

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích

Teologická fakulta

Katedra praktické teologie

Bakalářská práce

Výskyt projevů a míra zasažení syndromem vyhoření sociálních  
pracovníků Úřadu práce v Českém Krumlově po delimitaci od  
1. 1. 2012 dle sebehodnocení

Vedoucí práce: Mgr. Lucie Maliňáková  
Autor práce: Monika Nagyová  
Studijní obor: Sociální a charitativní práce  
Forma studia: Kombinované

2014

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracovala samostatně s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění, souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to v nezkrácené podobě (v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných Teologickou fakultou) elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejích internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledky obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

Datum: 20. 2. 2014

*Podpis studenta*

## **Poděkování**

Děkuji vedoucí mé bakalářské práce Mgr. Lucii Maliňákové za její trpělivost, vstřícnost a ochotu při odborném vedení práce. Poděkování patří i dotazovaným pracovnícím a okruhu mých nejbližších přátel.

## OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>6</b>
<b>1. STRES</b> .....	<b>8</b>
1.1. DEFINICE STRESU .....	8
1.2. ROZDĚLENÍ STRESŮ .....	10
1.3. PROJEVY A PRŮBĚH STRESU .....	12
1.3.1. PRŮBĚH STRESU.....	13
1.3.2. STRES A ZAMĚSTNÁNÍ .....	14
1.4. TYPY LIDÍ Z HLEDISKA ZVLÁDÁNÍ STRESU.....	15
1.5. ODOLNOST VŮČI STRESOVÉ ZÁTĚŽI.....	16
1.6. DRUHY STRATEGIÍ ZVLÁDÁNÍ STRESU .....	17
<b>2. SYNDROM VYHOŘENÍ</b> .....	<b>19</b>
2.1. DISPOZICE K VYHOŘENÍ .....	20
2.2. FÁZE VÝVOJE SYNDROMU VYHOŘENÍ .....	21
2.3. RIZIKOVÉ FAKTORY SYNDROMU VYHOŘENÍ .....	22
<b>3. PSYCHOHYGIENA A ZOTAVENÍ</b> .....	<b>24</b>
3.1. PSYCHOHYGIENA .....	24
3.1.1. METODY A TECHNIKY PSYCHOHYGIENY .....	26
3.2. ZOTAVENÍ .....	27
<b>4. ORG.ZMĚNY ÚŘADU PRÁCE A POJEM HMOTNÁ NOUZE</b> .....	<b>29</b>
4.1. SOCIÁLNÍ DÁVKY POMOCI V HMOTNÉ NOUZI .....	29
4.2. CHARAKTERISTIKA ORGANIZAČNÍ ZMĚNY A JEJÍ PŘÍČINY .....	30
4.3. DŮVODY A CÍLE PROVEDENÍ ORGANIZAČNÍ ZMĚNY .....	30
<b>5. VÝZKUM, CÍL VÝZKUMU A HYPOTÉZA</b> .....	<b>32</b>
5.1. HYPOTÉZA .....	33
5.2. METODY A TECHNIKY SBĚRU DAT .....	33
5.3. VÝZKUMNÝ SOUBOR.....	34
5.4. VERITIFIKACE HYPOTÉZY .....	35
5.4.1. VYHODNOCENÍ DALŠÍCH OTÁZEK VÝZKUMU .....	39
<b>6. DISKUZE</b> .....	<b>42</b>
<b>7. ZÁVĚR</b> .....	<b>46</b>
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY</b> .....	<b>48</b>
<b>PŘÍLOHY</b> .....	<b>51</b>
<b>ABSTRAKT</b> .....	<b>58</b>

<b>ABSTRACT .....</b>	<b>59</b>
-----------------------	-----------

# ÚVOD

Cílem úvodu je seznámení s tématem a cílem celé bakalářské práce. Vybrala jsem si téma mně velmi blízké - Syndrom vyhoření sociálních pracovníků úřadu práce v Českém Krumlově po delimitaci od 1. 1. 2012. Pracuji jako referent dávek pomoci v hmotné nouzi již sedmým rokem. Této problematice jsem se věnovala od roku 2007 na Městském úřadě v Českém Krumlově do roku 2012, kdy byli někteří zaměstnanci, včetně mě, delimitováni na Úřad práce v Českém Krumlově. Oddělení dávek pomoci v hmotné nouzi se zabývá problematikou sociálních dávek pro nezaměstnané a rodiny s dětmi. O těchto dávkách, v současné době rozhodují, a vyplácení zabezpečují, úřady práce.<sup>1</sup>

Zeptáme-li se laické veřejnosti na to, co znamená syndrom vyhoření, pravděpodobně nám bude většina respondentů schopna zhruba popsat, o jaký problém se jedná. Nicméně jen málo z nich dokáže tyto informace v praxi aplikovat samo na sebe či své blízké okolí. Jak jsem již několikrát zažila od svých přátel či kolegů, často si stěžovali na to, že je práce nenaplnuje, že už by tam nejrady nešli, že nevidí ve zvoleném oboru budoucnost a ptají se po smyslu toho, co dělají, přesto, že v jiných oblastech svého života žijí relativně nebo dokonce naprosto, spokojený život. Považuji tedy za vhodné tuto oblast zmapovat a poskytnout tak svým přátelům, a v neposlední řadě, i svému pracovnímu kolektivu, ucelené informace o tomto fenoménu starém jak lidstvo a práce sama. A dále také konkrétně zmapovat současnou situaci panující na Úřadu práce v Českém Krumlově po zmiňované delimitaci.

Práce je rozdělena na dvě části. Teoretickou a praktickou. V teoretické části se budu zabývat organizačními změnami úřadu práce, které považuji za nezbytnou kapitolu této práce. Tato kapitola vede k osvětlení situace na pracovišti a poskytuje širší souvislosti v kontextu syndromu vyhoření. Dále vysvětlím pojem hmotné nouze jako takový, který z části dokresluje výše zmiňované. Nutnou kapitolou je pak popis stresu, jeho průběh, včetně odolnosti vůči této zátěži. Samozřejmě pak je taktéž jedna kapitola věnována rozdělení a popisu syndromu vyhoření. A protože z mé práce by měla plynout i doporučení na některé změny, věnuji kapitolu i psychohygieně a zotavování.

---

<sup>1</sup> Viz. Ministerstvo práce a sociálních věcí. *Dávky vyplatí jen úřad práce.* mpsv.cz [online]. Ze dne 2011-1-13. [cit. 2012-12-2]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/10152>

V praktické části se budu zabývat výzkumem, zkoumanými subjekty budou delimitované pracovnice. Hlavní cíl, který si kladu, je zjistit, do jaké míry jsou zasaženy syndromem vyhoření a jaké stresory ovlivňují jejich psychický stav. Rovněž zde popíši metody a techniky sběru dat a průběh výzkumu. Součástí této kapitoly samozřejmě budou i konkrétní odpovědi oslovených pracovnic a verifikace stanovené hypotézy.

Dále následují kapitoly diskuze, závěr, seznam použité literatury, přílohy a abstrakt v českém a anglickém jazyce.

V celé práci budu pracovat s odbornou literaturou, elektronickými zdroji a vlastním výzkumem.

Cílem této bakalářské práce je podat ucelený přehled o stresu jako takovém, jeho zvládání a prevenci na základě informací z dostupných zdrojů. Dalším cílem je podat přehledné informace o syndromu vyhoření. Hlavním cílem této práce je však provést výzkum působení tohoto jevu na delimitované pracovnice úřadu práce v Českém Krumlově, včetně jeho následků v osobním životě.

# 1. STRES

V čem dnešní doba klade vyšší nároky na psychiku člověka, v čem je náročnější oproti dobám minulým?

Současný velmi rychlý rozvoj techniky, elektroniky i sdělovacích médií představuje pro člověka často velkou zátěž, které se nestačí přizpůsobit, adaptační mechanismy tempu nestačí a přizpůsobují se pomalu. Člověk je zavalen množstvím informací, hlukem, dopravním chaosem velkých měst, prudkými a nenadálými změnami počasí v posledních letech, povodněmi či rozličnými formami znečištění životního prostředí. Tyto schopnosti, které člověku po dlouhá léta pomáhaly vyrovnávat se s fyzickým ohrožením v přírodě, řekněme boji o přežití, náhle v dnešní době u řady lidí selhávají.

## 1.1. Definice stresu

Co je vlastně stres? Stres je slovo anglosaského původu (stres), které se objevuje v angličtině od středověku a je zde užíváno k vyjádření jednak stavů prožívané tísně, napětí či pnutí a pak také důsledek působení různých obtíží. Stresem se odborníci zabývali od poloviny dvacátého století. Prvním, kdo se zabýval moderním výzkumem působení stresu na organismus, byl fyziolog maďarského původu H. Selye.<sup>2</sup>

V kontextu všech informací, které máme v současné době k dispozici, nelze ale říci, že stres má pouze negativní dopady. Naopak v určité míře může mít i pozitivní vliv na naši pracovní a životní spokojenost, kupříkladu nás podněcuje k větší výkonnosti, zvyšuje motivaci a posiluje naše sebevědomí, sebedůvěru a schopnost adaptace.<sup>3</sup>

Stres je všeobecně vnímán jako stav organismu při určité zátěži, nezáleží na tom, zda fyzické či duševní. V odborné literatuře jednotnou přesnou definici nenajdeme. Ovšem kdo z nás by alespoň jednou v životě nepocítil? Jako velice zajímavou definici hodnotím vysvětlení stresu podané J. Křivohlavým (2010): „*Situaci člověka ve stresu můžeme přirovnat do určité míry ke sněhové kouli, kterou*

---

<sup>2</sup> Srov. PLAMÍNEK, J.: *Sebezpoznání, sebeřízení a stres: Praktický atlas sebezvládnání* – 2. vyd. Grada Publishing a.s., Praha, 2008. s. 132 -134

<sup>3</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ, J.: *Psychologie zdraví*. Portál, Praha 2001, s. 159



*ze všech stran stlačujeme tak moc, až z ní začne kapat voda a koule se změni v kus ledu<sup>4</sup>*

Otevřená encyklopedie Wikipedia, kterou, dle mého názoru, mnoho lidí využívá, pokud hledají vysvětlení určitých pojmů apod., uvádí: „*Stres můžeme definovat jako souhrn fyzických a duševních reakcí na nepříjemný poměr mezi skutečnými nebo představovanými osobními zkušenostmi a očekáváními. Podle této definice je stres odpověď, která v sobě zahrnuje jak fyzické, tak i psychické složky. Jinými slovy, stres je stav organismu, který je obecnou odezvou na jakoukoliv výrazně působící zátěž – fyzickou nebo psychickou. Při stresu se uplatňují obranné mechanismy, které umožňují přežití organismu vystaveného nebezpečí.*“<sup>5</sup>

V kontextu problematiky stresu je nutné zmínit i pojem **stresor**. Jedná se o podnět nebo soubor podnětů, vyvolávajících stres, čili negativní životní faktory. Opakem stresorů jsou **salutory**, což jsou pozitivní životní faktory, které pomáhají zvládat a překonat stres.<sup>6</sup>

### **Důležité pojmy související se stresem:**

**Zátěžové situace** jsou situace, které vyžadují něco navíc. tj. vyšší úsilí, které není standardní. Jsou to situace, při nichž člověk nevystačí s navyklym vzorcem chování, musí vynaložit více energie, popřípadě překonat určité překážky, na cestě k uskutečnění daného cíle.<sup>7</sup>

**Zátěž** je vztah mezi požadavky, nároky a připraveností je zvládat, které jsou kladeny jedincem nebo okolím.<sup>8</sup>

**Deprivace** je strádání či dlouhodobější nedostatek určitých podnětů např. emoční deprivace, sensorická, spánková apod.<sup>9</sup>

**Frustrace** je zmaření či znemožnění dosažení cíle uspokojení důležité potřeby. Jde o psychický stav, který je vyvolán překážkou na cestě k cíli, může být vyvolán také v důsledku ohrožení nebo znemožnění uspokojení určité lidské potřeby.

---

<sup>4</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ, J.: *Sestra a stres*. Grada Publishing a.s., Praha, 2010. s. 24

<sup>5</sup> Srov. Stres. In: *Wikipedia: the free encyclopedia*. St Peteresburg (Florida) [online], poslední aktualizace 29. 11. 2013, 19:34 [cit. 2013-12-14]. Dostupné z: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Stres>

<sup>6</sup> Srov. PLEVOVÁ, I. a kol.: *Ošetřovatelství II*. Grada Publishing a.s., Praha, 2011. s. 193

<sup>7</sup> Srov. JEKLOVÁ M., REITMAYEROVÁ E.: *Syndrom vyhoření*, Vzdělávací institut ochrany dětí, Praha, 2006, s. 10 - 11

<sup>8</sup> Tamtéž, s. 10 - 11

<sup>9</sup> Tamtéž, s. 10 - 11

Překážka může být vnější - fyzická, jednání jiné osoby nebo vnitřní - pocity viny, výčitky svědomí apod.<sup>10</sup>

**Konfliktem** se rozumí rozpor. Probíhá současné střetávání různých protichůdných tendencí, které se mohou nacházet vně nebo uvnitř jedince, může se jednat o konflikty mezi dvěma pohnutkami pozitivními nebo negativními. Zátěžovým faktorem se stává ve chvíli, kdy došlo k nadměrnému nahromadění, dlouhodobý konflikt pak může působit jako stresující faktor.<sup>11</sup>

**Trauma** je situace, která má za následek funkční poruchy a někdy i organické změny. Může být buď jednorázové a hluboké nebo povrchnější, ale opakující se, které může vést k traumatizaci. Postihuje oblast chování jedince, často nepřiměřené dané situaci za současného vzniku paniky nebo i deprese.<sup>12</sup>

**Deprese** je duševním stavem, který je charakteristický pocity smutku nebo skleslosti, může se objevit vnitřní napětí, nerozhodnost zároveň s útlumem a zpomalením duševních i tělesných procesů, často se ztrátou zájmů a snižujícím se sebevědomím.<sup>13</sup>

**Krize** představuje narušení psychické rovnováhy při náhlém vyhocení situace nebo může být důsledkem dlouhodobého nahromadění neřešených problémů. Krizi můžeme ovšem také chápat jako dobrý podnět k nutné změně také s ohledem na to, že adaptační mechanismy selhávají a přestávají fungovat.<sup>14</sup>

**Únava** je popisována jako snížení schopnosti vykonávat činnost. Únava ale může být pociťována také kladně, ve formě odpočinku po fyzické námaze nebo ve spojení s radostí z výsledku naší intelektuální činnosti.<sup>15</sup>

## 1.2. Rozdělení stresů

Stres můžeme také rozdělovat podle délky svého působení či podle hloubky stresoru, dále dle dopadu na organismus, podle zdroje působení. Veškerá rozdělení mají svá specifika, proto je rozeberu v odstavcích níže.

---

<sup>10</sup> Srov. JEKLOVÁ, s. 10 - 11

<sup>11</sup> Tamtéž, s. 10 - 11

<sup>12</sup> Tamtéž, s. 11 - 12

<sup>13</sup> Tamtéž, s. 12

<sup>14</sup> Tamtéž, s. 12

<sup>15</sup> Tamtéž, s. 12

### **Podle délky působení rozlišujeme:**

**Akutní stres** trvá poměrně krátce a je většinou mobilizující, jedná se o události neočekávané či nechtěné.<sup>16</sup>

**Chronický stres** je stres, který působí na organismus delší dobu, označuje trvalou nerovnováhu mezi tím, co chceme a tím, co dostáváme nebo mezi tím, co bychom chtěli a tím k čemu jsme nuceni.<sup>17</sup>

### **Podle hloubky stresoru:**

**Hypostres** je slabší a organismus si na něj může zvyknout, adaptovat se.<sup>18</sup>

**Hyperstres** přesahuje hranice adaptability, způsobuje selhání, psychické nebo fyzické zhroucení a v krajním případě i smrt.<sup>19</sup>

### **Podle dopadu na organismus:**

**Distres** je škodlivý stres, jehož příčinou vzniku je příliš dlouhá doba působení stresu nebo jeho přílišná intenzita.<sup>20</sup>

**Eustres** se objevuje v situacích, které nám přináší radost, eustres mobilizuje organismus a je účelnou obrannou reakcí.<sup>21</sup>

### **Podle zdroje působení:**

**Vnitřní stresory** mají původ uvnitř člověka a dále se dělí na tělesné a psychické. Příkladem tělesného stresoru je fyzická frustrace nebo deprivace. (nedostatek jídla, spánku, odpočinku, pití, bolest, únava, nemoc). Mezi psychické stresory řadíme negativní emoce např. strach, úzkost, napětí, nervozita, enormní pocit zodpovědnosti, perfekcionismus, psychické přetížení z nevhodně nastavených cílů. Vnitřní stres vzniká velmi často skrze naše nereálná přesvědčení, očekávání, víru v něco prostřednictvím našich domněnek. Významný vliv na vnitřní zpracování události mají kognitivní schémata. Je to naše hlubší představa, jak by měly či neměly

---

<sup>16</sup> Srov. PAULÍK, K.: *Psychologie lidské odolnosti*. Grada Publishing a.s., Praha, 2010, s. 117

<sup>17</sup> Tamtéž, s. 117

<sup>18</sup> Tamtéž, s. 117

<sup>19</sup> Tamtéž, s. 117

<sup>20</sup> Tamtéž, s. 118

<sup>21</sup> Tamtéž, s. 118

věci vypadat, co je správné a co ne. Člověk tedy na události reaguje podle toho, jaký jim dává význam, jak je interpretuje.<sup>22</sup>

Za **vnější stresory** jsou považovány dlouhotrvající podněty z okolního prostředí. I tyto stresory se dále dělí a to na fyzikální (hluk, nepřiměřený chlad nebo teplo) a dále na sociální (závažné životní události např. úmrtí v rodině, rozvod, narození dítěte, sociální deprivace).<sup>23</sup>

**Brainstorming** je jedna z technik rozvíjející tvořivé myšlení. Jak se chová a projevuje člověk, který je sám stresorem? Přerušují hovor, ponižují neverbálně druhé, urážejí druhé, dávají najevo zřejmý nezáměr, mají tendenci nezdravit, neusmívat se, neustále si stěžují, dožadují, aby bylo po jejich, mluví povýšeně, neustále kritizují, vyvolávají v lidech pocity viny, ponižují ostatní, nedodrží sliby, mají agresivní požadavky, většinou s ničím nesouhlasí, obviňují druhé a mluví jen o sobě.<sup>24</sup>

### 1.3. Projevy a průběh stresu

Vzhledem k tomu, že stres je komplexní soubor reakcí organismu na nepříznivou situaci, stav apod., je vhodné popsat i jednotlivé typy reakcí organismu na tuto situaci. Jednotlivě jsou probrány v následujících odstavcích.

Po fyziologické stránce je do krevního oběhu dodáván cholesterol, který zajišťuje energetický výdej. Krev se zahušťuje, aby se snižovalo krvácení, ovšem tím více má práce srdce s rozvodem. Krev dále odchází ze žaludku a pokožky do svalů a tím se vyskytuje podchlazení a potivost. Zornice se rozšiřují a dochází k lepšímu vidění, sluch se stává ostřejším, zlepšuje se hmat, vztyčením chlupů na těle se zvyšuje objem těla, které se takzvaně snaží zastrašit soupeře. Roztahují se průduchy na dýchání, dech je rychlejší. Z hypothalamu se uvolní endorfiny, aby blokovaly případnou bolest, redukuje se pohlavní hormon a srdce bije rychleji, proto je rychlejší rozvod krve a zvýšení tlaku.<sup>25</sup>

Stres provázejí zejména tyto symptomy: bušení srdce, bolest na hrudi, nechutenství, plynatost, křeče v žaludku nebo v břiše, výrazně zvýšená potřeba

---

<sup>22</sup> Srov. NOVÁK, T., CAPPONI, V.: *Asertivně do života*. 2. vyd. Grada Publishing a.s., Praha, 2004, s. 223

<sup>23</sup> Tamtéž s. 224.

<sup>24</sup> Srov. ŠTĚPANÍK, J.: *Umění jednat s lidmi 3, Stres, frustrace a konflikty*. Grada Publishing a.s., Praha, 2008, s. 95

<sup>25</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ (2010), s. 23

močit, sexuální poruchy až neschopnost styku, změny menstruace, palčivé bolesti v rukách a nohách, úporné bolesti hlavy, bolesti v krku, dvojí vidění, změny krevního tlaku, pocení, ztráta pozornosti a další.<sup>26</sup>

V emocionální rovině u osob, které jsou vystaveny stresu, dochází k prudkým změnám nálad, nadměrnému trápení se věcmi, které za to nestojí, více snění, obavy z kontaktu s lidmi, nadměrné pocity únavy, strach o vlastní zdraví, péče o vzhled až nepřiměřená, neschopnost projevit pocity k druhým lidem, zvýšená úzkostnost, větší podrážděnost. Samozřejmě jak fyzické, tak emocionální projevy se u každého jedince vyskytují v různých kombinacích a různé intenzitě.<sup>27</sup>

Stres se zpravidla projeví i v oblasti chování jedince postiženého stresem. Hlavními příznaky změn chování jsou nerozhodnost, absence v zaměstnání, častější nemocnost, pomalé uzdravování, nespavost večer a v noci, pozdní vstávání ráno, snížená výkonnost, špatná schopnost koncentrace, zvýšený sklon k závislostem na cigaretách, alkoholu, čokoládě atd.<sup>28</sup>

Co se týče zdravotní stránky. Pokud je stres dlouhodobě působícím faktorem na lidský organismus, dochází často k nevratnému poškození zdravotního stavu. Z těch nejzávažnějších zde pro příklad uvedu poškození srdce – ischemická choroba srdeční, dále pak vysoký krevní tlak (hypertenze), žaludeční vředy, alergie a astmata, impotence či rakovina. Samozřejmě se nejedná o absolutní výčet zdravotních komplikací.<sup>29</sup>

### **1.3.1. Průběh stresu**

Poplachové reakce jsou řízené především sympatickým nervovým systémem. Objevují se tělesné reakce, které vyzývají k obezřetnosti. Zvyšuje se produkce některých hormonů, zrychluje se krevní oběh i dech, zvyšují se hladiny glukózy a červených krvinek v krvi. Tato fáze může být vyvolána buď jedním či více podněty. Tělo si navozuje stav pohotovosti jako přípravy na boj nebo útěk. Aktivuje se nervový systém, zvyšuje se koncentrace adrenalinu a noradrenalinu související s obrannou reakcí organismu. Typickými příznaky je třes rukou, zvýšené pocení nebo bušení srdce.<sup>30</sup>

---

<sup>26</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ (2010), s. 23 – 24

<sup>27</sup> Srov. RHEINWALDOVÁ, E.: *Dejte sbohem distresu*. Scarabeus, Praha 1995, s. 93

<sup>28</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ (2010), s. 22 – 23

<sup>29</sup> Srov. NOVÁK, T.: *Jak bojovat se stresem*. Grada Publishing, Praha 2004. s. 57

<sup>30</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ (1994), s. 134

Fáze rezistence - je to fáze kontrolovaná osou hypotalamus – hypofýza – nadledvinky, v tomto stádiu se zvyšuje schopnost organismu bránit se škodlivým vlivům a jeho stav se opět dostává do normálního stavu. Mohou se dostavit frustrující pocity, člověk ztrácí energii a také se snižuje jeho produktivita. Organismus se snaží vyrovnat se stresovou situací.<sup>31</sup>

Poslední fáze, je fáze vyčerpání, vyhoření, exshausce a smrt. Pokud se nepodařilo stresovou situaci zvládnout, nastává zhroucení obranných schopností organismu.<sup>32</sup>

### 1.3.2. Stres a zaměstnání

Pracovní stres je výrazný nesoulad mezi nároky pracovní činnosti, pracovního i sociálního prostředí a kapacitou pracovníka.<sup>33</sup>

Pracovními faktory stresujícími moderního člověka mohou být například příliš rychlý pracovní postup nebo naopak zklamání z nepovýšení, příliš mnoho nebo příliš málo práce, přemístění, změna pracovního prostředí, změna spolupracovníků, změna charakteru práce nebo stylu řízení, nevyjasněné pole působnosti, nejasnost v tom co se od pracovníka očekává – příliš volného prostoru x nedostatek prostoru pro samostatnost, nepravidelná nebo dlouhá pracovní doba, monotónnost práce a v neposlední řadě nebezpečná práce (pocit rizika) či dokonce násilnosti na pracovišti.<sup>34</sup>

Ať se člověk jakkoliv intenzivně snaží, stres ovlivňuje jeho pracovní výkonnost, která závisí na třech hlavních faktorech - motivaci k práci, talentu, schopnostech a dovednostech člověka a samozřejmě i na velikosti a intenzivně pracovní zátěže.<sup>35</sup>

Klíčem k optimálnímu výkonu je vyváženost mezi obtížností úkolu, včetně časové náročnosti, a schopnostmi jej řešit. Obtížnost úkolu by měla být taková, aby

---

<sup>31</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ, J.: *Jak zvládat stres*, Grada Publishing a.s., Praha 1994, 190 s.

<sup>32</sup> Tamtéž, 190 s.

<sup>33</sup> Tamtéž, 190 s.

<sup>34</sup> Srov. PAUKNEROVÁ, D. a kol.: *Psychologie pro ekonomy a manažery*. Grada Publishing a.s., Praha, 2012, s. 142 - 143

<sup>35</sup> Srov. Jak ovládnout stres. In: *Psychologie*. psychologie.cz [online], poslední aktualizace 2012-04.05 [cit. 2013-12-19]. Dostupné z: <http://psychologie.cz/jak-ovladnout-stres/>

zajistila dostatečnou stimulaci, vytvářející produktivní stresovou hladinu, která nepřekročí zvládnutelnou mez.<sup>36</sup>

#### 1.4. Typy lidí z hlediska zvládnání stresu

Friedman a Rosenman přišli v 70. letech se studií, která prokázala vliv určitého stylu chování na vznik typického onemocnění pro daný typ osobnosti. Tyto typy popíší v následujících odstavcích.<sup>37</sup>

**Osoba typu A** se vyznačuje se charakteristickými výrazovými projevy v chování - rychlost pohybů, neklid, vysoká úroveň vnitřního úsilí a ctižádostivosti, přítomností agresivních a hostilních pocitů - mnoho soutěžení, snaha být vždy první, intenzitou pocitů časové naléhavosti - stálý spěch, úzkostlivé šetření časem = tento typ inklinuje ke kardiovaskulárním onemocněním.<sup>38</sup>

**Osoba typu B** se vyznačuje schopností se uvolnit bez pocitů viny, pracuje v klidu, nepocítuje stálý nedostatek času, jsou klidní, v pracovním tempu spíše pomalí a rozvášní, nesnadno se rozhněvají = inklinuje k afektivním poruchám.<sup>39</sup>

**Osoba typu C** se vyznačuje nedostatkem osobní autonomie, potřeba být závislým na blízkém člověku, neschopnost projevit adekvátní emoční reakce na určité stresové události, tendence k sebe-popírání vlastních potřeb, má tendence se vyhýbat konfliktům a být v harmonii s ostatními = inklinuje k onemocnění různých forem rakoviny.<sup>40</sup>

#### **Extroverti (E) a introverti (I)**

Na pracovišti vítězí obvykle extroverti, proto se introverti snaží naučit „prodávat“ své schopnosti, potlačit introvertní projevy a chovat se poněkud více extrovertně. V práci se projevují extrovertně a v mimopracovním čase se dobíjejí ve svých „královstvích“ a „komnatách“. Spolupracovníci bývají překvapeni touto rozdílností až rozporem. U introvertů se jedná o taktiku přežití, ale platí za to často velkou cenu. V podobě stresu a zdravotních potíží. Jsou ke změně „tlačeni“ okolím, skrývají svoji přirozenost. Kdyby se vědomě a „svobodně“ rozhodli, že se budou chovat v zájmu svého cíle občas extrovertněji, ale že to není vada být introvertem,

<sup>36</sup> Srov. MAROON, I.: *Syndrom vyhoření u sociálních pracovníků*. Portál, Praha, 2012, s. 108

<sup>37</sup> Srov. ŘEZÁČ, J.: *Sociální psychologie*. Paido, Brno, 1998. s. 79

<sup>38</sup> Tamtéž, s. 79

<sup>39</sup> Tamtéž, s. 80

<sup>40</sup> Tamtéž, s. 80

nepřeháněli by svoji extrovertní konverzi a chápali by ji jako další zvládnutou dovednost, na kterou mohou být hrdí. Obecně, že se naučili používat tu svoji vlastnost, byť nepreferovanou, která je v danou chvíli vhodnější. Ale s vědomím, že svoji preferovanou vlastnost mohou přestat skrývat a nadále se za ni nestydět. Není-li tomu tak, introverti trpí častěji než extroverti nemocemi spojenými se stresem.<sup>41</sup>

### **Lidé emocionálního typu**

Jedná se o jedince citlivé k potřebám druhých lidí, u kterých převládají emoce nad myšlením. Mají schopnost navazovat emocionální vztahy k druhým lidem, vyznačují se velkou mírou sociální interakce a jsou sami schopni poskytovat sociální podporu. Tito jedinci jsou předurčení k práci s druhými, a pokud se nechají svou činností pohltit, riziko vzniku burnout-syndromu je značné.<sup>42</sup>

### **Lidé myšlenkového typu**

Převládá u nich logické myšlení se schopností syntézy a analýzy, kritického posouzení dané situace, to všechno ale za cenu snížené sociální inteligence. Jejich chování ke druhým lidem postrádá schopnost empatie a často jsou k jejich potřebám necitliví. Zdálo by se, že ve srovnání s emocionálními jedinci, zde riziko vzniku tohoto syndromu nehrozí. Pokud se ale nenaplní jejich představy společenského uplatnění a nedochází k naplňování jejich cílů, i zde se mohou objevit negativní psychické jevy a v konečné fázi i vznik burnout-syndromu.<sup>43</sup>

## **1.5. Odolnost vůči stresové zátěži**

Po důvodech vzniku, projevech a důsledcích stresu by měla následovat kapitola, která nastíní možnosti, jak poskytnout první pomoc při návalu stresu a dále také varianty, jak se stresu efektivně a dlouhodobě bránit.

Odolnost vůči psychosociální zátěži souvisí z psychologického hlediska se třemi okruhy proměnných. Rodinným zázemím, určitými osobnostními charakteristikami a způsobem řešení dané svízelné situace.<sup>44</sup>

---

<sup>41</sup> Srov. ŘEZÁČ, s. 96

<sup>42</sup> Tamtéž, s. 106

<sup>43</sup> Tamtéž, s. 106 - 107

<sup>44</sup> Srov. FIALOVÁ, I. a kol.: *Personální a sociální dovednosti*. Vysoká škola podnikání, Ostrava, 2004. s. 27 - 29



Pokud je již člověk stresu vystaven, je důležité naučit se ho zvládat. Každý z nás si musí najít způsob, kterým stres zdolá. Způsoby nebo metody zvládání stresu se nazývají coping strategie a můžeme je členit do kategorie zaměřené na problém a kategorie zaměřené na zlepšení emoční bilance. Strategie zaměřené na řešení problému představují rozpoznání a vymezení problému, získání informací, hledání alternativních řešení, zvažování kladů a záporů, volbu řešení a jeho realizaci. Strategie zaměřené na zlepšení emoční bilance jsou nasměrované k zabránění zahlcení organismu negativními emocemi a patří sem hledání opory u blízkých osob, vyjádření vzteku s cílem ulevit si, snaha kompenzovat nepříjemné příjemným, únik k jiné aktivitě. Coping strategie si ve svém jednání uvědomujeme, někdy více, někdy méně a můžeme je také ovlivnit vlastní vůlí a rozhodnutím. Cílem všech těchto strategií je zachovat a obnovit psychickou a fyzickou rovnováhu jedince.<sup>45</sup>

## 1.6. Druhy strategií zvládání stresu

První strategií je aktivní zvyšování informovanosti o tom, co se s člověkem děje, i o tom, co se děje mimo něj, ale týká se ho. Cílem je chovat se tak, aby byl schopen zvrátit chod událostí nebo alespoň zmírnit dopad stresoru. Dále se postižený může věnovat nějaké přímé činnosti, tím rozumějme jakýkoliv čin, kterým buď z vlastní iniciativy, nebo vyprovokován stresorem nutí bojovat s problémem. Nebo naopak další varianta je utlumení určité činnosti, která by vzniklou situací mohla zhoršit či člověka výrazně oslabit. Jednou z dalších možností je realizace vnitřních procesů typu rozhovoru sám se sebou, kde by mělo docházet k aktivní snaze přehodnotit situaci, změnit žebříček hodnot, najít jinou cestu řešení apod. A poslední variantou je obrácení se na druhé lidi se žádostí o pomoc – o odbornou radu, útěchu, uklidnění, posilu, sociální oporu.<sup>46</sup>

Neexistuje jedna efektivní univerzální metoda, jak bojovat proti stresu. Vhodnost strategie závisí na osobnostních charakteristikách člověka a konkrétní situaci. Důležité je nezapomenout na komplexnost stavu stresu (vyvolané: tělesné reakce, emocionální prožívání, negativní myšlení apod.) Naše strategie zvládání by měla jednak uvolnit vnitřní napětí a jednak se zaměřit na aktivní zvládnutí, řešení

---

<sup>45</sup> Srov. FIALOVÁ, s. 38

<sup>46</sup> Srov. FIALOVÁ, s. 33

situace, která tento stav tenze vyvolala. Vyhýbaní se problémům většinou nebývá dlouhodobě efektivní copingová strategie.<sup>47</sup>

---

<sup>47</sup> Tamtéž, s. 35

## 2. SYNDROM VYHOŘENÍ

Jako první se o syndromu vyhoření (anglicky burnout), tak jak tento pojem chápeme nyní, zmínil H. Freudenberger roku 1975 v časopise *Journal of Social Issues*, který syndrom vyhoření popsal následovně: „*U někoho jsou to pocity únavy a exhausce (vyčerpání), neschopnost setrást pocit chladu, pocit fyzické vyčerpanosti, u druhého třeba řada tělesných obtíží počínajících opakovanými bolestmi hlavy, dechovou tísní, přes gastrointestinální obtíže doprovázené poklesem váhy, až po nespavost a depresi. Ve stručnosti lze říci, že tento syndrom zasahuje na nejrůznějších místech celou psychosomatickou oblast. To jsou převážně tělesné projevy. Mohou se však objevit i příznaky ve sféře psychické a behaviorální (chování): například osoba známá povídavosti je náhle zamlklá. Objevuje se psychická únava, nuda, rezignace, ale také zvýšená iritabilita (podrážděnost), ostře až nespravedlivě kritické postoje a další změny.*“<sup>48</sup> Od té doby se o definici tohoto stavu pokusilo mnoho dalších odborníků z řad vědecké obce.

„*Definice syndromu vyhoření je celá řada. Některé jsou orientovány na konečný stav, tzn. na stav emočního fyzického a mentálního vyčerpání. Jiné jsou definovány jako proces, který má vlastní vývoj. Všechny definice však mají několik společných znaků: přítomnost negativních emocionálních příznaků jako například deprese, vyčerpání atd., syndrom vyhoření je nejčastěji spojován s určitými druhy povolání, které jsou uváděny jako rizikovější, např. zdravotníci, menší efektivita práce není spojována se špatnými pracovními schopnostmi a dovednostmi, ale naopak s negativními vytvořenými postoji a z nich vyplývajícího chování, důraz je kladen na psychické příznaky a na prvky chování než na provázející tělesné příznaky, syndrom vyhoření se vyskytuje u jinak psychicky zdravých lidí, nesouvisí nijak s psychickou patologií.*“<sup>49</sup>

Pro zajímavost bych zde uvedla interpretaci slova burnout tak, jak je uvedena v slovníku cizích slov, a jak si ji může přečíst široká veřejnost: „*Syndrom vyhoření - jeden z konečných stavů chronického stresu; projevuje se vyčerpáním psychosomatických i psychosociálních sil především v pracovní oblasti a erozí*

---

<sup>48</sup> FREUDENBERGER, H., 1974 In: VEGLÁŘOVÁ, M. a kol.: *Sestry v nouzi*. Grada Publishing a.s., Praha 2011, s. 23

<sup>49</sup> JEKLOVÁ, M., REITMAYEROVÁ, E.: *Syndrom vyhoření*. Vzdělávací institut ochrany dětí, Praha, 2006. s. 25

*profesních postojů, která má několik fází. Uvádí se např.: nadšení, stagnace, frustrace, apatie.*<sup>50</sup>

Existuje celá řada definic. Zajímavá je např. definice MUDr. Koukolíka „*Čtvrtstoletí výzkumu definovalo syndrom vyhoření jako směs vyčerpání, cynismu a poklesu profesionální výkonnosti, která je dlouhodobou odpovědí na chronické stresující emoční a mezilidské vlivy v práci.*“<sup>51</sup>

Syndrom vyhoření lze popsat jako duševní stav objevující se často u lidí, kteří pracují s jinými lidmi a jejichž profese je na mezilidské komunikaci závislá. Tento stav ohlašuje celá řada příznaků. Člověk se cítí celkově špatně, je emocionálně, duševně i tělesně unavený. Má pocity bezmoci a beznaděje, nemá chuť do práce ani radost ze života. Objevuje se jako plíživé psychické vyčerpání, jako dlouhodobé působení stresujících podnětů.<sup>52</sup>

## 2.1. Dispozice k vyhoření

Co se dispozic k vyhoření týče, rozlišujeme dvě základní skupiny zmiňovaných.

V první řadě existují **dispozice individuální**, tedy psychologické. Člověk může být do určité míry predisponován k tomu, aby vyhořel, už jen tím, jakou je osobností.<sup>53</sup> Nejčastějšími osobními charakteristikami, které se podílí na rozvoji burnout syndromu, jsou nerozhodnost, vysoká sebekritičnost, disciplinovanost či schopnost empatie, perfekcionismus, idealismus a nízká flexibilita.<sup>54</sup>

Každý jedinec je ovlivňován vlastnostmi sociálního prostředí, ve kterém se vyskytuje, čili má jisté **sociální dispozice**. Úroveň těchto dispozic je limitována sociální oporou, která se zpravidla získává v rodině, dále pak od kolegů v zaměstnání, přátel a známých. Vztahy doma či na pracovišti. Zjednodušeně lze říci, že čím lepší vztahy má daný člověk k druhým lidem, tím má i relativně nižší úroveň

---

<sup>50</sup> ABZ Slovník cizích slov. Burnout. ABZ.cz [online] ©2005-2014 [cit. 2013-12-27]. Dostupné z: [http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/hledat?typ\\_hledani=prefix&cizi\\_slovo=burnout](http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/hledat?typ_hledani=prefix&cizi_slovo=burnout)

<sup>51</sup> KOUKOLÍK, F.: Nebezpečný syndrom vyhoření. *Rozhlas.cz* [online]. 2007, [cit. 2013-27-12]. Dostupné z: [http://www.rozhlas.cz/leonardo/veda/\\_zprava/341300](http://www.rozhlas.cz/leonardo/veda/_zprava/341300)

<sup>52</sup> Srov. Doplnkový vzdělávací kurz. *Jak zvládat stres*.

<sup>53</sup> Viz. Typ A kapitoly 1.4.

<sup>54</sup> PTÁČEK, R., BARTŮŇEK, P. a kol.: *Etika a komunikace v medicíně*. Grada Publishing a.s., Praha, 2011. s. 483.

psychického vyhoření. Čím více se určitému člověku dostává sociální opory, tím méně příznaků syndromu burnout je u něho možno zjistit.<sup>55</sup>

Dalším výrazným vlivem je **pracovní prostředí**. Poměrně velkou část života tráví člověk v práci, a proto může být pracovní prostředí často zásadním původcem rozvoje syndromu vyhoření.<sup>56</sup>

V neposlední řadě pak dispozice k tomuto syndromu ovlivňuje i životní styl jedince. Jeho rozvoj člověk riskuje např. v případě, že je pro něho obtížné říci „ne“ k dalším a dalším úkolům nebo odpovědnostem či je pod stálým tlakem náročných úkolů po delší dobu nebo jeho vysoké nároky mu ztěžují podělit se o práci s kolegy či podřízenými, rovněž se tak může stát v případě, že se snaží dosáhnout příliš mnoho cílů po dlouhou dobu či dává příliš velkou emocionální podporu po dlouhou dobu.<sup>57</sup>

## 2.2. Fáze vývoje syndromu vyhoření

Syndrom vyhoření je, jak už jsem několikrát zmínila, dlouhodobá záležitost. Jako takový má několik hlavních fází. Nultou fází je tzv. předváze, kterou provází nadšení. Pracující zpočátku překypuje elánem a energií, má vysoký pracovní výkon, snaží se. Přes všechnu svou snahu ale nabývá dojmu, že jeho práce není dostatečně oceněna nebo nelze dostát na něj kladeným požadavkům. Je však ochoten pro svoji novou práci mnoho obětovat. V zaměstnání nachází uspokojení a naplnění, a proto tedy zapomíná na své koníčky a volnočasové aktivity. Tato fáze je základním kamenem vyvíjejícího se burnout syndromu.<sup>58</sup>

Po nulté fázi následuje fáze jedna, tzv. fáze stagnace, která je typická tím, že počáteční nadšení opadá a jedinec začíná zjišťovat, že ne vše je tak ideální, jak si původně myslel. Nastupuje pocit, že nestíhá a to je spojeno se ztrátou systému práce. V této fázi se také objevuje potřeba vykonávat volnočasové aktivity.<sup>59</sup>

Druhá fáze je frustrace a nastává ve chvíli, kdy jedinec začne pochybovat nad smyslem své práce. Tyto pochybnosti jsou nejčastěji založeny na špatných zkušenostech s nespolupracujícím klientem nebo nadřízenými. Začínají se

---

<sup>55</sup> Srov. PTÁČEK, s. 483.

<sup>56</sup> Srov. Doplnkový vzdělávací kurz. *Jak zvládat stres*.

<sup>57</sup> Srov. Doplnkový vzdělávací kurz. *Jak zvládat stres*.

<sup>58</sup> Srov. STOCK, Ch.: *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. Grada Publishing a.s., Praha, 2010, s. 22 - 24

<sup>59</sup> Tamtéž, s. 22 - 24

vyskytovat první pocity úzkosti spolu s nutkáním něco dělat, přičemž výsledek takového nutkání je velice chaotický.<sup>60</sup>

Fáze apatie, která je třetí v pořadí, přichází po delší době frustrace a je přirozeným východiskem z pocitu frustrace. Pracující již vykonává pouze nejnnutnější povinnosti a svoje zaměstnání považuje za pouhý přísun peněz pro obživu. Často takového jedince dráždí již pouhá přítomnost druhých lidí, absentuje veškeré nadšení a zájem. Hlavními pocity v této fázi je únava, vyčerpání a zklamání.<sup>61</sup>

Fáze vyhoření je posledním stádiem a u pracujícího jsou již viditelné příznaky syndromu vyhoření. Je to období naprostého emocionálního i tělesného vyčerpání doprovázeného totální ztrátou smyslu práce, cynismem, odosobněním, odcizením a vymizením reflexe vnitřních norem.<sup>62</sup>

### **2.3. Rizikové faktory syndromu vyhoření**

Za neutrální faktory z hlediska vzniku a rozvoje vyhoření jsou považovány inteligence a hlavní demografické charakteristiky jako jsou věk, stav, vzdělání, délka praxe v oboru.<sup>63</sup>

Názory se poněkud liší, pokud jde o délku práce na úrovni jedné pozice. Někteří autoři ji považují za irelevantní, jiní naopak za podstatnou z hlediska rozvoje syndromu vyhoření. Zdá se, že tuto rozdílnost pohledů vyvolaly okolnosti, jež v obou skupinách šetření nebyly dostatečně kontrolovány (např. podrobnější charakteristiky sledovaných profesních skupin, socioekonomický status).<sup>64</sup>

Z hlediska intersexuálních diferencí nejsou názory na výskyt vyhoření jednotné, zvláště v publikacích z první vlny výzkumů burnout syndromu v osmdesátých letech se setkáváme s názorem, že výskyt vyhoření je častější u žen (někdy je udáván dokonce až dvojnásobně vyšší), v dalších studiích se objevují i vyrovnanější výsledky. Tyto nesrovnalosti jsou pravděpodobně alespoň částečně ovlivněny mj. i demografickými parametry populačních vzorků (řada výzkumů je

---

<sup>60</sup> Srov. STOCK, Ch.: *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. Grada Publishing a.s., Praha, 2010, s. 22 - 24

<sup>61</sup> Tamtéž, s. 22 - 24

<sup>62</sup> Tamtéž, s. 22 - 24

<sup>63</sup> Srov. KEBZA V., ŠOLCOVÁ, I.: *Syndrom vyhoření*. 2. vyd. Státní zdravotní ústav, Praha. 2003. s.

19

<sup>64</sup> Tamtéž, s. 19 - 20

prováděna na typicky feminizovaných profesních skupinách, jako jsou zdravotní sestry, učitelky, lékařky atd.).<sup>65</sup>

Poslední výzkumy ukazují jednak transitorní povahu burnout syndromu, jednak jeho značnou přilnavost ke konkrétním situačním podmínkám: odblokování stresorů, které jsou příčinou, vede k rychlému poklesu ukazatelů tohoto syndromu. Po návratu do původních situačních podmínek však následuje i návrat k původnímu stavu. Westman a Eden zjistili v roce 1997, že po čtrnáctidenní dovolené se ukazatele vyhoření částečně obnovují již po třech dnech v zaměstnání. Po 3 týdnech v zaměstnání, pokud se nezměnily podmínky jeho vykonávání, se již ukazatele burnout syndromu dostávají na úroveň před dovolenou.<sup>66</sup>

---

<sup>65</sup> Srov. KEBZA, s. 20

<sup>66</sup> Tamtéž, 23 str.

## 3. PSYCHOHYGIENA A ZOTAVENÍ

### 3.1. Psychohygienu

Pokud v této práci popisují stres a syndrom vyhoření, považují za nutné zmínit i prevenci těmito dvěma závažným problémům. Nelze vyloučit, že i při přesném dodržování základních návyků psychohygieny k rozvoji burnout syndromu, či k propuknutí stresové ataky nedojde, ale v mnoha případech kvalitní prevence dokáže takovýmto stavům předejít.

Co tedy vlastně psychohygienu je? Psychohygienu je péče o duševní zdraví. V praxi psychohygieny jde o pěstování těch dovedností, těch způsobů prožívání, myšlení a jednání, které přispívají k realistickému a harmonickému vedení každodenního života. Psychohygienu je umění žít šťastně. K umění žít šťastně patří, že přijímáme a řešíme ty skutečnosti a situace, které mohou působit potíže. Psychohygienu směřuje k eliminování příčin, které snižují výkonnost, a především k udržení duševního zdraví. To bývá ohroženo buďto velkými otřesy anebo stálým nadměrným tlakem. Odolnost vůči ohrožení sice závisí na mnoha okolnostech, zejména však na přirozených charakterových vlastnostech člověka a na možnostech obrany proti útokům, které přicházejí. Tak, jako si před jídlem myjeme ruce, abychom nedostali „žloutenku“, tak si musíme chránit i svou duševní rovnováhu.<sup>67</sup>

Podíváme-li se i na jiné definice, pak psychohygienou rozumíme: „*Systém vědecky rozpracovaných pravidel a rad sloužících k udržení, prohloubení nebo znovuzískání duševního zdraví, duševní rovnováhy. Tento systém se v naší době povolna konstituuje v duševní hygienu, jakožto novou vědní disciplínu.*“<sup>68</sup>

Přední česká psycholožka Eva Bedrnová duševní hygienu chápe jako interdisciplinární předmět zahrnující praktické záležitosti našeho života se zaměřením na uchování si fyzického a duševního zdraví i přes nepříznivé dopady mnoha dílčích podnětů a situací.<sup>69</sup>

Psychohygienu se zaměřuje na prevenci somatických nemocí, rovněž na zlepšení pracovní výkonnosti, na fungující sociální vztahy a na osobní spokojenost. V odborné literatuře se nejčastěji setkáváme se třemi rovinami pojetí duševní

---

<sup>67</sup> Srov. Doplnkový vzdělávací kurz. *Jak zvládat stres.*

<sup>68</sup> MÍČEK, L.: *Duševní hygiena*. Státní pedagogické nakladatelství, Praha, 1986, s. 9

<sup>69</sup> BEDRNOVÁ, E.: *Management osobního rozvoje: duševní hygiena, sebeřízení a efektivní životní styl*. Management Press, Praha, 2009, s. 15



hygieny. Jednak vnímá psychohygienu jako první pomoc, kdy představuje konkrétní techniky a postupy, jak rychle a efektivně minimalizovat nežádoucí dopady stresu. Dále pak může být psychohygienu vnímána jako příprava na náročné životní situace, kdy se zaměřuje na zlepšení kondice, snížení tenzí v době očekávání jejich nástupu. A poslední rovinou vnímání je vnímání psychohygieny jako životního stylu. Kdy tato rovina směřuje k zařazování kondičních a očištných cvičení do pravidelného plánu dne bez ohledu na případnou očekávanou zátěž.<sup>70</sup>

Práce v sociální oblasti je výjimečná. V první řadě se pracuje s lidmi, nikoliv s neživým materiálem a pak také základním pracovním nástrojem je člověk sám. Tzv. lidský faktor hraje hlavní roli, a to ještě ve vzájemné součinnosti. A protože ať děláme cokoli, vždycky musíme začít od sebe, nejprve sami sebe jako jedinečné bytosti poznejme. Odpovězme si na otázky: Kam směřuji, co chci já jako člověk – co je můj hlavní životní cíl a jaké jsou mé malé, postupné cíle, jaký je můj žebříček hodnot. Odkud se to vzalo – proč je to tak, co mě ovlivnilo a co mě ovlivňuje. Kudy - jakou cestou půjdu k cíli. Jak toho všeho mohu dosáhnout a jak toho dosáhnout chci, jaké zvolím způsoby a nástroje. Co bych chtěla změnit, zda sebe nebo okolnosti – zda toužím nabýt dovedností a vzdělání nebo čekám, že se změní lidé kolem mne, zákony atd.<sup>71</sup>

Kromě našeho existenciálního - životního očekávání, je důležitý náš postoj ke klientovi obecně. Nyní tedy nemluvíme o konkrétním člověku, k němuž je náš vztah vždy ještě tvořen jeho osobnostními charakteristikami, ale o našem partnerovi, či více partnerech, v díle, které na poli sociální práce konáme.<sup>72</sup>

Na závěr této kapitoly bych chtěla citovat Štěpanika, který přesně uchopuje podstatu psychohygieny: *„Člověk, jako bytost myslící, si vytyčuje i vysoké a vzdálené cíle. K tomu, aby své potřeby neuspokojil a svých cílů nedosáhl, stejně jako k tomu, aby prožíval zbytečné frustrace, stresy a vnitřní konflikty, stačí málo: Mít nereálné cíle, kterých nedosáhne, ani kdyby se rozkrájel. Chceme-li se stát členy klubu neurotiků, stačí pachtit se za metami, které dosáhneme leda za pomoci zázraků.*

---

<sup>70</sup> GILLNEROVÁ, I., KREJČOVÁ, L. a kol.: *Sociální dovednosti ve škole*. Grada Publishing a.s., Praha, 2012, s. 101 - 103

<sup>71</sup> Srov. Doplnkový vzdělávací kurz. *Jak zvládat stres*.

<sup>72</sup> Srov. Doplnkový vzdělávací kurz. *Jak zvládat stres*.

*Přejeme-li si být trvale provázeni pocitem životní nespokojenosti, stanovme si cíle nereálné.* <sup>73</sup>

### **3.1.1. Metody a techniky psychohygieny**

Mnoho z nás si ve stresových situacích intuitivně pomáhá. Velice často a bezděčně jsou používány postupy, které se nám osvědčily při vyrovnání se se stresem a napětím každodenního života. Základním požadavkem je, aby tyto techniky pomáhaly, aniž by ubližovaly jedincovu okolí. <sup>74</sup>

Při realizaci psychohygieny se jeví jako nejefektivnější relaxační techniky, dechová cvičení, léčba smíchem, humor jako takový, pozitivní myšlení, meditace, strečink, fyzická cvičení, zdravá životospráva, spánek, pobyt v přírodě, důsledná a přesná organizace času. <sup>75</sup>

K nejdůležitějším pravidlům aplikování psychohygieny by měly patřit zdravý životní styl a správná životospráva, tj. zdravá strava, dostatek spánku a fyzické aktivity, aktivní trávení volného času, relaxace, sport, dostatek sociálních opor (např. rodina, partner) a naopak omezení alkoholu, nikotinu, vyhýbání se drogám. Obecně je nutno v co největší míře využívat salutory. <sup>76</sup>

Do každého plánu psychohygieny je důležité zahrnout tyto čtyři složky:

1. Čas pro práci
2. Čas na fyzickou aktivitu
3. Čas pro rozvíjení sociálních kontaktů
4. Čas vyhrazený pouze pro sebe <sup>77</sup>

Pokud se jedinec rozhodne pro podstoupení některé z psychohygienických aktivit, měl by mít na paměti, že aby proces efektivně fungoval, musí důsledně oddělovat pracovní a osobní život. <sup>78</sup>

---

<sup>73</sup> ŠTĚPANIK, J.: *Umění jednat s lidmi 3, Stres, frustrace a konflikty*. Grada Publishing a.s., Praha, 2008, s. 30

<sup>74</sup> GILLNEROVÁ, s. 103

<sup>75</sup> ŠTĚPANIK, s. 31

<sup>76</sup> ANDRŠOVÁ, A.: *Psychologie a komunikace pro záchranáře: v praxi*. Grada Publishing a.s., Praha, 2012, s. 98 - 99

<sup>77</sup> ŠTĚPANIK, s. 31

<sup>78</sup> Tamtéž, s. 32

## 3.2. Zotavení

Další nutná kapitola pro ucelení informací o následcích stresu a jejich řešení. V současné době existují konzervativní i alternativní metody jak se zotavovat ze syndromu vyhoření, proto zde zmíním každou z nich. Lidé jsou rozdílní, jejich burnout syndrom vznikl působením rozdílných faktorů a tedy i rekonvalescence je řízena dle potřeb jednotlivce. Rovněž ne všichni lidé věří konzervativním metodám řešení či naopak.<sup>79</sup>

Prvním předpokladem toho, aby se člověk z vyhoření zotavil, je jeho ochota podřídit se někomu druhému, komu bude jako svému poradci osobně zodpovědný. Pro lidi, kteří bývali nezávislími a produktivními dřiči, je velmi obtížné přiznat, že nejsou schopni své problémy si vyřešit sami. S velkou pravděpodobností se dříve pyšnili tím, že dokázali překonat jakýkoli - ať už malý nebo velký problém. Nyní se nacházejí v situaci, kdy kontrolu nad sebou ztrácejí. Proto člověk potřebuje někoho, kdo mu pomůže stanovit cíle a komu bude moci být osobně zodpovědný za jejich splnění. Pamatujeme, že zotavení z vyhoření bude úspěšné pouze natolik, nakolik bude vyhořelý jedinec ochoten být svému poradci osobně zodpovědný. Poradce musí mít přitom neustále na paměti, že taková osobní zodpovědnost může být pro vyhořelého člověka náročná. Boj s vyhořením vyžaduje dvoustranný závazek. Nejenže je důležité, aby se osobně zavázal vyhořelý jedinec poradci, ale je také nezbytné, aby se stejným způsobem zavázal poradce člověku, který obdobím vyhoření prochází. Pro udržení duševní pohody je důležité myslet na sebe a také se striktně věnovat relaxaci. Zvolit si klidné místo, kde se zároveň budeme moci věnovat rekreační činnosti, jako je plavání, golf, tenis, jízda na koni, rybaření nebo turistika. V žádném případě si s sebou nebrat žádnou práci. Nevolat do své kanceláře ani lidem ze zaměstnání. Je také možné využít wellness programů. Relaxace nabízí uvolnění přímo po námaze, celkově zvyšuje odolnost proti stresu, učí poddat se uvolněně prožitku a tím uvolňuje i plné prožívání příjemných aktivit. Umožní usnout, zbavit se napětí v těle i na duši a zbavuje řady symptomů, které z napětí vznikají. Připraví dostatek energie pro příští soustředění se na činnost. Odpočinek

---

<sup>79</sup> Srov. RUSH, M., D.: *Syndrom vyhoření. Návrat domů*. Praha, 2003. s. 85

umožní uvolnit se před očekávanou stresující situací, pomáhá rychleji se učit z nové situace. Zvyšuje schopnost soustředit se na to, co se děje.<sup>80</sup>

---

<sup>80</sup> Srov. RUSH, s. 86 - 89

## 4. ORGANIZAČNÍ ZMĚNY ÚŘADU PRÁCE A POJEM HMOTNÁ NOUZE

Pro poskytnutí uceleného přehledu o situaci na pracovišti delimitovaných pracovníků je nezbytné popsat, jakou práci vykonávají, jak výrazná změna je postihla delimitací a vysvětlit důvody a cíle provedení organizační změny. Pouze vnímání i širších souvislostí nám objasní, do jaké míry jsou tyto pracovnice ohroženy syndromem vyčerpání. Jak jsem již uvedla v kapitole č. 4, je syndrom vyhoření vyvolán skupinou různých a v různé míře působících faktorů.

### 4.1. Sociální dávky pomoci v hmotné nouzi

Pojem hmotné nouze upravuje zákon č. 111/2006 Sb., o pomoci v hmotné nouzi, ve znění pozdějších předpisů. Je moderní formou pomoci osobám s nedostatečnými příjmy, motivující tyto osoby k aktivní snaze zajistit si prostředky k uspokojení životních potřeb. Je jedním z opatření, kterými Česká republika bojuje proti sociálnímu vyloučení. Vychází z principu, že každá osoba, která pracuje, se musí mít lépe než ta, která nepracuje, popřípadě se práci vyhýbá.<sup>81</sup>

Zákon o pomoci v hmotné nouzi stanovuje sedm situací spojených s nedostatečným zabezpečením základní obživy, bydlení a mimořádnými událostmi, nastanou-li, je osoba v hmotné nouzi a má nárok na pomoc. Zákon stanovuje, že každá osoba má nárok na poskytnutí základních informací, které vedou nejenom k řešení její současné situace, ale i k předcházení vzniku hmotné nouze. Zákon zároveň napomáhá řešení některých nárazových životních situací, které nelze vyřešit jinak, než okamžitou peněžní pomocí. Nedílnou součástí pomoci v hmotné nouzi je sociální práce s klienty.<sup>82</sup>

Dávkami pomoci v hmotné nouzi jsou příspěvek na živobytí, doplatek na bydlení a mimořádná okamžitá pomoc. Na příspěvek na živobytí a na doplatek na bydlení má žadatel nárok při splnění podmínek stanovených v zákoně o pomoci v hmotné nouzi.<sup>83</sup>

---

<sup>81</sup> ČESKO. Zákon č. 111 ze dne 14. března 2006 o pomoci v hmotné nouzi. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2006, částka 37, s. 1305 - 1328. [online] 2013 [cit. 2013-3-21] dostupné např. z: <http://ftp.aspi.cz/opispdf/2006/055-2006.pdf>

<sup>82</sup> Zákon č. 111/2006 Sb.

<sup>83</sup> Zákon č. 111/2006 Sb.

## 4.2. Charakteristika organizační změny a její příčiny

Změna je definována jako proměna v něco jiného, odlišnost od předchozího stavu, náhrada či obměna jednoho druhým. Změna může být drobná, ale i významná. "Řízení změny je proces přesunu ze současného stavu k vizi stavu budoucího a zahrnuje určitou míru přeměny, která může být pro někoho, nebo spíše pro všechny, bolestivá."

Nutnost provést organizační změny může vzniknout z různých důvodů. Jednak to může být reakce na změny vnějšího prostředí, např. změna v požadavcích na poskytované služby, změna v technologiích, legislativní změny, jednak to mohou být důvody zevnitř prostředí organizace, např. změna vedení organizace, stagnování výkonu určitých složek organizace. Je tedy možné rozlišit, zda se jedná o změnu provedenou jako reakci na změnu vnějších podmínek nebo o změnu provedenou na základě vlastního rozhodnutí organizace, tedy úřadu práce.

## 4.3. Důvody a cíle provedení organizační změny

Ministerstvo práce a sociálních věcí, které je tvůrcem změn struktury úřadů práce uvádí následující hlavní problémy struktury úřadů práce:

- finanční náročnost systému – každý úřad je samostatnou účetní jednotkou, má samostatné útvary a samostatnou personální politiku
- nejednotnost rozhodování
- nejednotnost vnitřního organizačního uspořádání<sup>84</sup>

Cílem nového upořádání služeb zaměstnanosti je podle navrhovatelů zákona zmenšit uvedené problémy, které přináší současná struktura služeb zaměstnanosti.<sup>85</sup>

Předpokládá se dosažení změny při plánování, tvorbě a zavádění politiky zaměstnanosti. Větší roli by měly mít krajské pobočky úřadu práce, mělo by být dosaženo lepší spolupráce s účastníky na trhu práce na území jednotlivých krajů. Kladně by mělo být přijato jednotné rozhodování poboček úřadu práce v záležitostech klientů. Podle důvodové zprávy ke vzniku Úřadu práce České

---

<sup>84</sup> Srov. Důvodová zpráva návrhu zákona o Úřadu práce České republiky a změně souvisejících zákonů (2011)

<sup>85</sup> Tamtéž

republiky neumožňuje struktura úřadů práce přijetí opatření, která by vedla k výraznějším provozním úsporám, a v důsledku toho by nemohlo být naplněno programové prohlášení vlády v oblasti snižování výdajů státního rozpočtu. Vzhledem ke sjednocení rozhodování je možné očekávat zjednodušení.<sup>86</sup>

S důvody, které vedly k provedení strukturálních změn na úřadech práce je spojováno i snížení objemu peněz na platy státních zaměstnanců o deset procent. Státní orgány měly na výběr z několika možností, jak snížení dosáhnout - propouštět zaměstnance, snižovat platy, kombinovat obě možnosti nebo najít jiné možnosti úspor.<sup>87</sup> V případě úřadů práce došlo ke snížení platů v rámci provedené reorganizace. Reorganizace byla doprovázena změnou počtu zaměstnanců.<sup>88</sup>

Bývalý Ministr práce a sociálních věcí Dr. Ing. Jaromír Drábek vyjádřil cíle reorganizace úřadů práce: „*Cílem reorganizace úřadů práce je snížení náročnosti na výkon jednotlivých agend. Novou organizací práce a soustředěním některých agend snižujeme počet ekonomů, odborných specialistů na některé činnosti a také vedoucích pracovníků. Výsledkem změn bude struktura, kdy snížíme náročnost výkonu práce u lidí pracujících přímo s klientem (nebudou muset dělat správní rozhodnutí a další úkony) a zajistíme dostatek prostředků na ohodnocení specialistů v oblasti poradenství, psychologie, nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti atp.*“<sup>89</sup>

---

<sup>86</sup> Srov. Důvodová zpráva návrhu zákona ÚPČR (2011)

<sup>87</sup> DRÁBEK, J.: Slovo ministra. *Práce a sociální politika*. 2011, č. 9, s. 1.

<sup>105</sup> DRÁBEK, J.: Slovo ministra. *Práce a sociální politika*. 2010, č. 12, s. 1.

<sup>88</sup> Srov. Důvodová zpráva návrhu zákona ÚPČR (2011)

## 5. VÝZKUM, CÍL VÝZKUMU A HYPOTÉZA

Cílem výzkumu je zmapovat výskyt projevů syndromu vyhoření sociálních pracovníků úřadu práce po delimitaci k 1.1.2012 na základě sebehodnocení. Dále pak zjistit, zda se pracovníci obávají syndromu vyhoření více, než v období před delimitací, rovněž na základě sebehodnocení. Vycházím, mimo jiné, ze své vlastní zkušenosti také právě delimitovaného úředníka, jak na mě působila změna prostředí, změna systému práce, včetně databázových systémů, rychlá změna legislativy a zároveň nařízení vedení vyplatit dávky i přes nefunkčnost nových, ještě rutinně nepoužívaných, systémů.

Hypotéza – v sebehodnocení stresu pracovníků v období po delimitaci v r. 2012 bude významný nárůst oproti sebehodnocení stresu před delimitací, vychází z mého pozorování změny v chování dotazovaných pracovníků, včetně mě samé. Rovněž i Koukolík uvádí: „*Čtvrtstoletí výzkumu definovalo syndrom vyhoření jako směs vyčerpání, cynismu a poklesu profesionální výkonnosti, která je dlouhodobou odpovědí na chronické stresující emoční a mezilidské vlivy v práci.*<sup>90</sup>“ I výše zmiňovaná citace, krom uvedeného vlastního pozorování, mě vedla k sestavení hypotézy.

Další otázky, dokreslující tuto hypotézu, jsem sestavila s ohledem na to, jak se zvyšuje náročnost sociální práce, počet klientů a jejich agrese, dále pak došlo k přemístění pracovníků ze známého prostředí a změně pracovních a interních postupů. Rovněž, i zde, vycházím i z teoretické části této práce, kde uvádím, že: „*Stres je stav organismu, který je obecnou odezvou na jakoukoliv výrazně působící zátěž – fyzickou nebo psychickou.*<sup>91</sup>“ Ze svého pohledu, jedné z delimitovaných pracovníků, vidím přímou souvislost mezi stresem a syndromem vyhoření vzhledem k dlouhodobé nekompenzované zátěži a to bych chtěla rovněž svým šetřením potvrdit.

---

<sup>90</sup> KOUKOLÍK, F.: Nebezpečný syndrom vyhoření. *Rozhlas.cz* [online]. 2007, [cit. 2013-27-12]. Dostupné z: [http://www.rozhlas.cz/leonardo/veda/\\_zprava/341300](http://www.rozhlas.cz/leonardo/veda/_zprava/341300)

<sup>91</sup> Srov. Stres. In: *Wikipedia: the free encyclopedia*. St Peteresburg (Florida) [online], poslední aktualizace 29. 11. 2013, 19:34 [cit. 2013-12-14]. Dostupné z: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Stres>



## 5.1. Hypotéza

V sebehodnocení stresu pracovníků v období po delimitaci v r. 2012 bude významný nárůst oproti sebehodnocení stresu před delimitací.

### Hodnocení

Byla vytvořena hypotéza, kterou se budu během rozhovoru snažit potvrdit, či vyvrátit. Měřítkem bude sebehodnocení míry vyčerpání konkrétními pracovníky, kterým jsem položila šest otázek a následně je přehledně znázornila. Z toho jedna z otázek se hodnotí bodovým systémem od 1 do 10. Odpovědi z této otázky budou názorně zobrazeny v tabulce.

## 5.2. Metody a techniky sběru dat

Pro tento výzkum budou osloveny sociální pracovníce úřadu práce v Českém Krumlově a kontaktního pracoviště v Horní Plané a ve Vyšším Brodě, které taktéž byly zaměstnankyněmi Městského úřadu v Českém Krumlově, a jejich působnost spadá pod českokrumlovský úřad práce.

Ke zpracování praktické části studie je použita metoda kvantitativního výzkumu. Jako technika sběru dat je zvolen rozhovor pro potvrzení cíle. Vybrala jsem si ji proto, že dotazovaná pracovníce může otevřeně projevit své subjektivní pohledy a názory. Použít techniku pozorování, by nebylo špatné, ale nevím, zda bych ji použila objektivně, protože s kolegyněmi pracuji již několik let. Metoda výzkumu, která je pro daný výzkum nejlepší, poskytuje informace o současném psychickém i duševním stavu vybrané skupiny kolegyň, které se problematice výplaty sociálních dávek věnují dlouhodobě. Výzkumným vzorkem je pět pracovníků, což je 100%. Pro zachování anonymity jsou označeny - sociální pracovníce 1-5. Vzhledem k tomu, že sama tuto práci vykonávám, mohu na základě osobní zkušenosti částečně pochopit pocity svých kolegyň, které eventuálně mohou vést k vzniku syndromu vyhoření. Vycházím ze své sedmileté praxe v oboru sociální práce, konkrétně oddělení hmotné nouze a vyplácení sociálních dávek. Dalším pozitivem této práce je, že na základě výše zmiňovaných zkušeností mohu osobně porovnat období před delimitací a rok po delimitaci.

## Průběh výzkumu

Rozhovory se sociálními pracovníci (mými kolegyněmi) probíhaly po pracovní době na pracovišti s každou o samotě a bez přítomnosti dalších osob. V úvodu rozhovoru byly seznámeny s účelem výzkumu a s postupem zpracování údajů. Dále byly kolegyně ujištěny, že bude zachována anonymita. Rozhovory se pohybovaly od 30-45 minut. Chod rozhovoru jsme rovnou zaznamenávaly do písemné podoby.

### 5.3. Výzkumný soubor

#### 1. Které stresory považujete za nejzávažnější před a po delimitaci?

Prosím ohodnoťte na bodové stupnici 1-10 (1 nejméně, 10 nejvíce), jaké stresové faktory Vás nejvíce ovlivňují? (Uveďte dle vlastního názoru či mnou uvedené)

*Odpověď pracovnice č. 1*

STRESOR	PŘED delimitací	STRESOR	PO delimitaci
Vedoucí	10	Vedoucí	3
Kolektiv	6	Kolektiv	1
Prostředí	1	Prostředí	10
Klienti	1	Klienti	8
Míra práce	1	Míra práce	10
Prostor pro popis Vámi pojmenovaného stresoru, který nebyl v nabídce		Agrese	10

*Odpověď pracovnice č. 2.*

STRESOR	PŘED delimitací	STRESOR	PO delimitaci
Vedoucí	9	Vedoucí	4
Kolektiv	1	Kolektiv	3
Prostředí	1	Prostředí	1
Klienti	7	Klienti	9
Míra práce	5	Míra práce	9
Prostor pro popis Vámi pojmenovaného stresoru, který nebyl v nabídce		Prostor pro popis Vámi pojmenovaného stresoru, který nebyl v nabídce	

*Odpověď pracovnice č. 3.*

STRESOR	PŘED delimitací	STRESOR	PO delimitaci
Vedoucí	1	Vedoucí	3
Kolektiv	1	Kolektiv	2
Prostředí	3	Prostředí	7
Klienti	6	Klienti	10
Míra práce	3	Míra práce	9
Prostor pro popis Vámi pojmenovaného stresoru, který nebyl v nabídce		Prostor pro popis Vámi pojmenovaného stresoru, který nebyl v nabídce	

*Odpověď pracovnice č. 4.*

STRESOR	PŘED delimitací	STRESOR	PO delimitaci
Vedoucí	6	Vedoucí	5
Kolektiv	2	Kolektiv	2
Prostředí	7	Prostředí	6
Klienti	8	Klienti	9
Míra práce	8	Míra práce	10
Prostor pro popis Vámi pojmenovaného stresoru, který nebyl v nabídce		<b>Schválení zákona na poslední chvíli, nedostatečné proškolení a seznámení s PC programem</b>	10

*Odpověď pracovnice č. 5.*

STRESOR	PŘED delimitací	STRESOR	PO delimitaci
Vedoucí	10	Vedoucí	8
Kolektiv	1	Kolektiv	5
Prostředí	3	Prostředí	10
Klienti	5	Klienti	10
Míra práce	5	Míra práce	10
Čas	5	Čas	10

#### 5.4. Verifikace hypotézy

V sebehodnocení stresu pracovníků v období po delimitaci v r. 2012 bude významný nárůst oproti sebehodnocení stresu před delimitací.

Tuto hypotézu potvrzují na základě bodového hodnocení intenzity působení uvedených stresorů před a po delimitaci.

Pracovnice převážně využívaly mnou uvedených typů stresoru, ale některé z nich doplnily tabulku ještě o další druhy, které jsou pro ně osobně také velmi zatěžující.

Bodová stupnice byla v rozsahu od 1 do 10, kdy 10 byl značen jako neúnosný stav. Stupnice byla záměrně stanovena v širším rozsahu, aby bylo dostatečně znatelné, jak intenzivně je stresor zasahuje.

Hodnoty uvedené jednotlivými pracovníci jsem zanesla do tabulky, tak aby bylo na první pohled patrné, jak jednotlivé stresory na sociální pracovníce působí a zda došlo k nárůstu či poklesu intenzity daného stresoru. Pět pracovníků hodnotilo mnou daných 5 stresorů: vedoucí, kolektiv, prostředí, klienti, míra práce. Jako vlastní stresor, byla uvedena: agrese, čas, schválení zákona na poslední chvíli. Po celkovém zhodnocení docházím k závěru, že většina stresorů vykazuje výrazný nárůst bodového hodnocení. V příložené tabulce jsou světle šedou barvou zvýrazněny ty hodnoty, u kterých došlo k nárůstu a podtržením hodnoty výskyt nového stresoru.

**Tabulka č. 1: Proměny zkoumaných stresorů u jednotlivých respondentek**

	Vedoucí		Kolektiv		Prostředí		Klienti		Míra práce		Agrese		Čas		Schválení zákona na posl. chvíli	
	PŘED	PO	PŘED	PO	PŘED	PO	PŘED	PO	PŘED	PO	PŘED	PO	PŘED	PO	PŘED	PO
<b>Prac. č. 1</b>	10	3	6	1	1	10	1	8	1	10	/	10	/	/	/	/
<b>Prac. č. 2</b>	9	4	1	3	1	1	7	9	5	9	/	/	/	/	/	/
<b>Prac. č. 3</b>	1	3	1	2	3	7	6	10	3	9	/	/	/	/	/	/
<b>Prac. č. 4</b>	6	5	2	2	7	6	8	9	8	10	/	/	/	/	/	10
<b>Prac. č. 5</b>	10	8	1	5	3	10	5	10	5	10	/	/	5	10	/	/
<b>Průměr</b>	7,2	4,6	2,2	2,6	3	6,8	5,4	9,2	4,4	9,6	/	10	5	10	/	10

Zdroj: Vlastní výzkum

N = celkový počet respondentek výzkumu. N = 5

Nově identifikované stresory

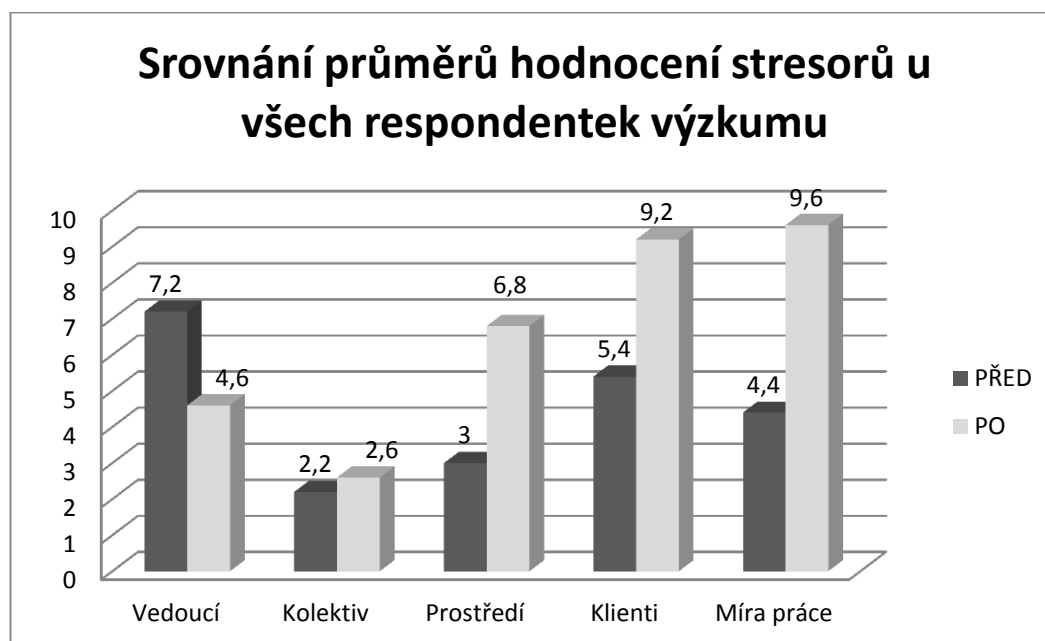
## Tabulka č. 2

### Porovnání celkových hodnot stresorů u všech respondentek před a po delimitaci

		Pracovnice č. 1	Pracovnice č. 2	Pracovnice č. 3	Pracovnice č. 4	Pracovnice č. 5
Součet bodového hodnocení	<b>PŘED</b>	19	23	14	31	24
	<b>PO</b>	32	26	31	32	43
Rozdíl hodnot		13	3	17	1	19
Průměr bodového hodnocení	<b>PŘED</b>	3,8	4,6	2,8	6,2	4,8
	<b>PO</b>	6,4	5,2	6,2	6,4	8,6
Rozdíl hodnot		2,6	0,6	3,4	0,2	3,8

Zdroj: Vlastní výzkum. Do této tabulky nebyly zapracovány stresory doplněné jednotlivými respondentkami, předcházím tak zkreslení dat. N = celkový počet respondentek výzkumu. N = 5

## Graf. č. 1:



Zdroj: Vlastní výzkum, N = celkový počet respondentek výzkumu. N = 5

Z příložené tabulky s názvem Proměny zkoumaných stresorů u jednotlivých respondentek je zjevné, že u stresoru s názvem klienti a míra práce došlo u všech pracovnic k nárůstu intenzity. Dále u třech pracovnic došlo k nárůstu intenzity stresoru kolektiv a prostředí. Za zmínku stojí, že naopak u stresoru vedoucí se intenzita působení u 4 pracovnic snížila a jedna pracovnice se s tímto stresem vyrovnává hůře.

I z tabulky s názvem Porovnání celkových hodnot stresorů u všech respondentek před a po delimitaci je patrné, že u všech dotazovaných sociálních pracovnic došlo k nárůstu vlivu stresorů. Jako nejodolnější se jeví pracovnice č. 2 a pracovnice č. 4, ale i u nich došlo k nárůstu průměrné hodnoty stresorů. Nejvíce dopadal stres spojený s delimitací na pracovnici č. 5, u které je rozdíl mezi průměrem všech stresorů před delimitací a po delimitaci nejvýraznější, druhou nejvíce ovlivněnou pracovnicí je pak pracovnice č. 3.

Rovněž z grafu srovnání průměrů hodnocení stresorů lze vydedukovat, že u stresorů kolektiv, prostředí, klienti a míra práce došlo k nárůstu a u stresoru vedoucí ke snížení intenzity. Dále je zřejmé, že nejvýraznějším stresem před delimitací byl stresor vedoucí. Ovšem po delimitaci se situace změnila. U tohoto stresoru došlo k snížení průměru o 2,6 bodu. Naopak výrazným stresem se stala míra práce, kde se průměr zvýšil o 5,2 bodu a hned po ní výrazně stouply průměry stresoru prostředí a klienti, kde došlo k nárůstu průměru shodně o 3,8 bodu.

#### **5.4.1. Vyhodnocení dalších otázek ve výzkumu**

Na otázku: „*Vnímáte nárůst práce vzhledem k delimitaci jako fakt, který by mohl vést k syndromu vyhoření?*“ odpověděly naprosto všechny pracovnice shodně, že ANO – vnímají.<sup>92</sup>

Dále jsem se ptala: „*Poskytuje Vám zaměstnavatel nějaké kompenzace vzhledem k Vašemu psychicky náročnému povolání?*“ Dvě z oslovených pracovnic odpověděly, že nikoliv, jedna neodpověděla přesně na položenou otázku, pouze poukázala na finanční prémii, která ale podle ní není všechno a je nutno i odpočívat, čtvrtá si je vědoma, že v tak malém počtu pracovníků, by došlo k narušení kontinuity

---

<sup>92</sup> Viz. Příloha č. 2 této práce, otázka č. 2

výplaty dávek a poslední zminila 5 dní dovolené navíc, jinak nic nevidí jako kompenzaci.<sup>93</sup>

K otázce č. 4: „Ovlivňuje zvýšení pracovní zátěže po delimitaci Vaši psychiku?“ pak všechny respondentky bez rozdílu odpověděly, že ano. Nárůst práce je opravdu velký, myslím si, že jde tak o 150 % práce navíc.<sup>94</sup> Jelikož je již málo času na práci s klientem a snaha o jeho osobní růst či soběstačnost je opravdu minimální. Po delimitaci se většina pracovníků cítí být velice fyzicky unavené a psychicky vyčerpané. U jedné z nich byl syndrom vyhoření diagnostikován již v červenci 2012. Značný vliv má i změna prostředí, do kterého pracovníce přešly. Změnila se vedoucí, je jiný způsob práce, nové programy, nutnost sžití s novými kolegy. Ne úplně perfektní vztahy na pracovišti mohou vést také k syndromu vyhoření. Vše souvisí se vším.<sup>95</sup>

Pracovní zátěž určitě ovlivňuje psychiku člověka a řekla bych, že ve velké míře. Někdy pracovníce cítí sami na sobě, že jsou nepříjemné, bolí je hlava a cítí celkovou únavu. Před delimitací cítily pracovníce, že byly odolnější a neměly žádné problémy. Každodenní napjetí, zda bude vše fungovat, zda si klienti nebudou ztěžovat je pro ně velmi vyčerpávající. Je to pak snadná cesta napadení oslabeného organismu nemocemi.<sup>96</sup>

Dotazované pracovníce pracují v oboru sociální práce, konkrétně vyplácení dávek hmotné nouze v různých časových rozmezích. Od 3 do 25 let praxe, což je průměru 16,8.<sup>97</sup> Některé z nich se věnovaly sociální práci i v jiných oblastech, než jsou dávky hmotné nouze. Šlo o funkci vedoucího odboru OSPOD, o sociální pracovníci v komunitním centru Romů a Středisku výchovné péče Spirála. Znamky stresu se projevují více u pracovníků, které mají delší praxi než u pracovníků, které jsou služebně mladší, což jsou 3 z 5 sociálních pracovníků.<sup>98</sup>

Na základě rozhovorů mohu říci, že praxe nesouvisí s odolností vůči stresorům v zaměstnání. Zdá se tedy, že služebně mladší kolegyně jsou odolnější, protože nejsou tolik problematikou zasaženy a mají spíše neutrální, nezaujatý postoj

---

<sup>93</sup> Viz. Příloha č. 2 této práce, otázka č. 3

<sup>94</sup> Zdroj: Z vlastní pracovní praxe jsem schopna porovnat, kolik práce jsme měli před delimitací a jak se objem zvětšil po delimitaci. Toto číslo jsem konzultovala i s kolegyněmi, které také považují za kompetentní takovýto dotaz objektivně zhodnotit a i ony souhlasily. Toto potvrzuje i odpověď pracovníce č. 1 na otázku č. 1 této hypotézy.

<sup>95</sup> Viz. Příloha č. 2 této práce, otázka č. 4

<sup>96</sup> Viz. Příloha č. 2 této práce, otázka č. 4

<sup>97</sup> Viz. Příloha č. 2 této práce, otázka č. 6

<sup>98</sup> Viz. Příloha č. 2 této práce, otázka č. 5



ke klientům a k práci. Také zjišťují, že se v některých situacích nedokážou ovládnout a nátlak ze strany klientů je zasáhne více, než je potřebné pro kvalitní výkon tohoto zaměstnání. V tomto případě je zase znát vyšší profesní praxe, kdy se člověk s mnoha podobnými atakami setkal a je vůči nim více otupělý. Ale celkově, na základě výzkumu hodnotím, že pracovníci s delší praxí nejsou vůči syndromu vyhoření odolnější.

Z uvedených odpovědí pracovníků je zřejmé, že se syndromu vyhoření obávají, u jedné z nich již dokonce propukl.

## 6. DISKUZE

V souvislosti s odbornou literaturou jsem objevila několik zajímavých poznatků, které bych ráda popsala v následujících odstavcích. Z výsledků, ke kterým jsem, v souvislosti s odbornou literaturou dospěla, je pro mě velmi překvapující, výrazná shoda mezi zmiňovanými dvěma póly.

Musím souhlasit s tezí Štěpanika<sup>99</sup>, že stresorem může být i jiný člověk. Toto se právě v mém průzkumu projevilo, kdy přímo v rozhovoru, který jsem dala sociálním pracovnícím, byla, jako jedna z položek, uvedena vedoucí a z následného vyhodnocení lze soudit, že byla hlavním stresorem před delimitací.<sup>100</sup>

Můj výzkum rovněž koresponduje s Křivohlavým<sup>101</sup>, který uvádí, že z osob, které jsou vystaveny stresu, dochází k prudkým změnám nálad, nadměrnému trápení se věcmi, které za to nestojí, zvýšené úzkostnosti, větší podrážděnosti. Tyto problémy se projevily i v mém výzkumu. Kdy na otázku: **„Ovlivňuje zvýšení pracovní zátěže po delimitaci Vaši psychiku?“** pracovníce č. 1 uvedla: *„...jsem nepříjemná, bolí mě hlava a cítím celkovou únavu. Ano, minimálně rok mám neustále zažívací potíže a s tím spojené zdravotní problémy...“* I u pracovníce č. 2 se setkáme s podobnými projevy: *„Každodenní napjetí, zda bude vše fungovat...“* a pracovníce č. 4 odpověděla: *„Určitě se cítím být stále unavená, v noci i sny o práci...“*<sup>102</sup>

Po důkladném prostudování všech záznamů rozhovorů, jsou výsledky tohoto šetření shodné s pracovními faktory stresující moderního člověka uváděnými Maroonem<sup>103</sup>, zejména v bodech: Příliš mnoho práce, přemístění, změna pracovního prostředí, změna spolupracovníků, změna charakteru práce, nevyjasněné pole působnosti, nejasnost v tom co se od pracovníka očekává, nepravidelná nebo dlouhá pracovní doba, nebezpečná práce (pocit rizika), násilnosti na pracovišti. Tyto shodné body se projevily např. v odpovědích na otázku č. 2 (**„Vnímáte nárůst práce vzhledem k delimitaci, jako fakt, který by mohl vést k syndromu vyhoření?“**).<sup>104</sup> Další otázka, která podporuje informace z odborné literatury, je shodná s otázkou předchozího odstavce. Např. odpověď pracovníce č. 1: *„...Před delimitací jsem byla odolná jako pařez, neměla jsem žádné problémy.“*

---

<sup>99</sup> ŠTĚPANIK (2008), s. 95

<sup>100</sup> Viz. Tabulka č. 1: Proměny zkoumaných stresorů u jednotlivých respondentek

<sup>101</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ (2010), s. 23

<sup>102</sup> Viz. odpovědi respondentek, příloha č. 2, otázka č. 4

<sup>103</sup> Srov. MAROON, s. 108

<sup>104</sup> Viz. odpovědi respondentek, příloha č. 2, otázka č. 2 odpovědi pracovníce č. 1, 4 a 5

Rovněž vyjádření Koukolíka,<sup>105</sup> dle kterého výzkum v dostatečném časovém horizontu definoval burnout syndrom jako dlouhodobou odpověď na chronické stresující vlivy v práci, potvrzuje můj výzkum, neboť přesně v takovém duchu se nesly odpovědi zkoumaného vzorku pracovníků.<sup>106</sup>

Naopak z odpovědí respondentek nedokážu potvrdit ani vyvrátit informaci Krebzy a Šolcové<sup>107</sup>, kteří uvádějí, že po návratu do původních situačních podmínek však následuje i návrat k původnímu stavu. Westman a Eden zjistili v roce 1997, že po čtrnáctidenní dovolené se ukazatele vyhoření částečně obnovují již po třech dnech v zaměstnání. Po 3 týdnech v zaměstnání, pokud se nezměnily podmínky jeho vykonávání, se již ukazatele burnout syndromu dostávají na úroveň před dovolenou. Důvodem nemožnosti ověřit tuto informaci je fakt, že nikdo z pracovníků si takto dlouhou dovolenou nemůže dovolit, čili nelze pozorovat, za jak dlouho dojde k návratu do starých kolejí.<sup>108</sup>

Úřad práce v kompenzaci náročné práce poskytováním výhod a zaměstnaneckých bonusů pro své zaměstnance stále pokulhává. Pokud srovnám se situací na původním pracovišti, kde pracovníce, včetně mě, působily před delimitací, existoval zde Fond kulturních a sociálních potřeb z kterého mohly čerpat volné vstupenky do divadla, rovněž původní zaměstnavatel přispíval na dovolenou a sportovní vyžití či masáže. Toto na novém pracovišti úplně chybí.<sup>109</sup>

Je nutné podotknout, že bezprostředně po delimitaci si nový zaměstnavatel uvědomil, jak je tato práce opravdu náročná a výrazné zvýšení její náročnosti a množství se nedá dlouho vydržet, a proto se snažil pracovníce motivovat odměnami. Ty první tři měsíce musely chodit do zaměstnání i o víkendech. Tato kompenzace byla opravdu příjemná, ale tělo potřebuje občas odpočívat a peníze neznamenají všechno. Za pomoci odborů se podařilo vybojovat pro zaměstnance úřadu práce takzvané indispoziční placené volno. Nárok na toto volno má každý pracovník úřadu práce v počtu 4 pracovních dnů za rok. Ovšem lze čerpat pouze jeden den na kalendářní čtvrtletí, bez nároku za jakoukoliv odměnu při jeho nečerpání. Některé pracovníce za odměnu považují dostatek poskytovaných školení, která většinou probíhají ve vzdělávacím středisku v Písku, kde se pracovníce mohou setkat s lidmi

---

<sup>105</sup> KOUKOLÍK, F.: Nebezpečný syndrom vyhoření

<sup>106</sup> Viz. příloha č. 2, otázka č. 4, zejména odpovědi pracovníků č. 1, 2, 5

<sup>107</sup> Srov. KEBZA, str. 22

<sup>108</sup> Viz. Příloha č. 2, otázka č. 3, odpověď pracovníce č. 5

<sup>109</sup> Vlastní zjištění po nástupu na nové pracoviště po delimitaci na Úřad práce České republiky.

ze stejné branže. Dle mého názoru je to spíše jakási změna oproti pracovním všedním dnům, více nežli odpočinek je to však spíše teambuildingová aktivita a zejména pak intervize. Na druhou stranu se domnívám, že zaměstnavatel nemá možnosti své pracovníky poslat na nějaký rehabilitační pobyt. Nemá zařízení a ani finance.<sup>110</sup>

Úřad práce, jako státní organizace poskytuje 25 dní dovolené, což je o 5 dní více, nežli je zákoníkem práce<sup>111</sup> stanovená minimální hranice nároku na dovolenou. Ovšem vzhledem k množství práce, není možné dovolenou čerpat, neboť dojde-li k výraznému výpadku jedné z pracovnic, nejsou ty ostatní schopny tento výpadek pokrýt ani v základních úkonech tak, aby byly dodrženy veškeré lhůty, které jsou různými právními normami stanoveny pro naši práci.<sup>112</sup> Pracovnice by jako kompenzaci uvítaly permanentky, ať na sportovní aktivity či odpočinkové nebo kulturní vyžití.<sup>113</sup>

Kontaktní pracoviště úřadů práce se po celé zemi bouřily proti reformě sociálního systému. Bývalému ministrovi práce a sociálních věcí Jaromíru Drábkovi vytýkaly, že chce úřady práce zprivatizovat. Obávaly se také zhroucení celého systému. Sociální dávky, příspěvky a podpory do roku 2012 vyplácely tři druhy úřadů. Městské a krajské úřady a úřady práce. Od roku 2012 lidé chodí jen na centrální úřad práce. Tato změna byla učiněna proto, aby stát ušetřil v nákladech na agendu. Podle mě je ale tento přerod kořenovým systémem pro korupci. Veřejnost byla panem Drábkem informována o tom, že všechny kroky v souvislosti se vznikem úřadu práce ČR jsou v zájmu zefektivnění a zlevnění činností, které jsou původními úřady práce zajišťovány.<sup>114</sup> Ze své praxe sociální pracovnice mohou říci, že došlo k pravému opaku.

Problémy, které se do dneška stále vyskytují, jsou také kvůli přepracování sociálních pracovnic. I na kontaktním pracovišti v Českém Krumlově jsou obrovské problémy se zastupitelností, protože se snížením počtu zaměstnanců, kteří museli odejít, neodchází jejich práce. Ba naopak. Navíc je většina lidí na pokraji svých

---

<sup>110</sup> Viz. Příloha č. 2, otázka č. 3

<sup>111</sup> ČESKO. Zákon č. 262 ze dne 21. dubna 2006 zákoník práce, § 213, odst. 1. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2006, částka 84. [online] 2014 [cit. 2014-2-1] dostupné např. z: <http://ftp.aspi.cz/opispdf/2006/084-2006.pdf>

<sup>112</sup> Např. zákon o hmotné nouzi č. 111/2006 Sb. či správní řád 500/2004 Sb.

<sup>113</sup> Viz. Příloha č. 2, otázka č. 3, odpověď pracovnice č. 5

<sup>114</sup> DRÁBEK, s. 1

psychických a fyzických sil. Pokud nebudou posíleny stavy počtu zaměstnanců, nemá žádný zaměstnanecký bonus ve formě například wellness pobytu příliš velký význam z důvodu negativních dopadů na zaměstnance setrvávající na pracovišti, kteří musí zastupovat uvolněného zaměstnance a zvýší se jim tak pracovní zátěž.

O nedostatcích v pracovním procesu zatím jedná Podnikový výbor odborových organizací při úřadu práce s generálním ředitelstvím Úřadu práce České republiky. Do dnešního dne však odboráři k žádnému řešení nedošli.<sup>115</sup>

Během doplňování mé práce došlo k dalším změnám, kdybych dělala své rozhovory na začátku roku 2014, byly by stresové faktory po delimitaci, dle mého názoru, ještě výrazně vyšší. Neboť po trápení s novým, nefungujícím programem se opět vracíme k programu, který jsme používaly před delimitací a teď všechny s napětím čekáme, zda proběhne úspěšně migrace dat z dva roky používaného nového programu do toho původního. Otázkou je, zda nebudeme muset opět zůstat v práci o sobotách a dělat výrazné přesčasy, abychom data přepsaly a vyplácení dávek se tak nezastavilo. Kompenzace v nedohlednu, posily nedostaneme a tak jsme zase o krůček blíže k syndromu vyhoření. Věřím, že mnoho z nás by bylo výborným vzorkem pro rozsáhlou studii syndromu vyhoření sociálních pracovníků. Dovolím si tvrdit, že kdyby nám přibyly do kolektivu alespoň dvě nové posily, byla by to naprosto ideální náhrada za absentující kompenzace práce ve stresovém prostředí

---

<sup>115</sup> Interní komunikace ÚP ČR - poslední informace od předsedy odborové organizace.

## 7. ZÁVĚR

V teoretické části své bakalářské práce jsem se snažila vysvětlit pojmy týkající se stresů, hmotné nouze, typů osobnosti, syndromu vyhoření a jak ho zvládnout. Ve druhé polovině jsem prováděla výzkum na úřadu práce.

Cílem mé bakalářské práce bylo zmapovat výskyt projevů syndromu vyhoření sociálních pracovníků úřadu práce po delimitaci k 1.1.2012 na základě sebehodnocení. Pro vypracování výzkumné části bakalářské práce a pro dosažení stanovených cílů jsem použila kvantitativního výzkumu. Výzkumným souborem v tohoto výzkumu bylo 5 sociálních pracovníků, které pracují pod Úřadem práce v Českém Krumlově. Ve svém výzkumu jsem se zaměřila na zjištění podnětů, které vedou k vyčerpání a k možnému výskytu syndromu vyhoření a to z hlediska délky praxe, nárůstu práce, stavu psychiky a stresorům, které pracovníci nejvíce ovlivňují.

Analýzou odpovědí v rozhovorech bylo zjištěno, že celkově jsou pracovníci po delimitaci unavenější, vyčerpanější, mají méně času pro sebe a svou rodinu. Toto se i dále odráží v jejich soukromém životě. Dle shrnutí nejzávažnějších stresorů v tabulce jsem prokázala, že u některých pracovníků má podíl na syndromu vyhoření zvyšující se agrese klientů, čas a schválení zákona na poslední chvíli, kdy jsou tyto hodnoty uvedeny jako nejvíce zatěžující právě po delimitaci.

Ve své práci jsem dospěla k závěru, že výskyt stresových faktorů souvisí se zátěží, která se u sociálních pracovníků po delimitaci projevila. Dále se mi potvrdila i domněnka, že se sociální pracovníci obávají syndromu vyhoření více než před rokem 2012.

Cílem mé bakalářské práce bylo podat přehled o stresu, jeho zvládnání a prevenci, dále pak o syndromu vyhoření a seznámit s poměry panujícími na Úřadě práce ČR po delimitaci některých pracovníků. Věřím, že tento cíl jsem v teoretické části naplnila. Nejdůležitějším cílem této práce bylo ale je provést výzkum působení burnout syndromu na delimitované pracovníky úřadu práce v Českém Krumlově, včetně jeho následků v osobním životě. Tento hlavní cíl má práce splnila.

Závěrem chci dodat, že ač je námi vykonávaná práce velice náročná na udržení pohody a nadhledu, velice mě baví. Vždy jsem chtěla pomáhat lidem a i toto je způsob jak přidat svou trošku do mlýna. Co se týče mé osoby, tato bakalářská práce mi pomohla uvědomit si, že nejsem sama, kdo se pere s rizikem burnout syndromu a její vypracování mi přineslo mnoho užitečných rad a postřehů, které

každý sám neznamenaly nic, ale v zhotoveném shrnutí mi budou cenným pomocníkem v profesním životě. Tuto práci nechám rovněž k nahlédnutí svým kolegyním, aby i ony mohly čerpat z informací, které jsou zde uvedeny.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

### Publikace

ANDRŠOVÁ, A.: *Psychologie a komunikace pro záchranáře: v praxi*. Grada Publishing a.s., Praha, 2012, s. 98 – 99. ISBN 80-2477-975-7

BEDRNOVÁ, E.: *Management osobního rozvoje: duševní hygiena, sebeřízení a efektivní životní styl*. Management Press, Praha, 2009, s. 15. ISBN 80-7261-198-4

FIALOVÁ, I., KÁNOVÁ, D., MATÝSKOVÁ, D., POBOŘIL, M.: *Personální a sociální dovednosti*, Ostrava: Vysoká škola podnikání a.s., 2004. 94 str. ISBN 80-86764-10-9.

FREUDENBERGER, H., 1974 In: VEGLÁŘOVÁ, M. a kol.: *Sestry v nouzi*. Grada Publishing a.s., Praha 2011, s. 23. 80-247-3174-2

GILLNEROVÁ, I., KREJČOVÁ, L. a kol.: *Sociální dovednosti ve škole*. Grada Publishing a.s., Praha, 2012, s. 101. ISBN 80-2478-194-8

JEKLOVÁ, M., REITMAYEROVÁ, E.: *Syndrom vyhoření*. Praha, Vzdělávací institut ochrany dětí, 2006. 32 str. ISBN 80-86991-74-1.

KEBZA, V.; ŠOLCOVÁ, I.: *Syndrom vyhoření*. 1. vydání, Praha, Státní zdravotní ústav, 1998. 23 str. ISBN 80-7071-231-7.

KŘIVOHLAVÝ, J.: *Psychologie zdraví*. Praha, Portál, 2001. 279 str. ISBN 80-7178-551-2.

KŘIVOHLAVÝ, J.: *Jak zvládat stres*. Praha, Avicentrum, 1994. 190 str. ISBN 80-7169-121-6.

KŘIVOHLAVÝ, J.: *Sestra a stres*. Grada Publishing a.s., Praha 2010. 119 str. ISBN 80-247-3149-0

MAJEROVÁ, A.: *Stres a jeho vliv na pracovní výkon v podniku*. Brno, 2011 Diplomová práce. Masarykova univerzita. Ekonomicko-správní fakulta. Obor: podnikové hospodářství. 76 str.



MAROON, I.: *Syndrom vyhoření u sociálních pracovníků*. Praha, Portál s.r.o., 2012. 151 str. ISBN 80-262-0180-9.

MÍČEK, L.: *Duševní hygiena*. Státní pedagogické nakladatelství, Praha, 1986, s. 9

MIKŠÍK, O.: *Psychologická charakteristika osobností*. Praha, Univerzita Karlova, 2001. 273 str. ISBN 80-246-0240-7.

MYRON D. R.: *Syndrom vyhoření*. Praha, PBtisk Příbram, 2003. 132 str. ISBN 80-7255-074-8.

NOVÁK, T.: *Jak bojovat se stresem*. Grada Publishing a.s., Praha 2004. s. 57. ISBN 80-247-6495-4

NOVÁK, T., CAPPONI, V.: *Asertivně do života*, 2. vyd. Praha, Grada Publishing a.s., 2004. 168 str. ISBN 80-247-0989-9.

PAUKNEROVÁ, D. a kol.: *Psychologie pro ekonomy a manažery*. 3. vyd. Grada Publishing a.s., Praha, 2012, s. 142 – 143. ISBN 80-247-7655-3

PAULÍK, K.: *Psychologie lidské odolnosti*. Grada Publishing a.s., Praha, 2010, 240 str. ISBN: 80-2472-959-8

PLAMÍNEK, J.: *Sebepoznání, sebeřízení a stres: Praktický atlas sebezvládnání – 2. vyd.* Grada Publishing a.s., Praha, 2008. s. 132 – 134. ISBN 80-247-6666-3

PLEVOVÁ, I. a kol.: *Ošetrovatelství II*. Grada Publishing a.s., Praha 2011. 193 str. ISBN 80-247-3558-0

PTÁČEK, R., BARTŮNĚK, P. a kol.: *Etika a komunikace v medicíně*. Grada Publishing a.s., Praha 2011. 483 str. ISBN 80-247-7267-7

RHEINWALDOVÁ, E. *Dejte sbohem stresu*. vyd. 1.: Praha, Scarabeus, 1995. ISBN 80-85901-07-2.

RUSH, M., D.: *Syndrom vyhoření*. Návrat domů, Praha, 2003. 129 str. ISBN 978-80-725-5074-6

ŘEZÁČ, J.: *Sociální psychologie*. Brno, Paido, 1998. 268 str. ISBN 80-85931-48-6.

STOCK, Ch.: *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. Grada Publishing a.s., Praha, 2010, s. 22 – 24. ISBN 978-80-247-3553-5

## Články

Jak ovládnout stres. In: *Psychologie*. psychologie.cz [online], poslední aktualizace 2012-04.05 [cit. 2013-12-19]. Dostupné z: <http://psychologie.cz/jak-ovladnout-stres>

DRÁBEK, J.: Slovo ministra. *Práce a sociální politika*. 2010, č. 12, s. 1.  
ISSN 0049-0962

DRÁBEK, J.: Slovo ministra. *Práce a sociální politika*. 2011, č. 9, s. 1.  
ISSN 0049-0962

Srov. Doplnkový vzdělávací kurz. *Jak zvládat stres*. Institut vzdělávacího střediska Ministerstva práce a sociálních věcí, Písek, 2013

## Právní předpisy

ČESKO. Zákon č. 111 ze dne 14. března 2006 o pomoci v hmotné nouzi. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2006, částka 37, s. 1305 - 1328. [online] 2013 [cit. 2013-3-21] dostupné např. z: <http://ftp.aspi.cz/opispdf/2006/055-2006.pdf>

ČESKO. Zákon č. 262 ze dne 21. dubna 2006 zákoník práce, § 213, odst. 1. In: *Sbírka zákonů České republiky*. 2006, částka 84. [online] 2014 [cit. 2014-2-1] dostupné např. z: <http://ftp.aspi.cz/opispdf/2006/084-2006.pdf>

## Webové zdroje

ABZ Slovník cizích slov. Burnout. *ABZ.cz* [online] ©2005-2014 [cit. 2013-12-27]. Dostupné z: [http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/hledat?typ\\_hledani=prefix&cizi\\_slovo=burnout](http://slovník-cizich-slov.abz.cz/web.php/hledat?typ_hledani=prefix&cizi_slovo=burnout)

Stres. In: *Wikipedia: the free encyclopedia*. St Peteresburg (Florida) [online], poslední aktualizace 29. 11. 2013, 19:34 [cit. 2013-12-14]. Dostupné z: <http://cs.wikipedia.org/wiki/Stres>

# PŘÍLOHY

## Příloha č. 1: Otázky použité při pohovoru

### 1. Které stresory považujete za nejzávažnější před a po delimitaci?

Prosím ohodnoťte na bodové stupnici 1-10 (1 nejméně, 10 nejvíce), jaké stresové faktory Vás nejvíce ovlivňují? (Uveďte dle vlastního názoru či mnou uvedené)

STRESOR	PŘED delimitací	STRESOR	PO delimitaci
vedoucí		vedoucí	
kolektiv		kolektiv	
prostředí		prostředí	
klienti		klienti	
míra práce		míra práce	
prostor pro popis Vámi pojmenovaného stresoru, který nebyl v nabídce		prostor pro popis Vámi pojmenovaného stresoru, který nebyl v nabídce	

2. Vnímáte nárůst práce vzhledem k delimitaci jako fakt, který by mohl vést k syndromu vyhoření?
3. Poskytuje Vám zaměstnavatel nějaké kompenzace vzhledem k Vašemu psychicky náročnému povolání?
4. Ovlivňuje zvýšení pracovní zátěže po delimitaci Vaši psychiku?
5. Jak dlouho vykonáváte práci sociálního pracovníka?
6. Myslíte si, že vzhledem k Vaší dlouhodobé praxi jste odolnější vůči stresu v porovnání se služebně mladšími kolegyněmi?

## **Příloha č. 2: Odpovědi sociálních pracovníků na další položené otázky**

### **2. Vnímáte nárůst práce vzhledem k delimitaci jako fakt, který by mohl vést k syndromu vyhoření?**

#### **Odpověď pracovníce č. 1.**

*„Nárůst práce je opravdu velký, myslím si, že jde tak o 150% práce navíc. Jelikož je již málo času na práci s klientem a snaha o jeho osobní růst či soběstačnost je opravdu minimální. Po delimitaci, se cítím být velice vyčerpaná, unavená, prostě celkově psychicky vyčerpaná.“*

#### **Odpověď pracovníce č. 2.**

*„Určitě ano. Pokud mohu mluvit sama za sebe, syndrom vyhoření byl u mě diagnostikován již v červenci 2012.“*

#### **Odpověď pracovníce č. 3.**

*„Určitě ano, změnilo se prostředí, do kterého jsme přešly, změnila se vedoucí, je jiný způsob práce, dále nové programy na PC, vše souvisí se vším. Dále jsme se musely sžít i s jinými kolegyněmi a i ne úplně perfektní vztahy na pracovišti mohou vést k syndromu vyhoření.“*

#### **Odpověď pracovníce č. 4.**

*„Určitě, neboť zaměstnanci jsou přetíženi, pracují i přesčas i o víkendech (sice za plat), ale neodpočinou si, což je pro další pracovní proces velice důležité. Pokud potom ještě nefunguje pracovní program, tak to vede k dalšímu stresu. Po spuštění programu se potom chvátá a je možnost děláni zbytečných chyb.“*

#### **Odpověď pracovníce č. 5.**

*„Ano, vnímám. Práce je čím dál tím více, nestíhá se, a pak dochází k pocitu špatně vykonané práce a vnitřní nespokojenosti. Pod nárůstem množství práce jsem ve stresu, pod tlakem, špatně spím, neodpočívám, neustále myslím na to, abych na něco nezapomněla. K tomu je potřeba se nadále vzdělávat a studovat nové předpisy,*

*což časově není možné, ale od zaměstnavatele je to vyžadováno. Tato situace je živnou půdou pro syndrom vyhoření.“*

### **3. Poskytuje Vám zaměstnavatel nějaké kompenzace vzhledem k Vašemu psychicky náročnému povolání?**

#### **Odpověď pracovnice č. 1.**

*„Před delimitací bylo mnohem míň práce, a tudíž zaměstnavatele nic nenutilo, aby nám kompenzoval nějaké psychické vyčerpání. Po delimitaci si nový zaměstnavatel uvědomil, že naše práce je opravdu náročná a nárůst práce se nedá dlouho vydržet, proto se snažil nás motivovat odměnami. Po pravdě řečeno to bylo opravdu příjemné, ale tělo potřebuje občas odpočívat a peníze nejsou všechno.“*

#### **Odpověď pracovnice č. 2.**

*„Ne, není mi známa žádná kompenzace, jediná mizerná náplast je 1x za čtvrt roku indispoziční placené volno.“*

#### **Odpověď pracovnice č. 3.**

*„Ne, ale poskytuje nám dostatek školení, což je pro mne odměna. Ráda se učím novým věcem, setkávám s lidmi ze stejné branže a je to jistá změna od všedních pracovních dnů.“*

#### **Odpověď pracovnice č. 4.**

*„Domnívám se, že zaměstnavatel nemá možnosti své pracovníky poslat na nějaký rehabilitační pobyt na měsíc (nemá zařízení a ani finance), aby se „srovnali“. Rovněž by zase to za ně někdo musel dělat a ten by se mohl psychicky zhroutit, protože by nestíhal. Je málo pracovníků na tuto agendu. Pracovníci ministerstva většinou berou vzory z ciziny, ale tam se pracuje úplně na jiné úrovni a s jinými počty klientů. Jsou to většinou manažeři, kteří vystudovali u nás ale i v cizině, ale nejsou znalí praxe v našem prostředí.“*

#### **Odpověď pracovnice č. 5.**

*„Zaměstnavatel poskytuje 5 dní dovolené navíc, ale vzhledem k množství práce, není možné dovolenou čerpat, mám pocit, že zaměstnavatel spíše požaduje, než aby poskytoval. Nenabízí žádné permanentky, ať na sportovní aktivity či odpočinkové nebo kulturní vyžití, myslím si, že by tyto možnosti byly zaměstnanci hojně využívány, i já bych je přivítala.“*

#### **4. Ovlivňuje zvýšení pracovní zátěže po delimitaci Vaší psychiku?**

##### **Odpověď pracovnice č. 1.**

*„Pracovní zátěž určitě ovlivňuje moji psychiku. Někdy cítím sama na sobě, že jsem nepříjemná, bolí mě hlava a cítím celkovou únavu. Ano, minimálně jeden rok mám neustále zažívací potíže a s tím spojené zdravotní problémy, které jsou vyvolány právě stresem z práce. Před delimitací jsem byla odolná jako pařez, neměla žádné problémy.“*

##### **Odpověď pracovnice č. 2.**

*„Mám za to, že ovlivňuje a to ve velké míře. Už jenom samotná delimitace tzn. změna kolektivu, změna prostředí, očekávání jak bude vše fungovat a zda bude?!? Dále pak ze začátku roku problémy se systémem dávek, od kterých se odvíjel tlak na nás, tzn. soc. pracovnice, ze strany nespokojených klientů. Každodenní napjetí, zda bude vše fungovat, zda si klienti nebudou ztěžovat je velmi vyčerpávající.“*

##### **Odpověď pracovnice č. 3.**

*„Jistě, ale snažím se po práci vyčistit si hlavu sportem a nemyslet na práci.“*

##### **Odpověď pracovnice č. 4.**

*„Určitě, cítím se být stále unavená, v noci i sny o práci, neboť mozek je stále v procesu. Stále si vracím k něčemu, zda jsem něco nespletla, neopomenula apod. Takže si pracovník neodpočine vlastně ani doma, neboť stále nad něčím přemýšlí. Snadné napadení oslabeného organismu nemocemi. Pouze ten pracovník, který se věnuje aktivně sportu, tak při něm může na chvíli “zapomenout“ na práci.“*

### **Odpověď pracovnice č. 5.**

*„Ovlivňuje ji zcela jistě, neboť silně cítím své pracovní i psychické vyčerpání, a to vlivem nedostatku času na individuální sociální práci s klientem, práce je zatížená přílišnou administrativou a velkým počtem klientů na jednotlivého pracovníka. Taktéž je to způsobeno špatnými pracovními podmínkami, kdy není prostor pro důvěrný kontakt s klientem, jednání se odehrává před ostatními pracovníky a taktéž i ostatními klienty, což je pro jednání o soukromých citlivých záležitostech nevhodné a těžko se získává důvěra klienta.“*

### **5. Jak dlouho vykonáváte práci sociálního pracovníka?**

#### **Odpověď pracovnice č. 1.**

*„Na pozici sociálního pracovníka pracuji již 11 rokem.“*

#### **Odpověď pracovnice č. 2.**

*„25 let“*

#### **Odpověď pracovnice č. 3.**

*„3 roky“*

#### **Odpověď pracovnice č. 4.**

*„22 let“*

#### **Odpověď pracovnice č. 5.**

*„Jako sociální pracovník působím již 20 let, kdy jsem zažila několik změn, a to jak ve funkci vedoucího, ve složení kolektivu, tak i spojení s okresním úřadem. Dle mého názoru je delimitace tou nejhorší změnou, a to hlavně kvůli pracovní přetíženosti zaměstnanců.“*

### **6. Myslíte si, že vzhledem k Vaší dlouhodobé praxi jste odolnější vůči stresu v porovnání se služebně mladšími kolegyněmi?**



### **Odpověď pracovnice č. 1.**

*„Myslím si, že odolnější určitě jsem. Když pozoruji mladší kolegyně, tak zjišťuji, že se v některých situacích nedokáží ovládnout a nátlak ze strany klientů si moc „berou“. Z mé strany se snažím, abych na práci v domácím prostředí nemyslela, ale v některých případech to opravdu nejde.“*

### **Odpověď pracovnice č. 2.**

*„Sice mám znalosti a dobré komunikační schopnosti, praxi, ale často se ptám sama sebe, zda má moje práce vůbec smysl. Když jsem byla mladší, tyto myšlenky mě nenapadaly. Mladší kolegyně mají větší nadhled, neberou si problémy s klienty příliš osobně. - myslím, že jsou odolnější.“*

### **Odpověď pracovnice č. 3.**

*„Nemyslím si, že by byl rozdíl, jestli jsem služebně starší nebo ne, je to spíše člověk od člověka. Někdo je náchylnější vůči stresu, někdo ho zvládá lépe, je flegmatik.“*

### **Odpověď pracovnice č. 4.**

*„Mám samozřejmě více praktických zkušeností, ale naopak zase více přemýšlím nad klienty, více kalkuluji. Mladší kolegyně třeba některé věci tak neřeší, neboť zatím „nedomyšlí“ do konce možnosti, co by se mohlo stát. Nezatěžují si tím hlavu. Rovněž ze zkušenosti mohu říci, že se snažím klientům vyhovět hned, pokud to jde. Mladší kolegyně mají na vyřízení určitou lhůtu a neřeší, že by mohly něco vyřešit dříve, aby rodině pomohly. Ale je pravda, že také v tomto zatížení to někdy ani nelze vyřešit dříve. Možná hraje svoji roli i to, která kolegyně už má rodinu (děti) a která ne. Myslím si, že i to může hrát roli na přístup ke klientům a vyřízení jejich žádosti, i když by to nemělo z profesionálního důvodu hrát roli. Ale jsme jenom lidé, ne roboti.“*

### **Odpověď pracovnice č. 5.**

*„Myslím si, že ano. Dle mého názoru jsou mladší kolegyně plné optimismu, který jim časem práce s lidmi vezme, plné nadšení, které se mění ve zklamání a touží*

*pomáhat lidem, což bývá záhy po zásluze potrestáno, neboť většina lidí pomoc nechce, chtějí jen bez námahy brát. Léty strávenými v oboru dokáže člověk klienty rozlišit, neplytvat zbytečně energií, tam kde o ní není zájem a lépe se vzniklou situací vyrovnat. Po skončení pracovní doby dokážu zavřít dveře a doma řešit všední rodinné záležitosti, což mě naučila dlouholetá praxe v oboru.“*

## ABSTRAKT

NAGYOVÁ, M. *Výskyt projevů a míra zasažení syndromem vyhoření sociálních pracovníků Úřadu práce v Českém Krumlově po delimitaci od 1.1.2012 dle sebehodnocení*. České Budějovice 2013, Bakalářská práce, Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Teologická fakulta, Katedra praktické teologie. Vedoucí práce Mgr. Lucie Maliňáková.

**Klíčová slova:** syndrom vyhoření, sociální pracovníce, sociální dávky, klient, delimitace, stresor

Cílem práce je zmapování výskytu projevů a míra zasažení syndromem vyhoření sociálních pracovníků nepojistných sociálních dávek na úřadu práce v okrese Český Krumlov. Jaké jsou nejzávažnější stresory a zdali mají povědomí o technikách relaxačních cvičení předcházející syndromu vyhoření či zda zaměstnavatel poskytuje nějaké kompenzace vzhledem k psychicky náročnému povolání.

Bakalářská práce bude dělena na dvě části, teoretickou a praktickou, která bude spočívat v kvantitativním výzkumu daného problému.

Teoretická část práce vycházela z dostupné literatury a částečně z mých poznatků z kurzu syndromu vyhoření ve vzdělávacím středisku, kde jsem získala osvědčení o absolvování. Dalším zdrojem je sedmiletá praxe v oboru. Metodická část obsahuje zdůvodnění výběru kvantitativní výzkumné strategie, dále obsahuje popis realizace výzkumného dotazování.

Praktická část práce seznamuje s výsledky zjištění z provedených pěti rozhovorů se sociálními pracovníky vyplácejícími sociální dávky. Tyto zjištění odpovídají na stanovenou hypotézu, která se zabývá tím, jak sociální pracovníci vnímají delimitaci k 1.1.2012.

## ABSTRACT

NAGYOVÁ, M. *The occurrence and magnitude of the burnout syndrome of social workers of Labour Office in Český Krumlov after delimitation since 1<sup>st</sup> January 2012 according to self-evaluation.*

**Keywords:** the burnout syndrome, social worker, social benefits, client, delimitation, stressor

The aim of this thesis is to map the occurrence and magnitude of the burnout syndrome of social workers of Labour Office in Český Krumlov, department of noninsurance social benefits. It shows the most serious stressors and evaluates if the workers are aware of relaxation techniques preventing the burnout syndrome or if the employer is offering any compensations, considering the psychological demands of the occupation.

This bachelor thesis is divided into two parts, theoretical and practical, which is formed by a quantitative research of the issue.

The theoretical part is based on available literature and partially on my own knowledge gained in a burnout syndrome course in an education centre, where I have obtained the certificate of completion. Another source is my seven-year long experience in the field. The methodological part contains reasons for choosing the quantitative research strategy. It also includes a description of the realization of the research inquiry.

The practical part of the thesis presents the results of findings from five interviews with social workers paying out social benefits. These findings are answering the given hypotheses concerned by perception of delimitation on 1<sup>st</sup> January 2012 by social workers.