

MORAVSKÁ VYSOKÁ ŠKOLA OLOMOUC

Ústav společenských věd a práva

Sabina Václavková

**Syndrom vyhoření u manažerů v potravinářském průmyslu**

Burnout Syndrome among Managers in the Food Industry

Bakalářská práce

Vedoucí práce: Mgr. Petr Černoš

Olomouc 2015

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracovala samostatně a použila jen uvedené informační zdroje. Prohlašuji, že odevzdaná tištěná verze bakalářské práce se shoduje s elektronickou verzí vloženou do IS/STAG.

Olomouc.....

.....

Mé poděkování patří Mgr. Petru Černochovi za odborné vedení, vynaložený čas, cenné rady a připomínky, které mně poskytl při zpracování bakalářské práce, ale také všem manažerům z potravinářského průmyslu divize Tři Dvory u Litovle, kteří se podíleli na výzkumné části.

# OBSAH

<b>ÚVOD</b> .....	<b>7</b>
<b>1 SYNDROM VYHOŘENÍ</b> .....	<b>9</b>
1.1 Historie pojmu syndromu vyhoření .....	10
1.2 Činitelé související se syndromem vyhoření.....	11
1.2.1 Stres .....	12
1.2.2 Deprese .....	13
1.2.3 Únava .....	14
1.3 Příznaky syndromu vyhoření .....	15
1.4 Fáze syndromu vyhoření .....	16
1.5 Prevence syndromu vyhoření .....	17
1.5.1 Prevence na úrovni jednotlivce.....	18
1.5.2 Prevence na úrovni vnějšího okolí.....	19
1.6 Copingové strategie.....	19
<b>2 SYNDROM VYHOŘENÍ V PRAXI MANAŽERA</b> .....	<b>21</b>
2.1 Vlastnosti úspěšného manažera.....	21
2.2 Delegování úkolů .....	23
2.3 Time management.....	24
2.3.1 Umění říkat ne .....	25
<b>3 VÝZKUMNÁ ČÁST</b> .....	<b>26</b>
3.1 Cíl výzkumu .....	26
3.2 Výzkumná metoda .....	26
3.3 Stanovené hypotézy a kategorie výzkumných otázek.....	27
3.4 Prezentace získaných dat.....	28
3.5 Vyhodnocení hypotéz a shrnutí výsledků výzkumu .....	51
<b>ZÁVĚR</b> .....	<b>54</b>
<b>LITERATURA A PARAMETRY</b> .....	<b>56</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ</b> .....	<b>58</b>
<b>SEZNAM TABULEK</b> .....	<b>59</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH</b> .....	<b>60</b>

# ÚVOD

V posledních letech je syndrom vyhoření velice aktuálním a často diskutovaným tématem, protože pro dnešní společnost představuje závažnou hrozbu. Pracovníci jsou nuceni k vysokým výkonům a produktivitě. Tomu ale v poslední době neodpovídá mzdové ohodnocení za odvedené výkony a prostředí zaměstnanecké i ekonomické nejistoty. Takové vypětí lze však zvládat pouze z krátkodobého hlediska. Jestliže takto zaměstnanec pracuje dlouhodobě, mohou se u něho začít objevovat první příznaky syndromu vyhoření. Bohužel ve většině případů se lidé začínají touto problematikou zabývat právě tehdy, když se u nich začnou objevovat některé z prvních příznaků vyhoření, kterými jsou stres, deprese nebo fyzické a psychické vyčerpání.

Syndromem vyhoření se zabývá mnoho domácích i zahraničních autorů. Z domácích autorů to jsou hlavně J. Krivohlavý, M. Jeklová a E. Reitmayerová, V. Kebza a I. Šolcová. Ze zahraničních autorů stojí za zmínku především H. Freudenberger, Ch. Stock, Ch. Maslach, která je autorkou dotazníku MBI (Maslach Burnout Inventory), pomocí kterého lze zjistit výskyt syndromu vyhoření.

Téma syndrom vyhoření u manažerů v potravinářském průmyslu ve Třech Dvorech u Litovle jsem zvolila z toho důvodu, že jsou tito manažeři v každodenním kontaktu se zákazníky, pracují přesčas a vydávají vysoké výkony. Je tedy nezbytně nutné, aby tuto problematiku poznali detailněji dříve, než bude pozdě a dostanou se do stavu vyhoření.

Cílem bakalářské práce je zjistit míru informovanosti manažerů o nebezpečí syndromu vyhoření a míru informovanosti o způsobech předcházení tomuto nebezpečí. Zjištěné výsledky pomohou firmě zjistit a napravit nedostatky v informovanosti svých zaměstnanců, což se může pozitivně projevit i na lepších výkonech manažerů. Problematika je řešena ve firmě Europasta SE, divize Tři Dvory u Litovle, která je největším výrobcem těstovin ve střední Evropě. Jelikož manažeři musí čelit každodenním požadavkům, jak ze strany zákazníků, tak ze strany nadřízených, je důležité, aby byli stále empatičtí, komunikativní a nedali najevo pocity únavy a vyčerpání. V tomto případě je velmi důležité, aby se jim pojem syndrom vyhoření dostal do podvědomí a dokázali se proti němu včas bránit.

Teoretická část bakalářské práce se zabývá charakteristikou faktorů, které mají vliv na vznik syndromu vyhoření u manažerů. Popisuje příznaky a fáze syndromu vyhoření a možnosti prevence.

Praktická část se zaměřuje na zjištění úrovně informovanosti manažerů o problematice syndromu vyhoření, pracujících v potravinářském průmyslu ve Třech Dvorech u Litovle a zjištění, zda tito manažeři dodržují psychohygienické zásady a pravidla tak, aby u nich nedošlo ke vzniku syndromu vyhoření.

# 1 SYNDROM VYHOŘENÍ

Syndrom vyhoření je spojený se stavem fyzického i psychického vyčerpání, který následuje po dlouhotrvajícím a vyčerpávajícím stresu. Tento problém vzniká u člověka, který se snaží pomáhat druhým lidem nebo je v každodenním kontaktu s nimi. Existuje celá řada definic syndromu vyhoření, avšak všechny definice mají mnoho společných znaků, kterými jsou negativní emocionální příznaky jako vyčerpání, stres, deprese. Pojem je nejčastěji spojován s pomáhajícími profesemi, jako jsou zdravotníci, učitelé, lékaři, policisté, řidiči. Vyskytuje se u psychicky zdravých jedinců a nesouvisí s psychickou patologií.<sup>1</sup>

Syndrom vyhoření se v současnosti dostává do povědomí i širší veřejnosti prostřednictvím internetu, kde je celá řada testů na toto téma. Pomocí těchto testů může každý zjistit míru „vyhoření“, vyčerpání nebo míru náchylnosti ke stresu. Stává se také součástí učebnic a studijních materiálů studentů, připravujících se na budoucí povolání nebo manažerů v rámci jejich celoživotního vzdělávání. Podle narůstajícího počtu nových knih a článků, které se touto problematikou zabývají lze usoudit, že se problematika syndromu vyhoření stává čím dál více populárnější a známější.

Ve většině knih o syndromu vyhoření autoři uvádějí, že nejvíce jsou syndromem vyhoření ohroženi lidé, kteří do práce vkládají veškerou svoji energii a nevěnují se žádným jiným mimopracovním aktivitám, protože se mnohého vzdali jen proto, aby mohli danou práci vykonávat, dále lidé pracovití, důslední a také ti, kteří si o sobě myslí, že jsou nepostradatelní a kteří ani netuší, že jsou syndromem vyhoření ohroženi.<sup>2</sup>

---

<sup>1</sup> Srov. JEKLOVÁ, M., a REITMAYEROVÁ, E. *Syndrom vyhoření*, s. 7.

<sup>2</sup> Srov. VENGLÁŘOVÁ, M., s kol. *Sestry v nouzi - syndrom vyhoření, mobbing, bossing*, s. 26.

## 1.1 Historie pojmu syndromu vyhoření

První záznam o syndromu vyhoření se objevil v psychoterapii a psychologii v 70. a 80. letech 20. století. Poprvé s tímto pojmem začal pracovat v roce 1974 americký psychoanalytik Herbert J. Freudenberger, který dlouhodobě pozoroval tento jev na dobrovolnících, pracujících v pomocných profesích. Zpočátku se termín „burnout“ používal pro označení lidí, kteří propadli alkoholu a o vše ostatní ztratili zájem. V pozdějších letech byl termín „burnout“ používán i pro toxikomany, kterým díky své závislosti na droze bylo vše ostatní zcela lhostejné. S tímto pojmem se postupně začali spojovat ti lidé, kteří žili pouze pro svoji práci, a nic ostatního je nezajímalo. Pro tyto jedince vznikl termín „workoholici“. I u těchto lidí docházelo k depresím, apatii, lhostejnosti, únavě a vyčerpanosti. Po objevení termínu „burnout“ se začaly vynořovat psychologické studie lidí, u kterých byl pozorován vznik syndromu vyčerpání. V roce 1983 americký psycholog Faerber uveřejnil seznam 1500 odborných pojednání, knih a článků, které byly věnovány v anglicky psané psychologické literatuře jevu „burnout“ v letech od r. 1974 do 1983. Američtí psychologové Enzman a Kleiber v této práci pokračovali a zjistili, že o šest let později bylo zveřejněno 1500 odborných článků o termínu „burnout“.<sup>3</sup>

V dnešní době o syndromu vyhoření slyšíme vesměs všude. Většinou je tento pojem spojován s lidmi a pracovním vypětím, ale je také dokázané, že může nastat i mimo pracoviště. Je považován za následek dlouhodobé frustrace, kdy je jedinec permanentně a dlouhodobě vystavován takovým situacím, které již nedokáže zvládat a dostává se do stádia naprostého „vyhoření“.

Syndrom vyhoření se v posledních letech objevuje čím dál častěji v souvislosti s pojmy, které jsou spíše v psychologii práce a organizace. Je to správný vývoj, protože jestliže má být prevence syndromu vyhoření účinná, musí také odstranit kromě rizik, spočívajících v osobnosti daného člověka, také zdroje pracovního stresu.<sup>4</sup>

---

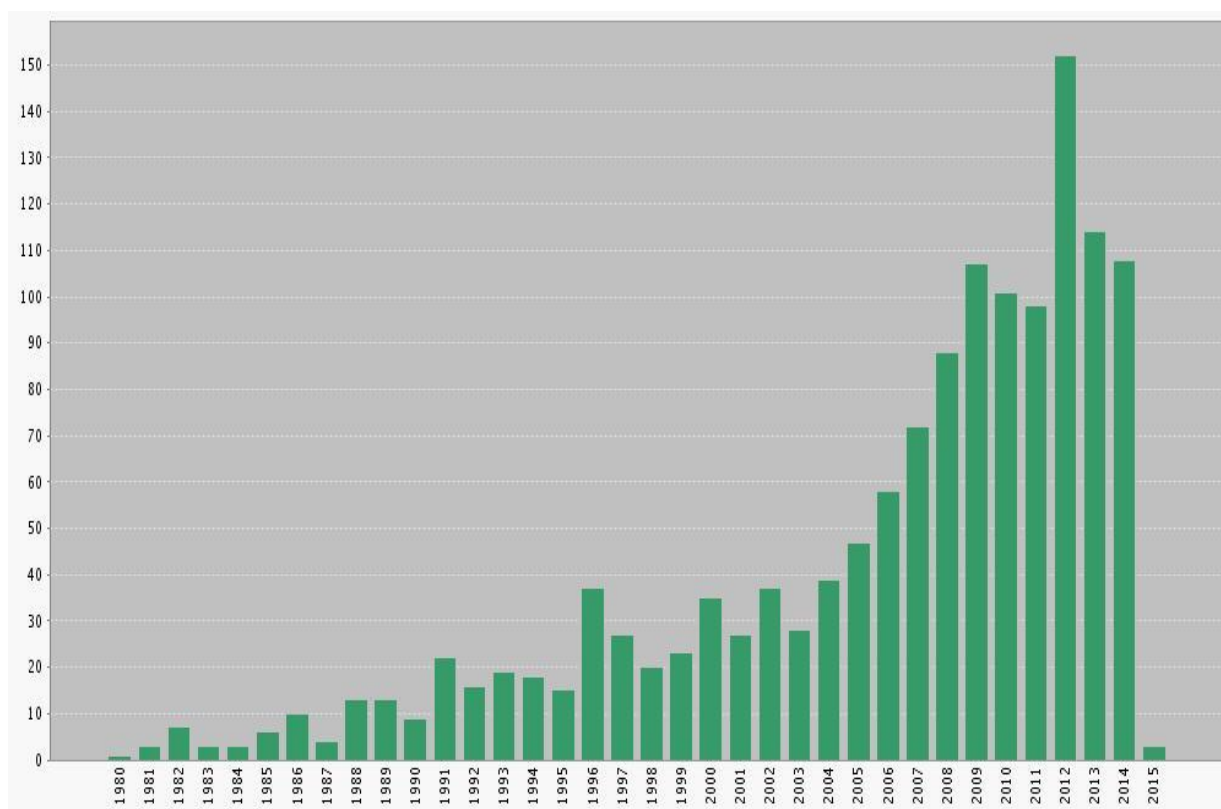
<sup>3</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ, J., *Jak neztratit nadšení*, s. 45-47.

<sup>4</sup> Srov. KEBZA, V., ŠOLCOVÁ, I., *Současné sociální změny, jejich důsledky a syndrom vyhoření*, s. 331.



Graf níže ukazuje četnost používání pojmu „burnout syndrome“ od roku 1980 do roku 2014, která je převzata z odborného článku. Graf poukazuje na velký nárůst používání pojmu „burnout syndrome“.

Obr. 1 - Četnost používání pojmu „burnout syndrome“



**Zdroj:** Published Items in Each Year (Burnout Syndrome). *Web of Science* [online]. [cit. 2015-01-20].

**Dostupné z:** <http://bit.ly/1wD11QB>

## 1.2 Činitelé související se syndromem vyhoření

Existuje velké množství negativních činitelů, které obvykle patří mezi hlavní příčiny vedoucí k syndromu vyhoření. Nelze ale tyto činitele zaměňovat se samotným syndromem vyhoření. V tomto případě se jedná o stres, nadměrnou zátěž, přepracovanost, únavu, nedostatek spánku, volného času a koníčků.<sup>5</sup>

<sup>5</sup> Srov. JEKLOVÁ, M., a REITMAYEROVÁ, E. *Syndrom vyhoření*, s. 8.

### 1.2.1 Stres

Pojem stres je širší psychologický a biomedicínský pojem a pochází z anglického slova „stress“ což znamená „napětí“ nebo „zátěž“. Člověk je ve stresu při náročných životních situacích, kterými jsou problémy, konflikty nebo například frustrace. Existuje několik definic pro pojem stres. Stres je druh psychofyzické reakce na vnitřní a vnější zátěž. Stres může být chápán z psychologického hlediska jako stav nadměrného ohrožení či zatížení. Do stresu se snadno může dostat každý člověk, zatímco „burnout“ se objevuje pouze u intenzivně pracujících lidí, kteří mají vysoká očekávání, vysoké cíle a výkonovou motivaci.<sup>6</sup>

Ne vždy je stres chápán jako negativní jev. V životě musí člověk zvládnout celou řadu stresových situací. Stres se většinou objevuje při každodenních situacích, kdy dochází k různým hádkám, nedorozuměním nebo chybám, které každý člověk občas udělá. Existují však jedinci, kteří se nedokáží ani s běžnými problémy vypořádat. Pro takové jedince každodenní stresové situace představují spíše rizika.

Existuje několik reakcí na stres, které probíhají ve fázích. Těmito fázemi jsou fáze prožívání situace a subjektivního uvědomění. Fáze, kdy dochází k aktivaci obranných reakcí organismu a to jak fyziologických, tak psychických - tuto fázi nazýváme jako poplachovou. Další fází je fáze zvládnání, kdy člověk hledá strategii, která by mohla stres zmírnit nebo úplně odstranit. U této fáze může dojít k dvojímu řešení na základě toho, zda je zátěž zvládnuta nebo ne. Jestliže je zvládnuta nebo stresor ustoupí, nastupuje zotavovací fáze, kdy se jedinec opět dostává do stavu rovnovážného. Nastoupí pocit spokojenosti a životní pohody. Jestliže zátěž zvládnuta není nebo stresor přetrvává, dojde k selhání adaptačního systému a fyziologické i psychické obranné mechanismy se začnou hroutit. V tomto případě člověk dojde do fáze vyčerpání.<sup>7</sup>

---

<sup>6</sup> Srov. ŠVINGALOVÁ, D., *Stres a "vyhoření" u profesionálů pracujících s lidmi*, s. 7-9.

<sup>7</sup> Srov. tamtéž, s. 10–11.

Každý člověk zvládá nadměrnou zátěž zcela odlišně. Pro někoho se může určitá stresová situace jevit jako velká překážka a jiný ji může v pořádku a bez povšimnutí překonat. Zda situace působí stresově, závisí na mnoha faktorech, zejména na délce trvání stresoru, druhu a intenzitě, aktuální míře sociální podpory od okolí, ve kterém se pohybujeme, na trvalejších osobnostních charakteristikách a dispozicích, adaptačních schopnostech a psychofyzických odolnostech organismu, emočním a kognitivním zpracováním situace a také do jaké míry můžeme situaci ovlivnit a předvídat.<sup>8</sup>

Člověk, který se dostává poměrně často do stresových situací, může trpět poruchami spánku, bývá podrážděný, unavený, úzkostlivý, záporný, myslí negativně, hůře se koncentruje a hrozí u něj pokles fyzické a psychické výkonnosti. Mohou se také dostavit střevní problémy. Hodně lidí prožívá pocity stresu tím, že se uzavřou sami do sebe a nechtějí s nikým komunikovat. Ve stresových situacích dělá člověk zbytečné chyby v každodenních úkonech, chová se chaoticky a je neklidný. Hrozí zde i riziko, že se člověk může začít sebepoškozovat.<sup>9</sup>

## 1.2.2 Deprese

Pojem deprese je latinského původu, odvozený od slova „decimo“, „depressi“, „deprimere“, což v překladu znamená „stisknout“ nebo „snížit“. Deprese není žádný ojedinělý jev. Je to nemoc, kterou lze léčit. Patří v celosvětovém měřítku k nejčastějším nemocem. Deprese může být součástí psychopatie, neurózy nebo reakcí na nějakou závažnou událost. Zde mluvíme o reaktivní depresi. Na druhé straně existuje endogenní deprese, která vzniká bez příčiny. V souvislosti se syndromem vyhoření se uvádí skutečnost, že deprese může vzniknout jak u lidí, kteří téměř vůbec nepracují, tak i u těch kteří jsou intenzivně zaměstnáni prací. Právě tato skutečnost odlišuje depresi od syndromu vyhoření, protože ten se projevuje pouze u intenzivně pracujících lidí. Statistiky dokazují, že zhruba dvacet pět procent lidí v České republice prožívá určité příznaky deprese.<sup>10</sup>

---

<sup>8</sup> Srov. ŠVINGALOVÁ, D., *Stres a "vyhoření" u profesionálů pracujících s lidmi*, s. 16.

<sup>9</sup> Srov. tamtéž, s. 18-19.

<sup>10</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ, J., *Jak zvládat depresi*, s. 13.

Při depresi lidé mohou prožívat řadu nepříjemných pocitů, kterými jsou například unavenost, vyčerpání a nešťastnost. Člověk v depresi většinou mění nálady, ale v mnoha situacích převažuje depresivní nálada, jedinec je smutný, podrážděný, cítí se být opuštěný a může si myslet, že mu okolní svět nerozumí. Jedinec působí jako velice nespolečenský z toho důvodu, protože nemá chuť do života a vyhýbá se ostatním. Nastávají problémy s nespavostí nebo se naopak objevuje zvýšená spavost. Nedokáže se tolik soustředit, protože nemá dostatek energie. Může také dojít do takového stádia, kdy přemýšlí nad dobrovolným odchodem ze života. V případě depresi by měl člověk vyhledat pomoc odborníků a především by ho měla podpořit rodina a přátelé. <sup>11</sup>

### 1.2.3 Únava

Pojem únava se řadí k negativním psychologickým jevům, který je podobný jevu „burnout“. Oproti vyhoření má únava bližší vztah k fyzické i psychické zátěži z toho důvodu, že lidé, pracující přesčas, bývají vyčerpání a unavení. Aby se člověk nejlépe vymanil z únavy, doporučuje se, najít si po práci čas sám na sebe a snažit se co nejvíce relaxovat a odpočívat, z důvodu lepší připravenosti na další pracovní den. Unavení lidé totiž podávají menší výkony, hůře se soustředí na pracovní úkoly a také mohou být nepříjemní na klienty a tím dělat špatné jméno firmě, ve které působí. <sup>12</sup>

Existují dva znaky únavy a vyčerpání při „burnout“ syndromu. První nazýváme emočním znakem, kdy je jedinec bezmocný, beznadějný, sklíčený a přestává se ovládat. Může mít pocity strachu, prázdnoty, osamocení a apatie. Druhým znakem je znak fyzický, kdy unavený člověk ztrácí energii, je slabý, bolí ho záda a je více náchylný k infekčním onemocněním. Může mít také poruchy spánku, soustředění a paměti. <sup>13</sup>

---

<sup>11</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ, J., *Jak zvládat depresi*, s. 174.

<sup>12</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ, J., *Jak neztratit nadšení*, s 53.

<sup>13</sup> Srov. STOCK, Ch., *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*, s. 19-20.

### 1.3 Příznaky syndromu vyhoření

Ve většině případů se stává, že člověk, který se propadá do stavu psychického a fyzického vyčerpání začne brát tento stav v potaz až tehdy, kdy u něho nastanou, dá se říci nezvratné změny. V mnoha případech na prvotní příznaky syndromu vyhoření lidé vůbec nereagují a snaží se je potlačovat tím, že si na sebe naloží ještě víc práce, než doposud dělali. V dnešní době si vytížení lidé neuvědomují, jak tenká hranice je mezi tělesným vyčerpáním a stavem vyhoření. Proto je velmi důležité, aby každý člověk, který pracuje s lidmi, znal příznaky, které jsou spojeny se syndromem vyhoření, a mohl včas předejít stavu vyhoření.

Člověk, propadající se do stavu psychického a fyzického vyhoření, prožívá řadu negativních myšlenek a citových stavů, kterými jsou například pocit vyčerpání, závislost, nedostatek elánu, nespokojenost s vlastním výkonem, tedy sníženost pracovního výkonu a práci vnímá spíše jako povinnost.<sup>14</sup>

Syndrom vyhoření se projevuje na úrovni fyzické, psychické a na úrovni sociálních vztahů. Na úrovni fyzické je jedinec celkově unavený, apatický a velmi oslabený. Může se objevit bolest u srdce a mění se jeho srdeční frekvence. Často mívá problémy s dýcháním, nespecifikované bolesti hlavy, poruchy spánku a krevního tlaku, bolí ho svaly. Na psychické úrovni se může cítit tak duševně vyčerpaný, že ztrácí veškerou motivaci. Namáhavě a dlouhodobě usiluje o něco, co trvá velmi dlouhou dobu a v závěru zjistí, že práce, kterou vykonal, nebyla tak efektivní v porovnání s vynaloženou námahou. Člověk je většinou sebelítostný, negativní, depresivně naladěný, má pocit smutku, frustrace a beznaděje. Činnosti redukuje na rutinní postupy a užívá stereotypní fráze. Na úrovni sociálních vztahů se jedinec snaží vyhýbat všem lidem, kolegům i zákazníkům. Nezajímá ho, jak jej hodnotí okolí. Má zjevnou nechuť k profesi, kterou vykonává a ke všemu, co s ní souvisí. V okruhu, ve kterém se pohybuje, začínají narůstat konflikty.<sup>15</sup>

---

<sup>14</sup> Srov. FRENZEL, R., *Poprvé šéfem: jak uspět na vedoucí pozici*, s. 142. – 143.

<sup>15</sup> Srov. KEBZA, V., ŠOLCOVÁ, I., *Syndrom vyhoření*, s. 9–11.

## 1.4 Fáze syndromu vyhoření

Stav „vyhoření“ nevznikne ze dne na den. Je to proces neustále postupující, který může trvat několik měsíců nebo dokonce několik let. Pokud známe projevy syndromu vyhoření, snáze rozpoznáme, kdy se u nás začíná syndrom vyhoření rozvíjet a můžeme se proti němu začít včas bránit. Existuje několik fází syndromu vyhoření, které na sebe navazují. Je důležité, aby měl každý člověk povědomí o fázích syndromu vyhoření, aby včas dokázal rozpoznat podle určitých znaků, zda je syndromem vyhoření ohrožen nebo zda se u něj začíná postupně objevovat.

V první fázi je pracovník motivovaný a nadšený z práce, kterou bude vykonávat. Přetěžuje se a je do práce zaujatý. Do své profese si přináší naděje a většinou i nerealistická očekávání. Je plný energie, má nápady a je velice vnímavý. Rád pomáhá s prací i ostatním lidem. S chutí se rozvíjí, učí se novým věcem a práci věnuje spoustu času. I nad rámec svých povinností zůstává v práci přesčas a práce ho naplňuje. Tímto se ale mnohdy unaví a začne zjišťovat, že se přeceňuje.<sup>16</sup>

V druhé fázi se pracovník cítí fyzicky i psychicky vyčerpaný. Toto stádium také můžeme nazvat jako „vystřízlivění“. Začíná ztrácet nadšení z vykonávané práce z toho důvodu, že mnoho činností se začíná opakovat a začíná zjišťovat, že ne vždy se vynaložená práce zúročí. Pracovník prožívá pocity neúspěchu, nevděku, promarněných šancí a nakonec se musí vzdát svých ideálů a očekávání, se kterými do práce nastupoval. Práce už je pro něj všední, rutinní a již není v centru pracovníkova zájmu. Začíná myslet na to, že by si měl udělat čas i na rodinu, přátele a své koníčky. Neuspokojuje ho finanční ohodnocení za vynaloženou práci a je celkově nespokojený. V této fázi, ale ještě není pracovník vyhořelý. Stále odvádí poměrně dobrou práci, svůj volný čas již věnuje sám sobě a mimopracovním aktivitám.<sup>17</sup>

---

<sup>16</sup> Srov. BARTOŠÍKOVÁ, I., *O syndromu vyhoření pro zdravotní sestry*, s. 29-30.

<sup>17</sup> Srov. tamtéž, s. 30.

Následuje třetí fáze, kdy je pracovník nespokojený a začíná se pomalu odcizovat. Kriticky se vyjadřuje k věcem, se kterými úplně nesouhlasí a někdy se pokouší i o různé změny. Má dostatek zkušeností, takže je sám schopný určit, jak by se různé postupy daly dělat efektivněji. V této fázi již není ochotný pracovat déle, než stanovuje jeho úvazek. Méně času věnuje práci, o které si myslí, že není tak důležitá a raději ji deleguje na podřízené nebo na jiné pracovníky. To ale může vést ke konfliktům na pracovišti. Začíná pochybovat o tom, zda je práce, kterou si zvolil tou pravou a přemýšlí o tom, že by mohl dělat něco odlišného. Snaží se pro sebe hledat různé výhody. Pokud se ale očekávání nevydaří, tak jak si přeje, začíná ztrácet loajalitu k dané firmě, cítí se frustrovaně a ztrácí veškerý zájem.<sup>18</sup>

Po všech zmíněných projevech se začíná objevovat apatie, ze které se později může vyvinout syndrom vyhoření. Pracovník bere práci pouze jako zdroj obživy, ale již není v zaměstnání šťastný a spokojený. Pracuje pouze do výše svého platu a v práci se nezdržuje ani o chvíli déle. Vyhýbá se komunikaci se zákazníky i kolegy a drží se pouze zaběhlých způsobů. Nepřináší do firmy nové nápady a nesnaží se získat nové zakázky. Na cílech firmy mu již nezáleží a o zákaznicích mluví spíše v negativním slova smyslu.<sup>19</sup>

## 1.5 Prevence syndromu vyhoření

Je důležité, aby každý z nás znal příčiny syndromu vyhoření. Jestliže nám jsou dostatečně známé všechny příčiny, pak není tak těžké najít cesty k jeho prevenci. Rozeznáváme dva druhy prevence, kterými se lze proti této problematice bránit. První je prevence na úrovni jednotlivce a druhou je prevence na úrovni vnějšího okolí. Je důležité, aby současně probíhaly obě prevence v životě každého z nás, abychom předešli stavu „vyhoření“. Je nezbytně nutné v rámci prevence upozorňovat předem všechny potencionálně ohrožené pracovníky před touto problematikou, aby se syndromu vyhoření mohli zavčas vyvarovat.

---

<sup>18</sup> Srov. BARTOŠÍKOVÁ, I., *O syndromu vyhoření pro zdravotní sestry*, s. 31.

<sup>19</sup> Srov. tamtéž, s. 30–32.

### 1.5.1 Prevence na úrovni jednatelce

Aby jedinec přešel „vyhoření“, měl by nalézt smysluplnou pracovní činnost, kterou bude v následujících několika letech vykonávat. Měl by získat a převzít profesionální autonomii a oporu a v poslední řadě konstituovat přirozený vztah k práci a ostatním životním aktivitám. Člověk by si měl vytvářet zdravý systém sebepodpory, kdy by se měl starat o vlastní příjemný, smysluplný a aktivní život bez pomoci ostatních. V první řadě by se měl člověk zajímat o rovnováhu mezi tím, co mu dodává sílu a zdraví a tím, co ho zatěžuje. To, co ho zatěžuje, tomu říkáme stresory. Stresory bohužel neovlivníme, protože ty nám předkládá život sám. O to, co nám dává radost ze života a sílu, se musíme postarat my sami. Proto by měl o sebe každý velice dobře pečovat, myslet na své potřeby a odpočívat. Pokud jedinec zjistí, že mu na danou věc síly nestačí, měl by požádat o pomoc. V další řadě by si měl člověk udělat čas na přátele a své záliby, které mu přinesou uspokojení a uvolnění. Je důležité, aby měl přátele i mimo práci, kteří ho podpoří i ve stavu nouze. Je nutné udržovat se v dobré tělesné kondici jak sportem, tak zdravou životosprávou. Dále mít dostatek spánku, protože únava může mít veliký vliv na vznik syndromu vyhoření. Jestliže musíme konat práci a přitom jsme unaveni, je lepší práci přerušit, odpočinout si a po odpočinku danou věc dokončit. Ti, kteří neumí odpočívat, mohou pouze relaxovat. Po určitých relaxačních technikách se také mnozí cítí uvolnění a odpočati.<sup>20</sup>

Další obranou proti „vyhoření“ je nenosit si práci domů. Snažit se vše si udělat v práci, ale v domácím prostředí už být pouze s rodinou a „vypnout“. Jestliže jedinec není schopen vlastními silami řešit svoje problémy, měl by vyhledat odbornou pomoc. Psycholog mu pomůže porozumět pocitům, které prožívá a navrhne možná řešení.<sup>21</sup>

---

<sup>20</sup> Srov. BARTOŠÍKOVÁ, I., *O syndromu vyhoření pro zdravotní sestry*, s. 42-46.

<sup>21</sup> Srov. tamtéž, s. 46-50.



### 1.5.2 Prevence na úrovni vnějšího okolí

Nejvyšší pozornost je věnována především vlivu sociální opory, protože vnější okolnosti vedou snáze k „vyhoření“. Sociální opora má hlavní zdroje v zaměstnání od spolupracovníků, v rodině, od přátel a známých, se kterými trávíme volný čas. Nedostatek opory může snadno vést k „vyhaslosti“. Na úrovni pracoviště by se měla mezi pracovníky rozvíjet pozitivní komunikace, zaměstnavatel by měl podporovat profesní rozvoj zaměstnanců a zlepšovat pracovní prostředí. V organizaci by měla probíhat týmová spolupráce, díky které vznikne na pracovišti příjemná atmosféra, vzájemná důvěra, podpora a většinou i větší pracovní výkony, než kdyby práci vykonával každý člověk individuálně. Další preventivní krok je podpora růstu pracovníků v oblasti vzdělávání a rozpoznání zdrojů stresu. Významnou úlohou v prevenci proti syndromu vyhoření jsou supervize, které se zaměřují na podporu kvality práce, zlepšení situace na pracovišti a vzájemné spolupráce.<sup>22</sup>

### 1.6 Copingové strategie

Anglický pojem „coping“ je v psychologické literatuře popisován jako zvládání náročných životních situací. Je popisován jako kognitivní, sociální nebo behaviorální reakce jedince, jejichž cílem je regulace vnějších nebo vnitřních tlaků, které pramení z interakce jedince s prostředím.<sup>23</sup>

Existují dvě základní strategie, jak zvládat náročné životní situace. První strategií je zaměření se na sebe. Jedinec se soustředí pouze na vlastní osobu a emoce. Pomocí únikových mechanismů (únik ke vzpomínkám, do fantazie) se snaží redukovat nepříjemné napětí. Druhou strategií je zaměření se na problém. Tato strategie v sobě zahrnuje úsilí ovlivnit prostředí, změnit ho a působit na něho. Jedinec hledá adekvátní informace, snaží se redefinovat a přeformulovat problém a najít jiné způsoby, jak danou situaci vyřešit.<sup>24</sup>

---

<sup>22</sup> Srov. BARTOŠÍKOVÁ, I., *O syndromu vyhoření pro zdravotní sestry*, s. 50-60.

<sup>23</sup> Srov. ŠPATENKOVÁ, N., *Krize: psychologický a sociologický fenomén*, s. 36.

<sup>24</sup> Srov. tamtéž, s. 36-37.

Záleží na předcházejících zkušenostech jakou „copingovou“ strategii daná osoba zvolí. V některé krizové situaci je nutné ihned reagovat, zatímco v jiných je lepší danou činnost přerušit. Rozlišujeme také dvě strategie vyrovnávání se s krizí. První je efektivní strategie, kdy má jedinec aktivní přístup k hledání informací a realitě. Ventiluje negativní i pozitivní emoce a snaží se aktivně hledat pomoc u ostatních. Problémové situace si rozděluje na části a postupně se je snaží řešit. Aktivně se vyrovnává s problémy a emocemi. Na druhou stranu je zde neefektivní strategie, kdy si jedinec odmítá připustit problémovou situaci, náladovost, selektivní uvažování a je pasivní. Zhorší se jeho pracovní výkonnost a je celkově neschopný se sebevládat. Nehledá žádnou pomoc a nesnaží se s tím nic dělat, i když je mu pomoc od svého okolí nabízena.<sup>25</sup>

---

<sup>25</sup> Srov. ŠPATENKOVÁ, N., *Krize: psychologický a sociologický fenomén*, s. 36 – 37.

## 2 SYNDROM VYHOŘENÍ V PRAXI MANAŽERA

Manažerem je osoba, která zodpovídá za chod celé organizace nebo její části nebo služby. Za manažera je považován ten, kdo provozuje a řídí podnik nebo skupinu lidí určitým směrem, který je tím nejefektivnějším a nejproduktivnějším pro celou organizaci. Může být současně hlavním manažerem organizace, což bývá v malých a některých středních firmách. Od manažera se očekává výkon vedení, kdy vedení je interpersonální vliv, který vykonává za určité situace, směřující pomocí komunikačního procesu k dosažení daného cíle. Manažeři získávají zkušenosti v řízení především od vlastních nadřízených tým, že je pozorují a učí se od nich. Tento přístup ale funguje pouze pro krátkodobé plnění cílů a není však příliš účinný z dlouhodobého hlediska, protože se zde nepracuje s potenciálem daného zaměstnance a jeho využitím.<sup>26</sup>

### 2.1 Vlastnosti úspěšného manažera

Úspěšný manažer by měl splňovat celou škálu požadavků, aby byl úspěšný a byl přijímán ostatními. Být manažerem není tak jednoduché, protože je obtížné čelit každodenním požadavkům jak ze strany zákazníků, spolupracovníků, tak i nadřízených a přitom být stále příjemný a empatický. Je důležité, aby měl manažer určité vlastnosti, které mu pomohou lépe fungovat jak v pracovním životě, tak i v soukromém. Jestliže tyto vlastnosti splňuje, je zde větší pravděpodobnost, že úlohu manažera bez problému zvládne a menší pravděpodobnost, že se dostane do nepříjemných situací, kterými mohou být stres, deprese nebo dokonce stav „vyhoření“.

Profese manažer je náročnější než být pouze odborníkem, protože manažer je vyjednávač a zároveň i vůdce. Manažeři oproti odborníkům používají vhodnější způsob komunikace, mají větší zájem o spolupracovníky, apelují také na názory lidí v jejich týmu, lépe argumentují a ve většině situacích se umí ihned a efektivně rozhodovat.<sup>27</sup>

---

<sup>26</sup> Srov. FOLWARCZNA, I., *Rozvoj a vzdělávání manažerů*, s. 14-15.

<sup>27</sup> Srov. KHELEROVÁ, V., *Komunikační a obchodní dovednosti manažera*, s. 78

Manažer by měl být vzorem pro ostatní a jít jim příkladem. Měl by sám plnit to, co vyžaduje od ostatních. Důležitým požadavkem na manažera je, aby se soustavně vzdělával a průběžně na sobě pracoval, rozvíjel své dovednosti a znalosti. Dobrý manažer umí přiznat chybu a připustit, že není nejchytřejší. Aktivně vyhledává nové příležitosti k dalšímu rozvoji a je otevřený všem novým myšlenkám. Neměl by se bát nových změn, ale spíše z nich mít potěšení, že mu umožní uskutečnit jeho nové nápady, což může vést k usnadnění práce a k neustálému zlepšování procesů. Měl by mít jasnou vizi, kam bude jeho tým směřovat. Je důležité, aby všichni členové týmu znali požadovaný cíl, kterého musí dosáhnout. Vizi si manažer může stanovit sám, nebo ji také může konzultovat s ostatními členy týmu. Je dokázané, že čím více jsou členové týmu zainteresovaní do vytváření vize, tím více si myslí, že jsou zodpovědní za její uskutečnění a práci dělají s větší radostí. Manažer si má být vědom současného stavu věcí a nezamlžovat současnou situaci, i když není moc dobrá. Je tedy důležité, aby s ostatními komunikoval otevřeně již od samého začátku. Aby byl manažer vzorem pro ostatní spolupracovníky, měl by se chovat eticky a čestně. K tomu ve většině úspěšných organizací slouží etické kodexy. Měl by tedy dodržovat etické principy, být spravedlivý a ctít zákony a firemní pravidla dané organizace. Musí ostatní pracovníky respektovat a nesnažit se s nimi manipulovat. Další důležitou vlastností je efektivní komunikace, kdy by měl manažer umět srozumitelně formulovat vše, co ostatním sděluje, aby sdělené myšlenky byly jasné a srozumitelné všem, ale také musí budovat vztahy s ostatními a projevovat zájem o druhé. Existuje spousta manažerů, kteří vidí kolem sebe jen problémy a hledají důvody, proč daného cíle nelze dosáhnout. Dobrý manažer by měl ale myslet pozitivně a mít na vědomí pravidlo: nehledej tisíc důvodů, jak to neudělat, ale najdi jeden, jak to zvládnout. Musí se zaměřit na různá řešení, díky kterým změní věci k lepšímu. Úspěšný manažer je opravdový a lidský. Ví, že není dokonalý a svůj úspěch staví na svých kvalitách, které má geneticky dané a na vzdělání, kterého dosáhl. <sup>28</sup>

---

<sup>28</sup> Srov. FOLWARCZNÁ, I., *Rozvoj a vzdělávání manažerů*, s. 15-23.

## 2.2 Delegování úkolů

V dnešní době si většina manažerů a pracovníků klade vysoké cíle, kterých by chtěli v daném zaměstnání dosáhnout. Aby těchto cílů dosáhli, musí vynaložit velké množství energie, vysoké pracovní nasazení a pracovní výkon. Jsou nuceni neustále rozšiřovat své vědomosti a znalosti, které dále propojují s dosavadními zkušenostmi. Některým lidem tento styl života vyhovuje a díky tomu se stávají naprosto posedlí prací. Začínají také pracovat přesčas, práci si nosí domů a zapomínají na své koníčky, záliby a přátele. Po nějaké době začínají zjišťovat, že musí na určité výkony vynakládat čím dál větší energii, než tomu bylo na začátku a začínají být unavení, vyčerpaní a nervózní. Vytížení pracovníci by se tedy měli naučit delegovat práci na své podřízené a měli by se snažit najít si čas na relaxaci, sportovní aktivity a také hlavně na rodinu, přátele, aby si tímto upevnili svůj zdravý životní styl, který je potřebný pro fyzickou a psychickou pohodu.

Je nezbytně nutné, aby každý manažer uměl delegovat svoji práci na podřízené nebo kolegy. V dnešní době naprostá většina manažerů přesně ví, jak, co a jaké osobě delegovat, ale ve skutečnosti tuto techniku v praxi ve většině případů nevyužívají. Nakládají si toho na sebe příliš mnoho a nepřipouští si, že právě prostřednictvím druhých lidí dosáhnou rychleji a mnohdy i kvalitněji svých cílů. Aby mohl manažer delegovat svoji práci na ostatní, je důležité, mít ve svém týmu dostatečně kvalifikované pracovníky, které si sám podle sebe průběžně vychovává. Je důležité, aby manažer sestavil takový tým pracovníků, ve kterém jsou často schopnější lidé, než je sám manažer. Jestliže má sestavený takto kvalitní tým pracovníků, může pak lépe rozdělovat kompetence dle individuálních kvalit zaměstnanců a sám pak získá více času na řešení důležitějších a podstatnějších úkolů, které vedou ke splnění stanovených cílů.<sup>29</sup>

---

<sup>29</sup> Srov. CIPRO, M., *Delegování jako způsob manažerského myšlení*, s. 12.

## 2.3 Time management

Každý manažer by si měl při nástupu do daného zaměstnání určit své cíle, kterých chce na dané pozici dosáhnout. Je důležité, aby předem určené cíle byly měřitelné a uskutečnitelné. Měřitelné cíle jsou takové cíle, kterými můžeme odpovědět na otázky: Kdo? Kolik? Co? Kdy? Kde? Proč? Manažer si může určit vysoké cíle, ale hlavně musí být dosažitelné.<sup>30</sup>

Je důležité, aby se každý pracovník neustále držel svých předem určených cílů a neustále pracoval na jejich dosažení. Měl by si určit, čeho by měl konkrétně dosáhnout v průběhu následujících dní, měsíců i roku. Je nezbytně nutné rozdělit si velké úkoly na dílčí, díky kterým v průběhu plnění hlavního cíle zjistí, jak daleko došel a to ho následně může motivovat k vykonávání dalších dílčích úkolů. Určené cíle by si manažer neměl nosit pouze v hlavě, ale měl by si je zapsat například do diáře. To mu pomůže k lepšímu rozčlenění času, který vynaloží na dílčí úkoly. Při každé energii, kterou na danou práci vynakládá, by si měl pokládat otázku, zda to, co právě dělá, pomáhá k dosažení určených cílů a jestliže zjistí, že ne, měl by stávající aktivitu přerušit a přejít na takovou, která ho posune blíže ke stanoveným cílům. Je nutné, aby si každý den určil minimálně jeden úkol, kterého chce dosáhnout a skončil až po jeho splnění.<sup>31</sup>

---

<sup>30</sup> Srov. Knoblauch, J., Holger W. *Time management: jak lépe plánovat a řídit svůj čas*, s. 17-18.

<sup>31</sup> Srov. tamtéž, s. 21-22.

### 2.3.1 Umění říkat ne

Manažeři, kteří jsou informováni o syndromu vyhoření a také znají Time management, vědí, že je nutné v určitých situacích říct ne. Jedná se o ty situace, které jim kradou čas a který by raději vynaložili k plnění důležitějších úkolů. Většinou za nimi chodí lidé s prosbou o pomoc, i když to není v jejich kompetenci. Mnozí z nich ale bohužel neumí ostatní kolegy odmítnout, takže jim s prací pomohou. Kdyby tato situace nastala pouze jednou, dalo by se to přejít, ale k těmto situacím následně může docházet čím dál častěji, protože lidé si rádi a velice rychle zvyknou na to, když se mohou v každé situaci, ve které si nejsou jisti obrátit na svého kolegu, který jim s daným problémem pomůže. Proto by se každý manažer měl naučit říkat ne, když má v daný okamžik dost své vlastní práce. Předem by si však měl natrénovat, jak daného kolegu odmítne, aby to nevyznělo špatně a nevypadalo to tak, že o něho ani o jeho cíle nemá zájem.<sup>32</sup>

---

<sup>32</sup> Srov. Knoblauch, J., Holger W. *Time management: jak lépe plánovat a řídit svůj čas*, s. 31.

## 3 VÝZKUMNÁ ČÁST

### 3.1 Cíl výzkumu

Cílem výzkumu je zjistit úroveň informovanosti manažerů v potravinářském průmyslu ve Třech Dvorech u Litovle o problematice syndromu vyhoření, a zda dodržují psychohygienické zásady a pravidla tak, aby nevyhořeli.

### 3.2 Výzkumná metoda

Pro sběr dat k praktické části byla zvolena metodika kvantitativního výzkumu, kterou jsem nejprve před tvořením dotazníku nastudovala pomocí knihy od Miroslava Dismana: *Jak se vyrábí sociologická znalost*. Kniha pomůže každému jedinci, který s kvantitativním výzkumem pracuje poprvé porozumět logice výzkumu a smyslu statistických operací.<sup>33</sup>

Výzkumnou technikou bylo zvoleno dotazníkové šetření, které je především vhodné z důvodu rychlého získání dat od větší skupiny respondentů v krátkém čase při malých nákladech a zachování anonymity.<sup>34</sup>

Dotazník obsahuje výběrové a polootevřené otázky. Dotazníky byly rozdány 40 manažerům, pracujícím v potravinářském průmyslu ve Třech Dvorech. Návratnost dotazníků byla 100 % především z důvodu osobních kontaktů se všemi manažery.

---

<sup>33</sup> Srov. Disman, M., *Jak se vyrábí sociologická znalost: Příručka pro uživatele*, s. 7.

<sup>34</sup> Srov. tamtéž, s. 141.



### 3.3 Stanovené hypotézy a kategorie výzkumných otázek

**Hypotéza H<sub>1</sub>:** Většina manažerů má povědomí o problematice syndromu vyhoření.

Otázky, které se vztahují k hypotéze H<sub>1</sub>:

1. Víte, co znamená pojem „syndrom vyhoření“?
2. Myslíte si, že jste dostatečně informováni o riziku syndromu vyhoření?
3. Jak byste pojem „syndrom vyhoření“ nejspíše vnímal/a?
4. Víte, jak se proti syndromu vyhoření bránit?
5. Účastníte se školení či kurzů, které se týkají syndromu vyhoření?

**Hypotéza H<sub>2</sub>:** Nadpoloviční většina manažerů s délkou praxe nad 15 let, uvádí hlavní příčinu syndromu vyhoření práci s lidmi.

Otázky, které se vztahují k hypotéze H<sub>2</sub>:

1. Co je podle Vás hlavní příčinou syndromu vyhoření?

**Hypotéza H<sub>3</sub>:** Manažeři nejsou firmou dostatečně informováni o syndromu vyhoření.

Otázky, které se vztahují k hypotéze H<sub>3</sub>:

1. Zajišťuje Vám Váš zaměstnavatel školení na téma syndrom vyhoření?
2. Pomáhá Vám snaha zaměstnavatele předcházet syndromu vyhoření?

**Hypotéza H<sub>4</sub>:** Manažeři nedodržují psychohygienické zásady.

Otázky, které se vztahují k hypotéze H<sub>4</sub>:

1. Když čerpáte svoji dovolenou, využíváte ji k odpočinku od Vaší profese?
2. Oddělujete práci od soukromého života?

3. Snažíte se po příchodu z práce relaxovat?
4. Pracujete přesčas? (Prací přesčas se rozumí, déle než stanovuje úvazek pracovníka).

### **3.4 Presentace získaných dat**

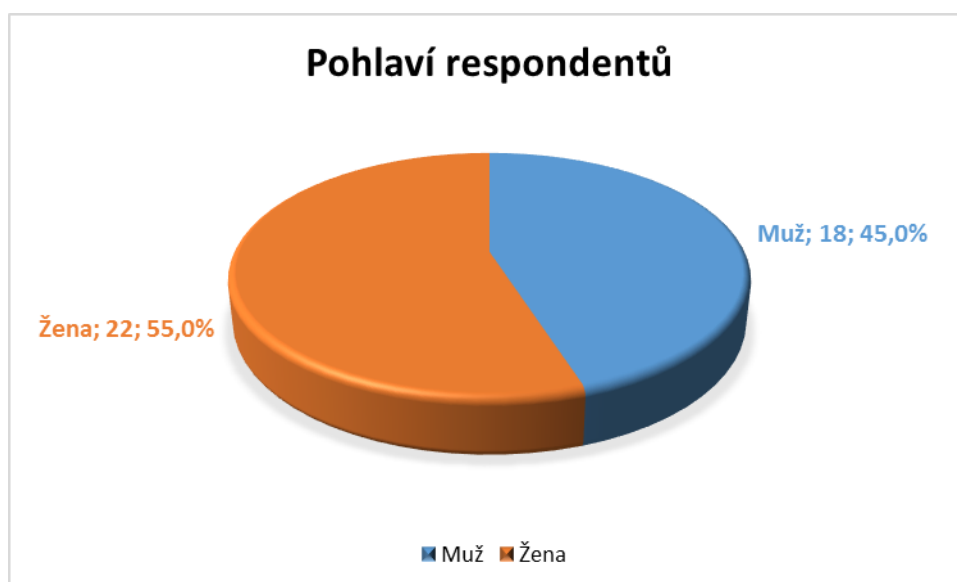
Jednotlivé otázky byly zpracovány do tabulek a grafů a následně slovně okomentovány. Dále byly u otázek spočítány absolutní a relativní četnosti. U relativních četností byly výsledky zaokrouhleny na jedno desetinné místo. Otázka s volnou doplňující odpovědí byla vyhodnocena slovním komentářem.

Otázka č. 1: Jakého jste pohlaví?

Tab. 1 - *Pohlaví respondentů*

<b>Pohlaví</b>	<b>Absolutní četnost (počet)</b>	<b>Relativní četnost (%)</b>
Muž	18	45
Žena	22	55

Obr. 2 - *Pohlaví respondentů*



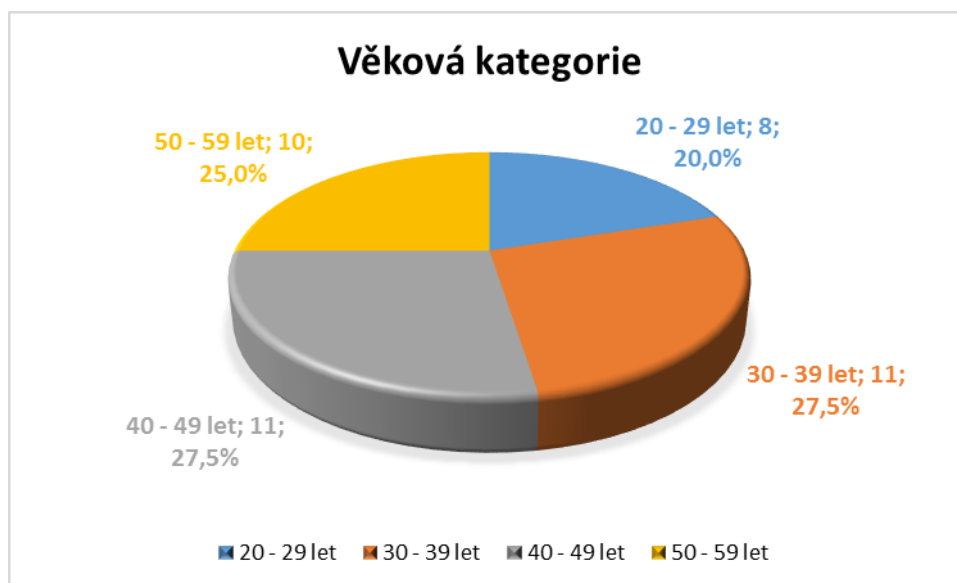
Graf znázorňuje pohlaví respondentů. V kategorii žena se nachází nejvíce dotazovaných respondentů, který je zastoupený počtem 22 respondentů (55 %) z celkového počtu dotazovaných respondentů. V kategorii muž se nachází 18 respondentů, tedy 45 %.

Otázka č. 2: Do jaké věkové kategorie patříte?

Tab. 2 - Věková kategorie

Věková kategorie	Absolutní četnost (počet)	Relativní četnost (%)
20 - 29 let	8	20
30 - 39 let	11	27,5
40 - 49 let	11	27,5
50 - 59 let	10	25

Obr. 3 - Věková kategorie



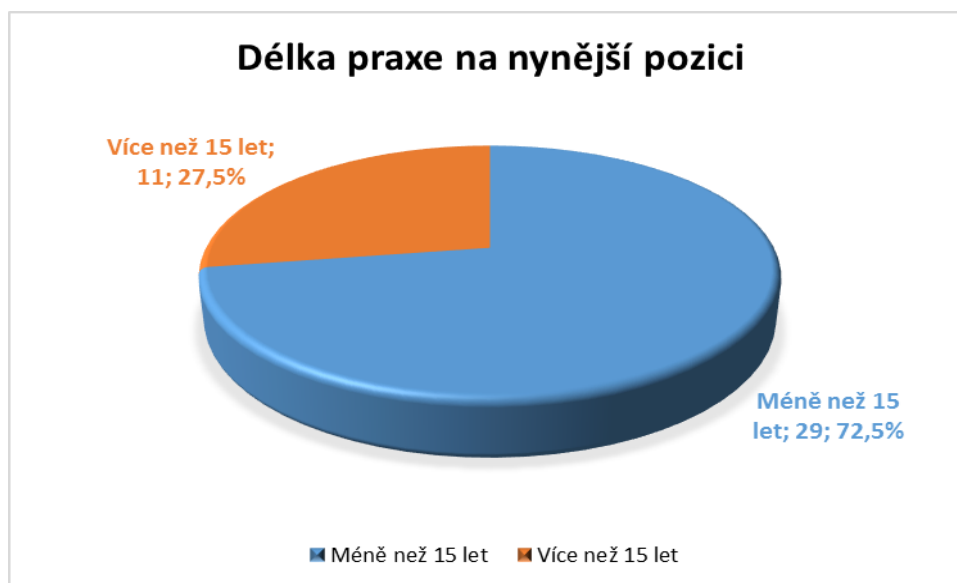
Graf ukazuje věkovou kategorii respondentů. Byly stanoveny čtyři věkové kategorie. Ve věkových kategoriích 30 – 39 let a 40 – 49 let se nachází největší počet dotazovaných respondentů zastoupený počtem 22 respondentů, což je dohromady 55 % všech respondentů. Následuje věková kategorie 50 – 59 let, ve které je 10 respondentů (25 %). Věková kategorie ve věku 20 – 29 let je nejméně zastoupenou kategorií a to 8 respondenty (20 %) z celkového počtu dotazovaných.

Otázka č. 3: Jaká je Vaše délka praxe na nynější pozici?

Tab. 3 - *Délka praxe na nynější pozici*

<b>Délka praxe na nynější pozici</b>	<b>Absolutní četnost (počet)</b>	<b>Relativní četnost (%)</b>
Méně než 15 let	29	72,5
Více než 15 let	11	27,5

Obr. 4 - *Délka praxe na nynější pozici*



Podle délky praxe je nejvíce zastoupena kategorie méně než 15 let, do které se řadí 29 dotazovaných respondentů, tedy 72,5 %. S délkou praxe více než 15 let odpovídalo 11 respondentů (27,5 %).

Otázka č. 4: Víte, co znamená pojem „syndrom vyhoření“?

Tab. 4 - Znalost pojmu syndrom vyhoření

Znalost pojmu syndrom vyhoření	Absolutní četnost (počet)	Relativní četnost (%)
Ano	38	95
Ne	2	5

Obr. 5 - Znalost pojmu syndromu vyhoření



Na otázku, zda respondenti znají pojem syndrom vyhoření, kladně odpovědělo 38 respondentů, tedy 95 %. Naopak 2 respondenti (5 %) ze všech dotazovaných neví, co pojem syndrom vyhoření znamená.

Otázka č. 5: Myslíte si, že jste dostatečně informováni o riziku syndromu vyhoření?

Tab. 5 - *Informovanost o riziku syndromu vyhoření*

<b>Informovanost o riziku syndromu vyhoření</b>	<b>Absolutní četnost (počet)</b>	<b>Relativní četnost (%)</b>
Ano	18	45
Ne	22	55

Obr. 6 - *Informovanost o riziku syndromu vyhoření*



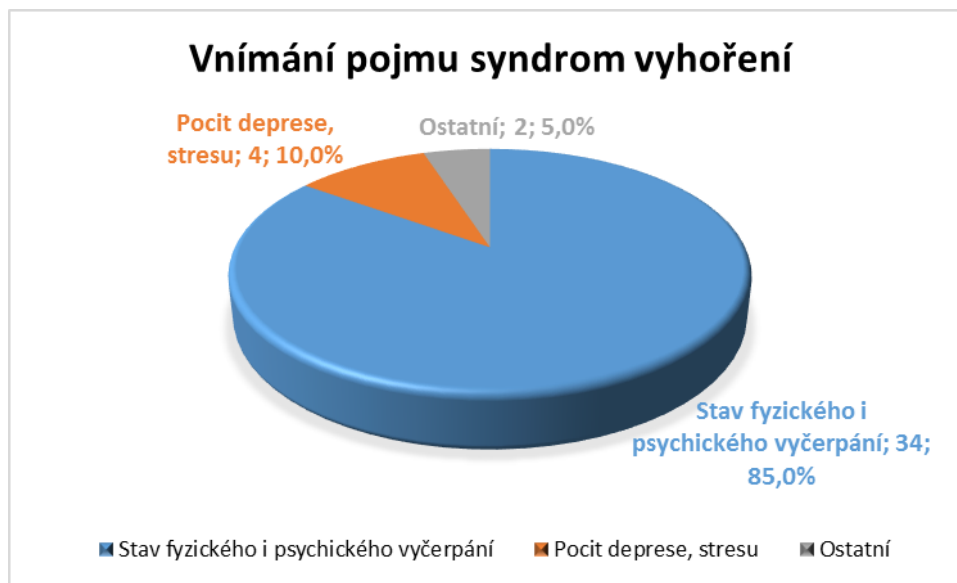
Na otázku ohledně informovanosti o riziku syndromu vyhoření odpovědělo záporně 22 respondentů, což je 55 %. Oproti tomu o riziku syndromu vyhoření ví 18 respondentů (45 %).

Otázka č. 6: Jak byste pojem „syndrom vyhoření“ nejspíše vnímal/a?

Tab. 6 - Vnímání pojmu syndrom vyhoření

Vnímání pojmu syndrom vyhoření	Absolutní četnost (počet)	Relativní četnost (%)
Stav fyzického i psychického vyčerpání	34	85
Pocit deprese, stresu	4	10
Ostatní	2	5

Obr. 7 - Vnímání pojmu syndrom vyhoření



34 respondentů (85 %) ze všech dotazovaných vnímá pojem syndrom vyhoření jako stav fyzického i psychického vyčerpání. Jako pocit deprese a stresu vnímají tento pojem pouze 4 respondenti (10 %). 2 respondenti (5 %) tuto otázku rozvinuli, že pojem syndrom vyhoření znamená nechuť k práci, apatii a nenacházení smyslu práce ve stávající pozici.

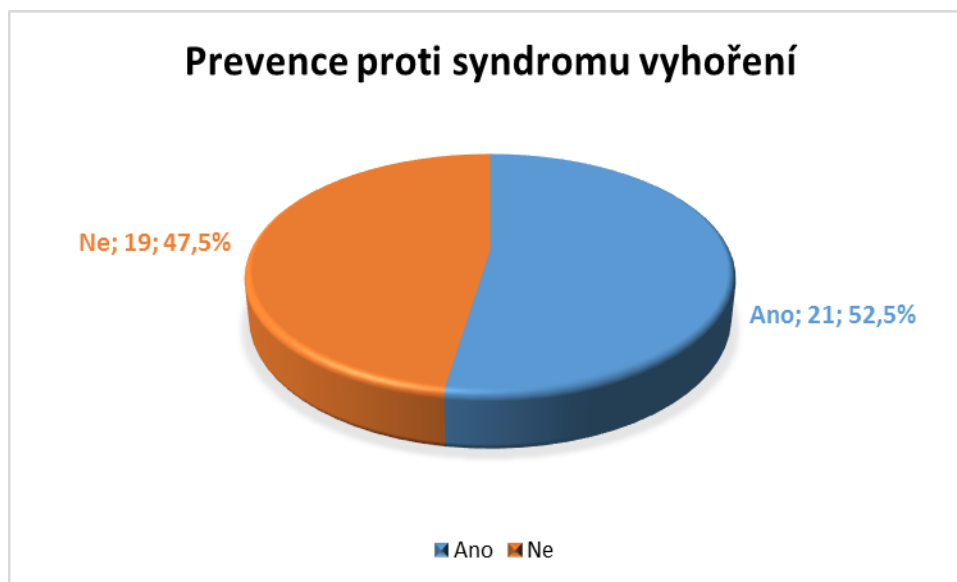


Otázka č. 7: Víte, jak se proti syndromu vyhoření bránit?

Tab. 7 - *Prevence proti syndromu vyhoření*

<b>Prevence proti syndromu vyhoření</b>	<b>Absolutní četnost (počet)</b>	<b>Relativní četnost (%)</b>
Ano	21	52,5
Ne	19	47,5

Obr. 8 - *Prevence proti syndromu vyhoření*



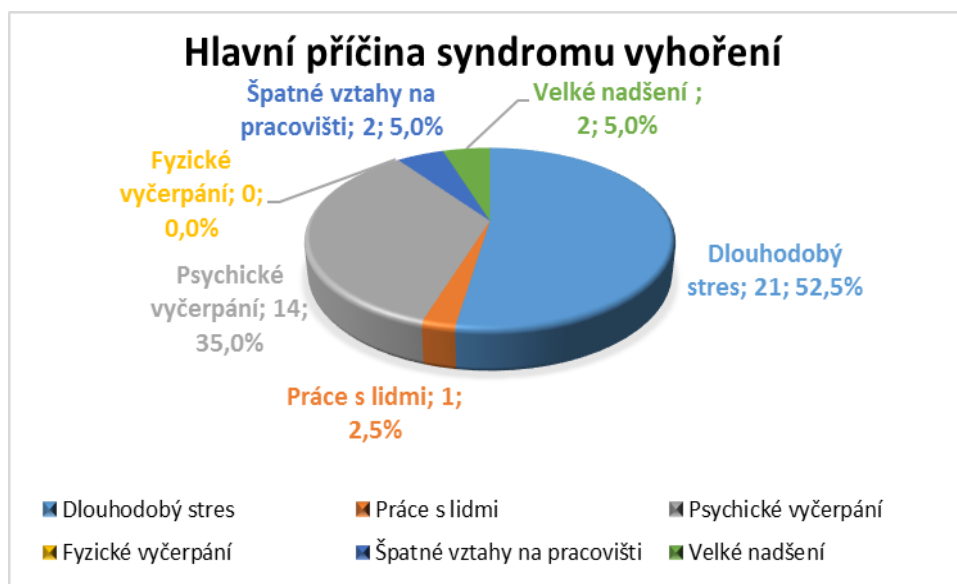
Dohromady 21 dotazovaných respondentů ví, jak se proti syndromu vyhoření bránit, tedy 52,5 %. Počet záporných odpovědí je poněkud alarmující, protože 19 respondentů (47,5 %) neví, jak by se mohli proti syndromu vyhoření dostatečně bránit. Ti, kteří odpověděli kladně, dále v otevřené otázce uvedli, že by se měl člověk naučit relaxovat, udělat si více času na rodinu, své koníčky, mít dostatek spánku, oddělovat soukromý život od profesního, umět delegovat úkoly, neztotožňovat se se situací svých klientů, nebát se komunikovat se zaměstnavatelem, za účelem změny pracovní náplně. Jestliže zaměstnavatel se změnami nesouhlasí, člověk by se neměl bát změnit zaměstnání.

Otázka č. 8: Co je podle Vás hlavní příčinou syndromu vyhoření?

Tab. 8 - Hlavní příčina syndromu vyhoření

Hlavní příčina syndromu vyhoření	Absolutní četnost (počet)	Relativní četnost (%)
Dlouhodobý stres	21	52,5
Práce s lidmi	1	2,5
Psychické vyčerpání	14	35
Fyzické vyčerpání	0	0
Špatné vztahy na pracovišti	2	5
Velké nadšení	2	5

Obr. 9 - Hlavní příčina syndromu vyhoření



Nadpoloviční většina, tedy 21 respondentů (52,5 %) uvedla jako hlavní příčinu

syndromu vyhoření dlouhodobý stres. Druhý největší počet mělo psychické vyčerpání, což uvedlo dohromady 14 respondentů (35 %). Na dalším místě se umístily špatné vztahy na pracovišti (5 %) spolu s velkým nadšením (5 %). Jen jedno procento, tedy jeden respondent uvedl jako hlavní příčinu syndromu vyhoření práci s lidmi. Z odpovědí lze usoudit, že manažeři nejsou dostatečně informováni o problematice syndromu vyhoření, protože hlavní příčinou syndromu vyhoření je práce s lidmi, což by mělo vést k zamyšlení jak ještě tuto otázku objasnit všem manažerům, aby byli o této problematice dostatečně informováni.

Otázka č. 9: Zajišťuje Vám Váš zaměstnavatel školení na téma syndrom vyhoření?

Tab. 9 - Školení o syndromu vyhoření

<b>Školení o syndromu vyhoření</b>	<b>Absolutní četnost (počet)</b>	<b>Relativní četnost (%)</b>
Ano	0	0
Občas	0	0
Velmi málo	0	0
Ne	40	100

Obr. 10 - Školení o syndromu vyhoření



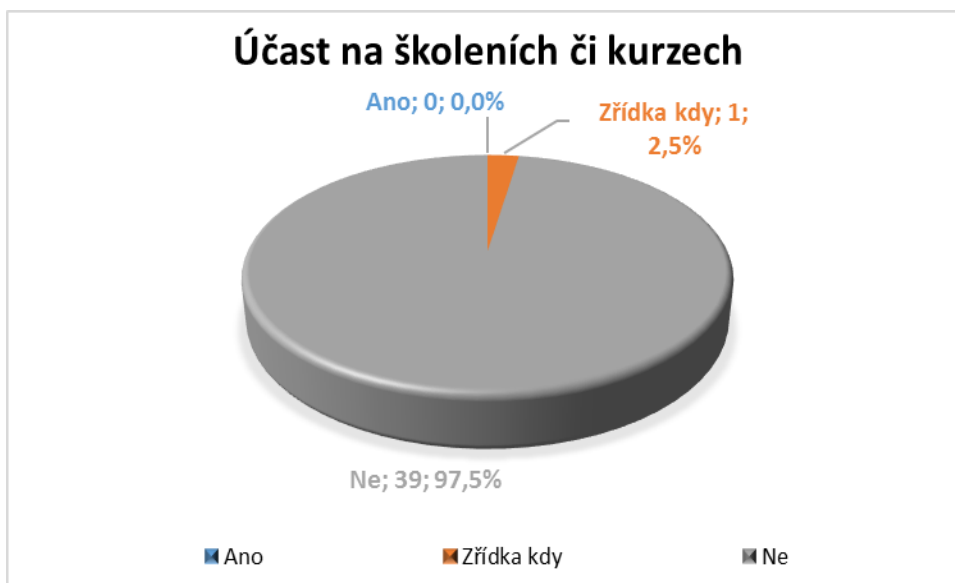
Na otázku, zda manažerům zajišťuje jejich zaměstnavatel školení na téma syndrom vyhoření, odpověděli všichni dotazovaní respondenti záporně. Tedy 40 respondentům (100 %) se nedostává péče ze strany zaměstnavatele.

Otázka č. 10: Účastníte se školení či kurzů, které se týkají syndromu vyhoření?

Tab. 10 - Účast na školeních či kurzech

Účast na školeních či kurzech	Absolutní četnost (počet)	Relativní četnost (%)
Ano	0	0
Zřídka kdy	1	2,5
Ne	39	97,5

Obr. 11 - Účast na školeních či kurzech



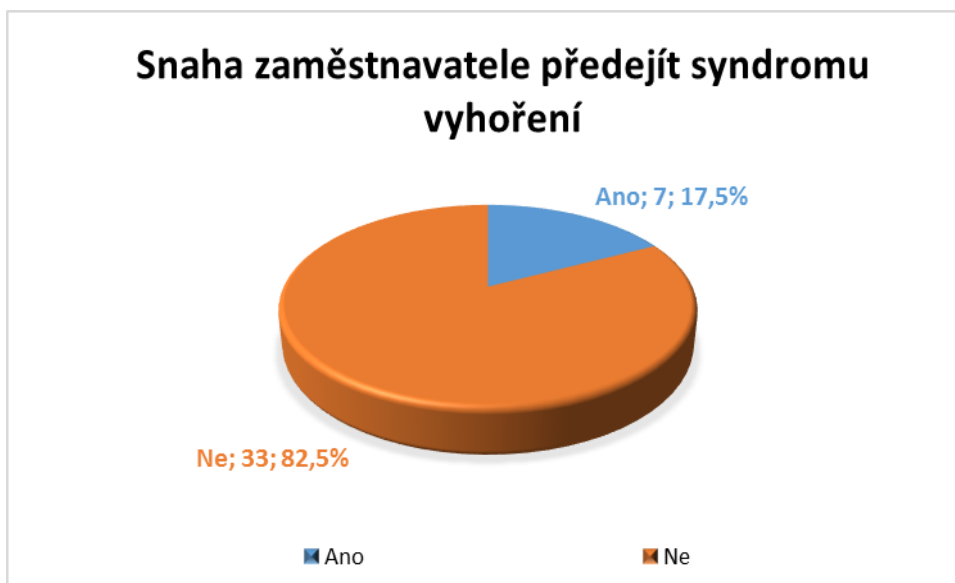
39 respondentů (97,5 %) odpovědělo na otázku, zda se účastní školení na téma syndrom vyhoření záporně. Jeden respondent (2,5 %) odpověděl, že se školení na toto téma účastní zřídka kdy.

Otázka č. 11: Pomáhá Vám snaha zaměstnavatele předcházet syndromu vyhoření?

Tab. 11 - Snaha zaměstnavatele předejít syndromu vyhoření

<b>Snaha zaměstnavatele předejít syndromu vyhoření</b>	<b>Absolutní četnost (počet)</b>	<b>Relativní četnost (%)</b>
Ano	7	17,5
Ne	33	82,5

Obr. 12 - *Snaha zaměstnavatele předejít syndromu vyhoření*



Pouze 7 respondentů (17,5 %) odpovědělo kladně na otázku, zda jim pomáhá snaha zaměstnavatele předejít syndromu vyhoření. Zatímco 33 respondentů (82,5 %) uvedlo, že proto, aby předcházeli syndromu vyhoření, jejich zaměstnavatel nedělá vůbec nic. To znamená, že jim nezajišťuje školení na téma syndrom vyhoření a nesnaží se jakýmkoliv technikami (např. v podobě relaxačních technik) předcházet syndromu vyhoření.

Otázka č. 12: Když čerpáte svoji dovolenou, využíváte ji k odpočinku od Vaší profese?

Tab. 12 - *Využívání dovolené k odpočinku*

Využívání dovolené k odpočinku	Absolutní četnost (počet)	Relativní četnost (%)
Ano	23	57,5
Spíše ano	13	32,5
Spíše ne	3	7,5
Ne	1	2,5

Obr. 13 - *Využívání dovolené k odpočinku*



Nadpoloviční většina všech dotazovaných respondentů, tedy 23 respondentů (57,5 %) odpovědělo, že využívají dovolenou k odpočinku od jejich profese. 13 respondentů (32,5 %) odpovědělo, že se snaží využívat dovolenou k odpočinku, ale neznamená to, že je tak tomu pokaždé, při čerpání dovolené. 3 respondenti (7,5 %) bohužel odpověděli,

že dovolenou spíše nevyužívají k odpočinku a dokonce 1 respondent (2,5 %) nikdy dovolenou nevyužije k odpočinku od jeho profese.

Otázka č. 13: Oddělujete práci od soukromého života

Tab. 13 - *Schopnost oddělovat práci od soukromého života*

Schopnost oddělovat práci od soukromého života	Absolutní četnost (počet)	Relativní četnost (%)
Ano, vždy	20	50
Někdy	17	42,5
Ne	3	7,5

Obr. 14 - *Schopnost oddělovat práci od soukromého života*



Na otázku, zda manažeři oddělují práci od soukromého života, odpovědělo kladně 20 respondentů (50 %). Pouze někdy práci od soukromého života odděluje 17 respondentů (42,5 %) a 3 respondenti (7,5 %) práci od soukromého života neoddělují. Znamená to, že nedodržují psychohygienické zásady a hrozí zde riziko syndromu vyhoření.

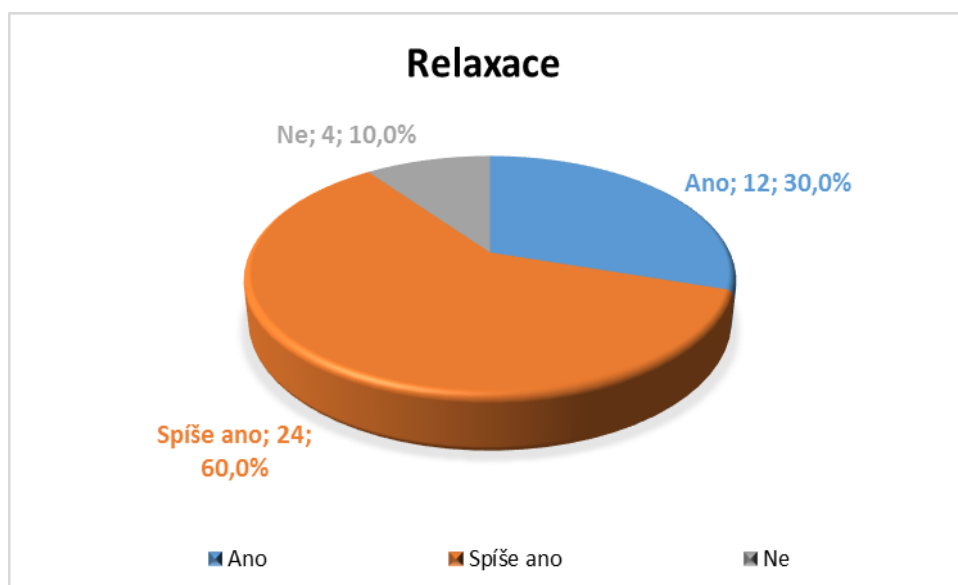


Otázka č. 14: Snažíte se po příchodu z práce relaxovat?

Tab. 14 - *Relaxace*

Relaxace	Absolutní četnost (počet)	Relativní četnost (%)
Ano	12	30
Spíše ano	24	60
Ne	4	10

Obr. 15 - *Relaxace*



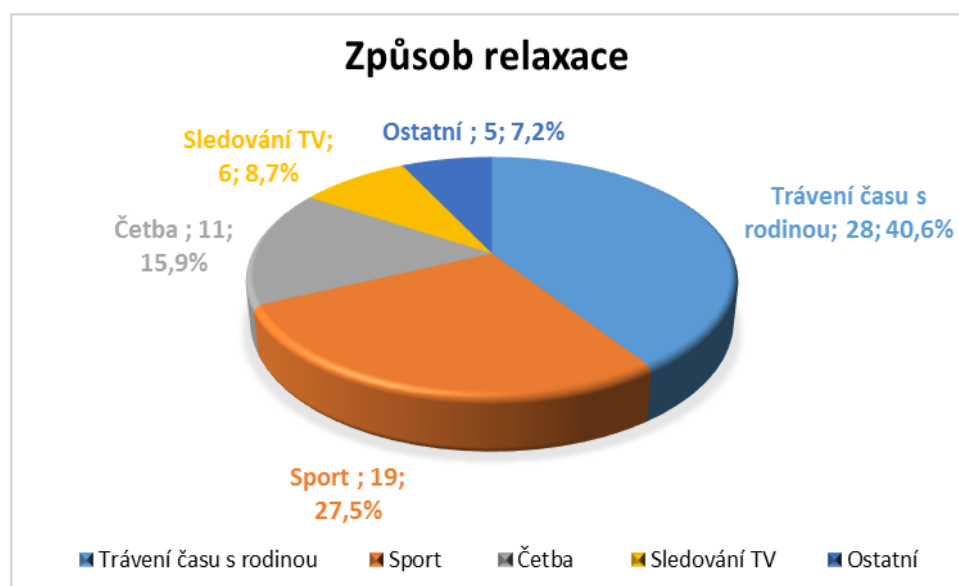
Po příchodu z práce relaxuje pouze 12 respondentů (30 %). Dle mého názoru není tento počet dostačující, protože každý člověk by měl po práci vypnout a relaxovat. 24 respondentů (60 %) se snaží po příchodu z práce relaxovat, ale k relaxaci nedochází každý den. 4 respondenti (10 %) nerelaxují po příchodu z práce vůbec, což může do budoucna vést k vyčerpání.

Otázka č. 15: Jakým způsobem nejčastěji relaxujete po příchodu z práce?

Tab. 15 - Způsob relaxace

Způsob relaxace	Absolutní četnost (počet)	Relativní četnost (%)
Trávení času s rodinou	28	40,6
Sport	19	27,5
Četba	11	15,9
Sledování TV	6	8,7
Ostatní	5	7,3

Obr. 16 - Způsob relaxace



V této otázce mohli respondenti vybrat více možností. 28 pracovníků (40,6 %)

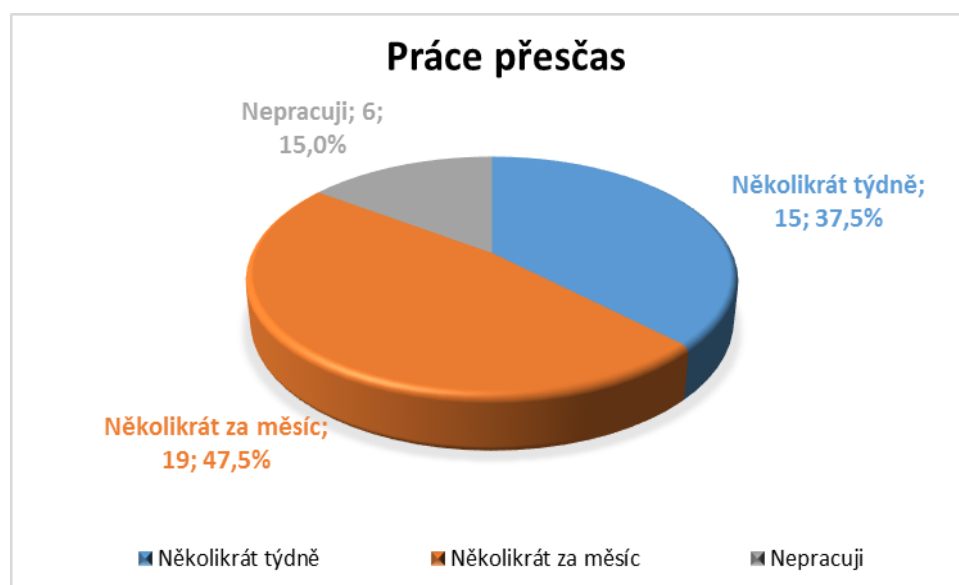
nejčastěji relaxuje tím, že tráví čas se svojí rodinou. Jako druhý nejčastější způsob relaxace respondenti volili sport (27,5 %) a následně četbu (15,9 %). Nejméně respondenti relaxují při sledování TV (8,7 %). Jako další relaxační způsoby respondenti uváděli fyzickou práci, práci na zahradě, web, meditaci nebo procházky v přírodě (7,3 %).

Otázka č. 16: Pracujete přesčas? (Prací přesčas se rozumí déle, než stanovuje úvazek pracovníka)

Tab. 16 - *Práce přesčas*

<b>Práce přesčas</b>	<b>Absolutní četnost (počet)</b>	<b>Relativní četnost (%)</b>
Několikrát týdně	15	37,5
Několikrát za měsíc	19	47,5
Nepracuji	6	15

Obr. 17 - *Práce přesčas*



Odpovědi u otázky, zda respondenti pracují přesčas, jsou dle mého názoru znepokojující, protože 19 respondentů (47,5 %) pracuje přesčas několikrát za měsíc a 15 respondentů (37,5 %) pracuje přesčas dokonce několikrát týdně. Pouze 6 respondentů ze všech dotazovaných (15 %) přesčas nepracuje.

Otázka č. 17: Míváte v práci pocity stresu?

Tab. 17 - *Pocity stresu na pracovišti*

<b>Pocity stresu na pracovišti</b>	<b>Absolutní četnost (počet)</b>	<b>Relativní četnost (%)</b>
Ano	9	22,5
Občas	29	72,5
Ne	2	5

Obr. 18 - *Pocity stresu na pracovišti*



Nadpoloviční většina, 29 respondentů (72,5 %) zažívá v práci pocity stresu občas.

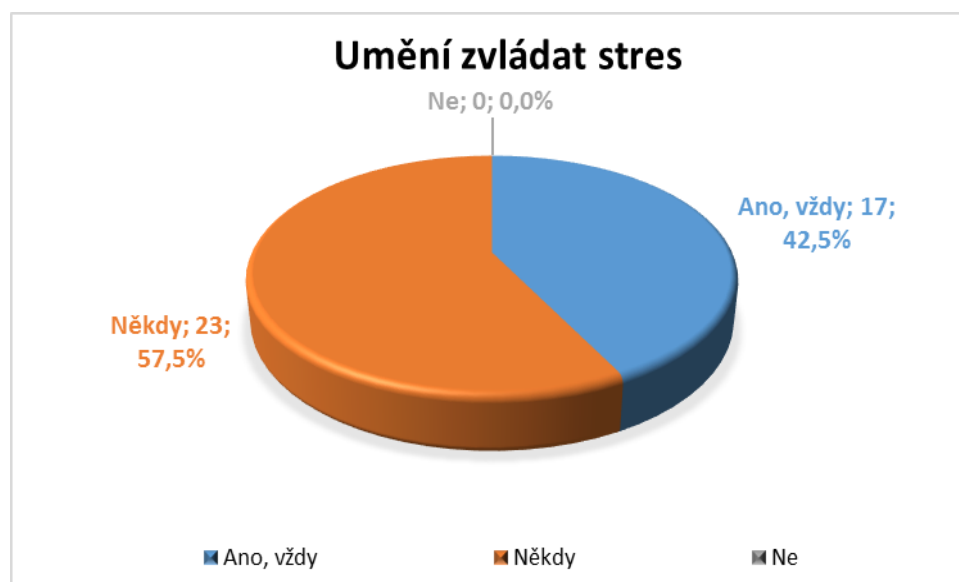
Dokonce 9 respondentů (22,5 %) zažívá v práci pocity stresu permanentně. Pouze 2 respondenti (5 %) v práci pocity stresu nezažívají.

Otázka č. 18: Umíte zvládat stres v práci

Tab. 18 - *Umění zvládat stres*

Umění zvládat stres	Absolutní četnost (počet)	Relativní četnost (%)
Ano, vždy	17	42,5
Někdy	23	57,5
Ne	0	0

Obr. 19 - *Umění zvládat stres*



Pouze 17 respondentů (42,5 %) odpovědělo kladně na otázku, zda umí zvládat stres. Nadpoloviční většina 23 (57,5 %) nedokáže zvládat stres v každé situaci.

Otázka č. 19: Jakým způsobem většinou reagujete na pracovní stres?

Tab. 19 - *Reakce na pracovní stres*

<b>Reakce na pracovní stres</b>	<b>Absolutní četnost (počet)</b>	<b>Relativní četnost (%)</b>
Náladovostí	15	22,7
Nesoustředěností	14	21,2
Plačtivostí	0	0
Podrážděností	15	22,7
Křikem	2	3
Uzavřeností	4	6,1
Lhostejností k práci	5	7,6
Přehnanou aktivitou	5	7,6
Ostatní	6	9,1

Obr. 20 - *Reakce na pracovní stres*



V této otázce mohli respondenti vybrat více možností, jak reagují na stres. Jako nejčastější reakci na pracovní stres respondenti uvedli náladovost (22,7 %) a podrážděnost (22,7 %). Nesoustředěností reaguje na stres 21,2 % respondentů. K nejméně uváděným patřila lhostejnost k práci (7,6 %), přehnaná aktivita (7,6 %) a uzavřenost (6,1 %). Dohromady 9,1 % respondentů odpovědělo na tuto otázku vlastními slovy a to tak, že na pracovní stres reagují argumenty při komunikaci, delegováním práce na podřízené, jsou nervózní a odbíhají od zadaných úkolů.

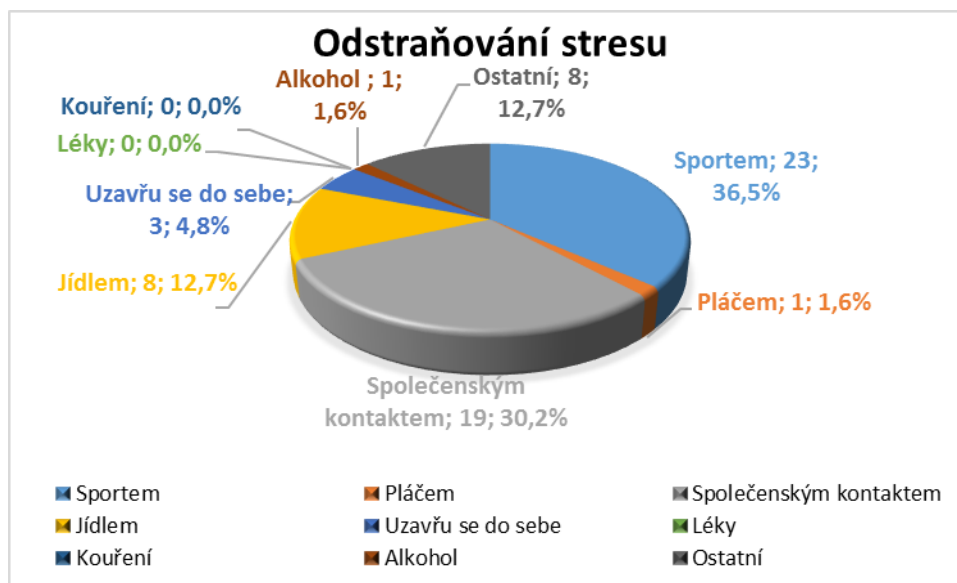
Otázka č. 20: Čím stres nejlépe odstraňujete?

Tab. 20 - *Odstraňování stresu*

<b>Odstraňování stresu</b>	<b>Absolutní četnost (počet)</b>	<b>Relativní četnost (%)</b>
Sportem	23	36,5
Pláčem	1	1,6
Společenským kontaktem	19	30,2
Jídlem	8	12,7
Uzavřu se do sebe	3	4,7
Léky	0	0
Kouření	0	0
Alkohol	1	1,6
Ostatní	8	12,7



Obr. 21 - Odstraňování stresu



V této otázce mohli respondenti vybírat více možností, jakým způsobem odstraňují stres. Nejčastěji uváděna možnost byla sportem (36,5 %). 30,2 % respondentů odstraňuje stres společenským kontaktem, 12,7 % jídlem. K nejméně uváděným patřil pláč (1,6 %), alkohol (1,6 %) a uzavřením se do sebe (4,8 %). Jako další způsoby, jak respondenti odstraňují stres, uváděli práci na zahradě, četbu, procházky, relaxace a fyzická práce.

### 3.5 Vyhodnocení hypotéz a shrnutí výsledků výzkumu

**Vyhodnocení hypotézy H<sub>1</sub>:** Většina manažerů má povědomí o problematice syndromu vyhoření.

Tato hypotéza byla ověřena pomocí otázky č. 4 - Víte, co znamená pojem „syndrom vyhoření“? Hypotéza se na základě vyhodnocených odpovědí od respondentů potvrdila. Z vyhodnocení otázky č. 4 se ukázalo, že 95 % respondentů uvedlo, že ví, co to pojem syndrom vyhoření znamená a pouze 5 % respondentů uvedlo, že nikdy o tomto pojmu neslyšeli.

**Vyhodnocení hypotézy H<sub>2</sub>:** Nadpoloviční většina manažerů s délkou praxe nad 15 let, uvádí hlavní příčinu syndromu vyhoření práci s lidmi.

Vyhodnocení této hypotézy bylo pomocí otázky č. 8 - Co je podle Vás hlavní příčinou syndromu vyhoření? Platnost hypotézy se zde nepotvrdila. Práci s lidmi jako hlavní příčinu syndromu vyhoření uvedl pouze jeden respondent (2,5 %). Naopak jako hlavní příčinu syndromu vyhoření respondenti nejvíce uváděli dlouhodobý stres 52,5 % nebo také psychické vyčerpání 35 %.

**Vyhodnocení hypotézy H<sub>3</sub>:** Manažeři nejsou firmou dostatečně informovaní o syndromu vyhoření.

Tato hypotéza byla potvrzena vyhodnocením otázky č. 9 - Zajišťuje Vám Váš zaměstnavatel školení na téma syndrom vyhoření? Na tuto otázku odpověděli všichni dotazovaní respondenti 100 %, že jim jejich zaměstnavatel nezajišťuje školení na téma syndrom vyhoření. Skutečnost, že se zaměstnavatel nesnaží, aby manažeři předešli syndromu vyhoření, se také projevila u otázky č. 11 - Pomáhá Vám snaha zaměstnavatele předcházet syndromu vyhoření? 82,5 % dotazovaných respondentů odpovědělo, že jejich zaměstnavatel nedělá nic proto, aby předešli syndromu vyhoření.

**Vyhodnocení hypotézy H<sub>4</sub>:** Manažeři nedodržují psychohygienické zásady.

Hypotéza byla na základě vyhodnocení otázek č. 13, 14 a 16 potvrzena. U otázky č. 12 - Když čerpáte svoji dovolenou, využíváte ji k odpočinku od Vaší profese?, sice odpovědělo 57,5 % respondentů ano, ale dle mého názoru by na tuto otázku mělo kladně odpovědět 100 % respondentů, protože při čerpání dovolené by se měl člověk odpoutat od práce a věnovat se pouze mimopracovním aktivitám. U otázky č. 13 zda respondenti oddělují práci od soukromého života, odpověděla pouze polovina respondentů kladně, tedy 50 %. U otázky č. 14, zda se respondenti snaží po příchodu z práce relaxovat, odpovědělo pouze 30 % respondentů kladně.

Nadpoloviční většina 60 % u této otázky odpověděla spíše ano, což znamená, že ne vždy po práci relaxují a dokonce 10 % respondentů po práci nerelaxuje vůbec. Nejvíce tuto hypotézu potvrdila otázka č. 14, zda respondenti pracují přesčas. Pouze 15 % respondentů uvedlo, že přesčas nepracují, zatímco 47,5 % pracuje přesčas několikrát za měsíc a 37,5 % pracuje přesčas několikrát týdně.

## ZÁVĚR

Syndrom vyhoření je charakterizován jako nemoc, která zasahuje široké spektrum profesí, jejichž podstatou je neustálý kontakt s lidmi. Projevuje se především tím, že daný jedinec ztrácí motivaci k danému pracovnímu výkonu, zažívá pocity podrážděnosti, zklamání, odmítá komunikovat s vnějším okolím a také je fyzicky a psychicky unavený.

Cílem bakalářské práce bylo zjistit úroveň informovanosti manažerů, pracujících v potravinářském průmyslu ve Třech Dvorech u Litovle o problematice syndromu vyhoření, a zda manažeři dodržují psychohygienické zásady a pravidla tak, aby nevyhořeli. Na základě dotazníkového šetření bylo zjištěno, že manažeři o pojmu syndrom vyhoření již slyšeli, ale bohužel ne všichni vědí, jaká jsou rizika syndromu vyhoření. Jelikož jim zaměstnavatel nezajišťuje různá školení na toto téma, manažeři sice povědomí o této problematice mají, ale nejsou o ní dostatečně informováni tak, aby „vyhoření“ byli sami schopni předejít. Tuto skutečnost lze vyhodnotit z části, kde jsem zjišťovala, zda dodržují psychohygienické zásady a pravidla tak, aby nevyhořeli. Ve většině otázek, které se vztahovaly k předcházení vzniku syndromu vyhoření, odpovídali respondenti záporně. Například u otázky zda pracují přesčas nebo zda se snaží po příchodu z práce relaxovat, nadpoloviční většina respondentů u těchto otázek odpovídala, že pracují přesčas poměrně často a ne vždy po příchodu z práce relaxují.

Z uvedených výsledků této práce vyplývá, že je stále mnoho rezerv v přístupu manažerů pracujících v potravinářském průmyslu ve Třech Dvorech k syndromu vyhoření. Kdyby se tyto rezervy začaly postupně odstraňovat, přineslo by to zmírnění rizik vzniku syndromu vyhoření u manažerů. To by manažerům pomohlo hlavně v lepší komunikaci s klienty. Jako možné řešení pro firmu navrhuji, aby zaměstnavatel zajišťoval školení, týkající se problematiky syndromu vyhoření. Díky různým školením, vztahujícím se k této problematice by manažeři zjistili, že je velice důležité naučit se relaxovat a mít více mimopracovních aktivit, aby tím syndromu vyhoření předešli.

## ANOTACE

<b>Příjmení a jméno autora:</b>	Sabina Václavková
<b>Instituce:</b>	Moravská vysoká škola Olomouc
<b>Název práce v českém jazyce:</b>	Syndrom vyhoření u manažerů v potravinářském průmyslu
<b>Název práce v anglickém jazyce:</b>	Burnout Syndrome among Managers in the Food Industry
<b>Vedoucí práce:</b>	Mgr. Petr Černoch
<b>Počet stran:</b>	64
<b>Počet příloh:</b>	1
<b>Rok obhajoby:</b>	2015
<b>Klíčová slova v českém jazyce:</b>	syndrom vyhoření, copingové strategie, únava, stres, zátěž, vyčerpání, deprese, manažer
<b>Klíčová slova v anglickém jazyce:</b>	burnout syndrome, coping strategies, fatigue, stress, strain, exhaustion, depression, manager

Bakalářská práce je zaměřena na problematiku syndromu vyhoření u manažerů v potravinářském průmyslu ve Třech Dvorech u Litovle. Práce se zákazníky má své charakteristické zvláštnosti a s nimi i spojené vyšší riziko vzniku syndromu vyhoření. Teoretická část se věnuje pojmům, které se vztahují k syndromu vyhoření – únava, stres, zátěž, vyčerpání, deprese, specifika manažerské profese v práci se zákazníky a zaměstnanci. Praktická část se zaměřuje na zjištění úrovně informovanosti manažerů o problematice syndromu vyhoření a zjištění, zda manažeři dodržují psychohygienické zásady a pravidla tak, aby nevyhořeli.

Bachelor thesis is focused on the issue of burnout syndrome at the managers in food industry in Tri Dvory near Litovel. Work with customers has its characteristic features and a higher risk of burnout syndrome development. The teoretical part aims to explain the terms connected to the development of burnout syndrome – fatigue, stress, strain, exhaustion, depression, specifications of managerial profession at work with customers and employees. The practical part is focused on finding out the level awareness of managers, concerning the issue of burnout syndrome and findings if managers keep to psychohygienic principles and rules so that they would not suffer from burnout syndrome.

## LITERATURA A PARAMETRY

- [1] BARTOŠÍKOVÁ, I., *O syndromu vyhoření pro zdravotní sestry*. 1. vyd. Brno: Národní centrum ošetřovatelství a nelékařských zdravotnických oborů, 2006, 86 s. ISBN 80-701-3439-9.
- [2] CIPRO, M., *Delegování jako způsob manažerského myšlení*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 159 s. ISBN 978-80-247-2945-9.
- [3] DISMAN, Miroslav. *Jak se vyrábí sociologická znalost: Příručka pro uživatele*. 3.vyd. Praha: Karolinum, 2000, 374 s. ISBN 80-246-0139-7.
- [4] FOLWARCZNA, I., *Rozvoj a vzdělávání manažerů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 240 s. ISBN 978-80-247-3067-7.
- [5] FRENZEL, R., *Poprvé šéfem: jak uspět na vedoucí pozici*. 2. české vyd. Praha: Grada, 2013, 154 s. ISBN 978-80-247-4637-1.
- [6] JEKLOVÁ, M., a REITMAYEROVÁ, E., *Syndrom vyhoření*, Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí 2006, 32s. ISBN 80-86991-74-1.
- [7] KEBZA, V., ŠOLCOVÁ I. *Současné sociální změny, jejich důsledky a syndrom vyhoření. Československá psychologie*. 2013, LVII, č. 4, s. 329-341.
- [8] KEBZA, V., ŠOLCOVÁ, I., *Syndrom vyhoření*. 2. rozš. a doplň. vyd. Praha: Státní zdravotní ústav, 2003, 23 s. ISBN 80-7071-231-7.
- [9] KHELEROVÁ, V., *Komunikační a obchodní dovednosti manažera*. 3., dopl. vyd. Praha: Grada, 2010, 144 s. ISBN 978-80-247-3566-5.
- [10] KNOBLAUCH, Jörg a Holger WÖLTJE. *Time management: jak lépe plánovat a řídit svůj čas*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 106 s. ISBN 80-247-1440-X.
- [11] KŘIVOHLAVÝ, J., *Jak neztratit nadšení*. 1. vyd. Praha: Grada, 1998, 131 s. ISBN 80-716-9551-3.

- [12] KŘIVOHLAVÝ, J., *Jak zvládat depresi*. 3., aktualiz. a rozš. vyd. Praha: Grada, 2013, 184 s. ISBN 978-802-4747-743.
- [13] STOCK, Ch., *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 101 s. ISBN 978-80-247-3553-5.
- [14] ŠPATENKOVÁ, N., *Krize: psychologický a sociologický fenomén*. 1. vyd. Praha: Grada, 2004, 129 s. ISBN 80-247-0888-4.
- [15] ŠVINGALOVÁ, D., *Stres a "vyhoření" u profesionálů pracujících s lidmi*. 1. vyd. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2006, 82 s. ISBN 80-7372-105-8.
- [16] VENGLÁŘOVÁ, M., a kol. *Sestry v nouzi - syndrom vyhoření, mobbing, bossing*, 1. vyd. Praha: Grada, 2011, 192 s. ISBN 978-80-247-3174-2.

## SEZNAM OBRÁZKŮ

- Obr. 1 - Četnost používání pojmu „burnout syndrome“
- Obr. 2 - Pohlaví respondentů
- Obr. 3 - Věková kategorie
- Obr. 4 - Délka praxe na nynější pozici
- Obr. 5 - Znalost pojmu syndromu vyhoření
- Obr. 6 - Informovanost o riziku syndromu vyhoření
- Obr. 7 - Vnímání pojmu syndrom vyhoření
- Obr. 8 - Prevence proti syndromu vyhoření
- Obr. 9 - Hlavní příčina syndromu vyhoření
- Obr. 10 - Školení o syndromu vyhoření
- Obr. 11 - Účast na školeních či kurzech
- Obr. 12 - Snaha zaměstnavatele předejít syndromu vyhoření
- Obr. 13 - Využívání dovolené k odpočinku
- Obr. 14 - Schopnost oddělovat práci od soukromého života
- Obr. 15 – Relaxace
- Obr. 16 - Způsob relaxace
- Obr. 17 - Práce přesčas
- Obr. 18 - Pocity stresu na pracovišti
- Obr. 19 - Umění zvládat stres
- Obr. 20 - Reakce na pracovní stres
- Obr. 21 - Odstraňování stresu



## **SEZNAM TABULEK**

- Tab. 1 - Pohlaví respondentů
- Tab. 2 - Věková kategorie
- Tab. 3 - Délka praxe na nynější pozici
- Tab. 4 - Znalost pojmu syndrom vyhoření
- Tab. 5 - Informovanost o riziku syndromu vyhoření
- Tab. 6 - Vnímání pojmu syndrom vyhoření
- Tab. 7 - Prevence proti syndromu vyhoření
- Tab. 8 - Hlavní příčina syndromu vyhoření
- Tab. 9 - Školení o syndromu vyhoření
- Tab. 10 - Účast na školeních či kurzech
- Tab. 11 - Snaha zaměstnavatele předejít syndromu vyhoření
- Tab. 12 - Využívání dovolené k odpočinku
- Tab. 13 - Schopnost oddělovat práci od soukromého života
- Tab. 14 – Relaxace
- Tab. 15 - Způsob relaxace
- Tab. 16 - Práce přesčas
- Tab. 17 - Pocity stresu na pracovišti
- Tab. 18 - Umění zvládat stres
- Tab. 19 - Reakce na pracovní stres
- Tab. 20 - Odstraňování stresu

## SEZNAM PŘÍLOH

Dotazník zaměřený na zjištění úrovně informovanosti manažerů v potravinářském průmyslu ve Třech Dvorech u Litovle o problematice syndromu vyhoření, a zda dodržují psychohygienické zásady a pravidla tak, aby nevyhořeli.

### 1. Jakého jste pohlaví?

- Muž
- Žena

### 2. Do jaké věkové kategorie patříte?

- 20 – 29
- 30 – 39
- 40 – 49
- 50 – 59

### 3. Jaká je Vaše doba praxe na nynější pozici?

- Méně než 15 let
- Více než 15 let

### 4. Víte, co znamená pojem „syndrom vyhoření“?

- Ano
- Ne

### 5. Myslíte si, že jste dostatečně informováni o riziku syndromu vyhoření?

- Ano
- Ne

**6. Jak byste pojem „syndrom vyhoření“ nejspíše vnímal/a?**

- Stav fyzického i psychického vyčerpání
- Pocit deprese, stresu
- Jiné:

**7. Víte, jak se proti syndromu vyhoření bránit?**

- Ano
- Ne
- Jestliže víte, uveďte, jak se proti syndromu vyhoření můžete bránit?:

**8. Co je podle Vás hlavní příčinou syndromu vyhoření?**

- Dlouhodobý stres
- Práce s lidmi
- Psychické vyčerpání
- Fyzické vyčerpání
- Špatné vztahy na pracovišti
- Velké nadšení

**9. Zajišťuje Vám Váš zaměstnavatel školení na téma syndrom vyhoření?**

- Ano
- Občas
- Velmi málo
- Ne

**10. Účastníte se školení či kurzů, které se týkají syndromu vyhoření?**

- Ano
- Zřídka kdy
- Ne

**11. Pomáhá Vám snaha zaměstnavatele předcházet syndromu vyhoření?**

- Ano
- Ne

**12. Když čerpáte svoji dovolenou, využíváte ji k odpočinku od Vaší profese?**

- Ano
- Spíše ano
- Spíše ne
- Ne

**13. Oddělujete práci od soukromého života?**

- Ano, vždy
- Někdy
- Ne

**14. Snažíte se po příchodu z práce relaxovat?**

- Ano
- Spíše ano
- Ne

**15. Jakým způsobem nejčastěji relaxujete po příchodu z práce?**

- Trávení času s rodinou
- Sport
- Četba
- Sledování TV
- Jiné:

**16. Pracujete přesčas? (Práci přesčas se rozumí, déle než stanovuje úvazek pracovníka)**

- Několikrát týdně
- Několikrát za měsíc
- Nepracuji

**17. Míváte v práci pocity stresu?**

- Ano
- Občas
- Ne

**18. Umíte zvládat stres v práci?**

- Ano, vždy
- Někdy
- Ne

**19. Jakým způsobem většinou reagujete na pracovní stres?**

- Náladovostí
- Nesoustředěností
- Plačtivostí
- Podrážděností
- Křikem
- Uzavřeností
- Lhostejností k práci
- Přehnanou aktivitou
- Jiné:

**20. Čím stres nejlépe odstraňujete?**

- Sportem
- Pláčem
- Společenským kontaktem
- Jídlem
- Uzavřu se do sebe
- Léky
- Kouření
- Alkohol
- Jiné: