



Univerzita Palackého v Olomouci
Cyrilometodějská teologická fakulta
Katedra křesťanské sociální práce

Syndrom vyhoření u pracovníků Úřadu práce ČR vykonávajících agendu dávek pomoci v hmotné nouzi

Bakalářská práce

Studijní program

Sociální práce

Autor: Bc. Zdeňka Formánková
Vedoucí práce: Mgr. Miloslava Šotolová

Olomouc 2024

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto práci zpracovala samostatně na základě použitých pramenů a literatury uvedených v bibliografickém seznamu.

V Olomouci 22. 4. 2024

Bc. Zdeňka Formánková

Poděkování

Na tomto místě chci poděkovat vedoucí práce Mgr. Miloslavě Šotolové za její obětavé a vstřícné vedení v průběhu psaní práce. Jsem vděčná za připomínky, trpělivost a zpětnou vazbu, kterou mi vždy ochotně poskytla. Poděkování také patří mým rodičům za trpělivost a podporu při studiu. Velké poděkování patří také mým kolegyním za jejich odborné konzultace a neskutečnou trpělivost, kterou se mnou měly po celou dobu mého studia.

Obsah

Úvod.....	9
1 Vymezení základních pojmů	11
1.1 Definice vyhoření	11
1.2 Psychologické předpoklady vyhoření.....	12
1.3 Vyhoření u sociálních pracovníků.....	14
1.4 Role sociálního pracovníka jako pracovníka dávek pomoci v hmotné nouzi	16
1.5 Zakotvení tématu ve výzkumné oblasti	17
2 Identifikace problému.....	19
3 Sociální politika a legislativa.....	23
3.1 Ochranná funkce sociální politiky	24
3.2 Preventivní funkce sociální politiky	24
3.2.1 Stát.....	25
3.2.2 Odborové organizace.....	26
3.2.3 Zaměstnavatel.....	27
3.2.4 Zdravotní pojišťovny	28
3.2.5 Neziskové organizace a média	28
4 Teorie a metody sociální práce	29
4.1 Individuální sociální práce	29
4.2 Humanistické a existenciální teorie.....	30
4.3 Metody a techniky sociální práce	31
5 Téma v kontextu etických kodexů.....	33
6 Analýza potřebnosti projektu.....	35
1.1 Základní informace a specifika cílové skupiny	35
1.2 Příčiny problému a jeho dopady na cílovou skupinu	36
6.1.1 Úřad práce ČR a supervize.....	37
6.1.2 Úřad práce ČR a jeho vzdělávací strategie.....	38
6.1.3 Důsledky a jejich vliv na pracovníky a samotnou organizaci	39
6.2 Příklady řešení dané problematiky	39
6.3 Přehled dat a vyhodnocení výchozího stavu	40
6.4 Závěry analýzy potřebnosti	41
6.5 Analýza stakeholderů	42
7 Projekt Prevence syndromu vyhoření	43

7.1 Cíl projektu.....	43
7.2 Klíčové aktivity a identifikátory jejich splnění	44
7.2.1 Klíčová aktivita č. 1: Zabezpečení realizace projektu.....	45
7.2.2 Klíčová aktivita č. 2: Realizace vzdělávacích aktivit.....	47
7.2.3 Klíčová aktivita č. 3: Realizace supervizních setkání	50
7.2.4 Klíčová aktivita č. 4: Monitoring naplňování cílů projektu	51
7.2.5 Klíčová aktivita č. 5: Vytvoření závěrečné publikace.....	52
7.3 Management rizik.....	53
7.4 Harmonogram a logframe projektu	54
7.5 Rozpočet projektu.....	59
8 Výstupy a výsledky projektu	61
9 Přidaná hodnota projektu.....	63
Závěr.....	65
Bibliografie.....	67
Seznam příloh.....	73
Přílohy	75
Anotace.....	77
Annotation	79

Úvod

Tato bakalářská práce se zabývá problematikou syndromu vyhoření mezi pracovníky, kteří pracují na oddělení dávek pomoci v hmotné nouzi na Úřadu práce ČR. Syndrom vyhoření je v dnešní době stále více diskutovaným tématem, protože pracovníci v této oblasti čelí neustálému tlaku a stresu, který je způsobený narůstajícími sociálními problémy a změnami ve společnosti. Jejich práce vyžaduje nejen schopnost poskytovat pomoc lidem v nouzi, ale také schopnost vyrovnávat se s emocionálními a psychickými nároky. Otázkou nastává, kdo jim je v těchto těžkých a stresujících situacích nápomocen. Neřešený chronický stres může vést k samotnému vyhoření.

První část bakalářské práce je zaměřena na konceptualizaci tématu syndromu vyhoření u sociálních pracovníků, a to z důvodu potřeby porozumění základnímu teoretickému vymezení. Konceptualizace tématu vyhoření je důležitá i pro identifikaci jeho příznaků, faktorů vedoucích k jeho vzniku a možností prevence. Tato část práce umožňuje prostor pro uvedení současných poznatků a teorií o syndromu vyhoření a jeho specifických aspektech v kontextu sociální práce. Hlubší pochopení této problematiky je základním předpokladem pro navrhování efektivních intervencí a prevencí, které mohou přispět ke zlepšení pracovního prostředí sociálních pracovníků a snížení výskytu syndromu vyhoření.

Praktická část navazuje na poznatky teoretické části, kde jsou identifikovány příznaky a důsledky syndromu vyhoření u sociálních pracovníků. V rámci analýzy potřebnosti je vyhodnocen výchozí stav. Zároveň jsou zde identifikována specifika cílové skupiny pracovníků a popisuje aktuální stav jejich pracovního prostředí. Tato analýza je podstatná pro pochopení konkrétních potřeb pracovníků a i pro zjištění, jaké faktory v jejich pracovním prostředí mohou přispívat ke vzniku tohoto problému. Na základě těchto zjištění je možné stanovit cíl projektu a navrhnout klíčové aktivity, které budou odpovídat konkrétním potřebám pracovníků a budou směřovat k prevenci syndromu vyhoření. Takový důkladný průzkum potřeb a výchozího stavu pracovního prostředí umožňuje lépe cílit intervence. Také zajišťuje, že projekt bude efektivní a relevantní pro danou cílovou skupinu.

Cílem této práce je vypracování projektu zaměřeného na prevenci syndromu vyhoření u pracovníků dávek pomoci v hmotné nouzi na Úřadu práce ČR v kontextu souvislého vzdělávání a supervizních setkání. Projekt se snaží poskytnout pracovníkům potřebné znalosti, dovednosti a prostředky k identifikaci a prevenci syndromu vyhoření, a to prostřednictvím vzdělávacích aktivit a prostoru k reflexi pracovních i osobních výzev.

Na základě zjištěných poznatků je v rámci projektu stanoven cíl, který zabezpečuje účinnou prevenci syndromu vyhoření u pracovníků dávek pomoci v hmotné nouzi. K dosažení tohoto cíle jsou určeny klíčové aktivity, které mají relevantně podpořit prevenci syndromu vyhoření. Tyto aktivity jsou pečlivě strukturovány a harmonizovány s vypracovaným logickým rámcem projektu, který zahrnuje plánování činností, stanovení harmonogramu a alokaci finančních prostředků. Tyto prvky jsou zásadními součástmi celého projektu, neboť zajistí jeho systematický průběh a úspěšnou realizaci.

1 Vymezení základních pojmů

Vzhledem k tomu, že syndrom vyhoření je chápán jako komplexní problém, je třeba vymezit základní pojmy, které se pojí s tímto stavem. V této kapitole je představen v kontextu vývoje odborného diskurzu, propojenosti s psychologíí a současnými vědeckými poznatky. Důraz je kladen také na propojení vyhoření a role sociálního pracovníka jako jednoho z nejvíce ohroženého tímto fenoménem.

1.1 Definice vyhoření

Pojem „burn-out“, který se překládá do češtiny jako vyhoření, přivedl v roce 1974 do odborného diskurzu americko-německý psychoanalytik Herbert J. Freudenberger. Ve svém odborném článku s názvem Staff Burn-Out se dotýká tématu syndromu vyhoření, který sám prožil. Freudenberger se pod tíhou své práce zhroutil, svůj stav popsal, zanalyzoval, a ve své kariéře se mu nadále věnoval. Poskytl tak základy pro současný výzkum syndromu vyhoření.

V 70. letech definuje Freudenberger vyhoření jako stav duševního a fyzického vyčerpání způsobené nadměrnými požadavky na energii a zdroje člověka (Freudenberger, 1974). Uvádí, že vyhoření postihuje především osoby, které jsou oddané a zapálené do své práce. Z jeho pohledu vychází logická provázanost vyhoření s osobní motivací pracovníka, jeho odhodláním a vzplanutím pro práci až po jeho konečné vyhoření. Pokud tedy pro něco tzv. hořím, mohu vyhořet. Freudenbergerův pohled na vyhoření vychází z myšlenky určitého postupného procesu, který začíná pocitem nadměrného pracovního nasazení, pokračuje pocitem vlastní neefektivity a končí emocionálním vyčerpáním a odosobněním se od samotné profese.

Na Freudenbergerovu teorii vyhoření navázala svou prací Christina Maslachová. Z pohledu sociální psychologie vidí vyhoření jako multidimenzionální problém, ve kterém jsou přítomny tři hlavní složky: emocionální vyčerpání, depersonalizace (cynismus) a snížená osobní účinnost (nevýkonnost) (Maslach, Schaufeli a Leiter, 2001, s. 397).

Těžištěm tohoto přístupu je především to, že vyhoření je chápáno jako zvláštní forma stresu, který vyplývá z mezilidských vztahů a vlivu okolí ovlivňující emoce a chování pracovníka (Maroon, 2012, s. 17). Jejím největším přínosem je sestavení diagnostického nástroje vyhoření tzv. MBI dotazník (Maslach Burn-Out Inventory).

V průběhu 40 let výzkumu týkajícího se syndromu vyhoření se objevilo četné množství definic, které reflektují různorodá pozorování, ale i nedostatečné úhly pohledu na tuto problematiku. Byť neexistuje jedna konzistentní definice syndromu vyhoření, většina se shoduje v tom, že syndrom vyhoření představuje (Kebza a Šolcová, 2003, s. 7 a Maroon, 2012, s. 25):

- narušený psychický stav vyvolávající pocit vyčerpání;
- vyskytuje se u profesí, u kterých je hlavní podstatou práce s lidmi;
- je vyvolán symptomy v psychické, fyzické a sociální oblasti;
- je spojen s emočním a kognitivním vyčerpáním, únavou a pocitem opotřebovanosti;
- všechny výše uvedené složky vychází z chronického stresu.

V současném diskursu lze tedy vyhoření definovat jako stav celkového fyzického, emocionálního a psychického vyčerpání zapříčiněný dlouhodobým stresem (Pešek a Praško, 2016, s. 15).

1.2 Psychologické předpoklady vyhoření

Téma syndromu vyhoření je úzce spjato s psychologií. Předpoklady k celkovému vyhoření a způsoby zvládání stresu jsou spjaty s osobností pracovníka – s jeho chováním, myšlením, postoji a hodnotami.

Pracovník s anankastickou osobností má tendence k dosažení dokonalosti, ale také silnou potřebu kontroly a řádu (Pešek a Praško, 2016, s. 33). Má tak tendence žít s přesvědčením, že pouze dokonalý výkon je hodnotný. Zároveň věří, že dosažení dokonalosti mu zajistí úspěch, uznání a akceptaci od ostatních. Proto je tento typ osobnosti spojen s perfekcionistickými rysy. Pracovník pocítuje stres z toho, že nedokáže uspokojit svou touhu dokonalosti. Jeho ideální svět se nepotkává s tím reálným.

Z pohledu psychodynamické teorie lze na perfekcionismus nahlížet jako na určitý druh obranného mechanismu, který se projevuje v podobě nevědomých konfliktů a emocionálních potřeb (Pešek a Praško, 2016, s. 33). Podle psychodynamické teorie jsou v raném dětství vytvářeny důležité vztahy a formují se základní vzorce myšlení, emocionální reakce a chování. Pokud jsou tyto vztahy a zážitky negativní nebo traumatické, mohou se stát zdrojem konfliktu a emocionálního napětí, které ovlivňují osobnostní vývoj jedince.

Dalším ohroženým je pracovník s osobností typu A. Tento typ osobnosti je charakteristický vysokými pracovními ambicemi, neustálou soutěživostí, impulzivitou a nízkou tolerancí k neefektivitě (Pešek a Praško, 2016, s. 30). Zatímco tyto vlastnosti mohou

být přínosné v některých oblastech, vedou také k sebedestrukci. Tato osobnost je spojena s workoholismem. Z behaviorálního hlediska může být workoholismus vnímán jako naučené chování, které je posilováno prostřednictvím pozitivních důsledků, jako je uznání, úspěch nebo pocit sebeuspokojení spojený s pracovním výkonem. Pracovník se může stát závislým na tomto pozitivním posílení a může také hledat stále větší pracovní úsilí, aby dosáhl stejného pocitu. Na workoholismus lze nahlížet také z pohledu sociální psychologie, kdy společnost klade důraz na výkonnost a efektivitu. To pracovníka nutí k většímu pracovnímu úsilí a výkonnosti (Pešek a Praško, 2016, s. 31).

Výše uvedené osobnosti jsou náchylnější k pracovnímu přetížení a mají často potíže se zvládnutím stresu, a to zvyšuje riziko vyhoření. Proto způsob zvládnutí stresu a reakce na stresory hraje klíčovou roli při vzniku syndromu vyhoření. Již Maslachová ve své definici (2003) označuje vyhoření jako specifický stresový stav. Stres není jedinou příčinou vyhoření, ale může být jedním z faktorů přispívajících k jeho rozvoji. Na pracovníky působí tzv. stresory. Lze je charakterizovat jako faktory, které narušují pracovníkovu vnitřní rovnováhu a staví ho do rozmanitých situací, se kterými se musí vypořádat.

Křivohlavý (1994) definuje pět základních skupin stresorů:

- vnější prostředí: hlučné prostředí, vysoké teploty, nebezpečí;
- neuspokojení základních životních potřeb: spánek, hlad, žízeň;
- zátěž při výkonu: časová tíseň, neúměrné pracovní požadavky, monotónní práce;
- sociální podněty: sociální izolace, konflikty mezi kolegy, rodinou a v jiných mezilidských vztazích.

Tyto stresory spouštějí reakce, které organismus připravují buď ke zvládnutí vyvolané situace, nebo k jejímu nezvládnutí. Reakce na stresory jsou individuální a odvíjí se od posouzení situace. Proto pracovníci nereagují v podobných situacích stejně. Záleží na tom, zda konkrétní situace u nich vyvolá stres. Jak moc a jak dlouho nás jednotlivé situace stresují, záleží na třech faktorech – na intenzitě a délce působnosti stresorů, na způsobu myšlení člověka a na našich možnostech a dovednostech (Pešek a Praško, 2016, s. 12-14). Procesem zvládnutí stresu se zabýval i Hans Seley, který tento proces nazval GAS – General Adaptation Syndrom. Dle něj má proces vyrovnávání stresu tři fáze (cit. podle Křivohlavý, 1998, s. 60):

- působení stresoru;
- schopnost organismu bránit se stresoru (tzv. coping);
- vyčerpání copingových možností se stresem.

Cílem zvládnutí stresu a napětí je udržení vnitřní rovnováhy organismu, kde na jedné straně stojí adaptivní energie (energie bojovat se stresory) a na druhé straně působení stresových faktorů. V případě nízké adaptivní energie vliv stresorů narůstá a ohrožuje vnitřní rovnováhu. V další fázi tohoto procesu organismus již nedokáže stres zpracovat. Ztrácí se tak kontrola nad něčím, co je důležité. V tomto případě dochází k vyčerpání – emociálnímu, fyzickému, ale i tomu psychickému.

1.3 Vyhoření u sociálních pracovníků

Sociální pracovníci jsou předurčení k vyhoření, neboť jsou na ně kladeny intenzivní nároky klientů. Potřeby klientů jsou často akcentované, z psychologického hlediska jsou v nerovnováze a jejich představy o pomoci jsou v určitých případech nerealistické. Matoušek také poznamenává, že sociální pracovníci jsou ve srovnání s jinými profesemi zvláště spojeni s touto profesí svou osobností a emocemi (2008, s. 55). Důvody, proč se rozhodli pro tuto profesi, mohou zahrnovat širokou škálu motivací. Navíc získání pocitu uspokojení a kýženého výsledku je v této profesi obtížnější než v jiných profesích.

Sociální pracovníci mají často za úkol řešit problémy a poskytovat podporu lidem v nepříznivých životních situacích. Tato práce může být emocionálně náročná, vyčerpávající a frustrující především pro nové pracovníky. Proto samotný zárodek vyhoření lze nalézt již při vstupu do této profese.

Edelwich a Brodský (cit. podle Stock, 2010, s. 23) definují pět základních fází syndromu vyhoření: fáze idealistického nadšení, stagnace, frustrace, apatie a samotné vyhoření.

První fáze vyhoření je charakteristická velkým nadšením, odhodláním a radostí z práce. Stock (2010, s. 19) uvádí příklad na nově přichozím pracovníkovi, který přichází do svého zaměstnání s přemírou očekávání a má vysokou úroveň energie. Často je nový pracovník přemotivovaný a idealizuje si své dosavadní schopnosti. Dr. Frances J. Storlie uvádí, že počáteční semínko vyhoření tkví v konfliktu mezi tím, co pracovník považuje za ideální a tím, co je lze považovat za reálné (Maslach, 2003, s. 222).

Fáze stagnace je druhou fází rozvoje syndromu vyhoření. Vyznačuje se vědomím, že některé dny jsou náročnější než jiné. Sociální pracovník se již seznámil s realitou (svou i svého klienta) a začíná přehodnocovat své ideály, motivaci a nadšení. Je pravděpodobné, že v této fázi začíná pociťovat zklamání. Svou práci se snaží vykonávat stejně tak dobře, jako v začátcích. Dochází ale k nalezení stresových faktorů, kterým se snaží vyhnout. Pracovník se

začíná více soustřeďovat na činnosti, u kterých nemusí vynaložit tolik úsilí a energie. Strategicky se vyhýbá náročnějším pracovním úkonům a náročným klientům (Pešek a Praško, 2016, s. 20).

Fáze frustrace je charakteristická poklesem motivace, nárůstem stresu a negativních emocí. Pracovník začíná rozpoznávat, že jeho pracovní možnosti jsou omezené, a to ho vede k frustraci. Následně se objevují otázky týkající se smyslu a výsledků práce. V této fázi se objevují problémy s byrokracií a nedostatečným uznáním ze strany klientů a nadřízených. Zároveň narůstá zklamání z propastného rozdílu mezi tím, co by rád udělal, a tím, co je skutečně možné (Stock, 2010, s. 24 a Maroon, 2012, s. 38). Pracovník se cítí být zahlcen požadavky své práce a potřebami svých klientů.

Ve fázi apatie si pracovník utváří vlastní obranný mechanismus jako přirozenou obranu pro každodenní výkon své práce. Setrvání v zaměstnání je pro něj náročné, stresující, je zklamán a stresován (Maroon, 2012, s. 39). Pracovník se klientům věnuje v minimálním čase a dělá jen to, co je nebytně nutné.

Je tedy zřejmé, že vyhoření je u sociálních pracovníků doprovázené fyzickými, behaviorálními a kognitivními projevy.

Fyzické příznaky zahrnují vyčerpání, chronickou únavu, potíže se spánkem v podobě nespavosti nebo naopak zvýšené potřeby spánku, časté bolesti hlavy, problémy se zažíváním, častá a dlouhotrvající nachlazení, nezáměrný úbytek hmotnosti a dysfunkce. Mezi psychické příznaky patří omezení flexibility, lhostejnost, cynismus, negativní postoj, emocionální vyčerpání, ztráta kontroly nad emocemi, špatná nálada, pocit bezvýznamnosti, ztráta trpělivosti, podrážděnost, neschopnost zvládnout situaci, pocity hněvu, zášť, odpor, pocit, že čas plyne pomalu, snižování lidskosti klienta, zobecnění, ztráta ideálů, zklamání, frustrace, nedůvěra a podezření. A v neposlední řadě do behaviorálních příznaků se řadí špatná výkonnost, nespokojenost v práci, omezená komunikace, ústup, vysoká fluktuace personálu, změna pracoviště, časté absence, ztráta nadšení pro práci, neschopnost nastavit si priority a hranice nebo nedostatek pracovních cílů. (Maroon, 2012, s. 33-34)

Dle Kafryové a Etzionové (cit. podle Maroon, 2012, s. 39) je vyhoření doprovázené především pocitem zoufalství a emočního vypětí. Dle nich se již v první fázi rozvoje syndromu vyhoření vyvine negativní postoj k zaměstnání a pracovišti, který se každou fází prohlubuje. To může mít za následek vážné ohrožení duševního zdraví. Tato skutečnost zdůrazňuje potřebu implementace strategií péče o duševní zdraví a prevence syndromu vyhoření v pracovním prostředí.

Syndrom vyhoření je postupný proces. Je směsicí rizikových faktorů, které lze dle výskytu orientačně začlenit do fází. V rámci vývoje syndromu vyhoření se mohou jednotlivé fáze překrývat nebo naopak mohou chybět.

1.4 Role sociálního pracovníka jako pracovníka dávek pomoci v hmotné nouzi

V kontextu této práce je důležité vymezení sociálního pracovníka jako úředníka. S rolí sociálního pracovníka v roli státního zaměstnance (úředníka) se lze setkat na Úřadu práce ČR.

Úřad práce ČR je správním úřadem s celostátní působností a organizačně spadá do působnosti Ministerstva práce a sociálních věcí. Je jedním z aktérů sociální politiky státu, a to převážně v rámci zabezpečování politiky zaměstnanosti a poskytováním sociální ochrany. Sociální pracovník figuruje v této organizaci převážně na oddělení nepojistných sociálních dávek, kam lze zařadit také oddělení pomoci v hmotné nouzi. (Časopis Sociální práce, 2020)

Definování cílové skupiny, se kterou se sociální pracovník při výkonu sociální práce setkává, je velmi obtížné, neboť je definována jako osoby v nepříznivé životní situaci. Do této kategorie lze zařadit nízkopříjmové osoby a rodiny, samoživitele a samoživitelky, nezaopatřené děti, osoby s určitým druhem závislosti, seniory, osoby zdravotně postižené, osoby postižené mimořádnou událostí anebo osoby ohrožené sociálním vyloučením.

Dle Instrukce č. 19/2016 (MPSV, 2016) má sociální pracovník identifikovat potřeby klienta, jeho možnosti a nabídnout mu možnou pomoc pro překonání jeho nepříznivé situace. V případové práci s klientem má sociální pracovník poskytovat základní sociální poradenství. Poskytuje však i odborné poradenství v podobě finanční a dluhové gramotnosti, pomoc při řešení bytové situace, nalezení vhodného pracovního uplatnění, možnosti využívání sociálních služeb, uplatnění pohledávek nebo vymáhání dlužného výživného.

Sociální pracovník má současně provádět s výkonem sociální práce i administrativní činnost. Mimo vykazování standardizovaného záznamu sociálního pracovníka a vedení spisové dokumentace klienta, má sociální pracovník často na starosti kumulativní funkci – vykonává roli sociálního pracovníka a roli byrokratického administrátora dávek pomoci v hmotné nouzi. Ta spočívá v prověřování nároku na dávky pomoci v hmotné nouzi ve formě zkoumání příjmové stránky klienta a jeho sociálních a majetkových poměrů. Tato aktivita v sobě zahrnuje počáteční kontakt s klientem, evidování žádosti, posouzení nároku a rozhodnutí o přiznání či nepřiznání dávek. To vše se děje v rámci správního řízení. (Časopis Sociální práce, 2020)

1.5 Zakotvení tématu ve výzkumné oblasti

Výzkumy týkající se syndromu vyhoření se zabývají příčinami nebo důsledky tohoto stavu. Zájem o výzkum vyhoření je především v oblasti psychiatrie, kdy je tento jev významně spojen s rozvojem depresí a úzkostných poruch. Oba stavy jsou velmi znepokojivé a jsou charakteristické svým původem a projevy. Současně však sdílejí stejné vlastnosti, které ovlivňují každodenní život.

Z výzkumu, který provedla 1. lékařská fakulta Univerzity Karlovy ve spolupráci s Všeobecnou fakultní nemocnicí a agenturou STEM/MARK (2023), vyplynulo, že od roku 2020 dochází k podstatnému nárůstu syndromu vyhoření a deprese, kdy každý čtvrtý občan vykazuje jejich příznaky. Zajímavým poznatkem tohoto výzkumu je, že možnou příčinou je nejistota panující ve společnosti, kterou započala pandemie COVID-19 a nařízená izolace. Tuto nejistotu podněcují v současné době také obavy z ekonomické krize a válečného konfliktu. Nejenže tato nejistota ovlivňuje každého člověka ve společnosti, ale především ovlivňuje sociálního pracovníka, který je zařazen do první linie poskytování pomoci v nepříznivých situacích. Pracovník tak bojuje s vysokými nároky své práce a především se zvýšeným stresem.

Snižování stresových situací je tématem v oblasti duševního zdraví a péče o sebe sama, tzv. wellbeing. V posledních 10 letech narůstá zájem o toto téma (Heineman a Heineman, 2017). V kontextu této práce byla nalezena přínosná studie Hubíkové (2019) která se konceptem sebepéče zabývá. V této studii jsou zahrnuty názory sociálních pracovníků, kteří jsou umístěni na obecních (městských) úřadech. Vystupují v podobné roli jako sociální pracovníci umístění na oddělení hmotné nouze. Mají relativně stejnou náplň práce, ale i podobnou cílovou skupinu. Obě místa jsou charakteristická byrokratickou činností a výkonem sociální práce, kterou má sociální pracovník vykonávat.

Celkem 63 % dotazovaných v této studii považuje sebepéči jako součást profesionálního výkonu sociální práce. Dále 79 % dotazovaných uvedlo, že by je měl sám zaměstnavatel v této oblasti podporovat a vytvářet jim vhodné pracovní podmínky. Hubíková (2019) uvádí, že sociální pracovníci na sebepéči zapomínají – dávají přednost uspokojení potřeb klientů před těmi vlastními.

Otázkou je, zda-li samotný zaměstnavatel poskytuje vhodné podmínky pro rozvoj této dovednosti. Z rozhovoru dotazovaných vyplynulo, že sociální pracovníci nabývají pocitu méněcennosti, resp. že zaměstnavatel neprojevuje zájem o vlastní zaměstnance, nepodporuje psychohygienické aktivity a ani supervizi.

Důležitým poznatkem této studie je, že vyvstaly problémy, které jsou spojeny s touto pracovní pozicí. Jedná se o velký objem práce, nezáměr zaměstnavatele o jejich wellbeing, přenášení pracovních problémů domů a ztráta smyslu a motivace k výkonu práce.

Právě výzkumy a studie zabývající se sebepéčí a duševním zdravím sociálních pracovníků poskytují zásadní podklad pro možnost zlepšení pracovních podmínek a prevence syndromu vyhoření přímo na pracovišti.

2 Identifikace problému

Aby mohly být identifikovány hlavní důvody vyhoření u sociálních pracovníků, i na oddělení pomoci v hmotné nouzi, je důležité vymezit si nejčastější příznaky tohoto jevu.

Příznaky se mohou lišit v závislosti na sociálním pracovníkovi a kontextu, ve kterém pracuje. Dle Kebzy a Šolcové (2003), Maroona (2012) i Stocka (2010) vzniká vyhoření v důsledku kombinace různých rizikových činitelů. Ty lze systematicky rozdělit do tří hlavních kategorií: faktory spojené s osobností jednotlivce (viz Kapitola 1.2), faktory mimopracovního charakteru (mezilidské vztahy, rodina, přátelé, zájmy, životní spokojenost) a faktory týkající se pracovního prostředí.

Faktory spojené s pracovní sférou jsou nejčastější příčinou vzniku vyhoření. Běžně jsou na sociální pracovníky kladeny náročné podmínky – vykonávat sociální práci, čelit tlaku ze strany klientů, ustát byrokratickému přístupu instituce a dodržovat legislativní předpisy a metodiky. Tato kombinace vlivů, včetně vysokého pracovního tempa a nedostatečné podpory ze strany nadřízeného orgánu, výrazně zvyšuje úroveň stresu a přispívá k postupnému vyčerpání energie, pracovního nasazení, a především nechutí tuto profesi vykonávat.

Pešek a Praško (2016) identifikovali faktory spojené s pracovním prostředím, které lze rozdělit do následujících kategorií:

- faktory spojené s pracovním prostředím: rušivé vlivy pracovního prostředí, nespokojení fyziologických potřeb jednotlivce (chlad na pracovišti, nemožnost soukromí, nedostatečné vybavení pracoviště);
- faktory spojené s výkonem pracovní činnosti: jedná se například o zvýšenou pracovní zátěž, nedostatek samostatnosti, time management a rozdělení práce, obtížní klienti;
- faktory spojené se spolupracovníky: bezohlednost kolegů, konflikty na pracovišti, nejednotný postup při řešení složitých situací s klienty či nerespektování názoru ostatních, nedostatek ocenění kolegy;
- faktory spojené s vedením: neférové jednání vedení, špatná komunikace, nedocenění či neuznání vedoucími pracovníky, přemíra kontroly podřízených, absence supervize, nedostatečná finanční odměna, absence motivace k výkonům.

Práce s klienty na oddělení pomoci v hmotné nouzi je specifická. Mnozí klienti vyhledávají pomoc v těžké životní situaci, kdy mimo sociální pomoc očekávají i emoční podporu a

projevy empatie. To pro sociální pracovníky znamená vysokou emoční angažovanost. Opakem jsou i ty situace, kdy spolupráce s klientem je založena na jeho agresivitě, manipulaci s realitou, se skutečnými informacemi a nedostatečnou motivací řešit svou nepříznivou životní situaci. Tyto situace u sociálních pracovníků podněcují pocity frustrace a tak započiná cyklus vyhoření.

V rámci profesigramu sociálního pracovníka Úřadu práce v agendě dávek pomoci v hmotné nouzi (Časopis Sociální práce, 2020) jsou identifikovány nejdůležitější faktory, které jsou zdrojem vyhoření.

Jsou to:

- vysoký počet klientů přidělených jednomu pracovníkovi;
- práce přesčas způsobená nadměrným objemem úkolů;
- byrokratický styl řízení a administrativa;
- absence porad či supervizních/intervizních setkání;
- rozhodování podléhající přísné legislativě, metodickým směrnicím a individuálnímu správnímu uvážení;
- důraz na dodržování předpisů a nařízení;
- nedostatek systému pro hodnocení kvality práce a odměňování;
- omezené možnosti zapojení do rozhodovacích procesů v organizaci;
- nedostatečné materiální zajištění pro výkon sociální práce.

Práce sociálního pracovníka na oddělení pomoci v hmotné nouzi není sled ideálních představ o výkonu sociální práce, která je poskytována a garantována státní institucí. Janebová (2019) uvádí, že od pomoci poskytované státem je separována materiální a nemateriální pomoc. Byť sociální pracovník má ve své podstatě pomáhat klientům překlenout nepříznivou situaci, je jeho přístup ke klientovi velmi odosobněný a ne založen na individuálním přístupu.

V tomto kontextu lze uvést, že i Úřad práce ČR jako veřejná instituce je velkým problémem, neboť se zde střetává sociální práce s byrokratickou strukturou a strukturovaným vykazováním činnosti. Dává se přednost establishmentu než kvalitně vykonané sociální práci (Maroon, 2012, s. 61). Z reálné praxe lze vyvodit, že z této veřejné instituce se sociální práce vytrácí na úkol kvantity vyplacených dávek. Sociální práce se tak stává ne pomáhající profesí, ale kontrolní, kdy sociální pracovník je v pozici kontrolujícího (detektiva), zda klient neporušuje zákony a nastavená pravidla.

Vyhoření sociálního pracovníka v této souvislosti vychází především z frustrace, emocionálního a psychického vyčerpání, které je podpořeno nespolupracujícími klienty,

neadekvátním pracovním prostředím a nedostatečnou péčí a zájmem ze strany nadřízených orgánů.

Zvyšování odborných dovedností, podpůrné skupiny a supervize se jeví jako tři největší příležitosti pro prevenci a zmírnění důsledků syndromu vyhoření.

Odborná způsobilost je definována jako jeden z požadavků výkonu profese sociálního pracovníka. Podmínky pro vstup do profese jsou uvedeny v § 110 zákona č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. Tento zákon nejen definuje náplň a činnosti sociálního pracovníka, ale především definuje podmínky pro vstup do této profese – svéprávnost, trestní bezúhonnost, zdravotní způsobilost a především odbornou způsobilost. Součástí profesního vývoje a odborného růstu sociálního pracovníka je neustálé osvojování a prohlubování poznatků, dovedností a kompetencí, které sociální pracovník aplikuje při intervenci s klientem. Již při vstupu do této profese se sociální pracovník zavazuje k celoživotnímu vzdělávání (Matoušek, 2021, s. 22). Toto vzdělávání, i v kontextu prevence syndromu vyhoření a pečování o duševní zdraví, má výrazný vliv na samotnou osobnost a kompetence sociálního pracovníka. Jak uvádí Matoušek (2021, s. 23), v soustavě kompetencí je vyčleněn i požadavek na schopnost zvládat stres a nakládat s ním tak, aby nepoškozoval zájem klientů. Proto by měli mít sociální pracovníci přístup ke vzdělávacím kurzům a seminářům, které jsou zaměřeny na téma prevence vyhoření, techniky zvládání stresu a péči o duševní zdraví.

Nejdůležitější složkou prevence vyhoření na pracovišti je především role podpůrných struktur (Maroon, 2012, s. 95). V současném výzkumu je shoda v tom, že sociální podpora, jak na pracovišti, tak mimo něj, hraje klíčovou roli při ochraně před vyhořením (např. Maroon, 2012, s. 94). Sociální podpora na pracovišti zahrnuje poskytování emocionální, informační a instrumentální podpory ze strany kolegů a nadřízených. Podpora může mít několik forem (Maroon, 2012, 95-96):

- Naslouchání: Sociální pracovníci mají tendenci naslouchat problémům svých klientů, ale často jim schází prostor pro vlastní vyjádření. Podpora ze strany kolegů může vytvořit prostředí vzájemného porozumění a poskytnout jim prostor pro sdílení.
- Emocionální podpora: Každý potřebuje být obklopen lidmi, kteří ho podporují a jsou s ním v těžkých chvílích. Emocionální podpora ze strany kolegů a nadřízených je důležitá pro udržení pozitivního psychického stavu a pro zlepšení pracovního prostředí.

- Ocenění: Ocenění práce a úspěchů je důležitým faktorem pro motivaci a spokojenost pracovníků. Podpora v podobě uznání a ocenění ze strany vedoucích pracovníků může posilovat pracovní morálku a zvyšovat výkonnost zaměstnanců.
- Profesní výzvy: Kvalitní pracovní prostředí by mělo nabízet dostatek profesních výzev a stimulů, které poskytují pracovníkům možnost rozvoje a růstu. Nedostatek nových výzev může vést k pocitu stagnace a rychlému vyhoření.
- Společný pohled na svět: Sdílení společného pohledu na svět může posílit pocity sounáležitosti a solidarity mezi kolegy a vytvořit pevné pracovní vztahy, což přispívá k lepší pracovní atmosféře a efektivitě týmové práce.

Jednou z klíčových součástí podpurné sociální struktury a zároveň hlavní činností prevence syndromu vyhoření je supervize. Havrdová a Hajný (2008, s. 21) ji definují jako „ ... *odbornou činnost, při níž supervizor podporuje, vede a posiluje pracovníka, skupiny nebo týmy v pomáhající profesi k tomu, aby dosáhli určitých organizačních, profesionálních a osobních cílů.*“

Koláčková (cit. podle Matoušek, 2008, s. 349) uvádí, že supervize je formou celoživotního vzdělávání sociálních pracovníků, rozvoje jejich dovedností a kompetencí. Jedná se o objevování vlastního potenciálu v bezpečném prostředí skupiny pod vedením supervizora, který obvykle svého klienta nezná. Jedná se o spolupráci mezi sociálním pracovníkem jako supervidovaným a supervizorem, ve které je podstatou nalezení řešení, sebereflexe, neuvědomovaných souvislostí, vztahů a pocitů, které se odráží v pracovním prostředí.

Supervize je tak neodmyslitelnou podporou sociálních pracovníků, která poskytuje nadhled, ale také postupné stanovení profesionálních hranic. Prevence poskytovaná zaměstnavatelem v podobě supervize by měla být v zájmu sociálních pracovníků a rozvoje povinně ukotvena jako řádný vzdělávací nástroj podpory (Benešová a Šmidmajerová, 2018).

Z tohoto hlediska je supervize neoddělitelnou součástí procesu plánování a rozvoje osobních a profesních cílů a potřeb dalšího odborného vzdělávání.

3 Sociální politika a legislativa

Vyhoření představuje pro samotné sociální pracovníky určité riziko. V případě že důsledek vyhoření znamená zhoršení zdravotního stavu, ztrátu zaměstnání nebo celkové ohrožení finanční a sociální situace, je toto riziko chápáno jako sociální. Tato kapitola se snaží nastínit důsledky vyhoření na celkový život sociálního pracovníka. Oporu při řešení lze nalézt v rámci sociální politiky státu, a to především v oblasti legislativy, prostřednictvím které lze vzniku syndromu vyhoření předcházet.

V tomto kontextu lze označit stav vyhoření za nepříznivou sociální událost související se zdravotním stavem (Tomeš, 2010, s. 192). Při řešení této situace může být poskytnuta pomoc prostřednictvím nástrojů sociální politiky. Sociální politika poskytuje pomoc a řešení těžkých sociálních událostí (Tomeš 2010, s. 29). Tato politika se odvíjí od politického směřování společnosti a reflektuje sociální doktríny a ideologie, které formují přístup státu k sociálním otázkám. Dosahování cílů sociální politiky musí být v souladu s jejími principy, tedy v souladu se sociální spravedlností, sociální solidaritou, participací a subsidiaritou.

Sociální politika zastává funkce, které pomáhají občanům, potažmo i sociálním pracovníkům, překlenout tyto situace. Jedná se o funkce ochrany, redistribuční, homogenizační, stimulační a preventivní.

Naplňování funkcí a principů sociální politiky je zabezpečeno prostřednictvím vzájemných interakcí mezi aktéry sociální politiky – objekty a subjekty.

Objektem sociální politiky je skupina nebo jednotlivec, na které jsou nástroje sociální politiky zaměřeny. Objektem mohou být jednotlivci, skupiny nebo celá společnost.

Subjekt sociální politiky je aktérem, který má vliv na tvorbu a implementaci nástrojů, které jsou zaměřeny přímo na objekt sociální politiky (Krebs 2015, s. 344). Svými nástroji plní funkci sociální politiky a zabezpečuje její cíle. Nástroji jsou dle Tomeše (2010, s. 331) „... *soubory opatření, jimiž subjekt sociální politiky realizuje věcný obsah své sociální politiky, tj. opatření regulativní a ochranné, zabezpečovací a služby i rehabilitační.*“

Mezi subjekty sociální politiky patří stát a jeho orgány, neziskové organizace, odbory, profesní asociace, místní úřady, mezinárodní organizace a další instituce, které se zabývají určitým sociálním problémem (Krebs, 2015, s. 344).

3.1 Ochranná funkce sociální politiky

V případě propuknutí syndromu vyhoření a nevládnutí jeho příznaků a důsledku může nastat u sociálního pracovníka sociální událost – nemoc, nezaměstnanost a ztráta příjmů.

Sociální politika v tomto případě zastává ochrannou funkci. Nástroje ochranné funkce sociální politiky zabezpečují řešení již vzniklých sociálních událostí a zmírnění jejich příčin (Krebs, 2015). V tomto kontextu je důležité zmínit systém sociální ochrany České republiky. Je to soubor opatření a nástrojů státu i dalších subjektů sociální politiky, které umožňují schopnost občana řešit svou nepříznivou situaci (Tomeš, 2010). Sociální ochrana je chápána jako systém sociálního pojištění, sociální podpory a sociální pomoci.

V oblasti sociálního pojištění lze využít čerpání dávky nemocenského pojištění, a to v případě zhoršeného zdravotního stavu odpovídajícímu pracovní neschopnosti. Tento nástroj dává možnost pracovníkovi si odpočinout od stresorů nebo zahájit léčbu. V rámci sociálního pojištění může sociální pracovník čerpat dávku podpory v nezaměstnanosti vyplácenou Úřadem práce ČR. To jen za předpokladu, že opustí svou dosavadní pozici a hledá si pozici novou. V návaznosti na záchranou síť sociální politiky může jeho situace dospět až do fáze, kdy je nucen vyhledat sám sociální pomoc v oblasti sociálních služeb či nepojistných sociálních dávek.

3.2 Preventivní funkce sociální politiky

Preventivní funkce sociální politiky je v tomto případě nejrelevantnější, neboť subjekty sociální politiky a jimi aplikované nástroje, mají za cíl předcházet vzniku nepříznivých situací (Krebs, 2015, s. 63). Jedná se tak o aktivní sociální politiku, kdy subjekty se snaží svou aktivitou předcházet fyzickému, psychickému a emočnímu vyčerpání, které mají vliv na pracovní a sociální fungování. Prevence je důležitá i z ekonomického hlediska, protože náklady spojené s prevencí jsou obvykle nižší než náklady na řešení vzniklých důsledků. Jak například uvádí Kebza a Šolcová (2003, s. 18) „... je mnohem snazší vyhoření předcházet než jeho následky odstraňovat.“

K subjektům sociální politiky, kteří poskytují preventivní nástroje proti vyhoření, lze zařadit stát a jemu přidružené orgány, odborové organizace, zaměstnavatele, zdravotní pojišťovny, nebo také neziskové organizace a média.

3.2.1 Stát

Stát a jeho orgány jsou označovány za hlavní subjekty sociální politiky. Nejenže vytváří a koncipují sociální politiku státu, ale mají zákonodárnou moc, prostřednictvím které vydávají právní normy. Ty pak stanoví konkrétní nástroje ve formě jednotlivých zákonů, ve kterých lze nalézt prvky prevence syndromu vyhoření.

Vzhledem k tomu, že jedním z faktorů vzniku vyhoření je i pracovní prostředí, lze prevenci nalézt v rámci zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce. Ten ukládá povinnost zaměstnavateli vytvářet vhodné pracovní podmínky a pečovat o své zaměstnance. Zároveň zaměstnancům deklaruje spravedlivou odměnu za vykonanou práci a zakazuje diskriminaci v oblasti pracovního zařazení.

Právo na vhodné pracovní podmínky je usměrněno i v Listině základních práv a svobod, která je součástí ústavního pořádku České republiky a prolíná se celou oblastí pracovního práva.

Zákoník práce také stanovuje povinný nárok na dovolenou, stanovení pracovní doby, povinných přestávek, vymezení dnů pracovního klidu a nároku na peněžitě plnění při vzniku pracovní neschopnosti. Těmito body tak zprostředkovává příležitosti k regenerování sil a odpočinku od pracovního shonu, věnování se zájmům a rozvoji mezilidských vztahů. Poskytuje prostor pro reflektování prožitého stresu, obnovení kreativity, motivace a v konečném důsledku i uvědomění si, že život není jen o pracovním shonu a výkonnosti, ale také o odpočinku a péči o sebe sama.

V oblasti pracovních podmínek je vhodné zmínit další nástroj sociální politiky, konkrétně zákon č. 2/1991 Sb., o kolektivním vyjednávání. Cílem samotného kolektivního vyjednávání je uzavření kolektivní smlouvy, která deklaruje zaměstnancům vhodné pracovní podmínky nad minimální standard daný zákoníkem práce.

Další právní normou, kde lze nalézt základ prevence vyhoření, je zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. Ten ukládá povinnost sociálním pracovníkům vzdělávat se a zvyšovat svou kvalifikaci akreditovanými kurzy Ministerstvem práce a sociálních věcí. Zároveň ukládá zaměstnavateli povinnost tuto možnost sociálním pracovníkům zpřístupnit a to minimálně v rozsahu 24 hodin za jeden kalendářní rok. Vzdělávání je základem prevence proti vyhoření, neboť představuje pro pracovníky zlepšení dovedností a znalostí, nalezení technik práce se stresem nebo také rozvoj informací o sebezpečí.

Zákonnou povinností zaměstnance je také odvádět zdravotní pojištění, a to dle zákona č. 592/1992 Sb., o pojistném na veřejném zdravotním pojištění. Ustanovuje povinnost

pracovníkům odvádět zdravotní pojištění, ze kterého následně v případě pracovní neschopnosti mohou čerpat nemocenské dávky nebo čerpat finance z fondů prevence zdravotních pojišťoven.

V neposlední řadě je důležité zmínit, že sociální politika státu je výrazně ovlivněna nařízeními, směrnicemi nebo i doporučeními mezinárodních organizací. Samotné pracovní právo a povinnosti zaměstnavatele se pojí s právem na práci. Je jedním ze sociálních práv, které je uvedeno jak v Listině základních práv a svobod, tak ve Všeobecné deklaraci lidských práv vydané Organizací spojených národů. Článek 23 této deklarace práv uvádí, že každý má právo na práci, její svobodnou volbu a na spravedlivé a uspokojivé pracovní podmínky. Každý, kdo pracuje, má právo na spravedlivou a uspokojující odměnu zaručující jemu i jeho rodině život odpovídající lidské důstojnosti (OSN, 2015).

Spravedlivá odměna a stejný plat za stejnou práci nejsou pouze morálními zásadami, ale také zákonnými požadavky (viz ustanovení o minimální mzdě v § 111 zákona č. 262/2006 Sb., zákoník práce), které jsou zakotveny i v právních předpisech a směrnicích Evropské unie, např.: Směrnice Rady 76/207/EHS o zavedení zásady rovného zacházení pro muže a ženy, pokud jde o přístup k zaměstnání, odbornému vzdělávání a postupu v zaměstnání a o pracovní podmínky, Směrnice Rady 75/117/EEC o sblížování právních předpisů členských států týkajících se provedení zásady stejné odměny pro muže a ženy, nebo také Směrnice Rady 2000/78/ES o stanovení obecného rámce pro rovné zacházení v zaměstnání a povolání (Kyselová, 2022).

3.2.2 Odborové organizace

Odborové organizace jsou sdružení zaměstnanců, jejichž hlavním cílem je zastupovat a hájit zájmy pracujících ve vztahu k zaměstnavatelům. Tyto organizace se zaměřují na zlepšení pracovních podmínek, zvýšení mezd, ochranu práv zaměstnanců, a mohou také poskytovat různé formy podpory včetně té sociální. Jsou subjektem sociální politiky, jejichž nástrojem je uzavřená kolektivní smlouva dle zákona č. 2/1991 Sb., o kolektivním vyjednávání.

Tento druh ujednání deklaruje specifické pracovní podmínky nebo zaměstnanecké benefity. Konkrétní ujednání kolektivní smlouvy je dáno vzájemným vyjednáváním mezi odborovou organizací a zaměstnavatelem. V kontextu poskytování prevence vyhoření je zaměstnavatel jedním z nejdůležitějších aktérů sociální politiky v kontextu prevence vyhoření.

3.2.3 Zaměstnavatel

Zaměstnavatel by měl primárně dodržovat právní normy, které mu ukládají povinnosti vůči svým zaměstnancům. V kontextu zabezpečení pracovních podmínek má zaměstnavatel dbát u svých zaměstnanců také na bezpečnost a ochranu zdraví při práci (BOZP). Je to jedna z důležitých oblastí v rámci pracovních podmínek, která vyžaduje větší pozornost. Dle § 101 odst. 1 zákona č. 262/2006 Sb., má zaměstnavatel povinnost zabezpečit bezpečnost a ochranu zdraví svých zaměstnanců, identifikovat a minimalizovat možná rizika, která mohou ohrozit jejich zdraví. Kyselová (2022) v tomto kontextu uvádí, že právě do oblasti BOZP lze již zahrnout i péči o zdravotní stav zaměstnance fyzického i psychosociálního charakteru.

V zákoníku práce však není jasně deklarováno, že zaměstnavatel má povinnost dbát prevenci vyhoření u svých zaměstnanců, ale je v jeho zájmu téma vyhoření svých zaměstnanců zahrnovat do strategií a do rámce vlastní podnikové (firemní) sociální politiky.

Firemní sociální politika je soubor pravidel, postupů a hodnot, které společnost stanovuje k řízení svého vztahu se zaměstnanci a k posílení jejich duševního a fyzického blaha (Hála, 2000). Tato politika se zaměřuje na podporu zdraví zaměstnanců, dobré pracovní atmosféry a rovnováhy mezi prací a soukromým životem.

Zaměstnanecké benefity ustanovené v kolektivní smlouvě jsou obrovským zdrojem prevence syndromu vyhoření. Nejsou usměrněny zákonem a jsou zaměstnancům poskytovány mimo jeho mzdu. Jsou jak preventivním opatřením, tak motivací k lepším pracovním výkonům, loajalitě k zaměstnavateli, ale také k lepší psychické odolnosti. Hála (2000) například uvádí tyto benefity:

- příspěvky z fondu kulturních a sociálních fondů;
- rekreace ve firemním zařízení;
- flexibilní pracovní doba, sick-days, home office;
- podpora při vzdělávání (dle vlastního výběru);
- příspěvky na dovolené;
- zprostředkování neformálních setkání (teambuilding);
- možnost využívání firemního majetku (auto, počítač);
- materiálně-technické vybavení pracoviště.

V prevenci vyhoření mohou hrát tyto zaměstnanecké benefity důležitou roli. Vypovídají o inspirativním a podporujícím pracovním prostředí, ve kterém se cítí pracovníci ocenění, motivováni a podporováni.

3.2.4 Zdravotní pojišťovny

Zdravotní pojišťovny jsou subjekty sociální politiky, které zabezpečují zdravotní politiku státu. V oblasti prevence syndromu vyhoření jsou důležitým subjektem, neboť v případě, že zaměstnanec hradí zdravotní pojištění, vzniká mu nárok na čerpání příspěvku z fondů prevence příslušné zdravotní pojišťovny. V současné době tyto příspěvky mohou být poskytnuty na zajištění psychosociální podpory nebo podpory zdravého životního stylu. (Zdravotní pojišťovna Ministerstva vnitra, b. d. a Všeobecná zdravotní pojišťovna, b. d.)

3.2.5 Neziskové organizace a média

Neziskové nevládní organizace zprostředkovávají to, co v občanském sektoru chybí. Vyvíjí vlastní iniciativu v řešení problému, který není jak státem, tak jinými subjekty vyřešen.

Nezisková nevládní organizace Nevyhasni z. s. se zabývá celospolečenskou osvětou problematiky vyhoření. K upozornění tohoto problému využívá mediálních nástrojů ve formě sociálních sítí, které mají v současné době obrovský rozsah. Organizace také spolupracuje s odborníky v oboru, pořádá besedy, semináře a poskytuje programy pro školy a firmy (Nevyhasni, b. d.).

4 Teorie a metody sociální práce

Samotní sociální pracovníci se mohou ocitnout v situacích, kdy potřebují pomoc, a je důležité, aby k ní měli přístup. Ve většině případů se jim pomoc dostává prostřednictvím individuální supervize, intervize nebo odborné terapeutické intervence.

V této kapitole je téma syndromu vyhoření propojeno s metodami a technikami sociální práce, které mohou být velmi užitečné pro poskytování podpory při zvládání náročných situacích v kontextu individuální sociální práce a humanisticko-existenciální teorie.

4.1 Individuální sociální práce

V rámci sociální práce jsou definovány čtyři základní metody: práce s jednotlivcem, práce se skupinou, práce s rodinou a práce s komunitou (Matoušek 2003, s. 14). S pracovníkem čelícímu postupnému vyhoření lze pracovat v rámci individuálního přístupu, který spadá svou podstatou k metodě sociální práce s jednotlivcem.

Individuální práci s pracovníkem lze zařadit do terapeutického paradigmatu sociální práce, kde jednotlivé intervence jsou zaměřeny na jeho psychické zdraví a duševní pohodu (Navrátil 2001, s. 14). Intervence jsou v tomto paradigmatu prováděny především ve formě psychoterapeutických intervencí. Ty však může provádět jen kvalifikovaný odborník, např. terapeut. Tato forma sociální práce je současně zařazena do mikro úrovně sociální práce, což znamená, že se zaměřuje na jednotlivce a jejich osobní životní situaci, nikoli na širší sociální struktury nebo společenské systémy.

Tento přístup je považován za nejvhodnější strategii pro řešení vyhoření v byrokratických organizacích, které kladou důraz na dodržování předpisů a nařízení před osobními potřebami a blahem svých zaměstnanců. Vyhořelý klient tak prostřednictvím individuálního přístupu může nalézt pocit důležitosti, respektu a možnost vyjádřit svou individualitu, což mu pomáhá naplnit určitou potřebu (Matoušek, 2008, s. 68).

4.2 Humanistické a existenciální teorie

Při využití individuálního přístupu se zaměřením na práci s vyhořelým pracovníkem je možné využít poznatků z humanistické a existenciální teorie. V centru zájmu obou dvou psychologických směrů je člověk, který je chápán jako autonomní bytost.

V humanistickém přístupu je hodnota jedince kladena na první místo. Klade se zde důraz na jeho potřeby, včetně přijetí a poznání. Podstatou tohoto přístupu je schopnost člověka se sám zlepšovat a dosahovat svého potenciálu. V sociální práci lze využít k dosažení tohoto cíle myšlenky Carla R. Rogerse, který je hlavním představitelem humanistické psychologie.

V jeho přístupu je věnována velká pozornost aktivitě klienta v řešení vzniklého problému a staví jej do popředí. Intervenující není v tomto kontextu chápán jako odborník na řešení problému, ale vstupuje do tohoto vztahu jako ukazatel směru, kterým se má klient vydat. Znamená to, že dle Rogerse má člověk tzv. tendence k seberealizaci. Ve své podstatě to znamená, že sám člověk dokáže pochopit vzniklou situaci prostřednictvím reflexe svých emocí a chování (Matoušek 2013, s. 20). Dokáže tedy popsat, co je příčinou jeho vyhoření, co ho dovedlo do stavu, v jakém se v současnosti nachází, a co ho při výkonu své práce nejvíce ubíjí. Tím se mu otevírá možnost seberealizace a provádět pozitivní změny ve svém životě.

Z existenciálního pohledu může být vyhoření sociálního pracovníka chápáno jako rozpad jeho vnímané existenciální podstaty prostřednictvím rozporu mezi jeho vlastními hodnotami a vnějšími tlaky (např. pracovnímu prostředí). To ho vede k pocitu ztráty smyslu, potlačení vyznávaných hodnot a v konečné fázi také ztráty vlastní identity (Reifhof a Bob, 2019). Nalezení smyslu, resp. vůle ke smyslu, je hlavní myšlenkou Viktora E. Frankla a jeho existenciální analýzy a logoterapie.

Franklův přístup se zaměřuje na to, jak pomoci jednotlivcům najít smysl a účel ve svém životě, i přes utrpení a obtíže, kterým mohou čelit (Drapela, 2021, s. 146-148). Pokud člověk nedokáže najít smysl, může to vést k existenciálnímu vakuu. To je charakterizováno jako stav existenciální prázdnoty a beznaděje. Překonat tento stav a dosáhnout tak existenciálního naplnění lze prostřednictvím nalezení nebo objevení smyslu ve svých tvůrčích, zážitkových a postojových hodnotách (Frankl, 2006, s. 62).

Tvůrčí hodnoty se týkají schopnosti člověka vyjádřit se a vytvářet něco nového. Sociální pracovník nachází smysl a naplnění ve své práci tím, že pomáhá klientům překonávat nepříznivé životní situace v kontextu podpory jejich sociálního fungování.

Zážitkové hodnoty se týkají smysluplných a příjemných zážitků, které přináší radost a naplnění. To může zahrnovat mezilidské vztahy, rodinné zážitky, přírodu, cestování nebo jakékoli jiné aktivity, které přinášejí radost a pocit dobrodružství (Frankl, 2006, s. 62). Příklad zážitkové hodnoty může být nalezen u člověka, který nalézá smysl života ve sdílení kvalitního času s rodinou a blízkými.

Postojové hodnoty se týkají postojů a hodnot, které pracovník zastává a které ovlivňují jeho chování a rozhodování. Lze zde zahrnout morální hodnoty, etické principy, zásady integrity a osobního růstu. Příkladem postojové hodnoty může být přístup člověka, který nalézá smysl života ve službě druhým a vytváří si pozitivní vztah ke společnosti (Navrátil, 2001, s. 73-77 a Riehof a Bob, 2019).

Poznatky z těchto dvou směrů jsou v kontextu vyhoření nevhodnější, neboť častým příznakem vyhoření je ztráta motivace, osobních a profesních cílů, ale také ztráta smyslu toho, co pracovník dělá. Navíc v byrokratických organizacích je kladen zájem o zaměstnance až na druhé místo a není prostor pro seberealizaci. Proto je velkým přínosem volit intervenční techniky a metody z humanisticky-existenciálně laděných přístupů, které vyzdvihují důležitost uspokojení pracovníkových existenciálních a seberealizačních potřeb.

4.3 Metody a techniky sociální práce

Hlavní metodou individuálně směřované sociální práce je rozhovor podle Carla R. Rogerse. Vytváří se při něm pocit bezpodmínečného přijetí a respektu mezi pracovníkem a klientem, který je akceptován takový, jaký je, bez snahy jej měnit nebo ovlivňovat. Pracovník projevuje porozumění a soucit s emocemi, myšlenkami a zkušenostmi klienta, což mu umožňuje vyjádřit své pocity a prozkoumat své nitro bez obav z odsuzování (Matoušek, 2008, s. 78).

Sociální pracovník je autentický a upřímný ve své komunikaci s klientem, vyjadřuje své vlastní pocity, myšlenky a reakce na klientovy projevy bez jakýchkoli umělých přetvářek (Kratochvíl 2017, s. 78). Technikami, kterými lze podporovat a udržovat kontakt s klientem, jsou například zrcadlení, aktivní naslouchání nebo pokládání otevřených otázek. Těmito technikami se dává klientovi najevo přítomnost, zájem a zároveň mu poskytují prostor pro vstup do vlastního světa. Cílem je jej podpořit k vlastnímu pochopení stavu a především nalezení jeho změny a přístupu ke vzniklé situaci.

Z logoterapeutického přístupu lze v rámci individuální práce využít koncept nalezení smyslu prostřednictvím tvůrčích, zážitkových nebo postojových hodnot. Z technik vycházející z tohoto přístupu lze uvést například paradoxní intenci nebo dereflexi.

Paradoxní intence je významným nástrojem v logoterapii, který může pomoci klientům překonat negativní vzorce chování a dosáhnout pozitivních změn ve svém životě. Tato technika se opírá o myšlenku, že jednatel se vyrovná se svými obavami a úzkostmi tím, že se jim záměrně vystavuje (Navrátil, 2001, s. 85). Tímto způsobem lze překonat své obavy a naučit se tak novým a zdravějším způsobům chování.

V kontextu vyhoření může být příkladem situace, ve které se vyhořelý jedinec (např. sociální pracovník) záměrně vystavuje situacím, které u něj vyvolávají pocity úzkosti či frustrace. Ty mohou vznikat s klienty, kteří mu nahánějí strach nebo jsou obtížní. Namísto toho, aby se vyhýbal těmto situacím, aktivně se zapojuje do komunikace. Tím se stává přímým účastníkem situace a odpoutává se od svých stresorů. Během této praxe si jednatel může uvědomit, že jeho obavy nejsou tak oprávněné, jak si myslel, a že má schopnosti a zdroje, které mu pomohou zvládnout tyto náročné situace. Postupně tak může snižovat svou úzkost a frustraci a nabývat více sebejistoty.

Dereflexe je terapeutická technika, která se zaměřuje na neutralizaci stavu hyperreflexe, kdy klient příliš zaměřuje svou pozornost na sebe sama a nadměrně analyzuje své myšlenky a pocity. V případě jednatelce (např. sociálního pracovníka), který trpí syndromem vyhoření, může být právě tento stav hyperreflexe přítomen v podobě přílišného soustředění na své vlastní problémy, bezprostředně související s pracovním prostředím a jeho požadavky. (Navrátil, 2001, s. 85). Měl by tak být povzbuzen k reflexi nad svými pocity, myšlenkami a reakcemi.

Prostor pro reflexi dává supervize. Supervize je klíčovou metodou sociální práce, která má vliv na sebepoznání klienta a podporuje jeho osobní a profesní růst. Ačkoli supervize samotná nevychází přímo z humanisticko-existenciálního přístupu, může podporovat mnoho jeho principů a hodnot, zejména v oblasti sebepoznání.

Průběh supervize a diskuse o pracovních situacích umožňují ohroženému sociálnímu pracovníkovi reflexi nad svými hodnotami, přesvědčeními a zkušenostmi. Tento proces podporuje sebepoznání a osvětluje, jak tyto faktory ovlivňují jeho práci s klienty a týmem. V tomto kontextu supervize nejenže podporuje profesionální růst sociálního pracovníka, ale také mu pomáhá lépe porozumět sám sobě a svému vlastnímu smyslu a účelu v práci a ve světě obecně. Tato podpora sebepoznání může vést k hlubší spokojenosti s prací a lepšimu vyrovnání se s profesními výzvami a změnami, ale také být důležitou prevencí syndromu vyhoření.

5 Téma v kontextu etických kodexů

Syndrom vyhoření má značné dopady nejen na duševní pohodu pracovníka, ale také na jeho schopnost komunikovat a efektivně pracovat s klientem. Když se pracovník ocitá ve stavu vyhoření, může se projevat jako emočně odtažitý, cynický, frustrovaný nebo podrážděný. To se odráží na kvalitě poskytovaných služeb a prosazovaném pro-klientském přístupu. Navíc vyhoření často zasahuje do procesu rozhodování pracovníka, což může vyvolat řadu etických dilemat.

Dle Globálního prohlášení o etických zásadách sociální práce (IFSW, 2018) jsou sociální pracovníci povinni podniknout nutné kroky v péči o sama sebe jak po profesionální, tak po osobní stránce. Jedná se o zachování principu profesní integrity sociálního pracovníka. Péče o sebe je klíčová pro prevenci syndromu vyhoření a jeho projevů, neboť umožňuje sociálním pracovníkům udržovat dlouhodobou účinnost a kvalitu své práce. Pokud takto sociální pracovník nečiní, mohou být ohroženy další etické principy vyplývající z tohoto prohlášení, jako je například respekt k lidské důstojnosti, respekt k rozmanitosti nebo podpora sociální spravedlnosti. V praxi to může znamenat, že sociálnímu pracovníkovi vlivem jeho emocionálního vyčerpání a rozpoložení je jedno, jak s klientem bude pracovat, hlavně aby intervence s klientem byla vykonána.

Vzhledem k tomu, že Společnost sociálních pracovníků ČR je členem Mezinárodní federace sociálních pracovníků (IFSW), Etický kodex sociálních pracovníků ČR by měl vycházet z podobných zásad jako ten mezinárodní. Dle etického kodexu SSP ČR sociální pracovník respektuje jedinečnost klienta, jeho právo na seberealizaci a pomáhá svými znalostmi, dovednostmi a zkušenostmi k jeho rozvoji a řešení konfliktů. Posledním bodem Etického kodexu SSP ČR je profesní odpovědnost sociálního pracovníka, kdy „... *dává přednost profesionální odpovědnosti před svými soukromými zájmy.*“ (SSP ČR, 2006)

Nastává tedy otázka, zda-li jsou nebo nejsou projevy syndromu vyhoření soukromým zájmem sociálního pracovníka v případě, že sociální pracovník dá přednost svému zhoršenému zdravotnímu stavu před poskytováním služeb svým klientům. Etický kodex SSP ČR dále tento pojem nerozvíjí a nastává určité dvojí chápání tohoto ustanovení. V Etickém kodexu SSP ČR také není explicitně pojmenována důležitost etického chování k sobě samému, kam lze zařadit i složku sebepéče a vzdělávání, a proto v odborném diskurzu vyvstávají tlaky na jeho aktualizaci (Nečasová, Dohnalová a Trbola, 2020).

I přímo pro pracovníky na Úřadu práce ČR – tedy i sociální pracovníky umístěné na oddělení hmotné nouze, je dostupný etický kodex s názvem Pravidla etiky státních

zaměstnanců Úřadu práce České republiky (Úřad práce ČR, 2020). Státní zaměstnanci jsou povinni jednat v souladu s Ústavou České republiky a Listinou základních práv a svobod. Za nedotknutelné etické hodnoty se považuje svoboda, rovnost a lidská důstojnost. Článek V tohoto dokumentu pojednává o povinnosti státního zaměstnance vykonávat službu na vysoké odborné úrovni a rozvíjet svou odbornost a vzdělání průběžným prohlubováním znalostí. Na rozdíl od Etického kodexu SSP ČR je zde jasně vymezena povinnost dbát o svou odbornost a zvyšování si povědomí o aktuální témata v odborné oblasti.

Z etických kodexů vyplývá, že vyhoření a jeho příznaky mohou narušovat etické zásady ve vztahu ke klientovi, ke svému povolání, ke společnosti, ke svému zaměstnavateli, ale také i ke svým kolegům.

Vlivem vyhoření je ve vztahu ke klientovi snížena ochota pomoci a podpory klienta při hledání řešení jeho problémů. Sociální pracovník nemusí jednat s klienty otevřeně, empaticky, individuálně a s respektem. V tomto směru je ohrožen respekt k důstojnosti a právům klientem. Vyhoření ve svém důsledku ovlivňuje etické zásady i ve vztahu ke svému zaměstnavateli. Může se stát, že sociální pracovník má projevy vyhoření, které chápe jako osobní selhání. V tomto směru může svému zaměstnavateli zatajovat, že s ním není něco v pořádku. Vyhoření však ovlivňuje schopnost řádného plnění zadaných úkolů a udržení profesionálního výkonu sociální práce. Ve své podstatě vyhořelý sociální pracovník ohrožuje etické zásady ve vztahu ke svým kolegům, kdy neřešením problému může narušit týmovou dynamiku a funkčnost celého oddělení.

Jak již bylo zmíněno, sociální pracovníci se vlivem změny svého emočního a psychického stavu nacházejí v situaci, kdy se musí rozhodnout, zda budou pokračovat v poskytování péče klientům navzdory vlastnímu vyčerpání a emocionální zátěži, nebo zda budou prioritizovat své vlastní potřeby. To může vyvolat pocity viny nebo rozpor mezi profesními povinnostmi. Právě tuto situaci lze považovat za největší etické dilema, se kterým se vyhořelý sociální pracovník musí vypořádat. Na jedné straně jsou sociální pracovníci k dispozici svým klientům a snaží se jim být nápomocni. Na druhé straně nastává otázka, kdo je tu pro sociální pracovníky v případě vzniku této situace.

Etický kodex obsahuje obecné principy a hodnoty, které mají sloužit jako orientační body při řešení různých situací a etických dilemat v praxi. Pracovníci by proto měli mít i možnost vyhledat ve svém pracovním prostředí podporu, profesionální pomoc a aktivně pracovat na budování vlastní rezilence a zvládání stresu.

6 Analýza potřebnosti projektu

Konceptualizace tématu syndromu vyhoření u sociálních pracovníků, která byla provedena v první části kvalifikační práce, poukazuje na jasné nedostatky v oblasti prevence vyhoření jak na straně samotného sociálního pracovníka, tak na straně jeho zaměstnavatele.

V kontextu této práce je na syndrom vyhoření nahlíženo i z pohledu sociálních pracovníků, kteří vykonávají agendu dávek pomoci v hmotné nouzi při Úřadu práce ČR. Právě na tuto skupinu pracovníků je v následujících kapitolách brán největší zřetel. Základní myšlenkou je, že vyhoření je právě nejčastěji spojeno s byrokratickými organizacemi, kterou Úřad práce ČR představuje (Maroon, 2012 a Časopis Sociální práce, 2020).

Cílem analýzy potřebnosti je získání relevantních dat, které souvisí s touto specifickou cílovou skupinou, na základě kterých bude sestaven projekt zaměřený na prevenci syndromu vyhoření. Tento projekt svými aktivitami bude odpovídat reálným požadavkům pracovníků, a proto může přinést organizaci skutečnou hodnotu.

1.1 Základní informace a specifika cílové skupiny

Cílovou skupinou jsou pracovníci vykonávající agendu dávek pomoci v hmotné nouzi. Tito pracovníci pracují pod Úřadem práce ČR. Jedná se o správní úřad spadající pod Ministerstvo práce a sociálních věcí.

Oddělení pomoci v hmotné nouzi není tvořeno jen sociálními pracovníky. Činnost tohoto oddělení je postavena na existenci dvou pracovních pozic: sociálního pracovníka a referenta (specialisty) dávek pomoci v hmotné nouzi. Dle Instrukce č. 19/2016 (MPSV, 2016) jsou tyto pracovní pozice odlišeny. Sociální pracovník má základ pracovní náplně výkon sociální práce v kontextu vedení odborného sociálního poradenství, depistáže a výkon sociálního šetření. Je však postaven i do pozice byrokratického úředníka zpracovávajícího dávku pomoci v hmotné nouzi, a to dle předepsaných legislativních norem a metodických pokynů. Vlivem byrokratického zatížení sociálních pracovníků se jedná o upozaďování pravé podstaty výkonu sociální práce na úkor kvantity vyplacených dávek (viz např. Janebová, 2019). Není to chyba sociálních pracovníků, ale je to systémový problém zapříčiněný byrokratickým stylem řízení státní organizace.

Vzhledem k výše uvedenému jsou do primární cílové skupiny, kromě sociálních pracovníků, zařazeni také referenti dávek pomoci v hmotné nouzi. Je to i z toho důvodu, že pracují společně se sociálními pracovníky jako jeden tým. Je proto nutné, aby i jim byla

poskytnuta určitá forma pomoci, neboť i oni jsou v neustálém kontaktu s klientem, byť je jejich hlavní pracovní činnost administrativně založena.

Pro účely vytvoření projektu je cílová skupina místně určena. Jedná se o pracovníky umístěné na oddělení dávek pomoci v hmotné nouzi spadající pod Krajskou pobočku Úřadu práce v Brně. Toto vymezení je velmi důležité, neboť tvorba projektu bude zaměřena jen na ty Kontaktní pracoviště, které pod Krajskou pobočku spadají. Cílová skupina je tvořena 112 pracovníky¹ (jak sociálními pracovníky, tak referenty).

Nepřímou cílovou skupinou jsou klienti těchto pracovníků, konkrétně klienti dávek pomoci v hmotné nouzi. Je užitečné zahrnout i jejich rodiny, jelikož prevence syndromu vyhoření u těchto pracovníků může přispět k lepší kvalitě poskytovaných služeb, což se projeví jak na klientech, tak na jejich rodinách.

Nepřímý užitek z preventivního řešení syndromu vyhoření má i samotný Úřad práce ČR. Snížení vlivu syndromu vyhoření mezi zaměstnanci může vést k vyšší efektivitě práce, lepšímu pracovnímu prostředí a celkové zvýšené spokojenosti. To může mít pozitivní dopad na výkon samotných pracovníků, ale i na reputaci samotného úřadu. Související kvalitní poskytování služeb podporuje také vztahy se spolupracujícími neziskovými organizacemi.

1.2 Příčiny problému a jeho dopady na cílovou skupinu

Úřad práce ČR je součástí vládních a státních struktur, což vede k přemíře byrokracie, složitých procesů a zdlouhavých postupů. Vzhledem k velkému objemu práce a složitým případům, se kterými se klienti na pracovníky obrací, jsou zaměstnanci vystaveni vysokému pracovnímu tlaku. Konkrétní příčiny vyhoření jsou uvedené v Profesiogramu sociálního pracovníka vykonávajícího agendu dávek v hmotné nouzi (Časopis Sociální práce, 2020), který vznikl v rámci projektu Profesionalizace sociální práce.

Příčiny vzniku vyhoření vznikají jak na straně pracovníka (např. osobnostní dispozice, hodnoty, využívané copingové metody nebo práce se stresem), tak na straně pracovního prostředí, jež vytváří zaměstnavatel.

Do hlavních příčin vyhoření v této organizaci lze zařadit jak přemíru klientů, administrativní zatížení, tak velký objem práce. Tyto příčiny jsou systémového charakteru a týkají se nastavení samotné organizace.

¹ Vzhledem k tomu, že průzkum této cílové skupiny byl proveden na podzim roku 2023, nemusí aktuální počet pracovníků oddělení pomoci v hmotné nouzi odpovídat skutečnému stavu, neboť Úřad práce ČR v současné době prochází systemizací služebních a pracovních míst. Zároveň také v roce 2023 došlo k velkému odlivu zaměstnanců. V kontextu realizace projektu je k výše uvedenému číslu však přihlédnuto.

V rámci teoretické části této práce vyvstaly dva obecné předpoklady vzniku vyhoření u pracovníků – neexistence supervizních setkání a nedostatečný přístup ke vzdělávacím aktivitám. V následujících kapitolách budou tyto předpoklady propojeny v kontextu cílové skupiny a Úřadu práce ČR včetně popisu důsledků, které vytváří základ pro vznik příznaků vyhoření.

6.1.1 Úřad práce ČR a supervize

Projekt, který by byl přímo zaměřený na prevenci syndromu vyhoření a zajištění odborné supervize ve státních organizacích v současné době neexistuje.

Supervize není dle Instrukce č. 19/2016 chápána jako forma vzdělávání s odkazem na stávající právní úpravu (MPSV, 2016). V roce 2022 byla vytvořena veřejná zakázka Úřadu práce ČR na zajištění externích služeb supervize. V ní je uvedena supervize jako „...jedna z forem dalšího vzdělávání, která rozvíjí dovednosti zaměstnanců, působí jako prevence vyhoření a je součástí odborného růstu.“ (ETENDRY, 2024)

Realizace této zakázky byla financovaná v rámci projektu Efektivní služby zaměstnanosti (EFES). Supervize byla zaměstnancům poskytována na přelomu roku 2022/2023. Vzhledem k tomu, že tento projekt byl ukončen 30. 6. 2023, byla ukončena také snaha zavést supervizi na pracovišti. (Úřad práce ČR, 2023)

Byť neexistují dostupné informace (např. ve formě oficiálních tiskových zpráv, výzkumu či studií) týkající se vyjádření samotných požadavků po supervizích ze strany referentů a sociálních pracovníků, lze tyto informace získat prostřednictvím menších výzkumných celků, které byly realizovány v rámci bakalářských či diplomových prací.

Cetlová (2014) se ve své práci zaměřuje na roli sociálního pracovníka a úředníka. Ze závěrů jejího šetření vyplynulo, že pracovníci vnímají svou práci jako stresující a mají obavy z možného syndromu vyhoření. Zároveň tito pracovníci projevují zájem o možnost zprostředkování supervize či alespoň o slovní ohodnocení své práce.

Doleželová (2016) ve své práci analyzuje syndrom vyhoření u pracovníků Úřadu práce ČR. Zjistila, že nezahrnutí supervize do rámce vzdělávání představuje alarmující problém. Samotní pracovníci však o supervizi jeví zájem.

Škvrnová (2017) se ve své kvalifikační práci zabývá hodnotami sociálních pracovníků na oddělení nepojistných sociálních dávek. Zjistila, že i přes stresující pracovní podmínky nemají pracovníci možnost účasti na supervizích, které by jim mohly poskytnout potřebnou podporu. Došla k závěru, že pracovníci by tuto formu pomoci uvítali.

Pospíšilová (2019) se ve své závěrečné práci zaměřuje na analýzu dodržování Instrukce 19/2016, která stanovuje minimální rozsah sociální práce na Úřadu práce ČR. Její výzkum ukázal, že pracovníci s vyšším počtem klientů mají méně času na dodržování této instrukce a i na práci se sociálním obsahem. Supervize není na pracovišti běžnou praxí, i když pracovníci projevují zájem o tuto formu podpory.

Z výše uvedených závěrů vyplývá, že poptávka po supervizích ze strany zaměstnanců Úřadu práce ČR trvá již delší dobu a bohužel byla vyslyšena až v roce 2022.

6.1.2 Úřad práce ČR a jeho vzdělávací strategie

Vzdělávání je zaměstnancům Úřadu práce ČR poskytováno prostřednictvím vzdělávacích středisek, která jsou zřízena v Olomouci, Pardubicích a Písku (Úřad práce ČR, b. d.). Nejbližším vzdělávacím střediskem pro Jihomoravský kraj je vzdělávací středisko v Olomouci.

Informace o vzdělávání sociálních pracovníků jsou opět uvedeny v Instrukci 19/2016 (MPSV, 2016), kdy by obsah jejich vzdělávacích kurzů měl být specificky přizpůsoben pro výkon sociální práce v oblasti hmotné nouze. Dle této instrukce (MPSV, 2016) by mělo vzdělání „... klást důraz na nácvik do praxe, např. podpora týmové a mezioborové spolupráce, poradenský proces, jednání a druhy komunikace s osobami v nepříznivé sociální situaci, průběh sociálního šetření, kazuistické semináře.“

Vzhledem k tomu, že žádné oficiální informace týkající se vzdělávání této specifické cílové skupiny neexistují, představuje diplomová práce Tilkeridu (2022) významné poznatky v této problematice. V rámci evaluační případové studie přichází se závěry, že Úřad práce ČR nemá strategicky koncipovanou vzdělávací politiku svých zaměstnanců. Vzdělávací plány jsou formálními dokumenty, které reálně neodpovídají skutečným zájmům pracovníků. Vzdělávací politika je centrálně řízena nedostatečným počtem vzdělávacích středisek a otázkou také je, kdo v organizační jednotce je za složku vzdělávání zodpovědný. Vzdělání zaměstnanců je založeno na seznamu možných vzdělávacích kurzů, ze kterých si má pracovník vybrat bez ohledu na jeho skutečný zájem. Vzdělávání je zaměřeno především na zajištění povinných akreditovaných kurzů pro sociální pracovníky. Dále Tilkeridu (2022) poukazuje na to, že Úřad práce ČR nevěnuje dostatečnou pozornost rozvoji svých zaměstnanců, což má za následek jejich nedostatečnou flexibilitu při adaptaci na změny v organizaci. Tato nedostatečná flexibilita může být vnímána jako riziko, které může ovlivnit schopnost organizace efektivně reagovat na nové výzvy a potřeby v rámci svého působení.

6.1.3 Důsledky a jejich vliv na pracovníky a samotnou organizaci

Z předchozí kapitoly vyplývá otázka, co tedy motivuje a stimuluje pracovníky k výkonu své práce v případě, kdy nejsou vyslyšeny jejich požadavky a nemohou se dostatečně vzdělávat dle vlastních preferencí. To může mít za následek ztrátu motivace, osobních i pracovních cílů.

Pro pracovníky může tento postoj vlastního zaměstnavatele znamenat určitou nejistotu, frustraci, demotivaci do svého zaměstnání vůbec přijít a v konečné fázi také vznik stresové situace. Tu se snaží překonat prostřednictvím vlastních způsobů zvládnání (tzv. copingových strategií). Nicméně pokud nedojde k efektivnímu zvládnání stresových situací, mohou se projevit i další negativní důsledky, jako je snížení pracovního výkonu, zhoršení zdravotního stavu, ale i distance od svých klientů a pracovní pozice. Výše uvedené důsledky jsou primárně příznakem vznikajícího postupného procesu vyhoření.

Pro zaměstnavatele to znamená zhoršení celospolečenského vnímání organizace a její reputace. To se může projevit několika organizačními důsledky, jako je například zvýšená fluktuace zaměstnanců, častější dlouhodobé pracovní neschopnosti a snížená důvěryhodnost organizace u veřejnosti.

6.2 Příklady řešení dané problematiky

Pokud tedy neposkytuje Úřad práce ČR dostatečnou možnost pro vzdělávání se v oblasti prevence vyhoření a obnovení supervizních setkání je otázkou budoucnosti, nastává při řešení tohoto problému příležitost, na kterou lze reagovat projektem. Ten tyto dvě potřeby může saturovat prostřednictvím edukace v oblasti předcházení vyhoření a zajištění odborné supervize.

Řešení vzniklého problému může znamenat například zřízení pracovní pozice koordinátora vzdělávacích aktivit přímo pro oddělení pomoci v hmotné nouzi, tzv. pracovníka wellbeingu. Jeho úkolem je vytvářet a implementovat programy a strategie zaměřené na podporu dobrého duševního zdraví, snižování stresu, zvyšování motivace a angažovanosti zaměstnanců nebo prevenci syndromu vyhoření. Pracovník wellbeingu může působit jako poradce, facilitátor a koordinátor různých aktivit a workshopů, které mají za cíl podporovat a posilovat duševní zdraví zaměstnanců.

Zřízení této nové pozice může znamenat změnu ve vnímání zájmu zaměstnavatele v očích samotných pracovníků.

V českém prostředí je pracovník wellbeingu převážně znám ze soukromého prostředí, kde se stále více organizací zaměřuje na podporu duševního zdraví a celkového blaha svých zaměstnanců. Pracovník wellbeingu v českém kontextu je součástí personálního oddělení nebo oddělení pro řízení lidských zdrojů. Tento trend vychází z rostoucího povědomí o důležitosti péče o duševní zdraví zaměstnanců a jeho vlivu na produktivitu, spokojenost a dlouhodobou udržitelnost organizace.

6.3 Přehled dat a vyhodnocení výchozího stavu

Stanovení výchozího stavu převážně vychází z detailní rešerše odborných zdrojů, které byly popsány v teoretické části práce. V této fázi byly identifikovány potenciální příčiny syndromu vyhoření, jako je nedostatek vzdělávání a rozvoje odborných dovedností, nedostatečná péče o zaměstnance a nedostatek supervizních setkání. Tyto poznatky byly dále rozšířeny o konkrétní informace získané prostřednictvím rešerše internetových zdrojů zaměřené na pracovníky oddělení hmotné nouze při Úřadu práce ČR. Tento proces pomohl propojit teoretické poznatky o syndromu vyhoření s konkrétními informacemi a potřebami pracovníků Úřadu práce ČR, čímž se zajišťuje důkladnější a cílenější analýza potřebnosti projektu.

Reálná data mapující situaci prevence syndromu vyhoření, vzdělávání a supervize jsou dostupná v rámci interních informací tohoto správního orgánu, ke kterým se běžný občan nedostane. Lze však do interních mechanismů nahlédnout prostřednictvím výzkumů, které byly provedeny v rámci jiných kvalifikačních prací. Z jejich posouzení vyplývá, že poptávka po organizování supervize neustále trvá.

O reálné situaci, která představuje výchozí stav pro tvorbu navazujícího projektu, je nutné se informovat přímo u cílové skupiny, které se tato problematika dotýká. V rámci analýzy potřebnosti byli osloveni referenti dávek pomoci v hmotné nouzi a sociální pracovníci umístění na tomto oddělení, kteří působí v rámci Jihomoravského kraje.

Sběr dat prostřednictvím dotazníků se zaměřoval na oblast vzdělávání, supervize a prevence syndromu vyhoření. Bylo položeno 7 otázek s výběrem jedné možnosti včetně možnosti dobrovolně se vyjádřit (viz Příloha 1). Byl rozeslán celkově 15 náhodně vybraným pracovníkům, bez ohledu na to, jestli se jedná o sociální pracovníky nebo referenty. Dotazník vyplnilo celkem 9 pracovníků. I přes 60% návratnost vykazují výsledky relevantní zdroj.

Většina respondentů (8 z 9 respondentů) uvedla, že jim není umožňován dostatek příležitostí ke vzdělání dle jejich vlastní preference. Někteří respondenti se shodovali s tím, že nabízené kurzy jsou neaktuální a nezajímavé.

Všichni dotázaní projevili názor, že zaměstnavatel jim neposkytuje dostatek podpory v oblasti syndromu vyhoření. V dotazníku se objevovaly názory, že linioví vedoucí se o své zaměstnance v některých případech zajímají. Problém nastává u výše postavených nadřízených. Byl shledán i ten názor, že péče o zaměstnance je dána na druhou kolej, neboť zájem organizace je čistě proklientský.

Na otázku zda-li respondenti někdy pociťovali vyhoření bylo zjištěno, že ve většině případů ne. Většina odpovědí se shodovala s tím, že projevy jsou např. frustrace, nechuť, stres nebo odpor pracovat s klientem, ale jako vyhoření by tento stav nenazvali. Jeden z respondentů uvedl, že se zřejmě s vyhořením setkal, ale situaci zvládl sám bez podpory zaměstnavatele.

Všichni respondenti uvedli, že jim zaměstnavatel nezprostředkovává supervizi, načež i uvedli, že je pro ně supervize (jak v individuálním, tak v skupinovém pojetí) důležitá jak pro osobní, tak profesní rozvoj.

V poslední fázi jim byl nastíněn možný projekt, který se zaměřuje na realizaci výukových aktivit týkající se prevence syndromu vyhoření s realizací supervize. Otázkou bylo, zda by měli zájem o zapojení do tohoto projektu. Převládalo kladné přijetí.

Výchozí stav situace naznačuje, že pracovníci dávek pomoci v hmotné nouzi čelí nedostatku prevence syndromu vyhoření v podobě nevhodně zvolené vzdělávací strategii a nezprostředkování supervizních setkání. I když žádný z respondentů neuvedl, že by se setkal s klasifikovaným syndromem, většina z nich popisovala jeho možné příčiny. Z odpovědí v rámci dotazníkového šetření vyplývá, že mají zájem o vzdělávání v této oblasti a projevují snahu o péči o své duševní zdraví.

6.4 Závěry analýzy potřebnosti

Cílem analýzy potřebnosti projektu bylo zjistit, jakým způsobem může být cílové skupině v kontextu prevence syndromu vyhoření poskytnuta pomoc. Tato analýza se zaměřila na popis výchozího stavu a problémy, se kterými se pracovníci dávek pomoci v hmotné nouzi setkávají, a jak se k nim staví jejich zaměstnavatel.

Závěrem analýzy potřebnosti lze konstatovat, že pracovníci dávek pomoci v hmotné nouzi projevují zájem o vzdělávání i v oblasti prevence syndromu vyhoření a o podporu ve formě supervize. Navíc většina pracovníků nepociťuje syndrom vyhoření, ale popisují určité projevy stresu a frustrace spojené s prací, který se však mohou překlenout do samotného vyhoření.

Na základě těchto zjištění byla identifikována potřeba implementovat opatření zaměřená na poskytování vzdělávacích aktivit a supervize, která by podpořila pracovníky v prevenci syndromu vyhoření a zlepšení péče o jejich duševní zdraví. Důležitým faktorem je také posílení role zaměstnavatele v poskytování podpory a péče o zaměstnance.

Projekt prevence syndromu vyhoření a supervize představuje možnost, jak:

- zajistit vzdělávací aktivity a šířit osvětu prevence syndromu vyhoření a konceptu wellbeingu;
- zavést supervizi jako standardní součást pracovního výkonu;
- zajištění péče o zaměstnance formou pracovníka wellbeingu, který poskytuje kontinuální podporu pracovníkům v jejich těžkých situacích a otázkách.

6.5 Analýza stakeholderů

Analýza stakeholderů se zaměřuje na identifikaci jednotlivců, skupin nebo organizací, které budou ovlivněny realizací projektu. V případě projektu zaměřeného na prevenci syndromu vyhoření u sociálních pracovníků a zajištění supervize jsou stakeholdery sociální pracovníci dávek pomoci v hmotné nouzi. Nejenže jsou přímými účastníky projektu, ale budou nejvíce těžit z nabízených vzdělávacích aktivit a supervize. Projekt jim může pomoci zlepšit jejich pracovní výkon a osobní spokojenost.

Referenti dávek pomoci v hmotné nouzi stejně tak, jako sociální pracovníci, jsou přímými účastníky projektu a budou profitovat z nabízených vzdělávacích aktivit a supervize.

Přímí vedoucí pracovníci pracovníků dávek pomoci v hmotné nouzi mají také zájem o zapojení svých podřízených do projektu, protože spokojenost jejich týmu může ovlivnit efektivitu a výkonnost celého oddělení.

V případě zapojení všech pracovníků oddělení dávek pomoci v hmotné nouzi jsou stakeholdery i jejich klienti. Ti budou těžit z lepších a efektivnějších služeb poskytovaných sociálními pracovníky a referenty, kteří prošli vzdělávacími aktivitami a supervizí.

Projekt může posílit mezilidské vztahy v pracovním prostředí a přispět ke zlepšení celkové pracovní atmosféry u všech zaměstnanců nepojistných sociálních dávek, které jsou s oddělením v kontaktu.

A v konečné fázi je stakeholderem i Úřad práce ČR, kdy péče o zaměstnance může vést k lepší reputaci organizace a posílit její pozici na trhu práce.

7 Projekt Prevence syndromu vyhoření

Projekt prevence syndromu vyhoření a supervize – zkráceně Projekt SuPreSy (supervize a prevence syndromu vyhoření), má za cíl posílit kompetence pracovníků dávek pomoci v hmotné nouzi, poskytnout jim ucelený vzdělávací systém zaměřený na prevenci syndromu vyhoření vč. koncepce sebepéče posílený pravidelným supervizním setkáváním.

Potřebnost tohoto projektu vychází od samotných pracovníků a výsledku analýzy potřeby, kde vznikla jasná pohledávka tohoto druhu zvyšování kvalifikace.

7.1 Cíl projektu

Cílem projektu je posílení odborných kompetencí pracovníků dávek pomoci v hmotné nouze v oblasti prevence syndromu vyhoření prostřednictvím uceleného vzdělávacího systému a realizace supervizních setkání.

Hlavní cíl je stanoven dle metody SMART, kdy stanovení cíle musí být specifické, měřitelné, dosažitelné, relevantní a časově omezené. V níže uvedené tabulce je tento cíl rozpracován dle této metody:

Tabulka 1 Stanovení cíle dle metody SMART

Specifický	Během 24 měsíců proškolit minimálně 60 pracovníků dávek pomoci v hmotné nouzi pod Krajskou pobočkou Úřadu práce ČR v Brně a vykonat min. 480 hodin supervizních setkání zahrnující jak skupinovou, tak individuální formu. Vytvořit novou pracovní pozici pracovníka wellbeingu oddělení pomoci v hmotné nouzi jako koordinátora vzdělávacích aktivit.
Měřitelný	Zvýšení kompetencí lze u pracovníků zjistit prostřednictvím porovnání vstupního dotazníku a zpětné vazby na konci projektu. Ze supervize je to zpětná vazba od supervizorů ohledně pokroků pracovníků a jejich rozvoje.
Dosažitelný	Provedení vzdělávacích seminářů a supervizních setkání je proveditelné v rámci 24 měsíců s dostupnými finančními a personálními zdroji.
Relevantní	Zvyšování odborných kompetencí pracovníků dávek pomoci v hmotné nouzi je relevantní pro poskytování kvalitních služeb klientům v nepříznivých životních situacích, což je klíčové pro Úřad práce ČR.
Časově omezený	Provádění vzdělávacích aktivit a supervize bude probíhat po dobu 24 měsíců, čímž je projekt časově omezen a stanovený termín pro dosažení cílů je jasný.

Zdroj: vlastní zpracování

Cílem projektu je od 1. 9. 2024 do 30. 8. 2026 minimálně 60 pracovníků dávek pomoci v hmotné nouzi pod Krajskou pobočkou Úřadu práce ČR v Brně. Proškolení tohoto množství zaměstnanců odpovídá reálným možnostem realizace tohoto projektu. Není reálné, aby se všichni zaměstnanci zapojili do tohoto projektu, neboť vstup do projektu je dobrovolný a účast nelze vynutit žádným donucovacím prostředkem.

Měřitelnost tohoto projektu je zabezpečena vstupním dotazníkem týkajícího se počátečního stavu účastníka projektu, popř. po ukončení každého vzdělávacího semináře. Takto se bude sbírat zpětná vazba s důrazem na zjištění, co relevantního si účastníci odnáší. V rámci supervizních setkání lze získat zpětnou vazbu prostřednictvím zprávy od supervizora a jeho zhodnocení intervence. Může ohodnotit úroveň angažovanosti účastníků, efektivitu diskuzí nebo schopnost reflexe. Byť vztah mezi supervizorem a superevidovaným je založen na důvěrnosti, lze stručně zhodnotit, zda se účastníkův přístup mění či nikoliv.

Projekt je časově omezený na 24 měsíců. Jedná se o projekt, který je pilotního charakteru a lze prostřednictvím jeho realizace a vysoké frekvenci vzdělávacích aktivit zjistit, zda tato komplexní vzdělávací akce má přínos jak pro zaměstnance, tak pro jejich zaměstnavatele.

7.2 Klíčové aktivity a identifikátory jejich splnění

Klíčové aktivity jsou základními kroky, které musí být provedeny k dosažení stanoveného cíle projektu. V rámci projektu zaměřeného na zvýšení kompetencí pracovníků a poskytnutí supervize lze identifikovat tyto klíčové aktivity:

- Klíčová aktivita č. 1: Zabezpečení realizace projektu
- Klíčová aktivita č. 2: Realizace vzdělávacích aktivit
- Klíčová aktivita č. 3: Realizace supervizních setkání
- Klíčová aktivita č. 4: Monitoring naplňování cílů projektu
- Klíčová aktivita č. 5: Vytvoření závěrečné publikace

Indikátory projektu jsou definovány již v počáteční fázi plánování projektu a slouží jako referenční body pro sledování pokroku a úspěšnosti projektu v průběhu jeho realizace. Jsou důležitým nástrojem pro efektivní řízení projektu a umožňují informovaná rozhodnutí v průběhu procesu.

7.2.1 Klíčová aktivita č. 1: Zabezpečení realizace projektu

Na splnění této klíčové aktivity jsou vyčleněny první čtyři měsíce od zahájení projektu. Nastává tak prostor na zajištění členů realizačního týmu, příprava tematických bloků a jejich konceptualizace včetně vypracování školicích podkladů. Důležitou aktivitou je navázání kontaktu s potenciálními účastníky prostřednictvím jednodenního semináře.

V následující tabulce jsou uvedené indikátory splnění klíčové aktivity č. 1 včetně popisu ověření:

Tabulka 2 Indikátory splnění klíčové aktivity 1

KA1: Zabezpečení realizace projektu	
Název indikátoru	Ověření splnění
Vytvoření nového pracovního místa – pracovníka wellbeingu	Uzavření pracovní smlouvy se zájemcem o pracovní pozici na dobu 24 měsíců.
Nalezení administrativního pracovníka projektu	Uzavření pracovní smlouvy se zájemcem o pracovní pozici na dobu 24 měsíců.
Nalezení externí firmy zprostředkující odbornou supervizi	Uzavření smlouvy s organizací zprostředkující činnost dvou supervizorů na dobu 24 měsíců.
Zajištění tematického zaměření vzdělávacích aktivit	Zpracovaný harmonogramu vzdělávacích aktivit na následujících 24 měsíců.
Zapojení min. počtu účastníků projektu	Získání 60 podepsaných formulářů pro vstup do daného projektu.
Zajištění materiálně-technického vybavení	Nakoupení dvou počítačů, dvou židlí a dvou stolů vč. dalšího základního kancelářského vybavení.

Zdroj: vlastní zpracování

Vznik nového pracovního místa – pracovník wellbeingu oddělení pomoci v hmotné nouzi

Tato nová pozice bude zajišťovat aktivní podporu zaměstnanců v oblasti jejich fyzického, psychického zdraví a celkového wellbeingu. Pracovník wellbeingu, který je sociálním pracovníkem, má za úkol organizovat a řídit vzdělávací aktivity zaměřené na sebepěči, prevenci syndromu vyhoření a poskytovat individuální podporu a poradenství zaměstnancům v obtížných situacích. Tímto způsobem se očekává, že nová pracovní pozice přispěje k posílení kultury péče o zaměstnance a zlepšení pracovního prostředí na oddělení.

Pracovník wellbeingu na oddělení pomoci v hmotné nouzi je sociálním pracovníkem splňující podmínky uvedené v § 109 zákona č. 108/2006 Sb., zákon o sociálních službách. Je důležité, aby pracovník wellbeingu byl sociálním pracovníkem a to z několika důvodů:

- má odborné znalosti o sociálních systémech, právních předpisech a etických normách, což mu umožňuje lépe porozumět vzdělávacím potřebám účastníků projektu;
- má odborné znalosti také znalosti z psychologie, které mu mohou pomoci lépe porozumět lidskému chování, motivaci a emocím, což je klíčové pro poskytování podpory pracovníkům zapojených do projektu;
- má vyvinuté dovednosti v komunikaci a vyjednávání, což může být užitečné při uskutečňování vzdělávací činnosti a práci se skupinou.

Nalezení členů realizačního týmu

Realizační tým tohoto projektu zahrnuje pracovníka wellbeingu, jednoho administrativního pracovníka a externí supervizory.

Administrativní pracovník poskytuje pomoc při vzdělávacích aktivitách a dle instrukcí pracovníka wellbeingu.

Pracovník wellbeingu hraje klíčovou roli při lektorování vzdělávacích akcí a udržování kontaktu s účastníky projektu. Jeho rolí je mimo lektorských aktivit také poskytování podpory a vypořádání se stresory či počínající fází vyhoření u účastníků projektu. Zastává tak individuální přístup založený na myšlenkách Carla Rogerse, kdy ke každému z účastníků přistupuje s respektem a možností být vyslyšen. Pracuje s nimi na základě jejich konkrétních potřeb a situace, což posiluje důvěru a otevřenost k jejich dalšímu rozvoji. Na základě tohoto přístupu také vede vzdělávací akce, kde poskytuje pracovník wellbeingu prostor pro osobní růst a sebereflexi.

Supervizor je externím členem týmu. Supervizor, který není součástí interního personálu organizace, může poskytnout nezávislý pohled na pracovníky a vzniklé situace v organizaci. Tato nezávislost může podpořit objektivní hodnocení situací a přinést nové perspektivy. Externí supervizor obvykle nemá žádný přímý vztah k organizaci nebo jejím pracovníkům, což může vést k větší důvěře a otevřenosti při sdílení citlivých informací. Pracovníci se mohou cítit pohodlněji hovořit o svých obtížích a problémech s někým mimo organizaci (Havrdová a Hajný, 2008).

Před začátkem projektu v realizační fázi je proto nutné oslovení organizace poskytující supervizi. Vzhledem k početnosti účastníků projektu a počtu superevidovaných skupin se doporučuje zabezpečit min. dva supervizory.

Zajištění zapojení minimálního počtu účastníků projektu

Hlavním úkolem realizačního týmu ve fázi realizace projektu je zabezpečení vhodných témat vzdělávacích aktivit a oslovení potenciálních účastníků projektu prostřednictvím představení projektu. Na základě jejich požadavků může být uzpůsobena témata aktivit dle jejich preferencí.

Materiálně-technické vybavení realizačního týmu

Je nutné zabezpečit pracovní místo těmto novým pracovníkům. V rámci projektu je vyčleněna suma na materiálně-technické vybavení realizačního týmu výpočetní technikou (dva notebooky, PC), dva stoly, čtyři židle, multifunkční tiskárna, dva dataprojektory a dva flipchartové stojany. Do projektového rozpočtu je vyčleněna i částka na základní kancelářské vybavení a potřeby. S externí kanceláří mimo sídlo realizátora projektu se nepočítá.

7.2.2 Klíčová aktivita č. 2: Realizace vzdělávacích aktivit

Vzdělávací aktivity jsou rozděleny do pěti tematických bloků, které pracovník wellbeingu (lektor) koncipuje tak, aby odpovídali konceptu prevence syndromu vyhoření. Každý účastník projektu tak musí projít všemi bloky v součtu 96 hodin.

I přes to, že pracovník wellbeingu si témata týkající se prevence syndromu vyhoření koncipuje sám, jejich obsah je nutně zaměřen na:

- prevenci vyhoření v kontextu logoterapeutického přístupu Viktora Frankla;
- strategie zaměřující se na snížení stresu (copingové strategie);
- koncept sebepéče.

V následující tabulce jsou uvedené indikátory splnění klíčové aktivity č. 2 včetně popisu ověření:

Tabulka 3 Indikátory splnění klíčové aktivity 2

KA2: Realizace vzdělávacích aktivit	
Název indikátoru	Ověření splnění
Zajištění tematického obsahu vzdělávacích aktivit dle doporučení tohoto projektu	<ul style="list-style-type: none"> • Vypracování osnovy a podkladů koordinátorem vzdělávací aktivity na téma prevence syndromu vyhoření. • Vypracování osnovy a podkladů koordinátorem vzdělávací aktivity na téma copingové strategie. • Vypracování osnovy a podkladů koordinátorem vzdělávací aktivity na téma sebepéče.
Vyškolení zaměstnanců Úřadu práce ČR v oblasti prevence syndromu vyhoření	<ul style="list-style-type: none"> • Proškolení 60 účastníků ve vzdělávacím bloku týkající se prevence syndromu vyhoření ověřitelné dle podepsané prezenční listiny. • Proškolení 60 účastníků ve vzdělávacím bloku týkající se copingových strategií ověřitelné dle podepsané prezenční listiny. • Proškolení 60 účastníků ve vzdělávacím bloku týkající se konceptu sebe péče ověřitelné dle podepsané prezenční listiny.

Zdroj: vlastní zpracování

Vzdělávací blok 1 a 2: Prevence syndromu vyhoření v kontextu logoterapeutického přístupu Viktora Frankla

Tato vzdělávací aktivita je zaměřena na poskytnutí základních znalostí a dovedností účastníkům, aby byli schopni účinně předcházet syndromu vyhoření.

Práce s hodnotami a smyslem dle Viktora Frankla a logoterapeutického přístupu přináší do problematiky prevence vyhoření jiný a hlubší pohled. Logoterapeutický přístup se zaměřuje na identifikaci a uvědomění si vlastních hodnot a smyslu v životě. Člověku tak pomáhá nalézt hlubší motivaci a účel, což může vést k větší odolnosti vůči stresu a obtížím. Tento přístup posiluje individuální zdroje a schopnost zvládat náročné situace.

Cílem vzdělávací akce, která je založená na logoterapeutickém přístupu, je pomoci účastníkům porozumět jejich vlastním hodnotám, najít smysl a účel ve svém životě a aplikovat tyto poznatky do způsobu zvládání stresu a vlastní prevence vyhoření².

Tento úvodní vzdělávací blok má též za cíl seznámit účastníky projektu s celkovým tématem syndromu vyhoření, jeho vlivem na chování a myšlení, ale také vlivem na způsob komunikace s klienty a s vlastním pracovním týmem. V rámci tohoto vzdělávacího bloku je

² Podrobně je téma rozvedeno v kapitole Teorie a metody sociální práce.

podporována skupinová dynamika, která podněcuje diskusi skupiny a umožňuje vytvoření prostoru pro sdílení osobních názorů a zkušeností.

Vzdělávací blok 3 a 4: Strategie zaměřující se na snížení stresu (tzv. copingové strategie)

Techniky copingového zvládnání stresu jsou strategie a postupy, které jedinci využívají k tomu, aby lépe zvládali nebo snižovali úroveň stresu. Existuje mnoho různých technik copingového zvládnání, které mohou být efektivní v různých situacích. Některé z těchto technik zahrnují:

- relaxační techniky: hluboké dýchání, progresivní svalová relaxace, jóga, meditace;
- změna myšlení: pozitivní reframing (z logoterapeutického přístupu zvaný jako metoda paradoxní intence);
- aktivní řešení problémů: identifikaci zdrojů stresu a aktivní hledání konkrétních kroků k jejich řešení;
- time management;
- zdravý životní styl: pravidelná fyzická aktivita, zdravá strava, dostatek spánku a vyhýbání se nezdravým způsobům zvládnání stresu.

Cílem tohoto vzdělávacího bloku je tak seznámit účastníky projektu s různými copingovými strategiemi, které mohou využít k účinnému zvládnání stresu a prevenci syndromu vyhoření.

Vzdělávací blok 5: Koncept sebepéče

Tato aktivita plynně navazuje na předcházející vzdělávací blok a je zaměřena na koncept sebepéče. Ten představuje systematický přístup k péči o vlastní fyzické, emocionální, mentální a sociální zdraví. Je doporučeno, aby tento blok probíhal v jiném než stávajícím prostředí účastníků projektu, neboť tento vzdělávací blok je založen na uvolněné atmosféře a otevřenosti, což pracovní prostředí nemusí splňovat.

Cílem této aktivity je podpořit účastníky projektu v rozvoji jejich schopnosti péče o sebe samotného a posílit jejich vlastní schopnosti a vytvoření vlastní strategie, jak bojovat se stresem a předcházet tak vyhoření.

7.2.3 Klíčová aktivita č. 3: Realizace supervizních setkání

V rámci naplnění cíle projektu je nezbytné zajistit externí supervizi prostřednictvím uzavření smlouvy o poskytování této služby (viz Klíčová aktivita č. 1). Supervize je vnímána jako jeden z prostředků dalšího profesního rozvoje a zdokonalování dovedností zaměstnanců. Zároveň slouží jako účinná prevence rozvoje vyhoření.

Supervize v rámci projektu musí proběhnout v rozsahu min. 480 hodin v tříměsíčním intervalu. Je tak zaručena individuální supervize v požadované délce 60 až 75 minut pro každého účastníka projektu i skupinové supervize. V projektu je i rezerva, která se týká případné mimořádně vyžádané individuální konzultace.

V následující tabulce jsou uvedené indikátory splnění klíčové aktivity č. 3 včetně popisu ověření:

Tabulka 4 Indikátory splnění klíčové aktivity 3

KA3: Realizace supervizních setkání	
Název indikátoru	Ověření splnění
Poskytnutí individuální supervize	Vykázání min. 450 hodin individuální supervize za období 24 měsíců.
Poskytnutí skupinové supervize	Vykázání 30 hodin skupinové supervize za období 24 měsíců.

Zdroj: vlastní zpracování

Požadovaná forma supervize je individuálního charakteru v délce od 60 do 75 minut. Individuální forma supervize zaručuje prostor pro osobní reflexi a důkladné prozkoumání pracovních situací a výzev, sdílení obav a nalezení podpory, která v pracovním prostoru chybí. Spolupráce mezi supervizorem a superevidovaným je na základě individuálního přístupu.

Supervize má v tomto rozsahu za úkol:

- poskytování odborné podpory a poradenství zaměstnancům v jejich pracovních záležitostech a osobním rozvoji;
- poskytování podpory a poradenství v etických otázkách a situacích v práci;
- umění reflexe pracovních situací a učení se z vlastních zkušeností, chyb a úspěchů za účelem osobního a profesního růstu;

- identifikace příznaků vyhoření a poskytování strategií a nástrojů pro prevenci a řešení syndromu vyhoření;
- posilování týmového ducha, podpora komunikace a spolupráce v pracovním týmu.

Minimálně dvě supervizní setkání musí být skupinového charakteru prostřednictvím tzv. bálintovské skupiny v rozsahu 30 hodin. Tato metoda poskytuje prostor pro detailní zkoumání konkrétních situací, se kterými se účastníci setkávají ve své práci, a podporuje jejich reflexi a rozvoj profesních dovedností. Cílem bálintovské skupiny je nejen rozvoj reflexe účastníka projektu a poskytnutí podpory v řešení jeho pracovních výzev, ale také sdílení společných obav a problémů, které mohou existovat v pracovním týmu (Havrdová a Hajný, 2008, s. 140). Tímto způsobem může bálintovská skupina přispět k ucelení pracovního týmu a posílení jeho efektivity a spolupráce.

Je doporučeno využít možnosti vést supervizi (jak individuální tak skupinovou) mimo stávající pracoviště účastníka projektu. Prostor mimo stálé pracoviště účastníka projektu poskytuje jinou perspektivu pro navázání bezpečného a uvolněného prostředí, které může podnítit kreativní myšlení, nové nápady, otevřenou komunikaci, reflexi a rozvoj pracovních dovedností účastníků projektu. Naopak prostředí, ve kterém pracovník je zaměstnání může být jeho stresujícím faktorem, které má za příčinu jeho vyhoření. Proto je vhodné se v individuálních případech obracet k tomuto alternativnímu řešení.

7.2.4 Klíčová aktivita č. 4: Monitoring naplňování cílů projektu

Cílem této klíčové aktivity je zajistit úspěšnou realizaci projektu prostřednictvím monitorování a získávání zpětné vazby od účastníků a supervizorů.

V následující tabulce jsou uvedené indikátory splnění klíčové aktivity č. 4 včetně popisu ověření:

Tabulka 5 Indikátory splnění klíčové aktivity 4

KA4: Monitoring naplňování cílů projektu	
Název indikátoru	Ověření splnění
Vyplnění vstupního dotazníku při vstupu do projektu	Získání 60 vyplněných vstupních dotazníků, které reflektují očekávání účastníků projektu.
Vyplnění zpětné vazby po vzdělávacím bloku	Získání 180 vyplněných dotazníků zpětné vazby účastníků, kde reflektují nové poznatky a jejich reflektování do jejich života.
Získání zpětné vazby od supervizora	Získání 80 zpráv ze supervizí sepsané supervizorem, které reflektují posun nebo stagnování účastníka v tomto projektu.
Vyplnění závěrečného dotazníku při ukončení projektu	Získání 60 vyplněných závěrečných dotazníků, prostřednictvím kterých účastníci reflektují průběh celého účinkování v projektu na základě komparace vstupního očekávání a reálně získaných znalostí.

Zdroj: vlastní zpracování

Zpětná vazba se získává na konci každého vzdělávacího bloku popřípadě supervizního setkání. Tato zpětná vazba je neustále vyhodnocována, aby případné podněty mohly být zakomponovány do realizace projektu. Hlavním cílem je zajistit, aby projekt splňoval očekávání účastníků a také, aby vzdělávací aktivity a supervizní setkání byly účinné a přínosné pro rozvoj kompetencí pracovníků při prevenci syndromu vyhoření.

7.2.5 Klíčová aktivita č. 5: Vytvoření závěrečné publikace

Realizační tým v čele s pracovníkem wellbeingu má povinnost seskupit své poznatky ze spolupráce s účastníky projektu do praktické závěrečné publikace, která se zaměřuje na prevenci syndromu vyhoření, jeho specifika v kontextu zaměstnanců veřejné správy, ale také zhodnocení, zda supervize má či nemá pro úředníky smysl. Na vytvoření závěrečné publikace může pracovník wellbeingu a administrativní pracovník pracovat od července 2025, kdy v rámci harmonogramu mají prostor pro její tvoření.

V následující tabulce jsou uvedené indikátory splnění klíčové aktivity č. 5 včetně popisu ověření:

Tabulka 6 Indikátory splnění klíčové aktivity 5

KA5: Vytvoření závěrečné publikace	
Název indikátoru	Ověření splnění
Vytvoření praktického materiálu pro budoucí využití v oblasti prevence syndromu vyhoření	Vytvoření závěrečné zprávy a distribuce jejích 70 výtisků mezi účastníky projektu a nadřízené orgány.

Zdroj: vlastní zpracování

Součástí publikace je i závěrečná zpráva s vyhodnocením výsledků celého projektu. Tento dokument se může stát důležitým podkladem pro vedoucí pracovníky organizace a pro budoucí zavedení povinné supervize pro všechny pracovníky Úřadu práce ČR.

7.3 Management rizik

Management rizik je proces identifikace, hodnocení a řízení rizik, která mohou ovlivnit dosažení cílů nebo výsledků projektu. Tento proces zahrnuje systematický přístup k identifikaci možných rizik, jejich analýzu, hodnocení pravděpodobnosti a dopadu, ale také následné plánování a implementaci opatření k minimalizaci či eliminaci těchto rizik.

V následující tabulce jsou identifikovaná klíčová rizika, která mohou nastat při realizace projektu:

Tabulka 5 Management rizik

Identifikace rizika	Pravděpodobnost vzniku / dopad rizika na projekt	Návrh preventivního opatření
Neuzavření pracovních smluv na zabezpečení projektu	Střední pravděpodobnost Velký dopad	Pracovní místo lze nabídnout stávajícím pracovníkům realizátora projektu.
Neuzavření rámcové smlouvy s poskytovatele supervize v období zabezpečení realizace (1-4 měsíc)	Střední pravděpodobnost Velký dopad	Dle harmonogramu lze se supervizi reálně začít až po 6 měsících od začátku projektu.
Nezapojení minimálního počtu účastníků kurzu vlivem fluktuace zaměstnanců	Vysoká pravděpodobnost Velký dopad	Zapojení do projektu mohou být i nově příchozí zaměstnanci, popř. z vytvořeného seznamu zájemců.

Pasivita účastníků projektu a nezáměr o probíraná témata	Střední pravděpodobnost Velký dopad	Uzpůsobovat vzdělávací aktivity požadavkům účastníků a sledovat průběžnou zpětnou vazbu.
Nedodržení povinného minimálního počtu hodin supervize z osobních či pracovních důvodů	Vysoká pravděpodobnost Nízký dopad	Termíny supervize lze termínově uzpůsobit i mimo určené supervizní bloky.

Zdroj: vlastní zpracování

Největším rizikem je nezapojení minimálního počtu účastníků projektu z důvodu vysoké fluktuace zaměstnanců. Vzhledem ke specifické cílové skupině je omezené množství potenciálních účastníků. Již při stanovení projektu bylo uvedeno, že odhadem může být v Jihomoravském kraji až 112 pracovníků oddělení hmotné nouze. Zapojených je jen polovina. Návrhem řešení je případné vytvoření seznamu rezervních zájemců k zařazení do tohoto projektu nebo také zapojení vedoucích pracovníků, pokud by to bylo žádoucí.

Druhým rizikem s největším dopadem je pasivita účastníků projektu. Předpokládá se, že po úvodní schůzce účastníci projektu vědí obsah projektu a jeho vzdělávací náplň. Nelze však předpokládat, že účastníci budou ideálně spolupracovat. Proto je důležité po každé vzdělávací aktivitě vyhodnocovat zpětnou vazbu a reagovat na negativní ohlasy. Vzhledem k tomu, že mezi vzdělávacími bloky je prostor pro plánování realizace následujících aktivit, vzniká prostor pro reagování na negativa a uzpůsobit tak průběh kurzu dle libosti účastníků.

7.4 Harmonogram a logframe projektu

Projekt je realizován v období 24 měsíců. Počátek realizace projektu je od 1. 9. 2024 a trvá až do 30. 8. 2026.

Realizační fáze projektu, ve které je nejdůležitější splnění klíčové aktivity KA1, je stanovena na termín od 1. 9. 2024 do 31. 12. 2024. V této fázi je nejdůležitější vytvoření realizačního týmu a zabezpečení jeho pracovního prostředí. Pracovník wellbeingu v této fázi realizuje harmonogram vzdělávacích aktivit a zajišťuje prvotní informace, se kterými může potenciální účastníky oslovit. Klíčová schůzka je stanovena na měsíc prosinec 2024, kdy jsou účastníci projektu zařazeni do projektu a lze s nimi v nadcházejícím projektovém období počítat. Důležité je vyplnění vstupního dotazníku, který slouží jako podklad pro budoucí zhodnocení naplnění cíle projektu.

V období od 1. 1. do 28. 2. 2025 je realizován první vzdělávací blok. V tomto vzdělávacím bloku jsou účastníci projektu zařazeni do 10 skupin, které během 12 dnů proškolí pracovník wellbeingu na dané téma. Jedná se o dvoudenní vzdělávací aktivitu. Předpokládá se, že vzdělávací aktivity budou probíhat od čtvrtku do pátku, nejlépe v druhé polovině měsíce, neboť pracovníci dávek pomoci v hmotné nouzi musí zpracovávat dávky a musí se řídit úředními hodinami. U každé skupiny je získána zpětná vazba a na konci vzdělávacího bloku, tj. od 20. 2. 2025, se vyhodnocuje celková zpětná vazba u ukončeného vzdělávacího bloku. Vzhledem k tomu, že vzdělávací aktivita neprobíhá po celý měsíc, tento čas pracovník wellbeingu využívá na praktickou přípravu na další blok a je k dispozici pro individuální konzultace účastníků projektu.

Od 1. 3. do 31. 3. 2025 se realizují supervizní setkání, která jsou uskutečňována v místě realizátora projektu nebo na základě individuálních možností supervizora. Dle preferencí se jedná o individuálně zaměřené supervizní setkání, které trvají od 60 do 75 minut. Termíny si účastníci projektu volí sami.

Od 1. 4. do 31. 5. 2025 je realizován druhý vzdělávací blok pod lektorským vedením pracovníka wellbeingu. Platí stejná pravidla jako při první aktivitě a vzdělávací skupiny jsou koncipované stejně. Jedná se o dvoudenní vzdělávací aktivitu pro každou skupinu. Na konci se získává zpětná vazba, která se v následující měsíci vyhodnocuje.

Od 1. 6. do 30. 6. 2025 probíhá opět supervizní blok se stejnými podmínkami, jako v předcházejícím období.

Období tzv. letních prázdnin, tj. od 1. 7. do 30. 8. 2025, nejsou plánovány žádné aktivity, neboť se předpokládá vyšší absence pracovníků na pracovišti z důvodu čerpání dovolené. Takto může učinit i realizační tým. Tyto dva měsíce se využijí na koncipování témat nebo tvorbu podkladů pro další vzdělávací blok.

Od 1. 9. do 31. 10. 2025 opět probíhá vzdělávací blok pracovníka wellbeingu dle předcházejícího schématu, a je následované obdobím od 1. 10. do 31. 10. 2025 s průběžným vyhodnocením tohoto bloku.

Změna však nastává v supervizním bloku 3, který trvá od 1. 11. do 31. 12. 2025, kdy je supervize plánovaná jako skupinová aktivita. Reálně lze využít skupin, které jsou koncipovány jako vzdělávací skupinky. V měsíci prosinec 2025 také probíhá celkové vyhodnocení předešlého roku projektu a plánují se nadcházející vzdělávací bloky.

Od 1. 1. do 28. 2. 2026 probíhá další vzdělávací blok v délce 16 hodin pro každou vzdělávací skupinu. Ukončen je v únoru závěrečným vyhodnocením dle stejného schématu jako doposud.

Od 1. 3. 2026 do 31. 3. 2026 probíhá supervizní blok dle přecházejícího schématu. Vzdělávací blok 5 v dubnu 2026 je dotován pouze v rozmezí 8 hodin pro každou vzdělávací skupinku. Jedná se o jednodenní vzdělávací aktivitu směřovanou na zhodnocení proběhlého projektu a možnosti reflexe. Nežjišťuje se zpětná vazba.

V květnu 2026 probíhá poslední supervizní setkání dle předcházejícího schématu. Následující měsíc dále probíhá osmihodinové závěrečné ukončení a vyhodnocení absolvování celkového projektu. Sděluje se zpětná vazba a vyjádření se k celému projektu.

V období od 1. 7. do 30. 8. 2026 se formálně ukončuje administrativa projektu a vyhodnocuje se celková zpětná vazba celého projektu. Ukončuje se také práce na závěrečné zprávě a publikaci, která od září 2026 bude k dispozici pro všechny účastníky projektu. Tato publikace obsahuje všechny hlavní body a myšlenky vzdělávacích kurzů a slouží také jako příručka, jak pracovat se stresem včetně prevence vyhoření. Tuto publikaci obdrží také vedoucí pracovníci oddělení pomoci v hmotné nouzi.

V Tabulce 6 jsou veškeré aktivity v projektu zaneseny do Ganttova diagramu. V Tabulce 7 je dále popsán logický rámec celého projektu.

Tabulka 6 Harmonogram projektových aktivit - Ganttův diagram

Aktivity	2024				2025												2026								
	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	1	2	3	4	5	6	7	8	
Organizační zabezpečení projektu	■	■	■	■																					
Organizační schůzka				■																					
Vyplnění vstupního dotazníku				■																					
Vzdělávací blok 1					■	■																			
Vyhodnocení zpětné vazby bloku 1						■																			
Supervizní blok 1							■																		
Vzdělávací blok 2								■	■																
Vyhodnocení zpětné vazby bloku 2									■																
Supervizní blok 2										■															
Plánování nadcházejících vzdělávacích bloků											■	■													
Vzdělávací blok 3													■	■											
Vyhodnocení zpětné vazby bloku 3														■	■										
Supervizní blok 3														■	■	■									
Vzdělávací blok 4																■	■								
Vyhodnocení zpětné vazby bloku 4																	■	■							
Supervizní blok 4																		■	■						
Vzdělávací blok 5																			■	■					
Supervizní blok 6																				■	■				
Závěrečné ukončení a vyhodnocení																					■	■			
Finální ukončení projektu vč. jeho vyhodnocení																						■	■		
Práce na finální publikaci projektu													■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	■	
Vypracování závěrečné zprávy																							■	■	

zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 7 Logframe projektu

	Shrnutí projektu	Indikátory	Způsob ověření	Předpoklady/rizika realizace
Záměry	Zlepšit schopnosti pracovníků předcházet syndromu vyhoření a efektivně zvládat stres v pracovním prostředí.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vyškolení pracovníků dávek pomoci v hmotné nouzi v tematice syndromu vyhoření. 2. Realizace supervizních setkání. 3. Vznik nové pracovní pozice – pracovník wellbeingu. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. U pracovníků nevzniká syndrom vyhoření a jsou schopni mu sami předcházet. 2. Pracovníci jsou schopni reflektovat svoje pracovní problémy a nachází jejich řešení prostřednictvím supervizi. 3. Pracovník wellbeingu je emocionální a psychickou oporou pro pracovníky. 	
Specifické cíle	Poskytnutí pracovníkům dávek pomoci v hmotné nouzi konkrétní nástroje, strategie a znalosti, které jim umožní lépe porozumět sobě samým a efektivněji zvládat stres v pracovním prostředí v souladu s jejich vlastními hodnotami a potřebami.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Proškolení 60 pracovníků dávek pomoci v hmotné nouzi v tematice syndromu vyhoření za 24 měsíců. 2. Realizace min. 480 hodin supervizních setkání za 24 měsíců. 3. Přijetí nového pracovníka wellbeingu. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Podepsání prezenční listiny 2. Zpětná vazba od supervizora 3. Podepsaná pracovní smlouva 	Rizika: Fluktuace zaměstnanců a nezapojení se dostatečného počtu účastníků, nepodepsání rámcové smlouvy se supervizory, nedostatek času na vzdělávacích aktivitách, nedostatečná podpora vedení.
Výstupy	<ol style="list-style-type: none"> 1. Realizace 6 vzdělávacích aktivit v prevenci syndromu vyhoření 2. Pravidelná supervize 3. Vyhodnocení 4. Závěrečná zpráva 5. Závěrečná publikace 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dokončení všech šesti vzdělávacích bloků dle harmonogramu. 2. Realizace supervizních setkání u každého účastníka projektu. 3. Vyhodnocení zpětné vazby na začátku a na konci projektu. 4. Vytvoření zprávy za účelem zdůraznění potřeby supervize pro všechny pracovníky ÚP jako jeden z nástrojů boje proti vyhoření. 5. Vytvoření publikace sloužící jako manuál pro zvládání stresových situací a prevenci vyhoření. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Vykázání uskutečnění aktivit dle podepsaných docházkových archů od všech účastníků. 2. Získaná zpětná vazba od supervizora. 3. Vypsání dotazník zpětné vazby na začátku a na konci projektu. 4. Vyhodnocení celkové zpětné vazby včetně úvodního a finálního hodnocení účastníka projektu. 5. Dokončení závěrečné publikace a její distribuce účastníkům kurzu. 	Předpoklady: zájem a motivace účastníků, dostupnost vzdělávacích prostorů a potřebných zdrojů, podpora vedení organizací, kvalifikace pracovníka wellbeingu, kvalifikovaný supervizor, dostatečný časový rámec.
Klíčové aktivity	<p>KA1: Zabezpečení realizace projektu KA2: Realizace vzdělávacích aktivit KA3: Realizace supervizních setkání KA4: Monitoring naplňování cílů projektu KA5: Vytvoření závěrečné publikace</p>	<p>Finanční zdroje: Operační program Zaměstnanost Plus Státní fond</p> <p>Nefinanční zdroje: Prostory realizátora projektu Odborné znalosti a dovednosti Technické zdroje Vzdělávací schopnosti</p>	<p>Časový rámec projektu (24 měsíců)</p> <p>KA1: 1. – 4. měsíc KA2: 5. – 17. měsíc KA3: 5. – 17. měsíc KA4: 5. – 17. měsíc KA5: 11. – 24. měsíc</p> <p>(KA2, KA3, KA4 jsou souběžné aktivity, které se prolínají a navazují na sebe)</p>	<p>Zajištění potřebného realizačního týmu. Dostatek finančních prostředků. Dostatečná komunikace mezi realizačním týmem a účastníky projektu. Neustálé vyhodnocování zpětné vazby a její využití do zlepšení vzdělávacích aktivit. Vzdělávací aktivity by měli být zajímavé, založené na relevantních informacích, které účastníci reálně využijí v praxi. Aktivita účastníků projektu.</p>

zdroj: vlastní zpracování

7.5 Rozpočet projektu

Realizace projektu je spojena s náklady, které musí být vynaloženy, aby bylo dosaženo požadovaného cíle. Následující rozpočet projektu je sestaven na celou dobu trvání projektu, tedy od září 2024 do srpna 2026.

V následující tabulce jsou vyjádřeny celkové náklady na zajištění realizace projektu po dobu 24 měsíců:

Tabulka 8 Přehled nákladů spojených s realizací projektu

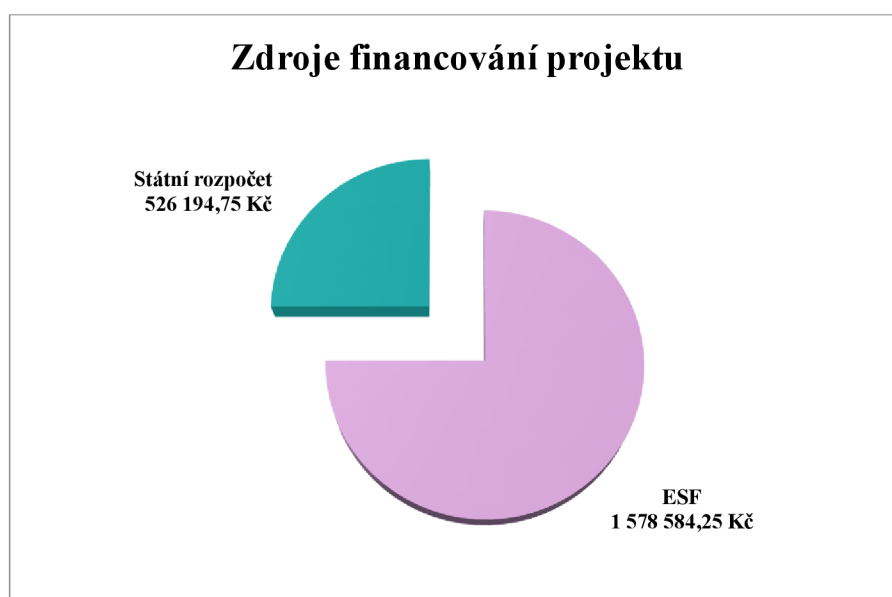
Předpokládané náklady	Částka	Poznámka
Náklady spojené s realizačním týmem		
mzda pracovníka wellbeingu	628 920 Kč	průměrná mzda sociálního pracovníka na ÚP
mzda administrativního pracovníka	585 600 Kč	průměrná mzda administrativního pracovníka
náklady spojené se vzděláváním realizačního týmu	15 000 Kč	zahrnuje vzdělávací kurzy pro sociálního pracovníka
ostatní osobní náklady (stravné, cestovné ...)	10 000 Kč	
zajištění supervize	540 000 Kč	cena za 75 minut supervize je 1 500 Kč
Náklady spojené s materiálním zabezpečením projektu		
pracovní stůl (2 ks)	3 000 Kč	
kancelářské židle (4 ks)	8 000 Kč	
počítač (2 ks)	28 800 Kč	průměrná cena za notebook na běžnou administrativu
dataprojektor (2 ks)	1 760 Kč	
tiskárna (1 ks)	5 699 Kč	průměrná cena za multifunkční tiskárnu
ostatní drobná výpočetní technika	8 000 Kč	zahrnuje běžnou výpočetní techniku - kancelářská myš atd..
telefon/mobil	0 Kč	poskytnuté realizátorem
kancelářské potřeby	10 000 Kč	papír, psací potřeby atd.
Realizační náklady		
vzdělávací prostory	0 Kč	v prostorách realizátora
občerstvení účastníků projektu	10 000 Kč	
náklady účastníků projektu (stravné, cestovné ...)	120 000 Kč	předpokladem je, že účastníci z pracovišť budou na některé aktivity dojíždět
zajištění podkladů pro účastníky projektu	60 000 Kč	
Rezerva	70 000 Kč	ke krytí nepředvídatelných nákladů
Celkem	2 104 779 Kč	

Zdroj: vlastní zpracování

Vyčíslení nákladů na realizaci projektu byly stanoveny dle průměrných cen zjištěných prostřednictvím internetových stránek. Největší náklady spojené s realizací projektu jsou mzdové náklady spojené s vytvořením dvou nových pracovních míst. V rámci projektu se také počítá se vzděláváním realizačního týmu – tj. pracovníka wellbeingu a administrativního pracovníka.

K realizaci projektu a pokrytí předpokládaných nákladů je nutné nalézt zdroje financování. Vizualizace finančního zajištění projektu je znázorněno v následujícím grafu:

Graf 1 Zdroje financování projektu



Zdroj: vlastní zpracování

Vzhledem k tomu, že je projekt určen pro pracovníky veřejné organizace, finanční prostředky na zajištění celkové realizace projektu budou čerpány z Evropských strukturálních fondů, konkrétně lze čerpat z Operačního programu Zaměstnanost plus. Předpokládá se, že účast dotace z ESF bude ve výši 75 % z celkových nákladů, což činí 1 578 584,25 Kč, zbývající část 25 % ve výši 526 194,75 Kč pokryjí finanční prostředky ze státního rozpočtu. Financování z ostatních zdrojů se nepočítá.

8 Výstupy a výsledky projektu

Samotný projekt přinese hmatatelné výstupy ve formě vytvořené publikace obsahující konkrétní návody a strategie pro prevenci syndromu vyhoření. Tato publikace bude praktickým manuálem, který pracovníkům poskytne užitečné nástroje pro prevenci vyhoření a zlepšení pracovního prostředí. Publikace bude obsahovat doporučení, cvičení, případové studie a další užitečné informace, které budou pracovníkům sloužit jako referenční zdroj pro jejich profesní rozvoj a podporu.

Zároveň bude k dispozici závěrečná zpráva, která sumarizuje všechny aktivity projektu a jejich přínosy. Tato zpráva bude obsahovat zhodnocení průběhu projektu, dosažené výsledky, analytické údaje a doporučení pro budoucí akce. Zpráva také může zahrnovat zpětnou vazbu od účastníků projektu a dalších zainteresovaných stran, což pomůže při formulaci dalších kroků a strategií pro řešení tohoto tématu nejen na oddělení pomoci v hmotné nouzi.

Oba tyto výstupy (publikace a závěrečná zpráva) budou sloužit jako důkaz o dosažení cílů projektu a jeho přínosu pro pracovníky i samotnou organizaci. Tyto dokumenty mohou být prezentovány nadřízeným orgánům jako relevantní důkaz případné úspěšnosti projektu a potřeby implementace pravidelných supervizních setkání do pracovního procesu. Tímto způsobem budou hmatatelné výstupy projektu přispívat k udržení a rozvoji podpůrného pracovního prostředí a k posílení profesních kompetencí pracovníků.

Výsledkem projektu bude zvýšení pracovní spokojenosti pracovníků, což bude patrné zejména prostřednictvím jejich vyšší angažovanosti, motivace a celkového pozitivního přístupu k práci. Díky pravidelným supervizním setkáním a poskytované péči budou pracovníci lépe vybaveni k identifikaci a zvládnutí stresových situací a vyhýbání se příznakům vyhoření. Tím dojde ke snížení ohrožení vyhořením, což má za následek menší míru absencí, zlepšenou kvalitu poskytovaných služeb a efektivnější pracovní výkon.

Kromě toho se projekt bude projevovat i ve zlepšení mezilidských vztahů v pracovním prostředí. Díky podpoře a péči o pracovníky se posílí jejich důvěra a spolupráce. To následně povede k harmoničtějším a produktivnějším pracovním prostředí. Zvýšená spokojenost pracovníků a lepší mezilidské vztahy tak i přispějí k celkovému fungování organizace a kvalitě poskytovaných služeb, což se projeví i ve vztahu ke klientům a ve vnímání organizace veřejností.

9 Přidaná hodnota projektu

Přidaná hodnota projektu spočívá v poskytnutí konkrétních nástrojů, strategií a znalostí pracovníkům, které jim umožní účinněji předcházet syndromu vyhoření a lépe zvládat stresové situace v jejich pracovním prostředí. Celá koncepce projektu vychází z toho, co samotní pracovníci vyžadují a co ke kvalitnímu výkonu své práce potřebují.

Každý pracovník má své vlastní hodnoty a motivace, které ovlivňují jeho vnímání práce a zvládání stresu. Projekt se zaměřuje na pochopení těchto individuálních faktorů a poskytuje pracovníkům prostředky a strategie, jak lépe porozumět sobě samým a efektivněji řešit stresové situace v souladu s jejich hodnotami a preferencemi.

Důležité je, že projekt respektuje potřeby a pohledy pracovníků, což zvyšuje jeho užitečnost. Když pracovníci vidí, že jsou jejich potřeby brány v potaz a mají možnost aktivně se podílet na procesu prevence syndromu vyhoření, je pravděpodobnější, že budou přijímat nové znalosti a strategie s otevřeností a motivací.

Projekt také nabízí prostor pro reflexi a sebereflexi, což je klíčové pro pochopení vlastních hodnot a priorit, a pro nalezení způsobů, jak tyto hodnoty integrovat do pracovního prostředí tak, aby podporovaly osobní blaho a úspěch.

Celkově je tedy přidanou hodnotou projektu poskytnutí pracovníkům prostředků a znalostí, které jim umožní lépe porozumět sobě samým a efektivněji zvládat stres v práci v souladu s jejich vlastními hodnotami a potřebami. V současné době organizace nedisponuje adekvátním systémem podpory pro pracovníky v oblasti prevence syndromu vyhoření, zvládání stresu a péči o vlastní zaměstnance. Chybí strukturovaný a cílený přístup k těmto otázkám, což vede k vyšší míře vyhoření, snížené pracovní výkonnosti a negativnímu dopadu na pracovní prostředí.

Projekt má potenciál tuto situaci změnit a zajistit, aby pracovníci měli k dispozici potřebné znalosti a dovednosti k prevenci syndromu vyhoření a efektivnímu zvládání stresových situací, což by mělo pozitivní dopad na jejich profesní i osobní život.

Závěr

V prostředí neustále se měnících sociálních situací musí sociální pracovníci reagovat velmi pružně a flexibilně, což často zahrnuje rychlé rozhodování a adaptaci na nové výzvy. Tento tlak a stres mohou vést k emocionálnímu angažování pracovníků na takové úrovni, která je mnohdy pro ně intenzivní a vyčerpávající. Jejich práce vyžaduje nejen profesionální dovednosti, ale také schopnost empatie a porozumění, což vede k silnému emocionálnímu propojení s klienty. Toto emoční angažování může být zdrojem vyčerpání a přispívat k rozvoji syndromu vyhoření.

V první části této práce bylo zjištěno, že i samotná osobnost sociálního pracovníka ovlivňuje způsob zvládnání stresu a vypořádání se s vyhořením. Faktory, které podněcují vznik tohoto fenoménu, jsou i na straně pracovního prostředí, které nedává sociálním pracovníkům možnost se věnovat prevenci tohoto stavu. Byly identifikovány tři hlavní problémy, které podněcují vznik syndromu vyhoření – a to nedostatečné vzdělávání sociálních pracovníků v této oblasti, neexistence supervizních setkání a nedostatečná péče o zaměstnance.

V rámci analýzy potřebnosti byly tyto tři obecně vymezené problémy identifikovány i na specificky vymezené cílové skupině, tedy u pracovníků dávek pomoci v hmotné nouzi při Úřadu práce ČR. Analýza výchozího stavu ukázala, že vzdělávací strategie této organizace je dána centrálně, a samotní pracovníci na tomto oddělení nemají možnost vzdělávat se dle vlastních preferencí. Není jim poskytována pravidelná supervize, o kterou zaměstnanci mají zájem. Ta je chápána jako součást vzdělávacího procesu, kdy představuje možnost reflektovat pracovní problémy. Byť bylo zjištěno, že pracovníci nejsou postihnuti vyhořením, v dotazníkovém šetření jeho příznaky popisovali. Dále bylo zjištěno, že zaměstnanci také pociťují i to, že o ně nadřízené orgány nemají zájem a staví péči o zaměstnance na vedlejší kolej.

Na základě analýzy potřebnosti byl vytvořen projekt, který reflektuje požadavky samotných pracovníků. Cílem této práce proto bylo vypracování projektu zaměřeného na prevenci syndromu vyhoření u pracovníků dávek pomoci v hmotné nouzi na Úřadu práce ČR, a to v kontextu souvislého vzdělávání a supervizních setkání.

Klíčovým aspektem tohoto projektu je vytvoření nové pracovní pozice, pracovníka wellbeingu. Jeho podpůrná role má zabezpečit podporu pracovníků v kontextu individuálního přístupu a poradenství v těžkých situacích. Zároveň je také hlavním lektorem vzdělávacích kurzů projektu, kdy vzdělává a posiluje kompetence pracovníků v oblasti prevence syndromu vyhoření.

Důležitou aktivitou projektu je realizace supervize. Ta dává možnost pracovníkům reflektovat svou práci, sdílet své zkušenosti a emoce, a získat podporu a odbornou pomoc od zkušenějšího supervizora. Supervize poskytuje bezpečné prostředí, kde pracovníci mohou otevřeně diskutovat o obtížích, kterým čelí v práci s klienty, a společně hledat efektivní strategie řešení.

Projekt tak poskytuje prostor pro reflexi a sebereflexi, což je klíčové pro pochopení vlastních hodnot, priorit a nalezení vlastních způsobů, jak předcházet vyhoření.

Tato bakalářská práce sumarizuje téma syndromu vyhoření u pracovníků dávek pomoci v hmotné nouze a apeluje na důležitost jeho řešení. Domnívám se, že by se měl změnit způsob, jakým je o pracovníky pečováno. Projekt tak nabízí možnost, jakým lze kýženého výsledku dosáhnout, a to v minimálním rozsahu, který žádají samotní pracovníci. Vyhoření nejenže ovlivňuje samotného pracovníka, má dopad také na klienty a celkový obraz této organizace.

Bibliografie

1. LÉKAŘSKÁ FAKULTA UNIVERZITY KARLOVY, 2023. Deprese i syndrom vyhoření mají celospolečenské důsledky. Jak zasahují do života Čechů? Online. Dostupné z: <https://www.lf1.cuni.cz/deprese-i-syndrom-vyhoreni-maji-celospolecenske-dusledky-jak-zasahuji-do-zivota-cechu>. [citováno 2024-01-31].
- BENEŠOVÁ, Veronika a Edita ŠMIDMAJEROVÁ, 2018. Supervize jako nástroj v prevenci syndromu vyhoření. Sociální práce /sociálna práca. Brno, roč. 2018, č. 2, s. 63-71. ISSN 1213-6204.
- CETLOVÁ, Markéta, 2014. Sociální pracovník jako zaměstnanec Úřadu práce. Absolventská práce. CARITAS – Vyšší odborná škola sociální Olomouc.
- ČASOPIS SOCIÁLNÍ PRÁCE. 2020. Sociální pracovník Úřadu práce v agendě dávky pomoci v hmotné nouzi. Online. Časopis Sociální práce. Dostupné z: <https://socialniprace.cz/profesiogramy/socialni-pracovnik-uradu-prace-v-agende-davky-pomoci-v-hmotne-nouzi/>. [citováno 2024-02-25].
- DOLEŽELOVÁ, Eva, 2016. Profese sociálního pracovníka na kontaktním pracovišti Úřadu práce ČR. Diplomová práce. Univerzita Palackého v Olomouci.
- DRAPELA, Victor J., 2021. Přehled teorií osobnosti. 7.. Portál. ISBN: 978-80-262-1709-1.
- ETENDRY CZ, [b.d.]. Externí supervize pro zaměstnance úřadu práce české republiky. Online. 2024. Dostupné z: <https://etendry.cz/detail/748436-externi-supervize-pro-zamestnance-uradu-prace-ceske-republiky.html>. [ciováno 2024-03-29].
- FRANKL, Viktor E., 2006. Lékařská péče o duši. Cesta. ISBN 80295-085-1.
- FREUDENBERGER, Herbert. J., 1974. Staff burn-out. Online. Journal of social issues, 30. 159-165. Dostupné z: <http://dx.doi.org/10.1111/j.1540-4560.1974.tb00706.x>. [cit. 2024-01-31]
- HÁLA, Jaroslav, 2000. Vnitropodniková sociální politika. Online. VÚPSV, v. v. i. Praha. Dostupné také z: <https://katalog.vupsv.cz/Fulltext/VnitSP.pdf>. [citováno 2024-03-15].
- HAVRDOVÁ, Zuzana a Martin HAJNÝ, 2008. Praktická supervize: průvodce supervizí pro začínající supervizory, manažery a příjemce supervize. Galén. ISBN 978-80-7262-532.
- HEINEMANN, Linda a Torsten HEINEMANN. 2017. Burnout Research: Emergence and Scientific Investigation of a Contested Diagnosis. Online. SAGE Open, 7(1). Dostupné z: <https://doi.org/10.1177/2158244017697154>. [citováno 2024-02-25].
- HUBÍKOVÁ, Olga. 2019. Péče o sebe u sociálních pracovníků jako součást odborného výkonu sociální práce: poznatky ze sociální práce na obecních úřadech. Online. VÚPSV, v.

- v. i. Praha. Dostupné z: https://katalog.vupsv.cz/fulltext/vz_466.pdf. [citováno 2024-03-17].
- JANEBOVÁ, Radka. 2019. Sociální práce, nebo sociální policie? Pronikání disciplinárních principů do sociální politiky a sociální práce. *Sociální práce / Sociálna práca*, 19(3), 5–22. ISSN 1805-885X.
- KEBZA, Vladimír a Iva ŠOLCOVÁ. 2003. Syndrom vyhoření: (informace pro lékaře, psychology a další zájemce o teoretické zdroje, diagnostické a intervenční možnosti tohoto syndromu). 2. vyd. Státní zdravotní ústav. ISBN 80-7071-231-7.
- KRATOCHVÍL, Stanislav, 2012. *Základy psychoterapie*. 6. vyd. Portál. ISBN 978-80-262-0302-5.
- KREBS, Vojtěch a kol., 2015. *Sociální politika*. 6.vydání. Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7478-921-2.
- KŘIVOHLAVÝ, Jaro. 1998. *Jak neztratit nadšení*. 1. vyd. Grada Publishing. ISBN 80-7169-551-3.
- KYSELOVÁ, Lucie, 2022. *Syndrom vyhoření a nutné změny v pracovních podmínkách ohrožených zaměstnanců*. Online. Časopis výzkumu a aplikací v profesionální bezpečnosti. 1-2. ISSN 1803-3687. Dostupné z: <https://www.bozpinfo.cz/josra/syndrom-vyhoreni-nutne-zmeny-v-pracovnich-podminkach-ohrozenych-zamestnancu>. [citováno 2024-03-15].
- MAROON, Istifan. 2012. *Syndrom vyhoření u sociálních pracovníků: teorie, praxe, kazuistiky*. Portál. ISBN 978-80-2620-180-9.
- MASLACH, Christina, Wilmar B. SCHAUFELI a Michael P. LEITER. 2001. Job burnout. Online. *Annual Review of Psychology*, 52, 397– 422. Dostupné z: <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.52.1.397> [citováno 2024-01-31]
- MASLACH, Christina. 2003. *Burn Out: The Cost Of Caring*. Malor Books. ISBN 1883536359.
- MATOUŠEK, Oldřich, 2013. *Encyklopedie sociální práce*. Portál. ISBN 978-80-262-0366-7.
- MATOUŠEK, Oldřich, 2021. *Profesní způsobilost a vzdělávání v sociální práci*. Karolinum. ISBN 978-80-246-4904-7.
- MATOUŠEK, Oldřich. 2008. *Metody a řízení sociální práce*. 2. vydání. Portál. ISBN 9788073675028.
- MEZINÁRODNÍ FEDERACE SOCIÁLNÍCH PRACOVNÍKŮ (IFSW), 2018. *Prohlášení o etických zásadách globální sociální práce*. Online. Mezinárodní federace sociálních pracovníků. Dostupné z: <https://www.ifsw.org/global-social-work-statement-of-ethical-principles/>. [citováno 2024-03-19].

- MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ (MPSV). 2016. Instrukce č. 19/2016 - Minimální standard rozsahu sociální práce na Úřadu práce České republiky v kontextu zákona č. 111/2006 Sb., o pomoci v hmotné nouzi, ve znění pozdějších předpisů. Online. Dostupné z: https://www.mpsv.cz/documents/20142/637261/I-19_2016.pdf/614842e5-bbad-8e84-fd47-fe1c75f100b0. [citováno 2024-02-25].
- NAVRÁTIL, Pavel, 2001. Teorie a metody sociální práce. Brno: Marek Zeman. ISBN 80-903070-0-0.
- NEČASOVÁ, Mírka, Zdeňka DOHNALOVÁ a Robert TRBOLA, 2020. Výzkum etických dilemat hodnot a principů sociální práce: Doporučení pro aktualizaci či vydání Etického kodexu sociálních pracovníků ČR. Online. VÚPSV, v. v. i. Praha. Dostupné z: https://katalog.vupsv.cz/fulltext/os_004.pdf. [citováno 2024-03-19].
- NEVYHASNI, z.s., [b.d.]. O nás. Nevyhasni. Online. Dostupné z: <https://www.nevyhasni.cz/o-nas>. [citováno 2024-03-21].
- ORGANIZACE SPOJENÝCH NÁRODŮ (OSN), 2015. Všeobecná deklarace lidských práv Online. Informační centrum OSN. ISBN 978-80-86348-42-1. Dostupné z: https://www.mzv.cz/file/3156327/Vseobecna_deklarace_lidskych_prav.pdf. [citováno 2024-03-21].
- PEŠEK, Roman a Ján Praško. 2016. Syndrom vyhoření: jak se prací a pomáháním druhým nezničit: pohledem kognitivně behaviorální terapie. Pasparta. ISBN 978-80-88163-00-8.
- POSPÍŠILOVÁ, Jana, 2019. Možnosti výkonu sociální práce na oddělení nepojistných dávek úřadu práce. Bakalářská práce. Univerzita Hradec Králové.
- RIETHOF, Norbert a Petr BOB, 2019. Burnout Syndrome and Logotherapy: Logotherapy as Useful Conceptual Framework for Explanation and Prevention of Burnout. Online. Frontiers in Psychiatry. 10. ISSN 1664-0640. Dostupné z: <https://doi.org/10.3389/fpsy.2019.00382>. [citováno 2024-03-28].
- SPOLEČNOST SOCIÁLNÍCH PRACOVNÍKŮ ČR (SSP ČR), 2006. Etický kodex sociálních pracovníků ČR. Společnost sociálních pracovníků ČR. Online. Dostupné z: [c9944c_d402723457c94ad08b46f670f7cffddf.pdf](https://www.wixmp.com/c9944c_d402723457c94ad08b46f670f7cffddf.pdf) (wixmp.com). [citováno 2024-03-19].
- STOCK, Christian. 2010. Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout. Grada. ISBN 9788024735535.
- ŠKVRNOVÁ, Kateřina, 2017. Hodnoty sociálního pracovníku na odboru nepojistných sociálních dávek Úřadu práce ČR versus kultura organizace. Bakalářská práce. Univerzita Hradec Králové.

- TILKERIDU, Markéta, 2022. Vzdělávání zaměstnanců Úřadu práce ČR. Diplomová práce. Univerzita palackého v Olomouci.
- TOMEŠ, Igor, 2010. Úvod do teorie a metodologie sociální politiky. Portál. ISBN 9788073676803.
- ÚŘAD PRÁCE ČR, [b.d.]. Vítejte na webových stránkách vzdělávacího střediska krajské pobočky v Pardubicích. Online. Dostupné z: <https://www.uradprace.cz/vzdelavaci-stredisko-up-v-pardubicich>. [citováno 2024-03-29].
- ÚŘAD PRÁCE ČR, 2020. ÚP ČR uplatňuje proklientský přístup na všech svých pracovištích. Tisková zpráva. Online. Úřad práce ČR. Dostupné z: https://www.uradprace.cz/documents/37855/1364611/TZ_proklientsky_pristup_unor2020.pdf/3a70297c-d631-9730-b62b-fdbf53ccc4f5. [citováno 2024-03-19].
- ÚŘAD PRÁCE ČR, 2023. Efektivní služby zaměstnanosti (EFES). Online. Dostupné z: <https://www.uradprace.cz/efektivni-sluzby-zamestnanosti-efes>. [citováno 2024-03-29].
- VŠEOBECNÁ ZDRAVOTNÍ POJIŠŤOVNA, [b. d.]. Informace o příspěvku. Online. Všeobecná zdravotní pojišťovna. Dostupné z: <https://dusevnizdravi.vzp.cz/informace-o-prispevku/>. [citováno 2024-02-25].
- ZDRAVOTNÍ POJIŠŤOVNA MINISTERSTVA VNITRA ČR, [b. d.]. Psychoterapeutické poradenství. Online. Dostupné z: <https://www.zpmvcr.cz/pojistenci/prispevky-z-fondu-prevence/psychoterapeuticke-poradenstvi>. [citováno 2024-02-25].

Legislativní zdroje:

- Zákon č. 262/2006 Sb., zákoník práce. In: [Zákony pro lidi.cz](http://www.zakonyprolidi.cz). Online. © AION CS 2010-2024. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-262/zneni-20240101>. [citováno 2024-04-04].
- Zákon č. 2/1991 Sb., o kolektivním vyjednávání. In: [Zákony pro lidi.cz](http://www.zakonyprolidi.cz). Online. © AION CS 2010-2024. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1991-2#f1345132>. [citováno 2024-04-04].
- Zákon č. 108/2006 Sb., o sociálních službách. In: [Zákony pro lidi.cz](http://www.zakonyprolidi.cz). Online. © AION CS 2010-2024. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/2006-108?text=>. [citováno 2024-04-04].
- Zákon č. 592/1992 Sb., o pojistném na veřejné zdravotní pojištění. In: [Zákony pro lidi.cz](http://www.zakonyprolidi.cz). Online. © AION CS 2010-2024. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1992-592?text=>. [citováno 2024-04-04].

Usnesení č. 2/1993 Sb., předsednictva České národní rady o vyhlášení LISTINY ZÁKLADNÍCH PRÁV A SVOBOD jako součástí ústavního pořádku České republiky. In: *Zákony pro lidi.cz. Online.* © AION CS 2010-2024. Dostupné z: <https://www.zakonyprolidi.cz/cs/1993-2#f1471505>. [citováno 2024-04-04].

Seznam příloh

Příloha 1: Dotazník pro analýzu potřebnosti	75
---	----

Přílohy

Příloha 1: Dotazník pro analýzu potřebnosti

Bakalářská práce - projekt PreSY

Dobrý den,

jmenuji se Zdeňka Formánková a jsem studentkou třetího ročníku VOŠs Caritas a Univerzity Palackého. Ve své závěrečné práci vypracovávám projekt, který je zaměřen přímo na Vás – pracovníky dávek pomoci v hmotné nouzi.

Níže uvedené otázky a Vaše odpovědi mi velmi pomohou při zpracování kvalifikační práce, která se týká prevenci syndromu vyhoření a zvyšování Vaší kvalifikace prostřednictvím vzdělávacích aktivit a supervize.

Vyplnění dotazníku Vám zabere cca 3 minuty. V případě potřeby je možné se k některým otázkám dobrovolně vyjádřit.

Odpovědi jsou anonymní a Vaše připomínky nebudou spojeny s Vaším jménem a nebudou využity v jiný účel, než na zpracování mé bakalářské práce.

Předem Vám děkuji za spolupráci.

1 Poskytuje Vám zaměstnavatel dostatek příležitostí ke vzdělávání dle Vašeho vlastního výběru a preference?

Nápověda k otázce: Vyberte jednu z možností:

Ano Ne Nedokážu posoudit

Vlastní vyjádření (dobrovolně):

2 Myslíte si, že Váš zaměstnavatel Vám poskytuje v oblasti prevence syndromu vyhoření dostatečnou podporu a péči?

Nápověda k otázce: Vyberte jednu z odpovědí:

Ano Ne Částečně

Vlastní vyjádření (dobrovolně):

3 Pociťovala jste na sebe někdy příznaky syndromu vyhoření? Jak byste ho definovala?

4 Zprostředkovává Vám Váš zaměstnavatel supervizi?

Nápověda k otázce: Vyberte jednu odpověď

- Ano Ne

5 Je pro Vás supervize relevantní resp. je pro Vás důležitá v rámci osobního a profesního rozvoje?

Nápověda k otázce: Vyberte jednu nebo více odpovědí

- Ano, je pro mě důležitá Ne, není pro mě důležitá

Vlastní odpověď:

6 Měla byste zájem o zavedení pravidelné supervize zájem a v jaké formě?

Nápověda k otázce: Vepište zda-li máte zájem a v jaké formě (individuální vs. skupinová).

7 Měla byste zájem o zapojení se do projektu, který by se týkal prevencí syndromu vyhoření a zabezpečení odborné supervize?

Nápověda k otázce: Projekt se zaměřuje na realizaci výukových aktivit, které se týkají prevence syndromu vyhoření. Tyto aktivity plánuje speciální zaměstnanec dle Vašich vlastních preferencí, tedy dle Vašich požadavků. Tento pracovník je také nápomocen v řešení náročných situací a zabezpečuje organizaci supervizních setkání.

- Ano Ne Nevím

Vlastní vyjádření:

Anotace

Tato bakalářská práce se zabývá syndromem vyhoření u pracovníků vykonávající agendu dávek pomoci v hmotné nouzi při Úřadu práce ČR. V práci je představeno tematické zakotvení tohoto tématu ve spojitosti s jeho základní definicí, spojitosti s psychologii a výzkumnou oblastí. Práce se zaměřuje také na příčiny, příznaky a důsledky syndromu vyhoření u sociálních pracovníků. Téma je i propojeno v kontextu legislativy a nástrojů sociální politiky, které poskytují základní prevenci tohoto stavu. Pomoc při překonání syndromu vyhoření představují teorie a metody sociální práce. Analýza potřebnosti představuje popis výchozího stavu a vyústí k nalezení řešení syndromu vyhoření u pracovníků dávek pomoci v hmotné nouzi v podobě projektu. Projekt se zaměřuje na vzdělávací aktivity v oblasti prevence syndromu vyhoření a poskytování supervizních setkání. Cílem projektu je posílení odborných kompetencí pracovníků dávek pomoci v hmotné nouzi v oblasti prevence syndromu vyhoření prostřednictvím uceleného vzdělávacího systému a realizace supervizních setkání.

Klíčová slova: syndrom vyhoření, role sociálního pracovníka, Úřad práce ČR, sebepéče, wellbeing, supervize, vzdělávání

Annotation

This bachelor thesis is focused on the burnout syndrome among social workers providing material need assistance at the Labor Office of the Czech Republic. The thesis presents the thematic anchoring of this topic in connection with its basic definition, connection with psychology and the research area. The work also focuses on the causes, symptoms and consequences of burnout syndrome among social workers. The topic is also linked in the context of legislation and social policy instruments that provide basic prevention of this condition. The theories and methods of social work represent help in overcoming the burnout syndrome. The need analysis presents a description of the initial state and tries to find a solution to the burnout syndrome among these workers in the form of a project. The project focuses on educational activities in the area of burnout prevention and the providing of supervision sessions. The aim of the project is to strengthen the professional competences of workers of material assistance benefits in the field of prevention of burnout syndrome through a comprehensive educational system and the implementation of supervision meetings.

Keywords: burnout syndrome, role of social worker, Labour Office of the Czech Republic, self-care, wellbeing, supervision, education