

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE



KOMUNIKACE A LIDSKÉ ZDROJE

Vysoká škola ekonomie a managementu

info@vsem.cz / www.vsem.cz

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

NÁZEV BAKALÁŘSKÉ PRÁCE/TITLE OF THESIS
Management předcházení syndromu vyhoření

TERMÍN UKONČENÍ STUDIA A OBHAJOBA (MĚSÍC/ROK)
10/2022

JMÉNO A PŘÍJMENÍ STUDENTA / STUDIJNÍ SKUPINA
Tereza Köhlerová, PKLZ 21

JMÉNO VEDOUCÍHO BAKALÁŘSKÉ PRÁCE
PhDr. Ivana Šnýdrová, CSc.

PROHLÁŠENÍ STUDENTA
<p>Odevzdáním této práce prohlašuji, že jsem zadanou bakalářskou práci na uvedené téma vypracoval/a samostatně a že jsem ke zpracování této bakalářské práce použil/a pouze literární prameny v práci uvedené.</p> <p>Jsem si vědom/a skutečnosti, že tato práce bude v souladu s § 47b zák. o vysokých školách zveřejněna, a souhlasím s tím, aby k takovému zveřejnění bez ohledu na výsledek obhajoby práce došlo.</p> <p>Prohlašuji, že informace, které jsem v práci užil/a, pocházejí z legálních zdrojů, tj. že zejména nejde o předmět státního, služebního či obchodního tajemství či o jiné důvěrné informace, k jejichž použití v práci, popř. k jejichž následné publikaci v souvislosti s předpokládanou veřejnou prezentací práce, nemám potřebné oprávnění.</p> <p>Datum a místo: 31. 8. 2022, Praha</p>

PODĚKOVÁNÍ
<p>Rád/a bych tímto poděkoval/-a vedoucímu bakalářské práce za metodické vedení a odborné konzultace, které mi poskytl/a při zpracování mé bakalářské práce.</p>

Vysoká škola ekonomie a managementu

info@vsem.cz / www.vsem.cz

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SOUHRN

1. Cíl práce:

Hlavním cílem této bakalářské práce je formulovat doporučení, vedoucí ke snížení pravděpodobnosti výskytu syndromu vyhoření u zaměstnanců firmy XY. Tato doporučení budou vytvořena na základě teoretických poznatků a praktického výzkumu. Mezi dílčí cíle patří identifikovat, v jakém množství se u zaměstnanců firmy XY vyskytují příznaky syndromu vyhoření, a také to, jak pohlíží firma i jednotliví zaměstnanci na prevenci tohoto syndromu. Dalšími dílčími cíli je zjistit, jak jsou zaměstnanci se svým zaměstnáním v organizaci XY spokojeni, jaké panují vztahy na pracovišti, jak zaměstnanci pečují o své duševní zdraví, v jaké míře a proč se na pracovišti vyskytují konflikty nebo také jaká je míra informovanosti ohledně syndromu vyhoření.

2. Výzkumné metody:

Teoretická část práce sloužila jako základ pro část praktickou a byla zpracována formou literární rešerše. K rozboru a komparaci byla využita zejména odborná zahraniční literatura a doplňující internetové zdroje. Praktická část této práce byla zpracována na základě kvantitativního výzkumu, který proběhl formou dotazníkového šetření v Organizaci XY. Dotazník vlastní tvorby obsahoval celkem 20 otázek. Výzkum byl proveden v červnu 2022 a ze 75 zaměstnanců, kterým byl poskytnut, jej vyplnilo 52.

3. Výsledky výzkumu/práce:

94 % respondentů uvedlo, že se již setkali s pojmem syndrom vyhoření a také vědí, co tento pojem znamená. Dále 56 % respondentů odpovědělo, že si myslí, že někteří z jejich kolegů syndromem vyhoření trpí. Co se týče spokojenosti v zaměstnání, 29 % zaměstnanců svou spokojenost označilo jako 8 z 10. Denně tráví práci 8 hodin 40 % zaměstnanců a 73 % zaměstnanců zvládá množství práce bez problému. 52 % respondentů zvládá plnit své pracovní úkoly v zadaném čase, ale bylo by méně ve stresu, kdyby mělo na jednotlivé úkoly více času.

U otázek pracovního kolektivu uvedlo 77 % zaměstnanců, že se v kolektivu cítí dobře a 56 % zaměstnanců také uvedlo, že se v rámci pracovního kolektivu téměř nevyskytují konflikty. 69 % respondentů pak uvedlo, že nejčastějším důvodem konfliktů na pracovišti je špatná nebo nedostatečná komunikace. 42 % zaměstnanců ještě na pracovišti nemělo žádný konflikt a 58 % pracovníků se při řešení nějakého konfliktu obrací na své kolegy. Příznaky syndromu vyhoření, které se u dotázaných zaměstnanců projevují v největší míře, je nespavost, nedostatek energie a bolest hlavy. 52 % zaměstnanců označilo, že není spokojeno s výší své mzdy a 33 % uvedlo, že se většinu pracovních dní těší do práce. Co se týče péče o duševní zdraví, tak 48 % zaměstnanců odpovědělo, že o své duševní zdraví umí pečovat, nejčastějšími technikami, které pracovníci k péči o své duševní zdraví využívají, jsou čas strávený s rodinou a přáteli, kvalitní spánek nebo koníčky a zájmy. 52 % respondentů uvedlo, že na pracovišti nemá možnost krátké relaxace v pracovní době, ale že by tuto možnost ocenilo.

4. Závěry a doporučení:

Na základě identifikace nedostatků, které vyplývají z kvantitativního výzkumu v Organizaci XY, byla formulována doporučení, jejichž účelem je především prevence syndromu vyhoření u zaměstnanců na zkoumaném pracovišti. Organizaci XY byla doporučena organizace vzdělávacích akcí zaměřených na syndrom vyhoření a jeho prevenci a také péči o duševní zdraví zaměstnanců, byly přímo navrženy online kurzy, které je možné zakoupit za cenu 990 Kč/kurz. Dále bylo doporučeno umožnit zaměstnancům krátkou relaxaci na pracovišti v rámci pracovní doby jako prevenci zvýšeného stresu při vykonávání pracovních úkolů. Toto doporučení lze realizovat zdarma pomocí meditační mobilní aplikace nebo formou procházky během pracovní doby. Dalším formulovaným doporučením bylo poskytnout zaměstnancům podporu psychoterapeuta, jelikož z dotazníku vyplynulo, že žádný ze zaměstnanců organizace XY tuto formu péče o duševní zdraví neprojektuje. Zde se cena pohybuje kolem 1000 Kč za jedno sezení, v případě pojištění VZP je možnost proplacení 500 Kč pojišťovnou. Doporučeno bylo také pokusit se omezit či eliminovat příčinu nejčastějších konfliktů na pracovišti – nedostatečnou a chybnou komunikaci, pomocí lepší organizace. Posledním doporučením bylo zaměření na stmelení kolektivu a teambuildingové aktivity, aby se i noví zaměstnanci mohli stát plnohodnotnou součástí

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

pevného pracovního kolektivu. Cena v tomto případě závisí na počtu zúčastněných, na konkrétní akci, na místě konání a většinou bývá stanovena individuálně pro každou firmu.

KLÍČOVÁ SLOVA

Syndrom vyhoření

Duševní zdraví

Stres

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

SUMMARY

1. Main objective:

The main objective of this bachelor thesis is to formulate recommendations leading to a reduction of the probability of burnout syndrome in employees of Organization XY. These recommendations will be made based on theoretical knowledge and practical research. The sub-objectives include identifying the extent to which symptoms of burnout syndrome occur in employees of Organization XY and also how the firm and individual employees view the prevention of burnout syndrome. After conducting the survey, it will also be determined how satisfied the employees are with their jobs at Organization XY, what kind of workplace relationships exist, how employees take care of their mental health, to what extent and why conflicts occur in the workplace, or the level of awareness about burnout syndrome.

2. Research methods:

The theoretical part of the thesis served as a basis for the practical part and was prepared in the form of a literature search. The analysis and comparison was based mainly on foreign literature and additional internet sources. The practical part of this thesis was prepared on the basis of quantitative research, which took place in the form of a questionnaire survey in Organization XY. The self-developed questionnaire contained a total of 20 questions. The survey was conducted in June 2022 and out of 75 employees who were provided with the survey, 52 completed it.

3. Result of research:

94 % of respondents said they had already encountered the term burnout and knew what it meant. In addition, 56 % of respondents said they thought some of their colleagues suffered from burnout. In terms of job satisfaction, 29 % of employees ranked their job satisfaction as 8 out of 10. 40 % of employees spend 8 hours a day at work and 73 % of employees manage the amount of work without any problems. 52 % of respondents manage to complete their work tasks in the time they are given, but would be less stressed if they had more time for each task. On work team issues, 77 % of employees said they feel comfortable in the work team and 56 % of employees also said there are hardly any conflicts within the work team. 69 % of respondents then said that the most common reason for conflict in the workplace is poor or insufficient communication. 42 % of employees have not had any conflict in the workplace and 58 % of employees turn to their colleagues to resolve a conflict. The symptoms of burnout that are most prevalent in the employees are insomnia, lack of energy and headaches. 52 % of employees indicated that they are dissatisfied with their salary and 33 % said they look forward to work most days. When it comes to mental health care, 48 % of employees responded that they can take care of their mental health, with the most common techniques that workers use to take care of their mental health being time spent with family and friends, quality sleep, or hobbies and interests. 52 % of respondents indicated that they do not have the opportunity for brief relaxation in the workplace during work hours, but that they would appreciate such an opportunity.

4. Conclusions and recommendation:

On the basis of the identification of the shortcomings resulting from the quantitative research in Organization XY, recommendations were formulated, the main purpose of which is the prevention of burnout syndrome among employees in the studied workplace. Organization XY was recommended to organize training events focused on burnout syndrome and its prevention, as well as care for the mental health of employees, online courses were directly proposed, which can be purchased at a price of 990 CZK / course. It was also recommended to allow employees to have a short relaxation period in the workplace during working hours as a prevention of increased stress during work tasks. This recommendation can be implemented for free using a meditation mobile app or by taking a walk during working hours. Another recommendation formulated was to provide employees with the support of a psychotherapist, as the questionnaire showed that none of the employees of Organisation XY practice this form of mental health care. Here the cost is around 1000 CZK per session, in case of an insured person of VZP there is a possibility of reimbursement of 500 CZK by the insurance company. It was also recommended to try to reduce or eliminate the cause of the most frequent conflicts in the workplace, which is

VYSOKÁ ŠKOLA EKONOMIE A MANAGEMENTU

Nárožní 2600/9a, 158 00 Praha 5

insufficient and incorrect communication, through better organization. The last recommendation was to focus on team bonding and team building activities so that new employees could become a full part of a solid work team. The price in this case depends on the number of participants, the specific event, the venue and is usually set individually for each company.

KEYWORDS

Burnout syndrome, Stress, Mental health

JEL CLASSIFICATION

M14 Corporate Culture

M12 Personnel Management

O15 Human Resources

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení:	Tereza Köhlerová
Studijní program:	Ekonomika a management (Bc.)
Studijní skupina:	PKLZ 21
Název BP:	Management předcházení syndromu vyhoření
Zásady pro vypracování (stručná osnova práce):	1 Úvod 2 Teoreticko-metodologická část 2.1 Stres a psychická zátěž 2.2 Syndrom vyhoření 2.3 Management předcházení syndromu vyhoření 2.4 Metodika 3 Praktická část 3.1 Představení organizace 3.2 Výzkum a jeho vyhodnocení 3.3 Návrhy, doporučení 4. Závěr
Seznam literatury: (alespoň 4 zdroje)	<ul style="list-style-type: none">• BUTLER, D., HASSON, G. <i>Mental Health and Wellbeing in the Workplace: A Practical Guide for Employers and Employees</i>. Chichester: John Wiley & sons, 2020. 256 s. ISBN 978-0-857-08828-4.• CHEN, D. D. <i>Stress Management and Prevention: Applications to Daily Life</i>. New York: Routledge, 2017. 713 s. ISBN 978-1-138-90628-0.• SEAWARD, B. L. <i>Managing Stress: Principles and Strategies for Health and Well-Being</i>. New York: Jones & Bartlett Learning, 2017. 584 s. ISBN 978-1284126266.• SELHUB, E. <i>The Stress Management Handbook: A Practical Guide to Staying Calm, Keeping Cool, and Avoiding Blow-Ups</i>. New York: Skyhorse Publishing, 2019. 216 s. ISBN 978-1-5107-3050-2.
Harmonogram:	<ul style="list-style-type: none">• Zpracování cílů a metodiky do 10. 2. 2022• Zpracování teoretické části do 10. 3. 2022• Zpracování výsledků do 10. 4. 2022• Finální verze do 1. 5. 2022
Vedoucí práce:	PhDr. Ivana Šnýdrová, CSc.

prof. Ing. Milan Žák, CSc.
rektor

V Praze dne 31. 1. 2022

Prof. Ing.
Milan
Žák CSc.

Digitálně podepsal Prof.
Ing. Milan Žák CSc.
DN: cn=Prof. Ing. Milan Žák
CSc., c=CZ, o=Vysoká škola
ekonomie a managementu,
a.s., givenName=Milan,
sn=Žák, serialNumber=ICA
+ 10393535
Datum: 2022.01.31 12:32:26
+01'00'

Obsah

1 Úvod	1
2 Teoreticko-metodologická část práce	3
2.1 Stres a psychická zátěž	3
2.1.1 Stresory a reakce na ně	4
2.1.2 Stres v pracovním prostředí	5
2.2 Syndrom vyhoření	6
2.2.1 Příznaky, příčiny a proces syndromu vyhoření	6
2.2.2 Diagnostika a léčba	10
2.3 Management předcházení syndromu vyhoření	11
2.3.1 Předcházení syndromu vyhoření v pracovním prostředí	12
2.4 Metodika	14
3 Analytická část práce	17
3.1 Představení organizace XY	17
3.2 Výzkum a jeho vyhodnocení	17
3.2.1 Shrnutí výsledků výzkumu	25
3.3 Návrhy a doporučení	32
4 Závěr	35
Literatura	37
Přílohy	I

Seznam grafů

Graf 1 Délka působení na pracovní pozici	18
Graf 2 Výskyt příznaků	23
Graf 3 Péče o duševní zdraví.....	24

1 Úvod

Tematika syndromu vyhoření je v pracovním prostředí velice důležitá. Pomalu nastupujících symptomů syndromu vyhoření si dlouho nemusí všimnout člověk, který tímto syndromem trpí, ani jeho blízké okolí. Příznaky jsou totiž individuální a taktéž shodné s mnoha dalšími běžnými psychickými a fyzickými onemocněními. Důraz by tedy měl být kladen především na prevenci syndromu vyhoření. Jelikož vyhoření pramení nejčastěji z pracovního stresu, vedoucí, manažeři i zaměstnanci organizací by měli o syndromu vyhoření a jeho úskalích být patřičně informováni. Manažeři by pak měli při práci se svými podřízenými dbát na pravidla předcházení syndromu vyhoření. Stejně tak každý zaměstnanec sám může provádět prevenci syndromu vyhoření. Klíčová je zde péče o duševní zdraví a vhodný balanc mezi pracovním a osobním životem.

Pešek, Praško (2016, s. 15–16) syndrom vyhoření definují jako stav celkového vyčerpání v důsledku dlouhodobého stresu. Vyskytuje se nejčastěji u schopných, ambiciózních osob, které pracují s lidmi a je charakteristický vyčerpáním a zhoršením pracovního výkonu. Butler, Hasson (2020, s. 26) dodávají, že vyčerpání, které je důsledkem syndromu vyhoření je emocionální, psychické i fyzické zároveň a i přesto, že většinou pramení z pracovního stresu, začne se projevovat i v osobním životě postiženého.

Scott (2022) uvádí, že syndrom vyhoření nenastane u každého zaměstnance, který v práci zažívá hodně stresu, klíčové je, jak každý zaměstnanec individuálně se stresem pracuje, zda ho umí zvládat a zda si umí vyhradit čas na odpočinek. Wigert, Agrawal (2018) dle výsledků vlastního výzkumu jmenují 5 nejčastějších příčin syndromu vyhoření na pracovišti, patří sem nečestné jednání, přehlacení pracovními úkoly, nedostatečné vyjasnění role pracovníka, nedostatek komunikace a podpory manažera a také časový nátlak. Tito autoři zároveň vyzdvihují důležitost povinností managementu vytvářet pro své zaměstnance dobré pracovní podmínky. Pokud se totiž zaměstnanci budou v pracovním prostředí cítit dobře, mohou předvést svůj nejlepší pracovní výkon.

Bakalářská práce se skládá ze čtyř částí: úvod, teoreticko-metodologická část, analytická část a závěr. Teoretická část byla zpracována na základě literární rešerše a je rozdělena na čtyři subkapitoly. Zabývá se nejprve stresem, stresory a pracovním stresem, poté se již soustřeďuje na syndrom vyhoření, kdy je specifikována definice tohoto pojmu, symptomy, příčiny, proces, diagnostika a léčba. Další subkapitola se zabývá prevencí syndromu vyhoření v roli jedince a také v pracovním prostředí. Poslední část teoreticko-metodologického oddílu je metodika, ve které je popsáno, jak byly jednotlivé části práce vytvořeny a proč.

Po teoreticko-metodologické části se v práci nachází část analytická, která byla zpracována na základě kvantitativního výzkumu – dotazníkového šetření v Organizaci XY. XY (2011) je soukromé zdravotnické zařízení, fungující již od roku 1993, které pro účely této bakalářské práce projevilo přání o zachování anonymity. Tato společnost s ručením omezeným poskytuje komplexní ambulantní i lůžkovou péči pro děti i dospělé. Zaměstnanci organizace XY vyplnili dotazník vlastní tvorby autorky této práce, který se soustředil zejména na informovanost o syndromu vyhoření, spokojenost v zaměstnání, pracovní kolektiv, konflikty na pracovišti, příznaky syndromu vyhoření nebo také péči o duševní zdraví. Výsledky tohoto dotazníkového šetření jsou v praktické části práce dále popsány a vyhodnoceny. Dochází ke shrnutí a závěrům výzkumu, a nakonec také k návrhu doporučení pro Organizaci XY, jejichž účelem je prevence syndromu vyhoření.

Hlavním cílem této bakalářské práce je formulovat doporučení vedoucí ke snížení pravděpodobnosti výskytu syndromu vyhoření u zaměstnanců firmy XY. Tato doporučení budou vytvořena na základě teoretických poznatků a praktického výzkumu. Mezi dílčí cíle patří

identifikovat, v jakém množství se u zaměstnanců firmy XY vyskytují příznaky syndromu vyhoření a také to, jak pohlíží firma i jednotliví zaměstnanci na prevenci tohoto syndromu. Dalšími dílčími cíli je zjistit, jak jsou zaměstnanci se svým zaměstnáním v organizaci XY spokojeni, jaké panují vztahy na pracovišti, jak zaměstnanci pečují o své duševní zdraví, v jaké míře a proč se na pracovišti vyskytují konflikty nebo také jaká je míra informovanosti ohledně syndromu vyhoření.

2 Teoreticko-metodologická část práce

Teoreticko-metodologická část práce je zaměřena na stres a psychickou zátěž, syndrom vyhoření a prevenci předcházení syndromu vyhoření. První subkapitola je věnována definici stresu a jeho dělení, stresorům a reakci na ně a také stresu v pracovním prostředí. Druhá subkapitola je zaměřena na definici syndromu vyhoření, jeho symptomy, příčiny, proces, diagnostiku a léčbu. Třetí subkapitola se zabývá předcházením syndromu vyhoření v roli jedince a z pohledu organizace a manažera. Témata byla zpracována formou literární rešerše a plynule na sebe navazují.

2.1 Stres a psychická zátěž

Berger (2020) stres definuje jako pocit emocionálního nebo fyzického napětí, který může způsobovat nějaká událost či myšlenka, ze které je člověk frustrovaný, naštvaný nebo nervózní. S podobnou definicí stresu pak přichází Scott (2020), zastává totiž názor, že stres je jakákoli změna, která způsobuje fyzické, psychické či emocionální napětí. Oproti tomu Selhub (2019, s. 16) tvrdí, že stres je určitým způsobem komunikace mezi tělem a myslí. Stres je dle ní důvod, proč se lidé rozmnožují, proč inovují a také proč běhají maratony a chtějí povýšení v práci. Je to důvod, proč lidé ráno vstávají z postele a proč chtějí v životě změny. Lidé potřebují určitou míru stresu k přežití, adaptaci a také k tomu, aby si rychleji plnili své cíle. Stres je cokoli, co vyvede člověka z jeho přirozené rovnováhy. Mohou to být život ohrožující faktory, ale také každodenní starosti, snížený imunitní systém nebo například nízké sebevědomí.

Scott (2020) dále rozvádí tematiku stresu tvrzením, že lidské tělo reaguje stresem na cokoli, co vyžaduje pozornost nebo nějaké jednání. Každý člověk občas zažívá stres, klíčové ale je, jak umí člověk na stres reagovat. Velice důležitým faktorem je rozpoznat, kdy je potřeba změnit současnou situaci, a kdy je naopak potřeba změnit pouze reakci na situaci, která nastala. Berger (2020) pak na tuto problematiku pohlíží spíše z hlediska času, zda je stres dlouhodobý, či krátkodobý. Uvádí, že je to reakce těla na nějakou výzvu, která může krátkodobě působit pozitivně. Může například namotivovat k práci nebo pomoci vyhnout se nebezpečí. Dlouhodobě má ale stres negativní vliv a zdraví člověka spíše ohrožuje. Odlišný pohled na tematiku stresu přidává Selhub (2019, s. 16), tvrdí totiž, že lidský mozek vnímá vše, co jen lehce naruší přirozenou rovnováhu člověka. Nezáleží tedy na tom, zda stres pramení z fyzické, psychické nebo emocionální příčiny, může pocházet z reality nebo dokonce i z pouhé myšlenky, která nemá s realitou nic společného.

Seaward (2017, s. 8, 9) jmenuje tři základní druhy stresu: eustres, neustres a distres. Eustres je pozitivním druhem stresu, který může jedince namotivovat a povzbudit k lepšímu výkonu. Lidé ho většinou zažívají v situacích, kdy jsou v bezpečí a nemusí tedy tento pocit stresu považovat za hrozbu. Neustres se objevuje při přijímání jakékoli informace nebo smyslového vjemu, který není příliš důležitý nebo pro člověka nemá žádný zvláštní význam. Taková informace není pro člověka pozitivní ani negativní a nijak jeho život neovlivní. Distres je negativní druh stresu, je reakcí na událost, kterou člověk vnímá negativně. S tímto druhem stresu se často pojí pocity strachu či zlosti.

Healthline (2020) rozporuje předchozí dělení a rozlišuje jiné tři základní druhy stresu, patří mezi ně akutní, chronický a epizodický akutní stres. Dle dělení podle Seaward (2017, s. 8, 9) z předchozího odstavce se však akutní a chronický stres řadí pod distres, epizodický akutní stres tento autor nezmiňuje vůbec. Dle tohoto autora je akutní stres většinou prožíván velmi intenzivně, trvá ovšem pouze krátké období. Healthline (2020) s touto definicí souhlasí, u akutního stresu ještě přidává informace, že se s ním setká většina lidí při náročné situaci, která je pro ně novou zkušeností, zároveň mohou tyto zkušenosti připravit tělo i mozek na to, aby se

do budoucna naučily na akutní stresové situace reagovat lépe. Tento autor ještě přidává pojem těžký akutní stres, který se pojí se situacemi, které ohrožují život člověka. Tento druh stresu může vést až k posttraumatické poruše či jiným problémům s duševním zdravím. Seaward (2017, s. 8, 9) definuje chronický stres jako druh stresu, který se nevyznačuje takovou intenzitou jako akutní stres, nýbrž spíše dlouhou dobou trvání. Healthline (2020) s touto definicí opět souhlasí. Třetím druhem stresu je dle tohoto zdroje epizodický akutní stres. Jedná se o akutní stres, který se často opakuje. Tento druh stresu nastává společně s pocitem úzkosti a obavy, že se stane nějaká negativní událost. Člověk, který zažívá tento druh stresu, může mít pocit, že je jeho život velmi chaotický a zažívá jednu krizi za druhou. Tyto pocity se často vyskytují u osob s rizikovým povoláním, např. hasičů.

Vítková (2018) dělí stres dle intenzity prožívání na eustres a distres, na rozdíl od výše uvedeného autora (Seaward) už ale nejmenuje neustres. Vítková (2018) oproti předem uvedeným autorům přidává ještě dělení stresu dle intenzity na hypostres a hyperstres. Hypostres je běžnou formou stresu, kterou lidé zažívají poměrně často, dokáží se tomuto typu stresu přizpůsobit a dokáží s ním pracovat. Hyperstres představuje vysokou formu stresu, které se nelze jednoduše přizpůsobit a může významně ovlivnit fyzické i psychické zdraví člověka.

2.1.1 Stresory a reakce na ně

Scott (2021) definuje stresor jako událost, která může ohrozit zdraví, postavení nebo život jedince, obzvláště tedy pokud se jedinci aktuální situace jeví jako neřešitelná. Pro každého člověka představuje stresor něco jiného, někdo je na stres citlivější, jiní jsou odolnější. Lze se naučit změnit negativní pohled na stresor a vnímat ho spíše jako výzvu nebo zkušenost, ze které se člověk může něco naučit. Kapounková, Pospíšil (2013) přicházejí s o něco odlišnou definicí stresoru, je to podle nich určující faktor, který zapříčiňuje stresovou reakci. Reakce se u jednotlivých respondentů liší a většinou bývá vyvolána kombinací několika vlivů jako například vlivy psychosociální, fyzikální, biologické nebo chemické. Oproti tomu Chen (2017, s. 45) dělí vlivy na stres jinak než předchozí autoři, a navíc k nim řadí různé příznaky:

- psychologické vlivy (např. zvýšený tep, nadměrné pocení, nespavost, ztráta chuti k jídlu, přejídání);
- kognitivní vlivy (např. zhoršení paměti, dezorientace nebo iracionální myšlení);
- emocionální vlivy (např. strach, panika, beznaděj, deprese);
- behaviorální (např. pláč, agrese či užívání návykových látek).

Scott (2020) uvádí, že mezi nejčastější stresory patří například zaměstnání, vztahy, rodičovství nebo finance. V reakci na stres se velmi často uvolňují hormony adrenalin či kortizol, což většinou způsobí zvýšení tepu, zpomalení trávicí funkce a prokrvení svalstva, tělo je tedy plné energie a síly, aby se dokázalo s náročnou situací vypořádat. Pokud je hrozba odstraněna, tělo reaguje relaxací svalstva. Chen (2017, s. 45) ovšem tvrdí, že reakci na stres nelze příliš zobecnit, každý člověk má na stres jinou reakci a existují různé situace, které ho mohou stresovat. Závisí to zejména na osobnosti, způsobu myšlení, zkušenostech, pohlaví, původu člověka a na mnoha dalších faktorech.

Scott (2020) dále tvrdí, že v případě chronického stresu se tělo nedostává do stavu relaxace tak často, jak je potřeba. Tělo je pak velmi často v napětí při očekávání jakési hrozby, to může mít na fyzické i psychické zdraví člověka velmi negativní dopad. Chmelová (2019) velmi podobným způsobem popisuje důsledky chronického stresu na lidský organismus, který je dle jejího názoru neustále aktivní a není schopen se dostat do klidové fáze a režimu relaxace. Dlouhodobé přetrvávání v tomto stavu oslabuje imunitní systém, narušuje duševní vyrovnanost

a může způsobovat další zdravotní problémy, jako je například zvýšení krevního tlaku a hladiny cholesterolu nebo dokonce poškození srdečních a mozkových cév.

Scott (2020) ještě doplňuje, že dalším jevem, který se objevuje ve spojitosti se stresem, je vytváření zlovyků. Lidé si vytvoří zvyk, který mají spojený s prožitkem stresu, po stresové situaci vykonají tento zvyk a mají pocit, že jim pomohl stresovou situaci přejít. Často se ale jedná o zvyky, které škodí zdraví a dlouhodobě mohou negativně ovlivnit zdravotní stav člověka. Jedná se například o kouření, pití alkoholu, či přejídání nezdravými potravinami.

2.1.2 Stres v pracovním prostředí

World Health Organization (2020) popisuje, že pracovní stres zažívají zaměstnanci často ve spojitosti s pracovními požadavky, které jsou pro ně těžko splnitelné. Stres v pracovním prostředí může být způsoben mnoha různými událostmi, vždy se ale ještě stupňuje, pokud zaměstnanci necítí podporu od vedení ani od svých kolegů. American Psychological Association (2018) dokonce tvrdí, že pracovní stres je běžným jevem téměř v každém zaměstnání, je to spíše jeho množství a častý výskyt, které mohou mít na zaměstnance negativní dopad.

World Health Organization (2020) popisuje, že častým stresorem je pro zaměstnance vedení, které v organizacích často vyvíjí na zaměstnance tlak, aby svou práci odváděli co nejkvalitněji. To může na některé zaměstnance působit motivačně, ale jiné to může vystresovat. Velmi záleží na jednotlivých osobnostech, odolnosti vůči stresu a také na tom, jak umí vedení či manažer namotivovat a podpořit své zaměstnance. Pokud je zaměstnanec pod příliš velkým tlakem, může to nepříznivě ovlivnit nejen jeho pracovní výkon, ale také jeho celkový zdravotní stav.

World Health Organization (2020) tvrdí, že stres na pracovišti se dá rozdělit do dvou kategorií: obsah práce a kontext práce. Stres způsobený obsahem práce se týká zejména náplně a množství práce, pracovního tempa, pracovní doby a míry kontroly nad vlastní prací. Stres dle kontextu je spojován především s kariéřním růstem, výší mzdy, zaměstnancovou rolí a statusem ve firmě, interpersonálními vztahy, organizační kulturou společnosti a poměrem mezi prací a volným časem zaměstnance. American Psychological Association (2018) dělí stres na pracovišti také do dvou kategorií, naopak od výše uvedeného dělení se však zaměřuje na časové hledisko. Krátkodobý stres například v podobě dodržení termínu není pro zdraví zaměstnanců nijak ohrožující, občas může naopak i namotivovat. Pokud ale zaměstnanec trpí chronickým stresem, dlouhodobě to bude mít negativní účinky na jeho fyzickou i psychickou pohodu. U zaměstnanců zažívajících častý stres na pracovišti se může vyskytovat například bolest hlavy nebo břicha, potíže se spánkem a špatná koncentrace. Dále také pocity úzkosti, vysoký krevní tlak či snížená imunita, všechny tyto faktory mohou také nepříznivě ovlivnit pracovní výkon zaměstnance. Z dlouhodobého hlediska pak tyto potíže mohou vyústit například v depresi, obezitu nebo srdeční chorobu.

Výzkumný ústav bezpečnosti práce (2016) detailně popisuje nejznámější stresory, které mohou zaměstnance v práci potkat. Jedná se například o monotonii zaměstnání, kdy pracovník vykonává stále stejné či podobné úkony. Důsledkem toho začne cítit únavu, hůře se soustředí a snižuje se efektivita jeho práce. Dalším stresorem v pracovním prostředí může být také časté vystavení škodlivému záření, např. rentgenu nebo ultrafialovému záření. Mezi další stresory patří také významné teplotní změny, časový tlak nebo noční směny. Častým stresorem je také nepřerušovaná práce na počítači. Lidé, kteří takto pracují mají často zdravotní potíže jako například bolest hlavy nebo zad. Celodenní pohled do obrazovky může mít špatný vliv také na zrak a dlouhé ovládání počítače může například zhoršit hybnost zápěstí.

Výzkumný ústav bezpečnosti práce (2016) dále uvádí, že také sociální stránka zaměstnání představuje významný stresor. Jedinec se snaží zapadnout do kolektivu a budovat pozitivní vztahy s kolegy i s vedením. Často se ale v pracovním prostředí může vyskytovat nepříjemná atmosféra nebo konflikty, důležitým faktorem je také způsob vedení a to, jestli pracovník netrpí strachem ze ztráty zaměstnání. Fresne (2018) s těmito tvrzeními souhlasí a dále rozvádí problematiku spolupráce s osobou, která je jedinci vyloženě nesympatická. Aby se lidé vyvarovali stresu, který z takové nepříjemné situace plyne, tato autorka radí zaměřit se na otevřenou komunikaci, nalezení kompromisu a pozitivní myšlení. Uvádí také další problematický faktor, který předchozí zdroj nezmiňuje, a tím je šikana na pracovišti.

2.2 Syndrom vyhoření

International Classification of Diseases (2019) neklasifikuje syndrom vyhoření jako nemoc, řadí ho do kategorie „Problémy asociované se zaměstnáním či nezaměstnáním“. Je to syndrom způsobený chronickým stresem ze zaměstnání, který jedinec neumí efektivně eliminovat.

Vyskytuje se ve třech různých dimenzích:

1. snížená energie a vyčerpání;
2. negativní pocity a cynismus vůči vykonávané práci;
3. snížená kvalita odváděné práce a nedostatek pracovních úspěchů.

Good et al. (2016) uvádí, že termín syndrom vyhoření byl poprvé popsán v 70. letech 20. století jako soubor příznaků způsoben zaměstnáním, který se často vyskytoval u osob bez jakýchkoli předchozích psychických problémů či onemocnění. Spouštěčem může být nesoulad mezi očekáváním a realitou zaměstnaného.

Moravcová (2019, s. 109–111) tvrdí, že syndromem vyhoření může trpět pouze člověk, který byl zapálený do nějakého nezdařeného cíle. Poukazuje na to, že většinu vyhořelých jedinců lze rozdělit do dvou skupin: tzv. nadšení podnikatelé a frustrovaní korporátní zaměstnanci. Do první skupiny patří lidé, kteří podnikají, nemají tedy žádného nadřízeného a řídí svou vlastní živnost. Tito lidé často dělají, co je baví, mají velké plány a cíle, ale zapomínají přitom na odpočinek. Pracují tvrdě a nedbají přitom na své zdraví. Nevěnují dostatečný čas jídlu, spánku, pohybu nebo relaxaci. Tito lidé se často snaží například pracovat i na několika projektech naráz. Druhou skupinu tvoří zaměstnanci, kteří mají představu o tom, jak by svou práci chtěli vykonávat, aby je to bavilo a aby byli spokojení. Jejich představy pak ale nekorrespondují s realitou. Může se jednat například o zaměstnance, který má nové nápady, nikdo z vedení firmy je ale nechce vyslechnout. Autorka dále zmiňuje, že existuje ještě třetí skupina lidí, kteří trpí syndromem vyhoření, ta má ale nejméně zastupitelů. Autorka tuto skupinu nazývá tzv. pečovateli, kteří se obětovali. Jedná se o jedince, kteří se většinou starají o blízkou osobu, která je nemocná. Vyhoření nastává, pokud se zdravotní stav této osoby začne horšit, bez brzké naděje na zlepšení.

2.2.1 Příznaky, příčiny a proces syndromu vyhoření

Příznaky

Poschkamp (2013, s. 34, 35) připodobňuje příznaky syndromu vyhoření k příznakům mnoha jiných psychických onemocnění a zdůrazňuje důležitost schopnosti rozeznat od sebe tyto poruchy. Důležité je také si uvědomit, že každý člověk bude mít individuální počet a sílu symptomů. Autor rozlišuje 4 různé úrovně prožívání syndromu vyhoření:

- fyzickou úroveň;

- kognitivní úroveň;
- emoční úroveň;
- úroveň chování.

Priess (2015, s. 26, 27) na rozdíl od těchto úrovní jmenuje 4 roviny, které mohou doprovázet syndrom vyhoření:

- rovina těla;
- rovina myšlenek;
- rovina pocitů;
- rovina chování.

Poschkamp (2013, s. 34, 35) pak různé úrovně popisuje takto. Fyzická úroveň se podle něj vyznačuje vlivy, které má syndrom vyhoření na lidské tělo, patří sem: vysoká únava, nedostatek energie, celkové vyčerpání, potíže se spánkem, snížená imunita, trávící potíže, ztuhlost svalů a opakující se bolesti hlavy. Kognitivní příznaky se týkají lidského mozku a mají velký vliv na schopnost myšlení, dochází zde zejména ke zhoršení paměti, koncentrace a orientace. Dále se mohou projevit také symptomy na emoční úrovni, prokazují se na pocitech člověka a jeho emocionální stabilitě. Mezi těmito příznaky je často negativní myšlení a postoj, emoční přetížení a tlak, paranoia, nízké sebevědomí a sebeúcta, deprese, frustrace, strach, bezmoc nebo dokonce myšlenky na sebevraždu či sebepoškozování. Do symptomů v úrovni chování lze zařadit vlastnosti, které se projevují, když je jedinec v interakci s jinými lidmi. Může se zde projevit například agresivita, nechuť k jakémukoli kontaktu s lidmi, odměšenost, zvýšení konfliktů s ostatními lidmi, častá konzumace alkoholu nebo kofeinu, nadměrné kouření či užívání drog. Priess (2015, s. 25–29) zastává rozdílný přístup, nepopisuje uvedené roviny samostatně, nýbrž jmenuje rozdílné příznaky u každé roviny v průběhu jednotlivých fází syndromu vyhoření. Například v poplachové fázi syndromu vyhoření jmenuje jako příznaky vnitřní třes, nepravidelné bušení srdce, mělké dýchání, pocení nebo knedlík v krku. Ve fázi odporu syndromu vyhoření ale autorka u tělesné roviny uvádí příznaky jako nevolnost, bolesti hlavy, břicha či zad, alergické kožní reakce, napětí nebo také pocit úzkosti na hrudi.

Mealer et al. (2016) uvádějí 3 nejčastější příznaky syndromu vyhoření. Prvním z nich je vyčerpání, které většinou vzniká z toho, že jedinec vkládá obrovské množství svého času do nějakého úkolu či projektu, který se nakonec nevydaří dle jeho původních představ. Dalším symptomem je depersonalizace, ta se vyznačuje jakousi neskutečností sebe sama. Jedinec vnímá konverzace s ostatními neosobním způsobem a může to způsobit například to, že člověk říká věci, které jsou nevhodné nebo nepravdivé, neumí projevit empatii ani smutek a je celkově emočně otupělý. Posledním příznakem, který autoři zmiňují je neschopnost dosáhnout svých cílů, jedná se o negativní přístup člověka ke své odvedené práci. Ta má podle něj nízkou hodnotu a není zpracována kvalitně. Haas (2018) uvádí 3 nejkritičtější symptomy syndromu vyhoření ve velice podobném duchu jako předchozí autor. Jmenuje taktéž depersonalizaci neboli cynismus, emocionální vyčerpání, a snížení osobní efektivity, kdy člověk není schopen podávat stejně dobrý pracovní výkon jako před vyhořením.

Schoen clinic (2022) kromě klasických příznaků ještě navíc uvádí tzv. varovné signály, na které by si měli dávat pozor hlavně lidé s vyšší pracovní zátěží. Mezi tyto varovné signály patří například změna stravovacích návyků, hyperaktivita, ztráta humoru, častý pocit viny, nedostatku času nebo vlastní nahraditelnosti, problémy s činěním rozhodnutí. Dále se také může stát, že má jedinec problém s říkáním „ne“, zhoršuje se jeho pracovní výkon, dobrovolně si v práci bere neplacené přesčasy, nikdy není spokojený se svou odvedenou prací nebo má

pocit, že s ní nejsou spokojeni ostatní. V neposlední řadě mezi varovné signály toho, že se může jednat o syndrom vyhoření, patří sebelítost, nedůvěra, neklid nebo časté pocity úzkosti.

Příčiny

Pugnerová a kolektiv (2019, s. 219, 220) shrnují okolnosti, které mohou vést k syndromu vyhoření. Příčinou je často neschopnost jedince překonat nějakou překážku, bez jejíž překonání se nemůže posunout dál. Zátěžovými situacemi, které vedou k vyhoření, může být například frustrace z neschopnosti překonat překážku, ztráta naděje na zlepšení situace, prožité trauma, ztráta pocitu bezpečí, nedostatek nějaké psychické či fyzické potřeby, nedostatek času nebo konflikty. Pešek a Praško (2016, s. 18) rozdělují nejčastější příčiny syndromu vyhoření do tří různých sfér, jedná se o sféru dle osobnosti, pracovní sféru a osobní sféru.

Pešek a Praško (2016, s. 18) píše, že dle osobnosti jsou více ohroženi lidé, kteří nejsou schopni sebereflexe, neprojevují své emoce, příliš jim záleží na názoru druhých, jsou velmi soutěživí, nemají ujasněné a stanovené hodnoty nebo neumí pracovat se stresem. Schoen clinic (2022) také poukazuje na to, že určité typy osobností jsou na syndrom vyhoření náchylnější. Patří sem například perfekcionista, kteří sami na sebe i na okolní svět mají obrovské nároky a nikdy nejsou s ničím plně spokojeni. Dále sem patří lidé, kteří mají nízkou sebedůvěru a kteří si nevěří. Zvýšená šance na syndrom vyhoření je také u lidí, kteří chtějí vždy uspokojit všechny kolem, bojí se cokoli odmítnout, nechťejí nikoho urazit a nejraději by viděli všeobecnou harmonii. Dalším takovým osobnostním rysem může být také pocit méněcennosti a bezvýznamnosti člověka, který si myslí, že je pouze součástí nějakého většího celku a že sám jako individuum nemá žádný vliv.

Pešek a Praško (2016, s. 18) dále uvádějí, že v pracovní sféře bývá nejčastější příčinou například nedostatečné finanční ohodnocení, nízká prestiž a postavení zaměstnance, žádný prostor pro kreativitu a vlastní návrhy zaměstnance, tlak od vedení na co nejvyšší kvalitu odvedené práce, nepříjemné pracovní prostředí, jednotvárné pracovní úkony, konflikty s kolegy nebo se zákazníky, nemožnost kariérního růstu či rozšíření vzdělání nebo také příliš vysoká pracovní zátěž.

Pugnerová a kolektiv (2019, s. 215, 216) uvádějí, že je vyšší pravděpodobnost výskytu syndromu vyhoření také u některých profesí. Jedná se o profese, které se vyznačují jednáním s lidmi. Častý výskyt syndromu vyhoření byl prokázán ve zdravotnictví u lékařů a zdravotních sester, mezi hlavní problémy zde patří nedostatek praktických zkušeností při nástupu pracovníků, úmrtnost pacientů a vysoká pracovní zátěž. Dalším odvětvím s vysokým výskytem je školství, vyhoření často postihuje zejména pedagogy, kteří mají velkou motivaci předávat své znalosti, mají vysoká očekávání a chtějí studenty opravdu někam posunout. Kvůli špatné administrativě, nevychovaným žákům, neochotě vedení nebo nezájmu o vyučovaný předmět se ale jejich cíle nemohou vyplnit. O třetí příčku nejčastějšího výskytu syndromu vyhoření se dělí hospodářství a administrativa, zejména tedy postihuje vedoucí pracovníky, kteří mají velkou zodpovědnost a jejich práce je velmi stresová. Dále tento syndrom postihuje pracovníky sociálních služeb, sem patří například i policisté nebo vězeňská služba. Ti se často setkávají s lidmi, kteří jsou ve špatné sociální situaci a tato práce tedy může mít vysilující vliv zejména na emoce. Pešek a Praško (2016, s. 18) neuvádějí pracovní pozice, na kterých je vysoká pravděpodobnost výskytu syndromu vyhoření, ale popisují, že v pracovní sféře bývá nejčastější příčinou například nedostatečné finanční ohodnocení, nízká prestiž a postavení zaměstnance, žádný prostor pro kreativitu a vlastní návrhy zaměstnance, tlak od vedení na co nejvyšší kvalitu odvedené práce, nepříjemné pracovní prostředí, jednotvárné pracovní úkony, konflikty s kolegy nebo se zákazníky, nemožnost kariérního růstu či rozšíření vzdělání nebo také příliš vysoká pracovní zátěž.

Pešek a Praško (2016, s. 18) v neposlední řadě autoři zmiňují osobní sféru, kam lze zařadit neshody s partnerem, finanční potíže, špatné podmínky, co se týče bydlení, nedostatek přátel nebo absence zájmů a volnočasových aktivit. Smith, Segal, Robinson (2021) v oblasti životního stylu člověka uvádí jiné příčiny syndromu vyhoření. Řadí sem nedostatek spánku, nedostatek podpory od rodiny či přátel, příliš mnoho zodpovědnosti ohledně domácnosti bez pomoci druhých nebo také málo volného času věnovanému relaxaci. Dodává, že je syndrom vyhoření primárně způsoben pracovní oblastí, ale pokud se člověk nemá dobře v osobním životě, a také mimo práci je vystaven velkému počtu stresorů, mohou tyto skutečnosti k rozvoji syndromu vyhoření přispět. Pokud zaměstnanec dbá na to, aby svůj volný čas trávil kvalitně a zaměřuje se na činnosti, které mu fyzicky i psychicky prospívají, snižuje tím riziko vyhoření.

Proces

Pešek a Praško (2016, s. 19, 20) vyzdvihují, že syndrom vyhoření vzniká dlouhodobě a proces jeho vzniku lze rozdělit do pěti různých fází:

- idealistické nadšení;
- stagnace;
- frustrace;
- apatie;
- syndrom vyhoření.

Poshkamp (2013, s. 38, 39) taktéž vyjmenovává 5 různých fází, svými názvy se však od předchozích autorů liší:

- nadšení;
- šok z praxe;
- únava;
- skleslost;
- existenciální beznaděj.

Pešek a Praško (2016, s. 19, 20) popisují, že během první fáze je člověk namotivován a má velká očekávání od svého nového zaměstnání. Poté nastává fáze stagnace, kdy dojde k uvědomění, že jeho představy ohledně pracovní náplně, kolektivu i jeho pracovních schopností byly poněkud nerealistické. Zaměstnanec ztrácí svou motivaci a klesá kvalita jeho pracovního výkonu. Ve fázi frustrace začíná být zaměstnanec naštvaný a nevidí na své práci žádný pozitivní aspekt. Pak rozvíjí své schopnosti mimo zaměstnání a přemýšlí o změně. Pokud ale změnu neučiní a v zaměstnání zůstane, nastává fáze apatie, která se vyznačuje utlumením emocí, pracovník se snaží vyhnout pracovním úkolům, zejména pak těm obtížnějším, a ztrácí veškerou snahu provádět svou práci dobře. Poslední fází je syndrom vyhoření, jehož příznaky již byly zmíněny výše. Poshkamp (2013, s. 38, 39), jehož fáze syndromu vyhoření již byly zmíněny výše, popisuje velice podobný průběh 5 fází vyhoření. Zaměstnanec zažívá nadšení z nového pracovního místa a stanovuje si velké cíle, ve druhé fázi ale zjistí, že na cestě za jejich splněním stojí obrovské množství překážek, nejprve svou snahu zvyšuje, pomalu ale přicházejí depresivní myšlenky a zaměstnanec ztrácí naději. 3. fáze se vyznačuje únavou, ztrátou motivace a zaměstnanec se snaží vyhýbat pracovním úkolům. V další fázi pak nastává emoční vyčerpání, smutek či agrese, které významně zasahují i do osobního života zaměstnance. V 5. fázi se teprve objevují psychosomatické zdravotní potíže, sociální problémy se stupňují a může dojít až k existenciální beznaději.

Na rozdíl od těchto dvou zdrojů, Freudenberger a North (1985) in Stillman (2017) uvádí 12 různých fází vedoucích k syndromu vyhoření. Počáteční fáze je nutkání něčeho dosáhnout, člověk je až posedlý svými cíli a musí je splnit za každou cenu. Druhá fáze pokračuje tím, že člověk donutí sám sebe pracovat co nejvíce tvrdě, není schopen přestat nebo dát si pauzu. Ve třetí fázi naprosto ignoruje základní lidské potřeby jako je spánek, pravidelná strava nebo sociální kontakt. V další fázi jedinec opomíná své problémy a konflikty. V páté fázi pak přehodnocuje své základní postoje a hodnoty, plná pozornost je věnována práci a jedinec zanedbává svou rodinu, přátele nebo koníčky, které pro něj dříve byly důležité. Šestá fáze se vyznačuje zapíráním problémů, zhoršuje se sociální vnímání, člověk má pocit, že jeho kolegové neodvádí dostatečnou práci, je podrážděný a může být i agresivní. Další fázi je ústup sociálního života, jedinec se vyhýbá jakékoli interakci s lidmi a úlevu hledá v drogách a alkoholu. V 8. fázi se objevují zásadní změny v chování a zaměstnancův nejbližší sociální okruh o něj začíná mít vážné obavy. Další fázi je depersonalizace, kdy se jedinec ještě více vzdaluje od svého okolí, ale také od sebe samého, cítí se sám, ztracený a bezmocný. V desáté fázi člověk pocítuje vnitřní emocionální prázdnotu, aby se tohoto pocitu zbavil, přejídá se, pije alkohol nebo užívá drogy. Jedenáctou fází je deprese, člověk je vyčerpaný a bez vidiny nadějně budoucnosti. Poslední dvanáctou fází je syndrom vyhoření, charakteristický totálním psychickým a fyzickým kolapsem. Tyto fáze probíhají podobně jako u předešlých autorů, jsou ale detailněji rozvedeny, protože je jich více.

Odlisný pohled na různé fáze syndromu vyhoření zastává také Priess (2015, s. 25–50). Tvrdí, že fáze syndromu vyhoření jsou 4. Počátek je ve znamení poplachové fáze, kdy jedinec zažívá první příznaky stresu v důsledku nějakého individuálního komplexního konfliktu. Druhou fází je fáze odporu, kdy se konflikt zdá neřešitelný. Tato fáze je velmi důležitá, protože jedinec vynakládá velké množství sil, aby ubránil sebe a své názory. Dále nastává fáze vyčerpání, která už signalizuje počátek vyhoření. Protivník byl v řešení konfliktu dominantnější a vynaložené úsilí se zdá být zbytečné. Tato fáze se vyznačuje zvýšenou únavou, kdy už nepomůže spánek ani relaxace, a sníženou imunitou. Poslední, čtvrtá fáze je ústup, zdravotní problémy a únava jsou již chronické a jedinec se čím dál tím více cítí bezmocně.

2.2.2 Diagnostika a léčba

Schoen clinic (2022) zdůrazňuje, že syndrom vyhoření je většinou diagnostikován až po tom, co si pacient začne u lékaře stěžovat na jeho fyzické důsledky. Člověk pak často musí projít řadou různých vyšetření, jako je například ultrazvuk nebo odběry krve. Pokud lékař vyšetří možné fyzické příčiny, které by mohly tělesné symptomy způsobovat a nepodaří se mu nic najít, může člověka poslat k odborníkovi na psychiku. Vrcha (2020, s. 177, 178) dále vyzdvihuje, že při diagnostice je potřeba vzít v potaz, zda se opravdu jedná o dlouhodobý stav jedince, nikoli pouze o krátkodobé psychické rozpoložení, vyvolané nějakou nepříjemnou událostí. Diagnostikou se zabývá psycholog nebo psychiatr, který dle intenzity vyhoření navrhuje pacientovi řešení. Klíčové je, aby pacient změnil svůj přístup k životu a začal jinak přemýšlet. Žádoucí je pozitivní myšlení a jiné zacházení se stresovými situacemi, případně pokud je to potřeba, jejich eliminace, například ukončení zaměstnání. Mayo Clinic (2021) naopak od předchozích autorů uvádí, že syndrom vyhoření nelze určit lékařskou diagnózou. Dle tohoto zdroje se za syndromem vyhoření skrývají jiná psychická onemocnění jako například deprese. Velkou roli zde hraje také osobnost člověka a jeho rodinná situace.

Schoen clinic (2022) dále rozvádí, že psycholog či psychiatr se bude, zejména pomocí detailních rozhovorů s pacientem, pokoušet zjistit psychickou příčinu jeho problémů. Často bývá potřeba rozlišit, zda se u pacienta jedná o deprese, nebo syndrom vyhoření, jejich symptomy se totiž projevují velmi podobně. S touto diagnostikou mohou často pomoci dotazníky. Jedním z nejznámějších je například Maslach Burnout Inventory (MBI), který

obsahuje 22 otázek a pacient vybírá na škále, jak moc se ho týkají jednotlivé příznaky. Tento dotazník ale dokáže detekovat pouze pacienta, který již syndromem vyhoření trpí. Dále se hojně využívá dotazník zaměřující se na vzorce chování a zkušeností v práci. Tento dotazník je skvělým nástrojem pro zjištění rozvíjejícího se syndromu vyhoření již v jeho raném stadiu. Otázky se týkají stresu v pracovním prostředí a jeho zvládnání, emocí zaměstnance a jeho angažovanosti.

Barker (2021, s. 16) zdůrazňuje, že na cestě k uzdravení ze syndromu vyhoření je nejdůležitější odpočinek. Člověk by měl věnovat velkou část času spánku a relaxaci, věnovat se činnostem, které ho uklidňují a nechat si od svých blízkých pomoci a přijmout jejich podporu. Mayo Clinic (2021) na cestě za životem bez vyhoření doporučuje spíše vzít svůj osud do vlastních rukou, pořádně se zamyslet a začít aktivně pracovat na zlepšení kvality života.

Barker (2021, s. 17–18) dále zdůrazňuje, že se rozhodně nehodí, aby člověk plánoval svou budoucnost, dělal velká životní rozhodnutí nebo se stresoval zbytečnými myšlenkami. Odpočinout si totiž musí tělo i mysl. Při rekonvalescenci záleží na fázi vyhoření a také na době, po kterou se u jedince vyvíjel. Tomu je potřeba přizpůsobit také čas na zotavení, někdy může stačit týden, jindy je potřeba na nějakou dobu opustit pracovní povinnosti a delší dobu se soustředit pouze na sebe. Mezi příjemné aktivity, kterým je vhodné se v tomto období věnovat, patří například sledování komediálních filmů, čtení, vaření a jídlo, procházky, kreativní tvoření, vedení deníku nebo poslech hudby. Mayo Clinic (2021) má sice o něco aktivnější přístup k této problematice, i přesto se s předchozí autorkou shoduje na důležitosti relaxace a spánku. Tento zdroj pak dále navrhuje vyhodnocení možností jedince, fyzickou aktivitu, dechová cvičení a také vyhledání opory a psychické podpory.

2.3 Management předcházení syndromu vyhoření

Tutorials point (2016) uvádí, že eliminace stresu ze života stojí na třech podstatných pilířích: vyvážená strava, pravidelný pohyb a kvalitní spánek. Pokud chce člověk zažívat co nejmenší možnou míru stresu, jsou toto základní stavební kameny, bez kterých to nepůjde. Vyvážená strava je taková, která je zdraví prospěšná, v dnešní době však lidé často volí tu nejrychlejší a nejdostupnější možnou variantu. Fyzická aktivita je v dnešní době, kdy spousta lidí sedí celý den u počítače, také opravdu nezanedbatelná. Pohyb pomůže s odreagováním myšlenek a s relaxací těla. V neposlední řadě je při redukování stresu důležitý kvalitní spánek, ten člověku umožní relaxaci těla i mysli. Valcour (2016) jmenuje 4 rozdílné způsoby, jak se vyhnout syndromu vyhoření, doporučuje zejména zaměřit se na sebelásku a pečovat o sebe, pokusit se změnit perspektivu, omezit pracovní stresory a také nevyhýbat se sociální interakci s lidmi, kteří dokáží pomoci a podpořit.

Chen (2017, s. 293) ve své knize také představuje několik různých strategií, které může jedinec zvolit, aby ze svého života eliminoval stres, žil šťastnějším bezstarostnějším životem a podpořil své fyzické i psychické zdraví. Jako první navrhuje kognitivní restrukturalizaci, kdy se jedinec naučí pracovat se svými stresujícími myšlenkami, zastavit je, a dokonce je i přetvořit. Člověk se naučí změnit své reakce na stresující situace a z negativních myšlenek přechází na pozitivní. Tento autor dále klade důraz na time management, jedná se o dovednost efektivní organizace času. Pokud se jedinec naučí efektivně využívat svůj čas, bude stíhat plnit větší množství nutných úkolů, a pak si může užívat volného času. Klíčová je zde prioritizace činností a pořadí, ve kterém je bude člověk konat. Dalším z návrhů tohoto autora je také eliminace stresu pomocí psychologických a spirituálních relaxačních metod. Patří sem například meditace, modlitba, pozitivní vizualizace, relaxace či autosugesce. Pro vykonávání všech těchto metod je potřeba tiché, klidné prostředí, které ničím nerozptyluje.

Mindtools (2020) klade důraz zejména na to, že pokud se u člověka začínají projevovat příznaky, nestačí je řešit krátkodobě, jako např. jet na dovolenou, je potřeba začít měnit své návyky a zaměřit se na řešení, která budou účinkovat dlouhodobě. Tento zdroj navrhuje 6 specifických řešení: najít si zaměstnání, které má pro člověka hlubší smysl, udělat si analýzu svého pracovního místa, a tak přesně zjistit, co vedení očekává, pomáhat druhým, zastávat více autonomní roli, naučit se zvládat stres a stejně jako je uvedeno u prvního autora, také pravidelná fyzická aktivita. Conlin (2022) pak nenavrhuje specifické kroky jako předchozí autor, nýbrž obecně vyzdvihuje důležitost rovnováhy mezi pracovním a osobním životem. Stejně jako první autor, zmíněný v této subkapitole, klade důraz zejména na kvalitní spánek, pravidelnou fyzickou aktivitu a zdravou vyváženou stravu.

2.3.1 Předcházení syndromu vyhoření v pracovním prostředí

Tutorials point (2016) navrhuje několik krátkodobých řešení, která mohou zaměstnancům pomoci, pokud v práci zažívají stres. Tato řešení mu pomohou se alespoň na chvíli uklidnit a odejít myšlenkami od pracovního stresu. Oproti tomu Butler, Hasson (2020, s. 65–70) se soustředí spíše na řešení pracovního stresu, která mají dlouhodobý efekt. Tato opatření fungují ještě více preventivně, jelikož by zaměstnanec po dostatečné době jejich praxe měl být celkově vyrovnanější a také odolnější vůči stresu.

Tutorials point (2016) jako krátkodobé řešení navrhuje například to, že pokud zaměstnanec v pracovním prostředí pociťuje stres, většinou by nejráději odešel na nějaké klidné místo, kde může relaxovat nebo třeba jel na dovolenou k moři, to ale bohužel není možné za každé situace. Jedinec se ale na takové místo může dostat alespoň mentálně, a to téměř kdykoli. Vytvoří si nějaké pomyslné útočiště, kde se cítí bezpečně a může tam relaxovat, může to být například slunná pláž, tichý les nebo jakékoli místo, kde se člověk cítí opravdu dobře. Může si například nastavit fotografii tohoto místa na plochu svého počítače. Další věc, která může zaměstnanci pomoci eliminovat pracovní stres, je alespoň chvilkový poslech hudby nebo také použití humoru, naučit se nebrat vše tak vážně a snažit se zachovat chladnou hlavu.

Butler, Hasson (2020, s. 65–70) jako dlouhodobé řešení vyzdvihují zejména zavedení rovnováhy mezi osobním a pracovním životem (tzv. Work-Life balance). Harmonie mezi osobním a pracovním životem znamená, že je mezi nimi určena jasná hranice. Když má člověk naplánované volno a soustředí se na svůj osobní život, neměl by myslet na pracovní povinnosti, nýbrž prioritizovat své zájmy a potřeby a trávit čas tak, aby se cítil dobře a aby si od práce odpočinul. Podstatné je, aby se jedinec naučil rozpoznat, kdy je přehlcen pracovními povinnostmi a kdy potřebuje pauzu. Ať se jedná pouze o pauzu na oběd strávenou v příjemné restauraci nebo o dovolenou, každý člověk potřebuje pravidelně relaxovat. Dovolenu je dobré naplánovat dopředu, lidé se na ni mohou dopředu těšit a mít tak pozitivní náladu. Pokud je pro někoho opravdu těžké zapomenout na pracovní povinnosti a odjet na dovolenou, je dobré dovolenou již dopředu zaplatit, aby měl člověk jistotu, že opravdu odjede.

Martins (2021) zastává podobný přístup jako předchozí dvojice autorů a také vyzdvihuje zejména důležitost přípravy a dlouhodobé prevence. Upozorňuje, že je důležité, aby se manažer aktivně zajímal o své zaměstnance a aby nastavoval preventivní opatření proti syndromu vyhoření. Manažer musí být proaktivní a pravidelně kontrolovat pracovní zátěž jednotlivých zaměstnanců, klíčovými schopnostmi je zde plánování a management zdrojů. Pomoci mohou například také různé nástroje pro řízení projektů.

Butler, Hasson (2020, s. 42–43) navrhují, jak může zaměstnavatel nebo manažer pomoci svým zaměstnancům se snížením stresu, a tedy také předcházením syndromu vyhoření. Vedení firmy by se mělo o zaměstnance zajímat a přemýšlet nad tím, jaké faktory mohou mít v pracovním prostředí vliv na psychický stav zaměstnanců. Manažer by měl být schopný vypořádat

na svých podřízených příznaky syndromu vyhoření. Jedním ze způsobů, jak zjistit množství stresu, které zaměstnanci zažívají, je například rozeslání anonymního dotazníku. Stejně tak Martins (2021) klade důraz na manažerův zájem o to, aby se zaměstnanci ve firmě měli dobře. Je velice důležité, aby se manažer se svým týmem pravidelně scházel, v rámci celé skupiny, ale také formou jeden na jednoho. Zaměstnanci se zde mohou podělit o své pracovní i osobní problémy a také mají prostor pro případné dotazy. Cílem těchto setkání je také objasnit, jak jedinec zapadá do pracovní skupiny, čím je přínosný a jaké jsou v práci jeho priority. Tyto schůzky mohou také přispět k motivaci celého týmu a k celkovému zvýšení efektivity odváděné práce.

Peterson (2022) klade důraz na 4 způsoby, pomocí kterých mohou manažeři podpořit prevenci syndromu vyhoření u svých zaměstnanců. Důležité je poskytnout zaměstnanci pauzu, dovolenou nebo snížení pracovní zátěže, pokud to potřebuje. Dále je potřeba znát své podřízené a vědět, co je stresuje. To, co pro jednoho zaměstnance může být stresorem, je pro jiného motivátorem. Tyto vlastnosti je potřeba brát v potaz, když manažer rozděluje práci nebo deleguje. Stresorem i motivátorem zároveň mohou být také sociální vazby ve firmě. Pokud se manažer snaží vytvářet příjemné pracovní prostředí, je pro zaměstnance snazší vytvářet sociální vazby, mají se pak na koho obrátit a komu říct o pomoc, pokud mají nějaký pracovní problém. V případě, že má zaměstnanec pocit, že je jeho práce smysluplná a zároveň ho baví, vytvoří si k ní určité emocionální pouto. Manažer může pomoci zaměstnanci nalézt hlubší smysl jeho práce například tím, že mu vysvětlí, jak je jeho práce návazná na hlavní cíle a filosofii firmy. Aby mohl manažer své zaměstnance podporovat a efektivně je vést, musí mít plnou podporu vedení společnosti, které by mělo také dbát na celkový blahobyt zaměstnanců i manažerů.

Butler, Hasson (2020, s. 43–49) dále uvádí, že pokud zaměstnanec vidí, že se manažer zajímá o to, aby se lidé měli v práci dobře, spíše za ním přijde a svěří se mu se svými problémy. Důležité je také otevřeně se zaměstnanci mluvit o důležitosti mentálního zdraví. Manažer by měl být schopen svým zaměstnancům v případě potíží se stresem poradit a případně jim říct, na koho se mohou se svými problémy obrátit. Rozhodně také pomůže otevřenost firemní kultury a informovanost zaměstnanců. Zaměstnanci dokonce mohou být častěji zahrnuti do rozhodovacích procesů. Tímto je jim dodáván pocit, že nejsou postradatelní a že záleží také na jejich názoru a mají prostor se vyjádřit. Paiva (2021) taktéž zastává názor, že by se manažer měl zajímat o blahobyt zaměstnanců, považuje například za velice významné, aby manažer aktivně řešil konflikty, které se ve firmě vyskytují. Neměl by ignorovat rozbroje mezi zaměstnanci a ani tolerovat různé formy šikany, které se mohou na pracovišti projevit. O všech těchto okolnostech je také potřeba manažera i zaměstnance pravidelně vzdělávat. Aby se zaměstnanci mohli syndromu vyhoření vyhnout, je také zásadní, aby o něm věděli. Měli by znát tento pojem a jeho příznaky a na koho ve firmě se mohou obrátit, pokud se s těmito problémy setkají.

Paiva (2021) přidává kromě výše zmíněných ještě několik dalších návrhů, jak mohou společnosti podpořit duševní zdraví svých zaměstnanců a jejich pozitivní vztah k práci. Manažer by se podle něj měl vždy do hloubky zamyslet nad tím, jestli je úkol, který zaměstnancům zadal, splnitelný v daném čase, jestli je realistický a také jestli byl úkol přiřazen opravdu nejvhodnějšímu zaměstnanci nebo týmu. Každý zaměstnanec by měl mít poměrně konkrétní obrázek o tom, co je náplní jeho práce, co se od něj ve firmě očekává a nemělo by se tedy stávat, že dostane úkol mimo své kompetence a bude z toho ve stresu. Butler, Hasson (2020, s. 58) naopak spíše kladou důraz na nabízení nových příležitostí pro zaměstnance a stálé rozvíjení jejich znalostí. Možností rozvoje firma ukazuje, že věří ve schopnost svých zaměstnanců a že se jí vyplatí investovat do rozšíření jejich znalostí. Manažer může se zaměstnanci diskutovat o možnostech jejich osobního rozvoje, které mohou být přínosem také pro firmu. Zároveň ale souhlasí s předchozím autorem, že jsou také zaměstnanci, kteří svou

práci odvádějí kvalitně, jsou pro firmu přínosem, ale nechtějí se pořád někam posouvat a učit se nové věci. Takové požadavky by je spíše stresovali a manažer by to měl respektovat.

Butler, Hasson (2020, s. 70–73) dále navrhuje, že se snížením pracovního stresu může pomoci změna zaměstnání, kdy nové zaměstnání bude flexibilnější. Jedná se například o zaměstnání s možností celkové nebo částečné práce z domova, změna z plného úvazku na částečný a změna či zkrácení pracovní doby. Pokud je osobní a pracovní život v dokonalé harmonii a zaměstnanec stejně zažívá stres či trpí syndromem vyhoření, může to znamenat, že kamenem úrazu není čas, strávený prací, ale množství práce. Může se jednat o obrovský počet pracovních úkolů, které je potřeba splnit v krátkém čase. V takovém případě je potřeba uklidnit své emoce a soustředit se spíše na racionální uvažování. Nejlepším možným řešením je situaci přijmout, místo toho, aby si člověk stěžoval a uvažoval nad vším, co musí ještě udělat. Opět je zde klíčová prioritizace a plánování, místo negativních myšlenek je lepší rovnou se pustit do práce a postupovat od nejdůležitějšího. Očekávání a cíle, které si člověk nastaví, by měly být splnitelné a realistické. Zaměstnanec by si měl rozložit energii tak, aby byl schopen se na každý úkol soustředit a případně si naplánovat krátké přestávky.

Paiva (2021) ještě dodává, že podstatnou součástí pracovního prostředí jsou také pracovní pomůcky, funkční nástroje a v případě potřeby i různé návody, které zaměstnancům mohou pomoci zkvalitnit pracovní výkon. Samozřejmě je třeba zaměstnance také patřičně proškolit a ujistit se, že mají všechny vědomosti, které pro své povolání potřebují. Motivovat zaměstnance lze také pomocí občerstvení, po náročné schůzce je může manažer překvapit nějakou malou svačinou. To samé platí také o výbavě firemní kuchyňky, pokud je plně vybavená a zaměstnanci mají k dispozici vše, co potřebují, budou se v pracovním prostředí cítit více uvolněně. Zaměstnanci mohou být za práci odměněni také zábavou, například v podobě různých teambuildingových sportovních akcí či her.

2.4 Metodika

Cílem této části práce je popsat průběh tvorby práce – metodiku. Prvním krokem v procesu tvorby této práce byla volba tématu, poté byly vymezeny cíle práce. Nejprve byla zpracována teoretická část a dále část praktická, u které bylo nutné nejprve rozhodnout, která výzkumná metoda bude použita. Před samotným psaním praktické části tedy musela být nasbírána data zkoumaného problému.

Teoretická část práce je rozdělena do tří subkapitol a byla zpracována na základě literární rešerše. K rozboru a komparaci informací byla využita zejména odborná zahraniční literatura a doplňující internetové zdroje, jejichž seznam je uveden na konci této práce. Odborná literatura byla zakoupena v knižní vazbě nebo elektronické podobě nebo vypůjčena z Městské knihovny v Praze. Doplňující informace byly vyhledány dle zadání klíčových slov do internetového vyhledávače. Teoretická část práce byla nejprve zaměřena na vysvětlení pojmu stres, jeho definici, dělení, co stres způsobuje a stres v rámci pracoviště. Druhá subkapitola teoretické části byla soustředěna na pojem syndrom vyhoření, byla zde uvedena definice, symptomy, příčiny, proces, diagnostika, důsledky a také léčba syndromu vyhoření. Poslední kapitola teoretické části byla zaměřena na management předcházení syndromu vyhoření, co se týče jedince, ale také jako součást pracovního prostředí.

Praktická část byla vytvořena na základě poznatků získaných v teoretické části. Byla zpracována na základě kvantitativního výzkumu formou dotazníkového šetření ve zkoumané organizaci.

Dotazníkové šetření

Pro výzkum byl použit dotazník vlastní tvorby, který poskytl respondentům při jeho vyplňování anonymitu.

Dotazník lze nalézt v Příloze 1. Tvorba a následná realizace dotazníkového šetření byla rozdělena do několika fází.

a.) Příprava

Nejprve byl dle poznatků získaných v teoretické části této práce vytvořen dotazník na webových stránkách Survio.com.

Dotazník obsahuje 20 otázek zaměřených na:

- délku působnosti na pracovní pozici a zvládání pracovních úkolů;
- informovanost o syndromu vyhoření;
- spokojenost v zaměstnání;
- pracovní kolektiv a konflikty na pracovišti;
- příznaky syndromu vyhoření a pozitiva/negativa pracovní pozice z pohledu zaměstnanců;
- péče o duševní zdraví a relaxace na pracovišti;
- věk a pohlaví respondenta.

Dotazník obsahoval zejména uzavřené nebo polouzavřené otázky, kromě nich byly ale použity také otázky otevřené či různé hodnotící škály. Poté byl dotazník otestován na 6 dobrovolnících, kteří se vyjádřili k tomu, jestli jim byl dotazník srozumitelný, jak dlouho jim trvalo vyplnění a někteří navrhli, jak by přeformulovali některé otázky či odpovědi. Po lehkých úpravách došlo k realizaci dotazníkového šetření v organizaci XY, distribuce dotazníku mezi zaměstnance byla pomocí internetového odkazu provedena hlavní zdravotní sestrou této organizace.

Před samotnou realizací dotazníkového šetření byly stanoveny výzkumné předpoklady, jejichž pravdivost později výzkum potvrdil, či vyvrátil.

Výzkumné předpoklady:

- Zaměstnanci, kteří působí na své pracovní pozici více než 10 let, zvládají plnit pracovní úkoly rychleji než zaměstnanci, kteří působí na své pozici kratší dobu.
- Zaměstnanci, kteří na své pracovní pozici působí více než 10 let, všichni znají pojem syndrom vyhoření a vědí, co tento pojem znamená.
- Zaměstnanci, kteří na své pracovní pozici působí méně než 6 let, jsou na své pozici spokojenější než zaměstnanci, kteří na své pracovní pozici působí více než 6 let.
- Zaměstnanci, kteří pravidelně praktikují alespoň 3 techniky na zlepšení duševního zdraví, jsou v zaměstnání spokojenější.

b.) Realizace

Dotazníkové šetření probíhalo v červnu 2022. Přímý odkaz k vyplnění dotazníku byl poskytnut 75 zaměstnancům z různých oddělení na různých pracovních pozicích, vyplněných dotazníků se vrátilo 52, to znamená, že návratnost byla 69 %.

Dle identifikačních otázek byly zjištěny důležité charakteristiky respondentů jako jejich pohlaví, věk, pracovní pozice a délka působení na této pozici. Dotazníkového šetření se zúčastnilo celkem 52 osob, z nichž 73 % působí na své pracovní pozici více než 10 let, 12 % respondentů působí na své pozici 3–6 let, 8 % zaměstnanců pracuje na své aktuální pozici 6–10 let, 6 % respondentů uvedlo, že v organizaci XY na své pracovní pozici funguje 1–3 roky, a pouze 2 % pracovníků působí na své pozici méně než 1 rok (Příloha 2, Tabulka 2).

Většina respondentů (44 %) působí na pozici dětské zdravotní sestry, dále 17 % zaměstnanců pracuje jako zdravotní sestra pro dospělé, to znamená, že největší část respondentů (61 %), kteří vyplňovali dotazníkové šetření v organizaci XY, pracuje na pozici zdravotní sestry. Další pracovníci, kteří se zúčastnili výzkumu, byli lékaři (12 %), sanitáři (8 %), fyzioterapeuti (6 %), ošetřovatelé (4 %), uklízečky (2 %), ředitel oddělení (2 %), recepční (2 %), hlavní zdravotní sestra organizace XY (2 %) a dětský lékař (2 %) (Příloha 2, Tabulka 1).

Z charakteristik respondentů vyplynulo také to, že 100 % respondentů byly ženy (Příloha 10, Tabulka 19). Nejvíce z nich spadá do věkového rozmezí 36–45 let (44 %), 31 % dotazovaných zaměstnanců patří do kategorie 46–55 let, 15 % zaměstnanců je starších než 56 let, 8 % respondentů zapadá do věkové kategorie 26–35 let a pouze 2 % zaměstnanců patří do nejmladší kategorie – 18–25 let (Příloha 10, Tabulka 20).

c.) Interpretace a vyhodnocení

Výsledky dotazníkového šetření, které bylo uskutečněno v organizaci XY, byly zpracovány pomocí webové stránky Survio.com, nebyly však dostačující, a proto byly dále přeneseny a vyhodnoceny v programu Microsoft Excel. Jednotlivé otázky byly z důvodu přehlednosti přepracovány na tabulky a grafy ukazující počet respondentů a jejich procento u každé z možných odpovědí. Hodnoty uvedené v procentech byly zaokrouhleny na celá čísla.

V praktické části této práce je nejprve představena organizace XY, ve které byl výzkum proveden, poté jsou popsány jednotlivé části dotazníku, a otázky jsou následně vyhodnoceny. Dále dochází ke shrnutí důležitých výsledků tohoto kvantitativního výzkumu a také k potvrzení či vyvrácení výzkumných předpokladů. V závěru praktické části jsou navržena doporučení pro organizaci XY. Tato doporučení jsou zaměřena zejména na duševní a fyzické zdraví zaměstnanců za účelem prevence syndromu vyhoření.

3 Analytická část práce

Praktická část této práce je věnována vlastnímu výzkumu ve vybrané organizaci. První subkapitola je věnována představení společnosti XY, ve které bylo provedeno dotazníkové šetření. Nebylo získáno svolení společnosti použít její název v této práci, proto zde bude představena pouze obecně a zůstane tedy anonymní, dále bude tedy označována jako organizace XY. Součástí praktické části práce dále bude interpretace a vyhodnocení výsledků kvantitativního výzkumu. Poslední subkapitola této části bude věnována souhrnu dotazníkového šetření a stanovení doporučení pro organizaci.

3.1 Představení organizace XY

Organizace XY (XY, 2011) je soukromé zdravotnické zařízení, fungující již od roku 1993 v Plzeňském kraji. Tato organizace je společností s ručením omezeným a poskytuje komplexní ambulantní i lůžkovou péči. Toto zdravotnické zařízení poskytuje lékařskou péči dětem i dospělým. Součástí zařízení je také endokrinologická ordinace, respirační ordinace nebo oddělení rehabilitace. Dostupná jsou také lůžka intenzivní péče a krizová lůžka pro matku a dítě v nouzi. V tomto zdravotnickém zařízení zároveň probíhá očkování proti COVID-19 pro děti i dospělé.

Dle obchodního rejstříku (2022) v organizaci XY pracuje 50–99 zaměstnanců. Hlavním předmětem podnikání je: výroba, obchod a služby neuvedené v přílohách 1 až 3 živnostenského zákona, dalšími předměty podnikání je: komplexní ambulantní a lůžková péče v oboru pediatrie včetně JIP a RTG, léčebná rehabilitace, ambulantní léčebně preventivní péče pro děti a dorost, ambulantní léčebně preventivní péče v oboru endokrinologie, pronájem nemovitostí, bytů a nebytových prostor. Základní kapitál organizace XY činí 102 000 Kč. Organizace byla v minulosti součástí projektů podpořených z fondů Evropské Unie zaměřených na další profesní vzdělávání zaměstnanců.

Do dotazníku byla zahrnuta široká škála zaměstnanců, kromě lékařů a zdravotních sester se výzkumu účastnily také například osoby z řad vedení nemocnice, pracovníci úklidové služby, recepční či sanitáři.

Dle interních zdrojů organizace XY (2022) probíhá občasná snaha o vzdělávání a rozvoj zaměstnanců. Poslední intenzivnější vzdělávání probíhalo ohledně pandemie COVID-19 a očkování proti tomuto onemocnění. Toto období údajně také přineslo nové postupy, větší příliv pacientů a zvýšenou hladinu stresu všech zaměstnanců v nemocnici. Většina pracovníků nemocnice by měla znát pojem syndrom vyhoření a vědět, co obnáší, žádné workshopy či přednášky však ohledně tématu syndromu vyhoření v nemocnici organizovány nebyly.

3.2 Výzkum a jeho vyhodnocení

V této kapitole jsou uvedeny výsledky dotazníkového šetření provedeného v červnu 2022 v organizaci XY. Tento dotazník je zobrazen v Příloze 1. Nejprve je vždy uvedena otázka, a poté vyhodnocení odpovědí respondentů a komentář k nim.

1. Název pracovní pozice.

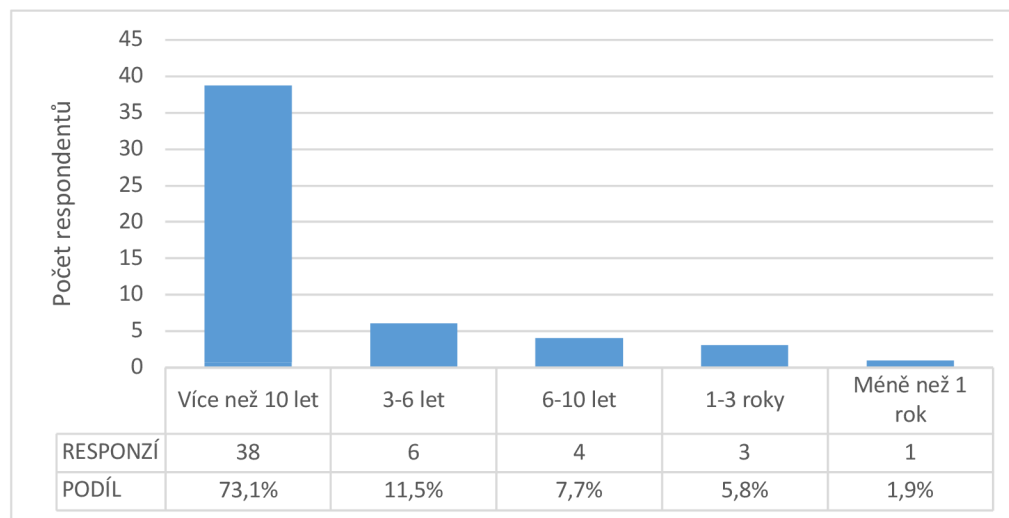
Účelem této otázky je zjistit, na jaké pracovní pozici je respondent zaměstnán. Z celkového počtu 52 respondentů odpovědělo 23 z nich (44 %), že zaujímá pozici dětské zdravotní sestry. Dále 9 respondentů (17 %) působí na pozici zdravotní sestry pro dospělé. Dalších 6 respondentů (12 %) tvoří lékaři, 4 respondenti (8 %) jsou sanitáři a 3 fyzioterapeuti (6 %), 2 ošetřovatelky (4 %). Po jednom (2 %) pak odpověděli ještě zaměstnanci na pozici

úklidové služby, recepční, dětská lékařka, hlavní zdravotní sestra nemocnice a ředitelka oddělení (Příloha 2, Tabulka 1).

2. Jak dlouho působíte na současné zdravotní pozici?

Na tuto otázku odpovědělo 38 zaměstnanců (73 %), že na své aktuální pracovní pozici působí již více než 10 let. Dále 6 zaměstnanců (12 %) uvádí, že svou pracovní pozici zastupuje po dobu 3–6 let, 4 respondenti (8 %) vykonávají svou profesi na stejné pozici 6–10 let. Pouze 3 zaměstnanci (6 %) uvedli, že na dané pracovní pozici pracují 1–3 roky. Pouze jediný respondent (2 %) uvedl, že na své aktuální pracovní pozici působí méně než po dobu 1 roku (Příloha 2, Tabulka 2). Uvedené demonstruje níže uvedený Graf 1.

Graf 1 Délka působení na pracovní pozici



Zdroj: Vlastní zpracování

3. Setkal/a jste se již s pojmem syndrom vyhoření?

Účelem této otázky je zjistit, zda již respondent slyšel pojem syndrom vyhoření, případně zda ví, o co se jedná a jak se tento syndrom může projevat. Z celkového počtu 52 dotazovaných uvedlo 49 respondentů (94 %), že se s pojmem syndrom vyhoření již setkali a že ví, co tento pojem znamená. Pouze 2 zaměstnanci (4 %) uvedli, že i přesto, že se s tímto pojmem již setkali, nejsou si jisti, co přesně syndrom vyhoření znamená. Jediný zaměstnanec (2 %) tvrdil, že se s tímto pojmem ještě nikdy nesešel. Poslední možností volby v dotazníku byla odpověď, že se respondent s tímto pojmem již setkal a že si myslí, že sám syndromem vyhoření trpí, nikdo z respondentů tuto odpověď nevolil.

Vzhledem k tomu, že byl výzkum prováděn ve zdravotnickém zařízení, se dalo předpokládat, že velká část respondentů bude s tímto pojmem ztotožněna, bude znát příznaky syndromu vyhoření a byla by pravděpodobně schopna zasáhnout, pokud by zpozorovala varovné signály u osoby ze svého okolí. Pozitivní informací je, že i přesto, že většina zaměstnanců ví, co to syndrom vyhoření je, žádný z nich neuváděl, že si myslí, že tímto syndromem sám trpí (Příloha 3, Tabulka 3).

4. Myslíte si, že někteří z Vašich kolegů či nadřízených trpí syndromem vyhoření?

Tato otázka je zaměřená na to, zda mají respondenti pocit, že někdo v rámci jejich pracovního prostředí vykazuje známky syndromu vyhoření. Jak bylo uvedeno v předchozí otázce, většina respondentů pojem syndrom vyhoření zná a ví, co obnáší, proto by pravděpodobně byli schopni tyto příznaky v rámci svého pracovního kolektivu upozorovat.

Největší část respondentů činila 29 lidí (56 %), kteří uvedli svůj názor, že někteří z jejich kolegů pravděpodobně syndromem vyhoření trpí. Dále 16 respondentů (31 %) zastává stanovisko, že si nejsou jistí a nejsou schopni takto jednoduše syndrom vyhoření identifikovat. Pozitivní pohled mělo dalších 5 zaměstnanců (10 %), kteří uvedli, že si nemyslí, že někdo z jejich kolegů trpí syndromem vyhoření. Jak již vyplývá z předchozí otázky, 2 respondenti (4 %) uvedli, že neví přesně, co to syndrom vyhoření je, a nemohou tedy posoudit, zda jím někdo z jejich kolegů trpí. Žádný ze zaměstnanců si nevybral odpověď, která označuje, že by dle respondenta většina zaměstnanců organizace XY trpěla syndromem vyhoření (Příloha 3, Tabulka 4).

5. Jak jste spokojen/a se svým zaměstnáním?

Tato otázka, zaměřená na spokojenost s vykonávanou pracovní pozicí, byla formulována jako škála od 1 do 10. Číslo 1 zde značí nejmenší spokojenost a číslo 10 naopak největší spokojenost s vykonávaným zaměstnáním. Nejčastější odpovědí, kterou uvedlo 15 respondentů (29 %), byla poměrně vysoká spokojenost 8/10. Největší spokojenost se prokázala u 11 zaměstnanců (21 %), kteří jsou s vykonáváním své profese a s pracovními podmínkami maximálně spokojeni, označili totiž spokojenost 10/10. Dále se u 9 respondentů (17 %) ukázala spokojenost 7/10, což je stále poměrně vysoká hodnota. Další častou hodnotou byla spokojenost 9/10, kterou zvolilo 8 zaměstnanců (15 %). Z nižších hodnot se objevovala spokojenost 5/10, tu uvedlo 5 zaměstnanců firmy XY (10 %). Pouze 2 zaměstnanci (4 %) označili svou spokojenost s prací jako 6/10. Hodnoty 3/10 a 4/10 byly zmíněny každá pouze u jednoho zaměstnance (2 %). Hodnoty, označující nejmenší spokojenost se zaměstnáním 1/10 a 2/10 nebyly uvedeny ani jednou. Z těchto výsledků lze usoudit, že zaměstnanci jsou se svou prací převážně spokojeni, velká část zaměstnanců dokonce uvedla velmi vysoké hodnoty spokojenosti (Příloha 4, Tabulka 5).

6. Kolik času denně trávíte prací?

Tato otázka se dotazuje na průměrný počet hodin, které zaměstnanec denně tráví pracovními povinnostmi. Jejím cílem je zjistit, zda zaměstnanci nejsou časově příliš přetěžováni a zda mají dostatek času na svou rodinu, přátele, koníčky a další povinnosti. Nejčastější odpověď 21 respondentů (40 %) byla 8 hodin denně strávených prací. Dalších 14 zaměstnanců (27 %) uvedlo, že denně pracují méně než 8 hodin. Více než 10 hodin v práci tráví 13 z dotazovaných zaměstnanců (25 %). Pouze 4 respondenti (8 %) uvedli, že denně odpracují 9–10 hodin (Příloha 5, Tabulka 6).

7. Zvládáte množství práce, které je po Vás vyžadováno?

Tato otázka se týká míry pracovní zátěže zaměstnanců, stresu z pracovních povinností a přílišného nátlaku na plnění velkého množství úkolů. Zde se výsledky ukázaly jako velice pozitivní, z 52 dotazovaných, uvedlo 38 zaměstnanců (73 %), že množství práce zvládá bez problému. Dalších 14 respondentů (27 %) vyjádřilo, že množství práce, které je po nich požadováno, zvládá s menšími obtížemi. Výsledky této otázky lze opět hodnotit poměrně pozitivně, jelikož nikdo z respondentů nezvolil odpověď, že množství práce spíše nezvládá. Taktéž se nikdo z respondentů nevyjádřil, že množství práce nezvládá a velmi ho stresuje (Příloha 5, Tabulka 7).

8. Zvládáte plnit pracovní úkoly v zadaném čase?

Tato otázka se zaměřuje na to, zda má zaměstnanec dle svého pohledu dostatečný čas na to, aby efektivně splnil všechny své pracovní úkoly. Na tuto otázku odpovědělo 27 zaměstnanců (52 %), že zvládá plnit pracovní úkoly v zadaném čase, ale tito respondenti by byli méně ve stresu, kdyby měli více času. Dále 24 pracovníků (46 %) uvedlo, že plnit úkoly v zadaném čase zvládá bez problému a více času ani nepotřebuje. Pouze 1 pracovník (2 %) uvedl, že dle svého úsudku nezvládá efektivně v zadaném čase plnit pracovní úkoly a potřeboval by o něco více času. Nikdo z dotazovaných však nezvolil nejhorší možnost, a to, že vůbec nezvládá plnit pracovní úkoly, protože na ně má málo času, je ve stresu a pod velkým tlakem z velkého množství úkolů a krátkého času na jejich splnění (Příloha 5, Tabulka 8).

9. Cítíte se dobře v pracovním kolektivu?

Záměrem této otázky je zjistit, jaké vztahy panují na pracovišti, zda se zaměstnanci cítí být součástí pracovního kolektivu a zda si rozumí s ostatními. Na výběr bylo ze čtyř odpovědí a celkově by se dalo shrnout, že výsledek odpovědí na tuto otázku je velice pozitivní. Nejčtenější odpovědí bylo, že se zaměstnanci v kolektivu cítí dobře, tuto možnost zvolilo 40 respondentů (77 %). Zbylých 12 respondentů (23 %) uvedlo, že se v pracovním kolektivu organizace XY cítí spíše dobře. Ani jeden z dotazovaných zaměstnanců nezvolil další dvě možnosti, které poukazují na to, že se zaměstnanec v kolektivu spíše necítí dobře nebo že se v něm vůbec necítí dobře (Příloha 6, Tabulka 9).

10. Jak často se obecně v pracovním kolektivu vyskytují konflikty?

Na otázku, zda je prostředí organizace XY spíše konfliktní, či nekonfliktní, odpověděla většina 29 zaměstnanců (56 %), že se konflikty v jejich pracovním prostředí nevyskytují téměř vůbec. Dalších 18 respondentů (35 %) uvedlo, že se konflikty v organizaci XY vyskytují méně často. Pouze 4 zaměstnanci (8 %) jako odpověď na tuto otázku vyjádřili, že se konflikty na pracovišti občas vyskytují. Nakonec pouze 1 zaměstnanec (2 %) vybral odpověď, že konflikty na pracovišti bývají časté. Nikdo z respondentů neuvedl, že jsou konflikty v rámci jejich pracovního prostředí velmi časté (Příloha 6, Tabulka 10).

11. Z jakého důvodu jsou nejčastěji konflikty na Vašem pracovišti?

Tato otázka se zaměřuje na příčiny vzniku konfliktů na pracovišti. Většina, tvořící 36 respondentů (69 %), se shodla na tom, že nejčastějším důvodem konfliktů na pracovišti je špatná nebo nedostatečná komunikace. Další nejčastější odpovědí, kterou označilo 20 respondentů (39 %), je stres. Dále 7 zaměstnanců (14 %) uvedlo jako nejčastější příčinu konfliktů osobnostní rozdíly. Dalších 5 respondentů (7 %) vybralo odpověď „Jiná“, kdy měli zaměstnanci možnost sami napsat jiný nejčastější důvod konfliktů na pracovišti než ty, které již byly v dotazníku uvedeny. Jeden z těchto respondentů uvedl jako další důvod nedostatek informací, zbylí 4 zmínili jako jeden z nejčastějších důvodů konfliktu na pracovišti nedůvěru rodičů dětí při práci na dětském oddělení a také neschopnost objektivity rodičů dětských pacientů.

Nejmenší počet zaměstnanců, kteří byli 4 (8 %), byl zaznamenán u odpovědi, která za nejčastější důvod konfliktů označuje pomluvy. Další tři odpovědi, které dotazník nabízel, nebyly vybrány ani jednou, jednalo se o konflikty na pracovišti z důvodu diskriminace, kariérního růstu či soutěživosti a soupeření mezi jednotlivými zaměstnanci (Příloha 6, Tabulka 11).

12. S kým jste se naposledy dostal/a do konfliktu?

Dvanáctá otázka se táže respondenta na osobu, se kterou se dostal naposledy do konfliktní situace. Na výběr bylo z 5 odpovědí. Největší část respondentů, kterých bylo 22 (42 %), odpověděla, že ještě na pracovišti neměla s nikým žádný konflikt. Dále 17 zaměstnanců (33 %) uvedlo, že jejich poslední konflikt proběhl s pacientem. Pouze 6 dotázaných (12 %) vybralo odpověď, že se naposled dostalo do konfliktní situace se svým kolegou. Další menšina 5 respondentů (10 %) uvedla, že její poslední konflikt proběhl s nadřízeným, a poslední 2 respondenti (4 %) označili odpověď, která poukazuje na to, že se do posledního konfliktu na pracovišti dostali se svým podřízeným.

Dle vyhodnocení této otázky lze poukázat na to, že se na pracovišti organizace XY vyskytují konflikty v rámci pracovního kolektivu spíše minimálně. Je pozoruhodné, že největší část respondentů u této otázky uvedla, že ještě součástí žádného konfliktu na pracovišti nebyla. I přes výskyt občasných konfliktů s pacienty lze usoudit, že pracovní kolektiv je poměrně schopný řešit konfliktní situace tak, aby nevedly k dalším rozporům mezi jednotlivými zaměstnanci (Příloha 6, Tabulka 12).

13. Pokud se dostanete do konfliktu, máte se na koho se svým problémem obrátit?

Tato otázka se zaměřuje na skutečnost, zda je zaměstnanec na konfliktní situaci zcela sám a musí si nějak poradit, nebo zda má u koho vyhledat podporu a pomoc při řešení konfliktní situace. Nejčastější odpovědi, kterou vybralo 30 respondentů (58 %), bylo, že se s řešením problému obrací na své kolegy. Dalších 16 zaměstnanců (31 %) zvolilo v dotazníku možnost, že se s řešením konfliktní situace na pracovišti obrací na svého nadřízeného. Další 4 zaměstnanci (8 %) uvedli jako odpověď na tuto otázku jinou odpověď než z nabízených. Po kliknutí na kolonku Jiná měli možnost samostatně vepsat svou odpověď. Dva z těchto respondentů uvedli, že konfliktní situace, které se odehrají v pracovním prostředí, řeší po příchodu domů se svými rodinnými příslušníky. Druzí dva respondenti uvedli, že konflikt řeší samostatně a s nikým jiným ho ani řešit nepotřebují. Poslední dva zaměstnanci (4 %) se v odpovědi na tuto výzkumnou otázku vyjádřili, že pokud se dostanou v pracovním prostředí do konfliktu, s jehož řešením potřebují pomoc, nemají se v organizaci XY na koho obrátit. Žádný z dotázaných zaměstnanců ne zvolil v dotazníku odpověď, že se při řešení konfliktů obracejí na personální oddělení.

U této otázky lze poukázat na to, že ideálním řešením konfliktních situací na pracovišti je tyto situace promýšlet společně se svým nadřízeným, ten by měl být poučen o tom, jak při řešení konfliktních situací postupovat, a měl by být schopen navrhnout efektivní řešení. Rozebírání konfliktu s kolegy může pomoci například méně zkušeným pracovníkům, kteří se s problémem svěří zaměstnanci, který již v organizaci XY působí delší dobu a může mít s konfliktními situacemi a jejich řešením na tomto pracovišti větší zkušenosti. Nejméně vhodnou variantou je řešit tyto situace v domácím prostředí s rodinou, která sice může sloužit jako psychická podpora, ale také může poskytovat nevyžádané nebo nevhodné rady. Kvůli prospěchu psychického zdraví by se měl zaměstnanec také naučit neodnášet si domů pracovní problémy a domov vnímat spíše jako prostředí pro uvolnění a relaxaci (Příloha 6, Tabulka 13).

14. Jak často se u Vás projevují následující pocity?

U otázky číslo 14 je vyjmenováno 8 častých příznaků syndromu vyhoření, jsou to příznaky fyzické i psychické. U každého z vyjmenovaných příznaků má respondent na výběr z 5 odpovědí, které poukazují na to, jak často zaměstnanec tyto příznaky pociťuje. Na výběr bylo z odpovědí: vůbec, zřídka, občas, často a velmi často (Příloha 7, Tabulka 14a, 14b).

Nespavost

Prvním uvedeným příznakem je nespavost, z 52 respondentů odpovědělo 18 (35 %) z nich, že potíže se spánkem mívají jen zřídka. Dalších 15 zaměstnanců (29 %) se k otázce nespavosti vyjádřilo tak, že ji zažívají občas. Dále 14 zaměstnanců (27 %) uvedlo, že je nespavost netrápí vůbec. Zbylých 5 zaměstnanců v dotazníku označilo, že je potíže s nespavostí trápí často. Odpověď velmi často nebyla u tohoto příznaku zvolena ani jednou.

Nedostatek energie

Při nedostatečné energii zaměstnance může být oslabena jeho soustředěnost a může dojít ke zhoršení jeho pracovního výkonu. Nedostatkem energie občas trpí 23 zaměstnanců (44 %) a 12 zaměstnanců (23 %) dokonce uvedlo, že nedostatek energie pociťuje často. Dalších 12 zaměstnanců pak označilo v dotazníku, že tento příznak zažívá zřídka. Nedostatkem energie vůbec netrpí 4 zaměstnanci organizace XY (8 %). A pouze 1 respondent (2 %) tvrdí, že tento příznak pociťuje velmi často.

Snížená imunita

Kvůli snížené imunitě mohou být zaměstnanci celkově tělesně oslabeni a je také větší pravděpodobnost, že onemocní, protože jejich tělo není dostatečně silné na to, aby se bránilo virům a bakteriím z okolí. Může to pak znamenat také častou neschopnost zaměstnance chodit do práce. Dle výsledků dotazníkového šetření se 24 dotazovaných zaměstnanců (46 %) s problematikou snížené imunity nepotýká vůbec. Dalších 14 zaměstnanců (27 %) pociťuje známky snížené imunity pouze zřídka. Odpověď, že sníženou imunitu zažívají občas, označilo 11 zaměstnanců (21 %). Často se pak s tímto příznakem potýkají 2 zaměstnanci (4 %) z celkových 52 dotázaných. A pouze 1 ze zaměstnanců organizace XY (2 %) se se sníženou imunitou setkává velmi často.

Bolest hlavy

Bolest hlavy může být dalším typickým příznakem začínajícího syndromu vyhoření. Největší část respondentů, kterou tvořilo 21 zaměstnanců (40 %), odpověděla, že se bolestmi hlavy trápí jen zřídka. Dalších 17 respondentů (33 %) uvedlo, že bolesti hlavy pociťuje občas. Často se bolesti hlavy objevují u 10 dotázaných zaměstnanců (19 %), naopak vůbec bolest hlavy netrápí 4 zaměstnance (8 %). Ani jeden z dotázaných netvrdil, že bolesti hlavy zažívá velmi často.

Špatná nálada

Většina 25 respondentů (48 %) uvedla, že je špatná nálada postihuje pouze zřídka. Občas tento příznak zažívá 16 zaměstnanců (31 %). Dále 8 pracovníků (15 %) uvedlo, že je špatná nálada nesužuje vůbec. Poslední 3 respondenti (6 %) se shodli na tom, že mají špatnou náladu často, nikdo z dotázaných však neuvedl, že ho špatná nálada postihuje velmi často.

Úzkostlivé pocity

Dle vyhodnocení kvantitativního výzkumu lze říci, že 27 zaměstnanců (52 %) vůbec nezažívá úzkostlivé pocity. Tyto pocity sužují zřídka 13 z dotázaných zaměstnanců (25 %) a 11 zaměstnanců (21 %) se s pocitem úzkosti setkává občas. Pouze 1 respondent (2 %) uvedl, že se se stavy úzkosti musí vypořádat často. Ani jeden z respondentů neuvedl, že tento příznak pociťuje velmi často.

Špatné soustředění

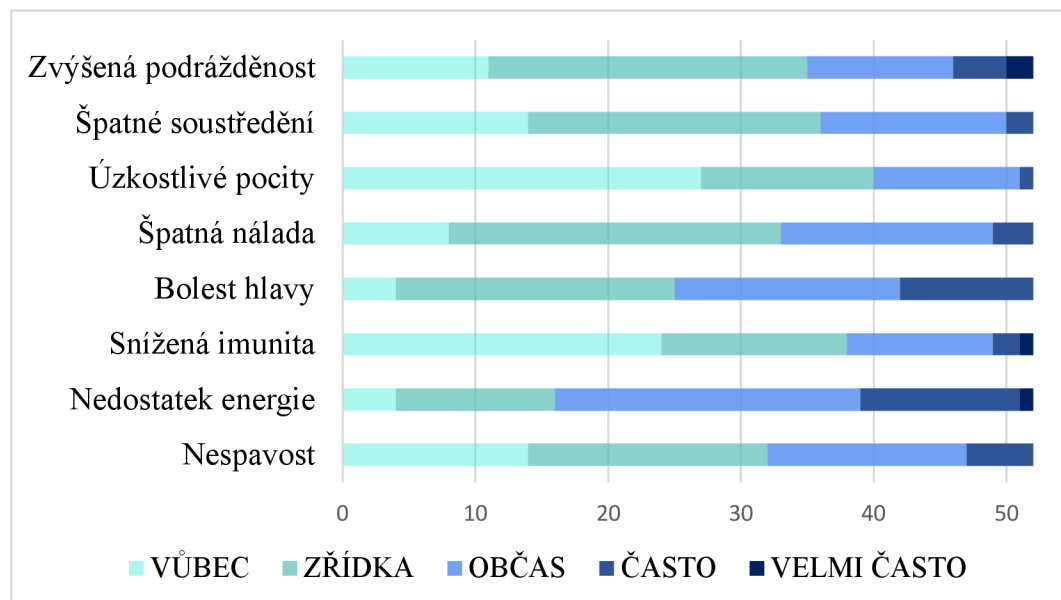
Dalším častým příznakem, patřícím k syndromu vyhoření, je zhoršená pozornost a špatné soustředění. To může zapříčinit, že zaměstnanec bude při výkonu pracovních povinností chybovat nebo nebude při plnění pracovních úkolů příliš důkladný. Dle výsledků

dotazníkového šetření uvedlo 22 zaměstnanců (42 %) organizace XY, že se se špatným soustředěním potýká pouze zřídka. Dalších 14 respondentů (27 %) se dokonce může pochlubit tím, že je špatné soustředění nepostihuje vůbec. Dalších 14 zaměstnanců (27 %) naopak uvedlo, že se s tímto příznakem občas potýká. Poslední 2 respondenti (4 %) pak zaškrtnuli, že špatné soustředění zažívají často. U tohoto příznaku opět nikdo z dotazovaných nevybral odpověď poukazující na to, že vybraný příznak pociťuje velmi často.

Zvýšená podrážděnost

Posledním uvedeným symptomem syndromu vyhoření je zvýšená podrážděnost zaměstnanců. U 24 z dotázaných (46 %) se zvýšená podrážděnost objevuje pouze zřídka. Dále 11 respondentů (21 %) v dotazníku zaškrtnulo, že se s tímto příznakem nepotýká vůbec, naopak dalších 11 zaměstnanců (21 %) uvedlo, že zvýšenou podrážděnost občas zažívá. Dále 4 respondenti (8 %) pociťují zvýšenou podrážděnost často a 1 z dotázaných zaměstnanců (2 %) dokonce velmi často. Odpovědi demonstruje níže uvedený Graf 2.

Graf 2 Výskyt příznaků



Zdroj: Vlastní zpracování

15. Zaškrtněte, co pro Vás platí většinu pracovních dní.

Pod touto otázkou bylo pro respondenty vypsáno 11 tvrzení, z nichž měli zaškrtnout ta, která souhlasí s tím, jak se v práci či po práci cítí většinu pracovních dní. Tato tvrzení byla pozitivní i negativní. Z dotázaných 52 respondentů označilo 45 z nich (87 %), že se cítí dobře v pracovním kolektivu. Další nejčastější odpovědí, na kterou reagovalo souhlasem 27 zaměstnanců (52 %), byl výrok, že zaměstnanec není spokojen s výší své mzdy. Dalším pozitivním tvrzením, se kterým souhlasilo 17 respondentů (33 %), bylo, že se většinu pracovních dní těší do práce.

Dále 13 pracovníků (25 %) označilo větu, že jim po náročném pracovním dni pomáhá alkohol. Dalších 9 zaměstnanců (17 %) vybralo tvrzení, že jsou šťastní. Na další větu odpovědělo souhlasem 8 respondentů (15 %), věta tvrdila, že i po opuštění pracoviště zaměstnanec stále myslí na své pracovní povinnosti. Pouze 3 z dotázaných (6 %) zaškrtnuli tvrzení, že se v práci cítí plni energie. Další větu odsouhlasili také pouze 3 zaměstnanci

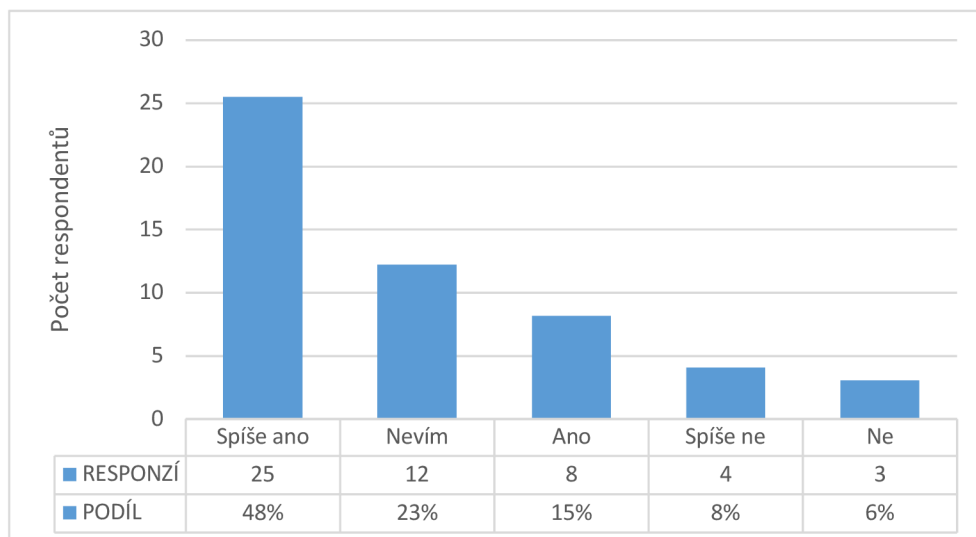
(6 %), jednalo se o prohlášení, že přemýšlejí nad změnou zaměstnání. Další 2 respondenti (4 %) označili výrok, že je práce citově vysává. Poslední nabízenou odpověď označil pouze jediný respondent (2 %), jedná se o tvrzení, že zaměstnanec nemá motivaci k tomu, aby svou práci vykonával co nejlépe (Příloha 8, Tabulka 15).

16. Myslíte si, že umíte efektivně pečovat o své duševní zdraví?

Tato otázka se týká zejména volného času respondentů a toho, jak ho umí využít ke svému prospěchu. Pokud člověk umí efektivně pečovat o své duševní zdraví, zvládne i stresově náročnější práci, protože si umí vyčlenit také čas pro sebe a čas na aktivity, které mu psychicky a emočně prospívají.

Většina odpovědí na tuto otázku, od 25 respondentů (48 %), zněla, že o své duševní zdraví spíše pečovat umí. Dalších 12 zaměstnanců (23 %) uvedlo, že si není jisto a neví, jestli o své duševní zdraví pečuje efektivně. Další skupina 8 respondentů (15 %) odpověděla, že dle svého uvážení o své duševní zdraví umí pečovat. Menší část respondentů, kteří byli 4 (8 %), si myslí, že o své duševní zdraví spíše pečovat neumí. Nakonec 3 zaměstnanci (6 %) odpověděli, že si nemyslí, že o své duševní zdraví umí pečovat (Příloha 9, Tabulka 16). Odpovědi demonstruje níže uvedený Graf 3.

Graf 3 Péče o duševní zdraví



Zdroj: Vlastní zpracování

17. Které techniky na zlepšení duševního zdraví praktikujete?

Pod touto otázkou se v dotazníku objevil seznam 11 technik, které se často využívají ke zlepšení duševního zdraví a psychiky jedinců. Na výběr byla také odpověď s názvem Jiná, kde mohli respondenti vepsat vlastními slovy techniku, která jim v seznamu chyběla. Respondentům bylo taktéž umožněno vybrat více odpovědí najednou.

Nejčtenější odpovědí na otázku, co zaměstnanci praktikují ke zlepšení svého duševního zdraví, kterou zvolilo 39 respondentů (75 %), byl čas strávený s rodinou a přáteli. Další častou odpovědí, kterou označilo 26 zaměstnanců (50 %), je kvalitní spánek. Stejný počet zaměstnanců (50 %) vybral také odpověď, že pro zlepšení svého duševního zdraví věnuje volný čas koníčkům a zájmům. Dále skupina 21 respondentů (40 %) vybrala

možnost, že praktikují pravidelnou fyzickou aktivitu. Jako další možnost, jak zlepšovat své duševní zdraví, bylo v dotazníku uvedeno pozitivní myšlení, tuto možnost zvolilo 18 respondentů (35 %). Dalších 8 zaměstnanců (15 %) uvedlo, že jim ke zlepšení psychického stavu pomáhá také zdravá životospráva a vyvážená strava.

Další možností, která byla v dotazníku uvedena, je relaxace, tu pro prospěch svého duševního zdraví pravidelně praktikuje 7 zaměstnanců organizace XY (14 %). Pouze 3 respondenti (6 %) uvedli, že pro zlepšení svého psychického stavu a duševního zdraví nepraktikují žádné techniky. Jeden respondent (2 %) zvolil odpověď Jiná a vepsal do kolonky pro odpověď, že pro své duševní zdraví praktikuje čtení knih. Dvě odpovědi z výběru nebyly označeny ani jedním pracovníkem, tyto odpovědi zahrnovaly meditaci a dýchací techniky a také návštěvu psychoterapeuta (Příloha 9, Tabulka 17).

18. Máte možnost alespoň krátké relaxace na pracovišti?

Poslední otázka je zaměřena na to, zda mají zaměstnanci v rámci pracovního dne možnost na chvíli relaxovat a předejít tak přebytečnému stresu a úplnému vyčerpání po pracovním dni. Nejčastěji označenou odpovědí bylo, že zaměstnanci na pracovišti možnost relaxovat nemají, ale ocenili by ji, tuto možnost vybralo 27 respondentů (52 %). Odpověď, že na pracovišti není žádná možnost relaxace, ale že tuto možnost ani nepotřebují, označilo 17 pracovníků (33 %).

Nejméně odpovědi se vyskytlo u poslední možnosti, 8 zaměstnanců (15 %) zde označilo, že na pracovišti má možnost relaxace. S touto odpovědí se v dotazníku pojila ještě otevřená otázka na to, jakým způsobem mohou zaměstnanci na pracovišti relaxovat. Z těchto respondentů 5 napsalo, že může v pracovní době relaxovat během obědové pauzy, v klidu si sníst oběd a poté si dát ještě kávu. Jeden z těchto respondentů uvedl, že relaxuje při komunikaci s ostatními kolegy, další napsal, že může relaxovat formou krátkého protažení v tělocvičně, a poslední z těchto respondentů jako způsob relaxace na pracovišti uvedl, že si může dát nohy nahoru na druhou židli (Příloha 9, Tabulka 18).

3.2.1 Shrnutí výsledků výzkumu

Na základě vyhodnocení dotazníkového šetření je možné prezentovat výsledky výzkumu s následnou diskusí.

Délka působnosti na pracovní pozici a zvládání pracovních úkolů

Dotazník vyplnili zaměstnanci z 11 různých pracovních pozic, z nichž 71 % působí na své pracovní pozici již více než 10 let. Je obdivuhodné, že většina zaměstnanců na své pracovní pozici působí takhle dlouhou dobu, je však potřeba se zaměřit také na to, že jim pravděpodobně v organizaci XY není umožněn kariéerní rozvoj a postup po kariéerním žebříku směrem nahoru. Delší působnost na stejné pracovní pozici ale na druhou stranu znamená spoustu zkušeností nasbíraných v oboru, a tím také menší pravděpodobnost zvýšeného stresu pramenícího z výkonu povolání. Pracovníci, kteří přes 10 let působí ve zdravotnictví, již pravděpodobně zažili nejrůznější situace a naučili se také zvládat stres a mít pod kontrolou své emoce.

Většina respondentů (40 %) v dotazníku uvedla, že průměrně stráví denně v práci 8 hodin, což je běžná pracovní doba, 27 % respondentů dokonce prací denně stráví i méně než 8 hodin. Tyto skutečnosti znamenají, že většina zaměstnanců není pracovním přetížená, jak tomu občas ve zdravotnických zařízeních bývá, a stále jim zbývá volný čas na koníčky, sport, rodinu, osobní rozvoj či jiné aktivity, kterým se chtějí věnovat. Zároveň by při takovém pracovním vyčerpání měli mít dostatek času na kvalitní spánek a relax. Jediným úskalím tu může být práce přes noc, kdy je potřeba, aby si jedinec přenastavil biorytmus a přizpůsobil se občasným změnám, kdy spí

přes den a pracuje přes noc. Dalších 25 % zaměstnanců v dotazníku uvedlo, že denně odpracuje více než 10 hodin, a 8 % pracuje při běžném pracovním dni 9–10 hodin, to již přesahuje běžnou pracovní dobu a i přesto, že se na první pohled může zdát, že dvě hodiny denně navíc nemohou mít na zaměstnance tak velký vliv, týdně se může jednat i o 10 pracovních hodin navíc. To už je poměrně velký zásah do zaměstnancova volného času a může to znamenat zvýšený stres, vlivem toho, že zaměstnanec nestíhá všechny aktivity, které by chtěl nebo dokonce musí.

Další část dotazníku byla zaměřena na to, zda zaměstnanci zvládají množství práce bez problému a jestli mají na své pracovní povinnosti dostatek času. Z nejčastěji zvolených odpovědí lze tvrdit, že většina zaměstnanců zvládá množství práce bez problému, ale občas by byla méně ve stresu, kdyby na jednotlivé pracovní úkoly měla více času. Znamená to, že problém nebývá v množství ani náročnosti pracovních úkolů, ale spíše v občasném nedostatku času, ve kterém musí být tyto úkoly splněny.

I přes to, že většina zaměstnanců zvládá množství práce bez problému (73 %), někteří (27 %) označili odpověď, že práci zvládají, ale s občasnými menšími potížemi. Většina z těchto respondentů působí na své pozici přes 10 let a všichni pocházejí z řad zdravotních sester a lékařů, dá se tedy usuzovat, že se nejedná o absenci zkušeností či vědomostí, jako spíše o charakter samotné práce a prostředí, ve kterém je práce vykonávána. Důležité je však také poukázat na to, že i přesto, že většina respondentů (52 %) uvedla, že by byla méně ve stresu, kdyby měla na pracovní úkoly občas více času, 46 % zaměstnanců zvolilo odpověď, že má dle svého pocitu na jednotlivé pracovní úkoly dostatek času.

Zde nebyla dle vyhodnocení kvantitativního výzkumu nalezena žádná korelace. Dle vyplněných odpovědí nesouvisí množství času, které má zaměstnanec na splnění jednotlivých pracovních úkolů, s jeho zkušenostmi, věkem, dobou působení na pracovišti ani dalšími skutečnostmi, na které se ptá dotazníkové šetření.

Informovanost o syndromu vyhoření

Co se týče informovanosti ohledně syndromu vyhoření, dalo se očekávat, že osoby pracující ve zdravotnictví budou tento pojem znát. Všichni zaměstnanci, kteří v organizaci XY působí více než 10 let, odpověděli, že se již s pojmem syndrom vyhoření setkali a že ví přesně, co tento pojem znamená. Zároveň lze říci, že všichni respondenti, kteří jako svou pracovní pozici uvedli lékaře či zdravotní sestru, odpověděli také, že se s pojmem syndrom vyhoření setkali a také ví, co tento syndrom obnáší.

Dále byl v dotazníku zmíněn dotaz, zda si zaměstnanci myslí, že někdo v pracovním prostředí organizace XY trpí syndromem vyhoření. Tato otázka byla určena zejména pro respondenty, kteří jsou informováni o tom, co syndrom vyhoření je a pravděpodobně by ho byli také schopni u svých kolegů, se kterými se vídají na denní bázi, identifikovat. V odpovědích na tuto otázku však byly v nabídce také možnosti pro ty respondenty, kteří nevěděli, co je syndrom vyhoření, mohli zvolit přímo možnost, že nevědí, co je to syndrom vyhoření nebo také možnost, že si nejsou jistí, zda někdo z jejich kolegů syndromem vyhoření trpí.

Dle výsledků dotazníkového šetření lze usoudit, že většina respondentů pracujících v organizaci XY je se svým momentálním zaměstnáním spokojená. I přesto však 59 % respondentů na 4. otázku (Myslíte si, že někdo z vašich kolegů či nadřízených trpí syndromem vyhoření?) odpovědělo, že dle jejich názoru někteří z jejich kolegů tímto syndromem trpí. Žádný z 52 respondentů však nezvolil odpověď, že si myslí, že tímto syndromem sám trpí.

Spokojenost v zaměstnání

Co se týče spokojenosti zaměstnanců s jejich aktuální pracovní pozicí v organizaci XY, odpovědi na tuto otázku se dají z větší části vyhodnotit jako pozitivní, dá se tedy usoudit,

že většina zaměstnanců je na své pracovní pozici spokojená. Ve výsledcích tohoto kvantitativního výzkumu nebyla nalezena korelace mezi dobou působnosti na pracovišti a spokojeností, nedá se tedy říci, že pracovníci, kteří jsou u organizace XY zaměstnání déle, by byli na svých pracovních pozicích více či méně spokojeni než zaměstnanci, kteří v této organizaci působí kratší dobu.

Většina nejspokojenějších zaměstnanců (to znamená hodnocení spokojenosti číslem 8 a výše) v práci tráví 8 a méně než 8 hodin. Zaměstnanci, kteří hodnotili svou spokojenost v zaměstnání číslem 10, tedy nejvyšší možná spokojenost, měli další odpovědi, které se u všech z nich shodovaly a mohla by tedy mezi nimi být nalezena určitá korelace.

Všech 11 respondentů, kteří svou pracovní spokojenost označili číslem 10, v dotazníku také uvedlo, že bez problému zvládá množství práce, které je po nich požadováno a že na všechny pracovní úkoly má dostatek času. Z těchto odpovědí lze usuzovat, že při výkonu svých pracovních povinností většinou nejsou vystaveni příliš vysokému stresu a nátlaku. Díky absenci pocitů stresu a nátlaku mohou svou práci vykonávat bez větších psychických překážek a snižuje se tím u nich také risk počátku a rozvoje syndromu vyhoření. Zároveň těchto 11 respondentů také souhlasilo s tvrzením, že se cítí dobře v pracovním kolektivu, toto je také velmi důležitý faktor, protože mezilidské vztahy utváří celkovou náladu na pracovišti a pokud jsou mezilidské vztahy pozitivní, zaměstnancům se lépe spolupracuje, nebojí se říci kolegům o pomoc a mohou se navzájem také k práci motivovat. Většina nejspokojenějších zaměstnanců také uvedla, že pocity jako špatná nálada, úzkost nebo zvýšená podrážděnost se u nich vyskytují pouze velmi zřídka nebo nikdy. Dle těchto výsledků dotazníkového šetření lze tedy hodnotit, že u zaměstnanců, kteří jsou se svou prací spokojeni, je menší možnost výskytu syndromu vyhoření.

Pracovní kolektiv a konflikty na pracovišti

Kolektiv na pracovišti je jedním z klíčových faktorů, který určuje, zda se zaměstnanec na pracovišti cítí dobře. Dobrý pracovní kolektiv může znamenat, že se zaměstnanec těší do práce, těší se na obědovou pauzu až si popovídá se svými kolegy a celkově to může vést k tomu, že zaměstnanec pracovní den vnímá spíše pozitivně než negativně. Dobré vztahy v rámci pracovního kolektivu také usnadňují týmovou práci, řešení konfliktů a jiných problémů na pracovišti.

Na odpověď, zda se zaměstnanci cítí dobře v pracovním kolektivu organizace XY, neodpověděl ani jeden respondent, že se v kolektivu dobře necítí. Většina zaměstnanců 77 % uvedla, že se v kolektivu cítí dobře, a dalších 23 % respondentů odpovědělo, že se v kolektivu cítí spíše dobře.

Co se týče konfliktů na pracovišti, dle výsledků kvantitativního výzkumu 56 % zaměstnanců tvrdí, že v rámci pracovního kolektivu se konflikty nevyskytují téměř vůbec. Zdravotnická zařízení lze obecně vnímat jako pracoviště, kde jsou zaměstnanci spíše vystaveni stresovým situacím, zvýšený stres pak může způsobovat rozpory a konflikty v rámci pracovního kolektivu. Dle výsledků dotazníkového šetření lze ale konstatovat, že díky dobrým vztahům v rámci pracovního kolektivu jsou zaměstnanci schopni zvládat stresové situace společně a úspěšně se tak vyhnout konfliktům na pracovišti.

Občasné konflikty, které se na pracovišti uskuteční, jsou podle 69 % respondentů zejména z důvodu špatné nebo nedostatečné komunikace. Pokud fungují mezilidské vztahy v rámci pracovního kolektivu, měla by lépe fungovat také komunikace mezi jednotlivými pracovníky, pro hladký chod zdravotnického zařízení i pro dobro pacientů je komunikace, domluva a plánování, na kterém se podílejí všichni potřební zaměstnanci, klíčové. Dalších 39 % zaměstnanců uvedlo stres jako nejčastější důvod konfliktů na pracovišti, 14 % pak osobnostní

rozdíly a 10 % jiný důvod. V rámci jiných důvodů bylo nejčastěji uvedeno, že konfliktní situace vyvstávají mezi zaměstnanci organizace XY a rodiči dětských pacientů. Dle uvedených odpovědí jsou rodiče příliš emocionálně zapojeni do celé situace a nedokáží objektivně vnímat, proč lékař přistupuje k léčbě takovým způsobem.

Na otázku, s kým se zaměstnanci naposledy dostali do konfliktu, většina z nich odpověděla, že ještě na pracovišti žádný konflikt nezažila, což je obdivuhodné, vzhledem k dlouhé době, po kterou většina zaměstnanců působí na své pozici. Z výsledků dokonce vyplynulo, že 13 zaměstnanců, kteří již na své pracovní pozici působí více než 10 let, ještě na pracovišti nemělo s nikým konflikt. Druhá nejčastější odpověď byla, že se zaměstnanci dostávají do konfliktu s pacienty, 15 z 38 zaměstnanců, kteří na své pozici působí více než 10 let, uvedlo tuto odpověď. Pouze 10 ze zaměstnanců pracujících v organizaci XY nejdéle napsalo, že mělo na pracovišti konflikt s kolegou, nadřízeným či podřízeným. Z výsledků těchto otázek, které jsou zaměřeny na konflikty v pracovním prostředí, lze tedy také usuzovat, že spolupráce v rámci pracovního kolektivu funguje a že mezilidské vztahy na pracovišti se jeví jako velmi dobré.

Dalším klíčovým faktorem řešení konfliktních situací na pracovišti je to, že ne vždy má jednotlivý pracovník kompetence, zkušenosti a psychickou odolnost na to, aby závažnější konflikty řešil samostatně. Dle závažnosti daného konfliktu záleží, jestli stačí rada od zkušenějšího kolegy, nebo zda je potřeba zahrnout do řešení konfliktu také nadřízeného. Zaměstnanec by měl mít pocit, že má za kým přijít a svěřit se se svými pracovními problémy. V dotazníku uvedlo 58 % zaměstnanců, že pokud se dostane do konfliktu a neví si rady, obrací se na své kolegy a řeší problém s nimi, lze tedy předpokládat, že se v těchto případech nejedná o příliš závažné konflikty. Zaměstnanec by měl mít pocit, že může v tomto ohledu důvěřovat také svému nadřízenému, z výsledků dotazníkového šetření vyplývá, že konflikty se svým nadřízeným řeší 31 % zaměstnanců.

Příznaky syndromu vyhoření a pozitiva/negativa pracovní pozice z pohledu zaměstnanců

Symptomy, které souvisí se syndromem vyhoření, se dle dotazníkového šetření u zaměstnanců organizace XY vyskytují spíše v menším měřítku. V nejmenší míře byly u zaměstnanců zjištěny příznaky, mezi něž patří snížená imunita a úzkostlivé pocity. Naopak příznaky, které se u zaměstnanců organizace XY projevují ve větší míře, jsou nespavost, nedostatek energie či bolesti hlavy. U dalších symptomů jako je například špatná nálada, zhoršená soustředěnost nebo zvýšená podrážděnost, se pak množství výskytu těchto příznaků liší u každého jedince. I přesto ale lze shrnout, že dotaz ohledně symptomů syndromu vyhoření měl poměrně pozitivní výsledky a většina zaměstnanců nevykazuje známky toho, že by syndromem vyhoření trpěla.

Z celkového počtu 52 dotazovaných zaměstnanců se vyskytli pouze dva, kteří u každého ze zmíněných příznaků uvedli, že ho zažívají občas, často nebo velmi často. Dalo by se tedy tvrdit, že z celé skupiny zaměstnanců jsou títo dva nejvíce vystaveni riziku, které přináší syndrom vyhoření a jeho příznaky. Naopak by se dalo říci, že nejméně ohroženo syndromem vyhoření a jeho příznaky je 9 zaměstnanců, kteří u každého symptomu uváděli pouze odpovědi vůbec či zřídka. Zajímavostí je, že se ve všech 9 případech jedná o zdravotní sestry na oddělení pro dospělé nebo dětském oddělení.

Dále měli zaměstnanci v dotazníku zvolit věty, které odpovídají jejich pocitům většinu pracovních dnů. Některá z těchto tvrzení byla pozitivní a jiná zase negativní. Co se týče výsledků pozitivních tvrzení, 45 z 52 zaměstnanců zvolilo větu, že se cítí dobře v pracovním kolektivu. Jak již bylo zmíněno výše, dobrý pracovní kolektiv je velmi důležitý pro celkovou spokojenost v zaměstnání. Dalším často voleným pozitivním výrokem bylo, že se zaměstnanci těší do práce, s touto větou souhlasilo 17 zaměstnanců. Pokud se zaměstnanec těší do práce, znamená to, že má motivaci ráno vstát z postele. Tato skutečnost může také pozitivně ovlivnit

jeho pracovní výkon. Dále 9 zaměstnanců označilo, že jsou většinu pracovních dní šťastní, což je také důležitým faktorem, protože pocit štěstí v pracovním životě přispívá k tomu, že je člověk celkově ve svém životě šťastný. Dalším pozitivním tvrzením v rámci dotazníkového šetření byla věta, že se zaměstnanec cítí plný energie, tuto odpověď zvolili pouze 3 zaměstnanci. Se ztrátou energie přichází často také ztráta motivace, a proto je pro optimální pracovní výkon důležité, aby zaměstnanec měl energii na vykonávání pracovních povinností.

Co se týče negativních tvrzení o pocitech zaměstnanců většinu pracovních dnů, 27 dotazovaných souhlasilo s tvrzením, že nejsou spokojeni s výší své mzdy. Většina z těchto respondentů ale u otázky spokojenosti se svým zaměstnáním označila spokojenost 8/10 nebo 7/10, což je stále poměrně vysoká hodnota. Lze tedy usoudit, že výše platu nemá u těchto zaměstnanců příliš velký vliv na celkovou spokojenost se zaměstnáním. Dále 13 zaměstnanců označilo, že pro ně platí věta, která tvrdí, že jim po náročném pracovním dni pomáhá alkohol. Pokud by náročných dní v práci začalo být více a zaměstnanci by se pokaždé přikláněli k řešení popracovního stresu pomocí alkoholu, mohou si vypěstovat na alkoholických nápojích závislost.

Další tvrzení v dotazníku se zaměřuje na to, že zaměstnanec po opuštění pracoviště a příchodu domů stále myslí na své pracovní povinnosti, tento výrok označilo za pravdivý 8 zaměstnanců. Pokud zaměstnanec i po příchodu domů stále myslí na své pracovní povinnosti, přispívá tím ke zvýšenému stresu a neschopnosti se po práci plně uvolnit a relaxovat v domácím prostředí. To může dlouhodobě přejít do chronického stresu a mohou se začít projevovat symptomy syndromu vyhoření. Pouze 3 respondenti pak souhlasili s větou, že se většinu pracovních dní cítí pod tlakem a ve stresu. Dva z těchto zmíněných působí na svém místě kratší dobu (1–3 roky), ale jeden z těchto respondentů na své pracovní pozici funguje již přes 10 let. U méně zkušených zaměstnanců, kteří na své pracovní pozici nepůsobí příliš dlouho, dává smysl, že budou více vystresovaní než jejich kolegové, kteří jsou na pozici již dlouhou dobu, proto bylo překvapivé, že respondent pracující v organizaci XY přes 10 let označil, že se většinu pracovních dní cítí ve stresu a pod tlakem.

Další tvrzení zaškrtili taktéž pouze 3 zaměstnanci, souhlasili zde s tím, že většinu pracovních dní přemýšlejí nad změnou zaměstnání. Z těchto respondentů dva již působí v organizaci XY přes 10 let a pravděpodobně touží po změně a jeden respondent pracuje na své pozici 1–3 roky a jeho celkové hodnocení spokojenosti se svou pracovní pozicí je poměrně nízké. Dva z 52 respondentů pak souhlasili s tvrzením, že je práce citově vysává a jeden respondent označil, že nemá motivaci k tomu, aby svou práci odváděl co nejlépe.

Péče o duševní zdraví a relaxace na pracovišti

Duševní zdraví je klíčové také pro celkový zdravotní stav člověka. Zaměstnanci, kteří pracují na pozicích, kde mohou být vystaveni vyššímu stresu, by se měli o své duševní zdraví obzvláště zajímat, pečovat o něj a poznat, co jejich duševnímu zdraví prospívá a co škodí. Kvantitativní výzkum, prováděný v organizaci XY se zaměřil také na otázku duševního zdraví zaměstnanců, kdy byla v dotazníku otázka, jestli si zaměstnanci myslí, že umí efektivně pečovat o své duševní zdraví.

Dle výsledků dotazníkového šetření by se dalo hodnotit, že většina zaměstnanců o své duševní zdraví spíše pečovat umí. Největší část respondentů, tvořena 33 zaměstnanci, uvedla, že si myslí, že o své duševní zdraví spíše umí pečovat. Zde byla nalezena korelace mezi zaměstnanci, kteří údajně umí pečovat o své duševní zdraví, a těmi, kteří v dotazníku uvedli, že znají pojem syndrom vyhoření a jeho zákonitosti. Tím, že jsou zaměstnanci alespoň trochu informovaní a vzdělání ohledně syndromu vyhoření, by měli znát alespoň několik způsobů, jak se tomuto syndromu vyhnout. Také by měli vědět, že je v tomto případě důležité pečovat o své duševní zdraví. Dále pak 12 zaměstnanců uvedlo, že neví, jestli o své duševní zdraví umí pečovat,

4 zaměstnanci tvrdili, že o své duševní zdraví spíše pečovat neumí a poslední 3 pak dokonce uvedli, že si myslí, že o své duševní zdraví pečovat neumí.

Další část kvantitativního výzkumu byla zaměřena na techniky na zlepšení duševního zdraví, které zaměstnanci pravidelně praktikují. Na výběr zde bylo z 9 vyjmenovaných technik, zároveň mohl respondent zvolit odpověď Jiná a vepsat libovolnou techniku na zlepšení svého duševního zdraví, kterou praktikuje, nebo bylo na výběr také zaškrtnutí odpovědi, že respondent na zlepšení svého duševního zdraví nepraktikuje žádnou techniku. Tuto odpověď si vybrali 3 zaměstnanci, u kterých se dále shodovala odpověď u tvrzení, že přemýšlejí nad změnou zaměstnání, taktéž se shodli v tom, že nejsou spokojeni s výší své mzdy a jejich celková spokojenost se zaměstnáním ani u jednoho z nich nepřesáhla hodnotu 6. Lze tedy uvést, že spokojený člověk, který se umí efektivně starat o své duševní zdraví, má tendence k tomu, aby byl také spokojený ve svém zaměstnání.

Většina respondentů (39) v dotazníku označila, že jednou z technik, jak pečovat o své duševní zdraví, je pro ně čas strávený s rodinou či přáteli. Takto strávený čas opravdu může mít relaxační účinky a může pomoci zaměstnanci s odreagováním od pracovních povinností. Čas strávený s rodinou a přáteli však často může mít také přesně opačný účinek, mohou se objevovat konflikty, nedorozumění či nepříjemné situace, které celkový psychický stav a náladu zaměstnance spíše zhorší. To může vyvolat také zvýšení stresu. Polovina respondentů si pak jako techniku, kterou praktikuje pro své duševní zdraví, zvolila kvalitní spánek. Ten je opravdu klíčový pro jakékoli fungování lidského těla a také pro optimální stav psychiky člověka. Stejně tak si polovina zaměstnanců zvolila jako techniku, kterou praktikuje v rámci péče o svůj duševní stav, zájmy a koníčky. Zájmy a koníčky umožňují zaměstnanci osobní rozvoj v podobě nových schopností a znalostí, a to úplně v jiném oboru, než ve kterém pracují. Zájmy a koníčky tak mohou často pomoci zaměstnanci, aby přišel na jiné myšlenky a odreagoval se formou činnosti, která ho baví.

Dalších 18 respondentů pak uvedlo, že praktikuje pozitivní myšlení. Naučit se transformovat negativní myšlenku na pozitivní vyžaduje učení a trénování, pokud je ale dosaženo toho, že je zaměstnanec opravdu schopný jako první vidět pozitivní stránku věci, umožní mu to být psychicky vyrovnanější a celkově v životě také spokojenější. Mezi další techniky pro zlepšení duševního zdraví, které zvolilo několik uchazečů, patří také zdravá životospráva a vyvážená strava, relaxace či čtení knih. Velice efektivní metody péče o duševní zdraví, které nezvolil jediný zaměstnanec, jsou také návštěva psychoterapeuta nebo meditace a dýchací techniky.

Pokud má zaměstnanec práci, při jejímž vykonávání je vystaven stresu, může mu vedení organizace zajistit nějaký způsob, jak krátce relaxovat během pracovní doby, aby si na chvíli oddychl, srovnal si myšlenky a byl zase připravený na pracovní výkon. Zaměstnanci byly v rámci kvantitativního výzkumu dotázány na to, jak probíhá relaxace na pracovišti v organizaci XY. Většina zaměstnanců (27) uvedla, že nemá možnost relaxace, ale že by tuto možnost občas potřebovala a velmi by ji ocenila. Dalších 17 zaměstnanců údajně relaxovat na pracovišti nepotřebuje a zbylých 8 si vystačí s obědovou pauzou a kávou, během které si mohou od pracovních povinností alespoň trochu odpočinout.

Vyhodnocení výzkumných předpokladů

1. Zaměstnanci, kteří působí na své pracovní pozici více než 10 let, zvládají plnit pracovní úkoly rychleji než zaměstnanci, kteří působí na své pozici kratší dobu.

Tento výzkumný předpoklad nebyl potvrzen, jelikož dle výsledků dotazníkového výzkumu nesouvisí množství času, které má zaměstnanec na splnění jednotlivých pracovních úkolů, s jeho dobou působení na pracovišti.

2. Zaměstnanci, kteří na své pracovní pozici působí více než 10 let, všichni znají pojem syndrom vyhoření a vědí, co tento pojem znamená.

Druhý výzkumný předpoklad byl potvrzen, jelikož z výsledků výzkumu vyplynulo, že všichni zaměstnanci, kteří v organizaci XY působí více než 10 let, odpověděli, že se již s pojmem syndrom vyhoření setkali a že ví přesně, co tento pojem znamená.

3. Zaměstnanci, kteří na své pracovní pozici působí méně než 6 let, jsou na své pozici spokojenější než zaměstnanci, kteří na své pracovní pozici působí více než 6 let.

Ve výsledcích tohoto kvantitativního výzkumu nebyla nalezena korelace mezi dobou působnosti na pracovišti a spokojeností, nedá se tedy říci, že pracovníci, kteří jsou u organizace XY zaměstnáni déle, by byli na svých pracovních pozicích více či méně spokojeni než zaměstnanci, kteří v této organizaci působí kratší dobu. Tímto se vyvrátil třetí výzkumný předpoklad a dá se tedy označit jako nepravdivý.

4. Zaměstnanci, kteří pravidelně praktikují alespoň 3 techniky na zlepšení duševního zdraví, jsou v zaměstnání spokojenější.

Tento výzkumný předpoklad nebyl potvrzen, jelikož zaměstnanci, kteří pravidelně praktikují minimálně 3 techniky na zlepšení duševního zdraví, jsou průměrně v zaměstnání spokojeni na škále 8 z 10, úplně stejně jako zaměstnanci, kteří pravidelně praktikují méně technik nebo žádné.

Výsledky v diskuzi s teorií

Výsledky uvedeného výzkumu lze porovnat s poznatky zjištěnými v teoretické části této práce. První subkapitola teoretické části je zaměřena na stres, ten hraje poměrně velkou roli také v pracovním prostředí organizace XY. 39 % zaměstnanců například uvedlo, že je stres nejčastější příčinou konfliktů na pracovišti. Jak tvrdí Výzkumný ústav bezpečnosti práce (2016), sociální stránka zaměstnání představuje významný stresor a často se pak v pracovním prostředí v důsledku stresu může vyskytovat nepříjemná atmosféra nebo konflikty. Dle výsledků dotazníkového šetření také 52 % zaměstnanců uvedlo, že zvládá své pracovní úkoly plnit v zadaném čase, ale bylo by méně ve stresu, kdyby na některé úkoly mělo více času. Jak uvádí World Health Organization (2020), takový druh stresu lze zařadit do kategorie „způsobený obsahem práce“ a týká se zejména náplně a množství práce, pracovního tempa, pracovní doby a míry kontroly nad vlastní prací. Předem zmíněný konflikt způsobený stresovou situací a následující stres plynoucí z konfliktu patří dle World Health Organization (2020) do kategorie stres dle kontextu, který je spojován například se zaměstnaneckou rolí a statutem ve firmě, interpersonálními vztahy nebo také organizační kulturou společnosti.

Co se týče příznaků syndromu vyhoření, nejčastěji se u zaměstnanců organizace XY vyskytuje nespavost, nedostatek energie či bolesti hlavy. Dle Poschkampa (2013, s. 34) a jeho 4 různých úrovní prožívání syndromu vyhoření, lze tyto příznaky zařadit do fyzické úrovně. Priess (2015, s. 25–50) radí nespavost, nedostatek energie a bolest hlavy do roviny těla, uvádí však rozdíl ve fázích syndromu vyhoření, kdy tyto příznaky nastupují. Nespavost a nedostatek energie radí do fáze vyčerpání, kdy podle ní začíná počátek vyhoření. Bolesti hlavy zmiňuje u fáze odporu, dále také u fáze vyčerpání, ale tam již v podobě opakujících se bolestí hlavy a migrény.

Pešek a Praško (2016, s. 18) uvádějí, že mezi nejčastější příčiny syndromu vyhoření může v pracovní sféře patřit například nedostatečné finanční ohodnocení. Z dotazníkového šetření vyplynulo, že 52 % zaměstnanců není spokojeno s výší své mzdy, toto může být jedním z faktorů přispívajících k výskytu příznaků syndromu vyhoření u zaměstnanců.

Pugnerová a kolektiv (2019, s. 215, 216) se zaměřují na myšlenku, že se syndrom vyhoření vyskytuje často u profesí, kde zaměstnanci pracují s lidmi. Dle tohoto zdroje byl častý výskyt

syndromu vyhoření prokázán ve zdravotnictví u lékařů a zdravotních sester, mezi hlavní problémy zde patří nedostatek praktických zkušeností při nástupu pracovníků, úmrtnost pacientů a vysoká pracovní zátěž. Z dotazníkového šetření však vyplynulo, že jsou zaměstnanci organizace XY většinou v zaměstnání spokojeni a pracovní zátěž zvládají dobře. Nikdo z dotázaných neoznačil v dotazníku odpověď, že množství zadané práce nezvládá a že není vůbec schopen plnit pracovní úkoly v zadaném čase. Dá se říci, že většina zaměstnanců není v ohrožení rozvinutí syndromu vyhoření a pokud se vezme v potaz, že je organizace XY zdravotnické zařízení, výsledky dotazníkového šetření dopadly velice dobře.

Tutorials point (2016) uvádí, že eliminace stresu ze života stojí na třech podstatných pilířích: vyvážená strava, pravidelný pohyb a kvalitní spánek. Z dotazníku vyplynulo, že 15 % zaměstnanců dbá na zdravou vyváženou stravu, 40 % zaměstnanců praktikuje pravidelně fyzickou aktivitu a 50 % zaměstnanců odpovědělo, že si dopřává kvalitní spánek.

Chen (2017, s. 293) v oblasti prevence syndromu vyhoření vyzdvihuje kognitivní restrukturalizaci, kdy se jedinec naučí pracovat se svými stresujícími myšlenkami, zastavit je, a dokonce je i přetvořit. Člověk se naučí změnit své reakce na stresující situace a z negativních myšlenek přechází na pozitivní. Z kvantitativního výzkumu provedeného v organizaci XY bylo zjištěno, že 35 % zaměstnanců v rámci péče o duševní zdraví praktikuje pozitivní myšlení.

Butler, Hasson (2020, s. 42–43) upozorňují na důležitost dobrého vztahu mezi zaměstnancem a vedením (manažerem). Vedení by se o své zaměstnance mělo zajímat, dbát na to, aby se měli dobře a implementovat preventivní opatření proti syndromu vyhoření. Ve výsledcích dotazníkového šetření v organizaci XY lze vyčíst, že 31 % zaměstnanců má pocit, že se v případě řešení problému či konfliktu může obrátit na svého nadřízeného s prosbou o pomoc. Pouze 10 % zaměstnanců uvedlo, že jejich poslední pracovní konflikt byl s nadřízeným.

3.3 Návrhy a doporučení

V této kapitole budou vyjmenovány a následně popsány návrhy a doporučení pro organizaci XY. Všechna tato doporučení jsou zkonstruována za účelem podpory duševního zdraví zaměstnanců. Doporučení jsou zaměřena na to, aby se zaměstnanci v pracovním prostředí cítili dobře, aby se jim dobře vykonávaly pracovní úkoly, a především by mohla sloužit jako prevence syndromu vyhoření u zaměstnanců v organizaci XY.

Doporučení: Zlepšit informovanost ohledně syndromu vyhoření a péče o duševní zdraví

Z výsledků dotazníkového šetření vyplynulo, že se 98 % zaměstnanců již s pojmem syndrom vyhoření setkala a 94 % také ví, co syndrom vyhoření obnáší. Z interních zdrojů bylo zjištěno, že se však na pracovišti žádné vzdělávání ohledně této tematiky nikdy nekonalo. I přes poměrně vysokou informovanost většiny zaměstnanců o syndromu vyhoření nemusí mít všechny potřebné informace k tomu, aby například tento syndrom u sebe nebo u svého kolegy rozpoznali. Pro organizaci XY je tedy doporučeno zaměřit se na organizaci online kurzu, který zaměstnancům ještě více představí syndrom vyhoření a jeho úskalí. Zaměstnanci by se také měli dozvědět, proč je syndrom vyhoření nebezpečný, kam až může dojít, jak se mu vyhnout, jak včas zakročit a také jak pomoci s průběhem syndromu vyhoření sám sobě nebo svému kolegovi. Webové stránky Seduo.cz (2022) nabízejí kurz Syndrom vyhoření a jak mu předcházet, který vede psychiatr Cyril Höschl. Kurz má pouze 44 minut a je možné ho zakoupit za cenu 990 Kč, jedná se tedy o časově i finančně úspornější variantu než organizace workshopu na toto téma, který by se konal přímo na pracovišti.

Co se týče péče o duševní zdraví, zde z dotazníku vyplývá, že poměrně velká část zaměstnanců organizace XY o své duševní zdraví neumí pečovat příliš efektivně. Pro prevenci syndromu vyhoření je duševní zdraví klíčový a každý zaměstnanec by měl vědět, co jemu osobně v péči

o duševní zdraví prospívá nejvíce. Zde by bylo také vhodné zorganizovat kurz a přiblížit zaměstnancům několik efektivních způsobů, jak mohou pečovat o své tělo i mysl. Aby řešení tohoto tématu nebylo pro organizaci příliš náročné, je možnost zakoupit online kurz na webových stránkách Seduo.cz (2022), který se nazývá Průvodce duševním zdravím a vede ho Tomáš Rektor, kurz má 11 lekcí. Všechny lekce dohromady trvají 56 minut, je tedy možné si celý kurz poslechnout najednou nebo ho rozložit na jednotlivé lekce. Tato varianta tedy není ani časově příliš náročná. Kurz stojí 990 Kč a odkaz na něj může být poskytnut každému zaměstnanci, který se v případě potřeby může také kdykoli ke kurzu vrátit.

Tyto kurzy by mělo pro své zaměstnance organizovat vedení nemocnice, vedoucí jednotlivých oddělení by se měli shodnout na výběru kurzu a poté ho poskytnout svým zaměstnancům. Pokud do organizace nastoupí nový zaměstnanec, tyto kurzy by mu taktéž měly být poskytnuty.

Doporučení: Možnost relaxace pro zaměstnance na pracovišti

Z většiny odpovědí v rámci dotazníkového šetření vyplynulo, že zaměstnanci na pracovišti spíše nemají možnost relaxace během pracovní doby, ale že by tuto možnost ocenili.

Vedení organizace by mělo svým zaměstnancům doporučit například mobilní aplikaci Oak, která obsahuje různá meditační a dýchací cvičení pro různé příležitosti, kdy pomocí grafického pozadí, relaxační hudby a hlasového návodu pomůže člověku relaxovat. Základní meditační a dechová cvičení v této aplikaci jsou zdarma a nabízí například návody také k tomu, jak lépe a v klidu usínat.

Zaměstnancům by také mohlo být každý den poskytnuto 20 min během pracovní doby, kdy se mohou jít projít do parku v okolí nemocnice, aby si vyčistili hlavu a protřídili myšlenky. Toto řešení nestojí organizaci žádné náklady a pokud je obsazený dostatek pracovních pozic, neměl by být problém každého pracovníka na 20 min denně uvolnit. Toto doporučení navíc zahrnuje pohyb a pobyt na čerstvém vzduchu, což je prospěšné nejen pro psychický stav zaměstnance.

Doporučení: Poskytnout podporu psychoterapeuta

Dále je doporučeno umožnit zaměstnancům komunikaci s psychoterapeutem, kterého uhradí organizace XY. Z toho důvodu, že některým zaměstnancům může být osobní návštěva psychoterapeuta nepříjemná, měla by být pro zaměstnance dostupná také online terapie anebo dokonce možnost napsat psychoterapeutovi úplně anonymně. Z dotazníku vyplynulo, že nikdo z respondentů psychoterapeuta nenavštěvuje, může to být zapříčiněno také tím, že pro ně psychoterapie není úplně dostupná. Firma by měla dát možnost zaměstnancům, kteří to potřebují, využít vyhrazeného psychoterapeuta na náklady firmy. Je pravděpodobné, že kdyby byli zaměstnanci k návštěvě psychoterapeuta alespoň na zkoušku vedením nabádáni, možná by to alespoň vyzkoušeli a zjistili by, že je to pro jejich duševní zdraví prospěšné.

Tím, že organizace XY nemá přímo HR oddělení a k vedení organizace nemusí mít zaměstnanci vždy takovou důvěru, je důležité, aby se v případě potřeby měli kam obrátit. Organizace by tedy měla své zaměstnance informovat o tom, jak si přesně schůzku s terapeutem sjednat, jaké jsou možnosti schůzky, kde bude probíhat a jak bude přibližně probíhat.

Dle výsledků dotazníkového šetření se většina zaměstnanců v případě řešení nějakého problému či konfliktu většinou obrací na své kolegy, kteří jim nemusí vždy poradit úplně nejlépe. Proškolený psychoterapeut může objektivně zhodnotit situaci a dovést zaměstnance k tomu, aby sám přišel na to, jak bude nejlepší vzniklou situaci řešit.

VZP (2022) poskytuje pomocí programu Zvýšení psychosociální podpory svým pojištěncům příspěvek na psychoterapii. Klient má možnost navštívit až 10 sezení u vybraného terapeuta a pojišťovna uhradí až 500 Kč z každého sezení. Psychoterapeut musí být součástí seznamu terapeutů na webových stránkách VZP, kdy osobní i online terapie většinou vychází na

1000 Kč. U zaměstnanců pojištěných u VZP by tedy organizace od těchto částek mohla vždy odečíst 500 Kč. Nelze stanovit, kolik by organizace musela měsíčně vynaložit do tohoto projektu financí, jelikož záleží na zájmu zaměstnanců o tuto nabízenou možnost. Zaměstnanci by měli být omezeni, že si mohou terapii sjednat maximálně jednou za 14 dní.

Doporučení: Zlepšení komunikace na pracovišti

Dle kvantitativního výzkumu provedeného v organizaci XY je nejčastější příčinou konfliktů na pracovišti této organizace špatná nebo nedostatečná komunikace. To může způsobovat zbytečné napětí mezi jednotlivými pracovníky nebo také konflikty mezi zaměstnanci a pacienti. Vlivem toho dochází ke zvýšení hladiny stresu zaměstnanců v pracovním prostředí. Tyto skutečnosti mohou také znesnadnit zaměstnancům plnit pracovní úkoly efektivně.

Proto by se mělo vedení organizace XY na tuto problematiku zaměřit, zjistit, kde se při komunikaci stává největší chyba a pokusit se ji napravit. Vedení by se mělo také soustředit na to, aby nové informace a různé změny komunikovalo co nejdříve a pokud možno všem zaměstnancům naráz. Bude také potřeba si promluvit s jednotlivými zaměstnanci a zjistit, z jakých důvodů vážně komunikace mezi jednotlivými zaměstnanci či odděleními. Cílem pak bude odstranit příčiny neefektivity komunikace a pomoci zaměstnancům s jejím hladkým průběhem.

Doporučení: Zaměřit se na stmelování kolektivu

Téměř všichni zaměstnanci v dotazníkovém šetření uvedli, že jsou se svým pracovním kolektivem spokojeni, že se mezi svými kolegy cítí dobře a že se díky mezilidským vztahům na pracovišti mohou těšit do práce. Soudržnost pracovního kolektivu a zapadnutí do něj jsou klíčové pro to, aby se pracovník v zaměstnání cítil dobře a nebál se svým kolegům říci o pomoc.

Z dotazníku ale také vyplynulo, že většina dotázaných zaměstnanců již na své pracovní pozici působí více než 10 let, tito zaměstnanci se tedy již znají poměrně dobře a za takovou dobu si mezi sebou vybudovali určité vztahy. Pro jedince, který nově nastoupí do organizace XY, může být těžké do tak těsného kolektivu proniknout. Kvůli nově nastupujícím zaměstnancům, ale také za účelem udržení dobrých mezilidských vztahů na pracovišti, je doporučeno zorganizovat občasné teambuildingové aktivity. Zaměstnanci se tak navzájem poznají ještě lépe a budou mít možnost poznat také kolegy z jiných oddělení, se kterými běžně tolik do styku nepřicházejí. Díky propojení většího počtu zaměstnanců z různých oddělení pak může dokonce dojít ke změně v rámci interní komunikace, která, jak již bylo zmíněno výše, je často špatná nebo nedostatečná. Tím, že se pracovníci poznají ještě lépe na osobní úrovni, může dojít k lepší spolupráci mezi nimi a pomůže to sjednotit komunikaci mezi jednotlivými odděleními.

Vhodná je například také organizace vánočního večírku, firemní události s grilováním či kulturní zážitek, kterého se účastní celá firma, jako např. koncert. Cena v tomto případě závisí na počtu zúčastněných, na konkrétní akci, na místě konání a většinou bývá stanovena individuálně pro každou firmu.

4 Závěr

Tato bakalářská práce se zaměřuje na výskyt a prevenci syndromu vyhoření v organizaci XY, která byla výzkumu otevřená a byla ochotná svým zaměstnancům rozeslat dotazník, na kterém je postavena praktická část této práce, to vše ovšem za podmínek, že organizace zůstane anonymní. Pomocí dotazníku byla zjištěna informovanost zaměstnanců o syndromu vyhoření, jejich spokojenost v zaměstnání, jaké jsou vztahy v rámci pracovního kolektivu, jak často a proč se na pracovišti vyskytují konflikty, příznaky syndromu vyhoření u jednotlivých zaměstnanců nebo také jejich schopnost péče o vlastní duševní zdraví. Na základě výsledků tohoto kvantitativního výzkumu byla společnosti navržena doporučení za účelem prevence syndromu vyhoření.

Hlavním cílem této práce bylo formulovat doporučení vedoucí ke snížení pravděpodobnosti výskytu syndromu vyhoření u zaměstnanců firmy XY. Tato doporučení byla vytvořena na základě teoretických poznatků a praktického výzkumu. Mezi dílčí cíle patřilo identifikovat, v jakém množství se u zaměstnanců firmy XY vyskytují příznaky syndromu vyhoření, a také jak pohlíží firma i jednotliví zaměstnanci na prevenci tohoto syndromu. Dalšími dílčími cíli bylo také zjistit, jak jsou zaměstnanci se svým zaměstnáním v organizaci XY spokojeni, jaké panují vztahy na pracovišti, jak zaměstnanci pečují o své duševní zdraví, v jaké míře a proč se na pracovišti vyskytují konflikty nebo také jaká je míra informovanosti ohledně syndromu vyhoření.

Z výsledků výzkumu vyplynulo, že 94 % respondentů se již setkalo s pojmem syndrom vyhoření a také ví, co tento pojem znamená. Dále 56 % respondentů odpovědělo, že si myslí, že někteří z jejich kolegů syndromem vyhoření trpí. Co se týče spokojenosti v zaměstnání, 29 % zaměstnanců svou spokojenost označilo jako 8 z 10. Denně tráví prací 8 hodin 40 % zaměstnanců a 73 % zaměstnanců zvládá množství práce bez problému. 52 % respondentů zvládá plnit své pracovní úkoly v zadaném čase, ale bylo by méně ve stresu, kdyby mělo na jednotlivé úkoly více času. U otázek pracovního kolektivu uvedlo 77 % zaměstnanců, že se v kolektivu cítí dobře, a 56 % zaměstnanců také uvedlo, že se v rámci pracovního kolektivu téměř nevyskytují konflikty. 69 % respondentů pak uvedlo, že nejčastějším důvodem konfliktů na pracovišti je špatná nebo nedostatečná komunikace. 42 % zaměstnanců ještě na pracovišti nemělo žádný konflikt a 58 % pracovníků se při řešení nějakého konfliktu obrací na své kolegy. Příznaky syndromu vyhoření, které se u dotázaných zaměstnanců projevují v největší míře, je nespavost, nedostatek energie a bolest hlavy. 52 % zaměstnanců označilo, že není spokojeno s výší své mzdy, a 33 % uvedlo, že se většinu pracovních dní těší do práce. Co se týče péče o duševní zdraví, tak 48 % zaměstnanců odpovědělo, že o své duševní zdraví umí pečovat, nejčastějšími technikami, které pracovníci k péči o své duševní zdraví využívají, jsou čas strávený s rodinou a přáteli, kvalitní spánek nebo koníčky a zájmy. 52 % respondentů uvedlo, že na pracovišti nemá možnost krátké relaxace v pracovní době, ale že by tuto možnost ocenilo.

Na základě identifikace nedostatků, které vyplývají z kvantitativního výzkumu v organizaci XY, byla formulována doporučení, jejichž účelem je především prevence syndromu vyhoření u zaměstnanců na zkoumaném pracovišti. Organizaci XY byla doporučena organizace vzdělávacích akcí zaměřených na syndrom vyhoření a jeho prevenci a také péče o duševní zdraví zaměstnanců. Byly přímo navrženy online kurzy, které je možné zakoupit za cenu 990 Kč/kurz. Dále bylo doporučeno umožnit zaměstnancům krátkou relaxaci na pracovišti v rámci pracovní doby jako prevenci zvýšeného stresu při vykonávání pracovních úkolů. Toto doporučení lze realizovat zdarma pomocí meditační mobilní aplikace nebo formou procházky během pracovní doby. Dalším formulovaným doporučením bylo poskytnout zaměstnancům podporu psychoterapeuta, jelikož z dotazníku vyplynulo, že žádný ze zaměstnanců organizace XY tuto formu péče o duševní zdraví nepraktikuje. Zde se cena pohybuje kolem 1000 Kč

za jedno sezení, v případě pojištěnce VZP je možnost proplacení 500 Kč pojišťovnou. Doporučeno bylo také pokusit se omezit či eliminovat příčinu nejčastějších konfliktů na pracovišti – nedostatečnou a chybnou komunikaci, a to pomocí lepší organizace. Posledním doporučením bylo zaměření na stmelování kolektivu a teambuildingové aktivity, aby se i noví zaměstnanci mohli stát plnohodnotnou součástí pevného pracovního kolektivu. Cena v tomto případě závisí na počtu zúčastněných, na konkrétní akci, na místě konání a většinou bývá stanovena individuálně pro každou firmu.

Literatura

Primární zdroje

BARKER, S. *Burnt out: The exhausted person's six-step guide to thriving in a fast-paced world*. London: Aster, 2021. 224 s. ISBN 978-1-78325-400-2.

BUTLER, D., G. HASSON. *Mental Health and Wellbeing in the Workplace: A Practical Guide for Employers and Employees*. Chichester (West Sussex): John Wiley & sons, 2020. 256 s. ISBN 978-0-857-08828-4.

CHEN, D. D. *Stress Management and Prevention: Applications to Daily Life*. 3. vydání. New York: Routledge, 2017. 713 s. ISBN 978-1-138-90628-0.

FREUDENBERGER, H. J., G. NORTH. *Women's Burnout: How to Spot It, How to Reverse It, and How to Prevent It*. New York: Doubleday, 1985. 244 s. ISBN 978-0385188036.

MORAVCOVÁ, I. *Zářit a nevyhořet: syndrom vyhoření a 11 silných příběhů úspěšných lidí*. Praha: Euromedia Group, 2019. 253 s. ISBN 978-80-7617-962-2.

PEŠEK, R., PRAŠKO J. *Syndrom vyhoření: jak se prací a pomáháním druhým nezničit: pohledem kognitivně behaviorální terapie*. Praha: Pasparta, 2016. 179 s. ISBN 978-80-88163-00-8.

POSCHKAMP, T. *Vyhoření: rozpoznání, léčba, prevence*. Brno: Edika, 2013. 104 s. ISBN 978-80-266-0161-6.

PRIESS, M. *Jak zvládnout syndrom vyhoření: najdete cestu zpátky k sobě*. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5394-2.

PUGNEROVÁ, M. *Psychologie: pro studenty pedagogických oborů*. Praha: Grada, 2019. 280 s. ISBN 978-80-271-0532-8.

SEAWARD, B. L. *Managing Stress: Principles and Strategies for Health and Well-Being*. 9. vydání. New York: Jones & Bartlett Learning, 2017. 584 s. ISBN 978-1284126266.

SELHUB, E. *The Stress Management Handbook: A Practical Guide to Staying Calm, Keeping Cool, and Avoiding Blow-Ups*. New York: Skyhorse Publishing, 2019. 216 s. ISBN 978-1-5107-3050-2.

VRCHA, P. *Stres a (syndrom) vyhoření u soudců*. Praha: Leges, 2020. 200 s. ISBN 978-80-7502-432-9.

VÝZKUMNÝ ÚSTAV BEZPEČNOSTI PRÁCE. *Bezpečný podnik: Pracovní stres a zdraví*. 2. vydání. Praha: Výzkumný ústav bezpečnosti práce, 2016, 20 s. ISBN 978-80-87676-23-3.

Internetové zdroje

AGRAWAL, S. a B. WIGERT. *Gallup: Employee Burnout, Part 1: The 5 Main Causes*. [online]. Washington, D. C., 2018 [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: <https://www.gallup.com/workplace/237059/employee-burnout-part-main-causes.aspx>

AMERICAN PSYCHOLOGICAL ASSOCIATION. *American Psychological Association: Coping with stress at work: Working hard should not be confused with overworking at the expense of relationships and physical health*. [online]. Washington, D. C., 2018 [cit. 2022-02-20]. Dostupné z: <https://www.apa.org/topics/healthy-workplaces/work-stress>

BERGER, F.K. MedlinePlus: Trusted Health Information for You: *Stress and your health*. [online]. Bethesda, 2020 [cit. 2022-02-20]. Dostupné z: <https://medlineplus.gov/ency/article/003211.htm>

CONLIN, B. Business news daily: *How to Combat Burnout*. [online]. Waltham, 2022 [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: <https://www.businessnewsdaily.com/15173-combat-workplace-burnout.html>

FRESNE, A. Ellevete: *Dealing With Seven Common Workplace Stressors*. [online]. London, 2018 [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: <https://www.ellevatenetwork.com/articles/9636-dealing-with-seven-common-workplace-stressors>

GOOD, V., D. GOZAL, R. KLEINPELL, M. MEALER, M. MOSS a C. SESSLER. American Thoracic Society: *What is Burnout Syndrome (BOS)?*. [online]. New York, 2016 [cit. 2022-03-10]. Dostupné z: <https://www.thoracic.org/patients/patient-resources/resources/burnout-syndrome.pdf>

HAAS, S.B. Psychology today: *3 Critical Signs of Burnout: The three key signs that will tell you when you're burning out*. [online]. Vancouver, 2018 [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: <https://www.psychologytoday.com/us/blog/prescriptions-life/201804/3-critical-signs-burnout>

HEALTHLINE. Healthline: *Everything You Need to Know About Stress*. [online]. San Francisco, 2020 [cit. 2022-02-19]. Dostupné z: <https://www.healthline.com/health/stress>

CHMELOVÁ, M. Alfabet: *Dlouhodobý stres*. [online]. Praha, 2019 [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: <https://www.alfabet.cz/pece-o-sebe/syndrom-vyhoreni/dlouhodoby-stres-pokracovani/>

KAPOUNKOVÁ, K. a Z. POSPÍŠIL. RVS: *Obecná patofyziologie: Stres*. [online]. Praha, 2013 [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: <https://www.fsps.muni.cz/inovace-RVS/kurzy/patofyziologie/stres.html>

MARTINS, J. Asana: *The manager's guide to preventing burnout on your team*. [online]. San Francisco, 2021 [cit. 2022-03-10]. Dostupné z: <https://asana.com/resources/what-is-burnout>

MAYO CLINIC. Mayo Clinic: *Job burnout: How to spot it and take action*. [online]. Arizona, 2021 [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: <https://www.mayoclinic.org/healthy-lifestyle/adult-health/in-depth/burnout/art-20046642>

MINDTOOLS. Mindtools: *Avoiding Burnout: Maintaining a Healthy, Successful Career*. [online]. Londýn, 2020 [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: <https://www.mindtools.com/pages/article/avoiding-burnout.htm>

PAIVA, T. Neil Patel: *How to Prevent Employee Burnout*. [online]. San Francisco, 2013 [cit. 2022-03-10]. Dostupné z: <https://neilpatel.com/blog/prevent-employee-burnout/>

PETERSON, M. Limeade: *4 Things Managers Can Do To Reduce Workplace Burnout*. [online]. Bellevue, 2017 [cit. 2022-03-10]. Dostupné z: <https://www.limeade.com/resources/blog/how-to-reduce-burnout-in-the-workplace/>

ROBINSON, L., J. SEGAL a M. SMITH. Help Guide: *Burnout Prevention and Treatment*. [online]. Santa Monica, 2021 [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: <https://www.helpguide.org/articles/stress/burnout-prevention-and-recovery.htm>

SCOTT, E. Verywell Mind: *Understanding and Managing Stressors*. [online]. New York, 2021 [cit. 2022-02-19]. Dostupné z: <https://www.verywellmind.com/what-are-stressors-3145149>

SCOTT, E. Verywell Mind: *What Is Stress?* [online]. New York, 2020 [cit. 2022-02-19]. Dostupné z: <https://www.verywellmind.com/stress-and-health-3145086>

SEDUO. Seduo.cz: *Průvodce duševním zdravím: být v pohodě v práci i na home office*. [online]. Praha: 2022 [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: <https://www.seduo.cz/pruvodce-dusevnim-zdravim-byt-v-pohode-v-praci-i-na-home-office>

SEDUO. Seduo.cz: Syndrom vyhoření a jak mu předcházet. [online]. Praha, 2022 [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: <https://www.seduo.cz/syndrom-vyhoreni-a-jak-mu-prechazet>

SCHOEN CLINIC. Schoen clinic: *Burnout: With us you will find new strength*. [online]. Mnichov, 2022 [cit. 2022-03-10]. Dostupné z: <https://www.schoen-clinic.com/burnout>

STILLMAN, J. Inc.: Startup life: *The 12 Stages of Burnout, According to Psychologists: How bad is your burnout? Here's the scientific answer*. [online]. New York, 2017 [cit. 2022-03-10]. Dostupné z: <https://www.inc.com/jessica-stillman/the-12-stages-of-burnout-according-to-psychologist.html>

TUTORIALS SPOINT. *Tutorials point: Simply Easy Learning: Learn workplace stress*. [online]. Raleigh, 2016 [cit. 2022-02-28]. Dostupné z: https://www.tutorialspoint.com/workplace_stress/workplace_stress_introduction.htm

VALCOUR, M. Harvard Business Review: Beating Burnout. [online]. Brighton, 2016 [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: <https://hbr.org/2016/11/ beating-burnout>

VÍTKOVÁ, T. Sportvital Pro: *Stres a adaptační mechanismy na stres*. [online]. Praha, 2018 [cit. 2022-02-20]. Dostupné z: <https://www.sportvitalpro.cz/sport/stres-a-adaptacni-mechanismy-na-stres>

VZP. VZP: *Zvýšení dostupnosti psychosociální podpory*. [online]. Praha, 2022 [cit. 2022-08-14]. Dostupné z: <https://dusevnizdravi.vzp.cz/informace-o-prispevku/>

WORLD HEALTH ORGANIZATION. International Classification of Diseases 11th Revision: *QD85 Burnout*. [online]. Geneva, 2022 [cit. 2022-02-20]. Dostupné z: <https://icd.who.int/browse11/l-m/en#/http://id.who.int/icd/entity/129180281>

WORLD HEALTH ORGANIZATION. World Health Organization: *Occupational health: Stress at the workplace*. [online]. Geneva, 2020 [cit. 2022-02-20]. Dostupné z: <https://www.who.int/news-room/questions-and-answers/item/occupational-health-stress-at-the-workplace>

XY. XY: *Informace o organizaci*. [online]. Plzeň, 2011 [cit. 2022-08-20]. Dostupné z: <https://XY.cz> (konkrétní odkaz není uveden z důvodu zachování anonymity organizace XY)

KURZY.CZ. Kurzy.cz: XY. [online]. Praha, 2022 [cit. 2022-08-29]. Dostupné z: <https://rejstrik-firem.kurzy.cz/XY> (konkrétní odkaz není uveden z důvodu zachování anonymity organizace XY)

Seznam příloh

Příloha 1 Dotazník.....	I
Příloha 2 Pracovní pozice a délka působnosti na ní.....	IV
Příloha 3 Informovanost o syndromu vyhoření.....	V
Příloha 4 Spokojenost v zaměstnání.....	VI
Příloha 5 Zvládání pracovní zátěže.....	VII
Příloha 6 Pracovní kolektiv a konflikty na pracovišti.....	VIII
Příloha 7 Příznaky syndromu vyhoření.....	X
Příloha 8 Pozitiva/negativa pracovní pozice z pohledu zaměstnanců.....	XI
Příloha 9 Péče o duševní zdraví a relaxace na pracovišti.....	XII
Příloha 10 Věk a pohlaví respondenta.....	XIII

Přílohy

Příloha 1 Dotazník

Tento dotazník je anonymní a nasbíraná data budou použita pouze v bakalářské práci. Děkuji moc za Vaše odpovědi.

Autorka dotazníku: Tereza Köhlerová (Vysoká škola ekonomie a managementu Praha)

1. **Název pracovní pozice:** _____

2. **Jak dlouho působíte na současné pracovní pozici?**

Méně než 1 rok 1-3 roky 3-6 let 6-10 let Více než 10 let

3. **Setkal/a jste se již s pojmem Syndrom vyhoření?**

Ne Ano, ale nevím přesně, co to znamená Ano, vím, co to znamená
 Ano, myslím si, že tímto syndromem trpím

4. **Myslíte si, že někteří z Vašich kolegů či nadřízených trpí syndromem vyhoření?**

Nevím, co je to syndrom vyhoření Ne, nikdo Nejsm si jistý/á
 Ano, někteří Ano, většina

5. **Jak jste spokojen/a se svým zaměstnáním na stupnici od 1 do 10? (10 – nejvíce, 1 – nejméně)**

/10

6. **Kolik času denně trávíte prací?**

méně než 8 hodin 8 hodin 9-10 hodin více než 10 hodin

7. **Zvládáte množství práce, které je po Vás vyžadováno?**

Ano, bez problému Ano, s menšími obtížemi Množství práce spíše nezvládám
 Množství práce vůbec nezvládám

8. **Zvládáte plnit jednotlivé pracovní úkony v zadaném čase?**

Ano, mám na práci dostatek času Ano, ale byl/a bych méně ve stresu, kdybych měl/a více času
 Ne, potřeboval/a bych o něco více času Ne, jsem pod velkým tlakem a většinou nestíhám

9. **Cítíte se dobře v pracovním kolektivu?**

Ano Spíše ano Spíše ne Ne

10. Jak často se ve vašem pracovním kolektivu vyskytují konflikty?

Velmi často Často Občas Méně často Téměř nikdy

11. Z jakých důvodů jsou nejčastěji na Vašem pracovišti konflikty? (zaškrtněte jednu nebo více odpovědí)

Osobnostní rozdíly Soutěživost a soupeření Kariérní růst Stres Pomluvy
 Špatná nebo nedostatečná komunikace Diskriminace Jiné _____

12. S kým jste se naposledy dostal/a do konfliktu

S nadřízeným S podřízeným S kolegou S pacientem
 Ještě jsem neměl/a na pracovišti konflikt

13. Pokud se dostanete do konfliktu, máte se na koho se svým problémem obrátit?

Ano, obracím se na personální oddělení Ano, řeším to se svým nadřízeným Ano, řeším problém se svými kolegy Nemám se na koho obrátit Jiné _____

14. Jak často se u Vás projevují následující pocity?

Nespavost	<input type="radio"/> Vůbec	<input type="radio"/> Zřídka	<input type="radio"/> Občas	<input type="radio"/> Často	<input type="radio"/> Velmi často
Nedostatek energie	<input type="radio"/> Vůbec	<input type="radio"/> Zřídka	<input type="radio"/> Občas	<input type="radio"/> Často	<input type="radio"/> Velmi často
Snížená imunita	<input type="radio"/> Vůbec	<input type="radio"/> Zřídka	<input type="radio"/> Občas	<input type="radio"/> Často	<input type="radio"/> Velmi často
Bolest hlavy	<input type="radio"/> Vůbec	<input type="radio"/> Zřídka	<input type="radio"/> Občas	<input type="radio"/> Často	<input type="radio"/> Velmi často
Špatná nálada	<input type="radio"/> Vůbec	<input type="radio"/> Zřídka	<input type="radio"/> Občas	<input type="radio"/> Často	<input type="radio"/> Velmi často
Úzkostlivé pocity	<input type="radio"/> Vůbec	<input type="radio"/> Zřídka	<input type="radio"/> Občas	<input type="radio"/> Často	<input type="radio"/> Velmi často
Špatné soustředění	<input type="radio"/> Vůbec	<input type="radio"/> Zřídka	<input type="radio"/> Občas	<input type="radio"/> Často	<input type="radio"/> Velmi často
Zvýšená podrážděnost	<input type="radio"/> Vůbec	<input type="radio"/> Zřídka	<input type="radio"/> Občas	<input type="radio"/> Často	<input type="radio"/> Velmi často

15. Zaškrtněte, co pro Vás platí většinu pracovních dní: (zaškrtněte jednu nebo více odpovědí)

- Přemýšlím nad změnou zaměstnání
- Nejsem spokojen/a s výší své mzdy
- Po opuštění pracoviště stále myslím na pracovní povinnosti
- Cítím se pod tlakem a ve stresu
- Po náročném pracovním dni mi pomáhá alkohol
- Práce mě citově vysává
- Nemám motivaci k tomu, abych svou práci vykonával/a co nejlépe
- Těším se do práce

- Cítím se dobře v pracovním kolektivu a mám rád/a své kolegy
- Cítím se plný/á energie
- Jsem šťastný/á

16. Myslíte si, že umíte efektivně pečovat o své duševní zdraví?

- Ne Spíše ne Nevím Spíše ano Ano

17. Které techniky na zlepšení duševního zdraví praktikujete?

- Žádné Relaxace Meditace a dýchací techniky Kvalitní spánek Fyzická aktivita
- Návštěva psychoterapeuta Zdravá životospráva a vyvážená strava Koníčky a zájmy
- Čas strávený s rodinou/přáteli Pozitivní myšlení Jiná _____

18. Máte možnost alespoň krátké relaxace na pracovišti?

- Ne, ale tuto možnost bych ocenil/a. Ne, ani to nepotřebuji.
- Ano, jak můžete například relaxovat? _____

19. Pohlaví

- muž žena jiné

20. Věk

- 18 – 25 let 26 – 35 let 36 – 45 let 46 – 55 let 56 let a více

Příloha 2 Pracovní pozice a délka působnosti na ní

Tabulka 1 Pracovní pozice

ODPOVĚĎ	RESPONZÍ	PODÍL
dětská zdravotní sestra	23	44 %
zdravotní sestra	9	17 %
lékařka	6	12 %
sanitářka	4	8 %
fyzioterapeutka	3	6 %
ošetřovatelka	2	4 %
uklízečka	1	2 %
ředitelka oddělení	1	2 %
recepční	1	2 %
Hlavní sestra nemocnice	1	2 %
dětská lékařka	1	2 %
Celkem	52	100 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 2 Délka působnosti na pracovní pozici

ODPOVĚĎ	RESPONZÍ	PODÍL
Více než 10 let	38	73 %
3–6 let	6	12 %
6–10 let	4	8 %
1–3 roky	3	6 %
Méně než 1 rok	1	2 %
Celkem	52	100 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 3 Informovanost o syndromu vyhoření

Tabulka 3 Informovanost o syndromu vyhoření

Informovanost o syndromu vyhoření	RESPONZÍ	PODÍL
Ano, vím, co to znamená.	49	94 %
Ano, ale nevím přesně, co to znamená.	2	4 %
Ne.	1	2 %
Ano, myslím si, že tímto syndromem trpím.	0	0 %
Celkem	52	100 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 4 Myslíte si, že někdo z vašich kolegů trpí syndromem vyhoření?

Myslíte si, že někdo z vašich kolegů trpí syndromem vyhoření?	RESPONZÍ	PODÍL
Ano, někteří.	29	56 %
Nejsem si jistý/á.	16	31 %
Ne, nikdo.	5	10 %
Nevím, co je to syndrom vyhoření.	2	4 %
Ano, většina.	0	0 %
Celkem	52	100 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 4 Spokojenost v zaměstnání

Tabulka 5 Spokojenost v zaměstnání

Spokojenost v zaměstnání	RESPONZÍ	PODÍL
8/10	15	30 %
10/10	11	21 %
7/10	9	17 %
9/10	8	15 %
5/10	5	10 %
6/10	2	4 %
4/10	1	2 %
3/10	1	2 %
2/10	0	0 %
1/10	0	0 %
Celkem	52	100 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 5 Zvládání pracovní zátěže

Tabulka 6 Čas denně strávený prací

Čas denně strávený prací	RESPONZÍ	PODÍL
8 hodin	21	40 %
Méně než 8 hodin	14	27 %
Více než 10 hodin	13	25 %
9–10 hodin	4	8 %
Celkem	52	100 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 7 Zvládáte množství práce, které je po vás vyžadováno?

Zvládáte množství práce, které je po vás vyžadováno?	RESPONZÍ	PODÍL
Množství práce zvládám bez problému,	38	73 %
Množství práce zvládám s menšími obtížemi,	14	27 %
Množství práce nezvládám a velmi mě stresuje,	0	0 %
Množství práce spíše nezvládám,	0	0 %
Celkem	52	100 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 8 Zvládáte plnit pracovní úkoly v zadaném čase?

Zvládáte plnit pracovní úkoly v zadaném čase?	RESPONZÍ	PODÍL
Ano, ale občas bych byl/a méně ve stresu, kdybych měl/a více času,	27	52 %
Ano, na pracovní úkoly mám dostatek času,	24	46 %
Ne, potřeboval/a bych o něco více času,	1	2 %
Ne, jsem pod velkým tlakem a nezvládám plnit úkoly v zadaném termínu	0	0 %
Celkem	52	100 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 6 Pracovní kolektiv a konflikty na pracovišti

Tabulka 9 Cítíte se dobře v pracovním kolektivu?

Cítíte se dobře v pracovním kolektivu?	RESPONZÍ	PODÍL
Ano	40	77 %
Spíše ano	12	23 %
Ne	0	0 %
Spíše Ne	0	0 %
Celkem	52	100 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 10 Jak často se v pracovním kolektivu vyskytují konflikty?

Jak často se v pracovním kolektivu vyskytují konflikty?	RESPONZÍ	PODÍL
Téměř vůbec	29	56 %
Méně často	18	35 %
Občas	4	8 %
Často	1	2 %
Velmi často	0	0 %
Celkem	52	100 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 11 Z jakého důvodu jsou nejčastěji konflikty na pracovišti?

Z jakého důvodu jsou nejčastěji konflikty na pracovišti?	RESPONZÍ	PODÍL
Špatná nebo nedostatečná komunikace	36	69 %
Stres	20	39 %
Osobnostní rozdíly	7	14 %
Jiná	5	10 %
Pomluvy	4	8 %
Diskriminace	0	0 %
Kariérní růst	0	0 %
Soutěživost a soupeření	0	0 %
Celkem	52	100 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 12 S kým jste se naposledy dostal/a do konfliktu?

S kým jste se naposledy dostal/a do konfliktu?	RESPONZÍ	PODÍL
Ještě jsem na pracovišti neměl/a žádný konflikt,	22	42 %
S pacientem	17	33 %
S kolegy	6	12 %
S nadřízeným	5	10 %
s podřízeným	2	4 %
Celkem	52	100 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 13 Máte se na koho obrátit, pokud se dostanete do konfliktu?

Máte se na koho obrátit, pokud se dostanete do konfliktu?	RESPONZÍ	PODÍL
Ano, řeším problém se svými kolegy,	30	58 %
Ano, svěřím se svému nadřízenému,	16	31 %
Jiná	4	8 %
Nemám se na koho obrátit,	2	4 %
Ano, obracím se na personální oddělení,	0	0 %
Celkem	52	100 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 7 Příznaky syndromu vyhoření

Tabulka 14a Jak často zažíváte následující pocity?

Jak často zažíváte následující pocity?	VŮBEC	ZŘÍDKA	OBČAS	ČASTO	VELMI ČASTO
Nespavost	14	18	15	5	0
Nedostatek energie	4	12	23	12	1
Snížená imunita	24	14	11	2	1
Bolest hlavy	4	21	17	10	0
Špatná nálada	8	25	16	3	0
Úzkostlivé pocity	27	13	11	1	0
Špatné soustředění	14	22	14	2	0
Zvýšená podrážděnost	11	24	11	4	2

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 14b Jak často zažíváte následující pocity?

Jak často zažíváte následující pocity?	VŮBEC	ZŘÍDKA	OBČAS	ČASTO	VELMI ČASTO
Nespavost	27 %	35 %	29 %	10 %	0 %
Nedostatek energie	8 %	23 %	44 %	23 %	2 %
Snížená imunita	46 %	27 %	21 %	4 %	2 %
Bolest hlavy	8 %	40 %	33 %	19 %	0 %
Špatná nálada	15 %	48 %	31 %	6 %	0 %
Úzkostlivé pocity	52 %	25 %	21 %	2 %	0 %
Špatné soustředění	27 %	42 %	27 %	4 %	0 %
Zvýšená podrážděnost	21 %	46 %	21 %	8 %	4 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 8 Pozitiva/negativa pracovní pozice z pohledu zaměstnanců

Tabulka 15 Co pro vás platí většinu pracovních dní?

Co pro vás platí většinu pracovních dní?	RESPONZÍ	PODÍL
Cítím se dobře v pracovním kolektivu,	45	87 %
Nejsem spokojen s výší své mzdy,	27	52 %
Těším se do práce,	17	33 %
Po náročném pracovním dni mi pomáhá alkohol,	13	25 %
Jsem šťastný/á,	9	17 %
Po opuštění pracoviště stále myslím na pracovní povinnosti,	8	15 %
Cítím se plný energie,	3	6 %
Cítím se pod tlakem a ve stresu,	3	6 %
Přemýšlím nad změnou zaměstnání,	3	6 %
Práce mě citově vysává,	2	4 %
Nemám motivaci k tomu, abych se snažil/a svou práci vykonávat co nejlépe	1	0 %
Celkem	52	100 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 16 Myslíte si, že umíte efektivně pečovat o své duševní zdraví?

Myslíte si, že umíte efektivně pečovat o své duševní zdraví?	RESPONZÍ	PODÍL
Spíše ano	25	48 %
Nevím	12	23 %
Ano	8	15 %
Spíše ne	4	8 %
Ne	3	6 %
Celkem	52	100 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 17 Které techniky na zlepšení duševního zdraví praktikujete?

Které techniky na zlepšení duševního zdraví praktikujete?	RESPONZÍ	PODÍL
Čas strávený s rodinou/přáteli	39	75 %
Kvalitní spánek	26	50 %
Koníčky a zájmy	26	50 %
Pravidelná fyzická aktivita	21	40 %
Pozitivní myšlení	18	35 %
Zdravá životospráva a vyvážená strava	8	15 %
Relaxace	7	14 %
Žádné	3	6 %
Jiná	1	2 %
Návštěva psychoterapeuta	0	0 %
Meditace a dýchací techniky	0	0 %
Celkem	52	100 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 18 Máte možnost alespoň krátké relaxace na pracovišti?

Máte možnost alespoň krátké relaxace na pracovišti?	RESPONZÍ	PODÍL
Ne, ale tuto možnost bych ocenil/a,	27	52 %
Ne, ani relaxovat na pracovišti nepotřebuji,	17	33 %
Ano (jak můžete relaxovat?)	8	15 %
Celkem	52	100 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Příloha 10 Věk a pohlaví respondenta

Tabulka 19 Pohlaví

Pohlaví	RESPONZÍ	PODÍL
Žena	52	100 %
Muž	0	0 %
Celkem	52	100 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Tabulka 20 Věk

Věk	RESPONZÍ	PODÍL
36–45 let	23	44 %
46–55 let	16	31 %
Více než 56 let	8	15 %
26–35 let	4	8 %
18–25 let	1	2 %
Celkem	52	100 %

Zdroj: Vlastní zpracování

BAKALÁŘSKÁ



PRÁCE

Management předcházení syndromu vyhoření

Tereza Köhlerová, PKLZ21

Cíl práce

➔ formulovat doporučení, vedoucí ke snížení pravděpodobnosti výskytu syndromu vyhoření u zaměstnanců organizace XY.

Dílčí cíle:

- Výskyt příznaků
- Prevence syndromu vyhoření
- Spokojenost zaměstnanců
- Vztahy na pracovišti, konflikty
- Péče o duševní zdraví
- Informovanost ohledně syndromu vyhoření

Řešená problematika

úvod

- Problematika syndromu vyhoření a stresu
- Příznaky, příčiny, proces, diagnostika, léčba syndromu vyhoření
- Předcházení syndromu vyhoření

problém

- Jak podpořit prevenci syndromu vyhoření v organizaci XY

přístup

- Přístup organizace XY a zaměstnanců k této problematice
- Péče o duševní zdraví

Postup řešení

zdroj

- Teoretická část:
literární rešerše
- Praktická část:
kvantitativní
výzkum formou
dotazníkového
šetření

získávání

- Dotazníkové šetření
v organizaci XY
- Dotazník vlastní
tvorby
- 20 otázek
- Návratnost 69 %

zpracování

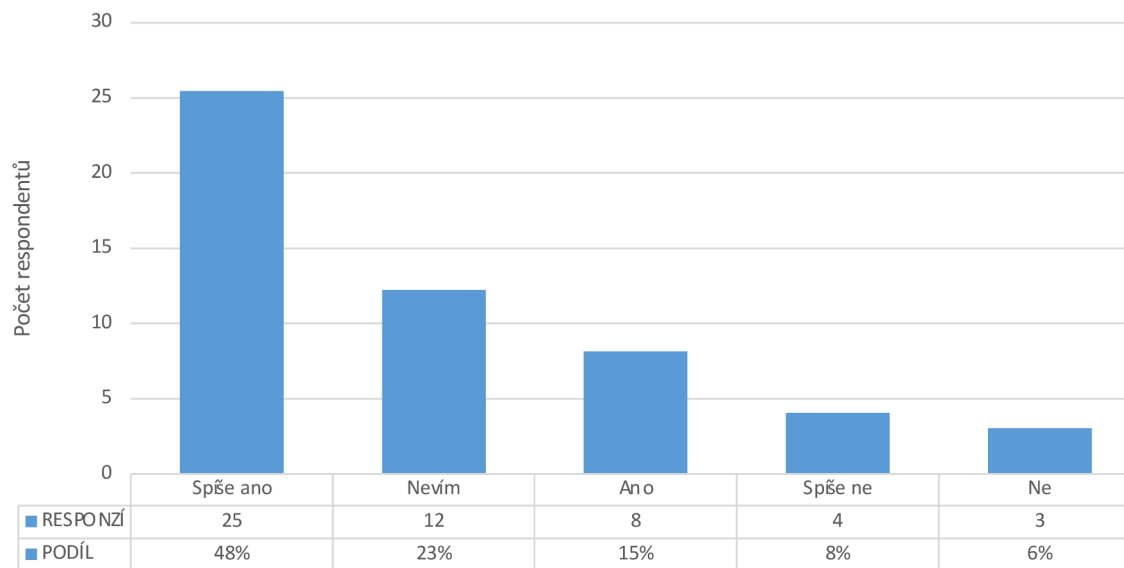
- Délka působnosti na pracovní
pozici
- Zvládání pracovních úkolů
- Informovanost o syndromu
vyhoření
- Spokojenost v zaměstnání
- Pracovní kolektiv a konflikty na
pracovišti
- Příznaky syndromu vyhoření a
pozitiva/negativa pracovní pozice
z pohledu zaměstnanců
- Péče o duševní zdraví a relaxace
na pracovišti

Výsledky práce

- 94 % respondentů uvedlo, že se již setkali s pojmem syndrom vyhoření a také vědí, co tento pojem znamená
- 29 % zaměstnanců svou spokojenost označilo jako 8 z 10
- 73 % zaměstnanců zvládá množství práce bez problému
- 77 % zaměstnanců, že se v kolektivu cítí dobře a 56 % zaměstnanců také uvedlo, že se v rámci pracovního kolektivu téměř nevyskytují konflikty
- Nejčastější příznaky syndromu vyhoření: nespavost, nedostatek energie a bolest hlavy
- 52 % zaměstnanců označilo, že není spokojeno s výší své mzdy
- 48 % zaměstnanců umí pečovat o své duševní zdraví

Výsledky práce – grafické znázornění

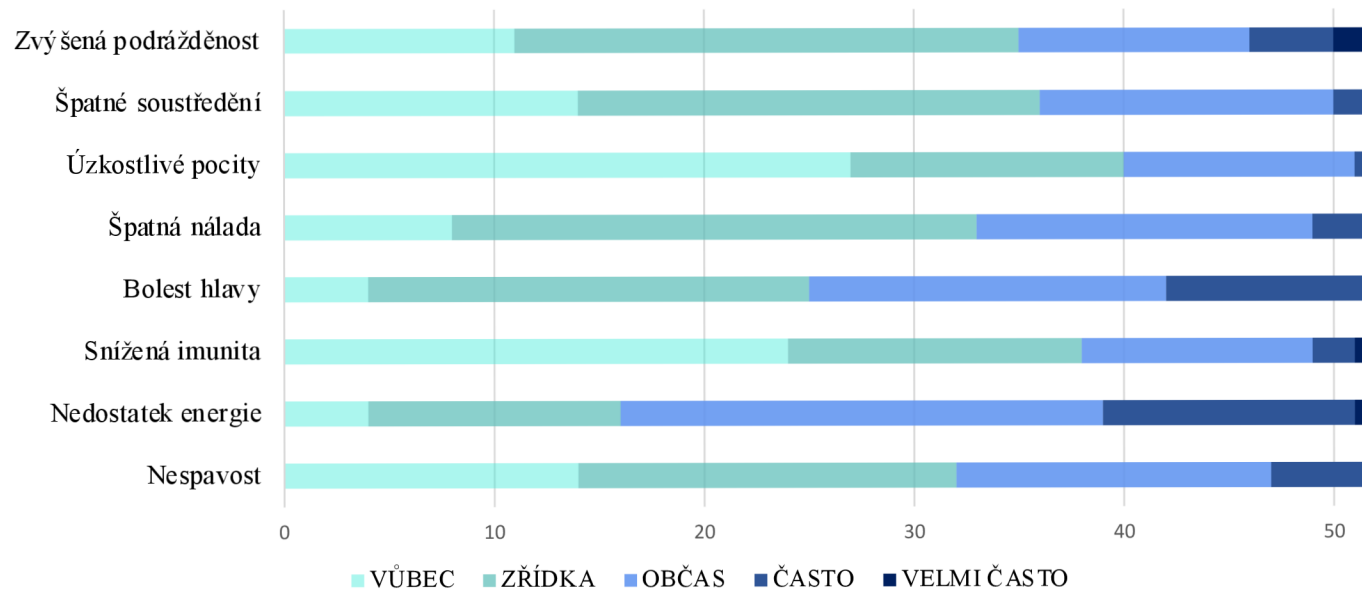
Otázka: Umíte efektivně pečovat o své duševní zdraví?



Zdroj: Vlastní tvorba

Výsledky práce – grafické znázornění

Výskyt příznaků syndromu vyhoření



Zdroj: Vlastní tvorba

Doporučení



1. **Vzdělávání zaměstnanců na téma syndrom vyhoření a péče o duševní zdraví**



2. **Možnost krátké relaxace na pracovišti formou meditace či procházky**



3. **Možnost psychoterapeutické podpory**






4. **Zlepšení komunikace na pracovišti pomocí organizace a plánování**



5. **Teambuilding a stmelování kolektivu**

Závěr

-  **Formou dotazníkového šetření bylo zjištěno, že většina zaměstnanců je na své pozici spokojená a pravděpodobně netrpí syndromem vyhoření.**
-  Důležité je tedy syndromu vyhoření předejít zejména pomocí informovanosti a péče o duševní zdraví.
-  Byla formulována doporučení, jejichž účelem je především prevence syndromu vyhoření.

VŠEM VYSOKÁ
ŠKOLA
EKONOMIE
A MANAGEMENTU

**DĚKUJI ZA
POZORNOST**