

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI  
CYRILOMETODĚJSKÁ TEOLOGICKÁ FAKULTA  
Katedra pastorální a spirituální teologie

David Ondruš

# **Syndrom vyhoření u kněží Římskokatolické církve**

Bakalářská práce

Vedoucí práce: PhDr. ThLic. Ing. Jaroslav Filka

Obor: Teologické nauky (TENA)

Zaměření: Pastorate

OLOMOUC 2020

Prohlašuji, že jsem tuto bakalářskou práci vypracoval samostatně a použil jsem přitom jen uvedené informační zdroje.

V Olomouci dne 12. května 2020

.....

Děkuji vedoucímu práce PhDr. ThLic. Ing. Jaroslavu Filkovi za ochotu, trpělivost a cenné inspirativní rady při svědomitém vedení mé práce. Zvláštní poděkování patří kněžím z brněnské diecéze za spolupráci i za velkou vstřícnost a důvěru. Chci také vyjádřit vděčnost své rodině, zvláště mé manželce Terezii, za její podporu a shovívavost.

# Obsah

Úvod .....	6
1 Problematika syndromu vyhoření .....	8
1.1 Introdukce do problematiky syndromu vyhoření .....	8
1.1.1 Definice a pojetí syndromu vyhoření.....	9
1.1.2 Nástin příčin syndromu vyhoření.....	11
1.1.3 Symptomy syndromu vyhoření.....	12
1.1.4 Stadia a vývoj syndromu vyhoření.....	15
1.1.5 Sociální či profesní skupiny ohrožené syndromem vyhoření.....	18
1.1.6 Diagnostika syndromu vyhoření.....	22
1.2 Faktory ovlivňující rozvoj syndromu vyhoření .....	24
1.2.1 Vnější faktory podněcující rozvoj syndromu vyhoření.....	24
1.2.2 Vliv vnitřních faktorů na syndrom vyhoření.....	26
1.3 Možnosti prevence syndromu vyhoření.....	28
1.3.1 Možnosti prevence ze strany jednotlivce či zaměstnance.....	28
1.3.2 Kroky k prevenci vyhoření na úrovni organizace.....	31
2 Kněží a syndrom vyhoření .....	33
2.1 Osobnost kněze .....	33
2.1.1 Identita kněze .....	34
2.1.2 Formace kněze .....	35
2.1.3 Spiritualita a život kněze .....	37
2.1.4 Zvláštní úkoly v duchovním životě kněze.....	38
2.2 Poslání kněze a jeho úkoly .....	41
2.2.1 Kněz jako služebník slova.....	42
2.2.2 Kněz jako přísluhovatel svátostí.....	43
2.2.3 Kněz jako vůdce Božího lidu.....	44
2.3 Zátěžové faktory kněžské služby.....	46
2.4 Projevy syndromu vyhoření u duchovních .....	49
2.5 Zdroje opor a prevence vyhoření u kněží .....	51
3 Výzkumné šetření syndromu vyhoření u kněží.....	56
3.1 Cíle výzkumu .....	56
3.2 Výzkumné otázky a formulace hypotéz .....	56
3.3 Metodika výzkumu .....	59

3.4 Organizace a průběh sběru dat.....	60
3.5 Výzkumný soubor.....	62
3.6 Analýza výsledků výzkumu.....	64
3.7 Testování hypotéz.....	75
3.8 Diskuse.....	80
Závěr.....	82
Anotace.....	84
Resumé.....	85
Summary.....	86
Bibliografie.....	87
Přehled použitých zkratk.....	93
Seznam grafů.....	94
Seznam tabulek.....	95
Seznam příloh.....	96
Přílohy.....	97

# Úvod

V dnešní době jsou v pracovní kariéře obecně kladeny na člověka velké nároky. Mění se jak profesní, tak i osobní život jedince. Vyžaduje se vysoké nasazení, optimistický přístup, soutěživost, kvalitní výsledky, aktivita, rychlost, ovládnutí nových technologií a celá řada dalších požadavků, které přivádí pracujícího pod neustálý psychický a sociální tlak, aby obstál v práci. Ne každý se s těmito změnami zvládne dobře vyrovnat. Bez dostatečného ocenění, nadhledu nebo prostoru k náležité relaxaci se může hromadit dílem frustrace a vyčerpání z práce, dílem zdravotní problémy.

I na pracovníky, kteří se věnují práci v oboru služeb, konkrétně v pomáhajících profesích, jsou kladeny čím dál vyšší nároky a je od nich očekáváno plné nasazení a bezchybný výkon. Profese, ve kterých se člověk zabývá přímou a stálou prací s lidmi za účelem pomoci a rozvoje jejich potenciálu, mají však své zvláštnosti a úskalí. Patří také k velmi stresujícím, protože výsledky snah mohou být zpochybněny, nejsou také často okamžité a zjevné. Místo odměny (např. v podobě vděčnosti a pocitu smysluplnosti) za obětavost a čas dávaný klientům může přicházet pocit zklamání a ztráta chuti do další práce. Nezůstávají zdroje sil na podporu druhých nejen v emoční oblasti. Stav deziluze a dlouhodobého vyčerpání může přecházet v tzv. syndrom vyhoření, jehož některými aspekty se zabývá text této práce.

K pomáhajícím profesím bývá řazeno např. povolání pedagogů, zdravotnických a sociálních pracovníků nebo psychologů. Přes svá specifika je jí nepochybně i kněžská služba. Její vykonavatel se dříve při starosti o společenství věnoval činnostem, které v současnosti spadají do sféry výše zmíněných profesí. Přestože lze využít odbornosti specialistů uvedených povolání, mají duchovní v péči o lidskou duši svoji nezastupitelnou roli. Do pole působnosti kněze nepatří pouze farníci, zprostředkovává poselství evangelia všem lidem, často spravuje movité i nemovité vlastnictví církve, vyučuje, věnuje se administrativě, vysluhuje svátosti apod. V jeho službě se tak setkává starost o horizontální (pozemský) a vertikální (duchovní) rozměr lidské existence, která nemá obdoby v náplni žádného jiného povolání.

Při výběru tématu bakalářské práce o syndromu vyhoření přispěl v rozhodující míře obdiv a respekt k práci, respektive duchovnímu poslání,

úkolům a očekáváním od kněží katolické církve, které jsou s nimi spojeny v náročných podmínkách proměn současné doby ovlivněné materialismem z pozůstatků éry vlády komunistického režimu a konzumním způsobem života. Od duchovních společenství vyžaduje jak pevný morální profil, službu neohraňovanou pevnou pracovní dobou a dobré intelektuální zázemí, tak manažerské, administrativní, pedagogické i psychologické znalosti a dovednosti. Tyto náročné požadavky spojené s vědomím velké odpovědnosti za svěřené poslání nepochybně přispívají ke stresu, respektive únavě. Uvedené předpoklady mne vedly k rozhodnutí věnovat se blíže možnému výskytu syndromu vyhoření u kněží.

Cílem bakalářské práce je stručně nastínit v teoretické rovině různé aspekty syndromu vyhoření a jejich problematiku pod zorným úhlem specifické dimenze kněžského povolání, v empirické části zjistit míru vyhoření a zkoumat faktory, které mohou ovlivňovat vývoj syndromu vyhoření u duchovních. Teoretická část je strukturována do dvou kapitol. První se v krátkosti zaměřuje na různé zřetele syndromu vyhoření, jeho definici, příčiny, symptomy, diagnostiku apod. Jejím prvkem je část věnovaná stádiím a vývoji syndromu vyhoření. Práce se zabývá také faktory ovlivňujícími rozvoj syndromu vyhoření, uvádí bližší okolnosti nebo činitele, které podmiňují vznik vyhoření, a předkládá návrhy prevence. Na přiblížení jednotlivých stránek se zaměřují dílčí podkapitoly. Jako důležitý zdroj sloužily publikace *Hořet, ale nevyhořet* nebo *Syndrom vyhoření*. V případě tohoto oddílu byl upřednostněn kompilační způsob práce vycházející z použitých pramenů k vytvoření obecného přehledu.

Druhá kapitola se týká určitých zvláštností syndromu vyhoření u kněží. Bližší vhléd do této problematiky je spojený s některými pohledy na prevenci a projevy vyhoření s ohledem na specifika této skupiny. Upozorňuje se také na některé stránky osobnosti kněze, její formování a podmínky vykonávání duchovní služby. Pramenem pro důvěrnější poznání okruhu problémů spojených s touto oblastí byly především *dokumenty* magisteria církve. V této kapitole byla prostředkem ke zpracování metoda kompilace s prvky popisného postupu a analýzy.

Poslední kapitola je zaměřena na výzkum faktorů ovlivňující syndrom vyhoření a jeho míru u kněží římskokatolické církve. K získání výsledků byly užity metody kvantitativního výzkumu základního zpracování dat v programu MS Excel získaných z dotazníku distribuovaného prostřednictvím e-mailové formy komunikace kněžím brněnské diecéze.

# 1 Problematika syndromu vyhoření

Stručně se budeme věnovat některým z aspektů problematiky syndromu vyhoření, konkrétně se zaměříme na nástin jeho definice. Přiblížíme příčiny syndromu vyhoření. Rovněž se budeme věnovat jeho symptomům, stádiím a perspektivám vývoje u jedince. Poté představíme některé sociální či profesní skupiny ohrožené syndromem burnout. Součástí této kapitoly je také nástin diagnostiky vyhoření. Na závěr se zaměříme na faktory ovlivňující rozvoj syndromu vyhoření a jejich prevenci. K vytvoření přehledu o problematice vyhoření byl zvolen kompilační způsob práce s použitými prameny.

## 1.1 Introdukce do problematiky syndromu vyhoření

Problematika spojená se syndromem vyhoření<sup>1</sup> je poměrně široká. Poznatků, které se ho týkají, je celá řada, přestože byl poprvé odborně popsán relativně nedávno,<sup>2</sup> je pravděpodobné, že se s jeho příznaky lidé od pradávna setkávali jako s možnou reakcí na podmínky, které mohou v životě, resp. pracovní aktivitě nastat.<sup>3</sup> Za více než čtyřicet let od uveřejnění jeho popisu se množství informací spojené se syndromem vyhoření rozrostlo natolik, že se na tuto oblast poznatků zaměřuje více oborů, nejčastěji z oblasti medicíny a psychologie. Pojetí této práce však neusiluje o úplný výčet, ale bere v úvahu její zamýšlený rozsah a zaměření. Vzhledem k němu je třeba pokusit se

---

<sup>1</sup> Termín *vyhoření* nebo *syndrom vyhoření* se v české psychologické a lékařské terminologii užívá jako překlad anglického *burn-out* či *burnout syndrome*. Lze se setkat i s výrazem *burnout efekt*. Srov. PRŮCHA, J., aj., *Pedagogický slovník*, s. 30. Také se užívá *syndrom vyprahlosti* (viz VOLLMER, H., *Pryč s únavou : syndrom vyprahlosti*.) nebo *syndrom vyhaslosti* (viz KEBZA, Vladimír, aj., *Burnout syndrom: Teoretická východiska, diagnostické a intervenční možnosti. Československá psychologie*, 1998, roč. 42, č. 5, s. 429-448.).

<sup>2</sup> První článek o syndromu vyhoření pod názvem *Staff Burnout* publikoval Herbert J. Freudenberger roku 1974 v časopise *Journal of Social Issues*. Popisoval konečný stav reakce psychiky na důsledky pracovního vyčerpání, se kterým se setkal při výzkumu pracovníků a dobrovolníků působících na bezplatných klinikách v USA. Freudenbergerovi je připisováno i autorství termínu burnout. Srov. HONZÁK, R., *Jak žít a vyhnout se syndromu vyhoření*, s. 18-32.

<sup>3</sup> Za příklad příznaků blízkých syndromu vyhoření byly vzaty postřehy např. z biblického příběhu o proroku Eliáši. Jedná se o události, které se mohly odehrát před asi 3000 let. Srov. RUSH, M., *Syndrom vyhoření*, s. 70.



o vymezení definice, pojetí syndromu vyhoření nebo stručně přiblížit okruhy poznatků v oblasti příčin, symptomů apod. nutných k orientaci v tak obsáhlé oblasti.

### 1.1.1. Definice a pojetí syndromu vyhoření

Psychologové a lékaři se už od sedmdesátých let 20. století zabývají stavy vyčerpání s důrazem na pracovní dimenzi život, které nejvíce zasahují psychickou stránku člověka. Tyto stavy byly označeny trefným pojmem *vyhoření* („burnout syndrom“). Metaforické pojmenování s možnou konotací v krásné literatuře<sup>4</sup> věrně vystihuje výsledek reakce, na jejímž počátku je vysoká motivace, aktivita a nasazení, která později u jedince stíženého symptomy syndromu vyhoření vyústí do vyhaslosti. Pokud již není čím živit oheň nadšení a chuti do práce či aktivity, pak přestává hořet.<sup>5</sup>

V odborných publikacích se uvádí celá řada pokusů o definování syndromu, které se nejčastěji liší úhlem pohledu či počtem zahrnutých hledisek. Pokud lze uvažovat o jejich rozdělení z hlediska koncepce<sup>6</sup>, pak tzv. popisné akcentují, že burnout je procesem nebo „konečným stadiem procesu, při němž lidé, kteří se hluboce emocionálně něčím zabývají, ztrácejí své původní nadšení a svou motivaci“.<sup>7</sup> Mezi „zralé“, charakterizované pokusem o důraz na systematickost, přesnější definici a konečný stav patří jiná formulace, např.

*Burnout* je formálně definován a subjektivně prožíván jako stav fyzického, emocionálního a mentálního vyčerpání, které je způsobeno dlouhodobým zabýváním se situacemi, které jsou emocionálně těžké (náročné). Tyto emocionální požadavky jsou nejčastěji způsobeny kombinací dvou věcí: velkým očekáváním a chronickými situačními stresy.<sup>8</sup>

---

<sup>4</sup> Nosným tématem díla amerického spisovatele Grahama Greena „A Burn Out Case“ z roku 1961 jsou osudy talentovaného architekta, který se s nadšením vrhá do uskutečňování smělých plánů. Setkání s životními problémy a okolnostmi působícími absurdně však přináší řadu komplikací. Snaží se o řešení, ale postupně ztrácí elán a rozčarován nechává své práce. Opouští i původní prostředí, ve kterém žil, a úplně se vzdává úsilí realizovat své představy. Je pravděpodobné, že se autor termínu *burnout syndrom* nechal inspirovat tímto příběhem. Srov. KŘIVOHLAVÝ, J., *Psychologie zdraví*, s. 113.

<sup>5</sup> Srov. KEBZA, V., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 3.

<sup>6</sup> Křivohlavý ve své monografii uvádí ke klasifikaci většího počtu definic syndromu vyhoření rozdělení na „popisné“ a „zralé“. Srov. KŘIVOHLAVÝ, J., *Jak neztratit nadšení*, s. 49.

<sup>7</sup> Tamtéž, s. 49.

<sup>8</sup> Definice autorů Ayalá Pines a Elliotta Aronsona, cit. dle KŘIVOHLAVÝ, J., *Jak neztratit nadšení*, s. 49.

Další ze „zralých“ pojetí, jak definovat syndrom vyhoření, připomíná významně souvislost se světem práce. Patří k němu i „depersonalizace a snížení osobního výkonu. Dochází k němu tam, kde lidé pracují s lidmi, tj. tam, kde se lidé věnují potřebným lidem.“<sup>9</sup> Syndrom vyhoření se někdy označuje jako „fenomén prvních let v zaměstnání“, které jsou provázeny velkým očekáváním, entusiasmem a „profesní mytologií“. Místo úspěchů a postupu však nastává zklamání, frustrace a rezignace.<sup>10</sup>

Přes různost definic mnoha autorů lze shrnout to podstatné z jejich přínosu do pěti bodů. V případě syndromu vyhoření se jedná především o psychický stav postihující profese, pro které je signifikantní hlavně aktivní práce s dalšími lidmi, výjimečně např. monotónní práce. Provází ho celá řada symptomů především z fyzické, psychické i sociální dimenze člověka. Mezi základní projevy patří emoční vyčerpání, kognitivní vyčerpání a ve velké části případů i celková únava. Za příčinu je považován chronický stres.<sup>11</sup>

Jako další příklad shrnutí je analýzou společných znaků rozličných vymezení termínu syndrom vyhoření možné konstatovat, že v různých formulacích se objevují negativní emocionální příznaky, jako např. výskyt deprese nebo vyčerpání, efektivita práce klesající v důsledku zhoršujícího se psychického stavu jedince a další tělesné či psychické symptomy. Zdůrazňováno bývá více chování lidí a psychické příznaky než somatické. Burnout se váže na podmínky výkonu určitého povolání nebo činnosti blízké zaměstnání. Uvádí se také jako důležité vodítko, že syndrom vyhoření postihuje psychicky zdravé lidi bez psychiatrické patologie.<sup>12</sup>

Burnout syndrom se v České republice a v dalších zemích procházejících od přelomu 80. a 90. let 20. století transformačními změnami objevil jako relativně nový fenomén reakce na důsledky těchto kroků, v jiných zemích se zkoumal především ve vztahu k ekonomickým a společenským krizím.<sup>13</sup> Výzkum, zpracování výsledků a bádání v této oblasti jistě pokračuje dál. Mezi novými faktory, které budou ovlivňovat míru výskytu syndromu vyhoření,

---

<sup>9</sup> Definice Christiny Maslachové a Susan Jacksonové, cit. dle KŘIVOHLAVÝ, J., *Jak neztratit nadšení*, s. 49.

<sup>10</sup> V současnosti existuje na toto téma celá řada děl populárně psychologické literatury s řadou přirovnání a metaforických pojmenování ve vztahu k syndromu vyhoření. V tomto případě se jedná např. o osobní výpověď k subjektivně pociťovanému syndromu vyhoření. Srov. HECZKO, D., *Už nemohu dál*, s. 25.

<sup>11</sup> Srov. KEBZA, V., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 7.

<sup>12</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ, J., *Jak neztratit nadšení*, s. 50.

<sup>13</sup> Srov. KEBZA, V., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 7.

mohou být další činitelé, např. úroveň robotizace a automatizace v souvislosti s její interakcí s člověkem, vzrůst extremismu, rozdíly mezi chudými a bohatými, a čím dál rychlejší životní tempo, příliv lidí v souvislosti s migrační vlnou apod.

Stále se vede odborná diskuse, jak vnímat syndrom vyhoření na úrovni nemocí.<sup>14</sup> Přestože je existence skupiny specifických symptomů příznakových pro syndrom vyhoření známa a uznávána, nepanuje v jejich konečném uchopení shoda, „nebývá zatím většinou v české výzkumné a klinické praxi chápán jako diagnostická kategorie ve smyslu samostatné nosologické jednotky“<sup>15</sup>, případně choroby z povolání. Jedním z předpokladů, že tomu může být jinak, je nedávné rozhodnutí Světové zdravotnické organizace (WHO) zařadit syndrom vyhoření s jeho charakteristikou do své oficiální klasifikace chorob z povolání.<sup>16</sup>

### 1.1.2. Nástin příčin syndromu vyhoření

Lze konstatovat, že jednou z klíčových příčin syndromu vyhoření je zrychlené tempo a charakter společnosti, ve které v současné době žijeme. Její soutěživý charakter má za příčinu, že si jedinec stanovuje (nebo jsou mu s jeho svolením stanovovány) stále vyšší cíle postupně překračující jeho fyzické i duševní možnosti. Podle přijímaného hodnotového žebříčku je za štěstí a úspěch považována symbióza společenského uznání, pracovního úspěchu, nadstandardního výdělků z prestižního zaměstnání a funkční rodina. Velký tlak je vyvíjen na ženy s malými dětmi, kromě zvládnání role a chodu domácnosti by měly být úspěšné i v pracovní sféře. Důležité je nezůstat pozadu za ostatními.<sup>17</sup>

Obecně mají vliv na pojetí příčin vzniku syndromu vyhoření poznatky, které jsou spojeny s výzkumem stresu. Syndrom vyhoření lze do určité míry mít za konečné stadium *všeobecného adaptačního syndromu* při působení

---

<sup>14</sup> Srov. např. American Psychiatric Association. Well being and burnout. *About APA's Efforts* [online], dostupné na: <<https://www.psychiatry.org/psychiatrists/practice/well-being-and-burnout/about>>.

<sup>15</sup> Srov. KEBZA, V., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 13. Přestože se v Mezinárodní klasifikaci nemocí dle 10. revize z roku 1992 uvádí v rámci skupiny diagnóz Z73 – „Problémy spojené s obtížemi při vedení života“ i kategorie Z 73-0 „Vyhasnutí (vyhoření)“, nemá např. explicitní spojitost s chorobou z povolání. Jedná se o doplňkovou diagnózu. Srov. např. STOCK, Ch., *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*, s. 14.

<sup>16</sup> Srov. World Health Organization. ICD-11 for Mortality and Morbidity Statistics. *QD85 Burn-out* [online], dostupné na: <<https://icd.who.int/browse11/l-m/en#/http://id.who.int/icd/entity/129180281>>.

<sup>17</sup> Jedná se o životní styl převažující v tzv. euroamerické kultuře. Srov. RUSH, M., *Syndrom vyhoření*, s. 30-34.

stresujících faktorů.<sup>18</sup> Konkrétněji se uvádí oblast psychosociálního stresu. Souvisí se sociálním prostředím v práci, jejími organizačními aspekty a obsahem či určitými operačními stránkami prováděných úkolů při pracovní činnosti. Na poli mimopracovního stresu se na něm podílí chronické drobné denní nepříjemnosti neboli *daily hassles*<sup>19</sup> a jako jejich protipól i účinky významných životních událostí (např. změna práce, rozvod, úmrtí partnera, nemoc atd.).<sup>20</sup>

Za jeden z důvodů vzniku syndromu vyhoření lze v univerzální rovině považovat také ztrátu životního smyslu, resp. neuspokojení potřeby smysluplnosti života. „Pokud člověk pochybuje o smyslu své existence, jak tomu často při rozvoji pokročilejších fází vyhoření bývá, dostavuje se stav existenciální frustrace.“<sup>21</sup> V pokročilejších a závěrečných fázích tohoto fenoménu ústícího do neurózy se objevují podobné či stejné reakce jako v případě syndromu vyhoření. Lidé v současnosti často hledají smysl života v práci, pokud se jim nedaří uskutečnit jejich představy v této oblasti, může rychle nastoupit syndrom vyhoření.<sup>22</sup>

### 1.1.3 Symptomy syndromu vyhoření

Syndrom vyhoření u člověka zasahuje různé oblasti lidského života. Příznaky, které ho provázejí, se zpravidla manifestují pozvolna, kradmo a na začátku nepřitahují pozornost. Syndrom vyhoření se řadí mezi tzv. plíživá

---

<sup>18</sup> Podle této teorie Hanse Selye se jedná o konečné stadium reakce v rámci všeobecného adaptačního syndromu. Je to druh procesu přizpůsobení se organismu na stres, které má tři fáze (působení stresoru – příčiny stresu, zvýšení rezistence a následné vyčerpání rezerv a obranných možností). Do poslední z nich se obvykle zařazuje průběh burnout syndromu. Srov. KŘIVOHLAVÝ, J., *Hořet, ale nevyhořet*, s. 81.

<sup>19</sup> Jedná se o tzv. mikrostressory (např. ztráta klíčů, rozbití čajového servisu, zmeškání autobusu při cestě do práce atd.). Srov. KEBZA, V., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 6. Jsou popisované jako „zkušenosti a podmínky denního života, které jsou hodnoceny jako charakteristické a zraňující nebo ohrožující jedincovo well-being“ (přeložil autor). Srov. STUART, T. D., *Associations among mothers' reports of family daily hassles and family resources and children's cognitive ability: an exploratory study* [online], s. 9, dostupné na: <[https://digitalcommons.lsu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2680&context=gradschool\\_dissertations](https://digitalcommons.lsu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2680&context=gradschool_dissertations)>.

<sup>20</sup> Srov. KEBZA, V., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 5-6.

<sup>21</sup> Tamtéž, s. 5.

<sup>22</sup> Srov. PINES, A., aj., *Career burnout: causes and cures*, s. 60. Toto pojetí je inspirováno i filozofickým směrem nazývaným existencialismus (užíván také jako teoretické východisko v psychologických koncepcích). Člověk je pojímán jako individuum vytržené z kořenů a bojující o přežití. Vyhrocené mezní situace (mezi něž můžeme počítat i syndrom vyhoření) slouží k uvědomění si sebe sama, poznání svobody a osvobození se od svazující zkušenosti. Srov. KEBZA, V., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 5. Podle tohoto přístupu však může být syndrom vyhoření brán za více či méně přirozenou součást lidského života.

onemocnění.<sup>23</sup> Zhoršení se neprojevuje ze dne na den a lze je tak proto považovat za velmi záluďná. Projevy vyhoření velmi ovlivňují kvalitu života: jsou nepříjemné a obtěžující. Charakteristické je pro ně to, že lékaři zpravidla nenajdou žádnou somatickou příčinu či nemoc, kvůli které by klient pociťoval obtíže. Lidé trpící syndromem vyhoření jsou vyděšeni a znepokojeni z toho, co se s nimi stalo. Vůlí lze celkový stav ovlivnit v poslední fázi minimálně nebo vůbec.<sup>24</sup>

Existuje více pokusů, jak roztrdit četné příznaky syndromu vyhoření.<sup>25</sup> V souladu s užitými měřítky se často rozděľují podle dimenzí lidského života, které zasahují, nebo podle úrovně, na které se projevují. Jedno z pojetí pracuje s rozdělením na symptomy vnitřní a vnější. Do vnějších symptomů patří pozorovatelné lidské projevy. K nim se počítá i zvýšená úroveň aktivity, jež nevede k růstu produktivity práce, ale k postupnému vyčerpání. Tento stav v důsledku ústí do frustrace a úbytku životní energie, protože se nedostavuje pocit uspokojení z dobře a včas odvedeného pracovního výkonu. Místo něj přichází podrážděné reakce na zadané úkoly, nižší ochota riskovat či emocionální únava zrcadlící se často ve fyzické rovině. Mezi vnitřní příznaky se zahrnuje také úbytek sebedůvěry, sebeúcty nebo ztráta osobní identity. Zmíněné symptomy se objevují na základě vědomí, že jedinec nedokáže dosáhnout tak rychle a kvalitně cíle v pracovní aktivitě, jak to dříve bylo možné. Dále se k vnitřním faktorům připočítává emocionální vyčerpání, negativní duševní postoj, ztráta smyslu pro objektivitu a nadhled.<sup>26</sup>

Příznaky syndromu vyhoření lze v souladu s jinou koncepcí rozdělit podle oblastí, v níž se projevují, do tří úrovní. Psychická zahrnuje symptomy, jako jsou např. duševní vyčerpání, úbytek motivace, útlum spontánnosti, kreativity či invence, iniciativy a obecně snížená efektivita pracovního úsilí. Jedním z projevů je také vyšší míra rutinních postupů a užití stereotypů. Postižený projevuje snížený zájem o práci, kterou hodnotí veskrze negativně. Jsou přítomny projevy cynismu, sebepodceňování, sebelítosti a zvýšeného podráždění. Ve fyzické

---

<sup>23</sup> KAŠPARŮ, M., Syndrom vyhoření kněží. *Teologické texty*, 1995, roč. 17, č. 6, s. 202-203.

<sup>24</sup> PRIEß, M., *Jak zvládnout syndrom vyhoření: najdete cestu zpátky k sobě*, s. 17.

<sup>25</sup> Lze užit např. i třídění dle sféry, do které zasahuje vyčerpání (fyzické, emocionální nebo psychické). Srov. PINES, A., aj., *Career burnout: causes and cures*, s. 54. Další systém klasifikace užívá věcný způsob rozdělení podle pozorovatelnosti příznaků na objektivní a subjektivní. Srov. POTTER, B. A., *Jak se bránit pracovnímu vyčerpání: „pracovní vyhoření“ – příčiny a východiska*, s. 56.

<sup>26</sup> Srov. RUSH, M., *Syndrom vyhoření*, s. 40.

úrovni jsou příznačné symptomy jako celková únava organismu, ochablost, netečnost a rychlá unavitelnost. K dalším je možné zahrnout různé zažívací obtíže, bolesti svalů, hlavy a srdce, změny srdeční frekvence a krevního tlaku, také dýchací obtíže, potíže ve spánkové oblasti a jiné důsledky přetrvávající tenze. Zvyšuje se riziko závislosti nebo se mění i charakter a počet různých tělesných aktivit. Poslední, třetí úroveň se odráží v rovině sociálních vztahů. Projevuje se skrze útlum frekvence a intenzity sociálních kontaktů, sníženým zájmem o hodnocení od ostatních, útlumem vztahů s klienty, spolupracovníky či přáteli a uzavíráním se do sebe. Také je přítomna snížená empatie (zvláště u osob původně s vysokou empatií) a je zaznamenán postupný narůst konfliktů ve vztahu k jiným lidem.<sup>27</sup> Syndrom vyhoření ústí u jedince v pomáhající profesi „ve ztrátu schopnosti vnímat osobní identitu lidí, o které se má starat, a pacient je následně vnímán jako agregát problémů“.<sup>28</sup> Stav se může vyhrotit až do „profesionálního selhávání“<sup>29</sup> bolestně vnímaného okolím a vyloučením z kolektivu spolupracovníků.

Další z pojetí, které také pracuje s rozdělením příznaků do tří okruhů, vychází z faktorové analýzy.<sup>30</sup> Do oblasti tělesného a psychického vyčerpání, první z nich, se řadí pocit bezmoci, beznaděje, deprese, případně myšlenky na sebevraždu. Sféra ztráty uspokojení a potěšení z práce zahrnuje nízkou výkonnost a pocity pramenící z přesvědčení o vlastní nekompetentnosti pro vykonávání své profese, včetně negativního postoje k seberealizaci. Poslední z nich, okruh depersonalizace, se vyznačuje ztrátou pozitivních citů.<sup>31</sup>

Obecně lze konstatovat, že k hlavním příznakům patří depresivní ladění osobnosti, cynismus, úbytek sebedůvěry, lhostejnost, omezení kontaktu s jinými lidmi, časté nemoci a potíže ve fyzické oblasti či psychické oblasti. Důležitý znak syndromu vyhoření je ztráta pocitu smysluplnosti vlastní práce. V opačném případě by se naopak jednalo o velmi posilující kladný zážitek.<sup>32</sup>

---

<sup>27</sup> Srov. KEBZA, V., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 7.

<sup>28</sup> HERMAN, E., aj., *Deprese a stres*, s. 47.

<sup>29</sup> JANÁČKOVÁ, L., *Základy zdravotnické psychologie*, s. 77.

<sup>30</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ, J., *Jak neztratit nadšení*, s. 40.

<sup>31</sup> Jedná se o jedno z prvních rozdělení příznaků, o které se pokusila průkopnice na poli výzkumu burnout syndromu a jeho diagnostiky Christina Maslachová. Srov. MASLACH, Ch., aj., *The Measurement of Experienced Burnout*, s. 1-2.

<sup>32</sup> Srov. KOPŘIVA, K., *Lidský vztah jako součást profese*, s. 101.

Mezi projevy syndromu vyhoření, které jsou pociťovány nejvíce, se nejčastěji objevovaly u dotazovaných dva rysy.

Z projevů nejvíce pociťují fyzickou únavu, a to ve 39 %. Velmi často se cítí unaveni, mají všeho dost, nebo uvádějí pocit, že se jim „vybily baterky“. Ve 32 % uvádějí dopady v rovině kognitivní, což znamená, že mají obtíže s koncentrací, dělá jim potíže přemýšlet o složitých věcech, nebo se jim zdá, že jim to nemyslí jasně.<sup>33</sup>

Příznaky syndromu vyhoření a jejich míru u konkrétního jednotlivce ovlivňují osobnostní dispozice, včetně (velmi individuální) schopnosti zvládat stresové situace. Určití jedinci mají tendenci se spíše stáhnout a projevuje se u nich vyhýbavé chování, u jiných ve vztahu k okolí narůstá nepřátelství, agresivita a tendence k výbušnosti.<sup>34</sup> Další se spíše v problémech utápějí, jiní své obtíže bagatelizují a pokouší se o disimulaci, velkou roli důležité proměnné opět hrají osobnostní charakteristiky konkrétního individua. Rysy projevů typických pro syndrom vyhoření se mohou v průběhu vývoje syndromu proměňovat, ale „tolerance vůči nejrůznějším druhům zátěže [...] se však v průběhu procesu vyhořívání pravděpodobně bude měnit k horšímu.“<sup>35</sup>

#### 1.1.4 Stadia a vývoj syndromu vyhoření

Existuje celá řada konceptů z teorií pohlížejících na stadia a vývoj syndromu vyhoření. Může být chápán jednak jako stav, který je důsledkem řady okolností, nebo jako permanentně se vyvíjející proces<sup>36</sup> v délce trvání měsíců až let. Přes různé pohledy a členění se vědecké koncepce shodují na alespoň třech fázích. Jejich popis a pojmenování se však liší podle přístupu jednotlivých autorů.<sup>37</sup>

Jednodušší pojetí, které představuje syndrom vyhoření jako výsledek procesu interakce mezi jedincem a situačními podmínkami, má tři fáze: nerovnováha mezi požadavky zaměstnání a schopnostmi jedince těmto nárokům dostát, bezprostřední krátkodobá emocionální odpověď na tuto nerovnováhu

---

<sup>33</sup> RABOCH, J., aj., *Stres, deprese a životní styl v ČR*, s. 10.

<sup>34</sup> Srov. PINES, A., aj., *Career burnout: causes and cures*, s. 54.

<sup>35</sup> JEKLOVÁ, M., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 21.

<sup>36</sup> Srov. KEBZA, V., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 13.

<sup>37</sup> Srov. JEKLOVÁ, M., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 18.

(např. tenze, únava apod.) a konečně změny v postojích nebo chování (např. neosobní jednání, psychologický únik ze situace aj.).<sup>38</sup>

Jiné pojetí akcentuje celkem čtyři fáze. Vychází z předpokladu, že na počátku je přítomno idealistické nadšení v kombinaci s přetěžováním dotyčného člověka, následuje postupný příchod emocionálního a později i fyzického vyčerpání jedince. V těchto souvislostech se jedná o formu odpovědi na mimořádné požadavky okolí kladené na daného člověka. Ve třetím stadiu se objevují počátky odosobněného vnímání druhých lidí, odpoutávání se od ostatních s postupnou erozí sociálních vazeb, která přerůstá až do sociální izolace jako mechanismu obrany. Terminální fáze je charakterizována negativismem, snížením pracovního výkonu a objevením se syndromu vyhoření v celé jeho široké rozmanitosti příznaků.<sup>39</sup>

V dynamice průběhu procesu vyhoření je možné podle dalšího z přístupů rozlišit celkem pět stádií. Prvním z nich je opět nadšení. Je často přítomno v přístupu nováčků plných nerealistických očekávání bez jasných představ, případně s neefektivním vynakládáním energie. Práce může přinášet takovou míru naplnění, že se stává smyslem života. Další následuje stagnace, slevování z požadavků po konfrontaci s realitou. Práce již není tak přitažlivá, objevuje se touha po volném čase, penězích, kariérním postupu či zázemí vztahů. Třetí fáze se pozvolna prolíná s příznaky stagnace. Při frustraci se jedinec ptá po smyslu a efektivitě své práce. Je možné, že se objeví první obtíže a symptomy syndromu vyhoření v emocionální, fyzické či sociální sféře. Pro předposlední stádium se podle tohoto rozdělení užívá termín apatie. Pracovník se snaží udržet si místo, nevynakládat příliš úsilí a dělat pouze to, co má v náplni práce. Poslední fáze v tomto pojetí je intervence. Pod tímto pojmem se skrývá jakýkoliv krok reagující na hrozbu vyhoření, který vede k přerušení nastoupené negativní cesty (např. přehodnocení vztahu k práci, odjezd na dovolenou, nástup léčby ve zdravotnickém zařízení, jiná náplň práce, změna pracovního působiště, nějaká další forma terapie atd.).<sup>40</sup>

---

<sup>38</sup> Srov. KEBZA, V., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 14.

<sup>39</sup> Jedná se o pohled Christiny Maslachové doplněný Michaelem Leiterem. Srov. KŘIVOHLAVÝ, J., *Hořet, ale nevyhořet*, s. 83. Později bylo ještě poukázáno na absenci sociální opory a přítomnost negativní charakteristiky pracovního prostředí pro důležitost rozvoje příznaků syndromu vyhoření (konkrétně faktoru snížení efektivity práce). Je dobré připomenout, že členění na čtyři fáze má také celá řada dalších autorů. Srov. tamtéž, s. 86-87.

<sup>40</sup> Koncepti autorů Jerryho Edelwiche a Archie Brodského by bylo možné vnímat jako čtyřfázovou, pátý bod je pojímán za jakýsi pokus o přerušení bludného kruhu vedoucího k vyhoření. Srov. MALLOTOVÁ, K. Burn-out



Existují také vícefázové koncepce vyznačující se důrazem na zevrubnost popisu a uvedením řady podrobností. Relativně nejčlenitější model fází syndromu vyhoření jich rozlišuje celkem dvanáct. V první se manifestuje snaha osvědčit se kladně na určitém pracovním místě nebo v pracovní činnosti. Pro další fázi je příznakové, že jedinec se snaží vše dělat sám bez delegování pracovní autority. Následuje stadium zapomínání na sebe a na vlastní osobní potřeby. Daný člověk má jediný zájem: vytčený cíl v práci se stává tím jediným, oč mu v zásadě jde. Je navíc příznačné, že uvedený pracovník adekvátně nerozlišuje mezi podstatným a nepodstatným (zmatení hodnotového žebříčku). Proces pokračuje popíráním příznaků rodícího se vnitřního napětí, často ve formě obranné reakce před ohrožením vnitřní psychické stability. Přichází fáze charakterizovaná cynismem, úbytkem angažovanosti a únikovými reakcemi (např. počátky různých látkových a nelátkových závislostí) apod. Postižený jedinec následně vykazuje pro okolí nepřehlédnutelné změny v chování – nesnáší dobře míněné rady, kritiku, straní se ostatních, dostává se do sociální izolace. Potom začíná ztrácet kontakt se sebou samým a s vlastními životními cíly a hodnotami, nastává fáze depersonalizace. Objevuje se pocit zoufalství ze selhání a prázdnota, která charakterizuje stadium marného hledání jakékoliv smysluplnosti vlastního osudu. Frustrace z neúspěchu vede do fáze stísněnosti poznamenané depresí, naprostou nefunkčností v mnoha oblastech a pocitem nesmyslnosti života, sebehodnocení dotyčného člověka je na nulovém bodě. Pro výsledné stadium je příznačné totální vyčerpání ve všech sférách organismu doprovázené přesvědčením o naprosté nesmyslnosti všeho, včetně dalšího pokračování života.<sup>41</sup>

Společné znaky a myšlenky jednotlivých přístupů ke stanovení jednotlivých fází lze shrnout do modelového konstrukt, který se vyznačuje určitou univerzálností. Začíná iniciační fází se zřetelem k velkému pracovnímu zápalu, iniciativě a velké motivaci, např. při nástupu do zaměstnání. Následuje stádium prozření neboli nějaké formy náhledu, že ideály a představy, které měl

---

neboli syndrom vyhoření. *Psychologie dnes*, 2000, roč. 6, č. 2, s. 15. V případě páté fáze procesu syndromu vyhoření se uvádí také stav úplného vyčerpání s příznaky, jako např. ztráta smyslu práce, cynismus, odosobnění, odcizení nebo vymizení reflexe vnitřních norem. Srov. TOŠNEROVÁ, T., aj., *Burn-Out syndrom: Syndrom vyhoření*, s. 5.

<sup>41</sup> Za příklad byl uveden model Johna W. Jamese. Existuje ale také např. osmifázový model procesu vyhoření Roberta W. Golembiewského, Roberta F. Munzenridera a Johna G. Stevenson. Srov. KŘIVOHLAVÝ, J., *Hořet, ale nevyhořet*, s. 84-85.

jedinec na počátku svého pracovního zaujetí, nejsou v plné míře realizovatelné. Další období se odehrává ve znamení určitého zklamání a frustrace z řešeného problému nebo celé vykonávané profese. Klienti nebo lidé, s nimiž je dotyčná osoba v kontaktu, začínají být vnímány postupně velmi negativně. Proces pokračuje fází apatie, v níž se objevuje hostilita vůči všem a všemu, co souvisí s profesí či vykonávanou činností. Jednotlivá stádia v konečném důsledku ústí do úplného vyhoření, vyčerpání, které doprovází cynismus, odosobnění a ztráta lidskosti.<sup>42</sup>

### 1.1.5 Sociální či profesní skupiny ohrožené syndromem vyhoření

Syndrom vyhoření se téměř nevyskytuje u manuálně pracujících lidí bez odpovědného postavení.<sup>43</sup> Naopak osoby na manažerských postech a v řídicích funkcích s velkou mírou odpovědnosti za výsledky jsou hodnoceny jako nejvíce ohrožené.<sup>44</sup> Uvádí se, že mezi zaměstnanci na vedoucích pozicích je na tom nejhůře tzv. střední management, který je vystavován nejen tlaku nadřízených, ale i podřízených.<sup>45</sup>

Vykonávání určité práce a příslušnost k určité sociální skupině, jak je z důkazů zřejmé, ještě automaticky nevede ke vzniku tohoto syndromu. Existuje celá řada pracovníků různých profesí, ba příslušníků sociálních skupin, kteří jsou ale v potenciálním nebezpečí.<sup>46</sup> Genezi a projevy syndromu vyhoření ovlivňuje mnoho dalších faktorů, avšak druh a povaha povolání nebo aktivity příbuzné svou povahou práci má zásadní vliv. Prakticky vždy se jedná o osoby, jež jsou v kontaktu s druhými, a je žádoucí či nutné, aby od nich byly např. hodnoceny či získávaly zpětnou vazbu jiným důležitým způsobem. Syndrom vyhoření se tak týká nejčastěji těch, kteří projevují vysokou míru horlivosti, nadšení a případně

---

<sup>42</sup> Srov. KEBZA, V., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 13.

<sup>43</sup> Srov. HECZKO, D., *Už nemohu dál*, s. 22.

<sup>44</sup> Podle citovaného průzkumu je v těchto profesích výskyt syndromu vyhoření vyjádřen 38 %. Naopak nejméně ohroženou skupinou jsou živnostníci bez zaměstnanců, u nich se burnout syndrom vyskytuje pouze v 11 %. Srov. RABOCH, J., aj., *Stres, deprese a životní styl v ČR*, s. 10.

<sup>45</sup> Srov. MÍČEK, L., *Duševní hygiena*, s. 35.

<sup>46</sup> Jeden z přístupů nepožaduje kategorizaci na rizikové skupiny těch, u kterých se mohou rozvinout příznaky charakteristické pro syndrom vyhoření. Spíše jsou v jeho zorném poli lidé s určitými osobnostními vlastnostmi vedoucími k popisovaným projevům. Srov. PRIEB, M., *Jak zvládnout syndrom vyhoření: najděte cestu zpátky k sobě*, s. 54-63.

radosti z vykonávané činnosti. Jak bývá proto s nadsázkou uváděno, vyhořet však nemůže jen ten, kdo nikdy nebyl zapálen.<sup>47</sup>

Velmi často se podle dostupných průzkumů setkáváme s výskytem příznaků burnout syndromu u pracovníků a příslušníků následujících skupin a profesních oblastí:

- **Zdravotníci**

Právě ve zdravotnictví byla poprvé popsána přítomnost problému spojeného se syndromem vyhoření, a to především u řady zdravotních sester ve službě na onkologických odděleních, v hospicích pro umírající, na jednotkách intenzivní péče a na pokojích určených pro pooperační péči. Vyhoření ale postihuje i jiné (nelékařské) profese ve zdravotnictví, např. zubní laboranty.<sup>48</sup> Velmi významný podíl mezi ohroženými syndromem vyhoření tvoří podle různých průzkumů lékaři.<sup>49</sup>

- **Vyučující, resp. pedagogičtí pracovníci**

Další oblastí výskytu burnout syndromu v mimořádně vysoké míře je školství. V potenciálním nebezpečí jsou učitelé všech stupňů a typů škol, ale vyšší míru ohrožení vykazují především vyučující základních a středních škol, včetně učitelů odborného výcviku. Syndrom vyhoření se nevyhýbá ani mnohým speciálním pedagogům na místech v institucích, kde je třeba soustavně pracovat s mentálně hendikepovanými, mravně narušenými nebo mezi dětmi s psychiatrickou diagnózou.<sup>50</sup>

- **Úředníci a vedoucí pracovníci v hospodářství či administrativě**

Třetí okruh povolání s vyšší mírou výskytu syndromu vyhoření je oblast administrativní a hospodářská. Zvláště se týká vedoucích zaměstnanců na všech stupních v různých organizacích a firmách v soukromé i státní sféře. Specifickou

---

<sup>47</sup> Srov. ZVONÍČKOVÁ, M., *Syndrom vyhoření u kněží*, s. 9.

<sup>48</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ, J., *Hořet, ale nevyhořet*, s. 30.

<sup>49</sup> Srov. tamtéž, s. 27. V českém prostředí se jedná o výskyt vyjádřený 34 %. Srov. RABOCH, J., aj., *Stres, deprese a životní styl v ČR*, s. 10.

<sup>50</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ, J., *Hořet, ale nevyhořet*, s. 28.

kategorii tvoří ti pracovníci administrativy, kteří mají ve své každodenní náplni a činnosti osobní styk spojený s jednáním s více zaangażovanými stranami.<sup>51</sup>

- **Pracovníci sociálních služeb a péče**

Osobní kontakt s lidmi v náročných životních situacích je „denním chlebem“ celé řady profesí spojených se sociální oblastí, jako např. sociální a poradenští pracovníci, zaměstnanci vězeňské služby, pojišťovací agenti, částečně také právníci na pozici advokátů či soudců, psychologové, ale také někteří pracovníci policie nebo vojáci (např. na misích v ohrožených oblastech) v přímém výkonu služby. U těchto profesí je přítomno poměrně vysoké riziko vyhoření.<sup>52</sup>

- **Manželé, příbuzní a rodiče**

Příznaky blízké syndromu vyhoření postihují i manžele a příbuzné (různé členy rodiny).<sup>53</sup> Konflikty, soupeření a stres ze vzájemného soužití místo stavu psychické pohody, radosti a kvalitních mezilidských vztahů vedou nejen k rozhodům nebo rozvodům, ale v extrémních případech i k vraždám a sebevraždám.<sup>54</sup> Rizikovou skupinou lidí jsou však také ti, kteří doma pečují o příbuzného (např. v jeho pokročilém stáří) či chronicky nemocného nebo jinak hendikepovaného člena rodiny. V nebezpečí jsou i rodiče vychovávající problematické dítě nebo děti.<sup>55</sup>

- **Osoby v tzv. duchovním povolání**

Syndrom vyhoření hrozí i těm, kteří slouží a žijí v nějakém z tzv. duchovních povolání (např. kněží, faráři, kazatelé různých denominací, laikové žijící zasvěceným životem nebo řádové sestry či řádoví bratři v Římskokatolické církvi, ale i laičtí pastorační pracovníci apod.).<sup>56</sup> Kněžství může být dokonce pro své nositele považováno za cestu, jenž je náchylnější k vyhoření než mnohé jiné

---

<sup>51</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ, J., *Jak neztratit nadšení*, s. 21.

<sup>52</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ, J., *Hořet, ale nevyhořet*, s. 28-29.

<sup>53</sup> Srov. KALLWASS, A., *Syndrom vyhoření v práci a v osobním životě*, s. 96-102.

<sup>54</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ, J., *Jak neztratit nadšení*, s. 21.

<sup>55</sup> Srov. KALINA, A., *Co je syndrom vyhoření a jak ho zvládnout?* [online]. Dostupné z: <<https://ales-kalina.cz/blog/prace-blog/syndrom-vyhozeni-zvladnout/>>.

<sup>56</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ, J., *Hořet, ale nevyhořet*, s. 34.

profese, protože se dotýká sfér, které jsou vymezeny několika dalším povoláním.<sup>57</sup>

- **Ostatní profese**

Někdy se burnout syndrom vyskytuje i u „nezaměstnaneckých kategorií“, ale vždy u osob v aktivním kontaktu s druhými lidmi, které je hodnotí, a pod chronickým stresem zapříčiněným trvalým a nekompromisním požadavkem na vysoký a nekolísající výkon, eventuálně se závažnými důsledky v případě chyb nebo omylů. Může se jednat např. o výkonné umělce, špičkové sportovce či některé osoby samostatně výdělečně činné (např. prodejci, poradci různého zaměření, reklamní agenti atd.).<sup>58</sup>

Profese zaměřené na aktivní práci s lidmi, tzv. pomáhající profese, jsou považovány za nejvíce ohrožené a ve výčtu mají nejčastější zastoupení. Kromě odbornosti, podobně jako u ostatních profesí, je u nich přítomen další konstitutivní prvek tohoto druhu práce – lidský vztah. Projevy s ním spojené na vědomé nebo neuvědomované psychické úrovni doprovází obě strany, které vstupují do pracovní interakce, a činí pomáhající profese pro své vykonavatele někdy velmi náročné.<sup>59</sup>

V případě pohledu na fenomén syndromu vyhoření pod zorným úhlem pohlaví a věku, mají ženy k vyhoření blíže než muži. Může to být způsobeno konfliktem rolí, které je nutí životní okolnosti zastávat (např. matka, manažerka, manželka, zaměstnankyně...), řadou požadavků důležitých pro chod rodiny, domácnosti a v zaměstnání nebo vyšší mírou citové angažovanosti při řešení konfliktů či problémů, jak je často příznačné pro toto pohlaví. K vyhoření mají také podle průzkumu z českých zemí blíže osoby do 44 let a statisticky o něco více nezadaní lidé.<sup>60</sup>

---

<sup>57</sup> Srov. KAŠPARŮ, M., *Základy pastorální psychiatrie pro zpovědníky*, s. 51.

<sup>58</sup> Srov. KEBZA, V., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 8.

<sup>59</sup> Srov. KOPŘIVA, K., *Lidský vztah jako součást profese*, s. 14-15.

<sup>60</sup> Srov. RABOCH, J., aj., *Stres, deprese a životní styl v ČR*, s. 10. V odborné literatuře lze najít i tvrzení, že věk (podobně jako jiné faktory) není pro míru výskytu syndromu vyhoření v zásadě tak podstatný. Srov. např. KEBZA, V., aj., *Burnout syndrom: Teoretická východiska, diagnostické a intervenční možnosti. Československá psychologie*, 1998, roč. 42, č. 5, s. 439.

## 1.1.6 Diagnostika syndromu vyhoření

Při prokazování míry syndromu vyhoření se vychází jednak z pozorování příznaků u osob, jejichž chování vykazuje projevy syndromu burnout, a jednak z bližší identifikace prožitku těchto příznaků u postižených. Kromě vyšetření odborníky převážně lékařských specializací ke zjištění všech potenciálních příčin obtíží i k diferenciální diagnostice jsou v tomto směru důležitým nástrojem psychologické praxe dotazníky konstruované k vlastnímu měření míry vyhoření.<sup>61</sup> Vedle orientačních dotazníků k přibližnému určení stupně vyhoření<sup>62</sup> se nejčastěji využívají dva typy technik založených na posuzovacích škálách: „Maslach Burnout Inventory“ a „Burnout Measure“.<sup>63</sup>

Na přelomu 70. a 80. let začaly vznikat první nástroje k diagnostice syndromu vyhoření. V roce 1981 publikovala Christina Maslachová a Susan Jacksonová dotazník pod názvem Maslach Burnout Inventory (MBI). Tato dodnes nejpoužívanější technika obsahovala v první verzi dvacet dva položek a tři subškály: emocionální vyčerpání, depersonalizace a snížená osobní výkonnost<sup>64</sup>. Položky jsou posuzovány ve dvou dimenzích, a to na dvou škálách (pro frekvenci výskytu prožitků a z hlediska jejich intenzity). Přes obtížněji využitelné skóre, které není po zpracování dat rovno jedné hodnotě, poskytuje dotazník cenný pohled na výsledky z užívaných škál. Ve druhé verzi z roku 1986 se MBI dočkal změn, bylo zjednodušeno hodnocení vypuštěním škály intenzity a interpretace výsledků si vyžádala nové pojetí. Dotazník MBI byl při svém vzniku určen pro šetření na respondentech v pomáhajících profesích, proto byla zpracována další revize.<sup>65</sup> Roku 1996 byla publikována třetí verze, autorský tým

---

<sup>61</sup> Srov. KEBZA, V., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 17.

<sup>62</sup> Za příklad může sloužit Inventář projevů syndromu vyhoření. Více viz TOŠNEROVÁ, T., aj., *Burn-Out syndrom: Syndrom vyhoření*, s. 6. Podobné nástroje existují ve specializované podobě např. ve sportovní oblasti, ve zdravotnictví atd. Pro učitele byl vyvinut tzv. Heidelberger burnout test (HBT) pracující s dvaceti položkami mapujícími oblasti života pedagoga. Srov. KEBZA, V., aj., *Burnout syndrom: Teoretická východiska, diagnostické a intervenční možnosti. Československá psychologie*, 1998, roč. 42, č. 5, s. 429-448.

<sup>63</sup> Srov. KEBZA, V., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 17.

<sup>64</sup> Emocionální vyčerpání (*emotional exhaustion*), ztráta chuti do života a nedostatek sil k jakékoli činnosti jsou považovány za základní příznaky vyhoření. Depersonalizace (*depersonalisation*) se projevuje nejzřetelněji u lidí s potřebou kladné odezvy od těch, kterým se věnují. V případě absence tohoto druhu odpovědi zahorknou a staví se k druhým cynicky. Se sníženým pracovním výkonem (*personal accomplishment*) se setkáváme u lidí s nízkou mírou sebedůvěry. Tím, že si sami sebe necení, nemají dostatek energie ke zvládnání životních těžkostí. Srov. KŘIVOHLAVÝ, J., *Hořet, ale nevyhořet*, s. 55.

<sup>65</sup> Srov. KEBZA, V., aj., *Burnout syndrom: Teoretická východiska, diagnostické a intervenční možnosti. Československá psychologie*, 1998, roč. 42, č. 5, s. 429-448.

doplnil Michael Leiter. Dotazník pod pozměněným názvem „MBI – General Survey“ zahrnoval 16 položek mapující tři nové, obecnější subškály: vyčerpání, cynismus, profesionální výkonnost a uplatnění. Každá z nich má svou kritickou hodnotu, která naznačuje přítomnost vyhoření. Tento nástroj zahrnující především stresory v pracovní oblasti byl od počátku koncipován ke studiím mimo rámec dříve definovaných zaměstnaneckých kategorií (tedy pomáhajících profesí).<sup>66</sup>

Druhým nejpoužívanějším dotazníkem se stal „Burnout Measure“ (BM) Ayaly Malach Pinesové a Elliota Aronsona uveřejněný v roce 1981. Tento nástroj byl vyvinut pro měření míry vyhoření u všech povolání. Pracuje s teoretickým předpokladem, že syndrom vyhoření je způsoben fyzickým a psychickým vyčerpáním, jež zapříčiňují stresové situace u motivovaných jedinců. BM je proto považován za jednodimenzionální inventář (jeden dominující faktor, oblast vyčerpání) a pracuje s jedním výsledným skóre. Uvádí se, že tento dotazník má poměrně velmi dobré psychometrické hodnoty.<sup>67</sup>

Dotazník obsahuje dvacet jedna položek hodnocených na sedmibodové posuzovací škále s rozpětím od 1 (nikdy) po 7 (vždy) a zjišťuje tři prožitkové složky vyhoření. Jedná se o pocity tělesného, emočního a psychického vyčerpání.<sup>68</sup> Burnout measure se přednostně zaměřuje na tuto dimenzi a pracuje s výsledným skóre tzv. míry psychického vyhoření uváděné jako burnout quantifier (BQ)<sup>69</sup>. Průměrná hodnota v základním výzkumu na 5000 respondentů (N = 5000) byla autory stanovena BM = 3,3. Uvádí se, že tento užívaný nástroj k zjištění stupně psychického vyhoření má dobrou vnitřní konzistenci, vysokou míru reliability i objektivitu (např. shodnost výsledků samovyšetření a hodnocení osoby blízké vyšetřovanému).<sup>70</sup>

---

<sup>66</sup> Srov. KEBZA, V., aj., Burnout syndrom: Teoretická východiska, diagnostické a intervenční možnosti. *Československá psychologie*, 1998, roč. 42, č. 5, s. 429-448. Existují různé modifikace dotazníku MBI, jeho položky, subškály, se kterými pracuje, apod. se však nemění.

<sup>67</sup> Srov. tamtéž.

<sup>68</sup> Tělesným vyčerpáním se rozumí celková slabost a ztráta sil, emocionální vyčerpání zahrnuje tíseň, deprese či beznaděj a psychickým vyčerpáním se míní pocity bezcennosti, marnosti nebo tzv. ztráta iluzí. Srov. KŘIVOHLAVÝ, J., *Hořet, ale nevyhořet*, s. 51-52.

<sup>69</sup> Viz Příloha 4, s. 103. V příloze je uveden také způsob vyhodnocení dotazníku a skórovací škála.

<sup>70</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ, J., *Hořet, ale nevyhořet*, s. 52. Je k dispozici i zkrácená verze dotazníku BM označovaná jako „Burnout measure short“ (BMS) dosahující ve srovnání s původním inventářem obdobné výsledky. Srov. Pines M. A., The Burnout Measure, Short Version. *International Journal of Stress Management*, 2005, roč. 12, č. 1, s. 78-88.

## 1.2 Faktory ovlivňující rozvoj syndromu vyhoření

Už byly naznačeny určité okolnosti, které přispívají k rozvoji syndromu vyhoření.<sup>71</sup> Problematika faktorů ovlivňujících rozvoj syndromu vyhoření je však rozsáhlejší. Kromě zřetele k podmínkám vykonávané profese či aktivity můžeme u postižených syndromem pravidelně a opakovaně nalézt další obdobné faktory (např. životní okolnosti, sklony, vlastnosti, postoje...), které vykazují tendenci k výskytu právě u těch, kterých se syndrom vyhoření nejčastěji týká.

Vznik syndromu u jedince je jistě podmíněn výskytem více rizikových vlivů. Společně se míra jejich influence znásobuje. Řada pracovníků si také do své profese či pracovní činnosti přirozeně promítá mnoho osobních motivů včetně náboženských postojů, neuvědomovaných snah léčit vlastní problémy, nevyřešené konflikty atd., které mohou významně ovlivňovat nástup projevů syndromu vyhoření.<sup>72</sup> Bylo konstatováno, že u pracovníků v tzv. pomáhajících profesích je množství nevyřešených neurotických konfliktů nebo hlubších osobnostních poruch podstatně vyšší než v ostatních skupinách běžné populace. Práce s lidmi pomáhá v určitých směrech kompenzovat psychické obtíže vzniklé z těchto psychických okolností.<sup>73</sup>

Možné faktory zapříčiňující rozvoj syndromu vyhoření lze rozdělit podle úhlu pohledu na vnější a vnitřní.<sup>74</sup>

### 1.2.1 Vnější faktory podněcující rozvoj syndromu vyhoření

K vnějším faktorům se řadí situace a kontext, v němž se jedinec v určité životní fázi nachází. Mezi hlavní činitele patří podmínky v zaměstnání nebo vykonávané činnosti a její organizace (např. náročné pracovní podmínky, zrychlující se tempo, nízká kvalita managementu, dlouhodobé a opakované jednání s lidmi, nedostatek času, peněz a personálního obsazení, odmítání ze

---

<sup>71</sup> Jednalo se např. o informace v kapitole 1.1.5 Sociální či profesní skupiny ohrožené syndromem vyhoření, s. 18. Dále v textu 1.1.2 Nástin příčin syndromu vyhoření, s. 11. Problematika faktorů ovlivňujících a zapříčiňujících syndrom vyhoření je široká a poutá vědecký zájem. Tato práce však není tematicky zaměřená na jejich zevrubnou analýzu.

<sup>72</sup> Srov. JEKLOVÁ, M., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 18.

<sup>73</sup> Srov. SCHMIDBAUER, W., *Psychická úskalí pomáhajících profesí*, s. 11-42.

<sup>74</sup> Srov. JEKLOVÁ, M., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 15.



strany klientů nebo vedení, málo zkušeností a praxe, nízké finanční a pracovní ohodnocení ze strany klientů či vedení, časový tlak, značná velká míra rutiny atd.) nebo nedostatek odpočinku.<sup>75</sup>

Důležitým činitelem je nepochybně materiální zázemí na pracovišti a fyzické podmínky. V ohrožení mohou být ti, kteří ke své práci potřebují uspokojení individuální potřeby soukromí, ale nemají ho. Nutná je přiměřená úroveň hluku a osvětlení ke konkrétní vykonávané činnosti. Pro dobrý pracovní výkon se uvádí jako nezbytná tzv. tepelná pohoda. Jedná se o pocit, který člověk vnímá při pobytu v určitém prostředí, tomto případě korespondující se subjektivně vnímanou vyvážeností na pocitové škále teplo – zima. Svou roli hraje také míra klidu k soustředění a možnost individuální úpravy podmínek na pracovišti (např. příležitost přizpůsobit si místo k výkonu pracovní činnosti podle svého vkusu a zálib, podíl na udržování čistoty na pracovišti apod.).<sup>76</sup>

Mezi vnější faktory se počítá i pracovní neúspěch, velmi přísná pravidla v pracovním prostředí, nejistota a pesimistické výhledy do budoucnosti, bezohlednost spojená s přílišnou byrokratickou kontrolou, chybějící plány osobního rozvoje a supervize, špatné mezilidské vztahy (vyhrocené např. až v diskriminaci, obtěžování, šikanu atp.), nezdravá míra konkurence – soupeření o moc a finanční prospěch, případně další činitele, včetně vyššího skóre stresujících životních událostí.<sup>77</sup>

K vnějším podmínkám podstatným pro vznik syndromu vyhoření patří nezanedbatelný vliv zátěže v rodině. Nemoci, slabé mezilidské vazby, konflikty (zvláště dlouhodobé) nebo neutěšená bytová situace, finanční deficit, dluhy a obtíže s výchovou dětí či další zatěžující okolnosti jsou výraznými činiteli v procesu vzniku vyhoření.<sup>78</sup>

Na vině za rozvoj předpokladů k syndromu burnout při současném stavu společnosti je z pohledu teologa také anonymní život člověka vytrženého z rodinných kořenů a komunity. I když je obklopen mnoha lidmi, přesto (nebo právě pro to) trpí pocitem nepochopení, nesmyslnosti, prázdnoty ap. Moderní člověk je charakterizován mj. odcizením jak sobě a svému okolí, tak Bohu.

---

<sup>75</sup> Srov. JEKLOVÁ, M., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 15.

<sup>76</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ, J., *Jak neztratit nadšení*, s. 110-112.

<sup>77</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ, J., *Hořet, ale nevyhořet*, s. 24-25. V některých pramenech se uvádí subjektivně vnímaná míra zátěže z vyššího skóre významných životních událostí za vnitřní faktor. Srov. např. JEKLOVÁ, M., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 16.

<sup>78</sup> Srov. JEKLOVÁ, M., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 16.

Společnost se v současnosti potýká s důsledky tohoto stavu v podobě jevů, jako jsou sekularismus, relativismus, hédonismus nebo manipulace v politickém životě. Lidskému bytí chybí jednotící a pořádající nejvyšší smysl (např. v náboženské dimenzi touha po spočinutí v Bohu), jenž se člověk snaží nahradit množstvím různých zájmů nebo povrchních zábav. Duše takového jedince se podobá – řečeno metaforickým obratem – rozhlasovému přijímači naladěnému na několik stanic zároveň.<sup>79</sup>

### 1.2.2 Vliv vnitřních faktorů na syndrom vyhoření

Za vnitřní příčiny k rozvoji syndromu vyhoření označujeme osobnostní charakteristiky jedince, stav organismu, jeho způsob reagování a chování.<sup>80</sup> K osobnostním vlastnostem člověka, který podléhá syndromu vyhoření, se počítá perfekcionismus, neschopnost relaxace, soutěživost, původně vysoký pracovní entuziasmus a angažovanost pro věc, depresivní ladění s negativní afektivitou, stabilně prožívaný hněv a hostilný typ osobnosti manifestující se v agresivním chování, prožitky bezmoci či beznaděje aj. K vlastnostem, které přispívají ke vzniku a rozvoji vyhoření, se počítá i vysoká míra senzitivity a empatie spojená se značnou dávkou obětavosti (až neschopnosti říci „ne“). Jako velmi problematické pro odolávání syndromu vyhoření se v těchto souvislostech ukazuje nestabilní sebepojetí a sebehodnocení osobnosti („nízké sebevědomí“ a důsledky nevyřešených psychických obtíží), případně chronické přesvědčení o neadekvátním společenském či ekonomickém uznání, které se jí dostává.<sup>81</sup>

K vyhoření jsou náchylnější lidé, kteří nedokážou delegovat některé ze svých pracovních úkolů, odmítají pomoc a vytyčují si v životě vysoké osobní cíle. Mezi osobnostní rysy, jenž jsou příznačné pro ty, kteří mají blíže k syndromu vyhoření, se počítá také úzkostnost, sklon k různým fobiím a potlačování fyzických problémů.<sup>82</sup> Některé z těchto zmíněných rysů chování a přístupu k činnosti v zaměstnání jsou charakteristickou součástí spektra projevů workoholismu, závislosti na práci.<sup>83</sup>

---

<sup>79</sup> Srov. SHEEN, F. J., *Pokoj v duši*, s. 15-16.

<sup>80</sup> Srov. JEKLOVÁ, M., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 15.

<sup>81</sup> Srov. KEBZA, V., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 15-16.

<sup>82</sup> Srov. KEBZA, V., aj., *Burnout syndrom: Teoretická východiska, diagnostické a intervenční možnosti. Československá psychologie*, 1998, roč. 42, č. 5, s. 439.

<sup>83</sup> Srov. KOPŘIVA, K., *Lidský vztah jako součást profese*, s. 102.

Pojmem *externí lokalizace kontroly* se nazývá přesvědčení jedince, že jeho život či určité aspekty jsou závislejší na aktivitě ostatních než na jeho vlastní. Tento nedostatek kontroly a nízká úroveň možnosti být strůjcem vlastního osudu se také považuje za faktor při procesu vzniku syndromu vyhoření.<sup>84</sup>

Při bližším celkovém pohledu na lidské chování je možné z dlouhodobého hlediska rozlišit podle způsobu reakcí dva typy osobnosti. Jeden z nich se označuje jako *chování typu A* a druhý jako *chování typu B*. Skupina vykazující znaky chování A měla relativně vysoký výskyt kardiovaskulárních chorob. Jedincům s tímto způsobem chování byla blízká soutěživost, riskování a ctižádostivost, vysoké nasazení, netrpělivost, rychlé jednání a rozhodování. Byli velmi orientováni na úspěch i za cenu tlaku termínů a břemene mnoha pracovních povinností. Při stresujících momentech se uchýlovali k hostilnímu chování, zvýšenému užívání tabákových výrobků nebo alkoholu apod.<sup>85</sup> Má se za to, že chování typu A hraje svou roli při vzniku syndromu vyhoření.<sup>86</sup>

S rozvojem syndromu vyhoření souvisí řada reakcí a způsobů chování, kterými ohrožení jedinci vědomě či nevědomě řeší negativní pocity a příznaky syndromu vyhoření. Rizikovým chováním z dlouhodobého hlediska neřeší hrozbu syndromu vyhoření, ale naopak prohlubují stávající problémy a poškozují své fyzické i duševní zdraví. Mezi riskantní způsoby kompenzace napětí, negativních pocitů, únavy a bolesti patří kouření, konzumace různých drog a alkoholu, závislost na jídle (nebo zřídka jeho odmítání) a rizikové sexuální chování (např. promiskuita) vedoucí k nakažám pohlavními nemocemi.<sup>87</sup>

Špatný fyzický stav člověka a nepravidelný biorytmus v souvislosti s nevhodnou životosprávou jistě podporují cestu k burnoutu.<sup>88</sup>

Přes celou škálu vlastností, charakteristik, sklonů apod. uvedených ve výčtu vnitřních faktorů existují také činitele, které se považují za neutrální nebo se jim přisuzuje velmi malá role. Jedná se např. o inteligenci, vzdělání nebo délku praxe v oboru.<sup>89</sup>

---

<sup>84</sup> Srov. KEBZA, V., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 16.

<sup>85</sup> Chování typu B vykazují jedinci, kteří mají také vysokou výkonnost, ale v jejich životě nechybí relaxace a důraz na hodnoty nespojované s prací (např. rodinný život). Jedná se o přístup projevující se jako prevence ve vztahu k syndromu vyhoření. Tato klasifikace pochází původně z výzkumu zabývajícího se výskytem postižení infarktem myokardu a hypertenzí v populaci. Srov. KŘIVOHLAVÝ, J., *Jak neztratit nadšení*, s. 80-81.

<sup>86</sup> Srov. KEBZA, V., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 16.

<sup>87</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ, J., *Psychologie zdraví*, s. 166-220.

<sup>88</sup> Srov. JEKLOVÁ, M., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 17.

<sup>89</sup> Srov. KEBZA, V., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 17.

## 1.3 Možnosti prevence syndromu vyhoření

Existuje řada kroků k prevenci, tedy předcházení a zabránění rozvoji syndromu vyhoření. Především se jedná jak o úroveň informovanosti, různá organizační opatření a změnu firemní kultury na straně zaměstnavatele, tak o rozmanité techniky práce se stresem, které ovlivňují jednání či prožívání jedince a lépe mu pomáhají zvládat stres.<sup>90</sup> Komplexně a na vědecké úrovni se strategiemi ke zvládnutí stresu u jednotlivce zabývá např. tzv. duševní hygiena.<sup>91</sup>

Kroky k prevenci lze pojmut na úrovni jednotlivce nebo z hlediska uspořádání a fungování různých aspektů organizace (firmy, instituce atp.). V ideálním případě by se měly při hledání optimální cesty k řešení snahy zaměstnance a zaměstnavatele prolínat či doplňovat.

### 1.3.1. Možnosti prevence ze strany jednotlivce či zaměstnance

Se stresem, který vede i k syndromu vyhoření, je třeba počítat, nelze se mu v dnešním světě zcela vyhnout. Za klíčové se v jeho zvládnutí považuje nezůstat pasivní, ale aktivně hledat způsoby a kroky, jak mu efektivně čelit, „odhodlat se k podniknutí rozhodné protiakce“.<sup>92</sup>

Prostředky, které zvolíme, když je třeba reagovat na zátěž způsobenou stresem, se označují jako *strategie zvládnutí stresu*. Zahrnují chování či myšlenkové operace sloužící člověku k adekvátní odpovědi na požadavky prostředí. Volí ho při ohrožení rovnováhy nitra svého já, které nastává při procesu vyhoření.<sup>93</sup> Právě vědomí toho, že se může blížit finální stádium vyhoření, a identifikace jeho klíčových příčin patří k prvním krokům efektivního zvládnutí zátěže.<sup>94</sup>

---

<sup>90</sup> Srov. KEBZA, V., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 19.

<sup>91</sup> Cílem tohoto vědeckého oboru je upevnění zdatnosti psychického zdraví a odolnosti. Výsledkem by měl být pocit spokojenosti, osobního štěstí, fyzické a psychické zdatnosti a výkonnosti jedince. Srov. MÍČEK, L., *Duševní hygiena*, s. 9-12.

<sup>92</sup> Srov. KEBZA, V., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 21.

<sup>93</sup> Také je užíván termín *copingové strategie*. Srov. BAŠTECKÁ, B., *Terénní krizová práce: psychosociální intervenční týmy*, s. 81.

<sup>94</sup> Srov. PINES, A., aj., *Career burnout: causes and cures*, s. 17.

V obecné rovině<sup>95</sup> se v souvislosti s postoji jedince doporučuje praktické opatření v přijetí realistického pohledu na své možnosti (a případného snížení příliš vysokých nároků na sebe). Cestou je přijetí sebe samého s potenciálními klady a zápory jako prostředku k vnitřnímu smíření a vyrovnanosti.<sup>96</sup> Jednou z možností je stanovení si priorit a vyhledávání konkrétnějších ohraničených výzev k realizaci, u kterých jsou jasněji definovány podmínky, cíle i prostředky.<sup>97</sup> Efektivní organizace a systematický přístup k pracovním úkolům je podmíněna mírou předvídání a přípravou na příchod situací s vyšší mírou stresu. Důležité je naučit se organizovat si svůj čas, za nutné se považuje *najít odstup* – vyhradit si v denním režimu prostor i na společenský život a osobní zájmy.<sup>98</sup>

Na jednom z prvních míst v prevenci syndromu vyhoření je životní styl, který se obvykle označuje jako zdravý způsob života bez drog, promiskuitního chování, alkoholu, užívání tabákových výrobků a tzv. nelátkových závislostí (např. patologické hráčství, workoholismus ap.). Vyznačuje se aktivním zájmem o uchování svého zdraví, dobrou životosprávu a rovnováhou mezi přiměřenou výživou, adekvátním pitným režimem, dostatkem kvalitního spánku a všestrannou pohybovou aktivitou, počítaje v to provozování relaxačních technik a různých kondičních cvičení.<sup>99</sup> „Relaxace znamená symptomovou úlevu, velmi potřebnou v situaci zvýšené zátěže.“<sup>100</sup>

Další z prostředků je volba adekvátní strategie v oblasti myšlenkových procesů a kvalitní komunikace s ostatními lidmi, včetně předcházení možným problémům v této oblasti (např. pomocí stanovení priorit, zachování rovnováhy nebo snaha vystříhat se negativního myšlení, hledání podpory či pomoci, užití konstruktivní analýzy při rozboru kritické situace atd.). K tomu patří také

---

<sup>95</sup> K profesionálům, k jejichž práci patří především komunikace s lidmi, míří rada nezapomínat na udržování vztahů na příslušné úrovni. Doporučují se některé techniky pro vytvoření „zdravého“ odstupu v oblasti vědomého psychického zpracování. Technika sémantického odosobnění operuje s přístupem, podle kterého se klient stává kauzou nebo diagnózou. Další doporučované pojetí lze nazvat intelektualismem. Zahrnuje především věcnou komunikaci bez emocí a osobního přístupu. S jasným odlišením přístupu ke klientovi od přístupu k ostatním lidem počítá tzv. izolace. Všechny tyto techniky mají mj. vést k důslednému oddělení pracovního života od osobního. Srov. KEBZA, V., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 20.

<sup>96</sup> Srov. KOPŘIVA, K., *Lidský vztah jako součást profese*, s. 100.

<sup>97</sup> Srov. JEKLOVÁ, M., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 26.

<sup>98</sup> Srov. STOCK, Ch., *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*, s. 84-87.

<sup>99</sup> Srov. KOPŘIVA, K., *Lidský vztah jako součást profese*, s. 99-100. Srov. také KEBZA, V., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 21.

<sup>100</sup> KOPŘIVA, K., *Lidský vztah jako součást profese*, s. 100.

otevřenější vyjadřování o vlastních pocitech nebo uvážlivé užívání asertivních technik v jednání.<sup>101</sup>

Velká důležitost v prevenci vyhoření se připisuje sociální pomoci poskytované jedinci. Zahrnuje podporu lidí v jeho bližším i vzdálenějším okolí, zejména v rodině, mezi přáteli nebo kolegy, která se považuje za mimořádně cennou apod. K opoře v harmonických vztazích, kterou mohou blízcí poskytnout, patří povzbuzení, naslouchání bez hodnocení nebo uznání, protože prostřednictvím sdílení si může postižený lépe uvědomit, že na řešení problémů není sám a je pevnou součástí života ostatních. Uvádí se také, že existuje úměra mezi dobrou kvalitou vztahů s blízkými lidmi a relativně nižší úrovní psychického vyhoření.<sup>102</sup>

Mezi základní potřeby člověka náleží i prožívání významu vlastní existence. Jedná se o jeden z hlavních faktorů jak při vzniku, tak při zvládnutí jevu nazývaného burnout. Zážitek smysluplnosti pracovní aktivity patří k celkové životní spokojenosti.<sup>103</sup> Lze konstatovat, že i v univerzální rovině patří k aktivnímu a otevřenému životnímu postoji snaha chápat události a jevy ve svém okolí jako zajímavé nebo užitečné okolnosti, které nás potkávají.<sup>104</sup>

Velmi důležité místo v prevenci syndromu vyhoření má pozitivní uvažování a optimistický přístup. Dobrým ukazatelem odolnosti proti vyhoření je např. smysl pro humor.<sup>105</sup> Takto vybavení jedinci jsou psychicky i fyzicky zdravější (např. mohou vykazovat vyšší míru imunity nebo odolnosti) a žijí obvykle šťastněji či případně déle než lidé s opačným typem přístupu.<sup>106</sup> Tato vlastnost patří k životní spokojenosti, pozitivním emocím a štěstí, které se obvykle označují za tzv. pocit osobní pohody („well-being“), jenž je silným protektivním faktorem v boji proti syndromu vyhoření a dominantní charakteristikou zdraví.<sup>107</sup>

---

<sup>101</sup> Srov. TOŠNEROVÁ, T., aj., *Burn-Out syndrom: Syndrom vyhoření*, s. 14.

<sup>102</sup> Srov. JEKLOVÁ, M., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 24.

<sup>103</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ, J., *Jak neztratit nadšení*, s. 75.

<sup>104</sup> Srov. KEBZA, V., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 20.

<sup>105</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ, J., *Jak neztratit nadšení*, s. 113.

<sup>106</sup> Srov. HENNIG, C., aj., *Antistresový program pro učitele: projevy, příčiny a způsoby překonání stresu z povolání*, s. 23.

<sup>107</sup> Srov. KEBZA, V., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 16.

### 1.3.2. Kroky k prevenci vyhoření na úrovni organizace

K nejjednodušším opatřením v prevenci syndromu vyhoření, přestože mohou být z pozice vedení vnímána jako pracná, patří úpravy a zlepšení organizace pracovních podmínek. Prvním krokem je jasné vymezení pracovních úkolů a kompetencí každého pracovníka, rovněž pomůže zjednodušení nebo snížení objemu administrativy, dále se nabízí např. plánování odpočinku (včetně zajištění místa ve firmě či organizaci vyhrazeného k relaxaci), příp. střídání pracovních činností, aby se snížil vliv monotónních a stereotypních činností na výkon zaměstnance.<sup>108</sup> Jiný způsob, jak se lze bránit vyhoření, je nastavit firemní procesy tak, aby se zjednodušily složité postupy, rozdělily se, příp. naplánovaly úkoly a dobře fungovala kooperace, komunikace, kariérní řád i zpětná vazba.<sup>109</sup>

Doporučuje se i uvážlivá volba úpravy pracoviště s ohledem na povahu a druh vykonávané práce. Existují normy a doporučení k různým pracovním prostředím a druhům práce, aby se riziko zdravotního poškození snížilo na co nejmenší míru.<sup>110</sup> Materiální podmínky pracovního prostředí (např. velikost pracovního prostoru, dostatek soukromí, úroveň světelných podmínek, úroveň hluku atd.) se projevují z dlouhodobého hlediska nejen na psychické pohodě pracovníků, ale také na jejich fyzickém stavu či celkovém zdraví.<sup>111</sup>

Jedním z prostředků, který se považuje za efektivní v profesionálním růstu odborníka v pomáhajících profesích a v prevenci vyhoření, je supervize.<sup>112</sup> Supervizor zastává spíše mentorskou funkci, pomáhá např. řešit různé problémy, podporuje v učení dovednostem, rozvoji kompetencí a poskytuje zpětnou vazbu jak jednotlivci, tak kolektivu. „Supervize je pro sociální práci nejvýznamnějším procesem [...]. Nedostatek podpory ze strany supervizora patří k nejčastějším a nejsilnějším příčinám tlaku, špatné morálky a vyhoření.“<sup>113</sup> Jako další možnost

---

<sup>108</sup> Srov. JEKLOVÁ, M., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 27.

<sup>109</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ, J., *Jak neztratit nadšení*, s. 109-110.

<sup>110</sup> Např. pro zdravotně nezávadnou kancelářskou práci je důležitá celá řada faktorů, které řeší mj. normy a doporučení, viz MICHALÍK, D., *Co je potřeba pro optimální pracovní prostředí? (příručka pro kancelářská pracoviště)*, s. 40-41.

<sup>111</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ, J., *Hořet, ale nevyhořet*, s. 141-143.

<sup>112</sup> Výraz supervize pochází z anglického jazyka, lze ho přeložit jako dozor, dohled, kontrola, řízení nebo inspekce. V tomto významu se užívá spíše zřídka. Tento termín se začal objevovat v posunutém významu v psychoterapii pro jistý druh systematické pomoci, odtud tato metoda pronikla jako nástroj práce s lidmi do dalších pomáhajících profesí. Srov. KOPŘIVA, K., *Lidský vztah jako součást profese*, s. 136.

<sup>113</sup> MAROON, I., *Syndrom vyhoření u sociálních pracovníků: teorie, praxe kazuistiky*, s. 109-110.

prevence se nabízí také různé druhy vzájemné podpory mezi kolegy<sup>114</sup>, koučování<sup>115</sup> nebo tzv. balintovské skupiny<sup>116</sup>. Vzdělávání a organizace programů zaměřených na osobní rozvoj, různé další druhy pracovního poradenství, výcvik v profesních dovednostech a jiné dostupné alternativy také patří k významným činitelům snižujícím pravděpodobnost vyhoření.<sup>117</sup>

S vyšší úrovní syndromu vyhoření koreluje příliš velké množství pracovních porad bez praktických důsledků pro zlepšení práce zaměstnance. Podrobnějším rozbořením jejich obsahu i formy lze formulovat pravidla, která působí do značné míry preventivně (např. svoboda vyjadřování bez osobních invektiv, společná práce na konstruktivním řešení a jeho uvedení do praxe, možnost osobní volby prostředků k dosažení výsledku apod.)<sup>118</sup>

Jako výrazný protektivní prvek vůči vyhoření v pracovním prostředí se uvádí snaha o dobré vztahy mezi lidmi – nejen mezi kolegy<sup>119</sup>, ale také na úrovni nadřízený a podřízený. Vůči vyhoření působí preventivně pokud je jejich vzájemné setkávání pravidelné, bez podezírání a jeho záměrem je hledání vzájemného souladu. Kladně působí, když jsou podřízení seznamováni s plány vedení, dlouhodobými perspektivami a smyslem existence firmy.

Cílem by měl být nadřízený, který je vzorem pro své podřízené, vyjadřuje jim podporu a dává jim najevo, že si váží nejen jejich práce, ale také jich osobně.<sup>120</sup>

Ideální prostředí, kde zaměstnavatel zajišťuje vhodné pracovní podmínky, nabízí širokou škálu vzdělávacích programů, dbá na zdraví všech zaměstnanců apod., nebude však nikdy dobře fungovat, pokud v pracovním týmu nebude vládnout důvěra a nekonfliktní vztahy.<sup>121</sup>

---

<sup>114</sup> Může se jednat o formu sdílení nebo o tzv. kolegiální poradenství někomu, kdo má málo zkušenosti či pociťuje těžkosti v určité oblasti. Srov. KEBZA, V., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 20.

<sup>115</sup> Je to metoda rozvoje osobnosti uplatňovaná při vzdělávání dospělých v podnikové praxi, která byla přejata ze sportovního prostředí. Kouč na základě individuálního přístupu pomáhá najít řešení a aktivizovat klientovy vlastní zdroje. Srov. PRŮCHA, J., aj., *Pedagogický slovník*, s. 134.

<sup>116</sup> Britský psychoanalytik maďarského původu Michael Balint navrhl pro terapeuty soustavný skupinový výcvik v partnerském naslouchání, porozumění a přiměřené odpovědi. Srov. BRICHČÍN, S., *Balintovské skupiny – pomoc pomáhajícím. Psychologie dnes*, 1999, roč. 5, č. 7, s. 24-27.

<sup>117</sup> Srov. KEBZA, V., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 19.

<sup>118</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ, J., *Jak neztratit nadšení*, s. 115-116.

<sup>119</sup> Srov. JEKLOVÁ, M., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 27.

<sup>120</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ, J., *Hořet, ale nevyhořet*, s. 132.

<sup>121</sup> Srov. JEKLOVÁ, M., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 26.



## 2 Kněží a syndrom vyhoření

Přiblížíme některé ze stránek problematiky, které se týkají osobnosti kněze<sup>122</sup> a požadavků spojených s jeho životem, formací a osobnostními vlastnostmi či předpoklady pro službu. Dále rozebereme téma poslání kněze a úkoly spojené s jeho službou. Také se budeme věnovat zátěžovým faktorům, které ohrožují kněžskou službu a mohou vést k syndromu vyhoření. Dotkneme se i problematiky konkrétních projevů syndromu vyhoření u kněží. V závěru této kapitoly zacílíme na zdroje opor a prevence vyhoření u kněží. Účelem textu této části práce je představit řadu nároků na osobnost kněze, jeho formaci a působení ve vzájemných souvislostech s ohledem na hrozbu syndromu vyhoření. Prostředkem k uchopení aspektů tématu se stal kompilační přístup k práci s prameny užívající prvky popisného postupu a analýzy.

### 2.1 Osobnost kněze

Dokonalou a definitivní podobu novozákonního<sup>123</sup> kněžství ukázal Ježíš Kristus, jediný a nejvyšší velekněz. Své kněžství předal učedníkům a učinil z nich nový kněžský lid. Zvláště ustanovil Dvanáct, kteří byli vybaveni výjimečnou mocí, aby mohli pokračovat ve spasitelném poslání (srov. např. Jan 17,18-19; Mk 3,13-19; Lk 9,1-6; Jan 20,22-23; Mt 28,18-20; 1 Kor 11,24). Apoštolové si později povolávali spolupracovníky skrze vkládání rukou a modlitbu. Svěřená služba měla s pastýřskou láskou a prostřednictvím posvátné autority pokračovat

---

<sup>122</sup> Tento oddíl bakalářské práce se v první řadě zaměřuje na problematiku spojenou s životem a činností diecézních kněží Římskokatolické církve v duchovní službě, případně řeholních kněží nebo kněží v různých formách zasvěceného života, pokud mají stejné úkoly. Na jejich bedrech leží největší podíl práce v pastoraci. I když si jáhenství, kněžství a biskupství mezi sebou zachovávají vnitřní vztah jako stupně jediné svátostné skutečnosti kněžského svěcení, jáhni (zvláště trvalí ženatí) a biskupové se liší od diecézních kněží svými stanovenými funkcemi v církvi či povahou každodenního života.

<sup>123</sup> Z izraelského národa, který byl prohlášen za „království kněží“ (srov. Ex 19,6), byl kmen Levi vybrán ke kněžské službě Bohu. Tito kněží staré smlouvy byli svěcení obřadem pomazání (srov. Ex 29,1-7), sloužili v chrámě a určitým způsobem předjímalí uskutečnění pravého kněžství v Ježíši Kristu spojeného se samotným Bohem (srov. Žid 6,17-20; 7,1).

i po jejich smrti. „Biskupové tedy na sebe vzali službu společenství se svými pomocníky, kněžími a jáhny.“<sup>124</sup> Takto ustanovené tzv. služebné kněžství se však liší od všeobecného kněžství, ke kterému je povolán každý věřící skrze přijatý křest jako součást nového Božího lidu,<sup>125</sup> „podstatně a ne pouze stupněm“, třebaže ho podporuje a rozvíjí, protože jsou součástí jediného kněžství Kristova.<sup>126</sup>

Ježíš Kristus předává svátostí kněžství své bytí pastýřem duší biskupům<sup>127</sup> a kněžím v různém stupni a činí je schopnými, aby mohli jednat v jeho jménu nebo představovat jeho moc jako hlavy církve (*in persona Christi*). Svátostný charakter způsobuje jejich nezbytnost a nenahraditelnost přítomnosti a služby např. při vysluhování eucharistické oběti. To, že jsou svěcení služebníci v katolické církvi přítomni, není jen otázkou dobré organizovanosti a hierarchického uspořádání, ale nezbytnou podmínkou života církve.<sup>128</sup>

### 2.1.1. Identita kněze

Kněžský stav byl ustanoven Bohem a představuje zvláštní druh služby pro společenství. Je pro něj skutečným darem Boží milosti, neboť povolání ke kněžství pochází od Krista, z plnosti jeho kněžství, nikoliv z čistě lidských pohnutek.<sup>129</sup> Jeho přáním bylo, aby vybraní služebníci „měli ve společenství věřících posvátnou moc, přijatou svěcením, aby mohli přinášet svatou oběť a odpouštět hříchy a veřejně Kristovým jménem vykonávali pro lid kněžskou funkci“.<sup>130</sup> Skrze přijetí svátosti svěcení se kněz milostí Ducha Svatého stává podobným Kristu jako knězi, učiteli a pastýři.<sup>131</sup> „Jeho ontologické připodobnění

---

<sup>124</sup> LG 20.

<sup>125</sup> Všeobecné kněžství uschopňuje a zavazuje věřící, aby sloužili Bohu účastí na bohoslužbě a konali křestní kněžství svědectvím svatého života a činorodou láskou. Srov. KKC 1273.

<sup>126</sup> Srov. LG 10.

<sup>127</sup> Biskupství je považováno v kněžské hierarchii za „plnost svátosti kněžství“, nazývané „v liturgických zvyklostech církve i u svatých otců nejvyšším kněžstvím a plností posvátné služby“. Úkolem biskupů je mj. řídit a sloužit ve správě církve. Srov. LG 21.

<sup>128</sup> Srov. KONGREGACE PRO KLÉRUS, *Kněz, pastýř a vůdce farního společenství*, 2.

<sup>129</sup> Srov. tamtéž, 7.

<sup>130</sup> PO 2.

<sup>131</sup> Srov. KKC 1585.

ke Kristu je základem jeho kněžské služby pro společenství.“<sup>132</sup> Po praktické stránce se uskutečňuje mj. životem v duchu evangelních rad, kterými je utvářena a z něhož se odvozuje jeho kněžská identita.<sup>133</sup>

Kněží mají svůj podíl „na autoritě, s níž sám Kristus své tělo buduje, posvěcuje a řídí“<sup>134</sup> a účast na Kristově díle, jímž je církev zde na zemi bez přestání budována jako Boží lid, Kristovo tělo a chrám Ducha svatého.<sup>135</sup> „Kněžství patří společně se slovem Božím a se svátostnými znameními, kterým slouží, ke konstitutivním prvkům církve.“<sup>136</sup>

Identita kněze, která má původ v Boží trojici<sup>137</sup>, je plodem svátostného působení Ducha Svatého a účastí na Kristově spásné činnosti. Je svou podstatou plně zaměřena na službu tomuto působení v církvi a je třeba ji vnímat v rozměru Boží touhy po lidské spáse.<sup>138</sup>

## 2.1.2. Formace kněze

Podporovat růst povolání, které předchází cestě kněžství, patří k povinnostem celého křesťanského společenství. Nejvíce k tomu přispívají rodiny nebo farnosti žijící rozvinutým a autentickým křesťanským životem. Úkolem stávajících kněží je v tomto směru vyvíjet apoštolskou horlivost a být vzorem osobním životem v radosti či bratrském duchu.<sup>139</sup>

Kandidátem kněžství se v katolické církvi může stát pouze pokřtěný a biřmovaný muž, který projevuje známky povolání, byl uznán za způsobilého a splnil předepsané podmínky na cestě ke svěcení, včetně nutné průpravy.<sup>140</sup>

Kněžská formace je nepostradatelná cesta proměny, která obnovuje mysl a srdce povolaného člověka, aby rozpoznal Boží vůli (srov. Řím 12,2), rostla jeho důvěra v Boha a zaměřoval na něj své srdce. Tato pokorná a vytrvalá práce

---

<sup>132</sup> KONGREGACE PRO KLÉRUS, *Kněz, pastýř a vůdce farního společenství*, 5.

<sup>133</sup> Srov. PDV 27.

<sup>134</sup> PO 2.

<sup>135</sup> Srov. tamtéž, 1.

<sup>136</sup> KONGREGACE PRO KATOLICKOU VÝCHOVU, *Národní rámcový program kněžské formace*, s. 12.

<sup>137</sup> Srov. PDV 12.

<sup>138</sup> Srov. KONGREGACE PRO KLÉRUS, *Kněz, pastýř a vůdce farního společenství*, 5.

<sup>139</sup> Srov. OT 2.

<sup>140</sup> Požadavky na charakterové kvality adepta a dodržování požadovaných norem jednání jsou značné. Srov. např. KONGREGACE PRO KATOLICKOU VÝCHOVU, *Národní rámcový program kněžské formace*, s. 31-33.

na sobě začíná integrací osobního historie a existence do každodenní praxe duchovního života, aby se povolání rozvíjelo jednak po praktické stránce, jednak k přijetí daru Boží milosti k životu ve svobodě Božích dětí.<sup>141</sup>

Formace, která je ve své podstatě celoživotním procesem, má vést kněze k připodobňování se Kristu<sup>142</sup> a uskutečňuje se v harmonickém sladění několika dimenzí osobnosti. Lidská formace, která je základem přípravy, má za cíl dosažení lidské dokonalosti a zralosti do té míry, jaká je nutná k reprezentaci Krista. Účelem duchovní formace je rozvinutí hlubokého a pevného vztahu s Ježíšem, její podstatou přebývání s Kristem přítomným v církvi, zvláště skrze Boží slovo a svátosti. S lidskou a duchovní formací úzce souvisí intelektuální. Je zaměřena především teologicky. Svorníkem celé kněžské formace je její pastorační součást vedoucí kněze k následování Krista v jeho sebedarování a službě.<sup>143</sup>

Místem úvodní formace může být tzv. teologický konvikt. Průprava trvající většinou rok, kterou zde adepti kněžství projdou, rozvíjí znalost víry, lidskou zralost a přivádí je blíže k osobě Ježíše Krista. Další, víceletou etapou je formace v kněžském semináři.<sup>144</sup> Charakter průpravy je založen na sepjetí duchovní, pastorační a naukové výchovy.<sup>145</sup> Součástí této přípravy je studium na teologické fakultě. Jejím cílem je vychovat zralé, odpovědné a „pravé pastýře duší“, aby přijali podíl „na milosrdné lásce Ježíše Krista, dobrého pastýře“<sup>146</sup>. K tomu slouží všestranná průprava po lidské, duchovní, intelektuální a pastorační stránce, která má vést ke zralosti, rozvíjení ctností, duchovnímu růstu a osvojení si znalostí a návyků, které jsou od budoucího kněze církví očekávány. Seminarista prochází zkušeností lektorátu a průpravou služby akolytátu.<sup>147</sup> Pokud zjistí, že jeho životní cesta bude jiná než kněžství, je možné přípravu přerušit. Za určitých podmínek může být příprava z vážných důvodů ukončena jinými osobami.<sup>148</sup>

---

<sup>141</sup> Srov. KONGREGACE PRO KLÉRUS, *Dar kněžského povolání*, 63.

<sup>142</sup> Srov. např. OT 4; LG 28; PO 4-9.

<sup>143</sup> Srov. např. KONGREGACE PRO KATOLICKOU VÝCHOVU, *Národní rámcový program kněžské formace*, s. 19-20.

<sup>144</sup> Toto období lze rozdělit podle fáze studií. Student prochází např. konfigurační etapou, v období jáhenství následuje pastorační etapa apod. Srov. KONGREGACE PRO KLÉRUS, *Dar kněžského povolání*, 54-76.

<sup>145</sup> Srov. OT 8.

<sup>146</sup> PDV 57.

<sup>147</sup> Srov. KONGREGACE PRO KLÉRUS, *Dar kněžského povolání*, 54-76.

<sup>148</sup> Srov. KONGREGACE PRO KATOLICKOU VÝCHOVU, *Národní rámcový program kněžské formace*, s. 37.

Na konci formačního cyklu žádá seminarista o jáhenské svěcení. Uznají-li ho kompetentní osoby a příslušný ordinář za způsobilého (splňujícího předepsaná kritéria<sup>149</sup>), obdrží svěcení slavnostním způsobem z rukou biskupa, získá práva a povinnosti klerika a zařadí se do života církve k získání pastorační zkušenosti.<sup>150</sup> V průběhu této formační etapy, která trvá maximálně rok, má kandidát vyjádřit svou vůli stát se svobodně, vědomě a definitivně knězem.<sup>151</sup> Pokud ordinář a příslušné osoby, jimž byl svěřen úkol rozlišovat, považují adepta kněžství vhodného k připuštění ke svěcení, bude označen „svátostným znamením nezníčitelně vtisknutým do duše“ ve slavnostním obřadu.<sup>152</sup>

Knězi vedle pastoračních aktivit přináleží povinnost podílet se různými prostředky na tzv. trvalé formaci své osobnosti, která zajišťuje „věrnost kněžské službě na cestě trvalé konverze k ožívování daru přijatého při svěcení“.<sup>153</sup> Její průběh je přirozeným celoživotním pokračováním procesu vytváření a dozrávání kněžské identity.<sup>154</sup>

### 2.1.3. Spiritualita a život kněze

Kněží vybraní z lidí a ustanovení pro lidi žijí s ostatními, aby byli zasvěceni dílu, pro které je Kristus povolal. Mají žít ve světě, ale ne podle ducha světa a napodobování jeho příkladu (srov. např. Jan 17,15-16). Základem kněžské spirituality je působení kněze vycházející ze spojení s Kristem, činnost pramenící z kontempace nebo apoštolát podnícený z bytí s Ježíšem.<sup>155</sup> Prostředkem k následování Krista a vykonávání kněžské služby je duchovní život, který má naprostou přednost před jinými činnostmi, a péče o něj by měla být „radostná povinnost“ duchovního.<sup>156</sup>

Kněz by měl uspořádat svůj život modlitby tak, aby obsahoval každodenní slavení eucharistie<sup>157</sup>, adoraci<sup>158</sup>, častou zpověď<sup>159</sup> a duchovní vedení

---

<sup>149</sup> Srov. např. KONGREGACE PRO KATOLICKOU VÝCHOVU, *Národní rámcový program kněžské formace*, s. 34-36.

<sup>150</sup> Srov. KKP 265.

<sup>151</sup> Srov. OT 12.

<sup>152</sup> KKC 1583.

<sup>153</sup> PDV 70.

<sup>154</sup> Srov. KONGREGACE PRO KLÉRUS, *Dar kněžského povolání*, 81.

<sup>155</sup> Srov. KONGREGACE PRO KATOLICKOU VÝCHOVU, *Národní rámcový program kněžské formace*, s. 13.

<sup>156</sup> Srov. KONGREGACE PRO KLÉRUS, *Direktář pro službu a život kněží*, 50.

<sup>157</sup> Srov. PO 5; 18; PDV 23; 26; 38; 46; 48; KKP 246; 276.

uskutečňované už od pobytu v semináři<sup>160</sup>, každodenní úplnou a vroucí modlitbu bohoslužby hodin<sup>161</sup>, zpytování svědomí<sup>162</sup>, rozjímání<sup>163</sup>, lectio divina<sup>164</sup>, prodloužená období ticha a rozhovoru (především při duchovních cvičeních a pravidelných duchovních obnovách)<sup>165</sup>, projevy mariánské zbožnosti (např. růženc)<sup>166</sup>, pobožnosti křížové cesty (a příp. další úkony zbožnosti)<sup>167</sup> a plodnou četbu o svatých<sup>168</sup>.

Knězi je v jádru spirituality, tedy v osobní niterné modlitbě, stále vzorem Kristus, který chtěl učedníkům předat svědectví vlastní modlitby, protože komunikace ve vztahu s Otcem byla pro něho prvořadá, a vytvářel si pro ni relevantní podmínky. Uchyloval se sám na poušť nebo na horu, aby se modlil (srov. Mk 1,35; 6,46; Lk 5,16; Mt 4,1; 14,23), také ráno brzy vstával (srov. Mk 1,35) nebo celou noc prodléval s Bohem v modlitbě (srov. např. Lk 6,12) a modlitba ho provázela při řadě životních událostí (srov. např. Mt 27,46; Mk 15,34).

#### 2.1.4. Zvláštní duchovní požadavky v životě kněze

Církev musí jít pod vedením Ducha svatého stejnou cestou, jakou zvolil Kristus a s nadějí v něj všichni apoštolové. Je to cesta chudoby, poslušnosti, služby a sebeobětování až k smrti.<sup>169</sup> Tyto požadavky *evangelijního radikalismu* (srov. také Mt 5-7) se netýkají kněží jen proto, že jsou součástí církve, ale proto, že stojí v jejích „prvních řadách“.<sup>170</sup> Dále umožňuje tento přístup „rozkvět rozmanitých ctností a postojů, nezbytných pro pastorační a duchovní život kněze,

---

<sup>158</sup> „Každodenně žít kněžskou službu je možné jen skrze osobní posvěcení, které se vždy musí opírat o nadpřirozenou moc svátosti Nejsvětější eucharistie a smíření.“ Viz KONGREGACE PRO KLÉRUS, *Kněz, pastýř a vůdce farního společenství*, 30.

<sup>159</sup> Srov. PO 5; 18; PDV 26; 48; KKP 246; 276.

<sup>160</sup> Srov. PO 18; PDV 40; 50; 81; KKP 239.

<sup>161</sup> Srov. PO 13; 18; PDV 26; 72; KKP 246; 276; 1174.

<sup>162</sup> Srov. PO 18; PDV 26; 37-38; 47; 51; 53; 72.

<sup>163</sup> Srov. KKP 276.

<sup>164</sup> Srov. PO 4; 13; 18; PDV 26; 47; 53; 70; 72.

<sup>165</sup> Srov. PO 18; PDV 80; KKP 276.

<sup>166</sup> Srov. PO 18; PDV 36; 38; 45; 82; KKP 246; 276.

<sup>167</sup> Srov. PO 18; PDV 26; 37-38; 47; 51; 53; 72.

<sup>168</sup> Srov. PO 18.

<sup>169</sup> Srov. AG 5.

<sup>170</sup> Srov. PDV 27.

jako např. víra, pokora před tajemstvím Božím, milosrdenství a moudrost“.<sup>171</sup>

Každý kněz při uskutečňování svého apoštolského poslání následuje Ježíšův příklad a jeho slova (srov. např. Jan 17,2-4).

- **Pokora a poslušnost**

Jedna z nejvíce vyžadovaných ctností pro kněžskou službu je pohotovost ducha k hledání vůle toho, který kněze poslal (srov. např. Jan 4,34). Dílo, ke kterému byl povolán, totiž přesahuje lidské síly, ale Kristův služebník při vědomí své slabosti (srov. 1 Kor 1,27) pracuje pokorně a zkoumá, co se líbí Pánu. Dává se ve všem vést vůli toho, jenž chce všechny lidi spasit. Takto projevenou pokorou, dobrovolnou a odpovědnou poslušností se kněží připodobňují Kristu, protože mají v sobě jeho smýšlení (srov. Flp 2,7-8).<sup>172</sup>

Poslušnost by měla vyvěrat za zodpovědně pojaté svobody a lásky, neboť kněžská služba je služba samotné církve. Kněz při službě pro společenství přijímá a vykonává to, co mu přikazuje či doporučuje papežská vůle, biskup z moci svého úřadu nebo jiní představení. Je třeba, aby vynaložil maximum až k vyčerpání, aby dobře vykonával jakýkoliv úřad (i chudý a skromný), který mu byl svěřen. Správně pojatá křesťanská poslušnost pomáhá knězi v konání propůjčené moci vůči Božímu lidu s evangelní průzračností, bez autoritářství a demagogie.<sup>173</sup> Součástí kněžské poslušnosti je také požadavek na neustálou pohotovost a připravenost ke splnění oprávněných požadavků či aktuálních potřeb stádce po rozlišení míry jejich autentičnosti a důležitosti.<sup>174</sup>

Jedním z vyjádření poslušnosti je církevní kázeň. Je-li prožívaná s věrohodnými vnitřními pohnutkami, projevuje se jako účinná služba jak žít vlastní identitu, jak podněcovat lásku a jak upozornit na svědectví, bez něhož by kulturní průprava a sebelepší plánování zůstaly na úrovni klamu.<sup>175</sup>

- **Přijetí celibátu**

Církev si velmi váží dokonalé a trvalé zdrženlivosti doporučované Kristem (srov. Mt 19,12) pro království nebeské. Mimořádné ceny nabyly ve

---

<sup>171</sup> KONGREGACE PRO KATOLICKOU VÝCHOVU, *Národní rámcový program kněžské formace*, s. 14.

<sup>172</sup> Srov. PO 15.

<sup>173</sup> Srov. PO 7; 15 nebo PDV 28.

<sup>174</sup> Srov. PDV 28.

<sup>175</sup> Srov. KONGREGACE PRO KLÉRUS, *Direktář pro službu a život kněží*, 62; 63.

spojitosti s kněžským stavem, přestože ji jeho podstata nevyžaduje. V latinské církvi (i v některých tzv. východních církvích) je však svátost kněžství udělována pouze pod podmínkou<sup>176</sup> svobodně a trvale zvoleného závazku přijetí Božího povolání k čistotě v celibátu.<sup>177</sup>

Celibát je považován za pobídku k pastýřské lásce a zdroj duchovní plodnosti ve světě.<sup>178</sup> Jedná se o „pozitivní aspekt zcela specifické a charakteristické životní orientace kněze. Kněz opustí otce i matku a následuje Krista, dobrého Pastýře, slouží v apoštolském společenství Božího lidu“<sup>179</sup> a podílí se na budování nebeského království<sup>180</sup>.

- **Evangelijní chudoba**

Kněžská chudoba má v blahobytné a konzumní společnosti velký prorocký význam. Je jako znamení, že se její nositel nepodrobil tlaku vnějších podmínek a materialistickým tendencím.<sup>181</sup> Kněží jsou vybízeni k příkladu chudoby prostým a přísným životem bez zbytečných věcí<sup>182</sup>, aby byli zjevněji připodobněni Kristu (srov. 2 Kor 8,9) a byli pohotovější či disponibilnější k posvátné službě<sup>183</sup>. I apoštolové dovedli žít jak v hojnosti, tak snášet nedostatek (srov. Flp 4,12), užívali věcí na způsob společenství statků (srov. Sk 2,42-47).<sup>184</sup> Při tomto druhu užívání majetku by si však měl kněz počínat s vědomím toho, že z něj bude skládat účty „před Bohem i před bratry, především chudými“.<sup>185</sup>

Kněze by nic nemělo rozptylovat od jeho posvátné služby nebo na něj (a tedy i na církve) vrhat špatné světlo v případě pochybení či přestoupení světských zákonů. Duchovní mají zákaz bez dovolení svého ordináře spravovat

---

<sup>176</sup> Srov. KKP 277.

<sup>177</sup> Srov. PDV 29. V Římskokatolické církvi jsou ve službě činní i ženatí kněží, např. bývalí anglikánští kněží po konverzi ke katolickému vyznání, kteří mají stanovenou výjimku. Srov. tamtéž.

<sup>178</sup> Srov. LG 42.

<sup>179</sup> PDV 29.

<sup>180</sup> GS 39.

<sup>181</sup> Srov. PDV 30.

<sup>182</sup> Srov. OT 9; KKP 282.

<sup>183</sup> „Jedině chudoba zaručuje knězi jeho připravenost dát se poslat i za cenu osobních obětí tam, kde je jeho práce nutnější a potřebnější. Chudoba je nezbytnou podmínkou a předpokladem pro poslušnost apoštola Duchu, který působí, že je připraven jít a bez zátěží a vazeb následovat pouze Mistrovu vůli (srov. např. Lk 9,57–62; Mk 10,17–22).“ PDV 30.

<sup>184</sup> Srov. PO 17.

<sup>185</sup> Srov. PDV 30.



světský majetek, přijímat světské úřady s povinností vyúčtování, provozovat živnost či obchod, ručit majetkem a podepisovat směnky.<sup>186</sup>

Chudoba však neznamena podcenění nebo odmítnutí materiálních hodnot, ale jejich užívání s vděčností a s vnitřní svobodou, jak to vyžaduje Boží vůle.<sup>187</sup> Kněží (i biskupové) se mají přesto vyhýbat veškerému přepychu, který by odpuzoval chudé. Sdílejí z části dobrovolně jejich osud a dosvědčují osobním příkladem to, co hlásají. Jejich příbytek by měl být zařízen tak, aby nikdo nenabyl dojmu, že je pro něho uzavřen. Ani sebechudší by se neměl ostýchat do něho vstupovat.<sup>188</sup>

## 2.2 Poslání kněze a jeho úkoly

Lze konstatovat, že „jediným smyslem farářské služby je dobro duší“.<sup>189</sup> Podstata poslání kněze spočívá „v pokračování přítomnosti Krista, jediného velekněze, následováním jeho životního stylu a průzračným svědectvím svého života ve stádcí jim svěřeném (srov. také 1 Petr 5,1-4)“.<sup>190</sup> Knězi byl svěřen podíl na službě biskupů, nástupců apoštolů.“ Vystupuje jako jejich spolupracovník a plní apoštolské poslání, které mu bylo svěřeno.<sup>191</sup> Má nový a specifický úkol: ztělesňovat uprostřed Božího lidu trojí úřad (prorocký, bohoslužebný a královský) samotného Krista, který je Hlavou církve a jejím Pastýřem.<sup>192</sup>

Ukazují svým současníkům cestu k Bohu a za všech okolností jsou se všemi věřícími křesťany na jejich životní cestě.<sup>193</sup> „Je jim určen trvalý a nezvratný způsob života a je mu uložena pastorační služba<sup>194</sup>, která je sama o sobě trvalá, protože je zakořeněna v jeho bytosti a zahrnuje celý jeho život.“<sup>195</sup> Poslání spojené s kněžskou službou (zvláště misijní) žádá vědomé navazování

---

<sup>186</sup> Srov. KKP 285-286.

<sup>187</sup> Srov. PDV 30.

<sup>188</sup> Srov. PO 17.

<sup>189</sup> ChD 31.

<sup>190</sup> PDV 15.

<sup>191</sup> Srov. LG 28, PO 2.

<sup>192</sup> Srov. KONGREGACE PRO KLÉRUS, *Kněz, pastýř a vůdce farního společenství*, 6.

<sup>193</sup> Srov. PO 9.

<sup>194</sup> Náplň a plnění pastorační funkce upravuje Kodex kanonického práva, viz např. KKP 225; 233; 529; 530 atd.

<sup>195</sup> PDV 70.

a udržování přátelských vztahů, aby její nositel a pastýř znal své ovečky a hleděl přivést i ty, které nejsou z tohoto ovčince (srov. Jan 10,14-16), tedy nevěřící, nábožensky lhostejné apod.

Úkoly kněze jsou a byly v církvi chápány jako služba Kristu zpřítomněnému v církvi, skrze účast na Kristově pomazání a poslání kněz může stále vnášet do církve jeho modlitbu, slovo, oběť a spasitelné působení.<sup>196</sup> Uvádí se, že k úkolům kněze patří jmenovitě být služebníkem slova, vysluhování církevních svátostí (zvláště eucharistie) a role vůdce Božího lidu.<sup>197</sup>

Cílem služby a života kněží je tedy oslava Boha Otce v Kristu. Tato oslava spočívá v tom, že lidé přijímají vědomě, svobodně a vděčně dílo, které Bůh uskutečnil v Kristu, a projevují je celým životem. A tak kněží, když se modlí nebo adorují, když kážou slovo, když přinášejí eucharistickou oběť a udělují ostatní svátosti nebo když prokazují lidem jiné služby, přispívají k rozmnožení Boží slávy a k rozvoji božského života v lidech. To všechno vyvěrá z Kristovy velikonoční oběti a bude dovršeno, až Pán slavně přijde a odevzdá království Bohu Otci (srov. 1 Kor 15,24).<sup>198</sup>

### 2.2.1. Kněz je služebník slova

Základní službou a povinností<sup>199</sup> je hlásání radostné zvěsti evangelia.<sup>200</sup> Kněží jsou posvěceni a ordinováni biskupem, aby hlásali evangelium a stali se pastýři věřících. Takto se podílejí na úkolu jediného prostředníka Krista (srov. 1 Tim 2,5) a hlásají všem Boží slovo.<sup>201</sup> Připomíná se, že podmínky kulturní a společenské proměny naší doby vyžadují tzv. novou evangelizaci, která nutně potřebuje „nové evangelizátory“<sup>202</sup>, kněze radikálně a úplně ponořené do tajemství Kristova a schopné uskutečnit nový pastorační životní styl.<sup>203</sup>

Služba slova, kterou se věrně a úplně předkládá Kristus a jeho učení, se má opírat o Písmo svaté, tradici, liturgii, učitelskou službu církve a její život.<sup>204</sup> Kněží při kázání Božího slova vykonávají učitelský úrad, zvláště je důležitá

---

<sup>196</sup> Srov. např. KONGREGACE PRO KATOLICKOU VÝCHOVU, *Národní rámcový program kněžské formace*, s. 13-14.

<sup>197</sup> Srov. PO 4; 5; 6.

<sup>198</sup> Tamtéž, 2.

<sup>199</sup> Srov. KKC 757.

<sup>200</sup> Srov. PO 4; 13.

<sup>201</sup> Srov. LG 28.

<sup>202</sup> Srov. PDV 2.

<sup>203</sup> Srov. tamtéž, 18.

<sup>204</sup> KKP 760.

katecheze pro věřící k plnému poznání tajemství spásy a bohoslužba slova.<sup>205</sup> Naopak služba slovu mění kněze ve vychovatele k víře a učitele,<sup>206</sup> dále mu slouží četba Písma k dalšímu duchovnímu úkolu, k sycení světla víry, aby mohl „zkoumat znamení Boží vůle a podněty jeho milosti v různých životních událostech, a tak se den ze dne stávat učenlivějšími pro své poslání, přijaté v Duchu svatém.“<sup>207</sup> Kněz se tak také podílí na správném vnímání a porozumění aktuálním znamení doby a jejich výkladu ve světle evangelia, aby bylo možné zodpovědět základní lidské otázky po smyslu života a světa.<sup>208</sup> Vnímané impulzy z duchovního života společně s rozjímáním a přemýšlením slouží i k uspokojení nároků, jak má být Boží slovo hlásáno, např. hodnověrně, shodně s naukou církve, konkrétně, se vztahem k aktuální situaci a se zřetelem ke smyslu života člověka.

Boží slovo ze stolu Písma svatého je při liturgii<sup>209</sup> (vedle eucharistie) hlavní duchovní potravou věřícího křesťana, proto je zřejmé, jak velký úkol mají pro posvěcování údů církve kněží.<sup>210</sup> Zvláštní místo zaujímá v liturgii jedna z forem kázání, homilie, která je většinou vyhrazená knězi.<sup>211</sup>

### **2.2.2. Kněz jako přísluhovatel svátostí**

Božím úmyslem bylo přibrat lidi jako společníky a pomocníky při službě dílu posvěcení. Kněží „křtem uvádějí lidi do Božího lidu, svátostí pokání smiřují hříšníky s Bohem a církví, svátostí nemocných ulehčují nemocným a zejména slavením mše přinášejí svátostně oběť Kristovu.“<sup>212</sup> Středem a vrcholem celého života křesťanské obce je však eucharistická oběť,<sup>213</sup> která je srdce liturgických služeb a stává se podnětem k výchově ke křesťanskému společenství. Kněží poučují věřící, jak mají v mešní oběti přinášet obětní dar a zároveň s ním

---

<sup>205</sup> Srov. ChD 30; KKP 528.

<sup>206</sup> Srov. PO 5; 7; 13.

<sup>207</sup> Tamtéž, 18.

<sup>208</sup> Srov. GS 4.

<sup>209</sup> Srov. SC 10; 18.

<sup>210</sup> Srov. PO 18.

<sup>211</sup> Srov. KKP 767.

<sup>212</sup> PO 5.

<sup>213</sup> Srov. ChD 30.

podávat oběť vlastního života. Ostatní svátosti, služby a apoštolská díla jsou k ní zaměřeny jako k cíli a dovršení duchovního života.<sup>214</sup>

Slavení eucharistie je také nejčastější příležitostí k vykonávání kněžského úřadu,<sup>215</sup> ve chvále a díkyčinění, jež vzdávají každý den<sup>216</sup> při vysluhování této svátosti, mají kněží pokračovat v různých denních hodinách modlitbou posvátného officia. Pastýři (i ovečky) by měli také během dne na znamení vděčnosti, úcty a lásky navštěvovat Nejsvětější svátost uchovávanou v kostelích.<sup>217</sup> V souvislosti s ní je třeba vyzdvihnout především svátost pokání, která velmi pomáhá rozvíjet křesťanský život. Kněží mají být vždy ochotni zpovídat věřící.<sup>218</sup>

Důležitou částí kněžského poslání je v obecné rovině dávat křesťanskému společenství takové podněty, aby se duchovně živilo zbožným a častým přijímáním svátostí a uvědomělou, činnou účastí na slavení liturgie. Tato participace má vést k objevení hodnoty pravé modlitby pronikající stále dokonaleji životem věřícího. Kněží přivádějí všechny k plnění povinností stavu a pokročilejší k zachování evangelijních rad. „Učí věřící, jak mají ve svých srdcích prozpěvovat Pánu duchovní chvalozpěvy a duchovní písně a tak stále vzdávat Bohu Otci dík za všechno ve jménu našeho Pána Ježíše Krista (srov. Ef 5,19-20).“<sup>219</sup>

Úkolem kněží je také správným způsobem pěstovat liturgickou vědu či umění, aby křesťanské obce den ode dne dokonaleji chválily Boží Trojici.<sup>220</sup>

### 2.2.3. Kněz jako vůdce Božího lidu

Především biskupům s plností svátosti kněžství je svěřena „služba společenství, aby na místě Božím stáli v čele stáda, jehož jsou pastýři,“<sup>221</sup> a „jako zástupci a vyslanci Kristovi“ tak činí „radou, přesvědčováním a příkladem, ale

---

<sup>214</sup> Srov. PO 5.

<sup>215</sup> Srov. LG 28.

<sup>216</sup> Pro kněze má každodenní sloužení mše svaté nenahraditelnou hodnotu, i kdyby na ní nebyl účasten žádný jiný věřící kromě něho. Srov. KKP 904.

<sup>217</sup> Srov. PO 5.

<sup>218</sup> Srov. ChD 30.

<sup>219</sup> Srov. tamtéž.

<sup>220</sup> Srov. PO 5.

<sup>221</sup> LG 20.

i autoritou a posvátnou mocí“.<sup>222</sup> Jednou z dimenzí služby, ke které je kněz jako spolupracovník biskupa povolán, aby vykonával svůj podíl na plné moci a službě Ježíše Krista, je podněcování a vedení církevního společenství.<sup>223</sup> Kněz má své aktivity napřít ve prospěch společenství, které mu bylo svěřeno, aby je činil k obrazu církve, Kristovy nevěsty, a bude-li potřeba, položil za něj i vlastní život.<sup>224</sup>

Dobrý pastýř by měl soustředit svou pozornost na péči a zájem o určité skupiny se zvýšenou potřebou duchovní podpory. Kněz se má věnovat mládeži, manželům, rodičům, řeholníkům a řeholnicím, vystěhovalcům, námořníkům, kočovníkům, nemocným apod.<sup>225</sup>

Důležitým aspektem, který je oceňován, se stala obnova praxe *duchovního vedení*. I ten, kdo duchovně vede ostatní, si má vážit příležitosti k duchovní reflexi ve sdílení s duchovním rádcem. Prospěch pro církev z tohoto druhu formace se jeví v podobě podpory povolání u laiků a zlepšení kvality duchovního života.<sup>226</sup>

Služba vládnutím (*munus regendi*) je choulostivý, náročný a komplikovaný úkol, protože vyžaduje nejen pozornost k jednotlivým osobám a rozličným povoláním, ale také schopnost koordinovat dary či charismata probouzené Duchem svatým, zkoumat jejich pravost a hodnotit jejich význam pro budování církve. Knězi je v tomto poslání nápomocen intenzivní duchovní život bohatý na vlastnosti a ctnosti (srov. Tit 1,7) náležející vedoucím a předsedajícím společenství.<sup>227</sup> Úkoly, které na knězi v této oblasti spočívají, jsou v této době těžší, než bývaly dříve, přesahují aspekty vnitrocírkevní problematiky a přinášejí s sebou velkou odpovědnost i některá pokušení.<sup>228</sup>

---

<sup>222</sup> Tamtéž, 27.

<sup>223</sup> Srov. PDV 26.

<sup>224</sup> Srov. KONGREGACE PRO KLÉRUS, *Direktář pro službu a život kněží*, 77.

<sup>225</sup> Srov. PO 6.

<sup>226</sup> Srov. KONGREGACE PRO KLÉRUS, *Direktář pro službu a život kněží*, 73.

<sup>227</sup> Srov. PDV 26.

<sup>228</sup> Je také třeba, aby se faráři ve své službě vyhnul dvěma pokušením: být neomezeným vládcem stáda (srov. Lk 22, 24-27; 1 Petr 5,1-4) a pokušení demokratismu. Zatímco v prvním případě by měl kněz vykonávat každou pravomoc v duchu služby jako *amoris officium* a dar sebe sama pro dobro stáda (srov. Jan 13,14), v druhém případě je nezbytné si být vědom rozdílných úkolů a pravomocí laiků, kněží a biskupů, které plynou z toho, že církev není čistě lidské společenství. Srov. KONGREGACE PRO KLÉRUS, *Direktář pro službu a život kněží*, 16; 17.

Kněz o to víc potřebuje věřícím i světu svou existenci ukazovat, jak velký, silný a šťastný (navzdory všemu) je život plně na zemi a současně v Boží dimenzi. I dnes, v krajním přiblížení lidem, nelze úplně smazat úctu a vážnost vůči nekonečně většímu Bohu, jeho sebesdělení a církvi jeho Krista. V naší reformačně-revoluční době je na kněžích dávat ostatním příklad odpovědnosti za církve a její poslání zdravě vyladěnou poslušností spolu s dialogem nahoru i dolů – místo žehráním nahoru i dolů. Aby církve prošla dneškem do zítřka obnovená, potřebuje organicky, v široké spolupráci, se svobodou Božích dětí i věrností své duchovní rodině nabývat nové podoby bez ztráty své totožnosti. Kněz má za úkol vytvářet svou osobnost jako originál ve smyslu jedné Bohem chtěné varianty pravého Kristova učedníka pro tuto dobu v tomto prostředí.<sup>229</sup>

## 2.3 Zátěžové faktory kněžské služby

Kněžská služba je podle církevního pohledu považována za úchvatnou, ale namáhavou činnost, „jež je vždy vystavena neporozumění a vyčlenění ze společnosti a obzvláště dnes únavě, beznaději, izolaci a někdy samotě.“<sup>230</sup> V České republice má však pohled na postavení kněze své specifické podmínky a historické souvislosti. Pravděpodobně žádní příslušníci nějakého povolání neprošli v českých zemích takovou proměnou sociálního statutu jako kněží. Zažili rozpad prostředí, které bylo tradičním životním prostorem církve, s jasně definovaným místem pro kněžský stav. Mnozí kněží se v podmínkách sekularizované společnosti často setkávají s projevy nechuti, neporozumění<sup>231</sup>, až vyhocené zášti u nemalého počtu lidí.<sup>232</sup> „Připojí-li se k tomu – alespoň v Čechách – neobvykle nízká společenská prestiž kněžského povolání (podle anket se pohybuje na samém spodku společenského žebříčku, mezi podomními obchodníky a uklízečkami)“<sup>233</sup>, pak intenzita tohoto zátěžového faktoru může být v českých zemích považována za poměrně vysokou.

Komunikaci, kterou vedou kněží, lze někdy označit za problémovou a přinášející zátěž. Stejně jako psychologové, psychoterapeuti nebo psychiatři jsou vystaveni mimořádným nárokům (např. požadavek vyladění na komunikační

---

<sup>229</sup> MÁDR, O., Osobnost kněze. *Kněz strážce majáku?*, s. 13.

<sup>230</sup> KONGREGACE PRO KLÉRUS, *Direktář pro službu a život kněží*, 37.

<sup>231</sup> „Za tento jev je velkou měrou zodpovědná rozsáhle sekularizovaná kultura, která se snaží kněze zařadit do svých myšlenkových kategorií a zbavuje jej zásadního rozměru tajemství a svátosti.“ Viz KONGREGACE PRO KLÉRUS, *Kněz, pastýř a vůdce farního společenství*, 7.

<sup>232</sup> Srov. HALÍK, T., *Co je bez chvění, není pevné*, s. 138.

<sup>233</sup> HRDINA, A. I., Práva a povinnosti kněží po 2. vatikánském koncilu. *Teologické texty*, 2009, roč. 31, č. 2, s. 74-81.

prostředky klienta, rozmanitost sociální a kulturní úrovně adresátů, soustředění apod.) při hledání společné řeči s partnerem v dialogu. Nejen obsahová, ale i formální stránka vzájemné interakce se jeví jako značně náročná.<sup>234</sup>

Ve své pastorační práci se kněží také setkávají se zátěžovými situacemi v podobě projevů silných emocí vyvolaných pocitem beznaděje, zlostí, agresí, smutkem, zoufalstvím apod. Podobně jako lékaři a zdravotnický personál prožívají frustraci sycenou prožitky vlastní bezmoci v mezních situacích (např. umírání, utrpení spojeného s bolestí apod.), kterých jsou účastni, ale nemohou jim prakticky zabránit nebo je po lidské stránce efektivně vyřešit. Tyto skutečnosti jsou považovány za psychicky velmi zatěžující.<sup>235</sup>

Další faktor kromě často chybějících viditelných výsledků práce je nedostatek pozitivní zpětné vazby. Kněží se setkávají s nezájmem lidí o Boží věci, náboženskou indifferencí a nevěrou.<sup>236</sup> Jsou nuceni obhajovat své postupy, výsledky práce i smysl svého poslání. Nutnost stálého boje s neporozuměním, překrucováním, předsudky a silami, které se snaží přesvědčit ostatní o tom, že kněz patří k zastaralé kulturní menšině, „jsou některé z důvodů, které mohou rušivě působit v nitru pastýře.“<sup>237</sup> Tyto a další překážky se stávají příčinou pocitu ochladnutí, ztráty iluzí nebo selhání, jenž zvyšují riziko oslabení víry, nedůvěřivosti vůči askezi a opuštění vnitřního života.<sup>238</sup>

V průběhu své služby se kněz dostává do řady situací, ve kterých musí osvědčit, že je schopen ovládat mnohé role a dovednosti z početného spektra oborů. Často k nim není připraven náplní standardního vysokoškolského studia. „Kněz je v reálu konfrontován s problémy, ke kterým není kompetentní, zabývá se krytinou, granty na opravu fasády, sháněním lešení [...] očekává se, že bude organizovat ministrantské turnaje v kopané a zájezdy do Svaté země.“<sup>239</sup>

Zátěžovým faktorem ve všech pomáhajících profesích (kněžskou službu nevyjímaje) je nutnost téměř každodenního kontaktu s lidmi. Vysoká míra očekávání u farníků (až idealizace), velký pocit odpovědnosti ke společenství

---

<sup>234</sup> Srov. MACHAN, R., Sacramentum ordinis v církvi a pro církvev. *O služebném kněžství*, s. 59.

<sup>235</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ, J., *Jak neztratit nadšení*, s. 24. Srov. také např. Catholic review. Strong spiritual life helps keep priests from burnout [online]. *Catholic review*. Dostupné z: <<https://www.archbalt.org/strong-spiritual-life-helps-keep-priests-from-burnout/>>.

<sup>236</sup> Srov. DOLISTA, J., Kněz jako reprezentant Krista – Dobrého pastýře. *Kněz strážce majáku?*, s. 16.

<sup>237</sup> Srov. KONGREGACE PRO KLÉRUS, *Direktář pro službu a život kněží*, 83.

<sup>238</sup> Srov. KONGREGACE PRO KLÉRUS, *Kněz, pastýř a vůdce farního společenství*, 11.

<sup>239</sup> VÁCHA, M., Ne, nejsme na kolenou. *Katolický týdeník*, 2010, roč. 21, č. 13, s. 4.

a Bohu i nároky, které jsou na kněze kladeny, zvyšují zátěž a přináší překážky na cestě hledání Boží vůle, reálných možností spolupráce při plnění požadavků věřících a nadřízených nebo při určení vlastních hranic<sup>240</sup> a jejich následném přijetí.<sup>241</sup> Pokud by se kněz ve svém působení dopustil pochybení nebo se projevila jeho vyčerpanost, může se od farníků místo podpory a pomoci dočkat nelaskavé kritiky.<sup>242</sup>

Kněžská služba je spojena s určitými dalšími specifickými požadavky na životní styl, které lze hodnotit jako významné zátěžové faktory. Považuje se za běžné, že kněží nemají pevnou pracovní dobu. Je-li třeba, slouží potřebným sedm dní v týdnu bez časového limitu.<sup>243</sup> Hladinu stresu také ovlivňuje, že lze jen těžko přesně předvídat harmonogram běžného dne dlouho dopředu.<sup>244</sup> Kněz po dosažení důchodového věku ve své službě nekončí, přestože nemá ve své správě farnost, očekává se, že bude dále činný např. jako výpomocný duchovní.<sup>245</sup> Ve srovnání se zaměstnanci jiných profesí se kněz také relativně často stěhuje. Jedná se většinou o pokyn ze strany nadřízených, který ve svém důsledku nutí kněze k životu „v ustavičném provizoriu“.<sup>246</sup> Se změnou místa je spojená zátěž v podobě navazování nových vztahů, budování adekvátního zázemí nebo přehodnocení osobních plánů.<sup>247</sup> Jako problematické se jeví jasné oddělení soukromí, osobního prostoru kněze na faře od pracovního místa určeného pro úřední činnost a setkávání s lidmi.<sup>248</sup> Jiným významným faktorem, který je zmiňován jako zatěžující, se stává samota. Nejedná se o přirozenou a nutnou součást kněžského života, příležitost vyhrazenou k duchovnímu i lidskému růstu, studiu nebo jako prostředek posvěcování<sup>249</sup>, ale o formu negativně pojímaného

---

<sup>240</sup> Srov. OPATRŇY, A., 17. Pastore pastorujících (doprovázejících) [online]. *Pastorační péče v méně obvyklých situacích – část I.* Dostupné z: <<https://www.pastorace.cz/tematicke-texty/17-pastorace-pastorujicich-doprovazejicich>>.

<sup>241</sup> Srov. ŘEZBOVÁ, J., *Syndrom vyhoření u kněží*, s. 50.

<sup>242</sup> Srov. KAŠPARŮ, M., Kněz – opravář? in *Kněz strážce majáku?*, s. 56-57.

<sup>243</sup> Srov. KONGREGACE PRO KLÉRUS, *Direktář pro službu a život kněží*, 55.

<sup>244</sup> Srov. Catholic review. Strong spiritual life helps keep priests from burnout [online]. *Catholic review*. Dostupné z: <<https://www.archbalt.org/strong-spiritual-life-helps-keep-priests-from-burnout/>>.

<sup>245</sup> Srov. ŘEZBOVÁ, J., *Syndrom vyhoření u kněží*, s. 49.

<sup>246</sup> Srov. např. HRDINA, A. I., Práva a povinnosti kněží po 2. vatikánském koncilu. *Teologické texty*, 2009, roč. 31, č. 2, s. 74-81.

<sup>247</sup> Srov. VÁCHA, M., Ne, nejsme na kolenou. *Katolický týdeník*, 2010, roč. 21, č. 13, s. 4.

<sup>248</sup> Srov. ŘEZBOVÁ, J., *Syndrom vyhoření u kněží*, s. 68.

<sup>249</sup> Srov. PDV 74.



pocitu osamocení duchovního bez ohledu na jeho věk a konkrétní situaci.<sup>250</sup> Může mít celou řadu různých příčin<sup>251</sup>, ale v konečném důsledku „z toho všeho může vyrůst trýznivý pocit frustrace, který by byl velice škodlivý“.<sup>252</sup>

S osamocení se pojí v některých případech potíže spojené s každodenním přijímáním celoživotního závazku celibátu. Církvi se doporučuje<sup>253</sup> jako vhodný pro kněžství, protože se kněží mj. „stávají živým znamením onoho budoucího světa, který už je přítomen vírou a láskou a v němž se vzkříšení nebudou ani ženit ani vdávat“.<sup>254</sup> Závazek dokonalé a trvalé zdrženlivosti ale může být vnímán jako významný zátěžový faktor<sup>255</sup>, protože v životě kněze často chybí osoba sdílející nejen fyzickou, ale především citovou intimitu a maximální důvěrnost v komunikaci,<sup>256</sup> která je příznačná pro vztah např. v křesťansky pojímaném manželství.

Průměrný věk kněží se zvyšuje, jejich počet ve službě se snižuje, vzrůstá počet slučovaných farností. Za farníky je třeba dojíždět někdy i do větších vzdáleností, pro duchovního přibývá mnoho (ne vždy nezbytných) povinností.<sup>257</sup> Přemíra práce, případné zdravotní obtíže a nedostatek oddechu, který ji doprovází, je jedním z vážných zdrojů frustrace a přepracovanosti vedoucí k příznakům syndromu vyhoření nejen v českých zemích,<sup>258</sup> ale také jinde.<sup>259</sup>

## 2.4 Projevy syndromu vyhoření u duchovních

Problematika vyhoření u duchovních se od jiných profesí liší a je třeba ji posuzovat vzhledem k aspektům, které kněze od nich odlišují. Kněžské poslání je

---

<sup>250</sup> Srov. MACHÁNEĚ, J., Když začne být odloučenost destruktivní. *Katolický týdeník*, 2005, roč. 16, č. 26, s. 14.

<sup>251</sup> Srov. také KONGREGACE PRO KLÉRUS, *Kněz, pastýř a vůdce farního společenství*, 20.

<sup>252</sup> KONGREGACE PRO KLÉRUS, *Direktář pro službu a život kněží*, 97.

<sup>253</sup> Je v první řadě míněna tzv. církev latinského obřadu.

<sup>254</sup> PO 16, srov. např. také PDV 29 nebo LG 42; 44.

<sup>255</sup> Tento předpoklad platí pouze pro některé kněze. Jiní hodnotí celibátní způsob života jako např. osvobozující, přinášející klid nebo čas na potřeby ostatních lidí. Srov. ŘEZBOVÁ, J., *Syndrom vyhoření u kněží*, s. 68.

<sup>256</sup> Srov. Catholic review. Strong spiritual life helps keep priests from burnout [online]. *Catholic review*. Dostupné z: <<https://www.archbalt.org/strong-spiritual-life-helps-keep-priests-from-burnout/>>.

<sup>257</sup> Srov. KONGREGACE PRO KLÉRUS, *Kněz, pastýř a vůdce farního společenství*, 29.

<sup>258</sup> Srov. ŘEZBOVÁ, J., *Syndrom vyhoření u kněží*, s. 68.

<sup>259</sup> Srov. např. ROSSETTI, S., aj., Burnout in Catholic clergy: A predictive model using psychological and spiritual variables. *Psychology of Religion and Spirituality*, 2013, roč. 5, č. 4, s. 335. Tato studie dokládá přítomnost příznaků vyhoření u kněží v USA, ale četnost a intenzitu hodnotí jako nižší než ve srovnatelných skupinách.

samo o sobě symbiózou tři náročných povolání: lékaře, učitele a duchovní služby. Proto lze dojít „zákonitě k závěru, že poslání kněze je k syndromu vyhoření trojnásob náchylné“.<sup>260</sup> Také závazné pokyny ze strany magisteria vybízejí kněze k maximální míře nasazení a nezměrné obětavosti v každodenní službě společenství,<sup>261</sup> ke které lze těžko hledat precedens v sekulární oblasti.

Průběh a příznaky syndromu vyhoření u kněží lze modelově rozdělit do čtyř po sobě následujících fází.<sup>262</sup> Předchází je stav nadšení, bohatý duchovní život, studium a plné nasazení kněze či novokněze v duchovní správě „pro spásu duší“ a péči o svěřené úkoly. V první (iniciální) etapě jde o ztrátu satisfakce či pocit marnosti způsobený např. odchodem z oblíbené farnosti, přetrháním vazeb, obtížemi při navazování nových apod. Je možná ale opačná příčina: extrémně dlouhá doba působení na určitém místě (až tzv. definitiva).

Jedním ze „startovacích“ podnětů k této etapě je také přechod z pozice kaplana na místo faráře se všemi povinnostmi a úkoly, které z něho vyplývají. Některé z mnoha svých činností už kněz odkládá (např. vyřizování korespondence), zanedbává (např. přípravy s rodiči před křtem) nebo přestane být v některých aktivitách kreativní (např. hledání nových cest k apoštolátu).<sup>263</sup> Na zodpovědnosti biskupa však jsou taková opatření, aby tento druh přístupu např. u novosvěcence nenastal.<sup>264</sup>

Po dalších letech působení ve službě je její efekt viditelný spíše na stavu budov než na horlivosti a počtu věřících. Z různých důvodů ubývá lidí v kostele, některé obřady poznamenává absence touhy po žití v křesťanském duchu ze strany farníků, postupně se ztrácí zájem o výuku náboženství. V druhé, tzv. prodromální etapě přichází poznání, že účinek pastorace je stejný bez ohledu na množství předchozí přípravy. Přicházejí první pochybnosti a snižuje se množství investovaného času a úsilí do kvality plnění kněžských povinností. Následující etapa – kruciólní – se ve výkonu služby duchovního nese ve znamení rutiny,

---

<sup>260</sup> KAŠPARŮ, M., Syndrom vyhoření kněží. *Teologické texty*, 1995, roč. 17, č. 6, s. 202.

<sup>261</sup> Srov. např. KONGREGACE PRO KLÉRUS, *Direktář pro službu a život kněží*, 55.

<sup>262</sup> Podle autora tohoto rozdělení, Maxe Kašparů, vychází uvedený model z reálných zkušeností a popsanych případů syndromu vyhoření mezi kněžími bez ohledu na jejich věk a délku praxe. Každý lidský osud je však jedinečný, proto i rychlost nástupu, průběh a příznaky syndromu vyhoření se mohou u každého postiženého poněkud odlišovat.

<sup>263</sup> Srov. KAŠPARŮ, M., Syndrom vyhoření kněží. *Teologické texty*, 1995, roč. 17, č. 6, s. 203.

<sup>264</sup> Srov. KONGREGACE PRO KLÉRUS, *Dar kněžského povolání*, 83. „Má se pečovat o to, aby mladí kněží byli osobně doprovázeni, aby se posilovaly a podporovaly jejich vlastnosti tak, aby se mohli s nadšením chopit prvních pastoračních výzev.“ Tamtéž.

nutnou povinností se pro něj stává pouze modlitba breviáře, péče o vnější vzhled vlastní osoby, vyřízení nutných úředních záležitostí a sdělení, kdy bude k dispozici např. k určitým úkonům v duchovní službě. Vše ostatní se přesouvá mezi „možné“ aktivity.<sup>265</sup>

Příklady ukazují, že některé aspekty jednání a názorů kněží doprovázející jejich praxi po několikaleté pastorační zkušenosti a odpovídající charakterem příznaků této fázi kněžského vyhoření lze přijmout s pozitivním náhledem a brát je jako „nové výzvy“ pro životní etapu, v níž se duchovní nachází. Sdílí je více kněží, ale přesto patří k nevídaným projevům předchozí *úplné odevzdanosti vlastní službě*.<sup>266</sup>

V poslední<sup>267</sup>, terminální fázi, která někdy přichází velmi rychle po třetí etapě, se z kněze stává obřadník. Nekoná přípravy, jeho kázání a promluvy se nesou až na výjimky (např. Velikonoce) ve stejném duchu, neoslovují a jsou improvizované. Matriky vede v situaci z donucení, bohoslužebné náčiní a příslušenství je zanedbané, fara bývá pro jakékoliv návštěvníky zavřená (kromě nezbytných úředních hodin). Svůj zevnějšek kněz zanedbává a jeho duchovní život je v troskách.<sup>268</sup> Tento tzv. *funkcionář posvátného* ztratil „srdce pastýře“, pravděpodobně žije v určité izolaci i od svých spolubratří a nemá upřen pohled na to, co je v jeho životě skutečně podstatné, tedy podobat se Dobrému pastýři,<sup>269</sup> protože ztratil oporu v pevné kněžské spiritualitě.<sup>270</sup>

## 2.5 Zdroje opor a prevence vyhoření u kněží

Křesťan by neměl zapomínat, že je potřeba mít v životě rovnováhu mezi fyzickou, emocionální<sup>271</sup> a duchovní dimenzí osobnosti, aby mohl správně plnit

---

<sup>265</sup> Srov. KAŠPARŮ, M., Syndrom vyhoření kněží. *Teologické texty*, 1995, roč. 17, č. 6, s. 203.

<sup>266</sup> Srov. KONGREGACE PRO KLÉRUS, *Dar kněžského povolání*, 84.

<sup>267</sup> Přestože by kněz dospěl až do posledního stádia vyhoření, stále lze z tohoto stavu za určitých podmínek získat pozitivní ponaučení: skrze zkušenost s vlastní slabostí obdržet větší pokoru a důvěru v Pánovo milosrdné působení (srov. 2 Kor 12,9) i láskyplné porozumění druhým. Srov. KONGREGACE PRO KLÉRUS, *Dar kněžského povolání*, 84.

<sup>268</sup> Srov. KAŠPARŮ, M., Syndrom vyhoření kněží. *Teologické texty*, 1995, roč. 17, č. 6, s. 203.

<sup>269</sup> Srov. KONGREGACE PRO KLÉRUS, *Dar kněžského povolání*, 84.

<sup>270</sup> Srov. KONGREGACE PRO KLÉRUS, *Kněz, pastýř a vůdce farního společenství*, 11.

<sup>271</sup> Blíže o prevenci ve smyslu fyzické či emocionální dimenze člověka viz kapitola 1.3.1. Možnosti prevence ze strany jednotlivce či zaměstnance, s. 28.

své poslání. Adekvátním řešením je tedy pravidelné doplňování „energií“ v každé z těchto rovin.<sup>272</sup> Duchovní rozměr ve smyslu křesťanského pojetí víry a životní praxe jako preventivního faktoru či opory je však mimořádně důležitým a specifickým rozměrem ve službě kněze, proto je nutné, aby Boží služebníci „dávali dobrý pozor sami na sebe“ (srov. 1 Tim 4,16) a vyvíjeli aktivní snahu čerpat ke svému obohacení nebo rozvoji. Této tematiky se podrobněji dotýká jedna z preventivních koncepcí čerpající z teologických a psychologických východisek.<sup>273</sup>

### • Duchovní život ve vztahu k Boží Trojici

Každý křesťan je křtem ve spojení s trojjediným Bohem, ale milostí a nezrušitelným znamením ze svátostného pomazání Duchem svatým skrze svěcení je kněz vnořen do zcela zvláštního, osobního a jedinečného vztahu s Trojicí. Požaduje se, aby tuto skutečnost kněz vnitřně prožíval v dialogu adorace a lásky se třemi božskými osobami.<sup>274</sup> Prostředkem k jeho rozvoji a uchování kněžské služby je duchovní život.<sup>275</sup> Jeho řádný a bohatý obsah ve všech jeho podobách a formách je jednou z cest k prevenci vyhoření.<sup>276</sup> „Kněz musí neustále a především obnovovat svůj život modlitby. Zkušenost nás učí, že v modlitbě nestačí žít ze starých zásob.“<sup>277</sup>

### • Pracovní a osobní vztahy

Ježíš Kristus, který povolává křesťany k vzájemné lásce až do krajnosti (srov. Jn 15,12-17), ukazuje cestu, kam by mělo směřovat vytváření a prožívání

---

<sup>272</sup> Srov. RUSH, M., *Syndrom vyhoření*, s. 121.

<sup>273</sup> Populární příspěvek k prevenci vyhoření v kněžské službě představuje tzv. „obránný šestistěn“. Lze ho charakterizovat na příkladu místnosti, kde uprostřed hoří plamen. Stěna vpředu symbolizuje v životě kněze smysl kněžského poslání a pastýřské služby. Stěnu vzadu tvoří v životě a poslání kněze opora biskupa. Stěnu vpravo vytváří posila spolubratrů v kněžské službě. Stěnu vlevo tvoří farníci, se kterými a pro které žije. Další stěnou je podlaha – vědomí smysluplnosti místa a činnosti v kontextu církve. Poslední stěna – strop – zastupuje intenzivní duchovní život v celé jeho důležitosti. Pokud nebude chybět žádná ze stěn, oheň neuhasne. V případě absence jedné z nich je plamen ohrožen, budou-li chybět dvě, plamen díky průvanu zhasne. Ztráta „stropu“ je pro hořící plamen největším nebezpečím. Srov. KAŠPARŮ, M., *Základy pastorální psychiatrie pro zpovědníky*, s. 55-56.

<sup>274</sup> Srov. KONGREGACE PRO KLÉRUS, *Direktář pro službu a život kněží*, 3.

<sup>275</sup> Srov. tamtéž, 38.

<sup>276</sup> Srov. Catholic review. Strong spiritual life helps keep priests from burnout [online]. *Catholic review*. Dostupné z: <<https://www.archbalt.org/strong-spiritual-life-helps-keep-priests-from-burnout/>>.

<sup>277</sup> PDV 72.

vztahů. Programové budování kvalitních vztahů na různých úrovních patří k podstatě služebního kněžství, protože jeho nositel prožívá své povolání a službu ve vztazích k biskupům, ostatním kněžím, laikům i lidem vně Římskokatolické církve.<sup>278</sup>

V poměru mezi biskupy a kněžími se kromě autority nadřízeného vůči podřízenému klade důraz nejen na starost, péči a podporu, která se projevuje přátelům a spolupracovníkům, ale také se užívá v hodnocení charakteru vztahu přirovnání ke vzájemnému poměru otců vůči dospělým synům. Naopak kněží mají biskupům projevovat synovskou úctu a poslušnost vyvěrající ze slibu při obřadu svěcení. Taková kvalita vztahu by měla být zdrojem opory, posvěcení, jistoty a zázemí k plodné spolupráci.<sup>279</sup>

Vztahy v kněžském společenství by se měly vyznačovat apoštolskou láskou, službou a bratrstvím, které vytváří jednotu pravé rodiny pod vlivem milosti svěcení. V kněžském sboru by měl jeho člen nacházet prostředky pro posvěcení, evangelizaci a pomoc<sup>280</sup>. Schopnost pěstovat zralá kněžská přátelství je považována za zdroj mnoha duchovních i emocionálních benefitů a potřebnou sociální oporu.<sup>281</sup> Mezi projevy tohoto společenství patří různé formy společného života, které církev podporuje.<sup>282</sup> Může se jednat nejen o setkání při různých formách modlitby, ale také o kněžský dům, „opěrný bod“ pro formaci a jiné příležitosti, sloužící také jako „zařízení pro tělesnou, duševní a duchovní obnovu kněží ve zvláštních případech potřeby“<sup>283</sup>. Důležitá role se také připisuje různým kněžským sdružením se schválenými stanovami, mohou sehrát důležitou roli v sebeposvěcování kněží při výkonu posvátné služby a jsou jednotícím prvkem mezi duchovními i s biskupem.<sup>284</sup>

Je třeba vzpomenout také osobní vztahy s rodiči a příbuznými, jenž provází kněze při jeho cestě formace a služby modlitbou, náležitým příkladem povzbuzením, všestrannou podporou a příslušným respektem.<sup>285</sup>

---

<sup>278</sup> Srov. LG 28.

<sup>279</sup> Srov. např. PDV 28; PO 7; 15; 20.

<sup>280</sup> „To vše významně napomáhá překonávat potíže a zkoušky při uskutečňování posvátné služby. Každý kněz potřebuje spolubratry nejen proto, aby mu pomohli ve službě, ale právě proto, aby byli jeho spolubratry.“ Viz KONGREGACE PRO KLÉRUS, *Kněz, pastýř a vůdce farního společenství*, 30.

<sup>281</sup> Srov. PO 8.

<sup>282</sup> Srov. KKP 280.

<sup>283</sup> KONGREGACE PRO KLÉRUS, *Direktář pro službu a život kněží*, 84.

<sup>284</sup> Srov. tamtéž, s. 40. Další např. srov. PO 8; 12-14; LG 28; PDV 17; 74; KKP 275, 278 aj.

<sup>285</sup> Srov. PDV 68.

Nejširší oblastí vztahů je poměr k lidem, ke kterým byl kněz poslán sloužit. Z prožívání upřímných, otevřených a bratrských vztahů s farníky lze čerpat podporu a radost ze služby.<sup>286</sup> Od přátelského vztahu naplněného spoluprací a respektem mezi laiky a jejich pastýři se může také očekávat mnoho dobrého pro celou církev.<sup>287</sup>

- **Působení v pastoraci a poslání kněžské služby**

Velmi významným zdrojem, který může knězi přinášet radost, pocit životní smysluplnosti a pokoj, je nejen služba společenství věřících, ale i zvláštní poslání obdržené na základě Boží lásky. Správnou odpovědí na ni je opět láska. „Vědomí toho, že se kněz stal pomocníkem Krista, Hlavy a Pastýře, přináší s sebou také vděčné a radostné vědomí, že obdržel od Krista jedinečnou milost a štěstí, že je Pánem nezaslouženě vyvolen za „živý nástroj“ díla spásy.“<sup>288</sup>

- **Celoživotní formace kněží**

„Trvalá formace je právo a povinnost kněze a udílet ji je právo a povinnost církve stanovená všeobecným zákonem.“<sup>289</sup> Důvodem k ní je po teologické stránce poslání a povinnost dbát na „neustálou novost“ (srov. Zj 21,5) Božího daru kněžství, aby jej nositel stále prožíval v neuvadající svěžesti a původní kráse, byl v procesu neustálé konverze. Formace je živena pastorační láskou.<sup>290</sup> Je možné konstatovat, že se jedná o reflektovaný, plánovaný<sup>291</sup> a řízený osobní růst prostřednictvím aspektů duchovního života a studia<sup>292</sup>, který je nutný jak ke zralosti, integritě osobnosti a smyslu kněžské služby,<sup>293</sup> tak i k rozvoji a užitku celé církve.

Trvalá celoživotní formace v sobě nese výrazný preventivní prvek vůči vyhoření, protože knězi pomáhá překonávat pokušení, aby omezil své působení

---

<sup>286</sup> Srov. PDV 74; PO 9.

<sup>287</sup> Srov. LG 37.

<sup>288</sup> PDV 25

<sup>289</sup> Tamtéž, 68.

<sup>290</sup> Srov. PDV 70.

<sup>291</sup> Srov. KONGREGACE PRO KLÉRUS, *Direktář pro službu a život kněží*, 76.

<sup>292</sup> Srov. PO 19.

<sup>293</sup> „I pro kněze, kteří se po těžké práci nebo nemoci nalézají ve stavu fyzické slabosti a psychické únavy, může být trvalá formace pomocí, aby našli motivaci a získali vnitřní pokoj a sílu k pokračování ve službě církvi...“ Viz PDV 77.

„na nadměrnou činnost, která se stává cílem sama o sobě, na neosobní provádění služeb, i když jsou duchovní a posvátné, nebo na úřednickou práci, kterou vykonává pro církevní administrativu“.<sup>294</sup>

- **Odpočinek**

Kněžím by podle církevního dokumentu měla být umožněna každoroční nezbytná a dostatečně dlouhá dovolená. Biskupové se mají postarat, aby si ji kněží mohli vybrat. K užitku z dovolené slouží přiměřená odměna.<sup>295</sup> Není vhodná dovolená, která by byla kratší než čtrnáct dnů. Doporučuje se délka volna dokonce až jeden měsíc. V běžném pracovním týdnu má mít kněz k odpočinku alespoň jeden a půl dne volno od všech farních povinností.<sup>296</sup>

K regeneraci může být prospěšné i „sabatické období“, určitý čas, na který se kněží uchýlí do ústraní (např. do domů kněží, do kláštera apod.), kde nemají přímou odpovědnost farního pastýře. Nejedná se o prázdniny nebo samozřejmý požadavek uplatňovaný na základě nároku, ale o formu účinné a prospěšné pomoci. Vymezená časová lhůta by měla sloužit ke ztišení, modlitbě, načerpání síly a nutné odvahy pokračovat ve službě nebo jako příležitost k osobnímu růstu prostřednictvím studia.<sup>297</sup>

---

<sup>294</sup> PO 72.

<sup>295</sup> Srov. tamtéž, 20; srov. také KKP 283.

<sup>296</sup> Srov. KAŠPARŮ, M., Syndrom vyhoření kněží. *Teologické texty*, 1995, roč. 17, č. 6, s. 204. „Dovolená není pro kněze přepych, ale nutnost. [...] Odpočívat není sobecké. Je nutné na krátký čas opustit tkalcovský stav, abych odpočinutý mohl po dlouhý čas tkát novou, dokonalejší látku.“ Tamtéž.

<sup>297</sup> Srov. KONGREGACE PRO KLÉRUS, *Direktář pro službu a život kněží*, 83; PO 20.

## **3 Výzkumné šetření syndromu vyhoření u kněží**

Praktická část bakalářské práce se zabývá výzkumem burnout syndromu u duchovních z řad Římskokatolické církve. Dostupné informace v českých pramenech naznačují, že zatím nebyla takto intenzita syndromu vyhoření na zvoleném vzorku nikým metodicky a cílevědomě zpracována. Výsledky, které šetření nabízí, proto mohou pomoci zorientovat se v dané oblasti a ukázat témata k zamyšlení či zpětnou vazbu jak pro kněze, tak např. pro jejich nadřízené a příp. farníky.

### **3.1 Cíl výzkumu**

Záměrem empirické části této bakalářské práce je výzkum syndromu vyhoření u kněží Římskokatolické církve na vzorku duchovních z brněnské diecéze. Hlavním cílem výzkumu je zjištění míry syndromu vyhoření v této diecézi, vedlejším cílem bylo ověření hypotéz, které poukazují na vztahy mezi sociodemografickými údaji (konkrétně věkem), informacemi vztahujícími se k životnímu stylu nebo subjektivnímu přesvědčení a úrovni míry vyhoření. Výzkumná část se zaměřuje jednak na další specifické zdroje zátěže, které mohou potenciálně vést k syndromu vyhoření, jednak na aktivity a postoje zvyšující odolnost proti vyhoření.

### **3.2 Výzkumné otázky a formulace hypotéz**

Na základě prostudované literatury a dostupných prací byl výzkumný problém formulován v následujících předpokladech, otázkách a hypotézách tak, aby odpovědi na ně a jejich zhodnocení splnilo cíl výzkumného šetření.

**1. výzkumná otázka (VO1): Jaká je míra syndromu vyhoření u kněží?**



Přestože zahraniční studie z USA uvádí, že mezi kněžími místních diecézí je míra příznaků syndromu vyhoření nižší (a míra životní spokojenosti vyšší) než ve srovnatelných zaměstnaneckých skupinách, které patří k pomáhajícím profesím<sup>298</sup>, jsou podmínky v českých zemích specificky odlišné. Oslabení vedoucího postavení kněze na náboženském a kulturním poli způsobuje též krizi vědomí, že získal pověření ke svému poslání od Ježíše skrze přijaté svěcení. Kompenzace aktivismem nepřináší očekávané výsledky, i z toho důvodu proto „nastupuje skleslost a stres a začínají pochybnosti“.<sup>299</sup>

**Hypotéza (H1):** Průměrná hodnota vyhoření BQ je u kněží vyšší než stanovená hraniční hodnota.

## **2. výzkumná otázka (VO2): Jak kněží subjektivně vnímají úroveň ohrožení syndromem vyhoření?**

Míra osobního vnímání, které se zaměřuje na pocit ohrožení syndromem vyhoření, je subjektivní, ale získané informace o tomto aspektu problematiky ukazují, že lidé s vysokou mírou vyhoření si mohou být dobře vědomi svého stavu. Mají schopnost sebereflexe na odpovídající úrovni.<sup>300</sup>

**Hypotéza (H2):** Kněží, kteří cítí, že jsou ohroženi syndromem vyhoření, budou mít vyšší skóre úrovně syndromu vyhoření.

## **3. výzkumná otázka (VO3): Jak souvisí věk kněží s mírou vyhoření?**

Věk je považován dle některých průzkumů za neutrální činitel.<sup>301</sup> Podle jiných zdrojů se však považuje za proměnnou, která může mít vliv na míru vyhoření.<sup>302</sup> V souboru respondentů dotazníkového souboru jsou zastoupeni i duchovní do čtyřiceti čtyř let<sup>303</sup>, je možné se zaměřit na mladší, o něco méně

---

<sup>298</sup> Srov. např. ROSSETTI, S., aj., Burnout in Catholic clergy: A predictive model using psychological and spiritual variables. *Psychology of Religion and Spirituality*, 2013, roč. 5, č. 4, s. 335.

<sup>299</sup> Srov. VLK, M., Spiritualita dnešního kněze - kněžská společnost, *Kněz strážce majáku?*, s. 69.

<sup>300</sup> Srov. LANCOVÁ, M., *Syndrom vyhoření v profesi učitelství v mateřské škole*, s. 56.

<sup>301</sup> Srov. např. KEBZA, V., aj., *Syndrom vyhoření*, s. 17.

<sup>302</sup> Srov. např. RABOCH, J., aj., *Stres, deprese a životní styl v ČR*, s. 10.

<sup>303</sup> Tato věková hranice byla zvolena na základě výsledků výzkumu *Stres, deprese a životní styl v ČR*. Udává, že lidé do této věkové hranice tvoří 60 % všech vyhořelých. Srov. RABOCH, J., aj., *Stres, deprese a životní styl v ČR*, s. 10.

zkušené respondenty a následně získané výsledky porovnat s vyhodnocenými údaji od starších a služebně zkušenějších.

**Hypotéza (H3):** Mladší kněží s převážně kratší praxí v duchovní službě vykazují vyšší míru vyhoření.

#### **4. výzkumná otázka (VO4): V jaké míře se u kněží vyskytují specifické zátěžové faktory, které mohou vést k syndromu vyhoření?**

Spektrum různých faktorů, které lze pro kněžskou službu označit za zátěžové, již bylo předmětem jiného výzkumu dříve.<sup>304</sup> Ty, jež v něm jevíly jako důležité a podstatné, jsou uvedeny v dotazníku předkládaného k získání výsledků v této práci.

**Hypotéza (H4):** Kněží s menší mírou odpočinku budou vykazovat vyšší míru vyhoření.

#### **5. výzkumná otázka (VO5): Do jaké míry kněží konají činnosti a zastávají postoje, které zvyšují odolnost proti vyhoření?**

Různé aktivity a určité postoje, které jsou vhodné pro zdárné působení kněze a jeho prospěch, se doporučují i v oficiálních dokumentech církve. Týkají se však především duchovní, resp. psychické stránky kněžské osobnosti a odráží nejen staleté zkušenosti církve, ale i poznatky získané na tomto poli výzkumným šetřením<sup>305</sup>. Jádrem těchto životních opor tkví především v kvalitní spiritualitě a dobrých vztazích obecně.<sup>306</sup> Méně se zmiňují různé rady týkající se zdravé životosprávy a fyzické stránky člověka, přestože tvoří nedílnou součást péče o udržení pocitu osobní pohody.<sup>307</sup>

**Hypotéza (H5):** Kněží žijící pravidelněji intenzivním duchovním životem budou mít menší míru syndromu vyhoření.

---

<sup>304</sup> Srov. ŘEZBOVÁ, J., *Syndrom vyhoření u kněží*, s. 67-69. Jednalo se však o kvalitativní výzkum, respondenti z řad kněží uváděli zátěžové faktory, které je stresují, příp. co obecně považují v kněžské službě za stresující.

<sup>305</sup> Catholic review. Strong spiritual life helps keep priests from burnout [online]. *Catholic review*. Dostupné z: <<https://www.archbalt.org/strong-spiritual-life-helps-keep-priests-from-burnout/>>.

<sup>306</sup> Srov. např. PDV 17, 28, 78; LG 28, 41; ChD 16; KKP 275, 278 aj.

<sup>307</sup> Srov. kapitola 1.3.1. Možnosti prevence ze strany jednotlivce či zaměstnance, s. 28.

### 3.3 Metodika výzkumu

Při formulaci cíle a možnosti hledání relevantních odpovědí na výzkumné otázky a řešení hypotéz se po studiu literatury a zkompletování informací jako postup řešení nabízely pro objektivitu a spolehlivost získaných výsledků prvky metody kvantitativní výzkumné strategie. Praktická část této práce se opírá o použití techniky dotazování pomocí standardizovaného dotazníku *Burnout Measure* (BM). Byl zvolen z důvodu praktičnosti k práci s daty v zamýšleném výzkumu (jeden údaj jako výsledek) a prokázaným kvalitám<sup>308</sup>. Součástí výzkumného nástroje byly další oddíly s otázkami formulovanými tak, aby bylo možné získat informace, které se vztahují buď k prevenci, nebo ke skutečným podněcujícím rozvoj syndromu vyhoření, užitých ve vztahu k datům získaným z BM. Byla pro ně zvolena forma tzv. uzavřených otázek, a to z důvodu výhod pro následné zpracování.<sup>309</sup>

Celý dotazníkový soubor byl rozdělen do tří částí, sestavených tak, aby poskytl odpovědi na výzkumné otázky, a byly k němu uvedeny potřebné instrukce pro práci s otázkami. V koncepci dotazníků (s výjimkou BM) se odrazil požadavek rovnováhy mezi počtem otázek a předpokládanou časovou lhůtou, kterou bude nutné věnovat pro vyplnění, aby respondent udržel svou pozornost nebo neodmítl některou část dotazníku dokončit.

Úvodní část se zaměřovala na sběr sociodemografických údajů, která byla zpracována deskriptivní statistikou (absolutní a relativní četnost, průměr). Konkrétně byly zjišťovány osobní údaje jako věk nebo délka praxe ve službě. Následoval dotaz na míru subjektivního přesvědčení o hrozbě vyhoření s pětistupňovou škálou k volbě vhodné odpovědi (ano – spíše ano – nevím – spíše ne – ne) a otázky (15 položek) k údajům vztahujícím se k prevenci syndromu vyhoření a některým aspektům osobního přesvědčení ve vztahu k němu, taktéž s volbou odpovědí (výběr z možností, které se zaznamenávaly na číselné škále od 1 do 5: nikdy – zřídka kdy – občas – často – (téměř) každý den).

---

<sup>308</sup> Srov. KEBZA, V., aj., Burnout syndrom: Teoretická východiska, diagnostické a intervenční možnosti. *Československá psychologie*, 1998, roč. 42, č. 5, s. 429-448.

<sup>309</sup> Uzavřené otázky neskýtají nebezpečí, že budou vyplněny např. rozdílně, v různém rozsahu nebo vůbec, a vyhodnocení získaných odpovědí je časově i technicky méně náročné. Byly použity otázky, u kterých se nabízela buď jednoznačná odpověď, nebo možnost odpovědi na stanovené škále.

Prostřední část souboru tvoří standardizovaný dotazník psychického vyhoření Burnout Measure (BM)<sup>310</sup>, který nebyl pro účely této práce nijak upraven nebo modifikován. Respondentům bylo pro účely šetření v této práci doporučeno zaměřit se při úvaze o příznacích uvedených v BM na posledních šest měsíců života.

Závěrečný třetí oddíl se soustřeďuje na posouzení míry vlivu patnácti vybraných zátěžových faktorů v kněžské službě. Pro odpovědi byl v výběr z variant na číselné škále od 1 do 5 (nikdy – zřídka kdy – občas – často – (téměř) každý den) k vyjádření intenzity pocíťování. V poslední doplňující otázce na konci šetření byli respondenti vyzváni ke zpětné vazbě obsahem a formou dle vlastního uvážení. Byla nabídnuta možnost vyjádřit se k prováděnému šetření i dotčené problematice.

Pilotní verze souboru dotazníků byla předložena první skupině respondentů. Účelem bylo zjistit, zda jsou otázky správně formulované a jasně pochopitelné. Bylo bráno v úvahu, zda je celkově dotazník vytvořen srozumitelně a zda odpovídá cílům práce. Následně byla upravena formulace jedné otázky v první části, pozměněny některé položky v třetí části souboru a vysvětlena konstrukce odpovědní škály, pokud se tento dotaz vyskytl.

### 3.4 Organizace a průběh sběru dat

Pro dobré předchozí zkušenosti byla po úvaze za nejvhodnější uznána elektronická forma administrace.<sup>311</sup> Respondenti byli osloveni hromadně prostřednictvím e-mailové komunikace. Z důvodu nároků na ochranu osobních dat bylo zamítnuto jednat o získání kontaktů na konkrétní kněze s představiteli brněnského biskupství. Veškeré e-mailové adresy, na které odešly informace o výzkumu s doprovodným vysvětlujícím textem, byly získány jednak z internetových stránek biskupství (e-mailové kontaktní adresy na 449 farností ve 20 děkanátech) a jednak z internetových stránek jednotlivých farností, pokud byly funkční a kontakty na nich dohledatelné. Z jejich internetových stránek bylo postupně vytěženo přibližně 100 e-mailových adres na úřadující kněze

---

<sup>310</sup> Viz Příloha 3 (2. část), s. 101. Srov. také KŘIVOHLAVÝ, J., *Hořet, ale nevyhořet*, s. 49-54.

<sup>311</sup> Považujeme ji mj. za rychlou, relativně spolehlivou, efektivní a levnou.

v duchovní službě. Záměrem užití tohoto vysokého počtu adres bylo vyčerpat co nejvíce dostupných možností jak kontaktovat elektronickou formou pošty maximální počet duchovních v diecézi.

Účast na výzkumu byla pro respondenty dobrovolná. Obeslané duchovní seznamoval s probíhajícím šetřením krátký průvodní motivační text v e-mailu, který přiblížil respondentům cíl výzkumu, jeho podmínky a formu šetření pomocí on-line soubor dotazníků vytvořeného v programu Formuláře Google.<sup>312</sup> V průvodním textu se také nalézaly informace, že výsledky budou zpracovány anonymně, pouze pro účely výzkumu a budou publikovány v této bakalářské práci.<sup>313</sup>

Respondentům bylo sděleno, že vyplnění souboru dotazníků trvá přibližně 10 minut. Nebylo použito žádné časové omezení, aby byla práce s položkami komfortní. Způsob vyplnění byl nastaven tak, aby žádnou z otázek nebylo možné přeskočit nebo vynechat<sup>314</sup>. Odkaz zpřístupňující soubor dotazníků byl umístěn pod text e-mailu ve formě tzv. linku ke kliknutí.<sup>315</sup>

Výsledky šetření byly získávány především v průběhu měsíce února 2020. Přibližně v polovině lhůty určené k získávání odpovědí bylo na užití e-mailové adresy hromadně zasláno poděkování za pomoc s výzkumem a připomínka možnosti podílet se na něm pro ty, kteří si ještě nenašli čas k účasti a vyplnění.<sup>316</sup> Takto byly získány další odpovědi (celkem 16). Na konci března 2020 byl výzkum ukončen a bylo započato s vyhodnocováním získaných údajů pomocí programu MS Excel.

Výzkumný vzorek ke zpracování není příliš rozsáhlý (N = 63). Tato skutečnost může být vysvětlena např. pracovním vytížením, formou spolupráce na dobrovolném základě nebo specifíčností tématu, ke kterému mj. někteří cítí určitý odpor nebo se ostýchají vyjádřit.<sup>317</sup>

---

<sup>312</sup> Jedná se o jeden z volně dostupných online systému, který je určen ke sběru dat. Umožňuje průběžné zpracování získaných informací, okamžité procházení a analýzu obdržených výsledků.

<sup>313</sup> Viz Příloha 1, s. 98.

<sup>314</sup> Při konstrukci dotazníkové části se jednak vycházelo z předpokladu, že neexistuje důvod, aby některá z otázek nebyla zodpovězena, a jednak byla volba odpovědí nastavena jako nucená, aby získání výsledků nebylo zpochybněno např. opomenutím nebo odmítnutím odpovědi na dotazy, které by mohly respondentovi připadat dehonestující, nevhodné apod. Tzv. nucená volba se netýkala poslední otázky, na níž byla odpověď dobrovolná.

<sup>315</sup> Viz údaje v souboru Výzkumné šetření syndromu vyhoření u kněží [online]. Dostupné z: <<https://docs.google.com/forms/d/1Hzn6x68aS7RoykcmY83KDfFQaa52AcHgUtMqdfqEDRg/edit/>>.

<sup>316</sup> Viz Příloha 2, s. 99.

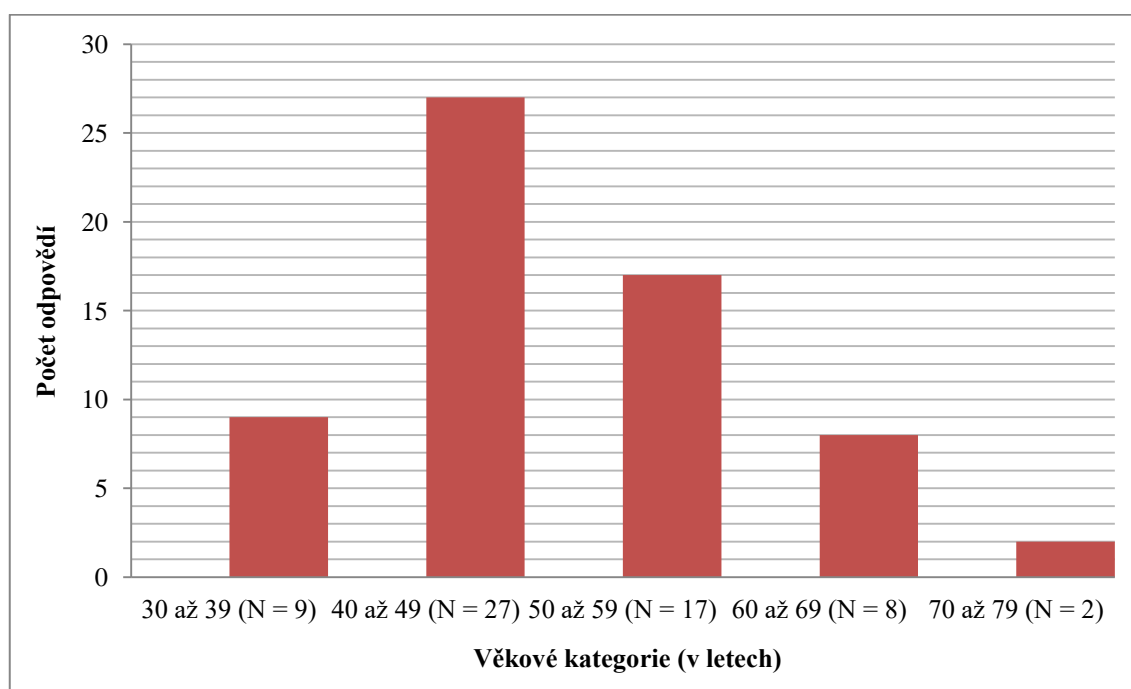
<sup>317</sup> Srov. ŘEZBOVÁ, J., *Syndrom vyhoření u kněží*, s. 76.

### 3.5 Výzkumný soubor

Výzkumný soubor tvoří diecézní kněží a kněží v různých formách zasvěceného života římského (latinského) ritu<sup>318</sup> v brněnské diecézi, kteří v ní aktuálně vykonávají kněžskou duchovní službu. Ze skupiny respondentů nebyly vyloučeny žádné osoby na základě výšky věku, délky praxe, množství pracovních povinností nebo zdravotního stavu. Směrodatná nebyla ani skutečnost, zda respondent již někdy prožil syndrom vyhoření, protože procesem vedoucím k vyhoření lze v průběhu života projít vícekrát.<sup>319</sup>

Celkově bylo ve výzkumu zpracováno 63 vyplněných dotazníkových souborů. V úvodu šetření byly zjišťovány demografické údaje. Věk respondentů se pohyboval mezi 30 až 73 let (průměrně 48,6 let). Pro přehlednost byla data uspořádána do věkových skupin po deceniích (Tab. 1). Nejpočetnější skupinou s počtem 27 (43 %) byli kněží ve věku 40 až 49 let (Graf 1).

**Graf 1: Rozložení respondentů podle věku (N = 63)**



<sup>318</sup> Celkově působí v brněnské diecézi cca 206 diecézních kněží a 60 až 70 řeholních kněží římského ritu, kteří mají pověření vykonávat kněžskou službu. Duchovní byzantského ritu z Apoštolského exarchátu řeckokatolické církve v ČR nebyli osloveni k účasti na výzkumu. V brněnské diecézi je jich malý počet, ve srovnání s množstvím kněží římského ritu zanedbatelný. Také se mohou lišit specifickými podmínkami působení i životním stylem (např. charakterem farností, počtem farníků, možnostmi „volby stavu“ atd.) od majority kněží.

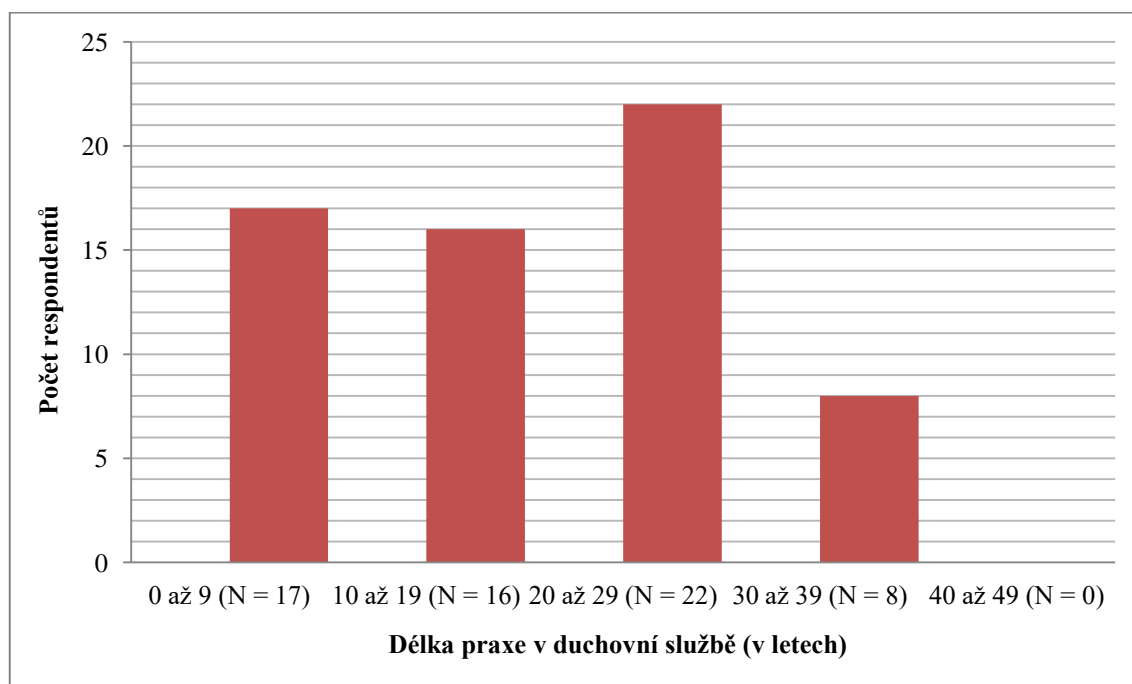
<sup>319</sup> Srov. RUSH, M., *Syndrom vyhoření*, s. 50.

**Tabulka 1: Rozložení respondentů podle věku (N = 63)**

Věkové kategorie (v letech)	Počet respondentů (v %)	Počet respondentů (N)
30 až 39	14	9
40 až 49	43	27
50 až 59	27	17
60 až 69	13	8
70 až 79	3	2

Respondenti byli také požádáni, aby uvedli délku své duchovenské praxe. Délka praxe v duchovní službě se pohybovala mezi 3 až 38 lety. Pro přehlednější znázornění byl výzkumný soubor rozdělen dle trvání praxe do skupin po 10 letech (Graf 2). Průměrná délka praxe duchovního správce činila 18,1 let.

**Graf 2: Rozložení respondentů dle délky praxe v duchovní službě (N = 63)**



**Tabulka 2: Rozložení respondentů dle délky praxe v duchovní službě (N = 63)**

Délka praxe v duchovní službě (v letech)	Počet respondentů (v %)	Počet respondentů (N)
0 až 9	27	17
10 až 19	25	16
20 až 29	35	22
30 až 39	13	8
40 až 49	0	0

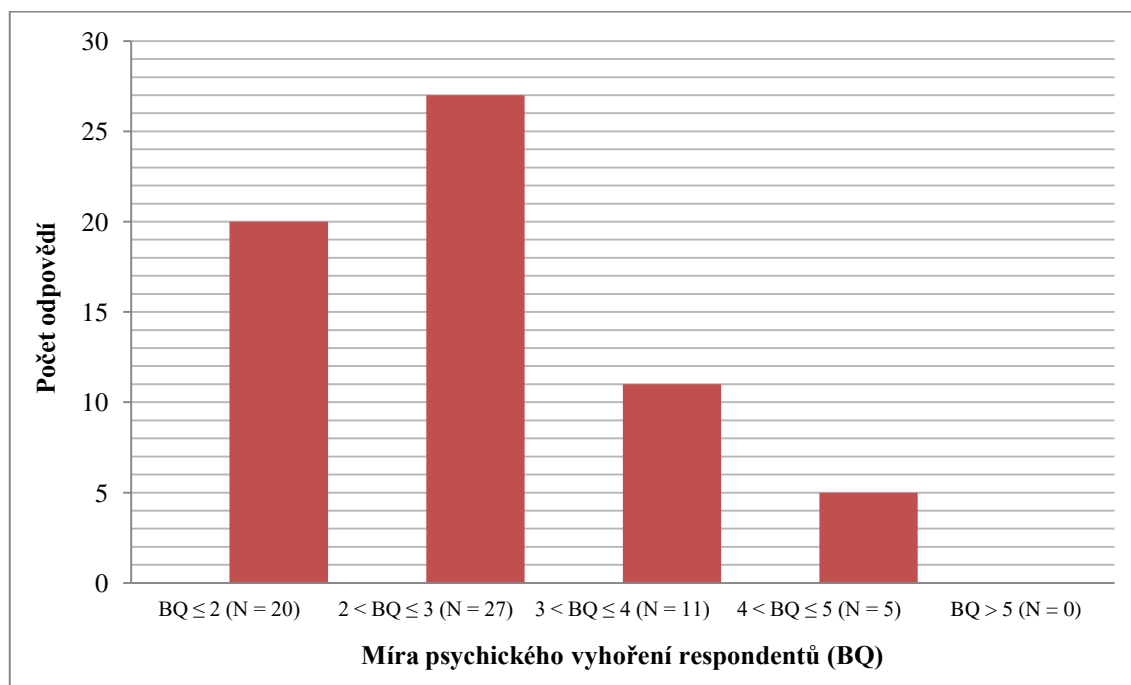
## 3.6 Analýza výsledků výzkumu

### 1. výzkumná otázka (VO1): Jaká je míra syndromu vyhoření u kněží?

K zodpovězení VO1 byla užitá standardizovaná část souboru dotazníků, Burnout measure (BM). Respondenti posuzovali, jak často měli jednotlivé pocity či zkušenosti zmiňované v BM během posledních šesti měsíců. Informace získané z inventáře byly vyhodnoceny dle instrukcí. Výsledek uváděný jako BQ (burnout quantifier) je roven míře vyhoření jedince změřené dle BM.<sup>320</sup>

Pokud je BQ menší než dvě, je možné z hlediska psychologie zdraví konstatovat dobrý výsledek. Skóre mezi hodnotami dvě až tři je uváděno jako uspokojivé. Jestliže se údaj BQ nachází v rozsahu tři<sup>321</sup> až čtyři, znamená to, že jedinec by si měl ujasnit žebříček hodnot. Přítomnost syndromu vyčerpání je prokázána, pokud je skóre BQ vyšší než čtyři. Doporučuje se vyhledat pomoc. BQ vyšší než pět se bere za havarijní signál, zásah odborníka je nutný.<sup>322</sup> Graf 3 ukazuje rozložení míry vyhoření u vzorku kněží z brněnské diecéze.

**Graf 3: Míra psychického vyhoření dle BM dotazníku (N = 63)**



<sup>320</sup> Viz Příloha 4, s. 103. Srov. také KŘIVOHLAVÝ, J., *Hořet, ale nevyhořet*, s. 51.

<sup>321</sup> Hodnota tři je hraniční hodnota. Značí výskyt varovných příznaků pro jedince.

<sup>322</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ, J., *Hořet, ale nevyhořet*, s. 53-54. Hodnoty od čtyř výše překračují kritické hranice.



**Tabulka 3: Míra psychického vyhoření dle BM dotazníku (N = 63)**

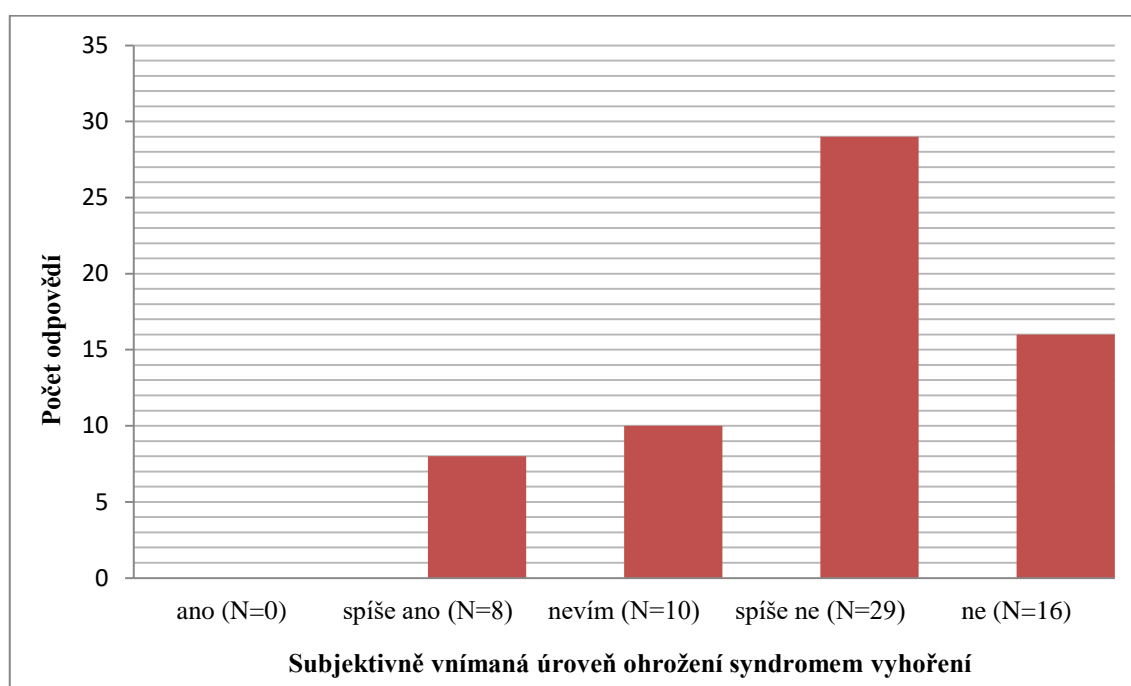
Míra psychického vyhoření dle BM	Počet respondentů (v %)	Počet respondentů (N)
$BQ \leq 2$	32	20
$2 < BQ \leq 3$	43	27
$3 < BQ \leq 4$	17	11
$4 < BQ \leq 5$	8	5
$BQ > 5$	0	0

Průměrná hodnota BQ získaná ze vzorku dat všech účastníků výzkumu je 2,59. Celkem 75 % respondentů nevykazuje známky vyhoření, resp. vyčerpání. Nad svým žebříčkem hodnot a životním stylem by se mělo zamyslet 17 % z těch, kteří odpovídali. V budoucnosti se u nich mohou objevit příznaky vyhoření. Nad kritickou hranici se podle BM dostalo 8 % kněží z výzkumného souboru (Tab. 3).

## 2. výzkumná otázka (VO2): Jak kněží subjektivně vnímají úroveň ohrožení syndromem vyhoření?

Respondenti byli požádáni, aby na stupnici (ano – spíše ano – nevím – spíše ne – ne) zvolili adekvátní odpověď odpovídající aktuálnímu pocíťovanému stavu ohrožení syndromem vyhoření. Celkem 71 % respondentů se nedomnívá, že by jim hrozil syndrom vyhoření. Odpověď „nevím“ si zvolilo 16 % účastníků.

**Graf 4: Míra subjektivně vnímané úrovně ohrožení syndromem vyhoření (N = 63)**



Ve výzkumném vzorku 13 % kněží zastává názor, že jejich vhodná odpověď na otázku ohrožení vyhořením je „spíše ano“. Žádný z participujících na výzkumu však nebyl přesvědčen, že by mu v čase šetření přímo hrozil syndrom vyhoření, resp. aktuálně ho prožíval (viz Tab. 4).

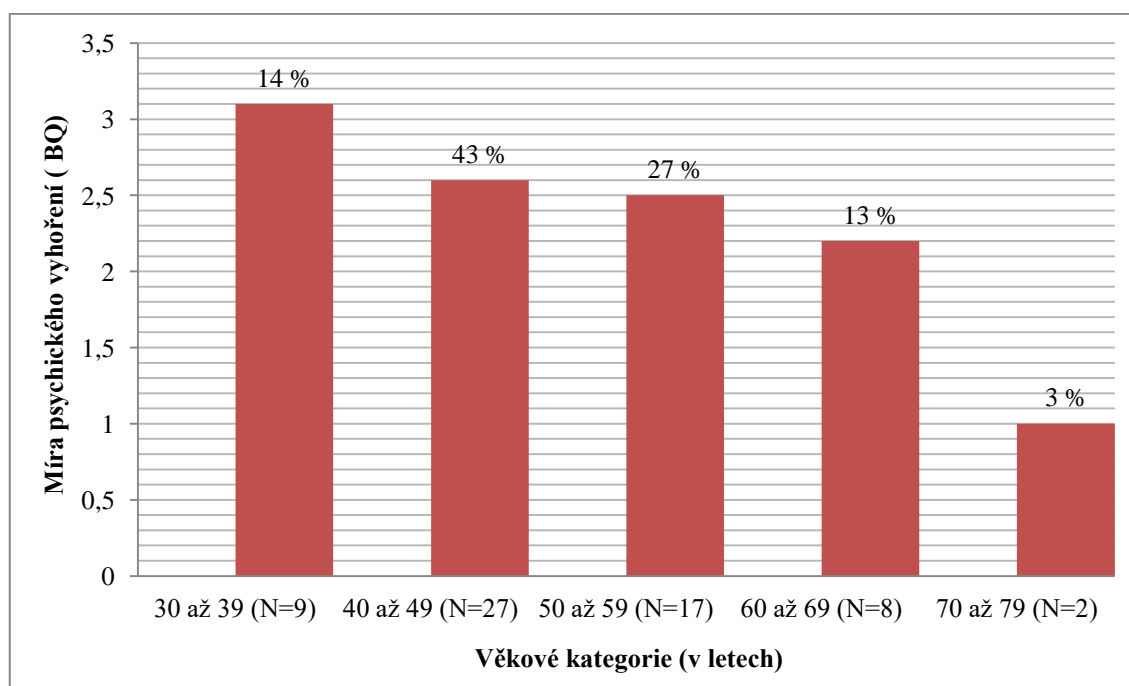
**Tabulka 4: Míra subjektivně vnímané úrovně ohrožení syndromem vyhoření (N = 63)**

Kategorie subjektivně vnímané úrovně ohrožení syndromem vyhoření	Počet respondentů (v %)	Počet respondentů (N)
ano	0	0
spíše ano	13	8
nevím	16	10
spíše ne	46	29
ne	25	16

### 3. výzkumná otázka (VO3): Jak souvisí věk kněží s mírou vyhoření?

Míra úrovně psychického vyhoření se v závislosti na věku kněží snižuje (viz Graf 5): čím vyšší věk respondentů (pro názornost zvoleno rozdělení po deceniích), tím jsou hodnoty získané po vyhodnocení dotazníku BM a vypočtení jejich průměru, který odpovídá příslušné věkové kategorii, nižší.

**Graf 5: Míra psychického vyhoření v závislosti na věku respondentů (N = 63)**



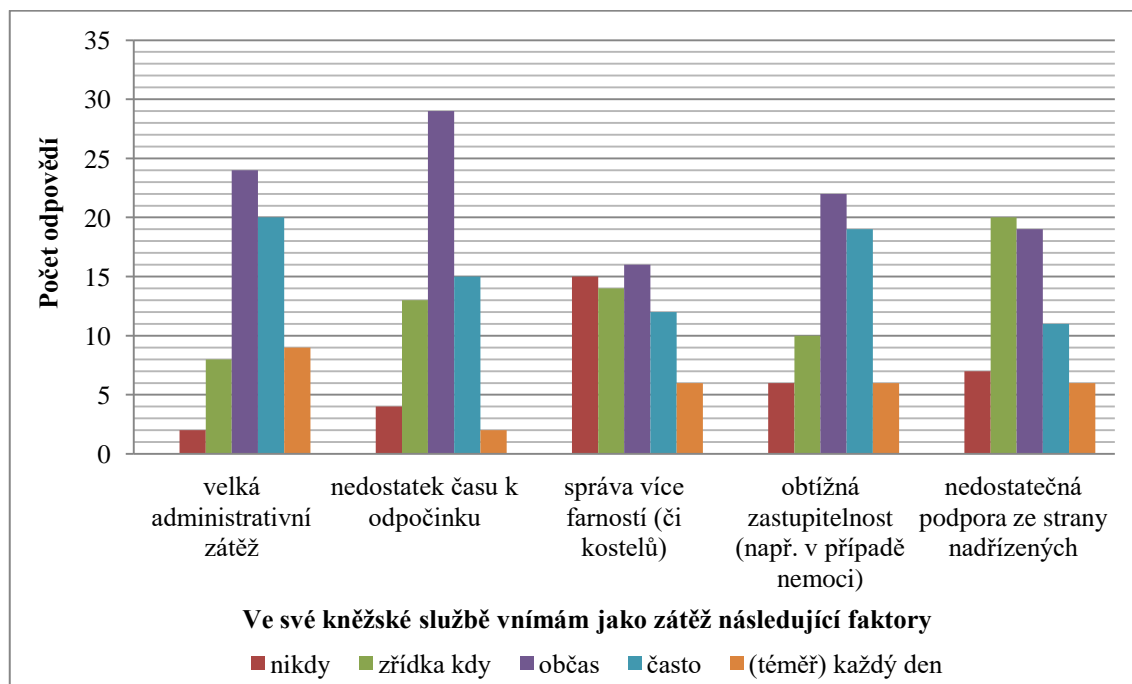
**Tabulka 5: Míra psychického vyhoření v závislosti na věku respondentů (N = 63)**

Míra vyhoření (stupnice)	Počet respondentů v jednotlivých věkových kategoriích (N / %)				
	30 až 39 let	40 až 49 let	50 až 59 let	60 až 69 let	70 až 79 let
$BQ \leq 2$	2 (3 %)	7 (11 %)	5 (8 %)	5 (8 %)	1 (2 %)
$2 < BQ \leq 3$	2 (3 %)	14 (22 %)	10 (15 %)	1 (2 %)	0 (0 %)
$3 < BQ \leq 4$	5 (5 %)	4 (6 %)	1 (2 %)	2 (3 %)	1 (2 %)
$4 < BQ \leq 5$	2 (3 %)	2 (3 %)	1 (2 %)	0 (0 %)	0 (0 %)
$BQ > 5$	0 (0 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	0 (0 %)

#### 4. výzkumná otázka (VO4): V jaké míře se u kněží vyskytují specifické zátěžové faktory, které mohou vést k syndromu vyhoření?

Velká administrativní zátěž dle tabulky 6 působí obtíže „(téměř) každý den“ 14 % respondentů, odpověď „často“ je volena ve 32 %, „občas“ se vyskytuje ve 38 %, „zřídka kdy“ ve 13 % a „nikdy“ se objevilo pouze u 3 % odpovědí. Nedostatek času k odpočinku vnímá jako zátěžový faktor „(téměř) každý den“ 3 % kněží, četnost odpovědí „často“ odpovídá 24 %, „občas“ bylo zvoleno ve 46 %, nedostatek času k odpočinku má „zřídka kdy“ 21 % kněží a možnost „nikdy“ vybralo 6 % jedinců, kteří se účastnili výzkumu.

**Graf 6: Zátěžové faktory při kněžské službě 1-5 (N = 63)**

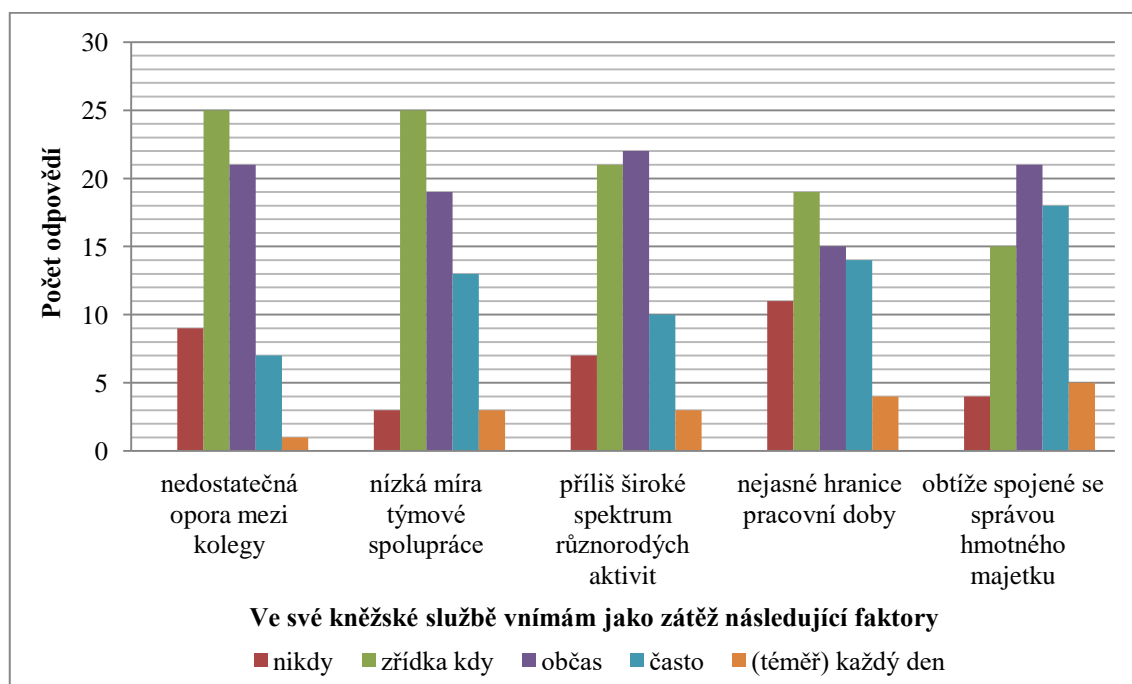


**Tabulka 6: Zátěžové faktory při kněžské službě 1-5 (N = 63)**

Zátěžové faktory při kněžské službě (1-5)	Ve své kněžské službě vnímám jako zátěž následující faktory (N / %)				
	nikdy	zřídka kdy	občas	často	(téměř) každý den
1. Velká administrativní zátěž	2 (3 %)	8 (13 %)	24 (38 %)	20 (32 %)	9 (14 %)
2. Nedostatek času k odpočinku	4 (6 %)	13 (21 %)	29 (46 %)	15 (24 %)	2 (3 %)
3. Správa více farností (či kostelů)	15 (24 %)	14 (22 %)	16 (25 %)	12 (19 %)	6 (10 %)
4. Obtížná zastupitelnost (např. v případě nemoci)	6 (10 %)	10 (15 %)	22 (35 %)	19 (30 %)	6 (10 %)
5. Nedostatečná podpora ze strany nadřízených	7 (11 %)	20 (32 %)	19 (30 %)	11 (17 %)	6 (10 %)

Respondenti považují za zátěž správu více farností (či kostelů) „(téměř) každý den“ v 10 % odpovědí, „často“ je přítomno v 19 %, odpověď „občas“ volilo 25 % kněží, „zřídka kdy“ se vyskytlo v 22 % a „nikdy“ u 24 % účastníků. Obtížná zastupitelnost působí obtíže „(téměř) každý den“ 10 % zapojených do výzkumu. Odpověď „často“ se vyskytuje ve 30 %, „občas“ bylo zvoleno ve 35 % a „zřídka kdy“ v 15 %. Nedostatečná podpora ze strany nadřízených zatěžuje „(téměř) každý den“ 10 % respondentů, odpověď „často“ volilo 17 % kněží, „občas“ se vyskytuje ve 30 %, volba „zřídka kdy“ ve 32 % a „nikdy“ se objevilo u 11 % odpovědí. U zátěžových faktorů 1-5 převažuje odpověď „občas“. (Tab. 6)

**Graf 7: Zátěžové faktory při kněžské službě 6-10 (N = 63)**



**Tabulka 7: Zátěžové faktory při kněžské službě 6-10 (N = 63)**

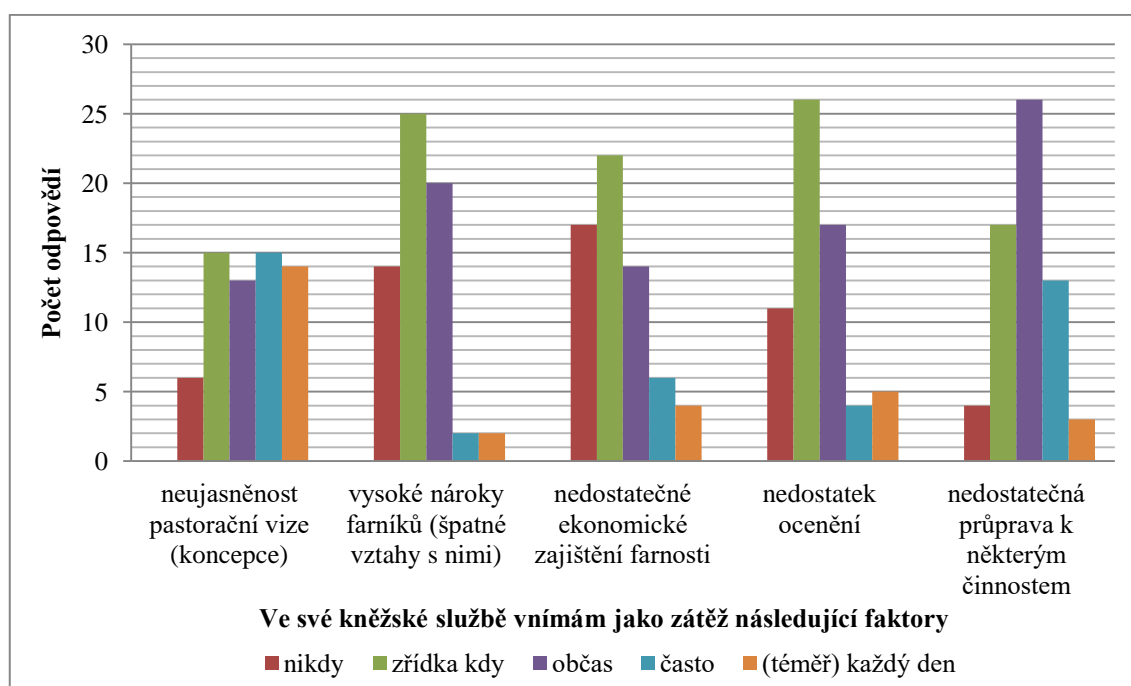
Zátěžové faktory při kněžské službě (6-10)	Ve své kněžské službě vnímám jako zátěž následující faktory (N / %)				
	nikdy	zřídka kdy	občas	často	(téměř) každý den
6. Nedostatečná opora mezi kolegy	9 (14 %)	25 (40 %)	21 (33 %)	7 (11 %)	1 (2 %)
7. Nízká míra týmové spolupráce	3 (5 %)	25 (40 %)	19 (30 %)	13 (20 %)	3 (5 %)
8. Příliš široké spektrum různorodých aktivit	7 (11 %)	21 (33 %)	22 (35 %)	10 (16 %)	3 (5 %)
9. Nejasné hranice pracovní doby	11 (18 %)	19 (30 %)	15 (24 %)	14 (22 %)	4 (6 %)
10. Obtíže spojené se správou hmotného majetku	4 (6 %)	15 (24 %)	21 (33 %)	18 (29 %)	5 (8 %)

Nedostatečná opora mezi kolegy (dle Tab. 7) působí obtíže „(téměř) každý den“ 2 % a „často“ 11 % respondentů. Odpověď „občas“ se vyskytuje ve 33 %, „zřídka kdy“ ve 40 % a „nikdy“ se objevilo u 14 % odpovědí. Jako zátěžový faktor považuje nízkou míru týmové spolupráce „(téměř) každý den“ 5 % kněží, četnost odpovědí „často“ odpovídá 20 %, „občas“ bylo zvoleno ve 30 %, „zřídka kdy“ uvedlo 40 % kněží a možnost „nikdy“ vybralo 5 % jedinců, kteří se účastnili výzkumu. Za další faktor bylo zvoleno příliš široké spektrum různorodých aktivit. Jako zátěž „(téměř) každý den“ ho vnímá 5 % respondentů, „často“ 16 %, „občas“ 35 %, „zřídka kdy“ 33 % a „nikdy“ 11 % účastníků výzkumu.

Nejasné hranice pracovní doby vnímá jako zátěžový faktor „(téměř) každý den“ 6 % kněží, četnost odpovědí „často“ odpovídá 22 %, „občas“ bylo zvoleno ve 24 %, nejasná hranice pracovní doby je „zřídka kdy“ zátěží pro 30 % kněží a možnost „nikdy“ vybralo celkem 18 % respondentů. Dotazovaní dále posuzovali, jakou zátěž jim mohou působit obtíže spojené se správou hmotného majetku. Uváděli odpovědi „(téměř) každý den“ v 8 %, „často“ v 29 %, „občas“ ve 33 %, „zřídka kdy“ v 24 % a „nikdy“ v 6 %.

U zátěžových faktorů 6-10 (Tab. 7) lze ve srovnání s faktory 1-5 (Tab. 6) pozorovat určitý posun na škále možných odpovědí: nejfrekventovaněji byla volena alternativa „zřídka kdy“. Jako nejčastěji zatěžující z posuzovaných faktorů (po sečtení procentuelního zastoupení všech odpovědí „(téměř) každý den“ a „často“) kněží považují především velkou míru administrativy ve své pracovní náplni (46 %, viz Tab. 6) a obtíže, které jsou spojené se správou hmotného majetku církve (37 %, viz Tab. 7).

**Graf 8: Zátěžové faktory při kněžské službě 11-15 (N = 63)**



**Tabulka 8: Zátěžové faktory při kněžské službě 11-15 (N = 63)**

Zátěžové faktory při kněžské službě (11-15)	Ve své kněžské službě vnímám jako zátěž následující faktory (N / %)				
	nikdy	zřídka kdy	občas	často	(téměř) každý den
11. Neujasněnost pastorační vize (koncepce)	6 (9 %)	15 (24 %)	13 (21 %)	15 (24 %)	14 (22 %)
12. Vysoké nároky farníků či špatné vztahy s nimi	14 (22 %)	25 (40 %)	20 (32 %)	2 (3 %)	2 (3 %)
13. Nedostatečné ekonom. zajištění farnosti	17 (27 %)	22 (35 %)	14 (22 %)	6 (10 %)	4 (6 %)
14. Nedostatek ocenění	11 (18 %)	26 (41 %)	17 (27 %)	4 (6 %)	5 (8 %)
15. Nedostatečná průprava k některým činnostem	4 (6 %)	17 (27 %)	26 (41 %)	13 (21 %)	3 (5 %)

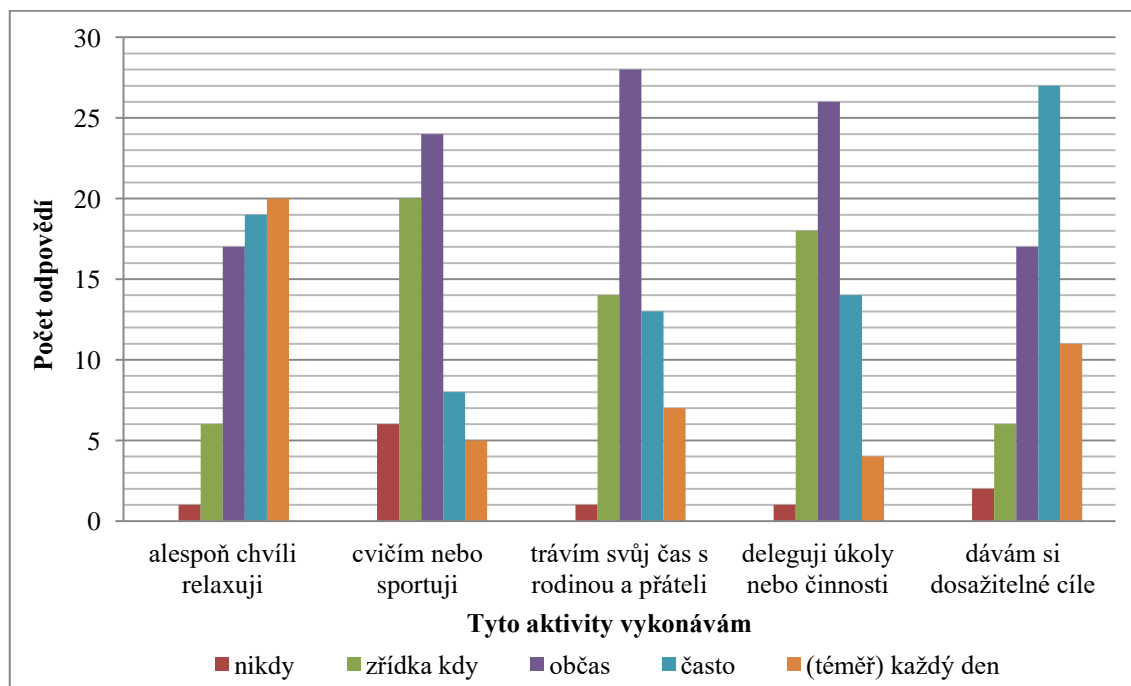
Faktor uvedený jako neujasněnost pastorační vize (či koncepce) zatěžuje „(téměř) každý den“ 22 % respondentů, odpověď „často“ zvolilo 24 % a „občas“ 21 % kněží, volba „zřídka kdy“ byla preferována ve 24 % a „nikdy“ se objevilo u 9 % odpovědí. Účastníci výzkumu považují za zátěž vysoké nároky farníků či špatné vztahy s nimi „(téměř) každý den“ a „často“ shodně ve 3 % odpovědí. Možnost uvést „občas“ volilo 32 % kněží, „zřídka kdy“ se vyskytlo ve 40 % a „nikdy“ u 22 % účastníků. Nedostatečné ekonomické zajištění farnosti vnímá jako zatěžující „(téměř) každý den“ 6 % kněží, četnost odpovědí „často“ odpovídá 10 %, „občas“ bylo zvoleno ve 22 %, faktor nedostatečné ekonomické

zajištění farnosti má uvedeno „zřídka kdy“ 35 % kněží a možnost „nikdy“ vybralo 27 % jedinců, kteří se účastnili výzkumu. Nedostatek ocenění zatěžuje „(téměř) každý den“ 8 % zapojených do výzkumu. Odpověď „často“ se vyskytuje v 6 %, „občas“ bylo zvoleno ve 27 %, „zřídka kdy“ v 41 % a „nikdy“ v 18 %. Nedostatečnou přípravu k některým činnostem považuje za zátěžový faktor „(téměř) každý den“ 5 % duchovních, četnost odpovědí „často“ odpovídá 21 %, „občas“ bylo zvoleno ve 41 %, „zřídka kdy“ uvedlo 27 % kněží a možnost „nikdy“ vybralo 6 % respondentů.

U zátěžových faktorů 11-15 (Tab. 8) byla v průměru nejčastěji volena možnost „zřídka kdy“ podobně jako v případě odpovědí v Tab. 7. Za významně zatěžující z posuzovaných faktorů (následující výsledky získány po sečtení všech odpovědí v % u možností „(téměř) každý den“ a „často“) kněží považují ve své službě především nejasnost pastorační vize (koncepce) ve svém děkanátu či diecézi (46 %, viz Tab. 8). Ze všech faktorů uvedených v dotazníku nejméně zatěžují kněze vysoké nároky farníků či špatné vztahy s nimi (6 %, viz Tab. 8).

## 5. výzkumná otázka (VO5): Do jaké míry kněží konají činnosti a zastávají postoje, které zvyšují odolnost proti vyhoření?

**Graf 9: Aktivita a postoje zvyšující odolnost proti vyhoření 1-5 (N = 63)**



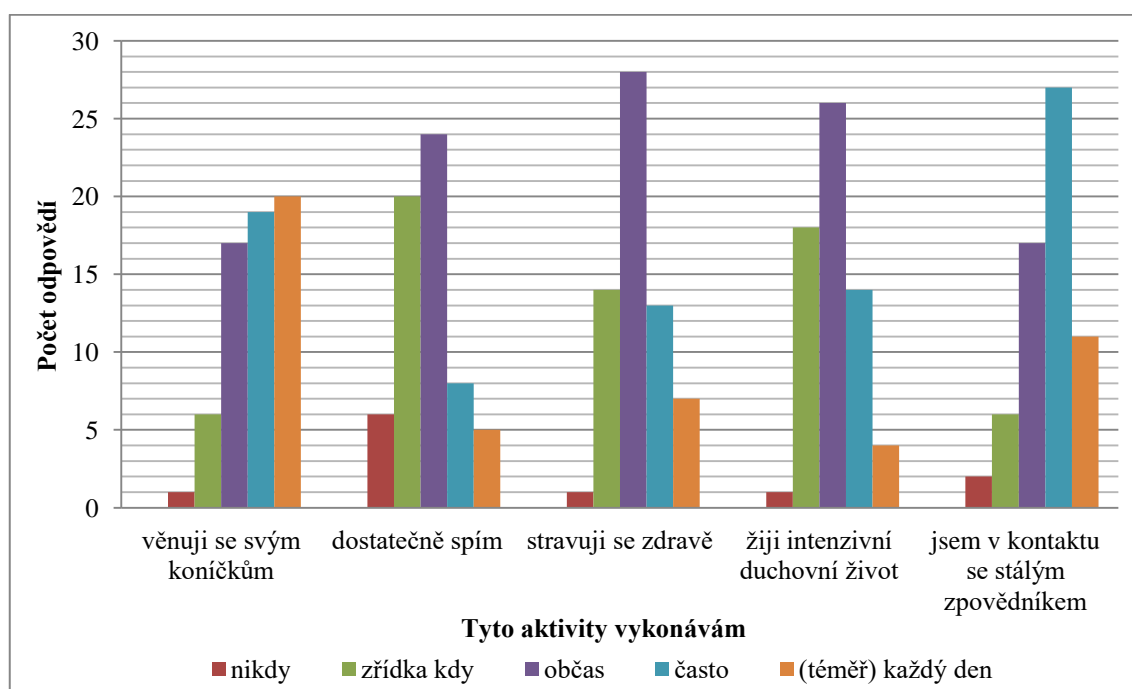
Respondenti uvedli, že alespoň chvíli relaxují „(téměř) každý den“ ve 32 %, „často“ ve 30 %, „občas“ ve 27 %, „zřídka kdy“ v 9 % a „nikdy“ uvedlo

**Tabulka 9: Aktivity a postoje zvyšující odolnost proti vyhoření 1-5 (N = 63)**

Aktivity a postoje zvyšující odolnost proti vyhoření (1-5)	Tyto aktivity vykonávám (N / %)				
	nikdy	zřídka kdy	občas	často	(téměř) každý den
1. Alespoň chvíli relaxuji	1 (2 %)	6 (9 %)	17 (27 %)	19 (30 %)	20 (32 %)
2. Cvičím nebo sportuji	6 (9 %)	20 (32 %)	24 (38 %)	8 (13 %)	5 (8 %)
3. Trávím svůj čas s rodinou a přáteli	1 (2 %)	14 (22 %)	28 (44 %)	13 (21 %)	7 (11 %)
4. Deleguji úkoly nebo činnosti	1 (2 %)	18 (29 %)	26 (41 %)	14 (22 %)	4 (6 %)
5. Dávám si dosažitelné cíle	2 (3 %)	6 (9 %)	17 (27 %)	27 (43 %)	11 (18 %)

pouze 2 % dotazovaných. Cvičí nebo sportuje „(téměř) každý den“ 8 % osob, „často“ 13 %, „občas“ 38 %, „zřídka kdy“ 32 % a „nikdy“ 9 %. Mezi účastníky výzkumu čas s rodinou a přáteli tráví „(téměř) každý den“ 11 % z nich, „často“ 21 %, „občas“ 44 %, „zřídka kdy“ 22 % a „nikdy“ se v odpovědích vyskytlo ve 2 %. Delegování úkolů a činnosti využívá „(téměř) každý den“ 6 % osob, „často“ 22 %, „občas“ 41 %, „zřídka kdy“ 29 % a „nikdy“ 2 %. Dalším způsobem obrany proti vyhoření je dávat si dosažitelné cíle, toto činí „(téměř) každý den“ 18 %, „často“ 43 %, „občas“ 27 %, „zřídka kdy“ 9 % a „nikdy“ 3 %. (viz Tab. 9)

**Graf 10: Aktivity a postoje zvyšující odolnost proti vyhoření 6-10 (N = 63)**



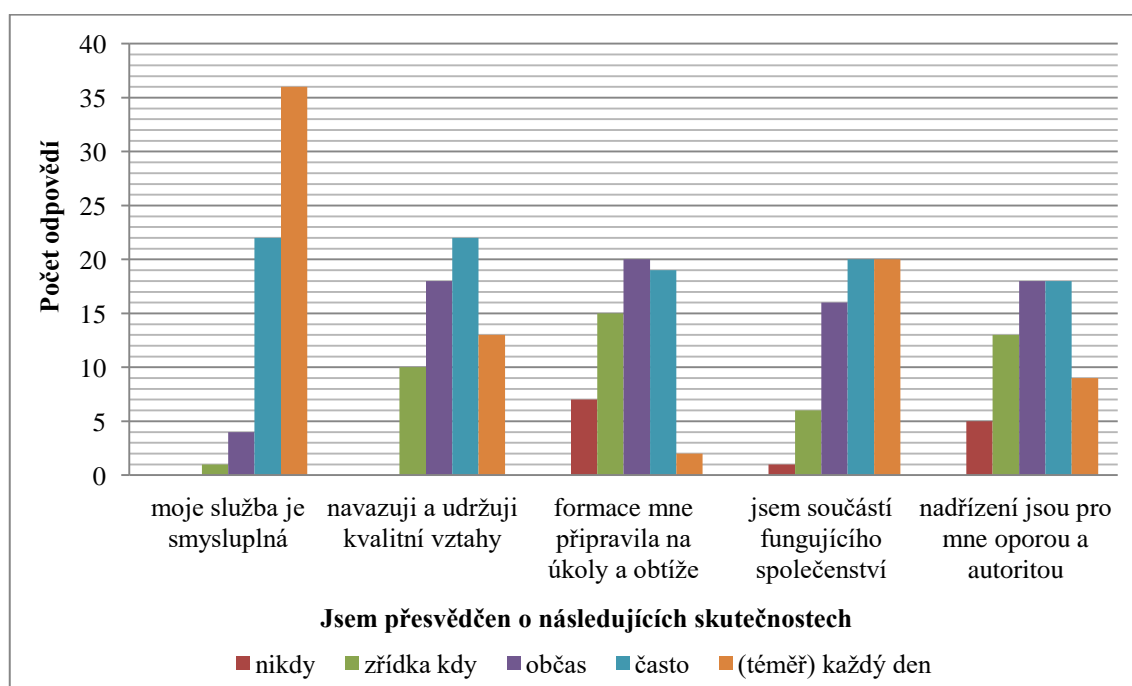


**Tabulka 10: Aktivity a postoje zvyšující odolnost proti vyhoření 6-10 (N = 63)**

Aktivity a postoje zvyšující odolnost proti vyhoření (6-10)	Tyto aktivity vykonávám (N / %):				
	nikdy	zřídka kdy	občas	často	(téměř) každý den
6. Věnuji se svým koníčkům	1 (2 %)	20 (32 %)	26 (41 %)	11 (17 %)	5 (8 %)
7. Dostatečně spím	0 (0 %)	5 (8 %)	21 (33 %)	24 (38 %)	13 (21 %)
8. Stravuji se zdravě	4 (6 %)	8 (13 %)	20 (32 %)	21 (33 %)	10 (16 %)
9. Žiji intenzivní duchovní život	0 (0 %)	3 (5 %)	13 (21 %)	24 (38 %)	23 (36 %)
10. Jsem v kontaktu se stálým zpovědníkem	1 (2 %)	4 (6 %)	23 (36 %)	27 (43 %)	8 (13 %)

Svým koníčkům se věnuje „(téměř) každý den“ 8 % osob, „často“ 17 %, „občas“ 41 %, „zřídka kdy“ 32 % a „nikdy“ 2 %. Dostatečně spí „(téměř) každý den“ 21 % respondentů, „často“ 38 %, „občas“ 33 %, „zřídka kdy“ 8 % a „nikdy“ 0 %. „(Téměř) každý den“ se stravuje zdravě 16 % jedinců, „často“ 33 %, „občas“ 32 %, „zřídka kdy“ 13 % a „nikdy“ 6 %. Intenzivním duchovním životem se zabývá „(téměř) každý den“ 36 % respondentů, „často“ 38 %, „občas“ 21 % a „zřídka kdy“ 5 %. Kontakt se stálým zpovědníkem je v náplni „(téměř) každý den“ 13 % respondentů, odpověď „často“ zvolilo 43 %, „občas“ 36 % kněží, „zřídka kdy“ v 6 % a „nikdy“ se objevilo u 2 % odpovědí. (Tab. 10)

**Graf 11: Aktivity a postoje zvyšující odolnost proti vyhoření 11-15 (N = 63)**



**Tabulka 11: Aktivity a postoje zvyšující odolnost proti vyhoření 11-15 (N = 63)**

Aktivity a postoje zvyšující odolnost proti vyhoření (11-15)	Jsem přesvědčen o následujících skutečnostech (N / %):				
	nikdy	zřídka kdy	občas	často	(téměř) každý den
11. Moje služba je smysluplná	0 (0 %)	1 (2 %)	4 (6 %)	22 (35 %)	36 (57 %)
12. Navazuji a udržuji kvalitní vztahy	0 (0 %)	10 (16 %)	18 (28 %)	22 (35 %)	13 (21 %)
13. Formace mě připravila na úkoly a obtíže	7 (11 %)	15 (24 %)	20 (32 %)	19 (30 %)	2 (3 %)
14. Jsem součástí fungujícího společenství	1 (2 %)	6 (9 %)	16 (25 %)	20 (32 %)	20 (32 %)
15. Nadřízení jsou pro mne oporou a autoritou	5 (8 %)	13 (21 %)	18 (28 %)	18 (28 %)	9 (15 %)

O smysluplnosti své služby je přesvědčeno „(téměř) každý den“ 57 % z kněží, „často“ 35 %, „občas“ 6 % a „zřídka kdy“ 2 %. Odpověď „nikdy“ nebyla nikým uvedena. Názor, že navazuje a udržuje kvalitní vztahy, má „(téměř) každý den“ 21 % odpovídajících, „často“ 35 %, „občas“ 28 % a „zřídka kdy“ 16 %. Možnost „nikdy“ nezvolil žádný respondent. Postoj, že byl formací připraven na úkoly a obtíže ve svých aktivitách, zastává „(téměř) každý den“ 3 % z kněží, „často“ 30 %, „občas“ 32 %, „zřídka kdy“ 24 % a „nikdy“ zadalo 11 %. Přesvědčení, že jsou součástí fungujícího společenství, sdílí „(téměř) každý den“ 32 % jedinců, „často“ 32 %, „občas“ 25 %, „zřídka kdy“ 9 % a „nikdy“ 2 %. Mínění, že jsou nadřízení autoritou a oporou, má „(téměř) každý den“ 15 % kněží, „často“ 28 %, „občas“ 28 %, „zřídka kdy“ 21 % a „nikdy“ 8 % z duchovních. (viz Tab. 11)

U aktivit či postojů zvyšujících odolnost proti vyhoření (Tab. 9-11) má po sečtení všech odpovědí v procentuálním zastoupení u možností „(téměř) každý den“ a „často“<sup>323</sup> nejvyšší hodnotu (92 %) přesvědčení o smysluplnosti kněžské služby. Z hlediska dalších posilujících faktorů zastávají respondenti názor, že se zabývají intenzivně duchovním životem (74 %). Obdobné hodnoty mají aktivity, které spolu souvisejí, uvedené jako „Alespoň chvíli relaxuji“<sup>324</sup> a „Dostatečně spím“ (62 %, resp. 59 %). Ze všech uvedených konání, které lze považovat za činnosti zvyšující odolnost proti vyhoření, nejméně kněží provozují sport (21 %).

<sup>323</sup> Stejným způsobem získány orientační výsledky u dalších uváděných položek.

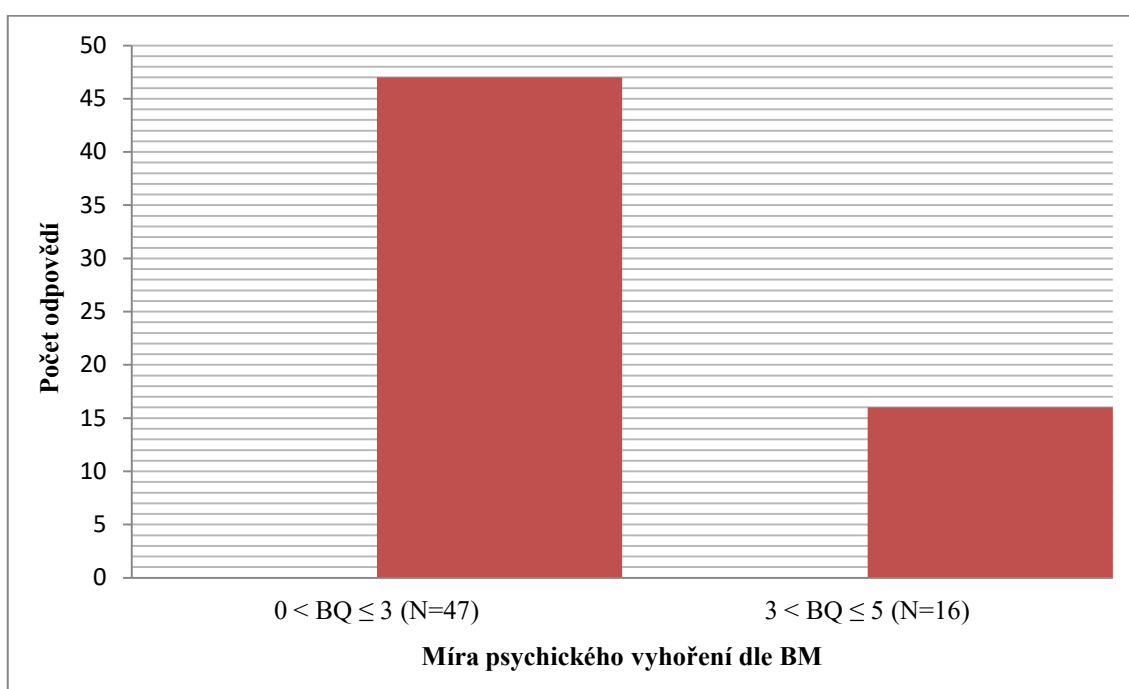
<sup>324</sup> Jeden z respondentů uvedl v případě položky „Alespoň chvíli relaxuji“ odpověď „nikdy“. Je možné, že se jedná o záměnu, přehlédnutí apod.

### 3.7 Testování hypotéz

Tato kapitola je zaměřena na prezentaci a přiblížení výsledků výzkumu, které se vztahují k jednotlivým hypotézám stanoveným a formulovaným k výzkumnému šetření.<sup>325</sup>

**Hypotéza (H1): Průměrná hodnota vyhoření BQ je u kněží vyšší než stanovená hraniční hodnota.**

**Graf 12: Rozložení respondentů dle dosažené hraniční hodnoty skóre v BM dotazníku (N = 63)**



**Tabulka 12: Rozložení respondentů dle dosažené hraniční hodnoty skóre v BM dotazníku (N = 63)**

Míra psychického vyhoření dle BM	Počet respondentů (v %)	Počet respondentů (N)
$0 < BQ \leq 3$	75	47
$3 < BQ \leq 5$	25	16

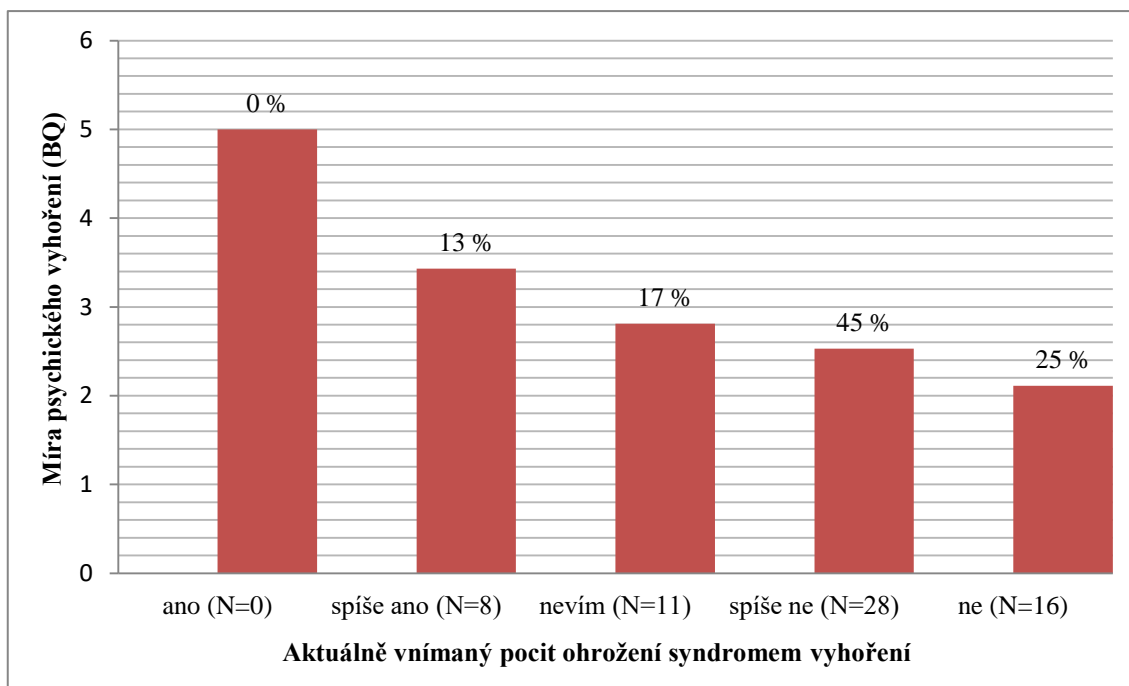
Podle výsledků získaných vyhodnocením dotazníku BM se nad hraniční hodnotu ( $BQ = 3$ ), dostalo celkem 16 respondentů (25 %) ze souboru 63 kněží

<sup>325</sup> Viz kapitola 3.2 Výzkumné otázky a formulace hypotéz, s. 56.

(75 %) brněnské diecéze (viz Tab. 12). Průměrná hodnota BQ celého vzorku 2,59 ovšem nedosahovala stanovené hranice. **Hypotéza H1 byla zamítnuta.**

**Hypotéza (H2): Kněží, kteří cítí, že jsou ohroženi syndromem vyhoření, budou mít vyšší skóre úrovně syndromu vyhoření.**

*Graf 13: Míra vyhoření ve vztahu na aktuálně vnímaném pocitu ohrožení syndromem vyhoření (N = 63)*



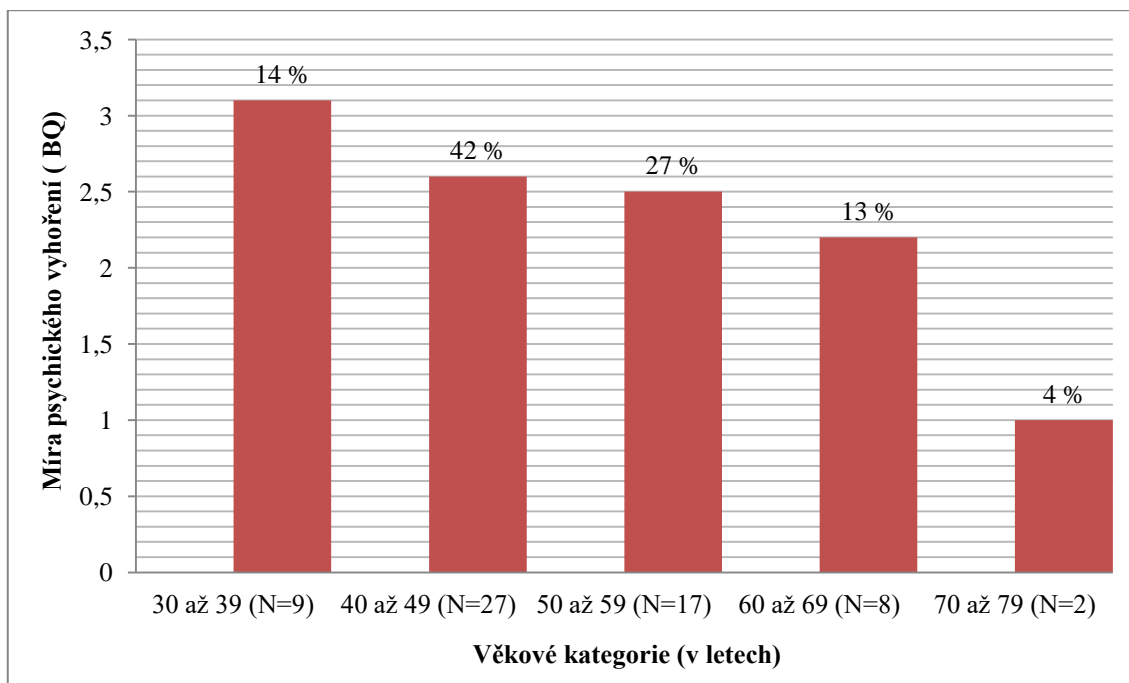
*Tabulka 13: Míra vyhoření ve vztahu na aktuálně vnímaném pocitu ohrožení syndromem vyhoření (N = 63)*

Míra vyhoření (BQ)	Domnívám se, že mi aktuálně hrozí syndrom vyhoření (N / %):				
	ano	spíše ano	nevím	spíše ne	ne
$BQ \leq 2$	0 (0 %)	0 (0 %)	1 (2 %)	10 (16 %)	9 (14 %)
$2 < BQ \leq 3$	0 (0 %)	3 (5 %)	5 (8 %)	13 (21 %)	6 (9 %)
$3 < BQ \leq 4$	0 (0 %)	3 (5 %)	3 (5 %)	4 (6 %)	1 (2 %)
$4 < BQ \leq 5$	0 (0 %)	2 (3 %)	1 (2 %)	2 (3 %)	0 (0 %)
$BQ > 5$	0 (0 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	0 (0 %)

Respondenti, kteří se cítí být více ohroženi syndromem vyhoření, vykazují vyšší hodnoty získané z dotazníku BM. Průměrné hodnoty BQ v závislosti na míře aktuálně vnímaného pocitu ohrožení syndromem vyhoření: ano – 0 (0 % respondentů); spíše ano – 3,43 (13 % respondentů); nevím – 2,81 (17 % respondentů); spíše ne – 2,53 (45 % respondentů); ne – 2,11 (25 % respondentů). (viz Graf 13) **Hypotéza H2 byla přijata.**

**Hypotéza (H3): Mladší kněží s převážně kratší praxí v duchovní službě vykazují vyšší míru vyhoření.**

*Graf 14: Míra vyhoření v závislosti na věku respondentů (N = 63)*



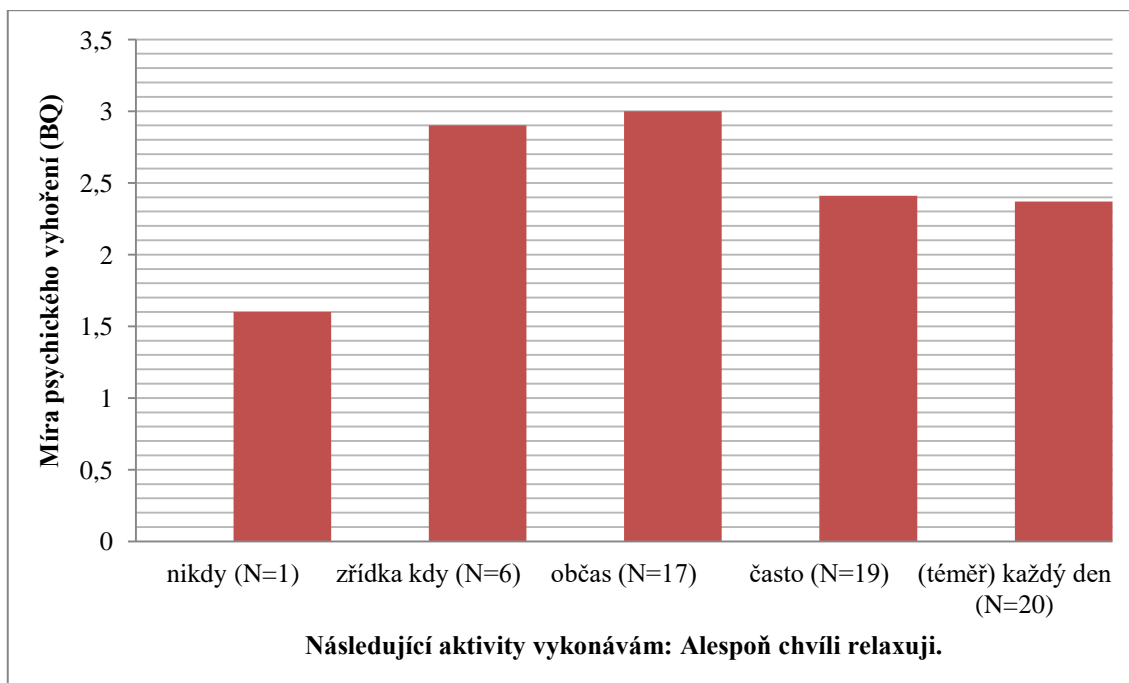
*Tabulka 14: Míra vyhoření v závislosti na věku respondentů (N = 63)*

Míra vyhoření (BQ)	Počet respondentů v jednotlivých věkových kategoriích (N / %):				
	30 až 39 let	40 až 49 let	50 až 59 let	60 až 69 let	70 až 79 let
$BQ \leq 2$	2 (3 %)	7 (11 %)	5 (8 %)	5 (8 %)	1 (2 %)
$2 < BQ \leq 3$	2 (3 %)	14 (22 %)	10 (15 %)	1 (2 %)	0 (0 %)
$3 < BQ \leq 4$	5 (5 %)	4 (6 %)	1 (2 %)	2 (3 %)	1 (2 %)
$4 < BQ \leq 5$	2 (3 %)	2 (3 %)	1 (2 %)	0 (0 %)	0 (0 %)
$BQ > 5$	0 (0 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	0 (0 %)

Průměr výsledků získaných z dotazníku BM respondentů mezi 30 až 39 lety je na úrovni hraniční hodnoty 3,1 (14 % respondentů). V kategorii mezi 40 až 49 lety (42 % respondentů) byla zjištěna hodnota 2,6. Mezi 50 až 59 lety (27 % respondentů) je výsledek 2,5. Pro věkovou kategorii ohraničenou stářím 60 až 69 let (13 % respondentů) je 2,2 a konečně v intervalu 70 až 79 let (4 % respondentů) je výsledek 1 (viz Graf 13). Věk kněží v brněnské diecézi vykazuje v průměru souvislost s mírou syndromu vyhoření. Po srovnání výsledků jednotlivých věkových kategorií vyplývá, že kněží od 30 do 39 let mají nejvyšší skóre BQ. **Hypotéza H3 byla prokázána.**

**Hypotéza (H4):** Kněží s menší mírou odpočinku budou vykazovat vyšší míru vyhoření.

*Graf 15: Míra vyhoření ve vztahu k míře odpočinku (N = 63)*



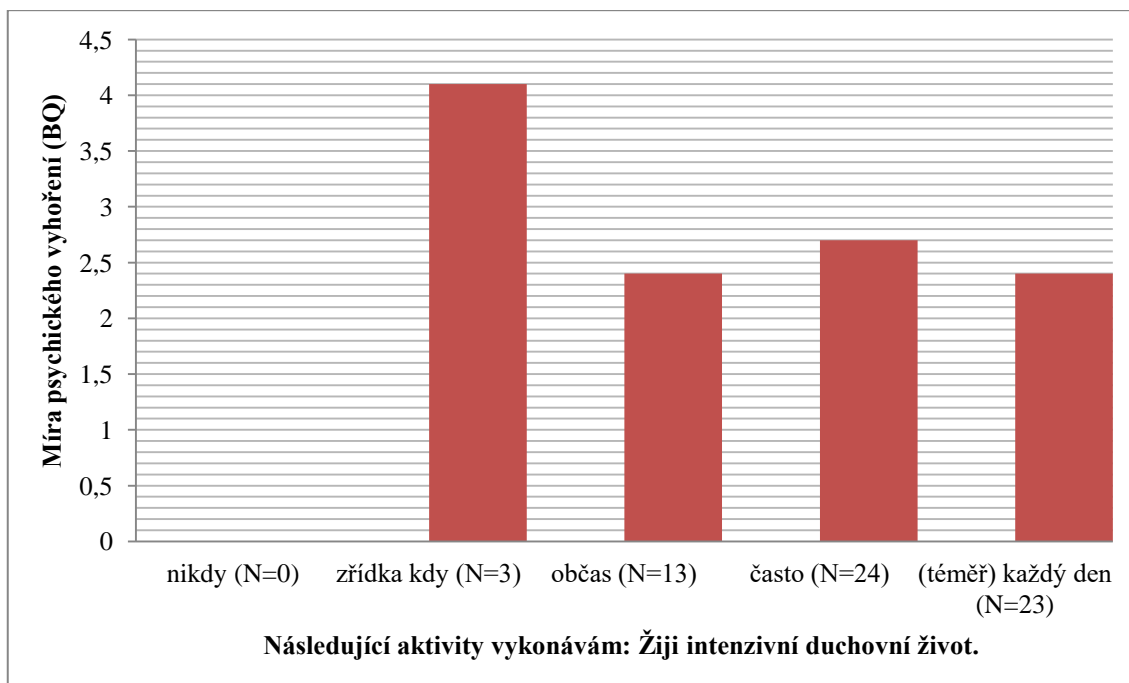
*Tabulka 15: Míra vyhoření ve vztahu k míře odpočinku (N = 63)*

Míra vyhoření (BQ)	Následující aktivity vykonávám: Alespoň chvíli relaxuji (N / %):				
	nikdy	zřídka kdy	občas	často	(téměř) každý den
$BQ \leq 2$	1 (2 %)	1 (2 %)	2 (3 %)	6 (9 %)	10 (16 %)
$2 < BQ \leq 3$	0 (0 %)	3 (5 %)	8 (13 %)	10 (16 %)	6 (9 %)
$3 < BQ \leq 4$	0 (0 %)	2 (3 %)	5 (8 %)	2 (3 %)	2 (3 %)
$4 < BQ \leq 5$	0 (0 %)	0 (0 %)	2 (3 %)	1 (2 %)	2 (3 %)
$BQ > 5$	0 (0 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	0 (0 %)

Kněží, kteří vybrali na otázku „Alespoň chvíli relaxuji“, z nabízených odpovědí „zřídka kdy“ (10 % respondentů, viz Tab. 15) a „občas“ (27 % respondentů) vykazují průměrné hodnoty BQ 2,9, resp. 3. V případě možnosti „často“ (30 % respondentů) a „(téměř) každý den“ (31 % respondentů) se jedná o 2,41, resp. 2,37 (Graf 15). Duchovní věnující se relaxaci (tedy různé možnosti jak odpočívat dle osobní volby) zřídka kdy či jen občas mají průměrně vyšší skóre v dotazníku BM. Variantu „nikdy“ vybranou jediným z respondentů (2 % z celkového počtu respondentů v %, Tab. 15) na základě jeho výsledku z BM (BQ = 1,6) by bylo možné považovat za eventualitu zvolenou nedopatřením nebo chybně. S tímto předpokladem platí, že validita **hypotézy H4 se potvrdila**.

**Hypotéza (H5):** Kněží žijící pravidelněji intenzivním duchovním životem budou mít menší míru syndromu vyhoření.

**Graf 16:** Míra vyhoření ve vztahu k intenzitě duchovního života (N = 63)



**Tabulka 16:** Míra vyhoření ve vztahu k intenzitě duchovního života (N = 63)

Míra vyhoření (BQ)	Následující aktivity vykonávám: Žiji intenzivní duchovní ž. (N / %):				
	nikdy	zřídka kdy	občas	často	(téměř) každý den
$BQ \leq 2$	0 (0 %)	0 (0 %)	3 (5 %)	8 (13 %)	9 (14 %)
$2 < BQ \leq 3$	0 (0 %)	0 (0 %)	9 (14 %)	9 (14 %)	9 (14 %)
$3 < BQ \leq 4$	0 (0 %)	1 (2 %)	1 (2 %)	4 (6 %)	5 (8 %)
$4 < BQ \leq 5$	0 (0 %)	2 (3 %)	0 (0 %)	3 (5 %)	0 (0 %)
$BQ > 5$	0 (0 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	0 (0 %)	0 (0 %)

Odpověď „nikdy“ na otázku „Žiji intenzivní duchovní život“ nebyla žádným z respondentů zvolena. K volbě varianty „zřídka kdy“ (5 % respondentů, viz Tab. 16) na škále se vztahoval průměr z hodnot obdržných z dotazníku BM ve výši 4,1. Ze získaných dat však nelze určit, zda je zásadní pokles v intenzitě duchovního života následkem nebo příčinou vysokého skóre BQ. Průměrný BQ ve spojitosti s odpovědí „občas“ (21 % respondentů) dosahoval 2,4, při volbě „často“ (38 % respondentů) se ve výsledku dostal na úroveň 2,7 a u možnosti „(téměř) každý den“ (36 % respondentů) max. 2,4 (viz Graf 16). Kněží věnující se intenzivnímu duchovnímu životu alespoň občas mají v porovnání s těmi, kteří ho vedou jen zřídka nižší skóre v dotazníku BM. **Hypotéza H5 byla přijata.**

### 3.8 Diskuse

Cílem výzkumu bylo prověřit hypotézy, zjistit míru vyhoření, stanovené faktory a jejich souvislosti u souboru kněží latinském ritu Římskokatolické církve. Vzorek tvořilo 63 respondentů z brněnské diecéze. Kritéria výběru se vztahovala na diecézní kněze a kněze v různých formách zasvěceného života, kteří vykonávají farní službu. Výskyt syndromu vyhoření byl zkoumán dotazníkem BM, vliv zátěžových faktorů v kněžské službě a postoje či aktivity posilující obranu před vyhořením souborem otázek formulovaných tak, aby pomohly postihnout celkový obraz i vzájemné vztahy mezi obdrženými údaji.

V rámci výzkumné otázky zaměřené na míru syndromu vyhoření u kněží byla nastolena hypotéza: Průměrná hodnota vyhoření BQ je u kněží vyšší než stanovená hraniční hodnota. Tento předpoklad se nepotvrdil. Z údajů vyplývá, že celkem 5 účastníků výzkumu (8 %) vykazovalo hodnotu z BM nad kritickou hranicí a mělo by vyhledat odbornou pomoc.<sup>326</sup> Podle výzkumu uskutečněného v USA (6,2 % „kandidátů“ vyhoření)<sup>327</sup> a Velké Británii (14 % kněží pociťuje vyhoření)<sup>328</sup> jsou výsledky v případě počtu akutně ohrožených syndromem vyhoření srovnatelné. V souvislosti se šetřením míry subjektivně pociťovaného ohrožení syndromem vyhoření se ověřovala hypotéza: Kněží, kteří cítí, že jsou ohroženi syndromem vyhoření, budou mít vyšší skóre úrovně syndromu vyhoření. Po zhodnocení výsledků byla přijata. Respondenti jsou si většinou vědomi, že objevující se příznaky charakteristické pro vyhoření, mohou vést k syndromu vyhoření. Stejný výsledek měl výzkum u pracovníků ve školství.<sup>329</sup>

S výzkumnou otázkou hledající vztah mezi věkem kněží a mírou vyhoření souvisela hypotéza: Mladší kněží s převážně kratší praxí v duchovní službě vykazují vyšší míru vyhoření. Hypotéza byla prokázána. Průměrné výsledky z BM respondentů mezi 30 až 39 lety jsou na úrovni 3,1, tedy hraniční hodnoty k zamyšlení. Zjištěný stav vybízí k dalšímu zkoumání příčin. Skóre z Velké Británie uvádějí jako nejpostiženější věkovou skupinu kněží mezi 40 až 49

---

<sup>326</sup> Srov. KŘIVOHLAVÝ, J., *Hořet, ale nevyhořet*, s. 53-54.

<sup>327</sup> Srov. FICHTER, J., *The Myth of Clergy Burnout*. *Sociology of Religion*, 1984, roč. 45, č. 4, s. 374. Byl použit překlad výrazu „candidates“ (pozn. autora práce).

<sup>328</sup> Srov. FRANCIS, Leslie J., aj., *Burnout among Roman Catholic Parochial Clergy in England and Wales: Myth or Reality?*. *Review of Religious Research*, 2004, roč. 46, č. 1, s. 13.

<sup>329</sup> Srov. LANCOVÁ, M., *Syndrom vyhoření v profesi učitelství v mateřské škole*, s. 56.



lety<sup>330</sup>, v USA bylo nejvíce příznaků vyhoření objeveno u respondentů kolem 55 let.<sup>331</sup> K výzkumné otázce zaměřené na míru specifických zátěžových faktorů u kněží byla uvedena hypotéza: Kněží s menší mírou odpočinku budou vykazovat vyšší míru vyhoření. Hypotéza se potvrdila. Duchovní mají na otázku „Alespoň chvíli relaxuji“ u odpovědí „zřídka kdy“ a „občas“ průměrné BQ 2,9, resp. 3. Uvedené hodnoty se již blíží hraniční hodnotě. Je dobré je vnímat jako signál ke změně životního stylu.<sup>332</sup> V souvislosti výzkumnou otázkou zahrnující činnosti a postoje, které zvyšují odolnost proti vyhoření, byla zkoumána hypotéza: Kněží žijící pravidelněji intenzivním duchovním životem budou mít menší míru syndromu vyhoření. Hypotéza byla přijata. Potvrzuje se uváděná souvislost mezi doporučeními pro náležitý duchovní život a mírou vyhoření.<sup>333</sup>

Výzkum uskutečněný v rámci této práce má určitá omezení, která mohla přispět ke zkreslení výsledků. Pro účely kvantitativního šetření by byl výhodnější početnější soubor, který se však přes veškerou snahu nepodařilo získat. Limitem průzkumu může být i dobrovolnost, neúčastnili se všichni duchovní z diecéze. Je také ke zvážení, zda se ti, kteří považují problematiku vyhoření za marginální nebo jsou v terminální fázi vyhoření, zapojili do výzkumu.

Závěry empirické části práce mohou posloužit pověřenému ordináři k inspiraci, se kterými tématy lze začít při úpravě pracovních podmínek a změnách v příslušných oblastech. Výsledky napovídají, že určitá část kněží (se skóre BM > 4) by měla vyhledat péči kompetentního specialisty. Je také vhodné v rámci celoživotní formace zapojení přednášek nebo seminářů, které by se zabývaly prevencí a včasným rozpoznáním příznaků ještě před nástupem rizikových fází vyhoření. Dalším krokem v péči o postižené je iniciovat vypracování programu duchovní a psychologické podpory.

U další studie v této oblasti se nabízí, zvláště v případě souhlasu odpovědných osob, postupovat cestou oficiální spolupráce s brněnským biskupstvím. Bylo by také přínosné rozšířit práci o další diecéze. Počet respondentů by vzrostl a bylo by možné přesněji postihnout i jiné další vztahy mezi údaji získanými z šetření. Budoucí výzkum by přinesl cenné poznatky.

---

<sup>330</sup> Srov. FRANCIS, Leslie J., aj., Burnout among Roman Catholic Parochial Clergy in England and Wales: Myth or Reality?. *Review of Religious Research*, 2004, roč. 46, č. 1, s. 10.

<sup>331</sup> Srov. FICHTER, J., The Myth of Clergy Burnout. *Sociology of Religion*, 1984, roč. 45, č. 4, s. 374.

<sup>332</sup> Jsou k dispozici rady od odborníků a duchovních. Viz KŘIVOHLAVÝ, J., *Hořet, ale nevyhořet*, s. 93-100.

<sup>333</sup> Srov. např. Catholic review. Strong spiritual life helps keep priests from burnout [online]. *Catholic review*. Dostupné z: <<https://www.archbalt.org/strong-spiritual-life-helps-keep-priests-from-burnout/>>.

# Závěr

Cílem bakalářské práce je stručně nastínit v teoretické rovině různé aspekty syndromu vyhoření a jejich problematiku pod zorným úhlem specifické dimenze kněžského povolání, v empirické části zjistit míru vyhoření a zkoumat faktory, které mohou ovlivňovat vývoj syndromu vyhoření u duchovních.

Kapitola 1 *Problematika syndromu vyhoření* se zaměřuje na charakteristiku toho, co je syndrom vyhoření, a pojednává blíže o některých stránkách tematiky spojené s vyhořením. Přínosné je jak ucelené představení základních hledisek problematiky syndromu vyhoření, tak podrobněji pojednaný pohled na možnou prevenci a rozbor faktorů, které přispívají ke vzniku syndromu vyhoření.

Kapitola 2 *Kněží a syndrom vyhoření* se soustředí na rámcové zpracování problematiky spojené s osobností, formací a náročnou službou kněze latinské větve Římskokatolické církve. Za cenné lze považovat, že je uvedená tematika pojata ve vztahu k aspektům syndromu vyhoření. Hodnotný je i záběr zdrojů, ze kterých bylo čerpáno (např. církevní dokumenty, studie i úvahy konkrétních kněží) ke zpracování tématu, aby bylo uchopeno ve větší šíři skrze různé úhly pohledu.

V empirické části (kapitola 3 *Výzkumné šetření syndromu vyhoření u kněží*) bylo na základě předchozího studia problematiky syndromu vyhoření či osobnosti kněze navrženo a provedeno šetření ve vzorku katolických kněží latinského ritu brněnské diecéze. Přínosem této kapitoly jsou vyhodnocené údaje a závěry získané na základě prvního původního výzkumu aspektů syndromu vyhoření u kněží v této diecézi, při kterém byla užitá kvantitativní metoda ke sběru dat.

Výzkumem bylo doloženo, že se duchovních v brněnské diecézi syndrom vyhoření týká. Bylo prokázáno, že v této diecézi je určitá část kněží ohrožena syndromem vyhoření, resp. vyčerpáním, a byly formulovány konkrétní návrhy pro práci s ohroženou skupinou (např. zásah kompetentního odborníka) či nastíněny podněty k přípravě budoucích preventivních opatření. K důležitým zjištěním však patří, že míra vyhoření u kněží v této diecézi není alarmující.

Z výsledků výzkumu vyplývá, že ohroženější skupinou, která má vyšší skóre vyhoření, jsou kněží do čtyřiceti let. Bylo prokázáno, že méně intenzivní

míra relaxace u kněží odpovídá vyššímu skóre z dotazníku BM. Dále se potvrdilo, že duchovní vykazující příznaky syndromu vyhoření nevedou kvalitní duchovní život v náležité intenzitě.

Příznaky vyhoření jsou v současnosti považovány jak za příčinu snížení kvality života, tak za sociální a případně ekonomický problém. Syndrom vyhoření může být v církvi zdrojem ohrožení duchovního života a plodné služby, proto je na místě se této problematice více věnovat. Je důležité soustředit se dále na výzkum, prevenci (např. byla prokázána důležitost relaxace) a včasné rozpoznání příznaků (signálem jsou např. zjištěné nedostatky v duchovním životě, jak potvrzuje jeden ze závěrů výzkumu; možnost pravidelných screeningových šetření atp.) pro následnou péči. Různých cest k terapii se nabízí celá řada, avšak na toto téma bakalářská práce nebyla zaměřena (např. konkrétní úprava pracovních podmínek, projekt programu podpory, návrh specializované terapie, konzultace odborníka apod.) a je třeba odkázat na zdroje věnující se těmto stránkám problematiky syndromu vyhoření podrobněji.

Tato bakalářská práce pokrývá pouze určitou část problematiky spojenou se syndromem vyhoření, přesto je pro skupinu, na kterou byla zaměřena, a především pro zvolenou metodu výzkumu v našich podmínkách ojedinělá. Přes průkazné a cenné výsledky šetření obdržená data naznačují, jakým směrem by se v této oblasti mohlo vydat následující, obsáhlejší šetření, aby byly v co největší úplnosti postiženy další aspekty a faktory v souvislosti se syndromem vyhoření u kněží. Výhodou by jistě byl větší vzorek k šetření, možnost rozšířit zkoumání na další diecéze a volba přímé (oficiální) spolupráce s církevními představenými při provádění výzkumu.

Záměrem také je, aby získané informace pomohly obohatit dosavadní poznatky na tomto poli a práce posloužila jako inspirace pro další podobně zaměřené studie. Dalším přáním zůstává, aby se praktický dopad uvedených zjištění dotknul těch, kteří na výzkumu spolupracovali, a odrazil se v lepší kvalitě jejich života i náročné služby.

# Anotace

Příjmení a jméno autora: ONDRUŠ David

Instituce: Katedra pastorální a spirituální teologie CMTF UP v Olomouci

Název práce: *Syndrom vyhoření u kněží Římskokatolické církve*

Vedoucí práce: PhDr. ThLic. Ing. Jaroslav Filka

Počet stran: 103

Počet příloh: 4

Počet titulů bibliografie: 68

Klíčová slova: katolická církev  
pomáhající profese  
profesionální vyhoření  
psychický stres  
kněžství  
kněz  
syndrom vyhoření  
dotazník Burnout Measure

Bakalářská práce charakterizuje ve stručnosti různé aspekty syndromu vyhoření v souvislosti se životem a duchovní službou kněží Římskokatolické církve. Rámcově představuje formaci, službu a osobnostní nároky na duchovní v souvislosti s problematikou vyhoření. V empirické části se zabývá výzkumem míry vyhoření u kněží brněnské diecéze ve vztahu k dalším faktorům a nabízí vyhodnocené výsledky šetření.

# Resumé

ONDRUŠ, David. *Syndrom vyhoření u kněží Římskokatolické církve*  
bakalářská práce

Cílem bakalářské práce bylo charakterizovat různé aspekty problematiky syndromu vyhoření se zaměřením na kněžskou službu a její specifické podmínky. Součástí práce je výzkum zaměřený na zjištění míry výskytu vyhoření.

Práce je rozdělena do tří kapitol. První kapitola pojednává o definici syndromu vyhoření, nastiňuje jeho příznaky, vývoj, příčiny a faktory ovlivňující jeho rozvoj. Součástí je také pohled na možnou prevenci vyhoření. Druhá kapitola se z různých stránek zabývá specifiky a obtížemi kněžské služby, bere v úvahu vliv, který na ni může mít syndrom vyhoření. Třetí kapitola prostřednictvím výzkumu dává odpověď na otázku, v jaké míře se vyskytují příznaky syndromu vyhoření u duchovních Římskokatolické církve v souvislosti s dalšími faktory.

# Summary

ONDRUŠ, David. *Burn-out syndrome on priests of the Roman Catholic Church*  
Bachelor thesis

The aim of this Bachelor thesis is to characterise various aspects of the burnout syndrome, with special emphasis on priest's life and its specific aspects. Finally, it gives a brief research to measure a burnout level.

The thesis is divided into three chapters. The first chapter deals with the burnout definition, its history, symptoms, various stressors related to burnout and individual ego level and personal characteristics, burnout phases and prevention. It outlines its important components, themes and conditions. The second chapter focuses on the specifics and difficulties of priesthood service and burnout influence on ones. The third chapter tries, by means of a survey, to answer the question of a potential for burnout of those ones, who might be touched and involved by burnout – the Roman Catholic clergy, in relationship with other factors.

# Bibliografie

- American Psychiatrist Association. Well being and burnout. *About APA's Efforts* [online]. Practice [cit. 2019-20-09]. Dostupné na WWW: <<https://www.psychiatry.org/psychiatrists/practice/well-being-and-burnout/about>>.
- BAŠTECKÁ, Bohumila. *Terénní krizová práce: psychosociální intervenční týmy*. Praha : Grada, 2005. 300 s. ISBN 8024767155.
- Bible, Písmo svaté Starého a Nového zákona: Český ekumenický překlad*. 13. vyd. (4. oprav. vyd.). Praha : Česká biblická společnost, 2007. 1388 s. ISBN 80-85810-55-7.
- BRICHČÍN, Slavoj. Balintovské skupiny – pomoc pomáhajícím. *Psychologie dnes*. Praha : Portál, 1999, roč. 5, č. 7, s. 24-27.
- Catholic review. Strong spiritual life helps keep priests from burnout [online]. *Catholic review*. Baltimore : Archdiocese of Baltimore, 19. ledna 2012 [cit. 2020-20-01]. Dostupné na WWW: <<https://www.archbalt.org/strong-spiritual-life-helps-keep-priests-from-burnout/>>.
- Dokumenty II. vatikánského koncilu*. 2. vyd. Kostelní Vydří : Karmelitánské nakl., 2002. 603 s. ISBN 80-7192-467-9.
- DOLISTA, Josef. „Kněz jako reprezentant Krista – Dobrého pastýře“. in *Kněz strážce majáku?*. eds. DOLISTA, Josef, a LÍSKOVÁ, Petra. České Budějovice : Knihovna Setkání, 1998. 88 s. ISBN 80-86074-00-5.
- FICHTER, Joseph. „The Myth of Clergy Burnout“. *Sociology of Religion*. Indiana (USA) : Association for the Sociology of Religion, 1984, roč. 45, č. 4, s. 374-382. ISSN 1069-4404.
- FRANCIS, Leslie J., LOUDEN, Stephen H., a RUTLEDGE, Christopher J. F. „Burnout among Roman Catholic Parochial Clergy in England and Wales: Myth or Reality?“. *Review of Religious Research*. New York (USA) : Springer, 2004, roč. 46, č. 1, s. 5-19. ISSN 0034-673X.
- HALÍK, Tomáš. *Co je bez chvění, není pevné*. Praha : Nakladatelství Lidové noviny, 2002. 379 s. ISBN 978-80-7422-024-1.
- HECZKO, Daniel. *Už nemohu dál*. Třinec : Biblos, 2000. 52 s. ISBN 80-900240-8-4.

- HENNIG, Claudius, a KELLER, Gustav. *Antistresový program pro učitele: projevy, příčiny a způsoby překonání stresu z povolání*. Praha : Portál, 1996. 99 s. ISBN 8071780936.
- HERMAN, Erik, a DOUBEK, Pavel. *Deprese a stres: vliv nepříznivé životní události na rozvoj psychické poruchy*. Praha : Maxdorf, 2008. 94 s. ISBN 978-80-7345-157-8.
- HONZÁK, Radkin. *Jak žít a vyhnout se syndromu vyhoření*. Praha : Vyšehrad, 2013. 240 s. ISBN 978-80-742-9331-3.
- HRDINA, Antonín Ignác. „Práva a povinnosti kněží po 2. vatikánském koncilu“. *Teologické texty*. Praha : Královská kolegiální kapitula sv. Petra a Pavla, 2009, roč. 31, č. 2, s. 74-81, ISSN 0862-6944.
- JAN PAVEL II. *Pastores dabo vobis: posynodální apoštolská adhortace o výchově kněží v současných podmínkách*. Praha : Zvon, 1993. 161 s. ISBN 80-7113-070-2.
- JANÁČKOVÁ, Laura. *Základy zdravotnické psychologie*. Praha : Triton, 2008. 99 s. ISBN 978-80-7387-179-6.
- JEKLOVÁ, Marta, a REITMAYEROVÁ, Eva. *Syndrom vyhoření*. Praha : Vzdělávací institut ochrany dětí, 2006. 32 s. ISBN 80-86991-74-1.
- KALINA, Aleš. *Co je syndrom vyhoření a jak ho zvládnout?* [online]. Praha : Mindsoft s. r. o., 23. září 2014 [cit. 2019-10-13]. Dostupné na WWW: <<https://ales-kalina.cz/blog/prace-blog/syndrom-vyhoreni-zvladnout/>>.
- KALLWASS, Angelika. *Syndrom vyhoření v práci a v osobním životě*. Praha : Portál, 2007. 144 s. ISBN 978-80-7367-299-7.
- KAŠPARŮ, Max. „Kněz – opravář?“ in *Kněz strážce majáku?*. eds. DOLISTA, Josef, LÍSKOVÁ, Petra. České Budějovice : Knihovna Setkání, 1998. 88 s. ISBN 80-86074-00-5.
- KAŠPARŮ, Max. „Syndrom vyhoření kněží“. *Teologické texty*. Praha : Královská kolegiální kapitula sv. Petra a Pavla, 1995, roč. 17, č. 6, s. 202-204.
- KAŠPARŮ, Max. *Základy pastorální psychiatrie pro zpovědníky*. Brno : Cesta, 2002. 153 s. ISBN 80-7295-031-2.
- KAŠPARŮ, Max. *Z pláště a dalmatiky*. Brno : Cesta, 2006. 226 s. ISBN 80-7295-081-9.
- Katechismus katolické církve*. 1. vyd. Kostelní Vydří : Karmelitánské nakl., 2002. 760 s. ISBN 80-7192-473-3.



- KEBZA, Vladimír, a ŠOLCOVÁ, Iva. „Burnout syndrom: Teoretická východiska, diagnostické a intervenční možnosti“. *Československá psychologie*, Praha : Academia, 1998, roč. 42, č. 5, s. 429-448. ISSN 0009-062X.
- KEBZA, Vladimír, a ŠOLCOVÁ, Iva. *Syndrom vyhoření*. 2. rozšířené a doplněné vydání. Praha : Státní zdravotní ústav, 2003. 26 s. ISBN 80-7071-231-7.
- Kodex kanonického práva*. 1. vyd. Praha : Zvon, 1994. 812 s.
- KONGREGACE PRO KLÉRUS. *Dar kněžského povolání*. Praha : Sekretariát ČBK, 2017. 107 s.
- KONGREGACE PRO KLÉRUS. *Direktář pro službu a život kněží*. Praha : Sekretariát ČBK, 1995. 46 s.
- KONGREGACE PRO KLÉRUS. *Kněz, pastýř a vůdce farního společenství*. Praha : Sekretariát ČBK, 2002. 45 s.
- KOPŘIVA, Karel. *Lidský vztah jako součást profese*. Praha : Portál, 1997. 152 s. ISBN 80-7178-150-9.
- KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Hořet, ale nevyhořet*. Kostelní Vydří : Karmelitánské nakl., 2012. 175 s. ISBN 978-80-7195-573-3.
- KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Jak neztratit nadšení*. Praha : Grada, 1998. 136 s. ISBN 80-7169-551-3.
- KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Psychologie zdraví*. Praha : Portál, 2001. 280 s. ISBN 80-7178-551-2.
- LANCOVÁ, Martina. *Syndrom vyhoření v profesi učitelství v mateřské škole*. Bakalářská práce obhájená na Pedagogické fakultě Masarykovy univerzity v Brně r. 2017. 73 s. Depon. in: Knihovna PF MU, Brno.
- MÁDR, Oto. „Osobnost kněze“. in *Kněz strážce majáku?*. eds. DOLISTA, Josef, LÍSKOVÁ, Petra. České Budějovice : Knihovna Setkání, 1998. 88 s. ISBN 80-86074-00-5.
- MACHAN, Richard. Sacramentum ordinis v církvi a pro církev. in *O služebném kněžství*. Svitavy : Trinitas, 2006. 212 s. ISBN 80-86885-10-0.
- MACHÁNĚ, Jiří. „Když začne být odloučenost destruktivní“. *Katolický týdeník*, Praha : Katolický týdeník, 2005, roč. 16, č. 26, s. 4. ISSN 0862-5557.
- MALLOTOVÁ, Kateřina. Burn-out neboli syndrom vyhoření. *Psychologie dnes*. Praha : Portál, 2000, roč. 6, č. 2, s. 14-15. ISSN 1211-5886.

- MAROON, Istifan. *Syndrom vyhoření u sociálních pracovníků: teorie, praxe kazuistiky*. Praha : Portál, 2012. 151 s. ISBN 978-80-262-0180-9.
- MASLACH, Christina, a JACKSON, Susan. „The Measurement of Experienced Burnout“. *Journal of Organizational Behavior*. Philadelphia : John Wiley & Sons, Ltd., 1981. č. 2, s. 99-113.
- MASLACH, Christina. *Burnout: The Cost of Caring*. Los Altos : MALOR BOOKS, 2003. 276 s. ISBN 1883536359.
- MICHALÍK, David. *Co je potřeba pro optimální pracovní prostředí? (příručka pro kancelářská pracoviště)*. Praha : Oddělení psychologie OPe MV ČR, 2009. 51 s.
- MÍČEK, Libor. *Duševní hygiena*. Praha : Státní pedagogické nakladatelství, 1984. 208 s.
- Národní rámcový program kněžské formace*. Praha : Sekretariát ČBK (vydáno pro vnitřní potřebu), 2008. 67 s.
- OPATRŇÝ, Aleš. 17. Pastorec pastorujících (doprovázejících) [online]. *Pastorační péče v méně obvyklých situacích – část I*. Praha : Pastorec.cz, [cit. 2020-03-13]. Dostupné z WWW: <<https://www.pastorec.cz/tematicke-texty/17-pastorec-pastorujicich-doprovazejicich>>.
- POTTER, Beverly. *Jak se bránit pracovnímu vyčerpání: „pracovní vyhoření“ – příčiny a východiska*. Olomouc : Votobia, 1997. 259 s. ISBN 80-7198-211-3.
- PINES, Ayala Malach. The Burnout Measure, Short Version. *International Journal of Stress Management*, 2005, roč. 12, č. 1, s. 78–88. ISSN 1072-5245
- PINES, Ayala Malach, a ARONSON, Elliot. *Career burnout: causes and cures*. New York : Free Press, 1988. 257 s.
- PRIEB, Mirriam. *Jak zvládnout syndrom vyhoření: najděte cestu zpátky k sobě*. Praha : Grada, 2015. 176 s. ISBN 978-80-247-5394-2.
- PRŮCHA, Jan, WALTEROVÁ, Eliška, a MAREŠ, Jiří. *Pedagogický slovník : nové, rozšířené a aktualizované vydání*. 7. vyd. Praha : Portál, 2013. 400 s. ISBN 978-80-262-0403-9.
- PTÁČEK, Radek, RABOCH, Jiří, KEBZA, Vladimír, et al. *Burnout syndrom jako mezioborový jev*. 1. vyd. Praha : Grada, 2013. 168 s. ISBN 978-80-247-5114-6.

- RABOCH, Jiří, a PTÁČEK, Radek. *Stres, deprese a životní styl v České republice: podrobnější informace o studii* [online]. Praha : 1. lékařská fakulta Univerzity Karlovy, 30. dubna 2015 [cit. 2019-10-3]. Dostupné na WWW: <<https://www.lf1.cuni.cz/stres-deprese-a-zivotni-styl-v-cr-lf1>>.
- ROSSETTI, Stephen, a RHOADES, Colin. „Burnout in Catholic clergy: A predictive model using psychological and spiritual variables“. *Psychology of Religion and Spirituality*. Washington : American Psychological Association Division 36, 2013, roč. 5, č. 4, s. 335-341. ISSN 1941-1022.
- RUSH, Myron. *Syndrom vyhoření*. Praha : Návrat domů, 2003. 129 s. ISBN 80-7255-074-8.
- ŘEZBOVÁ, Jana. *Syndrom vyhoření u kněží*. Diplomová práce obhájená na Teologické fakultě Jihočeské univerzity v Českých Budějovicích r. 2007. 252 s. Depon. in: Knihovna Katedry pastorální teologie, České Budějovice.
- SHEEN, John Fulton. *Pokoj v duši*. Řím : Křesťanská akademie, 1969. 292 s.
- SCHMIDBAUER, Wolfgang. *Psychická úskalí pomáhajících profesí*. Praha : Portál, 2000. 176 s. ISBN 80-7178-312-9.
- STOCK, Christian. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. Praha : Grada, 2010. 112 s. ISBN 978-80-247-3553-5.
- STUART, Troy, D. *Associations among mothers' reports of family daily hassles and family resources and children's cognitive ability: an exploratory study* [online]. Dizertační práce obhájená na Louisiana State University and Agricultural and Mechanical College v Baton Rouge (USA), 2005. 108 s. [cit. 2019-12-3]. Dostupné na WWW: <[https://digitalcommons.lsu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2680&context=gradschool\\_dissertations](https://digitalcommons.lsu.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=2680&context=gradschool_dissertations)>.
- TOŠNEROVÁ, Tamara, a TOŠNER, Jiří. *Burn-Out Syndrom: Syndrom vyhoření* [online]. Praha : Hestia, 2002. 16 s. [cit. 2019-10-3]. Dostupné na WWW: <<https://www.hest.cz/ruzne/BURNOUT.doc>>.
- VÁCHA, Marek. „Ne, nejsme na kolenou“. *Katolický týdeník*, Praha : Katolický týdeník, 2010, roč. 21, č. 13, s. 4. ISSN 0862-5557.
- VLK, Miroslav. „Spiritualita dnešního kněze – kněžská společenství.“ in *Kněz strážce majáku?*. eds. DOLISTA, Josef, LÍSKOVÁ, Petra. České Budějovice : Knihovna Setkání, 1998. 88 s. ISBN 80-86074-00-5.

- VOLLMER, Helga. *Pryč s únavou : syndrom vyprahlosti*. Praha : Motto, 1998. 167 s. ISBN 80-85872-90-0.
- Výzkumné šetření syndromu vyhoření u kněží – Exportované výsledky : report*. Depon. in: archiv autora, Bílovice nad Svitavou.
- World Health Organization. ICD-11 for Mortality and Morbidity Statistics. *QD85 Burn-out* [online]. ICD-11 for Mortality and Morbidity Statistics (Version : 04 / 2019) [cit. 2019-20-09]. Dostupné na WWW: <<https://icd.who.int/browse11/l/http://id.who.int/icd/entity/129180281>>.
- ZVONÍČKOVÁ, Marie. *Syndrom vyhoření kněží*. Diplomová práce obhájená na Filozofické fakultě Univerzity Palackého v Olomouci r. 2003. 51 s. Depon. in: Univerzitní knihovna, Olomouc.

# Přehled použitých zkratek

## Zkratky dokumentů Druhého vatikánského koncilu

AG	Ad gentes
DV	Dei verbum
GS	Gaudium et spes
ChD	Christus Dominus
LG	Lumen gentium
OT	Optatam totius
PO	Presbyterorum ordinis
SC	Sacrosanctum Concilium

## Zkratky ostatních církevních dokumentů

ChL	Christifideles laici
KKC	Katechismus katolické církve
KKP	Kodex kanonického práva
LF	Lumen fidei
PDV	Pastores dabo vobis

## Ostatní zkratky

BM	Burnout Measure
BQ	Burnout Quantifier
H	hypotéza
MBI	Maslach burnout inventory
VO	výzkumná otázka

Zkratky biblických knih byly převzaty z českého ekumenického překladu Písma svatého (Praha : ČBS, 2007)

# Seznam grafů

Graf 1:	Rozložení respondentů podle věku.....	62
Graf 2:	Rozložení respondentů dle délky praxe v duchovní službě.....	63
Graf 3:	Míra psychického vyhoření dle BM dotazníku.....	64
Graf 4:	Míra subjektivně vnímané úrovně ohrožení syndromem vyhoření.....	65
Graf 5:	Míra psych. vyhoření v závislosti na věku respondentů.....	66
Graf 6:	Zátěžové faktory při kněžské službě 1-5.....	67
Graf 7:	Zátěžové faktory při kněžské službě 6-10.....	68
Graf 8:	Zátěžové faktory při kněžské službě 11-15.....	70
Graf 9:	Aktivity a postoje zvyšující odolnost proti vyhoření 1-5.....	71
Graf 10:	Aktivity a postoje zvyšující odolnost proti vyhoření 6-10.....	72
Graf 11:	Aktivity a postoje zvyšující odolnost proti vyhoření 11-15.....	73
Graf 12:	Rozložení respondentů dle dosažené hraniční hodnoty skóre v BM dotazníku.....	75
Graf 13:	Míra vyhoření ve vztahu na aktuálně vnímaném pocitu ohrožení syndromem vyhoření.....	76
Graf 14:	Míra vyhoření v závislosti na věku respondentů.....	77
Graf 15:	Míra vyhoření ve vztahu k míře odpočinku.....	78
Graf 16:	Míra vyhoření ve vztahu k intenzitě duchovního života.....	79

# Seznam tabulek

Tab. 1:	Rozložení respondentů podle věku.....	63
Tab. 2:	Rozložení respondentů dle délky praxe v duchovní službě.....	63
Tab. 3:	Míra psychického vyhoření dle BM dotazníku.....	65
Tab. 4:	Míra subjektivně vnímané úrovně ohrožení syndromem vyhoření.....	66
Tab. 5:	Míra psych. vyhoření v závislosti na věku respondentů.....	67
Tab. 6:	Zátěžové faktory při kněžské službě 1-5.....	68
Tab. 7:	Zátěžové faktory při kněžské službě 6-10.....	69
Tab. 8:	Zátěžové faktory při kněžské službě 11-15.....	70
Tab. 9:	Aktivity a postoje zvyšující odolnost proti vyhoření 1-5.....	72
Tab. 10:	Aktivity a postoje zvyšující odolnost proti vyhoření 6-10.....	73
Tab. 11:	Aktivity a postoje zvyšující odolnost proti vyhoření 11-15.....	74
Tab. 12:	Rozložení respondentů dle dosažené hraniční hodnoty skóre v BM dotazníku.....	75
Tab. 13:	Míra vyhoření ve vztahu na aktuálně vnímaném pocitu ohrožení syndromem vyhoření.....	76
Tab. 14:	Míra vyhoření v závislosti na věku respondentů.....	77
Tab. 15:	Míra vyhoření ve vztahu k míře odpočinku.....	78
Tab. 16:	Míra vyhoření ve vztahu k intenzitě duchovního života.....	79

# Seznam příloh

Příl. 1:	Průvodní dopis k dotazníkovému souboru .....	98
Příl. 2:	Průvodní dopis k dotazníkovému souboru s poděkováním.....	99
Příl. 3:	Soubor dotazníků .....	100
Příl. 4:	Vyhodnocení a skórovací kategorie dotazníku BM .....	103



# **PŘÍLOHY**

## Příl. 1: Průvodní dopis k dotazníkovému souboru

Přeji hezký den,

jsem studentem Cyrilometodějské teologické fakulty UPOL oboru Teologické nauky a součástí mé bakalářské práce je výzkum, který se týká možného výskytu syndromu vyhoření mezi kněžími v činné službě. Syndrom vyhoření může být jak branou k růstu v duchovní dimenzi, tak osobnostně zcela destruktivní, je proto třeba o aspektech, které jsou s ním spojené, vědět co nejvíce. Rád bych Vás z tohoto důvodu požádal o laskavé vyplnění dotazníků. Jeho vyplněním souhlasíte se zpracováním sebraných dat pro účely mé bakalářské práce.

Získávání dat zvolenou elektronickou formou je anonymní. Souhrnně zpracované výsledky budou zveřejněny v mé bakalářské práci a budou přístupné pro zájemce o tuto problematiku.

Odpovězte prosím na všechny následující otázky popravdě a pečlivě. Jaké odpovědi zvolíte, je zcela na Vás, neexistují správné či špatné odpovědi. Pod textem tohoto průvodního emailu je link, který po kliknutí přesměruje k vyplnění dotazníku. Zadání požadovaných údajů Vám zabere zhruba 10 minut.

Děkuji za trpělivost, ochotu a spolupráci.

David Ondruš

Příl. 2: Průvodní dopis k dotazníkovému souboru s poděkováním

Přeji hezký den,

děkuji, že jste se zúčastnil výzkumného šetření syndromu vyhoření u kněží. Vaše pomoc má pro zpracování tohoto tématu a úspěšné dokončení mé práce velkou cenu. Pokud jste se ještě nepřipojil k výzkumu, pak prosím, abyste tak učinil. Tzv. link pod textem tohoto emailu Vás po kliknutí přesměruje k vyplnění dotazníku. Zadání požadovaných údajů Vám zabere zhruba 10 minut.

Děkuji za trpělivost, ochotu a spolupráci na tomto probíhajícím výzkumu.

S pozdravem

David Ondruš

Příl. 3: Dotazníkový soubor

1. část dotazníku:

1.	<b>Věk (v letech):</b>	
2.	<b>Délka praxe v duchovní službě (v letech):</b>	
3.	<b>Domnívám se, že mi aktuálně hrozí stav nazývaný syndrom vyhoření.</b>	ano – spíše ano – nevím – spíše ne – ne

4.	<b>Následující aktivity vykonávám:</b>					
	nikdy (1) – zřídka kdy (2) – občas (3) – často (4) – (téměř) každý den (5)					
	1. Alespoň chvíli relaxuji	1–	2–	3–	4–	5
	2. Cvičím nebo sportuji	1–	2–	3–	4–	5
	3. Trávím čas s rodinou nebo přáteli	1–	2–	3–	4–	5
	4. Deleguji úkoly a činnosti	1–	2–	3–	4–	5
	5. Dávám si dosažitelné cíle	1–	2–	3–	4–	5
	6. Věnuji se svým koníčkům	1–	2–	3–	4–	5
	7. Dostatečně spím	1–	2–	3–	4–	5
	8. Stravuji se zdravě	1–	2–	3–	4–	5
	9. Žiji intenzivní duchovní život	1–	2–	3–	4–	5
10. Navštěvuji (= jsem s ním v kontaktu) stálého zpovědníka (nebo duchovního vůdce)	1–	2–	3–	4–	5	

5.	<b>Jsem přesvědčen o následujících skutečnostech:</b>					
	nikdy (1) – zřídka kdy (2) – občas (3) – často (4) – (téměř) každý den (5)					
	11. Moje služba je smysluplná	1–	2–	3–	4–	5
	12. Navazuji a udržuji kvalitní vztahy	1–	2–	3–	4–	5
	13. Formace mne připravila na mé úkoly a obtíže s nimi spojené	1–	2–	3–	4–	5
	14. Jsem součástí fungujícího společenství s přátelskými vztahy (ve farnosti, mezi kolegy)	1–	2–	3–	4–	5
15. Nadřízení jsou pro mne oporou a autoritou	1–	2–	3–	4–	5	

## 2. část dotazníku:

### 6. Dotazník BM (Burnout Measure)

Jak často máte následující pocity a zkušenosti? Pro účely tohoto zkoumání se zaměřte na **posledních 6 měsíců**. Při vyplňování použijte prosím níže uvedené odstupňování. nikdy (1) – jednou za čas (2) – zřídka kdy (3) – někdy (4) – často (5) – obvykle (6) – vždy (7)

1. Byl jsem unaven.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7
2. Byl jsem v depresi (tísni).	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7
3. Prožíval jsem krásný den.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7
4. Byl jsem tělesně vyčerpaný.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7
5. Byl jsem citově vyčerpaný.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7
6. Byl jsem šťastný.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7
7. Cítil jsem se vyřízený (zničený).	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7
8. Nemohl jsem se vzchopit a pokračovat dále.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7
9. Byl jsem nešťastný.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7
10. Cítil jsem se uhoněný a utahaný.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7
11. Cítil jsem se jako uvězněný v pasti.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7
12. Cítil jsem se jako bych byl nula (bezcestný).	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7
13. Cítil jsem se utrápený.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7
14. Tížily mne starosti.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7
15. Cítil jsem se zklamaný a rozčarovaný.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7
16. Byl jsem slabý a na nejlepší cestě k onemocnění.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7
17. Cítil jsem se beznadějně.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7
18. Cítil jsem se odmítnut a odstrčen.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7
19. Cítil jsem se pln optimismu.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7
20. Cítil jsem se pln energie.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7
21. Byl jsem pln úzkosti a obav.	1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7

### 3. část dotazníku:

7.	<b>Ve své kněžské službě vnímám jako zátěž následující faktory: nikdy (1) – zřídka kdy (2) – občas (3) – často (4) – vždy (5)</b>
	1. Velká administrativní zátěž 1– 2– 3– 4– 5
	2. Nedostatek času k odpočinku 1– 2– 3– 4– 5
	3. Správa více farností (či kostelů) 1– 2– 3– 4– 5
	4. Obtížná zastupitelnost (např. v případě nemoci) 1– 2– 3– 4– 5
	5. Nedostatečná podpora ze strany nadřízených 1– 2– 3– 4– 5
	6. Nedostatečná opora mezi kolegy 1– 2– 3– 4– 5
	7. Nízká míra týmové spolupráce 1– 2– 3– 4– 5
	8. Příliš široké spektrum různorodých aktivit 1– 2– 3– 4– 5
	9. Nejasné hranice pracovní doby 1– 2– 3– 4– 5
	10. Obtíže spojené se správou hmotného majetku 1– 2– 3– 4– 5
	11. Neujasněnost pastorační vize (koncepce) v diecézi či děkanství 1– 2– 3– 4– 5
	12. Vysoké nároky farníků či špatné vztahy s nimi 1– 2– 3– 4– 5
	13. Nedostatečné ekonomické zajištění farnosti 1– 2– 3– 4– 5
	14. Nedostatek ocenění 1– 2– 3– 4– 5
	15. Nedostatečná průprava k některým činnostem 1– 2– 3– 4– 5

8.	Na konec je vyhrazen prostor pro vaše vyjádření k tématu a problematice, která je dotčena v dotazníku. Budu rád za zpětnou vazbu.
----	---

Děkuji za vyplnění.

Příl. 3: Vyhodnocení a skórovací kategorie dotazníku BM

**Postup vyhodnocení dotazníku BM**

- 1) Položka A – sečtení hodnot u otázek: 2, 4, 5, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18 a 21.
- 2) Položka B – sečtení hodnot u otázek: 3, 6, 19 a 20.
- 3) Položka C – odečtení položky B od hodnoty 32 ( $C = 32 - B$ )
- 4) Položka D – sečtení hodnot položek A a C ( $D = A + C$ )
- 5) Výpočet celkového skóre (BQ) – položka D dělena číslem 21 ( $BQ = D : 21$ )

Takto vypočítaná hodnota BQ je hodnota psychického vyhoření daného člověka změřená dotazníkem BM.

**Skórovací kategorie dotazníku Burnout measure (BM)**

Míra vyhoření	Hodnota psych. vyhoření (BQ)
bez rizika (dobrý stav)	< 2
téměř bez rizika (uspokojivý stav)	2,1–3
hraniční hodnota („k zamyšlení“)	3,1–4
psychické vyčerpání (prokázaný stav)	4,1–5
Vyhoření (alarmující stav)	> 5