

UNIVERZITA PALACKÉHO V OLOMOUCI  
Pedagogická fakulta  
Katedra psychologie a patopsychologie

**Dušan PYTLÍČEK**  
VI. ročník – kombinované studium

Obor: pedagogika – správní činnost

**VÝZKUM A SROVNÁNÍ VSTUPNÍ MOTIVACE A PSYCHICKÉHO VYHOŘENÍ  
POLICISTŮ ČR A OBECNÍCH STRÁŽNÍKŮ**  
Diplomová práce

Vedoucí práce: Doc. PhDr. Alena Petrová, Ph.D.

OLOMOUC 2010

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci vypracoval samostatně a použil pouze citací a odkazů na prameny a literaturu, které jsou uvedeny v seznamu.

V Olomouci dne 24. června 2010

.....

Děkuji doc. PhDr. Aleně Petrové, Ph.D., za odborné vedení práce, ochotu při poskytování rad, konzultací i materiálových podkladů pro práci a rovněž svým kolegům policistům i strážníkům Městské policie Olomouc, kteří svou obětavostí a ochotou přispěli k distribuci dotazníků a jejich následnému shromáždění.

# OBSAH

Úvod.....	6
<b>I. TEORETICKÁ ČÁST</b>	
<b>1.Syndrom vyhoření – burnout .....</b>	<b>8</b>
<b>1.1 Historie .....</b>	<b>8</b>
<b>1.2 Vymezení pojmu .....</b>	<b>9</b>
<b>1.3 Faktory ovlivňující nástup syndromu .....</b>	<b>11</b>
<b>1.4 Příznaky syndromu .....</b>	<b>14</b>
1.4.1 Vnitřní symptomy.....	14
1.4.2 Vnější symptomy.....	14
1.4.3 Psychická úroveň .....	15
1.4.4 Fyzická úroveň .....	15
1.4.5 Sociální úroveň .....	16
<b>1.5 Stádia syndromu vyhoření .....</b>	<b>16</b>
<b>1.6 Podobnost znaků burnout se znaky psychických poruch .....</b>	<b>18</b>
1.6.1 Burnout a stres .....	18
1.6.1.1 Příznaky stresu .....	20
1.6.1.2 Zvládání stresu .....	20
1.6.1.3 Obranné mechanismy .....	21
1.6.1.4 Vztah stresu a charakteristik vykonávané práce .....	22
1.6.2 Burnout a deprese .....	23
1.6.3 Burnout a únava .....	24
1.6.4 Burnout a odcizení.....	25
1.6.5 Burnout a existencionální neuróza .....	25
<b>1.7 Diagnostika a metodologie výzkumu burnout.....</b>	<b>27</b>
<b>1.8 Prevence syndromu vyhoření.....</b>	<b>30</b>
1.8.1 Individuální možnosti prevence .....	30
1.8.2 Vliv vnějšího prostředí na prevenci.....	32
1.8.3 Povinnosti zaměstnavatele .....	35
<b>2. Charakteristika profese policisty a strážníka .....</b>	<b>37</b>
2.1 Základní specifika .....	37
2.2 Srovnání profese policisty a strážníka obecní policie .....	38

2.3 Profesní zátěž.....	41
<b>3. Motivace .....</b>	<b>46</b>
3.1 Motiv.....	48
3.2 Stimul.....	49
3.3 Potřeby .....	50
3.4 Návyky.....	52
3.5 Zájmy .....	52
3.6 Hodnota a hodnotová orientace .....	53
3.7 Ideál.....	54
3.8 Pracovní motivace.....	54
3.8.1 Motivace k výkonu profese policisty či strážníka.....	57
<b>II. PRAKTICKÁ ČÁST – VÝZKUM</b>	
<b>4. Metodologický rámec výzkumu .....</b>	<b>59</b>
4.1 Cíle výzkumu .....	59
4.2 Hypotézy .....	59
4.3 Realizace výzkumu a zkoumaný soubor.....	60
4.4 Aplikovaná metodika .....	62
4.4.1 Dotazník .....	63
4.4.2 Statistické metody .....	65
<b>5. Výsledky .....</b>	<b>66</b>
5.1 Shrnutí výsledků .....	87
<b>6. Diskuse .....</b>	<b>94</b>
<b>Závěr .....</b>	<b>99</b>
<b>Seznam použité literatury .....</b>	<b>101</b>
<b>Slovníček pojmů.....</b>	<b>104</b>
<b>Seznam příloh .....</b>	<b>106</b>

## ÚVOD

Každý z nás už se s nimi jistě setkal. Ať už je vyhledal sám, nebo si oni „našli“ jeho. Důvod a okolnosti takového setkání předznamenávají, zda si z takového setkání uchováme pozitivní či negativní zkušenost a jak budeme nadále jejich práci a přítomnost vnímat. Není mnoho lidí a vykonávaných profesí na setkání s nimiž si budeme pamatovat tak dlouho. Není rovněž mnoho profesí, o nichž by kolovalo takové množství vtipů a hlášek. Jejich hlavními „hrdiny“ jsou „benga, cajti, chlupatí, čerti, švestky, hluchavky, rohatí, zelení mužičci, šerifové, měšťáci, tramvajáci a mnohá další označení pro policisty a strážníky obecních (městských) policií. Přestože je přítomnost strážců zákona částí obyvatelstva vnímána jako „zbytečné obtěžování slušných lidí“, potřebu blízkosti mužů v uniformě si uvědomí až tehdy, když jim samým „teče do bot“ a hledají pomoc v nouzi. A právě v této chvíli jsou muži zákona připraveni takovou pomoc poskytnout. Denně vycházejí do ulic našich měst, aby dbali na pořádek a my se tak cítili bezpečně. Jejich práce je pod drobnohledem veřejnosti i médií a jakýkoliv prohřešek jedince je kaňkou na renomé celého sboru. Původ již tradiční neoblíbenosti policistů i strážníků bychom mohli vyčíst z jednoho slavného filmového výroku: *„čteník představuje pořádek a ten je nepopulární vždy“* (Louis de Funes, *Četník ze Saint. Tropez*, 1964)

Ideální kombinací je, pokud je naše práce zároveň i naším koníčkem. Drtivě většině obyvatel v produktivním věku se tohoto ideálu dosáhnout nepodaří. K pracovní spokojenosti však postačí, když po naší činnosti zůstává hmatatelný výsledek. Zedník opraví či postaví dům, zahradník vypěstuje kytku, lékař provede operaci a zachrání život. A co policista? Co je výsledkem jeho práce? Jistě odhalení pachatele, vypátrání odcizených věcí, obnovení narušeného pořádku, úspěšné zvládnutí krizové situace, účinně poskytnutá pomoc. Jistým výsledkem je samozřejmě i uložená pokuta, tu však zcela jistě neprovází pocit dobře vykonané práce, ale nutného zla. Policisté jsou v rámci své služby neustále vystaveni emočně náročným zátěžovým situacím, které bývají spojeny s rizikem ohrožení života a zdraví, krizovými situacemi, účastí dětí na nehodách, kontaktem s oběťmi trestné činnosti, agresivními pachateli, či komunikací s rozčilenými přestupci. Všechny takové vypjaté situace se podepisují na postupném otupění a subjektivní ztrátě smysluplnosti vykonávané profese. Dochází k postupnému vyhořívání původního nadšení a vstupní motivace. Při ignorování počátečních příznaků a absenci preventivních opatření dochází k psychickému vyhoření, tedy stavu, který je odborně nazýván termínem

„syndrom burnout“. Tento psychický stav je pozorován zejména u pracovníků tzv. „pomáhajících profesí“, mezi které řadíme i práci policistů a strážníků.

V posledních 15 letech jsem vykonal 6 roků praxe jako strážník Městské policie v Olomouci a následně již 9 rokem jsem ve služebním poměru policisty. Během této doby jsem se setkal se spolupracovníky různého věku i odsloužené praxe a zřetelně jsem si uvědomoval rozdílnost jejich přístupu k práci a nadšení, které je provázelo. Poznal jsem kolegy aktivní a zapálené, ale i vyloženě pasivní a podrážděné už jen představou dalšího kontaktu s lidmi. Zním mnoho policistů, kteří dříve pracovali jako strážníci, ale také současných strážníků, kteří odešli z řad policie. A přestože nad svou prací mnozí láteří, o změně profese neuvažují. Tato diplomová práce pro mě byla jedinečnou příležitostí, jak hlouběji a s odborným přístupem proniknout do jejich pocitů, míry psychického vyhoření, odhalit hierarchii očekávání a představ, s nimiž do policejní profese přicházeli a pokusit se o vzájemné srovnání a odhalení závislostí všech zkoumaných aspektů. Výzkum proto směřoval ke zjištění, zda míra vyhoření policistů je jiná, než u strážníků, jak proces vyhoření souvisí s rostoucím věkem, s délkou odsloužené praxe, se spokojeností a také k odhalení motivačních činitelů

Práce je rozdělena do dvou celků. V první, teoretické části, se seznámíme s vymezením pojmu burnout (vyhoření), jeho historií, příznaky, faktory, které jeho nástup ovlivňují, stádiu jeho průběhu i znaky, které má společné s jinými psychickými poruchami. Tematický celek vyhoření pak doplňují možnosti jeho diagnostiky a prevence. Navazuje charakteristika profese policisty a strážníka a jejich vzájemné srovnání. Druhým nosným pilířem teoretické části je problematika motivace, ve které si vysvětlíme základní pojmy a zaměříme se na motivaci pracovní. Ve druhé, praktické části, představíme cíle, metody i výsledky prováděného výzkumu a jejich závěrečné hodnocení, které přináší odpovědi na otázky, jimiž jsme se na počátku práce zabývali.

# 1. Syndrom vyhoření (Burn-out syndrome)

V této části práce se budeme podrobně zabývat psychickým stavem člověka, při němž subjektivně dochází k tělesnému, citovému i duševnímu vyčerpání a který přichází v důsledku dlouhodobého pobytu jedince v emocionálně náročných situacích, způsobených velkým očekáváním, spojeným s chronickým situačním stresem. Takový stav bývá popisován jako „vyhoření“. Od roku 1974, kdy byl poprvé označen termínem „burn-out“ bylo vydáno již mnoho odborných publikací či příspěvků, zabývajících se touto problematikou. V subkapitolách celku věnovaného syndromu vyhoření se seznámíme s historií pojmu a jeho teoretickým vymezením, zaměříme se rovněž na faktory, které nástup syndromu ovlivňují, popíšeme příznaky, jimiž se projevuje a stádia, kterými prochází. Následně věnujeme pozornost takovým znakům vyhořívání, které doprovázejí i jiné negativní psychické procesy a stavy, jejichž přítomnost může rozpoznání takových stavů ztížit, prostor věnujeme i metodám, jimiž lze vyhoření pracovníků diagnostikovat a také možnostem jeho předcházení či zmírnění následků. Na tuto teoretickou část navazuje charakteristika profese policisty a strážníka, zaměřená na problematické či emočně náročné situace, jimž musí v rámci výkonu služby čelit a které tak mohou být příčinou jejich postupného vyhořívání . .

\*\*\*

*„Pokud zapálíte oba konce svíčky, získáte tím více světla. Svíčka však zároveň rychleji vyhoří. Tímto obrazem je možné věrně ilustrovat proces směřující k vyhoření. Lidé, kteří jím procházejí, zjišťují, že veškerá jejich duševní, emocionální a fyzická energie je vypotřebována. Jejich síly jsou vyčerpané a ztrácejí vůli vytrvat“ (Rush, 2003, str.7).*

## 1. 1 Historie

Anglický výraz „burn-out“, tedy v českém překladu syndrom vyhoření se jako oficiální termín objevuje poprvé v článku amerického psychoanalytika Herberta J. Freudenbergera, publikovaném v časopise „Journal of Social Issues“ v roce 1974. Autor popisuje stav, při kterém dochází k masivnímu tělesnému i psychickému vyčerpání, k úbytku tělesných sil, ztrátě energie a chuti do práce, dochází k vyhasnutí či vyhoření všech sil organismu. Ani Freudenberger však nepopisuje něco zcela neznámého. Už v biblické knize Kazatel



můžeme číst slova izraelského krále Šalamouna „Marnost nad marnost, všechno je marnost“. Asociaci marnosti vyvolává i Starořecká pověst o Sysifovi a jeho marné práci při valení kamene do kopce, při které si sáhne až na dno svých sil. Herbert Freudenberger tento stav poprvé pojmenoval a díky jemu se problematika lidského vyhoření dostala do zájmu a pozornosti mnoha dalších odborníků, především pak psychologů.

Koncem 70. let tak zaznamenáváme nárůst počtu knižních titulů s touto problematikou, převážně však v zahraničí. Jen v období prvních 10 let od publikování Freudenbergera vychází v anglicky psané psychologické literatuře zhruba 1.500 odborných pojednání, knih a článků.

Zpočátku byl pojem „burn-out“ spojován se stavem alkoholiků, kteří ztratili zájem o vše, kromě alkoholu (Křivohlavý, 1998), či narkomanů v chronickém stádiu [18.3.2010, [www.syndrom-vyhoreni.psychoweb.cz](http://www.syndrom-vyhoreni.psychoweb.cz)]. Postupně byl popisován jako psychický stav, který se objevoval také u zdravotnických pracovníků v hospicích, v nichž pracovali s umírajícími pacienty v terminálním stádiu choroby. Stejný stav se však objevuje i u dalších zdravotnických pracovníků, jakož i u jiných profesí, při nichž se lidé dostávají bezprostředně do kontaktu s druhými lidmi. Jedná se především o tzv. „pomáhající profese“, ke kterým lze zařadit také učitele, sociální pracovníky, asistenty, dobrovolníky v neziskovém sektoru, policisty a mnohá další zaměstnání. Zde všude se můžeme s termínem zvaným syndrom vyhoření setkat. Syndrom nepostihuje výhradně lidi pracující v pomáhajících profesích, avšak právě u nich se projevuje nejčastěji a nejnápadněji .

## **1.2 Vymezení pojmu syndrom vyhoření – burn-out**

Jak již bylo uvedeno v předchozí kapitole, pojem burn-out je anglický výraz, složenina burn – tedy hořet a out – tedy pryč. Odtud tedy český překlad „vyhořet, vyhoření“. Literatura nenabízí pouze jedinou definici pojmu, neboť někteří autoři se orientují až na tzv. konečný stav emočního, fyzického a mentálního vyčerpání, zatímco jiní definují samotný proces, který má vlastní vývoj . Nejprve citujme definici H. Freudenbergera, který uvádí:

*"Burnout je stav vyplenění všech energetických zdrojů původně velice intenzivně pracujícího člověka (např. lidí, kteří se snaží druhým lidem v jejich těžkostech pomoci a pak se cítí sami přemoženi jejich problémy). Burnout je konečným stádiem procesu, při němž lidé, kteří se hluboce emocionálně něčím zabývají, ztrácejí své původní nadšení*

(*svůj entuziasmus*) a svou motivaci (své vlastní hnací síly) " (Freudenberger in Křivohlavý, 1998, str. 47 a 49).

Definice vysvětluje i to, proč bývá burnout označován také jako "fenomén prvních let v zaměstnání", kdy po vysokých očekáváních, vstupních cílech a ideálech, nastává zklamání, frustrace, bezmoc a rezignace.

Pedagogický slovník pak definici pojmu popisuje následovně: "*Burnout efekt – z angl., vyhoření, vypálení. Vyčerpání fyzických, psychických sil, ztráta zájmu o práci, eroze profesionálních postojů, které se především projevují u pracovníků tzv. pomáhajících profesí (sociální pracovníci, poradci, pedagogové, zejména speciální). Značný podíl na tomto jevu mají stres, časová náročnost povolání, administrativní zásahy, které rušivě ovlivňují práci apod. Prevencí je osvojení si technik prevence snižování stresu, plánování a management času, oddělení práce a osobního života, snaha o profesionální růst apod.*"

Nalézáme zde tedy fyzické i emoční vyčerpání, lhostejnost, snížení pracovního výkonu, apatie a další symptomy, které jsou způsobeny dlouhodobým pobýváním jedince v nadlimitně emocionálně náročných situacích. V knize Myrona D. Rushe, věnované syndromu vyhoření, nalézáme následující definici pojmu:

*„Stav vyhoření lze definovat jako druh stresu a emocionální únavy, frustrace a vyčerpání, k nimž dochází v důsledku toho, že sled (nebo souhrn) určitých událostí týkajících se vztahu, poslání, životního stylu nebo zaměstnání dotyčného jedince nepřinese očekávané výsledky“* (Rush, 2004, s. 7).

Vyhoření tedy může potkat prakticky kohokoli. Nevyhýbá se mladým ani starým a nezávisí ani na společenském či finančním postavení. Všichni jsou vystaveni riziku, že jejich počáteční nadšení do práce prohraje boj s každodenní realitou, což může vést k pocitům zklamání a osobního selhání. Lidé, kteří jsou jím postiženi, nejsou neurotici ani psychotici, jak by mohli být popsáni lékařským jazykem, přesto prožívají určitou emocionální a duševní bolest.

Ve všech definicích můžeme pozorovat několik společných znaků:

- přítomnost negativních emocionálních příznaků (deprese, vyčerpání, atp.)
- spojení s určitými „rizikovějšími“ druhy povolání
- důraz na psychické příznaky a prvky chování

- nízká efektivita práce nesouvisí se špatnými pracovními schopnostmi a dovednostmi, ale s negativními vytvořenými postoji
- syndrom nesouvisí s psychickou patologií a vyskytuje se u jinak psychicky zdravých lidí

Světová zdravotnická organizace (WHO) v Mezinárodní klasifikaci nemocí MKN-10 (1992) sjednocuje všechny uváděné definice syndromu vyhoření do jednoho pohledu. Tento je zanesen v kapitole XXI, pod kódem ICD 10, kategorie Z 73.0 - Problémy související s pracovními obtížemi, jež jsou zařazeny mezi . „Faktory ovlivňující zdraví a kontakt se zdravotnickými službami“ (Z00 – Z99).

### 1.3 Faktory ovlivňující nástup vyhoření

Myron D. Rush ve své knize popisuje deset nejběžnějších příčin stavu vyhoření následovně:

1. **Pocit nutkání namísto povolání** – ohrožený jedinec přestává vnímat záměr dané činnosti, avšak nadále cítí nutkání ji vykonávat. Ztrácí vědomí smysluplnosti a zaměřuje se pouze na samotný výkon činnosti. Začíná být danou činností vlečen.
2. **Neschopnost přibrzdit** – ztrácí se rovnováha mezi energií vydanou při provádění činnosti a načerpáním nových sil. Nabíráme nové úkoly, aniž bychom skončili ty předchozí. Práci si často bereme i domů a věnujeme jí svůj volný čas. Nedokážeme vypnout, Do pozadí ustupuje i čerpání dovolené. Těmto lidem říkáme workoholici.(lidé, kteří žijí jen prací, jsou na ni až chorobně závislí a běžný život pro ně ztrácí smysl).
3. **Snaha udělat všechno sám** – výkonní lidé mívají potřebu být uznávanými. Aby se jim tohoto uznání či pochvaly dostalo, mají snahu dělat všechnu práci sami.
4. **Přehnaná pozornost cizím problémům** – práce s lidmi vyžaduje velkou dávku trpělivosti a přináší značný stres. Často narážíme na zklamání, neboť druzí lidé se nemění tak, jak jsou dle našeho mínění schopni, což v nás může vyvolat pocit vlastního selhání.
5. **Soustředěnost na detaily** – aby nedošlo k nějaké chybě, raději činnost vykonám sám. Takovýchto malých detailů ale postupně přibývá a pokud nejsme schopni je rovnoměrně rozložit mezi další spolupracovníky, postupně pohltní všechnen náš čas i energii.

6. **Nereálná očekávání** – pokud se neuvědomíme své možnosti a svá omezení, máme sklony stanovovat si nereálné cíle a nepřiměřené požadavky k vlastnímu výkonu. Potom přichází našťvanost a frustrace z toho, že jsme vytyčených cílů nedosáhli.
7. **Příliš velká rutina** – pravidelná stereotypní činnost bez prvků oživení, nevšednosti. Z tvůrčích jedinců vysává nadšení a motivaci a stávají se z nich roboti, kteří se pasivně podvolují okolnímu dění bez toho, aby se sami pokusili něco rozjet, začít, zlepšit, inovovat, nebo alespoň dosáhnout cíle jinak.
8. **Nesprávný pohled na „boží“ priority v našem životě** – zanedbávání rodiny ospravedlnujeme důležitostí své profese.
9. **Špatný tělesný stav** – fyzický stav je velmi úzce spjat s psychickou stránkou člověka. Pokud přehlízíme a zanedbáváme své tělesné potřeby, jsme mnohem zranitelnější i po stránce duševní, emocionální.
10. **Neustálé odmítání ze strany druhých** – příliš mnoho odmítnutí v nás vyvolává negativní postoj k druhým lidem, ke svému zaměstnání i k sobě samým. Problémem je, pokud si odmítání druhých vztahujeme ke své osobě, ačkoli se týká např. Nabízených výrobků či služeb.

K výše uvedeným faktorům, které nástup vyhoření ovlivňují, řadíme i další:

- **společnost**

- *soutěživý charakter společnosti*.- výkonní lidé se nespokojí s dosažením pouhé průměrnosti a pokud nejsou nejlepším, projevuje se u nich velké zklamání, vztek a stres. Společnost má v oblibě vítěze.
- *tlak vyvíjený na ženy v domácnosti, aby nastoupily do práce*. - silná ekonomická pohnutka)
- *převratné tempo vývoje společnosti* - umožňuje nám příjemnější způsob života, zároveň je ale původcem stresu, který může vést až k vyhoření).
- *Snaha nebýt pozadu za ostatními*- nutkání dělat všechno lépe než ostatní

- **zaměstnání**

- *šplhání po profesním žebříčku* – čím vyšší příčka, tím větší boj o ni a vyčerpání
- *pocit nedostatečnosti z důvodu chybějících technologických informací*
- *špatní manažeři a nadřízení* – méně motivovaný vedoucí se může cítit výkonným jedincem ohrožen. Toho se pak může snažit omezovat v jeho pravomocech či v množství projektů, na nichž smí pracovat, což vede ke ztrátě motivace.

- *nedostatečný manévrovací prostor* – výkonní jedinci potřebují pravidelně nové podněty, jejichž absence u nich vede k nudě a frustraci

- **osobnostní a povahové rysy**

- *pevná vůle a odhodlanost* – Odhodlaní lidé jen velmi neradi přiznávají porážku a k dosažení cíle často překračují své fyzické i emocionální možnosti

- *rozhodnost* – často ukvapená jednání a rozhodnutí bez dostatečných informací mohou být nesprávná

- *sklony k soběstačnosti* – než bych trávil čas vysvětlováním druhým, jak se co dělá, raději si vše udělám sám

- *značná sebedůvěra* – spoléhám se na svůj úsudek a jsem přesvědčen, že práci tak či onak zvládnou sám

- *perfekcionismus* – ve všem co dělám, se snažím být nejlepší. Kladu na sebe mnohem vyšší nároky, než druzí

- *vysoká organizovanost* – vše má svůj řád a cíl. Chybí experiment. Chaos a rozruch není vítán.

- *častý odpor k pravidlům* – příliš velký počet zásad a pravidel omezuje flexibilitu a improvizaci. Jedinec cítí velkou potřebu mít možnost dělat věci po svém.

- *pozitivní, optimistický a nadšený postoj* – víra ve vlastní schopnosti. I na problém je pohlíženo z lepší stránky.

- *značná cílevědomost* – život jedince má svůj záměr, příčinu i cíl, podle nichž jednají. Cíle nemusejí být vždy reálné a k jejich dosažení je vydáváno příliš mnoho energie.

- *nezávislost a sklony k samotářství* – problém se zapojením do týmové práce

- *ochota riskovat a záliba v náročných úkolech* - sklon pracovat na riskantních projektech, které jim mohou vynést úspěch, ale i ztrátu.

- *značná soutěživost* – za úspěch a vítězství jsou jedinci ochotni zaplatit jakoukoli cenu

- *život z úspěchu a uznání, které z něho pramení* – na úspěchu jedinci zakládají svou sebedůvěru a pozitivní hodnocení. Nezdravá potřeba úspěšnosti je může zanást až za hranici svých možností.

- *potřeba mít vše pod kontrolou* – obtížně se dělí s druhými o vlastní úkoly a odměny

- *opovrženost selháním svým i druhých* – snaha vyhnout se selhání za jakoukoli cenu

## 1.4 Příznaky syndromu vyhoření

Burnout je subjektivně prožíván jako stav vyčerpání. Toto vyčerpání nelze vztahovat pouze do roviny fyzické, ale spadá sem i vyčerpání citové (emocionální) a duševní (mentální). Nastupuje v případech, kdy se jedinec opakovaně či dlouhodobě ocitá v emocionálně mimořádně náročných situacích, ve kterých se velké počáteční očekávání střetá s chronickými situačními stresy. Jakmile celkové napjetí člověka při zvládnání stresových situací překročí jakousi mez či hranici, jeho schopnost zvládnání takových situací je znatelně snížena. Dostává se do celkového útlumu a cítí pocity bezmoci, beznaděje, negativní postoje k lidem, k práci, k životu. Ztrácí iluze a mnohdy dochází i k celkovému tělesnému zhroucení. Křivohlavý (2001) uvádí objektivně pozorovatelný jev dlouhodobého významného snížení celkové výkonnosti.

Rush (2003) člení symptomy provázející syndrom vyhoření na dva základní celky. Jsou jimi **vnější symptomy**, které můžeme snadno vypožorovat, neboť jsou viditelné a **vnitřní symptomy**, které vnějším symptomům většinou předcházejí a poskytují přesnější údaje při stanovení diagnózy, zpočátku jsou však obtížné pozorovatelné.

### 1.4.1 Vnitřní symptomy

- ztráta odvahy – jde ruku v ruce s neochotou riskovat.
- Ztráta osobní identity a sebeúcty – Dříve cílevědomí a iniciativní lidé pociťují, že nejsou schopni zvládnout ani lehké úkoly. Přestávají si klást nové cíle a stávají se apatickými. Postupně o jejich spolehlivosti začínají pochybovat i jejich kolegové, přátelé.
- Ztráta objektivnosti – ztráta objektivního náhledu reality a rozhodování podle vlastních pocitů. Přináší sebou i častou změnu vlastního rozhodnutí.
- Emocionální vyčerpanost – probouzí touhu utéci pryč od současné situace
- negativní postoje – svůj život vidí černě bez záchytného bodu. Negativismus je krmen každým dalším, byť i nevýznamným neúspěchem.

### 1.4.2 Vnější symptomy

- vzrůstající aktivita při neměnné produktivitě – zvýšená aktivita způsobuje vyčerpanost, avšak očekávané výsledky se i přes toto úsilí nedostavují. Naopak se pomalu vkrádá frustrace.

- Podrážděnost – vyhořelí lidé jsou podráždění z věcí, které jim dříve nevadily. Rozčilují se nejprve nad sebou samými, protože se jim dříve nedařilo, postupně je rozčilují i druzí lidé a nakonec i samotná práce
- fyzická únava – je úzce spojena s únavou emocionální. Lidský organismus musí vynakládat k neutralizaci prožívaného napětí mnoho energie, jejíž zdroj není nevyčerpatelný a nastupuje únava fyzická
- neochota riskovat – ztráta důvěry ve své schopnosti zvyšuje obavy z rizika. Vyhořelí mají tendenci před úkoly utíkat a nikoli jim čelit. Často se objevuje touha utéci pryč od lidí někam, kde je klid a nikdo nic nechce.

Stejně jako je tomu u samotné definice syndromu, tak i jeho příznaky či projevy jsou představovány různě. Stejně jako Rush, tak i ostatní autoři věnující se danému tématu popisují jednotlivé příznaky v několika úrovních. S vnitřními symptomy podle Rushe koresponduje **psychická úroveň**, popisovaná dalšími autory. Symptomy vnější jsou pak dále rozděleny do **úrovně fyzické** a **sociální**. Takové členění předkládají svým čtenářům i Kebza se Šolcovou (1998), kteří popisují tyto roviny či úrovně příznaků.

### 1.4.3 Psychická úroveň

Vůdčím příznakem psychické úrovně je pocit, že se nám nedaří dosahovat vytyčených cílů, ačkoli k jejich naplnění vynakládáme maximální úsilí. Pokud se nám přeci jen podaří cíle dosáhnout, pak jen při vynaložení až neadekvátního úsilí. Dostavuje se velké emocionální, kognitivní i motivační vyčerpání. Klesá sebevědomí člověka, snižuje se motivace a naopak nastupují pocity marnosti a vlastní zbytečnosti. Tyto příznaky provázejí celkový negativistický postoj k sobě samému, k vykonávané práci i k životu. Naše vlastní problémy se stávají břemenem, které nedokážeme unést. Chybí aktivita, rozhodnost i vnímání smysluplnosti jak vykonávané práce, tak i života samotného.

### 1.4.4 Fyzická úroveň

Patrná je celková únava a ochablost organismu. Může být střídána i pocity zotavení, ty však nemívají dlouhého trvání a rychle mizí. Zvyšuje se náchylnost k nemocím a úrazům. Mezi konkrétními příznaky jsou uváděny následující:

- bolesti hlavy a svalů

- vegetativní obtíže,,: bolesti u srdce, změny srdeční frekvence, zažívací obtíže, dýchací obtíže a poruchy
- poruchy spánku
- poruchy krevního tlaku
- přetrvávající celková tenze
- zvýšené riziko vzniku závislostí všeho druhu (ve vyšší míře konzumace alkoholu, psychotropních látek, farmakologických látek)

#### **1.4.5 Sociální úroveň**

Projevuje se zejména u osob, které při výkonu své profese vstupují do přímého kontaktu s jinými lidmi (viz. „pomáhající profese“). Příznaky se projevují nezájmem o hodnocení ze strany druhých osob a snahou o minimalizaci či úplné utlumení přímého kontaktu s druhými osobami. Komplikují profesní i soukromou sféru života postiženého jedince. Klesá míra empatie a naopak narůstá konfliktnost při kontaktu s druhými. Ta je však připisována spíše sociální apatii, lhostejnosti a nezájmu, než aktivnímu vyvolávání.

Jeklová s Reitmayerovou (2006, str.13) uvádějí podle četnosti tyto základní projevy vyhoření:

- tělesné vyčerpání
- emocionální vyčerpání
- únava
- popudlivost
- nedůvěřivost
- depresivita
- negativní a cynický postoj k vlastní práci a ke klientům

#### **1.5 Stádia syndromu vyhoření**

K vyhoření nedochází v důsledku náhlé reakce na jedinou, byť sebesilnější emotivní situaci. Proces vyhořování je postupný a je tedy dynamickým jevem, který má svůj začátek, průběh i konečný stav. Průběh procesu může trvat několik měsíců a let. Prožívané frustrace se spojují a ústí do permanentního silného stresu, na který postižený člověk není schopen adekvátně reagovat. Příčiny vzniku symptomu mohou být různé, průběh procesu však má relativně ustálenou podobu. Křivohlavý (1998, str.60) uvádí, že burnout je pro



svůj charakter časového průběhu přirovnáván k lidskému životu, u něhož můžeme pozorovat zrod, průběh a vyvrcholení. Je také možno pozorovat fáze tohoto procesu. Právě počet těchto fází se u jednotlivých autorů liší. Téměř všichni se ale shodují v základních bodech a jejich vzájemné posloupnosti. Jako nejjednodušší model představuje Křivohlavý (1998, str. 61) čtyřfázovou variantu podle Christiny Maslach:

1. Idealistické nadšení a přetěžování
2. emocionální a fyzické vyčerpání
3. dehumanizace druhých lidí jako obrany před vyhořením
4. terminální stádium (stavění se proti všem a všemu a objevení se syndromu burnout v celé jeho pestrosti)

Jednoduchost zde nesouvisí s počtem fází, ale samotným jejich popisem. V případě nejmenšího počtu fází je na místě se zmínit o trojfázovém modelu Dr. Alfrieda Laengleho z Vídně, který jednotlivé fáze nazval „nadšení – užitá zájem – popel“ (Laengle in Křivohlavý, 1998).

Za nejčlenitější je naopak považován 12-ti fázový model publikovaný v knize Johna W. Jamese – *The Burnut Syndrome* (1982) (in Křivohlavý, 1998).

Vývojové fáze syndromu vyhoření dle Tošnerové a Tošnera (2002)

1. **Nadšení** – nastupující pracovník je plný elánu, idealismu a nereálných očekávání. Nečiní mu obtíže pracovat přesčas, neboť práce jej naplňuje a uspokojuje. Ostatní mimopracovní aktivity jsou potlačovány.
2. **Stagnace** – prvotní nadšení a elán ustupuje, jedinec slevuje ze svých původních očekávání, uvědomuje si realitu své práce a začíná se věnovat i volnočasovým mimopracovním aktivitám a osobním potřebám
3. **Frustrace** – první pochyby o smysluplnosti vykonávané práce, naplňování stanovených cílů opakovaně narazí na překážku, mohou se začít objevovat první fyzické i psychické obtíže.
4. **Apatie** – vyvolaná opakovanou či dlouhodobou frustrací z nemožnosti změnit průběh věcí podle svého záměru. jedinec plní jen to, co musí, novým úkolům se vyhýbá.. Izoluje se také od svého okolí a spolupracovníků a svými klienty se cítí být obtěžován

5. **Syndrom vyhoření** – období psychického i fyzického vyčerpání, depersonalizace, ztráty smyslu, negativismu a dalších přidružených příznaků syndromu vyhoření

Jeklová s Reitmayerovou (2006) shrnují, že na začátku procesu stojí velké nadšení pro práci, vlastní pocit smysluplnosti a na konci procesu dochází k jejich ztrátě, která vede až k vnitřnímu rozkladu. Mnozí autoři popisují, že lidé vstupující do zaměstnání s největším elánem a motivací jsou také syndromem vyhoření nejvíce ohroženi. Právě tato souvislost je zkoumána jako jedna z hypotéz praktické části této práce.

## 1.6 Podobnost znaků syndromu vyhoření se znaky psychických poruch

Jistě už mnoho čtenářů, kteří se seznámili s příznaky typickými pro syndrom vyhoření uváděnými v odborné literatuře či v menší míře v některém z časopisů, si uvědomují, že jim tyto příznaky nejsou neznámé a že dokonce některé z nich vnímají i sami na sobě. Znamená to tedy, že se již automaticky nacházejí v některém ze stádií vyhořívání a jsou vlečeni jeho procesem až k úplnému vyhoření? Nikoli! Příznaky syndromu jsou totiž v mnohém podobné příznakům některých známých duševních poruch a chorob či negativních psychických stavů. Společné znaky nacházíme např. u stresu, deprese, únavě, apod., přesto je nelze automaticky připisovat právě syndromu vyhoření. Zcela jistě se jedná o zátěžové situace a stavy, které mohou vést k syndromu vyhoření. Musíme však brát v potaz odlišnosti burnoutu a těchto jevů.

### 1.6.1 Burnout a stres

Stres se může objevit prakticky u každého člověka v jakékoli situaci, v níž dochází k napětí mezi tím, co člověka zatěžuje a možnostmi jak tuto zátěž zvládnout, zatímco burnout se objevuje obvykle jen u činností, které jsou spojeny s osobním kontaktem s druhými lidmi. Stres však řadíme mezi zátěžové situace, které mohou mít na vznik a vývoj syndromu vyhoření podstatný vliv. Pro označení napětí ze zátěže je odbornou literaturou užíván termín *stresory* a pro možnosti jak toto napětí zvládnout pak termín *salutory*. Pokud je poměr mezi stresory a salutory vyvážený, nedochází ke stresu.. Pro definici stresové situace je podstatný poměr mezi mírou stresogenní situace a silou danou situací zvládnout. O stresové situaci pak hovoříme pouze v případě, kdy míra této

stresogenní situace je vyšší než možnosti a schopnosti člověka tuto situaci zvládnout (Křivohlavý, 2001, str.170-171)..

**Stresory** – jsou tedy faktory, které člověka vystavují tlaku a mohou vést k jeho tíživé osobní situaci. Jsou souborem faktorů, podmínek a okolností, které na jedince působí negativně. Stresorem je pro každého člověka něco jiného. Co v jednom vyvolává negativní stav, druhému naopak nepřijde stresující ani trochu. Můžeme je nalézt v různých oblastech lidského života, může se jednat o stresory materiální povahy, jako např. nedostatek potravy, dále biologické povahy jako např. nemoci, sociální povahy – osamění, agresivita druhých, ekonomické povahy, psychologické a dalších. Mohou být ale spuštěny také jinými vnějšími činiteli, jako alkohol, nikotin, tragická událost, atp.

**Salutory** – v těžké situaci člověka povzbuzují a dodávají mu sílu ke zvládnutí zátěže. Díky jim se se stresem dokážeme vyrovnat. Také salutory jsou u každého jedince odlišné. Salutorem může být přijetí dobré zprávy, vědomí smysluplnosti, kontakt s člověkem, který je pro nás oporou, atp.

U stresu je však nutno připomenout, že pro člověka nemusí být jen negativním činitelem. Určitá přiměřená míra stresu může naopak jedince nabudit, stimulovat k ještě vyššímu úsilí a nasazení. Může v něm probudit chuť se s daným problémem vypořádat. Jeklová s Reitmayerovou (2006, str.9) uvádějí, že o nepříznivém vlivu stresu lze hovořit v případě, je-li příliš velký, nadměrný, dlouhodobý a především jej člověk nezvládá. Je-li stres naopak slabší, organismus si na něj pomalu zvyká. Vnímání intenzity stresu je však subjektivní, neboť co jiného srazí na kolena, druhého může povzbudit. V této souvislosti autorky citují badatele H. Selyeho o přítomnosti subjektivně zvládnutelné hladiny stresu: *“Takovýto stres je kořením života a bezstresový stav je smrt.”*

Nadlimitní zátěží pro vznik stresu nemusí být pouze jeden stresor (byť silný), ale může se jednat o souhrn běžných každodenních starostí, které nám přerostou přes hlavu. Při rozebírání pojmu stres je nutno se zmínit o dvou jeho podobách. Ty jsou odbornou literaturou označovány jako **distres** – tedy negativní stres a **eustres** – stres pozitivní.

**Distres** – je chápán jako negativní, tedy stav ohrožení, při němž se domníváme, že není v našich silách či možnostech tento stav zvládnout (konflikty v zaměstnání, smrt blízké osoby, šok, atp.).

**Eustres** – je opakem distresu. Řadíme sem kladné emocionální zážitky, jako svatba, narození dítěte, oslavy, postup v pracovní kariéře aj. I tyto situace vyžadují určitou námahu, ovšem vyvolávají v nás pocity radosti, štěstí. Křivohlavý (2001) zmiňuje i takové, ve kterých hraniční riziko někteří jedinci sami vyhledávají pro jeho dráždivost (např. horolezci, automobiloví závodníci aj.).

### **1.6.1.1 Příznaky stresu**

Příznaky stresu jsou všeobecně známé a každý z nás během života již některý z nich pocítil sám na sobě. Z fyziologického hlediska jde především o bušení srdce, bolesti v břišní oblasti, časté migrenózní bolesti hlavy (srovnej s fyzickými příznaky syndromu vyhoření – str.8), z emocionálních faktorů lze jmenovat přecitlivělost, změny nálad, omezení sociálních kontaktů (srovnej psychickou a sociální úroveň příznaků syndromu vyhoření str.7-8), dalšími projevy jsou problémy s usínáním, nespavostí, s kvalitou vykonané práce.

### **1.6.1.2 Zvládání stresu – coping**

V psychologické literatuře je problematika zvládání stresu označována termínem *coping*, který je odvozen od řeckého „*kolaphus*“ - rána uštědřená protivníkovi v boxu. V psychologii zdraví se již dvacet let traduje definice zvládání stresu podle R.S.Lazaruse: „*Zvládáním se rozumí proces řízení vnějších i vnitřních faktorů, které jsou člověkem ve stresu hodnoceny jako ohrožující jeho zdroje*“ (Lazarus in Křivohlavý, 2001, str.69).

Zvládání stresu a životních těžkostí je dynamickým procesem, při němž dochází k vzájemným interakcím mezi člověkem a stresující situací. Je tedy třeba vidět danou osobu, její možnosti, hodnoty, schopnosti, potřeby a také prostředí, které působí řadou různých vlivů.

Zvládací mechanismy vycházejí z předchozích zkušeností, které jsme získali z obdobných zátěžových situací. Přítomný je tak reálný pohled na situaci. Hošek (1999) připomíná, že copingové strategie lze jednoduše rozdělit na aktivní – představují přímý boj se zátěžovou situací a pasivní – ačkoli se nejedná o přímý boj se zátěží, představují velký potenciál možností, jak se s ní vypořádat.

**Aktivní** strategie má svůj postup. Řadíme sem tyto jednotlivé kroky:

1. Informace – hledání informací
2. Posilování vlastního já – životní styl, asertivní chování,
3. plánování – další postup, cíle, prostředky k jeho dosažení
4. realizace – plánované kroky realizovat
5. výdrž – posilovat své odhodlání, nenechat se odradit

K **pasivním** strategiím řadíme:

1. vyčkávání – věci se mohou vyřešit i samy
2. lhostejnost – věc se mě netýká
3. rezignace – je zbytečné se bránit, protože tak to je a já to nezměním
4. odepsanost - beznaděj

Problematika zvládnutí stresových situací je předkládána a diskutována v mnohých odborně zaměřených psychologických publikacích. Je to natolik obsáhlá oblast, že k jejímu zvládnutí a pochopení je zapotřebí vynaložit značného úsilí a zejména časové dotace. Výše uváděné skutečnosti jsou pouze jakousi sondou do problematiky stresu a jeho zvládnutí, právě pro jeho sounáležitost se zkoumaným syndromem vyhoření. Protože je burnout spojován s pracovní zátěží, je na místě představit jednotlivé pracovní charakteristiky, které mohou působit jako stresory.

### **1.6.1.3 Obranné mechanismy**

Pro zvládnutí stresu jsou popisovány jak obranné mechanismy, tak i zvládací strategie. Obranným mechanismům se učíme už od dětství. Jsou popisovány jako klamně, iluzorní a matoucí pojmání skutečnosti. Nastupují v případech, kde je řešení dané situace vnímáno člověkem jako nemožné či značně obtížné. Snaží se nepříjemné pocity vytěsnit či odvést do podvědomí. Sigmund Freud definoval na čtyřicet různých obranných mechanismů. J.Křivohlavý (2001) je rozdělil do pěti hlavních kategorií:

- nepřiměřená agresivita, hostilní reakce, nepřátelství
- sebeobviňující obranné mechanismy
- projekce, promítnutí
- represe, vytěšňování

- intelektualizace a racionalizace

#### 1.6.1.4 Vztah stresu a charakteristik vykonávané práce

Jak dále uvádí Křivohlavý (2001, str.174), soustavné studium ukázalo, že distres (tedy negativní stres) není ani tak vyvolán vlastním rozhodováním, jako nedostatkem možností řídit běh dění.

**Distres na pracovišti** může být vyvolán následujícími stresory:

1. Přetížení množstvím práce – množství práce je větší, než je člověk schopen vykonat v čase, který má k dispozici
2. Časový stres
3. Nadměrně velká odpovědnost – zejména v případě odpovědnosti za svěřené lidské životy
4. Nevyjasnění pravomocí – nejasně stanovené pracovní úkoly, limity a hranice možností co a jak může pracovník dělat. Chybí rovněž pravidelná zpětná vazba hodnocení jeho práce.
5. Vysilující snaha o kariéru – v případě, že se nenaplní vstupní ambice a očekávání
6. Kontakt s lidmi – stresový v případě nepřátelské atmosféry na pracovišti
7. Nezaměstnanost – ztráta práce a nemožnost nalezení nové. Strach o práci.
8. Hluk – také zde hovoříme o negativním hluku (hluk, který dělá někdo jiný je horší než ten, který působím já sám).
9. Spánek – poruchy spánku mohou mít souvislost např. se směnností pracoviště a nedostatek spánku má vliv na snížení pozornosti a může být příčinou stresu
10. Omezený prostor - týká se jak fyzikální (rozměry pracoviště), tak i psychologické roviny (počet lidí kolem)

Na tomto místě se nabízí srovnání s vnějšími rizikovými faktory majícími vliv na vznik syndromu vyhoření. Pro objektivitu srovnání pracujeme pouze s faktory zaměstnání a objektivitu práce tak, jak je uvádějí Jeklová s Teitmayerovou (2006, str.16)

- dlouhodobé a opakované jednání s lidmi
- nedostatek personálu, času, finančních prostředků, odborných zkušeností
- nedostatek odpočinku v průběhu práce, příliš mnoho pracovních úkolů, které mají být zvládnuty, pracovní přetížení
- nedostatečné ocenění práce ze strany nadřízených či klientů

- příliš náročné pracovní podmínky
- dlouhodobé trvání nepříznivých podmínek
- existence přílišných soutěživých podmínek na pracovišti
- příliš náročné pracovní termíny, kvalitativní či kvantitativní požadavky
- omezená možnost tvůrčího rozvoje pracovníků, rutinní práce
- odmítání ze strany druhých, klientů i nadřízených
- snaha o postup na profesním žebříčku

V uvedeném výčtu lze pozorovat společné znaky profesní charakteristiky pro spuštění distresu i nastartování procesu vyhořívání.

Syndrom vyhoření však nemá souvislost výhradně se stresem. Podobné jevy, které mohou doprovázet proces vyhořívání nalezneme i u dalších psychologických stavů. V následujících subkapitolách proto takové společné pojmy vymežíme.

### **1.6.2 Burnout a deprese**

Také mezi těmito dvěma jevy lze najít úzkou souvislost. Deprese může být jedním z vnějších projevů syndromu vyhoření. Je provázena zejména stavy smutku, beznaděje, pocity viny, vlastní špatnosti, insuficiencí (nedostatečnost, selhání činnosti, slabost, neschopnost plnění), hypochondrickým zaměřením, somatickými a vegetativními obtížemi, sexuálními dysfunkcemi, úzkostí, pesimismem, nezájmem, nesoustředěností, bolestmi, pocity tíže, nechutenstvím či přejídáním, zpomalením psychomotorického tempa či naopak agitovaností.“ ( Höschl, Libirger, Švestka (ed.), 2002, str.410). Pokud tyto projevy srovnáme se znaky provázejícími burnout, nalezneme mnoho společných symptomů.

Deprese se však může vyskytovat i samostatně a nezávisle na burnoutu. Není spojena výhradně s profesní činností. Často má úzký vztah k negativním zážitkům z mládí. Velmi často jde o endogenní biologické faktory, včetně genetických. Rozdíl je zřetelný také ve způsobu léčby, neboť depresi lze léčit nasazením psychofarmatik, zatímco v případě burnoutu je využívána především psychoterapie.

### 1.6.3 Burnout a únava

Únava je obecně spojována s fyzickou zátěží (tělesnou námahou). Z takové únavy je však možno se dostat odpočinkem či krátkodobou relaxací. Hovoříme-li o vyčerpání u burnoutu, pak toto není omezeno výhradně na fyzickou námahu, ale spojuje složku fyzickou, psychickou i duševní. V případě srovnání je zapotřebí rozlišit burnout a Syndrom chronické únavy CFS (chronic fatigue syndrome) Tento chronický únavový syndrom je dnes již častěji označován zkratkou **CFIDS** z anglického "chronic fatigue and immune dysfunction syndrome". V českém překladu hovoříme o chronickém únavovém a imunitním dysfunkčním syndromu. Oba názvy bývají používány stejně a vyjadřují stejnou chorobnou jednotku, název CFIDS však zdůrazňuje mnohosystémový význam onemocnění s dominující únavou a poruchou imunity Z dostupných zdrojů (např. [www.imunologie.cz/cfs](http://www.imunologie.cz/cfs)) zjišťujeme, že se jedná o komplexní onemocnění, projevující se zejména těmito příznaky.

- Bolesti v krku
- zvýšená teplota (nepřesahuje 38°C)
- Bolesti hlavy
- bolesti svalů
- bolesti kloubů
- poruchy spánku
- bolestivé uzliny
- dlouhotrvající únava po námaze (cvičení, sex, fyzicky náročná práce)

Mezi dalšími příznaky lze sledovat také neurologické a psychické změny:

- světloplachost
- poruchy vidění a soustředění
- předrážděnost
- napětí a vnitřní neklid
- úzkost

Charakteristické je, že tyto příznaky mají náhlý počátek (několik hodin či dnů) a mohou trvat několik měsíců i řadu let..

Jedinci postižení chronickým únavovým syndromem častěji vykazují některé osobnostní rysy podobné charakteristikám typickým pro osoby ohrožené vyhořením. Mezi



společnými rysy najdeme perfekcionismus, snaživost, nadměrnou pracovitost až závislost na práci, vysokou závislost na odměně zvenčí a vytěsňování vztahových konfliktů a odvádění pozornosti od nich. (Praško a kol., 2006)

Stejně jako burnout má i CFIDS velký dopad na společenský, sociální, rodinný i partnerský život člověka. Nemocný nemá žádnou energii na zvládání společenského života. Postupně zanedbává domácnost, vzhled, rodičovské či partnerské povinnosti, ztrácí zájem o sex, je apatický. Chronický únavový syndrom vede k časté pracovní neschopnosti a někdy i k invaliditě.

Jeho léčba je složitá. Pokud v těle probíhá zánět, nasazují se antibiotika, na bolest pak analgetika (při neúčinnosti také opiáty). Dále se předepisují léky na spaní, antidepresiva i léky zvyšující energii. Doporučují se také doplňky stravy. Zde tedy opět rozdíl mezi léčbou CFIDS a burnoutu. Chronický únavový syndrom se dá vyléčit, často se však vrací...

Společnými znaky CFIDS a burnoutu jsou: únava, snížená schopnost soustředění, poruchy kognitivních funkcí a deprese.

Nejdůležitějším odlišujícím znakem CFIDS je to, že se pojí s poruchou imunity a má náhlý začátek.

#### **1.6.4 Burnout a odcizení**

Odcizení patří mezi negativní emocionální zážitky a lze ho pozorovat i u syndromu burnout. Objevuje se však až v posledním stádiu burnoutu, nikdy na začátku. Rozdíl mezi těmito dvěma pojmy je v tom, že burnout se vyskytuje u jedinců, pro které byla práce smyslem života a vstupovali do pracovního procesu s velkým elánem a nadšením, zatímco odcizení se vyskytuje i u osob, u nichž žádné počáteční nadšení nebylo (Křivohlavý, 1998, str.53).

#### **1.6.5 Burnout a existencionální neuróza**

Zjednodušeně lze říci, že se v případě existencionální neurózy jedná o ztrátu smysluplnosti vlastního života. Maddi definuje existencionální neurózu jako „chronickou neschopnost věřit v důležitost, užitečnost a pravdivost čehokoliv, co si člověk jen dovede představit, že by dělat měl, případně že by o to měl mít zájem, natož pak že by se měl pro to angažovat“. (Křivohlavý, 1998, str.54).

Specificky lidskými stránkami existence člověka se zabývá existencionální analýza a logoterapie, jejímiž východisky je analýza lidského bytí, jeho určenosti, svobody a zodpovědnosti. Alfred Längle (2002, str.30) popisuje existencionální smysl jako jakousi rovnici o dvou proměnných, kterými jsou na straně jedné podmínky či možnosti dané situace a na straně druhé schopnosti, vlastnosti a vlohy osoby, která v této situaci je. Smysl má něco jen potud, pokud je to pro člověka nějak významné (Längle, 2002, str. 30).

Možnosti, které pro svou hodnotu mohou být zdrojem smyslu, popsal V.E. Frankl jako tři hlavní cesty ke smyslu:

- zážitkové hodnoty – pokud jsme schopni v prožívaném životě vnímat jeho krásu, pestrost, mnohotvárnost, souměrnost. K zážitkovým hodnotám patří i setkávání s druhými lidmi
- tvůrčí hodnoty – člověk prožívá smysluplný život, pokud na něj svou aktivitou tvořivě působí. Jde o vykonání nějakého činu, nebo vytvoření díla
- postojoyé hodnoty – zejména k bezvýhodným, osudovým životním situacím, s nimiž se jen těžce smiřujeme a vyrovnáváme, neboť jsme pro tyto situace od přírody špatně vybaveni (Frankl in Längle, 2002, str.31-34)..

Samotný pojem smyslu pak Längle(2002) popisuje z několika hledisek:

1. Smysluplně žít, znamená plnit ten úkol, který před námi právě stojí. Takovým úkolem nemusí být jen povinnost či nutnost něco konat, ale pro danou chvíli i třeba nic nedělat, odpočívat, poslouchat hudbu, atp. Důležitá je tu samotná možnost smyslu, tedy to, co my sami v dané chvíli považujeme za nejlepší.
2. Smysl nelze někomu dát ani nařídit, musí být rozpoznán, nalezen.
3. Nabídky smyslu jsou ve světě kolem nás, který nabízí různé jeho možnosti mezi řádky skutečností. Tyto možnosti se představují v podobě hodnot, situací, úkolů. Uchopujeme zde význam slovního spojení „pro co“, které musíme sami vypátrat.
4. Spatřit, cítit smysl, znamená dát souvislost (duchovní vazbu) tomu, co se dosud jevilo jako nesouvisející.
5. Smysl je životní směr pro určité časové období.
6. O smysl nám jde každý den, třebaže o tom nemluvíme nebo vědomě nepřemýšlíme. Neexistuje situace, ve které nám život nějakou možnost smyslu přestal nabízet. Smysl je vždy požadavek konkrétní chvíle.
7. Smysl životní situace nebývá rozpoznán vědomým rozvažováním a přemýšlením, ale spontánně vycítěn.

8. Schopnost nacházet smysl patří k jádru povahy každého člověka bez ohledu na jeho věk či inteligenční kvocient.
9. Každý smysluplný život spočívá na postoji otevřeném k otázkám. Žít znamená odpovídat na otázky přítomné chvíle. Smysl konkrétní činnosti nám odpovídá na otázku *proč* ji děláme.

Křivohlavý (1998, str. 54) popisuje existencionální neurózu jako pocit zplanění života a naprosté existenční beznaděje. Pro dokreslení cituje výrok spisovatele Camuse: “*Viděl jsem mnoho lidí, kteří zemřeli, protože neměli proč žít*“. Rush dokresluje tuto myšlenku následovně: “Smysl života je největší motivační silou na světě. Důvod, pro který stojí za to žít nebo naopak zemřít, uschopňuje lidi k tomu, aby dosahovali takových úspěchů a hrdinských činů, které se druhým zdají být neuskutečnitelné“ (Rush, 2003, str.49). A právě s pocitem ztráty smyslu žití či vykonávané činnosti se setkáváme i u burnoutu, opět však pouze na konci jeho procesu, neboť na jeho počátku je smysluplnost konání mimořádně intenzivním prožitkem.

## **1.7 Diagnostika a metodologie výzkumu Burnoutu**

Stejně jako u každé jiné nemoci i nástup syndromu vyhoření diagnostikujeme podle určitých specifických symptomů (viz kapitola 1.4). Využíváme při tom různé metody a způsoby. Symptomy můžeme pozorovat sami na sobě pozorováním svého chování a také na druhých sledováním změn jejich chování a jednání.

Nejjednodušším způsobem je dlouhodobé pozorování dané osoby. Tato metoda je však pro svou časovou náročnost v praxi jen obtížně použitelná a mohou ji využít především vedoucí pracovníci či spolupracovníci, kteří pozorováním chování a jednání svých podřízených či kolegů mohou začínající symptomy syndromu včas odhalit. Aby toho však byli schopni, měli by být také oni již předem informováni o riziku syndromu vyhoření a znát jeho možné projevy. Zde hraje především u pracovníků pomáhajících profesí nezastupitelnou roli osvěta.

Mnohem širší využití tak mají metody umožňující hromadný sběr dat, která jsou následně posuzována podle připravených škál. Tato data jsou shromažďována s využitím dotazníků. Představme si alespoň některé, které jsou v literatuře uváděny nejčastěji:

## **Orientační dotazník**

Jaro Křivohlavý (1998, str.33) jej označuje jako typ „diagnostické samoobsluhy“, kdy si každý sám na sobě může ověřit, zda u sebe některý ze symptomů syndromu vyhoření pozoruje, případně v jakém jeho stádiu se nachází. Autory této metody jsou D. Hawkins, F. Minirth, P. Maier a Ch. Thursman (1990). Dotazník obsahuje 24 uzavřených otázek popisujících pocity charakteristické pro proces syndromu vyhoření. Výsledky získané touto metodou respektují pojetí vyhoření jako procesu a nikoli momentálního psychického stavu a obsahují popis charakteristických postojů pro jednotlivé fáze procesu psychického vyhoření.

## **Burnout Measure - BM**

Autory tohoto dotazníku jsou A. Pines a E. Aronson (1980). Soubor 21 otázek se škálou 7 různých stupňů intenzity prožitku u každé s odpovědí je označován za druhou nejčastěji používanou metodu diagnostikování syndromu vyhoření. Tento dotazník byl využit také při výzkumu, jehož výsledky jsou zpracovány v praktické části diplomové práce.

Jeho zaměření je členěno do tří různých hledisek jednoho psychického jevu, kterým je celkové vyčerpání (exhaustice). Těmito hledisky jsou:

- *Pocity fyzického (tělesného) vyčerpání* – únava, celková slabost apod.
- *Pocity emočního (citového) vyčerpání* – pocity beznaděje, bezvýchodnosti apod.
- *Pocity psychického (duševního) vyčerpání* – vědomí naprosté bezcennosti, ztráty lidské hodnoty, ztráty iluzí, pocity marnosti vlastní existence apod.

Křivohlavý (1998) uvádí u tohoto dotazníku vysokou míru shody při opakování po uplynutí jednoho až čtyř měsíců a také shodu mezi údaji naměřenými autodiagnostikou a hodnocením od blízkého člověka ve svém okolí (spolupracovník, člen rodiny, atp.).

Dobrou míru shody zjištěných dat uvádí i v porovnání s výsledky jiných psychologických vyšetření:

- Ve spokojenost v práci, s vlastním životem a sama se sebou; čím vyšší byla výsledná hodnota BM, tím vyšší byla nespokojenost daného člověka sama se sebou, s vlastním životem a se světem.
- Fluktuace v zaměstnání –čím vyšší byla hodnota BM, tím častěji daný člověk uvažoval, že odejde z daného zaměstnání, případně z něj skutečně odešel

- fyzické zdravotní problémy - např. bolesti hlavy, bolesti v zádech, kříži či zátylku, bolesti žaludku, ztráta chuti k jídlu, obecné pocity špatného zdraví apod. Čím vyšší výsledná hodnota BM, tím častěji jsou uváděny somatické obtíže.
- Množství vypitého alkoholu; čím vyšší je hodnota BM, tím vyšší je i průměrná konzumace alkoholu.
- Pocity beznaděje měřené škálou A.T.Becka, S.Weismana, D.Lestera a L.Trexlera. Čím vyšší je skór dosažený v BM, tím vyšší je míra beznaděje.

### **Maslach Burnout Inventory - MBI**

Autory tohoto dotazníku, jež je jednou z nejpoužívanějších metod odborného vyšetření syndromu burnout jsou Ch. Maslach a Jackson (1981). Soubor jimi vypracovaných otázek byl v dalších letech upravován a podroben důkladné analýze (A.Pierro a S. Fableri 1995), která prokázala, že se touto metodou zjišťují v podstatě tři faktory:

1. **EE – emocionální vyčerpání** (emotional exhaustion) – ztráta chuti k životu a nedostatek sil k čemukoli, chybějící motivace – základní příznaky burnoutu.
2. **DP – depersonalizace** (depersonalisation) – ztráta povinného respektu a úcty k druhým lidem, která je důsledkem absence kladné odezvy na vykonávanou činnost. Někteří jedinci mají velkou potřebu reciprocitu (odpovědi, odezvy) a pokud se jim jí nedostává, zahořknou a chovají se k druhým cynicky.
3. **PA – snížený pracovní výkon** (personal accomplishment) – je jednou z charakteristik syndromu psychického vyhoření, která se projevuje zejména u lidí s nízkou sebedůvěrou, nízkým sebehodnocením, kteří nemají dostatek energie ke zvládnutí životních těžkostí.

### **Jiné metody zkoumání**

Kromě dotazníkových metod však existují i další mezi nimiž uvádí Křivohlavý např. Metodu tzv. Sémantického diferenciálu (odlišení jemných odstínů ve významu slov), kde se pracuje s bipolárním adjektivy. Mezi těmito extrémními opačnými body je pět nebo sedmi bodová odstupňovaná škála, na níž se odpověď značí ležatým křížkem podle toho, kde se dotazovaný domnívá, že se nachází. (např. ke druhým lidem se chovám přátelsky – nepřátelsky).

## **Psychologické studie**

Psychologové pozorují rozdíly mezi lidmi v jejich nezdolnosti. Někteří se v těžkých situacích vzdají brzy, jiní až později. Někdo snadno, jiný těžko. Tyto rozdíly psychologové zaznamenali, v laboratorních pak takové situace modelovali a sledovali chování lidí. V rámci této metody jsou využívány velmi složité modely srovnávání interních i externích vzájemně se ovlivňujících faktorů.

## **1.8 Prevence syndromu vyhoření**

Jak již bylo popsáno ve výše uvedených kapitolách, syndrom vyhoření je specifickým problémem pracovníků tzv. pomáhajících profesí. Bylo by však zavádějící domnívat se, že se syndrom dříve či později projeví u každého jedince, vykonávajícího určitý druh zaměstnání, které k takovým profesím řadíme. Existují návody a způsoby, jak se nástupu syndromu úspěšně bránit tak, abychom i nadále nacházeli v námi vykonávané profesi či v životě vůbec uspokojení a smysluplnost. Nabízí se celá řada preventivních opatření s jejichž využitím lze škodlivým následkům syndromu vyhoření předejít. Žádná skupina preventivních opatření však není šitá na míru určité profesi či jedinci s danými osobnostními předpoklady. Každý by si měl nalézt takovou metodu, která bude vyhovovat právě jemu a tu si pak osvojit jako jeden ze základních pilířů svého životního stylu.

Prvotním východiskem pro volbu takové preventivní metody by však měla být alespoň základní znalost pojmu burnout, jeho příčin a projevů. Jedině takto můžeme nastupující symptomy včas rozeznat a účinně se proti nim bránit. Obrana pak může být založena na základě vlastní předchozí zkušenosti, nebo teoretických znalostí.

Předcházení (ale i léčení) syndromu je zaměřováno na dvě základní oblasti:

1. individuální oblast
2. oblast vlivu vnějšího prostředí

### **1.8.1 Individuální možnosti prevence:**

Jsou závislé na subjektivním prožívání. Rush (2003) zmiňuje následující principy:

- uvědomovat si svá omezení – každý je schopen vykonávat jen něco a to po určitou dobu. V případě, že budeme své hranice trvale překračovat, zaplatíme za to fyzickou i emocionální vyčerpaností. Je důležité nalézt ve svém životě i místo pro pravidelný odpočinek a relaxaci

- správný pohled na práci – práce plní v našem životě důležitou ekonomickou i sociální funkci. Je však nesmírně důležité udržovat přirozenou rovnováhu mezi ní a dalšími aspekty života.
- Pravidlo 80/20 – říká, že 80% úspěchu vychází z 20% aktivity a zbylých 80% aktivity přináší zbývajících 20% úspěchu. Toto pravidlo je vztahováno na všechny životní oblasti. Většina energie, času a úsilí, které každý den vynakládáme, je zdrojem jen malého procenta životních úspěchů, neboť 80% tohoto úspěchu pramení jen z několika nejdůležitějších rozhodnutí a pár produktivních hodin práce. Pro udržení rovnováhy je tak třeba redukovat činnosti, které nám zabírají většinu času, ale celkovou produktivitu zvyšují jen velmi nepatrně.
- Pravidelné přehodnocování cílů a priorit – je důležité udělat si pravidelně čas sám pro sebe a zamyslet se, jak na tom jsme, jak trávíme čas v jednotlivých oblastech svého života. Toto hodnocení však není možné dělat v zápřahu každodenní reality. Je třeba se od ní oprostít.
- Čas na vychutnávání života – udělat si čas i na skutečný život a jeho krásy. Život přináší víc než jen dodržování termínů a plnění plánů.
- Hodnotný čas volna – je třeba si nalézt koníčky či zábavu, která nás opravdu baví. „*Sama práce a žádná zábava jednoho dne skončí vyhořením*“ (Rush, 2003, str. 121)

Jeklová s Reitmayerovou (2006) uvádějí 7 praktických přístupů z publikace „Umíte si poradit se stresem?“, kterou vydalo Národní centrum podpory zdraví.

1. vytvořme si pořadí důležitosti
2. vyhněme se stresu
3. naučme se vypnout
4. pohybujme se, cvičme
5. pěstujme své vztahy s druhými lidmi, navazujme nová přátelství
6. dbejme na správnou výživu
7. naučme se relaxovat

Hledání prostředků k účinné prevenci syndromu však nemusí být zaměřeno výhradně na škálu odborných rad a doporučení. Jedna z nejučinnějších metod je každému z nás tak blízko, že si ji ani nemusíme uvědomovat. Možná i proto je dosti opomíjena. Touto

metodou (prostředkem) je humor. Stejně uvažují i Honzák a Novotná (1994), kteří se zmiňují o tom, že ne ke každému problému musí patřit smrtelně vážná tvář a pochmurné ladění mysli. Smích je fyziologická aktivita, která mobilizuje organismus nestresovým způsobem a psychologicky slouží k tomu, aby naše „nezměrné utrpení“ bylo vystaveno pohledu obráceného dalekohledu a stávalo se menším.“ (Honzák, Novotná, 1994, s. 128). Význam humoru předkládá také Křivohlavý, když uvádí, že lidé, kteří nemají smysl pro humor, nebo jej ztratili, vyhořují podstatně rychleji a úplněji (Křivohlavý, 1998, str.113).

### **1.8.2 Vliv vnějšího prostředí na prevenci:**

Může se zdát paradoxním, že přestože syndrom burnoutu úzce souvisí s každodenním stykem s jinými osobami v sociálním okolí jedince, právě v kontaktu s druhými nalézáme i možnosti terapie. A.Pines a E. Aronson uvádějí:“*Sociální faktory hrají prvořadě důležitou roli jak v souboru příčin, tak i v souboru terapeutických faktorů burnoutu*“ (in. Křivohlavý, 1998, str.89). Žádný člověk na světě totiž není sám. Ačkoli vyhořelí jedinci jen neradi žádají o pomoc druhé, všechno sami pokaždé nezvládnou a bez pomoci se ze svého stavu nedostanou. Takovou pomoc je schopen poskytnout ten, kdo syndromu vyhoření a celému jeho procesu rozumí. Určitě se nemusí jednat výhradně o odborníka psychiatra či psychologa, postačí kvalifikovaný laik. Ten však musí být velmi trpělivý a musí pevně vést postiženého k osobní zodpovědnosti. Rush k tomuto doplňuje:“*zotavení z vyhoření bude úspěšné pouze natolik, nakolik bude vyhořelý jedinec ochotný být svému poradci osobně zodpovědný*“ (Rush, 2003, str.61). Právě zodpovědnost vůči svému poradci může být problémem, protože oběť vyhoření, dříve samostatný, sebevědomý, nezávislý a výkonný dřič se naráz musí podřídit někomu druhému a přiznat sám sobě, že ztrácí kontrolu nad sebou samým. Na straně „pomocníka“ i na straně oběti je však nutno si uvědomit určité zásady, čemu je nutno se vyhnout. Patří sem zejména zásada, že nesmíme očekávat příliš brzy příliš mnoho a také nesmíme očekávat, že bude všechno jako dřív (tamtéž, str.62).

### **Sociální síť**

V boji se stresem a emocionálním vyhořením zastává významnou úlohu i pomoc sociální sítě, která je oběti vyhoření oporou. Termín sociální opory definuje G.Caplan



jako: *“trvající mezilidské spoje a vztahy daného člověka ve skupině lidí, na které se tento člověk může spolehnout, a které mu mohou poskytnout emocionální podporu, asistenci a potřebné zdroje ve chvílích, kdy je potřebuje. Tito lidé mu poskytují i zpětnou vazbu. Spolu s ním sdílejí i určité stejné hodnoty a společenské normy“* (in Křivohlavý, 1998, str.91). Takovou sociální oporou rozumíme sociální kontakt s postiženým, naslouchání, sdílení emocí, neodsuzování, ale také materiální a finanční pomoc v případě potřeby. Sociální síť tvoří rodina, kamarádi, spolupracovníci. Čím větší tato síť je, tím větší je i možnost záchrany oběti při jejím pádu do burnoutu. Křivohlavý (1998) publikuje také podrobnější rozčlenění funkcí sociální opory dle Pinesové a Aronsona následovně:

1. Naslouchání – snažit se porozumět a pochopit, co nám chce druhý člověk říci. Zde se objevuje známé rčení „sdílená radost = dvojnásobná radost, sdílený bol = poloviční bol“.
2. Potřeba sociálního zrcadla – pečlivě uvážená kritika ze strany přátel, rodičů, atp. Zpětná vazba, která nám říká, jak se na naše chování dívají druzí.
3. Uznání
4. Povzbuzování – k neustálému růstu a zdokonalování.
5. Soucítění – empatie – emocionální sdílení dobrého i zlého
6. Emocionální vzpruha – potřebujeme kolem sebe druhé lidi, kteří by nám nedovolili propadat se do depresí a sklíčenosti.
7. Prověřování stavu světa – poznatky, zkušenosti a postřehy pro nás důvěryhodných lidí, kteří „jsou naše krevní skupina“, mají pro nás obrovský význam
8. Dělbá práce – mnohé můžeme udělat a také to děláme sami. Na některé věci však nestačíme a začínají nás pomalu zahlcovat. Když je toho na nás moc, je důležité mít někoho, kdo se s námi podělí o práci i o odpovědnost.
9. Spolupráce – zážitek skutečné a harmonické spolupráce překračuje naše já. Skutečnou oporu je nám ten, komu můžeme plně důvěřovat spolehnout se na něho.
10. Přejný prosociální postoj a nezištná pomoc – úsměv, sousedská nezištná výpomoc atp.

### **Dobré vztahy mezi lidmi**

Dobré vztahy mezi lidmi na pracovišti i doma jsou významným spoluhráčem v boji proti burnoutu. Dobré i špatné vztahy v malé sociální skupině se odvíjejí od výše uvedených

funkcí sociální opory. Pracovní nespokojenost, plynoucí z nezdravých vztahů mezi kolegy, je jedním z faktorů, které přímo ovlivňují nástup syndromu vyhoření.

### **Kladné hodnocení druhých lidí**

Pro posilování jedinců, propadajících se do stavu vyhoření jsou velmi důležité projevy evalvace, tedy projevování úcty a vážnosti, respektu, kladného hodnocení jejich práce, vzhledu atp.

Opakem takového chování a přímou cestou do hlubin burnoutu je davalvace, která se projevuje znevažováním druhých lidí, jejich ponižováním, znevažováním jejich práce, pomlouvání, urážení.

Pokud se nám nedostává povzbuzení či pochvaly ze strany nadřízených, spolupracovníků nebo osob, jimž svou pomoc poskytujeme, pak nás práce po čase přestává naplňovat, ztrácíme její smysl a stává se pro nás rutinní. Nemáme potřebu ji dále zlepšovat a stává se automatickou.

### **Pracovní podmínky**

Pro předcházení burnoutu je důležité stanovit takovou **organizaci práce**, aby každý od začátku věděl, co se od něho očekává, jaké jsou jeho povinnosti, práva i odpovědnost. Pracovní úkoly je třeba zadávat s přiměřenou časovou dotací a kompetencemi jednotlivých pracovníků. Při plnění úkolů je třeba také provádět průběžnou kontrolu a poskytovat tak důležitou zpětnou vazbu. Svou roli hraje také flexibilita při rozmisťování pracovníků, respektování jejich specifických potřeb, při určování pracovních postupů nebo při rotaci pracovníků v rámci podniku tak, aby se včas eliminovaly hrozící náznaky distresu či burnoutu. Pokud je to možné, mělo by se také zařídit, aby tomu, kdo něco dělá, bylo umožněno udělat tuto práci celou až do konečného výsledku (kompletu) tak, aby mohl vidět výstup svého snažení a pokud možno i užitek, který jeho výrobek přinesl. Spokojenost v práci je do značné míry odvozena i od přiměřeného uznání, kterého se nám dostává různými prostředky (slovně, zvláštními odměnami, veřejným uznáním, penězi, atp.).

Významným preventivním krokem je také úprava **pracovních podmínek** i samotného pracoviště. Při úpravě podmínek je nutno uvědomovat si nutnost chvilí odpočinku (jakéhosi „time-outu“ řečeno sportovní terminologií), kterým může být mimořádná dovolená na zotavenou, nebo např. místnost, kam by se pracovník mohl uchýlit v případě, kdy se začíná cítit svou prací značně zmožen (tzv. „retrat“ - útočištná místa). Vyhnout se

tzv. administrativní únavě můžeme oproštěním se od administrativního a byrokratického aparátu (papírování, hlášení, atp). Je také vhodné zjednodušit příliš složité pracovní postupy a rozbourat případnou jednotvárnost vykonávané práce, zvláště pak při konání pracovních porad, podnikového školení, rekreace atp. Klidné nestresové podmínky na pracovišti jsou výsledkem dobrých přátelských vztahů které charakterizuje spolupráce.

**Úprava pracoviště** se týká jeho velikosti a členění. Pro činnosti, které vyžadují klid (projektování, promýšlení postupů, tvořivá činnost, atp), je nutno zajistit privátnost. Také je nutno pamatovat na negativní účinky hluku, nedostatečných či naopak předimenzovaných světelných podmínek a absence tepelné pohody. Pokud je to jen trochu možné, měli by mít pracovníci možnost částečné individuální úpravy pracoviště podle svého tak, aby jim jejich osobní prostor vyhovoval (květiny, obrázky, atp.) (Křivohlavý, 1998).

### **1.8.3 Povinnosti zaměstnavatele**

Třebaže vytváření „příznivých“ pracovních podmínek závisí ve velké míře na přístupu zaměstnavatele, není založeno pouze na jeho dobré vůli. V České republice je vytváření příznivých pracovních podmínek ze strany zaměstnavatelů zakotveno zákonnými ustanoveními, v rámci kterých je vyvíjení takové činnosti povinností. Takováto ustanovení vycházejí z Listiny základních práv a svobod (Ústavní zákon č.2/1993Sb.), která je součástí ústavního pořádku České republiky, stanoveného normou nejvyšší právní síly, tedy Ústavou České republiky (Ústavní zákon č. 1/1993Sb).

Základní lidská práva v oblasti hospodářské, sociální a kulturní jsou upravena ve čtvrté hlavě Listiny základních práv a svobod, kde se mimo jiné zaručuje:

- Každý má právo na svobodnou volbu povolání a přípravu k němu, jakož i právo podnikat a provozovat jinou hospodářskou činnost (čl. 26)
- Každý má právo získávat prostředky pro své životní potřeby prací. Občany, kteří toto právo nemohou bez své viny vykonávat, stát v přiměřeném rozsahu hmotně zajišťuje, podmínky stanoví zákon (čl.26)
- Zaměstnanci mají právo na spravedlivou odměnu za práci a na uspokojivé pracovní podmínky. Podrobnosti stanoví zákon. (čl. 28)

Z tohoto jednoduchého výčtu lze rozpoznat, že ústavní zákon vymezuje pouze základní práva a povinnosti, které jsou dále rozpracovány jednotlivými zákony. V oblasti pracovně-právních vztahů je základním pilířem zákon č.262/2006Sb., zákoník práce, ve znění

zákona č. 585/2006Sb. . Ten mimo jiné definuje pojmy jako závislá práce, pracovní doba, poskytování platu, mzdy a odměny za pracovní pohotovost, práce přesčas, aj. Mezi základními povinnostmi vedoucích zaměstnanců, které vyplývají z ustanovení zákoníku práce, najdeme:

- povinnost vytvářet příznivé pracovní podmínky a povinnost zajišťovat bezpečnost a ochranu zdraví při práci
- povinnost zabezpečovat odměňování zaměstnanců podle mzdových předpisů a kolektivních smluv
- nepřipustit, aby zaměstnanec vykonával zakázané práce, nebo takové práce, jejichž náročnost by neodpovídala jeho schopnostem a zdravotní způsobilosti

Zákoník práce upravuje dále pracovní dobu a dobu odpočinku, přestávky v práci, rozvržení pracovní doby, dovolenou na zotavenou, aj.

Důležitým navazujícím předpisem je zákon č. 2/1991Sb. O kolektivním vyjednávání a zákon č. 309/2006Sb., upravujícím další požadavky bezpečnosti a ochrany zdraví při práci v pracovně-právních vztazích.

S odkazem na praktickou část této práce je zde nutno připomenout základní rozdíl mezi postavením strážníka obecní policie a policisty, který spočívá v tom, že strážníci jsou v pracovním poměru k obci (tedy v tomto konkrétním případě k městu Olomouc) a otázky pracovně právních vztahů se řídí právě zákoníkem práce, zatímco policisté jsou ve služebním poměru jako příslušníci bezpečnostního sboru a otázky rozvržení pracovní doby, odpočinku, odměňování, ustanovování na služební místa a další se řídí zákonem o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů č. 361/2003Sb.

## **2. Charakteristika profese policisty a strážníka**

V následující kapitole se blíže seznámíme s postavením policisty a strážníka obecní (městské) policie, podmínkami pro přijetí, specifiky vykonávané profese, kladenými úkoly a také se zátěžovými situacemi, jimž jsou policisté (strážníci) vystaveni při výkonu své služby a které mohou „nastartovat“ nebo provázet proces vyhořívání.

### **2.1 Základní specifika:**

Přestože se v novodobých dějinách ČR se strážníky obecních či městských policií setkáváme již téměř 20 let, stále velká část populace nečiní mezi těmito dvěma složkami žádného rozdílu. Navenek nerozezná uniformu či označení strážců zákona a neorientuje se v rozdělení pravomocí a působnosti. Lze předpokládat, že znalost této problematiky pramení zejména z osobní zkušenosti. Rozdíl mezi oběma složkami tak jistě nepozná osoba nízkého či naopak vysokého věku, která dosud neměla osobní kontakt s policisty (strážníky). Tento kontakt může pramenit z nepříjemných životních situací, kdy se osoba stane obětí protiprávního jednání, nebo naopak jeho pachatelem, ale také např. při setkáních a besedách organizovaných především preventivními skupinami jednotlivých subjektů pro děti školního věku či seniory. Do značné míry je informovanost jistě závislá také na místě bydliště. Osoby bydlící v malých vesničkách či odlehlých horských oblastech, kam se strážci zákona v rámci plnění svých úkolů dostanou jen málokdy, jsou logicky znatelně méně informováni, než obyvatelé měst, v nichž se s policisty (strážníky) setkávají každodenně. Přesto se i zde najdou obyvatelé, kteří mezi uniformami nečiní rozdílu a díky tomuto faktu mohou při kontaktu s policisty či strážníky vznikat jisté třecí plochy, vyplývající z pravomocí, kterými jsou vybaveni. Řidič vozidla, který spáchal dopravní přestupek se tak může rozčilovat např. nad tím, že jej pokutuje strážník obecní policie, neboť se domnívá, že k tomuto není oprávněn, v případech domácího násilí naopak mohou být oznamovatelé rozhořčeni nad tím, že přivolaný strážník nevykáže násilníka ze společného obydlí, protože se mylně domnívají, že jsou k tomu oprávněni. Důležitou roli hrají i média, v nichž se velmi často při jednotlivých reportážích nerozlišuje slovo strážník a policista. Právě na základě osobní zkušenosti či mediálních zpráv si veřejnost sama buduje svůj postoj k bezpečnostním složkám a hodnotí práci policistů i strážníků.

## 2.2 Srovnání profese policisty a strážníka obecní policie

Pro základní orientaci v postavení obou profesí proto uveďme následující tabulku, která porovnává zřízení, působnost, úkoly, podmínky přijetí, povinnosti a oprávnění těchto dvou bezpečnostních složek:

	<b>Policie ČR</b>	<b>Obecní (městská) policie</b>
<b>1. Zákonná úprava</b>	Zákon č. 273/2008Sb. O Policii České republiky	Zákon č. 553/1991Sb. O obecní policii.  - MP Olomouc zřízena na základě vyhlášky č. 20/1996 Sb. schválené zastupitelstvem města Olomouce
<b>2. Postavení</b>	Policie ČR je jednotný ozbrojený bezpečnostní sbor	Obecní policie je orgánem obce, který zřizuje a zrušuje obecní zastupitelstvo obecně závaznou vyhláškou
<b>3. Působnost</b>	Policie působí na území České republiky	Působí v rámci obce, v níž byla zřízena. Svěřené úkoly však může plnit i na území jiné obce, pokud tak stanoví zákon (O obecní policii, O obcích).
<b>4. Podřízenost</b>	Policie je podřízena ministerstvu (vnitru)	Zastupitelstvu obce
<b>5. Úkoly</b>	Policie slouží veřejnosti. Jejím úkolem je chránit bezpečnost osob a majetku a veřejný pořádek, předcházet trestné činnosti, plnit úkoly podle trestního řádu a další úkoly na úseku vnitřního pořádku a bezpečnosti svěřené jí zákony, přímo použitelnými předpisy Evropských společenství nebo mezinárodními smlouvami, které jsou součástí právního řádu (dále jen „mezinárodní smlouva“).	Obecní policie zabezpečuje místní záležitosti veřejného pořádku v rámci působnosti obce. Při zabezpečování místních záležitostí veřejného pořádku a plnění dalších úkolů podle tohoto nebo zvláštního zákona a) přispívá k ochraně a bezpečnosti osob a majetku, b) dohlíží na dodržování pravidel občanského soužití, c) dohlíží na dodržování obecně závazných vyhlášek a nařízení obce, d) se podílí v rozsahu stanoveném tímto nebo zvláštním zákonem na dohledu na bezpečnost a plynulost provozu na pozemních komunikacích, e) se podílí na dodržování právních předpisů o ochraně veřejného pořádku a v rozsahu svých povinností a oprávnění stanovených tímto nebo zvláštním zákonem činí opatření k jeho obnovení, f) se podílí na prevenci kriminality v obci, g) provádí dohled nad dodržováním čistoty na veřejných prostranstvích v obci, h) odhaluje přestupky a jiné správní delikty, jejichž projednávání je v působnosti obce, i) poskytuje za účelem zpracování statistických údajů Ministerstvu vnitra na požádání údaje o obecní policii.
<b>6. Členění</b>	- služba pořádkové a železniční policie - služba kriminální policie a vyšetřování - služba dopravní policie	Je různé v závislosti na velikosti obce a počtu strážníků. Ve větších městech jsou zřizována dopravní oddělení, oddělení přestupková, pořádková, preventivní a

	<ul style="list-style-type: none"> <li>- služba správních činností</li> <li>- ochranná služba</li> <li>- cizinecké a pohraniční policie</li> <li>- útvary rychlého nasazení</li> <li>- letecká služba</li> </ul>	<p>jiné. Existence těchto služeb však nevyplývá ze zákona, ale z organizačního členění jednotlivých obecních policií. Výzkum praktické části této práce zahrnuje strážníky Městské policie Olomouc, kde jsou základními organizačními složkami pořádková služba a služba dopravní.</p>
<b>7. Podmínky přijetí:</b>	<p>Do služebního poměru může být přijat státní občan České republiky , který</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) o přijetí písemně požádá,</li> <li>b) je starší 18 let,</li> <li>c) je bezúhonný,</li> <li>d) splňuje stupeň vzdělání stanovený pro služební místo, na které má být ustanoven,</li> <li>e) je zdravotně, osobnostně a fyzicky způsobilý k výkonu služby,</li> <li>f) je plně způsobilý k právním úkonům,</li> <li>g) je oprávněný seznamovat se s utajovanými informacemi podle zvláštního právního předpisu, má-li být ustanoven na služební místo, pro které se tato způsobilost vyžaduje,</li> <li>h) není členem politické strany nebo politického hnutí, a jde-li o služební poměr příslušníka zpravodajské služby, ani odborové organizace,</li> <li>i) nevykonává živnostenskou nebo jinou výdělečnou činnost a není členem řídících nebo kontrolních orgánů právnických osob, které vykonávají podnikatelskou činnost.</li> </ul>	<p>Strážníkem může být občan České republiky, který</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>a) je bezúhonný,</li> <li>b) je spolehlivý,</li> <li>c) je starší 21 let,</li> <li>d) je zdravotně způsobilý,</li> <li>e) dosáhl středního vzdělání s maturitní zkouškou a</li> <li>f) má osvědčení o splnění stanovených odborných předpokladů</li> </ul>
<b>8. Povinnosti</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Zdvořilost</b> – dodržovat pravidla zdvořilosti a dbát cti, vážnosti a důstojnosti osob a své vlastní</li> <li>2. <b>Iniciativa</b> – povinnost v rámci služby provést úkon v rámci své pravomoci v případě, kdy je porušen nebo ohrožen vnitřní pořádek a bezpečnost. Stejná povinnost platí i mimo službu, pokud je bezprostředně ohrožen život, zdraví nebo svoboda osob, nebo majetek.</li> <li>3. <b>Přiměřenost postupu</b> – aby žádné osobě v důsledku jeho postupu nevznikla bezdůvodná újma. Postupovat tak, aby zásah do práv a svobod osoby nepřekročil míru nezbytnou k dosažení účelu sledovaného úkonem.</li> <li>4. <b>Prokazování příslušnosti</b> – služebním stejnokrojem, průkazem a odznakem</li> <li>5. <b>Poučování</b> – o právech a povinnostech osoby</li> </ol>	<p>Strážník je povinen dbát cti, vážnosti a důstojnosti osob i své vlastní a nepřipustit, aby osobám v souvislosti s touto činností vznikla bezdůvodná újma a případný zásah do jejich práv a svobod překročil míru nezbytnou k dosažení účelu sledovaného zákrokem nebo úkonem.</p> <p>Strážník je povinen poskytnout pomoc v rozsahu svých oprávnění a povinností podle tohoto nebo zvláštního zákona každému, kdo o ni požádá.</p> <p>Strážník je v pracovní době povinen v mezích tohoto nebo zvláštního zákona provést zákrok nebo úkon, nebo učinit jiné opatření, je-li páčán trestný čin nebo přestupek či jiný správní delikt anebo je-li důvodné podezření z jejich páčání.</p> <p>Strážník je i mimo pracovní dobu povinen v mezích tohoto zákona provést zákrok, popřípadě učinit jiné opatření, zejména vyrozumět nejbližší útvar policie, je-li páčán trestný čin nebo přestupek, kterým</p>

		<p>je bezprostředně ohrožen život, zdraví nebo majetek</p> <p>Strážník je povinen poučit osoby o jejich právech, provádí-li podle tohoto zákona zákrok nebo úkon spojený se zásahem do jejich práv nebo svobod</p> <p>Strážník je při provádění zákroku povinen, pokud to povaha a okolnosti zákroku dovolují, použít odpovídající výzvy. Pokud to povaha zákroku dovoluje, použije strážník před výzvou slov „Jménem zákona!“.</p> <p>Strážník je povinen při výkonu své pravomoci prokázat svou příslušnost k obecní policii stejnokrojem s odznakem obecní policie, identifikačním číslem a názvem obce</p> <p>Strážník je povinen bez zbytečného odkladu oznámit policii důvodné podezření, že byl spáchán trestný čin a podle povahy věci též zajistit místo trestného činu proti vstupu nepovolaných osob.</p> <p>Strážník je povinen oznámit příslušnému orgánu podezření, že byl spáchán přestupek nebo jiný správní delikt, jehož projednání patří do působnosti tohoto orgánu.</p>
8. Základní oprávnění	<ul style="list-style-type: none"> <li>- oprávnění omezit možnost volného pohybu připoutáním osoby</li> <li>- zajistit osobu</li> <li>- zajistit cizince</li> <li>- umístit osobu do policejní cely</li> <li>- oprávnění odejmout věc</li> <li>- oprávnění provést prohlídku osoby</li> <li>- oprávnění zajistit zbraň</li> <li>- použít technický prostředek k zabránění odjezdu vozidla</li> <li>- zajistit, odstranit, zničit věc</li> <li>- rušení provozu elektronických komunikací</li> <li>- vstup do obydlí, jiných prostorů nebo na pozemek</li> <li>- vstup do živnostenské provozovny</li> <li>- zastavení a prohlídka dopravního prostředku</li> <li>- zakázat vstup na určené místo</li> <li>- vykázat osobu ze společného obydlí</li> <li>- použití donucovacích prostředků a služební zbraně</li> <li>- oprávnění požadovat vysvětlení</li> <li>- oprávnění pořizovat záznamy</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- oprávnění požadovat vysvětlení</li> <li>- vyzvat k prokázání totožnosti</li> <li>- oprávnění požadovat pomoc</li> <li>- předvést osobu</li> <li>- odebrat zbraň</li> <li>- zakázat vstup na určená místa</li> <li>- otevřít byt nebo jiný uzavřený prostor a vstoupit do něj</li> <li>- odejmout věc</li> <li>- použít technický prostředek k zabránění odjezdu vozidla</li> <li>- vstoupit do živnostenské provozovny</li> <li>- použití donucovacích prostředků a služební zbraně</li> <li>-</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>- oprávnění vyzvat k prokázání totožnosti</li> <li>- předvést osobu</li> <li>- další oprávnění v rámci trestního řízení vyplývající z postavení policie jako orgánu činného v trestním řízení (domovní prohlídka, osobní prohlídka, záznam telekomunikačního provozu, sledování zásilky, aj.)</li> </ul>	
--	---	--

### 2.3 Profesní zátěž

Pozorný čtenář jistě zaznamenal podobnost mezi povinnostmi i oprávněními, kterými jsou pro výkon své profese policisté i strážníci vybaveni. Je to přirozený obraz vzhledem k úkolům, které jsou na ně kladeny. Rozdíl je patrný zejména u oprávnění, která jsou používána policisty při předcházení, odhalování a zamezení páchání závažných protispolečenských jednání, tedy trestných činů. Na hranici mezi přestupkem a trestným činem končí tzv. místní záležitosti veřejného pořádku a tím i působnost strážníků, kteří provedou prvotní zásah k ochraně zdraví, a bezpečnosti osob a majetku a věc předávají svým „republikovým“ kolegům.

Na práci policistů i strážníků jsou kladeny vysoké nároky, zejména v oblasti profesionality, morálky a etiky. Větší či menší nároky na odvedený výkon jsou jistě kladeny na zaměstnance všech profesí. Málokterá z nich je však pod takovou společenskou kontrolou, jako práce policistů či strážníků. Zkusme si představit například úředníka, který si v době své polední přestávky zašel chvíli posedět a odpočinout od kontaktu s lidmi na lavičku do blízkého parku. V téže situaci si zkusme představit také policistu či strážníka. Pohled veřejnosti na oba bude asi hodně rozdílný. Pomyslným dráždivým červeným šátkem je zde uniforma. Ta vždy upoutá pozornost veřejnosti (a je to jistě i její účel), bez ohledu na to, zda strážce zákona v danou chvíli provádí náročný zákrok, či vykonává klasickou občanskou službu, nebo prostě čerpá krátkou přestávku.. Každá sebemenší chybička policisty či strážníka se v očích veřejnosti nepromítá, neboť „jsou placeni z daní pracujícího lidu a většinou se jen tak procházejí, nebo zbytečně buzerují, zdržují a obtěžují“ např. při silničních kontrolách.

Policista či strážník, kterému není lhostejná image jím vykonávané profese by tak měl být na veřejnosti neustále ve střehu. Měl by si všimnout dění kolem sebe a v případě potřeby je aktivně a přitom citlivě usměrňovat. Přemíra jeho aktivity může mít v očích veřejnosti stejný následek, jako zjevná nečinnost, neupravený zevnějšek, nevhodná komunikace a další projevy. Čírtková (2006) uvádí, že sociální uznání a prestiž policejní profese ve

společnosti jsou spoluurčovány obrazem, který si o policii utváří obyvatelstvo. Každý policista by měl dodržovat etický kodex Policie ČR a napomáhat tak k budování image tohoto bezpečnostního sboru, neboť od postoje veřejnosti se odvíjí i její ochota spolupracovat, důvěra a také zájem schopných jedinců o policejní profesi. V tomto směru se nabízí např. porovnání s Hasičským záchranným sborem. S hasiči se obyvatelstvo setkává téměř výhradně tehdy, když potřebuje jejich pomoc a přivolá je k zásahům různého charakteru. S provedeným zásahem a záchranou hodnot pak roste i image záchranářů. Policisté jsou však každodenně v ulicích i tehdy, když je veřejnost „nepotřebuje“, ale přesto sleduje a každé pochybení jednotlivce může snížit prestiž celého sboru.

Strážci zákona obecně vykonávají fyzicky i duševně náročnou a mnohdy nevděčnou profesi, v rámci které jsou nuceni řešit různé ambivalentní situace. Stále větší nároky jsou kladeny na jejich samostatnost a rozhodnost. Při řešení konfliktů a jiných zátěžových situacích přímo na místě činu jsou nuceni řešit také morální dilemata. Přitom jsou vázáni zákonnými i morálními normami, které mohou být a v praxi i bývají protichůdné. Policisté i strážníci přesto nemají čas na důkladné rozборы podložené teoretickými stanovisky a jsou to oni, kdo musí rozhodnout ihned s vědomím, že toto jejich rozhodnutí může být podkladem pro pozdější stížnosti či dokonce trestní oznámení vůči jim samotným. **Nutnost správného rozhodnutí bez dostatečné časové dotace** je tak jednou ze stěžejních zátěžových situací služby. Jistěže jsou k tomuto zaškoleni a pravidelně by se měli seznamovat s novými postupy a metodikami, zvláště vypracovanými odborníky na základě případových analýz a precedentních rozhodnutí dalších orgánů, jenže služba v ulici není jednotvárná a pokaždé přináší některá nová dilemata.

Dalším zátěžovým faktorem je **kontakt policistů a strážníků s tzv. problémovými jedinci**, kteří na rozdíl od nich nejsou striktně vázáni dodržováním morálních a etických zásad, nerespektují zákonná ustanovení a pohrdají principy demokratického státního zřízení. Policista (strážník) si musí uvědomovat své povinnosti, které v dané situaci mohou být v rozporu s jeho osobností. V praxi je tedy nucen postupovat dle těchto povinností, ačkoli by si coby neuniformovaný a třeba i anonymní a náhodný účastník takové **konfliktní situace** poradil mnohdy zcela jinak a možná i účelněji. Pro příklad uveďme různé pochody extremistických seskupení nebo třeba sportovních fanoušků městem, při nichž často dochází k neslušnostem, hluku, znečišťování a dalších negativním jednáním ze strany účastníků pochodu. Nezřídka je slyšet hlas přihlížející veřejnosti, že by

se „ti chuligáni měli mlátit obuškama a ono by je to přešlo“. Z nezúčastněného pohledu pak může být pouhé doprovázení těchto pochodů policisty vnímáno jako jejich neschopnost či dokonce strach z rázného zakročení. Stejný obraz můžou vyvolávat i tzv. zákroky pod jednotným velením, kdy policisté mnohdy nemohou z taktického hlediska ihned zakročit proti pachateli „drobného“ narušení veřejného pořádku, aby byly zajištěny pořádek a bezpečnost v rámci celého opatření. I tato „okamžitá nečinnost“ může být chápána jako neschopnost a snižovat tak prestiž policistů, kteří se v dané situaci ocitají mezi několika mlýnskými kameny. Na jedné straně jsou to problémoví jedinci, na druhé vlastní osobnost, na třetí zákonná ustanovení a hierarchie velení a v neposlední řadě pak přísná hodnotící veřejnost. Policista musí vystupovat jako profesionál a nepřipustit, aby překročil, byť v dobré víře, svou pravomoc. Nikdy by také neměl klást svůj osobní prospěch nad prospěch společnosti. K výše uvedenému praktickému příkladu by jeho postoj měl být takový, aby se nenechal vyprovokovat narážkami a urážkami vůči své osobě, svému postavení či vůči blízkým osobám a svým zkratem si nechtěl na původci těchto slovních provokací „zchladit žáhu“ a dokázat svou převahu.

Čírtková (2006, str.276) obecně shrnuje konfliktogenní prvky policejní profese následovně:

- moment výkonné moci – zdroj menších či větších incidentů s občany, pramenící z jejich usměrňování, kontrolování a omezování ze strany policistů
- sociální stereotyp o policii jako zdroji nepříjemností
- moment frustrace vyvolávané policejním jednáním – zákroky policistů vyvolávají u protější strany frustrační stavy, neboť často znemožňují dosažení individuálně vytyčeného cíle.
- Psychologický efekt ozbrojení policisty
- psychologický efekt policejního stejnokroje

K vlastnostem policisty – profesionála patří schopnost sebeovládání, která utlumí přirozenou tendenci reagovat protiagresí. Schopnost sebeovládání je mimo jiné zjišťována při přijímacím řízení pomocí psychotestů. V rámci přijetí do služebního poměru policisty je také skládán následující služební slib, který obsahuje i požadavky na chování policisty, které je popisováno v této kapitole.

:

*„Slibuji na svou čest a svědomí, že při výkonu služby budu nestranný a budu důsledně dodržovat právní a služební předpisy, plnit rozkazy svých nadřízených a nikdy nezneužiji svého služebního postavení. Budu se vždy a všude chovat tak, abych svým jednáním neohrozil dobrou pověst bezpečnostního sboru. Služební povinnosti budu plnit řádně a svědomitě a nebudu váhat při ochraně zájmů České republiky nasadit i vlastní život.“*  
(www.mvcr.cz)

V rámci již zmíněného etického kodexu Policie České republiky jsou uváděny tyto základní hodnoty policie:

- profesionalita
- nestrannost
- odpovědnost
- ohleduplnost
- bezúhonnost

Osobním a profesionálním přístupem příslušníků policie pak je

- nést osobní odpovědnost za svoji morální úroveň a svůj profesionální výkon
- chovat se bezúhonně ve službě i mimo ni tak, aby důstojně reprezentovali policii svým jednáním, vystupováním i zevnějškem

Strážníci Městské policie Olomouc při přijetí do pracovního poměru nejsou podobným etickým kodexem či slibem vázáni, přesto však je obdobný profesionální přístup od nich očekáván.

Neopomenutelným zatěžujícím faktorem policejní profese je **stres**. Základními činiteli, které jej mohou vyvolat, jsou především ohrožení vlastního života či života kolegů, případy úmrtí dětí vlivem tragických událostí, použití střelné zbraně, sdělování nepříjemné zprávy (např. o úmrtí člena rodiny, atp), kontakt s osobou se sebevražednými sklony, která bezprostředně ohrožuje svůj život, bezmocnost obětí trestných činů, násilí na dětech a jiných osobách se sníženou schopností vlastní obrany a další situace, které mají dopad na psychiku jedince, který jim musí čelit. Ačkoli by strážci zákona měli být pro takové situace připravováni, mohou být zaskočeni jejich intenzitou či odlišností. Jejich důsledky se pak mohou promítnout do výkonu služby ale i do soukromého života. Navozují pocity

marnosti a snižují životní spokojenost. Stres však nemusí být nutně vyvoláván pouze výše zmíněnými krizovými scénáři, ale i v kombinaci fyzických, psychických a organizačních stresorů. V práci policisty jsou takovými fyzickými stresory např. vrozené dispozice jedince, nepravidelnost denního režimu (denní i noční služby), nespokojení základních fyziologických potřeb (přestávka na jídlo a pitný režim), psychologickými stresory pak vědomí ohrožení života a zdraví, každodenní kontakt s kriminálně závadovými osobami, frustrace z bolesti poškozených a obětí násilných činů, nepochopení policistů ze strany veřejnosti, zpětně se vracející traumatické prožitky, nemožnost „vypnutí“ (i bez uniformy jsem policista) a jiné. Mezi organizační stresory v práci policisty pak lze zařadit časovou tíseň, množství práce, nevyjasněné kompetence, mnohovýkladové právní normy, vědomí osamocení při řešení konkrétní situace na místě, nedostatečná prestiž profese, finanční ohodnocení a další.

Policisté jsou při své práci vystaveni rovněž nebezpečí **ztráty její smysluplnosti**. Pochyby se v praxi mohou objevovat např. v případě, kdy je policista přivolán k domácímu násilí, po zvážení všech okolností využije svého oprávnění a násilnou osobu vykáže ze společného obydlí na zákonem stanovenou dobu, aby tak ochránil ohroženou osobu a poskytl jí možnost a prostor učinit další opatření, kterým by se riziko dalšího násilí v budoucnu eliminovalo, později však zjišťuje, že ohrožená osoba nejen že této možnosti opakovaně nevyužila, ale naopak se snaží chování násilníka omlouvat a mnohdy i litovat. A pomáhat mu. Při opakovaných incidentech se těžko hledá smysl opětovného využití tohoto oprávnění, které je výrazným zásahem do práv a svobod občana. Pocity marnosti mohou policisté pociťovat také např. v případě, kdy se jim podaří zadržet podezřelého, kterého však později soud třeba pro nedostatek důkazů zproští obvinění nebo mu uloží relativně směšně nízký trest. Opakované zažívání takových pocitů může vést k **frustraci**, která je jednou z vývojových fází syndromu burnout.

Třebaže si to mnozí policisté a strážníci nemusí uvědomovat, neboť se sami cítí odolnými a připravenými, zátěžové situace vyplývající z jejich profese se dříve či později a s větší či menší intenzitou projevují jednak na způsobu komunikace s lidmi a také na utváření osobnosti policisty a jeho vnitřní spokojenosti, která je těmito situacemi narušována. Policista může zažívat pocit, že víc dává než dostává a tato nevyváženost je jedním z pocitů provázejících vyhoření.

### 3. MOTIVACE

Součástí praktické části této práce je výzkum závislosti nástupu a intenzity syndromu vyhoření na vstupní motivaci k výkonu profese policisty a strážníka. Jedním z cílů zkoumání je ověření teorie, že syndromem vyhoření jsou nejvíce ohroženi zapálení jedinci, tedy ti, kteří jsou pro výkon tohoto povolání hodně motivováni. V následujícím teoretickém celku se proto pokusíme o shrnutí výkladů samotného pojmu motivace, výčet zdrojů, vysvětlení termínů jako stimulace, motivy, potřeby, hodnoty a dalších. Jde pouze o náhled do obsáhlé a rozmanité problematiky motivace, jehož účelem není podrobný rozbor výkladových modelů, konceptů, teorií, přístupů (neboť toto není v souladu se zadáním diplomové práce a zpracování problematiky do celé její hloubky by bylo jistě námětem pro mnoho dalších zpracování), ale zasvěcení do základní terminologie a oblasti motivace, které nám umožní porozumět výstupům praktické části práce. Výklad se nezabývá ani závislostí motivace na odváděném pracovním výkonu, neboť předmětem zkoumání je pouze vstupní motivace k výkonu profese.

Původ označení pojmu motivace nalezneme v latinském výrazu *movere* – hýbati, pohybovati. Otevřená encyklopedie Wikipedie na internetové síti uvádí: „*motivace je psychický proces vedoucí k energetizaci organismu. Motivace usměřňuje naše chování a jednání pro dosažení určitého cíle. Vyjadřuje souhrn všech skutečností – radost, zvědavost, pozitivní pocity, radostné očekávání, které podporují nebo tlumí jedince, aby něco konal nebo nekonal*“ [<http://cs.wikipedia.org/wiki/Motivace> 18.5.2010].

V psychologii však samotný obsah pojmu motivace není chápán takto jednoduše a jednotně. Motivace lidského chování a jednání je nepochybně jedním z nejdůležitějších a také nejsložitějších úkolů psychologie. Ta se zabývá otázkou „proč“. Tedy proč se lidé chovají tak či onak, co je k tomuto jednání vede. Z různých pojetí motivace uvedme alespoň některá. P.G.Zimbardo (in Křivohlavý, 1996, str. 12) zdůrazňuje, že motivaci nikdy nikdo neviděl a je to pojem, který na základě pozorování vyjadřuje závěry, které popisují, že chování směřuje k dosažení určitých cílů, probíhá s určitým úsilím a že člověk prožívá určité touhy a chtění. V tomto smyslu pak pojem motivace zahrnuje fenomén energie, vzrušení, zaměření energie na určitý cíl, selektivní pozornost pro určité podněty,

organizaci aktivity do vzorců chování a udržování zaměřené aktivity, dokud nedojde ke změně výchozích podmínek čímž vysvětluje psychologické důvody chování, jeho subjektivní význam a variabilitu. K. Lewin (in Nakonečný, 1996) uvádí, že východiskem motivace je „vnitřní stav napětí“ a cílem pak „dovršující reakce“. Podle J. Nuttina (in Nakonečný, 1996, str 13) má motivační vzrušení dva zdroje: 1. interní stav jedince a 2. objekt aktivující latentní vnitřní potřeby. Nakonečný (1996, str. 13, 15) zmiňuje i zjednodušené pojetí D.O. Hebba, který pojmem motivace vysvětluje 1. proč je organismus spíše aktivní, 2. jakým způsobem je podmíněno, že jedna aktivita dominuje nad jinou a cituje také předního odborníka v dané problematice H. Heckhausena, podle něhož: *„motivování jednání určitým motivem je označováno jako motivace. Motivace je myšlena jako proces, který volí mezi různými možnostmi jednání, zaměřuje jednání na dosažení motivačně specifických cílových stavů a na cestě k tomu je udržuje v chodu.“*

Obecně vzato motivace vyjadřuje stav vnitřní psychické nerovnováhy, tedy rozpor mezi tím, co člověk aktuálně prožívá a tím, co by prožívat chtěl, po čem touží. Jeho jednání a chování pak směřuje k obnově narušené rovnováhy, jejímu udržení a tím i obnově a udržení vnitřního stavu spokojenosti. Spokojenost či nespokojenost však je u každého jedince odlišná a odvíjí se od jeho hodnot.

Hudeček (1986, str.6) předkládá nejčastěji uplatňovaná pojetí motivace podle Thomae následovně:

- Motivace je příčinou pohybu, změny. Akcentována je energizující funkce motivace, uvádějící organismus do stavu aktivity.
- Motivace vzniká jako důsledek odstraňování nerovnováhy a napětí ve vnitřním prostředí organismu.
- Motiv je nezbytným aspektem aktivačních změn, zvláště v oblasti emocí. Působí jako aktivační kontinuum.
- Motivace je činitelem ovlivňujícím směr chování a jednání, má regulující funkci, tvoří základ pro rozhodovací proces.
- Motivace je součástí a podmínkou vztahů mezi organismem a prostředím.
- Motivace je činitelem výběru a volby alternativních způsobů chování.

Nakonečný (1996, str.15) shrnuje motivaci jako postulovaný proces (pozn. vědecká teorie přijatá bez důkazů), určující zaměření, trvání a intenzitu chování (jednání). Obdobně pojem shrnují i Bedrnová s Novým (2002), kteří hovoří o rovině *směru, intenzity a stálosti*

V praxi se lze často setkat i s pojmem **stimulace**, který bývá užíván jako synonymum motivace. *Stimulací však rozumíme takové vnější působení na psychiku člověka, v jehož důsledku dochází k určitým změnám jeho činnosti prostřednictvím změny psychických procesů, prostřednictvím změny jeho motivace* (Provazník, 2004, str.25). Z této citace lze vyčíst zásadní rozdíl mezi oběma pojmy, tedy skutečnost, že stimulace působí na psychiku jedince zvnějšku.

Při studiu procesu motivace lze za základní pojmy považovat **motiv** a **stimul**.

### 3.1 Motiv

Jestliže jsme se nyní seznámili s významem pojmu motivace, jako určitého procesu, je žádoucí objasnit faktor, které takový proces spouští či jej doprovází. Takovýmto faktorem je motiv.

Motiv je chápán jako osobní příčina určitého chování jedince. Jsou to pohnutky, psychologické příčiny reakcí, činností a jednání člověka, zaměřené na uspokojování jeho specifických cílů, kterými je obecně dosažení určitého finálního stavu – nasycení (psychologického). To se projevuje vnitřním uspokojením, pocitem naplnění a dosažení cíle motivu. Působení motivu pak trvá tak dlouho, dokud není cíle dosaženo. Je také nutno mít na paměti, že v konkrétním okamžiku na člověka nepůsobí jeden určitý motiv, nýbrž hned celý jejich soubor, kdy jeho jednotlivé části mohou mít i zcela opačný význam či intenzitu.

Motivy se sdružují do souborů, které se mohou vázat na konkrétní formu chování nebo se mohou uplatňovat ve všech projevech osobnosti. U každého jedince nalezneme určitý soubor motivů, který nazýváme **motivační systém** či **motivační profil osobnosti** (Bedrnová, Nový, 2002). Ten se utváří s celou osobností člověka během jeho života. Růžička (1992, str.34) uvádí, že :“motivační profil představuje relativně trvalou nebo dlouhodobou orientaci, motivační preferenci jako součást celkového profilu osobnosti a podmíněné životní zkušeností člověka“. V případě výkonové motivace se uvádí dvě



základní lidské tendence: tendence (potřeba) dosáhnout úspěchu a tendence vyhnout se neúspěchu. Provazník (2004, str.47) zmiňuje, že v každé této tendenci je každému člověku vlastní určitá pozice, která je pro něj příznačná (typická), představuje jednu z výrazných motivačních (osobnostních) charakteristik jedince a výrazně se také projevuje ve veškeré jeho činnosti. Výraznou měrou se na utváření profilu podílí i vnější, zejména sociální prostředí (rodina, kultura společnosti, atp.). Motivační profil může pro svého nositele představovat i určitá vnitřní omezení, tedy vytvářet vnitřní neviditelné hranice, jejichž překročení může být velmi obtížné, případně i nemožné. Je tvořen širokým spektrem dimenzí nejrůznějšího obsahu a pro jedince je charakteristický příklon k jednomu či druhému pólu konkrétní dimenze. Jako příklad těchto dimenzí lze uvést (Provazník, 2004, str.48-50):

orientace na dosažení úspěchu	X	orientace na vyhnutí se neúspěchu
orientace na úspěch	X	orientace na vlastní činnost a její obsah
individuální orientace		X skupinová orientace
osobní orientace	X	neosobní (prosociální) orientace
činnost	X	pasivita
orientace na ekonomický úspěch	X	na morální uspokojení

### 3.2 Stimul

Pojem stimul je úzce spjat s termínem stimulace, jehož význam byl vysvětlen výše. Stimulem rozumíme jakýkoliv podnět, který vyvolává určité změny v motivaci člověka. V praxi se můžeme setkat s jejich rozdělením na **impulzy** – vnitřní psychické podněty, signalizující změnu v těle nebo mysli (např. bolest zubů může vyvolat motiv návštěvy zubního lékaře) a **incentivy** – podněty přicházející zvnějšku, vztahující se vrozeně nebo naučeně k impulzům (např. pochvala za dobrý výkon).

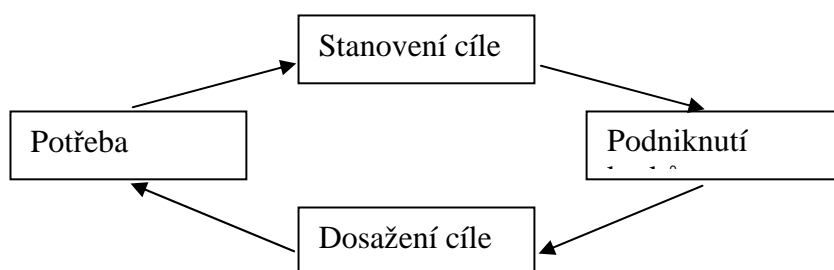
Pro porozumění problematice motivace je žádoucí pochopení z čeho pramení a jak vzniká. Uveďme proto skutečnosti, které motivaci vytvářejí. K základním zdrojům motivace podle Provazníka (2004, str.27) patří:

1. potřeby
2. návyky
3. zájmy

4. hodnoty a hodnotové orientace
5. ideály

**3.3 Potřeby** jsou pak pociťovány jako nedostatek nebo nadbytek, tedy narušení rovnováhy organismu, k jejíž obnově dochází nasycením potřeby (Kohoutek,1999, str 108). Základní rozdělení rozlišuje potřeby **primární** (biologické, biogenní), spojené s funkcemi lidského těla – potřeba dýchání, potravy, bezpečí, spánku, atp a potřeby **sekundární** (sociální) – kultura, vzdělání, štěstí, láska atd. Potřeby dále můžeme dělit na vědomé i neuvědomované.

Postavení potřeb v procesu motivace přehledně ve svém modelu znázorňuje Armstrong (2007):



Obr. č. 1 Pramen: ARMSTRONG, M.: *Řízení lidských zdrojů*. Praha; Grada Publishing, 2007, s.220.

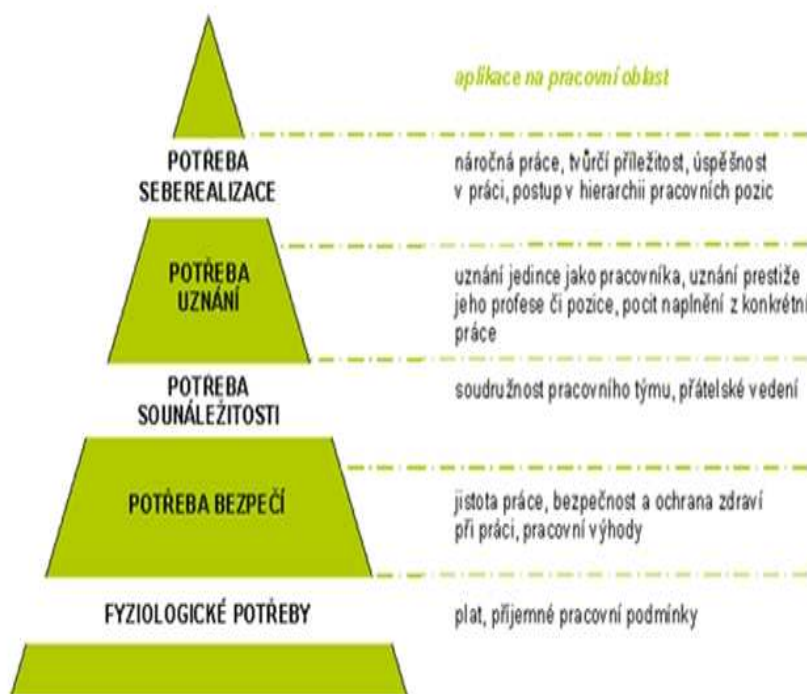
Nakonečný (1996) oba termíny odlišuje:

potřeby vyjadřují spíše vztahy k cílovým objektům. Vyjadřují výchozí motivační stav, který se vývojem zpředměňuje, nachází určitý objekt činnosti a s ním spojený instrumentální vzorec chování.

motivy vyjadřují spíše smysl interakce motivovaného subjektu, finální psychologický důsledek jeho chování. Vyjadřují obsah dovršující reakce (uspokojení), jsou to psychologické příčiny chování.

Při studiu motivace nelze nenarazit na mnoha autory publikovanou **Maslowovu teorii hierarchie potřeb**, která tvrdí, že lidé jsou poháněni dosáhnout svého maximálního potenciálu, pokud však nenarazí na překážky. Takovými překážkami mohou být např. hlad, žízeň, finanční problémy a další okolnosti, které lidem brání v jejich plném rozvoji. Potřeby jsou uspořádány vzestupně, kdy zájem o naplnění potřeb umístěných na vyšším stupni pyramidy je podmíněn zajištěním potřeb umístěných níže.

.A.H. Maslow byl americký psycholog, jeden ze zakladatelů tzv. Humanistického proudu v psychologii. Jeho teorie byla poprvé publikována v roce 1943. Je založena na rozvoji a motivaci jedince. Podle Maslowa lidé chtějí stále více a to, co chtějí, závisí na tom, co mají..[<http://www.psychoweb.cz/psychologie/maslow-abraham-h---humanisticka-psychologie--seberealizace/>, 26.5.2010] Lidské potřeby a motivy autor seřadil podle důležitosti do 5-ti základních úrovní, které jsou odbornou literaturou graficky zobrazovány následujícím symbolem pyramidy.



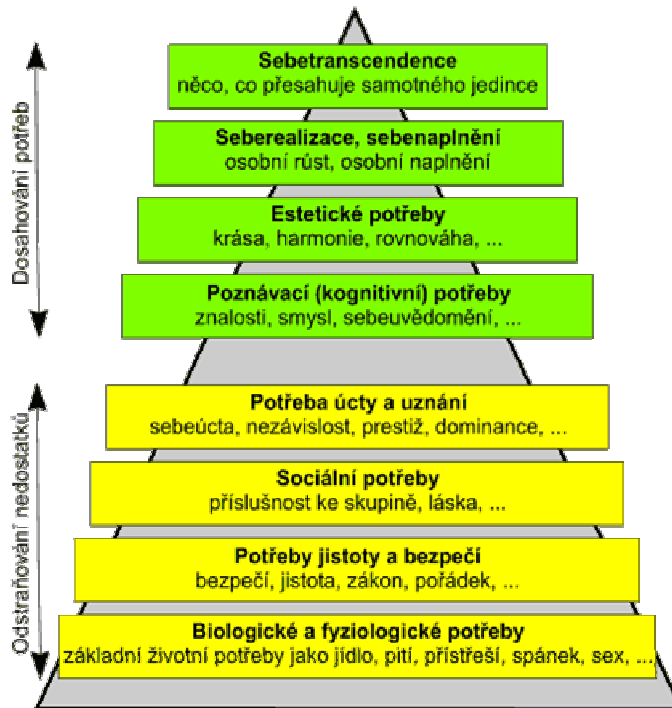
*Obr. č. 2 Maslowova teorie hierarchie potřeb*

*Pramen <http://www.itsolution.cz/maslowova-teorie.a14.html>*

Tento původní pětistupňový model teorie byl samotným autorem postupně doplňován a rozšiřován až do současného osmiúrovňového.. Maslow uvádí, že lidé, kteří dosáhli seberealizace a sebenaplnění někdy zažívají stav, ve kterém si jsou vědomi nejen svého plného potenciálu, ale také něčeho, co je samotné přesahuje - plného potenciálu lidstva jako celku. Tento stav, sebetranscendence či spirituality, Maslow umístil až na vrchol své

pyramidy. I samotný autor však na sklonku své pracovní kariéry (1971) připustil, že sebetranscendence nemusí nutně být podmíněna naplněním nižších potřeb.

Současný model má následující podobu:



Obr. 3 Pramen: [http://www.vedeme.cz/index.php?option=com\\_content&view=article&id=85%3Ateorie-motivace&catid=65%3Ateorie-motivace&Itemid=214](http://www.vedeme.cz/index.php?option=com_content&view=article&id=85%3Ateorie-motivace&catid=65%3Ateorie-motivace&Itemid=214)

**3.4 Návyky** – Člověk v průběhu života své činnosti realizuje v určitých situacích pravidelně, čímž se činnosti automatizují a stávají se stereotypy – návyky. Ty se mohou objevovat ve všech oblastech lidské činnosti. Mohou být následkem výchovy i sebeutváření každého člověka. Dostane-li se pak člověk do určité situace, která v něm asociuje určité činnosti, probouzí se tendence realizovat již z dřívějšího známé a fixované stereotypy.

**3.5 Zájmy** – zájem lze chápat jako zvláštní druh motivu. Jde o trvalejší zaměření jedince na určitou oblast předmětů či jevů, které je spojeno s aktivizací jeho činnosti (Růžička, 1992). Lze jej však chápat i jako odvozenou potřebu, která je uspokojena prováděním určité (zájmové) činnosti (Říčan, 1975 in Provazník, 2004). Také zájmy mají

své členění, za klasický je mnoha českými autory (Provazník, 2004, Bedrnová, 2007, aj) zmiňován Stavělův (1944. cit. dle Balcar, 1983,) výčet druhů zájmového zaměření:

Poznávací	Technické
Estetické	Rukodělné materiálové
Sociální	Výtvarné
Přírodní	Sportovní
Obchodní	

**3.6 Hodnoty a hodnotové orientace** – hodnotou může být pro každého konkrétního člověka prakticky cokoliv. Nejde jen o objektivní význam věcí a jevů, ale také o jejich subjektivní vnímání a smysl pro konkrétního jedince. Ten se v průběhu života seznamuje s mnoha skutečnostmi, které hodnotí a přisuzuje jim určitý význam, důležitost. Za obecně platné hodnoty jsou považovány zdraví, rodina, děti, práce, láska, pravda, svobody, upřímnost, úspěch, přátelství, vzdělání, peníze, společenské postavení apod. Hodnotový systém ovlivňuje jednání i prožívání člověka a je významným zdrojem motivace veškeré lidské činnosti (Bedrnová, 2007).

K nejnámějším klasifikacím hodnot je řazena i starší typologie hodnotových orientací dle Sprangera (viz. Říčan, 1975; Balcar, 1983 aj; in Provazník, 2004, str.33), který rozlišuje 6 osobnostních typů podle převažujícího zaměření:

- typ teoretický zaměřený na hledání pravdy, uvažování, kritiku, nejvyšší hodnotou je poznání
- typ ekonomický – zaměřený na užitečnost, praktičnost, prospěch, nejvyšší hodnotou je užitek
- typ estetický – nejvyšší hodnoty spatřuje ve formě a harmonii a kráse
- typ sociální – nejvyšší hodnotou je láska a péče o druhé, představuje nesobeckého člověka
- typ politický (mocenský) – nejvyšší hodnotou je moc, vyhledává soutěž, vliv, příležitost ovládat druhé
- typ náboženský – nejvyšší hodnotou je jednota, je zaměřen k absolutním, božským hodnotám

Tento model by od dob svého vzniku doznal jistě mnohých doplnění, v současnosti např. o typ sportovní či technický aj.

**3.7 Ideál** – myšlenková (obrazná) představa něčeho subjektivně žádoucího, pozitivně hodnoceného, co představuje ideální cíl snažení jedince, skutečnost, o kterou usiluje..

### **3.8 Pracovní motivace**

Jednou ze sociálních rolí, které člověk ve svém životě zpravidla přijme a realizuje jí, je role pracovní, která vyplývá z jeho pracovního uplatnění. To, že budeme v dospělosti pracovat, považujeme za samozřejmost ještě dávno předtím, než do produktivního věku vůbec dorosteme. Práci jako přirozenou a samozřejmou činnost přejímáme již od dětství ze svého okolí, neboť vyrůstáme ve společnosti jejíž kultura staví pracovní činnost dospělého jedince jako jednu ze základních, přirozených a obvyklých aktivit. Práci věnujeme celou třetinu života . V současné době je za produktivní věk označováno období mezi 18 a 65 rokem biologického věku člověka. Otázkou proč člověk vůbec pracuje se příliš nezabýváme právě proto, že práci považujeme za samozřejmost a podstatou samozřejmostí se téměř nezabýváme. Právě naopak, pokud někdo nepracuje (vyjma osob se zdravotním handicapem), bývá označován za příživníka, lenocha, flákače, a jinými výrazy spojenými se společenským odsouzením. V totalitním režimu byli takoví „nepracující“ dokonce trestně stíháni pro příživnictví. Mnozí z nás se jistě setkali s hesly typu :“kdo nepracuje, ať nejí“, nebo „bez práce nejsou koláče“, či „nejdřív práce, potom zábava“. Známe však i hesla opačného významu, jako „práce je až poslední zoufalá možnost, jak přijít k penězům“ a některá další. Právě peníze jsou asi prvním motivem k práci, který nás napadne v souvislosti s otázkou „proč“ pracovat. Člověk potřebuje peníze k tomu, aby mohl žít, uspokojovat své základní potřeby a získává je především prací. Nepochybně se dá namítat, že kolem sebe najdeme i takové jedince, kteří si obživu obstarají jiným, zpravidla nezákonným způsobem a přestože jsou společností sankcionováni, jejich životní úroveň může být i vyšší než u „poctivě“ pracujících. Další „nepracující“ skupinou jsou osoby, které parazitují na současném systému sociálních dávek a pracovat nechtějí. Takové postoje však můžeme označovat za deviantní, neboť drtivá většina společnosti považuje za přirozený způsob obživy práci, z čehož však zároveň nelze usuzovat, že člověk pracuje pouze pro peníze.

Pracovní činnost člověka je cílevědomá, záměrná a systematicky vykonávaná, tedy je činností motivovanou. Spíše než „odkud pramení motivace k práci“ se ptáme, „proč člověk vykonává tu či onu práci a ne jinou“.

Co tedy považujeme za pracovní motivaci? Provasník (2004, str. 51) uvádí: „*motivací k práci rozumíme ten aspekt motivace lidského chování, který je spojen s výkonem pracovní činnosti, se zastáváním určité pracovní pozice, s výkonem pracovní pozici příslušné pracovní role, tj. S plněním pracovních úkolů. Pracovní motivace vyjadřuje celkový přístup člověka k práci obecně, ke konkrétním okolnostem jeho pracovního uplatnění a ke konkrétním pracovním úkolům, tj. Vyjadřuje konkrétní podobu jeho pracovní ochoty*“. Obdobná vymezení nalezneme i u dalších autorů (např. Růžička, 1992; Bedrnová, 2007; Štikar a kol., 2002, aj)

V psychologii nalézáme rozlišení motivů k práci do dvou skupin (dva typy pracovní motivace) (Provasník, 2004, str.52).

1. motivace **intrinsická** – motivy souvisejí s prací samotnou a jsou označovány také za motivy **vnitřní**. Jde o takové pohnutky či motivy, které jsou uspokojovány prací samotnou. Do této skupiny řadíme následující motivy:
  - potřeba „zbavit se nadbytečné energie“, tedy vykonávat činnost samotnou
  - potřeba kontaktu s druhými lidmi (zvláště u některých povolání, jejichž základním pracovním obsahem je kontakt s lidmi, tedy také pracovníci v pomáhajících profesích, kam řadíme i policisty a strážníky)
  - potřeba výkonu, jejímž neoddelitelným aspektem je radost či uspokojení z požitku úspěšného výkonu
  - touha po moci, jejíž uspokojení v určité míře nabízejí vyšší pozice v hierarchii pracovních pozic a může se do jisté míry objevit také u policistů či strážníků v souvislosti s oprávněními, která jsou jim svěřena zákonem (rozhodování o jiných)
  - potřeba smyslu života a seberealizace, jejíž uspokojení práce nabízí prostřednictvím příležitostí k smysluplným či hodnotným činnostem, při nichž člověk může prokázat své osobní kvality a rozvíjet své osobnostní předpoklady.
2. Druhou skupinu tvoří motivy **extrinsické (vnější)**, k nimž řadíme zejména:

- motiv (potřeba) peněz
- potřeba jistoty spojená s motivem peněz ale i s budoucností člověka
- motiv potvrzení vlastní důležitosti, sebepotvrzení, často spojený s prestiží zastávané pozice
- motiv sociálních kontaktů, styku s lidmi vůbec, pro jehož uspokojení poskytuje práce a vše, co s ní souvisí, vhodný prostor
- potřeba sounáležitosti, partnerského vztahu – v zaměstnání poznáváme i příslušníky opačného pohlaví, s nimiž máme možnost navázat kontakt. Mnoho párů se poznalo právě na pracovišti.

Předchozí rozdělení není jediným přístupem k pracovní motivaci, další je založen na skutečnosti, že působící motivy se v pracovní činnosti mohou projevovat různým způsobem a z tohoto hlediska je možné je rozdělit do tří základních skupin (Růžička, 1992, str.24):

- motivy aktivní – přímo podněcují pracovní výkon (např. motiv úspěchu)
- motivy podporující – vytvářejí podmínky pro působení motivů aktivních (např. vytvoření přátelské atmosféry na pracovišti)
- motivy potlačující – odvádějí pracovníka od pracovní činnosti (např. motiv pobavit se s přítelem na pracovišti)

Jestliže jsme se v obecné části výkladu pojmu motivace zmínili o Maslowově teorii hierarchie potřeb, pak je třeba doplnit, že je v problematice pracovní motivace řazena do skupiny teorií, které vysvětlují, co člověka k práci motivuje. Autoři těchto teorií se snaží identifikovat lidské potřeby, jejich vztahy a preference, určit faktory vnějšího prostředí, které vedou k dosahování výkonu a spokojenosti. (Luthans, 1992 in Štikar a kol, 2003) Kromě Maslowa zde nalezneme i Herzbergovu dvoufaktorovou teorii a Alderferovu teorii potřeb. **Herzbergova dvoufaktorová teorie motivace** (Štikar a kol. 2003) popisuje existenci dvou druhů motivačně závažných podnětů:

1. Hygienické (vnější) podněty – faktory týkající se práce, celkových podmínek pracoviště a pracovního zařízení. Ovlivňují spíše pracovní pohodu a spokojenost pracovníka, protože se jejich motivační vliv rychle opotřebuje.



2. Motivátory (vnitřní faktory) – odrážejí vztah pracovníka k pracovní činnosti, týkají se zajímavosti práce a uspokojení z práce, projevují se ve výkonnosti a jejich motivační síla je považována za nevyčerpatelnou.

**Alderferova teorie potřeb** (Štikar a kol. 2003) je obdobou Maslowovy hierarchie, neboť také Alderfer rozlišuje několik úrovní potřeb:

1. potřeby existence – obvyklé fyziologické potřeby a potřeba bezpečí. (uspokojeny prostřednictvím platu, pracovními a sociálními jistotami)
2. potřeby vztahů - interakce s druhými lidmi, uspokojení z emocionální podpory, respektu a úcty projevované členy pracovního týmu či přáteli
3. potřeby růstu – mohou být uspokojeny plným využitím schopností.

Druhou skupinu tvoří autoři, kteří považují výše uvedená členění za zjednodušující a předkládají důkladnější teoretická vysvětlení pracovní motivace. Podstatou těchto teorií jsou kognitivní proměnné a jejich vztah k dalším proměnným. Pro zájemce o bližší studium problematiky uvádím nejznámější teorie této skupiny dle Štikara a kol (2003), podle něž do této skupiny řadíme Vroomovu teorii valence a očekávání, Porterovu a Lawlerovu teorii výkonu a spokojenosti, Adamsovu teorii spravedlnosti a Lathamovu a Lockovu teorii dosahování cíle.

### **3.8 Motivace k výkonu profese policisty či strážníka**

Policisté i strážníci jsou „stejně normální lidé“ jako všichni ostatní pracovníci všech různých profesí. Jejich motivace k výkonu povolání je založena na stejných základních principech, tedy na uspokojování svých potřeb. Jistou diferenciací z níž pramení rozhodnutí vykonávat právě profesi strážce zákona, je třeba hledat v osobnostních charakteristikách a rovněž v hodnotové orientaci pracovníků bezpečnostních sborů. Právě osobnostní charakteristiky, profily a hodnotová orientace jsou u zájemců o výkon profese zjišťovány psychotesty v rámci přijímacího řízení do služebního poměru policisty, resp. pracovního poměru strážníka. Jistěže i mezi nimi nalezneme rozdílné motivy pro službu v uniformě. Pro jednoho může být motivem plat či sociální jistoty, pro druhého pak prestiž vykonávané profese, pro jiného třeba její rozmanitost či touha po dobrodružství a jiné aspekty. Přestože je podstata vykonávané profese policisty i strážníka stejná, dochází k fluktuaci pracovníků nejen ve směru ven či dovnitř bezpečnostního sboru, ale ve velké

míře také přímo mezi oběma složkami. V řadách policistů tak najdeme mnoho „bývalých“ strážníků a naopak. Při zamyšlení nad důvody, které vedou strážníky obecní policie k tomu, aby přešli do služebního poměru policisty, bychom mohli dovozovat, že takovými důvody mohou být relativně vyšší prestiž služebního poměru, širší možnosti uplatnění v různých složkách policie, platové podmínky a sociální jistoty (např. zatím stále uzákoněné odchodné a výsluhové penze pro policisty po odpracovaných letech). Proč ale dochází k přesunu pracovníků i opačným směrem? Zde můžeme uvažovat o motivu platu pobíraného společně s výsluhovým příspěvkem za „odsloužené roky“ u policie, rozdílem mezi hodnocením od nadřízených a vlastním sebehodnocením, spojeným s pocitem nedocenění, či o novém impulsu spojeném s novým pracovním kolektivem a prostředím. Jistě bychom našli i mnoho dalších motivů, některé z nich jsou uvedeny i v praktické části této práce.

## II. PRAKTICKÁ ČÁST

### 4. Metodologický rámec výzkumu

#### 4.1 Cíle výzkumu

Stěžejním úkolem prováděného výzkumu byla diagnostika přítomnosti syndromu vyhoření u vybrané skupiny příslušníků Policie ČR a strážníků Městské policie Olomouc. U získaných hodnot psychického vyhoření byla dále sledována jejich případná závislost na věku respondentů a délce vykonávané praxe. Současně byl zkoumán rozdíl mezi výsledky zaznamenanými u obou jednotlivých souborů (policistů a strážníků).

Druhá část výzkumu směřovala ke zjištění aspektů vstupní motivace k výkonu profese policisty či strážníka městské policie, očekávání a představy, se kterými zkoumaní jedinci do práce nastupovali a jejich spokojenost s vykonávanou profesí. Kromě vlastního odstupňování jednotlivých představ o budoucí profesi bylo cílem výzkumu jejich vzájemné srovnání a také posouzení závislosti psychického vyhoření na takových aspektech vstupní motivace, jako přítomnost či absence „vzoru policisty“ v okolí respondenta při rozhodování, i na jeho předchozím zájmu o službu v bezpečnostním sboru a také na spokojenosti probandů se svým pracovním zařazením.

#### 4.2 Hypotézy

V rámci splnění stanovených cílů jsme vytyčili 7 základních hypotéz, které jsme se aplikovanou metodikou snažili potvrdit či vyvrátit.

##### ***I. Hypotéza:***

*Při výzkumu syndromu vyhoření nepředpokládáme rozdíl jeho přítomnosti ve srovnání policistů se strážníky městské policie*

##### ***II. Hypotéza:***

*S vyšším věkem jedinců základního souboru předpokládáme jejich zvyšující se míru psychického vyhoření.*

### **III. Hypotéza:**

*S delší praxí u bezpečnostního sboru předpokládáme zvyšující se míru psychického vyhoření jedinců základního souboru.*

### **IV. Hypotéza**

*Předpokládáme vyšší míru psychického vyhoření u jedinců, kteří o své budoucí policejní profesi vážně přemýšleli již s předstihem (o vykonávané profesi snili již od dětství, ve školním věku či na vojně) v porovnání s jedinci, kteří volbou tohoto povolání řešili svou aktuální životní situaci a o policejní profesi se předem nijak nezajímali.*

### **V. Hypotéza:**

*U jedinců, kteří měli při rozhodování o volbě profese policisty či strážníka vzor v rodině či ve svém okolí, předpokládáme nižší míru psychického vyhoření než u jedinců, kteří žádný takový vzor neměli.*

### **VI. Hypotéza**

*V porovnání výsledků vstupního očekávání a představ o vykonávané práci nepředpokládáme významný rozdíl mezi jedinci zkoumaného souboru policistů a strážníků MP Olomouc*

### **VII hypotéza**

*Předpokládáme závislost rostoucí hodnoty indexu vyhoření BQM na klesající spokojenosti probandů se svým pracovním zařazením.*

## **4.3 Realizace výzkumu a zkoumaný soubor**

Vlastní výzkum obou souborů byl prováděn od listopadu 2009 do března 2010 a byl zaměřen na příslušníky policie, jejichž stěžejní pracovní náplní je především přímý výkon služby v ulicích a kontakt s veřejností. Osloveni tedy byli policisté zařazení v rámci základních organizačních článků Krajského ředitelství policie Olomouckého kraje, Územního odboru vnější služby Olomouc na obvodních odděleních Olomouc I – IV, tedy v rámci města Olomouce. Stejný výzkum pak byl prováděn mezi strážníky Městské

policie Olomouc. Obě tyto skupiny řadíme k tzv. pomáhajícím profesím, jejichž vykonavatelé jsou pro vznik syndromu vyhoření rizikovou skupinou právě pro svůj každodenní kontakt s veřejností a pobytem v emočně zátěžových situacích. Součástí prováděného výzkumu bylo mimo jiné ověření hypotézy, že při identifikaci výskytu syndromu vyhoření nebude rozdíl mezi jedinci obou těchto srovnávaných souborů.

Pro objektivitu výsledků zkoumání byli jako protipól strážníkům Městské policie Olomouc vybráni právě policisté zařazení u obvodních oddělení Policie ČR s územní působností přímo ve městě Olomouci a nikoli u mimoměstských oddělení, která jsou rovněž organizačně členěna k Územnímu odboru vnější služby Olomouc. Výběr těchto oddělení proto byl záměrný. V rámci města Olomouce jsou dislokována celkem 4 taková oddělení, v rámci kterých je do výkonu služby zařazeno 212 policistů (údaj platný k lednu 2010). Počet strážníků zařazených do přímého výkonu služby činí 108 (údaj platný k dubnu 2010). Distribuce dotazníků na jednotlivá oddělení byla provedena cestou „kontaktní osoby“, kterou byl vždy spolehlivý policista, vybraný na základě osobní znalosti autora této práce a který projevil ochotu a angažovanost. Tento policista byl seznámen se zpracovávanou problematikou a projektem práce, následně pak byl instruován o formě distribuce dotazníků, způsobu vyplnění, termínu jejich sběru a shromáždění. Stejný způsob byl proveden také u strážníků MP Olomouc, kde byla distribuce dotazníků a jejich následný sběr proveden cestou vybraného strážníka. Všechny tyto kontaktní osoby byly v rámci instruktáže poučeny o **anonymitě** při vyplňování dotazníků a principu **dobrovolnosti**, na němž bylo vyplnění založeno. Dotazník byl těmito osobami dále distribuován cílové skupině policistů a strážníků postupně dle jejich přítomnosti na pracovišti při výkonu směnné služby. Ke každému dotazníku bylo připojeno oslovení autora směrem k respondentům, v rámci něhož byli krátce seznámeni s cílem projektu a způsobem využití získaných dat. V textu byla rovněž zdůrazněna anonymita respondenta a poučení o způsobu předání vyplněného dotazníku kontaktním osobám. Toto předávání bylo realizováno buď přímo do rukou nebo vložením do kancelářské schránky kontaktní osoby. Vyplněné dotazníky byly poté styčnými osobami předávány hromadně k administraci. Distribuovaný dotazník i s oslovením autora je součástí přílohy této práce.

Celkem bylo mezi kontaktní osoby rozděleno 110 dotazníků, kdy 60 jich bylo předáno v rámci Policie ČR a 50 v rámci Městské policie Olomouc. Zpět bylo následně vráceno

53 dotazníků vyplněných příslušníky Policie ČR, což činí návratnost 88.33% a 41 dotazníků vyplněných strážníky MPO, což činí návratnost 82%. Celková návratnost dotazníků v rámci obou zkoumaných souborů činí 85,45%.

Z celkového počtu 53 dotazníků vyplněných policisty byly z důvodu chybného či neúplného vyplnění 4 dotazníky z administrace vyřazeny a pro účely výzkumu jich bylo použito zbylých 49, což činí 81,66% původní emise dotazníků k této bezpečnostní složce. v případě dotazníků vyplněných strážníky byly pro neúplnost vyplnění ze zpracování vyřazeny 2 dotazníky a pro účely výzkumu bylo použito zbylých 39, což činí 78% celkové emise u MP Olomouc.

#### **4.4 Aplikovaná metodika**

Vzhledem ke stanoveným cílům výzkumu jsme jako adekvátní nástroj šetření použili metody kvantitativního výzkumu a jako techniku měření pro ověření hypotéz jsme použili dotazníku.

Samotnému výzkumu a zpracování získaných dat předcházela přípravná fáze, v rámci které jsme zaměřili na studium odborné literatury, zabývající se problémy burnout i motivace, výběr publikací, vhodných pro zpracování práce a v neposlední řadě vyhledávání již zpracovaných analýz, které se daným problémům věnují. Na tuto přípravnou fázi jsme navázali vypracováním dotazníku, jehož jednotlivé otázky byly konstruovány tak, aby umožnily ověření stanovených hypotéz. Vzhledem k obsahu zpracovávané problematiky jsme dotazník rozdělili do třech samostatných oddílů, kdy první oddíl byl zaměřen na charakteristiku zkoumaného jedince, druhý na jeho pracovní motivaci a očekávání, třetí oddíl pak zahrnoval otázky převzatého dotazníku BM-psychického vyhoření.

Poté jsme přistoupili k praktické části, v rámci níž jsme se snažili souhrn získaných znalostí obohatit a doplnit o výsledky dotazníkového šetření a zejména ověřit některé souvislosti, naznačované autory jednotlivých odborných publikací.

#### 4.4.1 Dotazník

Použitý dotazník obsahuje 4 listy a je rozdělen do tří samostatných oddílů. První oddíl obsahuje celkem 14 otázek a je zaměřen na získání údajů o respondentu, které nám umožní jeho charakteristiku coby jedince zkoumaného souboru. Na základě vyplnění této první části tak lze určit pohlaví, věk, stav respondenta, dále pak vykonávanou profesi, délku služby v bezpečnostním sboru, pracovní zařazení, předchozí zaměstnání, dosažené vzdělání i fakt, zda respondent vykonal základní vojenskou službu. Odpovědi na položené otázky provádí zaškrtnutím příslušného políčka u nabízených možností.

Druhá část dotazníku obsahuje celkem 10 otázek a je věnována výzkumu motivace k výkonu profese, očekávání, důležitým podmínkám profese a jejich naplnění. Zkoumaný jedinec je zde dotazován, v jakém období svého života začal o profesi policisty či strážníka přemýšlet, zda měl ve svém okolí nějaký vzor, co od vykonávané profese očekával, jak hodnotí míru informovanosti před nástupem do profese, které podmínky pro její výkon považuje za důležité a jak jsou z jeho pohledu naplněny. Dále se vyjadřuje ke své spokojenosti s vykonávanou profesí, zvažuje své další profesní působení a v poslední otevřené otázce sděluje povolání, které by volil bez ohledu na všechny existenční okolnosti. Při vyplnění této části dotazníku odpovídá u šesti otázek zaškrtnutím jedné z nabízených možností odpovědi, u dvou otázek řadí odpovědi do stupnice podle míry důležitosti, u jedné otázky provádí výběr a přiřazování odpovědí k jednotlivým stupňům své vlastní spokojenosti a poslední otázka je zcela otevřená.

Třetí část dotazníku je věnovaná výzkumu míry psychického vyhoření respondentů. K tomuto účelu jsme zvolili **dotazník BM - psychického vyhoření** od autorské dvojice A. Pinesová a E. Aronson (1980), který je dostupný v české verzi např. v publikaci J. Křivohlavého (1998) Jak neztratit nadšení. Dotazník je složen z 21 položek, které nabízejí odpověď na základní otázku: „Jak často máte následující pocity a zkušenosti?“. Nabízené odpovědi obsahují všechny tři složky vyčerpání, tedy psychické, fyzické i emocionální. Forma odpovědí má podobu tzv. sémantického diferenciálu, v rozmezí možnosti volby od nikdy (1) po vždy (7). Křivohlavý (1998, str.38) spatřuje výhodu použití tohoto dotazníku zejména v jeho dobré vnitřní konzistenci, reliabilitě, tedy vysoké míře shody při jeho opakování po uplynutí jednoho až čtyř měsíců a dále ve vysoké míře shody výsledků vlastního měření sebe sama a měření, které u nás provádí jiná osoba. My jsme další výhody použití tohoto typu dotazníkového měření shledali v jeho univerzálnosti, tedy možnosti použití bez ohledu na druh vykonávané profese a také

v avizované dobré míře shody s výsledky měření spokojenosti v práci a fluktuace, kdy autor uvádí souvislost mezi vyšší hodnotou BQ a vyšší nespokojeností i častějším úvahám člověka o změně zaměstnání.

Výpočet míry psychického vyhoření u jednotlivých probandů byl prováděn podle publikovaného manuálu následovně (Křivohlavý, 1998, str.37):

Nejprve byla vypočítána hodnota **A** a to sečtením hodnot, které jsou uvedeny u otázek č.1,2,4,5,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16,17,18 a 21.

Následně byla vypočítána hodnota **B** a to sečtením hodnot uvedených u otázek č. 3,6,19 a 20.

Poté byla vypočítána položka **C** podle vzorce  $C = 32 - B$

Pokračujeme výpočtem položky **D** podle vzorce  $D = A + C$

Po provedení těchto základních výpočtů se dostáváme k finálnímu výpočtu celkového skóre **BQ**, které označuje hodnotu psychického vyhoření. Toto skóre zjistíme aplikací vzorce  $BQ = D/21$ .

Vypočtená hodnota psychického vyhoření BQ je následně interpretována takto:

**BQ = 2 a nižší** (dobrý výsledek z hlediska nízké míry vyhoření a dobrého psychického zdraví)

**2 < BQ < 3** (uspokojivý výsledek)

**3 < BQ < 4** (doporučuje se ujasnit si žebříček hodnot, zamyslet se nad svým životním stylem a smysluplností života )

**4 < BQ < 5** (prokázaná přítomnost syndromu psychického vyhoření, je potřeba zapojení preventivních opatření a doporučeno vyhledání psychoterapeutické odborné pomoci)

**BQ > 5** (havarijní stav vyhoření, nutnost okamžité odborné pomoci)



## 4.4.2 Statistické metody

Při zpracování dotazníkových dat jsme použili tři různé statistické metody.

Aritmetický průměr – jeho použitím odhadujeme střední hodnotu základního souboru, jejíž hodnota zpravidla není známá. Obvykle se značí vodorovným pruhem nad názvem proměnné, případně řeckým písmenem  $\mu$ .

Definice aritmetického průměru zní,

$$\bar{x} = \frac{1}{n} (x_1 + x_2 + \dots + x_n) = \frac{1}{n} \sum_{i=1}^n x_i$$

Jde tedy o součet všech hodnot, vydělený jejich celkovou četností. Výhoda této metody spočívá v jednoduchosti jejího matematického vyjádření, v použitelnosti při odvozování dalších vztahů a také faktu, že hodnota aritmetického průměru závisí na všech prvcích

$$x^2 = \frac{(P - O)^2}{O}$$

souboru dat. Nevýhodou je avizovaná citlivost na extrémní hodnoty, které se od ostatních značně odlišují.

Studentův t-test – je jedním z nejznámějších statistických testů významnosti pro metrická data. Jeho použitím můžeme rozhodnout, zda dva soubory dat, získané měřeními na dvou

$$t = \frac{\bar{x}_1 - \bar{x}_2}{s} \sqrt{\frac{n_1 \cdot n_2}{n_1 + n_2}}$$

různých souborech objektů, mají stejný aritmetický průměr. Nulovou hypotézu testujeme pomocí kritéria t, které vypočítáme dle vzorce

$X_1$  je průměr jedné skupiny

$X_2$  je průměr druhé skupiny

$n_1$  a  $n_2$  jsou četnosti obou skupin a  $s$  je směrodatná odchylka, vypočítaná z hodnot získaných v obou skupinách z tzv. nestranného rozptylu  $s^2$  podle vzorců

$$s^2 = \frac{1}{n_1 + n_2 - 2} [\sum (x_{1j} - \bar{x}_1)^2 + \sum (x_{2j} - \bar{x}_2)^2] \quad s = \sqrt{s^2}$$

$x_{1j}$  a  $x_{2j}$  jsou jednotlivé naměřené hodnoty v obou skupinách a význam ostatních symbolů je stejný

Test nezávislosti chí-kvadrát pro kontingenční tabulku – využíváme při zkoumání souvislosti (závislosti) mezi dvěma jevy, které byly zachyceny pomocí nominálního (příp. ordinálního) měření. Výsledky získané dotazníkovým šetřením jsou nejprve zaneseny do tzv. kontingenční tabulky (tabulka se dvěma vstupy), kdy čísla v jednotlivých polích tabulky vyjadřují četnost probandů, kteří spadají do určité první kategorie a zároveň i do druhé. Na konec každého řádku v tabulce i na konec každého sloupce tabulky uvádíme marginální (okrajové) četnosti, tj. součet všech četností na jednom řádku, resp. v jednom sloupci tabulky. Následně pro každé pole tabulky vypočítáme očekávanou četnost, kterou získáme tím, že vynásobíme odpovídající marginální četnosti (na konci řádku a sloupce) a tento součin pak dělíme celkovou četností. Pro každé pole tabulky pak vypočteme hodnotu

kde písmeno P vyjadřuje četnost a písmeno O očekávanou četnost. Součtem všech těchto hodnot pak je výsledek  $X^2$ , který porovnááme s kritickou hodnotou uvedenou v tabulkách pro daný počet stupňů volnosti a zvolenou hladinu významnosti. Stupeň volnosti F vypočteme dle vztahu  $f=(r-1) * (s-1)$ , kde písmeno r značí počet řádků tabulky a písmeno s počet sloupců tabulky.

## 5. Výsledky

Na základě dat získaných z vyplněných dotazníků jsme nejprve provedli rozbor struktury zkoumaného souboru jako celku a pro účely vzájemného porovnání následně i samostatně struktury obou bezpečnostních složek. Rozbor umožňuje charakterizovat tyto struktury podle několika základních kritérií.

1. kritérium – věk probandů
2. kritérium - pohlaví probandů
3. kritérium – celková délka praxe v bezpečnostních sborech
4. kritérium – délka pracovního/ služebního poměru u současného zaměstnavatele

### 1 kritérium – věk probandů

Respondenti uváděli údaje o své věkové kategorii, do níž spadají a na základě těchto údajů lze vyhodnotit věkovou strukturu zkoumaného celku i jeho dvou samostatných souborů.

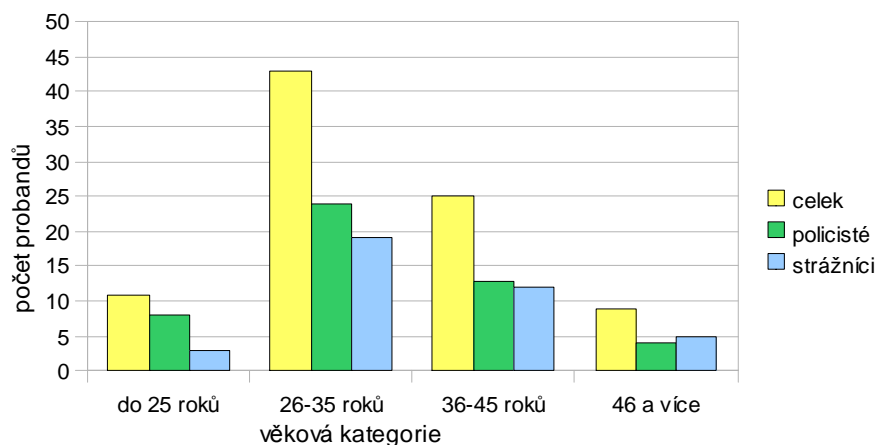
Jak lze vyčíst z tabulky č1, největší zastoupení (48,86%) ve zkoumaném celku zauímají respondenti ve věkovém rozpětí 26-35 roků, naopak nejméně zastoupenou je věková kategorie 46 a více roků (10,23%).

Tomuto rozložení odpovídá i struktura souboru policistů, kde největší zastoupení probandů ve věku 26-35 roků věku představuje 48,98% souboru a nejmenší zastoupení ve věkové kategorii 46 a více roků věku představuje 8,16% zkoumaného souboru.

V případě souboru strážníků rovněž nalezneme největší zastoupení u probandů v kategorii 26-35 roků (48,72%), avšak nejmenší podíl zauímá kategorie do 25 roků věku (7,69%).

:Tabulka č.1 zastoupení probandů podle věkových kategorií

Věková kategorie	Zkoumaný celek	Procentní vyjádření	Z toho policistů	% souboru policistů	Strážníků	% souboru strážníků
Do 25 roků	11	12,5	8	16,33	3	7,69
26-35 roků	43	48,86	24	48,98	19	48,72
36-45 roků	25	28,41	13	26,53	12	30,77
46 a více	9	10,23	4	8,16	5	12,82



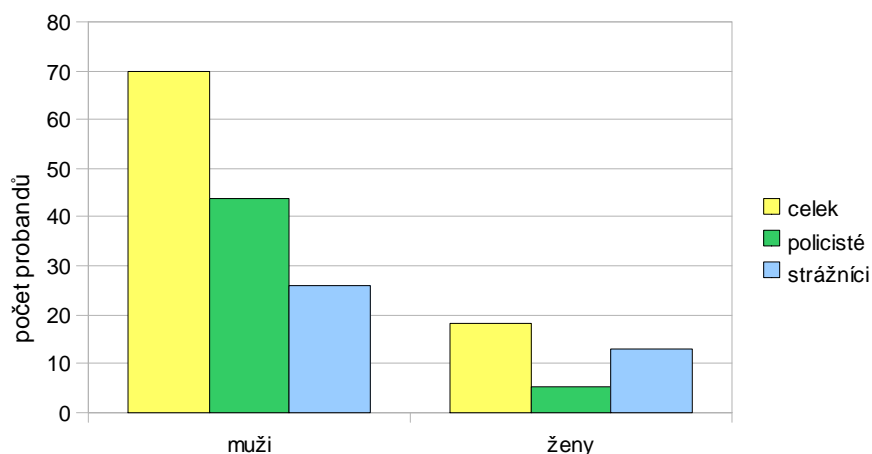
obr. č.4 Věková struktura probandů zkoumaného celku s podílem jednotlivých souborů

## 2.kritérium – pohlaví probandů

Charakteristika struktury dle pohlaví probandů vykazuje téměř 80% podíl mužského zastoupení ve zkoumaném celku oproti 20% „ženskému“ zastoupení. U jednotlivých souborů lze vyčíslit větší rozdíl v zastoupení žen, který v případě policistů činí 10,2% a v případě strážníků dokonce 33,33% zkoumaného souboru.

Tabulka č.2 Struktura probandů dle zastoupení pohlaví

Pohlaví	Zkoumaný celek	Procentní vyjádření	Z toho policistů	% souboru policistů	Strážníků	% souboru strážníků
muži	70	79,55	44	89,8	26	66,67
ženy	18	20,45	5	10,2	13	33,33



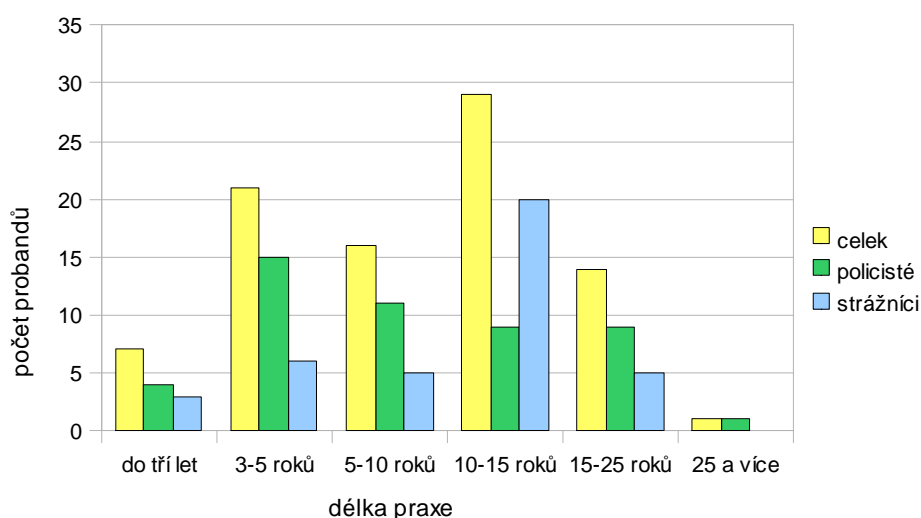
obr. č.5 Struktura dle pohlaví probandů zkoumaného celku s podílem jednotlivých souborů

## 3 kritérium – celková délka praxe v bezpečnostních sborech

Po zpracování vyplněných dotazníků jsme zjistili, že nejdelší délku praxe v bezpečnostních sborech, tedy 25 a více roků vykonává pouze jediný zástupce (policista). Největší zastoupení v celku pak zaujímají probandi, kteří vykonávají praxi v délce 10-15 roků (32,95%). Výrazným poměrem se do tohoto rozložení zapsali strážníci, jejichž podíl v této kategorii odsloužené praxe v rámci souboru strážníků představoval 51,28%. Naopak u policistů jsme největší zastoupení našli u probandů, kteří vykonávají praxi v délce 3-5 roků (30,61%).

Tabulka č. 3 Struktura celku i jednotlivých souborů podle délky praxe probandů

Praxe	Zkoumaný celek	Procentní vyjádření	Policisté	% souboru policistů	Strážníci	% souboru strážníků
0-3 roky	7	7,95	4	8,16	3	7,69
3-5 roků	21	23,86	15	30,61	6	15,38
5-10 roků	16	18,18	11	22,45	5	12,82
10-15 roků	29	32,95	9	18,37	20	51,28
15-25 roků	14	15,91	9	18,37	5	12,82
25 a více	1	1,14	1	2,04	0	0



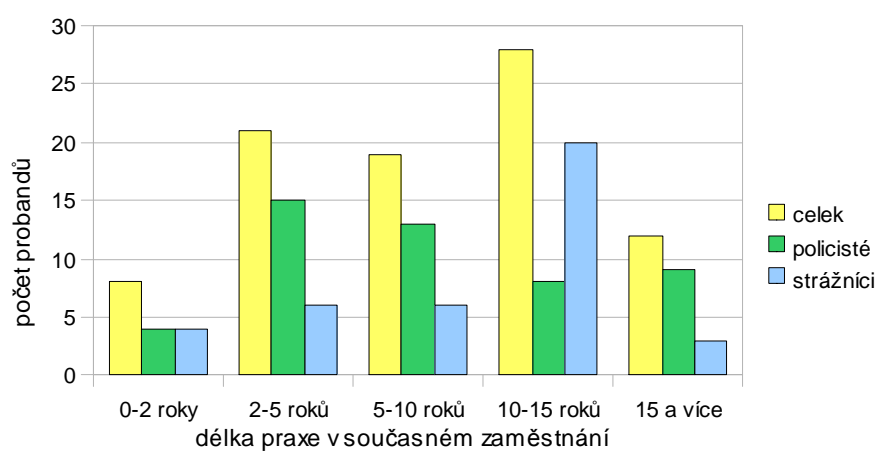
obr. č.6 Celková délka praxe v bezpečnostních sborech

#### 4. kritérium – délka pracovního/ služebního poměru u současného zaměstnavatele

Při srovnání praxe odsloužené u současného zaměstnavatele a celkové praxe v rámci bezpečnostního sboru jsme zjistili 6 probandů (6,82%) kteří uvedli v rámci své profese delší celkovou praxi, tedy že před nástupem do současného zaměstnání již určitou službu v bezpečnostním sboru vykonali.. Rozložení těchto probandů bylo rovnoměrné, tedy po třech v každém zkoumaném souboru. Zjištěná data jsou zanesena do tabulky č. 4 a obrázku č.7

Tabulka č.4 Struktura celku i jednotlivých souborů dle délky praxe probandů u současného zaměstnavatele

Praxe	Zkoumaný celek	Procentní vyjádření	Policisté	% souboru policistů	Strážníci	% souboru strážníků
0-2 roky	8	9,09	4	8,16	4	10,26
2-5 roků	21	23,86	15	30,61	6	15,38
5-10 roků	19	21,59	13	26,53	6	15,38
10-15 roků	28	31,82	8	16,33	20	51,28
15 a více	12	13,64	9	18,37	3	7,69



obr. č.7 Délka praxe probandů u současného zaměstnavatele

## Výsledky vyhodnocení dotazníku BM – psychického vyhoření.

Při hodnocení míry psychického vyhoření v rámci zkoumaného celku i jednotlivých souborů jsme stanoveným výpočtem zjišťovali hodnotu BQ, která označuje zjištěný stav vyhoření. Vypočtené hodnoty jsme seřadili vzestupně v rámci celku i v rámci jednotlivých souborů do následujících tabulek:

Tabulka č. 5 Hodnoty BQ naměřené u jednotlivých probandů v rámci zkoumaného celku – seřazeno vzestupně

1	1,19	16	1,90	31	2,24	46	2,52	61	2,76	76	3,19
2	1,48	17	1,95	32	2,29	47	2,52	62	2,76	77	3,19
3	1,48	18	2,00	33	2,29	48	2,57	63	2,76	78	3,19
4	1,57	19	2,00	34	2,33	49	2,57	64	2,81	79	3,19
5	1,62	20	2,05	35	2,33	50	2,57	65	2,81	80	3,29
6	1,66	21	2,05	36	2,38	51	2,57	66	2,86	81	3,38
7	1,71	22	2,09	37	2,43	52	2,57	67	2,90	82	3,38
8	1,76	23	2,10	38	2,48	53	2,62	68	2,95	83	3,52
9	1,76	24	2,14	39	2,48	54	2,66	69	2,95	84	3,57
10	1,76	25	2,14	40	2,48	55	2,66	70	3,00	85	3,66
11	1,86	26	2,19	41	2,48	56	2,66	71	3,00	86	3,71
12	1,86	27	2,19	42	2,52	57	2,66	72	3,00	87	4,43
13	1,86	28	2,19	43	2,52	58	2,71	73	3,05	88	4,48
14	1,86	29	2,24	44	2,52	59	2,71	74	3,05		
15	1,90	30	2,24	45	2,52	60	2,71	75	3,19		

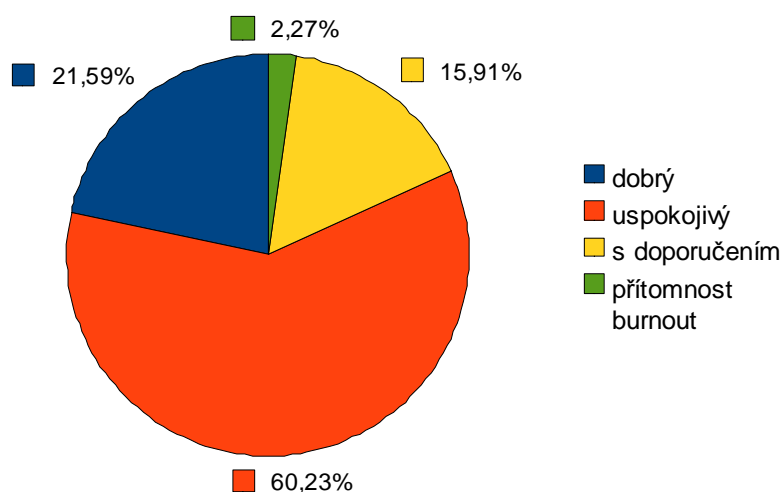
Z tabulky můžeme vyčíst následující výsledky:

- **nejnižší** zjištěná hodnota BQ činí **1,19** a dosáhl jí jeden jedinec
- **nejvyšší** zjištěná hodnota BQ činí **4,48** a dosáhl jí jeden jedinec
- **průměrná hodnota** BQ u zkoumaného celku činí **2,53**
- **nejčastěji** se vyskytující hodnota činí **2,52** (celkem 6x)

Na základě vypočtených hodnot můžeme probandy rozdělit do skupin dle míry psychického vyhoření následovně: - viz. tabulka č. 6 a obr. Č.8

Tabulka č. 6 Rozdělení zkoumaného celku do skupin dle míry psychického vyhoření

Stav z hlediska psychologie zdraví	Počet probandů	%
Dobry (BQM=2 a nižší)	19	21,59
Uspokojivý (BQ=2,01-3)	53	60,23
Doporučení ujasnit si žebříček hodnot (BQ=3,01-4)	14	15,91
Prokázaná přítomnost syndromu vyhoření (BQ=4,01-5)	2	2,27



Obr. č. 8 Grafické znázornění struktury zkoumaného celku dle výsledku hodnoty BQ psychického vyhoření z hlediska psychologie zdraví

Tabulka č.6 nám spolu s obr. č.8 zřetelně ukazují, že v rámci zkoumaného celku **byl syndrom psychického vyhoření prokázán u dvou probandů**. U 14 probandů byl zjištěn stav varovný, kdy se doporučuje zamyslet se nad životem a prací a ujasnit si žebříček hodnot. Nadpoloviční většina všech probandů (53) dosáhla uspokojivého výsledku a 19 jedinců dokonce výsledku dobrého.

V následující fázi se podrobně zastavíme u výsledků obou zkoumaných souborů, které porovnáme.



Tab. č.7 Hodnoty BQ zjištěné u souboru policistů

1	1,19	21	2,52	41	3,05
2	1,48	22	2,52	42	3,19
3	1,48	23	2,52	43	3,19
4	1,66	24	2,57	44	3,19
5	1,76	25	2,57	45	3,19
6	1,76	26	2,57	46	3,57
7	1,76	27	2,57	47	3,71
8	1,9	28	2,66	48	4,43
9	1,9	29	2,66	49	4,48
10	1,95	30	2,66		
11	2	31	2,66		
12	2,05	32	2,71		
13	2,1	33	2,71		
14	2,14	34	2,76		
15	2,19	35	2,76		
16	2,24	36	2,81		
17	2,33	37	2,86		
18	2,43	38	2,9		
19	2,48	39	2,95		
20	2,48	40	3		

Tab. č.8 Hodnoty BQ zjištěné u souboru strážníků

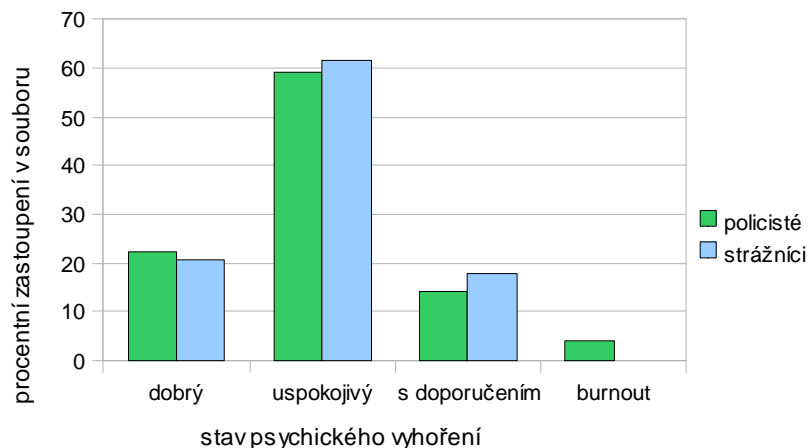
1	1,57	21	2,48
2	1,62	22	2,52
3	1,71	23	2,52
4	1,86	24	2,52
5	1,86	25	2,57
6	1,86	26	2,62
7	1,86	27	2,71
8	2	28	2,76
9	2,05	29	2,81
10	2,09	30	2,95
11	2,14	31	3
12	2,19	32	3
13	2,19	33	3,05
14	2,24	34	3,19
15	2,24	35	3,29
16	2,29	36	3,38
17	2,29	37	3,38
18	2,33	38	3,52
19	2,38	39	3,66
20	2,48		

Vzájemné porovnání obou souborů je zobrazeno v následující tabulce č.9 a grafu (obr. č.9)

Tabulka č. 9 Srovnání psychického vyhoření u soubor policistů a souboru strážníků

	<b>Policisté</b>	<b>% souboru policistů</b>	<b>Strážníci</b>	<b>% souboru strážníků</b>
Nejnižší hodnota BQ	1,19		1,57	
Nejvyšší hodnota BQ	4,48		3,66	
Průměrná hodnota BQ	2,55		2,49	
Stav dobrý	11	22,45	8	20,51
Stav uspokojivý	29	59,18	24	61,54
Stav s doporučením	7	14,29	7	17,95
Přítomnost burnout	2	4,08	0	0

Pro nestejně velké soubory vstupních dat (49 policistů vers 39 strážníků) jsme při grafickém srovnání vycházeli z procentního vyjádření zjištěných hodnot, při jejichž výpočtu jsme pracovali se dvěma desetinnými místy.



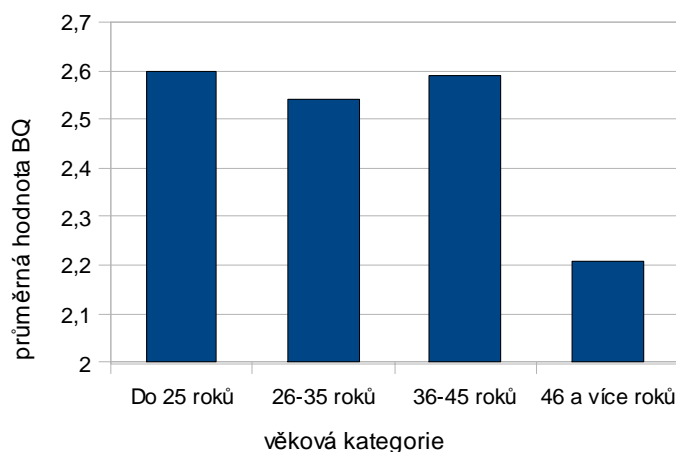
Obr. č.9 grafické srovnání hodnoty BQ soubor policistů a strážníků

Pro ověření hypotézy I, tedy k posouzení rozdílu mezi oběma soubory jsme nejprve stanovili hladinu významnosti  $\alpha=0,05$ . Následně jsme použili tzv. Studentův t test, pomocí kterého jsme dosazením do vzorců provedli výpočet kritéria t s výsledkem **0,45**. Kritická hodnota studentova t pro 88 stupňů volnosti (nejblíže tabulovaná hodnota 90) a hladinu významnosti 0,05 je 1,987. Protože je námi vypočítaná hodnota nižší než hodnota kritická, přijímáme nulovou hypotézu, tedy **mezi průměrnou hodnotou BQ stavu vyhoření policistů a strážníků nejsou statisticky významné rozdíly**.

Pro ověření II hypotézy, tedy závislosti míry psychického vyhoření na věku probandů jsme pracovali s celkem bez dalšího rozdělení na soubor policistů a strážníků. V rámci celku jsme vyhodnotili výsledky dotazníku BM psychického vyhoření u všech respondentů, které jsme následně rozdělili podle věkových kategorií. V každé kategorii jsme vyhledali nejnižší a nejvyšší hodnotu dosaženého BQ, počet probandů, kteří do konkrétní kategorie spadají a nakonec i průměrný výsledek BQ pro jednotlivé kategorie. Výstupy jsou zaneseny do tabulky č. 10.

Tabulka č. 10 Výsledky dotazníku BM psychického vyhoření dle věkové kategorie probandů

Věková kategorie	Počet probandů	Procentní podíl	Nejnižší hodnota BQ	Nejvyšší hodnota BQ	Průměrná hodnota BQ
<b>Do 25 roků</b>	11	12,5	1,66	3,19	2,6
<b>26-35 roků</b>	43	48,86	1,48	4,48	2,54
<b>36-45 roků</b>	25	28,41	1,19	3,71	2,59
<b>46 a více</b>	9	10,23	1,62	2,71	2,21



Obr. č.10 Průměrné hodnoty BQ v rámci věkových kategorií

Pokud by námi vyslovená hypotéza, že s rostoucím věkem probandů se zvyšuje i míra psychického vyhoření (vyjádřená hodnotou BQ) byla správná, potom by rostoucí hodnota BQ měla být patrná již z obr. č. 10. Graf nám však takovou tendenci nevykazuje.

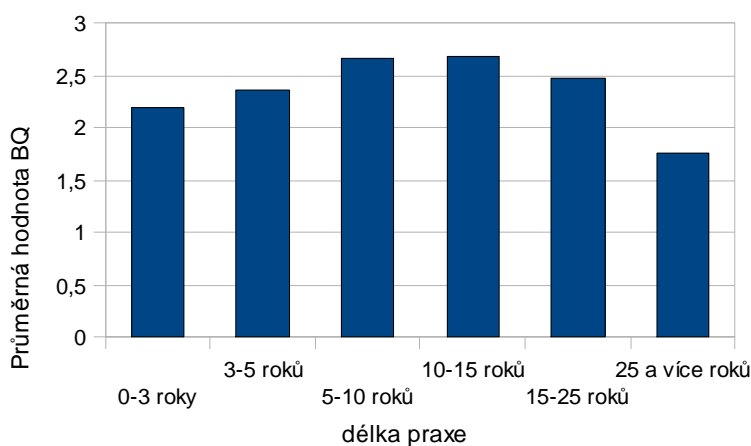
Pro statistické ověření hypotézy jsme použili test nezávislosti chí-kvadrát pro kontingenční tabulku v níž jsme pracovali se třemi věkovými kategoriemi ( do 25 roků, 26-35 roků a 36-45 roků) a třemi stupni míry psychického vyhoření (dobrý –  $BQ \leq 2$ , uspokojivý -  $BQ >2 \leq 3$  a s doporučením –  $BQ >3 \leq 4$ ). Protože hodnoty BQ nad stupeň 4 dosáhli v rámci celku pouze dva respondenti, nebylo s touto hodnotou v rámci testu nezávislosti pracováno.

Do kontingenční tabulky tak byly zaneseny výsledky BQ celkem 77 probandů. Do každého pole byla zanesena hodnota P-zjištěná četnost, vypočtena hodnota očekávané četnosti (O) a následně také hodnota vypočítaná dle vzorce  $(P - O)^2 / O$ . Součtem takto vypočítaných hodnot jsme získali testové kritérium  $\chi^2 = 9,138$ . Pro vypočtené stupně volnosti (4) a zvolenou hladinu významnosti 0,05 jsme ve statistických tabulkách našli hodnotu **9,488**. Protože je námi vypočítaná hodnota testového kritéria menší, nemůžeme odmítnout nulovou hypotézu. Tedy **mezi věkovou kategorií probandů a naměřenými hodnotami BQ nebyla u zkoumaného vzorku prokázána statisticky významná souvislost.**

Stejný postup jsme zvolili také pro ověření III hypotézy, tedy závislosti zjištěné hodnoty BQ psychického vyhoření na délce praxe vykonané v rámci bezpečnostního sboru. Výstupy hodnot jsou zaneseny do tabulky č. 11

Tabulka č. 11 Výsledky dotazníku BM psychického vyhoření dle délky praxe

Délka odsloužené praxe	Počet probandů	Procentní podíl	Nejnižší hodnota BQ	Nejvyšší hodnota BQ	Průměrná hodnota BQ
0-3 roky	7	7,95	1,71	2,95	2,2
3-5 roků	21	23,86	1,48	3,19	2,37
5-10 roků	16	18,18	1,76	4,43	2,67
10-15 roků	29	32,95	1,62	4,48	2,68
15-25 roků	14	15,91	1,19	3,71	2,48
25 a více roků	1	1,14	1,76	1,76	1,76



Obr. č. 11 Průměrná hodnota BQ dle délky praxe

Grafické znázornění vyobrazuje rostoucí hodnotu průměrného BQ až do kategorie 5-10 roků, následně pak ale tato průměrná hodnota klesá. Pro statistické ověření hypotézy jsme opět použili test nezávislosti chí-kvadrát pro kontingenční tabulku v níž jsme pracovali s pěti kategoriemi podle délky odsloužené praxe ( 0-3 roky, 3-5 roků, 5-10 roků, 10-15 roků a 15-25 roků)) a třemi stupni míry psychického vyhoření (dobrý –  $BQ \leq 2$ , uspokojivý -  $BQ >2 \leq 3$  a s doporučením –  $BQ >3 \leq 4$ ). Do tabulky nebyla zanesena kategorie 25 a více roků praxe, neboť této hodnoty dosáhl pouze jeden respondent.

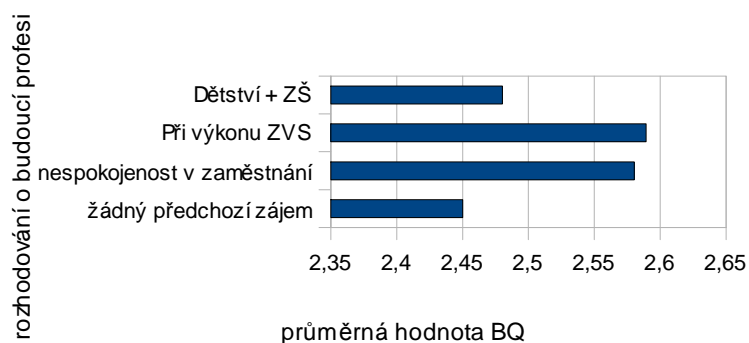
Celkově zde tedy byly započteny výsledky 87 probandů. Výše uvedeným postupem jsme vypočetli testové kritérium  $\chi^2 = 9,25$ . Pro vypočtené stupně volnosti (8) a zvolenou hladinu významnosti 0,05 jsme ve statistických tabulkách našli hodnotu **15,507**. Protože je námi vypočítaná hodnota testového kritéria menší, nemůžeme odmítnout nulovou hypotézu. Tedy **mezi délkou odsloužené praxe v bezpečnostním sboru a naměřenými hodnotami BQ psychického vyhoření nebyla u zkoumaného vzorku prokázána statisticky významná souvislost.**

V rámci IV hypotézy jsme zkoumali závislost míry psychického vyhoření na okolnostech a podmínkách, při nichž respondenti začali svou profesní budoucnost spojovat s policejní prací. Výsledky zjištěné z vyplněných dotazníků jsou zaneseny v tabulce č. 12.

*Tabulka č. 12 Odpovědi respondentů na otázku, kdy s policejní profesí začali vážně spojovat svou budoucnost*

	Počet probandů	Procentní podíl	Nejnižší hodnota BQ	Nejvyšší hodnota BQ	Průměrná hodnota BQ
<b>Snili o práci od dětství či na základní škole</b>	28	31,82	1,57	4,48	2,48
<b>Při výkonu základní vojenské služby</b>	19	21,59	1,48	3,71	2,59
<b>Při nespokojenosti v zaměstnání či řešení tíživé životní situace</b>	27	30,68	1,62	4,43	2,58
<b>Předem se o policejní profesi nijak nezajímali</b>	14	15,91	1,19	3,66	2,45

Již z tabulky č. 12 zjišťujeme, že se průměrná hodnota BQ ve všech případech pohybuje mezi hodnotami 2 a 3, tedy vykazuje uspokojivý stav psychického vyhoření. Grafické znázornění zjištěných hodnot ukazuje obr. č. 12



Obr.č.12 okolností rozhodování o profesi a průměrná hodnota BQ

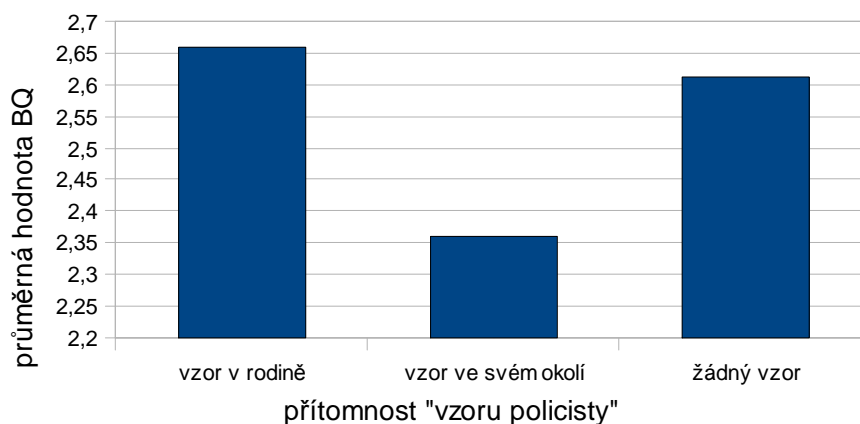
Při statistickém výpočtu závislosti jsme použili test nezávislosti chí-kvadrát pro kontingenční tabulku. V ní jsme pracovali se čtyřmi okolnostmi, za nichž se respondenti o svou budoucí policejní profesi začali vážně zabývat. První skupinu tvoří respondenti, kteří o profesi policisty snili již od dětství či na základní škole, druhou skupinu respondenti, kteří se o ni začali zajímat během výkonu základní vojenské služby, třetí skupinou jsou probandí, kteří se o práci policisty začali zajímat při nespokojenosti s tehdejšími zaměstnáními a při řešení tíživé životní situace a poslední čtvrtou skupinu tvoří respondenti, kteří se o svou budoucí policejní profesi předem nijak nezajímali. Všechny tyto skupiny probandů byly v kontingenční tabulce rozděleny do 3 stupňů psychického vyhoření (dobrý –  $BQ \leq 2$ , uspokojivý -  $BQ >2 \leq 3$  a s doporučením –  $BQ >3 \leq 4$ ). Odpovědi dvou respondentů, kteří dosáhli BM vyšší jak 4 nebyly do testu zahrnuty, tedy jsme pracovali s odpověďmi 86 probandů. Tímto postupem jsme vypočetli testové kritérium  $X^2 = 4,538$ . Pro vypočtené stupně volnosti (6) a zvolenou hladinu významnosti 0,05 jsme ve statistických tabulkách našli hodnotu **12,592**. Protože je námi vypočítaná hodnota testového kritéria menší, nemůžeme odmítnout nulovou hypotézu. Tedy **mezi naměřenými hodnotami BQ psychického vyhoření a předchozím zájmem respondentů o policejní profesi nebyla u zkoumaného vzorku prokázána statisticky významná souvislost.**

V rámci vyslovené hypotézy č. V jsme zkoumali závislost psychického vyhoření na skutečnosti, zda měli respondenti při rozhodování se o profesi policisty vzor v rodině či ve svém okolí, nebo žádný takový vzor neměli. Výsledky hodnot získané z dotazníků jsou zaneseny v tabulce č. 13.

Tabulka č. 13 Ukazatel odpovědí respondentů na otázku „vzoru policisty“ ve svém okolí

	Počet probandů	Procentní podíl	Nejnižší hodnota BQ	Nejvyšší hodnota BQ	Průměrná hodnota BQ
Vzor v rodině	22	25,00	1,90	4,48	2,66
Vzor v okolí (přátelé či známí)	33	37,50	1,48	3,38	2,36
Žádný vzor	33	37,50	1,19	4,43	2,61

Z průměrných hodnot BQ, zanesených v posledním sloupci tabulky č. 13 vyčítáme, že se opět pohybují v rozmezí hodnot 2 až 3, tedy vykazují uspokojivý stav psychického vyhoření. Grafické znázornění zjištěných hodnot ukazuje obr. č. 13



obr. č. 13 Přítomnost vzoru policisty ve vstupní motivaci a průměrné BQ

Při použití testu nezávislosti chí-kvadrát pro kontingenční tabulku jsme pracovali se třemi skupinami probandů. První skupina měla při svém rozhodování o budoucí policejní profesi vzor přímo ve své rodině, druhá skupina pak mezi přáteli a známými ve svém okolí a třetí skupina respondentů ve svém okolí žádného policistu či strážníka neznala. Každá z uvedených skupin byla dále rozčleněna do 3 stupňů psychického vyhoření (dobrý –  $BQ \leq 2$ , uspokojivý -  $BQ >2 \leq 3$  a s doporučením –  $BQ >3 \leq 4$ ). Odpovědi dvou respondentů, kteří dosáhli BQ vyšší jak 4 nebyly do testu zahrnuty, tedy jsme pracovali s odpověďmi 86 probandů. Tímto postupem jsme vypočetli testové kritérium  $\chi^2 = 5,129$ . Pro vypočtené stupně volnosti (4) a zvolenou hladinu významnosti 0,05 jsme ve statistických tabulkách našli hodnotu **9,488**. Protože je námi vypočítaná hodnota

testového kritéria menší, nemůžeme odmítnout nulovou hypotézu. Tedy **mezi naměřenými hodnotami BQ psychického vyhoření a přítomností /policejního vzoru v okolí uchazeče o práci policisty či strážníka nebyla u zkoumaného vzorku prokázána statisticky významná souvislost.**

V rámci šesté hypotézy se věnujeme vstupnímu očekávání a představám respondentů o budoucí profesi, s nimiž k bezpečnostnímu sboru nastupovali. Pro kategorizaci a možnost vzájemného srovnání jsme převzali očekávání a představy s nimiž bylo pracováno při výzkumném úkolu (fluktuace policistů), provedeném na vzorku stávajících policistů v červnu 1996, jehož výsledky jsou zaneseny v závěrečné zprávě PhDr. Vladimíra Dubského Csc, odd. Psychologie a sociologie Ministerstva vnitra ČR, z ledna 1997. Tuto závěrečnou zprávu jsme získali od psychologa Krajského ředitelství policie Olomouckého kraje.

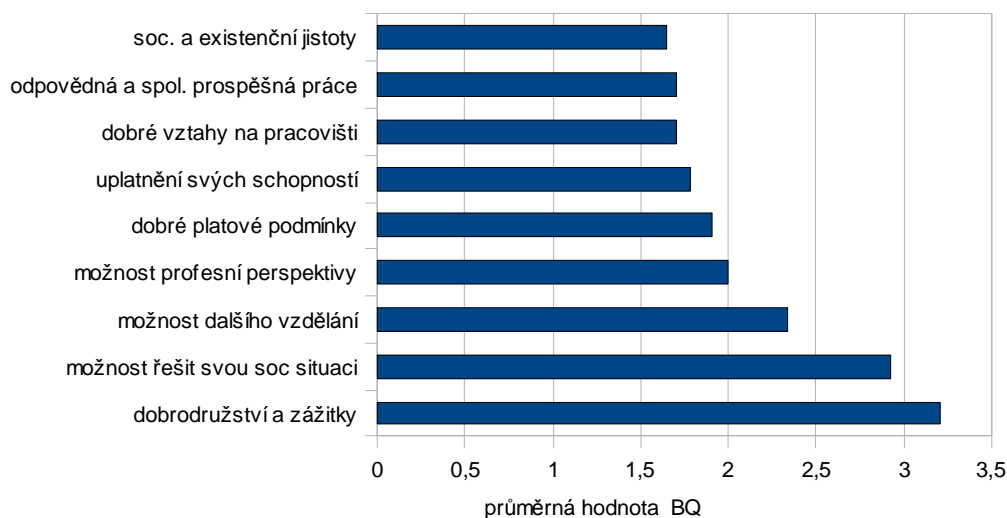
Dubský (1997, str.25) zde uvádí následující pořadí představ a očekávání o práci policisty , získané z aritmetických průměrů uvedených odpovědí (tabulka č. 14):

*Tabulka č. 14 Hodnocení míry očekávání a představ o práci policisty  
dle závěrečné zprávy V. Dubského z ledna 1997*

<b>Pořadí</b>	<b>Představa/očekávání</b>	<b>Aritm. průměr</b>
<b>1</b>	Sociální a existenční jistoty	1,65
<b>2</b>	Odpovědná a společensky prospěšná práce policisty	1,71
<b>3</b>	Dobré vztahy na pracovišti	1,71
<b>4</b>	Uplatnění svých schopností a dovedností	1,78
<b>5</b>	Dobré platové podmínky	1,91
<b>6</b>	Možnost profesní perspektivy	2
<b>7</b>	Možnost dalšího vzdělávání, event získání vyššího stupně vzdělání	2,34
<b>8</b>	Možnost řešit svou sociální situaci - byt	2,93
<b>9</b>	Dobrodružné zážitky, nevšední očekávání	3,21



Grafické vyjádření je zaneseno do obrázku č. 14



obr. č.14 Grafické znázornění představ a očekávání policistů dle závěrečné zprávy V. Dubského z ledna 1997

Do našich dotazníků jsme převzali 8 výše uvedených položek, vyjma položky „sociální situace – získání bytu“, kterou jsme nahradili očekáváním prestiže a společenského uznání. Respondenti měli za úkol pomocí devítistupňové škály přiřadit ke každé položce postupně číslo od 1 do 9, kdy číslo 1 znamená očekávání či představu, která se jim v rámci budoucí policejní profese jevila z jejich subjektivního pohledu jako nejdůležitější, číslo 9 pak označuje položku, která byla v rámci jejich představ nejméně důležitá. Každou hodnotu bylo možno přidělit pouze jednou. Námi stanovená škála je odlišná od výše uvedeného výzkumu, neboť v jeho rámci respondenti bodovali jednotlivé představy pomocí pětibodovou stupnice, jejíž jednotlivé hodnoty mohli přidělovat opakovaně. Pro rozdílnost obou postupů není možno objektivně zkoumat statistickou významnost případných rozdílů mezi odpověďmi policistů v roce 1996 a v rámci našeho výzkumu.

Při vyhodnocení našich dotazníků byly sečteny hodnoty u jednotlivých položek a byl vypočítán jejich aritmetický průměr. **Hodnota s nejnižším průměrem se tak v tabulce umístila nejvýše a hodnota s nejvyšším průměrem naopak jako poslední v hierarchii očekávání.** Výsledky zjištěné u kategorie policistů jsou zaneseny do tabulky č. 15, jejich grafické znázornění pak na obrázku č. 15.

Tabulka č.15 Hodnocení míry očekávání a představ o práci policisty u zkoumaného souboru policistů

Pořadí	Představa , očekávání	Aritm. průměr
1	Sociální a existenční jistoty	3,02
2	Uplatnění svých schopností a dovedností	3,75
3	Odpovědná a společensky prospěšná práce policisty	3,91
4	Dobré platové podmínky	4,34
5	Možnost profesní perspektivy	4,98
6	Dobrodružství a zážitky	5,5
7	Prestiž a společenské uznání	5,91
8	Možnost dalšího vzdělání	6,34
9	Dobré vztahy na pracovišti	6,68



Obr. č. 15 Grafické vyjádření představ a očekávání policistů

Stejným způsobem byly vyhodnoceny také odpovědi probandů v souboru strážníků. Jejich výsledky jsou zaneseny do tabulky č. 16 a graficky vyobrazeny na obrázku č.16.

Tabulka č.16 Hodnocení míry očekávání a představ o práci policisty u zkoumaného souboru strážníků

Pořadí	Představa , očekávání	Aritm. průměr
1	Sociální a existenční jistoty	1,94
2	Dobré platové podmínky	2,91
3	Odpovědná a společensky prospěšná práce	3,59
4	Uplatnění svých schopností	4,44
5	Možnost profesní perspektivy	5,24
6	Prestiž a společenské uznání	5,97
7	Možnost dalšího vzdělání	6,18
8	Dobrodružství a zážitky	6,38
9	Dobré vztahy na pracovišti	6,44



Obr. č.16 Grafické vyjádření představ a očekávání strážníků MěP Olomouc

Při rozboru obou zkoumaných souborů (policistů a strážníků) zjišťujeme, že v pozorované hierarchii představ a očekávání lze vyčíst zásadní shodu ve čtyřech z 9 položek, tedy ve 44,44% případů. Jedinci obou zkoumaných souborů shodně umístili na první místo očekávání sociálních a existenčních jistot. U policistů z průměrnou hodnotou 3,02, u strážníků pak bylo toto umístění ještě výraznější s hodnotou 1,94. Další shodu pozorujeme na třetím stupni hierarchie, kam respondenti shodně umístili představu odpovědné a společensky prospěšné práce (policisté s průměrem 3,91 a strážníci 3,59). Třetí shodu pozorujeme na pátém stupni hierarchie, kde nalézáme očekávání možnosti

profesní perspektivy (policisté s průměrem 4,98 a strážníci 5,24). Poslední shodnou položkou je očekávání dobrých vztahů na pracovišti, kterou jedinci obou souborů umístili na poslední devátý stupeň jako nejméně důležitou (policisté s průměrem 6,68, strážníci pak 6,44).

Rozdělíme-li pomyslně obě stupnice na dvě poloviny, pak zjistíme že u obou souborů se v horní (důležitější) polovině objevují byť s drobnými obměnami na pozicích stejné položky. Všichni respondenti tak do horní poloviny umístili následující položky:

- sociální a existenční jistoty
- dobré platové podmínky
- odpovědnou a společensky prospěšnou práci
- uplatnění svých schopností
- možnost profesní perspektivy

Ve spodní (méně důležité) části stupnice pak shodně nalzáme položky:

- prestiž a společenské uznání
- dobrodružství a zážitky
- dobré vztahy na pracovišti
- možnost dalšího vzdělání

K posouzení statistické významnosti rozdílu mezi oběma soubory jsme nejprve stanovili hladinu významnosti  $\alpha=0,05$ . Následně jsme použili tzv. Studentův t test, pomocí kterého jsme dosazením do vzorců provedli výpočet kritéria t s výsledkem **0,215**. Kritická hodnota studentova t pro 16 stupňů volnosti a hladinu významnosti 0,05 je **2,120**. Protože je námi vypočítaná hodnota nižší než hodnota kritická, přijímáme nulovou hypotézu, tedy **mezi hierarchií očekávání a představ policistů a strážníků zkoumaných souborů nejsou rozdíly**.

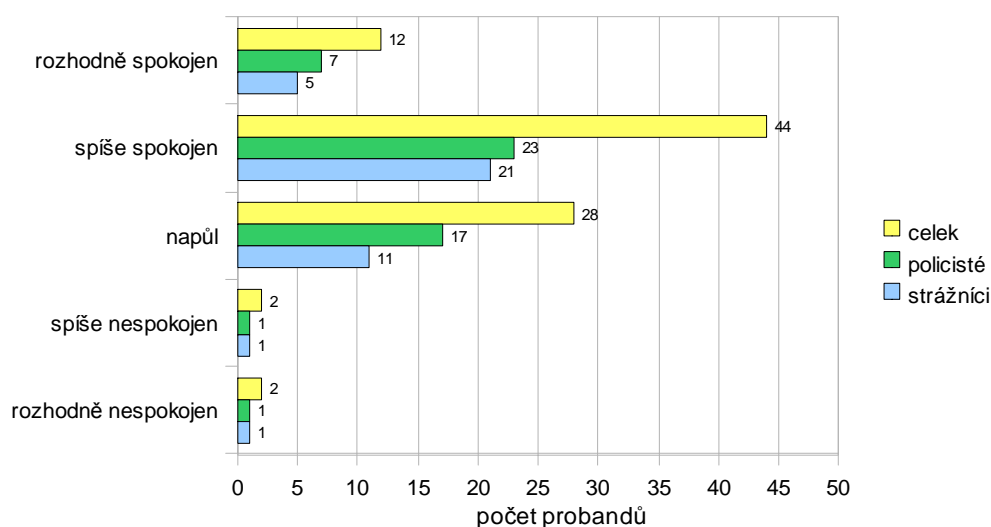
Porovnáme-li hodnoty zaznamenané u policistů s odpověďmi jejich kolegů v rámci výzkumu v roce 1996 (viz. tabulka č.14), pak bez dalšího statistického výpočtu sledujeme, že se mezi „důležitými“ položkami v horní části stupnice objevuje s drobnými rozdíly

na jednotlivých místech stejná skupina představ a očekávání. U námi pozorovaného souboru z této skupiny vypadla pouze položka „dobré vztahy na pracovišti“.

V závěrečné fázi našeho výzkumu jsme se snažili posoudit spokojenost policistů a strážníků se svým současným pracovním zařízením. Zde probandi označovali jediné tvrzení na pětibodové stupnici od „rozhodně spokojen“ až po „rozhodně nespokojen“. Výsledky jsou uvedeny v tabulce č. 17 a grafu č. 17.

Tabulka č. 17 Vyjádření spokojenosti probandů s pracovním zařízením

	Počet probandů	Procentní vyjádření	Policisté	% souboru policistů	Strážníci	% souboru strážníků
<b>Rozhodně spokojen</b>	12	13,64	7	14,29	5	12,82
<b>Spíše spokojen</b>	44	50	23	46,93	21	53,85
<b>Napůl</b>	28	31,82	17	34,7	11	28,21
<b>Spíše nespokojen</b>	2	2,27	1	2,04	1	2,56
<b>Rozhodně nespokojen</b>	2	2,27	1	2,04	1	2,56



obr. č.17 Grafické vyjádření spokojenosti probandů s pracovním zařízením

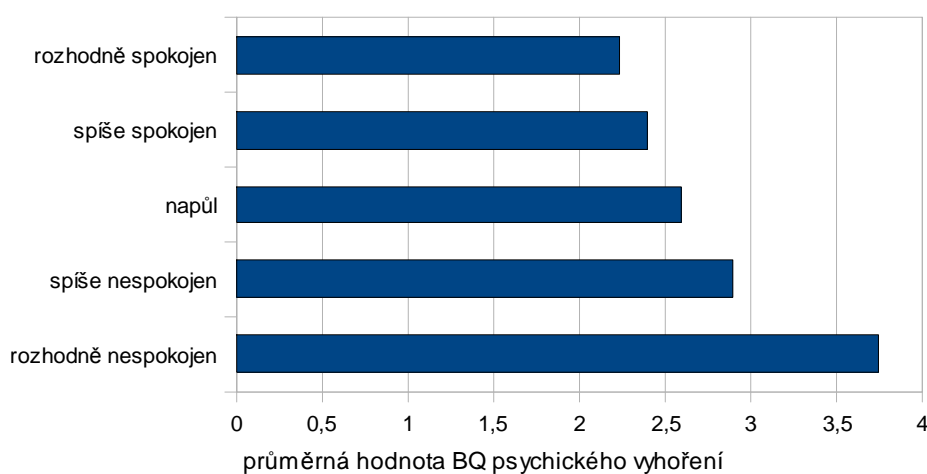
Z tabulky i grafu zjišťujeme, že plná polovina všech probandů (44) je se svým pracovním zařazením „spíše spokojena“, druhý největší počet probandů (28) je spokojen „napůl“ a třetí skupina (12) je se svým zařazením „rozhodně spokojena“. Nespokojenost vyjádřili pouze 4 respondenti, kdy 2 jsou „spíše nespokojeni“ a 2 „rozhodně nespokojeni“.

Míra spokojenosti tak na první pohled odpovídá i stupni psychického vyhoření, neboť u 72 probandů byl zjištěn dobrý nebo uspokojivý stav psychického vyhoření z hlediska psychologie zdraví a u 14 z nich pak stav s doporučením k přehodnocení hodnot. Pouze u dvou probandů byla přítomnost vyhoření prokázána.

Ke statistickému vyjádření závislosti jsme do tabulky č. 18 doplnili hodnoty BQ psychického vyhoření.

Tabulka č. 18 porovnání spokojenosti probandů se stavem psychického vyhoření

<b>Míra spokojenosti</b>	<b>Počet probandů</b>	<b>Nejnižší hodnota BQ</b>	<b>Nejvyšší hodnota BQ</b>	<b>Průměrná hodnota BQ</b>
Rozhodně spokojen	12	1,19	3,05	2,23
Spíše spokojen	44	1,48	4,43	2,39
napůl	28	1,48	3,57	2,59
Spíše nespokojen	2	2,48	3,29	2,89
Rozhodně nespokojen	2	3	4,48	3,74



Obr. č.18 Vyjádření pracovní spokojenosti probandů a psychického vyhoření

Na grafickém vyobrazení zřetelně pozorujeme zvyšující se hodnotu BQ psychického vyhoření s klesající spokojeností respondentů. Ke zjištění statistické významnosti tohoto jevu jsme použili test nezávislosti chí-kvadrát pro kontingenční tabulku, v níž jsme pracovali se třemi stupni psychického vyhoření (dobrý BQ  $\leq 2$ , uspokojivý BQ  $>2\leq 3$  a s doporučením BQ  $>3\leq 4$ ) a třemi stupni spokojenosti. (rozhodně spokojen, spíše spokojen a spokojen napůl), neboť počet probandů ve zbývajících dvou stupních (spíše nespokojen a rozhodně nespokojen) je příliš nízký (2+2) a hodnota očekávané četnosti v některém z polí kontingenční tabulky by byla nižší než 1, čímž by test nezávislosti chí-kvadrát nebylo možno použít. Výsledky dvou probandů, u nichž byla přítomnost vyhoření diagnostikována (BQ 4,43 a 4,48), nebyly do statického výpočtu nezávislosti zahrnuty. Celkově jsme tak pracovali s odpověďmi 83 probandů. Opět jsme zvolili hladinu významnosti  $\alpha=0,05$  a vypočetli jsme testové kritérium  $\chi^2 = 5,129$ . Pro vypočtené stupně volnosti (4) a zvolenou hladinu významnosti jsme ve statistických tabulkách našli hodnotu **9,488**. Protože je námi vypočítaná hodnota testového kritéria nižší, nemůžeme odmítnout nulovou hypotézu. Tedy **u zkoumaného vzorku policistů a strážníků nebyla zjištěna statisticky významná souvislost mezi vzrůstající hodnotou vyhoření (BQ) a snižující se spokojeností probandů se svým pracovním zařazením.**

## 5.1 Shrnutí výsledků

Po formulaci sedmi základních hypotéz výzkumného problému jsme data získaná z vyplněných dotazníků zpracovali do základních souborů a za využití uvedených statistických metod jsme platnost hypotéz postupně ověřovali. Výsledky nám umožňují potvrdit platnost či neplatnost jednotlivých hypotéz následovně:

### **I. Hypotéza:**

*Při výzkumu syndromu vyhoření nepředpokládáme rozdíl jeho přítomnosti ve srovnání policistů se strážníky městské policie*

K ověření hypotézy jsme získaná data rozdělili podle vykonávané profese do dvou samostatných souborů, tedy na policisty a strážníky. Číselné hodnoty jsme zaznamenali

do tabulky č.9 a grafu na obr. č.9. Názorně zde můžeme vidět srovnání nejnižší, nejvyšší i průměrné hodnoty BQ v obou souborech a rovněž rozdělení probandů do kategorií podle míry vyhoření. Zjišťujeme, že u policistů jsme zaznamenali nejnižší hodnotu BQ 1,19 a u strážníků 1,57, tedy v rozdíle 0,38 bodu, v případě nejvyšší hodnoty BQ je rozdíl 0,82 bodu, kdy u policistů byla zaznamenána hodnota 4,48 a u strážníků 3,66. Směrodatným ukazatelem je však hodnota průměrné hodnoty BQ, která u policistů činí 2,55 a u strážníků 2,49, tedy rozdíl pouhých 0,06 bodu.

Při srovnání výsledků obou souborů v rámci jednotlivých kategorií určujících míru psychického vyhoření jsme pracovali jak s reálnými čísly, tak především s procentním vyjádřením, neboť počet probandů v obou těchto souborech byl odlišný (49 policistů a 39 strážníků). Zjistili jsme, že dobrého výsledku z hlediska míry vyhoření ( $BQ \leq 2$ ) dosáhlo 22,45% policistů a 20,51% strážníků (tedy rozdíl činí 1,94%). Uspokojivého stavu ( $BQ >2 \leq 3$ ) dosáhlo 59,18% policistů a 61,54% strážníků (rozdíl činí 2,36%). Varovného stavu, ve kterém již jsou respondentům doporučována určitá preventivní opatření ( $BQ >3 \leq 4$ ) dosáhlo 14,29% policistů a 17,95% strážníků (rozdíl zde činí 3,66%). Z uvedeného výčtu vyplývá, že v žádné z kategorií nebyl mezi oběma soubory zjištěn rozdíl větší než 3,66%. Nepatrně vyšší rozdílnou hodnotu jsme zaznamenali u prokázané přítomnosti burnout ( $BQ >4 \leq 5$ ), kdy tento stav byl zaznamenán u 4,08% policistů. Mezi strážníky jsme přítomnost syndromu nezjistili. Hodnota 4,08% však vyjadřuje podíl pouhých dvou policistů zkoumaného souboru, tedy čísla, které nám neumožňuje pozorovaný jev zobecnit. Za použití metody Studentova t-testu jsme vypočítali hodnotu **0,45**. Kritická hodnota tohoto testu pro 88 stupňů volnosti (nejblíže tabulovaná hodnota 90) a hladinu významnosti 0,05 je 1,987. Protože jsme vypočítali hodnotu nižší než uvádějí tabulky, přijímáme nulovou hypotézu, tedy **mezi průměrnou hodnotou BQ stavu vyhoření policistů a strážníků nejsou statisticky významné rozdíly. Platnost stanovené hypotézy tak byla potvrzena.**

## **II. Hypotéza:**

*S vyšším věkem jedinců základního souboru předpokládáme jejich zvyšující se míru psychického vyhoření.*

Při ověřování platnosti této hypotézy jsme pracovali se zkoumaným celkem, bez dalšího členění na policisty a strážníky. V rámci výzkumu jsme podle dotazníkových dat



kategorizovali respondenty do 4 skupin dle dosaženého věku a do tabulky č.10 jsme zanesli hodnoty nejnižšího, nejvyššího a průměrného BQ. Takto jsme zjistili, že nejmladší věková skupina probandů do 25 roků věku (12,5% respondentů) dosáhla průměrného BQ 2,6, skupina ve věku 26-35 roků (48,86% respondentů) dosáhla průměrného BQ 2,54, skupina ve věku 36-45 roků (28,41% respondentů) hodnoty BQ 2,59 a skupina probandů ve věku 46 a více roků (10,23% respondentů) hodnoty BQ 2,21. Vytvoříme-li z těchto průměrných hodnot BQ dle vzrůstající věkové kategorie řadu 2,6-2,54-2,59-2,21, pak zjišťujeme, že hodnota BQ nemá vzrůstající tendenci. Stejně se projevují i řady sestavené z hodnot nejnižších a nejvyšších BQ (1,66-1,48-1,19-1,62 resp. 3,19-4,48-3,71-2,71).

Pro statistické ověření hypotézy jsme použili test nezávislosti chí-kvadrát pro kontingenční tabulku v níž jsme pracovali se třemi věkovými kategoriemi ( do 25 roků, 26-35 roků a 36-45 roků) a třemi stupni míry psychického vyhoření (dobrý BQ  $\leq 2$ , uspokojivý BQ  $>2 \leq 3$  a s doporučením BQ  $>3 \leq 4$ ). Protože hodnoty BQ nad stupeň 4 dosáhli v rámci celku pouze dva respondenti, nebylo s touto hodnotou v rámci testu nezávislosti pracováno.

Dosazením hodnot do stanovených vzorců jsme vypočítali testové kritérium  $X^2 = 9,138$ , které je nižší než tabulovaná hodnota 9,488 pro 4 stupně volnosti a hladinu významnosti 0,05. Tedy **nebyla prokázána statisticky významná závislost vzrůstající hodnoty BQ na vyšším věku probandů zkoumaného vzorku a platnost stanovené hypotézy se tímto nepotvrdila.**

### **III. Hypotéza:**

*S delší praxí u bezpečnostního sboru předpokládáme zvyšující se míru psychického vyhoření jedinců základního souboru.*

Stejný postup jsme zvolili také při zkoumání závislosti hodnoty BQ na délce praxe probandů v bezpečnostním sboru. Také zde jsme pracovali se zkoumaným celkem bez dalšího členění na soubor policistů a strážníků. Vypočítané hodnoty BQ jsme v tabulce č.11 rozčlenili do 6 kategorií podle délky praxe a opět jsme k nim zaznamenali nejnižší, nejvyšší i průměrnou hodnotu BQ.

Vytvoříme-li z průměrných hodnot BQ dle vzrůstající délky praxe číselnou řadu 2,2-2,37-2,67-2,68-2,48-1,76, pak zjišťujeme, že vykazuje vzrůstající tendenci mezi čtyřmi skupinami až ke skupině respondentů, kteří již vykonali praxi v délce 10-15 roků. U následujících skupin probandů (tedy kategorie 15-25 a 25 a více roků praxe) však

průměrná hodnota BQ vykazuje klesající tendenci. Poslední hodnotu číselné řady však nelze zobecňovat, neboť do této věkové kategorie spadá pouze jediný respondent. Tento vývoj je graficky zanesen do obr. č.11. Pro statistické ověření hypotézy jsme opět použili test nezávislosti chí-kvadrát pro kontingenční tabulku v níž jsme pracovali s pěti kategoriemi podle délky odsloužené praxe ( 0-3 roky, 3-5 roků, 5-10 roků, 10-15 roků a 15-25 roků)) a třemi stupni míry psychického vyhoření (dobrý BQ  $\leq 2$ , uspokojivý BQ  $>2\leq 3$  a s doporučením BQ  $>3\leq 4$ ). Do tabulky nebyla zanesena kategorie 25 a více roků praxe, neboť této hodnoty dosáhl pouze jeden respondent.

Výpočtem jsme stanovili testové kritérium  $X^2 = 9,25$ , které je nižší, než kritická tabulovaná hodnota 15,507 pro 8 stupňů volnosti a zvolenou hladinu významnosti 0,05. Tedy **mezi vzrůstající délkou odsloužené praxe v bezpečnostním sboru a naměřenými hodnotami BQ psychického vyhoření nebyla u zkoumaného vzorku prokázána statisticky významná souvislost. Platnost stanovené hypotézy se tak nepotvrdila.**

#### **IV. Hypotéza**

*Předpokládáme vyšší míru psychického vyhoření u jedinců, kteří o své budoucí policejní profesi vážně přemýšleli již s předstihem (o vykonávané profesi snili již od dětství, ve školním věku či na vojně) v porovnání s jedinci, kteří volbou tohoto povolání řešili svou aktuální životní situaci a o policejní profesi se předem nijak nezajímali.*

V rámci tohoto výzkumného problému jsme zkoumali závislost míry psychického vyhoření na okolnostech a podmínkách, při nichž respondenti začali svou profesní budoucnost spojovat s policejní prací. Cílem bylo ověření, jak se tento motivační prvek projevuje na vyhořívání jedinců. Předpokládali jsme, že jedinci, kteří si svou budoucí policejní profesi tzv. vysnili, nastupují do zaměstnání s vyšším zapálením a jestliže přijmeme souvislosti vyplývající z teoretické části této práce, pak bychom u nich mohli pozorovat i vyšší míru vyhoření, resp. by se tento stav u nich měl projevit dříve.

Při statistickém výpočtu závislosti jsme použili test nezávislosti chí-kvadrát pro kontingenční tabulku, v níž jsme pracovali se čtyřmi okolnostmi, za nichž se respondenti o svou budoucí policejní profesi začali vážně zabývat První skupinu tvoří probandi, kteří o profesi policisty snili již od dětství či na základní škole a průměrná hodnota BQ u nich činí 2,48. Druhá skupina probandů se o tuto profesi začali zajímat během výkonu základní vojenské služby a průměrná hodnota BQ u nich činí 2,59. Třetí skupinu tvoří jedinci, kteří se o práci policisty začali zajímat až při nespokojenosti s tehdejšími

zaměstnáním, případně při řešení tíživé životní situace a tito dosáhli průměrné hodnoty BQ 2,58. Poslední čtvrtou skupinu tvoří respondenti, kteří se o svou budoucí policejní profesi předem nijak nezajímali a tito dosáhli průměrné hodnoty BQ 2,45. Zanesením těchto hodnot do číselné řady 2,48-2,59-2,58-2,45 skutečně vyjma první hodnoty pozorujeme klesající průměrnou hodnotu míry vyhoření, což nasvědčuje možné závislosti intenzity vyhoření na „slabším zapálení“, s nímž respondenti do profese nastupovali. Všechny tyto skupiny probandů byly v kontingenční tabulce rozděleny do 3 stupňů psychického vyhoření (dobrý BQ  $\leq 2$ , uspokojivý BQ  $>2 \leq 3$  a s doporučením BQ  $>3 \leq 4$ ). Námi zjištěné testové kritérium  $\chi^2 = 4,538$  je nižší, než kritická tabulovaná hodnota 12,592 pro 6 stupňů volnosti a hladinu významnosti 0,05, tedy **mezi naměřenými hodnotami BQ psychického vyhoření a předchozím zájmem respondentů o policejní profesi nebyla u zkoumaného vzorku prokázána statisticky významná souvislost. Platnost hypotézy se tak nepotvrdila.**

#### **V. Hypotéza:**

*U jedinců, kteří měli při rozhodování o volbě profese policisty či strážníka vzor v rodině či ve svém okolí, předpokládáme nižší míru psychického vyhoření než u jedinců, kteří žádný takový vzor neměli.*

Při posouzení závislosti vyhoření na druhém zkoumaném motivačním aspektu, kterým je přítomnost „vzoru policisty“ v okolí respondentů v době, kdy se pro profesi policisty či strážníka rozhodovali, jsme pracovali se třemi skupinami. První skupina probandů (25%) měla při svém rozhodování vzor přímo ve své rodině a průměrná dosažená hodnota BQ zde činí 2,66. Druhá skupina probandů (37,5%) měla vzor policisty mezi přáteli a známými ve svém okolí a průměrná hodnota BQ zde činí 2,36. Třetí skupina respondentů ve svém okolí žádného policistu či strážníka neznala a průměrná hodnota BQ v této skupině činí 2,61.

Podkladem pro stanovení základní hypotézy byl předpoklad, že přítomnost vzoru policisty v našem okolí nám usnadňuje seznámení se s podmínkami vykonávané práce, jejími úskalími i pozitivy. Počáteční nadšení je tak ovlivněno reálnými představami založenými na předávaných zkušenostech.

. Vytvořením řady z vypočítaných průměrných hodnot BQ 2,66-2,36-2,61 zjišťujeme že variační šíře těchto hodnot činí 0,3 bodu Při statistickém ověření závislosti jsme každou ze skupin rozčlenili do 3 stupňů psychického vyhoření (dobrý BQ  $\leq 2$ , uspokojivý

BQ  $>2 \leq 3$  a s doporučením BQ  $>3 \leq 4$ ). Odpovědi dvou respondentů, kteří dosáhli BQ vyšší jak 4 nebyly do testu zahrnuty, tedy jsme pracovali s odpověďmi 86 probandů. Tímto postupem jsme vypočetli testové kritérium  $X^2 = 5,129$ . Pro vypočtené stupně volnosti (4) a zvolenou hladinu významnosti 0,05 jsme ve statistických tabulkách našli hodnotu **9,488**. Protože je námi vypočítaná hodnota testového kritéria menší, nemůžeme odmítnout nulovou hypotézu. Tedy **mezi naměřenými hodnotami BQ psychického vyhoření a přítomností „vzoru policisty“ v okolí uchazeče o policejní profesi nebyla u zkoumaného vzorku prokázána statisticky významná souvislost. Platnost hypotézy se tak nepotvrdila.**

## **VI. Hypotéza**

*V porovnání výsledků vstupního očekávání a představ o vykonávané práci nepředpokládáme významný rozdíl mezi jedinci zkoumaného souboru policistů a strážníků MP Olomouc*

Do každého zaměstnání vstupujeme s určitými představami a očekáváními, které doprovázejí a ovlivňují proces rozhodování o volbě konkrétní profese. Nejinak je tomu v případě policistů a strážníků. Abychom mohli zhodnotit, zda se taková očekávání u strážníků a policistů liší, stanovili jsme předem nulovou hypotézu, která takový statisticky významný rozdíl nepředpokládá. Při kategorizaci takových očekávání jsme vycházeli z výzkumného úkolu „fluktuace policistů“, jehož výsledky jsou zveřejněny v závěrečné zprávě PhDr. Vladimíra Dubského Csc z ledna 1997.

V rámci tohoto úkolu jsme zkoumaný celek rozdělili na soubor policistů a soubor strážníků. Všem respondentům bylo předloženo celkem 9 očekávání a představ a jejich úkolem bylo seřadit tyto nabízené možnosti do stupnice tak, že na prvním místě hierarchie bylo subjektivně „nejdůležitější“ očekávání a na posledním stupni pak to „nejméně důležité“. Řazení bylo provedeno pomocí číselné stupnice od 1 do 9, kdy každé z čísel mohlo být přiděleno pouze jednou. Nejvyšší důležitost byla vyjádřena číslicí 1, nejnižší pak číslem 9. Vyhodnocení jsme provedli následným zprůměrnováním hodnot uvedených u každé položky. Takto zjištěné výstupy jsou zaneseny do tabulky č. 15 a 16.

Při rozboru obou zkoumaných souborů (policistů a strážníků) zjišťujeme, že v pozorované hierarchii představ a očekávání lze vyčíst zásadní shodu ve čtyřech z 9 položek, tedy ve 44,44% případů. Jedinci obou zkoumaných souborů shodně umístili na první místo očekávání sociálních a existenčních jistot. U policistů z průměrnou hodnotou 3,02,

u strážníků pak bylo toto umístění ještě výraznější s hodnotou 1,94. Další shodu pozorujeme na třetím stupni hierarchie, kam respondenti shodně umístili představu odpovědné a společensky prospěšné práce (policisté s průměrem 3,91 a strážníci 3,59). Třetí shodu pozorujeme na pátém stupni hierarchie, kde nalézáme očekávání možnosti profesní perspektivy (policisté s průměrem 4,98 a strážníci 5,24). Poslední shodnou položkou je očekávání dobrých vztahů na pracovišti, kterou jedinci obou souborů umístili na poslední devátý stupeň jako nejméně důležitou (policisté s průměrem 6,68, strážníci pak 6,44).

K posouzení statistické významnosti rozdílu mezi oběma soubory jsme provedli výpočet kritéria  $t$  s výsledkem **0,215**. Kritická hodnota studentova  $t$  pro 16 stupňů volnosti a hladinu významnosti 0,05 je **2,120**. Protože je námi vypočítaná hodnota nižší než hodnota kritická, přijímáme nulovou hypotézu, tedy **mezi hierarchií očekávání a představ policistů a strážníků zkoumaných souborů nejsou statisticky významné rozdíly. Stanovená hypotéza se tak potvrdila.**

### **VII Hypotéza**

*Předpokládáme závislost rostoucí hodnoty indexu vyhoření BQ na klesající spokojenosti probandů se svým pracovním zařazením.*

Základem pro ověření poslední hypotézy bylo rozdělení probandů do kategorií dle avizované spokojenosti se svým pracovním zařazením a následné přiřazení naměřených hodnot BQ. Zkoumaný celek tak byl rozčleněn do 5 kategorií spokojenosti (rozhodně spokojen-spíše spokojen-napůl-spíše nespokojen-rozhodně nespokojen). Zanesením průměrných hodnot BQ do číselné řady dle míry spokojenosti od nejvyšší po nejnižší dostáváme řetězec 2,23-2,39-2,59-2,89-3,74. Sledujeme zde narůstající hodnotu BQ současně s klesající spokojeností probandů. Tento výsledek potvrzuje správnost volby použití dotazníku BM psychického vyhoření pro účely našeho výzkumu a avizovanou dobrou shodu mezi vzrůstající hodnotou BQ a klesající spokojeností jedinců, kterou popisuje Křivohlavý (1998).

Pro statistické vyjádření této závislosti jsme získané hodnoty BQ rozdělili do 3 stupňů psychického vyhoření (dobrý BQ  $\leq 2$ , uspokojivý BQ  $>2 \leq 3$  a s doporučením BQ  $>3 \leq 4$ ) a aplikací testu nezávislosti chí-kvadrát pro kontingenční tabulku jsme dosáhli testového

kritéria  $X^2 = 5,129$ , které je nižší, než kritická hodnota **9,488** pro 4 stupně volnosti a hladinu významnosti 0,05. U provedeného výzkumu nelze odmítnout nulovou hypotézu, tedy **u zkoumaného vzorku policistů a strážníků nebyla zjištěna statisticky významná souvislost mezi vzrůstající hodnotou vyhoření BQ a snižující se spokojeností probandů se svým pracovním zařazením. Přestože zmíněná číselná řada i graf na obrázku č. 18 určitou závislost vykazují, platnost hypotézy potvrzena nebyla.**

## **6. DISKUSE**

Nosným pilířem výzkumu zpracovávané tematiky je diagnostika míry vyhoření u policistů zařazených v rámci služby pořádkové policie ve městě Olomouci a strážníků Městské policie Olomouc. Obě bezpečnostní složky spadají k tzv. pomáhajícím profesím, jejichž stěžejní náplní je kontakt s lidmi. Právě způsob a okolnosti tohoto sociálního kontaktu v rámci vykonávané profese se výraznou měrou podílí na vnímání její smysluplnosti a také spokojenosti policistů a strážníků v zaměstnání. Ztráta smysluplnosti a klesající spokojenost jsou spolu se stresem provázejícím emočně vypjaté situace přiloženým polínkem k zažehnutému procesu vyhořívání. Vstupní nadšení se postupně vytrácí a nahrazuje jej rutina, stereotyp, podrážděnost, fyzická únava. Zlehčování přítomnosti takových projevů je cestou k totálnímu vyhoření, spjatému s ohrožením zdraví postiženého jedince.

Uchazeči o práci policisty i strážníka jsou v rámci přijímacího řízení do služebního resp. pracovního poměru povinně podrobeni psychologickému vyšetření (psychotesty), jehož součástí je také posouzení odolnosti v zátěžových situacích. Přijati jsou pak pouze tehdy, pokud svými výsledky splňují stanovená kritéria. Úspěšné absolvování takového vyšetření naznačuje, že policisté i strážníci budou zátěžové situace zvládat s chladnou hlavou a struktura jejich osobnosti je jejich „účinnou výzbrojí“ také v boji proti vyhořívání. Bylo by však chybou, brát tuto skutečnost za dogma. Jedná se totiž pouze o vstupní vyšetření, které se v průběhu praxe již znovu neopakuje. Jestliže je tedy uchazeč o práci policisty (strážníka) shledán způsobilým na začátku jeho profesní kariéry, opakovaná vyšetření po několika letech by už tak jasné závěry přinést nemusela. Psychická i fyzická zdatnost se s narůstajícím věkem mění a spolu s nimi samozřejmě i odolnost vůči zátěži. Ta je ovlivněna mnoha dalšími faktory, které se mohou projevit až mnohem později jako důsledek nových, pro jedince dosud neznámých zátěžových úkolů

a situací. Policisté i strážníci se sice v rámci praxe podrobují pravidelným zdravotním prověrkám, ty však nezahrnují psychickou stránku.

Vědomí mezery v péči o policisty po psychické stránce patrně stálo u zrodu Rozkazu policejního prezidenta č. 162/2002, kterým byla pro policisty zřízena anonymní telefonická linka pomoci v krizi. Na jednotlivé útvary byly pro policisty distribuovány informační letáky s telefonním číslem linky pro pomoc v krizi.

U stávajících policistů nejsou prováděny preventivní psychologická vyšetření a není tedy plošně sledována míra vyhoření jedinců. Stejně je to u strážníků Městské policie v Olomouci, kde bohužel nenajdeme ani nabídku takovéto anonymní pomoci v krizi. Z tohoto pohledu se zdají být policisté v jakési výhodě, je však pravděpodobné, že ani strážníci nebudou v případě krize na této tísňové krizové lince odmítnuti..

Z provedeného výzkumu nám vyplývá průměrná hodnota indexu BQ psychického vyhoření 2,53, tedy v pásmu uspokojivého stavu z hlediska psychického zdraví. Do tohoto pásma spadá jak většina jedinců zkoumaného celku, tak i průměrná hodnota BQ 2,55 u policistů a 2,49 u strážníků, mezi nimiž jsme zjistili zanedbatelný rozdíl 0,06 bodu. Tomu odpovídá i rozložení probandů obou zkoumaných souborů v jednotlivých stupních vyhoření, kdy jsme nejvyšší rozdíl (4,08%) zaznamenali pouze u kategorie vyhoření (BQ 4-5). Nutno však uvést, že tohoto výsledku dosáhli pouze dva policisté a žádný strážník, tedy jej pro nízkou reprezentativnost nelze zobecňovat. V rámci hypotézy č. I jsme nepředpokládali významný rozdíl přítomnosti vyhoření mezi policisty a strážníky a platnost hypotézy jsme potvrdili také statistickým výpočtem. Podíváme-li se podrobně na tabulku č. 1, pak u obou zkoumaných souborů nalezneme přibližně stejné rozložení probandů dle věkové kategorie. Nejvyšší rozdíl je patrný u věkové kategorie do 25 roků, do níž spadá o 8,64% více policistů oproti strážníkům. U nejčastěji zastoupené kategorie v rámci celku (26-35 roků = 48,86% všech respondentů) nalezneme mezi oběma soubory téměř shodu, neboť rozdíl činí pouhých 0,26%. Lze tedy souhlasit s tím, že rozložení probandů obou srovnávaných souborů v rámci jednotlivých věkových kategorií je stejné, bez výrazných rozdílů. Zjištěnou průměrnou hodnotu indexu BQ hodnotíme v rámci celku jako uspokojivý stav strážců zákona ve městě Olomouci, kteří byli do výzkumu zařazeni. Bohužel nelze tento výsledek srovnávat s pracovníky jiných „pomáhajících“ profesí nebo dalších profesí, které do této kategorie neřadíme. Teprve na základě takového srovnání bychom mohli konstatovat, zda se vyhoření u policistů a strážníků objevuje ve větší míře, než je tomu u jiných profesí.

Zatímco jsme u věkových kategorií probandů obou srovnávaných souborů našli jen minimální rozdíl, u členění probandů do kategorií dle délky praxe vykonané u bezpečnostního sboru je situace jiná. V případě kategorie 3-5 roků praxe činí rozdíl mezi zastoupením policistů a strážníků v rámci svých souborů 14,63% ve prospěch policistů, u kategorie 5-10 roků se pak tento rozdíl snižuje na 9,63% a u následující kategorie 10-15 roků praxe činí rozdíl dokonce 32,91% ve prospěch strážníků. Čemu lze přičíst tento stav? Především skutečnosti, že strážníci jsou po celý průběh své praxe zařazeni do služby v ulicích s minimální možností služebního postupu či organizační změny v rámci svého zaměstnání. U policistů je tomu jinak, neboť je obvyklé, že po určitých letech odsloužených v rámci pořádkové služby přecházejí k jiným článkům v rámci policie. Jsou jimi především Služba kriminální policie a vyšetřování, kde jsou zařazeni mezi operativní skupiny nebo vyšetřovatele. U pořádkové služby tak zůstává jen část z nich, která je neustále doplňována nováčky. Protože byl výzkum zaměřen především na policisty v rámci služby pořádkové policie, lze rozdíly v délce vykonané praxe probandů vysvětlit tímto jevem.

Neplatnost hypotézy č. II, která předpokládala zvyšující se míru vyhoření s rostoucím biologickým věkem respondentů, nám dokazuje, že intenzita vyhořívání spíše než na věku záleží na osobnostních předpokladech jedinců. Tato skutečnost odpovídá i tvrzení teoretické části práce, že se vyhoření nevyhýbá mladým ani starým a může postihnout kohokoli.

V teoretické části práce jsme si mimo jiné vysvětlili, že burnout bývá také popisován jako fenomén prvních let v zaměstnání (viz str.10). V použité literatuře jsme však neobjevili údaj, který by tento fakt jakýmkoli způsobem konkretizoval. Můžeme se tak jen domnívat, zda se může jednat o první tři, pět či deset let v zaměstnání. Jistou náповědou nám můžou být výsledky výzkumu, zanesené do tabulky č. 11 a obrázku č.11. Zejména na grafickém vyjádření pozorujeme stoupající průměrnou hodnotu indexu BQ v rámci prvních 4 kategorií, tedy 0-3, 3-5, 5-10 a 10-15 roků praxe, kde sledujeme nárůst hodnoty BQ 2,2-2,37-2,67-2,68. Od další kategorie 15-25 roků již tato hodnota klesá. Přestože jsme statistickým výpočtem nepotvrdili platnost hypotézy č. III, která předpokládala zvyšující se míru psychického vyhoření jedinců závisle na delší praxi u bezpečnostního sboru, neboť se v tomto případě nejednalo o statisticky významnou závislost, byla výzkumem jistá souvislost pozorována až do 15 roku praxe. Na základě tohoto pozorování bychom mohli „fenomén prvních let v zaměstnání“ přisuzovat právě uvedené délce praxe.



V další části výzkumu jsme se zabývali vlivem vstupní motivace na vyhoření. V teoretické části jsme se zmínili o tom, že nejvíce ohrožení vyhořením bývají nejvíce „zapálení“ jedinci. Pokusili jsme se tedy prověřit, zda je důležitým faktorem i okolnost, jak dlouho o budoucí profesi jednotliví respondenti snili či uvažovali a zda na jejich rozhodnutí měla vliv i přítomnost policisty či strážníka jako vzoru ve svém okolí. Předpokládali jsme, že nejvíce ohrožení budou právě jedinci, kteří si svou profesi vysnili už v dětství. Nežřídka se totiž stává, že si policejní profesi spojují s neustálým dobrodružstvím, či si ji jinak idealizují a poznání reality jim přináší nemilé překvapení. Naopak nízkou míru vyhoření jsme očekávali u jedinců, kteří policejní profesi zvolili jako útěk z nespokojenosti v minulém zaměstnání, neboť právě tato minulá zkušenost jim otvírá dveře reality. Hypotézu č.IV, která takovou závislost předpokládala, jsme nepotvrdili. Mezi zjištěnými průměrnými hodnotami indexu BQ jsme zaznamenali jen velmi nepatrného rozdílu mezi nejvyšší a nejnižší průměrnou hodnotou (0,14 bodu).

V případě přítomnosti „policejního vzoru“ v okolí uchazeče o přijetí do služebního resp. pracovního poměru policisty a strážníka jsme předpokládali nižší míru vyhoření než u jedinců, kteří takový vzor neměli. Tato domněnka pramení z názoru, že uchazeči se vzorem ve svém okolí jsou lépe informováni o realitě policejní profese a tedy vědí, do čeho jdou, zatímco ostatní poznávají realitu teprve při samotném výkonu profese, což se může projevit na jejich nespokojenosti a tím i míře vyhoření. Provedený výzkum nám naznačenou souvislost nepotvrdil, neboť průměrná hodnota BQ činí u jedinců s přítomností vzoru ve své rodině 2,66 a u jedinců bez takového vzoru 2,61, tedy zanedbatelný rozdíl.

Srovnáme-li hierarchii vstupních očekávání policistů a strážníků, pak i zde hovoříme u shodě. Jednotliví respondenti v rámci obou zkoumaných souborů shodně do první poloviny stupnice zařadili sociální jistoty, dobré platové podmínky, uplatnění svých schopností a dovedností, odpovědnou a společensky prospěšnou práci a možnost profesní perspektivy. Ve druhé polovině pak shodně nalezneme dobrodružství a zážitky, prestiž, možnost dalšího vzdělání a dobré vztahy na pracovišti. Jak policisté, tak i strážníci shodně na první místo jako nejdůležitější očekávání zařadili sociální a existenční jistoty. Jsou jimi především pravidelný příjem, výsluhová renta po odpracovaných letech (pouze policisté), sociální plnění, pracovní doba, nárok na dovolenou a jiné faktory. Tento stav napovídá, že do služeb zákona se nehlásí „zlatokopové“, kteří jsou ochotni riskovat jen pro vidinu snadného a vysokého výdělku, který by mohli očekávat spíše v některých oblastech soukromého sektoru.

Poslední část výzkumu byla zaměřena na souvislost míry vyhoření na spokojenosti probandů. Zde jsme předpokládali, že s rostoucí nespokojeností probandů poroste také průměrná hodnota indexu vyhoření BQ. Podkladem pro vyslovení hypotézy č. VII byl i názor Křivohlavého (1998, str.38), který uvádí souvislost mezi vyšší hodnotou BQ a vyšší nespokojeností probandů při použití dotazníku BM psychického vyhoření. Přestože jsme platnost hypotézy nepotvrdili (nebyla zjištěna statisticky významná souvislost), graf na obrázku č. 18 nám tuto souvislost prokazuje, neboť průměrná hodnota BQ průběžně stoupá od naprosté spokojenosti probandů až k naprosté nespokojenosti. Je ale nutno připomenout, že až na 4 respondenty všichni ostatní vyslovili svou spokojenost s pracovním zařazením, nebo minimálně poloviční spokojenost. Podíl „nespokojených“ respondentů je jen velmi nízký a nereprezentativní, proto nelze tuto závislost zobecňovat..

## Závěr

Jsme u konce práce, na jejímž počátku stála snaha hlouběji proniknout do nitra mužů a žen v uniformách, kteří se rozhodli svou profesní kariéru spojit s ochranou a pomocí druhým. Strážníci obecní (městské) policie i policisté se rozhodli právě pro výkon profese, která bývá některými uznávána, jinými zesměšňována a dalšími odsuzována. Rozhodli se vykonávat práci, která nekončí uplynutím pracovní doby a svlečením uniformy. V rámci zákona jsou povinni i mimo službu provádět zákroky a opatření k odvracení hrožících nebezpečí, tedy zasáhnout v situacích, od kterých by většina ostatních občanů raději odvrátila zrak. Ani ve chvílích volna nejsou ušetřeni přísnému hodnocení svého sociálního okolí, neboť by měli být jakýmsi vzorem ctnosti, počestnosti, vážnosti a důstojnosti, která umožňuje získat důvěru spoluobčanů. Jsou vázáni velkým množstvím zákonných ustanovení, nařízení i pokynů, v jejichž intencích se musí obratně a s přehledem pohybovat, přitom by však nikdy neměli ztratit osobní lidský přístup, který mnohdy vyřeší i zdánlivě neřešitelné. I přes své osobní strasti a problémy musí vždy zachovat profesionální přístup.

Provedený výzkum byl zaměřen na diagnostiku míry psychického vyhoření policistů zařazených na obvodních odděleních Policie ČR v rámci města Olomouce a strážníků Městské policie Olomouc. Volba těchto dvou souborů byla záměrná a jejím cílem bylo srovnání výskytu vyhoření u jedinců blízkých profesí. Současně jsme se zabývali závislostí míry vyhoření na věku probandů, odsloužené praxi a na spokojenosti strážců zákona. Jako autor práce jsem měl možnost několik let pracovat právě jako strážník MP Olomouc a nyní jsem 9 rokem ve služebním poměru policisty. Za dobu praxe jsem se setkal s mnoha policisty různého věku i délky praxe a i bez bližší znalosti problematiky burnout jsem pozoroval hluboké rozdíly v přístupu k policejní práci. Zním kolegy nadšené a aktivní, stejně jako věčně podrážděné s permanentně negativním přístupem. Zajímá mě také, proč si takoví jedinci vybrali právě policejní profesi a zda tato počáteční motivace ovlivňuje jejich vyhořívání. Tato práce byla jedinečnou příležitostí k získání odpovědí na otázky, jež tento zájem provázely.

V první oblasti teoretické části práce jsme se proto nejprve seznámili se samotným pojmem burnout. Nahlédli jsme do jeho historie, shrnuli jsme jeho vymezení v rámci odborných publikací, popsali jsme faktory ovlivňující jeho nástup, jeho příznaky i stádia. Zjistili jsme, že má syndrom vyhoření některé společné znaky i s jinými psychickými poruchami a uvádíme zde rovněž možnosti jeho diagnostiky a prevence. Navazuje

charakteristika profese policisty a strážníka, jejich vzájemné srovnání a popis profesní zátěže. Druhá oblast teoretické části je věnována problematice motivace s následným zaměřením na motivaci pracovní.

Praktická část práce představuje cíle výzkumu, předkládá jednotlivé hypotézy a objasňuje realizaci výzkumu i aplikovanou metodiku.. Navazují výsledky výzkumu, zanesené do tabulek a znázorněné pomocí grafů. Platnost či neplatnost předem stanovených hypotéz je uvedena v souhrnu a následně diskutována.

Zpracování práce jsem věnoval množství času, který rozhodně nepovažuji za ztracený. Studium problematiky burnout mi umožnilo blíže pochopit jeho zákonitosti i některá jeho skrytá nebezpečí. Nalezl jsem odpovědi na otázky, které jsem si občas při kontaktu se svými kolegy kladl, ale pod tíhou všedních starostí je nechával nezodpovězené. Potěšitelným zjištěním pro mě byla již samotná distribuce dotazníků, při níž jsem se setkal až s nečekanou ochotou k jejich vyplňování. Výsledkem této diplomové práce tak je materiál o syndromu vyhoření zaměřený na specifikum policejní práce, který může být podkladem pro vedení diskuse a přínosem pro všechny, kteří se problematikou burnout a její souvislostí s policejní profesí budou v budoucnu zabývat. Čím více zasvěcených, tím více možností včasného podání pomocné ruky.

## Seznam použité literatury

1. ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů*. Praha : Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.
2. BEDRNOVÁ, E. - NOVÝ, I. *Psychologie a sociologie řízení*. Praha : Management Press, 2007. ISBN 9788072611690.
3. CLEGG, B. *Motivace*. Brno : CP Books, 2005. ISBN 80-251-0550-4.
4. ČÍRTKOVÁ, L. *Policejní psychologie*. Plzeň : Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2006. ISBN 80-86898-73-3.
5. DUBSKÝ, V. *Závěrečná zpráva k výzkumu fluktuace policistů*. Praha : Ministerstvo vnitra ČR, 1997.
6. HOLOUŠOVÁ, D. - KROBOTOVÁ, M. *Diplomové a závěrečné práce*. Olomouc : Pedagogická fakulta Univerzity Palackého, 2005. ISBN 80-244-1237-3.
7. HONZÁK, R. - NOVOTNÁ, V. *Krize v životě, život v krizi*. Praha : Road, 1994. ISBN 80833856000.
8. HOSCHL, C. - LIBIGER, J. - ŠVESTKA, J. *Psychiatrie*. Praha : Tigis, 2002. ISBN 8090013015.
9. HOŠEK, V. *Psychologie odolnosti*. Praha : Karolinum, 1999. ISBN 8071848891.
10. HUDEČEK, J. *Hodnotové orientace v motivační sféře osobnosti*. Praha : Academia, 1986. ISSN 00692298.
11. CHRÁSKA, M. *Metody pedagogického výzkumu*. Praha : Grada, 2007. ISBN 9788024713694.
12. JEKLOVÁ, M. - REITMAYEROVÁ, E. *Syndrom vyhoření*. Praha : Vzdělávací institut ochrany dětí, 2006. ISBN 80-86991-74-1.
13. KALLWAS, A. *Syndrom vyhoření v práci a osobním životě*. Praha : Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-299-7.
14. KEBZA, V. - ŠOLCOVÁ, I. *Syndrom burnout – teoretický východiska, diagnostické a intervenční možnosti*. *Československá psychologie* 42, 5, 1998, 429-448
15. KEBZA, V. - ŠOLCOVÁ, I. *Syndrom vyhoření*. Praha : Státní zdravotní ústav, 2003. ISBN 80-7071-231-7.
16. KENNERLYOVÁ, H. *Jak zvládat úzkostné stavy*. Praha : Portál, 1998. ISBN 80-7178-266-1.

17. KOHOUTEK, R. - ŠTĚPANÍK, J. *Psychologie práce a řízení*. Brno : Akademické nakladatelství, 1999. ISBN 80-214-1552-5.
18. KOVAŘÍK, Z. *Problémy vztahu policistů ke službě*. Praha : Police History, 2003. ISBN 80-86477-13-4.
19. KŘIVOHLAVÝ, J. *Jak neztratit nadšení*. Praha : Grada Publishing, 1998. ISBN 80-7169-551-3.
20. KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie zdraví*. Praha : Portál, 2001. ISBN 8071785512
21. LÄNGLE, A. *Smysluplně žít, Aplikovaná existencionální analýza*. Brno : Cesta, 2002. ISBN 80-7295-037-1.
22. MAYEROVÁ, M. *Stres, motivace a výkonnost*. Praha : Grada, 1997. ISBN 8071694258
23. NAKONEČNÝ, M. *Motivace lidského chování*. Praha : Academia, 1996. ISBN 80-200-0592-7.
24. NAKONEČNÝ, M. *Sociální psychologie*. Praha : Academia, 1999. ISBN 80-200-0690-7
25. PLAMÍNEK, J. *Tajemství motivace*. Praha : Grada Publishing, 2007. ISBN 978-80-247-1991-7
26. PRAŠKO, J. a kol. *Chronická únava: Zvládání chronického únavového syndromu*. Praha : Portál, 2006. ISBN 8073671395.
27. PROVAZNÍK, V. - KOMÁRKOVÁ, R. *Motivace pracovního jednání*. Praha : VŠE, 2004. ISBN 802450703-X
28. *Psychologie v bezpečnostních sborech*. Praha : Oddělení psychologie Ope MV ČR a nakl. Themis, 2009. ISBN 978-80-7312-060-3
29. PUGNEROVÁ, M. *Kapitoly z psychologie práce*. Olomouc : Univerzita Palackého, 2006. ISBN 80-244-1421-X
30. RUSH, M. *Syndrom vyhoření*. Praha : Návrat domů, 2003. ISBN 80-7255-074-8
31. RŮŽIČKA, J. *Motivace pracovního jednání*. Praha : VŠE, 1992. ISBN 807079626-X
32. SHIN, G. *Zázrak motivace*. Praha : Medium, 2000. ISBN 80-86095-21-5
33. ŠTIKAR, J. - RYMEŠ, M. - RIEGEL, K. - HOSKOVEC, J. *Psychologie ve světě práce*. Praha : Karolinum, 2003. ISBN 80246-0448-5
34. TOŠNEROVÁ, T. - TOŠNER, J. *Burn-Out syndrom. Syndrom vyhoření*. Praha : Hestia, pracovní sešit pro účastníky kurzu (elektronická verze)
35. TOŠNEROVÁ, T. - TOŠNER, J. *Syndrom vyhoření*. Praha : Hestia, 1997.

### **Internetové zdroje:**

[www.syndrom-vyhoreni.psyhoweb.cz](http://www.syndrom-vyhoreni.psyhoweb.cz)

[www.chronicky-unavovy-syndrom.cz](http://www.chronicky-unavovy-syndrom.cz)

[www.unavovysyndrom.cz](http://www.unavovysyndrom.cz)

[www.who.cz](http://www.who.cz)

[www.imunologie.cz/cfs](http://www.imunologie.cz/cfs)

[www.mvcr.cz](http://www.mvcr.cz)

[http://cs.wikipedia.org/wiki/Hlavn%C3%AD\\_strana](http://cs.wikipedia.org/wiki/Hlavn%C3%AD_strana)

[www.vedeme.cz](http://www.vedeme.cz)

<http://www.socialnipracovnik.cz/asistent/view.php?cislocclanku=2006050008>

[http://www.szu.cz/uploads/documents/czsp/edice/plne\\_znani/brozury/syndrom\\_20vyhoreni.pdf](http://www.szu.cz/uploads/documents/czsp/edice/plne_znani/brozury/syndrom_20vyhoreni.pdf)

### **Zákonné normy:**

1/1993 Ústava České republiky

2/1993 O vyhlášení listiny základních práv a svobod

262/2006 Zákoník práce

273/2008 O policii České republiky

361/2003 O služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů

551/1991 O obecní policii

## **Slovníček pojmů:**

### **Burnout**

Anglický výraz, složenina burn – tedy hořet a out – tedy pryč (český překlad „vyhořet, vyhoření“).se jako oficiální termín objevuje poprvé v článku amerického psychoanalytika Herberta J. Freudenbergera, publikovaném v časopise „Journal of Social Issues“ v roce 1974. Burnout je stav vyplenění všech energetických zdrojů původně velice intenzivně pracujícího člověka (např. lidí, kteří se snaží druhým lidem v jejich těžkostech pomoci a pak se cítí sami přemoženi jejich problémy). Burnout je konečným stádiem procesu, při němž lidé, kteří se hluboce emocionálně něčím zabývají, ztrácejí své původní nadšení (svůj entuziasmus) a svou motivaci (své vlastní hnací síly). Značný podíl na tomto jevu mají stres, časová náročnost povolání, administrativní zásahy, které rušivě ovlivňují práci apod.

### **Stres**

je definován jako souhrn duševních a fyzických reakcí na nepřijatelný poměr mezi skutečnými nebo představovanými osobními zkušenostmi a očekáváními. Stres je odpověď, která v sobě zahrnuje jak fyzické, tak i psychické složky. Je to stav organismu, který je odezvou na jakoukoliv výrazně působící zátěž – fyzickou i psychickou. Při stresu se uplatňují obranné mechanismy, které umožňují přežití organismu vystaveného nebezpečí.

### **Eustres**

pozitivní zátěž, která v přiměřené míře stimuluje jedince k vyšším anebo lepším výkonům

### **Distres**

nadměrná zátěž, která může jedince poškodit a vyvolat onemocnění či dokonce smrt.

### **Stresory**

faktory, které člověka vystavují tlaku a mohou vést k jeho tíživé osobní situaci. Jsou souborem faktorů, podmínek a okolností, které na jedince působí negativně.



## **Salutory**

v těžké situaci člověka povzbuzují a dodávají mu sílu ke zvládnutí zátěže. Díky jim se se stresem dokážeme vyrovnat.

## **Deprese**

nezdravý stav psychiky, projevující se dlouhodobě pokleslými náladami jedince. Má skličující charakter, jedinec upadá do trudnomyslných úvah a nazírání světa. Pociťuje často úzkost a osamocení, pocity bezcennosti nebo viny, malou sebedůvěru, únavu, zhoršené soustředění, problémy s pamětí a pozorností. Je téměř neschopen smysluplné činnosti a okolí se jeví jako lenoch. Jeho myšlení se zpomaluje a chladně reaguje na radostné podněty. Ztrácí zájmy a chladně reaguje.

## **Existencionální neuróza**

ztráta smysluplnosti vlastního života. Chronická neschopnost věřit v důležitost, užitečnost a pravdivost čehokoliv, co si člověk jen dovede představit, že by dělat měl, případně že by o to měl mít zájem.

## **Motivace**

psychický proces vedoucí k energetizaci organismu. Motivace usměřňuje naše chování a jednání pro dosažení určitého cíle. Vyjadřuje souhrn všech skutečností – radost, zvědavost, pozitivní pocity, radostné očekávání, které podporují nebo tlumí jedince, aby něco konal nebo nekonal

## **Motiv**

osobní příčina určitého chování – jsou to pohnutky, psychologické příčiny reakcí, činností a jednání člověka zaměřené na uspokojování určitých potřeb

## **Stimul**

jakýkoliv podnět, který vyvolává určité změny v motivaci člověka. Stimul dělíme na **impulzy** – vnitřní psychické podněty, signalizující změnu v těle nebo mysli a **incentivy** – podněty přicházející z vnějšku (např. pochvala)

## **Potřeby**

jsou pociťovány jako nedostatek nebo nadbytek, tedy narušení rovnováhy organismu, k jejíž obnově dochází nasycením potřeby

### **Seznam příloh:**

1. Dotazník distribuovaný v rámci prováděného výzkumu
2. Oslovení respondentů
3. Etický kodex Policie ČR

## Příloha č.1 Dotazník distribuovaný v rámci prováděného výzkumu

### List 1 – osobní dotazník

- 1. Jsem:**  muž  žena
- 2. jsem ve věku:**  do 25 roků  
 26-35roků  
 36-45roků  
 46 a více let
- 3. stav:**  svobodný(á)  
 ženatý/vdaná  
 rozvedený(á)  
 vdovec/vdova
- 4. pracuji jako:**  policista ČR  strážník MP
- 5. v současném zaměstnání pracuji:**  0-2 roky  2 – 5 roků  5 – 10 roků  
 10 – 15 roků  15 a více roků
- 6. celkově pracuji v policejní profesi:**  3 – 5 roků  5 – 10 roků  10 – 15 roků  
 15 – 25 roků  25 roků a více
- 7. jsem na pozici:**  řadového policisty / strážníka  ve vedoucí funkci
- 8. pouze policisté – druh služby, v níž pracuji:**  
 pořádková služba – převážně přímo v terénu  
 pořádková služba – převážně zpracování písemností v kanceláři
- 9. před nástupem do současného zaměstnání jsem pracoval jako:**  
 zaměstnanec soukromého sektoru  soukromník  příležitostně pracující  
 student střední školy  policista  nezaměstnaný  
 zaměstnanec státního sektoru (mimo ozbrojený sbor)  voják AČR  
 strážník  jiná profese dle zákona o služebním poměru
- 10. základní či náhradní vojenskou službu jsem:**  vykonal  nevykonal
- 11. mé nejvyšší dosažené vzdělání je:**  vyučen  maturita  VOŠ  
 VŠ
- 12. doplnil jsem si některé toto vzdělání v průběhu současného zaměstnání:**  
 ano  ne
- 13. v současné době:**  
 nestuduji  
 doplňuji si odborné vzdělání, které mi zajišťuje zaměstnavatel  
 doplňuji si odborné vzdělání ve svém volném čase  
 doplňuji si vzdělání mimo obor, zaměstnavatel mi to však umožňuje  
 doplňuji si vzdělání mimo obor ve svém volném čase

## List 2 – motivační dotazník

### 1. O práci policisty jsem:

- snil už od dětství, případně na základní škole
- se začal zajímat v průběhu či po skončení vojenské služby
- se začal zajímat, teprve když jsem řešil svou nespokojenost s tehdejší zaměstnáním, případně aktuální tíživou profesní či životní situací
- se nikterak nezajímal, přivedl mě k ní někdo jiný z mého okolí

### 2. Při mém rozhodování: (zatrhněte hodící se tvrzení)

- někdo z mého rodinného okruhu je, nebo byl policistou (strážníkem)
- někdo z okruhu mých přátel či známých je nebo byl policistou (strážníkem)
- v rodině, mezi svými přáteli ani ve svém okolí jsem v té době žádného policistu ani strážníka neznal

### 3. Od práce policisty jsem očekával: (Jednotlivá tvrzení seřaďte vzestupně postupným číslováním na stupnici od 1 do 9 tak, že č. 1 dostane tvrzení, které pro vás bylo v hierarchii očekávání a představ o práci policisty nejdůležitějším, číslo 9 pak tvrzení, které bylo nejméně významné, případně vás ani nenapadlo. Každou z hodnot lze přiřadit pouze jednou)

- |   |      |
|---|------|
| <input type="checkbox"/> sociální a existenční jistoty                                      | .... |
| <input type="checkbox"/> odpovědnou a společensky prospěšnou práci policisty                | .... |
| <input type="checkbox"/> dobrodružství a zážitky  | .... |
| <input type="checkbox"/> dobré vztahy na pracovišti   | .... |
| <input type="checkbox"/> možnost profesní perspektivy                                       | .... |
| <input type="checkbox"/> dobré platové podmínky   | .... |
| <input type="checkbox"/> možnost dalšího vzdělávání, event. získání vyššího stupně vzdělání | .... |
| <input type="checkbox"/> uplatnění svých schopností a dovedností                            | .... |
| <input type="checkbox"/> prestiž a společenské uznání                                       | .... |

### 4. O specifikách a závažných okolnostech policejní práce jsem byl dle mého mínění před nástupem informován:

- |  |  |                                    |
|--|--|------------------------------------|
| <input type="checkbox"/> naprosto dostatečně | <input type="checkbox"/> spíše dostatečně      | <input type="checkbox"/> tak napůl |
| <input type="checkbox"/> spíše nedostatečně  | <input type="checkbox"/> rozhodně nedostatečně |                                    |

### 5. Pro profesi policisty (strážníka) považuji za důležité tyto podmínky:

(seřaďte stejným způsobem jako u předchozí otázky, nyní na stupnici od 1 do 13)

- |   |      |
|---|------|
| <b>A</b> <input type="checkbox"/> dobré platové podmínky  | ...  |
| <b>B</b> <input type="checkbox"/> dobrá organizace práce  | .... |
| <b>C</b> <input type="checkbox"/> zajímavost a rozmanitost služby   | .... |
| <b>D</b> <input type="checkbox"/> dobrý pracovní kolektiv   | .... |
| <b>E</b> <input type="checkbox"/> dostatečná právní ochrana při výkonu služby, ochrana mně a mé rodiny před mstou pachatele | .... |
| <b>F</b> <input type="checkbox"/> správné řízení kolektivu nadřazeným a jeho korektní jednání                               | .... |
| <b>G</b> <input type="checkbox"/> vybavení kvalitní technikou, výzbrojí a výstrojí  | .... |
| <b>H</b> <input type="checkbox"/> sociální a existenční jistoty (např. jistota trvalého zaměstnání)                         | .... |
| <b>I</b> <input type="checkbox"/> společenská prestiž práce policisty   | .... |

- J**  kvalitní pracovní prostředí (vybavení kanceláří, atp.) ....
- K**  uplatnění svých znalostí a dovedností ....
- L**  dostatek času pro osobní a rodinný život ....
- M**  možnost pravidelného služebního postupu, profesní perspektivy ....

**6. Zhodnoťte z vašeho pohledu, jak jsou tyto podmínky vaší práce naplněny:** (Pracujte s aspekty uvedenými u předchozí otázky a každý vepište do řádku k hodnocení, které mu přisuzujete. Využijte přitom písmenného označení.)

Jsem rozhodně spokojen s těmito aspekty: (např. A, I, L, atp).....

Jsem spíše spokojen:.....

Tak napůl .....:

Jsem spíše nespokojen.....

Jsem rozhodně nespokojen.....

**7. Se svým současným zařazením jsem spokojen:**  rozhodně spokojen

spíše spokojen  tak napůl  spíše nespokojen

rozhodně nespokojen

**8. Vážně uvažuji, že v dohledné době:**

- změním zařazení v rámci policie a mám pro to kvalifikační předpoklady
- změním zařazení v rámci policie, ale nejprve si musím doplnit vzdělání
- neuvažuji o žádné změně svého zařazení
- změním zaměstnání, ale zůstanu ve stejném či blízkém oboru jako státní zaměstnanec či zaměstnanec obce (města)
- změním zaměstnání

**9. Pokud bych se svými současnými zkušenostmi a znalostmi stál opět na začátku před volbou práce u policie:**

- rozhodně bych do toho šel znovu  asi bych do toho šel znovu
- nevím  asi bych do toho znovu nešel
- rozhodně bych do toho už nešel

**10. Pokud bych se nemusel ohlížet na existenční, sociální, pracovní, rodinné a žádné jiné potřeby a podmínky, pak bych volil toto povolání: (vypište)**

.....

List 3 – dotazník BM - psychické vyhoření

**Jak často máte následující pocity a zkušenosti?**

Při odpovědi používejte prosím následujícího odstupňování:

7- vždy

6 – obvykle

5 – často

4- někdy

3- zřídka kdy

2-jednou za čas

1- nikdy

		<b>odpověď</b>
<b>1</b>	Byl jsem unaven	
<b>2</b>	Byl jsem v depresi (tísni)	
<b>3</b>	Prožíval jsem krásný den	
<b>4</b>	Byl jsem tělesně vyčerpán	
<b>5</b>	Byl jsem citově vyčerpán	
<b>6</b>	Byl jsem šťasten	
<b>7</b>	Cítil jsem se vyřízen (zničen)	
<b>8</b>	Nemohl jsem se vzchopit a pokračovat dále	
<b>9</b>	Byl jsem nešťastný	
<b>10</b>	Cítil jsem se uhoněn a utahán	
<b>11</b>	Cítil jsem se jako uvězněn v pasti	
<b>12</b>	Cítil jsem se jako nula (bezcestný)	
<b>13</b>	Cítil jsem se utrápen	
<b>14</b>	Tížily mně starosti	
<b>15</b>	Cítil jsem se zklamán a rozčarován	
<b>16</b>	Byl jsem slab a na nejlepší cestě k onemocnění	
<b>17</b>	Cítil jsem se beznadějně	
<b>18</b>	Cítil jsem se odmítnut a odstrčen	
<b>19</b>	Cítil jsem se pln optimismu	
<b>20</b>	Cítil jsem se pln energie	
<b>21</b>	Byl jsem pln úzkosti a obav	

## **Příloha č.2 Oslovení respondentů**

*Vážení kolegové a spolupracovníci,*

*tento dotazník je důležitou součástí diplomové práce kterou vyhotovuji v rámci posledního ročníku studia na PdF UP Olomouc. Tématem mé práce je výzkum motivace pro práci policisty či strážníka a případná závislost s nástupem syndromu psychického vyhoření.*

*Dotazník je distribuován výhradně mezi policisty ČR a strážníky MP Olomouc a vzhledem ke svému zaměření je ANONYMNÍ. Právě anonymnost je předpokladem pro jeho upřímné vyplňování, o které vás tímto prosím. Je rozdělen do 3 listů a obsahuje celkem 43 otázek, jejichž vyplnění by vám nemělo zabrat více než 10-15 minut času.*

*Dotazník prosím po vyplnění vraťte kontaktní osobě, která vám jej předala, případně přímo mně. Za jeho vyplnění předem děkuji*

*Dušan Pytlíček (OOP ČR Olomouc II)*

**Příloha č.3 Etický kodex Policie ČR** (pramen: <http://www.policie-cr.cz/eticky-kodex.php>)

Příslušníci **Policie České republiky**, vědomi si svého poslání, spočívajícího ve službě veřejnosti, založeného na úctě a respektu k lidským právům, vyjadřují následující principy, jež chtějí sdílet a dodržovat.

**1. Cílem Policie České republiky je:**

chránit bezpečnost a pořádek ve společnosti, prosazovat zákonnost, chránit práva a svobody osob, preventivně působit proti trestné a jiné protiprávní činnosti a potírat ji, usilovat o trvalou podporu a důvěru veřejnosti.

**2. Základními hodnotami Policie České republiky je:**

profesionalita, nestrannost, odpovědnost, ohleduplnost, bezúhonnost.

**3. Závazkem Policie České republiky vůči společnosti je:**

- prosazovat zákony přiměřenými prostředky s maximální snahou o spolupráci s veřejností, státními a nestátními institucemi
- chovat se důstojně a důvěryhodně, jednat se všemi lidmi slušně, korektně a s porozuměním a respektovat jejich důstojnost
- uplatňovat rovný a korektní přístup ke každé osobě bez rozdílu, v souladu s respektováním kulturní a hodnotové odlišnosti příslušníků menšinových skupin všude tam, kde nedochází ke střetu se zákony
- při výkonu služby jednat taktně, korektně a vhodně uplatňovat princip volného uvážení
- používat donucovacích prostředků pouze v souladu se zákonem; nikdy nezacházet s žádnou osobou krutě, nehumánně či ponižujícím způsobem
- nést odpovědnost za každou osobu, která byla omezena Policíí České republiky na osobní svobodě
- zachovávat mlčenlivost o informacích zjištěných při služební činnosti
- zásadně odmítat jakékoliv korupční jednání, netolerovat tuto protizákonnou činnost u jiných příslušníků Policie České republiky, odmítnout dary nebo jiné výhody, jejichž přijetím by mohlo dojít k ovlivnění výkonu služby
- zásadně se vyhýbat jakémukoliv jednání, které by mohlo být střetem zájmů

**4. Závazkem vůči ostatním příslušníkům Policie České republiky je:**

- usilovat o otevřenou a partnerskou spolupráci
- dbát, aby vztahy byly založeny na základě profesní kolegiality, vzájemné úcty, respektování zásad slušného a korektního jednání; jakékoliv formy šikanování a obtěžování ze strany spolupracovníků či nadřízených jsou vyloučeny
- netolerovat ani nekrýt podezření z trestné činnosti jiných příslušníků Policie České republiky a trestnou činnost neprodleně oznámit; stejně tak netolerovat ani jiné jejich



protiprávní jednání či jednání, které je v rozporu s Etickým kodexem Policie České republiky

**5. Osobním a profesionálním přístupem příslušníků Policie České republiky je:**

- nést osobní odpovědnost za svoji morální úroveň a svůj profesionální výkon
- chovat se bezúhonně ve službě i mimo ni tak, aby důstojně reprezentovali Policii České republiky svým jednáním, vystupováním i zevněškem

Každý příslušník **Policie České republiky**, který jedná v souladu se zákonem a Etickým kodexem Policie České republiky, si plně zaslouží úctu, respekt a podporu společnosti, jejíž bezpečnost chrání i s nasazením vlastního života.