

Univerzita Hradec Králové

Filozofická fakulta

Ústav sociální práce

**Syndrom vyhoření na oddělení státní
sociální podpory Úřadu práce**

Bakalářská práce

Autor: Michaela Středová

Studijní program: B6731 Sociální politika a sociální práce

Studijní obor: Sociální práce

Forma studia: kombinovaná

Vedoucí práce: Mgr. et Mgr. Radka Janebová, Ph.D.

Hradec Králové, 2017

Zadání bakalářské práce

Autor:	Michaela Středová
Studium:	U1437
Studijní program:	B6731 Sociální politika a sociální práce
Studijní obor:	Sociální práce
Název bakalářské práce:	Syndrom vyhoření na oddělení státní sociální podpory Úřadu práce
Název bakalářské práce AJ:	Burnout syndrome at the department of state social support at the employment office

Cíl, metody, literatura, předpoklady:

Bakalářská práce se bude v teoretické části zabývat definicí syndromu vyhoření, jeho příznakům vývojovým stádiím. V druhé části bude popsán etický rozměr sociální práce v kontrastu nároku na sociálního pracovníka ve státní správě. Výzkumná část bude zaměřena na cíl práce, který bude zkoumat příčiny, projevy a možnosti předcházení syndromu vyhoření. Kvalitativní výzkum bude realizován formou rozhovorů s pracovníky oddělení státní sociální podpory.

KOPŘIVA, Karel. Lidský vztah jako součást profese. Praha: Portál, 1997. ISBN 80-7178-150-9
KEBZA, Vladimír. ŠOLCOVÁ, Iva. Syndrom vyhoření. Praha: SZÚ, 2003. ISBN 80-7071-231-7
MAROON, Istifan. Syndrom vyhoření u sociálních pracovníků. Teorie, praxe a kazuistiky. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0180-9
MATOUŠEK, Oldřich. a kol. Metody a řízení sociální práce. Praha: Portál, 2003. ISBN 80-7178-548-2
HAVRDOVÁ, Zuzana. HAJNÝ, Martin. Praktická supervize. Praha: Galén, 2008. ISBN 978-80-7262-532-1

Garantující pracoviště:	Ústav sociální práce, Filozofická fakulta
Vedoucí práce:	Mgr. et Mgr. Radka Janebová, Ph.D.
Oponent:	PaedDr. Karel Myška, Ph.D.
Datum zadání závěrečné práce:	4.12.2014

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci vypracovala samostatně pod vedením vedoucí bakalářské práce a uvedla jsem všechny prameny a literaturu.

Ve Velkém Poříčí dne 15. 12. 2017

Michaela Středová

Poděkování

Touto cestou bych chtěla poděkovat vedoucí práce Mgr. et Mgr. Radce Janebové, Ph.D. za její ochotu, vstřícnost a cenné rady při odborném vedení mé bakalářské práce. Dále chci poděkovat své dceři, přátelům a kolegům, kteří mě po dobu studia podporovali. Rovněž chci poděkovat všem informantům za ochotu a spolupráci na výzkumném šetření.

Anotace

STŘEDOVÁ, Michaela. *Syndrom vyhoření na oddělení státní sociální podpory Úřadu práce*. Hradec Králové, 2017. Bakalářská práce.

Univerzita Hradec Králové, Filozofická fakulta, Ústav sociální práce.

Vedoucí práce: Mgr. et Mgr. Radka Janebová, Ph.D.

Tato bakalářská práce se zabývá problematikou syndromu vyhoření u pracovníků na oddělení státní sociální podpory Úřadu práce.

Cílem bakalářské práce je zjistit, zda a jak pracovníci státní sociální podpory Úřadu práce vnímají příčiny, projevy a možnosti předcházení syndromu vyhoření na jejich pracovišti.

V teoretické části jsou popsány základní pojmy týkající se nejčastějších příčin, projevů a možností předcházení vzniku syndromu vyhoření ze strany jedince i organizace. Dále se teoretická část zaměřuje na stručnou charakteristiku Úřadu práce ČR a jeho organizační složky v kontextu role pracovníka na oddělení státní sociální podpory, kontaktního pracoviště Náchod.

Ve výzkumné části jsou pomocí kvalitativní výzkumné strategie technikou polostrukturovaného rozhovoru zhodnoceny názory všech pracovníků oddělení státní sociální podpory. Zjištěná data jsou interpretována v dílčích cílech.

Klíčová slova:

Syndrom vyhoření, supervize, Úřad práce ČR, státní sociální podpora, role pracovníka na oddělení státní sociální podpory

Annotation

STŘEDOVÁ, Michaela. *Burnout syndrome at the department of state social support at the employment office*. Hradec Králové, 2017. Bachelor thesis.

University of Hradec Králové, Philosophical Faculty, Institute of Social Work

Thesis Supervisor: Mgr. et Mgr. Radka Janebová, Ph.D.

This bachelor thesis deals with the problem of burnout syndrome in the employees of the state social support department of the employment office.

The aim of the bachelor thesis is to find out whether and how the employees of the state social support of the employment office perceive the causes, manifestations and possibilities of prevention of burnout syndrome in their workplace.

The theoretical part describes the basic concepts of the most common causes, manifestations and possibilities of prevention of burnout syndrome by individuals and organizations. Furthermore, the theoretical part focuses on the brief characteristics of the employment office of the Czech Republic and its organizational structure in the context of the role of a worker in the state social support department, specifically in the Náchod region workplace.

In the research part, using the qualitative research strategy, the technique of a semi-structured interview is used for the summary of the views of the employees. The data is interpreted and processed on multiple levels.

Keywords:

Burnout syndrome, supervision, the employment office, state social support, the role of a worker in the state social support department

Obsah

ÚVOD.....	3
I. Syndrom vyhoření	6
1.1 Vymezení pojmu	6
1.2 Příčiny syndromu vyhoření	7
1.2.1 Osobnostní charakteristiky jedince.....	8
1.2.2 Stres jako hlavní příčina vyhoření	9
1.2.3 Další příčiny vyhoření	10
1.3 Projevy syndromu vyhoření	11
1.3.1 Psychická a sociální úroveň.....	11
1.3.2 Fyzická úroveň.....	12
1.4 Prevence syndromu vyhoření	13
1.4.1 Duševní hygiena	14
1.4.2 Supervize	15
Balintovská skupina.....	16
Supervize v sociální práci	17
1.4.3 Opatření na straně organizace.....	17
1.5 Úřad práce ČR	19
1.5.1 Charakteristika úřadu práce	19
1.5.2 Organizační struktura úřadu práce	20
1.6 Státní sociální podpora.....	20
1.6.1 Role pracovníka na oddělení státní sociální podpory	21
1.6.2 Syndrom vyhoření na oddělení státní sociální podpory.....	23
Shrnutí teoretické části.....	27
II. Výzkumné šetření.....	28
2.1 Formulace hlavního cíle (HC) výzkumného šetření	28
2.2 Formulace dílčích cílů (DC) výzkumného šetření	28

2.2.1 Dílčí cíl 1. (DC1)	28
2.2.2 Dílčí cíl 2.(DC2)	28
2.2.3 Dílčí cíl 3. (DC3)	29
2.3 Odůvodnění zvolené výzkumné strategie	29
2.4 Transformace dílčích cílů do tazatelských otázek	31
2.5 Volba výzkumného souboru	34
2.6 Průběh výzkumu a zpracování dat	35
2.7 Etická pravidla a rizika výzkumu	35
2.8 Analýza a interpretace údajů.....	36
III. Interpretace získaných údajů	37
3.1 Interpretace dílčího cíle 1 (DC1)	37
Shrnutí DC 1	41
3.2 Interpretace dílčího cíle 2 (DC2)	41
Shrnutí DC 2	43
3.3 Interpretace cíle 3 (DC3)	43
Shrnutí DC 3	46
3.4 Shrnutí výzkumné části.....	47
Závěr	49
Seznam tabulek	51
Použité zdroje	52
Příloha.....	54

ÚVOD

„Bohové odsoudili Sisyfa, aby bez ustání valil balvan až na vrchol hory, odkud kámen svou vlastní tíhou opět nespadne. Z nějakého důvodu si mysleli, že není strašnějšího trestu než zbytečná a beznadějná práce...“ (Albert Camus: Mýtus o Sisyfovi)

Život v moderní konzumní společnosti klade na člověka obrovský tlak. Snaha obstát nejen v oblasti soukromé a pracovní, ale především sám před sebou a učinit tak život smysluplným, je prioritou snad každého jedince. Přirozeně to s sebou přináší mnohá úskalí. V touze splnit očekávání rodičů, školy, zaměstnavatele i partnera je člověk vystavován každodennímu stresu, při jehož dlouhodobém působení dochází k psychickému a fyzickému vyčerpání. To, zda je člověk schopen tomuto stresu čelit sám, není podmíněno pouze životními podmínkami a člověkem samotným, ale i okolními faktory, které člověk není schopen sám ovlivnit.

Pojem „burnout syndrom“ je relativně nový pojem, za jehož rozšířením a zájmem vědců v 80. letech 20. století stály změny ve společnosti, v jejichž důsledku se začaly nároky na profesionalitu, seberealizaci a spokojenost pracovníků v pomáhajících profesích zvyšovat. V dnešní době je burnout syndrom poměrně známým celospolečenským problémem, který zasahuje do všech oblastí lidského života, a má tak mnoho sociálních i ekonomických dopadů. Častá onemocnění zapříčiněná vyčerpáním jako vyhýbání se pracovním povinnostem, výkyvy nálad nebo chronická únava jsou pouze prvními varovnými signály, které, pokud se včas rozpoznají, mohou škodám způsobeným syndromem vyhoření zabránit či je výrazně omezit. Za přiznáním si, že životy svých klientů ovlivnit nemůžeme, stejně jako sociální politiku, stojí nejedno zklamání násobené energií, kterou jsme na počátcích naší práce vynaložili.

Téma bakalářské práce jsem volila s ohledem na svou profesi, kterou dlouhodobě vykonávám na Úřadu práce na oddělení dávek státní sociální podpory a dávek pěstounské péče. Sociální práce na našem pracovišti je vykonávána v ryze administrativním a poněkud stereotypním pojetí, v jejímž důsledku často dochází k psychickému vyčerpání a ke ztrátě motivace způsobené faktem, že práce nepřináší očekávané výsledky.

Příčinu problému stavu vyčerpání spojeného s nezájmem nejen o práci lze spatřovat v objemu práce, který narůstá vlivem byrokracie, a způsobu práce, který se spíše

soustředí na řadu procesních úkonů vedoucích k rozhodnutí než na práci s klientem. Procesní nedostatky jsou nadřazeny samotnému výsledku rozhodnutí, což v konečném důsledku znamená, že není podstatné, zda bylo rozhodnuto správně, ale především jde o to, zda byla vydána všechna oznámení a vyjádření před samotným rozhodnutím. Je nepochybné, že by právo klientů vyjádřit se k podkladům rozhodnutí nemělo být upíráno, ale nelze na tomto principu stavět práci samotnou. Za neutěšeným stavem vidím také nedostatečnou podporu ze strany nadřízených orgánů a hodnot organizace, které jsou odlišně prezentovány pracovníkům a veřejnosti.

Cílem bakalářské práce bylo zjistit, zda a jak pracovníci státní sociální podpory Úřadu práce vnímají příčiny, projevy a možnosti předcházení syndromu vyhoření na jejich pracovišti. Zda negativním vlivům organizace, pro kterou je měřítkem dobře odvedené práce počet zpracovaných žádostí a množství odbavených klientů a kde kvantita a rychlost převyšuje kvalitu a prohlášení klienta je nadřazeno nad potvrzení samotné, dokáží pracovníci účinně předcházet, či jaká opatření či možnosti nápravy by sami uvítali.

Ve své práci jsem se zaměřila na to, jak se konkrétní problémy, kterým pracovníci státní sociální podpory denně čelí, promítají do jejich profese, a jaké jsou dopady těchto problémů, které nepochybně zhoršilo přijetí zákona č. 200/2017 Sb., kterým se mění zákon č. 117/1995 Sb., o státní sociální podpoře. Práce by měla poukázat na opomíjené, často i bagatelizované nedostatky. Rovněž by měla oslovit pracovníky Ministerstva práce a sociálních věcí (MPSV), Generálního ředitelství Úřadu práce ČR (ÚP ČR) a další pracovníky krajských poboček ÚP ČR, kteří se na tvorbě zákonů a metodických pokynů podílejí, na možnosti zlepšení fungování státní správy.

Pevně věřím, že laické veřejnosti, v jejíž očích je profese úředníka jednou z nejméně ceněných profesí, poslouží tato publikace jako osvěta k lepšímu pochopení a prohloubení povědomí o této profesi. Osobně považuji za důležité sdělit, že složitost nastaveného systému, který v praxi přináší nemalé komplikace pracovníkům a klientům zároveň, není dílem pracovníků, kteří stojí na samém konci řetězce, ale vlády České republiky, na jejíž formování se sami podílíme.

Bakalářská práce je rozdělena na část teoretickou a výzkumnou. V teoretické části definuji pojem syndrom vyhoření. Podrobněji se zaměřím na jeho projevy a příčiny vzniku ovlivněné osobnostními charakteristikami jedince, nakonec i na možnosti

jeho prevence. V závěru této části vymezím pojem sociálního pracovníka a jeho kompetence v kontextu byrokratické státní správy. Ve výzkumné části realizované kvalitativní metodou formou polostrukturovaného rozhovoru poskytnu odpověď na hlavní výzkumný cíl, kterým je zjistit, zda a jak pracovníci státní sociální podpory Úřadu práce vnímají příčiny, projevy a možnosti předcházení syndromu vyhoření na jejich pracovišti.

TEORETICKÁ ČÁST

I. Syndrom vyhoření

První kapitola mé bakalářské práce je obecně zaměřena na vymezení pojmu syndrom vyhoření a jeho projevů i příčin, které stav tělesného, citového a duševního vyčerpání způsobují. Závěr kapitoly bude věnován prevenci a možnostem předcházení vzniku syndromu vyhoření.

1.1 Vymezení pojmu

Pojem syndrom vyhoření neboli „burnout“ byl poprvé popsán v roce 1974 v časopise *Journal of Social Issues* americkým psychoanalytikem německého původu Herbertem Freudenbergem. Byl popsány skutečnosti vycházející z jeho osobní zkušenosti a z pozorování lidí, kteří se dobrovolně přihlásili k práci s drogově závislými, kdy tito lidé postupně ztráceli motivaci. Díky jeho popisu se o tento problém v následujících letech strhl obrovský zájem psychologů. Sám Freudenberg (1980) pak porovnává syndrom vyhoření s budovou zničenou ohněm. „*Jestli jste někdy viděli dům, který shořel až do základů, pak víte, že to není žádný příjemný pohled. Z kostry kdysi plné vitality a konání teď nezbylo nic jiného než drolící se memento bývalého života a síly. Možná uvidíte nějaké panely a okenní rámy, konstrukce domu je ještě neporušená. Když však vejdete dovnitř, spatříte skutečnou sílu ohně a zkázy.*“ (Maroon, 2012, s. 20)

Na jeho definici navazuje Maslachová (1976), která popisuje vyhoření jako „*nepřetržitý, systematický proces ochabování, narůstajícího cynismu a ztráty angažovanosti vůči klientům.*“ (Maroon, 2012, s. 20) Spolu s Jacksonovou vytvořila sociálně-psychologickou definici, podle které vyhoření zahrnuje 3 na sobě závislé složky, jež se současně staly hlavním nástrojem současných výzkumů.

Z dalších psychologů zabývajících se psychickým vyhoření lze citovat Ayalu Pines a Elliota Aronsona: „*Burnout je formálně definován a subjektivně prožíván jako stav tělesného a citového (emocionálního) a duševního (mentálního) vyčerpání způsobený dlouhodobým pobýváním v situacích, které jsou emocionálně mimořádně náročné.*“ (Křivohlavý, 1998, s. 10-11)

Cary Cherniss popisuje burnout jako: „výsledek procesu, v němž lidé velice intenzivně zaujati určitým úkolem (či ideou) ztrácejí své nadšení.“ (Křivohlavý, 1998, s. 49)

Friedman (1995) definuje vyhoření jako syndrom únavy a nespokojenosti, který se projevuje vnitřně i zvenčí, přičemž prvky tělesného a citového vyčerpání, nedostatku osobního a profesionálního naplnění spolu navzájem souvisí a každý tento prvek je ve své závažnosti jedinečný.

Podle Etzionové se syndrom vyhoření rozvine u jedince, který při práci nevyužil podpůrných mechanismů a nevypěstoval si návyky, které by mu usnadnily stresu odolávat. Obdobnou definici používají Monat a Lazarus (1991): “*Vyhoření a stres vzniknou při narušení vnitřní rovnováhy, kdy jedinec nemá dostatečné zdroje úlevy od požadavků práce a citové zátěže, kterou na sebe při vykonávání práce musí vzít.*“ (Maroon, 2012, s. 24)

Definic, pro vymezení pojmu burnout je mnoho, přesto lze za společné charakteristické znaky považovat emoční a kognitivní vyčerpání, jinak také „opotřebením“ a celkovou únavu. Výsledkem takové únavy je chronický stres a vyskytuje se u profesí, jejichž hlavní složkou pracovní náplně je „práce s lidmi“. Profese, pro které jsou tyto příznaky typické lze souhrnně uvést pod pojmem pomáhající profese.

Z nepřeberné škály těchto profesí lze uvést lékaře, zdravotní sestry, učitele, policisty, právníky, poradce, politiky, pracovníky ve věznicích, sociální pracovníky a v neposlední řadě také úředníky v orgánech státní správy či samosprávy. Syndrom vyhoření však může postihnout i další kategorie profesí - například sportovce, umělce či osoby samostatně výdělečně činné, které jsou v každodenním kontaktu s lidmi a jsou na hodnocení druhých závislí.

1.2 Příčiny syndromu vyhoření

Výzkumná část této práce je ve svém dílčím cíli zaměřena na zdroje klíčové pro vznik syndromu vyhoření. Tyto zdroje jsou shrnuty do tří oblastí. V úvodu této kapitoly bych se nejprve zaměřila na typy lidského chování a osobnostní charakteristiky jedinců, kteří jsou k syndromu vyhoření obzvláště náchylní. Na toto bych navázala dalšími příčinami, jakými jsou každodenní stresory, frustrace, negativní vztahy mezi lidmi a vliv pracovních podmínek, a to i organizace práce.

1.2.1 Osobnostní charakteristiky jedince

Vymezení osobnostních charakteristik jedince vychází z řady psychologických studií, které se zabývají sledováním lidí, kteří podléhají stresu a upadají do stavu psychického vyčerpání. Z hlediska výskytu syndromu vyhoření je možné vymezit dva typy lidí, u kterých k jeho rozvoji nejčastěji dochází. Podle Freudenbergova do první kategorie patří lidé s citovou deprivací, kteří vyrůstali v chladném a autoritativním prostředí, v jehož důsledku trpí komplexem méněcennosti. Pro tuto skupinu lidí, kteří byli psychology hodnoceni jako pasivní a málo ctižadostiví, není důležitá práce, ale pouze potřeba pocitu, že je má někdo rád. Do druhé kategorie spadají děti ochranných matek a aktivních otců, kteří byli vždy připraveni pomoci a své děti hojně zahrnovali láskou. Tito lidé sami sebe hodnotili za přátelské a ctižadostivé. „*Všichni zmínění jedinci mají dojem, že jsou osamělí, a v pubertě měli těžkosti vyjádřit se a prosadit.*“ (Maroon, 2012, s. 16). Citlivé vnímání vůči zklamání je příčinou toho, že tito lidé mají tendenci plně se identifikovat s prací a seberealizovat se v ní.

Další rozlišení typů lidského chování vychází ze studie lékařů Meyera Friedmana a Baye H. Rosemana, kteří jej rozdělili do dvou skupin. První skupina byla nazvána „typ A chování“ a druhá „typ B chování“. K typu chování A byli zařazeni energičtí a soutěživí lidé, kteří chtěli být vždy a všude nejlepší. Často nesmlouvaví, kritičtí k ostatním a pracující až za hranici únosnosti. Za vysoké cíle bojovali tvrdě, i za cenu vlastního zničení. Pro skupinu lidí s chováním typu B byla též charakteristická velká výkonnost, nicméně spektrum jejich zájmů byl mnohem širší (Křivohlavý, 1998). Z této studie vyplynulo, že syndrom psychického vyhoření se častěji objevoval u lidí s typem chování A.

Carl Gustav Jung rozlišil lidi nejen z pohledu, jakým se projevují v kontaktu s jinými lidmi, ale též poukázal na to, že je lze rozdělit na lidi emocionálního typu a lidi myšlenkového typu. Jak sám název napovídá, u lidí emocionálního typu převládají emoce nad myšlením, jsou citliví k potřebám druhých a mají schopnost s nimi spolupracovat a poskytovat jim oporu. Oproti tomu, u lidí myšlenkového typu převažuje logické a často kriticky hodnotící myšlení, jak by věci měly probíhat. V sociální interakci s jinými lidmi jsou strozí až necitliví. Tendence k syndromu vyhoření však mají oba typy. Lidé prvního typu pro přílišnou emocionální zátěž, které jsou při výkonu profese vystaveni, a lidé druhého typu pro

nesplnění jejich ambic, v jejichž důsledku je pozitivní myšlení nahrazeno negativními úvahami spojenými s depresí a cynickým postojem.

Jiný pohled na rozdělení lidí nabízí americký psycholog Aaron Antonovský, který si nevšímá pouze chování, ale i postoje k životu a s ním spojených problémů. Jeho výzkum vycházel ze sledování lidí, kteří přežili koncentrační tábor v Osvětimi. Jedna skupina lidí skvěle zvládala problémy, druhá však nikoliv. Výsledky své práce shrnul do pojetí nezdolnosti (tzv. SOC-Sense of Cohesion - smysl pro soudržnost), která pracuje se třemi dimenzemi, jakými jsou smysluplnost, srozumitelnost a zvládnutelnost. U každé z nich definoval kladné a záporné póly, na základě kterých popsal, jakými způsoby se obě skupiny lidí od sebe liší (Křivohlavý, 1998). Studie ukázala, že čím více se lidé přiklánějí ke kladnému pólu, jsou mnohem odolnější vzdorovat syndromu vyhoření.

1.2.2 Stres jako hlavní příčina vyhoření

Stres, jinými slovy zátěž, nápor a tlak. Za zakladatele učení o stresu je považován kanadský lékař maďarského původu Hans Seyle, pro kterého je stres individuálním měřítkem únavy, rozpolcenosti, způsobený zatěžujícími situacemi v životě člověka. Situace, které tento stav způsobují, se nazývají stresory, a reakce lidí na stresové faktory se nazývají stresové reakce. Dále je nutné rozlišit, zda na člověka působí jeden či více stresorů tzv. ministresory a makrostresory.

K překonání řady událostí, které stres vyvolávají, slouží pozitivní životní faktory neboli salutory. Příkladem salutoru může být smysluplnost z vykonávané činnosti či pochvala za odvedenou práci (Venglářová, 2011). V ideálním případě jsou stresory a salutory v rovnováze, což v důsledku znamená rovnováhu mezi tím, co se od nás očekává, a tím, co můžeme dělat. Za normálních okolností je určitá míra stresu nezbytná a působí pozitivně. Jeho dlouhodobé působení však může vyústit ve vyhoření (Minirth, Hawkinns, Meier, Flournoy, 2011).

Podle intenzity a následků působení můžeme stres rozdělit na *prestres*, který hraje pozitivní úlohu vedoucí k větší odolnosti proti stresu závažnějšímu, dále pak na *eutres*, jenž lze charakterizovat jako stres přijatelný ve spojitosti s příjemným očekáváním, a v neposlední řadě na *distres* čili stres negativní, který snižuje adaptační schopnosti a vede k řadě psychosomatických onemocnění. Podle oblasti působení rozeznáváme stresory *biologické* (úraz, chlad, hlad), *psychologické* (nizké sebevědomí, neschopnost prosadit se, ohrožení sebeúcty, konflikt) a *sociální*

(rodinné i pracovní konflikty, ztrátu sociálního postavení či ztrátu blízkého člověka), které se na rozvoji stresu podílí (Herman, Doubek, 2008). Nadměrné požadavky a stresogenní podmínky v oblasti jedné se vzájemně prolínají a ovlivňují ostatní oblasti (Kebza, Šolcová, 1998).

Z pohledu výskytu syndromu vyhoření je třeba rozlišit, že vyhoření není totéž co stres. Stres je pouze příčinou vyhoření. Stock (2010, s. 15) uvádí, že: „*Syndrom vyhoření bývá způsoben výhradně chronickým stresem*“. Zda uvedené stresory při společném působení chronický stres vyvolají, záleží na našem zhodnocení situace, a našich schopnostech situaci zvládnout. Taktéž závisí na intenzitě a délce působení stresových faktorů (Stock, 2010). Z daného tak vyplývá, že problematika zvládnání stresu je složitá a závisí vždy na schopnosti jedince zvládat zátěžové situace (tzv. coping).

1.2.3 Další příčiny vyhoření

Za další příčiny, které se na vzniku syndromu vyhoření podílejí, lze označit frustraci z neuspokojení našich potřeb a očekávání, negativní vztahy mezi lidmi, přílišnou emocionální zátěž a vliv prostředí, pracovních podmínek a organizace práce.

Frustrace (neuspokojení), která nejčastěji vede k psychickému vyhoření, pramení z potřeby smysluplnosti života spojené s představou ocenění naší práce a uznáním společenského respektu. I přestože je pojetí potřeb ryze individuální záležitostí, v pomáhajících profesích je potřeba uznání důležitá. Nepochybně je tento fakt zapříčiněn tím, že pomáhající se zabývá důležitými problémy konkrétních lidí a měřítkem dobře odvedené práce je uspokojivý pocit nezkalený pochybnostmi o tom, jakému vývoji svou činností napomohl (Kopřiva, 1997).

Negativní vztahy mezi lidmi se vyznačují malou mírou vzájemné úcty, nadměrnými projevy ponižování či snižování kladné hodnoty druhých lidí, přehnanou asertivitou až hostilitou. Dle Křivohlavého (1998, s. 29) „*jde často o nadměrné nezdravé projevy touhy po moci a nadvlády, případně i snahy o zneužití moci*“. Za příčinu psychického vyhoření je však nejčastěji považována ztráta ochranné sociální sítě, ke které dochází v důsledku narušení vztahů mezi nejbližšími lidmi.

Přílišná emocionální zátěž je spojována především se situacemi, ve kterých se pomáhající dostávají do bezprostředního osobního kontaktu s klienty. Stav psychického vyhoření způsobuje vyžadované emocionálně kladné chování

navzdory tomu, že chování klientů je často nepřiměřené a hrubé. Příkladem jsou povolání, ve kterých jsou vykonávána represivní opatření (např. kurátoři, policisté). Na vliv prostředí, pracovních podmínek a organizace práce, které jsou současně považovány za zdroje pracovního stresu a možné příčiny syndromu vyhoření, se podílejí tyto faktory: těžké tělesné podmínky, mezilidské vztahy na pracovišti, všeobecná politika zaměstnavatele spojená s nedostatkem konstruktivní kritiky, špatné vyhlídky na budoucí kariéru, role uvnitř organizace, jako jsou konflikty rolí či jejich nevyjasněné rozdělení či přetížení pracovníků (Maroon, 2012).

Z dalších neméně důležitých vlivů lze uvést míru svobody a kontroly spojenou se svobodou rozhodování, dále také nesmyslnost požadavků, konfliktů formální a osobní autority, nadměrnou míru odpovědnosti ze strany zaměstnance a mizivou míru odpovědnosti ze strany vedení.

1.3 Projevy syndromu vyhoření

Dalším dílčím cílem, kterým dojde k naplnění cíle hlavního, jsou projevy syndromu vyhoření. Ve své práci se zaměřím na tři základní oblasti člověka, kterých se následky stavu vyhoření dotýkají, a to úroveň fyzickou, psychickou a sociální.

Je nutné předeslat, že projevy syndromu vyhoření nejsou žádnou nemocí, nýbrž pouze varovnými signály, které se projevují různou intenzitou a které se nemusí prolínat do všech oblastí. Dokázat rozpoznat první varovné signály považují za klíčové. Pokud si uvědomíme kdy, kde a jak k syndromu vyhoření dochází, můžeme vyčerpání předejít a snáze zvládnout situaci, pokud se příznaky syndromu vyhoření již objevily.

1.3.1 Psychická a sociální úroveň

K prvním varovným signálům, jimž předchází nadměrná angažovanost, popírání vlastních potřeb a nepřipouštění si negativních pocitů, patří chronická únava a nechut' pouštět se do práce, nárůst odcizení vlastním úkolům a lidem (Schmidbauer, 2008). K dalším individuálním psychickým příznakům syndromu vyhoření patří ztráta schopnosti radovat se ze života, ztráta empatie, emocionální problémy jako např. cynismus, negativita, špatná nálada, pocit zahořklosti a v neposlední řadě ztráta profesionálního entuziazmu (Venglářová, 2011). Tyto projevy se dále promítají do oblasti sociální, v důsledku čehož člověk zaujímá negativní postoj nejen vůči své vlastní osobě, ale také k práci, instituci, společnosti

a životu vůbec. Tyto příznaky pak gradují v agresivní chování, neangažovaný přístup ke klientům, nekolegiální jednání a konflikty v rodině. Tento stav může zapříčinit zprerhání všech dosavadních sociálních vazeb a vést k dobrovolné izolaci (Stock, 2010).

Maslachová a Jacksonová (1981) vytvořily nástroj, který již zmíněné příznaky dělí do třech kategorií: emocionální vyčerpání, deprofesionalizace a pocit nízké výkonnosti. Ve fázi emocionální vyčerpání se objevují všeobecné symptomy stresu, pocity beznaděje či deprese, a v těžkých případech i myšlenky na sebevraždu. Druhou kategorií je deprofesionalizace neboli odcizení. Je charakteristická lhostejností a ztrátou respektu vůči klientovi, což v konečném důsledku může vést ke zničení veškerých vztahů vůči klientovi (Maroon, 2012). Pocity odcizení však může v krajním případě přerůst v pohrdavé, sarkastické a agresivní chování i ke svému okolí. Třetí kategorií je pocit nízké výkonnosti, ve které postižený trpí pocity vlastní nedostatečnosti, nedostatku vědomostí a k vlastní seberealizaci se staví odmítavě (Maroon, 2012).

1.3.2 Fyzická úroveň

K fyzickým projevům syndromu vyhoření, které spolu s psychickými projevy patří do kategorie emocionálního vyčerpání, lze obecně zařadit fyzické vyčerpání spojené s únavou, nespavostí, bolestmi hlavy, zažívacími obtížemi, špatnou koncentrací, slabostí a zvýšenou náchylností k užívání alkoholu, drog či léků. Tyto projevy pak dále vedou k celé řadě psychosomatických problémů, jakými jsou např. pocit malátnosti během pracovního dne či pocit intenzivní únavy, a to i po skončení pracovní doby, které mohou přejít do psychosomatických onemocnění. Maroon (2012, s. 32) uvádí, že: „*Potenciální oběť vyhoření má potíže poradit si s vyčerpáním, protože je zvyklá na elán. Na této úrovni je únava nejviditelnějším znakem vyčerpání*“. Od fáze idealistického nadšení přes fázi stagnace a frustrace je fáze naprostého vyčerpání (apatie) v procesu vývoje syndromu vyhoření fází poslední, stavem vypálení. Ztráta veškeré energie, a to jak v oblasti emocionální, tak fyzické, je typickým příznakem pro ty, již se ve stavu vyhoření ocitnou (Rush, 2003). Byť je syndrom vyhoření mimořádně bolestivým zážitkem, dá se překonat. Současně může být katalyzátorem důležitých životních změn, našeho osobního růstu a vývoje osobnosti. Dokonce se může stát prvním krokem ke

zlepšení povědomí o tom, kým jsme. Může obohatit naše podvědomí o to, co to znamená být člověkem, kým vlastně jsme. (Křivohlavý, 1998).

Z předchozího výčtu faktorů bych shrnula, že burnout může být zapříčiněn či zesilován povahovými faktory, které působí společně se stresovými faktory. Proto typ chování A se sklony k sebezpřetěžování výrazně podporuje jeho vznik. K docílení vyrovnané osobnosti a vyšší míře odolnosti, je nutná znalost strategií a mechanismů, které se v obtížných situacích používají. Syndrom vyhoření je proces, který zasahuje nejen do osobnosti daného člověka, ale celého jeho okolí. Je to poměrně častý jev na různých pracovištích. Přináší vážné komplikace, na které všichni od vyhořelého, přes kolektiv zaměstnanců, zaměstnavatele až po klienty doplácí (Syndrom, 2017). Nejlepším řešením se jako vždy jeví prevence.

1.4 Prevence syndromu vyhoření

Obecně je prevence definována jako „*soubor opatření zaměřených na předcházení nežádoucím jevům, zejména onemocněním a sociálně patologickým jevům*“ (Průcha, Walterová, Mareš, 2009, s. 178).

Vnímáme-li syndrom vyhoření jako důsledek nerovnováhy mezi profesním očekáváním a profesní realitou, je nezbytné osvojit si strategie zvládnání stresogenních situací jak na straně jedince, tak na straně organizace (Kebza, Šolcová, 1998). Preventivní opatření lze rozdělit na metody zaměřené na jedince (např. aktivity pro zvýšení duševní rovnováhy) a metody zaměřené na vliv pracovního prostředí a organizace práce (např. supervize či programy zaměřené na pracovní poradenství a výcvik v profesních dovednostech).

Prevenici syndromu vyhoření spatřuje Matoušek (2003, s. 58) v kvalitní přípravě na profesi zahrnující výcvik v potřebných sociálních dovednostech i dostatečně dlouhou praxi s klientelou srovnatelného typu. Ta by měla probíhat v jasně vymezené roli pracovníka v organizaci, v níž bude působit, která pracovníkovi umožní kvalitní zácvik a profesní růst s možností využití profesionálního poradenství a supervize a která současně disponuje programy na podporu vzdělávání a osobního rozvoje. Z dalších neméně důležitých opatření uvádí možnost práce na zkrácený úvazek nebo omezení administrativní zátěže spojené s prací s klienty, spolupráci s ostatními pracovníky na složitých případech, i možnost participace na organizování programů. Při takových programech se klienti dostanou do jiného prostředí (např. pobytů v přírodě) a personál během nich může objevit

jejich skryté charakteristiky. K vytvoření optimálních pracovních podmínek doporučuje kombinaci přímé práce s klienty s jinými činnostmi, které nezahrnují přímou práci s klienty.

Možnosti předcházení syndromu vyhoření bych rozdělila na tři oblasti: duševní hygienu, supervizi a opatření na straně organizace. Prevenci obecně považuji za klíčovou, neboť pokud rozpoznáme faktory, které hrají roli při vzniku syndromu vyhoření, můžeme se lépe chránit.

1.4.1 Duševní hygiena

„Jestliže jsme nezklidnili mysl, zevní luxus nám nepomůže více nežli zlatý střevíc bolavé noze“ (John Bunyan).

Pojem duševní hygiena neboli psychohygiena je používán od začátku 20. století. Jde o nauku o tom, jak si chránit a upevňovat duševní zdraví, a současně tak zvyšovat odolnost člověka vůči nejrůznějším škodlivým vlivům (Wikipedia, 2017). Za duševní hygienu lze rovněž považovat aktivity, které pomáhají znovu získat duševní rovnováhu a schopnost jedince vyrovnat se stresujícími situacemi. Proto, aby mohl člověk úspěšně čelit těmto situacím, je nutné cílevědomě na sobě pracovat a ujasnit si hodnotové cíle, k nimž bude své úsilí směřovat a čemu bude dávat přednost. Je nesporné, že dobré sociální a citové vztahy hrají významnou roli v posílení odolnosti vůči fyzickým i duševním stresům. Svou hodnotu v rámci duševní hygieny má to, zda se umíme radovat z každého daru života, dobrého rodinného zázemí, ticha a klidu. Je vhodné věnovat chvíli i zamyšlení – formou meditace, pěstování koníčků, popovídání si se známými, četbou knih či relaxací. Z relaxačních technik, které jsou stejně důležité jako soustředění se na práci, bych zmínila nejznámější Schultzův autogenní trénink. Ten vychází z poznatků o vzájemné souvislosti svalového a psychického napětí a o fungování vegetativního nervového systému. Metoda vychází z koncentrace na zážitek, přičemž se postupně procvičuje pocit tíže v končetinách a celém těle za pomoci tepla, regulace dechu a srdeční činnosti (Paulík, 2017). K dalším neméně známým technikám používaným ke kultivaci spokojenosti patří jógová cvičení dechu a asán či Jacobsonova forma relaxace.

Pro dosažení duševní rovnováhy v našem životě je současně nezbytné osvojit si zásady umění hospodařit s časem.

Křivohlavý, Pečenková (2004, s. 24-25) zásady o moudrém hospodaření s časem shrnuli do deseti bodů:

1. považujeme čas za vzácný dar a vyvarujeme se promarnování času
2. vědomě řídíme výdej času a sami rozhodujeme o tom, kolik času čemu věnujeme (otázka zdraví a osobního styku s rodinou a přáteli)
3. odlišujeme důležité od nedůležitého a naučíme se odlišovat podstatné od nepodstatného
4. dospějeme-li k závěru, že ta či ona věc je důležitá, věnujme jí více času
5. nejdůležitějším věcem věnujme nejvíce času
6. méně důležitým věcem přiznávejme jen minimum času
7. naučme se též říci „ne“ a důsledně mnohé věci nedělejme
8. při skupinové činnosti dojednejme předem délku jejího trvání
9. naučme se dívat na každou věc z hlediska její hodnoty a zvažujeme důležitost každé činnosti, kolik času jí můžeme věnovat, aby radost z našeho života nevyprchala
10. pravidelně bilancujeme své hospodaření s časem a vyvozujeme důsledky: co změnit a čemu se věnovat více či méně

Kalwass (2007, s. 10) uvádí, že jednou z možností psychohygieny „*je pěstování nebo obnovení společenských styků, neboť mezilidské vztahy chrání před vyhořením*“.

Možností, jak si zvýšit duševní pružnost je mnoho, přesto však mají mnohé společné. Jde o způsoby, jakými si udržet osobní spokojenost a pozitivní přístup k životu samému. Dalo by se shrnout, že dobré duševní zdraví je klíčovým východiskem pro zdolávání těžkostí, které s sebou přináší další složka našeho života, a to výkon povolání.

1.4.2 Supervize

Další možností, jak předcházet syndromu vyhoření, je supervize.

Výraz *supervize* byl odvozen od anglického výrazu *supervision*, a ten z latinského slova *super – nad* a *videre – vidět, zírat*. Původně se výraz *supervize* vztahoval na každou situaci, v níž pověřená osoba dohlíží na jinou osobu při plnění nějakého úkolu. Postupně se pojetí pojmu supervize měnilo nejen podle zemí, ale podle vývoje společnosti a povahy profese. Matoušek (2003, s. 351) definuje supervizi jako „*metodu zaměřenou na zvyšování kvality profesionality práce, která se u nás*

nejprve objevila jako povinná součást psychoanalytického výcviku v šedesátých letech 20. století“. Supervize je nedílnou součástí vývoje pomáhajícího, jeho sebeuvědomění a snaže dále se rozvíjet (Hawkins, Shohet, 2004).

Základním principem supervize je bezpečný vztah mezi supervizorem, profesionálem zodpovědným za vytvoření racionálního vztahu, a supervidovaným - pracovníkem. K tomu, aby byla tato podmínka splněna, musí supervizor dodržovat obecné zásady, jakými je akceptace, otevřenost a empatie, které jsou předpokladem důvěry a bezpečí. Supervizor má v supervizní skupině vedoucí roli v rámci, jíž plní následující úkoly (Růžička, 2001; Havrdová, 1999 in Matoušek, 2003):

- Facilituje - usnadňuje komunikaci a udržuje rovnováhu v zapojení členů skupiny,
- Moderuje - řídí rozhovor,
- Organizuje a dohlíží na časový průběh skupinového supervizního sezení,
- Pečuje o sycení potřeb účastníků - vyvažuje naplňování potřeby výkonu, bezpečí, individuálního ocenění a potřeby zachování skupiny,
- Poskytování modelu - supervidovaní přejímají supervizorův způsob naslouchání, z čehož vychází potřeba nabízet co nejširší škálu možných postupů a reakcí a všimnout si zpětné vazby,
- Umí zacházet s mocí - za pomoci své autority umí být laskavým a citlivým profesionálem,
- Pečuje o sebe - zná své hranice a chrání sám sebe před syndromem vyhoření.

Havrdová, Hajný (2008) uvádí, že *„obecným účelem supervize jako profesionální aktivity je zlepšení či udržení kvality služby. Takového účelu lze ovšem dosahovat různými cestami podle situace, do níž je supervize zasazena“.* Supervizi lze dále rozdělit podle funkce, druhu a formy.

Balintovská skupina

Systematickou metodou v supervizi je tzv. balintovská skupina. Jde o skupinovou metodu řešení problému, která se hojně užívá v psychoterapii. Jejím zakladatelem je psychoanalytik maďarského původu Michael Balint. Dle Kopřivy (1997, s. 138) je největším problémem u většiny supervizních technik i u balintovské skupiny, větší počet členů z jednoho pracoviště. Práce se skupinou pak bývá těžší, což může

narušit atmosféru ve skupině. Na druhou stranu působí ve stejném směru jako sebezkušenostní skupina a podporuje sebereflexi.

Supervize v sociální práci

Pojetí supervize v sociální práci je odlišné než v psychoterapii, neboť supervizor v sociální práci nemá tutéž roli jako manažer. Postavení supervizora je podmíněno tím, jakou roli supervizor ve vztahu k supervidovaným má. Může jít o zaměstnance organizace s jistou kontrolní pravomocí či externistu orientovaného na rozvoj pracovníků. Prvořadým úkolem supervizora však zůstává pomáhat zaměstnanci - sociálnímu pracovníkovi s každodenní praxí. Do supervize rovněž patří problémy pracovníků ve vztahu k organizaci, kolegům či dalším osobám ve spolupracujících organizacích. Pozornost supervizora je soustředěna na vztah ke klientovi a komunikaci s ním, přičemž cílem není reflektovat, nýbrž dospět ke správnému postupu, který je pro konkrétního pracovníka v dané situaci vhodnějším (Kopřiva, 1997). Supervize by tedy měla být nejen součástí praxe v organizacích sociálních služeb, ale všude tam, kde jsou pracovníci v každodenním přímém kontaktu s klientem. Dobrá supervize přináší sociálním pracovníkům možnost vyjasnění samotného poslání dané organizace, slouží ke zvládnutí pocitů viny a bezmoci, učí, jak zacházet s vlastními zdroji, a slouží k prevenci přepracovanosti a syndromu vyhoření (Úlehla, 1999).

1.4.3 Opatření na straně organizace

Pracovní prostředí čili kulturu organizace vytvářejí čtyři proměnné, které proces vyhoření urychlují. Jde o instituci, pracovní podmínky, roli jedince v rámci instituce a pracovní vztahy. Výzkumy prokázaly, že pracovní prostředí obecně přispívá ke vzniku syndromu vyhoření ve větší míře než osobnost pracovníka. Maroon (2012, s. 56) uvádí tyto nejrizikovějšími faktory:

- přílišné množství práce pro jednoho pracovníka,
- nedostatečná autorita negativně ovlivňující schopnost rozhodování,
- přísné formality a pravidla,
- byrokracie a administrativní problémy - nekonečná „válka s papíry“,
- stresující pracovní vztahy,
- nepřítomnost podpůrného supervizora a omezené prostředky,
- bující předpisy a nařízení,

- centralizovaná i formalizovaná struktura moci, která nedovolí pracovníkovi samostatně se rozvíjet a posilovat vlastní kompetenci a kontrolu.

Jelikož se syndrom vyhoření promítá do postojů a způsobů chování souvisejících s výkonem pracovní činnosti, například absence v zaměstnání, změny zaměstnání, snížené pracovní úsilí, snížená pracovní spokojenost, je v zájmu zaměstnavatele, aby se jeho prevencí zabýval. Řada podniků (především v zahraničí) investuje do kondičních programů zaměřených na osobní rozvoj, pracovní poradenství, výcvik v profesních dovednostech, týmovou spolupráci a zvýšení podílu pracovníků na řízení. To nejenže prokazatelně snižuje fyzický i psychický stres, ale současně minimalizuje náklady spojené s výplatou náhrady mzdy při pracovní neschopnosti a zamezuje fluktuaci pracovníků (Kebza, Šolcová, 1998). Jinými slovy jde o to upravit pracovní podmínky tak, aby motivovaní pracovníci mohli co nejlépe pracovat.

Jak tedy zabránit ztrátě pracovního nadšení? Autoři Ayala Pines a Elliot Aronson jednoznačně požadují: „*Formální výchova k povolání by měla obsahovat výcvik zaměřený na minimalizování psychického vyčerpání*“ (in Křivohlavý, 1998, s. 106).

V praxi to znamená, že by pracovníci měli být s problematikou syndromu vyhoření a jeho prevencí seznámeni již v rámci přípravy na profesi, stejně tak i s možnostmi zlepšování pracovních podmínek, které organizace nabízí (např. pracovní porady, odborná školení či možnosti zvýšení participace pracovníků na rozhodování). Dalším pozitivním faktorem ve spokojenosti se zaměstnáním je spokojenost s nadřízenými, spokojenost se spolupracovníky, spokojenost s postupem, spokojenost s finančním ohodnocením a jasný kariérní řád.

V rámci organizace práce je třeba upravit podmínky tak, aby se stresům a psychickému vyhoření předcházelo. Křivohlavý (1998, s. 108-109) uvádí následující:

1. co nejpřesněji ujasnit, co se od koho očekává, jaké má pracovník povinnosti a práva,
2. pracovní úkoly je třeba rozložit tak, aby nedocházelo k nerovnováze mezi zátěží a možnostmi pracovníka,
3. stanovit zpětnou vazbu a důsledně kontrolovat plnění úkolů,

4. umožnit flexibilitu spojenou s respektováním specifických potřeb člověka, možnost přechodu na jinou práci či flexibilitu v ochotě naslouchat a podle toho provádět změny,
5. kompletizovat neboli starat se o to, aby bylo pracovníkovi umožněno vykonávat „celou“ práci, tedy komplet, nikoliv pouze „dílčí“ úkony,
6. důsledně dbát na přiměřené uznání všemi možnými prostředky.

Bylo potvrzeno, že určitou roli při zrodu stresu hraje i velikost a členění pracoviště. Především pro tvořivou či duševní činnost vyžadující klid je dobré vytvořit privátní prostředí, tzv. individuální uzavřenost. Další neméně podstatná úprava pracoviště by měla spočívat v minimalizaci hluku způsobeného nejen hlučnými zvuky, ale i vyrušováním ze strany kolegů či telefonů, dobrými světelnými a tepelnými podmínkami a individuální úpravou pracoviště (Křivohlavý, 1998).

1.5 Úřad práce ČR

V další části své bakalářské práce se zaměřím na obecné vymezení úřadu práce, jakožto organizace, kterou jsem si zvolila pro svůj výzkum. Stručně popíšu jednotlivé dávky státní sociální podpory, které se na tomto pracovišti vyplácí, a následně se budu věnovat vymezení rolí pracovníků na tomto pracovišti.

1.5.1 Charakteristika úřadu práce

Úřad práce České republiky (dále jen „Úřad práce ČR“) je správním úřadem s celostátní působností a je organizační složkou státu. Byl zřízen Ministerstvem práce a sociálních věcí (dále jen „MPSV“) dne 1. 4. 2011, zákonem č. 73/2011 Sb., o Úřadu práce České republiky a o změně souvisejících zákonů. Ve správním řízení se Úřad práce ČR řídí zákonem č. 500/2004 Sb., správní řád, ve znění pozdějších předpisů, v rámci jehož působnosti rozhoduje v I. stupni. Nadřízeným správním úřadem, který současně rozhoduje o odvolání, je MPSV (Portál, 2017).

Dne 1. 1. 2015 vstoupil v platnost zákon č. 234/2014, o státní službě. K datu 1. 7. 2015 byla stanovena první systematizace Úřadu práce ČR, kterou došlo k vymezení služebních míst státních zaměstnanců a pracovních míst zaměstnanců. Úřad práce ČR se stal služebním úřadem a organizační věci, jakožto i správa služebních vztahů vyplývají z tohoto zákona.

1.5.2 Organizační struktura úřadu práce

Úřad práce ČR tvoří generální ředitelství, krajské pobočky a pobočka pro hlavní město Prahu. Součástí krajských poboček, jichž je i s Prahou čtrnáct, jsou kontaktní pracoviště. Stručně řečeno, kontaktní pracoviště zajišťují nástroje aktivní politiky zaměstnanosti, agendu zprostředkování a rekvalifikací, dávek státní sociální podpory a dávek pěstounské péče. Od 1. 1. 2012 také zajišťují agendu nepojistných sociálních dávek, jakými jsou dávky pro osoby se zdravotním postižením, příspěvek na péči a dávky pomoci v hmotné nouzi. Úřad práce rovněž plní úkoly i v dalších oblastech - např. ochrana zaměstnanců při platební neschopnosti zaměstnavatele a inspekce poskytování sociálně-právní ochrany (zákon č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí). Ve své práci se budu zabývat jedním z kontaktních pracovišť Královéhradeckého kraje, kontaktním pracovištěm Náchod.

1.6 Státní sociální podpora

Státní sociální podpora je nepojistný dávkový systém II. pilíře sociálního zabezpečení, který je upraven zákonem č. 117/1995 Sb., o státní sociální podpoře, ve znění pozdějších předpisů, s účinností od 1. 10. 1995. „*Státní sociální podporou se stát podílí na krytí nákladů na výživu a ostatní základní osobní potřeby dětí a rodin a poskytuje ji i při některých dalších sociálních situacích*“ (Břeská, Burdová, Vránová, 2008, s. 14).

Dle Krebse (2007, s. 251-264) je státní sociální podpora systém opatření státu zaměřený především k podpoře rodiny. Východiskem této podpory je princip solidarity, na základě kterého stát poskytuje sociální dávky rodinám v případě uznané sociální situace. Zákon pak rozlišuje dávky, které jsou poskytovány v závislosti na příjmu rodiny - přídavek na dítě, porodné a příspěvek na bydlení - a dávky, u kterých se příjem rodiny nezkoumá - rodičovský příspěvek, pohřebné a dávky pěstounské péče vyplácené dle zákona č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí, v platném znění. Při stanovení nároku na dávku přídavek na dítě je rozhodující, zda příjem rodiny za rozhodné období je nižší než životní minimum rodiny (zákon č. 110/2006 Sb., o životním minimu, v platném znění) a koeficientu o hodnotě 2,4. Výše dávky příspěvku na bydlení je dána vzorcem výpočtu uvedeným v zákoně a výslednou částku nelze jakkoliv upravovat. Zjednodušeně lze

řící, že náklady na bydlení musí přesahovat příjmy všech společně posuzovaných osob a koeficient 0,3 (pro Prahu 0,35). Tento stav bude částečně měnit novela zákona č. 200/2017 Sb., kterou se mění zákon č. 117/1995 Sb., o státní sociální podpoře. Změny uvedené v novele jsou platné s účinností od 1. 10. 2017 a od 1. 1. 2018. Jedná se například o výrazně rychlejší čerpání rodičovského příspěvku. Doposud měli rodiče možnost čerpat částku maximálně 11 500 korun měsíčně, nyní budou moci čerpat částku až ve výši 30 násobku 70 % denního vyměřovacího základu, což by se u pracujících rodin s vyššími příjmy mohlo nově vyplhat až na částku 32 tisíc korun. Rodiče budou mít také možnost volby v jaké výši a po jakou dobu příspěvek čerpat. Další změnou platnou ode dne 1. 1. 2018 bude zvýšení přídavků na děti a rozšíření okruhu rodin, které na ně budou mít nárok. Koeficient rozhodného příjmu se zvýší z 2,4 na 2,7 násobek životního minima a jeho výše bude odvozena od skutečnosti, zda je alespoň jeden z rodičů ekonomicky aktivní, pobírá podporu v nezaměstnanosti či má příjem z jiného dávkového systému. Rovněž se mění i výplata dávky příspěvku na bydlení a nově jsou definovány náklady na bydlení, které nebyly doposud zohledňovány. Dávky státní sociální podpory náleží rovněž dalším, v zákoně o SSP uvedeným osobám, které sice nemají na území České republiky trvalý pobyt, ale mají zde bydliště. Do okruhu oprávněných osob spadají také občané Evropské unie, kteří jsou krytí přímo použitelnými předpisy Evropské unie - Nařízením EP a Rady (ES) č. 883/2004 a Nařízením EP a Rady (EU) č. 492/2011. (Státní, 2017). Procesním právním předpisem pro všechna řízení je zákon č. 500/2004 Sb., správní řád, v platném znění.

1.6.1 Role pracovníka na oddělení státní sociální podpory

Pojem role lze charakterizovat „jako stabilizované vzorce chování spojené s určitými pozicemi, tedy postavením člověka v sociálním systému“ (Výrost, Slaměník, 2008, str. 61). Role jedince v pracovním kolektivu závisí nejen na dané organizaci, ale je ovlivněna i demografickými proměnnými jako je věk, pohlaví, rodinný stav, úroveň vzdělání, počet odpracovaných let, ale i proměnnými z vnějšího a rodinného prostředí.

Na oddělení státní sociální podpory je role pracovníka vymezena jasně stanovenými pravidly, organizační strukturou a legislativou. K výkonu profese není vyžadováno splnění kvalifikační podmínky uvedené v §110 zákona č. 108/2006Sb., o sociálních

službách, v platném znění. Za předpoklady nezbytné pro výkon služebního poměru nelze považovat pouze způsobilost pracovníka k právním úkonům, jeho bezúhonnost a zdravotní způsobilost, ale hlavně odbornou způsobilost podmíněnou složením úřednické zkoušky a osobnostní předpoklady tvořené hodnotami, cítěním pracovníka a schopností pracovat s mocí jemu přidělenou. „*Mocenské postavení sice může pracovníkovi usnadnit jeho praktické každodenní zacházení s klienty, ale pro vlastní cíl znamená přítěž, byť nezbytnou*“ (Kopřiva, 1997, s. 40).

Sociální práce v kontextu oddělení státní sociální podpory je vykonávána v administrativním pojetí na pozicích odborných referentů dávek a ověřovatelů dávek.

Odborný referent dávek je pracovník se středoškolským vzděláním s maturitní zkouškou vykonávající agendu v přímém kontaktu s klientem. Poskytuje informace o podmínkách vzniku nároku na dávky a kontroluje správnost a úplnost doložených dokladů. Bezodkladně provádí změny ve skutečnostech rozhodných pro nárok na výplatu dávky, zahajuje správní řízení ve věci přiznání nároku a zpracovává žádosti. Po odsouhlasení žádosti ověřovatelem žádosti roztřídí, naskenuje a následně provádí jejich digitalizaci. Vyřizuje korespondenci ohledně poskytování informací a součinnosti s jinými úřady, soudy a policií. Plní další úkoly dle pokynů nadřízeného vedoucího zaměstnance (představeného dle zákona č. 234/2014 Sb., o státní službě, v platném znění). Řídí se mimo jiné organizačním a pracovním řádem úřadu, obecně závaznými právními předpisy, interními směrnicemi a kolektivní dohodou.

Ověřovatel dávek schvaluje referentem zpracované žádosti a zajišťuje výplatu dávek. V případě nevzniku nároku, zahajuje správní řízení dle § 36 zák. č. 500/2004 Sb., správní řád, v platném znění o nepřiznání nároku a po ukončení správního řízení vydává rozhodnutí nepřiznání dávky. V případech nesprávně vyhodnoceného nároku, vyčísluje případný přeplatek nebo doplatek a vede celé správní řízení ve věci přeplatku. Zpracovává podklady k námitkám a odvoláním a metodicky vede odborné referenty. V rámci součinnosti spolupracuje s Městským úřadem, oddělením sociálně – právní ochrany dítěte a oddělením územního plánování a výstavby. Ověřovatel dávek nepracuje v přímém kontaktu s klientem, nicméně řeší sporné případy a jejich stížnosti. K jakémukoli druhu stížnosti je povinen se písemně vyjádřit. Bez ohledu na to, jakou pozici pracovník zastává, jde o práci rutinní, jejímž výsledkem je pouze výplata dávek. Práce je navíc ztěžována řadou

nezbytných úkonů (např. vyjádření se k podkladům pro rozhodnutí a zahájení, zastavení či ukončení správního řízení), které výplatě dávek předcházejí a bez kterých nelze dávku vyplatit.

1.6.2 Syndrom vyhoření na oddělení státní sociální podpory

K nejvíce ohroženým profesím, které jsou k syndromu vyhoření náchylné, patří nejen již zmíněné pomáhající profese, ale také profese se stereotypní prací (úředníci, zaměstnanci v továrnách u pásu nebo na poště apod.). Oddělení státní sociální podpory Úřadu práce ČR je jedním z pracovišť, kde se pracovní činnosti opakují v závislosti na rozhodném období pro podání žádostí a nově vyvstalých sociálních událostech, jakými jsou například narození dítěte či změna v péči o dítě. Stresorem však není pouze rutinní činnost, ale především narůstající byrokracie zapříčiněná neustálými změnami v legislativních předpisech a metodických postupech, nejednotnými stanovisky nadřízených orgánů, absencí supervize a uznání nadřízených pracovníků. Nevhodně řešená je i ergonomie pracoviště. Na některých pracovištích (kontaktní pracoviště Náchod nevyjímaje) chybí vyvolávací systém a kapacita čekacích prostor pro klienty je rovněž nedostatečná.

Zákon č. 200/2017 Sb., kterým se mění zákon č. 117/1995 Sb., o státní sociální podpoře, upravuje podmínky pro výplatu dávek státní sociální podpory. Mimo jiné upravuje i rozhodné období pro nárok na výplatu dávky přídavek na dítě. Nárok na výplatu tak nebude uplatňován s roční periodicitou, ale každé čtvrtletí. V důsledku této změny dojde k nárůstu klientů, nicméně s navýšením systematizovaných míst se nepočítá.

Pro ilustraci objemu práce uvádím statistiku počtu vyplacených dávek v období 3. čtvrtletí 2017. Tabulka č. 1 sice nevykazuje výrazné výkyvy počtu přijatých žádostí v jednotlivých měsících, ale poukazuje na vytíženost pracovníků po celé čtvrtletí, a to i přes skutečnost, že se jedná o období před účinností zákona č. 200/2017 Sb., kterým se mění zákon č. 117/1995 Sb., o státní sociální podpoře, ve znění pozdějších předpisů.

TABULKA 1: POČET VYPLACENÝCH DÁVEK

Dávka	Červenec 2017	Srpen 2017	Září 2017	Průměr
Porodné	1	1	2	1,33
Pohřebné	1	7	5	4,33
Přídavek na dítě	2579	2569	2603	2583,67
Rodičovský příspěvek	1586	1578	1595	1586,33
Příspěvek na bydlení	1114	865	999	992,67
Odměna pěstouna	70	70	69	69,67
Příspěvek na úhradu potřeb dítěte	99	99	104	100,67
Příspěvek při převzetí dítěte	0	6	1	2,33
Příspěvek při ukončení	0	1	0	0,33
Příspěvek na zakoupení motorového vozidla	0	1	0	0,33
Celkem				5341,67

Zdroj: vlastní zpracování dle statistických údajů ekonomického oddělení ÚP ČR, krajské pobočky v Hradci Králové

V následujících tabulkách č. 2, č. 3 a č. 4 je uveden počet vydaných různých typů správních řízení, které jsou nezbytností při podání žádosti, v jejím průběhu a při ukončení výplaty.

TABULKA 2: POČET VYDANÝCH SPRÁVNÍCH ŘÍZENÍ V ČERVENCI 2017

dávka	červenec 2017					
	rozhodnutí	oznámení	správní řízení	výzva	rozhodnutí o vyjmutí z okruhu SPO	rozhodnutí o přeplatku
porodné	1	0	0	1	0	0
pohřebné	0	0	0	0	0	0
přídavek na dítě	57	44	16	29	4	2
rodičovský příspěvek	50	81	137	0	3	0
příspěvek na bydlení	19	667	26	348	34	4
odměna pěstouna	0	2	1	0	0	0
příspěvek na úhradu potřeb dítěte	2	0	0	0	0	0
příspěvek při převzetí	0	2	0	0	0	0
příspěvek při ukončení	0	1	0	0	0	0
příspěvek na zakoupení motorového vozidla	0	0	0	0	0	0
celkem	129	797	180	378	41	6

Zdroj: vlastní zpracování dle statistických údajů z programu OK centra

TABULKA 3: POČET VYDANÝCH SPRÁVNÍCH ŘÍZENÍ V SRPNU 2017

dávka	srpen 2017					
	rozhodnutí	oznámení	správní řízení	výzva	rozhodnutí o vyjmutí z okruhu SPO	rozhodnutí o přeplatku
porodné	0	5	0	0	1	0
pohřebné	0	1	0	0	0	0
přídavek na dítě	34	41	53	19	3	0
rodičovský příspěvek	52	94	128	0	0	3
příspěvek na bydlení	44	235	27	1	36	5
odměna pěstouna	1	2	0	0	0	0
příspěvek na úhradu potřeb dítěte	1	3	0	0	0	0
příspěvek při převzetí	0	4	0	0	0	0
příspěvek při ukončení	0	1	0	0	0	0
příspěvek na zakoupení motorového vozidla	0	1	0	0	0	0
celkem	132	387	208	20	40	8

Zdroj: vlastní zpracování dle statistických údajů z programu OK centra

TABULKA 4: POČET VYDANÝCH SPRÁVNÍCH ŘÍZENÍ V ZÁŘÍ 2017

dávka	září 2017					
	rozhodnutí	oznámení	správní řízení	výzva	rozhodnutí o vyjmutí z okruhu SPO	rozhodnutí o přeplatku
porodné	6	8	3	0	1	0
pohřebné	0	3	0	0	0	2
přídavek na dítě	45	55	21	498	5	4
rodičovský příspěvek	95	130	113	1	3	0
příspěvek na bydlení	25	108	42	10	12	5
odměna pěstouna	0	1	0	0	0	0
příspěvek na úhradu potřeb dítěte	0	4	2	0	0	0
příspěvek při převzetí	0	1	0	0	0	0
příspěvek při ukončení	0	0	0	0	0	0
příspěvek na zakoupení motorového vozidla	0	0	0	0	0	0
celkem	171	310	181	509	21	11

Zdroj: vlastní zpracování dle statistických údajů z programu OK centra

Dle Maroona (2012) je kvalita vztahu mezi pracovníkem a klientem do značné míry závislá na tom, kolik klientů má pracovník na starosti. Stoupající počet klientů vede k emocionálnímu, tělesnému a kognitivnímu přetížení a hraje významnou roli pro vznik syndromu vyhoření. Dle Matouška (2003) k rozvoji syndromu vyhoření přispívají pracoviště:

- kde není věnována pozornost potřebám personálu,
- kde noví členové nejsou zacvičeni personálem zkušeným,
- kde neexistují plány osobního rozvoje,
- kde chybí supervize,
- kde pracovník nemá příležitost sdělit někomu kompetentnímu, na jaké potíže při práci narazil, a poradit se s ním o možných řešeních,
- v nichž vládne soupeřivá atmosféra,
- v nichž spolu rivalizuje několik nepřátelých skupin pracovníků se silnou byrokratickou kontrolou chování personálu, případně i klientů.

Matoušek (2003, s. 57) uvádí: „*U pracovníka, který nemá prostor pro tvořivost, kteý je považován za pouhé „kolečko ve stroji“, může jít o dostačující podmínku pro vznik syndromu vyhoření; zejména jde-li o pracovníka s tvořivými ambicemi“.*

Aby byla práce skutečně smysluplná, je třeba si vlastní práce cenit a vědět, jaký je cíl této práce; zůstat lidským a zároveň se neobětovat pro druhé, tedy myslet sám na sebe. Je na každém pracovníkovi, zda se stane pouze dobrým úředníkem, anebo bude na sobě soustavně pracovat, aby byl dobrým pomocníkem, který dovede zprostředkovat soulad mezi normami a chováním klienta (Úlehla, 1999). „*Vyrovnaná pozice, kdy se pracovník dokáže udržet ve stejné vzdálenosti od obou stran, je ideálem, k němuž by měl pracovník směřovat. Jedině on totiž rozhoduje o pozici, kterou zaujme“* (Úlehla, 1999, s. 25). V případě, že tomu tak není, se u pracovníka může projevit syndrom vyhoření.

Shrnutí teoretické části

V teoretické části jsem se věnovala problematice syndromu vyhoření od jeho definičního pojetí, nejčastějších příčin jeho vzniku, projevů syndromu vyhoření po preventivní opatření ve vztahu k organizační složce Úřadu práce ČR a kontaktnímu pracovišti v Náchodě, konkrétně na jeho oddělení státní sociální podpory a dávek pěstounské péče. Závěrem bych shrnula, že byrokratické organizace vykazují mnoho znaků, které ke vzniku syndromu vyhoření vedou. Oddělení státní sociální podpory Úřadu práce ČR je jedním z takových pracovišť, kde se projevy syndromu vyhoření, jako např. lpění na zavedených postupech, ztrátě citlivosti ke klientovi až po preferenci administrativní činnosti, vyznačuje. Ve své výzkumné části jsem se proto zaměřila na vnímání možných rizik a preventivních opatření samotnými pracovníky, ale současně také na jejich potřeby, preference a postoje k práci samotné.

VÝZKUMNÁ ČÁST

II. Výzkumné šetření

V této kapitole představím hlavní výzkumný cíl a dílčí cíle, které následně transformuji do cílů nižšího řádu a tazatelských otázek. Charakterizuji zvolenou strategii výzkumného šetření, použité metody a techniky sběru informací, které byly pro naplnění cílů práce zvoleny. Blíže specifikuji výzkumný vzorek a možná rizika výzkumu.

2.1 Formulace hlavního cíle (HC) výzkumného šetření

HC: Zjistit, jak pracovníci státní sociální podpory Úřadu práce vnímají příčiny, projevy a možnosti předcházení syndromu vyhoření na jejich pracovišti. Hlavní cíl je rozpracován do tří dílčích cílů a cílů nižšího řádu.

2.2 Formulace dílčích cílů (DC) výzkumného šetření

2.2.1 Dílčí cíl 1. (DC1)

DC1. Zjistit, jak pracovníci státní sociální podpory vnímají zdroje klíčové pro vznik syndromu vyhoření na jejich pracovišti.

První dílčí cíl si klade za úkol zjistit, jaké rizikové faktory spojené s fenoménem syndromu vyhoření pracovníci státní sociální podpory sami na sobě pozorují a do jaké míry jsou jimi ovlivněni.

2.2.2 Dílčí cíl 2.(DC2)

DC2. Zjistit, zda a s jakými projevy syndromu vyhoření se pracovníci SSP setkávají.

Druhý dílčí cíl je rozdělen do dvou cílů nižšího řádu.

DC2.1 : Zjistit, zda a s jakými psychickými projevy syndromu vyhoření se pracovníci SSP setkávají.

DC2.2: Zjistit, zda a s jakými fyzickými projevy syndromu vyhoření se pracovníci SSP setkávají.

2.2.3 Dílčí cíl 3. (DC3)

DC3. Zjistit, zda a jaká preventivní opatření syndromu vyhoření by pracovníci státní sociální podpory sami uvítali na jejich pracovišti.

DC3.1: Zjistit, zda a jaké aktivity v oblasti duševní hygieny pracovníci SSP sami využívají.

DC3.2: Zjistit, zda a v jaké formě by pracovníci SSP přivítali supervizi jako prevenci syndromu vyhoření.

DC3.3: Zjistit, zda a jaká opatření na straně organizace by pracovníci SSP přivítali jako prevenci syndromu vyhoření.

2.3 Odůvodnění zvolené výzkumné strategie

K naplnění hlavního cíle jsem si zvolila kvalitativní výzkumnou strategii. Dle Dismana (2011, s. 285) je kvalitativní výzkum „*nenumerické šetření a interpretace sociální reality*“. Používá induktivní formy vědeckých metod, jejichž cílem je odkrýt význam sdělovacích informací a lépe tak porozumět sociální realitě. Prostřednictvím kvalitativního výzkumu lze získat mnoho informací o velmi malém počtu jedinců. Přestože kvalitativní výzkum poskytuje podrobné informace o zkoumaném jevu a k dosažení důvěryhodnosti používá celou škálu postupů bez nároků na stejný nebo předem vymyšlený způsob, jak k tomuto cíli dospět, získané znalosti nemusí být zobecnitelné do jiného prostředí a výsledky mohou být ovlivněny preferencemi výzkumníka. Další nevýhodou je náročnější sběr dat. (Hendl, 2005)

Pro získání dat k mnou zvolené výzkumné strategii jsem zvolila metodu dotazování formou polostrukturovaného rozhovoru, která se mi jeví jako nejvhodnější k získání subjektivních pocitů, názorů a zkušeností informantů pracujících v agendě státní sociální podpory Úřadu práce ČR. Dle Miovského (2006, s. 159-160) je polostrukturovaný rozhovor nejrozšířenější podobou metody rozhovoru, neboť dokáže řešit nevýhody strukturovaného dotazování (pevně stanovená struktura otázek, uzavřené otázky) a nestandardizovaného dotazování (často bez struktury a s volnými rozhovory). Polostrukturovaný rozhovor má jasně definované tzv. jádro interview neboli okruh otázek, které má tazatel za povinnost probrat. Pořadí otázek je možné k docílení větší efektivity upravovat. V průběhu rozhovoru je vhodné používat inquiry k upřesnění či vysvětlení odpovědí informanta a klást sondážní

otázky k prohloubení tématu. Výhodou tohoto dotazování je, že je informantovi nabídnut prostor pro jeho subjektivní vnímání a výzkumník se tak může ujistit, zda informant otázce správně porozuměl. Nevýhodou může být nedodržení struktury předem stanovených otázek, v důsledku čeho mohou být získaná data nerelevantní. Ve svém výzkumu jsem byla s ohledem na fakt, že informanti jsou současně mými kolegy, neutrální, empatická a maximálně vstřícná k pochopení pro nezodpovězení otázky. Jelikož jsem si vědoma dilemat, která z výzkumu vyplývají, před zahájením výzkumu jsem informanty seznámila s otázkami. Zároveň jsem se snažila zkoumaný jev objasnit tak, aby kladené otázky byly srozumitelné. Současně jsem se zaměřila na vzájemné neverbální projevy a svoje postoje jsem reflektovala.

2.4 Transformace dílčích cílů do tazatelských otázek

TABULKA 5: TABULKA TRANSFORMAČNÍCH CÍLŮ

Hlavní cíl	Dílčí cíle	Cíle nižšího řádu	Indikátory	Tazatelské otázky
Zjistit, zda a jak pracovníci státní sociální podpory (SSP) Úřadu práce vnímají příčiny, projevy a možnosti předcházení syndromu vyhoření na jejich pracovišti.	DC 1. Zjistit, zda a jak pracovníci SSP vnímají zdroje klíčové pro vznik syndromu vyhoření na jejich pracovišti.		Orientace v příčinách vzniku syndromu vyhoření	TO 1. Jaké možné příčiny vzniku syndromu vyhoření vnímáte?
			Osobnostní charakteristiky jedince	TO 2. Jaký význam přikládáte vašim vnitřním predispozicím (temperament, osobnost) jako příčině výskytu syndromu vyhoření na vašem pracovišti?
			Význam stresové zátěže	TO 3. Jaký význam přikládáte stresové zátěži jako příčině výskytu syndromu vyhoření na vašem pracovišti?
			Význam mezilidských vztahů	TO 4. Jaký význam přikládáte negativním mezilidským vztahům jako příčině výskytu syndromu vyhoření na vašem pracovišti?

		Význam pracovního prostředí a organizace práce	TO 5. Jaký význam přikládáte pracovnímu prostředí a organizace práce jako příčině výskytu syndromu vyhoření na vašem pracovišti?
DC2. Zjistit, zda a s jakými projevy syndromu vyhoření se pracovníci SSP setkávají	DC2.1 : Zjistit, zda a s jakými psychickými projevy syndromu vyhoření se pracovníci SSP setkávají.	Orientace v projevech vzniku syndromu vyhoření	TO 6. S jakými projevy syndromu vyhoření se na vašem pracovišti setkáváte?
		Psychické projevy syndromu vyhoření u pracovníků SSP	TO 7. S jakými psychickými projevy syndromu vyhoření se na vašem pracovišti setkáváte?
	DC2.2: Zjistit, zda a s jakými fyzickými projevy syndromu vyhoření se pracovníci SSP setkávají.	Fyzické projevy syndromu vyhoření u pracovníků SSP	TO 8. S jakými fyzickými projevy syndromu vyhoření se na vašem pracovišti setkáváte?

	DC3. Zjistit, zda a jaká preventivní opatření syndromu vyhoření by pracovníci státní sociální podpory uvítali.	DC3.1: Zjistit, zda a jaké aktivity v oblasti duševní hygieny pracovníci SSP sami využívají	Schopnost využití technik směřujících ke zvyšování odolnosti člověka	Schopnost využití technik směřujících ke zvyšování odolnosti člověka
		DC3.2: Zjistit, zda a v jaké formě by pracovníci SSP přivítali supervizi coby prevenci syndromu vyhoření.	Orientace pracovníků oddělení SSP v možnostech preventivních opatření na jejich pracovišti	TO 10. Jak vnímáte možnost využití relaxačních technik a dalších aktivit (např. četba knih, pěstování koníčků apod.) k udržení duševní rovnováhy coby prevenci syndromu vyhoření?
		DC3.3: Zjistit, zda a jaká opatření na straně organizace by pracovníci SSP přivítali coby prevenci syndromu vyhoření.		TO 11. Jak vnímáte možnost využití supervize coby prevenci syndromu vyhoření na vašem pracovišti? TO 12. Jaká preventivní opatření byste na svém pracovišti uvítali?

Zdroj: vlastní zpracování

2.5 Volba výzkumného souboru

Volba výzkumného souboru byla záměrná, neboť na oddělení státní sociální podpory Úřadu práce ČR, kontaktním pracovišti v Náchodě sama pracuji na pozici ověřovatele dávek. S ohledem na skutečnost, že mám k výzkumnému souboru blízko a snadněji se dokážu identifikovat s jejich potřebami, jsem zvolila toto téma pro svou bakalářskou práci. Cílem mého výzkumného šetření bylo zjistit, zda a jak pracovníci státní sociální podpory Úřadu práce vnímají příčiny, projevy a možnosti předcházení syndromu vyhoření na jejich pracovišti v Náchodě. Jedná se o kontaktní pracoviště Královéhradeckého kraje o počtu 8 pracovníků včetně vedoucí, které vykonává státní správu i pro přilehlé správní obvody - Hronov, Červený Kostelec, Česká Skalice a Police nad Metují.

Výzkumný soubor je úplný a tvoří jej vedoucí oddělení státní sociální podpory a 6 pracovníků vykonávajících přímou práci s klientem, tzv. referenti. V následující tabulce je uvedena identifikace výzkumného souboru.

TABULKA 6: IDENTIFIKACE SOUBORU INFORMANTŮ

Informant	Pohlaví	Pracovní pozice	Vzdělání	Doba výkonu agendy
I1	žena	referentka	VŠ	2 roky
I2	žena	referentka	SŠ	20 let
I3	žena	referentka	SŠ	22 let
I4	žena	vedoucí oddělení a ověřovatelka dávek	SŠ	21 let
I5	muž	referent	SŠ	15 let
I6	žena	referentka	SŠ	12 let
I7	žena	referentka	SŠ	4 roky

Zdroj: vlastní zpracování

2.6 Průběh výzkumu a zpracování dat

Polostandardizované rozhovory probíhaly na přelomu měsíce září a října 2017 v mé kanceláři a jeden v prostorách nemocnice. Délka hovoru se pohybovala mezi 30 a 60 minutami. Před započítím výzkumu jsem všechny informanty seznámila s problematikou syndromu vyhoření a pro lepší uchopení tématu jsem uvedla příklady možných příčin, projevů a preventivních opatření. Informanty jsem dále ubezpečila, že rozhovory jsou v souladu se zákonem č. 101/2000 Sb., o ochraně osobních údajů, anonymní a v bakalářské práci budou jejich odpovědi uvedeny pod čísly. Od záměru rozhovory nahrávat na diktafon jsem upustila po prvním neúspěšném pokusu, kdy mi první informantka z obavy ztráty kontroly sama nad sebou odmítla audio záznam poskytnout. Jelikož jsem si zvolila úplný výzkumný soubor, byla spolupráce ovlivněna vazbami k informantům. Přestože všichni zúčastnění s rozhovorem souhlasili, musela jsem informanty motivovat k přemýšlení nad dotazy, a docílit tak otevřenějších a obsáhlejších odpovědí. I přesto jsem v průběhu rozhovoru narážela na strohé odpovědi, které informanti nebyli schopni rozvést. Jelikož jsem nechtěla nikoho od výzkumu odradit, netrvala jsem na doplnění či upřesnění odpovědí. Informanti, kteří sami sebe považují za nekomunikativní, přistupovali k rozhovorům zodpovědněji a ve svých výpovědích byli sdílnější než jejich výřeční kolegové. Upřímně musím říci, že výzkum byl pro mě poučením v mnoha směrech. Bylo očividné, že v postoji k výzkumu se odráží i postoj ke klientům, kolegům a dalším pracovním i mimopracovním povinnostem.

2.7 Etická pravidla a rizika výzkumu

Je nesporné, že u každého výzkumu by měl výzkumník dbát na dodržování základních etických zásad jako je úcta k lidem, snaha konat dobro nebo nekonat zlo. Z obecného hlediska lze na etiku výzkumu nahlížet jako konflikt mezi právem výzkumníka zabývat se tématem, které ho zajímá, a právem jednotlivců na jejich soukromí. Miovský (2006) proto považuje důvěryhodnost výzkumníka za jeden z podstatných etických aspektů, od kterého se odvíjí celková kvalita získaných informací. Z dalších pravidel zmiňuje empatickou neutralitu, jejímž kritériem je: „*schopnost výzkumníka chovat se empaticky a v rovnováze s tím se snažit získávat validní výzkumná data*“ (Miovský, 2006, s. 280).

Rizika kvalitativního výzkumu mohou vzniknout jak ze strany výzkumníka, tak ze strany informantů. Riziko ze strany výzkumníka patří v ovlivnitelnosti výsledků jím samotným a v přílišné angažovanosti a identifikaci výzkumníka s danou problematikou. Největším problémem pro mě byla neschopnost odpoutat se od bližšího vztahu k informantům, který je současně rizikem i ze strany informantů. Často jsem se přistihla, že odpovědi některých dotazovaných jsou bližší mému smýšlení a bylo těžké nepodlehnout preferencím oněch výpovědí. Důležité bylo nastavení hranic, neboť již prvním rozhovoru jsem narazila na neřešené pracovní problémy a stížnosti různého typu, které výrazným způsobem rozhovor narušovaly. Sama jsem se přesvědčila, jak je velice obtížné důvěru k navázání spolupráce získat a být schopna rozhovory vést. V tomto ohledu mám stále nedostatky.

2.8 Analýza a interpretace údajů

V následující kapitole se budu zabývat vyhodnocením výzkumného šetření realizovaného polosrukturovanými rozhovory s pracovníky státní sociální podpory. K interpretaci dat použiji otevřené kódování, které nabízí širokou škálu alternativ k jeho aplikaci (Hendl, 2005). Přepsané rozhovory jsem vytiskla a analyzovala. Získané údaje jsem rozebrala na samostatné části a porovnáváním zjišťovala podobnosti a rozdíly.

III. Interpretace získaných údajů

3.1 Interpretace dílčího cíle 1 (DC1)

DC 1. Zjistit, zda a jak pracovníci SSP vnímají zdroje klíčové pro vznik syndromu vyhoření na jejich pracovišti.

Tento cíl je zaměřen na obecné zjištění, zda jsou pracovníci státní sociální podpory (SSP) orientováni v problematice příčin vzniku syndromu vyhoření a jeho možných příčin, které dle jejich názoru považují za nejčastější ve vztahu k jejich práci. Pro zjištění tohoto cíle byly položeny otázky TO1-TO5.

TO 1. Jaké možné příčiny vzniku syndromu vyhoření vnímáte?

Všichni informanti (I) se shodli na tom, že **stres a arogantní chování lidí** je nejpálčivějším problémem dnešní doby, ale nemyslí si, že by pouze tyto dva faktory mohly zapříčinit vznik syndromu vyhoření. Stres je vnímán jako reakce na arogantní chování lidí. Stresové reakce však nespouští pouze tento faktor. I1, I3, I4, a I7 dále uvedli, že jde o **kumulaci neřešených pracovních a osobních problémů**. Tento postoj vychází z konfliktu rolí a nároku na sebe sama. I1, I3 a I4 vidí další možnou příčinu vzniku syndromu vyhoření v **rutinní práci, zmatcích v organizaci práce a lhostejném vedení**. Tyto příčiny informantky považovaly za zásadní zdroje syndromu vyhoření ze strany organizace. Zároveň si však uvědomují nemožnost tento stav změnit. I3 k tomuto dodává: *„kdekdo je zdeptaný z toho, že v podstatě dělá něco, co nemá žádný valný smysl a ten systém je fakt úplně vedle, ten není motivační ani pro klienty ani pro nás, protože my jsme na tom často daleko hůř než ty klienti“*. Zajímavým zjištěním byla i odpověď I6, která svoji práci považuje za příčinu osamocení, neboť *„nedokážu příbuzným vysvětlit vše tak, aby pochopili, co je vůbec moje práce, co mně vadí na práci anebo naopak“*.

TO 2. Jaký význam přikládáte vašim vnitřním predispozicím (temperament, osobnost) jako příčině výskytu syndromu vyhoření na vašem pracovišti?

Všechny dotazované informantky přikládají svému **temperamentu a povahovým vlastnostem velký význam**, který jejich práci více či méně ovlivňuje. To se týká pouze žen. Ženy obecně jsou k hodnocení sama sebe kritičtější a připouštějí, že rozdíly v temperamentu každého z nás mohou být zdrojem velkých problémů. Přesto se I3, I4 a I7 nedomnívají, že by jejich povaha mohla být příčinou vzniku

syndromu vyhoření na jejich pracovišti. Oproti tomu I1 a I2 se považují za velmi citlivé a udávají, že špatně snášejí hrubé chování klientů, od kterého se nedokáží oprostít ani po pracovní době. I1 dodává: „*neumím jejich nadávky hodit za hlavu a tyto problémy si nosím až domů*“. I5 jako jediný muž na pracovišti nepřipisuje svým vnitřním predispozicím žádný význam a svůj postoj doplňuje: „*myslím si, že jsem oproti ženskejm ve výhodě, jsem odolnější a věci prostě neřeším, už proto, že na ně často zapomenu*“. Toto si lze vysvětlit dvěma způsoby. Za první, že muži obecně nemají potřebu věci rozebírat a hledat ve slovech hlubší často špatně vyhodnocený význam. Za druhé lze odvozovat jakýsi nezájem o potřeby druhých a soustředěním se pouze sám na sebe. Také I6 nevnímá **osobnostní předpoklady pouze ve vztahu ke klientům, ale i ve vztahu ke kolegům**, k vzájemné spolupráci a jejich stylu práce. Ve svém myšlení dále rozvíjí úvahu, kdo a co je důležitější, zda být „hezký“ před klientem, pracovat pomalu na úkor zrychlení, kterým můžu pomoci kolegovi odbavit větší počet klientů. V tomto ohledu připouští možnou příčinu syndromu vyhoření. Otázkou však zůstává, zda přizpůsobení se požadavkům kolegů není současně i potlačováním sebe sama. Řešení však nevidím v kompromisu, ale ve snaze dojít k optimálnímu způsobu řešení problému, a to v konsenzu.

TO 3. Jaký význam přikládáte stresové zátěži jako příčině výskytu syndromu vyhoření na vašem pracovišti?

Všichni dotazovaní informanti se shodli, že **stresovou zátěž vidí v narůstající aroganci klientů, jejich způsobu komunikace** spojené s dožadováním se přednostního obslužení a nevhodných poznámek typu „to bych musel bejt černej, abych něco dostal“ nebo „jakej je v tomhle státě bordel a proč s tím něco neuděláte“. Taktéž všichni informanti uvedli, že mají osobní zkušenost s „obtěžováním“ klientů dotazy různého typu i v soukromém životě. Tento stav vnímám jako odraz dnešní uspěchané doby, kdy práva lidí jsou často nadřazována nad jejich povinnosti. I2 a I3 proto považují nevhodné chování klientů za větší stresovou zátěž než je samotný nárůst objemu práce. I3 dodává: „*u nás je to stokrát nic umořilo vola. Jo nejlepší je, když někdo vlez do kanceláře a řekne: „chtěl jsem se jenom zeptat“ a mám na půl hodiny vystaráno*“. I1, I3, I4 a I6 spatřují velké riziko vzniku syndromu vyhoření **v nárůstu administrativy, nesmyslných požadavcích** a rutinní práci. Pro byrokratickou státní správu je však tato příčina nejtypičtější. I6 si myslí, že ke stresovým situacím přispívají i nadřazené orgány, které prostřednictvím médií informují klienty o změnách. Svůj postoj I6 vysvětluje: „*je hrozný, co se člověk*

v televizi dozví, fakt směšný. Vždycky je to tak nějak polovičatý, vytržený z kontextu, nikdo tomu moc nerozumí, lidi jsou zmatení a řvou pak na nás“.

TO 4. Jaký význam přikládáte negativním mezilidským vztahům jako příčině výskytu syndromu vyhoření na vašem pracovišti?

Na tuto otázku nahlíželi informanti z několika pohledů. Jeden byl **zaměřen na vztahy ke klientům** a druhý **k sobě samým**. V rovině vztahů mezi kolegy byli všichni informanti jednotní a přátelskou atmosféru považují za nezbytnou. Toto zjištění je pozitivní v mnoha směrech, neboť negativní mezilidské vztahy na pracovišti výrazně vznik syndromu vyhoření ovlivňují. Za všechny informanty to shrnuje I3: *„určitě je důležitý, jaký vztah máte k někomu, s kým sedíte v kanclu... vždyť jsme spolu pomalu víc času než s rodinou“*. Většina se myslí, že vztahy na pracovišti by se měly utužovat, třeba jenom společným posezením. I4 doplňuje. *„určitě mi pomáhá, když můžu s kolegy jen tak posedět a poklábosit o čemkoliv... o práci, o vaření, o rodině, o blbostech... o věcech, na kterých nestojí svět“*. V rovině vztahů ke klientům hodnotili informanti pouze vztah klientů k nim samotným, ale nikdo se nezamyslel nad svým postojem ke klientům. Na dotaz, jak by pracovníci sami sebe hodnotili při jednání s klientem, nedokázali odpovědět. Pouze I2 seberefektivně uvedla: *„vím, že když je toho moc, začínám bejt nervózní a zvyšuju hlas, ale někdy to jinak nejde a nemůžu si pomoci“*. K dalšímu neméně důležitému pohledu na negativní vztahy ve společnosti ovlivňující jejich práci I1, I2, I6 a I7 uvedly postoj rodinných příslušníků a přátel k jejich profesi. I1 to vysvětlila takto: *„myslím si, že za syndrom vyhoření může i postoj rodiny, nepochopení našeho problému... prostě to, že se nemáme komu svěřit a někteří příbuzní si často myslí, že zveličujeme a že za ty prachy houby děláme a že nás živí ze svých daní“*. Z výpovědí informantů vyplynulo, že negativní mezilidské vztahy ve společnosti sice ovlivňují jejich životy, nicméně ne natolik, aby se staly příčinou vzniku syndromu vyhoření.

TO 5. Jaký význam přikládáte pracovnímu prostředí a organizace práce jako příčině výskytu syndromu vyhoření na vašem pracovišti?

Tato otázka byla pro všechny informanty klíčová a jejich odpovědi byly neobsáhlejší. Pracovní prostředí považují všichni dotázaní za nevhodné. **Špatně rozdělené pracoviště** s úzkou chodbou pro klienty a jednou malou kuchyňkou, která je současně šatnou pro 12 zaměstnanců včetně 4 pracovníků hmotné nouze. Nešťastná ergonomie pracoviště je způsobena nedostatečnou kapacitou prostor

v budově, která původně sloužila jako internát a nikdy nebyla přestavována. Na stavební úpravy, které by pracoviště částečně přiblížily požadavkům pracovníků i klientů, nejsou finanční prostředky. I1 tento stav popisuje: „*štvete mě, když během úředních hodin potřebuju na záchod a musím kličkovat mezi špinavými a často sprostými klienty*“. I6 vadí: „*musím poslouchat komentáře lidí, kam jdu a proč... občas jsou lidi opřeny o dveře a prostě se neuhnou*“. K dalšímu problému, který většina z dotázaných považuje za zásadní příčinu vzniku syndrom vyhoření na SSP je **špatná organizace práce, nezájem nadřízených o práci, přebujelá byrokracie a nesmyslný nárůst práce za stejného počtu zaměstnanců**. I4 vysvětluje: „*u mne na pracovišti pracujeme jako tým, jsme závislí jeden na druhém...bohužel naši zákonodárci odsouhlasí změny v zákoně, které mají za následek zvýšený a nesmyslný nárůst práce, a to za stávajícího počtu zaměstnanců agendy a naši nadřízení jsou zvyklí, že SSP vždy všechno zvládlo... a kontrola naší práce? Ta spočívá v buzeraci razítek, podpisů, dat, zásahů, lhůt...*“. I5 a I7 k nezájmu o jejich práci ze strany vedení doplňují, že ředitel je nejradši, když po něm nic nechtějí, když o nich neslyší a nikdy se jich nezastane, přestože o problémech od vedoucí ví. **Pocity nedocnění jejich práce** převažují u všech dotázaných informantů. V souvislosti s přijetím novely zákona o SSP došlo již k zmiňovanému navýšení počtu žadatelů, v jehož důsledku dochází k přetěžování stávajících pracovníků a jejich demotivaci. Dle sdělení nadřízených orgánů se s navýšením pracovníků do budoucna nepočítá. Jako výzkumník, který je s problematikou organizace práce obeznámen, jsem možné příčiny dokázala predikovat. Překvapením pro mě byly úvahy nad oceněním práce nejen ze strany organizace a nadřízených, ale i z pohledu rodiny a společnosti. Současný stav I1 komentuje: „*myslím si, že na našem pracovišti je čím dál tím více znát aktuální přetížení pracovníků, kdy při stejném počtu musíme odvádět stále více práce*“. I6 vidí problém i v nedostatečném finančním ocenění a tento fakt shrnuje větou: „*Jak je možné, že někteří klienti mají větší příjem než pracovník?*“. I zde je patrná nerovnováha mezi postavením pracovníka a klientem.

Shrnutí DC 1

Výsledek výzkumného šetření poukazuje na skutečnost, že všichni informanti vnímají příčiny vzniku syndromu vyhoření jako dlouhodobě nahromaděné problémy, které na člověka negativně působí a mohou být zdrojem syndromu vyhoření. Nicméně žádný z dotázaných si nepřipouští, že by mu syndrom vyhoření hrozil. Všichni se shodli, že **největším stresorem je hrubé, arogantní chování klientů, špatná organizace práce spojená s nesmyslnou administrativní zátěží a navýšením počtu žadatelů, nezáměr nadřízených a nepochopení blízkých osob**. Skutečnost, že se nikdo z oslovených nezamýšlel nad vlastním chováním a postojem ke klientům, potvrzuje i zjištění, že většina informantů nepřikládá své osobnosti jako možné příčině vzniku syndromu vyhoření velký význam. Z pohledu vzniku syndromu vyhoření je spokojenost sama se sebou nespornou výhodou, z pohledu lidského však určitou sebereflexi postrádám.

3.2 Interpretace dílčího cíle 2 (DC2)

DC2. Zjistit, zda a s jakými projevy syndromu vyhoření se pracovníci SSP setkávají.

Tento cíl má směřovat ke zjištění, zda a jaké projevy syndromu vyhoření pracovníci státní sociální podpory na sobě pozorují. Pro pochopení souvislostí bylo informantům vysvětleno, že syndrom vyhoření se neprojevuje pouze na psychické a fyzické úrovni, ale též na úrovni sociálních vztahů. Jelikož problematika sociálních vztahů úzce souvisí s projevy na úrovni psychické (např. cynismus, negativita, špatná nálada či pocit zahořklosti, které jako celek mohou vést ke zpřetrhání všech sociálních vazeb a dobrovolné izolaci), nebyla tato úroveň v práci zkoumána. Druhý dílčí cíl jsem rozdělila do dvou cílů nižšího řádu. Zodpovězení dotčeného cíle jsem sledovala pomocí TO6.

TO 6. S jakými projevy syndromu vyhoření se na vašem pracovišti setkáváte?

U této všeobecně položené otázky všichni informanti shodně uvedli, že často **na sobě pozorují únavu, vyčerpání a špatnou náladu**. Tyto projevy jsou důsledkem zvyšujících se nároků na pracovníka. Il to shrnuje: „*Sama na sobě i mezi svými kolegy často vidím fyzické vyčerpání, únavu, bolesti hlavy a šíje, špatnou koncentraci... cynismus, pocit zahořklosti a nechut se setkávat s dalšími lidmi*“.

DC2.1 : Zjistit, zda a s jakými psychickými projevy syndromu vyhoření se pracovníci SSP setkávají.

Zodpovězení tohoto cíle jsem sledovala prostřednictvím TO7.

TO 7. S jakými psychickými projevy syndromu vyhoření se na vašem pracovišti setkáváte?

Všichni informanti uvedli **ztrátu nadšení z práce** v různých podobách. Za nejzásadnější považují nedůvěru ke klientům spojenou s podezíravostí, že nám všichni lžou a ztrátu schopnosti hledat řešení. I4 toto doplňuje: „*S projevy? U nás na pracovišti zatím nikdo nevyhořel. Ale s únavou, s jiným způsobem komunikace, nechutí cokoli řešit a nad čímkoliv samostatně přemýšlet, občasnou rezignaci, to ano*“.

I1, I6, I7 **nechtějí pouštět se do práce, učit se novým věcem a ztrátu empatie** potvrzují. I2 a I3 hovoří o podrážděnosti, negativismu a vymluvenosti. I3 upřesňuje: „*s přibývajícím věkem na sobě pozoruju nechut' s kýmkoliv komunikovat*“.

DC2.2: Zjistit, zda a s jakými fyzickými projevy syndromu vyhoření se pracovníci SSP setkávají.

Ke zjištění tohoto cíle jsem položila TO 8.

TO 8. S jakými fyzickými projevy syndromu vyhoření se na vašem pracovišti setkáváte?

Všichni informanti uvedli, že **se cítí být unaveni, špatně spí a špatně se soustředí**. Většina trpí bolestmi hlavy a šíje, zažívacími potížemi, bušením srdce a nervozitou. Nikdo z dotázaných si však nemyslí, že by zmiňované symptomy souvisely s projevem syndromu vyhoření. Tyto projevy bych hodnotila jako důsledek nerovnováhy mezi prací a odpočinkem. I4 toto vysvětluje: „*Fyzické projevy na sobě nepozoruji. Pokud mám nějaké zdravotní problémy, jde o ty běžné nebo spojené s věkem*“. I1, I2 a I4 také uvedly, že se denně odměňují sklenkou vína a cigaretou. I2 to komentovala slovy: „*...je to takovej únik od reality*“.

Shrnutí DC 2

Tato část mého výzkumného šetření zaměřená na projevy syndromu vyhoření byla nejproblematictější, ne-li úplným fiaskem. Informanty jsem obeznámila se všemi formami projevů syndromu vyhoření. Většina měla velké problémy rozlišit psychické projevy od fyzických a pouze vybírala z mnou uvedených příkladů. Doplňující otázky bylo bezpředmětné pokládat. Problém vidím v tom, že **většina symptomů jsou opravdu běžné zdravotní obtíže**. Pokud jedinec není psychicky labilní, nepřikládá jim valný význam, natož aby v nich viděl projev syndromu vyhoření. Starší kolegové chápou zdravotní problémy pouze jako výraz „opotřebovanosti“. V tomto ohledu bych shrnula, že fyzickými projevy ve vztahu k syndromu vyhoření nikdo netrpí. V případě psychických projevů je nesporné, že **ke změnám v přístupu k sobě samým a ke klientům došlo**. Všichni bez výjimky si tuto skutečnost uvědomují, ale svůj odosobněný přístup vysvětlují nárůstem objemu práce, která klade vysoké nároky nejen na pracovníky samotné, ale taktéž na klienty. Ti mají problém se v záplavě nových legislativních předpisů zorientovat a často nechápou množství úředních dopisů, oznámení, různých typů výzev před samotným rozhodnutím. Tato skutečnost pak vede ke konfrontacím často spojených s konfliktními situacemi. Z pohledu výzkumníka si však nemyslím, že by postoj informantů ke klientům byl postojem stálým, ale pouhou reakcí na pracovní stres. Jak uvádí Matoušek (2003, s. 56): *„když se někdo ke klientům od začátku své pracovní dráhy chová tak, jako se chovají pracovníci trpící syndromem vyhoření, nejde u něj o reakci na pracovní stres, ale o stálý postoj“*. Závěrem bych dodala, že psychické projevy syndromu vyhoření, jež informanti popsali, jsou odrazem neutěšených pracovních podmínek a nezájmu nadřízených hledat možnosti jejich řešení. Jako nejvhodnější se nabízí možnost využití preventivních opatření, které by pracovníky na chystané změny lépe připravily, a minimalizovaly tak řadu negativních dopadů.

3.3 Interpretace cíle 3 (DC3)

DC3. Zjistit, zda a jaká preventivní opatření syndromu vyhoření by pracovníci státní sociální podpory uvítali.

Tento cíl, který jsem rozvedla do tří cílů nižšího řádu (DC3.1, DC3.2 a DC3.3) je zaměřen na zjištění, jakým způsobem pracovníci SSP vnímají prevenci obecně,

kteřé z metod zaměřených na jedince sami využívají a jaké by uvítali ze strany zaměstnavatele. Ke zjištění tohoto cíle byla položena TO9.

TO 9. Jak vnímáte možnosti využití preventivních opatření proti vzniku syndromu vyhoření?

Všichni dotázaní shodně odpověděli, že **prevence v jakékoli podobě je důležitá**. I2, I5 a I7 ji považují za základ, který syndrom vyhoření oddaluje. I7 dále rozvádí: „*Určitě je důležitý mít dobrý rodinný zázemí, sluneční svit a všechny hezký a příjemný věci. A pak taky člověk by se měl naučit nechat práci „zamčenou“ v práci, úplně v hlavě přepnout a jít domů s čistou hlavou...*“. Na otázku, zda se to dá naučit, I7 odpověděla, že těžko. O to víc je nutné, aby si každý našel způsob, který mu pomůže „vypnout“ a znovu načerpat energii. I1 dodává: „*jen musí ty možnosti člověk vůbec chtít vidět*“.

DC3.1: Zjistit, zda a jaké aktivity v oblasti duševní hygieny SSP sami využívají.

Zodpovězení otázky jsem sledovala TO10.

TO 10. Jak vnímáte možnost využití relaxačních technik a dalších aktivit (např. četba knih, pěstování koníčků apod.) k udržení duševní rovnováhy coby prevenci syndromu vyhoření?

Informanti se shodli, že **relaxace a s ní spojené pěstování koníčků** je tím nejlepším prostředkem a všichni z dotázaných toho hojně využívají. Není pochyb, že jde o nejlepší způsob, jak minimalizovat negativní dopady, které s sebou profese přináší. I2, I4, I5, I6 a I7 potvrdili, že preferují fyzicky náročné práce. Nejčastěji byla zmíněna práce na zahradě, ruční práce, turistika, manuální práce jako např. malování a stěhování, a v neposlední řadě také mytí oken a pečení. I5 dodal: „*sám na sobě mám vyzkoušený, že když pracuju hlavou, potřebuju vyrovnat deficit prací rukama*“. I4 uvedla: „*čím víc je tělo zdrchaný, tím líp... ráda dělám něco, kde je za mnou vidět hmatatelný výsledek*“. Další nejčastěji provozovanou aktivitou je jízda na kole, chození do lesa spojené s houbařením a posezení s přáteli. U všech dotazovaných je tato naposledy uvedená činnost vždy spojována s konzumací alkoholu. Oproti tomu četbu knih a návštěvu kina či divadla zmiňují pouze I1, I4 a I7. Z rozhovorů bylo patrné, že převažuje potřeba vyhýbat se sportování a jiných aktivit, na kterých se soustřeďuje větší počet lidí. Chvíli nemluvit a být jenom sám se sebou potvrzuje většina z dotázaných. Tato skutečnost je důsledkem nepřetržitého každodenního kontaktu s klienty.

DC3.2: Zjistit, zda a v jaké formě by pracovníci SSP přivítali supervizi jako prevenci syndromu vyhoření.

Tento cíl byl zodpovězen TO11.

TO 11. Jak vnímáte možnost využití supervize coby prevenci syndromu vyhoření na vašem pracovišti?

S pojmem „supervize“ se setkaly pouze I1 a I4. Obě informantky se shodly na tom, že kvalitní supervize je jedinečný nástroj pro osobní i profesní růst zaměstnanců, který pomáhá odhalit chyby, které už člověk sám není schopen vnímat. Zároveň člověku umožní zpracovat a vyrovnat se s některými negativními emocemi, které z jeho práce vyplývají. Jejich osobní postoj však vycházel z rozdílnosti povah. I1 by možnost využití supervize uvítala hlavně v nejkřizovějším období, kdy jsou na všechny kladeny mimořádně zvýšené nároky, nicméně by preferovala supervizi spíše individuální. Dále uvedla: *„mít možnost probrat ty pracovní věci s někým, kdo je mimo organizaci a má nadhled, to by myslím dost pomohlo“*. I4 se vyslovila takto: *„pokud jde o mne, jsem ráda, že ji nemusím absolvovat. Nerada a velmi těžko hovořím o sobě, o pocitech, o postojích“*. Zároveň však připustila, že pro jiné by to byla jistě dobrá zkušenost. Ostatní informanti se s pojmem supervize neseťkali a i po vysvětlení nenabýli dojmu, že by pro ně supervize mohla mít nějaký velký význam. I5 doplnil: *„nevím co by ta supervize obnášela. Muselo by se to zkusit, ačkoliv nevím, jestli by to nebyly vyhozený peníze“*. I6 a I7 by uvítaly každou možnost něco nového vyzkoušet. Z výpovědi informantů nelze jednoznačně říci, zda by zájem o „vyzkoušení něčeho nového“, byl z hlediska prevence pozitivním přínosem. V tomto ohledu jsem dosti skeptická, neboť se domnívám, že by se jednalo o jednorázovou zkušenost, kterou by většina informantů považovala za ztrátu času.

DC3.3: Zjistit, zda a jaká opatření na straně organizace by pracovníci SSP přivítali jako prevenci syndromu vyhoření.

Ke zjištění tohoto cíle byla použita TO12.

TO 12. Jaká preventivní opatření byste na svém pracovišti uvítali?

Tato otázka vyvolala ve všech dotazovaných kladné reakce a námětů, jaká preventivní opatření by uvítali ze strany zaměstnavatele, bylo mnoho. V čem se však všichni informanti shodovali, bylo **personální posílení pracovníků, snížení administrativy a vyřešení nedostatečných čekacích prostor pro klienty**, at' už

za pomoci vyvolávacího systému či přestěhováním do větších prostor. I2, I4 a I6 by na svém pracovišti uvítaly přítomnost externího psychologa s možností dobrovolné návštěvy a dobrovolného tématu k rozhovoru. I1 by preferovala pravidelnou supervizi vedenou vyškoleným supervizorem. I1, I2, I4, I5, I6 a I7 se shodli na uznání, plné podpoře nadřízených i odvolacích orgánů, na benefitech, a to nejen za odvedenou práci, ale také jako motivaci. I7 upřesňuje: „*nejde jen o peníze, ale člověk by měl mít dojem, že jeho práci někdo registruje a že ji doceňuje. Tím myslím na vyšších postech než v rámci pracoviště. U nás všichni víme, o čem to je*“. Dále byly zmiňovány masáže, wellness pobyty hrazené zaměstnavatelem a utužování kolektivu prostřednictvím společných akcí. I3, I4 a I5 by se též klonili k teambuildingovým aktivitám. I4 dodává: „*Osobnost vedoucího a způsob jeho vedení se může výrazným způsobem podílet na účinné prevenci, ale bohužel může působit také přesně opačně*“. Paradoxně požadavek na zvýšení platu nemá žádný z dotazovaných a požadavek na finanční odměny má I4, a to pouze ve vztahu ke svým podřízeným.

Shrnutí DC 3

Z rozhovorů s informanty vyplynulo, že jakákoliv preventivní opatření považují za potřebná k vyrovnávání negativních emocí, které z náročnosti jejich profese vyplývají. Důležité je si uvědomit, která preventivní opatření jsou reálná a můžeme je ovlivnit my sami vlastním přístupem, a ta opatření, která závisí na rozhodnutí jiných lidí. K prevenci, jež závisí na našich postojích, všichni informanti uvedli, že dobré rodinné zázemí a pěstování koníčků považují za základní prvek, kterým lze syndromu vyhoření účinně předejít. Ačkoliv každý z dotazovaných pěstuje jiné volnočasové aktivity, je nesporné, **že jejich preference ovlivňuje každodenní kontakt s lidmi a je zde patrná tendence vyhýbat se komunikaci s lidmi**. Je zcela legitimní říci, že většina upřednostňuje manuální činnosti před četbou a návštěvou kulturních akcí. V tomto ohledu si myslím, že každý z informantů dokáže relaxovat a přijímat radosti, jaké život nabízí. Co se týče prevence ze strany organizace, musím konstatovat, že námětů, jak zlepšit pracovní prostředí a ulehčit práci, bylo hodně. Tyto náměty bych podle naléhavosti a realizovatelnosti rozdělila do třech oblastí. Přání, možnost a nutnost. Do kategorie přání bych zahrnula nejen masáže, prodloužené pobyty, teambuildingové aktivity a konzultace s psychologem, ale i snahu o plnou podporu nadřízených nebo odvolacího orgánu

při řešení problémů s klienty, požadavek na jasné formulované zákony, předpisy a metodiku a všemi informanty tolik postrádané ocenění jejich práce. K možnostem, které jsou na jiných odděleních Úřadu práce ČR běžně dostupné, bych zmínila zavedení pravidelné supervize a instalaci vyvolávacího systému, díky nimž by současně došlo ke zmírnění stresové zátěže pracovníků i klientů. Oba tyto požadavky jsou informanty vnímány jako nové zkušenosti, které by mohli práci ulehčit. Do kategorie nutnosti, kterou všichni informanti vnímají jako nejvíce potřebnou, bych jednoznačně zařadila **navýšení počtu pracovníků na jejich agendě**. Hmatatelným důkazem jsou statistiky počtu zpracovaných žádostí, zahájených správních řízení a vydaných rozhodnutí. V souvislosti s dalšími změnami platnými od 1. 1. 2018 budou tato čísla dále narůstat. Dle § 18 zákona č. 234/2014, o státní službě, v platném znění, je změna systematizace přípustná, pokud však dojde k podstatné změně podmínek, za kterých byla systematizace schválena. Z daného tak vyplývá, že pokud o zvýšení počtu služebních míst služební orgán nepožádá a změna systematizace nebude do 31. prosince schválena, použije se pro následující rok dosavadní systematizace a navýšení počtu pracovníků nebude možné. Závěrem bych shrnula, že dlouhodobě nepříznivé pracovní podmínky spojené s přetížeností pracovníků jsou významným faktorem, který vznik syndromu vyhoření výrazně urychluje.

3.4 Shrnutí výzkumné části

Cílem výzkumného šetření bylo zjistit, zda a jak pracovníci státní sociální podpory vnímají příčiny, projevy a možnosti předcházení syndromu vyhoření na jejich pracovišti. Tento cíl byl rozdělen tak, aby každá z těchto oblastí byla zkoumána samostatně, a nemohlo tak dojít k zaměňování pojmů, které s onou problematikou souvisí. K příčinám vzniku syndromu vyhoření bylo položeno 5 tazatelských otázek od obecné roviny po nejčastější možné příčiny. V tomto ohledu výsledek výzkumného šetření poukazuje na skutečnost, že nejčastěji popsáné příčiny jakými jsou: **nevhodné chování klientů, špatná organizace práce s narůstající administrativní zátěží a nezájem nadřízených orgánů**, jsou vnímány spíše jako problém celospolečenský, na který je třeba poukázat a co nejdříve řešit. Pro zjištění, zda a jaké projevy na fyzické i psychické úrovni pracovníci státní sociální podpory vnímají, byly položeny TO 6 – TO 8. Zatímco na fyzické úrovni byly zmiňovány **běžné zdravotní obtíže** spojené s bolestmi hlavy, únavou a vyčerpáním, na

psychické úrovni byly zmiňovány problémy zásadní - od **ztráty nadšení z práce, přes necht' učit se novým věcem až po ztrátu empatie a cynický přístup.** Nepochybně je to způsobeno každodenní konfrontací s nespokojenými klienty a poddimenzovaným počtem pracovníků. Oblast prevence byla sledována TO 9 - TO 12. Na úrovni duševního zdraví se všichni shodli, že pěstování koníčků je nutností k jeho udržení. Z preventivních opatření, která závisí na rozhodnutí ostatních, byla zaznamenána potřeba úpravy pracovního prostředí s **instalací vyvolávacího systému a požadavek na personální posílení.** Bez těchto opatření je situace z dlouhodobého hlediska vnímána jako neúnosná.

Závěr

Tématem mé bakalářské práce je problematika syndromu vyhoření na oddělení státní sociální podpory Úřadu práce ČR. Na teoretickou část, která stručně charakterizuje zdroje, projevy a preventivní opatření syndromu vyhoření, navazuje výzkumná část. Ta si klade za cíl zjistit, zda a jak pracovníci státní sociální podpory Úřadu práce ČR vnímají příčiny, projevy a možnosti předcházení syndromu vyhoření na jejich pracovišti. K zodpovězení cíle byla použita metoda dotazování formou polostrukturovaného rozhovoru.

Z výsledků rozhovorů vyplynulo, že pracovníci státní sociální podpory vykazují znalosti o problematice syndromu vyhoření, nicméně se domnívají, že tímto fenoménem ohroženi nejsou. Jako příčinu vzniku stresových situací spatřují především v nárůstu objemu práce a zvyšujícím se hrubém chování klientů. Změny v legislativních předpisech, nejasná, neustále se měnící metodika a další nesmyslná nařízení, která administrativní zátěž zvyšují, tento stav umocňují. Nemožnost podělit se o problémy s nadřízenými orgány a hledat možnosti jejich řešení přispívá k odosobněnému přístupu nejen ke klientům, ale i k sobě samým.

Sociální práce na Úřadu práce ČR, oddělení státní sociální podpory, je nadřízenými vnímána s despektem a často je tato profese degradována na velmi nízkou úroveň. To pak vede ke špatné interpretaci veřejností, která je různými médii dezinformována o nárocích a výhodách systému.

Sociální systém dávek je nepochybně důležité mít, ale to, jakým způsobem je nastaven ten současný „silně proklientský“, je katastrofální - záleží pouze na poctivosti žadatelů, zda a v jaké míře jej využijí. Kontrolní mechanismy zabraňující zneužívání dávek neexistují. Pokud má být práce vykonávána dobře, je nutné nastavit její mantinely, vytvořit prostor pro práci s klientem a posilovat kompetence pracovníků.

Zjednodušeně lze říci, že pracovník i klient by měl být motivován ke změně chování a postojů. Pokud se neustále rozšiřují podmínky pro nárok na výplatu dávek státní sociální podpory, v jejichž důsledku stoupá počet oprávněných osob, které nárokové podmínky splňují, je nutné těmto změnám přizpůsobit pracovní podmínky i počet zaměstnanců. Touto změnou bude naplněno preventivní opatření, které všichni informanti vnímají nejnaléhavěji.

Tento závěr by měl upozornit na vzniklé problémy, které s novou právní úpravou vyvstaly. Zároveň by měl motivovat zákonodárce k zamyšlení se nad dopady schválených zákonů v praxi. Aby při setkání s pracovníky z přímé praxe v rámci jednání pracovních skupin lépe naslouchali návrhům na řešení problémů, které s sebou nová legislativa přináší a s těmito připomínkami dokázali pracovat ve prospěch zaměstnanců i klientů. Tato práce by mohla být podnětem pro nadřízené pracovníky ke zlepšení podmínek na pracovišti.

Co se týče mé osoby, vypracování bakalářské práce mě obohatilo o zkušenosti a názory kolegů, díky nimž jsem mohla lépe pochopit jejich myšlení a reakce. Práci, kterou považuji za přínosnou, nechám k nahlédnutí všem informantům, pracovníkům státní sociální podpory Úřadu práce ČR, kontaktního pracoviště Náchod. Hlavního cíle i dílčích cílů práce bylo dosaženo.

Seznam tabulek

Tabulka 1: Počet vyplacených dávek

Tabulka 2: Počet vydaných správních řízení v červenci 2017

Tabulka 3: Počet vydaných správních řízení v srpnu 2017

Tabulka 4: Počet vydaných správních řízení v září 2017

Tabulka 5: Tabulka transformačních cílů

Tabulka 6: Identifikace souboru informantů

Použité zdroje

- KALLWASS, Angelika. *Syndrom vyhoření v práci a osobním životě*, Praha: Portál, 2007. 144s. ISBN 978-80-7367-299-7.
- KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Jak neztratit nadšení*, 1.vyd.Praha: Grada, 1998. 136s. ISBN 80-7169-551-3.
- MAROON, Istifan. *Syndrom vyhoření u sociálních pracovníků*, 1.vyd. Praha: Portál, 2012. 152s. ISBN 978-80-262-0180-9.
- KEBZA, Vladimír. ŠOLCOVÁ, Iva. *Syndrom vyhoření*, Praha: Státní zdravotní ústav, 1998. 23s. ISBN 80-7071-231-7.
- MINIRTH, Frank. MEIER, Paul. HAWKINS, Don. FLOURNOY, Richard. *Jak překonat vyhoření*, Praha: Návrat domů, 2011. 138s. ISBN 978-80-7255-252-8
- HERMAN, Erik. DOUBEK, Pavel. 94s. *Deprese a stres*, Praha: Maxdorf, 2008. ISBN 978-80-7345-157-8.
- VENGLÁŘOVÁ, Martina a kol. *SESTRY V NOUZI, syndrom vyhoření, mobbing, bossing*, Praha: Grada, 2011. 184s. ISBN 978-80-247-3174-2.
- STOCK, Christian. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*, 1.vyd. Praha: Grada, 2010. 112s. ISBN 978-80-247-3553-5.
- KOPŘIVA, Karel. *Lidský vztah jako součást profese: Psychoterapeutické kapitoly pro sociální, pedagogické a zdravotnické profese*. 2. rozš. a přeprac. vyd. Praha: Portál, 1997. 152 s. ISBN 80-7178-150-9.
- MATOUŠEK, Oldřich a kol. *Metody a řízení sociální práce*, 1.vyd. Praha: Portál, 2003.384s. ISBN 80-7178-548-2.
- SCHMIDBAUER, Wolfgang. *Syndrom pomocníka*, 1.vyd. Praha: Portál, 2008. 240s. ISBN 978-80-7367-369-7.
- RUSH, Myron D. *Syndrom vyhoření*, 1. vyd. Praha: Návrat domů, 2003, 129 s. ISBN 80-7255-074-8.
- PRŮCHA, Jan. WALTEROVÁ, Eliška., MAREŠ, Jiří. *Pedagogický slovník*. Praha: Portál, 2009. 395s. ISBN 978-80-7367-647-6.
- PAULÍK, Karel. *Psychologie lidské odolnosti*, 2.vyd. Praha: Grada, 2017. 368s. ISBN 978-80-247-5646-2.
- KREBS, Vojtěch. *Sociální politika*, 4. přeprac. a aktualiz. vyd. Praha: ASPI, 2007, 503 s. ISBN 978-80-7357-276-1.

- KŘIVOHLAVÝ, Jaro. PEČENKOVÁ, Jaroslava. *Duševní hygiena zdravotní sestry*. 1. vyd. Praha: Grada, 2004. 80s. ISBN 80-247-0784-5.
- HAVRDOVÁ, Zuzana. HAJNÝ, Martin et al. *Praktická supervize*. Praha: Galén, 2008. 213s. ISBN 978-80-7262-532-1.
- HAWKINS, Peter. SHOHET, Robin. *Supervize v pomáhajících profesích*. 1.vyd. Praha: Portál, 2004. 208s. ISBN 80-7178-715-9.
- VENGLÁŘOVÁ, Martina. *Problematické situace v péči o seniory*. 1.vyd. Praha: Grada, 2007. 96s. ISBN 978-80-247-2170-5.
- BŘESKÁ, Naděžda. BURDOVÁ, Eva. VRÁNOVÁ, Lucie. *Státní sociální podpora s komentářem a příklady*, 12. vyd. Olomouc, Anag, 2008, 222s. ISBN 978-80-7263-467-5.
- VÝROST, Jozef. SLAMĚNÍK, Ivan. *Sociální psychologie*. 2. přeprac. vyd. Praha: Grada, 2008. 408s. ISBN: 978-80-247-1428-8.
- ÚLEHLA, Ivan. *Umění pomáhat: učebnice metod sociální praxe*. 3.vyd. Praha: Sociologické nakladatelství, 2005, 128s. ISBN 978-80-86429-36-6.
- MIOVSKÝ, Michal. *Kvalitativní přístup a metody psychologického výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 332 s. ISBN 80-247-1362-4.
- DISMAN, Miroslav. *Jak se vyrábí sociologická znalost: příručka pro uživatele*. 4. vyd. Praha: Karolinum, 2011, 374 s. ISBN 978-80-246-1966-8.
- HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 1. vydání. Praha: Portál, 2005. 408s. ISBN 80-7367-040-2.
- Syndrom-vyhoření. *Shrnutí*. [online. cit. 29. 5. 2017]. Dostupné z: <http://www.syndrom-vyhoreni.cz/shrnuti/>
- Wikipedia. *Duševní hygiena*. [online. cit. 29. 5. 2017]. Dostupné z: https://cs.wikipedia.org/wiki/Du%C5%A1evn%C3%AD_hygiena
- Portál.mpsv. *Úřad práce*. [online. cit. 8. 8. 2017]. Dostupné z: <http://portal.mpsv.cz/upcr>
- MPSV. *Státní sociální podpora*. [online. cit. 26. 8. 2017]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/2>

Příloha

Rozhovor s informantkou č.4

TO 1. Jaké možné příčiny vzniku syndromu vyhoření vnímáte?

Jestli jsem to správně pochopila, tak je to od všeho trochu. Já sama za příčiny považuju práci ve stresu, špatný vztahy na pracovišti, osobní problémy, osobnostní předpoklady člověka, zmatky v organizaci práce, rutinu a pak taky, lhostejný vedení.

Kterou příčinu považuješ za nejrizikovější?

Tak asi stres, a taky tu bezmoc v práci. Člověk by toho chtěl změnit, a i když se snaží na něco upozorňovat, je to houby platný. Nevím, těžko se mě o tom mluví, ale je to takový ode zdi ke zdi

TO 2. Jaký význam přikládáte vašim vnitřím predispozicím (temperament, osobnost) jako příčině výskytu syndromu vyhoření na vašem pracovišti?

Jak už jsem říkala, osobnost každého z nás je jiná a pokud si lidi neseďnou, je to velký problém. Ale, že by moje povaha mohla být příčinou syndromu vyhoření...? To těžko. Jsem vcelku klid'as, žádněj rváč ani křikloun, i když mívám výkyvy.

Jak se projevují?

Určitě je pro mne typické neřešit spoustu věcí ihned, ale věci si promyslet. Pokud musím reagovat okamžitě, není mi to vlastní a cítím se tlačená, kam nechci. Některý věci mojí nečinností i sami vyhnijí, někdy ku prospěchu, někdy ne. Do stresu se dostávám právě odkládáním věcí, které pak nestíhám, hoří mi lhůty.

Ovlivňuje to nějak tvoji práci s klientem?

Tak určitě, jsem sice trpělivej posluchač, ale né bůhvíjak komunikativní. Takže, nemám problém klienta odmítnout, pokud jeho požadavek nepatří k mý práci. Ale slušně, na tom si zakládám. Pravda, neseďm na přepážce, tak to mám lehčí, protože s lidma do kontaktu moc nepřijdu. Jen, když maj holky nějakěj problém a klient si mě žádá.

Patříš mezi lidi, co si nosí práci domů, tzv. neumí vypnout?

Jé, zrovna dnes si domů беру „ošrodky“ a doručenky do Polska, tady na to není čas. Ale jestli myslíš, jestli si pracovní problémy nosím domů, tak i někdy jó. Jsou prostě situace nebo problémy, nevím, jak to nazvat, který z hlavy vytěsnit neumím. Ale o tom se bavit nechci.

TO 3. Jaký význam přikládáte stresové zátěži jako příčině výskytu syndromu vyhoření na vašem pracovišti?

Stres ...? Kdo dnes není ve stresu, a to nejen v práci. Všichni jsme nějak uhořeni, myslíme, že musíme stihnout všechno. A já jako ženská tuplem. Mám pocit, že musím stihnout všechno, protože, kdo jiný? Nesnáším vlastní nevědomost, neschopnost. I když si uvedomuji, že opravdu nemůžu vědět nebo stihnout všechno. I proto mám pochopení pro nedostatky ostatních.

Jistě. Ale myslíš si, že by u tebe na pracovišti byl právě stres možným spouštěčem syndromu vyhoření?

Podívej, umím si představit, že jsem unavená, vyčerpaná, otrávená, ale nemyslím, že by mi hrozil syndrom vyhoření. Natolik zapálená pro klienty určitě nejsem. Co mě ale vadí čím dál víc, je to šílený papírování, kterému stejně nikdo nerozumí a narůstající agresivita lidí. Některý namísto zaklepání na dveře nebo pozdravu, vtrhnou dovnitř a řvou, vyhrožují a nadávají.

Jakým způsobem na to reaguješ?

Snažím se být v klidu, ale někdy je usměrnit fakt musím. Přece není možný, aby někdo někomu říkal svině, krávo a ...to fakt nejde. Ale víš jak to je, klient má vždycky pravdu a když by došlo na stížnosti, nikdo tě nepodrží. Proto se snažím i ostatním vysvětlovat, aby to raději skouskli...abychom pak nemuseli psát několikastránkový elaboráty, co, proč a jak jsme komu řekli.

TO 4. Jaký význam přikládáte negativním mezilidským vztahům jako příčině výskytu syndromu vyhoření na vašem pracovišti?

Pokud jde o klienty, tak nemyslím, že by mně nějak svým chováním ke mně i k mým kolegům ovlivňovali. Sice mně někdy štvou, ale dlouho to v sobě neřeším. Samozřejmě chci, aby s nimi bylo co nejmíň konfliktů, ale nemyslím, že je bych je nějak dokázala ovlivnit. Pokud jde o vztahy mezi námi na pracovišti, tak je považuju za velmi důležité. Nesnáším hádky, nevyhledávám je, neumím na ně reagovat, a většinou ani nevím, proč k nim došlo. Říká se, že pročišťují vzduch.

Necítím to tak, spíš mně to vykolejí natolik, že se nemohu soustředit na práci. Ale určitě rozlišuju, jestli špatná atmosféra vyplynula z nějakýho konfliktu s klienty, to se zvládnout dá, ale kdybychom se měli hádat i mezi sebou, to by už byl problém. Možná i impuls ke změně zaměstnání. Přesto se ale občas cítím bezmocná, zvlášť když jsem mezi mlýnskýma kamenama, mezi kolegy a nadřízeným.

Máš nějaký recept na udržení dobrých vztahů na pracovišti?

To bych zrovna neřekla, ale určitě mi pomáhá, když můžu s kolegy jen tak posedět a poklábosti o čemkoliv. O práci, o vaření, o rodině, o dovolené, o blbostech, o televizních seriálech, o věcech na kterých nestojí svět. A za nejlepší považuji, když je to v pracovní době na zapřenou. I přestože vím, že mne to zdržuje od práce.

TO 5. Jaký význam přikládáte pracovnímu prostředí a organizace práce jako příčině výskytu syndromu vyhoření na vašem pracovišti?

Zázemí na pracovišti je asi důležité pro spoustu mých kolegů, ale i vlastně pro mne. Já mám výhodu samostatné kanceláře, kde se v případě potřeby můžu zavřít. Moje pracoviště je určitě nevhodné z hlediska řešení soukromých věcí, uvaření kávy, čaje, potřeby toalety. Musíme projít přes chodbu klientů, kteří mají sprosté narážky, neuhnou, nedpoví na pozdrav apod. Pokud jde o organizaci práce, tak u mne na pracovišti pracujeme jako tým, jsme závislí jeden na druhém. Všechny nařízení a poslední dobou opravdu nesmyslná, se snažíme zorganizovat co nejlépe. Bohužel naši zákonodárci odslouhlasí změny v zákoně, které mají za následek zvýšený a nesmyslný nárůst práce, byrokratické práce, a to za stávajícího počtu zaměstnanců agendy. Víím, že to nebudeme zvládat, ale kolegy navíc nedostaneme. Bohužel nadřízení jsou zvyklí, že SSP vždy všechno zvládlo. Je otázkou do kdy. Nechci strašit, ale už to dlouho trvat nebude. Znalosti jsou tak obsáhlé, a změny tak časté, že se v tom přestáváme orientovat. Kontrola naší práce spočívá v buzeraci razítek, podpisů, datumů, zásahů, lhůt

TO 6. S jakými projevy syndromu vyhoření se na vašem pracovišti setkáváte?

S projevy? U nás na pracovišti zatím nikdo nevyhořel. Ale s únavou, s jiným způsobem komunikace, nechutí, cokoliv řešit, nad čímkoliv samostatně přemýšlet, občasnou rezignací ano.

TO 7. S jakými psychickými projevy syndromu vyhoření se na vašem pracovišti setkáváte?

S únavou, vymlouváním proč jsem něco neudělala, s nespavostí, s rezignací, s arogancí, cynismem a nechutí mluvit.

TO 8. S jakými fyzickými projevy syndromu vyhoření se na vašem pracovišti setkáváte?

Fyzické projevy na sobě nepozoruji. Pokud mám nějaké zdravotní problémy, jde o běžné nebo spojené s věkem. Z rozčilení a nervozity určitě bušení srdce, žaludek na vodě, rozklepané ruce. Ale stačí cigareta, mňam. I alkohol..je to sice berlička, ale velmi účinná.

TO 9. Jak vnímáte možnosti využití preventivních opatření proti vzniku syndromu vyhoření?

Jako obecně? Tak určitě je prevence důležitá. Ideální by bylo, kdyby člověk uměl vypnout a nic neřešit. Ale kdopak to umí, že? A proto by měl mít každý něco, co ho dobije.

TO 10. Jak vnímáte možnost využití relaxačních technik a dalších aktivit (např. četba knih, pěstování koníčků apod.) k udržení duševní rovnováhy coby prevencí syndromu vyhoření?

Jak už jsem říkala, každý musí mít něco. U mě jsou to určitě manuální práce. Klidně i fyzicky těžký. Díky tomu vím, že mám svaly i tam, kde by je nikdo nečekal. Práce na zahradě, malování, pečení cukroví, stěhování... jak to říct, čím víc je ztrhaný tělo, tím líp. Při tomto jediným umím naprosto vypnout. Taky miluji praní a žehlení.

Pokud nepracuješ, jaké máš záliby?

Koníčky žádný nemám. Nejsem moc společenská a fakt nemám potřebu pravidelně kamkoliv chodit. Ráda prostě dělám něco, kde je za mnou hmatatelný výsledek. Co se týče sportu, možná by pro mě mohla být jóga. Ale jsem líná. V žádném případě nejsem sportovní typ a kolektivní sporty naprosto nesnáším. Ráda si přečtu knížku, ale na to musím být naladěná a vyžaduji u toho klid. Takže nejradši čtu, když není nikdo doma.

TO 11. Jak vnímáte možnost využití supervize coby prevenci syndromu vyhoření na vašem pracovišti?

Supervize na našem pracovišti neexistuje, ale vím co to je a jak probíhá. Pokud jde o mě, jsem ráda, že ji nemusím absolvovat. Nerada a velmi těžko hovořím o sobě, o pocitech, o postojích. Určitě bych to za sebe neiniciovala. Ale věřím, že bude spousta jiných, kteří by to uvítali, vyhledali.

TO 12. Jaká preventivní opatření byste na svém pracovišti uvítali?

Tak v každém případě navýšení počtu pracovníků, na přepážce i na metodice. Zákony, předpisy a metodiky jasně formulovaný, bez možnosti dvojakých výkladů. A v neposlední řadě, vyvolávací systém. To by bylo rozhodně potřeba, klienti by zbytečně nečekali a nenadávali nám, jak dlouho musí čekat. Asi jsem naivní, ale troufnu si říct, že i konfliktů by ubylo. Proč se na tohle nenajdou peníze, nechápu. Vždyť už je to dneska běžný všude. Jen u nás nejde nic..no, comment.

Co se týče dalších možností prevence, uvítala bys spíše individuální aktivity, např.kurzy osobního rozvoje či kolektivní aktivity?

Přestože nejsem příznivcem supervize, tak přítomnost externího psychologa, s možností dobrovolný návštěvy a dobrovolnýho tématu k rozhovoru, bych uvítala. Něco jinýho je, kolektivně sdělovat, co, jak a proč si něco myslím, a něco jinýho svěřit se někomu nestrannýmu jen tak mezi čtyřma očima. To bych dala. A kurzy osobního rozvoje..?Kdy? Nestíháme..a i tak musíme absolvovat všelijaký školení. Ke kolektivním aktivitám asi tolik, teambuildingová aktivita pro stmelování kolektivu je asi dobrá, ale pro mne to smrdí sportem. Takže za mě né. Ale prodloužený víkend kdekoliv, kde by se ostatní starali o mne, to by bylo fajn.

Myslíš si, že osobnost vedoucího může být v určitém smyslu prevencí syndromu vyhoření na pracovišti?

Nepochybně, osobnost vedoucího a způsob jeho vedení se může výrazným způsobem podílet na účinné prevenci, ale bohužel – může to být také přesně opačně. Ideální podle učebnice by bylo, umět správně rozpoznat role pracovníků v týmu a umět je využít ke spokojenosti všech, umět pracovníky motivovat a zvládat emočně náročný situace s určitým klidem a nadhledem.A kdovíco ještě. Realita je trochu jiná, pracovat musím s tím, co mám. Určitě jsou v týmu lidi, kteří odvádějí dobrou práci a můžu se na ně spolehnout, ale jsou i jiní a s těma udělat nic nemůžu. Jediný v čem to můžu rozlišit, jsou odměny. Ale ty jsou nárazový a jejich výši stejně neovlivním. Takže určitě bych byla pro možnost pravidelného odměňování a plnou podporu nadřízených nebo odvolacích orgánu při řešení problému s klienty.