

Univerzita Hradec Králové  
Pedagogická fakulta

## BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

2023

Lucie Kozáková

Univerzita Hradec Králové

Pedagogická fakulta

Ústav sociálních studií

**Možnosti prevence syndromu vyhoření u zaměstnanců  
Úřadu práce v Královéhradeckém kraji**

Bakalářská práce

Jméno: Lucie Kozáková  
Studijní program: B7507 Specializace v pedagogice  
Studijní obor: Sociální patologie a prevence  
Vedoucí práce: PhDr. Josef Kasal, MBA, Ph.D.  
Oponent: Mgr. Irena Loudová, Ph.D.



## Zadání bakalářské práce

**Autor:** Lucie Kozáková

**Studium:** P20K0072

**Studijní program:** B7507 Specializace v pedagogice

**Studijní obor:** Sociální patologie a prevence

**Název bakalářské práce:** **Možnosti prevence syndromu vyhoření u zaměstnanců Úřadu práce v Královéhradeckém kraji**

**Název bakalářské práce AJ:** Possibilities of prevention of burnout syndrome in employees of the Labor Office in the Hradec Králové Region

### **Cíl, metody, literatura, předpoklady:**

Bakalářská práce se zabývá problematikou syndromu vyhoření u zaměstnanců Úřadu práce v Královéhradeckém kraji, ohrožením jejich psychického zdraví a vlivu vhodné prevence na jeho upevnění. Teoretická část je zaměřena na zátěžové situace, které přispívají ke vzniku syndromu vyhoření, mezi které patří psychická zátěž, stres a další podněty. Jsou zde vysvětleny základní pojmy vztahující se k problematice syndromu vyhoření. Cílem výzkumného šetření je zjistit subjektivně vnímanou míru psychické zátěže zaměstnanců Úřadu práce v Královéhradeckém kraji a posoudit účinnost prevence syndromu vyhoření.

1. CIPRO, Martin. *Psychoanalytické koučování: Vliv nevědomé motivace na jednání koučovaného*. Praha: Grada, 2015. 264 s. ISBN 978-80-247-5350-8.
2. HOSKOVEC, Jiří, Karel RIEGEL, Milan RYMEŠ a Jiří ŠTIKAŘ. *Psychologie ve světě práce*. Praha: Karolinum, 2003. 462 s. ISBN 80-246-0448-5.
3. JEKLOVÁ, Marta a Eva REITMAYEROVÁ. *Syndrom vyhoření*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí, 2006. 32 s. ISBN 80-86991-74-1.
4. KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Hořet, ale nevyhořet*. Praha: Karmelitánské nakladatelství, 2012. 175 s. ISBN 101684.
5. MIKULÁŠTÍK, Milan. *Manažerská psychologie*. Praha: Grada, 2015. 344 s. ISBN 978-80-247-4221-2.

**Zadávací pracoviště:** Ústav sociálních studií,  
Pedagogická fakulta

**Vedoucí práce:** PhDr. Josef Kasal, MBA, Ph.D.

**Oponent:** Mgr. Irena Loudová, Ph.D.

**Datum zadání závěrečné práce:** 1.2.2022

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci *Možnosti prevence syndromu vyhoření u zaměstnanců Úřadu práce v Královéhradeckém kraji* vypracovala pod vedením vedoucího práce PhDr. Josefa Kasala, MBA, Ph.D., samostatně a uvedla jsem všechny použité prameny a literaturu.

V Hradci Králové dne 25. 4. 2022

---

Lucie Kozáková



## **Poděkování**

Ráda bych poděkovala především PhDr. Josefovi Kasalovi, MBA, Ph.D., za odborné vedení mé bakalářské práce, za podněty a pomoc při tvorbě této práce. Dále svým kolegyním z Úřadu práce v Novém Bydžově, které mi ochotně poskytly informace potřebné při výzkumném šetření.

## **Anotace**

KOZÁKOVÁ, Lucie. *Možnosti prevence syndromu vyhoření u zaměstnanců Úřadu práce v Královéhradeckém kraji*. Hradec Králové: Pedagogická fakulta Univerzity Hradec Králové, 2023. 50 s. Bakalářská práce.

Bakalářská práce se zabývá problematikou syndromu vyhoření u zaměstnanců Úřadu práce v Královéhradeckém kraji, ohrožením jejich psychického zdraví a vlivu vhodné prevence na jeho upevnění. Teoretická část je zaměřena na zátěžové situace, které přispívají ke vzniku syndromu vyhoření, mezi které patří psychická zátěž, stres a další podněty. Jsou zde vysvětleny základní pojmy vztahující se k problematice syndromu vyhoření. Cílem výzkumného šetření je zjistit subjektivně vnímanou míru psychické zátěže zaměstnanců Úřadu práce v Královéhradeckém kraji a posoudit účinnost prevence syndromu vyhoření.

Klíčová slova: syndrom vyhoření, Úřad práce, léčba a prevence, duševní zdraví

## **Annotation**

KOZÁKOVÁ, Lucie. Possibilities of prevention of burnout syndrome in employees of the Labor Office in the Hradec Králové. Hradec Králové: Faculty of Education, University of Hradec Králové, 2023. 50 pp. Bachelor Thesis.

The Bachelor's thesis deals with the issue of burnout syndrome among the employees of the Labor Office in the Hradec Králové Region, the threat to their mental health, and the influence of a propite prevention on its reinforcement. The theoretical part focuses on sterssful situations that contribute to the development of burnout syndrome, including mental strain, stress and other stimuli. The basic concept related to burnout syndrome are explained here. The aim of the research is to determine the subjectively perceived level of menatl stress of employees of the Labor Office in the Hradec Králové mregoin and to asses the effectiveness of burnout syndrome prevention.

Keywords: burnout syndrome, Labor Office, treatment and prevention

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že bakalářská práce je uložena v souladu s rektorským výnosem č. 13/2017 (Řád pro nakládání s bakalářskými, diplomovými, rigorózními, dizertačními a habilitačními pracemi na UHK).

Datum: .....

Podpis studenta:

## Obsah

Úvod.....	10
1 SYNDROM VYHOŘENÍ NEBOLI BURNOUT.....	12
1.1 PŘÍČINY A PROJEVY SYNDROMU VYHOŘENÍ.....	13
1.2 Fáze syndromu vyhoření.....	18
1.2 DIAGNOSTIKA SYNDROMU VYHOŘENÍ.....	20
2 MOŽNOSTI PREVENCE SYNDROMU VYHOŘENÍ.....	23
2.1 SMYSL ŽIVOTA.....	24
2.2 RELAXACE.....	26
2.3 JÓGA.....	26
2.4 SUPERVIZE.....	27
3 ÚŘAD PRÁCE V ČESKÉ REPUBLICE.....	30
3.1 ÚŘAD PRÁCE ČR A JEHO CHARAKTERISTIKA.....	30
3.2 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA ÚŘADU PRÁCE ČR.....	30
3.3 ZÁKLADNÍ PŮSOBNOST ÚŘADU PRÁCE ČR.....	31
3.4 STRESOVÉ FAKTORY NA ÚŘADĚ PRÁCE ČR.....	32
3.5 ÚŘAD PRÁCE ČR A PREVENCE SYNDROMU VYHOŘENÍ.....	33
4 EMPIRICKÁ ČÁST.....	35
4.1 FORMULACE CÍLŮ VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ A VÝZKUMNÉ OTÁZKY.....	35
4.2 Transformace dílčích výzkumných otázek do tazatelských otázek.....	36
4.3 VÝZKUMNÁ STRATEGIE A METODA SBĚRU DAT.....	37
4.4 VÝZKUMNÝ VZOREK.....	37
4.5 PRŮBĚH SBĚRU DAT.....	38
4.6 INTERPRETACE A ANALÝZA DAT.....	39
4.7 SHRUTÍ VÝZKUMNÉ ČÁSTI.....	46
ZÁVĚR.....	49
Seznam použitých zdrojů.....	51
Odborná literatura.....	51

## Úvod

Každá etapa, kterou si lidstvo v průběhu dějin prošlo, byla nějak pojmenována. Počátkem lidského bytí je doba kamenná, která byla velmi dlouhým obdobím ve vývoji člověka, následuje středověk, jenž je vnímán jako temné období lidstva, dále do dějin lidstva patří období vědecko-technické revoluce a například vynález parních strojů. Pokud bychom se měli zamyslet nad pojmenováním doby, ve které žijeme nyní, napadá mě přívlastek „doba vyčerpání a stresu“. Jedinec má v současné době nepřeberné množství možností, jak si odpočinout, bavit se, vzdělávat se, cestovat a pracovat podle svých možností, jak časových, tak finančních. Lze tedy konstatovat, že můžeme uspokojovat své potřeby daleko snáz než v minulosti. Všechn tento pokrok ovšem kupodivu neznamená, že by byl člověk šťastnější, vyrovnanější, bez známek stresu, vyčerpání či frustrace. Právě naopak, lidé jsou unavení, trpí depesemi, se kterými se léčí u psychiatrů, a v současnosti se lékaři poměrně častěji začínají setkávat s lidmi, kteří trpí syndromem vyhoření. Dalo by se říci, že se převážně jedná o lidi, kteří jsou ve svém pracovním i soukromém životě považováni za velice úspěšné. Potřeba udržet si tento statut a zachovat si určitý standart, na který jsou zvyklí, v nich vyvolává emoční stres, který ne každý z nás dokáže zvládnout sám nebo dokáže využít určité moderní formy, jak se s psychickou zátěží vypořádat. Lze tedy konstatovat, že stres a s ním související projevy jsou nedílnými průvodci životem moderního člověka. A je na každém z nás, jak se tuto zátěž naučíme zvládat nebo, v horším případě, zda se jí necháme pohltnout.

Na úředníky všech orgánů státní správy (tedy i ministerstev, úřadu práce, úřadu pro ochranu hospodářské soutěže, energetického regulačního úřadu apod.) je v současnosti vyvíjen velký tlak ze strany nadřízených orgánů a také ze strany veřejnosti. Tento tlak, se kterým se státní zaměstnanci musejí denně vypořádávat, u nich často vede k dlouhodobému stresu a v krajních případech i k vyhoření, v důsledku čehož následně odchází ze státní správy velké množství kvalitních úředníků. Konkrétně úředníci na úřadu práce musí umět jednat a rozhodovat nestranně bez ohledu na své přesvědčení (úředník si nesmí libovolně vybírat, kterým žádostem vyhoví a kterým ne), zachovávat pravidla slušnosti při úředním jednání (za zdvořilé chování se považuje jednání bez jakýchkoliv osobních či jiných invektiv, narážek, diskriminace, ponižování a bez

vulgarismů apod.), zachovávat mlčenlivost o skutečnostech, o nichž se dověděli při výkonu služby, a které v zájmu služebního úřadu nelze sdělovat jiným, zdržet se jednání, které by mohlo vést ke střetu zájmů, v souvislosti s výkonem zaměstnání nepřijímat dary nebo jiné výhody, řádně hospodařit s prostředky mu svěřenými a při jednání s občany sdělit své jméno, příjmení a zařazení v úřadu.

Není proto divu, že úředníků, kteří vykonávají svou práci na úřadech práce, se ve velké míře dotýká problematika stresu, hrozba syndromu vyhoření a také, že pro každého z nich je vlastně nutností znát různé techniky a postupy psychohygieny.

Cílem bakalářské práce je komplexní analýza prevence tohoto onemocnění u zaměstnanců Úřadu práce v Královéhradeckém kraji, přesněji u specialistů nepojistných sociálních dávek. Měla by upozornit tyto pracovníky na vysokou míru rizika syndromu vyhoření, kterému se neustále vystavují.

V první části jsem zjistila definici syndromu vyhoření jakožto civilizační choroby dnešní, moderní společnosti, věnovala se určení jejich teoretických východisek. Následuje rozbor příčin, příznaků a fází vývoje syndromu. V práci jsou pojmenovány základní možnosti prevence, léčení a vyléčení syndromu, včetně toho, jak mu předcházet, nebo se s ním vyrovnat či se z něho vyléčit. Navazuje část věnující se charakteristice a vývoji Úřadu práce ČR a jejich zaměstnanců, jež obsahuje kapitoly rozebírající burnout právě u této profesní skupiny. Tento úsek bakalářské práce se zabývá příčinami a důvody, proč jsou právě tito úředníci náchylní k tomuto onemocnění, jejich psychické zátěži při výkonu úřednické profese, specifickými příčinami výskytu syndromu a možnostmi prevence, jak tomuto onemocnění předcházet.

Cílem praktické části práce je zjistit míru celkového povědomí o syndromu vyhoření u mnou oslovených úřednic a jejich schopnosti prevence vlastními silami. Zároveň zkoumám jakou mírou podpory prevence vyhoření a podporu odpočinku a relaxace zaměstnanec se podílí zaměstnavatel, v tomto případě Úřad práce České republiky. Praktická část práce vychází z informací získaných pomocí provedeného hloubkového polostrukturovaného rozhovoru s vybranými kolegyněmi, které pracují na Úřadu práce v Novém Bydžově v Královéhradeckém kraji.

Výzkum se opírá o kvalitativní šetření, provedené formou polostrukturovaného rozhovoru a je určen k tomu, abychom si dokázali ujasnit jejich běžné pracovní situace a docílili se k porozumění ohledně možností prevence syndromu vyhoření pracovníků – specialistek úřadu práce.

# 1 SYNDROM VYHOŘENÍ NEBOLI BURNOUT

Úvodní kapitola pojednává o historii syndromu vyhoření. Též je zde vysvětlen pojem „syndrom vyhoření“ očima vybraných autorů. Termíny jako burnout syndrom či burnout efekt se k pojmu syndrom vyhoření používají jako synonyma. Tato synonyma jsou použita také v textu této práce. Křivohlavý (1998) či Jeklová a Reitmayerová (2006) zjistili, že první záznamy o syndromu vyhoření se datují do 80. let 20. století. *„Byl původně spojován se stavem jedince, který podlehl alkoholu a mimo něj nejevil zájem o ostatní věc, tedy bez zájmu o vše ostatní. V pozdější době se toto názvosloví rozšířilo také pro oblast drogových závislostí, kde i toxikomani ztráceli zájem o cokoli jiného mimo drogu, pohled na svět se jim zúžil jen na tuto oblast. Postupně pronikal i do jiných oblastí, předcházet například i pojmu workoholik, který vypovídá o stavu přepracovanosti, lidé se cítí apatičtí, vyčerpaní, nedokáží překonávat běžné překážky a začínají se stranit ostatních... Poprvé tento pojem použil psycholog H. J. Freudenberger ve své knize Burnout: The Cost of High Achievement, kde syndrom burnout definoval jako vyhasnutí motivace a stimulujících podnětů v situaci, kde péče o jedince a neuspokojivý vztah jsou příčinou, že práce nepřináší očekávané výsledky.“* (Jeklová, Reitmayerová, 2006, s. 6-7).

Pedagogický slovník (1995) charakterizuje burnout effect jako: *„Vyčerpání fyzických, psychických sil, ztrátu zájmu o práci, erozi profesionálních postojů, které se především projevují u pracovníků tzv. pomáhajících profesí (sociální pracovníci, poradci, pedagogové, zejména speciální).“* (Průcha J., Walterová, E., Mareš J., 2008, s. 106)

Jedná se o stav, kdy je člověk emocionálně a tělesně vyčerpan. Zpravidla je to z důvodu působení dlouhotrvajícího stresu. Nejčastěji tento syndrom postihuje profese, či povolání, kde dochází k častému mezilidskému kontaktu. Jedná se o profese, které jsou označovány jako pomáhající. Mezi ně patří práce v oblasti sociálních služeb, činnost v neziskovém sektoru nebo dobrovolnictví. Ovšem stále častěji se syndrom vyhoření objevuje i v jiných oborech například u zdravotníků, pedagogů a dalších zaměstnanců pracujících ve státní správě v různých státních institucích, na odlišných pracovních postech.

Burnout může také proniknout do oblasti osobní, soukromé sféry, tedy do partnerských vztahů nebo do vztahu rodič – dítě, a to především v psychické rovině.



## 1.1 PŘÍČINY A PROJEVY SYNDROMU VYHOŘENÍ

Syndrom vyhoření je dlouhodobý proces. Zpravidla se projevuje u jedinců, kteří zprvu pracují s obrovským nasazením. Oplývají přemírou energie a celkově jsou ideologicky nadšeni. Narážejí ovšem na nerealistické nároky svého okolí a několik zklamání může vést

k přehodnocení počátečních ideálů. Většinou dojde k zvažování toho, zda má vůbec další snažení nějaký smysl. Výsledkem těchto myšlenek může být až apatie, kdy pracovník dělá pouze to, co je nezbytně nutné. Rozvoj syndromu vyhoření ovšem není ovlivněn jenom osobnostními vlastnostmi, ale také některými faktory týkající se zaměstnání. Může se jednat například o zvýšené pracovní nároky, nedostatek samostatnosti či uznání, špatný pracovní kolektiv, pocit nespravedlnosti či konflikt osobních hodnot s hodnotami organizace.

Syndrom vyhoření se u lidí projevuje jak v oblasti psychické, tak i v oblasti fyzické a sociální, tzn., že kromě duševní a psychické rovnováhy člověka narušují také mezilidské vztahy. Hovoří o tom Kebza a Šolcová (2003), kteří také přibližují příklady nejčastějších příčin. Ty jsou blíže specifikovány v následujících podkapitolách. Podobně vidí příznaky burnout efektu také Jeklová a Reitmayerová (2006).

U syndromu vyhoření lze stanovit rizikové faktory pro jeho vznik, které můžeme rozdělit do tří skupin: vnější, vnitřní a profesní. Uvedené vedlejší faktory vypovídají o tom, jaké má jedinec podmínky na pracovní pozici, kde pracuje, dále sem můžeme zahrnout také situace, se kterými se setkáváme v osobním životě a nelze pominout požadavky na nás kladené společností, ve které v daném čase žijeme. Souhrn morálních vlastností jedince, tedy jeho osobnostní rysy patří mezi vnitřní faktory. Zde můžeme uvést nejen jeho duševní, fyzické a psychické rozpoložení, ale také způsob chování, které se odvíjí od situace, ve které se daná osoba nachází. Lze to shrnout ve zjištění, že pokud se u jedince objevuje více rizikových faktorů, tím je větší pravděpodobnost, že se u něho zvyšuje možnost vzniku syndromu vyhoření.

Vnější rizikové faktory

a) Zaměstnání a organizace práce

- dlouhodobé a trvale se opakující jednání s lidmi
- nedostatek času, personálu, finančních prostředků a odpočinku
- dlouhodobé působení nepříznivých pracovních podmínek

- pracovní rutina
- velmi náročné pracovní termíny či pracovní nároky směřující na kvalitu a kvantitu
- snaha o postup v pracovní a profesní sféře
- špatní nadřízení, kteří neumí ocenit schopnosti jedince a poskytnout mu vhodné pracovní vytížení

#### b) Rodina

- nevyřešená situace ohledně bydlení nebo nepříznivé finanční podmínky
- dlouhodobá nemoc či jiný problém v rodině
- partnerské konflikty a problémy
- přehnané starání se o problémy druhých

#### c) Společnost

- přehnaně soutěživý charakter naší společnosti
- tlak vyvíjený na ženy, trend předčasného ukončení mateřské dovolené či nástup alespoň na poloviční úvazek
- snaha udržet krok s lidmi kolem nás jak po výkonnostní tak finanční stránce
- zrychlující se tempo společnosti, přísunu informací dopravy

#### Vnitřní rizikové faktory

- přílišné nadšení pro práci
- srovnávání s druhými, soutěživost
- špatné vnitřní sebehodnocení
- silné vnímání neúspěchu
- nízká úroveň zdravé asertivity, neumíme říct „ne“
- neschopnost odpočinku, relaxace a regenerace organismu
- kladení příliš vysokých nároků sama na sebe
- snaha udělat si všechno sám
- nezvládání konfliktů
- potřeba mít vše pod kontrolou
- nepravidelný denní biorytmus
- přílišná pečlivost a odpovědnost

### Profesní rizikové faktory

- nevěnování pozornosti potřebám zaměstnanců
- chybí zácvik pro nové zaměstnance od starších zkušenějších zaměstnanců
- chybí plány osobního rozvoje
- zaměstnanec nemá příležitost sdělit někomu kompetentnímu potíže a poradit se s ním
- soupeřivá atmosféra na pracovišti
- časté konflikty
- silná byrokratická kontrola chování zaměstnanců (Jeklová & Reitmaierová, 2006)

### Typické projevy jsou:

- neangažovaný vztah ke klientům, snaha vyhýbat se delším kontaktům s nimi či dokonce konflikty s klienty
- ztráta schopnosti tvořivě přistupovat k práci
- práci je věnováno nutné minimum energie
- preference administrativních činností a činností, jež nevyžaduje kontakt s klienty
- převládá skepse
- časté pracovní neschopnosti a žádosti o neplacené volno
- omezování komunikace s kolegy či konflikt s nimi
- pocity vyčerpání (Matoušek, 2003)

Jako hlavní znak syndromu vyhoření patří zcela jistě záporný postoj k sobě samému, k okolí, dosavadnímu životu, všeobecně k ostatním lidem, se kterými je nemocný jedinec v kontaktu. Ztrácí schopnost navázat a dále udržovat vtahy ať již pracovní nebo společenské. Člověk se stále víc a víc odcizuje a vystupuje pohrdavým chováním vůči okolí, jeho chování může být mít až agresivní formu, bývá ironický. Pokud zmíníme pracovní elán, který dříve býval u jedince zásadní, tak i zde lze pozorovat příznaky syndromu vyhoření, neboť nadšení při splňování pracovních úkolů se snižuje, klesá pracovní výkon zaměstnance.

Syndrom vyhoření se však neprojevuje pouze v pracovní sféře, jeho následky se objevují i v soukromém životě jedince. Osoba, kterou postihl burnout, si většinou přenáší domů své pracovní problémy a jeho nejbližší okolí si začíná všimnout změn v chování jako je podrážděnost nebo naopak apatie, zpřetrhání sociálních vazeb, v horším případě dochází k izolaci od rodinných příslušníků a přátel.

Pokles výkonosti je dle Stocka (2010) také jedním ze zásadních znaků syndromu vyhoření. Postižená osoba již nedůvěřuje svým schopnostem a začíná se považovat z hlediska pracovního a profesního hlediska za méněcenného až podřadného. Prodlužuje se doba, která je potřebná k regeneraci organismu jedince, třeba formou volných víkendů či dovolené. Nemocný potřebuje podstatně více času a energie, proto aby plnil požadované úkoly, než tomu bývalo dříve.

#### *Znaky poklesu výkonosti*

- *nespokojenost s vlastním výkonem*
- *nižší produktivita*
- *vyšší spotřeba času a energie*
- *ztráta nadšení*
- *nerozhodnost*
- *ztráta motivace*
- *pocit selhání* (Stock, 2010, 19-23)

Člověk se setkává a bývá v každodenním kontaktu se zátěžovými situacemi. Pokud se dostane do fáze, že se s nimi nedokáže vyrovnat, vyznat se v nich či s nimi nedokáže pracovat, mohou tyto situace negativně ovlivnit jeho psychické zdraví. Pokud tyto faktory, které na jedince negativně působí, shrneme, můžeme je považovat za závažné činitele při vzniku syndromu vyhoření. Narušení psychické rovnováhy se následně projeví nejen v oblasti chování a přístupů v uvažování, ale také v jeho prožívání. Kromě syndromu vyhoření mohou tyto zátěžové situace stát u zrodu dalších psychických poruch. Z hlediska vzniku a možných následků lze zátěžové situace rozdělit na několik typů. Každé skupině je věnována jedna podkapitola. (Vágnerová, 2008).

#### Stres

Stres se většinou chápe jako „úzkost“, „tíseň“ a také síla, která způsobuje tělesné vyčerpání a utrpení. Stres je stav psychického a fyzického napětí, které odráží naše prožitky.

#### Důležité zásady v hodnocení stresových situací

Obecně lze říct, že pokud jedinec začne vnímat nárok na určité situace jako ztrátu času, přestane to vnímat jako přínos pro svoji osobu, lze toto vyhodnotit jako stav, která je pro tuto osobu stresující. Aby se postižená osoba uměla bránit prostředkem pro ni

účinným, je potřeba se naučit je nevztahovat si je a neprožívat je příliš osobně. Zde můžeme i neúspěch hodnotit z pohledu vynaloženého úsilí. Naléhavá snaha splnit přidělené úkoly, stanovené cíle, o kterých je člověk přesvědčen nemusí sám sobě hodnotit jako selhání nebo špatný přístup. Zde je potřeba začít přistupovat k životu aktivně, mít pozitivní myšlení, řešit pouze ty situace, které mají zásadní význam pro náš současný či budoucí životní cestu. Aktivovat schopnost usilovně pracovat na překážkách, které nás v životě potkají a hledat vhodná řešení a východiska.

Aktivní přístup k životu v sobě zahrnuje následující zásady:

- Zájem o okolí, být otevřený k tomu, co se kolem nás děje, snažit se pochopit veškeré události v okolí a vnímat je jako zajímavé a smysluplné.
- Nemít strach ze změn. Přijímat je jako něco naprosto běžného, přirozeného a obvyklého a považovat je za příležitost k tomu, aby člověk předvedl, co dovede.
- Důležité je být aktivní při setkání se stresujícími životními událostmi. Aktivně hledat způsoby a kroky jak životní situaci čelit, jak ji zvládnout a odhodlat se k podniknutí rozhodné protiakce.
- Být připraven na stresující situace. Je důležité si uvědomit, že v dnešním světě, v dnešní době se zátěžovým situacím nevyhneme, je potřeba z tohoto vědomí vycházet. Zejména v postavení, ve kterém jsou napjaté situace časté.
- Umět oddělit stres od ostatních životních činností, mezi které patří např. umění nechat své pracovní starosti za dveřmi kanceláře, stejně jako schopnost nepřinášet s sebou do zaměstnání své partnerské nebo rodinné starosti.
- Udržovat dobré a štědré vztahy s ostatními lidmi. Dobré sociální zázemí a pevné zakotvení ve vztazích s druhými lidmi nám velmi pomáhá při zvládnání stresu.
- Vytvořit si kolem sebe příznivé životní prostředí – zaměřit se na zdroje stresu, u jejichž vzniku je člověk sám – najít si uspokojující práci, aktivně, vstřícně a s rozvahou řešit průběžné problémy s životním partnerem a dětmi.
- Seznámit se se zdravým životním stylem, zejména se zdravým stravováním či dostatečnou pohybovou aktivitou. Být aktivní v přístupu k životu a nést odpovědnost za své zdraví. (Kebza, Šolcová, 2003).

Frustrace

Stav či situaci, kterou označujeme jako frustrující je takový stav, při kterém došlo ke znemožnění dosažení uspokojení, nějaké osobní potřeby či cíle, ačkoliv jedinec předpokládal, že tomu tak bude. Pokud tedy zcela neočekávaně ztratíme naději na uspokojení, tak následuje pocit zklamání. Velice významnou roli má v oblasti frustrace kladné očekávání. Jestliže se tedy člověk naučí v určitých situacích neočekávat nic dobrého, nebývá pak zklamán. Jestli tedy jedinec omezí pozitivní očekávání, dostane se mu běžné obranné reakce proti frustraci. Překonat ji můžeme odložením uspokojení, posílením vytrvalosti a úsilí, změnou motivu nebo rezignací. (Jeklová, Reitmarová, 2006).

Frustrace ale nemusí být vždy nežádoucí. Často pomáhá hledat jiná řešení pro překonání překážek a tím rozvíjí i lidské schopnosti. Neúspěch motivuje jedince k většímu úsilí a hledání nových způsobů k dosažení svého cíle. Společně s konfliktem se jedná a poměrně často se vyskytující jevy, se kterými se člověk v životě opakovaně setkává.

## Konflikt

Konflikty patří mezi běžné lidské potíže, ať již jde o rozpory mezi lidmi, mezi tím, co chci a co mohu. Jedná se o střet, který je vyvolaný neslučitelnými cíli. Nepříznivé následky však nastávají, když konflikt trvá delší dobu a jedinec ho nedokáže objektivně vyřešit. Dle Vágnerové jsou z psychopatologického hlediska tyto vnitřní konflikty pro jedince velice závažné. Jejich děj spadá do vědomí člověka, kde se aktivují a právě zde dochází ke střetu dvou vzájemně neslučitelných a skoro stejně silných tendencí. (Vágnerová, 2008).

Konflikty a frustrace jsou takové obtíže, se kterými se člověk setkává dennodenně. U člověka dochází ke ztrátě pohody, ale tyto potíže samy o sobě nepředstavují riziko pro jedince. Těmi se stávají až tehdy, pokud dojde k jejich nahromadění. Dlouhodobě působící konflikty a nezvládnuté frustrace se pak stávají stresujícími faktory.

## 1.2 Fáze syndromu vyhoření

U syndromu vyhoření je zajímavé, že jedince nepřekvapí rázem a nečekaně. Nedá se tedy říct, že by se člověk, kterého se tato nemoc dotýká, z ničeho nic zhroutil či upadl do depresí. Tento syndrom se neprojeví u člověka hned, má pomalý nástup, který většinou začne vnímat naše blízké okolí. Pokud ovšem známe naše tělo a umíme mu

naslouchat, dokážeme i my sami plíživý nástup této nemoci odhalit. V odborné literatuře lze objevit mnoho popisů fází syndromu vyhoření. Každý autor popisuje svými slovy stádia burnoutu, ale ve výsledku jsou si všechna podobná. Vybrala jsem z nich rozdělení, které pro mě bylo nejvíce srozumitelné.

Dvanáctifázový model:

1. snaha osvědčit se kladně v pracovním procesu,
2. snaha udělat vše sám (neodelegovat nikomu jinému formální a pracovní autoritu),
3. zapomínání na sebe a na vlastní osobní potřeby,
4. práce, projekt, plán, návrh, úkol se stávají tím jediným, o čem danému člověku jde,
5. zmatení v hodnotovém žebříčku – neví se, co je podstatné a co je nepodstatné,
6. kompulzivní (nutkavé) popírání všech příznaků rodícího se vnitřního napětí jako projev obrany tomu, co se děje,
7. dezorientace, ztráta naděje, vymizení angažovanosti. Útěk od všeho a hledání útěchy v návykových látkách,
8. radikální změny v chování – nesnášení rad a kritik, sociální izolace,
9. depersonalizace – ztráta kontaktu sama se sebou a s vlastními životními cíli a hodnotami,
10. prázdnota – pocity zoufalství ze selhání a dopadu „až na dno“, neutuchající hlad po opravdovém smysluplném životě,
11. deprese – zoufalství z poznání, že nic nefunguje a člověk se ocitá ve smysluprázdném vakuu,
12. totální vyčerpání – fyzické, emocionální a mentální. Vyplenění všech zásob energie a zdrojů motivace (Křivohlavý, 1998, s. 62).

Fáze syndromu vyhoření Fáze vyhoření není samotným jevem. Prokazuje poslední stádium procesu, který profesor Hans Selye, také zakladatel souborného studia stresu – nazval GAS – General Adaptation Syndrome (obecný soubor příznaků procesu, jak se vyrovnávat s těžkostí). Podle H. Selyeho má proces zvaný GAS tři fáze. (Křivohlavý, J. 2012)

- První fáze – působení stresoru,
- Druhá fáze – zvýšená obranyschopnost organismu (rezistence),

- Třetí fáze – vyčerpání rezerv sil a obranných možností. Do této fáze stresu se obvykle zařazuje průběh syndromu vyhoření.

Nadšení jedince je jedna z pěti fází syndromu vyhoření, které ve své knize uvádí Thomas Poschkamp. Je to tedy první fáze, kterou autor popisuje jako obrovské nadšení člověka, který oplývá spoustou nápadů, ale který si od toho slibuje příliš mnoho. Je schopen stanovit si naprosto nereálné cíle, které bývají právě tím spouštěčem úplného syndromu vyhoření. Ve druhé fázi se uskuteční něco jako šok z praxe či reality, kde se představy minou s výsledkem práce jako takové, úplné a postižený jedinec se setkává s neuspokojitelnou realitou. Snaží se svou práci si zorganizovat tak, aby co nejnáze dosáhl svých cílů. Osoba postižená syndromem vyhoření se začne chovat odtažitě k práci, tedy ke klientům a posléze i ke kolegům. Zde se začíná být vidět rozpor mezi představou jedince a realitou. Nastupuje fáze, kdy se osoba se syndromem vyhoření začíná projevovat agresivně a dopadají na ní depresivní nálady. Ve třetí fázi nastává únava. Je to způsobeno neúměrným množstvím práce, nedostatkem pracovních sil, poklesem pracovního výkonu a výrazným nárůstem únavy. Se čtvrtou fází přichází skleslost. To znamená naprosté emoční vyčerpání, které se projeví skleslostí, jedinec se snaží izolovat se od ostatních, což je okolím snadno pozorovatelné. Osoba není schopna vyjádřit radost, zájem. Toto může způsobit naprosté selhání partnerských a rodinných vztahů. Poslední pátá fáze je nazvána jako existenciální beznaděj. V této fázi již jedinec začíná trpět psychosomatickými potížemi, které se projevují nejen poruchami spánku, ale také bolestí hlavy, častými onemocněními, které způsobuje osušená imunita. Pokud dojde k takovým ztrátám jako ztráta podpory rodinných příslušníků, přátel, dochází k naprosté izolaci, může to vést k existenciálnímu zoufalství. (Poschkamp T., 2013)

## 1.2 DIAGNOSTIKA SYNDROMU VYHOŘENÍ

*„Metody, které jsou nejvíce používané jsou dotazníky, které jsou založené na posuzovacích škálách: jde např. o „Maslach Burnout Inventory“ Ch. Maslachové a S. Jacksonové, a o „Burnout Measure“ A. Pinesové, E. Aronsona a D. Kafryho. Ve Státním zdravotním ústavu byly vytvořeny v odborné skupině pro psychologii a behaviorální intervence české verze některých z těchto metod a jsou postupně*



*předávány k ověřovacímu využití v psychologické praxi.*“ (Kebza & Šolcová, 2003, s. 17)

Standardizovaný dotazník BM – Burnout Measure (míra vyhoření), jehož autoři jsou Ayala Pinese, Ph. D. a Elliot Aronson, Ph. D., je využíván k hodnocení míry celkového vyčerpání. „*Zahrnuje tři ukazatele, mezi hlavní patří pocity fyzického vyčerpání, pocity emocionálního vyčerpání a pocity duševního vyčerpání. Dotazník je velmi dobře sestaven, protože získané výsledky bývají ve shodě, i když se dotazníkové šetření opakuje a potvrzují to i osoby, které zkoumaného či testovaného jedince znají dobře.*“ (Křivohlavý, 2008, s. 38)

Tento dotazník obsahuje 21 tvrzení, jež respondenti hodnotí stupni 1 -7. Výsledek hodnoty BQ vypočítáváme podle vzorce. Pokud se na to podíváme z pohledu psychologie zdraví, můžeme považovat za dobrý výsledek, pokud je hodnota BM méně než 2. Jako uspokojivý výsledek lze hodnotit od 2 do 2,9. Když je hodnota ve výsledku mezi 3 – 3,9 zde je možné řešení problému snažit se zamyslet se nad životním stylem, smyslem života nebo si specifikovat žebříček hodnot po všech stránkách. Když je ve výsledku 4 – 4,9 tady lze shledat, že se zde může objevit přítomnost syndromu duševního vyčerpání a je vhodné začít se tímto stavem zabývat a učinit patřičná opatření. Za havarijní signál a varovný signál je považován výsledek větší než 5.

Metoda, která je v současnosti používána v hojném měřítku, kterou lze potvrdit výskyt syndromu vyhoření patří dotazníková metoda MBI - Maslach Burnout Inventory. Způsob tohoto vyšetření můžeme pojmenovat jako odborné vyšetření. Navrhla ji v roce 1981 Maslach a Jackson. Hodnotí se tři domény mezi které patří: emocionální vyčerpání, ztrátu úcty k druhým lidem a také osobní uspokojení. V tomto dotazníku lze najít 22 položek, hodnotí se na sedmistupňové škále a v roce, ve kterém vznikl, tak byl určen pouze pro diagnostiku lidí, kteří pečují o druhé lidi. V průběhu několika let prošel úpravami, např. Maslach Burnout Inventory - General Survey (Maslach, Jackson & Litter, 1996) a můžeme tento dotazník využít pro všechny typy povolání, ale je důležité zmínit, že jsou i metody určené pro jednotlivé, specifické skupiny povolání, např. pro pedagogy Heidelberger Burnout Test (Křivohlavý, 1998).

Dotazník s názvem AWLS je další způsob měření, který se používá v okruhu zájmů pracovního života. Využívá se k přesnému určení pramenů syndromu vyhoření, které vznikají z pracovní přetíženosti, obsahuje 29 otázek, na které respondenti odpovídají pomocí škály od 1 (naprosto nesouhlasím) až po 5 (naprosto souhlasím). Tento dotazník

je rozdělen do šesti oblastí pracovního života (Havrdová, Šolcová, Hradcová & Rohanová, 2010)

## 2 MOŽNOSTI PREVENCE SYNDROMU VYHOŘENÍ

V předchozí kapitole jsme se seznámili s tím, jaké faktory nás ohrožují a jak se projevují. Pokud dokážeme jednotlivé faktory pojmenovat, je pro nás lehčí se před nimi chránit. Jedinec by se měl naučit dodržovat základní návyky pro péči o své duševní zdraví. Znějí možná banálně, ale mají na duševní pohodu zásadní vliv.

Řešit prevenci proti problému který může nastat, je efektivnější než řešit důsledky problému, který již vznikl. U syndromu vyhoření toto pravidlo rozhodně platí. Na prevenci musí pracovat obě strany, tedy konkrétně zaměstnanec i zaměstnavatel. Člověk musí začínat nejprve sám u sebe. Syndrom vyhoření může být často zapříčiněn našimi nereálnými představami. Klademe na sebe mnohdy vyšší nároky, než jsme schopni splnit. Dále je třeba si uvědomit, že nejsme spasitelé. Nemůžeme naše životy srovnávat s životy našich klientů a podle toho jim dávat rady. Dobrým preventivním bodem je vlastní sebereflexe a doplňování adekvátního vzdělání. (Jeklová, Reitmayerová, 2006)

Je v zájmu zaměstnavatele mít dobré a funkční pracovníky. Zajistit na pracovišti supervizi by mělo být samozřejmostí. Zaměstnavatel může přispět do fondu svých zaměstnanců také plány osobního rozvoje, které jsou dobrým preventivním prostředkem proti vyhoření. V plánu osobního rozvoje může být zahrnuto i adekvátní vzdělávání. Dalším předpokladem dobré spolupráce jsou u nároky na pracovní pozici. Zaměstnavatel by měl klást reálné požadavky, které lze zvládnout, aniž by pracovník musel trávit v zaměstnání pravidelný přesčas apod. (Jeklová, Reitmayerová, 2006)

*„Dnešní moderní společnost je výrazná neustálými změnami a rychlím životním stylem. Zvyšující se nároky na jednotlivce, i když si většina z nás zvyšuje životní standard. Nároky na vzdělávání a na práci nás přivádí k emočnímu vyčerpání a zvýšení psychické i fyzické zátěži. Stres na každého jedince působí jinak, pro někoho znamená stres takový hnací motor a pro jiné působí jako vyčerpávající jev, což může vést k vyhaslosti.“* (Stock, 2010, s. 59-60).

Významnou roli prevence je osvojení si určitých úkonů, které u člověka povedou k obnově organismu. Je tím myšlena, pokud hovoříme člověku, duševní (psychická) hygiena. *„Duševní hygienou rozumíme systém vědecky propracovaných pravidel a rad sloužících k udržení, prohloubení nebo znovuzískání duševního zdraví, duševní rovnováhy“* (Míček, 1984, s. 9). Míček rozděluje duševní hygienu do několika skupin.

### 1. Dostatečný spánek

Člověk nesmí podceňovat sílu dostatečného a kvalitního spánku. Je nezbytný pro jeho fyzickou i duševní regeneraci. Dodržováním pravidel spánkové hygieny, pravidelnosti usínání a vstávání, přispějeme k lepší kvalitě našeho života.

### 2. Jíst zdravě

Pokud bude jedinec přijímat stravu vyváženě, výživně a pravidelně, odmění tím své tělo i mozek, zásobí ho energií a prospěje tím celému organismu, včetně nervového systému. Opakovaná dlouhodobá konzumace jednoduchých cukrů, nedostatek živin a vitamínů totiž vede k celé řadě fyzických, ale i duševních problémů.

### 3. Dostatek pohybu

Hormon štěstí endorfin se začíná vyplavovat už po půlhodině svižnějšího pohybu. Navíc, ne nadarmo se říká „Ve zdravém těle, zdravý duch“. Cvičení či jakýkoli pohyb posílí nejen tělesnou kondici, ale i psychiku a sebevědomí.

### 4. Plánování a zastavení se

Čím víc je člověk vytižený, o to laskavější by k sobě měl být. Měl by si umět stanovit, kolik času bude trávit prací nebo školou a kolik času bude věnovat sobě. Správné hospodaření s časem je pro udržení dobrého nitra zásadní. Z toho plyne důležitost správné organizace svého času s ohledem na odpočinek.

### 5. Nestresovat se

Každý den je pro každého člověka vhodné udělat si seznam úkolů, který ten den splní. Dávat si realistické cíle. K odbourání stresu pomáhá jakýkoliv pohyb - ať už sport nebo relaxační cvičení. Relaxační cvičení pomáhají k cílenému zvládnutí úzkosti a podpoře duševní vyrovnanosti. Skvělou metodou je například i cvičení jógy, která propojuje relaxaci, tělesné protažení a trénink správného dýchání. Naučí nás soustředit se na přítomný okamžik a nezatěžovat se věcmi, které nemůžeme ovlivnit.

## 2.1 SMYSL ŽIVOTA

Jedním z možných postojů, které ovlivňují vyhoření jedince, je jeho smysl života. Křivohlavý (2012) uvádí, že je velice běžné, že pracující člověk, často vidí smysl svého života svého života. Tyto osoby ohrožuje syndrom vyhoření v tom případě, kdy realita s představou o úžasném povolání nejsou ve shodě.

Ve své publikaci také Křivohlavý uvádí, že otázka jakou je hledání smyslu života a existence člověka patří mezi základní potřeby člověka, a proto mají tak zásadní vliv na výskyt syndromu vyhoření. (Křivohlavý, 2012)

Studiemi smyslu života, kterými se ve svých studiích také zabýval Viktor Emil Frankl, rakouský lékař, psychiatr a psycholog, upozornil na zcela nutnou potřebu brát v úvahu nejen primární a základní potřeby, ale také motivační sílu jedince s jeho potřebou mít smysl života. Vyplývá z toho, co chceme ve svém životě, o co usilujeme. (Křivohlavý, 2012)

Antonovsky (1987, s. 9) ve své publikaci uvádí, že: „*smysluplnost je centrálním faktorem zvládnání životních těžkostí.*“

Jeklová a Reitmayerová (2006) se shodují s Křivohlavým (2012) že smysluplnost života je závislá na tom, jak jedinec sám dokáže vnímat své vlastní chování a výsledek je, že tento pohled je zcela subjektivní.

Pelcák (2015) vysvětluje smysl života jako spojení kognitivních, emočních a motivačních možností jedince. Řadí sem schopnost sebepoznání, sebekontrolu, ale i to jak rozumíme ostatním. Velice zde záleží na tom, jak člověk dokáže zvládat složité situace. Mít smysl života může být jednou z částí prevence syndromu vyhoření.

## 2.2 DUŠEVNÍ HYGIENA

Jednou z dalších mnoha možností, pomocí které se dá úspěšně předejít syndromu vyhoření, je duševní (psychická) hygiena. Míček (1984, s. 9) uvádí, že „*duševní hygienou rozumíme systém vědecky propracovaných pravidel a rad sloužících k udržení, prohloubení nebo znovuzískání duševního zdraví, duševní rovnováhy.*“

Z této definice se dá usuzovat, že duševní hygiena se nezabývá jen nemocnými jedinci, ale naopak i těmi zdravými jedinci, proto ji můžeme označit jako vhodnou formu prevence syndromu vyhoření. Nicméně jak uvádí Křivohlavý (2003), vykonávat duševní hygienu by mělo být důležité také u jedinců, kteří nejsou po zdravotní stránce zcela v pořádku a stojí na hranici zdraví a nemoci nebo jedinců, kteří již syndromem vyhoření onemocněli. Těmto lidem pomáhá duševní hygiena navrhnout či nalézt směr, kterým se mají vydat, aby dosáhli duševní rovnováhy. (Křivohlavý, 2003)

Duševní hygiena se zaměřuje například na oblast přizpůsobení se, tedy když se jedinec snaží překonávat těžké životní situace. Za zmínku zde stojí i pojem sebevýchova, díky které člověk může poznávat sám sebe. Sebevýchova zahrnuje také

přiměřené sebezpoznání pozitivních i negativních vlastností jedince či řízení naší činnosti vlastní vůlí, dále je možné do této skupiny zahrnout samočinně přizpůsobit emoce, aktivní zvládnání situací či autorelaxaci. (Křivohlavý, 2003)

## **2.2 RELAXACE**

Relaxace je vlastně uvolnění svalového a duševního napětí. Jednou z cest, jak zvládnou toto vnitřní napětí, je naučit se relaxaci, abychom mohli zůstat uvolnění za každé situace. Ačkoliv se za posledních několik tisíc let zcela změnil lidský způsob života, základní fyziologické funkce zůstaly relativně jednoduché. K relaxaci můžeme přistoupit nejen jako k možnosti psychohygieny, ale i jako k formě sebeuvědomění a porozumění řeči těla.

Relaxačních technik, metod a cvičení je známá celá řada. Jako jedna z nejznámější je například Schultzův autogenní relaxační trénink, Jacobsonova progresivní relaxace, meditace a mnoho dalších. (Stock, 2010)

Křivohlavý (2003) uvádí, že základem těchto relaxačních metod je schopnost soustředit se na uvědomělé rozvolnění svalových skupin, Po tomto uvolnění svalů dochází k postupnému uvolnění psychického napětí. Základním prvkem u relaxačních metod je vhodné dechové cvičení. Možná se to může zdát jednoduché, ale pokud si to člověk vyzkouší, tak zjistí, že je to nesnadná metoda, kterou se bude muset naučit a věnovat tomuto cvičení nějaký čas. Nemaleým přínosem této relaxační metody pro nás bude umět se uvolnit, cítit se vyrovnanější a být v lepší duševní a fyzické kondici. (Stock, 2010)

Záleží na každém z nás, jakou relaxační metodu si vybereme, a která nám bude vyhovovat. Je třeba si uvědomit, že tím ovlivníme sebe samotného, své zdraví, a to jak fyzické, tak i psychické zdraví.

## **2.3 JÓGA**

Pod pojmem jóga se neskrývá pouze sled jednotlivých cviků určených k relaxaci, ale celý životní styl. Jedná se o nejstarší a nepropracovanější způsob, jak navodit harmonii těla i mysli. Při pravidelném cvičení jógy alespoň třikrát týdně dochází u člověka k hloubkové relaxaci, duševnímu klidu, rozvoji síly, ohebnosti a soustředěnosti. Hlavní

výhodou tohoto cvičení je možnost jej cvičit v každém věku, a i s určitými tělesnými oslabeními. Základem správně prováděné jógy je správně prováděné hluboké dýchání a pomalu prováděné pohyby, které se nikdy neprodlužují do bolesti. Z počátku je vhodné cvičit pod dohledem zkušeného lektora, který je schopen vysvětlit a uzpůsobit jednotlivé cviky potřebám cvičících osob (Chamoutová & Chamoutová, 2006)

## 2.4 SUPERVIZE

Supervize je metoda, která se používá v souvislosti s celoživotním učením u spousty povolání. Supervize je dlouhodobý projekt, kde se po dobu několika měsíců i let setkávají pracovníci se supervizorem, který je odborníkem se specializovaným výcvikem v supervizi. Cílem pracovní supervize je zdokonalovat naše pracovní a profesní dovednosti, rozvíjet a utužovat vztahy v pracovním kolektivu a snažit se najít nejvhodnější řešení problematických situací v zaměstnání.

Supervize je dožitá forma prevence pro oblast profesního růstu. Je běžnou součástí poradenství, psychoterapie a sociální práce, kde má svou tradici, a v některých organizacích (např. certifikované neziskové organizace) a u některých povolání (např. sociální pracovníci) je dokonce uzákoněná. V posledních letech je stále více žádána a oceňována, i v dalších oblastech práce s lidmi, v pomáhajících profesích: v medicíně, školství, výchově či managementu (Broža, 2016; Veglářová, 2013). Supervize vzhledem ke své tradici má propracovanou teorii, byly publikovány četné publikace o supervizi, existují výzkumy efektivity supervize a profesionalizované akreditované výcviky supervizorů (Matoušek, 2013; Hawkins & Shohet, 2016; Kalina & Šimek, 2004; Valášek & Svobodová, 2002; Havrdová & Hajný, 2008).

Další z možností prevence je na úrovni organizace, u které je jedinec zaměstnán. Hovoříme zde o aktivitě, která je zaměřená na jedince a pomáhá mu odbourávat negativní vzpomínky nebo pracovní zkušenosti. Hovoříme o supervizi, která představuje jeden z nejvýznamnějších procesů pro pracovníky v různých profesích. (Maroon, 2006)

Supervize má tři důležité funkce. Jsou to funkce vzdělávací, podpůrné a řídicí. Vzdělávací funkce se zaměřuje na rozvoj dovedností a porozumění jedinců, kteří se

supervize účastní. Vše probíhá prostřednictvím reflektováním a rozebíráním práce. Při tomto rozkrývání pracovní činnosti jim supervizor napomáhá a může vstupovat do procesu. Snaží se jim lépe porozumět, zkoumat další dopady práce a uvědomovat si jejich reakce. Další z funkcí supervize je funkce podpůrná, která reaguje na skutečnost, že na všechny pracovníky, kteří se účastní terapeutické práce s klienty, že na ně plně působí zoufalství a bolest. K tomu potřebují čas, aby si uvědomili, jakým způsobem je to může ovlivňovat, k tomu aby své reakce mohli zvládat. Poslední funkcí je řídicí, která má za úkol s lidmi plnit funkci kontroly kvality. (Hawkins, P., Shonet R. 2004)

*„Supervize je metoda, která umožňuje pracovníkovi pochopit, co brzdí jeho porozumění s klientem a co ho může účinně chránit před syndromem vyhoření. Supervize obsahuje složku podpory („nadhledu“) i řízení („dohledu“) a může se zaměřit na problém, na vztah nebo na průběh „zabývá se jednoduše tím, co překáží dobrému výkonu profese“ (Baštecká, 1999 in Matoušek et. al., 2008, s. 360).*

*„Supervize je tedy odborná 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“ (Havrdová et. al., 2008, s. 40)*

Definici supervize najdeme i ve standardu číslo 10 – profesní rozvoj pracovníků, který je součástí vyhlášky č. 505/2006 Sb., kterou se provádějí některá ustanovení zákona č. 108/2006 Sb. o sociálních službách.

Osobní prevence ze strany každého z nás je velice důležitá, ovšem s ní by měla jít ruku v ruce prevence poskytovaná zaměstnavatelem. Zaměstnavatel by neměl poskytovat samotné informace, ale měl by se zaměřit na celý pracovní kolektiv, který by se měl stmelovat například pomocí teambuildingových činností. Činnosti poskytující zaměstnavatelem za účelem minimalizace vzniku syndromu vyhoření jsou: Zaměstnavatel by měl být odpovědný za vztahy na pracovišti. Měl by poskytovat příjemnou a přátelskou atmosféru a eliminovat negativní elementy, způsobené špatným kolektivem, mobbingem nebo bossingem.

Zaměstnanec by měl dostávat nejen finanční, ale hlavně osobní ohodnocení, kde nadřízený orgán vyjádří úctu a spokojenost za pravidelně odváděnou práci. Nikdo na světě není neomylný, proto by se měl na pracovišti vyskytovat kontrolní systém, který eliminuje nežádoucí důsledky způsobené zaměstnancem. Tento kontrolní systém ovšem nesmí vyvolávat pocity ponížení u zaměstnance. Zaměstnavatel by měl poskytovat pravidelné pracovní přestávky, aby nedocházelo ke zbytečným chybám způsobenými





### **3 ÚŘAD PRÁCE V ČESKÉ REPUBLICCE**

Proces založení a rozvoje služeb zaměstnanosti, v jehož rámci vznikl před jednatřiceti lety také Úřad práce v Rychnově nad Kněžnou, byl logickou a nezbytnou součástí institucionálních polistopadových změn při přechodu k tržní ekonomice. Významnou osobností, která se podílela na zrodu služeb zaměstnanosti a úřadů práce byl tehdejší ministr práce a sociálních věcí Ing. Milan Horálek, CSc. Jeho moderní pojetí těchto služeb v mnohém předstihlo svou dobu a položilo velmi dobrý základ pro jejich budování. Předsednictvo ČNR přijalo zákonné opatření č. 306/1990 Sb., o zřízení úřadů práce v České republice.

Ještě v roce 1990 fungovalo v rámci České republiky 76 úřadů práce, tedy ve všech okresech a v hlavním městě Praze. O šest let později, po vzniku dalšího okresu – Jeseník – stoupl počet úřadů na 77. (Úřad práce ČR, 2021, online).

#### **3.1 ÚŘAD PRÁCE ČR A JEHO CHARAKTERISTIKA**

Správní úřad, kterým je Úřad práce České republiky, je charakteristický tím, a hlavní náplní jeho činnosti je, že plní úkoly v oblasti státní sociální podpory, v oblasti zaměstnanosti a v oblasti ochrany zaměstnanců, pokud se zaměstnavatel dostane do platební neschopnosti.

Hlavní činností je poskytování informací z oblasti pracovního trhu nejen v České republice, ale i v Evropské unii. Úřady práce si za dobu svého působení vybudovaly v podvědomí lidí pozici potřebné instituce. Řada občanů se na ně obrací při řešení ztráty zaměstnání a naopak zaměstnavatelé zde hledají vhodné pracovní síly. Nemalou roli hraje tento úřad i v oblasti poradenství, které poskytuje informace ze světa zaměstnanosti, nepojistných sociálních dávek a z ostatních oblastí. (Úřad práce ČR, 2021, online).

#### **3.2 ORGANIZAČNÍ STRUKTURA ÚŘADU PRÁCE ČR**

Tato pracoviště jsou organizačními útvary krajských poboček. Součástí kontaktního pracoviště mohou být detašovaná, či dislokovaná územní pracoviště, popř. výjezdní pracoviště. Úřad práce České republiky (dále jen Úřad práce ČR) je správní úřadem s celostátní působností a je organizační složkou státu. Úřad práce ČR tvoří generální

ředitelství, krajské pobočky a pobočka pro hlavní město Prahu (dále jen „krajské pobočky“). Součástí krajských poboček jsou kontaktní pracoviště.

V čele Úřadu práce ČR je generální ředitel. V čele krajské pobočky je ředitel. Kontaktní pracoviště vede ředitel nebo vedoucí. Správní řízení v působnosti Úřadu práce se řídí zákonem č. 73/2011 Sb., o Úřadu práce České republiky a o změně souvisejících zákonů a zákonem č. 500/2004 Sb., správní řád, ve znění pozdějších předpisů. Úřad práce ČR rozhoduje ve správním řízení v I. stupni. O odvoláních proti rozhodnutí Úřadu práce ČR rozhoduje ministerstvo. (O Úřadu práce ČR, 2021, online).

### **3.3 ZÁKLADNÍ PŮSOBNOST ÚŘADU PRÁCE ČR**

Působnost ÚP ČR je k 1. lednu 2015 v těchto oblastech:

- Zaměstnanost (zákon č. 435/2004 Sb.)
- ochrana zaměstnanců při platební neschopnosti zaměstnavatele (zákon č. 118/2000 Sb.),
- státní sociální podpora (zákon č. 117/1995 Sb.),
- dávky pro osoby se zdravotním postižením (zákon č. 329/2011 Sb.),
- dávky pro osoby se zdravotním postižením (zákon č. 329/2011 Sb.),
- pomoc v hmotné nouzi (zákon č. 111/2006 Sb.),
- inspekce sociálně-právní ochrany dětí (zákon č. 359/1999 Sb.),
- dávky péstounské péče (zákon 359/1999 Sb.), (Právní předpisy MPSV, 2021, online).

#### Oddělení zprostředkování zaměstnání, evidence uchazečů a zájemců o zaměstnání

Toto oddělení Úřadu práce plní zejména tyto úkoly:

- sleduje databázi a podává informace o volných pracovních místech, provádí aktualizaci, a zároveň aktivně vyhledává informace o volných pracovních místech
- vede evidenci uchazečů o zaměstnání a zájemců o zaměstnání,
- rozhoduje o nezařazení do evidence uchazečů o zaměstnání či naopak o vyřazení z této evidence
- vydává a ověřuje správní rozhodnutí v oblasti zprostředkování zaměstnání
- vyhledává uchazečům o zaměstnání včetně zdravotně postižených vhodné pracovní uplatnění; v této souvislosti spolupracuje s oddělením zaměstnanosti krajské pobočky

- projednává s uchazeči včetně zdravotně postižených možnosti pracovního uplatnění na společensky účelných pracovních místech, při veřejně prospěšných pracích a jedná s nimi o možnostech rekvalifikace a provádí v těchto oblastech průzkum zájmu uchazečů
- podílí se na realizaci opatření a nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti, provádí výběr uchazečů v rámci realizace jednotlivých nástrojů aktivní politiky zaměstnanosti
- ve spolupráci s krajskou pobočkou se podílí na sociálně-právním, profesním poradenství v oblasti zaměstnanosti,
- vypracovává a sjednává individuální akční plány.

Oddělení nepojistných sociálních dávek - správního orgánu prvního stupně dle zákona o státní sociální podpoře, zákona o pomoci v hmotné nouzi, zákona o sociálních službách, zákona o poskytování dávek osobám se zdravotním postižením, zákona o sociálně-právní ochraně dětí a zákona o náhradním výživném pro nezaopatřené dítě

V zájmu tohoto oddělení Úřadu práce je plnění zejména těchto úkolů:

- rozhoduje ve správním řízení o přiznání příslušné dávky
- vede evidenci žádostí o dávky v informačním systému, zpracovává údaje potřebné pro rozhodování o dávkách do informačního systému
- rozhoduje o případných námitkách účastníka řízení, předává nadřízenému orgánu odvolání
- zpracovává řádné i mimořádné výplaty dávek
- provádí exekuce z přiznaných dávek
- vyřizuje agendu posouzení zdravotního stavu pro účely nepojistných sociálních dávek
- zajišťuje agendu dávek pěstounské péče. (O Úřadu práce ČR, 2021, online).

### **3.4 STRESOVÉ FAKTORY NA ÚŘADĚ PRÁCE ČR**

Transformují se úřady, kde dochází k systematizaci pracovních pozic. Na základě toho se snižují počty zaměstnanců. To má za následek propuštění zaměstnanců kvůli zrušeným pracovním pozicím. Na druhé straně se zpětně přijímají noví úředníci.

Když nastane situace, že jsou referenti přetížení velkým množstvím žadatelů, tak u nich může dojít k vyhoření. Pro zvládnutí náporu klientů musí být vytvořeny a zajištěny příznivé pracovní podmínky. Prevence syndromu vyhoření je z důvodů příliš silného přetížení psychického provázená fyziologickými a emočními změnami. Z tohoto důvodu dochází ke zvýšení nejen emocionálního, ale i tělesného přetížení pomáhajícího, proto se zvyšuje potřeba prevence. Počet přidělených klientů výrazně ovlivňuje kvalitu vzájemného vztahu mezi pracovníkem a klientem

Ptáček, Raboch, Kebza (2013) se ve své knize odkazují na studii Paulíka (2013) o subjektivní percepci pracovní zátěže zaměstnanců úřadu práce. Výzkum se týkal 150 úřadů práce po celé zemi. Studie prokázala, že řada nároků, které zaměstnavatel klade na tyto státní úředníky, deklaruji ústřední stresory svou intenzitou, délkou, nerovnoměrným rozdělením během dne, týdne či měsíce. Při tom četné problémy klientů nelze vyřešit ihned. Další problémy se vztahují k legislativě a způsobům chování nadřízených institucí, materiálním a organizačním podmínkám v již proběhlých organizačních změnách. Úředníci sami hodnotí pracovní podmínky jako velmi náročné. Paulík poukazuje na pocity vysoké pracovní zátěže na úřadech práce, které se promítají do hodnocení uskutečněných reforem, na nichž řada respondentů neshledala žádné pozitivní výsledky. (Ptáček, Raboch, Kebza, in Paulík, 2013).

*„Samotné vyhoření je výsledek pozvolného procesu, který má několik fází. Nejprve jedinec pracuje co nejlépe, přesto má pocit, že požadavkům není možné dostát. Poté jeho práce začíná ztrácet systém a přestává stíhat. Následně se vyskytuje úzkost z toho, že není stále hotovo, což nakonec vede až k pocitu, že práce nic být hotovo nemusí. Člověku začne připadat předchozí snaha zbytečná a nechápe, že ho činnost dřív bavila a naplňovala ho.“ (Časopis Skauting, 2017, online).*

### **3.5 ÚŘAD PRÁCE ČR A PREVENCE SYNDROMU VYHOŘENÍ**

Úřad práce České republiky uskutečňuje pravidelná vzdělávání svých zaměstnanců. Realizují ho jednotlivá vzdělávací střediska ÚP Olomouc, Pardubice a Písek. Zaměstnanci jsou seznámeni s aktuálními vzdělávacími aktivitami v katalogu vzdělávacích akcí, který je dostupný na internetovém portálu MPSV. Plány vzdělávacích aktivit ÚP jsou sestavovány pololetně a průběžně jsou s nimi zaměstnanci seznamováni prostřednictvím svých nadřízených, kteří schvalují výběr kandidátů.

V katalogu vzdělávacích akcí je také zahrnut kurz syndromu vyhoření – jednání v zátěžových situacích, kurz se koná 3krát za pololetí. Je sestaven do dvoudenních nebo třídných bloků, s maximálním počtem dvanácti účastníků. Účastnit se mohou pouze zaměstnanci v počtu tří lidí za Krajskou pobočku úřadu práce. Cílem kurzu je posílení psychosociálních dovedností, psychické odolnosti, jejich způsobilosti zvládnání stresu. (Vzdělávání zaměstnanců ÚP ČR, 2013, online).

Obsahem kurzu je vymezení pojmu syndromu vyhoření, příznaky, příčiny, vývoj, fáze vyhoření, rozbor stresorů na pracovišti, psychologická nebezpečí současné doby, původ a projevy stresu. Dále se zde učí metody zvládnání stresu, zjištění míry symptomů vyhoření na jednotlivci, seznámení s psychohygienou. Výuka je realizována v podobě výcviku sociálně psychologických dovedností s použitím těchto metod – diskuse, brainstorming, zpětná vazba, dotazníky, testy a praktická cvičení. (MPSV ČR, 2021, online).

## **4 EMPIRICKÁ ČÁST**

Výzkumné šetření, které je obsaženo v empirické části, se realizovalo během měsíců srpna a září roku 2022, s kolegyněmi z Úřadu práce v Chlumci nad Cidlinou. Jejich pracovní specializace je zaměřena na práci s klienty, žadatele o dávky státní sociální podpory, hmotné nouze a uchazeče o zprostředkování zaměstnání. V úvodu je představen cíl výzkumného šetření, hlavní výzkumná otázka a dílčí výzkumné otázky. Dále je zde uvedeno tvoření výzkumných otázek do tazatelských otázek, které jsou základním stavebním kamenem pro zvolenou výzkumnou strategii. Následuje podrobnější popis zvolené strategie a vybraného výzkumného vzorku. V závěru je zde popsán rozbor a interpretace zjištěných údajů, který navazuje na údaje v teoretické části této práce společně se souhrnem nejdůležitějších poznatků a doporučení pro praxi.

### **4.1 FORMULACE CÍLŮ VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ A VÝZKUMNÉ OTÁZKY**

Možnosti prevence syndromu vyhoření a jejich využití u pracovníků úřadu práce je hlavním výzkumným cílem bakalářské práce. Hlavní cíl je uskutečněn pomocí tří kategorií dílčích výzkumných cílů, které napomáhají hlavní cíl více konkretizovat. Dílčí cíle jsou zjišťovány pomocí tazatelských otázek, které byly použity při rozhovorech s jednotlivými zaměstnanci ve státní sféře a jsou uvedeny v transformační tabulce. Cílem výzkumného šetření je zjistit využití preventivních metod při ohrožení vzniku syndromu vyhoření u zaměstnanců úřadu práce. Vše je doplněno shrnutím a popisem odpovědí. Jsou zde popsány výsledky dílčích výzkumných cílů společně s popisem vlastních poznatků.

Dílčí cíl 1: Zjistit, v čem spatřují úředníci úřadu práce význam prevence syndromu vyhoření a jakým způsobem ji realizují?

Dílčí cíl 2: Zjistit, jaké mají úředníci úřadu práce informace o syndromu vyhoření?

Dílčí cíl 3: Zjistit, zda je u úředníků na jejich pracovišti realizována některá z metod prevence syndromu vyhoření? (Nováková Ivana, 2020, online)

## 4.2 Transformace dílčích výzkumných otázek do tazatelských otázek

**Tabulka 1** Přehled transformace dílčích výzkumných otázek do tazatelských otázek

<b>Hlavní výzkumný cíl:</b> Zjistit využití možnosti prevence syndromu vyhoření u pracovníků Úřadu práce?	
<b>Dílčí výzkumné cíle</b>	<b>Tazatelské otázky</b>
<b>DVC 1:</b> Zjistit, v čem spatřují zaměstnanci úřadu práce význam prevence syndromu vyhoření a jakou formou ji uskutečňují?	<p><b>TO 1:</b> Jaké jsou podle Vašeho názoru možnosti prevence syndromu vyhoření?</p> <p><b>TO 2:</b> Jakými způsoby dbáte o své duševní zdraví?</p> <p><b>TO 3:</b> Pomáhají Vám tyto způsoby k dosažení ideální duševní rovnováhy</p>
<b>DVC 2:</b> Zjistit, jaké mají zaměstnanci úřadu práce informace o syndromu vyhoření?	<p><b>TO 4:</b> Jak byste definovali pojem burnout?</p> <p><b>TO 5:</b> Jaké jsou fáze a příznaky syndromu vyhoření?</p> <p><b>TO 6:</b> Jakou máte zkušenost se syndromem vyhoření v osobním nebo profesním životě?</p>
<b>DVC 3:</b> Zjistit zda je u zaměstnanců úřadu práce realizována supervize?	<p><b>TO 7:</b> Jaké máte ve svém zaměstnání možnosti prevence syndromu vyhoření?</p> <p><b>TO 8:</b> Jak byste popsali pojem supervize jako možnost prevence syndromu vyhoření v zaměstnání?</p> <p><b>TO 9:</b> Jaký přínos pro Vás má supervize?</p>

(Nováková Ivana, 2020, online)



### 4.3 VÝZKUMNÁ STRATEGIE A METODA SBĚRU DAT

Polostrukturovaný rozhovor je v kvalitativním výzkumu poměrně hojně využívaná metoda, je to optimální způsob získávání dat. Pro výzkumné šetření do bakalářské práce byla zvolena tato kvalitativní výzkumná strategie. Na výběr výzkumného souboru jsem se zaměřila po stanovení a ujasnění si cíle výzkumu a metodou, kterou provedu výzkum. (Nováková Ivana, 2020, online)

Velmi důležitým aspektem je výběr zkoumaného vzorku, který se nazývá vzorkování a využívá se v kvalitativním výzkumu. V první řadě je důležité ujasnit si, s kým povedeme rozhovory. Dále si stanovíme formu zaznamenání rozhovorů a způsob jejich interpretace. (Hendl, 2005)

Termínem kvalitativní výzkum rozumíme „*jakýkoliv výzkum, jehož výsledků se nedosahuje pomocí statistických procedur nebo jiných způsobů kvantifikace. Může to být výzkum týkající se života lidí, příběhu, chování, ale také chodu organizací, společenských hnutí nebo vzájemných vztahů.*“ (Strauss, 1999, str. 166)

### 4.4 VÝZKUMNÝ VZOREK

Z názvu bakalářské práce plyne tvorba výzkumného souboru. Výzkumným vzorkem jsou čtyři zaměstnanci Úřadu práce v Chlumci nad Cidlinou, kde sama pracuji. S jejich souhlasem jsem s nimi uskutečnila rozhovory přímo na našem pracovišti. Jsou to specialisté dávek státní sociální podpory, hmotné nouze, zprostředkování zaměstnání a příspěvku na péči. Při realizaci rozhovorů jsem si u jednotlivých dotazovaných kolegyněch poznamenala pohlaví, věk a délku jejich praxe na Úřadu práce České republiky. (Nováková Ivana, 2020, online)

**Tabulka 2** *Přehled informantek*

Označení informantek S = specialistky	Pohlaví	Věk	Délka praxe
S 1	žena	33 let	5 let
S 2	žena	52 let	29 let
S 3	žena	57 let	27 let
S 4	žena	45 let	12 let

## 4.5 PRŮBĚH SBĚRU DAT

Rozhovory s jednotlivými kolegyněmi se konaly přímo na pracovišti úřadu práce. Délka rozhovoru byla přibližně 30 minut a odvíjela se od pracovních možností a vytíženosti dotazovaných kolegyň. Všechny mé spolupracovnice byly velice milé a ochotné věnovat mi svůj čas. V úvodu sezení jsem pracovnice informovala o anonymitě rozhovoru a využití výzkumu pro bakalářskou práci. Rozhovory s mými kolegyněmi probíhaly v klidném prostředí společenské místnosti. Všechny přístup byl velice přátelský. Nejprve mi spolupracovnice sdělily svou pracovní náplň, své pracovní pozice a posléze odpovídaly na moje otázky. Jejich odpovědi se odvíjely podle povědomí syndromu vyhoření a možnostmi jeho prevence. Proto byly někdy méně obsáhlé a naopak.

Některé otázky je zaujaly více a diskutovalo se nad nimi déle. Kolegyním se kterými jsem vedla rozhovory jsem přidělila čísla od 1–4. Získané informace jsem rozdělila podle jednotlivých tazatelských otázek a k nim přiřazovala jednotlivé odpovědi. Takovým způsobem jsem zpracovala všechny tazatelské otázky, které mi pomohly získat odpovědi na dílčí výzkumné cíle. (Nováková Ivana, 2020, online)

Prostudované rozhovory, které byly doslovně přepsány, jsem po přečtení kódovala. Při kódování, jak uvádí Miovský (2006) identifikujeme a systematicky označujeme významné celky podle vytvořených kritérií. V rozhovorech, které jsou různě interpretovány, nacházíme společné body, ze kterých vytváříme nové teorie a hypotézy. Každou výzkumnou otázku jsem pomocí kódování analyzovala a doplnila citacemi výpovědí dotazovaných kolegyň. Na konci empirického výzkumu jsem vyhodnotila cíle výzkumu. Příklad jednoho z rozhovorů jsem uvedla do příloh práce.

Zachování soukromí a diskrétnost při získávání informací je základním aspektem šetření. Než uskutečníme samotný rozhovor, je nutné získat informovaný souhlas od dotazovaných. Zde mi byl od spolupracovnic udělen pasivní informovaný souhlas, není tedy potřeba podepisovat žádný dokument a dotazované ho udělují pouze ústní formou.

Dalším důležitým aspektem etiky při vedení kvalitativního rozhovoru je emoční bezpečí, neboť se může stát, že se dotazovaný v rámci probíhajícího rozhovoru bude vyjadřovat pro něj k emočně citlivé záležitosti, jako např. potíže v práci, špatné zkušenosti s klienty apod. (Hendl, 2005)

## 4.6 INTERPRETACE A ANALÝZA DAT

Dílčí výzkumný cíl 1

DVC 1: Zjistit, v čem spatřují zaměstnanci úřadu práce význam prevence syndromu vyhoření a jakou formou ji uskutečňují?

Ke zjišťování byly použity tři tazatelské otázky:

TO1: Jaké jsou podle Vašeho názoru možnosti prevence syndromu vyhoření?

Cílem bylo zjistit, jaké znají jednotlivé kolegyně možnosti prevence syndromu vyhoření. Každá úřednice uvedla svoji představu prevence burnoutu:

S 1 uvedla: *„Duševní hygiena je určena pro všechny. Pro dobré duševní zdraví je nezbytné usilovat, ať už harmonickým životem nebo mít čas a citové zázemí pro odpočinek.“*

S 2 vnímá jako možnost prevence burnoutu žít život v rodině tak, aby v něm nedocházelo k zátěžím a stresům. Dle jejího názoru k udržení a upevnění dobré tělesné a duševní kondice přispívají pohyb a duševní práce.

S 3 se vyjádřila: *„Ze strany zaměstnavatele je dobré pomoci pracovníkovi při syndromu vyhoření změnou pracovních úkolů, přemístění v rámci organizace na jiné méně náročné pracoviště. Jak se říká, požádat o pomoc není projevem slabosti, avšak u některých lidí se často ukazuje naprostá nechuť a neschopnost požádat o pomoc.“*

S 4 se také zmínila o odbornících v případě, že nepomohla změna v životním stylu, životosprávy a úpravy biorytmu. Dle jejího názoru to může být například linka pomoci, krizová centra, terapeutická centra a podobně.

Velice mě zaujalo, že všechny dotazované jsou přesvědčeny, že syndrom vyhoření je aktuálním tématem dnešní hektické doby. Dle mého názoru je důležité vědět, že sami zaměstnanci úřadu práce považují tuto problematiku za aktuální.

TO2: Jakými způsoby dbáte o své duševní zdraví?

Shoda nastala u téměř všech specialistek, neboť odpověděly, že jako prevenci syndromu vyhoření vidí v tom, že svůj volný čas tráví s rodinou a přáteli. Věnují se výletům do přírody, cestují, čtou knihy a navštěvují různá kulturní zařízení. S 4 navíc

uvedla: „*Umím nenesit si práci domů, zavřu dveře od kanceláře a žiju si svůj osobní život, relaxuji a hlavně se věnuji fyzickým aktivitám, protože mám sedavé zaměstnání.*“ S 2 mi sdělila: „*O svoje duševno pečuji hlavně dostatkem spánku a tím, že se snažím naslouchat potřebám svého těla. Mám ráda zábavu, smích a jízdu na kole.*“

Z jejich vyjádření tedy plyne, že jako způsob prevence syndromu vyhoření je trávení volného času s rodinou, přáteli, kulturním a sportovním vyžitím, ať je to návštěva kina nebo jízda na kole či naprosté oproštění se od práce a správně zacházet se svým volným časem. Odpovědi ukazovaly na znalost kolegyně o možnostech preventivních opatření proti syndromu vyhoření.

TO 3: Pomáhají Vám tyto způsoby k dosažení ideální duševní rovnováhy?

Cílem této otázky byla zjistit vhodnost metod, které moje kolegyně používají k prevenci syndromu vyhoření, aby tedy nebyla ohrožena jejich psychická rovnováha. Dvě z mých kolegyně byly ve shodě: „*Ano, nepozoruji ani necítím žádné příznaky syndromu vyhoření*“. U ostatních respondentek byl také nejdřív vyjádřen souhlas, ale poté se ještě vyjádřily k otázce:

S 1 uvedla: „*Doposud mně moje preventivní přístupy ohledně vyhoření stačí, občas však nastanou chvíle, kdy na sobě pociťuji, že nejsem úplně v rovnováze, že se necítím moc dobře a cítím na sobě negativní postoj k plnění pracovních úkolů.*“

S 3: „*Ano, myslím si, že moje formy prevence docela prospívají, někdy jsou asi nedostatečné a necítím se dobře, stává se mi, že myslím na práci, i když jsem doma, i když vím, že to zrovna není pro moji psychiku dobré, ale pravdou zůstává, že se neumím oprostít od pracovních povinností, kterým budu čelit v práci následující den.*“

S 2 odpověděla záporně a sdělila mi: „*Bohužel, ne zcela, snažím se naučit jinému přístupu k pracovním povinnostem, to znamená umět nechat práci za dveřmi kanceláře, protože vnímám to, jak mi myšlenky na práci narušují můj volný čas, který bych měla trávit v klidu a uvolněně, což prostě občas nedokážu provést.*“

S 4: „*Většinou jsou dobré, ale stává se mi, že se někdy necítím duševně vyrovnaná, ale mám naštěstí dostatek času pro sebe, takže pohoda stále převažuje před vyčerpáním.*“

Z výše uvedených odpovědí plyne, že ne vždycky jsou metody, které na sobě moje kolegyně aplikují ku prospěchu věci a neplné svůj účel, tedy navodit stav klidu po psychické a fyzické stránce. Ve dvou případech mi sociální pracovnice sdělily, že za

psychickým vypětím vidí pracovní problémy, na které myslí i doma ve volném čase, a to přesto, že si uvědomují, že to není pro jejich duševní pohodu správný přístup. Obě kolegyně souhlasně uvedly, že by měly změnit přístup k práci a k volnému času, aby se v budoucnu problém se syndromem vyhoření nestupňoval.

#### Shrnutí dílčího výzkumného cíle 1

Výzkumem bylo zjištěno, že dotazované specialistky zaměstnané na úřadu práce vidí největší pozitivní vliv prevence syndromu vyhoření zejména v udržení duševní, psychické a fyzické pohody, protože tyto faktory hrají důležitou roli k tomu, aby vedly klidný rodinný a pracovní život. Všechny specialistky pochopily, jak je pro ně takový zájem chovat se preventivně důležitý, aby se cítily dobře po duševní stránce. Péči o psychické zdraví vykonávají všechny kolegyně velmi podobným způsobem, a to například časem, který tráví s rodinou, se svými přáteli, velkou výhodou je také čas, který věnují svým koníčkům a oblíbeným zájmům. Patří sem například duševní odpočinek při návštěvě divadel, kin a jiných kulturních zařízení, jiné se zase raději věnují sportovním aktivitám, tedy fyzickým aktivitám.

#### Dílčí výzkumný cíl 2

DVC 2: Zjistit, jaké mají specialistky na úřadu práce informace o syndromu vyhoření?

Ke zjišťování byly použity tři tazatelské otázky:

TO4: Jak byste definovali syndrom vyhoření?

Položení této otázky mělo za cíl zjistit, jak mé kolegyně chápou význam pojmu syndrom vyhoření a tuto problematiku. Po vyslovení jejich odpovědí bylo zřejmé, že se ve spoustě věcí shodnou.

Pro S 1 syndrom vyhoření znamená: *„Ztráta zájmu k plnění pracovních povinností, někdy více, někdy méně chuť jednat a řešit jakékoli pracovní otázky, občas až pracovní absence.“*

S 2 syndrom vyhoření definovala takto: *„Myslím si, že je to špatný psychický stav, stav který potlačuje aktivní přístup k pracovním povinnostem, stav, který zcela jistě ovlivňuje osobní život, protože člověka nic nebaví, je apatický, neumí se z ničeho radovat, mohou u toho být třeba migrény či svalové bolesti.“*

S 3 syndrom vyhoření definovala takto: „*Zřejmě únava, vyčerpání, není chut' dotahovat do konce pracovní úkoly, tělo i mysl stagmuje, jedinec může mít problémy s usínáním.*“

Dle S 4 je syndrom vyhoření: „*Jedná se v podstatě o důsledek dlouhodobého pracovního stresu, který vede k naprostému vyčerpání a ztrátě ideálů, motivace i vůle k práci. Nejčastěji se týká lidí, kteří pracují s jinými lidmi.*“

Většina mých kolegyně vnímá syndrom vyhoření jako další z nebezpečí v životě, které by měli mít na paměti zejména lidé s vysokým vytížením. Vzhledem k tomu, že vysoce kvalifikovaní pracovníci mají často tendenci ignorovat skutečnost, že pracují dlouhé hodiny a přebírají mimořádně těžké pracovní úkoly. Jejich laické pojmenování syndromu vyhoření se shoduje s definicemi, které jsou popsány v odborných knihách.

TO5: Znáte příznaky a fáze syndromu vyhoření?

Kolegyně z úřadu práce, když měly popsat příznaky burnoutu, tak se vyjadřovaly ze začátku velmi shodně. Naprostá stejnost byla znát, když jmenovaly příznaky vyhoření, zde všechny uváděly především celkové vyčerpání, celkovou duševní únavu, nechuť vykonávat pracovní povinnosti, frustraci, úzkost, částečná nebi úplná ztráta motivace, a neposlední řadě nekvalitní spánek či bolest hlavy. Většina specialistek přiznala svou neznalost fází syndromu vyhoření. Pouze S 2 dokázala uvést fáze syndromu vyhoření tímto způsobem: „*Nejdříve je člověk v práci plný elánu a nadšení, baví ho pracovat, ale jsou tam nějaké překážky. Potom se mu již pracovat nechce, ale je znalý toho, že plnit si pracovní povinnosti musí nebo by měl. A nakonec to dopadne tak, že i když tohle všechno ví, tak to ve výsledku neudělá a rezignuje.*“

Z jejich vyjádření je lze odvodit závěr, že mé kolegyně neznají a neumějí zcela přesně pojmenovat příznaky a fáze syndromu vyhoření, tudíž ani příliš nerozlišují rozdíly mezi těmito pojmy. S ohledem na odbornou neznalost ale referentky dokázaly vyjmenovat alespoň počínající příznaky syndromu vyhoření jako je únava, podrážděnost, úzkost, kdy na základě těchto příznaků následně dochází ke ztrátě aktivity, oslabení motivace až nechuti plnit pracovní povinnosti, až po úplné vyčerpání. Fáze syndromu vyhoření nevyjmenovaly.

TO6: Jakou máte zkušenost se syndromem vyhoření v osobním nebo profesním životě?

Cílem bylo zjistit, zda se mé kolegyně z úřadu práce se syndromem vyhoření setkaly, pokud ano, tak zda v osobním či pracovním životě.

Dvě ze čtyř kolegyně mi na tuto otázku odpověděly nesouhlasně, „*Ne nesetkaly.*“ Odpovědi ostatních mých kolegyně byly obsáhlejší a odpověděly mi:

S 3: „*Pamatuji si na kamarádku ze střední školy, která si před necelými dvěma lety syndromem vyhoření prošla, ale z posledních zpráv vím, že nyní je již všechno v pořádku, ale nechci říkat nic konkrétního kvůli citlivým údajům.*“ Z tohoto důvodu jsem nepokládala žádné další otázky.

S 2 uvedla: „*Víš, po skoro 30-leté praxi tady na úřadě práce jsem se příznaky vyhoření pozorovala i sama u sebe. Práce s klienty není zrovna procházka růžovou zahradou a občas je těžké se stále stavět k některým úkolům příznivě a přistupovat vřele. Cítíš snad nějakou významnou podporu ze strany zaměstnavatele? Sama moc dobře víš, že od zaměstnavatele se nám mnoho pochval ani podpory nedostává.*“ Na mou doplňující otázku, jak proti příznakům syndromu vyhoření bojovala a zda vyhledala odbornou pomoc, odpověděla takto? „*Ve chvíli, kdy jsem si uvědomila, že není všechno v pořádku, že to nejsem já a chtěla jsem to změnit, tak jsem to udělala tak, že jsem si naplánovala nové životní cíle, které jsem si začala pomalu plnit a budu v tom i nadále pokračovat. Jako důležitý začátek boje s vyhoření byl, abych si nenosila v hlavě práci domů, neboť to byl ten spouštěč mých problémů a začalo mi to narušovat můj soukromí život. Vysvětlila jsem to rodině, také jsem oslovila mé dlouholeté přátele a začala s nimi trávit více času, tohle pro mě byla největší pomoc a opora. Taky jsem se začala věnovat sama sobě, začala jsem navštěvovat masáže, jezdila plavat a třeba zašla na dobrý oběd. Za nějaký čas jsem začala pocítovat zlepšení jak ve vztahu sama k sobě, tak hlavně ke vztahu k práci. Našla jsem sílu se vrátit a pokračovat ve výkonu své práce jako specialista dávek hmotné nouze. Odborníka jsem nevyhledala, stačila mi odborná literatura.*“ Tento rozhovor o boji mojí kolegyně se začínajícími příznaky syndromu vyhoření považuji za důvěrný a pro můj výzkum cenný.

Dotazováním bylo zjištěno, že polovina oslovených pracovníků úřadu práce nemá zatím žádnou osobní zkušenost se syndromem vyhoření a ostatní respondentky se o svou zkušenost se syndromem vyhoření se mnou podělila. Osobní zkušenost se syndromem vyhoření byla prokázána jen v jednom případě, kdy S 2 vnímala na svém chování a přístupu k práci začínající příznaky syndromu vyhoření a začala s ním sama bojovat, a to především tím, že si uvědomila jeho nebezpečnost. Začala se více soustředit na svoje potřeby, které ji činily šťastnou a tím se dokázala opět dostat do

vlídného duševního rozpoložení. Tímto správným přístupem se začala cítit lépe, vrátila se jí motivace k plnění nelehkých pracovních povinností.

## Shrnutí dílčího cíle 2

Výzkumem bylo zjištěno, že i mé kolegyně z úřadu práce mají poměrně velké znalosti o syndromu vyhoření, který není v dnešní hektické době zanedbatelným problémem, všechny o něm dokázaly hovořit buď z vlastní zkušenosti, nebo z doslechu. S jistou rezervou mohu tvrdit, že se ve své podstatě shodovaly s definicemi uvedenými v odborné literatuře. Mé kolegyně byly schopny uvědomit si vysoká rizika spojená se syndromem vyhoření a pochopily důležitost jeho prevence pro další spokojený život.

## Dílčí výzkumný cíl 3

DVC3: Zjistit zda je u zaměstnanců úřadu práce realizována supervize?

Ke zjišťování byly použity tři tazatelské otázky:

TO7: Jaké máte ve svém zaměstnání možnosti prevence syndromu vyhoření?

Polovina dotazovaných kolegyň úřadu práce souhlasně společně uvedla, že zásadní možnosti prevence syndromu vyhoření v zaměstnání nemají žádné. Zbylé dvě pracovnice uvedly toto:

*S 2: „Pro mě je v rámci mého zaměstnání skvělá prevence syndromu vyhoření to, že všechny pracovní věci a pracovní případy mohu řešit s mými zkušenými kolegyněmi, které mi poskytnout cenné rady a pomohou mi při řešení náročnějších úkolů. Vážím si jich a cítím jejich podporu.“*

*S 3 si postěžovala: „Můj pohled na prevenci syndromu vyhoření ze strany zaměstnavatele je bohužel takový, že nevidím žádnou významnou péči o duševní zdraví zaměstnanců úřadu práce. Sami si organizujeme příležitostná setkávání mimo zaměstnání, ve svém volném čase a na pracovišti se k sobě chováme slušně a vzájemně si vycházíme vstříc při řešení nejen pracovních problémů.“*

K možnostem prevence burnoutu mi dvě kolegyně úřadu práce sdělily, že v zaměstnání v podstatě neexistuje žádná vhodná možnost prevence tohoto syndromu. Ostatní jejich kolegyně považují za možnost prevence syndromu vyhoření především to, že se mohou



podělit se svými kolegy o pracovní problémy, diskutovat o nich a hledat vhodná východiska v rámci svého pracoviště.

TO8: Jak byste popsaly pojem supervize jako možnost prevence syndromu vyhoření v zaměstnání?

Všechny dotazované specialistky úřadu práce shodně odpověděly, že výraz supervize slyšely a podle sebe jej popsaly:

S 1: *„Ano, tento pojem znám, ale v zaměstnání na úřadě se supervize pro zaměstnance zatím nikdy nekonala. Slyšela jsem od mojí vedoucí, že by supervize pro všechna oddělení úřadu práce měla proběhnout během roku 2023. Supervize je takový model učení se z vlastní práce a měla by umožnit sdílet zkušenosti starších kolegů s mladšími.“*

S 2: *„Ano znám supervizi. Jsou to setkávání se supervizorem a kolegy, na kterých se řeší pracovní problémy, hledá se jejich vhodné řešení, vnímám to jako vzájemnou podporu mezi kolegy, která pomáhá k uvědomění si a posílení vlastní zodpovědnosti.“*

S 3: *„Ano, význam supervize mi není cizí, ale u nás v práci se neprovádí. Je to podpora od starších a zkušenějších kolegů, když se řeší nějaký složitější pracovní případ nebo situace.“*

S 4: *„Myslím, že jsem výraz supervize již někdy slyšela, ale neumím přesně definovat podstatu tohoto slova, ale myslím si, že by to mohla být porada s ostatními kolegy, při řešení pracovního případu, se kterým si nevím rady.“*

Mohu uvést, že na mnou položenou otázku byly odpovědi souhlasné a respondentky dokázaly vlastními slovy popsat význam slova supervize. Pracovnice úřadu práce převážně vysvětlovaly podstatu tohoto slova jako podporu a výměnu zkušeností z praxe při řešení pracovního problému s ostatními kolegy.

TO9: Jaký přínos pro Vás má supervize?

V této části se odpovědi rozdělily na dva okruhy. Jeden okruh tázaných uvedl velice stručně, že se supervizi nemají žádnou zkušenost. Druhý okruh popsal svoji zkušenost se supervizi takto:

S 2: *„Supervizi jsem absolvovala v mé předchozí práci, ale já osobně jsem zastávce, spíš samostatného sezení než ve skupině, moc mi to nevyhovovalo, nedokázala jsem se uvolnit tak, jak by to bylo potřeba.“*

S 4 promluvila o své zkušenosti: „*V průběhu mého studia na vysoké škole jsem měla možnost projít supervizi v rámci vykonání své praxe, a myslím si, že to pro moji budoucí pracovní dráhu mělo příznivý dopad.*“

Z odpovědí dotazovaných kolegyně vyplynulo, že nemají vůbec žádnou zkušenost se supervizi na jejich současném pracovišti, kterým je úřad práce. Pouze jedna kolegyně popsala svoji zkušenost ze studií a druhá z předchozího zaměstnání.

Shrnutí dílčího cíle 3:

Výzkumem bylo zjištěno, že uvedení supervize ve skutečnost jako jedné z možností prevence syndromu vyhoření na úřadu práce není zatím poskytována. Podle vyjádření jedné z kolegyně by mohla být prováděna v roce 2023. Absenci jakékoli prevence řeší sami kolegové mezi sebou, a to společnými poradami, kdy diskutují o daném problému a společně hledají vhodné východisko. K tomu mají k dispozici vypracované metodické postupy, které jim jsou nápomocny při řešení složitých případů. U všech kolegyně, které se vyjadřovaly k otázce byla shoda v tom, že by supervizi jako prevenci syndromu vyhoření a větší podporu ze strany zaměstnavatele uvítaly. Pouze jednou specialistkou bylo vyjádřeno přání, že raději než supervizi upřednostní individuální přístup prevence.

## **4.7 SHRUTÍ VÝZKUMNÉ ČÁSTI**

Realizaci výzkumu byla u prvního dílčího cíle zjištěna shoda u všech specialistek Úřadu práce v Novém Bydžově. Všechny vnímají význam prevence syndromu vyhoření jako nutnost pro zdravý osobní i pracovní život. Z šetření vyplývá, že většina pracovníků úřadu práce se snaží se závažnými situacemi vyrovnávat sama anebo s podporou vlastní rodiny nebo osob blízkých. Jako prevenci burnoutu také uváděly sportovní či kulturní vyžití, zdravý životní styl nebo snahu o předcházení konfliktů na pracovišti. V některých případech se však ukázalo, že ani tyto způsoby prevence syndromu vyhoření nepomáhají k dosažení úplné duševní rovnováhy. Přisuzují to náročnosti práce na pozici úředníka, která se odráží zejména ve vztahu k zasažené osobě. Velmi náročné je propojení odbornosti, dodržování etických pravidel, vytvoření atmosféry důvěry a emocionální podpory.

Výzkumem druhého dílčího cíle bylo zjištěno, specialistky úřadu práce mají celkem uspokojivé informace o syndromu vyhoření. Jejich laické odpovědi o významu syndromu vyhoření byly poměrně srovnatelné s definicemi, které jsou uváděny v odborné literatuře. Kolegyně mají zájem si zvyšovat informovanost o zdraví a jeho ochraně, o problematice syndromu vyhoření a možnostech odborné pomoci. Dále je pro důležité prohlubování kvalitních a funkčních mezilidských vztahů, osvojení efektivní komunikace a formulace cílů, které jsou dosažitelné.

Jejich názor byl ve shodě s popisem rozpoznání syndromu vyhoření od Křivohlavého (2009), což znamená, že příznaky celkového psychického vyhoření se nejčastěji vyskytují u jedince, u kterého došlo k útlumu jeho pracovního nadšení, i když na začátku byl plný elánu a zájmu pro věc. Velmi často se postižení syndromem vyhoření projeví u jedinců, kteří jsou pracovití, pečliví a vnitřně motivováni. Tito jedinci na sebe kladou velice vysoké požadavky a neumí si stanovit hranice svých osobních a pracovních kapacit. Toto lze pozorovat u vynikajícího perfekcionista, který se snažil odvést co nejlepší výsledky, ale také u člověka, který si neumí odpočinout, relaxovat a obnovit síly.

Zazněla zde také výpověď jedné z kolegyň o své osobní zkušenosti se syndromem vyhoření, a k tomu i kritika směrem k zaměstnavateli, která poznamenala, že ze strany zaměstnavatele se jí žádné významné podpory u prevence syndromu vyhoření nedostává. V jejím vlastním zájmu je tedy začít bojovat se syndromem vyhoření sama, vlastními silami. Výsledkem výzkumu třetího dílčího cíle bylo zjištění, že do současné doby nebyla na úřadech práce prováděna supervize, načež bylo zmíněno, že by tato forma prevence syndromu vyhoření mohla být na úřadech práce zajištěna během roku 2023. Prozatím si své pracovní záležitosti a náročné pracovní případy s nimi spojenými snaží řešit zaměstnanci na úřadech práce vzájemnými konzultacemi mezi sebou nebo se svými nadřízenými, nebo mají možnost využít vpracované metodické postupy. Se supervizí se některé z pracovnic nesetkaly vůbec, jedna ve svém předchozím zaměstnání a další při studiu na vysoké škole v rámci praxe. Všechny mé kolegyně se shodly, že je potěšil větší zájem a podpora ze strany zaměstnavatele. O Individuální přístup byla zmínka pouze v jednom případě.

Nelze tedy na základě výsledků výzkumného šetření uvedené odpovědi klást do obecné roviny, jelikož každému zaměstnanci vyhovuje jiná forma řešení. Pro mě osobně nebyl

přístup zaměstnavatele překvapující, neboť sama pracuji na Úřadu práce v Chlumci nad Cidlinou, na pozici specialista dávek státní sociální podpory a pěstounské péče. Jsem přesvědčena o tom, že supervize již měla být na našem pracovišti realizována dříve. Myslím, že by z toho těžil v pozitivním slova smyslu také zaměstnavatel a ne pouze zaměstnanci.

## ZÁVĚR

Tato bakalářská práce, která je složená z teoretické a praktické části, měla za cíl podat detailní obraz o možnostech prevence syndromu vyhoření, jeho možných příčinách, příznacích, vývoji a metodách léčby. Celá tato problematika byla zasazena do prostředí státní správy. Specialisté nepojistných sociálních dávek, pracující na Úřadu práce patří mezi profese, které jsou k výskytu tohoto syndromu náchylní. Cílem praktické části bylo podat vyčerpávající vhled, pomocí polostrukturovaných rozhovorů s vybranými zaměstnanci napříč jejich specializace. Na základě výzkumného šetření je možné říci, že syndrom vyhoření bývá do velké míry (dle předpokladů) zapříčiněn vazbou na zaměstnání a velkým tlakem, který je na profesi úředníka úřadu práce kladen. Nejnáchylnější k vyhoření jsou lidé, pro něž je stěžejním pracovním nástrojem mezilidská komunikace. Riziko vzniku syndromu vyhoření se ještě zvyšuje v profesích, kde se jedinec setkává s problémy druhých a snaží se je emočně podpořit. Velká emoční angažovanost v kombinaci s nerealistickými nároky na vlastní osobu a své výkony a nepodporujícím pracovním prostředím může snadno vést k syndromu vyhoření.

Vedle toho se však projevilo, že samotná práce specialistů nepojistných sociálních dávek nemusí být jedinou příčinou výskytu tohoto stavu, ale tato náchylnost k syndromu vyhoření je do velké míry determinována osobnostním založením respondentek. Souvisí s tím jejich temperament a charakterové vlastnostmi, jejich psycho-sociální predispozice, či to, co v životě zažily. Dále je to ovlivněno celkovým prostředím, ve kterém se pracovnice pohybují, včetně rodinných vztahů a zázemí či vztahů na pracovišti.

Z mého pohledu se v případě pracovnic úřadu práce, jeví supervize jako výborný způsob prevence burnoutu. Tato pomoc by měla být směřovaná ke znovunalezení vnitřní rovnováhy, změně škodlivých iracionálních myšlenkových vzorců a nalezení vnitřní harmonie k posílení odolnosti vůči stresu. A to včetně naučení se schopnosti stresovým situacím předcházet a naučit se je řešit

Nedostatečná je také motivace zaměstnanců a zapojování pozitivních stimulů v této oblasti. Úplným závěrem je třeba říci, že vzhledem ke změnám, které se týkají povahy dnešní rozvinuté a spotřebně orientované společnosti, zvyšující se rychlosti životního tempa, tlaku na neomylný a vysoký pracovní výkon a rostoucím nárokům na sociální, ekonomické a emoční zdroje člověka, je zaměstnání úředníka z mého pohledu v dnešní době silně nedocenené. Rostoucí nároky na tyto pracovníky by měly být dostatečně

oceněny nejen po stránce finanční, ale také lidské a společenské. Celková změna pojetí a důstojnosti pomáhajících profesí spolu s profesemi, kde se pracuje s lidmi, mezi které můžeme pracovníky Úřadu práce také řadit, je ale zřejmě záležitostí velmi dlouhodobou a také nejistou.

Dle mého názoru, by bylo vhodným počátečním krokem změna v systému prevence a jejích možností aplikace na zaměstnance. Toto by mohlo přispět k tomu, aby práce zaměstnanců ve státní správě přestala být jedním z ohrožených profesních oborů pro výskyt syndromu vyhoření. Je však nutné, aby personální útvary na těchto pracovištích byly koncipovány nikoliv jako „oddělení lidských zdrojů“, ale „oddělení péče o zaměstnance“ se všemi náležitostmi, které by měl tento útvar moderní společnosti obnášet.

## Seznam použitých zdrojů

### Odborná literatura

- BROŽA, Jiří, *Supervize v adiktologické praxi*. Triton. 2009. 156 s. ISBN 9788073872090.
- HARTL, Pavel, HARTLOVÁ, Helena. *Psychologický slovník*. Praha: Portál, 2000. 776 s. ISBN 80-7178-303X.
- HAWKINS, Peter. *Supervize v pomáhajících profesích*. Praha. Portál. 2004. 202 s. ISBN 80-7178-715-9
- HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: Základní metody a aplikace*. 4., rozšířené vyd. Praha: Portál, 2016. 440 s. ISBN: 978-80-262-0982-9.
- CHAMOUTOVÁ, Hana a CHAMOUTOVÁ, Kateřina. *Duševní hygiena Psychologie zdraví: určeno pro posluchače všech oborů*. Praha. Česká zemědělská univerzita v Praze. 2006. 209 s. ISBN 80-213-1452-4.
- JEKLOVÁ, Marta, REITMAYEROVÁ, Eva. *Syndrom vyhoření*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí, 2006. 32 s. ISBN 80-86991-74-1.
- KALINA, Kamil. *Supervize – kazuistiky*. Triton. 2004. 171 s. ISBN 80-7254-496-9.
- KEBZA, Vladimír., ŠOLCOVÁ, Iva. *Syndrom vyhoření*. 2. vyd. Praha: Státní zdravotnický ústav, 2003. 24 s. ISBN 80-7071-231-7.
- KELNAROVÁ, Jarmila a Eva MATĚJKOVÁ. *Psychologie 2.díl pro studenty zdravotnických oborů*. Praha: Grada Publishing, 2014. ISBN 978-80-247\_3600-6
- KRATOCHVÍL, Stanislav. *Základy psychoterapie*. Praha: Portál, 2012. 403 s. ISBN 80-7367-122-0.
- KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Hořet, ale nevyhořet*. 2.vyd., Kostelní Vydří: Karmelitánské nakladatelství, 2012. 175 s. ISBN 978-80-7195-573-3.
- KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Jak neztratit nadšení*. 1. vydání. Praha: Grada, 1998. 131 s. ISBN 80-7169-551-3.
- KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Konflikty mezi lidmi*. Praha. Portál. 2008. 189 s. ISBN 978-80-7367-407-6.
- MAROON, I., O. MATOUŠEK a H. PAZLAROVÁ, *Vzdělávání studentů sociální práce v terénu: Model pro supervizi*. Univerzita Karlova v Praze: Karolinum. 2007. 16 s. ISBN 978-80-146-1307-9.

MATOUŠEK, Oldřich. *Slovník sociální práce*. Praha: Portál, 2003. 288 s. ISBN 80-7178-549-0.

MÍČEK, Libor. *Duševní hygiena*. SPN – Státní pedagogické nakladatelství, 1984. 208 s. ISBN 14-400-84.

MIOVSKÝ, Michal. *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkum*. Vyd. 1. Praha: Grada Publishing, 2006. 323 s. ISBN: 80-247-1362-4.

PELČÁK, Stanislav. *Stres a syndrom vyhoření*. Gaudeamus. 2013 76 s. ISBN 978-80-7435-576-9

POSCHKAMP, Thomas. *Vyhoření: rozpoznání, léčba, prevence*. Brno: Edika, 2013. Rádce pro pedagogy. ISBN 978-80-266-0161-6.

PRŮCHA, Jan, WALTEROVÁ, Eliška, MAREŠ, Jiří. *Pedagogický slovník*. 7., rozšířené vyd. Praha: Portál, 2008. 400 s. ISBN 978-80-262-0403-9.

PTÁČEK, Radek, Jiří RABOCH a Vladimír KEBZA, *Burnout syndrom jako mezioborový jev*. 1. vydání Praha: Grada, 2013. 168 s. ISBN 978-802-4751-146.

STOCK, Christian. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. Praha: Grada Publishing, 2010. 103 s. ISBN 978-80-247-3553-5

STRAUSS, Anselm, CORBIN Juliet. *Základy kvalitativního výzkumu*. Albert. 1999. 200 s. ISBN 80-85834-60-X.

VÁGNEROVÁ, Marie. *Psychologie pro pomáhající profese*. 5. Vydání. Praha: Portál, 2012. s. 870. ISBN 978-80-262-0225-7.

VÁGNEROVÁ, Marie. *Psychopatologie pro pomáhající profese*. 4. vydání. Praha: Portál, 2008. ISBN 978- 80-7367-414-4.

VENGLÁŘOVÁ, Martina. *Supervize v ošetrovatelské praxi*. Grada. 2013. 104 s. ISBN 9788024740829.

**Elektronické zdroje**KOUTENSKÁ, Kristýna, 2017. *Syndrom vyhoření*. Časopis Skauting [online]. Triangl a.s., **10**(14) [cit. 2021-11-02]. ISSN: 1210-9827. Dostupné z: <https://casopis.skauting.cz/syndrom-vyhoreni-1873>

NOVÁKOVÁ, Ivana. *Psychohygiena jako prevence syndromu vyhoření u sociálních pracovníků* [online]. Hradec Králové, 2020 [cit. 2022-11-11]. Dostupné z: <https://theses.cz/id/tez3a4/>. Bakalářská práce. Univerzita Hradec Králové, Ústav sociální práce. Vedoucí práce doc. MUDr. Alena Vosečková, CSc.



MINISTERSTVO PRÁCE A SOCIÁLNÍCH VĚCÍ. Zvyšování kvality systému sociálních služeb prostřednictvím vytvoření kvalitního systému dalšího vzdělávání pracovníků v sociálních službách [online]. Portál MPSV, 2021 [cit. 2021-11-28]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/web/cz/zvysovani-kvality-systemu-socialnich-sluzeb-prostrednictvim-vytvoreni-kvalitniho-systemu-dalsiho-vzdelavani-pracovniku-v-socialnich-sluzbach>

OLECKÁ, Ivana., IVANOVÁ, Kateřina. *Případová studie jako výzkumná metoda ve vědách o člověku*. [online]. Moravská vysoká škola Olomouc, o.p.s., 2010. [cit. 2021-11-30]. Dostupné z: <http://emi.mvso.cz/EMI/2010-02/10%20Olecka/Olecka.pdf>.

ÚŘAD PRÁCE ČR. Historie. In: *Úřad práce České republiky* [online]. Portál MPSV, 2021 [cit. 2021-11-27]. Dostupné z: <https://www.uradprace.cz/historie>

ÚŘAD PRÁCE ČR. O Úřadu práce. In: *Úřad práce České republiky* [online]. Portál MPSV, 2021 [cit. 2021-11-27]. Dostupné z: <https://www.uradprace.cz/web/cz/o-uradu-prace>

ÚŘAD PRÁCE ČR. Vzdělávání zaměstnanců, směrnice. In: *Úřad práce České republiky* [online]. Portál MPSV, 2021 [cit. 2021-11-27]. Dostupné z: [https://up.mpsv.cz/orgs/gr/VRAARCHIV/20\\_13\\_SM\\_Vzd%C4%9B%C3%A1v%C3%A1n%C3%AD%20zam%C4%9Bstnanc%C5%AF%20%C3%9A%C4%8C.pdf#search=sm%C4%9Bnice%20vzd%C4%9B%C3%A1v%C3%A1n%C3%AD](https://up.mpsv.cz/orgs/gr/VRAARCHIV/20_13_SM_Vzd%C4%9B%C3%A1v%C3%A1n%C3%AD%20zam%C4%9Bstnanc%C5%AF%20%C3%9A%C4%8C.pdf#search=sm%C4%9Bnice%20vzd%C4%9B%C3%A1v%C3%A1n%C3%AD)

ÚŘAD PRÁCE ČR. Právní předpisy. In: *Úřad práce České republiky* [online]. Portál MPSV, 2021 [cit. 2021-11-27]. Dostupné z: <https://www.mpsv.cz/pravni-predpisy-1>

## Příloha

Příloha: Přepis rozhovoru se specialistkou Úřadu práce České republiky S 3

**TO 1:** Jaké jsou podle Vašeho názoru možnosti prevence syndromu vyhoření?

*„Ze strany zaměstnavatele je dobré pomoci pracovníkovi při syndromu vyhoření změnou pracovních úkolů, přemístění v rámci organizace na jiné méně náročné pracoviště. Jak se říká, požádat o pomoc není projevem slabosti, avšak u některých lidí se často ukazuje naprostá nechuť a neschopnost požádat o pomoc. Já osobně si myslím, že důležitá je taky vlastní snaha se zajímat o to, jakým způsobem se oprostit od psychické a pracovní zátěže, kterou v práci zažíváme a nečekat na to, až to zajde do krajnosti. Takže já sama si zjišťuji nové metody a možnosti prevence, abych nebyla vyhořelá.“*

**TO 2:** Jakými způsoby dbáte o své duševní zdraví?

*„Tak u mě je na prvním místě určitě výborné rodinné zázemí, kterého si moc vážím, a myslím, že je to jedna z nejlepších relaxací a krásného odpočinku, který znám. Když kolem mě běhají vnoučata nebo si společně vyrazíme na výlet do přírody. Z mých dalších metod, jak se nezhroutit z přemíry pracovních povinností je četba pěkní knihy nebo sledování nových trendů v módě a módních doplňcích. A co mám opravdu velice ráda, je návštěva divadla a shlédnutí pěkné komedie nejen v divadle, ale i v televizi. Nejsem žádná televizní stálice, ale občas se ráda podívám na premiéru českého filmu v televizi.“*

**TO 3:** Pomáhají Vám tyto způsoby k dosažení ideální duševní rovnováhy?

*„Ano, jsem přesvědčena o tom, že mi moje metody pomáhají, někdy jsou asi nedostatečné a necítím se dobře, stává se mi, že myslím na práci, i když jsem doma, i když vím, že to zrovna není pro moji psychiku dobré, ale pravdou zůstává, že se neumím oprostit od pracovních povinností, které mě čekají následující den.“ Ale většinou tenhle stav netrvá natolik dlouhou dobu, abych musela vyhledat odbornou pomoc třeba psychologa nebo musela zůstat v pracovní neschopnosti. Vždycky, tedy zatím, jsem se z toho dostala sama, a hlavně tedy za pomoci mé rodiny a přátel. Na ty nesmím zapomenout, protože to je také velice důležitá součást mého života. Jim se můžu svěřit se spoustou věcí, a protože některé jsou mými kolegyněmi v zaměstnání, tak dokážou mé pocity pochopit snáz.“*

**TO4:** Jak byste definovali syndrom vyhoření?

*„„„Projevuje se pocity vyčerpání a poklesem pracovního výkonu, mohou se však dostavit také deprese, poruchy spánku a paměti. Já si někdy říkám, že možná je to u mě již způsobeno věkem a dlouhými odpracovanými roky na pracáku, ale o tom by se dalo spekulovat. Vnímám a byla jsem ubezpečena dalšími kolegyněmi, že ony tyto potíže mívají občas také, a to jsou v jiné věkové skupině.“*

**TO5:** Znáte příznaky a fáze syndromu vyhoření?

*„Jak jsem již řekla, mě především občas trápí celkové vyčerpání, nemám chuť do dalších pracovních úkolů, kterých je na nás v poslední době pokládáno hodně. Někdy z toho bývám rozčilená, a emoční rozpoložení způsobuje opravdu velkou nechuť k plnění*

*pracovních povinností. Nejsem tak soustředěná a zaměřená jak si moje povolání vyžaduje, a to si myslím není zcela v pořádku. Jinak si myslím, že těch příznaků je asi víc, třeba ještě nespavost a bolesti hlavy.“*

TO6: Jakou máte zkušenost se syndromem vyhoření v osobním nebo profesním životě?

*„„Asi před dvěma lety k němu došlo u mé kamarádky z dětství, ale nyní již je vše v pořádku, ale kvůli citlivým údajům nebudu sdělovat více informací.“*

TO7: Jaké máte ve svém zaměstnání možnosti prevence syndromu vyhoření?

*„Můj pohled na prevenci syndromu vyhoření ze strany zaměstnavatele je bohužel takový, že nevidím žádnou významnou péči o duševní zdraví zaměstnanců úřadu práce. Sami si organizujeme příležitostná setkávání mimo zaměstnání, ve svém volném čase a na pracovišti se k sobě chováme slušně a vzájemně si vycházíme vstříc při řešení nejen pracovních problémů. Považuji to za velmi důležité, myslím tím vztahy na pracovišti, v kolektivu všeobecně. Pořád říkám, že v práci strávíme spoustu času, tak by zde neměl být prostor na nějaké podlé chování. Vážím si naší společné soudržnosti při řešení nelehkých pracovních úkolů, úžasné podpory od vedoucí našeho oddělení.“*

TO8: Jak byste popsaly pojem supervize jako možnost prevence syndromu vyhoření v zaměstnání?

*„Ano, význam supervize mi není cizí, ale u nás v práci se neprovádí. Je to podpora od starších a zkušenějších kolegů, když se řeší nějaký složitější pracovní případ nebo situace. Nedávno na poradě bylo zmíněno, že i tato forma prevence syndromu vyhoření bude pro nás zaměstnance zavedena. Myslím, že již bylo na čase, supervizi vidím jako skvělou formu prevence. A myslím, že ji uvítají i ostatní spolupracovníci.“*

TO9: Jaký přínos pro Vás má supervize?

*„Jak jsem již řekla, na mém pracovišti žádnou zkušenost se supervizí nemám, ale pevně věřím, že se tahle situace změní, jak nám bylo přislíbeno na nedávné poradě. Osobně mám o supervizi něco načteno, a byly chvíle, kdy jsem zvažovala se o ni začít zajímat intenzivněji. Byly i nějaké myšlenky na lektorování, ale s ohledem na můj věk jsem od toho upustila.“*