového šetření](#).

Další podrobnosti o metodě výzkumu je možné se dočíst v kapitole [4.4 Metoda výzkumu](#) a v části [Formulace statistických nulových hypotéz](#) je možné se dočíst, jaké statistické nulové hypotézy jsou v tomto výzkumu stanoveny.

Podle zjištěných výsledků jsou navržena různá doporučení, jak pracovat se stresem či případným syndromem vyhoření.

3 Teoretická východiska

V této části jsou popsána teoretická východiska syndromu vyhoření. Konkrétně definice tohoto pojmu, hlavní příznaky, fáze syndromu vyhoření, obecné rizikové faktory, ohrožení syndromem vyhoření, rizikové profese, kterým hrozí syndrom vyhoření a prevence.

3.1 Syndrom vyhoření

Podle Stocka (2010, s. 15) vyhoření není to samé co stres. Syndrom vyhoření se vyvíjí z chronického stresu. Syndrom vyhoření je aktuálně také medicínským problémem, protože kromě psychiky ovlivňuje také kvalitu života každého člověka, u kterého se tento syndrom vyskytuje. Syndrom vyhoření má podobné charakteristiky s příznaky a důsledky, které se vyskytují u některých duševních poruch a duševních onemocnění (Kebza, 2005, s. 130). Je důležité si také uvědomit, že syndrom vyhoření se u každého jedince projevuje za různě dlouhou dobu. Záleží také na spoustě osobnostních faktorů a na mnoha vnějších okolnostech (Honzák, 2022, s. 27). Syndrom vyhoření se ve většině případů více objevuje u osobnosti typu A, což jsou obsedantně-kompulzivní osobnosti. Jsou pro ně typické tyto rysy: hektický rozvrh, silná orientace na výkon, neschopnost říkat ne a mají sklon k častým onemocněním srdce (Minirth, Hawkins, Meier, Flournoy, 2011, s. 27). Podle Vrchy (2020, s. 118) může syndromem vyhoření trpět klidně i matka, která je v domácnosti a stará se pouze o rodinu nebo člověk, který pečuje o člena rodiny, jenž trpí nějakou demencí či závažnou chorobou. Nejde tedy o to, že syndromem vyhoření trpí pouze lidé, kteří pracují s lidmi a jsou s nimi v kontaktu. Podle Křivohlavého (2012, s. 67) může syndrom vyhoření vést ke snížení kvantity i kvality vykonávané práce, k nízké pracovní morálce, k nízké pracovní spokojenosti, k nespavosti, k nadměrnému užívání alkoholu a drog.

Zásadní roli při vzniku syndromu vyhoření hrají stresové faktory. Stres je příčina a důsledkem je vyhoření. Podle Arnolda (2020, s. 457-467) jsou nejběžnější zdroje pracovního stresu tyto: špatné pracovní podmínky, práce na směny, příliš dlouhá pracovní doba, časová tíseň či pracovní přetížení. Dalším zdrojem pracovního stresu je role zaměstnance, protože pokud má nedostatek informací o úkolech, které má vykonávat, může to vést k nejasnostem a k nepochopení cílů, které potřebuje znát ke splnění daných úkolů. Nebo je naopak na něj kladena příliš vysoká odpovědnost. Dalším zdrojem pracovního stresu

může být i samotná osobnost zaměstnance. Neboť zaměstnanec, který je na sebe příliš náročný a nakládá na sebe

mnoho úkolů, tak se může následně z něho stát agresor. Dalšími příčinami pracovního stresu mohou být negativní vztahy na pracovišti, ať už jde o vztahy mezi kolegy navzájem nebo o vztahy s nadřízenými. Z hlediska kariéry může být další příčinou pracovního stresu nulová šance na povýšení či naopak snaha o dosažení kariérního stropu. Nesmí se opomenout, že příčinou vzniku pracovního stresu u zaměstnance může být i to, že požadavky, které jsou na něj kladeny zaměstnavatelem, mohou zasahovat do jeho osobního života.

Při syndromu vyhoření bývá narušena rovnováha mezi aktivitou a odpočinkem. Je potřeba si položit otázku, co si představit pod pojmem chronický stres. Stresové faktory způsobují stres. Dělí se na:

- a) fyzické stresory (např. hluk, hlad);
- b) psychické stresory (např. časová tíseň, vysoké či nízké vytížení);
- c) sociální stresory (konflikty s kolegy v zaměstnání, konflikty s přáteli).

Zda u nás stresory vyvolají chronický stres, záleží na:

- a) tom, jak zhodnotíme situaci;
- b) tom, jaké máme schopnosti nastalou situaci zvládnout;
- c) tom, jakou mají stresové faktory intenzitu a délku.

Reakce na stresové faktory jsou u každého z nás velmi individuální, proto u někoho situace stres vyvolá a u někoho ne. Záleží na tom, jak se zhodnotí situace. Ten, kdo stresor vnímá jako ohrožení či je přesvědčen, že ho zvládne jen s obtížemi nebo že ho vůbec nezvládne, tak se v něm spustí zátěžová reakce. A následně vzniká stres (Stock, 2010, s. 16-17). Podle Kebzy, Šolcové (2003, s. 7) syndrom vyhoření lze popsat jako psychický stav, prožitek vyčerpání, který se vyskytuje zejména u povolání, kde dochází k přímému kontaktu s lidmi, ale samozřejmě se syndrom vyhoření může projevit u kohokoliv jiného, aniž by dotyčný přicházel do kontaktu s lidmi. Syndrom vyhoření tvoří několik symptomů, zejména v oblasti psychické, fyzické, ale i sociální. Složky, které jsou klíčové pro syndrom vyhoření jsou emoční exhausce, kognitivní vyčerpání, celková únava a také opotřebení. Všechny tyto složky pochází z chronického stresu. Stock (2010, s. 18) popisuje, že může také dojít k tomu, že i ten, kdo se dokáže se zátěžovými situacemi velmi dobře vyrovnat, stejně může podlehnout stresu, a to většinou v případě, pokud je toho na něj už moc anebo pokud je zátěžová situace už příliš dlouhá. I málo intenzivní stresor

dokáže spustit mocnou reakci. Jedná se o tzv. *daily hassles*, kam patří například zmeškání tramvaje, zmeškání vlaku či autobusu anebo uvíznutí v koloně. Jedná se sice o malé nepříjemnosti, které se mohou dost často opakovat a patří ke každodenním nepříjemným maličkostem, ale v celkovém souhrnu přispívají k celkové stresové bilanci.

Jak je možné, že člověk, který přistupuje k problémům v klidu, tak se i přesto může dostat do stresu? Příčina je v tom, pokud je daný jedinec nedostatečně vytižen. Začne pociťovat syndrom nudy, anglicky *boreout*. Takový jedinec pracuje na „nízké obrátce“, protože je znuděný a cítí se málo motivován. Jeho pracovní výsledky jsou tak neuspokojivé. Potřebuje určitou dávku stresu k tomu, aby mohl dosahovat dobrých výsledků, aby se cítil lépe motivován. Takový jedinec stres vnímá jako jakousi výzvu. Ovšem pozor, pokud je jedinec vystavován nadměrné zátěži, opět jeho pracovní výkon klesá. Z toho si lze vzít ponaučení v tom smyslu, že pro efektivní a kvalitní práci je zapotřebí udržovat poměr mezi vnitřním napětím, aktivací a vzrušením v rovnováze. Jen tak se pak lze vyhnout jak syndromu nudy, tak syndromu vyhoření (Stock, 2010, s. 18).

3.1.1 Syndrom vyhoření a deprese

Jelikož mezi symptomy depresivních stavů a vyhoření existuje spousta podobností, tak se stává, že lékaři většinou raději stanovují první diagnózu. V případě, že jedinec trpí syndromem vyhoření v pokročilém stádiu, tak lze tento stav velmi obtížně odlišit od depresivního stavu. Důležité je také při stanovování diagnózy provést detailní anamnézu jedince a pokusit se nalézt všechny zátěžové faktory, které vedly k vyčerpání. Mnoho odborníků považuje syndrom vyhoření za jakousi zvláštní formu deprese. Ale syndrom vyhoření v porovnání s depresemi představuje mnohem složitější problém. Syndrom vyhoření se projevuje především vyčerpáním na několika rovinách. Na rozdíl od depresí, které se projevují zejména sklíčeností (Stock, 2010, s. 19).

3.1.2 Syndrom vyhoření a neurastenie

Neurastenie se dá lehce zaměnit za syndrom vyhoření, neboť se projevuje stavy vyčerpání a únavy, avšak symptomy, které jsou typické pro syndrom vyhoření, jsou totožné jen částečně (Stock, 2010, s.19) Podle Rabocha, Pavlovského (2013, s. 284) jsou zatím popsány dva hlavní typy neurastenie, kde u prvního typu je hlavním znakem pocit zvýšené únavy po duševním vypětí a často je spojen s poruchou soustředěnosti a tím i snížením výkonu v zaměstnání. Zatímco u druhého typu je pocit tělesné slabosti a vyčerpanosti

pocit'ován zejména při minimální tělesné námaze, a navíc je spojen s pocity svalové slabosti a neschopností relaxovat.

3.1.3 Syndrom vyhoření a stres

V některých případech se dá syndrom vyhoření zaměnit se stresem, je však potřeba si uvědomit, že stres označuje stav, kdy je lidský organismus vystaven nadměrné zátěži v určitém časovém úseku. Jedná se však o stav napětí, kvůli němuž je lidský organismus schopen reagovat na stresory (Plamínek, 2008, s. 184) Podle Stocka (2010, s. 15) není vyhoření to samé co stres. Syndrom vyhoření je způsoben chronickým stresem, což znamená, že stresové faktory hrají velmi významnou roli při vzniku syndromu vyhoření.

3.2 Hlavní příznaky syndromu vyhoření

Podle Potterové (1997, s. 14) nejsou příznaky syndromu vyhoření ani záhadné, ani neobvyklé. Když se nad tím každý zamyslí, tak ve skutečnosti se velmi těžko najde někdo, kdo netrpí žádným příznakem syndromu vyhoření. V odborné literatuře se můžeme setkat s rozdělením hlavních příznaků syndromu vyhoření do dvou skupin, a to: subjektivní příznaky a objektivní příznaky (Křivohlavý, 2009, s. 114-115). Mezi subjektivní příznaky syndromu vyhoření můžeme zařadit mimořádně velkou únavu, snížené sebecenění a snížené sebehodnocení, které vyplývá z pocitů snížené profesionální kompetence. Dále sem můžeme zařadit i problémy s koncentrací, iritabilitu, negativismus. Mezi objektivní příznaky můžeme zařadit dlouhodobou sníženou výkonnost, kterou vidí všichni kolem, ať už jde o kolegy v práci, pacienty, klienty apod (Vrcha, 2020, s. 139-140). Podle Stocka (2010, s.19) a Vrchy (2020, s. 140-143) kromě výše zmíněného dělení hlavních příznaků syndromu vyhoření do dvou skupin se hlavní příznaky syndromu vyhoření dělí na tři druhy.

A to konkrétně:

- a) vyčerpání;
- b) odcizení;
- c) pokles výkonnosti.

3.2.1 Vyčerpání

Jedná se o vysílení jak emoční, tak fyzické. Mezi fyzické vysílení patří například: nedostatek energie, slabost, chronická únava, svalové napětí, bolesti zad, náchylnost k infekčním onemocněním, poruchy spánku. Také funkční poruchy, kam můžeme zařadit

kardiovaskulární a zažívací potíže, poruchy paměti a soustředění, náchylnost k nehodám. Mezi emoční vysílení můžeme zařadit například: bezmoc, beznaděj, ztrátu sebeovládání jako je například nekontrolovatelný pláč, podrážděnost doprovázená výbuchy vzteku, pocity strachu, pocity prázdnoty, apatii, ztrátu odvahy a osamocení (Stock, 2010, s. 20). U emočního vypětí se jedná o pocity, které se mohou blížit pocitům při depresi (Vrcha, 2020, s. 140). Podle Kebzy a Šolcové (2003, s. 10) dochází také k vyčerpání na úrovni sociálních vztahů, což znamená útlum sociability, redukování kontaktu s klienty nebo s kolegy v práci, nezájem o to, jak daného člověka hodnotí okolí.

3.2.2 Odcizení

K odcizení může docházet také tím, že zaměstnanci mají nepříznivé pracovní klima, může se také jednat o pasivitu pracovníků či vnitřní rezignaci (Vrcha, 2020, s. 142). Podle Stocka (2010, s. 210-21) v tomto případě má jedinec, který trpí syndromem vyhoření, ke svému okolí a ke své práci odosobněný, skoro lhostejný postoj. Jeho počáteční pracovní nadšení postupem času slábne a na místo pracovního nadšení nastupuje cynismus. Časem dojde i na ztrátu idealismu, cílevědomosti a zájmu. Odcizení se může také projevat přezíravým postojem jedince k jeho okolí. V krajním případě tento přezíravý postoj může přerůst až v pohrdavé, sarkastické a agresivní chování. Pracovní nasazení se nesnižuje na minimum jen z důvodu zklamání a frustrace, ale i z důvodu, že už je jedinec opravdu vyčerpaný natolik, že už nemůže dál. Dlouhodobá zátěž, která je chronická, se významně také podílí na problémech v rodině. Jedinec si přenáší pracovní problémy domů a je skoro jisté, že ať už je to rodina či přátelé, někdo si jistě všimne, že dochází k určitým změnám. Může se jednat o to, že je jedinec více podrážděný nebo naopak úplně apatický. Pokud dojde k extrémnímu problému, jedinec zpřetrhá všechny jeho dosavadní sociální vztahy a uchýlí se k dobrovolné izolaci.

Podle Stocka (2010, s. 21) mezi projevy odcizení při syndromu vyhoření patří:

- a) negativní postoj k sobě samému;
- b) negativní postoj k životu;
- c) negativní postoj k práci;
- d) negativní postoj k ostatním;
- e) ztráta schopnosti navázat a udržet sociální vazby;
- f) ztráta sebeúcty;
- g) pocit vlastní nedostatečnosti;
- h) pocit méněcennosti.

3.2.3 Pokles výkonnosti

Jakmile jedinec ztratí důvěru ve vlastní schopnosti, začne se považovat za neschopného a v tom pak spočívá i nízká efektivita. Jedinec nyní k tomu, aby vykonal nějaký úkol, potřebuje mnohem více času, ale i energie než dříve. Také se začne prodlužovat doba, kterou potřebuje k regeneraci organismu. Většinou prodloužený víkend nebo kratší dovolená nestačí k tomu, aby si dokázal odpočinout a nabral nové síly (Stock, 2010, s. 22). Podle Vrchy (2020, s. 142) nestačí člověku trpícímu syndromem vyhoření k regeneraci ani vyčerpání celkové dovolené. Člověk trpící syndromem vyhoření se i po dovolené cítí vyčerpán.

Podle Stocka (2010, s. 23) mezi projevy poklesu výkonnosti při syndromu vyhoření patří:

- a) nespokojenost s vlastním výkonem;
- b) nižší produktivita;
- c) vyšší spotřeba času a energie;
- d) ztráta nadšení;
- e) nerozhodnost;
- f) ztráta motivace;
- g) pocit selhání.

3.3 Fáze syndromu vyhoření

Syndrom vyhoření je dlouhodobý proces, tudíž k němu dochází v určitých fázích. Není nutné procházet fázemi postupně, někteří jedinci dokážou některé fáze i přeskočit. Někteří autoři popisují tři fáze, ale někteří autoři popsali až dvanáct fází.

Jako příklad je uveden fázový model dvojice autorů Edelwiche a Brodského (Stock, 2010, s. 23). Ch. Maslachová ve své práci stanovila čtyři základní fáze vyhoření. V první fázi dochází k prvotnímu nadšení, zaujetí pro věc, které je ale spojené s přetěžováním, které má déletrvající charakter. Ve druhé fázi se začíná objevovat nejen fyzické, ale i psychické vyčerpání, ve třetí fázi už dochází k dehumanizované percepci okolí jako obranného mechanismu před dalším vyčerpáním a ve čtvrté fázi dochází k totálnímu vyčerpání, jak po fyzické, tak i po psychické stránce, převládá negativismus, lhostejnost a nezájem (Kebza, Šolcová, 2003, s. 13-14). Dušek a Večeřová Procházková (2015, s. 341) ve své literatuře popisují pro změnu pět fází syndromu vyhoření. A to:

3.3.1 Fáze nadšení

Jedná se o počáteční fázi syndromu vyhoření. V této fázi je zaměstnanec velmi zainteresovaný a má velmi vysoké cíle (Dušek, Večeřová Procházková, 2015, s. 341). Podle Peška, Praška (2016, s. 19) se zaměstnanec také cítí přemotivován, má snahu pomáhat, idealizuje si své schopnosti, má touhu se prosadit a tvrdě na sobě pracovat. Podle Stocka (2010, s. 23) jsou velké ideály zaměstnance směřujícího k syndromu vyhoření v rozporu s nereálnými nároky, které zaměstnanec klade nejen na sebe, ale klade je i na své okolí. V takovém případě dochází k rozvoji syndromu vyhoření, neboť zaměstnanec nedokáže odhadnout realisticky své překážky.

3.3.2 Fáze stagnace

V této fázi jedinec přichází na to, že se mu nedaří dosahovat svých požadavků. Požadavky klientů jsou pro něho obtěžující, prožil již několik zklamání a jeho práce mu nepřipadá vůbec atraktivní (Dušek, Večeřová Procházková, 2015, s. 341). Podle Stocka (2010, s. 24) si jedinec začíná uvědomovat, že pro něj dříve nebyl důležitý plat, ani kariérní růst, ale teď tomu je jinak. Celý život zasvětil pouze práci a rodinný život začíná dostávat první trhliny. Zatím nikdo nepozoruje žádné známky syndromu vyhoření. Podle Peška, Praška (2016, s. 20) je tato fáze pro jedince jakýmsi vystřízlivěním, kdy si začne uvědomovat, že jeho původní vysoké nároky nelze uvést do reality. Najednou jedinec nechce plnit náročné úkoly, snaží se více soustředit na to, aby se moc nenadřel a aby měl v práci klídek.

3.3.3 Fáze frustrace

V této fázi je pro jedince jeho pracovní prostředí nevyhovující, je zklamáný, na své klienty navíc začíná pohlížet negativně, má pocit, že jeho práce nedává žádný smysl, narůstá jeho zklamání (Dušek, Večeřová Procházková, 2015, s. 341). Podle Stocka (2010, s. 24) jedinec, který se nachází v této fázi, tak pochopí, že jsou jeho možnosti opravdu omezené. Začíná se objevovat strach o smyslu jeho efektivitu práce, jeho úsilí, smysluplnosti, prospěšnosti a začíná se cítit bezmocně. Následně se k tomu přidávají spory s nadřízenými pracovníky, začne se objevovat pocit nedostatku uznání od druhých lidí, a hlavně zejména od nadřízených pracovníků. Jedinec tak začne přehodnocovat svoje postoje, jeho aktivita začíná upadat, dostaví se také komunikační bariéra a rozpor mezi tím, co by jedinec udělat chtěl, co je v jeho silách a tím, co ve skutečnosti je proveditelné.

3.3.4 Fáze apatie

V této fázi se jedinec vyhýbá všemu, co souvisí s prací, omezuje kontakt s kolegy v práci (Dušek, Večeřová Procházková, 2015, s. 341). Podle Peška, Praška (2016, s. 20) se tato fáze může považovat za obrannou reakci jedince. Ten se distancuje od všeho, vykonává pouze nejnütnější úkoly. Navíc se u něj začínají objevovat také psychosomatické problémy jako jsou například bolesti zad, bolesti hlavy, únava.

3.3.5 Fáze – Syndrom vyhoření

Tato fáze je vnímána jako konečná fáze syndromu vyhoření, ve které dochází k úplnému vyčerpání, jedinec ztrácí smysl pro práci, objevuje se u něj cynismus, odcizení, odosobnění (Dušek, Večeřová Procházková, 2015, s. 341). Podle Peška, Praška (2016, s. 20) je tato fáze velmi často provázena depresivními stavy, kdy se jedinec cítí úplně emočně vyčerpán.

Stock (2010, s. 23) ve své knize uvádí, že fázový model podle dvojice autorů Edelwiche a Brodského se skládá z:

- a) idealistické nadšení;
- b) stagnace;
- c) frustrace;
- d) apatie.

3.4 Obecné rizikové faktory

Stock (2010, s. 23) ve své knize uvádí, že Agentura OSHA (Evropská agentura pro bezpečnost a ochranu zdraví při práci) v roce 2007 uvedla jako příčiny pracovního stresu tyto faktory:

- a) nestabilní pracovní místo;
- b) strach ze ztráty zaměstnání;
- c) globalizace – strach z přesouvání pracovních míst do jiných států;
- d) nejistota z nových forem smluv – například smlouva na dobu určitou;
- e) dlouhá pracovní doba;
- f) rostoucí intenzita práce;
- g) rušení pracovních míst;
- h) rostoucí emocionální náročnost práce;
- ch) neslučitelnost zaměstnání a soukromého života.

Míček (1984, s. 35) za rizikové faktory, které člověka vyčerpávají považuje: zvýšenou osobní odpovědnost, nečekanost úkolů, krátkou dobu termínu, který je pro splnění úkolu, zvýšení podílu administrativně organizačních prací, přetěžování pracovníků.

3.4.1 Zvýšená pracovní zátěž

Stock (2010, s. 32-33) ve své literatuře popisuje, že produktivita roste, ale práci vykonává méně lidí, moderní technologie se stále zdokonalují a přinášejí tak nové druhy činností a úsporná personální opatření vedou ke zhušťování pracovní náplně. Na jedince jsou kladeny vyšší nároky, neboť žijeme v informační společnosti, tudíž nás neustále zaplavuje množství různých údajů, textů, vzdělávacích materiálů. Je zapotřebí zpracovat velké množství informací. Žijeme také ve společnosti služeb, z čehož vyplývá, že zákazníci kladou vysoké nároky na kvalitu poskytovaných služeb, rychlost a flexibilitu. Pochybení manažera může mít za následky velkou škodu pro firmu, z čehož tedy pramení neúměrný tlak na výkonnost a kvalitu řídicích funkcí. Výzkumy z oblastí organizace a psychologie potvrzují, že čím širší pole působnosti zaměstnanci mají, tím více je baví jejich práce. Na druhou stranu, pokud se některý zaměstnanec cítí být až nadměrně kontrolován, začíná vzrůstat jeho nespokojenost. Jakmile nejsou lidé za svůj výkon odměněni tak, jak si představují, pak pracují bez motivace, která je ale potřebná. (Urban, 2017, s. 40). Podle Carnegia (1991, s. 28) motivací není myšleno jen finanční ohodnocení. Pro zaměstnance je důležité také to, aby jim bylo dáno ocenění

za jejich úsilí a snahu. Práce by měla zaměstnance bavit a dávat mu možnost, aby se mohl rozvíjet a aby mohl zdokonalovat své dovednosti. Pokud tomu tak nebude, brzy se dostaví zklamání. A zklamání je považováno za významný stresový faktor.

Zvýšená pracovní zátěž se řadí mezi stresové faktory. Jakmile nároky na sebe samé překročí hranici toho, co dokážou jedinci zvládnout, tak nastupuje stres. Zvýšená pracovní zátěž tak může být jednou z příčin vzniku syndromu vyhoření. Řešením tohoto problému je cíleně a vědomě pracovat na zvýšení své odolnosti a schopnosti zvládat zátěž (Stock, 2010, s. 33).

Dalším problémem může být působení rušivých vlivů. Jedinec potřebuje na svou práci klid, ale v dnešní době se mu ho moc nedostává, neboť neustále po něm někdo něco chce nebo začne zvonit telefon, je zapotřebí se naučit ovládat nové, moderní technologie, a to nejlépe za pochodu, takže pak na práci v klidném prostředí nezbývá mnoho času (Stock, 2010, s. 33).

I zde existuje řešení, jak na tyto problémy. Nastavené pracovní podmínky lze jen těžko měnit, ale je možné pracovat s vlastní schopností vyrovnávat se se zátěží. Lze udělat:

- a) naučit se zvládat vyšší míru pracovní zátěže;
- b) snížit pracovní zátěž díky technikám time managementu;
- c) poukázat v zaměstnání na vysokou pracovní zátěž a nebát se přijít s konkrétním řešením, jak by se dala pracovní zátěž snížit (Stock, 2010, s. 34).

3.4.2 Nedostatek samostatnosti

Lidé jsou spokojenější, pokud mají v práci možnost být více samostatní a mít širší pole působnosti. Naopak se moc neosvědčuje to, když je na pracovníky neustále dohlíženo a nemají dostatek svobody. Zaměstnanci jsou pak svazováni rigidními pravidly, trpí určitou ztrátou moci. Toto je další stresor, který může vést k syndromu vyhoření (Stock, 2010, s. 35).

3.4.3 Nedostatek uznání

Každý jedinec potřebuje ve svém zaměstnání nějaké uznání. Nejedná se pouze o finanční ohodnocení, ale také o to, že je potřeba, aby zaměstnanci měli pocit, že si jejich práce někdo váží a dokáže ocenit jejich úsilí. V práci by lidé měli mít možnost dále rozvíjet a zdokonalovat své dovednosti. V případě, že tato příležitost není, pak se zaměstnanci cítí

zklamání a je to jen další ze stresorů, který může vést k syndromu vyhoření (Stock, 2010, s. 36).

3.4.4 Špatný kolektiv

Podle Vrchy (2020, s. 132) ke snížení pracovní produktivity či pracovního výkonu přispívá mimo jiné také například špatný kolektiv. V pracovní skupině, kde jsou problémy mezi kolegy, kde chybí kolegiální a převládá závist, vzájemná neúcta, nepřátelské prostředí, tak v takové skupině se špatně pracuje a samozřejmě klesá pracovní výkonnost. A právě nedostatek vzájemné soudržnosti mezi zaměstnanci může být pocíťován jako zdroj ohrožení a ten může vyvolat stresovou reakci. Stock (2010, s. 37) ve své literatuře uvádí, že jelikož s kolegy v práci trávíme mnoho času, je zapotřebí, aby pracovní kolektiv byl přátelský. V případě, že by pracovní kolektiv byl nepřátelský, chladný, odměřený, určitě by se v takovém kolektivu nikdo necítil dobře. V případě nedostatku vzájemné soudržnosti mezi kolegy může být vnímán jako zdroj ohrožení a může vyvolávat stresovou reakci.

3.4.5 Nespravedlnost

V případě, že jsou podporováni jednotliví zaměstnanci, není na tom nic špatného, pokud jejich pracovní výkony tomu odpovídají. Ale pokud jsou jednotliví zaměstnanci podporováni z důvodů osobních sympatií, není to dobré, protože ostatní zaměstnanci, kteří se snažili a projevovali píli a úsilí, budou překvapeni a hluboce zklamáni. Na pracovišti bude panovat napjatá atmosféra, začne vzrůstat cynismus zaměstnanců a s tím může přijít syndrom vyhoření (Stock, 2010, s. 38). Proto je podle Vrchy (2020, s. 133) důležité pro zachování pozitivního pracovního klimatu, aby zaměstnavatel byl spravedlivý.

3.4.6 Konflikt hodnot

Podle Vrchy (2020, s. 133) může v některých případech tenze na pracovišti vzniknout v důsledku konfliktu hodnot. Podle Stocka (2010, s. 39) jsou hodnoty pro každého zaměstnance jakýmsi motorem a motivací k lepším výkonům. Jakmile jsou tyto hodnoty v rozporu s individuálními hodnotami každého jedince, dochází k vnitřnímu konfliktu. V případě zjištění, že zaměstnanci jeho práce připadá bezvýznamná, škodlivá či zbytečná, brzy se u něj projeví odcizení, což je jeden ze tří hlavních příznaků syndromu vyhoření.

Příznaky syndromu vyhoření se dají rozdělit také do tří hlavních úrovní, a to:

a) Psychická úroveň

- převládá pocit, že namáhavé úsilí, které trvá už velmi dlouho stále k ničemu nevede;
- duševní vyčerpání, zejména emocionální vyčerpání, kognitivní vyčerpání, ztráta motivace;
- většinou se jedinec přistihne, že říká: „mám toho plné zuby“, „mám toho po krk“, „jsem už úplně na dně“;
- tlumí se celková aktivita;
- redukuje se spontaneita, kreativita, invence i iniciativa;
- převládá depresivní nálada, pocity frustrace, smutku, beznaděje, bezmoci, bezvýchodnosti;
- jedinec je přesvědčen o své bezcennosti, která někdy může hraničit až s mikromanickými bludy;
- projevuje se negativismus, cynismus, hostilita ve vztahu k lidem, kteří jsou součástí profesionální práce s lidmi (zákazníci, klienti, pacienti);
- negativní hodnocení svého pracovního místa;
- sebelítost, pocit nedostatku uznání;
- iritabilita, selektivní interpersonální senzitivita;
- používání stereotypních frází a klišé (Kebza, Šolcová, 2003, s. 9-10).

b) Fyzická úroveň

- celková únava organismu, apatie, ochablost;
- rychlá unavitelnost, která se dostavuje po krátkých etapách relativního zotavení;
- vegetativní obtíže: bolesti u srdce, změny srdeční frekvence, dýchací obtíže, zažívací obtíže;
- bolesti hlavy;
- poruchy krevního tlaku;
- poruchy spánku;
- bolesti svalů;
- celková tenze, která přetrvává;
- zvýšené riziko závislostí;
- zásahy do rytmu, frekvence a intenzity tělesné aktivity (Kebza, Šolcová, 2003, s. 10).

c) Sociální úroveň

- útlum sociability;
- redukce kontaktu s klienty, s kolegy;
- nechut' k práci;

- nízká empatie;
- konkrétně-operační styl myšlení;
- narůstání konfliktů (Kebza, Šolcová, 2003, s. 10).

V posledních letech se zkoumaly hlavně sociálně-psychologické souvislosti syndromu vyhoření, zejména ty, které facilitují či naopak znemožňují vznik a rozvoj syndromu vyhoření (Kebza, Šolcová, 2003, s. 11).

3.5 Ohrožení syndromem vyhoření

Nejčastěji jsou syndromem vyhoření ohroženi lidé, kteří jsou k sobě až příliš tvrdí. Za rizikové faktory se dají považovat pochybnosti o sobě samých, strach z nezvládnutí určitých nároků, neustálá nervozita, neustálá hektičnost, štvání se (Kallwass, 2007, s. 114).

Podle Herberta Freudenbergera dochází k syndromu vyhoření více u žen než u mužů. A to zřejmě z toho důvodu, že ženy musí přebírat role a funkce, které překračují vlastní potenciál (Poschkamp, 2013, s. 49).

Většina odborníků uvádí, že syndrom vyhoření se převážně projevuje u lidí, kteří pracují v přímém kontaktu s lidmi, ale později se ukázalo, že syndrom vyhoření se objevuje také u jiných pracovních pozic, jako jsou například pracovníci pojišťoven, advokáti, pracovníci na poště, sociální pracovníci apod., ale také se na základě výsledků různých studií zjistilo, že syndromem vyhoření mohou trpět i nezaměstnané kategorie (například umělci, sportovci, reklamní agenti (Kebza, Šolcová, 2003, s. 8).

Dříve by se pracovní pozice, kde hrozí syndrom vyhoření daly charakterizovat tak, že jsou to pracovní pozice, kde dochází k přímému kontaktu s lidmi, nyní tomu už tak není. Nyní se taková pozice, kde je riziko vzniku syndromu vyhoření dá charakterizovat tak, že jsou to zejména pozice, kde se jedná o požadavky na vysoký, stálý výkon, který je druhým pokládán za standard. Nemožnost žádné úlevy, nebo pouze malé úlevy a zároveň se závažnými důsledky v případě omylů a chyb (Kebza, Šolcová, 2003, s. 9).

3.6 Rizikové profese, kde hrozí syndrom vyhoření

Podle Kebzy a Šolcové (2003, s. 8) mezi rizikové profese řadíme například:

- lékaři;
- zdravotní sestry;
- ostatní zdravotnický personál;

- psychoterapeuti a psychologové;
- sociální pracovníci;
- pedagogové;
- pracovníci na poště;
- dispečeři a dispečerky;
- policisté;
- právníci;
- pracovníci věznic;
- politici;
- manažeři;
- poradci a informátoři;
- pracovníci v bankách;
- pracovníci v armádě;
- pracovníci v leteckém průmyslu;
- duchovní sestry;
- umělci;
- sportovci;
- reklamní agenti.

3.7 Prevence syndromu vyhoření

Pokud známe faktory, které vedly k syndromu vyhoření, pak je možno se lépe chránit. Opatření, která mají za cíl uchovat lidské zdraví totiž vychází z výše popsaných rizikových faktorů. Člověk by měl umět ovládat základní pravidla pro zachování svého zdraví, pravidla pro práci se stresem. Zaměstnavatel má možnost se zapojit do programů, které se zaměřují na osobní rozvoj, poradenství, teambuilding, profesní výcvik (Kebza, Šolcová, 2003, s. 21). Podle Vrchy (2020, s. 178) je prvním krokem, který vede k prevenci syndromu vyhoření umět zvládat zátěžové situace. Čili je zapotřebí se naučit, jak ovlivnit myšlenkové procesy, tak, aby výkony byly co nejlepší, aby člověk dokázal překonat stres a aby byl odolný vůči negativním faktorům. Podle Bartoškové (2006, s. 45) je velmi důležité při prevenci syndromu vyhoření naučit se odpočívat, umět doplnit energii tím, že člověk dělá činnosti, které ho baví a také se nesmí zapomínat na rodinu. Jakmile člověk začne svou pracovní kariéru, nastoupí do nového zaměstnání nebo se dostane na novou pracovní pozici či pokud člověku jsou svěřeny další kompetence, tak se u něho

objevuje velké nadšení, velká angažovanost a jeho práce se pro něj najednou stává tím nejdůležitějším v životě. Ovšem člověk nežije jen pracovní život, žije také osobní život a jakmile se začnou kupit rodinné konflikty, partnerské neshody, které se dlouhodobě neřeší, pak rodina neposkytuje pevné zázemí a nedokáže jedince dotovat životní energií, která je ale potřebná pro to, aby jedinec dokázal zvládnout náročné situace.

3.8 Prevence syndromu vyhoření v moci jednotlivce

Každý člověk, který se nachází při výkonu své profese ve stresogenním prostředí, tak by si měl uvědomit, že je ohrožen syndromem vyhoření a měl by se snažit svým přístupem k životu nahlížet optimisticky a snažit se o nalezení účinných prostředků k vytěsnění nebo alespoň ke zmírnění důsledků negativního prostředí (Kebza, Šolcová, 2003, s. 21). Podle Stocka (2013, s. 70) není správné proti již nastalému syndromu vyhoření bojovat bez odborné pomoci.

3.9 Prevence syndromu vyhoření v moci zaměstnavatele

Prieß (2015, s. 154–155) ve své literatuře formuloval doporučení pro manažery, které se dají uplatnit i v justičním managementu. V první řadě jde o doporučení, která jsou vhodná pro manažery z pohledu jejich sebepoznání:

- „a) Nezapomeňte, že jen ten, kdo dokáže zdravě řídit sám sebe, může (zdravě) řídit ostatní. Umění řídit sám sebe je předpokladem úspěšného řízení ostatních.*
- b) Kdo nevede dialog sám se sebou, nemůže ho vést ani se svým okolím. Vyškolte své manažery v oblastech: vnímání sebe sama, vnímání ostatních. Posilujte schopnost zvládat konflikty a komunikovat.*
- c) Postarejte se o jasnou definici rolí a odpovědností.*
- d) Trénujte u sebe i u ostatních manažerů cit pro rozpoznávání varovných známek syndromu vyhoření, abyste mohli jak u sebe, tak u ostatních pracovníků včas zareagovat (přímo si promluvit).“*

Prieß (2015, s. 154–155) dále uvádí, že při vlastním výkonu manažerské funkce je vhodné dodržovat toto doporučení:

- „Mluvte s pracovníky, poznávejte je. Zjistěte, jaké má každý jednotlivce schopnosti, kde má své hranice, jaký potřebuje prostor, jakou odpovědnost mu můžete svěřit.“*

Podle Vrchy (2020, s. 184) je právě v justičním managementu potřeba perfektně znát soudce, jejich charakterové vlastnosti, jejich odborné znalosti apod. Tyto informace poté předsedovi soudu slouží k tomu, aby zvážil, jak je, který soudce schopný vyřídit v rámci výkonu své soudcovské funkce příslušnou právní agendu, což je důležité právě při tvorbě rozvrhu práce daného soudu.

Dále Preiß (2015, s. 154–155) doporučuje následující:

„Postarejte se o dobrou atmosféru na pracovišti, neboť ta umožňuje, aby se lidé svěřovali. Nezbytným předpokladem je dialog rovného s rovným. Informujte pracovníky, co to znamená zůstat zdravý. Osvěta je dobrou prevencí.“

Vrcha (2020, s. 184) dodává, že jakmile se na pracovišti objeví stres, dojde ke konfliktům, které je zapotřebí následně řešit, což znamená velký výdej energie. V justičním managementu dobrý předseda soudu by měl pečovat o vyvážené pracovní klima na pracovišti. Pokud se bude dbát na prevenci nebo se přijmou účinná opatření a vytvoří se optimální podmínky na pracovišti (ať již z hlediska personálního, organizačně-technického, materiálního) dochází pak k minimalizaci vzniku negativních situací, rozporů, které mohou vygradovat až do stadia konfliktů.

3.10 Další možnosti prevence

Pokud je vyhoření důsledkem nerovnováhy mezi profesním očekáváním a profesní realitou, pak se tato diskrepance dá zmenšit tím, že si jedinec osvojí základní postupy hodnocení stresogenních situací a strategií zvládnání stresu, na druhé straně se dá zmenšit tím, že zaměstnavatel změní svou organizaci a kulturu (Kebza, 2005, s. 147).

V zájmu zaměstnavatele by mělo být, aby se prevencí syndromu vyhoření zabýval, neboť syndrom vyhoření se promítá do postojů a způsobů chování, které souvisí s výkonem pracovní činnosti, jako je například absence v zaměstnání, změny v zaměstnání, snížený pracovní výkon, snížená pracovní spokojenost a další. A to samozřejmě souvisí i s ekonomickými důsledky. Stále častěji se proto mnoho zaměstnavatelů snaží uplatňovat programy zaměřené na osobní rozvoj, pracovní poradenství, výcvik v profesních dovednostech, týmovou spolupráci, zvýšení podílu pracovníků na řízení a další. Někteří zaměstnavatelé také investují například do kondičních programů, které snižují psychický i fyzický stres a tím i náklady, které bývají vynakládány na zdravotní péči a fluktuaci pracovníků (Kebza, 2005, s. 147-148).

Podle Jeklové, Reitmayerové (2006, s. 30) je syndrom vyhoření důsledkem stresu, proto je zapotřebí umět bojovat také proti stresu. A proti stresu se dá dělat spousta věcí. Například:

a) Vytvoření si pořadí důležitosti – sestavit si seznam úkolů podle toho, které z nich je nejdůležitější udělat.

b) Vyhnout se stresu – uvědomit si, co nám je každý den nepříjemné a nalézt způsoby, jak se těmto nepříjemnostem vyhnout (například, pokud je nám nepříjemné, že každý den do práce jezdíme přeplněným MHD, nebo každý den uvízneme v koloně, je možné zvolit jinou alternativu. Můžeme jít do práce třeba pěšky nebo jet na kole. Tím navíc uděláme i něco pro své zdraví a pro životní prostředí).

c) Naučit se „vypnout“ – ve svém volném čase se naučit relaxovat, jít na procházku, vyjet o víkend na výlet, věnovat se svým zálibám).

d) Pohybovat se, cvičit – pohybem snižujeme negativní účinky stresu.

e) Rozvíjet své vztahy s druhými lidmi, hledat nová přátelství – přátelé nám dávají nejen podporu, pocit solidarity a porozumění, ale dávají nám také zpětnou vazbu na naše chování a jednání, což je velmi důležité. Díky zpětné vazbě na naše chování a jednání můžeme odstranit nevhodné způsoby našeho chování a jednání a tím se můžeme vyhnout zbytečným konfliktům. Konflikty jsou zdrojem stresu, tak je dobré se jim vyhýbat.

f) Dbát na správnou výživu – Soulad organismu a harmonie mezi ideální váhou a proporcemi má pozitivní vliv na naše sebevědomí. A kdo má dostatek sebevědomí, ten má i aktivní přístup k životu.

g) Naučit se relaxovat – existuje několik relaxačních cvičení, které je vhodné provádět, neboť relaxační cvičení vytváří pocit pohody a snižuje nepříjemné pocity.

4 Vlastní práce

Tato část se skládá ze dvou částí, a to konkrétně z kvantitativní části a z kvalitativní části. Hlavním cílem kvantitativního výzkumu je pomocí dotazníkového šetření ověřit nebo vyvrátit stanovené statistické nulové hypotézy. Cílem kvalitativního výzkumu je pomocí polostrukturovaných rozhovorů přiblížit autentické příběhy lidí, kteří si osobně prošli syndromem vyhoření. Také se v této části nachází metoda Grounded Theory, pomocí které se hlouběji analyzují souvislosti ze sebraných dat z dotazníkového šetření. Dále se v této kapitole nachází výsledky z obou výzkumů.

4.1 Cíle výzkumu

Hlavním cílem této části diplomové práce je zjištění výskytu syndromu vyhoření u pracovníků veřejné správy, konkrétně u pracovníků státní správy. V případě prokázání syndromu vyhoření je následně určeno, v jaké míře je syndrom vyhoření prokázán. Empirický výzkum je zaměřen na zjištění souvislosti výskytu syndromu vyhoření v závislosti na pohlaví, věku, pracovní pozici, počtu odpracovaných let, rodinného stavu a počtu dětí.

4.2 Realizace výzkumu

Dotazníkové šetření probíhalo elektronickou formou. Po předchozí domluvě s vedením jednotlivých soudů v Praze a v Brně byl zaslán odkaz na elektronický dotazník, který byl následně na každém soudě vyvěšen v elektronické podobě na intranetu po dobu 2 měsíců, konkrétně od 01.08.2023 do 30.09.2023. Elektronický dotazník byl vytvořen přes stránky Survio.com. Oslovenými soudy byly všechny soudy, které sídlí ve městech Praha (Vrchní soud v Praze, Krajský soud v Praze, Městský soud v Praze, Obvodní soudy pro Prahu 1 - Prahu 10) a Brno (Nejvyšší soud, Nejvyšší správní soud, Krajský soud v Brně, Městský soud v Brně, Okresní soud Brno – venkov). Celkem bylo vyplněno 330 dotazníků. Ze soudů v Praze vyplnilo dotazník 197 respondentů a ze soudů v Brně vyplnilo dotazník 133 respondentů.

4.3 Výzkumný soubor

Pro tento výzkum jsou vybráni respondenti, kteří pracují u stejného zaměstnavatele, ale ve dvou různých městech. První skupinu tvoří respondenti, kteří pracují na soudech v Praze a druhou skupinu tvoří respondenti, kteří pracují na soudech v Brně. Soudy v Praze a v Brně jsou vybrány z důvodu toho, že na základě průzkumu agentury Focus (idnes.cz), případně i na základě výzkumu mladého vědce Petra Marka (zpravyzmoravy.cz) jsou lidé na Moravě k sobě přátelštější, jsou si více nápomocní, drží více při sobě, což by jim hodně mohlo pomoci v boji proti syndromu vyhoření. Spousta lidí považuje Brno za hlavní město Moravy. Mezi Prahou a Brnem panuje jakási zdravá rivalita. Proto jsou vybráni respondenti právě z těchto měst. A mělo by se prokázat, že lidé z Brna trpí syndromem vyhoření méně než lidé z Prahy. Jedná se o reprezentativní vzorek.

4.4 Metoda výzkumu

Pro získání dat z dotazníkového šetření je použit dotazník, který má dvě části. První částí dotazníku je část, kde jsou zjišťovány osobnostní faktory respondentů. Náhled na dotazník je zde: [Dotazník osobnostních faktorů](#). Druhá část dotazníku je část, která se skládá z dotazníku MBI (Maslach Burnout Inventory), což je nejčastěji používaný dotazník, který se používá při odborném vyšetření syndromu vyhoření. Jeho náhled je zde: [MBI dotazník – Maslach Burnout Inventory](#) MBI dotazník je složen z 22 otázek a zjišťuje tři faktory potencionálního vyhoření. Dva z těchto tří faktorů jsou laděny negativně. Konkrétně se jedná o faktor emocionálního vyčerpání (EE – Emotional Exhaustion) a pocity odosobnění (DP – Depersonalization). Třetím faktorem je faktor osobního uspokojení z práce (PA – Personal Accomplishment) a ten je laděný pozitivně. Respondenti číselně označují intenzitu svých pocitů k jednotlivým otázkám v MBI dotazníku podle číselné stupnice, která má rozptyl od 0–7, kdy 0 znamená – vůbec a 7 znamená – silně. Celkově tak dotazník má 30 otázek, z nichž 1 otázka je otázkou otevřenou. V průvodní části dotazníku jsou respondenti informováni, že pokud by měl někdo zájem podělit se o svou osobní zkušenost se syndromem vyhoření, může mě kontaktovat.

K sestavení dotazníku a sběru dat je použita internetová stránka Survio.com. Následně jsou výsledky dotazníkového šetření zpracovány a vyhodnoceny v počítačovém programu Microsoft Excel. Poté jsou vytvořeny kontingenční tabulky a jsou udělány

výpočty pomocí statistické metody chí-kvadrát testu nezávislosti. Výsledek chí-kvadrát testu nezávislosti je porovnán s testovým kritériem, což je hodnota, která je tabelována a následně je statistická nulová hypotéza na základě hladiny významnosti 0,05 potvrzena či zamítnuta a v případě zamítnutí statistické nulové hypotézy je přijata statistická alternativní hypotéza. Statistická alternativní hypotéza je opakem statistické nulové hypotézy. Tudíž vyvrací to, co tvrdí statistická nulová hypotéza.

Následně je použita statistická metoda korelace, což je metoda, která ukazuje závislost mezi vybranými prvky.

4.4.1 Maslach Burnout Inventory (MBI)

Tato metoda se řadí mezi často používané metody při odborném vyšetření syndromu vyhoření. Maslach tuto metodu publikovala se svou spolupracovnicí Susan Jacksonovou už v roce 1981. Metoda MBI už byla dvakrát změněna a její třetí verze, která se používá nejvíce a je považována za nejvhodnější verzi, je z roku 1996. Jedná se o dotazník, který obsahuje dvacet dva položek a zjišťuje celkem tři faktory (Ptáček a kol., 2013, s. 30-31).

- **EE – emocionální vyčerpání**

Zde se jedná o nulovou motivaci, nedostatek chuti k životu, ztrátu sil do jakékoli aktivity. Tyto faktory se považují za základní příznaky syndromu vyhoření. Faktor EE je nejseměrodatnějším ukazatelem výskytu syndromu vyhoření.

- **DP – depersonalizace**

Zde se jedná o projev psychického vyčerpání u těch lidí, kteří potřebují velkou míru reciprocity. To znamená, že potřebují kladné odezvy od lidí, pro které vynakládají nějaké své úsilí. Jakmile se jim od těchto lidí nedostává reciprocity, tak většinou zatrpknou a začínají se k těm druhým lidem chovat bezohledně, ztrácejí k takovým lidem úctu a respekt.

- **PA – osobní uspokojení**

Tento faktor souvisí se sníženým pracovním výkonem. V této oblasti dochází k syndromu vyhoření u lidí, kteří mají nízkou sebedůvěru. Nízká sebedůvěra vede k tomu, že si jedinec sám sebe moc neváží, což se pak projevuje v tom, že ani nemá dostatek síly na to, aby zvládal stresové situace, životní trable či rozpory (Křivohlavý, 2012, s. 54-55).

Vyhodnocení dotazníku:

V MBI dotazníku je celkem devět otázek, které jsou zaměřeny na EE (emocionální vyčerpání), následuje pět otázek zaměřených na DP (depersonalizace) a osm otázek je zaměřených na PA (osobní uspokojení). U každé otázky svou odpověď respondent vyjádří jedním ze sedmi stupňů odpovědní škály (Křivohlavý, 2012, s. 56).

Nula vyjadřuje odpověď „nikdy“, číslo sedm vyjadřuje nejvyšší stupeň odpovědi, a to: „stále“ nebo „velmi silně“. Vyhodnocení tohoto MBI dotazníku se provádí součtem bodových hodnocení v individuálních oddílech (sub-škálách). Výsledky se zobrazují ve třech stupních, a to: nízký, mírný, vysoký. U EE (emocionálního vyhoření) a DP (depersonalizace) vysoké hodnoty odpovídají vysoké míře vyhoření, u PA (osobního uspokojení) nízké hodnoty odpovídají vyhoření (Honzák, 2013, s. 40).

Faktor EE (emocionálního vyčerpání) se hodnotí jako nízký stupeň vyhoření při součtu bodů 0–16. Mírný stupeň vyhoření má rozmezí 17–26 bodů. Za vysoký stupeň vyhoření se považuje 27 bodů a více.

Faktor DP (depersonalizace) se hodnotí jako nízký stupeň vyhoření při součtu bodů 0–6. Mírný stupeň vyhoření má rozmezí 7–12 bodů. Za vysoký stupeň vyhoření se považuje 13 bodů a více.

Faktor PA (osobního uspokojení) se hodnotí jako nízký stupeň osobního uspokojení při 31 bodech a méně. Mírný stupeň osobního uspokojení má rozmezí 38–32 bodů. Za vysoký stupeň osobního uspokojení se považuje 39 bodů a více (Venglářová a kol., 2011, s. 44).

Položky jsou zformulovány k měření hypotetických aspektů syndromu vyhoření. Každé vyjádření má dva rozměry, podle kterých respondent vyjadřuje své rozpoložení. Toto vyjádření se dá číselně ohodnotit. Je rozděleno na dvě měřítka, a to frekvenční měřítko a měřítko síly pocitů. První měřítko – frekvenční měřítko vyjadřuje počet četností výskytu za určité časové období, v tom případě se měřítko pohybuje od 1, která znamená: „několikrát ročně či méně“ do 6, která znamená „každý den“. Druhé měřítko je síla pocitů, jedná se tedy o stupnici intenzity. V tomto měřítku se rozsah intenzity pohybuje v rozmezí 1–7, kdy 1 znamená: „velmi mírné, stěží viditelné“ a 7 znamená: „velmi silné“. Zvolí-li respondent 0, tvrdí tím, že tento pocit či postoj se ho netýká. Nula se uvádí do samostatného boxu. Po zodpovězení veškerých otázek se vyhodnotí celkové skóre pro jednotlivé faktory (Maslach, Jackson, 1981, s. 100).

MBI dotazník s jednotlivými otázkami a jeho zadáním je k dispozici v příloze [MBI dotazník – Maslach Burnout Inventory](#). Postup vyhodnocení všech tří faktorů syndromu vyhoření je uveden v příloze [Vyhodnocení dotazníku MBI Maslach Burnout Inventory](#).

4.4.2 Formulace statistických nulových hypotéz

Statistické nulové hypotézy jsou formulovány před začátkem dotazování, a to na základě teoretické části a na základě vlastní iniciativy autorky. Tyto statistické nulové hypotézy se na základě provedené analýzy odpovědí z dotazníkového šetření potvrdí nebo vyvrátí.

H₀₁: Syndrom vyhoření nesouvisí s pohlavím.

Předpoklad: Dá se předpokládat, že vyhoření je spíše doménou žen. Je to zřejmě dáno i tím, že ženy toho musí zvládat více než muži. Tím není myšleno, že musí ženy toho zvládat více v práci než muži, ale spíše, že ženy přijdou z práce domů a čekají je další aktivity spojené s péčí o domácnost a rodinu. Většina mužů to v tomto ohledu má pravděpodobně jednodušší. Dá se tedy očekávat, že by se zde mohla prokázat souvislost.

H₀₂: Syndrom vyhoření nesouvisí s věkem.

Předpoklad: Na základě studií Maslach a Schaufeli (2001, s. 409) bylo vyzkoumáno, že větší náchylnost k syndromu vyhoření mají mladší jedinci. Naopak podle Prieß (2015, s. 120) syndromem vyhoření trpí spíše lidé okolo čtyřicátého roku života. Závěry studií se tedy v této otázce liší. Je tedy pravděpodobné, že by se zde mohla prokázat souvislost.

H₀₃: Syndrom vyhoření nesouvisí s pracovní pozicí.

Předpoklad: Každá pracovní pozice s sebou nese určitou míru odpovědnosti a náročnosti vykonávané práce. Někdo je na takové pracovní pozici, že přichází v práci do kontaktu pouze s kolegy z práce, jiný je na pozici takové, že přichází do kontaktu i s lidmi z venku a každý jedinec takové kontakty s veřejností zvládá jinak. Dá se tedy očekávat, že by se zde mohla prokázat souvislost.

H04: Syndrom vyhoření nesouvisí s počtem odpracovaných let.

Předpoklad: Zde se naskytá otázka. Každý jedinec je jiný a na každého působí jiné stresové faktory, které mohou vyústit až v syndrom vyhoření. Někdo může vyhořet po několika letech práce a někdo může pracovat několik desítek let a syndrom vyhoření se tak u něj může projevit až za dlouhou dobu. Je pravděpodobné, že by se zde mohla prokázat souvislost.

H05: Syndrom vyhoření nesouvisí s rodinným stavem.

Předpoklad: Zde se též naskytá otázka. Svobodný jedinec, který nemá skoro žádné starosti, nic ho netrápí, je spokojený, zdravý, šťastný, pak u něj výskyt syndromu vyhoření nepřichází moc v úvahu. Ale může být i svobodný jedinec, který je na tom úplně opačně. A na druhou stranu může být jedinec, který je ženatý/vdaná a zase záleží na tom, jak moc velké starosti mají. Pro někoho může být manžel nebo manželka oporou, pro někoho zase naopak. Pravděpodobně i zde by se mohla prokázat souvislost.

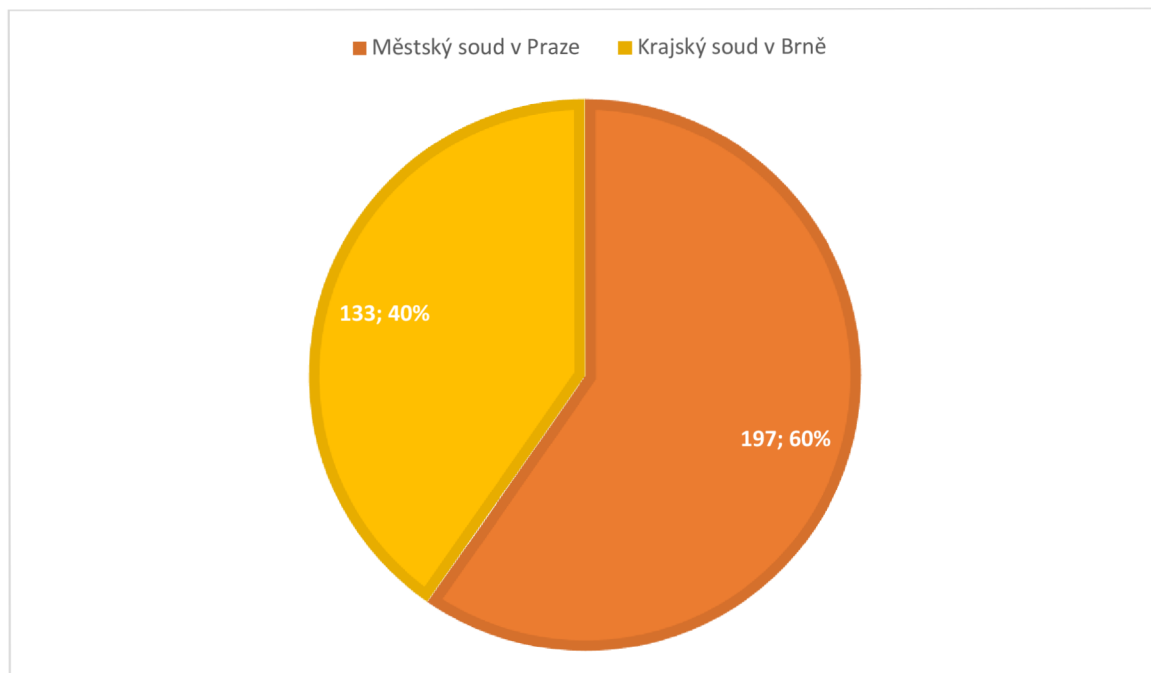
H06: Syndrom vyhoření nesouvisí s počtem dětí.

Předpoklad: Jakmile jsou v rodině děti, tak i přesto, že děti jsou radost, tak u takových jedinců bude pravděpodobně výskyt syndromu vyhoření častější, protože vysoké nasazení v práci a pak ještě doma, to může být pro člověka velká zátěž. Dá se očekávat, že i zde bude prokázána souvislost.

4.5 Výsledky z dotazníkového šetření

Graf níže představuje poměr zastoupení jednotlivých soudů zkoumaného vzorku. Soudy v Praze mají zastoupení 197 respondentů, což je 60 % všech respondentů a soudy v Brně mají zastoupení 133 respondentů, což představuje 40 % všech respondentů.

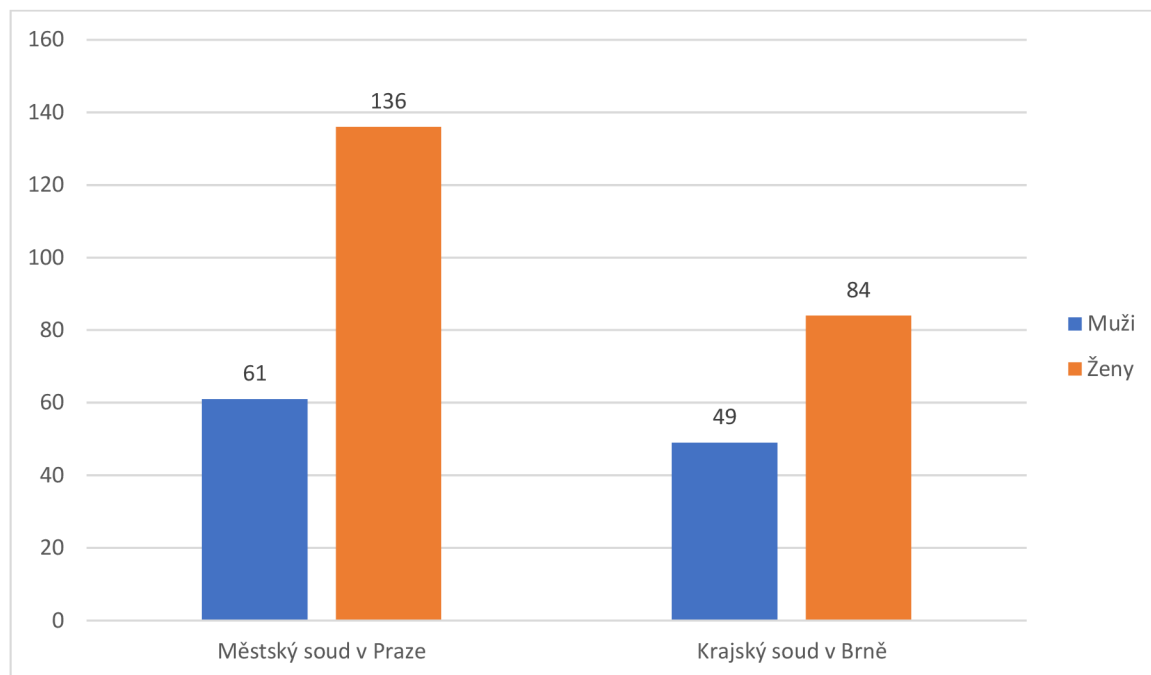
Graf 1 Soudy



Zdroj: Vlastní zpracování

Dle níže uvedeného grafu je vidět, že soudy v Praze mají zastoupení 136 ženami a 61 muži, soudy v Brně mají zastoupení 84 ženami a 49 muži.

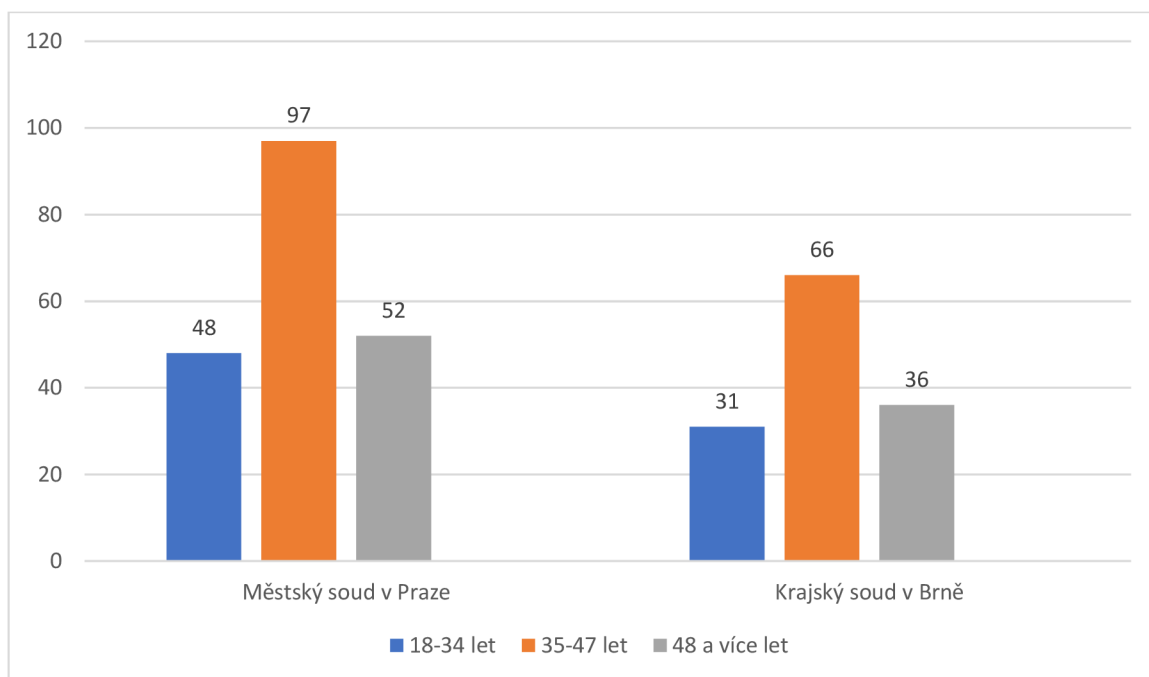
Graf 2 Pohlaví



Zdroj: Vlastní zpracování

Z grafu níže je vidět, že na soudech v Praze ve věkové kategorii 18–34 let je 48 respondentů, ve věkové kategorii 35–47 let je 97 respondentů a ve věkové kategorii 48 a více let je 52 respondentů. A na soudech v Brně ve věkové kategorii 18–34 let je 31 respondentů, ve věkové kategorii 35–47 let je 66 respondentů a ve věkové kategorii 48 a více let je 36 respondentů.

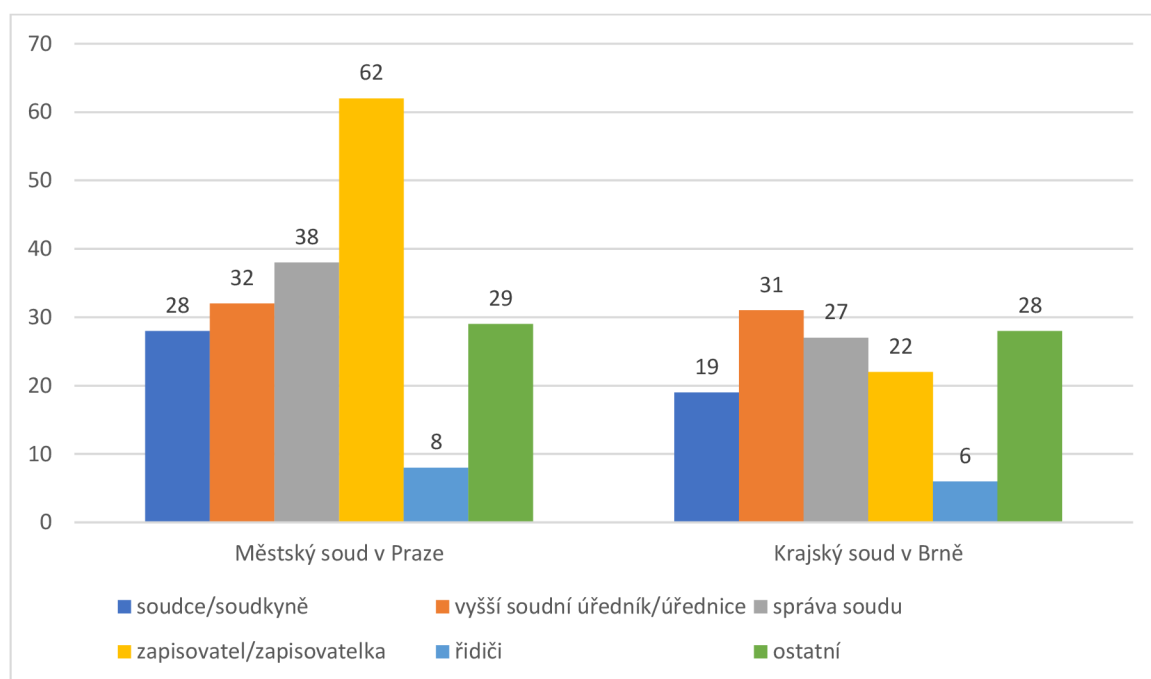
Graf 3 Věková kategorie



Zdroj: Vlastní zpracování

Na uvedeném grafu níže je vidět rozložení pracovních míst. Ze soudů sídlících v Praze se dotazníkového šetření zúčastnilo 28 respondentů pracujících na pracovní pozici soudce či soudkyně, 32 respondentů, kteří pracují na pracovní pozici vyšší soudní úředník či vyšší soudní úřednice, 38 respondentů, kteří pracují na pracovní pozici správa soudu, 62 respondentů, kteří pracují na pracovní pozici zapisovatel či zapisovatelka, 8 respondentů pracujících na pracovní pozici řidič a 29 respondentů pracujících na pracovní pozici ostatní. Ze soudů sídlících v Brně se dotazníkového šetření zúčastnilo 19 respondentů pracujících na pracovní pozici soudce či soudkyně, 31 respondentů, kteří pracují na pracovní pozici vyšší soudní úředník či vyšší soudní úřednice, 27 respondentů, kteří pracují na pracovní pozici správa soudu, 22 respondentů, kteří pracují na pracovní pozici zapisovatel či zapisovatelka, 6 respondentů pracujících na pracovní pozici řidič a 28 respondentů pracujících na pracovní pozici ostatní.

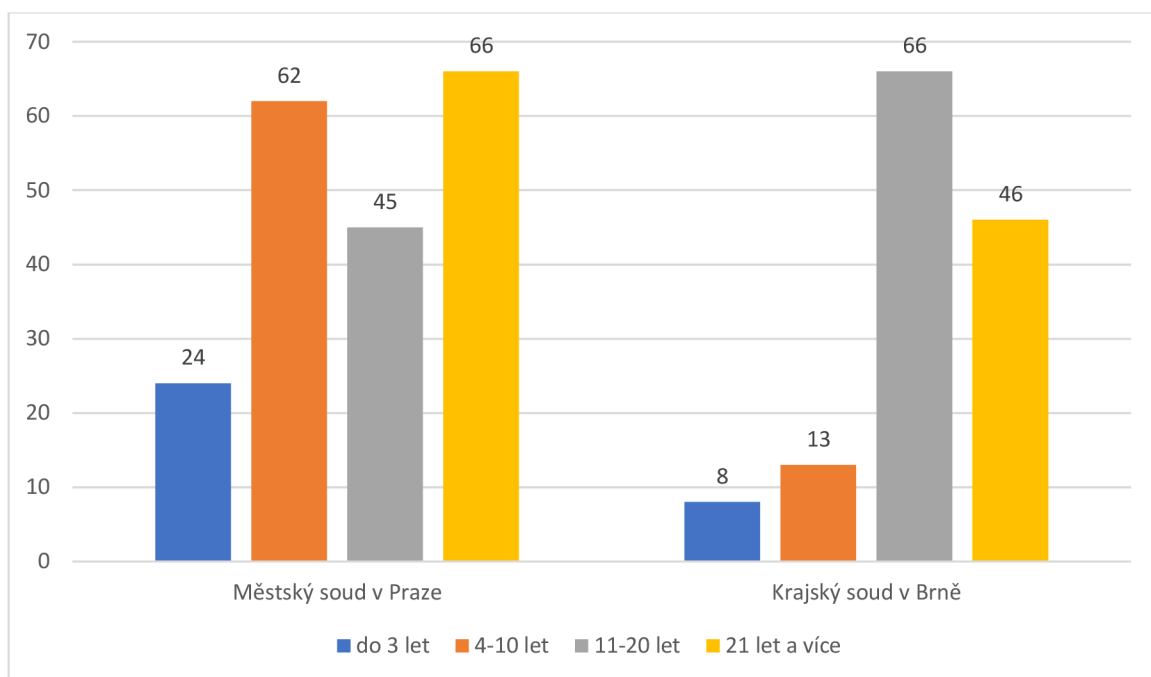
Graf 4 Pracovní pozice



Zdroj: Vlastní zpracování

Na níže uvedeném grafu je vidět počet odpracovaných let v justici. Ze soudů sídlících v Praze se dotazníkového šetření zúčastnilo 24 respondentů, kteří mají v justici odpracováno do 3 let, 62 respondentů, kteří pracují v justici 4-10 let, 45 respondentů, kteří pracují v justici 11–20 let a 66 respondentů, kteří pracují v justici 21 let a více. Ze soudů sídlících v Brně se dotazníkového šetření zúčastnilo 8 respondentů, kteří mají v justici odpracováno do 3 let, 13 respondentů, kteří pracují v justici 4–10 let, 66 respondentů, kteří pracují v justici 11-20 let a 46 respondentů, kteří pracují v justici 21 let a více.

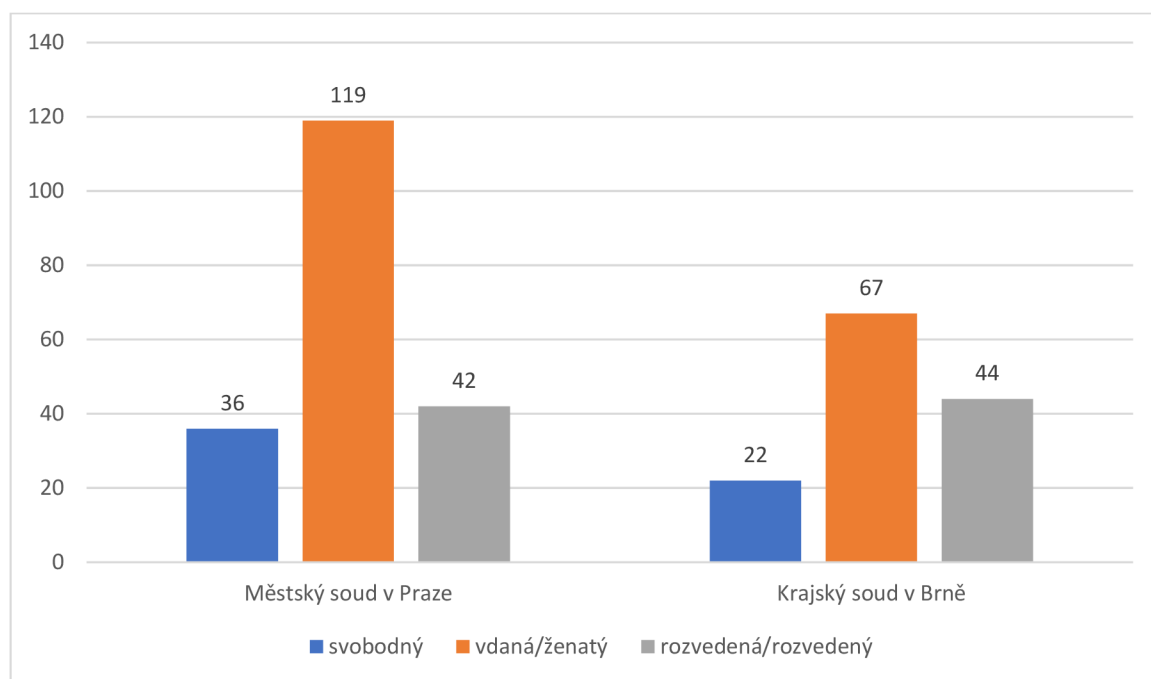
Graf 5 Počet odpracovaných let v justici



Zdroj: Vlastní zpracování

Na níže uvedeném grafu je vidět rodinný stav respondentů. Ze soudů sídlících v Praze se dotazníkového šetření zúčastnilo 36 respondentů, kteří jsou svobodní, 119 respondentů, kteří jsou v rodinném stavu vdaná/ženatý a 42 respondentů, kteří jsou rozvedení. Ze soudů sídlících v Brně se dotazníkového šetření zúčastnilo 22 respondentů, kteří jsou svobodní, 67 respondentů, kteří jsou v rodinném stavu vdaná/ženatý a 44 respondentů, kteří jsou rozvedení.

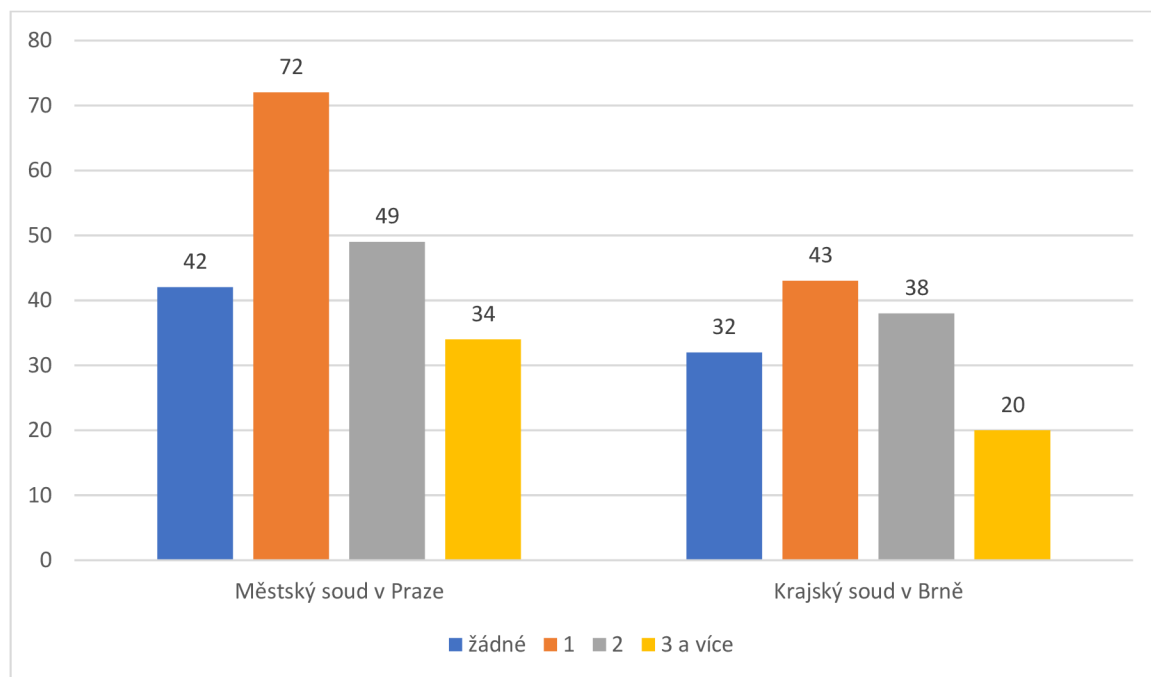
Graf 6 Rodinný stav



Zdroj: Vlastní zpracování

Na níže uvedeném grafu je vidět počet dětí respondentů. Ze soudů sídlících v Praze se dotazníkového šetření zúčastnilo 42 respondentů, kteří nemají žádné dítě, 72 respondentů, kteří mají 1 dítě, 49 respondentů, kteří mají 2 děti a 34 respondentů, kteří mají 3 a více dětí. Ze soudů sídlících v Brně se dotazníkového šetření zúčastnilo 32 respondentů, kteří nemají žádné dítě, 43 respondentů, kteří mají 1 dítě, 38 respondentů, kteří mají 2 děti a 20 respondentů, kteří mají 3 a více dětí.

Graf 7 Počet dětí

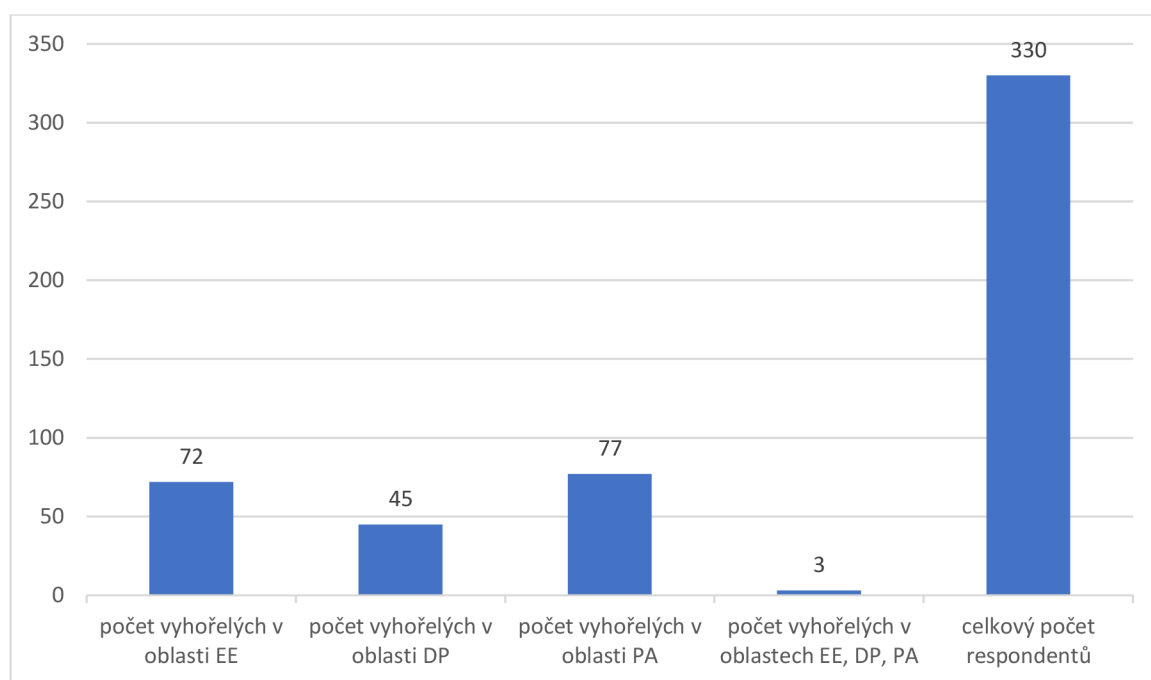


Zdroj: Vlastní zpracování

4.6 Relativní počty vyhořelých respondentů

Graf č.8 zobrazuje počet vyhořelých respondentů dotazníkového šetření. Výsledky tohoto šetření ukazují, že 72 respondentů, což představuje 21,81 % respondentů z celkového počtu, jsou respondenti, kteří jsou vyhořelí v oblasti EE (emocionální vyčerpání). V oblasti DP (depersonalizace) se jedná o 45 vyhořelých respondentů, což představuje 13,63 % respondentů z celkového počtu respondentů. A nejvíce vyhořelých respondentů, konkrétně 77, což představuje 23,33 % respondentů z celkového počtu respondentů je v oblasti PA (osobního uspokojení). Faktor vyhoření PA (osobního uspokojení) je nejčastějším vyhořením ze všech tří zkoumaných faktorů syndromu vyhoření. V dotazníkovém šetření se také vyskytlo u tří osob vyhoření ve všech třech faktorech. Tito tři respondenti, u kterých se toto vyskytlo, představují 0,91 % respondentů z celkového počtu respondentů. Tito respondenti jsou ve stavu extrémního vyčerpání a přetížení.

Graf 8 Relativní počty vyhořelých respondentů



Zdroj: Vlastní zpracování

4.6.1 Vyhodnocení výsledků dotazníkového šetření

V této části jsou představeny výsledky z dotazníkového šetření. Na základě použití statistické metody Chí-kvadrát testu nezávislosti jsou ověřeny statistické nulové hypotézy. Na základě použití této metody je cílem dané statistické nulové hypotézy potvrdit nebo vyvrátit a přijmout tak statistickou alternativní hypotézu. V této práci je použit dotazník MBI (Maslach Burnout Inventory), který zjišťuje tři faktory potencionálního vyhoření, proto má každá statistická nulová hypotéza tři výsledky. Konkrétně jsou jimi ověřeny výsledky na emocionální vyčerpání, odosobnění a míru osobního uspokojení. Je zde také použita statistická metoda korelace, která určuje vztah mezi počtem aktivit, které vykonávají respondenti proti stresu a počtem stupňů vyhoření. Je zde také uvedeno stručné shrnutí dotazníkového šetření. Pro výpočet je použita funkce CHITEST v programu Microsoft Office Excel (CHITEST, Podpora Office, 2024).

Obrázek 1 Vzorec pro výpočet chí-kvadrátu:

$$\chi^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^c \frac{(A_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}},$$

kde:

A_{ij} = aktuální četnost v i-tém řádku a j-tém sloupci

E_{ij} = očekávaná četnost v i-tém řádku a j-tém sloupci

r = počet řádků

c = počet sloupců

Zdroj: Vlastní zpracování (dle CHITEST, Podpora Office, 2024)

Po vypočtení testového kritéria pomocí výše uvedeného vzorce se následně porovná vypočtená hodnota s tabelovanou hodnotou. V případě, že je vypočtená hodnota vyšší nebo rovna tabelované hodnotě, pak se statistická nulová hypotéza zamítá a přijímá se statistická alternativní hypotéza. V opačném případě, kdy vypočtená hodnota je menší než tabelovaná hodnota, pak se statistická nulová hypotéza nezamítá a platí. Veškeré statistické hypotézy se počítají na hladině významnosti 0,05 (tzn. 95% pravděpodobnost). Pokud je statistická hypotéza zamítnuta, tak se dále počítá síla závislosti. Sílu závislosti můžeme vypočítat například pomocí Pearsonova koeficientu kontingence.

Obrázek 2 Vzorec pro Pearsonův koeficient kontingence

$$C = \sqrt{\frac{\chi^2}{n + \chi^2}}$$

kde:

χ^2 = vypočtené testové kritérium

n = celkový počet znaků v souboru

Zdroj: Vlastní zpracování (dle Somerlíkové, 2016)

4.6.2 Hypotéza č.1

H₀₁: Syndrom vyhoření nesouvisí s pohlavím.

Emocionální vyčerpání – EE

Tabulka 1 Pozorované četnosti u H₀₁-EE

pohlaví	stupeň vyhoření		
	nízké	mírné	vyhoření
ženy	112	68	40
muži	49	29	32

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 2 Očekávané četnosti u H₀₁-EE

pohlaví	stupeň vyhoření		
	nízké	mírné	vyhoření
ženy	107,333	64,667	48
muži	53,667	32,333	24

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledek chí-kvadrát testu: $\chi^2 = 5,124$

Tabulková hodnota $\chi^2_{2(0,05)} = 5,991$

$\chi^2 = 5,124 < \chi^2_{2(0,05)} = 5,991 \Rightarrow$ **H₀₁ v oblasti emocionálního vyčerpání se nezamítá.**

S 95% pravděpodobností lze tvrdit, že emocionální vyhoření nesouvisí s pohlavím. Čili muži a ženy mají stejnou pravděpodobnost k emocionálnímu vyhoření. Z výzkumu vyplývá, že ani jedno z pohlaví nemá vyšší pravděpodobnost k vyhoření v oblasti emocionálního vyčerpání.

Odosobnění – DP

Tabulka 3 Pozorované četnosti u H01-DP

pohlaví	stupeň vyhoření		
	nízké	mírné	vyhoření
ženy	137	52	31
muži	65	31	14

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 4 Očekávané četnosti u H01-DP

pohlaví	stupeň vyhoření		
	nízké	mírné	vyhoření
ženy	134,667	55,333	30
muži	67,333	27,667	15

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledek chí-kvadrát testu: $\chi^2 = 0,824$

Tabulková hodnota $\chi^2_{2(0,05)} = 5,991$

$\chi^2 = 0,824 < \chi^2_{2(0,05)} = 5,991 \Rightarrow$ **H01 v oblasti odosobnění se nezamítá.**

S 95% pravděpodobností lze tvrdit, že míra vyhoření v oblasti odosobnění nesouvisí s pohlavím. Z výzkumu vyplývá, že ani jedno z pohlaví nemá vyšší pravděpodobnost k vyhoření v oblasti odosobnění.

Uspokojení – PA

Tabulka 5 Pozorované četnosti u H01-PA

pohlaví	stupeň vyhoření		
	vyhoření	mírné uspokojení	vysoké uspokojení
ženy	51	76	93
muži	26	43	41

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 6 Očekávané četnosti u H01-PA

pohlaví	stupeň vyhoření		
	nízké	mírné	vyhoření
ženy	51,333	79,333	89,333
muži	25,667	39,667	44,667

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledek chí-kvadrát testu: $\chi^2 = 0,878$

Tabulková hodnota $\chi^2_{2(0,05)} = 5,991$

$\chi^2 = 0,878 < \chi^2_{2(0,05)} = 5,991 \Rightarrow$ **H01 v oblasti uspokojení se nezamítá.**

S 95% pravděpodobností lze tvrdit, že míra vyhoření v oblasti uspokojení nesouvisí s pohlavím. Z výzkumu vyplývá, že ani jedno z pohlaví nemá vyšší pravděpodobnost k vyhoření v oblasti uspokojení.

Celkový výsledek H01:

Hypotéza: **Syndrom vyhoření nesouvisí s pohlavím.**

- Emocionální vyčerpání (EE) – hypotéza byla **potvrzena**
- Odosobnění (DP) – hypotéza byla **potvrzena**
- Uspokojení (PA) – hypotéza byla **potvrzena**

4.6.3 Hypotéza č.2

H02: Syndrom vyhoření nesouvisí s věkem.

Emocionální vyčerpání – EE

Tabulka 7 Pozorované četnosti u H02-EE

věk	stupeň vyhoření		
	nízké	mírné	vyhoření
18–34 let	32	23	24
35–47 let	108	43	12
48 a více let	21	31	36

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 8 Očekávané četnosti u H02-EE

věk	stupeň vyhoření		
	nízké	mírné	vyhoření
18–34 let	38,542	23,221	17,236
35–47 let	79,524	47,912	35,564
48 a více let	27,809	16,755	12,436

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledek chí-kvadrát testu: $\chi^2 = 88,506$

Tabulková hodnota $\chi^2_{4(0,05)} = 9,488$

$\chi^2 = 88,506 > \chi^2_{4(0,05)} = 9,488 \Rightarrow$ **H02 v oblasti emocionálního vyhoření se zamítá.**

C = 0,460 – středně silná závislost

S 95% pravděpodobností lze tvrdit, že existuje souvislost emocionálního vyhoření a věku. Z výzkumu vyplývá, že věk respondentů je determinujícím prvkem příčiny vzniku emocionálního vyhoření. Tudiž syndrom emocionálního vyhoření postihuje dominantně pouze určitou věkovou skupinu respondentů na daném vzorku. Z výzkumu vyplývá, že vyšší hodnoty vyhoření vykazují respondenti ve věkové kategorii 48 a více let, a to se středně silnou závislostí.

Odosobnění – DP

Tabulka 9 Pozorované četnosti u H02-DP

věk	stupeň vyhoření		
	nízké	mírné	vyhoření
18–34 let	43	26	10
35–47 let	124	33	6
48 a více let	35	24	29

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 10 Očekávané četnosti u H02-DP

věk	stupeň vyhoření		
	nízké	mírné	vyhoření
18–34 let	48,358	19,870	10,773
35–47 let	99,776	40,997	22,227
48 a více let	39,176	16,097	8,727

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledek chí-kvadrát testu: $\chi^2 = 73,245$

Tabulková hodnota $\chi^2_{4(0,05)} = 9,488$

$\chi^2 = 73,245 > \chi^2_{4(0,05)} = 9,488 \Rightarrow$ **H02 v oblasti odosobnění se zamítá.**

C = 0,426 – středně silná závislost

S 95% pravděpodobností lze tvrdit, že existuje souvislost mezi vyhořením v oblasti odosobnění a věkem. Z výzkumu vyplývá, že největší pravděpodobnost k vyhoření v oblasti odosobnění mají respondenti ve věku 48 a více let, a to se středně silnou závislostí.

Uspokojení – PA

Tabulka 11 Pozorované četnosti u H02-PA

věk	stupeň vyhoření		
	vyhoření	mírné uspokojení	vysoké uspokojení
18–34 let	21	11	47
35–47 let	12	80	71
48 a více let	44	28	16

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 12 Očekávané četnosti u H02-PA

věk	stupeň vyhoření		
	nízké	mírné	vyhoření
18–34 let	18,433	28,488	32,079
35–47 let	38,033	58,779	66,188
48 a více let	14	21,636	24,364

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledek chí-kvadrát testu: $\chi^2 = 112,893$

Tabulková hodnota $\chi^2_{4(0,05)} = 9,488$

$\chi^2 = 112,893 > \chi^2_{4(0,05)} = 9,488 \Rightarrow$ **H02 v oblasti uspokojení se zamítá.**

C = 0,505 – středně silná závislost

S 95% pravděpodobností lze tvrdit, že existuje souvislost mezi vyhořením v oblasti uspokojení a věkem. Z výzkumu vyplývá, že vysokého uspokojení lze dosáhnout nejlépe ve věku 35–47 let, a to se středně silnou závislostí.

Celkový výsledek H02:

Hypotéza: **Syndrom vyhoření nesouvisí s věkem.**

- Emocionální vyčerpání (EE) – hypotéza byla **zamítnuta**
- Odosobnění (DP) – hypotéza byla **zamítnuta**
- Uspokojení (PA) – hypotéza byla **zamítnuta**

4.6.4 Hypotéza č.3

H03: Syndrom vyhoření nesouvisí s pracovní pozicí.

Emocionální – EE

Tabulka 13 Pozorované četnosti u H03-EE

pracovní pozice	stupeň vyhoření		
	nízké	mírné	vyhoření
soudce/soudkyně	3	17	27
vyšší soudní úředník/úřednice	28	19	16
správa soudu	36	18	11
zapisovatelka	45	27	12
řidiči	8	6	0
ostatní	41	10	6

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 14 Očekávané četnosti u H03-EE

pracovní pozice	stupeň vyhoření		
	nízké	mírné	vyhoření
soudce/soudkyně	22,930	13,815	10,255
vyšší soudní úředník/úřednice	30,736	18,518	13,745
správa soudu	31,712	19,106	14,182
zapisovatelka	40,982	24,691	18,327
řidiči	6,830	4,115	3,055
ostatní	27,809	16,755	12,436

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledek chí-kvadrát testu: $\chi^2 = 66,609$

Tabulková hodnota $\chi^2_{10(0,05)} = 18,307$

$\chi^2 = 66,609 > \chi^2_{10(0,05)} = 18,307 \Rightarrow$ **H03 v oblasti emocionálního vyhoření se zamítá.**

C = 0,410 – středně silná závislost

S 95% pravděpodobností lze tvrdit, že existuje souvislost mezi emocionálním vyhořením a pracovní pozicí. Z výzkumu vyplývá, že nejvíce ohroženi emocionálním vyhořením jsou podle výzkumu zaměstnanci pracující na pracovní pozici soudce/soudkyně, a to se středně silnou závislostí.

Odosobnění – DP

Tabulka 15 Pozorované četnosti u H03-DP

pracovní pozice	stupeň vyhoření		
	nízké	mírné	vyhoření
soudce/soudkyně	16	12	19
vyšší soudní úředník/úřednice	40	16	7
správa soudu	40	19	6
zapisovatelka	61	16	7
řidiči	8	6	0
ostatní	37	14	6

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 16 Očekávané četnosti u H03-DP

pracovní pozice	stupeň vyhoření		
	nízké	mírné	vyhoření
soudce/soudkyně	28,770	11,821	6,409
vyšší soudní úředník/úřednice	38,564	15,845	8,591
správa soudu	39,788	16,348	8,864
zapisovatelka	51,418	21,127	11,455
řidiči	8,570	3,521	1,909
ostatní	34,891	14,336	7,773

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledek chí-kvadrát testu: $\chi^2 = 41,106$

Tabulková hodnota $\chi^2_{10(0,05)} = 18,307$

$\chi^2 = 41,106 > \chi^2_{10(0,05)} = 18,307 \Rightarrow \mathbf{H03}$ v oblasti odosobnění se zamítá.

C = 0,333 – slabá závislost

S 95% pravděpodobností lze tvrdit, že existuje souvislost mezi vyhořením v oblasti odosobnění a pracovní pozicí. Z výzkumu vyplývá, že největší pravděpodobnost vyhoření z pohledu depersonalizace mají respondenti, kteří pracují na pracovní pozici soudce/soudkyně, a to se slabou závislostí.

Uspokojení – PA

Tabulka 17 Pozorované četnosti u H03-PA

pracovní pozice	stupeň vyhoření		
	vyhoření	mírné uspokojení	vysoké uspokojení
soudce/soudkyně	28	9	10
vyšší soudní úředník/úřednice	14	21	28
správa soudu	10	19	36
zapisovatelka	17	40	27
řidiči	0	7	7
ostatní	8	23	26

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 18 Očekávané četnosti u H03-PA

pracovní pozice	stupeň vyhoření		
	nízké	mírné	vyhoření
soudce/soudkyně	10,967	16,948	19,085
vyšší soudní úředník/úřednice	14,7	22,718	25,582
správa soudu	15,167	23,439	26,394
zapisovatelka	19,6	30,291	34,109
řidiči	3,267	5,048	5,685
ostatní	13,3	20,555	23,145

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledek chí-kvadrát testu: $\chi^2 = 53,016$

Tabulková hodnota $\chi^2_{10(0,05)} = 18,307$

$\chi^2 = 53,016 > \chi^2_{10(0,05)} = 18,307 \Rightarrow$ **H03 v oblasti uspokojení se zamítá.**

C = 0,372 – slabá závislost

S 95% pravděpodobností lze tvrdit, že existuje souvislost mezi vyhořením v oblasti uspokojení a pracovní pozice. Z výzkumu vyplývá, že nejvíce ohroženi vyhořením v oblasti uspokojení jsou respondenti pracující na pracovní pozici soudce/soudkyně, a to se slabou závislostí.

Celkový výsledek H03:

Hypotéza: **Syndrom vyhoření nesouvisí s pracovní pozicí.**

- Emocionální vyčerpání (EE) – hypotéza byla **zamítnuta**
- Odosobnění (DP) – hypotéza byla **zamítnuta**
- Uspokojení (PA) – hypotéza byla **zamítnuta**

4.6.5 Hypotéza č.4

H04: Syndrom vyhoření nesouvisí s počtem odpracovaných let.

Emocionální – EE

Tabulka 19 Pozorované četnosti u H04-EE

počet odpracovaných let	stupeň vyhoření		
	nízké	mírné	vyhoření
do 3 let	16	10	6
4–10 let	49	18	8
11–20 let	63	26	22
21 a více let	33	43	36

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 20 Očekávané četnosti u H04-EE

počet odpracovaných let	stupeň vyhoření		
	nízké	mírné	vyhoření
do 3 let	15,612	9,406	6,982
4–10 let	36,591	22,045	16,364
11–20 let	54,155	32,627	24,218
21 a více let	54,642	32,921	24,436

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledek chí-kvadrát testu: $\chi^2 = 28,492$

Tabulková hodnota $\chi^2_{6(0,05)} = 12,592$

$\chi^2 = 28,492 > \chi^2_{6(0,05)} = 12,592 \Rightarrow$ **H04 v oblasti emocionálního vyčerpání se zamítá.**

C = 0,282 – slabá závislost

S 95% pravděpodobností lze tvrdit, že existuje souvislost mezi emocionálním vyhořením a dobou odpracovaných let. Z výzkumu vyplývá, že emocionálním vyčerpáním jsou nejvíce ohroženi respondenti, kteří mají odpracováno 21 a více let, a to se slabou závislostí.

Odosobnění – DP

Tabulka 21 Pozorované četnosti u H04-DP

počet odpracovaných let	stupeň vyhoření		
	nízké	mírné	vyhoření
do 3 let	22	8	2
4–10 let	57	12	6
11–20 let	92	11	8
21 a více let	31	52	29

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 22 Očekávané četnosti u H04-DP

počet odpracovaných let	stupeň vyhoření		
	nízké	mírné	vyhoření
do 3 let	19,588	8,048	4,364
4–10 let	45,909	18,864	10,227
11–20 let	67,945	27,918	15,136
21 a více let	68,558	28,170	15,273

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledek chí-kvadrát testu: $\chi^2 = 83,707$

Tabulková hodnota $\chi^2_{6(0,05)} = 12,592$

$\chi^2 = 83,707 > \chi^2_{6(0,05)} = 12,592 \Rightarrow$ **H04 v oblasti odosobnění se zamítá.**

C = 0,450 – středně silná závislost

S 95% pravděpodobností lze tvrdit, že existuje souvislost mezi vyhořením v oblasti odosobnění a dobou odpracovaných let. Z výzkumu vyplývá, že nejvíce ohroženi vyhořením v oblasti odosobnění jsou respondenti, kteří mají odpracováno 21 a více let, a to se středně silnou závislostí.

Uspokojení – PA

Tabulka 23 Pozorované četnosti u H04-PA

počet odpracovaných let	stupeň vyhoření		
	vyhoření	mírné uspokojení	vysoké uspokojení
do 3 let	6	7	19
4–10 let	13	29	33
11–20 let	22	41	48
21 a více let	36	42	34

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 24 Očekávané četnosti u H04-PA

počet odpracovaných let	stupeň vyhoření		
	nízké	mírné	vyhoření
do 3 let	7,467	11,539	12,994
4–10 let	17,5	27,045	30,455
11–20 let	25,9	40,027	45,073
21 a více let	26,133	40,388	45,479

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledek chí-kvadrát testu: $\chi^2 = 13,849$

Tabulková hodnota $\chi^2_{6(0,05)} = 12,592$

$\chi^2 = 13,849 > \chi^2_{6(0,05)} = 12,592 \Rightarrow$ **H04 v oblasti uspokojení se zamítá.**

C = 0,201 – slabá závislost

S 95% pravděpodobností lze tvrdit, že existuje souvislost mezi vyhořením v oblasti uspokojení v povolání a dobou odpracovaných let. Z výzkumu vyplývá, že nejvíce ohroženi vyhořením v oblasti uspokojení jsou respondenti, kteří mají odpracováno 21 let a více, a to se slabou závislostí.

Celkový výsledek H04:

Hypotéza: **Syndrom vyhoření nesouvisí s počtem odpracovaných let.**

- Emocionální vyčerpání (EE) – hypotéza byla **zamítnuta**
- Odosobnění (DP) – hypotéza byla **zamítnuta**
- Uspokojení (PA) – hypotéza byla **zamítnuta**

4.6.6 Hypotéza č.5

H05: Syndrom vyhoření nesouvisí s rodinným stavem.

Emocionální – EE

Tabulka 25 Pozorované četnosti u H05-EE

rodinný stav	stupeň vyhoření		
	nízké	mírné	vyhoření
svobodný	22	18	18
vdaná/ženatý	118	60	8
rozvedená/rozvedený	21	19	46

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 26 Očekávané četnosti u H05-EE

rodinný stav	stupeň vyhoření		
	nízké	mírné	vyhoření
svobodný	28,297	17,048	12,655
vdaná/ženatý	90,745	54,673	40,582
rozvedená/rozvedený	32,688	19,694	14,618

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledek chí-kvadrát testu: $\chi^2 = 110,149$

Tabulková hodnota $\chi^2_{4(0,05)} = 9,488$

$\chi^2 = 110,149 > \chi^2_{4(0,05)} = 9,488 \Rightarrow$ **H05 v oblasti emocionálního vyčerpání se zamítá.**

C = 0,500 – středně silná závislost

S 95% pravděpodobností lze tvrdit, že existuje souvislost v oblasti emocionálního vyčerpání a rodinného stavu. Z výzkumu vyplývá, že nejvíce ohroženi vyhořením v oblasti emocionálního vyhoření jsou respondenti, kteří jsou rozvedeni, a to se středně silnou závislostí.

Odosobnění – DP

Tabulka 27 Pozorované četnosti u H05-DP

rodinný stav	stupeň vyhoření		
	nízké	mírné	vyhoření
svobodný	34	18	6
vdaná/ženatý	137	46	3
rozvedená/rozvedený	31	19	36

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 28 Očekávané četnosti u H05-DP

rodinný stav	stupeň vyhoření		
	nízké	mírné	vyhoření
svobodný	35,503	14,588	7,909
vdaná/ženatý	113,855	46,782	25,364
rozvedená/rozvedený	41,012	16,852	9,136

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledek chí-kvadrát testu: $\chi^2 = 107,465$

Tabulková hodnota $\chi^2_{4(0,05)} = 9,488$

$\chi^2 = 107,465 > \chi^2_{4(0,05)} = 9,488 \Rightarrow$ **H05 v oblasti odosobnění se zamítá.**

C = 0,496 – středně silná závislost

S 95% pravděpodobností lze tvrdit, že existuje souvislost mezi vyhořením v oblasti odosobnění a rodinným stavem. Z výzkumu vyplývá, že nejvíce ohroženi vyhořením v oblasti odosobnění jsou respondenti, kteří jsou rozvedeni, a to se středně silnou závislostí.

Uspokojení – PA

Tabulka 29 Pozorované četnosti u H05-PA

rodinný stav	stupeň vyhoření		
	vyhoření	mírné uspokojení	vysoké uspokojení
svobodný	14	16	28
vdaná/ženatý	10	94	82
rozvedená/rozvedený	53	9	24

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 30 Očekávané četnosti u H05-PA

rodinný stav	stupeň vyhoření		
	vyhoření	mírné uspokojení	vysoké uspokojení
svobodný	13,533	20,915	23,552
vdaná/ženatý	43,4	67,073	75,527
rozvedená/rozvedený	17,967	27,767	31,267

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledek chí-kvadrát testu: $\chi^2 = 121,765$

Tabulková hodnota $\chi^2_{4(0,05)} = 9,488$

$\chi^2 = 121,765 > \chi^2_{4(0,05)} = 9,488 \Rightarrow$ **H05 v oblasti uspokojení se zamítá.**

C = 0,519 – středně silná závislost

S 95% pravděpodobností lze tvrdit, že existuje souvislost mezi vyhořením v oblasti uspokojení a rodinným stavem. Z výzkumu lze usoudit, že nejvíce ohroženi vyhořením v oblasti uspokojení jsou respondenti, kteří jsou rozvedeni, a to se středně silnou závislostí.

Celkový výsledek H05:

Hypotéza: **Syndrom vyhoření nesouvisí s rodinným stavem.**

- Emocionální vyčerpání (EE) – hypotéza byla **zamítnuta**
- Odosobnění (DP) – hypotéza byla **zamítnuta**
- Uspokojení (PA) – hypotéza byla **zamítnuta**

4.6.7 Hypotéza č.6

H06: Syndrom vyhoření nesouvisí s počtem dětí.

Emocionální – EE

Tabulka 31 Pozorované četnosti u H06-EE

počet dětí	stupeň vyhoření		
	nízké	mírné	vyhoření
žádné	27	16	31
1 dítě	67	30	18
2 děti	46	27	14
3 děti a více	21	24	9

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 32 Očekávané četnosti u H06-EE

počet dětí	stupeň vyhoření		
	nízké	mírné	vyhoření
žádné	36,103	21,752	16,145
1 dítě	56,106	33,803	25,091
2 děti	42,445	25,573	18,982
3 děti a více	26,345	15,873	11,782

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledek chí-kvadrát testu: $\chi^2 = 29,618$

Tabulková hodnota $\chi^2_{6(0,05)} = 12,592$

$\chi^2 = 29,618 > \chi^2_{6(0,05)} = 12,592 \Rightarrow$ **H06 v oblasti emocionálního vyčerpání se zamítá.**

C = 0,287 – slabá závislost

S 95% pravděpodobností lze tvrdit, že existuje souvislost mezi emocionálním vyčerpáním a počtem dětí. Z výzkumu vyplývá, že nejvíce ohrožení vyhořením v oblasti emocionálního vyčerpání jsou respondenti, kteří nemají žádné dítě, a to se slabou závislostí.

Odosobnění – DP

Tabulka 33 Pozorované četnosti u H06-DP

počet dětí	stupeň vyhoření		
	nízké	mírné	vyhoření
žádné	46	12	16
1 dítě	57	48	10
2 děti	58	16	13
3 děti a více	41	7	6

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 34 Očekávané četnosti u H06-DP

počet dětí	stupeň vyhoření		
	nízké	mírné	vyhoření
žádné	45,297	18,612	10,091
1 dítě	70,394	28,924	15,682
2 děti	53,255	21,882	11,864
3 děti a více	33,055	13,582	7,364

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledek chí-kvadrát testu: $\chi^2 = 30,473$

Tabulková hodnota $\chi^2_{6(0,05)} = 12,592$

$\chi^2 = 30,473 > \chi^2_{6(0,05)} = 12,592 \Rightarrow$ **H06 v oblasti odosobnění se zamítá.**

C = 0,291 – slabá závislost

S 95% pravděpodobností lze tvrdit, že existuje souvislost vyhoření v oblasti odosobnění a počtem dětí. Z výzkumu vyplývá, že nejvíce ohrožení vyhořením v oblasti odosobnění jsou respondenti, kteří nemají žádné dítě, a to se slabou závislostí.

Uspokojení – PA

Tabulka 35 Pozorované četnosti u H06-PA

počet dětí	stupeň vyhoření		
	vyhoření	mírné uspokojení	vysoké uspokojení
žádné	29	28	17
1 dítě	14	49	52
2 děti	20	20	47
3 děti a více	14	22	18

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 36 Očekávané četnosti u H06-PA

počet dětí	stupeň vyhoření		
	nízké	mírné	vyhoření
žádné	17,267	26,685	30,048
1 dítě	26,833	41,470	46,697
2 děti	20,3	31,373	35,327
3 děti a více	12,6	19,473	21,927

Zdroj: Vlastní zpracování

Výsledek chí-kvadrát testu: $\chi^2 = 30,983$

Tabulková hodnota $\chi^2_{6(0,05)} = 12,592$

$\chi^2 = 30,983 > \chi^2_{6(0,05)} = 12,592 \Rightarrow$ **H06 v oblasti uspokojení se zamítá.**

C = 0,293 – slabá závislost

S 95% pravděpodobností lze tvrdit, že existuje souvislost mezi vyhořením v oblasti uspokojení a počtem dětí. Z výzkumu lze usuzovat, že nejvíce ohrožení vyhořením v oblasti uspokojení jsou respondenti, kteří nemají žádné dítě, a to se slabou závislostí.

Celkový výsledek H06:

Hypotéza: **Syndrom vyhoření nesouvisí s počtem dětí.**

- Emocionální vyčerpání (EE) – hypotéza byla **zamítnuta**
- Odosobnění (DP) – hypotéza byla **zamítnuta**
- Uspokojení (PA) – hypotéza byla **zamítnuta**

4.7 Vliv počtu aktivit proti stresu a stupně vyhoření

Dotazovaní respondenti jsou v dotaznících požádáni, aby konkrétně vypsali veškeré aktivity, které jim pomáhají při boji se stresem. V teoretické části je popsáno, že právě dlouhodobý a nadměrný stres je považován za jednu z mnoha příčin, kdy následně dochází k syndromu vyhoření. Je potřebné zjistit, zda počet aktivit, které jsou vykonávány proti stresu, může ovlivnit stupeň syndromu vyhoření. Je k tomu použita statistická metoda korelace, což je metoda, která demonstruje vztah počtu aktivit dotazovaných respondentů a stupeň jejich vyhoření.

Obrázek 3 Vzorec pro výpočet korelace

$$\text{Correl}(X, Y) = \frac{\sum (x - \bar{x})(y - \bar{y})}{\sqrt{\sum (x - \bar{x})^2 \sum (y - \bar{y})^2}}$$

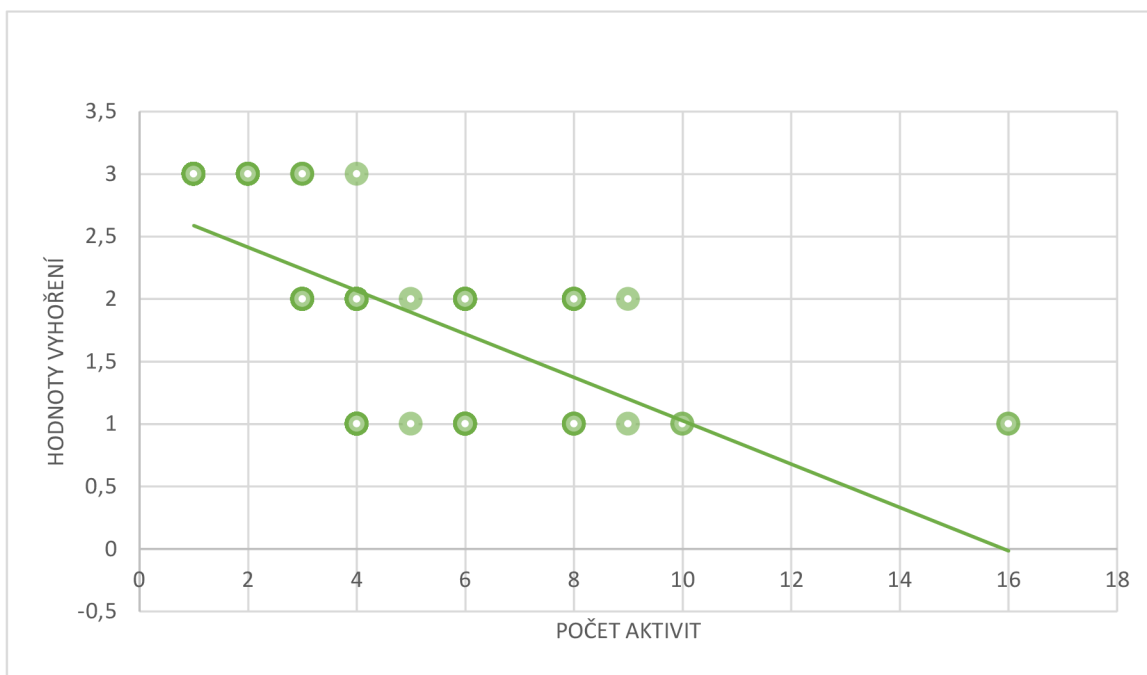
kde

x a y jsou střední hodnoty výběru PRŮMĚR(matice1) a PRŮMĚR(matice2).

Zdroj: Vlastní zpracování (dle CORREL, Podpora Office, 2024)

Hodnota $r_{x,y}$, kterou můžeme též nazvat jako Pearsonův korelační koeficient, tak umí znázornit míru intenzity vztahu mezi prvky. Dále platí pravidlo, že mezi prvky existuje vztah právě tehdy, pokud jejich hodnoty jsou vyšší nebo menší než nula. Pokud se hodnota rovná nule, pak platí, že mezi prvky žádný vztah neexistuje. Pro tuto analýzu je vybrán faktor Emocionálního vyčerpání – EE, neboť je považován za základní příznaky syndromu vyhoření, což znamená, že je tedy nejspolehlivějším ukazatelem.

Graf 9 Vliv počtu aktivit proti stresu a stupně vyhoření



Zdroj: Vlastní zpracování

Pro výpočet korelace jsou slovní odpovědi převedeny do číselné podoby. Hodnoty na ose x vyznačují počet aktivit, které respondenti vykonávají z důvodu vyrovnání se se stresem. Tento počet se pohyboval mezi jednou až šestnácti aktivitami. Hodnoty na ose y vyznačují stupeň vyhoření. Konkrétně 1 (nízký stupeň vyhoření), 2 (mírný stupeň vyhoření), 3 (vyhoření). Korelační koeficient je vypočítán pomocí Microsoft Excel pomocí funkce CORREL. Korelační koeficient je -0,5319. Tento výsledek je porovnán s hladinou významnosti alfa 0,05. Následně lze tvrdit, že s 95% pravděpodobností počet volnočasových aktivit může ovlivnit výši syndromu vyhoření. Tudiž, čím více aktivit lidé dělají, tím spíše je u nich riziko syndromu vyhoření nižší.

4.8 Kvalitativní výzkum

Cílem kvantitativního výzkumu je prohloubit znalost o syndromu vyhoření a jeho problematice, čímž je nabídnuto hlubší proniknutí do tohoto tématu skrze vybrané metody výzkumu.

4.9 Metoda kvalitativního výzkumu

Ze získaných dat je zjišťováno, zda jednotlivé odpovědi dotazovaných respondentů, kteří se zúčastnili dotazníkového šetření, budou mít určité rysy, které je budou spojovat. K tomuto zjištění je použita metoda Grounded Theory (zakotvená teorie), která rozděluje jednotlivé odpovědi do kategorií. Pojetí tohoto výzkumu je založené na zakotvené teorii, což je metoda, která používá systematický soubor postupů k tvorbě induktivně odvozené zakotvené teorie o nějakém jevu. Výsledkem tohoto výzkumu následně je spíše teoretické vyjádření zkoumané reality (Strauss, Corbinová, 1999, s. 15).

Základním principem teorie Grounded Theory je, aby se jednotlivé odpovědi respondentů seskupily do významnějších jednotek a následně, aby se z nich vytvořily kategorie, které budou vytvořené přes otevřené kódování. Tyto kategorie jsou vytvářeny procesem, při kterém dochází k seskupování jednotlivých odpovědí a jejich vzájemných vztahů. Cílem této teorie je vyvodit Grounded Theory o nějakém stavu (Grounded Theory, 2009). Po seskupování slovních odpovědí od dotazovaných respondentů do závěrečných kategorií jsou tyto výsledky znovu kvantifikovány, z důvodu zjištění velikosti jednotlivých kategorií. Následně jsou vytvořeny velikosti bublin (kategorií) podle numerických hodnot. Výsledky Grounded Theory jsou zobrazeny v několika bublinách.

Kromě této teorie je z důvodu rozšíření pohledu a hlubšího náhledu do problematiky syndromu vyhoření využito také metody polostrukturovaných rozhovorů, ve kterých jsou vyličený konkrétní příběhy lidí, kteří si syndromem vyhoření osobně prošli.

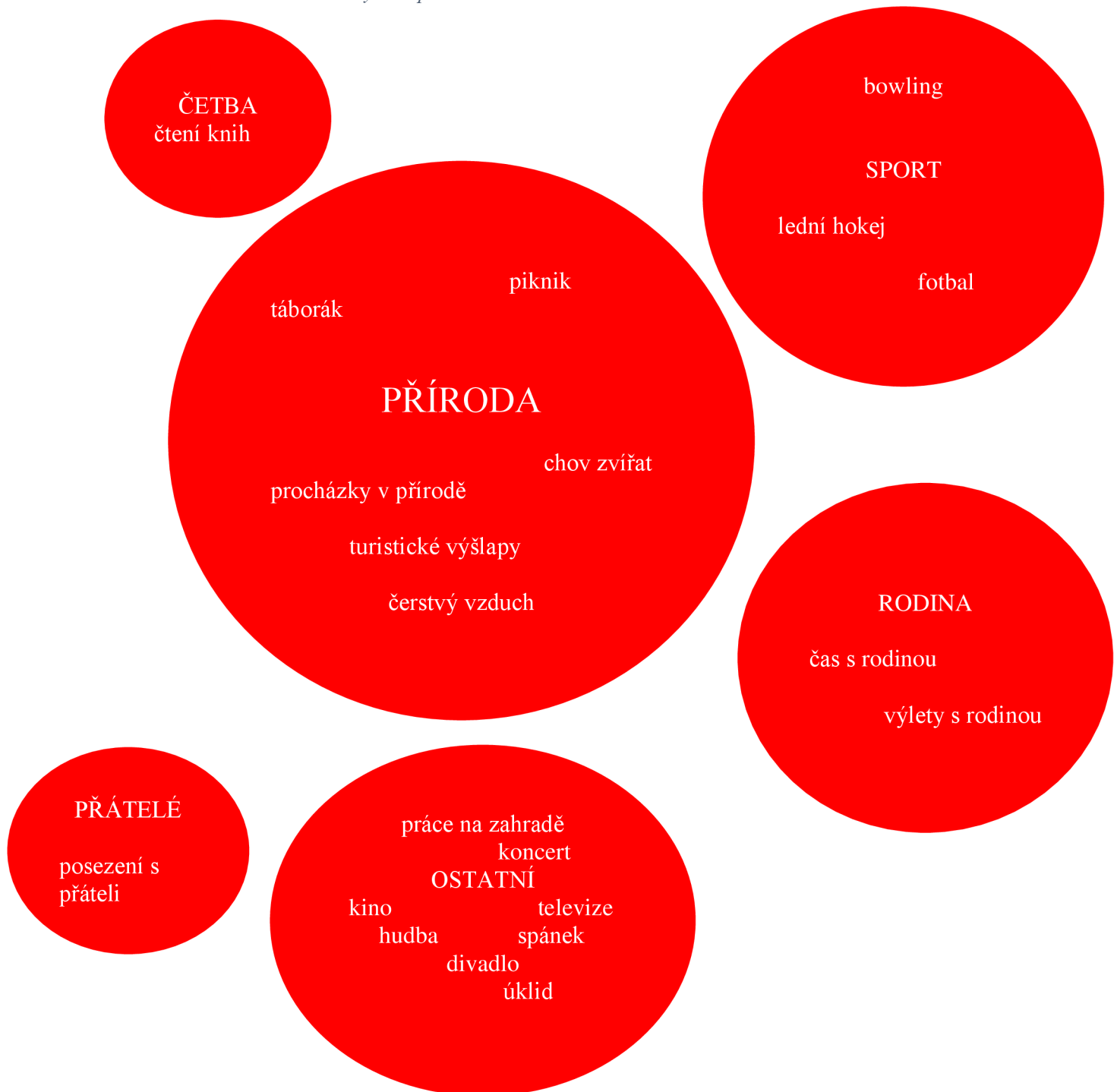
4.10 Grounded Theory

Dotazovaní respondenti v dotazníkovém šetření uváděli odpovědi na otevřenou otázku: „Vypište, jaké aktivity děláte pro to, abyste se vyhnuli stresu případně, abyste se vyrovnali se stresem?“ Odpověď na tuto otázku napsalo všech 330 dotázaných respondentů. Jejich odpovědi se pohybují na škále od 1 aktivity až po 16 aktivit. Nejdříve se rozdělily odpovědi respondentů, kteří pracují na soudech v Praze a následně odpovědi respondentů, kteří pracují na soudech v Brně. A dále se tyto odpovědi analyzovaly.

Pro vyhodnocení výsledků této části je využito otevřeného kódování. Všechny odpovědi jsou seskupeny do tematických shluků a jsou pro ně vytvořené tematické kategorie. Čím je bublina (kategorie) větší, tím více respondentů tuto aktivitu při své odpovědi uvádí. Čili jednotlivé kategorie obsahují nejčastější výčet aktivit, které respondenti dělají pro to, aby se vyvarovali stresu případně aby se vyrovnali se stresem.

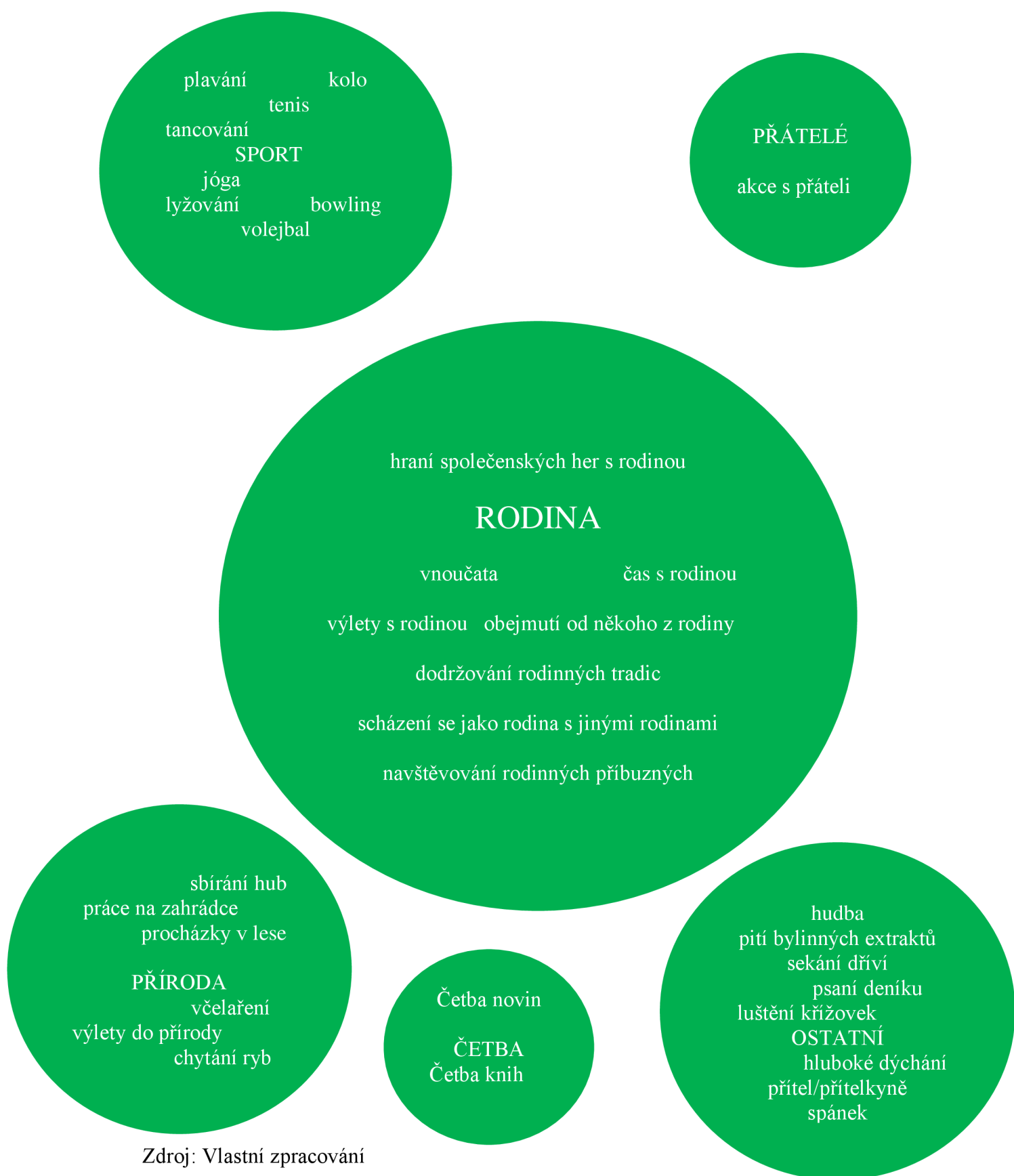
Jednotlivé kategorie jsou složeny z tematických jednotek. Největší kategorie jsou pro respondenty jako takové základní kameny, ke kterým se přiklání při zažívání stresu. Analýzou získaných dat je definováno 16 hlavních kategorií. Na obrázku 4 jsou zobrazeny výsledky respondentů, kteří pracují na soudech v Praze. Z obrázku je jasné vidět, že nejčastěji volenou odpovědí je odpověď procházka v přírodě. Na obrázku 5 jsou zobrazeny výsledky respondentů, kteří pracují na soudech v Brně. Z obrázku je jasné vidět, že nejčastěji volenou odpovědí je odpověď čas s rodinou. Další aktivity, které respondenti dělají při vyvarování se stresu případně při vyrovnání se se stresem jsou zobrazeny na obrázcích níže.

Obrázek 4 Grounded Theory - Respondenti ze soudů - Praha



Zdroj: Vlastní zpracování

Obrázek 5 Grounded Theory - Respondenti ze soudů - Brno



4.11 Polostrukturované rozhovory

V této části jsou vypsány tři polostrukturované rozhovory respondentů, kteří si osobně syndromem vyhoření prošli a mají s ním tedy osobní zkušenost. Dva rozhovory jsou uskutečněny v Praze a jeden rozhovor v Brně. Jména respondentů jsou fiktivní a jejich věk je upraven, aby jim byla zajištěna určitá míra anonymity. Co se upraveného věku týká, tak konkrétní číslo je upraveno, ale jinak spadají do věkové kategorie, která je v dotazníku uvedena.

4.11.1 Příběh paní Jany

Paní Janě je 56 let, má v justici odpracováno 24 let a k vyhoření u ní došlo před šesti lety. Paní Jana pracuje v justici jako soudkyně. Stres si začala uvědomovat už při navštěvování základní školy z důvodu špatné finanční situace v domácnosti a stres následoval paní Janu nejen i na střední škole, ale poté i při studiu na vysoké škole, neboť si musela přivydělávat na studium na různých brigádách. Z brigád poté chodila unavená domů a musela se učit. Největší stres samozřejmě prožívala zejména před zkouškovým obdobím. *„Nejsem z rodiny, ve které by byly nějaké peníze navíc, proto jsem si musela na studium přivydělávat sama. Navíc když jsem byla ještě jako dítě, naše rodina měla dost často finanční problémy, rodiče byli zadlužení hodně a jelikož pak nezvládali své závazky splácet, proběhla u nás doma i exekuce, kdy nám vše olepili s tím, že jakmile do druhého dne se nezaplatí určitá částka, následně přijedou a věci odvezou. Tyto situace probíhaly u nás několikrát. Rodiče si vždy od někoho půjčili a peníze exekutorům zaplatili, aby nám věci nesebrali. Tato situace trvala šest let a velmi mě to stresovalo. Jako dítě, které chodilo do školy jsem se bála, že přijdu domů a že doma nebudeme nic mít kromě postelí a dalších věcí, které jsou nutné k životu. Takže jsem si vlastně stresem prošla už i jako žákyně základní školy. Studium střední školy probíhalo celkem klidně, i když stresové období probíhalo i na střední škole. Se studiem na vysoké škole se opět objevil výrazný stres. Stresující kolikrát bylo vlastně i hledání jakékoliv vhodné brigády. Velmi těžké také bylo spojit studium s chozením na brigády. Když jsem pak ve škole slyšela spolužačky, jak byly o víkendu se pobavit, zašly si na kávu a na něco dobrého, udělaly si takový holčičí den, chodily po nákupech a pak vyprávěly, co si všechno koupily, tak mi bylo kolikrát do breku a cítila jsem se hrozně. Já místo chození za zábavou a na nákupy jsem si potřebovala vydělat na studium.“* Následně po úspěšném studiu si našla práci na soudě a začala budovat svou kariéru. Postupem času se vdala za svého dlouholetého

přítele, založili rodinu a byla nějakou dobu na mateřské/rodičovské dovolené. Následně se vrátila do práce a po několika měsících si začala uvědomovat, jak je to velmi náročné, aby skloubila práci, rodinu a aby si našla také alespoň někdy čas sama na sebe. *„Po návratu do práce mi po nějaké době připadalo všechno velmi složité. Ráno brzo vstávat, postarat se o rodinu, dát děti do školky, běžet do práce, tam být do odpoledne, následně po práci vyzvednout děti ve školce, jít domů, kde mě čekaly samozřejmě další povinnosti. Někakou dobu jsem to zvládala, ale čím dál více jsem si začala uvědomovat, že ráno po probuzení se cítím natolik unavená, že nemám snad ani sílu z té postele vstát.“* Uběhlo několik let a děti paní Jany začaly chodit do školy, takže se ke všemu ještě přidaly domácí úkoly. Ale to paní Jana už byla natolik na dně svých sil, že už se objednala k odborníkovi. *„Už jsem si začala uvědomovat, že opravdu něco není v pořádku. Ráno po probuzení jsem byla snad více unavená než večer před spaním. Měla jsem často bolesti hlavy, někdy snad i dokonce až takové bolesti, že jsem snad měla i migrénu. I okolí mi říkalo, že bych měla se sebou něco začít dělat. Byla jsem celkově taková znechucená snad úplně vším. Když po mně někdo něco chtěl, reagovala jsem kolikrát podrážděně, protože jsem byla strašně unavená.“* Po návštěvě odborníků jí byla předepsána antidepressiva a bylo jí sděleno, že trpí syndromem vyhoření. Antidepressiva brala dva roky, pak si řekla, že už léky brát nechce a že se pokusí vše zvládat i bez antidepressiv. Přihlásila se na kurz anglického jazyka, kam docházela dvakrát v týdnu a každou sobotu si vyhradila tři hodiny pro sebe a chodila s kamarádkou plavat. *„Při čtení různých článků na internetu jsem si uvědomila, že je důležité si umět rozložit čas tak, abych měla čas na práci, na rodinu, na domácnost, ale i na svoje koníčky. Chození na kurzy angličtiny a na sobotní plavání mi zase dodalo takový ten elán, který jsem předtím postrádala a najednou mi vše začalo připadat zase lepší.“* Děti postupně vyrostly, osamostatnily se a nyní žije paní Jana s manželem a užívají si to, co si paní Jana dříve dovolit moc nemohla. Chodí společně na večeri, za kulturou, s přáteli se chodí pobavit, ale hlavně se snaží žít zdravě, snaží se si najít čas i sama na sebe. Syndrom vyhoření u paní Jany trval dva roky a nyní již žije trochu jiným způsobem a může zase opět normálně fungovat.

4.11.2 Příběh paní Věry

Paní Věře je 59 let, pracuje na soudě na pozici vyšší soudní úřednice a v justici pracuje již 29 let. K vyhoření u ní došlo před pěti lety. Stresem si prošla už i jako náctiletá, když se objevilo u nich doma domácí násilí, kdy několikrát byla přímo svědkem takové situace. *„Stresové období následně pokračovalo, když se rodiče rozváděli, protože rozvod samozřejmě neprobíhal vůbec v klidu. Kolikrát otec mamince vyhrožoval, i když už u nás následně nebydlel, psal mamince výhružné dopisy, bylo to strašné období. Já se s otcem stýkat nechtěla, po rozvodu jsme se odstěhovali do jiného kraje a začali jsme nanovo. Musela jsem sice dokončit základní školu v jiném městě, což pro mě taky nebylo úplně jednoduché, protože jsem přišla vlastně do třídy, kde většina dětí už několik let společně chodila do jedné třídy a ze začátku jsem si připadala mezi nimi jako vetřelec. Ale už kvůli mamince jsem to podstoupila, protože jsem nechtěla, aby jí otec ubližoval ať už fyzicky nebo psychicky. Po základní škole jsem šla na střední školu a pak jsem začala pracovat na soudě.“* Nejdříve pracovala na oddělení, kde byla naprosto spokojená, ale po určitých konfliktech s kolegy byla přeřazena na jiné oddělení, kde pracuje dodnes. Její problémy začaly před pěti lety, tedy po 24leté práci v justici. *„Do práce jsem chodila velmi unavená, kolikrát to pro mě nebylo lehké, abych si tu pracovní dobu v práci odpracovala. Začala jsem mít problémy se spánkem, připadala jsem si oproti ostatním jakási zaostalá. Myslím to v tom slova smyslu, že většina lidí byla vkusně oblečená, na ženách bylo vidět, jak o sebe pečují a já jsem si připadala naprosto nemožná a pořád jsem nechápala, kde na to ti lidé berou čas, aby se mohli starat sami o sebe, aby si zašli ke kadeřníkovi apod.“* Další nepříjemností bylo pro paní Věru to, když se s ní rozvedl její manžel, se kterým byli v manželství čtyři roky. Poté nastalo období, kdy se rozhodovalo o majetku a soudní řízení ohledně rozvodu, což pro paní Věru taky nebylo vůbec jednoduché období už vzhledem k tomu, že si tímto prošla u svých rodičů. Když si následně úspěšně prošla rozvodem, rok poté se opět znovu vdala a s nynějším manželem mají spolu i dítě, které momentálně chodí na vysokou školu. *„Péče o rodinu, když máte chlapa, který doma nepomůže, protože přece chodí do práce a pak už nemá sílu doma něco dělat, tak je to opravdu náročné. Chodila jsem z práce velmi unavená, protože se v práci musím soustředit, ale bohužel nemám dostatek času na spánek, takže kolikrát jsem přišla domů a šla jsem si na chvíli lehnout, protože jsem cítila, že už nemám na nic sílu. Několikrát jsem si musela vzít v práci i půl dne dovolenou, přišla jsem domů úplně vyčerpaná, lehla jsem si na gauč a začala jsem se klepat až jsem usnula.“* Kolegyně si také všimly, že paní Věra je jiná, než dřív a říkaly

jí, ať si raději někam zajde nebo že se brzo zhroutí. Na rady kolegyň nedala a dále žila svým stylem. Měla pocit, že musí za celý den toho stihnout co nejvíce, v práci měla pocit, že musí udělat co nejvíce práce, aby byla lepší než ostatní, doma musí vše stihnout, aby byla rodina spojená, kromě toho také musí mít čas na dítě a na manžela a pak už nezbýval čas, který by měla mít také sama pro sebe a čas na spánek. Vše vyústilo až do takové situace, že jednoho dne jí natekla noha, tak šla k lékaři a ten jí diagnostikoval trombózu. Předepsal léky na ředění krve a musela chodit na pravidelné kontroly. Čas plynul dál, začala mít nejdříve bolesti hlavy, které se stupňovaly, až přešly v migrénu, kterou trpěla tak čtyřikrát do měsíce. K tomu byla čím dál tím unavenější, až jí to dohnalo k tomu, aby si zašla k odborníkovi. Ten jí sdělil, že má nejspíše syndrom vyhoření a doporučil jí antidepressiva, která odmítla, ale bere prášky na spaní. V nynější době u ní došlo k tomu, že si dala žádost na zkrácený pracovní úvazek, aby měla více času na rodinu, na domácnost a na sebe. Syndrom vyhoření u ní probíhal rok, než se zase dostala do pocitu klidu. Nyní má tedy více času na rodinu, na domácnost a na sebe, takže si zajde na kosmetiku, ke kadeřníkovi, s manželem na večeri, do kina, do divadla nebo jen tak se jdou projít na procházku a užívají si jeden druhého.

4.11.3 Příběh pana Tomáše

Panu Tomášovi je 52 let. Pracuje jako zapisovatel na soudě. Jeho praxe v justici je 24 let. Pan Tomáš pochází z finančně zabezpečené rodiny a jako jedináček měl od rodičů vždy všechno. Jakmile začal chodit na základní školu, tak se s ním spolužáci moc nebavili. Už i jako žák první třídy ho to samozřejmě trápilo, že ve třídě nemá moc kamarádů. *„Ve druhé třídě už to nebylo jen o tom, že se se mnou nikdo ve třídě moc nebavil, ale už mi začaly děti dávat najevo, že jim vadí to, z jaké rodiny pocházím. Všimly si toho, když pro mě rodiče chodili do školy, tak viděly, jakým autem odjíždíme, když mě potkaly venku, tak viděly, s jakými hračkami chodím ven a podobně. Takže musím říct, že jsem si docela prošel peklem na základní škole. Na střední a na vysoké škole už to bylo lepší.“* Pan Tomáš pracoval na oddělení, kde chodí na zápisy i z jednání, takže slyšel veškeré různé příběhy různých lidí v různých situacích. *„Někdy to bylo opravdu psychicky náročné, jsem velmi empatický, tudíž se do každého hned vcítím a následně jsem nad tím příběhem kolikrát přemýšlel. A to třeba i během dne, kdy už jsem z práce doma, ale jakmile ten příběh ve mně něco zanechá, neumím to z hlavy jen tak vypustit, což mě někdy opravdu ubíjelo, protože při pomýšlení, že by se něco takového mělo odehrát mé rodině, mým blízkým,*

tak to bylo opravdu hrozné pomyšlení. “ Pan Tomáš si bohužel nosil práci domů v podobě myšlenek. Rodina se ho kolikrát ptala, zda se s ním něco děje? Protože jim pan Tomáš připadal nemluvný, zaražený, utrápený. „Je pravda, že dříve jsem byl jiný, plný energie, elánu, neustále jsme společně s manželkou plánovali, kam pojedeme s dětmi na víkend, co budeme podnikat o prázdninách a podobně. Ale čím déle jsem chodil do těch jednacích síní a slyšel více a více těch příběhů, tak mě to dostalo do situace, že jsem najednou začal mít pocit, že mě ta práce vůbec nenaplňuje, ba spíše naopak, začal jsem mít nechuť k práci, byl jsem hodně kritický i k sobě, neustále s něčím nespokojený, začal jsem být také více a více unavenější. A ke všemu se mi pak kolikrát zdály úplně šilené sny, to už jsem si opravdu začal říkat, že bych měl něco se sebou dělat, jinak se asi brzo zblázním ze všeho “. Ale jelikož nechtěl rodinu zatěžovat a vyprávět jim příběhy, které slyšel v soudní síni, což by se správně tedy ani nemělo, tak to dusil v sobě. Rodina pana Tomáše mu už několikrát říkala, aby si někam zašel, protože jim připadá, že není vše úplně v pořádku. Pan Tomáš je tedy po několikátém upozornění poslechl a objednal se k odborníkovi a vyslechl si od něj, že trpí syndromem vyhoření. Poté půl roku bral antidepressiva a postupně se pan Tomáš naučil, jak má pracovat se svými myšlenkami a také dal na doporučení odborníků, aby změnil svou pracovní pozici, protože pro člověka, jako je pan Tomáš, není vhodné chodit do jednacích síní. Pan Tomáš si tedy dal požadavek u zaměstnavatele na změnu pracovní pozice a osobně i pohovořil s personálním oddělením a během měsíce pan Tomáš změnil svou pracovní pozici. Pan Tomáš si syndromem vyhoření prošel před třemi roky a jeden rok mu trvalo, než se mohl vrátit zpět do normálního života. Nyní je pan Tomáš už na jiné pracovní pozici, a i on sám na sobě cítí, že je to lepší. Domů si už práci nenosí ani v myšlenkách. Jakmile v práci zavře dveře, práce zůstane za dveřmi a domů jde pan Tomáš jako vyrovnaný manžel a otec plný pozitivních myšlenek a plánů, jak využije svůj volný čas se svou milovanou rodinou.

5 Zhodnocení a doporučení

5.1 Výsledky hypotéz – kvantitativní části

Na začátku výzkumu jsou stanoveny tyto statistické nulové hypotézy a během průzkumu jsou zjištěny následující výsledky:

H₀₁: Syndrom vyhoření nesouvisí s pohlavím.

Předpoklad: Různé studie ukazují, že vyhoření je spíše doménou žen. Je to zřejmě asi dáno i tím, že ženy toho musí zvládat více než muži. Tím není myšleno, že musí ženy toho zvládat více v práci než muži, ale spíše, že ženy přijdou z práce domů a čekají je další aktivity spojené s péčí o domácnost a rodinu. Většina mužů to v tomto ohledu má pravděpodobně jednodušší. Dá se tedy očekávat, že by se zde mohla prokázat souvislost.

Celkový výsledek H₀₁:

Hypotéza: **Syndrom vyhoření nesouvisí s pohlavím.**

- Emocionální vyčerpání (EE) – hypotéza byla **potvrzena**
- Odosobnění (DP) – hypotéza byla **potvrzena**
- Uspokojení (PA) – hypotéza byla **potvrzena**

Zde je přijata statistická nulová hypotéza, tudíž je možné s 95% pravděpodobností tvrdit, že syndrom vyhoření nesouvisí s pohlavím. Vyhořet tedy může žena stejně tak, jako muž. Souvislost mezi syndromem vyhoření a pohlavím tak nebyla prokázána.

H02: Syndrom vyhoření nesouvisí s věkem.

Předpoklad: Na základě studií Maslach a Schaufeli (2001, s. 409) bylo vyzkoumáno, že větší náchylnost k syndromu vyhoření mají mladší jedinci. Naopak podle Priëß (2015, s. 120) syndromem vyhoření trpí spíše lidé okolo čtyřicátého roku života. Závěry studií se tedy v této otázce liší. Dá se tedy očekávat, že zde bude prokázán rozdíl.

Celkový výsledek H02:

Hypotéza: **Syndrom vyhoření nesouvisí s věkem.**

- Emocionální vyčerpání (EE) – hypotéza byla **zamítnuta**
- Odosobnění (DP) – hypotéza byla **zamítnuta**
- Uspokojení (PA) – hypotéza byla **zamítnuta**

Zde je zamítnuta statistická nulová hypotéza a přijímá se statistická alternativní hypotéza, tudíž je možné s 95% pravděpodobností tvrdit, že syndrom vyhoření souvisí s věkem. Což je potvrzeno i u třech respondentů, kteří se zúčastnili polostrukturovaného rozhovoru, jelikož všichni tři respondenti jsou ve věku přes 50 let. A i v dotazníkovém šetření se toto tvrzení prokázalo, neboť nejvíce respondentů, trpících syndromem vyhoření je ve věkové kategorii 48 a více let.

H03: Syndrom vyhoření nesouvisí s pracovní pozicí.

Předpoklad: Každá pracovní pozice s sebou nesou určitou míru odpovědnosti a náročnosti vykonávané práce. Zde se tedy dá předpokládat rozdíl.

Celkový výsledek H03:

Hypotéza: **Syndrom vyhoření nesouvisí s pracovní pozicí.**

- Emocionální vyčerpání (EE) – hypotéza byla **zamítnuta**
- Odosobnění (DP) – hypotéza byla **zamítnuta**
- Uspokojení (PA) – hypotéza byla **zamítnuta**

Zde je statistická nulová hypotéza taktéž zamítnuta a přijímá se statistická alternativní hypotéza, tudíž je možné s 95% pravděpodobností tvrdit, že syndrom vyhoření souvisí s pracovní pozicí. To se potvrdilo i v dotazníkovém šetření, kde se prokázalo, že nejvíce syndromem vyhoření trpí respondenti, kteří pracují na pracovní pozici soudce/soudkyně.

H04: Syndrom vyhoření nesouvisí s počtem odpracovaných let.

Předpoklad: Zde se naskytá otázka. Každý jedinec je jiný a na každého působí jiné stresové faktory, které mohou vyústit až v syndrom vyhoření. Někdo může vyhořet po několika letech práce a někdo může pracovat několik desítek let a syndrom vyhoření se tak u něj může projevit až za dlouhou dobu. Zde by se rozdíl prokázat neměl.

Celkový výsledek H04:

Hypotéza: **Syndrom vyhoření nesouvisí s počtem odpracovaných let.**

- Emocionální vyčerpání (EE) – hypotéza byla **zamítnuta**
- Odosobnění (DP) – hypotéza byla **zamítnuta**
- Úspokojení (PA) – hypotéza byla **zamítnuta**

Zde je statistická nulová hypotéza také zamítnuta a přijímá se statistická alternativní hypotéza, tudíž je možné s 95% pravděpodobností tvrdit, že syndrom vyhoření souvisí s počtem odpracovaných let. Což je opět potvrzeno při rozhovorech s respondenty, kdy všichni tři dotazovaní respondenti pracují v justici přes 20 let. A i v dotazníkovém šetření se prokázalo, že nejvíce respondentů, kteří trpí syndromem vyhoření jsou ti, kteří pracují v justici 21 let a více.

H05: Syndrom vyhoření nesouvisí s rodinným stavem.

Předpoklad: Zde se též naskytá otázka. Může být svobodný jedinec, který nemá skoro žádné starosti, nic ho netrápí, je spokojený, zdravý, šťastný, pak u něj výskyt syndromu vyhoření nepřichází moc v úvahu. Ale může být i svobodný jedinec, který je na tom úplně opačně. A na druhou stranu může být jedinec, který je ženatý nebo vdaná a zase záleží na tom, jak moc velké starosti mají. Pro někoho může být manžel nebo manželka oporou, pro někoho zase naopak. Takže i zde by neměl být prokázán rozdíl.

Celkový výsledek H05:

Hypotéza: **Syndrom vyhoření nesouvisí s rodinným stavem.**

- Emocionální vyčerpání (EE) – hypotéza byla **zamítnuta**
- Odosobnění (DP) – hypotéza byla **zamítnuta**
- Uspokojení (PA) – hypotéza byla **zamítnuta**

Zde je statistická nulová hypotéza také zamítnuta a přijímá se statistická alternativní hypotéza, tudíž je možné s 95% pravděpodobností tvrdit, že syndrom vyhoření souvisí s rodinným stavem. Toto tvrzení se potvrdilo i v dotazníkovém šetření, neboť nejvíce respondentů, kteří trpí syndromem vyhoření, tak jsou respondenti, kteří jsou rozvedení.

H06: Syndrom vyhoření nesouvisí s počtem dětí.

Předpoklad: Jakmile jsou v rodině děti, tak i přesto, že děti jsou radost, tak u takových jedinců bude asi výskyt syndromu vyhoření častější, protože vysoké nasazení v práci a pak ještě doma, to člověku moc nepřidá. Takže zde se předpokládá rozdíl.

Celkový výsledek H06:

Hypotéza: **Syndrom vyhoření nesouvisí s počtem dětí.**

- Emocionální vyčerpání (EE) – hypotéza byla **zamítnuta**
- Odosobnění (DP) – hypotéza byla **zamítnuta**
- Uspokojení (PA) – hypotéza byla **zamítnuta**

Zde je statistická nulová hypotéza také zamítnuta a přijímá se statistická alternativní hypotéza, tudíž je možné s 95% pravděpodobností tvrdit, že syndrom vyhoření souvisí s počtem dětí. Toto tvrzení se také prokázalo i v dotazníkovém šetření, neboť nejvíce respondentů, kteří trpí syndromem vyhoření, tak jsou ti, kteří uvedli, že nemají žádné dítě.

Vliv počtu aktivit proti stresu a stupně vyhoření:

S 95% pravděpodobností počet volnočasových aktivit může ovlivnit míru syndromu vyhoření. Tudíž, čím více aktivit lidé dělají, tím spíše je u nich riziko syndromu vyhoření nižší.

5.2 Výsledky polostrukturovaných rozhovorů - kvalitativní část

Shrnutí kvalitativních výsledků:

- V polostrukturovaných rozhovorech je zjištěno, že u všech tří respondentů jsou shodné znaky. Všichni jsou starší 50ti let, všichni tři pracují v justici déle než 20 let, u všech se projevily jak fyzické, tak psychické potíže. A navíc si všichni tři prošli stresovým zatížením již v brzkém věku.
- Ani jeden z respondentů nejdříve nedbal na upozornění ať už od kolegů nebo od někoho z rodiny, aby se sebou začal něco dělat.
- Všichni tři po určité době stejně vyhledali pomoc u odborníků, všichni brali léky, ať už se jedná o antidepresiva nebo o prášky na spaní.

5.3 Výsledky Grounded Theory

Výsledek Grounded Theory:

Z tohoto výzkumu je zjištěno, že respondenti, kteří pracují na soudech, které mají sídlo v Praze, tak se stresem nejčastěji bojují tak, že tráví svůj volný čas v přírodě – ať už se jedná o procházky v přírodě, turistické výšlapy, pobyt na čerstvém vzduchu, chov zvířat nebo například uspořádáním pikniku či táboráku. Dále v boji proti stresu je také důležitá pro ně rodina – čas strávený s rodinou, výlety s rodinou. Rádi také sportují, ať už se jedná o hraní bowlingu, ledního hokeje či fotbalu. Důležité jsou pro ně také přátelé, čtení knih, práce na zahradě, návštěva koncertů, kina, divadla. Někteří bojují se stresem tak, že poslouchají hudbu, koukají na televizi, uklízí nebo je pro ně důležitý spánek. Co se týče respondentů ze soudů, které mají sídlo v Brně, tak pro ně je rozhodně nejdůležitější v boji proti stresu rodina. S rodinou hrají společenské hry, tráví s ní svůj volný čas, jezdí na rodinné výlety, dodržují rodinné tradice, schází se s jinými rodinami, navštěvují rodinné příbuzné a také je pro ně důležité obejmouti od někoho z rodiny. Dále je pro ně důležitý sport – zejména pak plavání, jízda na kole, tenis, tancování, jóga, lyžování, bowling, volejbal. Také jsou pro ně důležité přátelské vztahy a akce s přáteli. Také si zakládají na aktivitách spojených s přírodou jako například sbírání hub, práce na zahrádce, procházky v lese, včelaření, výlety do přírody, chytání ryb. Kromě výše zmíněného také stres zahání četbou knih či novin a někdo proti stresu bojuje například tím, že poslouchá hudbu, pije bylinné extrakty, seká dříví, píše deník, luští křížovky, hluboce dýchá. A někdo upřednostňuje například chvíle s přítelem či přítelkyní a někdo spánek.

5.4 Praha versus Brno

Pro zajímavost jsou zpracovány detailně výsledky jednotlivých respondentů, které jsou rozdělené podle toho, zda respondent pracuje v Praze nebo v Brně.

Tabulka 37 Praha versus Brno - počty vyhořelých respondentů

počet vyhořelých respondentů v oblasti EE z Prahy	62	31,47 %
počet vyhořelých respondentů v oblasti EE z Brna	10	7,52 %
počet vyhořelých respondentů v oblasti DP z Prahy	33	16,75 %
počet vyhořelých respondentů v oblasti DP z Brna	12	9,02 %
počet vyhořelých respondentů v oblasti PA z Prahy	61	30,96 %
počet vyhořelých respondentů v oblasti PA z Brna	16	12,03 %
počet vyhořelých respondentů ve všech 3 oblastech z Prahy	3	100 %
počet vyhořelých respondentů ve všech 3 oblastech z Brna	0	0

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky lze vyčíst, že v oblasti EE je o 52 respondentů vyhořelých více z Prahy, v oblasti DP je o 27 respondentů vyhořelých více z Prahy a v oblasti PA je o 45 respondentů vyhořelých více z Prahy. Co se týče počtu vyhořelých respondentů ve všech třech oblastech, tak všichni 3 respondenti pracují na soudech v Praze. Při přepočítání na procenta je možné tvrdit, že u respondentů vyhořelých v oblasti EE je o 23,95 % více z Prahy, respondentů vyhořelých v oblasti DP je o 7,73 % více z Prahy a respondentů vyhořelých v oblasti PA je o 18,93 % více z Prahy. I tento výzkum ukázal, že syndrom vyhoření více postihuje respondenty pracující na soudech v Praze. Může to být například dáno právě i tím, že lidé z Moravy jsou k sobě více náklonní, více pohostinní, zkrátka udržují mezi sebou přátelské vztahy a jsou si velmi nápomocní. Každý jistě zažil pražský shon, kdy davy lidí spěchají na zrovna příjíždějící tramvaj nebo davy lidí spěchající na eskalátory, kdy někteří i po těch eskalátorech ještě spěchají, aby stihli zrovna příjíždějící metro. Obecně se o Praze dá říct, že je to město shonu a ti spěchající davy lidí s sebou kolikrát strhnou i člověka, který do doby, než se přistěhoval do Prahy, žil mírnějším tempem. Poté se tento shon lidem zakóduje do podvědomí natolik, že už nespěchají jen na zrovna příjíždějící tramvaj, metro či autobus, ale začnou hekticky žít celkově, ať už třeba i při plnění pracovních povinností nebo při plnění povinností v domácnosti. A to je první krok k tomu, aby člověk poznal na vlastní kůži syndrom vyhoření.

5.5 Doporučení

Doporučení, která jsou možná navrhnout v boji se syndromem vyhoření nebo se stresem je možné doporučit pro zaměstnavatele například možnost zapojit se do programů, které se zaměřují na osobní rozvoj, poradenství, teambuilding, profesní výcvik, zajistit dobrou atmosféru na pracovišti, ta pak umožňuje, že se lidé svěřují. A i jen pouhé svěření se, může někomu pomoci, že se mu alespoň uleví. Dále se zaměstnavatel může snažit uplatňovat programy, které jsou zaměřené na osobní rozvoj, pracovní podmínky, výcvik v profesních dovednostech, týmovou spolupráci, zvýšení podílu pracovníků na řízení a další. Zaměstnavatelé také mohou investovat například do kondičních programů, které snižují psychický i fyzický stres a tím i náklady, které bývají vynakládány na zdravotní péči a fluktuaci pracovníků. Zaměstnancům lze doporučit, že je zapotřebí se naučit, jak ovlivnit myšlenkové procesy tak, aby výkony byly co nejlepší, aby člověk dokázal překonat stres a aby byl odolný vůči negativním faktorům, naučit se odpočívat, umět doplnit energii tím, že člověk dělá činnosti, které ho baví a také se nesmí zapomínat na rodinu, protože člověk nežije jen pracovní život, žije také osobní život a jakmile se začnou kupit rodinné konflikty, partnerské neshody, které se dlouhodobě neřeší, pak rodina neposkytuje pevné zázemí a nedokáže jedince dotovat životní energií, která je ale potřebná pro to, aby jedinec dokázal zvládnout náročné situace.

6 Závěr

Cílem diplomové práce bylo blíže představit syndrom vyhoření u pracovníků veřejné správy, konkrétně u pracovníků státní správy. V diplomové práci se ukázalo, že syndrom vyhoření je momentálně aktuálním tématem.

Cílem této práce bylo zjistit, zda se syndrom vyhoření prokáže u pracovníků veřejné správy, konkrétně u pracovníků státní správy, kteří pracují u stejného zaměstnavatele, ale ve dvou různých městech. Z výsledků bylo zjištěno, že syndrom vyhoření se z větší části prokázal u pracovníků, kteří pracují na soudech, které mají sídlo v Praze.

V teoretické části byla představena charakteristika syndromu vyhoření, hlavní příznaky tohoto syndromu, fáze syndromu vyhoření, obecné rizikové faktory, popis profesí, u kterých je velké riziko syndromu vyhoření a prevence syndromu vyhoření.

Empirická část se skládala z kvantitativního a kvalitativního výzkumu. Výzkum byl zaměřen na pracovníky veřejné správy, konkrétně na pracovníky státní správy se zaměřením na pracovníky v justici. Dotazníkového šetření se zúčastnilo celkem 330 respondentů, z nichž bylo 197 respondentů, kteří pracují na soudech se sídlem v Praze a 133 respondentů, kteří pracují na soudech se sídlem v Brně. V kvantitativní části tohoto výzkumu bylo předem stanoveno šest statistických nulových hypotéz, které byly následně testovány na základě MBI dotazníku, který zjišťoval tři faktory potencionálního vyhoření (EE, DP, PA). Celkem se tak testovalo osmnáct statistických hypotéz. Celkem 3 statistické hypotézy byly potvrzeny, 15 statistických hypotéz bylo zamítnuto. Zamítnuté statistické hypotézy byly u všech statistických hypotéz, kromě statistické hypotézy, která se týkala souvislosti syndromu vyhoření a pohlaví.

Syndrom vyhoření není jev, který by vznikl ze dne na den, ale je to výsledek působení dlouhodobého stresu. Syndromu vyhoření lze předcházet například dostatečnou prevencí. V počáteční fázi syndromu vyhoření je jedinec natolik soběstačný, že si se syndromem vyhoření dokáže pomoci i sám, ale pokud se jedná o fázi syndromu vyhoření již v pokročilém stádiu, je zapotřebí vyhledat odbornou pomoc, a to nejlépe co nejdříve. Syndrom vyhoření se léčí v řádů měsíců až v řádů let, záleží na každém jedinci, nakolik je syndromem vyhoření již zasažen. Je určitě dobré prevenci syndromu vyhoření nezanedbávat, neboť postih syndromem vyhoření se pak projevuje nejen po ekonomické stránce, ale i po sociální stránce. Po ekonomické stránce v tom smyslu, že jedinec, který se léčí se syndromem vyhoření je po nějaký čas vyřazen

ze své ekonomické aktivity, nemůže dočasně vykonávat své povolání, tudíž má menší mzdu, a navíc musí vynakládat finanční prostředky, které jsou spojeny s léčbou tohoto syndromu. Po sociální stránce v tom smyslu, že jedinec je po určitou dobu vyřazen ze sociálního styku.

7 Seznam použitých zdrojů

- ARNOLD, J. et al. Work psychology: Understanding work psychology in the workplace. Harlow: Pearson, 2020. ISBN 978-12-922-6943-6.
- BARTOŠÍKOVÁ, Ivana. *O syndromu vyhoření pro zdravotní sestry*. Brno: Národní centrum ošetrovatelství a nelékařských zdravotnických oborů, 2006. ISBN 80-701-3439-9.
- CARNEGIE, Dale. *Jak získávat přátele a působit na lidi*. 7.vyd. Bratislava: Bradlo, 1991. ISBN 80-712-7026-1.
- DUŠEK, Karel a Alena VEČEŘOVÁ-PROCHÁZKOVÁ. *Diagnostika a terapie duševních poruch*. 2., přepracované vydání. Praha: Grada Publishing, 2015. Psyché (Grada). ISBN 978-80-247-4826-9.
- HONZÁK, Radkin. *Jak žít a vyhnout se syndromu vyhoření*. 4. vydání. V Praze: Vyšehrad, 2022. ISBN 978-80-760-1668-2.
- HONZÁK, Radkin. *Jak žít a vyhnout se syndromu vyhoření*. Praha: Vyšehrad, 2013. ISBN 978-807-4293-313.
- JEKLOVÁ, Marta a Eva REITMAYEROVÁ. *Syndrom vyhoření*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí, 2006. ISBN 80-869-9174-1.
- KALLWASS, Angelika. *Syndrom vyhoření v práci a v osobním životě*. Praha: Portál, 2007. ISBN 978-80-736-7299-7.
- KEBZA, Vladimír. *Psychosociální determinanty zdraví*. Praha: Academia, 2005. ISBN 80-200-1307-5.
- KEBZA, Vladimír a Iva ŠOLCOVÁ. *Syndrom vyhoření: (informace pro lékaře, psychology a další zájemce o teoretické zdroje, diagnostické a intervenční možnosti tohoto syndromu)*. 2., rozš. a dopl. vyd. Praha: Státní zdravotní ústav, 2003. ISBN 80-707-1231-7.
- KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Psychologie zdraví*. Vyd. 3. Praha: Portál, 2009. ISBN 978-80-7367-568-4.
- KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Hořet, ale nevyhořet*. Kostelní Vydří: Karmelitánské nakladatelství, 2012. Orientace (Karmelitánské nakladatelství). ISBN 978-80-719-5573-3.
- MASLACH, Christina et JACKSON, Susan E. The measurement of experienced burnout. *Journal of occupational behaviour*. 1981, vol. 2, no. 2, p. 99-113. ISSN 0142-2774. Dostupné z: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/job.4030020205/epdf>

- MASLACH, Christina; Schaufeli WB, Leiter MP. 2001. Job burnout. In: Fiske ST, Schacter DL, Zahn-Waxler C, editors. Annual Review of Psychology. Vol. 52, p 397-422. Dostupné z: <http://www.wilmarschaufeli.nl/publications/Schaufeli/154.pdf>
- MÍČEK, Libor. Duševní hygiena. Praha: Státní pedagogické nakladatelství, 1984. ISBN 14-400-84.
- MINIRTH, Frank B. Jak překonat vyhoření: naučte se rozpoznávat, chápat a zvládat stres. Praha: Návrat domů, 2011. ISBN 978-80-725-5252-8.
- PEŠEK, Roman a Ján PRAŠKO. *Syndrom vyhoření: jak se prací a pomáháním druhým nezničit: pohledem kognitivně behaviorální terapie*. V Praze: Pasparta, 2016. ISBN 978-80-881-6300-8.
- PLAMÍNEK, Jiří. *Sebezpoznání, sebeřízení a stres*. 2. vydání. Praha: Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-4751-4.
- POSCHKAMP, Thomas. Vyhoření: rozpoznání, léčba, prevence. Brno: Edika, 2013. Rádce pro pedagogy. ISBN 978-80-266-0161-6.
- POTTER, Beverly A. *Jak se bránit pracovnímu vyčerpání: "pracovní vyhoření" - příčiny a východiska*. Olomouc: Votobia, 1997. ISBN 80-719-8211-3.
- PRIESS, Mirriam. *Jak zvládnout syndrom vyhoření: najdete cestu zpátky k sobě*. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5394-2.
- PTÁČEK, Radek; RABOCH Jiří; KEBZA Vladimír. *Burnout syndrom jako mezioborový jev*. Praha: Grada, 2013. Edice celoživotního vzdělávání ČLK. ISBN 978-80-247-5114-6.
- RABOCH, Jiří a Pavel PAVLOVSKÝ. *Psychiatrie*. Praha: Karolinum, dotisk 2013. ISBN 978-80-246-1985-9.
- STOCK, Christian. Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout. Praha: Grada, 2010. Poradce pro praxi. ISBN 978-80-247-3553-5.
- STOCK, Christian. Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout. Praha: Grada Publishing, 2013, e-kniha, ISBN 978-80-247-8514-1.
- STRAUSS, Anselm L. a CORBIN, Juliet. *Základy kvalitativního výzkumu: postupy a techniky metody zakotvené teorie*. SCAN. Brno: Sdružení Podané ruce, 1999. ISBN 80-858-3460-x.
- URBAN, Jan. *Psychologie řízení a vedení*. Praha: Ústav práva a právní vědy, 2017. Management (Ústav práva a právní vědy). ISBN 978-80-879-7415-5.
- VENGLÁŘOVÁ, Martina. *Sestry v nouzi: syndrom vyhoření, mobbing, bossing*. Praha: Grada, 2011. Sestra (Grada). ISBN 978-802-4731-742.

VRCHA, Pavel. *Stres a (syndrom) vyhoření u soudců*. Praha: Leges, 2020. Praktik (Leges). ISBN 978-80-750-2432-9.

Internetové zdroje:

CORREL (funkce) - Podpora Office. Microsoft [online]. [cit. 2023-10-27].

Dostupné z: <https://support.microsoft.com/cs-cz/office/correl-funkce-995dcef7-0c0a-4bed-a3fb-239d7b68ca92>

CHITEST (funkce) - Podpora Office. Microsoft [online]. [cit. 2023-10-27].

Dostupné z: <https://support.microsoft.com/cs-cz/office/chitest-funkce-981ff871-b694-4134-848e-38ec704577ac>

Průzkum potvrdil, že se Češi a Moravané liší [online]. [cit. 2023-06-21].

Dostupné z: https://www.idnes.cz/zpravy/domaci/pruzkum-potvrdil-ze-se-cesi-a-moravane-lisi.A051125_212901_domaci_pat

Pearsonův koeficient kontingence: Základy statistiky. Investice do rozvoje vzdělávání [online]. OP vzdělávání pro konkurenceschopnost: Somerlíková, 2016 [cit. 2023-10-27]. Dostupné z: <https://www.vuchs.cz/OPVpK/dokumenty/Somerlikova-Zaklady-statistiky-4.pdf>

Lidé stále vnímají rozdíly mezi Čechami a Moravou. Důležité jsou běžné symboly, zjistil vědec [online]. [cit. 2023-06-21]. Dostupné z: <https://zpravyzmoravy.cz/lide-stale-vnimaji-rozdily-mezi-cechami-a-moravou-dulezite-jsou-bezne-symboly-zjistil-vedec/>

8 Seznam obrázků, tabulek, grafů a zkratk

8.1 Seznam obrázků

Obrázek 1 Vzorec pro výpočet chí-kvadrátu:	44
Obrázek 2 Vzorec pro Pearsonův koeficient kontingence.....	45
Obrázek 3 Vzorec pro výpočet korelace.....	71
Obrázek 4 Grounded Theory - Respondenti ze soudů - Praha	75
Obrázek 5 Grounded Theory - Respondenti ze soudů - Brno.....	76

8.2 Seznam tabulek

Tabulka 1 Pozorované četnosti u H01-EE.....	46
Tabulka 2 Očekávané četnosti u H01-EE	46
Tabulka 3 Pozorované četnosti u H01-DP.....	47
Tabulka 4 Očekávané četnosti u H01-DP.....	47
Tabulka 5 Pozorované četnosti u H01-PA.....	48
Tabulka 6 Očekávané četnosti u H01-PA.....	48
Tabulka 7 Pozorované četnosti u H02-EE.....	49
Tabulka 8 Očekávané četnosti u H02-EE	49
Tabulka 9 Pozorované četnosti u H02-DP.....	50
Tabulka 10 Očekávané četnosti u H02-DP	50
Tabulka 11 Pozorované četnosti u H02-PA.....	51
Tabulka 12 Očekávané četnosti u H02-PA.....	51
Tabulka 13 Pozorované četnosti u H03-EE.....	52
Tabulka 14 Očekávané četnosti u H03-EE	52
Tabulka 15 Pozorované četnosti u H03-DP.....	54
Tabulka 16 Očekávané četnosti u H03-DP.....	54
Tabulka 17 Pozorované četnosti u H03-PA.....	56
Tabulka 18 Očekávané četnosti u H03-PA.....	56
Tabulka 19 Pozorované četnosti u H04-EE.....	58
Tabulka 20 Očekávané četnosti u H04-EE	58
Tabulka 21 Pozorované četnosti u H04-DP.....	60
Tabulka 22 Očekávané četnosti u H04-DP.....	60
Tabulka 23 Pozorované četnosti u H04-PA.....	61
Tabulka 24 Očekávané četnosti u H04-PA.....	61
Tabulka 25 Pozorované četnosti u H05-EE.....	63
Tabulka 26 Očekávané četnosti u H05-EE	63
Tabulka 27 Pozorované četnosti u H05-DP.....	64
Tabulka 28 Očekávané četnosti u H05-DP.....	64
Tabulka 29 Pozorované četnosti u H05-PA.....	65
Tabulka 30 Očekávané četnosti u H05-PA.....	65
Tabulka 31 Pozorované četnosti u H06-EE.....	67
Tabulka 32 Očekávané četnosti u H06-EE	67
Tabulka 33 Pozorované četnosti u H06-DP.....	68
Tabulka 34 Očekávané četnosti u H06-DP.....	68
Tabulka 35 Pozorované četnosti u H06-PA.....	69

Tabulka 36 Očekávané četnosti u H06-PA.....	69
Tabulka 37 Praha versus Brno - počty vyhořelých respondentů	88

8.3 Seznam grafů

Graf 1 Soudy.....	36
Graf 2 Pohlaví.....	37
Graf 3 Věková kategorie.....	38
Graf 4 Pracovní pozice	39
Graf 5 Počet odpracovaných let v justici	40
Graf 6 Rodinný stav	41
Graf 7 Počet dětí	42
Graf 8 Relativní počty vyhořelých respondentů	43
Graf 9 Vliv počtu aktivit proti stresu a stupně vyhoření.....	72

8.4 Seznam použitých zkratk

MBI - Maslach Burnout Inventory

EE - emocionální vyčerpání

DP - depersonalizace

PA - osobní uspokojení

Přílohy

Dotazník osobnostních faktorů

Dobrý den,

jmenuji se Lucie Pokorná, studuji 2. ročník magisterského oboru Veřejná správa a regionální rozvoj na České zemědělské univerzitě v Praze. Momentálně píšu diplomovou práci na téma „Syndrom vyhoření u pracovníku veřejné správy“. Tímto bych Vás ráda oslovila a zároveň požádala o vyplnění tohoto dotazníku.

Dotazník je anonymní a veškeré získané informace budou použity jako podklad pro vypracování empirické části mé diplomové práce. Dotazník má několik částí, úvodní část dotazníku je zaměřena na osobnostní faktory, včetně jedné otevřené otázky a další část je dotazník Maslach Burnout Inventory (MBI), kterým se měří stupeň syndromu vyhoření. Celkově tak dotazník obsahuje 30 otázek. Vyplnění tohoto dotazníku by nemělo zabrat více jak 10 minut. Zároveň bych Vás chtěla informovat o možnosti, kdyby měl někdo zájem se podělit o svou osobní zkušenost se syndromem vyhoření, je možno udělat polostrukturovaný rozhovor. V případě zájmu mě můžete kontaktovat na emailu LuciePokorna@gmail.com. Samozřejmě ke komunikaci můžete využít Vámi nově založený email, abyste mohli zůstat v anonymitě. Děkuji předem za spolupráci.

Předem Vám velmi děkuji za vyplnění dotazníku.

S pozdravem a přáním hezkého dne

Bc. Lucie Pokorná

Dotazník:

1) Na jakém soudě pracujete?

- a) Praha
- b) Brno

2) Jaké je Vaše pohlaví?

- a) muž
- b) žena

3) V jaké jste věkové kategorii?

- a) 18–34 let
- b) 35–47 let
- c) 48 a více let

4) Na jaké pracovní pozici pracujete?

- a) soudce/soudkyně
- b) vyšší soudní úředník/úřednice
- c) správa soudu
- d) zapisovatel/zapisovatelka
- e) řidič
- f) ostatní

5) Jaký je Váš počet odpracovaných let v justici?

- a) do 3 let
- b) 4–10 let
- c) 11–20 let
- d) 21 let a více

6) Jaký je Váš rodinný stav?

- a) svobodný
- b) vdaná/ženatý
- c) rozvedená/rozvedený

7) Kolik máte dětí?

- a) žádné
- b) 1
- c) 2
- d) 3 a více

8) Jaké veškeré aktivity vykonáváte pro to, abyste se vyhnuli stresu případně, abyste se vyrovnali se stresem?

MBI dotazník – Maslach Burnout Inventory

Jak silně (síla pocitů):

0	1	2	3	4	5	6	7
	Velmi mírně, sotva znatelně			mírně			Velmi silně

Dotazník:

1.	Práce mě citově vysává.	
2.	Na konci pracovního dne se cítím být na dně sil.	
3.	Když ráno vstávám a pomyslím na pracovní problémy, cítím se unaven/a.	
4.	Velmi dobře rozumím pocitům svých klientů.	
5.	Mám pocit, že někdy s klienty jednám jako s neosobními věcmi.	
6.	Celodenní práce s lidmi je pro mne skutečně namáhavá.	
7.	Jsem schopen velmi účinně vyřešit problémy svých klientů.	
8.	Cítím „vyhoření“, vyčerpání ze své práce.	
9.	Mám pocit, že lidi při své práci pozitivně ovlivňuji a nalaďuji.	
10.	Od té doby, co vykonávám svou profesi, stal jsem se méně citlivým k lidem.	
11.	Mám strach, že výkon mé práce mne činí citově tvrdým.	
12.	Mám stále hodně energie.	
13.	Moje práce mi přináší pocity marnosti, neuspokojení.	
14.	Mám pocit, že plním své úkoly tak usilovně, že mne to vyčerpává.	
15.	Už mne dnes moc nezajímá, co se děje s mými klienty.	
16.	Práce s lidmi mi přináší silný stres.	
17.	Dovedu u svých klientů vyvolat uvolněnou atmosféru.	
18.	Cítím se svěží, povzbuzený, když pracuji se svými klienty.	
19.	Za roky své práce jsem udělal/a hodně dobrého.	
20.	Mám pocit, že jsem na konci svých sil.	

21.	Citové problémy v práci řeším velmi klidně – vyrovnaně.	
22.	Cítím, že klienti mi přičítají některé své problémy.	

Vlastní zpracování (zdroj: Maslach and Jackson, 1986 cit . Venglářová a kol., 2011, s. 43-44) a (Maslach, Jackson, 1981, s. 100)

Vyhodnocení dotazníku MBI Maslach Burnout Inventory

1.	EE	Práce mě citově vysává.	
2.	EE	Na konci pracovního dne se cítím být na dně sil.	
3.	EE	Když ráno vstávám a pomyslím na pracovní problémy, cítím se unaven/a.	
4.	PA	Velmi dobře rozumím pocitům svých klientů.	
5.	DP	Mám pocit, že někdy s klienty jednám jako s neosobními věcmi.	
6.	EE	Celodenní práce s lidmi je pro mne skutečně namáhavá.	
7.	PA	Jsem schopen velmi účinně vyřešit problémy svých klientů.	
8.	EE	Cítím „vyhoření“, vyčerpání ze své práce.	
9.	PA	Mám pocit, že lidi při své práci pozitivně ovlivňuji a naladuju.	
10.	DP	Od té doby, co vykonávám svou profesi, stal jsem se méně citlivým k lidem.	
11.	DP	Mám strach, že výkon mé práce mne činí citově tvrdým.	
12.	PA	Mám stále hodně energie.	
13.	EE	Moje práce mi přináší pocity marnosti, neuspokojení.	
14.	EE	Mám pocit, že plním své úkoly tak usilovně, že mne to vyčerpává.	
15.	DP	Už mne dnes moc nezajímá, co se děje s mými klienty.	
16.	EE	Práce s lidmi mi přináší silný stres.	
17.	PA	Dovedu u svých klientů vyvolat uvolněnou atmosféru.	
18.	PA	Cítím se svěží a povzbuzený, když pracuji se svými klienty.	
19.	PA	Za roky své práce jsem udělal/a hodně dobrého.	
20.	EE	Mám pocit, že jsem na konci svých sil.	
21.	PA	Citové problémy v práci řeším velmi klidně – vyrovnaně.	
22.	DP	Cítím, že klienti mi přičítají některé své problémy.	

Vlastní zpracování (zdroj: Maslach and Jackson, 1986 cit. Venglářová a kol., 2011, s. 43-44) a (Maslach, Jackson, 1981, s. 100)