

UNIVERZITA JANA AMOSE KOMENSKÉHO PRAHA

BAKALÁŘSKÉ KOMBINOVANÉ STUDIUM

2016-2017

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Kateřina Trávníčková

**Nadšení, zklamání, beznaděj, (vyhoření a tzv. život
v popeli)**

Praha 2017

Vedoucí bakalářské práce: PhDr. Pavel Běho

JAN AMOS KOMENSKY UNIVERSITY PRAGUE

BACHELOR COMBINED (PART TIME) STUDIES

2016-2017

BACHELOR THESIS

Kateřina Trávníčková

**Enthusiasm, disappointment, hopelessness, (burnout and
so-called life in ashes)**

Prague 2017

The Bachelor Thesis Work Supervisor: PhDr. Pavel Beňo

Prohlášení

Prohlašuji, že předložená bakalářská práce je mým původním autorským dílem, které jsem vypracovala samostatně. Veškerou literaturu a další zdroje, z nichž jsem při zpracování čerpala, v práci řádně cituji a jsou uvedeny v seznamu použitých zdrojů.

Souhlasím s prezenčním zpřístupněním své práce v univerzitní knihovně.

V Praze dne

Kateřina Trávníčková

Anotace

Bakalářská práce pojednává o fázích syndromu vyhoření, jakým způsobem se jedinec dostává do syndromu nadšení, zklamání, beznaděje, či přímo syndromu vyhoření. Jak se fáze projevují a kdy mohou nastat. Zaměřuje se především na zaměstnance a následky z pracovního nasazení či prostředí. V praktická část zkoumá formou dotazníku jednice s firmy, který prošel tyto fáze a dostal se do života v popeli.

Klíčová slova

Faktory, fáze, jedinec, odpočinek, osobnost, stres, syndrom, syndrom vyhoření, uvědomění, vlastnosti, zaměstnanec, zdraví, životní situace

Annotation

This thesis deals with the phases of the burnout syndrome. It explores how individuals enter the phases of enthusiasm, disappointment, despair, or burnout. It discusses each phase and when it may occur. The thesis is focused on employees and the impact of the working environment. In the practical part, the thesis studies an employee who has gone through the phases of the burnout syndrome using a questionnaire.

Keywords

Awareness, employee, factors, health, individual, life situation, personality, phase, properties, rest, syndrome, syndrome burnout, stress

ÚVOD.....	7
TEORETICKÁ ČÁST.....	8
1 SPOLEČNOST, VE KTERÉ ŽIJEME.....	8
2 NADŠENÍ	11
2.1 OČEKÁVÁNÍ.....	11
2.2 MOBBING NA PRACOVÍŠTI	12
3 ZKLAMÁNÍ.....	16
4 SYNDROM VYHOŘENÍ.....	21
4.1 LOGOTERAPIE	25
4.2 FÁZE POPELA	27
4.3 PROGRAM MBSR.....	32
4 BEZNADĚJ	43
PRAKTICKÁ ČÁST	45
6 ZKOUMÁNÍ ZAMĚSTNANCE	45
6.1 NADŠENÍ Z NOVÉ PRÁCE	45
5 ZKLAMÁNÍ ZAMĚSTNANCE.....	47
6 BEZNADĚJ ZAMĚSTNANCE	48
ZÁVĚR	51
SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ.....	52
SEZNAM ZKRATEK	54

ÚVOD

Každý člověk se v průběhu svého života může dostat do situace, kdy prožívá pocit nadšení, zklamání či beznaděje. Může jej prožívat jednotlivě a není vždy pravidlem, že se takové pocity dostaví všechny. Jedinec může prožívat jen jeden problém a snadno se z něj dostat. Naopak se může stát, že je bude prožívat všechny a postupně. Není každý, si uvědomí, že se právě nachází v nějaké fázi jak vyhořet. Je důležité si uvědomit, kde se právě nacházíme a začít problém a hlavně příčinu řešit a nejlépe odstranit, o tom bude pojednááno v práci, jakým způsobem se člověk do těchto situací dostane a jak tyto fáze člověk prožívá. Každý člověk je jiný, a pokud sám se nedokáže vyrovnat se stresem či jiným problémem, je dobré vyhledat odbornou pomoc.

Dnešní společnost často trápí pojmy, jakou jsou například přetížení či stres a v mnoha případech si s tím většina populace neví rady nebo si to ani neuvědomuje. Mnoho lidí však stres vnímá jako příčinu a důsledek. Prvním krokem, jak zjistit zda člověk se dostal do jedné z fází syndromu vyhoření, je vnímat pocity uvnitř sama sebe. Stres zažívá většina z nás, vznikem může být mnoho důvodů a každá vnímá stres jiným způsobem a jinak ho prožívá.

Práce je zaměřena především na teorii toho, jak syndrom vyhoření probíhá, jaké jsou jeho fáze a bude zaměřena především na jedince v zaměstnání. To že se člověk setkává se stresem a těmito syndromy u kolegů, ale hlavně sami u sebe. V některých případech se člověk ocitá v takzvané fázi života v popeli.

Praktická část je určena, pro zkoumání nejmenovaného jedince, v nejmenované firmě, kdy se u něj dostavily všechny fáze syndromu vyhoření a je perfektním příkladem toho, kam by se to nemělo dostat a jak tyto fáze mohou probíhat. Jak vnímá sám sebe a hlavně své okolí, jak se chová ke kolegům a jakým způsobem jedná s nadřízenými. Podle burnout dotazníku, pro syndrom vyhoření, se zjistí v jaké fázi se jedinec nachází. Jak tyto fáze postupují, jakým způsobem se na pracovníkovi projevují. Ne vždy jsou tyto projevy stejné, v mnoha případech jsou odlišné, ale jsou případy, kdy se jedinci v určitých situacích zachovávají podobně, nebo dokonce stejně.

TEORETICKÁ ČÁST

1 SPOLEČNOST, VE KTERÉ ŽIJEME

Žijeme v době, kdy přes veškerý shon a stres zapomínáme na dialog. Na dialog se svým okolím a především se svým JÁ. Na odpovědnost, kterou máme k sobě i lidem kolem sebe mít. Být vyhořelý je dnes obecně známý jev, stav vyčerpání, stav STOP, pokles výkonnosti a energie, které vedou k různým psychomatickým obtížím. Oficiálně to ale není NEMOC, která se málokdy řeší v ambulancích nebo v nemocnicích, přitom lidí se syndromem vyhoření rapidně přibývá.

V případě, že se stane, že přestaneme hledat cestu, ať cestu vpřed nebo zpátky k sobě, nebo nehledáme žádná řešení, třeba jen, jak tuto cestu najít, dochází pomalu k vyhoření. Pokud se tato fáze neřeší a jedinec ji odmítá jakkoliv napravit dostává se do života v popeli. Prevencí před syndromem vyhoření je zdravý životní styl, pohodové zázemí a způsob nebo místo pro odreagování. Dnešní společnost je uspěchaná, vystresovaná, závislá na příjmech a pracovních pozicích, na vysokých cílech, nárocích a velkých očekáváních. Proto každý v dnešní době je ve spěchu a stresu a nestíhá se zabývat maličkostmi a třeba se z nich radovat. Má na starosti mnoho úkolů a povinností, při kterých často zapomíná na relaxaci a odpočinek. A proto se lidé dostávají do stresu a nekončícího koloběhu strachování se, které vede k vyčerpání organismu.

Doba je zahlcená pojmy jako je stres, přetížení, nedostatek času, popř. mobbing na pracovišti. Při zamyšlení se nad tím co člověka dělá šťastným a co ho stresuje, by mělo donutit k tomu, aby stresující místa či lidi, ze svého života vytěsňoval a to příjemné si co nejvíce udržoval. Hodně lidí si i myslí, že stres a jeho přemíra je následkem vyhoření. Stres a vyhoření vnímáme automaticky jako příčinu a důsledek. Ale co to vlastně stres znamená pro každého jednotlivce? Je stres jediným spouštěčem vyhoření? Tyto otázky by si měl položit každý, ale důležitější je, si na ně umět odpovědět.

Stres, ale i syndrom vyhoření může potkat každého z nás, záleží na vnější zátěži, daných osobnostních, fyzických a duševních schopností každého jednotlivého jedince.

Také na tom, jak se člověk o sebe stará a jak má nastavené své hodnoty a priority¹. Pro různé typy lidí znamená vypětí a přetížení něco jiného. Každý to jinak vnímá a má práh toho, co ho rozhodí nastavený jinak. Jako je každý jedinec jiný, tak jsou jiné stresové situace a pro každého jsou individuální, a proto je každý bude řešit jiným způsobem a jinak na ně bude působit.

Když se zeptáme 100 lidí, jak vnímají stres, dostaneme 100 různých odpovědí a sto různých názorů. Proto i určit diagnózu či fázi ve které se člověk nachází je velmi složité.

Katka (39 let):

„Stres je, když nestíhám, mám toho moc, z práce rychle domů, obstarat rodinu, dvakrát v týdnu ještě do práce druhé. Máme hypotéku. A nejvíc mě stresuje pevně daný termín.“

Jana (35 let)

„ Někdy mám pocit, že cokoliv dělám, dělám špatně a nedělám to na 100%, je to neúplné, má to chyby a nejsem schopna se soustředit a udělat věci pořádně!“

Dušan (43 let)

„Stres vnímám jako pocit, že to nedopadne dobře a přitom do toho jdu, protože prostě musím.“

Honza (29)

„ Stresuje mě každé rozhodnutí, na které nemám dostatek času. “

Ivana (46)

¹ Kallwas, A.: *Syndrom vyhoření – v práci a osobním životě*, Praha, Portál 2007,9s. ISBN 978-80-7967-299-7

„Pro mě je stres, když jako živnostník nevím, zda budu mít příští měsíc návštěvnost.“

Petra (46)

„Největší stres je, když se bojím o své dítě.“

2 NADŠENÍ

Získání nové pracovní pozice sebou nese, jak vnitřní strach, z toho, zda se naplní představy, tak nadšení z nového. Nových možností uplatnění, profesního růstu, nových přání, nové energie a optimismus. Jaká bude pracovní pozice, jaké prostředí a zda se jedinec začlení do kolektivu a bude se dobře adaptovat. A také naopak co se stane v případě, zda se tak nestane, zda nezapadne do kolektivu, či se najde někdo, s kým nebude jedinec vycházet, zda vše zvládne a dokáže ustát. Pokud odchází z jiné práce, tak ho trápí, aby byla nastávající lepší než ta minulá, aby si polepšil a posunul se dál v kariéře, aby nezaostávala a naopak se vyvíjel, jak profesně tak i finančně.

2.1 OČEKÁVÁNÍ

Při nástupu do nové práce má mnoho lidí obavu, ale zaměřuje se především na to dobré na to očekávání z nové práce, z nové funkce, zda bude lepší a třeba i zajímavější, také z kolektivu je směrodatná a zásadní pro další vývoj pracovní pozice. Pokud nezapadne nový zaměstnanec do zaběhnutého kolektivu, je pro něj i nová práce obtížná.

Očekávání, co bude a jaké to bude, a také osobní přání se může rozdělit na přání muže a přání ženy, ač veškeré zaměstnance ve většině případů, spojuje podobné či stejné přání, dobrý a přátelská kolektiv, dobré pracovní podmínky, optimální ohodnocení, ale hlavně čestné a férové jednání.

Ženy mají přání pracovat v klidné a přátelské atmosféře, popř. aby pracovní vztahy přešly ve vztahy přátelské, aby se na pracovišti nemusely pouštět do žádných konfliktů a neznepříjemňovat si prostředí.

Muži naopak směřují svá přání na bezchybně odvedené pracovní úkoly a vysoký výkon, respekt a svobodu v zaměstnání. Mají rádi pořádek v práci a řád, vše dělat pořádně a na sto procent.

Nadšení a tzv. HURÁ pocit může lehce zhatit sebemenší nespokojenost, nesplněné sliby při příchodu do nové práce, špatný kolektiv a jeho nepřijetí nováčka, arogance

z vyšších pozic. Všechny to jsou aspekty k tomu, zamyslet se nad tím, zda již jde nebo nejde o šikanu – mobbing na pracovišti. Každý nový zaměstnanec přemýšlí, zda do již zaběhlého lokativu zapadne, zda nebude na víc či neobtěž a hlavně, aby se nenašel někdo, kdo ho, jako nováčka nebude respektovat.²

2.2 MOBBING NA PRACOVIŠTI

Takzvaný lobbing neboli šikana či teror na pracovišti, zažívá mnoho zaměstnanců, v Česku je to, až každý šestý. Mnoho těchto zaměstnanců, které se do této situace, kdy je na pracovišti někdo obtěžuje nebo šikanuje, opouští své pracovní místo. Je to obtížnost a velká bariéra při vykonávání práce. V krajních případech u slabších jedinců se může stát, že se jedinec ocitá na samém dni a pomoci mu může jen psychiatr. Každý jedinec je jiný a každý má jinou vůli, aby nátlak ze strany šikanujícího zvládl ustát. Nemusí mít takovou trpělivost, ani hrdost na to, aby si to nechal líbit a musel šikanu snášet. Ti slabší v mnoha případech rovnou ustupují.³

Pojem mobbing pochází z anglického slova „to mob“, což znamená urážet nebo utlačovat. Mobbing samozřejmě existoval i mnohem dříve a vždy:

Mnohdy to byly spory o kompetenci, závist, pomlouvání, nechávání v nejistotě, uměle vyhocené situace, to vše bylo dříve. Nicméně, v dnešní době nejistých pracovních míst a strachu, být bez práce se mobbing šíří v obrovských rozměrech. Ne každý si může dovolit svoji práci opustit a zůstat nějaký čas bez práce. Proto v mnoha případech se stává, že se člověk dostává do stavu vyhoření, právě z důvodu šikany na pracovišti.

² PRIESS, Mirriam. *Jak zvládnout syndrom vyhoření.*, Praha: Grada, 2015.17s. ISBN 9788024753942

³ [Eva Sovová](#) rubrika: [Jak na to](#) 15. 1.2008 /online/ dostupné z www.penize.cz/pracovni-pomer/40623

Heinz Leymann, který se problematiku šikany na pracovišti zajímá jej definoval takto:

„Mobbing je komunikačně negativní jednání zaměřené proti určité podřízené osobě. Obvykle se děje často a trvá delší dobu. Tyto znaky zřetelně poukazují na vztah oběti a pachatele.“⁴

Je jednou z příčin a cestou k syndromu vyhoření. Snaha uplatnit svoje schopnosti přes arogantní a zajatá pravidla v mnoha firmách mnohdy končí vyčerpáním a beznadějí, a minimální energií v takové práci dál zůstávat. Mnohdy jej však hledáme i tam, kde není.

Pravidlem je, že je tam, kde existuje systém, který oběti trvale a dlouhodobě ničí. Tzv. hra a pravidlo: „vyšší bere“.

Fáze mobbingu

- **První fáze** - první fází bývá často konflikt, který byl podceněn a nebyl pořádně a efektivně vyřešen.
- **Druhá fáze** - v druhé fázi lobbingu nastává pomlouvání druhého a provádění schválností a zákeřností. Může se stát, že si na svou stranu, tedy k šikaně přibírá spolupracovníky. Je to účel jak jedince nenápadně, ale ve většině případů účinně vyřadit z kolektivu.
- **Třetí fáze** – je to již závratná fáze, kdy se zveřejňuje utrpení a je terčem posměchu a urážek. V tomto případě se dostavuje stres a velké napětí, postižený mobbingem začíná dělat chyby a omyly v práci, kterou má na starost, nebo mu je přidělená, tím se dostává do posměchu a pracovníci i jeho okolí ho kritizují, za špatně odvedenou práci. Jedinec se dostává do nekonečného a bludného kruhu, kdy si neví rady, jak z něj ven.

⁴ Kallwas, A.: Syndrom vyhoření – v práci a osobním životě, Praha, Portál 2007, 19s. ISBN 978-80-7967-299-7

- *Čtvrtá fáze* – V poslední fázi, kdy jedinec, který je šikanovaný svými kolegy nebo nadřízeným dává výpověď. Tuhle situaci neustál a vzdává ji způsobem ustoupení, kdy odchází z práce, úplně rezignuje a kdy má pocit, že je pracovně neschopný. V tom lepším případě, se pracovník vydá lepší a pro něj klidnější pracovní cestou. Avšak v horším případě se může stát, že šikana a ponižován í na pracovišti, zanechá v pracovníkovi obavy a zanechá následky, kdy se bude muset vypořádat s nízkým sebevědomím a strachem z nové práce.⁵

Mobbing můžeme chápat, jako přímé týraní jedince, či zaměstnance, jak ze strany nadřízeného, tak ze strany kolegy, kdy se šikana objevuje, alespoň jednou týdně a to po dobu šesti měsíců. Mobbing bývá velmi častým chováním lidí, které trpí nízkým sebevědomím, nebo mají své časté nezdary. Šikany si na pracovišti často nikdo nevšimá a zřídka ji někdo řeší.

Výzkum uvádí, že procento šikanovaných, se pohybuje okolo čtyř až osmi procent pracujících jedinců. Je mnoho lidí, kteří si šikany nevšimnou, nebo ji zkrátka ignorují, další jsou tací, kteří se k šikaně připojí, ale malé procento lidí, na šikanu upozorní, nebo ji řeší. Ne vždy zvládne takovou situaci zvládnout sám, v nejčastějších případech o šikaně nikomu neřekne. Měl by však ji řešit hned od začátku, ať se šikana nerozpoutá a nepřivede jedince k úplnému vyhoření. Ve chvíli, kdy zjistí, že se na pracovišti něčemu takovému schyluje, ať na jeho osobu či jinou, měl by okamžitě upozornit nadřízenou či jinou kompetentní osobu. Je důležité vědět, jak se šikana pozná a na jaké faktor si musíme dát pozor.

Jak se šikana pozná:

Šikanující často mluví o jedinci za jeho zády, šíří o něj pomluvy a urážky a často se stává, že mu chce těmito pomluvami kazit reputaci v podniku. Často žaluje nadřízenému a zveličuje každou nepodstatnost.

Nutí dělat jedince degradující a méně cenné věci a úkoly.

⁵ Kallwas, A.: Syndrom vyhoření – v práci a osobním životě, Praha, Portál 2007, 19s. ISBN 978-80-7967-299-7

Může se stát, že začne útočit a posmívat se ohledně národnosti či náboženství, také barvy pleti, ale i na sexuální orientaci.

I když se jedinec na pracovní pozici snaží, není pochválen ani respektován, naopak veškeré snažení a dobré kroky, jsou ohodnoceny negativním postojem.

Stává se, že šikanující zesměšňuje i gesta jedince, jeho chování a vlastnosti.

V mnoha případech jedinci nepomáhají ani neradí, často je ignorují a baví se na účet šikanovaného.

Velkou demotivací, kdy jedinec se může dostat do fáze vyhoření, je když nedostává žádné nové a důležité úkoly a jeho stávající přebírají a kontrolují kolegové, či nadřízení.

A v případě, přidělení práce, která patří pracovníkům na nižší pozici, je jedinec nucen tuto práci vykonat.

Objevují se časté výčitky, kritiky, ale mohou i výhružky. Na svoji práci slyší samou kritiku.

V případě rozhovoru s jedince se může stát, že jej přeruší a pro sebe si komentují, jak jeho rozhovor, či myšlenkové pochody.

V krajních mezích, jedinec dostává takové úkoly, které mohou ohrozit jeho zdraví dokonce i život. Dále také působí jedinci škody, často i finanční.

Jedinec, který je šikanovaný, musí také čelit fyzickým, ale i sexuálním útokům.

Každý z nás se může dostat do kruhu šikany, je důležité tyto lidi v šikaně nepodporovat a naopak rázně zakročit. V případě, kdy se objeví konflikt, je důležité jej vyřešit i v případě, že by se měla požadovat pomoc nadřízených. Pokud budou na pracovišti dobré, přátelské a kolegiální vztahy, bude prostředí pro stávající i nové zaměstnance příjemné a lze na takovém místě budou vzájemnou důvěru.

Důležitým krokem je, aby byli pravidelné přednášky o násilí a jak také přednášky o tom, jak by se zaměstnanci měli k sobě chovat navzájem.⁶

⁶ Richard W. Fetter, 20.4.2011 /online/ dostupné z: <https://www.epravo.cz>

3 ZKLAMÁNÍ

Zklamání každý vnímá jiným způsobem, může to být například trvalý stres, který trápí zaměstnance a nezvládá se ho odstranit, nebo pracovní vypětí, kdy jedinec nemá dostatek přestávek, dovolené či volného času. Zklamání také může nastat při složité pracovní pozici nováčka, velká snaha, opomínaná fáze odpočinku, zanedbávání vlastních potřeb a vlastního života, rodiny, vedou k tomu, že zaměstnanec začne pociťovat zklamání ze svého života, ze sebe samotného. Proto by si každý měl uvědomit své priority a dle nich se řídit. Měl by si svůj čas rozplánovat tak, aby mimo práce měl dostatečný prostor pro sebe a svůj odpočinek.

Pokud jedinec nebude dodržovat zásady a bude si způsobovat mnoho stresu a nebude dostatečně odpočívat, ale zažívat radost a pocit uspokojení, začne mít spousty myšlenek, jak situaci vyřešit, jak se správně zachovat, aby odvrátil hrozbu beznaděje a vyčerpání a zda toto všechno opravdu zvládne. Častou otázkou zklamaného je proč, když do toho šel s nadšením a přece neudělal nic špatně, snaží se být milý, pracovitý, nedělá chyby, práci si bere domů a kolegům nikde neodepře pomoc. Přemýšlí nad tím, co vlastně dělá špatně a jak se to mohlo přihodit. Zda zvládne tuhle situaci ustát a vyřešit ji. Přichází vnitřní neklid a napětí, strach a snížení sebevědomí, zda to zvládne. S tím je spojený i příchod nervozity, která způsobuje nesoustředěnost, z malých opomíjených chyb se stávají chyby větší, kterých už si začínají všichni všimnout. Tyto pocity se mohou stupňovat až k panickým pocitům a fyzickému vyčerpání. Fáze vyčerpání prožívají dle povahy jedinci různě, jedni hýří emocemi a druzí se zastaví a necítí nic.

Můžeme se setkat s častým pláčem, smutkem, špatnou náladou, pochybováním o sebe sama, což může vést k tomu, že se postižený stáhne do ústraní. Přestane se stýkat se svými známými, odříká soukromé i pracovní schůzky. V soukromém životě přestává komunikovat s kamarády, odmítá chodit do společnosti, přestává se svěřovat i svým nejbližším, aby nevypadal jako neschopný, protože i v této fázi mívají obvykle velmi vysoké nároky sami na sebe. Zklamání a celková frustrace, pesimistická negativní nálada, která panuje velmi dlouho, sebou nese vyčerpání a stres. Pokud je člověk neustále v permanentním stresu, jeho pozornost se zaměřuje na to špatné, co mu sebou jeho profese nese a vnímá ho jako hrozbu, jako noční děs, s kterým neumí bojovat. V

krátkém horizontu se lidský mozek i tělo umí s hrozbou vypořádat a vrátit se tak k normálnímu fungování. Pokud se však stres stává chronickou záležitostí, začíná mít problémy, aby svou pozornost soustředil i na jiné běžné záležitosti. Útěk nebo boj s problémem může negativně ovlivnit schopnost řešit problémy a rozhodovat se. Projevuje se to i vyšší zapomnětlivostí, ale i neschopností pamatovat si pracovní úkoly a tím i snížení pracovního úkolu. Dostává se tak do začarovaného kruhu a následně se může stát, že se taková člověk o sebe přestane starat a pečovat o sebe, útěchu hledá v nadměrném pití alkoholu a začíná kouřit velký počet cigaret denně, jedí příliš nezdravá jídla a mají nedostatek spánku. Myslí si, že svůj problém vyřeší prášky na spaní nebo pitím alkoholických nápojů. Protože je "užívá" stres, svou energii si doplňují nadměrným pitím kávy nebo přicházejí do práce mezi posledními. Tyto metody však nemají trvalý účinek, dříve nebo později přestanou působit a jen prohlubují vyčerpání a zoufalství.

Dokážou projevit až přílišnou péči o práci, i když se v práci nenachází, ale v mnoha případech a situacích jedou na maximum.

Mají tendenci cítit se méně šťastní, nejsou nikdy spokojeni sami se sebou, se svým postem v práci, průběhem kariéry ani se svým soukromým životem. Takový člověk se cítí ubitý, má pocit bezmoci, beznaděje, ze které nevidí východisko. Ten, kdo prožívá emocionální vyčerpání, má pocit, že veškerou energii, která mu zbyla, potřebuje na zvládnání běžných úkolů každodenního života. Je přesvědčen, že už nemá co dát. Cítí se emočně vysátý, podrážděný a nervózní. Ani rodina a přátelé už pro něho nejsou zdrojem energie a uspokojení – naopak pro něho představují další nároky.

Vytváří si vážné zdravotní problémy, jako jsou stavy deprese, obezitu, záživací problémy, problémy se srdcem a psychicky jsou velmi nevyrovnaní

Vývoj vyhoření dle Brodského a Edelwiche se dělí do pěti různých stádií...

1. nadšení – v prvotních pracovních zkušenostech a v novém prostředí je plný elánu a hýří nápady, které nejsou zdaleka tak realistické, jak očekává. Má pocit, že všechno se dá zvládnout a dokázat. Práce je pro něj koníčkem, plně se jí věnuje, žije pro ni, propojuje se svou profesí a ve svém volném čase se přestává věnovat svým

koníčkům a aktivitám. Má pocit, že veškeré své nápady a energii musí vložit do práce, kterou vidí jako prioritu a potřebu.⁷

2. Stagnace – dotyčný přichází na zjištění, že to co si naplánoval a myšlenky jdou v jeho profesi naplnit a uskutečnit. Jeho nadšení uvadá a začíná se pomalu ohlížet i po jiným, než pracovních záležitostech, přestává tolik apelovat na dokonalostech a přestává práci vnímat jako nejdůležitější, začíná více vnímat své potřeby v osobním životě.

3. Frustrace – pracovník začíná přemýšlet, o tom, jaký smysl má jeho práce. Zda to co dělá je dobré a prospěšné a jaký to má smysl pro něj. Setkává se a začíná vidět různé pracovní překážky, kdy si není jist zda je zvládne – byrokracie a nespolupracující klienti a kolegové. Začíná ho zajímat efektivita, toho, co dělá a jeho smysl. Vyskytuje se více emocí na pracovišti a spory s nadřízeným i kolegy. Dostavuje se nervozita a stres, mnohdy i lehká výbušnost.

4. Apatie – v případě dlouhodobé Frustrace dochází ke stádiu apatie. Charakterizovaný je tzv. HH (Helplessness + Hopelessness) syndrom – což znamená bezmoc a beznaděj, pracovník začne vnímat svoji práci jako zdroj obživy, kdy pro něj práce není koníčkem, ale zejména povinností, přestává komunikovat s kolegy, klienty vnímá jako přítěž, práci přesčas odmítá, dělá pouze nejnnutnější povinnosti a odmítá jakékoliv novinky a zdokonalení ve své profesi, odmítá také výpomoci, práce navíc a pomoc svým kolegům. Práce ho nenaplňuje, a proto je bere jako způsob pro přežití. Nemá chuť se učit novým věcem, ani situaci na pracovišti zlepšit.

⁷ JEKLOVÁ, Marta a Eva REITMAYEROVÁ. Syndrom vyhoření. 1. vyd. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí, 2006, 34 s. ISBN 80-869-9174-1.

5. Vyhoření – jinak řečeno emocionální vyčerpání. Depersonalizace, kdy jedinec ztrácí sám sebe, ztrácí v sobě víru a vnímá se jen jako přebytečný, jako kolečko ve stroji, které je víceméně nepodstatné. Začíná ztrácet smysl pro svoji práci a odmítá se pro danou práci nadchnout, nevidí důvod pro snahu či ochotu. Je znechucený dělat něco navíc. Tyto fáze, však mezi sebou proplouvají tak rychle, že ani nezpozoruje, že už je vlastně po všem. Hlavní odlišení od perfekcionisty a od nadšeného pracovníka, a také od naprosto vyhořelého pracovníka je míra nereálných očekávání a snaha tužeb.

Syndromem vyhoření může být postihnut kdokoliv, kdo vykonává jakoukoliv činnost. Nejvíce náchylné jsou profese v sociálním službách, a to hlavně práci s lidmi, pro lidi – učitelé, sociální pracovníci, zdravotníci a psychologové. Za největší a psychicky náročnou se považuje právě práce s lidmi. Můžou být také ohroženi i pracovníci v komunikaci, telefonní operátoři, prodavači, či novináři, dále se týká i jedinců, kteří nemůžou najít práci ve svém oboru, potýkají se s neefektivností své práce, dělají zkrátka to, co je nebaví.⁸

Z osobnostního hlediska, můžou být v ohrožení hlavně lidé, kteří od své profese, postu či pozici očekávají velké věci, žijí v ideálech, jsou přehnaně nadšení ze své nové práce, jsou to především lidé, kteří nemají daleko k workoholismu, jsou přecitliví a často perfekcionisté.

Rizikové faktory syndromu vyhoření můžeme rozdělit do tří skupin:

1) PRACOVNÍ

Do pracovní skupiny můžeme zařadit faktory, jako jsou například konflikty na pracovišti, kdy se kolegové mezi sebou dohadují a dělají si naschvály. Rizikovým faktorem se může brát i rutinní práce, také špatný kolektiv, kdy právě dochází ke konfliktům a hádkám, ale i nízká motivace, kdy zaměstnanci mají pocit, že nemají důvod se snažit být lepší.

⁸ Syndrom vyhoření. (online), dostupné z <http://nemoci.vitalion.cz/syndrom-vyhoreni/>

2) ORGANIZAČNÍ

Může to být například nedostatek odpočinku, zaměstnanec je unavený a proto dělá více chyb při své práci, také zvyšování pracovních nároků, ale i neprofesionální management.

3) INDIVIDUÁLNÍ

Další rizikový faktor je individuální, například workoholismus, vysoké nároky na vlastní osobu, jedince může trápit stud a neschopnost si říct o pomoc, nebo o zvýšení platu, nebo rady či volna. Má často citlivý postoj k zažívání zátěžových a náročných pracovních situací⁹

⁹ PRIESS, Mirriam. *Jak zvládnout syndrom vyhoření*. Praha: Grada, 2015. 32s. ISBN 9788024753942.

4 SYNDROMU VYHOŘENÍ

Poprvé byl popsán H. Freudenbergerem v roce 1975 a to v článku „ Staff burnout“. Syndrom vyhoření je chápáno jako ztráta chuti k nějaké činnosti, pokud se zaměstnanec dostane do stavu syndromu vyhoření, nemá chuť se profesně zlepšovat, svojí práci si odbude, tak aby jen byla hotová, nezvládá do ni vkládat žádný elán ani energii. Práci bere jako přítěž a hlavně povinnost k obživě. Jedná se o stav vyčerpaného jedince, zejména psychické. Vyskytuje se hlavně u zaměstnanců, kteří pracují s lidmi. Veškeré složky, které jsou příčinou vyčerpání, jsou chronické stresy, kterým je člověk vystavován. Nejčastějším příznakem je únava, úzkost, výpadky a poruchy paměti a nízká sebeúcta.¹⁰

Zásady:

1) Dobré vztahy, přátelská atmosféra - přátelé a kamarádi jsou Ti nejlepší psychologové a lékaři k tomu, jak syndromu vyhoření zabránit. Proto lidé si své přátele hledají i na pracovišti, aby si udržovali harmonii a klid ve svém prostředí a kdekoliv kolem sebe. Každý zaměstnanec, by měl pauzu využívat pravidelně a svědomitě, neměl by své pauzy vynechávat a využívat ji hlavně pro sebe a svůj odpočinek.

2) Všíímavý zaměstnavatel, který si uvědomuje riziko syndromu vyhoření u svých zaměstnanců, pořádá pro ně kurz, školení či semináře, které se zaměřují na tuto tematiku. Umí stmelit kolektiv, vytváří férovou atmosféru na pracovišti a tím předchází syndromu vyhoření. Takový zaměstnavatel, který si tyto rizika uvědomuje a svých zaměstnanců si všímá, má menší procento pracovníků ve výpovědi a firma mu, díky dobrému týmu a motivovanými a dobře ohodnocenými pracovníky prosperuje.

¹⁰ KEBZA, Vladimír a Iva ŠOLCOVÁ. Syndrom vyhoření: (informace pro lékaře, psychology a další zájemce o teoretické zdroje, diagnostické a 74 intervenční možnosti tohoto syndromu). 2., rozš. a dopl. vyd. Praha: Státní zdravotní ústav, 2003, 42 s. ISBN 80-707-1231-7.

3) Mít se rád, dopřát si kvalitní odpočinek a mít radost ze života. To málo lidí umí, mnohem méně si to připouští nebo uvědomuje. Je dobré se občas za něco pochválit a odměnit se, za dobře odvedenou práci.¹¹

PŘÍZNAKY SYNDROMU VYHOŘENÍ:

Psychologické příznaky, kdy zaměstnanec přestává mít chuť pracovat a častým znakem pro jeho povahu je lhostejnost. Kdy je lhostejný ke svým kolegům i úkolům a povinnostem. Při ztrátě chuti k práci, postrádá také pracovní nadšení a nasazení, neumí se pro daný úkol nadchnout a chybí mu zápal. Vytrácí se mu soustředěnost na práci a má pocit nadbytečnosti, že je zbytečný a nedocenený, čímž dochází k jeho agresivním reakcím na určité situace.

Emocionální příznaky se rozpoznají chladným vztahem ke kolektivu a emocionální problémy ve svém soukromém životě se prolínají do jeho emocí pracovního života. Proto se na pracovišti nezvládá soustředit, jedinec může být plačtivý a myšlenkami někde jinde.

Tělesné znaky - nechut' k jídlu, vysoký krevní tlak, nespavost, svalové napětí.

DALŠÍ ZNAKY SYNDROMU VYHOŘENÍ:

1. Vyčerpání, které se projevuje velkou únavou, neustálou ospalostí, nedostatkem soustředěnosti. Jedinec má pocit, že nemá žádnou fyzickou ani mentální energii.

2. Když se jedinci nedostávají podmínky, které by ho nadchly, nebo třeba motivovali, je často následkem právě syndrom vyhoření.

3. Stává se, že jedinec má pocit, že není užitečný, trpí pocitem postradatelnosti a domnívá se, že to co dělá, ho nenaplňuje a nezáleží na tom. Každý z nás má slabé chvíle a špatné období, ale takový pocit by neměl trvat dlouho, pak nastane vyhoření u člověka a je těžké se opět postavit nohama na zem a zase pořádně fungovat a pro něco se nadchnout.

4. Pokud zaměstnanec trpí syndromem vyhoření, může se stát, že bude ztrácet pozornost, že se nebude dostatečně soustředit a vkládat veškerou energii do práce,

¹¹ JEKLOVÁ, Marta a Eva REITMAYEROVÁ. Syndrom vyhoření. 1. vyd. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí, 2006, 32 s. ISBN 80-869-9174-1

kteřou právě dělá, tudíž bude dělat více chyb a může být z tohoto koloběhu frustrovaný. Kdy má pocit, že se nic nedaří a naopak se vše pořád jen hroutí.

5. S postupně zhoršujícím se pracovním výkonem, za uplynulá léta, si pracovník může ověřit, zda se dostal do syndromu vyhoření. Syndrom vyhoření se postupně vyvíjí, neobjevuje se ihned, ale jedinec se do nedostává dlouhý čas, kdy na sobě často nic nezaznamenává.

6. Dalším znakem může být výbušnost postiženého jedince, kdy začíná být konfliktní, může být i vztahovačný. Začíná se více hádat s kolegy, je impertinentní a vulgární. Naopak přátelské vztahy ochabují a komunikace s kolegy je minimální.

7. Lidé, kteří trpí tímto syndromem, se přestávají starat o sebe a často propagují nezdravý styl života. Jako například, nadměrně pijí alkohol a kouří, často jedí nezdravá a tučná jídla a nedopřávají dostatek času odpočinku a spánku.

8. Člověk, který se nachází v syndromu vyhoření, nemá pocity štěstí, nepřemýšlí pozitivně. Svoji kariéru, ale i osobní život vidí negativně a nevěří v nějaké zlepšení či změnu.

9. V krajním případě může být následkem toho všeho i zdravotní problém jedince. V případě, že syndrom vyhoření neřeší a neustále se v něm jen utápí, může si zdravotně ublížit. Mohou nastat zdravotní problémy, jako deprese, kdy se potřeba vyhledat psychiatra, dále se může objevit nadváha či obezita, naopak hubnutí či záživací problémy, ale také problémy se srdcem.

LÉČBA SYNDROMU VYHOŘENÍ.

Nejlepší pro léčbu je začít už ve fázi stagnace. Nicméně, jedná se o dlouhodobý proces a zdlouhavou léčbu a proto si mnoho lidí ani neuvědomuje, jak nebezpečný syndrom vyhoření může pro ně být. V současné společnosti se sice o syndromu vyhoření již mluví často, ale velmi málo se na něj zavčas reaguje. V případě, že se pracovník dostane do konečné fáze syndromu, je nejlepší vyhledat psychologa, či psychiatra. Úspěchy jsou především u kognitivně-behaviorální terapie či logoterapie.

Postupy se liší, jde především o vztah mezi terapeutem a jedincem – zavedení zdravého životního stylu, posílení vztahů na pracovišti i v osobním životě a tzv. „stát na zemi oběma nohama“ a tím získat realistický pohled na skutečné problémy ve své

profesy. Velmi důležitá je pomoc zaměstnavatele a kolektivu v léčbě – vytvořit příjemné prostředí – nesoutěživé a snížit požadavky na zaměstnance.

Dalším krokem může být i změna pracovní pozice a přesné stanovení nových pracovních činností. Hlavním krokem je, udělat nějakou změnu, krok k tomu, aby se syndrom vyhoření nedostavil nebo zmizel.

Pracovník si může v určité fázi i pomoci sám. Důležitý je odpočinek a dodržování dostatečného času pro spánek, relaxace a pravidelný pohyb a udržování zdravého zdravotního stylu.

- Odpočinek by měl být zcela jiný, než ke kterému dochází na pracovišti.
 - Kontakt a setkávání s přáteli
 - Pracovní – nesoutěživé prostředí, vymezit si hranice, kam až chce kolegy pustit
- a PŘEDEVŠÍM SE NAUČIT ŘÍKAT „NE“ .

Pokud je zaměstnanec přetěžovaný, jak ze strany zaměstnavatele, tak ze strany kolegů, může dojít k pocitu frustrace a nadměrnému stresu, kdy zaměstnanec snadno vyhoří.

Již jak bylo zmíněno – syndrom vyhoření lze léčit pomocí logoterapie.

Nesmí se opomenout i na prevenci syndromu vyhoření, v případě, že už máme nakročeno, měli bychom s tím začít něco dělat. I ten, kdo se v žádné fázi nenachází, by měl vědět jaká je prevence syndromu vyhoření. Nejdůležitější prevencí je, aby si každý zaměstnanec vytvořil svůj postoj ke své práci. Aby do ni nevkládal víc energie, než zvládne, výhodou jsou rodinné vztahy, lásky plný domov, ale i přátelé.

Hlavním spouštědlem pro syndrom vyhoření je již zmiňovaný stres, na lidi se valí z různých stran, působiště je hlavně pracovní prostředí. Na člověka může působit oxidační stres, neboli biologické poškozování, jako je například kouření nebo znečištěné obručí, změna počasí i ročního období, možností je mnoho a na každého působí jiné stresující podmínky. Například kouření může enormně zvyšovat právě oxidační stres. Záleží na tom, jak je jedinec silný a jak zvládá ovládat svoji psychickou stránku, zda má sklony k depresím, či nikoliv. Stres je často definován jako fyzická, ale i duševní reakce na nepoměr mezi očekáváním a skutečností. Můžeme jej chápat jako odpověď na to co

se děje uvnitř člověka, na nějakou fyzickou nebo psychickou zátěž, kterou organismus špatně snáší. Když je tělo zatěžované častým stresem, může to dávat najevo například vypadáváním vlasů, lámáním nehtů, akné či vyrážky. Každý organismus a každá psychika snáší stres jiným způsobem, těch je však několik, jako vysoký cholesterol, nebo krevní tlak, napnuté a ztuhlé svaly, bolest kloubů, špatná imunita, náchylnost na onemocnění, v mírnějším případě, jde o úzkost, skleslost a podrážděnost.¹²

Stres způsobují stresory, což jsou stresové faktory, které v nás probouzejí špatné a úzkostlivé pocity a pocity strachu. Těchto druhů stresorů existuje několik a jsou příčinou syndromu vyhoření. Člověk by se měl proti stresu bránit a vybudovat si určitou ochranu a imunitu. Stres ani syndrom vyhoření bychom však neměli podceňovat, mnoho lidí si neuvědomuje jak je to pro zdraví nebezpečné a co vše se může s lidským tělem stát.¹³

4.1 LOGOTERAPIE

Je to psychoterapeutická metoda, kterou vyvinul Viktor E. Frankl na začátku 20. století. Přichází se základní lidskou potřebou – „Touhy po smyslu“ – z toho pochází název logoterapie – z řeckého slova LOGOS – SMYSL.

Logoterapie je psychoterapeutický směr, pochází ze slova LOGOS – tedy smysl. A právě smyslem lidského života a bytí, včetně jeho hodnot je základním pojetím logoterapie.

Základem této analýzy je to, jak se vykládá lidská existence, jako experiment, který odpovídá na otázku, jaký je smysl života člověka.

¹² KŘIVOHLAVÝ, Jaro, Aleš PALÁN. Jak zvládat stres: příručka pro duševní pohodu. Vyd. 2. Praha: Grada - Avicenum, 1994, 190 s. ISBN 80-7169121-6

¹³ KEBZA, Vladimír a Iva ŠOLCOVÁ. Syndrom vyhoření: funkční duševní porucha : (informace pro lékaře, psychology a další zájemce o teoretické zdroje, diagnostické a intervenční možnosti tohoto syndromu). 1. vyd. Praha: Státní zdravotní ústav, 1998, 30 s. Poradce pro praxi. ISBN 80-707-1099-3.

Jde o to, že otázku ohledně smyslu nepokládá sám člověk, ale právě život, který klade otázky. Člověk sám odpovídá, tak, že musí přijmout za svůj život odpovědnost. To dělá vlastně svým konáním a chováním, to jak se v životě vede. Jeho odpovědnost tak vychází vždy k druhé osobě nebo právě prožívající situaci.

Tato jedinečná analýza má za úkol se soustředit především na jeho důstojnost, jaký smysl má utrpení a vlastní vědomí odpovědnosti.

Logoterapie a tedy i existenciální analýza sama usiluje o to, aby v jedinci posilovala schopnost mít se rád, milovat se, pracovat s radostí a dobře snášet životní i vlastní utrpení. Myšlenka logoterapie je založena na touze po smyslu, a pokud tato touha naplněna není, vede jedince k frustraci. Takový jedinec pochybuje o smyslu svého života a existenci jako takové. Nejvíce se projevuje v době volna nebo při jednotlivých rutinních úkonech v zaměstnání, kdy zasahuje postiženého frustrací plnou silou. Pokud není frustrace včas podchycena a dále se rozvíjí, vede k depresi, neurózám a v nejhorším případě až k sebevraždě.

Logoterapie pomáhá jedinci, člověku najít cestu a správný směr z jeho existenciální frustrace. Slouží k tomu průzkum a podpora jeho vlastního osobního žebříčku hodnot. Základním kamenem je lidská svoboda a vlastní odpovědnost vůči svému svědomí.

*Úlohou existenciální analýzy je přivést člověka tam, kde se ze své vlastní uvědomělé zodpovědnosti prodírá k nejvlastnějším úlohám a nachází už ne anonymní, ale právě naopak jedinečný smysl svého života.*¹⁴

Franklova věta o logoterapii, spočívá v něm myšlenka:

„ Jaký má život smysl?“ Frnakl má pocit, že je položená chybně, má pocit že by měla znít jinak: „ Jaký smysl chci dát svému životu?“

Logoterapií se také zabývá jeho žák **Alfried Längle** – rakouský psychoterapeut, praktický lékař a klinický psycholog. Jeho celoživotním dílem jsou existenciální

¹⁴ KOSOVÁ, Martina. *Logoterapie: Existenciální analýza jako hledání cest*. České Budějovice: Grada, 2014. 38s. ISBN 9788024743462.

přístupy k vyhoření, jeho prevence a podpora duševního i fyzického zdraví. Věnuje se problematice syndromu vyhoření v knize: *LEBEN in der Arbeit*, kde popisuje:

- Jak práce a její smysl může být dobrá pro náš život
- Kdy se práce stává přítěží a dává větší utrpení radost
- Jak rozpoznat varovné příznaky syndromu vyhoření
- Léčba a prevence syndromu vyhoření.

Knihy popisuje existenční předpoklady a analýzy, aby se předešlo vyhoření, dává rady, jak podporovat duševní zdraví a smysluplně žít. Kniha nechce vyučovat, ale dát jednoduchý návod. Obsahuje praktické příklady, reflexe a pokyny cvičení.

Třífázové členění od A.Laengle (vydáno 1997, Křivohlavý, 1998):

Fáze nadšení

Člověk, který je nadšený svojí novou pozicí má svůj konkrétní cíl, jeho práce mu připadá úžasná, vysněná, smysluplná, jednoznačně mu vytyčuje cestu k jeho určenému cíli. Hlavním bodem, je smysluplnost, aby mu práce dávala nějaký význam a směr.

Fáze vedlejšího zájmu

Z odměn za práci, které jsou zaměstnanci nabídnuty, se začínají stávat jeho smyslem a cílem. Jeho priority se změnily, bere práci jako vedlejší produkt. Tím, kým chtěl být v pracovním životě, pro něj už není důležité a prioritní, jeho radost a nadšení uhasíná, přestože v práci stále nějak funguje.¹⁵

4.2 FÁZE POPELA

Pracovník, který se nachází v této fázi, se dostává do pozice, kdy si sám sebe neváží, má pocit že je zbytečný a méně cenný, nemá k sobě úctu a nebere se vážně. Jeho povaha se mění na urážlivého, hádavého a v kolektivu nesnesitelného egoistu.

¹⁵ PhDr.Radomíra Kunová /online/ dostupné z www.psychologie-kunova.cz

Jedinec přestává komunikovat s okolím a vyhýbá se komunikaci s rodinou. Nevází si ani svých klientů, kolegů i svých nadřízených. Bere je jako věci, kterých si neváží. Nic ho nebaví, ztrácí smysl jak v osobním, tak pracovním životě.

Neví si rady se svojí psychikou, přestává ovládat svoji agresivitu a má pocit, že vše co dělá je předem ztracené. Vnímá svoji vykonanou práci již předem za zbytečnou. Do nových a zajímavějších, pracovních důležitějších prací se nepouští a již předem je odsoudí.

Můžou se vyskytovat i tělesné problémy, špatná imunita, bolesti, které nemají identifikovatelný základ. Mnohdy nevyhledává lékaře, a proto se mu nedostává péče, kterou potřebuje. Je nezvladatelný, pro své okolí, kolegové ztrácí zájem se zaměstnancem komunikovat a spolupracovat.

“Žije v popeli”

Je vlastně jedno, do kolika fází se syndrom vyhoření člení či z kolika fází se skládá. Jde o to, s jakou verzí se jedinec ztotožní, která mu nejvíce pomůže. O to, aby se jedinec zaměřil sám na sebe, uvědomil si, že má problém a začal ho řešit. Čím dřív začne svoji fázi řešit, tím dříve se z něj dostane a hlavně se nedostane do depresí či syndromu vyhoření.¹⁶

V mnoha případech nastává **DUŠENÍ VYČERPÁNÍ**

Může se vyskytovat u lidí, kterým začíná hrozit syndrom vyhoření. Jedinec má negativní postoj na sebe samotného, také ke své práci i svým úspěchům. Vše vidí pesimisticky a nic pro něj není dobré, optimální a optimistické. Stává se, že to přechází k dehumanizaci, kdy jedinec nezvládá vnímat identitu ostatních lidí kolem sebe.

¹⁶ Längle A, Kunz I (2016), Leben in der Arbeit - Existenciální přístupy k vyhoření prevence a podpora zdraví /online/ dohledáno z www.laengle.info

Psychické vyčerpání je nebo není nemoc?

Psychické vyčerpání patří mezi faktory, které velkou měrou ovlivňuje naše zdraví, včetně těchto následujících hodnot, které velmi úzce s vyčerpáním souvisejí:

Syndrom vyhoření/burn-out.

Nedostatek pohybu, jak tělesného, tak duševního.

Nedostatek klidu a relaxace.

Vyčerpání, které trvá velmi dlouho, vede k tělesným a duševním poruchám. Vyčerpáním je ohrožen každý z nás, především to jsou tito jedinci:

Lidé, kteří mají stresující zaměstnání, přetěžují se.

Lidé, kteří pracují v tzv. trojsměnném provozu, kteří pracují tzv. na termín a především ti, kteří pracují v nezdravém pracovním prostředí a mají tak špatné vztahy na pracovišti.

Lidé, kteří řeší obtížnou situaci, rozvod, úmrtí, život s alkoholikem, narkomanem nebo gamblerem.

V případě, že vyčerpání již trvá dlouho a vede k tělesným problémům, je třeba se poradit s lékařem.

Reakce na velkou psychickou zátěž:

1. Poplachová fáze

Při ní se jedinec chystá na boj nebo útek. Mění se způsob dýchání, má napnuté svaly, přihází i hormonální změny. Celkově se zhoršuje trávení, je oslabená imunita, objevují se poruchy soustředění, spánku a paměti. Tato fáze má dva stupně:

Stresem zasažen pouze mozek – myšlenky. V této fázi se dá stresová reakce ještě dobře zastavit, např. tím, že se jedinec podívá na věc z jiného úhlu, zajde se s někým poradit, uvolní se a zasměje se.

Stres již aktivoval nadledvinky – ten se dá taky ještě zvládnout. I takový stres se dá zvládnout, je důležité, aby se látky, které se uvolnily do krve, odstranily formou tělesné aktivity – jít si zaběhat, do posilovny, na delší procházku.

2. Rezistenční stádium

Jedinec, který byl zasažen stresem, se zklidňuje, zvolna dýchá, snižují se v něm i hladiny stresových hormonů. Jakmile však stres odezní, je člověk bez energie, je nutné

brat v úvahu, že je za potřebí si dopřát klid a čas pro obnovu sil. Dělat pomalé krůčky k regeneraci a dopřát si doplnit spánkový deficit.

3. Stadium vyčerpání

V případě, že příčina stresu již trvá příliš dlouho nebo se v krátkých úsecích objevilo více stresujících podnětů, nastává tzv. stadium vyčerpání. Při takto dlouhotrvajícím stresovém vypětí se snižuje tělesná, ale i duševní odolnost. V tomto stádiu vyčerpání již hovoříme syndromu vyhoření. Začínají se objevovat psychické změny jedince, stavy úzkosti a smutku. Snižuje se imunita, tělesná i duševní výkonnost, jedinec ztrácí schopnost rozumně komunikovat, jeho pracovní výkonnost rapidně klesá.

Stadium vyčerpání a jeho projevy:

v duševní rovině: úzkost, neklid, špatné soustředění a špatná paměť, podrážděnost, nerozhodnost, náladovost, deprese, špatný kontakt s realitou, únava, apatie, egocentrismus. Přichází větší riziko závislosti na lécích, tabáku nebo alkoholu.

v tělesná rovině: problémy s trávením, se žaludkem, bolesti zad a hlavy, nechutenství nebo naopak přejídání, bolesti břicha, bušení srdce, zvyšuje se riziko nemocí a úrazů, poruchy menstruace, špatný imunitní systém.¹⁷

PŘÍZNAKY, VARUJÍCÍ PŘED VYHOŘENÍM:

Psychické:

Psychické příznaky mohou být například sklíčenost, bezmoc, beznaděj, ztráta sebekontroly – bezdůvodný pláč, kdy jedinec rozpláče sebemenší drobnost, při které by normálně zachoval klidnou hlavu, také podráždění, výbuchy vzteku, strach, pocit prázdnoty, osamocení, apatie, ztráta empatie a odvahy. Zkrátka mění se chování jedince a bývá často přecitlivělý, mění se psychická stránka člověka a je náchylnější na změny.

¹⁷ Prim. MUDr. Karel Nešpor, CSc./Vyšlo pod pozměněným názvem v příloze Zdravotnických novin 2010, 59(18):24-25./online/ dohledáno na www.mudrvincent.cz

Fyzické:

Příznaky fyzické jsou nedostatek energie, kdy se vytrácí chuť k práci i fyzická a psychická síla, slabost, chronická únava, svalové napětí, bolesti zad, oslabení imunitního systému, tedy náchylnost na nemoci, dále poruchy spánku, kardiovaskulární a zažívací potíže či jiné funkční poruchy, poruchy paměti, ztráta koncentrace, nepozornost a v jejím důsledku větší náchylnost k úrazům.

U koho může docházet k syndromu vyhoření?

Především u lidí, kteří na počátku své kariéry byly nadšení ze své práce a z toho co dělají, také u těch co na sebe kladou přehnané nároky a požadavky a často přehánějí svoji práci a přehání úroveň kapacity toho, co mohou zvládnout. K syndromu vyhoření, dochází u zaměstnanců, kteří bývají nejvýkonnější a nejlepší ve svém oboru či na své pracovní pozici, který je perfektní a dbá na dokonalost své práce a má potřebu dělat vše nejlépe a co nej přesněji to jde. Jsou to často workoholici, kteří nezvládají svůj neúspěch a vše musí být perfektní a neúspěch je pro ně porážka ho samotného a nic pro něj není nemožné, klade na sebe pořád vyšší cíle a nároky, není schopen odpočinku a relaxace je pro něj zbytečná a ztrátou času.¹⁸

PRŮBĚH / FÁZE SYNDROMU VYHOŘENÍ:

- pracuje co nejlépe, snaží se z plných sil. Přesto má pocit, že vytýčeným požadavkům nemůže dostát a že jeho snaha není dostatečně ohodnocena.

To je situace, která je typická pro to, abyste syndrom vyhoření nastartoval.

- nic nestíhá, jeho práce začíná postrádat systém.
- objevují se symptomy neurózy (např. úzkost) spolu s pocitem, že stále musí něco dělat, avšak výsledkem je jen chaos a další pocit zklamání.
- pocit, že „něco uděláno být musí“, mizí a nahrazuje ho opačný pocit, totiž že nemusíte nic. Dráždí vás už jen přítomnost druhých, přidává se ztráta veškerého nadšení, cítíte se unavení, zklamaní a vyčerpaní.

¹⁸ Aleš Pelikán blog 30.10.2000(online)dostupné z: <http://ales-kalina.cz/blog/syndromvyhoreni>

VLIV PRACOVNÍHO PROSTŘEDÍ a ORGANIZACE PRÁCE se mohou v mnoha případech stát prevencí syndromu vyhoření. Jakož i program MBSR – snižování stresu, založené na všímavosti.¹⁹

4.3 PROGRAM MBSR

Na konci sedmdesátých Stvořil profesor Jon Kabat-Zinn na Univerzitě v Massachusetts program NA OSM TÝDŇŮ - „Snižování stresu založené na všímavosti (Mindfulness-Based Stress Reduction, MBSR)“

Program je sestaven pro lidi, kteří trpí chronickou bolestí, kde nezabírala žádná z metod, které byly tehdy na trhu dostupné. Vyjma zmírnění bolesti se změnili i vztahy zúčastněných účastníků, jak k fyzické, tak i psychické bolesti.

Bolest přestala určitým jedinců nahánět hrůzu a přivolávat bolest a nevedla tak jednoduše a snadno ke vzteku, beznaději či sebelítosti. Později se i ukázalo, že tento program je vhodným i pro široké spektrum lékařských diagnóz, jako jsou stres, deprese, nespavost, únava, sebelítost a úzkost. Nejen nemocným, ale i zdravým lidem přináší tento program MBSR úlevu a odpočinek od každodenního stresu a lépe tím získat schopnost zvládat své rozbouřené emoce.

Programy mají srozumitelně a jasně definovaný svůj obsah a přesná pravidla kvality. Účinnost těchto programů potvrzuje, že v Německu, Velké Británii a Spojených státech a jsou pro řadu specifických diagnóz hrazeny zdravotními pojišťovnami. Kurzy Mindfulness – MBSR jsou úspěšně používány i ve školství, v organizacích, sociální sféře a firmách jako je např. Google, Deutsche Bank nebo i americké ministerstvo obrany.

Konkrétní náplní kurzů MBSR - Mindfulness, vychází z knihy Všímavost: jak najít klid v uspěchaném světě, ta vyšla v roce 2014 v českém překladu. Hlavním autorem, je

¹⁹ STOCK, Christian. Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 103 s. Poradce pro praxi. ISBN 978-80-247-3553-5.

oxfordský profesor psychologie - Mark Williams, blízký spolupracovník Jona Kabat-Zinna. Mark Williams se svými úzkými spolupracovníky obohatil MBSR o kognitivní terapii a i tak Kognitivní terapii založenou na všímavosti (MBCT, Mindfulness-based cognitive therapy).

Od roku 2009 jsou kurzy MBCT doporučeny Britskou národní radou pro zdraví - NICE-jako preferovaná léčba pro prevenci návratu deprese. Úryvek z knížky Všímavost:

„Všímavost není další forma psychoterapie nebo svépomocná metoda, která má zlepšit Váš život. Nesnaží se zakrýt nedokonalosti, ale hledá v nich souvislosti a bere je jako učitele. Všímavost neřeší přímo naše nesnáze, ale s laskavostí a pronikavým uvědoměním odhaluje potřeby a motivace, které se za nesnáze skrývají. Odhaluje části prožívání, které dřív byly pod prahem našeho vnímání. A pokud si tyto děje, které dosud unikaly naší pozornosti, jasně uvědomíme, stane se něco pozoruhodného: to co nás dříve trápilo se začne samo od sebe rozpouštět. Neustále s něčím bojujeme, reagujeme stále stejně a nevidíme nové možnosti, donekonečna přemítáme a ztrácíme se v myšlenkách, reagujeme automaticky, pohlcuje nás špatná nálada a přestáváme se věnovat činnostem, které nás naplňují. Pokud všechny tyto projevy přestaneme vnímat jako naše nepřátele, ale budeme je se zájmem zkoumat a učit se od nich, začnou se pomalu rozpouštět.

Můžeme Vám to říci – můžeme Vám to dokonce dokázat pomocí těch nejučinnějších nástrojů, které má věda k dispozici – ale musíte to sami zažít, abyste tomu skutečně porozuměli.“²⁰

²⁰ Mindfulness MBSR /online/ dohledáno <http://praveted.info/>

Program kurzu týden po týdnu

- **První týden** - je týdnem, který pomůže účastníkům si uvědomit, jak a moc často dělají věci, kterých si nevšímají, dělají je zcela automaticky. První týden je podpoří zejména v tom, aby si vyzkoušeli, jaké to pro ně je, když se 'probudí'.

Základní a důležitou pomůckou je tzv. Meditace těla a dechu, při které zaměřují účastníci svou plnou pozornost a zájem opakovaně pouze na jedený předmět, díky tomu se zklidní jejich mysl a lépe tam můžou sledovat, co se právě odehrává v přítomném okamžiku.

Další meditací je tzv., všímavé jedení, které jedincům pomůže lépe se se svými smysly propojit.

Obě tato cvičení jsou jednoduchá a přesto citlivá k účastníkům, jsou to metody, na kterých staví další meditace v tomto kurzu.

- **Druhý týden** - je týdnem, kdy se jedinci naučí používat tzv. meditaci Procházení těla, která všem pomáhá rozlišit mezi myšlenkou o prožitku a vlastním skutečným prožíváním. Mnoho ze zúčastněných stráví většinu svého uspěchaného života 'v hlavě', tak zcela rychle zapomínají sami sebe přímo skrz svoje smysly. Procházení jejich těla touto metodou rozvíjí schopnost jejich mysli zaměřit svoji pozornost přímo na smyslové prožitky, aniž by je jakkoliv ohodnotili nebo zanalyzovali. Díky tomuto hodnocení si jasněji všimnou a rozliší tak, kdy se jejich mysl rozbíhá a po té a začíná toulat, a naučí se tak jednoduše a postupně rozlišovat co je přemýšlející a co je vnímající mysl.

- **Třetí týden** – je týdnem, kdy se rozvíjí předchozí naučená cvičení za pomoci všímavého pohybu, který je založen na jednoduchých a velice jemných jógových cvičeních. I když jsou tato jógová cvičení jednoduchá a zcela nenáročná, dovolí jedincům prozkoumat jejich tělesné a především i psychické hranice, dále pak to, jak reagují, když těchto daných hranic dosáhnou či je překročí. Na základě tohoto cvičení se tělo propojí s myslí a pomalu se tak naučí, jak jejich tělo citlivě či přecitlivěle reaguje na pocity, kterou nejsou nijak příjemné a jsou spojené především jejich přílišným zaměřením toho, aby dosáhlo svého vytouženého cíle, a díky tomu si lépe všímají, jak

jsou naštvání, napjatí nebo nešťastní, protože se jejich cíle a plány nevyvíjejí tak, jak by si přáli. Je to velmi důsledný a výkonný systém toho, jak zabránit věcem, které bych si nepřáli, aby nastaly.

- **Čtvrtý týden** – je týdnem, kdy se zúčastnění seznamují s Meditací zvuků a myšlenek, kdy na vlastní kůži poznají, jak je může nebezpečně vtáhnout nadbytečné přemýšlení.

Naučí se uvědomovat si, jak myšlenky či vybájené události probíhají v jejich mysli, kdy vznikají a pak zanikají, stejně tak podobně jako jsou vnímané zvuky. Když si pozorně všimají okolních zvuků, můžou překvapivě zjistit, že jejich myšlenky mají k jejich mysli stejný vztah jako zvuky, které slyší. Díky tomu můžou zúčastnění od svých myšlenek a svých pocitů získat o dost větší odstup a důkladně tak pozorovat, jak v nich vznikají a po té zanikají. Díky tomuto uvědomění, se jejich vědomí a myšlenky projasní a objeví se tak zcela nové možnosti, jak se odvážně postavit k jejich problémům, přáním a cílům.

- **Pátý týden** se týdnem, kdy si účastníci vyzkouší, jak se jejich negativní vzorce myšlení mohou postupně ztratit nebo rozpustit za pomoci tzv. Meditace přátelství,

To je meditace, kdy se aktivně rozvíjí porozumění k sobě, k ostatním, k přátelství. Jde o hledané nalezení klidu v tomto už tak uspěchaném světě. Jde o to se naučit v sobě vybudovat přátelský postoj, jak ke svým slabým, tak i ke svým silným stránkám. Vnímat své chyby, i své nedostatky, přijmout nedokonalost a nebrat to jako svoji pasivní rezignace, ale brát to jako první krok k reálnému vnímání jejich možností a nalézt tak životní rovnováhu.

- **Šestý týden** – je týdnem, kdy se rozvíjí všechny naučené schopnosti dále. Zúčastnění se naučí zvládat tzv. Meditaci nesnází, která jedincům pomáhá důkladně zkoumat jejich životní nesnáze, naučit se jim čelit a stále před nimi neutíkat. Některé životní trable a stresy se vyřeší časem a to zcela sami od sebe. Ale některým musí účastníci kurzu naučit čelit s otevřeností, s vlastním zájmem a jemným soucitem. Pokud

si nedokážou ty své problémy a nesnáze připustit a pak je zcela přijmout, postupně jim mohou pokazit jedinečnou radost ze života.

- **Sedmý týden** je týdnem, kdy budou pečlivě zkoumat velmi úzké propojení mezi opakovanými aktivitami běžného dne a vlastními náladami. V sedmém týdnu se naučí zúčastnění používat tuto jedinečnou meditaci tak, aby jim pomáhala udělat rozhodnutí, na které budou pyšní, tak že věnují více času jiným věcem, které je úplně naplňují a omezíte tak úplně negativní účinky věcí a činností, které je úplně vyčerpávají. Tato meditace a její účinek se projeví tvořivostí, větší odolností a hlavně spontánní schopností, aby si mohli užívat život takový, jaký je přestanou přemýšlet nad tím jaký by měl být a začnou se radovat z toho, jaký právě je. Stresy, problémy, úzkosti budou přicházet i nadále, jen už nebudou kazit prožitky a myšlenky běžného života.

- **Osmý týden** - je týdnem, kdy se věnují zúčastnění zapojení všímavosti do jejich běžného a každodenního života, tak, aby byla po ruce vždy, když ji budou v životě potřebovat.²¹

MBI dotazník

Je dotazník, který patří mezi nejvíc běžnou formu dotazníkového šetření - Syndromu vyhoření.

Vytvořila ho psycholožka Christina Maslachová a psycholožka Susan Jacksonová. Dotazník je zaměřený na sílu a na množství pocitů jedince v jeho třech hlavních momentech. Toto dotazníkové šetření je odkryvané faktorovou analýzou jehož body jsou:

- ***Emocionální vyčerpání (EE)*** – jde o ukazatel přítomnosti syndromu vyhoření, pro který je podstatná ztráta chuti k životu, velmi potřebná motivace k práci a především velký úpadkem empatie.

²¹ Mindfulness MBSR /online/ dohledáno <http://praveted.info/>

- **Depersonalizace (DP)** – Odosobnění, což jedinci přináší kompletní ztrátu emocí a to, že jedinec neumí empaticky s druhými lidmi, kolegy, přáteli.
- **Osobní výkonnost (PA)** – jde o složka osobnostní, zejména i výkonností, která bývá snížena a to především u jedinců, kteří mají velmi nízké sebevědomí, negativní sebehodnocení a malou sebedůvěru.

Faktorová analýza je statistická metoda, která slouží především k tomu, aby vysvětlila velikost pozorovaných poměrů menšího počtu proměnných faktorů. Smyslem je měřit něco, co není a nemůže být měřitelné.

Jednotlivé otázky dotazníku a jejich výroky jsou děleny z jednoho, dvou až tří uvedených faktorů. Jedinec, který je v otázníkovém šetření těmito verdikty postupně přiřazuje body, které mají rozmezí 1-7 bodů, na jejichž základě osobního pocitu včetně jejich intenzity, a častosti.

Vyhodnocení spočívá v tom, že v součtu všech takto bodových hodnocení v jednotlivých jejich škálách, zpětně ukazují právě tuto úroveň vyhoření.²²

Rizikové faktory

Velké rozdíly mezi lidmi jsou zásadním vlivem pro vznik a vývoj syndromu vyhoření. Odlišné životní situace a reakce jedince, do kterých se může každý z nás dostat, působí na každého jinak.

Osobnost každého člověka může ovlivnit psychickou pohodu i zdraví každého z nás, a to těmito třemi způsoby:

Osobnost jedince může:

- 1) být příčina toho, že se lidé dostávají do stresových situací.
- 2) také ovlivnit, jak se jedinci zachovávají ve stresových situacích dle osobnosti.

²² STOCK, Christian. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. České Budějovice: Grada Praha, 2010. 28s. ISBN 9788024735535.

3) ovlivňovat zdraví a psychiku

Vlastnosti, které ovlivňují vnímání zátěžových situací:

Životní situace mohou ovlivnit i vlastnosti jedince, jako jsou dědičné či osvojené. Jsou různé charakteristiky, které jsou vrozené, tedy dědičné. Tyto genetické informace vytváří určitý vzorec chování, jak zvládnout stresové situace.

Stává se, že člověk v zátěžových situacích může i selhat a proto se někteří jedinci mohou reagovat impulsivně či emotivně.

Dědičné vlastnosti:

1) úzkostlivost - anxiozita - pokud jedinec trpí úzkostí provází ho pocit strachu, není odolný vůči stresovým situacím a reaguje přecitlivěle a trpí pocitem úzkosti.

2) frustrační tolerance je vlastnost, při které jedinec zvládá lépe neúspěchy, zklamání, je odolný vůči větší zátěži. Při dobré výchově, se jedinec může lépe adaptovat a zvládat nezdary

3) zranitelnost – vulnerabilita - vlastnost, zvládat tělesné i duševní zranitelnosti jedince. Ten, který má větší vulnerabilitu, je odolnější vůči zátěžovým situacím.

4) temperament – vlastnost, která je silně ovlivněná dědičným faktorem, ale můžou jej měnit okolní vlivy.

5) Reaktivita - vlastnost, která určuje míru energie, který jedinec zdědil, může působit na jeho uvědomění, jak se zachovat, či reagovat

Každý jedinec přichází do života s jinou genetickou výbavou a odolností a proto každý z nás reaguje rozdílně na okolní vlivy, zátěžové situace i na lidi kolem nás. Každé prostředí působí na různé lidi odlišně a tak i situace. Odlišným způsobem se řeší

problémy a způsoby jakým tyto problémy budeme řešit, můžeme mít v sobě nebo se je naučit. Učíme se jeden od druhého.

Proto se každý z nás zachová v dané situaci jiným způsobem. Někdy nemůžeme pochopit, jak je možné, že nám např. kolega či přítel nepodpoří, naopak v jiné situaci se zachová impulsivně, ač nám se zdá triviální. Každý má jiný pohled a ne každý umí řešit konflikty, nebo stresové situace, výhodou každého jedince je se naučit zvládat stresové situace, aby nedocházelo k vyhoření.

Osvojené – získané vlastnosti:

Vlastnosti, které si postupně, během svého života osvojujeme a získáváme na základě svých zkušeností a zážitků.

1) Externalita – vnější faktor, názor nebo postoj, který získali při výchově, že za vše, co udělají špatně, nenesou zodpovědnost a může za to okolní svět. Nevládají přijmout úspěch ani neúspěch a jejich výchova je učí, že nezvládnou se vyrovnat se stresovou situací.

2) Internalita – vnitřní faktor. Pravý opak externality, kdy jedinec přijímá zodpovědnost za své jednání a uvědomuje si, že svým chováním může ovlivnit i chování jiných lidí.

3) Naučená bezmoc – zkušenost ze školní a rodinné výchovy. Jedinec žije v rovině, že ještě než něco udělá, předem vše považuje za nereálné. Stresovou situaci však vnímá jako zoufalství a veškeré řešení těchto situací předem zvládá.

Externí vlivy, které působí na jedince. Jsou to vlivy prostředí, ve kterém se jedinec pohybuje a ve kterém vyrůstá. Kde prožívá své mládí a pubertu, ve většině případech, kde má své vzpomínky na dětství. Může se jednat i o špatné vztahy na pracovišti, či špatné vztahy v rodinném zázemí či působení komunity, v které se jedinec pohybuje.

Mohou tedy být pozitivní i negativní, vše má na každého nějaký vliv a nějakým způsobem ho ovlivňuje. Tyto vlivy mohou, ale i nemusí zapříčinit syndrom vyhoření, v případě pracovní nebo rodinné pohody se člověk syndromu vyhoření může vyhnout. Pokud žije v prostředí, kde víceméně vládne klid a pohoda, syndrom vyhoření se nedostaví. Stresové prostředí se objevuje především v pracovním prostředí, proto je dobré si zařídit klidné zázemí a věnovat se koníčkům, které dokážou odreagovat od práce a povinností.

Jak si udržet duševní, zdravotní a psychickou pohodu

Základní oblasti, jak si nastavit dobrý a trvalý dialog, který je základem pro duševní zdraví:

1. První oblastí je práce, kdy musíme naučit rozlišit pracovní, soukromé a rodinné vztahy. Posilovat fyzickou kondici, stýkat se s přáteli, nejen v práci a udržovat komunikativní vztahy, nezanedbávat své koníčky a podporovat víru v „něco“.

2. Druhou a velice důležitou oblastí je duševní a fyzický odpočinek. Je důležité, aby si každý jedinec uvědomil, že není stroj a pravidelný relax zaměřil hlavně na sebe. Nezbytnou součástí pracovního nasazení, je si dobře rozvrhnout a dodržet pracovní pauzy na přestávky, jak na občerstvení, tak i na odpočinek.

3. Výhodou, je si uvědomit, že v jednu chvíli se dá dobře a efektivně dělat pouze jedna věc.

4. Další oblast, jak si udržet dobré vztahy a pohodu je neutíkat před konflikty a problémy a řešit je. Usilovat o přímé odpovědi a konkrétní řešení, zaměřit se na příčinu vzniklých problémů.

5. Hodně lidí zapomíná, že jeden z nejdůležitějších pravidel je si zachovat zdravý styl života, zejména ve chvílích vypětí a stresu dbát na přísun vitamínů, především skupiny B a C.

6. Nesmíme opomenout na dostatek kvalitního spánku.

7. Každý z nás, si musí uvědomit a stanovit vlastní priority a cíle a hlavně si pevně za nimi stát a snažit se, co nejvíce těchto cílů splnit.

8. Naučit se říkat NE, jak svému okolí, tak své rodině, ale i sám sobě.

9. Nejdůležitější oblastí, je mít u sebe někoho, koho se nebudeme bát požádat o zpětnou vazbu. Brát ji vážně a respektovat ji.²³

Firemní kultura:

Základem pro dobrou atmosféru, v jakékoliv firmě je dialog mezi vedoucím a pracovníkem a také pracovníky mezi sebou navzájem. Porozumění nadřízených a dobrá komunikace mezi nimi. Dostatečné vnímání, dohled nadřízených nad svými zaměstnanci.

Komunikací se pracovníci mezi sebou poznávají, určují si své hranice, prostor a odpovědnost, vzájemnou komunikací se žádný zaměstnanec nevyhne. Zjišťují, komu mohou důvěřovat a komu naopak nikoliv, hledají si přátele na pracovišti a poznávají, který pracovník je schopnější. Dobrá atmosféra na pracovišti umožňuje pracovníkům, hovořit jako rovný s rovným.

Důležité, pro každého zaměstnance, je si vybírat pravidelně dovolenou a minimalizovat přesčasy, které jsou jedním ze základních faktorů syndromu vyhoření. Zaměstnanec by měl dbát na to, aby si odpočinek rozložil dle své potřeby a nijak ho nezanedbával. Přepracovaný, unavený a vystresovaný jedinec, je rychleji vystaven syndromu vyhoření.

Vedoucí pracovník či manažer by měl jasně definovat role a odpovědnosti, každého z pracovníků. Dále posilovat své schopnosti v komunikaci a naučit se dobře zvládat konflikty na pracovišti. Nenechat své zaměstnance nechat řešit konflikty samostatně a bez jeho dozoru, může se stát, že se dostaví rivalita na pracovišti a následná šikana. Záleží jen, který zaměstnanec bude silnější.

²³ KEBZA, Vladimír a Iva ŠOLCOVÁ. Syndrom vyhoření: funkční duševní porucha : (informace pro lékaře, psychology a další zájemce o teoretické zdroje, diagnostické a intervenční možnosti tohoto syndromu). 1. vyd. Praha: Státní zdravotní ústav, 1998, 24 s. Poradce pro praxi. ISBN 80-707-1099-3.

Pokud nefungují tato pravidla, nedojde k zásadní změně v myšlení, nepodaří se na pracovišti vytvořit kulturu zdravého pracovního kolektivu, pracovat na vzájemném dialogu a vzájemném soužití. Pokud se povede udržovat na pracovišti přátelské vztahy a klidnou atmosféru, je to začátek dobrého fungování firmy, ale i zdravích a energických pracovníků.²⁴

²⁴ PRIESS, Mirriam. *Jak zvládnout syndrom vyhoření*. Praha: Grada, 2015. 128s. ISBN 9788024753942.

5 BEZNADĚJ

Beznaděj je hodnocení, každého člověka, při pohledu na sebe. Je to subjektivní hodnocení chování či nějaké situace. V mnoha případech člověk či zaměstnanec nevidí mnoho způsobů a alternativ jak řešit nějaký problém, vidí jen samá negativa. Svě vyhlídky na životní styl, pracovní podmínky či životní situace vidí zkresleně a mnohdy pesimisticky. Není schopný se chytit příležitosti, která mu je nabízena a neumí pracovat a využívat energii ve vlastním zájmu.

Znaky beznaděje se dají lehce rozpoznat, jedinci se chovají stejným způsobem, často vzdychají na maličkostmi, nad vlastní osobou, mnohdy bývají přesvědčeni o tom, že jejich situace je katastrofická a v žádném případě se nezmění, nenechají si poradit, ani nic vymluvit. Jsou zatvrdlý ve své představě o svém krušném a tragickém životě. Tvrdohlavě si sojí za tím že se mu nedá pomoci. Beznadějný člověk má pocit, že jeho život je neúplný, prázdný a ničím nenaplněný. Přemýšlí nad smyslem svého života a má pocit zbytečnosti ve svém okolí. Mívá pocity neperspektivnosti a nekompetentnosti.

Beznaděj může přejít k objektivním znakům, kdy jedinec začíná být nemluvný, nemá potřebu s okolím komunikovat a často se uzavírá do sebe, pokud nemusí, nevychází ze svého domu, dokonce i jedné místnosti. Nevyhledává zábavu a své koníčky zcela distancuje. V případě, že se zaměstnanec dostane do komunikace s kolegou či jiným člověkem, odvrací oči, odsekává a předčasně ukončuje debatu. Má nedostatek argumentů a ztrácí slovní zásobu. Postupem času ztrácí chuť a iniciativu jak ke styku lidmi tak k zábavě či koníčkům. Ztrácí veškerá zájem o své přátelé, ale i příbuzné a rodinu, uzavírá se před ostatními.

Dochází ke špatné koncepci, jedinec přestává se dostatečně soustředit a má výpadky v paměti. Velký problém je soustředivost a přemýšlení, dostává se to i do výbušnosti a nadměrné projevování hněvu.

Beznaděj v mnoha případech může přecházet až v deprese, kdy se jedinec uzavírá sám do sebe, je často plačtivý a nezvládá své emoce, v takovém případě, je nezbytné, aby vyhledal lékařskou pomoc. Mnoha lidem pomůže se jen vypovídat a nějaká odborná

rada, avšak je mnoho lidí, kterým se musí nasadit i antidepressiva, které může užívat pár let, ale stává se, že i celý život. Hazardování s psychikou člověka se nevyplácí.²⁵

²⁵ STOCK, Christian. Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 103 s. Poradce pro praxi. 20s. ISBN 978-80-247-3553-5.

PRAKTICKÁ ČÁST

6 ZKOUMÁNÍ ZAMĚSTNANCE

V praktické části jsem se zaměřila na pracovní pozici dispečer v nejmenované logistické firmě, která je na trhu již 20 let. Postupem se mění jeho chování jak k nadřízeným tak ke kolegům. Mění své chování i postoj k práci.

Zaměřila jsem se na pozorování jednoho z dispečerů, která je již u firmy třetím rokem. Nyní je to protivný, vzteklý a neoblíbený jedinec, který žije pocitem, že cokoliv je špatně nebo se něco nezadaří, není to jeho vinou, má pocit, že se proti němu obrátili všichni kolegové a své vlastní nezdary svádí na své okolí. Nezvládá uznat své chyby a často je hledá na ostatních. Je vztahovačný a impertinentní. Začala jsem tedy s otázkami, jak to vypadalo na začátku jeho pracovního poměru.

6.1 Nadšení z nové práce

Kamarádka mi doporučila praxi v logistické firmě, kde mi dala i tip na pracovníka firmy, který měl před třemi lety obrovské nároky, jak sám na sebe, tak na své okolí. Nyní se velmi změnil, ale jakoukoliv pomoc odmítá, natož si uvědomit, zda u něj nepřichází syndrom vyhoření. Brigádně jsem pracovala na dispečinku a zaměřila jsem se tak na pozorování jednoho z dispečerů, který je již u firmy třetím rokem, pana Luboše. Nyní je to protivný, vzteklý a neoblíbený jedinec, který žije pocitem, že cokoliv je špatně nebo se něco nepovede, není to jeho vinou, má pocit, že se proti němu obrátili všichni kolegové a své vlastní nezdary svádí na své okolí. Začala jsem tedy s otázkami, jak to vypadalo na začátku jeho pracovního poměru.

Sledovaný pracovník Luboš, dnes čtyřiačtyřicetiletý svobodný homosexuál, přišel do firmy XY před třemi lety z obdobné pozice. Celkově byl nadšen, jak organizací práce, tak kolektivem, tak a to především systémem, jaký firma nastavila k úspěšnému výkonu práce. Měl pocit, že jeho postřehy a poznámky k práci nadřízení vnímají velmi pozitivně a dají na jeho připomínky.

S kolektivem byl spokojený, uznávali ho jako profesionála. Měl pocit, že jeho jasné pokyny i příkazy jsou kolektivem vnímány zcela vážně, respektovali ho. Byl nadšený, že si našel práci, kde konečně využije všech svých předností a profesionálních zkušeností. Neměl problém si za kolegy vzít jinou směnu, pracovní sobota se stala skoro rutinní záležitostí. Vsadil na svůj perfekcionismus a výkonnost. Měl rád výzvy, když kolegové řešili s vedením, že úkol se nedá splnit ve stanové lhůtě, že je to nereálné, on vzal úkol jako výzvu a ráno všem ukázal, že nic není nemožné. Věděl, že on je ta nejlepší osoba pro tak náročné místo.

Vedení bylo s Lubošem velmi spokojeno, jednak byl na velmi vysoké odborné úrovni, velmi zodpovědný a zároveň tichý a zdrženlivý. Bylo mu od vedení naznačeno, že se na jeho oddělení objevily nějaké neshody v mezilidských vztazích a že by bylo potřeba si své místo vybojovat větší rázností a disciplínou. Luboš se s různými ideály a velkou důvěrou vrhl do práce. To bylo před třemi roky.

7 ZKLAMÁNÍ ZAMĚSTNANCE

Jak to bylo po roce. Luboš byl již ve firmě rok, jeho nadšení, optimismus a energie postupně vyprchává. Mnoho jeho ideálu nebylo tak, jak si představoval. Motivace, kterou vedení slibovalo, se někam vytratila, jeho očekávání se vsákla do běžných rutinních záležitostí běžného dne.

Očekával čestné a férové jednání, kolektiv, který by se respektoval a měl k sobě úctu. Nedostal jasně vymezenou odpovědnost. Kolektiv pracovníků si zvykl na jeho věčně podávanou pomocnou ruku. Po roce se cítil, jako by všechno dělal sám, všichni na něho házely těžko řešitelné problémy, které ale už nevnímal jako výzvu, ale jako obtěžující zátěž, zákeřnost a možná i jako posměch. Dříve po večerech s kamarády rád vyprávěl o své práci, o své pozici, o tom, jak jej uznávají a respektují. Po roce měl pocit, že se na něho práce valí moc, o práci se mu nechtělo hovořit ani se svými blízkými a rodinou.

S kolegy začínal mít spory, měl pocit, že ho schválně provokují, schválně zneužívají jeho dobroty a mění si směny, jak se jim zachce. Měl dojem, že jeho precizně až puntičkářsky naplánovaná práce je vzor dokonalosti a jeho neschopní kolegové mu hází klacky pod nohy a dělají problémy, které pak svádí na jeho neschopnost. Byl hádavý a vznětlivý. Často chodil upozorňovat vedení na chyby svých kolegů, na to, jak jsou neprofesionální, jak ho uráží a na to, co by mělo vedení udělat jako nápravu. Žil pocitem, se kolektiv s vedením proti němu spikli a táhnou tak proti němu za jeden provaz. Tou dobou si jeho vznětlivého až arogantního chování všimli i zákazníci, kterým často naznačoval, že jeho chyba rozhodně nebyla, že zakázka nedopadla podle jejich představ.

Vždy měl argument, že kolegové jeho bravurně naplánovaný systém úmyslně svoji neprofesionalitou a neodborností zničili. Mohl za to špatný kolektiv, špatný způsob vedení a organizace práce managementu. On sám by to určitě udělal jinak a k plné spokojenosti všech.

8 BEZNADĚJ

Po dvou letech ve firmě začíná sledovaný pracovník Luboš zjišťovat, že jeho vysněné ideální místo není tam, kde je. Nadšení uvadlo, začíná se ohlížet i po jiným pracovních příležitostech, zastává názor, že už jinde to horší nebude. Začíná si uvědomovat, že nemá žádný soukromý život, že nestíhá své potřeby a koníčky. Ačkoliv si uvědomuje, že jeho soukromý a osobní život je na druhé koleji nejde se mu vrátit zpět.

Začíná se ptát sám sebe, jaký má jeho práce ve své pozici smysl a efekt. Má pocit, že s ním nikdo nespolupracuje, kolegové se mu vyhýbají. Začíná mít spory se svými nadřízenými, nikdo nerozumí jeho hodnotám a podnětům. Je velmi podrážděný, vznětlivý. Nedokáže udržet své emoce na uzdě, dokonce docházelo i k hrubým urážkám a hádkám, jak s kolegy, tak i se zákazníky. Touto dobou si Luboš uvědomuje, že jeho emocionální problémy se odráží i v jeho fyzických problémech. Nedokáže si naplánovat svůj volný čas, ani dovolenou.

Luboš se cítil čím dál tím víc unavený a apatický. Už ho přestávalo bavit, jak se všichni baví na jeho účet. Začal být apatický jak k okolí, tak sám k sobě. Sám na sobě pozoroval, že se mu zhoršuje paměť, že sám ze sebe vypouští myšlenky, které by mohly nabudit jeho zájem. Byl neochotný cokoliv udělat navíc, např. vzít telefon, když byl kolega zaneprázdněný, vyřídit zákazníka u odbavovacího okénka, protože kolega měl telefon na uchu. Neudělal navíc vůbec nic, protože měl pocit, že vše dělá za kolegy, kteří si toho nikdy vážít nebudou. Přestával se v práci soustředit, někdy se dokonce zdálo, že zákazník mluví o voze a on o koze. Hádal se, ač neměl pravdu. Nedokázal se na poradách soustředit a mít upřenou pozornost na daný problém.

Začínal si vyčítat sám sobě i okolí veškeré nezdary, měl pocit, že cokoliv udělá, je špatně, neuměl se vzepřít ničemu a jen tak proplouval. Do špatného stavu ho dostával i fakt, že na jeho nabídky práce, které posílal, nikdo nereagoval. Cítil se zbytečný. V soukromí to zhoršovalo fakt, že už byl dlouho sám, což dával za vinu svému pracovnímu vytížení.

Syndrom vyhoření:

Pozorovaný pracovník Luboš je ve firmě XY v době mého pozorování a dotazování již třetím rokem.

Nyní působí podrážděně, na otázku, zda by mi doporučil v této firmě pracovat, se směje, a radí, rychle odtud pryč.

Nemohla jsem si nevšimnout, že když se ho kolegové ptají, on dává oči v sloup, řekla bych, že se jim vysmívá, že vůbec otázku položili. Chová se nadřazeně a neochotně, má pocit, že pracuje na sto procent, ale je omylný. Chyby nedává najevo a snaží se vše zamést pod stůl.

Cítil se velmi unavený a přiznal, že buď je v práci, nebo spí. Vzápětí mi tvrdil, že trpí nespavostí a musí si brát prášek na usnutí. Nebyl schopný se v klidu najíst. Všimla jsem si, že se mu i třesou ruce. Byl pohublý a značně nervózní. Kolektiv, ve kterém pracoval, ho přestal uznávat jako odborníka ve své profesi a dával mu to značně najevo. Okolí se nechovalo příliš vstřícně. Spolupracovníci si nevšimli jeho problému a vyžadovali, aby pracoval na plno. Nikdo z kolegů se nesnažil s ním promluvit o jeho problémech. Jako by ostatní zaměstnanci byli zavaleni pouze prací a měli klapky na očích.

Otázka: „Luboši, proč jste tady a nezkusíte svoji odbornost uplatnit někde jinde?“

Odpověď: „Když já potřebuji, aby dali výpověď oni mě, pak budu mít odstupné, budu doma, zajdu si někam na brigádu. A ještě mě budou prosit, abych se vrátil, protože se jim to tady zesype.“

Po týdnu mého pozorování si vzal Luboš dovolenou. Údajně problémy se žaludkem a lehčí deprese. Což dle mého názoru zapříčinil psychický stav, ve kterém se Lubomír nacházel.

Přestal mít radost ze své práce a cítil v sobě beznaděj, ze které se nemohl dostat. Přestal mít zdravý vztah sám k sobě i k lidem ve svém okolí, což mělo za následek přetížení a vyčerpání. Fungoval, nežil.

Nyní je Luboš ve výpovědní lhůtě.

Zkoumáním, mého kolegy jsem poukázala na to, jak se člověk během pár let dokáže změnit, není jednoduché vycházet s lidmi, a jak jsem již zmiňovala, práce s lidmi je ta nejhorší. Byl typickým příkladem pro syndrom vyhoření, dá se říct, jako z učebnice, kdy na začátku měl pocit, že dokáže cokoliv a práce pro něj byla na prvním místě. Měl pocit, že je nejlepší a nikdo jej nemůže nahradit, postupem času, kdy i jeho chyby vyplouvali na povrch se vše otáčelo a zklamání od nezvládl unést. Je to typ člověka, který si nechce nechat pomoci ani poradit, a to jen proto, že je přesvědčený o své dokonalosti a bezchybnosti.

Kolega poukazuje na to, jak by to v kariéře nemělo vypadat, jak by měl myslet i na svůj odpočinek a relax, že práce není vším a neměla by zabírat veškerý možný čas.

Zda Luboš ví, že se dostal do syndromu vyhoření nebo si to připouští, mi však nepřiznal. Z mého pohledu je si toho vědom.

ZÁVĚR

V teoretické, tedy první části byl přiblížen syndrom vyhoření, jak v dnešní době lidé vnímají stres. Mnoho lidí si nepřipouští, že by mohli být jedni z těch, které tento syndrom postihl. Celá práce se zaměřuje především na zaměstnance na pracovní pozici, kde je ukázáno, jak člověk může prožívat nadšení, například při nástupu do nové práce, nějaké očekávání z pracovní pozice i kolektivu. Dále zklamání, které může nastat, pokud není jedinec na pracovní pozici spokojený, také z důvodu, že se právě jeho očekávání nenaplní. Mnohdy situaci mohou zhoršit a prostředí nového kolegy značně znepríjemnit.

Další kapitola pojednává o samotném syndromu vyhoření, kdy se člověk ztrácí sám v sobě, v tomhle případě bývá jedinec v depresi a často kope kolem sebe. Takový případ uvádí práce v druhé praktické části, kdy byl vybrán nejmenovaný pracovník, který pracuje na jedné pozici v nejmenované firmě již několik let. Příkladný popis zaměstnance ukazuje, jak se jeho prvotní nadšení vytrácí, právě z důvodu nenaplnění jeho očekávání a přechází ve zklamání, dále beznaděj, kdy se ve svých pocitech již nevládá orientovat a má pocit bezmoci. Tento pracovník své stresové situace neřešil a je příkladem toho, kam to může dojít.

Na dotazníku, je zkoumán vývoj syndromu vyhoření, který byl vyplněn pracovníkem na pozici dispečer. Tento pracovník je úkazem syndromu vyhoření, kdy už se dostal do fáze života v popeli. Do této fáze mu také přispělo celkové prostředí firmy, ve které Luboš pracuje. Zaměstnanci jsou zavaleni prací, komunikují spolu pouze okrajově. Jsou v permanentním stresu. Osobní život není do pracovního prostředí zatahován. Dalším problémem dle mého názoru jsou vazby na nadřízeného. Všimla jsem si, že nadřízený má vztah k zaměstnanci velmi odměřený. Prakticky se zaměstnancem mluví až v případě, kdy je nějaké problém. Nezajímá se o problémy podřízených zaměstnanců a nesnaží se prohlubovat vazby a vztahy mezi zaměstnanci. Prostedí je velmi chladné. Těžko se zde člověk dočká nějaké pochvaly či motivace, která není v peněžní podobě. Je třeba, aby byl zaměstnanec v kontaktu s kolegy a dostával se mu motivaci v různých formách. Problémem je také stejné prostředí a stereotypní práce.

SEZNAM POUŽITÝCH ZDROJŮ

Seznam použitých českých zdrojů

- 1) JEKLOVÁ, Marta a Eva REITMAYEROVÁ. Syndrom vyhoření. 1. vyd. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí, 2006, 32 s. ISBN 80-869-9174-1.
- 2) Kallwas, A.: Syndrom vyhoření – v práci a osobním životě, Praha, Portál 2007, ISBN 978-80-7967-299-7
- 3) KEBZA, Vladimír a Iva ŠOLCOVÁ. Syndrom vyhoření: funkční duševní porucha : (informace pro lékaře, psychology a další zájemce o teoretické zdroje, diagnostické a intervenční možnosti tohoto syndromu). 1. vyd. Praha: Státní zdravotní ústav, 1998, 23 s. Poradce pro praxi. ISBN 80-707-1099-3..
- 4) KŘIVOHLAVÝ, Jaro, Aleš PALÁN. Jak zvládat stres: příručka pro duševní pohodu. Vyd. 2. Praha: Grada - Avicenum, 1994, 190 s. ISBN 80-7169121-6
- 5) PRIESS, Mirriam. *Jak zvládnout syndrom vyhoření*. Praha: Grada, 2015. ISBN 9788024753942
- 6) STOCK, Christian. Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 103 s. Poradce pro praxi. ISBN 978-80-247-3553-5.

Seznam použitých zahraničních zdrojů

- 7) Längle A, Kunz I (2016), *Leben in der Arbeit - Existenciální přístupy k vyhoření* prevence a podpora zdraví /online/ dohledáno z www.laengle.info

Seznam použitých internetových zdrojů

- 8) Aleš Kalina blog 30.10.2000 /online/ dostupné z: <https://ales-kalina.cz/blog/syndromvyhoreni>
- 9) Eva Sovová rubrika: Jak na to 15. 1.2008 /online/ dostupné z www.penize.cz/pracovni-pomer/40623

- 10) Mindfulness MBSR /online/ dohledáno <http://praveted.info/>
- 11) PhDr.Radomíra Kunová /online/ dostupné z www.psychologie-kunova.cz
- 12) Prim. MUDr. Karel Nešpor, CSc./Vyšlo pod pozmeněným názvem v příloze Zdravotnických novin 2010, 59(18):24-25./online/ dohledáno na www.mudrvincent.cz
- 13) Richard W. Fetter, 20.4.2011 /online/ dostupné z: <https://www.epravo.cz>
- 14) Syndrom vyhoření. (online), dostupné z <http://nemoci.vitalion.cz/syndrom-vyhoreni/>

SEZNAM ZKRATEK

MBSR - Mindfulness-Based stress Reduction – Program snižování stresu

BIBLIOGRAFICKÉ ÚDAJE

Jméno autora: Kateřina Trávníčková

Obor: Manažerská studia – řízení lidských zdrojů

Forma studia: Kombinovaná forma studia

Název práce: Nadšení, zklamání, beznaděj, (vyhoření a tzv. život v popel)

Rok: 2017

Počet stran textu bez příloh: 46

Celkový počet stran příloh: 0

Počet titulů českých použitých zdrojů: 6

Počet titulů zahraničních použitých zdrojů: 1

Počet internetových zdrojů: 7

Vedoucí práce: PhDr. Pavel Beňo