

Syndrom vyhoření u středoškolských učitelů

Ing. Dominika Baklíková

Bakalářská práce
2015



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta humanitních studií

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta humanitních studií

Ústav školní pedagogiky

akademický rok: 2014/2015

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Ing. Dominika Baklíková**
Osobní číslo: **H130338**
Studijní program: **B7507 Specializace v pedagogice**
Studijní obor: **Učitelství odborných předmětů pro SŠ**
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Syndrom vyhoření u středoškolských učitelů**

Zásady pro vypracování:

Zpracování rešerše a studium odborné literatury z oblasti problematiky syndromu vyhoření u středoškolských učitelů.

Vymezení terminologie a teoretických východisek z oblasti příčin vzniku, prevence a léčby syndromu vyhoření.

Příprava metodiky výzkumné části, zpracování projektu výzkumu a stanovení výzkumného problému.

Realizace kvantitativního výzkumu formou dotazníku.

Zpracování a vyhodnocení získaných dat, včetně jejich interpretace.

Prezentace výsledků výzkumu, jejich shrnutí a doporučení pro praxi.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

KALLWASS, Angelika. Syndrom vyhoření v práci a osobním životě. Praha: Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-299-7.

KŘIVOHLAVÝ, Jaro. Hořet, ale nevyhořet. Kostelní Vydří: Karmelitánské nakladatelství, 2012. ISBN 978-80-7195-573-3.

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

ŠVINGALOVÁ, Dana. Stres a "vyhoření" u profesionálů pracujících s lidmi. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2006. ISBN 80-7372-105-8.

Vedoucí bakalářské práce:

Mgr. Eva Machů, Ph.D.

Ústav školní pedagogiky


Datum zadání bakalářské práce:

28. ledna 2015

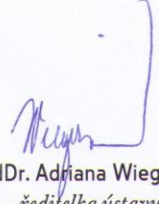
Termín odevzdání bakalářské práce:

30. dubna 2015

Ve Zlíně dne 28. ledna 2015


doc. Ing. Anežka Lengálová, Ph.D.
děkanka




doc. PaedDr. Adriana Wiegerová, Ph.D.
ředitelka ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že

- elektronická a tištěná verze bakalářské práce jsou totožné;
- na bakalářské práci jsem pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně 25.2.2015

Balutova

1) zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevydělečně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) *Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.*

(3) *Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.*

2) *zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:*

(3) *Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacího zařízení (školní dílo).*

3) *zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:*

(1) *Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst.*

3). *Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.*

(2) *Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.*

(3) *Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jim dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédá k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.*

ABSTRAKT

Tato práce je rozdělena na část teoretickou a praktickou. Teoretická část se zabývá vymezením pojmu syndrom vyhoření, nabízí srovnávání s jinými negativními psychologickými modely, podává přehled rizikových faktorů, symptomů a rizikových skupin syndromu vyhoření. Jsou zde popsána vývojová stádia syndromu vyhoření i možnosti prevence či způsoby léčby. Pozornost je věnována specifikům syndromu vyhoření u učitelů. Praktická část se zabývá zjišťováním, jaká je míra syndromu vyhoření u pedagogů vybraných středních škol Zlínského kraje a jak tuto míru ovlivňují zvolené aspekty jejich povolání.

Klíčová slova:

Syndrom vyhoření, vyčerpání, stres, učitel, učitelský stres

ABSTRACT

This work is divided into theoretical and practical parts. The theoretical part deals with the definition of the term burnout syndrome, offers a comparison with other negative psychological models, provides an overview of risk factors, symptoms and risk groups burnout syndrome. There are described developmental stages of burnout syndrome and ways of prevention and treatment methods. Attention is paid to the specifics of burnout syndrome among teachers. The practical part deals with the identification, what is the rate of burnout syndrome among teachers selected secondary schools Zlin region and how this affects the degree of selected aspects of their profession.

Keywords:

Burnout syndrome, exhaustion, stress, teacher, teacher stress

Poděkování

Ráda bych poděkovala Mgr. Evě Machů, Ph.D. za cenné rady, připomínky a čas, který věnovala vedení této bakalářské práce.

Poděkování patří také mému manželovi a dceři za podporu a trpělivost.

Čestné prohlášení

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské/diplomové práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČÁST	11
1 SYNDROM VYHOŘENÍ	12
1.1 VÝVOJ POJMU A DEFINICE SYNDROMU VYHOŘENÍ.....	13
1.2 ODLIŠENÍ SYNDROMU VYHOŘENÍ OD JINÝCH PSYCHOLOGICKÝCH MODELŮ	15
1.3 SYMPTOMY SYNDROMU VYHOŘENÍ	17
1.4 RIZIKOVÉ FAKTORY A PŘÍČINY SYNDROMU VYHOŘENÍ	20
1.5 VÝVOJOVÁ STÁDIA SYNDROMU VYHOŘENÍ.....	24
1.6 RIZIKOVÉ SKUPINY SYNDROMU VYHOŘENÍ	26
1.7 PREVENCE A LÉČBA SYNDROMU VYHOŘENÍ.....	28
1.7.1 Prevence syndromu vyhoření	28
1.7.2 Léčba syndromu vyhoření	30
2 UČITELÉ A SYNDROM VYHOŘENÍ	32
II PRAKTICKÁ ČÁST	36
3 VÝZKUMNÝ PROJEKT	37
3.1 VÝZKUMNÝ PROBLÉM	37
3.2 CÍL VÝZKUMU	37
3.3 VÝZKUMNÉ OTÁZKY.....	38
3.4 FORMULACE HYPOTÉZ	38
3.5 VÝZKUMNÝ SOUBOR	39
3.6 METODY SBĚRU A ZPRACOVÁNÍ DAT	40
4 VÝSLEDKY VÝZKUMU A INTERPRETACE DAT	42
4.1 ANALÝZA ZJIŠTĚNÝCH DAT	42
4.2 OVĚŘOVÁNÍ HYPOTÉZ	48
4.3 DISKUZE VÝSLEDKŮ	52
4.4 LIMITY VÝZKUMU.....	53
4.5 DOPORUČENÍ PRO PRAXI.....	54
ZÁVĚR	55
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	57
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	60
SEZNAM OBRÁZKŮ	61
SEZNAM TABULEK	62
SEZNAM GRAFŮ	63
SEZNAM PŘÍLOH	64

ÚVOD

Syndrom vyhoření je závažný psychický stav. Jedinec ho cítí v nitru, prožívá, odráží se i na jeho tělesné schránce. Putují spolu den co den, okamžik co okamžik. Velmi rychle a nečekaně v něm uvízne, není však jednoduché se od něho odpoutat. Ten, kdo se v takovém stavu ocitne, se potýká s vyčerpáním psychickým i tělesným, s pocity zmaru, se ztrátou nadšení, ideálů, s podrážděností i negativním vztahem ke všem a všemu kolem, včetně sebe samého. Je nešťastný. Nemá radost ze života. Pozbyl smysl bytí. Není snadné mu pomoci, protože je často zmítán v bludných představách o své krátkodobé indispozici a o měnícím se světě oproti skutečnosti, že se nezměnil svět, ale jeho náhled na něj. Pokud však jedinec syndrom vyhoření překoná, jestliže opravdu a nekompromisně změní své uvažování, svůj život, může vyhrát. Je možné, že zmítání se v tak náročném stavu, ho posílí a jeho způsob prožívání každého dne bude o poznání smysluplnější.

Právě rozmanitost a rozsáhlost tohoto fenoménu mne zaujala a zavedla tak příčinu zabývat se jím ve své bakalářské práci. Problematika syndromu vyhoření odráží svou neustálou aktuálnost nejen velkým objemem zahraničních publikací jí věnovaných, ale i rostoucím zájmem na půdě české. Souvisí většinou s výkonem určité profese, ale může postihnout téměř kohokoliv. Jsou sice stanoveny skupiny rizikovější oproti ostatním, avšak při hlubším poznání rozvětvenosti a provázanosti příčin a faktorů ovlivňujících a způsobujících burnout, vyvstane, že ohrožení jím číhá téměř na každém kroku a těžko bychom hledali osobu, která by jeho projevy, byť jen zdánlivě, nevykazovala. Charakteristickým rysem je zde počáteční nadšení – vzplanutí. Zapálení pro svoji práci, avšak přílišné rozdmýchání tohoto ohně sice dodá krátkodobě hodně tepla, ale často vede k rychlejšímu pozbytí sil, k vyhoření.

Mezi skupiny, kde se syndrom vyhoření vyskytuje často a intenzivně, se řadí učitelé. Důvodů je celá řada. Prestiž, která se jim (ne)dostává od veřejnosti, stále méně zdrženlivý přístup studentů, mzda nebo neustálé změny a inovace. Vše jmenované nemusí být samo o sobě důvodem k vyhoření, ale postupně, kapka po kapce, se jím může stát. Jaké další aspekty mohou být pro pedagogy ohrožující se budeme snažit vytyčit v druhé kapitole této práce.

Tato práce je rozdělena na část teoretickou a praktickou. Prvá jmenovaná se soustřeďuje především na teoretické vymezení dané problematiky, tedy definicí syndromu vyhoření, vymezením jeho symptomů, příčin, vývojových fází nebo rizikových skupin. Zabývá se i odlišením burnout od jiných psychologických modelů a nabízí pohled na možnosti prevence či způsoby léčby. Pozornost je věnována specifikům této problematiky u učitelů.

Část praktická si klade za cíl zjistit, jaká je výše míry syndromu vyhoření u pedagogů vybraných středních škol Zlínského kraje a jak výše této míry souvisí se zvolenými aspekty jejich povolání (třídnictví, četnost jednání s rodiči, spokojenost s finančním ohodnocením a vedením školy). Toto zjišťování bude probíhat pomocí kvantitativního výzkumu, konkrétně dotazníkovým šetřením.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 SYNDROM VYHOŘENÍ

Jak uvádí Poschkamp (2013, s. 10), samotný pojem „vyhoření“ původem spadá do oblasti fyzikálně-technické, popisuje jevy jako prohoření kabelů nebo pojistek, opotřebením a namáháním či přetěžováním.

Burnout syndrom (syndrom vyhoření) je zastřešujícím pojmem pro termíny jako vyprahlost, selhávání či vyhoření, přináší se sebou pozbytí radosti, ideálů, energie, smyslu života, negativní postoj k sobě samému i ke svému povolání (Musil, 2010, s. 34).

Podle Kebzy a Šolcové (2003, s. 7) o tomto tématu existuje již více než pět tisíc anglicky psaných prací. Syndrom vyhoření se jakožto důsledek různých stresových a zátěžových stavů čteně objevuje v zemích, jež od 80. a 90. let 20. století prochází rozsáhlými transformačními změnami, předmětem zájmu je i v souvislosti s výskytem ekonomických či finančních krizí a jeho neustálá aktuálnost se odráží i dosazováním tohoto fenoménu do různých společenských souvislostí.

Jak upozorňuje Musil (2010, s. 35), některé země jako například USA, uznávají syndrom vyhoření jako nemoc z povolání. Stock (2010, s. 14-15) však dodává, že podle Mezinárodní klasifikace nemocí Světové zdravotnické organizace WHO vyhoření jako nemoc klasifikováno není, a tedy – ač jsou jedinci tímto trpící znevýhodnění – nemají například nárok na hrazení léčby pojišťovnou. Jde tedy spíše o důsledek pracovních a rodinných změn, globalizace či demografického rozvoje. Rizikem je v této problematice velkorysé využívání tohoto pojmu.

Poschkamp (2013, s. 10) toto rozvíjí: „*Podobně jako stres se i vyhoření stalo běžným pojmem, pro některé dokonce módním mediálním pojmem nebo „diagnózou při nesnázích“.*“ A dále uvádí (s. 40): „*Někteří dokonce vycházejí z toho, že vyhoření je určitým druhem „rozpačité diagnózy“ pro odchod úředníků do předčasného důchodu.*“

Vyjma všeho negativního, co syndrom vyhoření se sebou nese a co bude předmětem dalšího textu, lze podle Křivohlavého (2012, s. 13) v souvislosti s tímto fenoménem spatřovat i pozitivní důsledky. Úspěšné překonání stavu vyhoření se může stát odrazovým můstkem k přehodnocení dosavadního života a ke změně. Změně, díky níž se život stane bohatším, smysluplnějším. Všechny ty bolestivé chvíle mohou vést k poznání sebe sama, k vymezení si vlastní identity, respektive k osobnostnímu růstu.

1.1 Vývoj pojmu a definice syndromu vyhoření

Stavy vyhoření jistě prožívají lidé odepaměti, samotné terminologické zastřešení tohoto fenoménu však přichází až v roce 1975. Inspirující se knihou Grahama Greena s názvem Případ vyhoření (A Burn Out Case) jej vymezil americký psychoanalytik Herbert J. Freudenberger (Musil, 2010, s. 34).

Podle Křivohlavého (2012, s. 58-62) pojmenoval Freudenberger jev, jehož projevy jsou zaznamenány již například v Bibli, v pověstech antického světa, v díle Thomase Manna o Buddenbrookových, vyskytovaly se při činnostech badatelských, ve válkách, ale naprosto běžně v různých situacích civilního života (zkrachovalí podnikatelé, neúspěšní studenti,...).

Termínem burnout (vyhoření) se nejdříve označoval stav osob – alkoholiků, kteří o nic jiného v životě nejevili zájem než o alkohol, následně se tento okruh rozšířil i o narkomany, a poté i na osoby, jež žijí jen pro svou práci (později se používá spíše výraz workoholik). Nakonec se však s objevením termínu burnout zjistilo, že se jedná o záležitost, která postihuje a trápí mnoho lidí (Křivohlavý, 2012, s. 62).

Podle Kebzy a Šolcové (2003, s. 7-8) byl burnout („vyhoření“, „vyhasnutí“) - jakožto stav emočního vyčerpání vzniklý působením nadměrných psychických nároků - popsán nejprve u skupin zaměstnanců podléhajících zájmu psychologů (např. lékaři, policisté), později se objevil také u jiných druhů povolání (např. pojišťovací agenti, sociální pracovníci) a nakonec se ukázalo, že se projevuje také u lidí, kteří v zaměstnaneckém poměru nejsou. Burnout je tedy reakcí na převážně pracovní stres.

Jak popisuje Honzák (2013, s. 18-20), i zmíněný autor pojmu syndrom vyhoření se sám stal obětí takových pocitů. Jako dvanáctiletý chlapec byl z nacisty zmítaného Frankfurtu přestěhován do bezpečí města New York. Tam se však potýkal s různými nástrahami, až skončil na ulici. Vlastní píli a houževnatostí se nakonec stal uznávaným psychoanalytikem a krom klinické praxe a vědecké práce se rozhodl založit polikliniku pro mladistvé narkomany, bezdomovce a problémové jedince. Práci věnoval nezměrné úsilí v kontextu vlastního pocitu odpovědnosti splatit životu to, že mu bylo dáno štěstí přežít. Ač mu bylo blízkým okolím naznačováno, že je jeho životní tempo neudržitelné, ve svých aktivitách nepolevoval. Najednou ulehl do postele a týden se zmítal v pocitech obrovského psychického i fyzického vyčerpání a nebyl sto z ní vstát. Toto se následně stalo výchozím bodem k přehodnocení dosavadního života, k reorganizaci denního programu a studiu

svého stavu. Východiska takových postupů a svých myšlenek pak formuloval ve své první knize „Burnout – vysoká cena za úspěch a jak s ním zacházet“.

Životní příběh Freudenbergera je vlastně jakousi anotací toho, co syndrom vyhoření definuje. Nyní si představme některé z definic syndromu vyhoření.

„Syndrom vyhoření je důsledkem dlouhodobě působícího (chronického) pracovního stresu, který je zvládán maladaptivně. Vyskytuje se zvláště u profesí, obsahujících jako podstatnou složku pracovní náplně „práci s lidmi“, na jejichž hodnocení jsou závislé (nebo je pro ně důležité), a tlak na kvalitu i kvantitu výkonu. Jedná se o závažný medicínský a psychologický problém, který významně ovlivňuje zdraví a kvalitu života osob, u nichž se vyskytuje.“ (Švingalová, 2006, s. 49)

Minirth et al. (2011, s. 10) cituje psycholožku Christinu Malachovou¹, která vyhoření popisuje jako: *„...syndrom emocionálního vyčerpání, odosobnění a snížené osobní výkonnosti, jenž se může vyskytnout u jedinců, kteří nějakým způsobem pracují s lidmi.“*

„Vyhoření je proces extrémního emočního a fyzického vyčerpání se současným cynickým, distancovaným postojem a sníženým výkonem jako následkem chronické emoční a mezilidské zátěže při intenzivním nasazení pro jiné lidi.“ Poschkamp (2013, s. 11)

Nakonec nabízíme definici Ayly M. Pinesové a Elliota Aronsona citovanou Křivohlavým (2012, s. 66): *„Burnout je formálně definován a subjektivně prožíván jako stav fyzického, emocionálního a mentálního vyčerpání, které je způsobeno dlouhodobým zabýváním se situacemi, jež jsou emocionálně těžké (náročné). Tyto emocionální požadavky jsou nejčastěji způsobeny kombinací velkého očekávání a chronických situačních stresů.“*

Z různých definic vyhoření lze vyvodit některé společné charakteristiky: negativní emocionální příznaky, vždy souvislost s výkonem povolání, výskyt příznaků burnout u jinak psychicky zcela zdravých lidí, důraz spíše na prožívání a chování lidí, nežli na příznaky tělesné, nižší výkonnost neznamena nižší pracovní schopnosti, ale vyplývá z negativních postojů (Křivohlavý, 2012, s. 67).

¹ Christina Maslachová se stala pokračovatelkou Herberta J. Freudenbergera, jejími životními tématy jsou osobnostní zrání a burnout. Rozšířila okruh příznaku syndromu vyhoření (Honzák, 2013, s. 35).

1.2 Odlišení syndromu vyhoření od jiných psychologických modelů

Syndrom vyhoření není jediným negativním psychickým stavem člověka. Často se s různými dalšími zaměňuje, doplňuje či je jejich důsledkem. Symptomy těchto psychologických modelů se mohou podobat i překrývat, uvedený výčet vybraných se soustředí především na jejich odlišnost a provázanost se syndromem vyhoření.

Stres

Podle Nakonečného (1998, s. 40) stres vzniká působením nadměrně silného podnětu na člověka po dlouhou dobu nebo octnutím se a setrváváním v nesnesitelné situaci, které se jedinec nemůže vyhnout. Vyvolává různé změny fyziologické (např. zvýšení srdeční činnosti, krevního tlaku) i emoční (např. neklid, pocit ohrožení).

Propojenost syndromu vyhoření se stresem tkví především ve vztahu příčina – následek. Chronický stres spolu s dlouhodobou nerovnováhou mezi zátěží a fází klidu vedou ke vzniku syndromu vyhoření (Stock, 2010, s. 15).

Jak uvádí Poschkamp (2013, s. 42-43), různí lidé reagují na stres či zátěž různě. Důležitý je poměr mezi stresory (fyzické, psychické, jejich intenzita, četnost) a zdroji, jež jsou k dispozici pro zvládnutí stresu (schopnosti, přátelé, rodina, peníze).

Rozdíl mezi pojmy burnout a stres lze spatřovat v několika faktorech. Vyhoření vzniká pouze u osob, které mají nadšení pro svou práci, jsou zapálení, mají vysoká očekávání, kdo ne, může se potýkat se stresem, ale ne s vyhořením. Stres se může týkat každého a různých činností, burnout se obvykle objevuje jen při práci s lidmi (Křivohlavý, 2012, s. 69).

Deprese

Deprese se projevuje netečností, smutnými náladami, trvajícím stavem vyčerpání, pocitu bezvýchodnosti, tendencemi k izolaci i určitými tělesnými poruchami. Symptomy jsou tedy velmi podobné s těmi, které se vyskytují u vyhoření, při hlubším poznání však lze vyvodit několik odlišností. Základním rozdílem je, že deprese může vzniknout i v jiných souvislostech nežli pracovních, což u vyhoření možné není. Depresi lze také většinou vysledovat z hlediska času a příčiny, kdežto vyhoření je procesem dlouhodobým (Poschkamp, 2013, s. 44-45). Jak dále uvádí Křivohlavý (2012, s. 70), depresi lze léčit farmakoterapeuticky, kdežto u vyhoření se spíše soustředí na hledání smysluplnosti života. Deprese však může být vedlejším příznakem syndromu vyhoření.

Neurastie

Další z negativních psychických stavů symptomy a spouštěči se podobající syndromu vyhoření je neurastie. Tímto termínem je označován stav vyčerpání způsobený přílišnou námahou. Projevuje se jak tělesnými obtížemi (např. bolesti hlavy, poruchy trávení), tak podrážděností, poruchou soustředění či neschopností podávat výkon. Odlišení neurastie od vyhoření není úkolem jednoduchým a spočívá zejména v propojenosti burnout s pomáhajícími profesemi (Poschkamp, 2013, s. 44).

Projevy a symptomy vyskytující se při syndromu vyhoření lze v různé šíři sledovat u řady dalších psychologických modelů a stavů. Různí autoři pak upozorňují na mnohé další, například Křivohlavý (2012, s. 70-73) uvádí kromě výše jmenovaných rovněž únavu, odcizení, pesimismus či existenciální neurózu (pocit zplanění života, existenciální beznaděj, ztráta smysluplnosti či nesmyslnost života). Poschkamp (2013, s. 46) přidává sekundární traumatizaci, jenž se vyskytuje u osob konfrontovaných se situací, která se týkala těžkého zranění, smrti či nebezpečí života, což se sebou nese pocity velkého strachu a bezmoci. Symptomy tohoto stavu (noční můry, antipatie ke klientům, poruchy spánku) jsou opět podobné s vyhořením, avšak rozdíly můžeme nalézt v příčině a časovém průběhu.

Podle Kebzy a Šolcové (2003, s. 11-12) je základním parametrem odlišujícím syndrom vyhoření od jiných poruch a chorob zejména situačně-specifický aspekt, čili jeho již předešlým textem zmíněná a vyzdvihovaná souvislost s prací. Kromě deprese pak nabízí další vyhoření podobné poruchy, a to například alexithymii, k jejichž podobnostem se řadí zploštělost emocionality, otupělost v sociálních vztazích nebo celková netečnost. Oproti vyhoření je však u této poruchy stěžejním znakem nedostatek slov k vyjádření emocí a čtenější výskyt u pacientů s některou z psychosomatických chorob. Dále autoři upozorňují na podobnost burnout syndromu se syndromem chronické únavy. Spojují je některé ze symptomů jako výskyt únavy, snížená schopnost soustředění, poruchy poznávacích procesů a operací či výskyt depresivní symptomatiky. Zjevná je však i řada odlišností, jako například u syndromu vyhoření se vždy nevyskytující zvýšená teplota, bolestivost lymfatických uzlin či otoky a bolesti kloubů.

Všechno souvisí se vším. Často se omílající tvrzení pedagogické půdy i manažerských porad. Výše uvedené tomu odpovídá, následující text o tom, jak to vypadá, když se jedinec v hrozbě syndromu vyhoření pohybuje, to dokládá.

1.3 Symptomy syndromu vyhoření

O tom, jak příznačný název má stav, o němž je celá tato práce, vypovídají následující řádky. Vyhoření se dotýká mnoha oblastí člověka, postihuje nejen duševní, ale i tělesnou či výkonnostní stránku. Následují různá rozdělení příznaků syndromu vyhoření.

Stock (2010, s. 19-22) či Kallwass (2007, s. 98-99) dělí tyto symptomy do tří kategorií:

a) Vyčerpání: hluboké vysílení celého těla, může být emoční (sklíčenost, bezmoc, ztráta sebeovládání, beznaděj, prázdnota) či fyzické (slabost, svalové napětí, poruchy spánku, paměti, chronická únava).

b) Odcizení: může být též odosobnění, respektive depersonalizace. Přichází spolu s postupnou ztrátou ideálů, nadšení, nahrazuje je sarkasmu či cynismus. Jedná se o distancovaný přístup k nadřízeným, kolegům i klientům. Vyhořelý jedinec se brání komunikaci s druhými, narušují se sociální vztahy. Projevuje se negativním vztahem k sobě samému, k ostatním, k práci, k životu. Dochází ke ztrátě sebeúcty, sebelásky.

c) Pokles výkonnosti: ztráta důvěry jedince ve vlastní schopnosti, subjektivní zhodnocení snížení výsledků své práce, aniž by k tomu navzdory zmítání se v kruhu vyhoření fakticky docházelo, ačkoliv k tomu postupně skutečně spěje. Projevuje se ztrátou nadšení, motivace, pocitem selhání, nižším výkonem i zvýšenou potřebou času a energie.

Lhotková (2012, s. 75-76) nebo Švingalová (2006, s. 55-56) rozčleňují příznaky syndromu vyhoření do tří rovin:

a) Psychické příznaky: pocit, že to, co do své práce jedinec vkládá, neodpovídá výsledkům, které by si představoval. Projevy sníženého sebevědomí, ztráty důvěry ve své pracovní schopnosti, pokles vlastní iniciativy, omezení tvořivosti, zúžení pracovních činností na rutinní postupy. Vyskytuje se také zvýšená agresivita, projevy podrážděnosti, lhostejnosti, úzkosti, deprese i myšlenky na sebevraždu. Vztah k druhým je negativní, dochází k pozbytí empatie, až k nechuti či odporu.

b) Fyzické příznaky: celkové vyčerpání, únava, postižený může mít potíže s bolestmi hlavy, svalů, se zažíváním. Jeho organismus je celkově oslabený, má větší sklon k nemocím. Potýká se s vegetativními obtížemi, poruchami krevního tlaku i spánku. Mnohdy se jedinec trpící syndromem vyhoření snaží tyto stavy přehlušit pomocí návykových látek, to však často spěje pouze k prohloubení problému.

c) Sociální vztahy: omezení kontaktu s lidmi, a to nejen v rámci prostředí pracovního, ale i rodinného či volnočasového. Negativní postoj k žákům, rodičům, klientům i k organizaci jako celku, tendence k sociální izolaci. Časté jsou interpersonální konflikty, vnímání druhých jako zdroje problémů. Do problematiky sociálních vztahů v kontextu syndromu vyhoření se řadí i úbytek pracovního nasazení a zhoršení pracovního výkonu.

Další rozdělení symptomů syndromu vyhoření nabízí Poschkamp (2013, s. 34-35), a to dle čtyř úrovní:

a) Fyzická úroveň: symptomy projevující se určitým tělesným omezením (vyčerpání, únava, bolesti hlavy, ztuhlé šíjové svalstvo, náchylnost k nemocem, ztráta energie).

b) Kognitivní úroveň: symptomy vyjadřující sníženou schopnost myšlení (neschopnost plnit komplexní úkoly, nepřesnost, dezorganizace, špatná koncentrace a paměť).

c) Emoční úroveň: symptomy jež značí negativní citový stav (deprese, frustrace, pocity bezmoci, zoufalství, sklony k sebevraždě, antipatie vůči klientům, snížená sebeúcta).

d) Úroveň chování: symptomy projevující se v chování (ztráta nadšení, snížení výkonnosti, apatie, zvýšená agrese, sociální izolace, konflikty, opačné chování o víkendech a v pracovních dnech, zvýšená konzumace návykových látek, vysoká pracovní absence).

Tento výčet však neznamená, že by osoba postižená syndromem vyhoření všechny tyto projevy a emoce vykazovala, objeví-li se ale jeden, je vyšší pravděpodobnost, že budou přibývat i další.

Křivohlavý (2012, s. 47-49) příznaky psychického vyhoření sleduje skrze rozlišení jejich míry akutnosti:

a) Příznaky upozorňující na propukající psychické vyhoření: roste naše snaha, avšak radost z vykonané práce se snižuje, když bychom už nejraději s prací „sekli“, když cítíme čím dál tím větší antipatie k jiným lidem, když nedokážeme rozlišit lidskou osobnost a jejich činnost, když si stresující situace kompenzujeme užíváním návykových látek.

b) Psychické vyhoření se stává akutním problémem: když vymizí naše nadšení pro svou práci, když pozbudeme ideály, naději, když se při rozčilení objeví nějaké zdravotní obtíže, když upadneme do emočního zhroucení či nás přepadnou myšlenky na sebevraždu, když se naše zlost stane nekontrolovatelnou, když se chováme či jednáme tak, jak bychom se za normálního stavu nechovali.

c) Psychické vyčerpání se stalo chronickým jevem: když se vyhýbáme své práci, když se snažíme izolovat od ostatních lidí (dělá nám potíže s nimi hovořit, být v jejich blízkosti, řešit s nimi své problémy), když nám dělá obtíže řešit každodenní problémy, když si nedokážeme přiznat, že jsme se dostali do stavu, kdy je zapotřebí odborné pomoci.

Poslední výčet negativních citových stavů vyhořelých nabídneme pro dokreslení představy o jejich skutečných prožitcích skrz výběr některých výpovědí pacientů:

„Cítí se duševně i duchovně „na dně“.

Cítí se, jako by byl na tomto světě bezcenným předmětem.

Je mu jako ohni, který kdysi hořel, ale nyní již téměř dohořel a poslední jiskry uhasínají.

Cítí se „vyřízen“ – „jako by ze mne vytekla poslední kapka života“.

Neví si rady sám se sebou, ani s problémy, které ho trápí. I sebemenší činnost (námaha) se mu zdá nadlidskou.

Je bez odvahy, iniciativy, tvořivosti (kreativity) či vzletu.

Je slabý. Je mu zle. Je smutný a smutně nešťastný. Je pln beznaděje. Je pln obav a strachů.

Není s to se pro něco rozhodnout, proti něčemu se postavit, ani do něčeho pustit.

Cítí se, jako by byl nějak nemocen (bez konkrétních fyzických příznaků nemoci).

Žije v neustálém napětí – i když nic nedělá.“ (Křivohlavý, 2012, s. 22-23)

Podle Kallwass (2007, s. 99) je možné se syndromem vyhoření „nakazit“. Deklaruje to na příkladu vyhořelého, který svým antipatickým chováním vůči druhým devalvuje své sociální vztahy, čím dál tím méně vyhledává rozhovory s druhými a preferuje samotu a mlčení. To se samozřejmě odráží i v domácím prostředí, kde tyto problémy přenáší na partnera, a ten se tak může začít zmítat v podobných myšlenkách.

Podobný názor na infekčnost syndromu vyhoření můžeme pozorovat u Kebzy a Šolcové (2003, s. 11), kteří uvádí teorie některých autorů o rozvoji syndromu vyhoření v rámci stejného či blízkého sociálního prostředí jedné firmy či instituce. Například již zmíněná Maslachová poukázala na možnost, že burnout může být spíše systémovou než-li osobní záležitostí. V určité organizaci tedy může být pozorován ve větší míře oproti ostatním.

Co všechno vede ke vzniku a rozvoji tohoto stavu si představíme v následující podkapitole.

1.4 Rizikové faktory a příčiny syndromu vyhoření

Podobně širokým způsobem jako příznaky syndromu vyhoření lze definovat jeho rizikové faktory či příčiny. Ani v této oblasti nelze konkrétně vymezit pár oblastí, kterých se tak složitý stav týká. Je potřeba tyto hrozby vnímat takřka na každém kroku.

Sám autor burnout Freudenberger viděl největší nebezpečí v následujících faktorech:

Nezkrotná touha po společenském uznání: nejen pracovní úspěch jako takový, ale se vším oceněním. Často při takové touze dochází ke zklamanému očekávání.

Nereálné požadavky na vztahy mezi lidmi: bludná představa o dokonalém souznění a spolupráci, jež dostává při hlubším kontaktu za své. Představa, že všechno půjde hladce.

Příliš rychlé nesprávné závěry o tom, jak se věci mají: zde můžeme uvést vyvozování nesprávného celku z jednoho detailu, kladení důrazu na věci, které nejsou podstatné, zveličování problému či černobílé myšlení (Honzák, 2013, s. 21-26).

U řady autorů se můžeme setkat s dělením rizikových faktorů syndromu vyhoření na vnitřní a vnější, my použijeme takové rozdělení vytyčující některé z možných nežádoucích vlivů od Lhotkové (2013, s. 72-73):

Vnější rizikové faktory: zaměstnání a organizace práce (náročnost, časté jednání s lidmi, nedocení, přetížení, málo času, financí, personálu, nepříznivé pracovní podmínky), rodina (časté konflikty, málo finančních prostředků, nemoci, špatné bytové podmínky), společnost (vzrůstající nároky dnešní společnosti, žijeme v „rychlé době“, lidé si stanovují vyšší a vyšší cíle, až k hranici či za svých fyzických i emočních možností, tlak na úspěch), podmínky na pracovišti (chybí supervize, plány osobního rozvoje, soupeřivá atmosféra).

Vnitřní rizikové faktory: tendence k soutěživosti, ke srovnávání se s druhými, snaha dělat všechno sám, přehnaná pečlivost, kladení si vysokých nároků, velké počáteční nadšení pro svou práci, neschopnost zvládat konflikty, málo relaxace, přisuzování si sám sobě složitější životní situaci, slabé sebeprosazování. V tomto kontextu lze také zmínit specifickou narcistickou poruchu, a to syndrom pomáhajících. Tímto ovlivněný jedinec pravděpodobně prožil v dětství trauma (odmítnutí, málo porozumění, uznání), které si podvědomě snaží kompenzovat pomáháním druhým. Doufá, že od nich se mu zato dostane obdivu a lásky. Nikdy však tato obdivná gesta nedosáhnou té míry, jakou by si představoval, a to může postupně vést až jeho vyhoření.

Faktory vedoucí ke vzniku burnout můžeme rovněž rozdělit na pracovní a osobnostní.

Co se týká pracovních rizikových faktorů, můžeme spatřit úzkou souvislost se změnou pracovního trhu spojenou s globalizací, vývojem informačních technologií i tlakem na stále větší a větší výkon. Ne nadarmo se říká, že jistý svým zaměstnáním si v dnešní době nemůže být nikdo. Různá pracovní místa se přesouvají do zahraničí, nové technologie mohou naši práci nahradit či si žádají notnou dávku angažovanosti pro naučení se jejich obsluze. Častým termínem dnešního světa je úspora. Šetření týkající se personální oblasti však často nejde ruku v ruce s úbytkem práce jako takové, dochází k zhušťování těchto povinností, a tím k vyčerpání pracovníků. S vývojem služeb roste také požadavek na jejich kvalitu. V obinadlech regulací a byrokracie to může rovněž směřovat k pocitům marnosti a nesmyslnosti. Negativní pocity může vyvolávat i pocit, že máme jen malou možnost ovlivnit své pracovní prostředí. Když nám není dopřána kapka samostatnosti, ale za to nadmíra dohledu a kontroly. Velmi významným a již výše často omílaným důvodem vyhoření je nedostatek uznání. Bez odměny v podobě slov či činů chvály se jen stěží hledá motivace vykonávat stávající úsilí. Když se k tomu přidá možné nadržování druhým způsobující různé nespravedlnosti, je těžké vnitřní pnutí nevnímat. Velkým problémem pracovního prostředí je špatný kolektiv. Vzhledem k tomu, že člověk v práci často tráví více času než doma, je velmi obtížné pobývat v atmosféře, jež nevyniká zrovna přátelskými vztahy. Problém je i v případě střetu mezi hodnotami společnosti a individuálními hodnotami jedince, kdy může dojít k vnitřnímu konfliktu (Stock, 2010, s. 31-39).

Vlivem pracovního prostředí na propuknutí syndromu vyhoření se zabývala i nástupnice myšlenek Herberta J. Freudenbergera Christina Maslachová. Ta, jak uvádí Honzák (2013, s. 36), definovala šest základních faktorů, které ve vzájemném působení s osobností jedince mohou vést k syndromu vyhoření:

„Nadměrné množství práce,

nespravedlivé poměry a praktiky v pracovním prostředí,

nedostatek sociální podpory,

malé kompetence v pracovním procesu,

práce v prostředí konfliktů hodnot,

nedostatečná odměna, ať už ve smyslu ekonomickém nebo psychosociálním.“

Hrozby pramenící z osobnostních charakteristik jsou uvedeny v rámci vnitřních rizikových faktorů. Za zmínku v této souvislosti však stojí uvést vyšší rizikovost vzniku syndromu vyhoření u takzvaného typu chování A. Ten, jak uvádí Stock (2010, s. 42-43), se vyznačuje přílišným perfekcionismem, soutěživostí, netrpělivostí či vysokými ambicemi. Jejich počáteční úspěšnost je žene stále kupředu vstříc novým výzvám a cílům. Stále někam spěchají, jsou vznětliví a podráždění. Nevěnují se dostatečně regeneraci, uvolnění či relaxaci. Neustále musí odolávat různým stresorům, jejichž délka trvání a intenzita jsou natolik organismus a psychiku jedince zatěžující, že jednou musí přijít určitá odpověď těla, a to i třeba vyhoření. Protikladem a dalším z typů chování člověka, je typ chování B. Ten se díky své uvolněnosti, trpělivosti a klidu může zdát být jako v brnění před vznikem syndromu vyhoření, což je v zásadě pravdou, avšak dlouhodobé setrvávání ve stavu nevytíženosti, potažmo v uvolněném přístupu ke svým pracovním povinnostem, může vést ke snížení efektivity práce, což se může následně projevit na jedincově psychice.

Podle Poschkamp (2013, s. 19) lze vymezit čtyři druhy pastí, které mohou uvíznuvším způsobit burnout. První takovou pastí je vyčkávání ve smyslu vlastního zdrženlivého postoje k projevu, sebeprosazování či angažovanosti. Další z pastí je skromnost. Pokud totiž jedinec sám svoji práci zlehčuje a nevyzdvihne dostatečně své úspěchy, jen stěží může očekávat dostatečně ocenění od svých kolegů či nadřízených. Třetí v řadě je past chyb. Chybovat je lidské, říká se. Kdo si však své chyby neodpustí, kdo nechápe, že v přiměřené míře chyby obohacují, že jejich absence bývá spíše důsledkem jejich zastírání, může rychle uvíznout v pasti výčitek. Poslední pastí je pas kritiky. Nepřipouštět si pracovní kritiku není jednoduché. Často si vytýkané profesní pochybení vztahujeme na svou osobu a cítíme se zranění. Je proto nutné umět oddělit kritiku pracovní od kritiky osobní.

Křivohlavý (2012, s. 37-43) pomocí zobecnění příčin syndromu vyhoření u různých profesí rozšiřuje tento výčet vyjma jmenovaného o zátěž a přetížení, frustraci, negativní vztahy mezi lidmi a přílišnou emocionální zátěž. První jmenované zmiňuje primárně ve smyslu stresu a jeho tíživější modifikaci – distresu. Jak je uvedeno již v podkapitole o příbuzných negativních psychických modelech vyhoření, při dlouhodobé nerovnováze mezi stresory a salutory (obraně schopnosti zvládat problémy), je velká pravděpodobnost upadnutí do vyhoření. Frustraci, jež je další z možných faktorů způsobujících burnout, můžeme definovat jako důsledek neuspokojení svých potřeb. V této souvislosti s ohledem na individuální preference a vnímání každého jedince můžeme hovořit jednak o frustraci

z nedostatečného ocenění, společenského uznání, ale hlavně o frustraci z neuspokojení potřeby existenciální. Ta zahrnuje jak smysluplnost vlastní činnosti či práce, tak například smysluplnost manželství. Člověk, který nevidí smysl v takovém bytí, je velkým adeptem pro psychické vyhoření. Další ze zastávek na cestě k cíli s názvem burnout syndrom jsou negativní vztahy mezi lidmi. Velmi konkrétně se můžeme bavit o urážkách, hádkách, konfliktech, nepřátelství či slovním i tělesným napadením. Z jiného zorného pole však vidíme jen nepatrné zbytky úcty, kladného hodnocení nebo důvěry, zato vyčnívají projevy ponižování, touhy po moci či urážení. Poslední jmenované, tedy přílišná emocionální zátěž, je v tomto smyslu míněno především v souvislosti s výkonem povolání. Určité profese si žádají udržovat kladné emocionální vztahy mezi lidmi. Například doktoři, zdravotní sestry, policisté, sociální pracovníci, ale i třeba faráři musí neustále prokazovat notnou dávku optimismu a nadhledu navzdory nepříznivým životním osudům jejich klientů.

Nakonec doplníme příčiny syndromu vyhoření o faktory, které lze ztotožnit s Hamletovým citátem „Být či nebýt?“ a o takové, jež jsou považovány za neutrální.

Mezi druhé jmenované se řadí inteligence a hlavní demografické ukazatele jako věk, stav či vzdělání. Zmíněný rozkol u prvních jmenovaných je způsoben nesourodým názorem různých autorů na míru ovlivnění vzniku a rozvoje vyhoření. Týká se především pokud jde o délku práce na úrovni jedné pozici.

Syndrom vyhoření lze považovat za stav přechodný s přílnavostí ke konkrétním situačním podmínkám. Pokud například jedinec ze stresujícího prostředí odjede na dovolenou, dokáže se od projevů vyhoření oprostít. Po jeho návratu do původních podmínek se však vrací i tyto negativní stavy (Kebza a Šolcová, 2003, s. 17).

Určit jasnou příčinu ocitnutí se ve stavu vyhoření je velmi problematické. Na základě výše uvedeného lze tvrdit, že tyto faktory se překrývají, doplňují a vzájemně ovlivňují. Jedinec postihnutý vyhořením se nemusí potýkat s problémy v každé z uvedených oblastí, ale velmi často jeho stav vyvolává takové situace i tam, kde zatěžující prostředí dosud nebylo. Můžeme tedy říci, že burnout není jevem právě probíhajícím, že nemá přesně stanovenou délku ani intenzitu. U každého vznikne a bude se vyvíjet poněkud odlišně. Je však zřejmé, že nepříjde ze dne na den. Vyvíjí se postupně. Jakým způsobem k tomu dochází, je předmětem následující podkapitoly.

1.5 Vývojová stádia syndromu vyhoření

Burnout je procesem plíživým a dlouhodobým. Dá se označit skoro až za zákeřný. Prvé jeho příznaky totiž s největší pravděpodobností zažil již každý z nás. Přisuzujeme je vyčerpání, což je do jisté míry samozřejmě pravdou, ale v případě syndromu vyhoření tyto příznaky gradují takovou rychlostí, že pokud si je dostatečně brzy neuvědomíme a nezakročíme, ocitneme se postupně až na hranici existenčního vyčerpání. Tento proces obsahuje několik fází. Podle různých autorů mohou být tři, ale i dvanáct. Ne vždy se však jedinec ocitne v každé z nich, díky svému zásahu ve formě změny pracovního prostředí, chování či jiné eliminaci nežádoucích faktorů může tento proces přerušit. Po identifikaci a léčbě vyhoření však ještě není bohužel vyhráno. Pokud dotčený jedinec nezmění zásadně své chování a postoje, které ho do tohoto negativního stavu dostaly, může se stát, že se jeho obětí stane opakovaně (Poschkamp, 2013, s. 36).

Jedno z možných rozdělení nabízí koncepce R. Schwaba. Ten vidí zrod syndromu vyhoření v interakci mezi jedincem a situačními podmínkami a tento proces rozděluje na tři fáze:

- 1) nevyrovnanost mezi pracovními nároky a schopnostmi jedince je plnit;
- 2) pocity úzkosti a vyčerpání z této nerovnováhy vyplývající;
- 3) odosobnění ke klientům, změna chování a postojů (Kebza a Šolcová, 2003, s. 14).

Další rozčlenění vývojových stádií syndromu vyhoření uvádí Lhotková (2013, s. 73-74) a pochází od již několikrát zmiňované Christiny Maslachové. Jedná se o koncepci, ze které vycházela řada dalších autorů pokoušejících se o definici různých fází vyhoření. Podle ní zmíněný proces prochází čtyřmi vývojovými stupni:

1. fáze: počáteční *nadšení*, idealismus, jedinec je velmi zaujatý pro svou práci, je přesvědčen o její smysluplnosti, věnuje jí přemíru času i energie, dlouhodobě se přetěžuje;
2. fáze: počáteční nadšení upadá spolu s poznáním, že jeho představy se nikdy nenaplní, pochybuje o smysluplnosti své práce, z dosavadního přetížení je fyzicky i psychicky vyčerpán, *stagnuje*, ztrácí iluze, nadšení i motivaci, v práci setrvává, ale bez angažovanosti;
3. fáze: vyhýbání se novým úkolům, vykonávání pouze rutinních, počátky odosobnění jako obranné reakce před vyčerpáním, pocity bezmocnosti, zklamání, upadnutí do *frustrace*;
4. fáze: vnitřní rezignace jako odpověď na frustraci, *apatie*, negativní postoj k sobě samému i k ostatním, výkon jen nejnужnějších povinností, pozbytí smyslu práce i života.

Rozdělení vývojových fází přichází i od Herberta Freudenbergera a Gaila Northa (Obr. 1). Uvádí ho například Honzák (2013, s. 29-32) a upozorňuje, že ne všechny z dvanácti uvedených fází se musí objevit a taky na jejich možnou odchylku od následujícího sledu.

První fáze spočívá ve snaze se prosadit, a s tím související nepřiměřené ambice. Ve fázi druhé dochází ke stanovování si vysokých cílů, k čemuž je nutné vyvinout vysoké úsilí k jejich dosažení. Je patrná také snaha dělat všechno sám. Třetí fáze se nese ve znamení soustředění veškerého času a energie na práci, zanedbávání sebe, i svého blízkého okolí. Ve čtvrté fázi dochází k uvědomění si svých problémů, pocitům ohrožení, objevují se první tělesné obtíže. Páté stádium přináší izolaci od ostatních jako obranu proti konfliktům, změnu žebříčku hodnot jemuž dominuje práce. V další – šesté – fázi již sociální kontakt představuje nesnesitelnou zátěž, vzrůstá agresivita a sarkasmus, popírání vzrůstajících problémů. V sedmém stupni dochází k izolaci, nezřídka k požívání návykových látek a pocitům beznaděje. Osmá příčka náleží zcela zjevné změně chování pozorované okolím. Poté přichází odosobnění od svých pocitů i jiných lidí. V desáté fázi dochází ke snaze vnitřní prázdnotu překonat abnormálními aktivitami (přejídání, drogy). Načež přichází vyčerpání, beznaděj, ztráta smyslu života – deprese. Poslední - dvanácté – stádium je ve znamení celkového kolapsu – burnout. Mohou se objevit i sebevražedné tendence.



Obr. 1. Cyklus vyhoření podle Freudenbergera

Zdroj: Poschkamp (2013, s. 37)

1.6 Rizikové skupiny syndromu vyhoření

Výstižně o riziku syndromu vyhoření hovoří Honzák (2013, s. 11): „*Ten, kdo vyhořel,.. musel hořet. Musel být zapálený pro svou – většinou lidumilnou – činnost. Ale zapálíš-li svíčku na obou koncích, dostaneš sice dvakrát víc světla, vyhoří však za poloviční dobu...*“

Jak vyplývá z předešlého tvrzení, burnout postihuje jedince nadšené pro svou práci a tato práce je většinou lidumilná. Často se setkáváme s tvrzením, že do tohoto stavu upadají především pracovníci tzv. pomáhajících profesí. Podle Maslach (2003, s. 93) totiž při vstupu do této profese na sebe kladou vysoké nároky, mají velká očekávání. Schopnost pomáhat druhým pro ně znamená zvyšovat svůj sociální status a touží po uspokojení pramenící z výsledků jejich léčby.

Za takové povolání můžeme označit dle Poschkampa (2013, s. 11 a 49) ty, při nichž dochází k častému a těsnému kontaktu s jinými lidmi. Tato činnost je pak chápána spíše jako poslání nežli povolání, jde o dávání pomoci klientům, žákům či pacientům. Pomáhající, respektive sociální profese nejsou jediné, kde se burnout vyskytuje, ale tím, jakou intenzitou a pravidelností se zde objevuje, mezi ostatními vynikají. Z toho také vyplývá přisuzování většího výskytu vyhoření ženám. Jedním z parametrů tohoto stavu je totiž fakt, že četnější zastoupení v pomáhajících profesích má právě ženské pohlaví. Tato skutečnost je ale ovlivněna i dvojnásobnou – domácnost, práce – zátěží kladenou na ženy nebo větší emocionální angažovaností oproti mužům.

Podle Honzáka (2013, s. 37) se burnout objevuje převážně u osob pracujících v oblasti duševního zdraví, vykonávajících různé pedagogické činnosti, působících v sociálních službách, věnujících se medicíně nebo ošetrovatelství či takových, jejichž předmětem působení je prosazování práva.

Konkrétněji a rozsáhleji se mezi skupiny osob ohrožené syndromem vyhoření řadí: zdravotnický personál (lékaři, sestry, další zdravotničtí pracovníci), psychologové a psychoterapeuti, sociální pracovníci, učitelé, zaměstnanci pošt, dispečeri, policisté, právníci, politici či manažeři, poradci, úředníci, příslušníci armády nebo letectva, duchovní, řádové sestry, ale i příslušníci nezaměstnanecských kategorií jako sportovci, umělci či osoby samostatně výdělečně činné (Kebza a Šolcová, 2003, s. 8). Tento výčet však jistě není konečný. Švingalová (2006, s. 52) například upozorňuje, že zmíněná rizika

se netýkají jen učitelů samotných, ale i výchovných či poradenských pracovníků a pedagogů speciálních. Z dalších profesí pak uvádí i prodavače nebo servírky.

Stock (2010, s.26) dále dodává, že ani zkrácený úvazek neznamena snížení rizika vyhoření. Ba možná naopak. Často snížení úvazku nejde pospolu s ubráním pracovních povinností, a tak nakonec jedinec musí vykonávat stejné množství práce akorát za kratší dobu. Při „správné“ kombinaci stresorů v různých oblastech lidského života je dokonce možné vyhořet i v nezaměstnaném stavu.

Podle Křivohlavého (2012, s. 32-34) se můžeme na rizikové skupiny syndromu vyhoření dívat i z jiného úhlu. Uvidíme tak například těžce nemocné, jejichž nemoc jim stěžuje život už velmi dlouhou dobu, i přes veškerou snahu není vidět zřetelný výsledek zlepšení zdravotního stavu a tato bezmoc je žene až k dotazům k sobě samému na smysluplnost takového počínání. Nebo vysokoškoláky nastupující do zaměstnání. Plni nadšení, kuráže, ideálů a iluzí přichází vstříc pracovním povinnostem, ale zhruba již po půl roce je tyto vlastnosti a postoje opouští a nastávají pocitu zklamání a zmaru. Ani tak všední a „obyčejná“ skupina osob jako jsou manželé není takovým stavům ušetřena. Počáteční zamilovanost vyvrcholí sňatkem a přichází každodenní rutina, dennodenní starosti prorůstající v problémy a konflikty, se kterými si dohromady neumí poradit. Přes soupeření a ponižování se tak původně šťastně zamilovaní mohou stát vyhořelými.

Oproti všemu jmenovanému lze zkategorizovat i jedince, u nichž je riziko vzniku syndromu vyhoření snižené. Jsou jimi takoví, kterým se dostává dostatečně dobrá sociální opora v prostředí rodinném i osobním, lidé se schopností sebezprosazování, ti, kteří umí odpočívat, myslet pozitivně, dopřát si osobní pohodu a být spokojený jak se sebou samým, tak se svým životem. Takoví jedinci umí správně rozložit svůj čas a oddělit práci od osobního života (Švingalová, 2006, s. 52).

Je patrné, že hrozba syndromu vyhoření se nese napříč různými profesemi, etapami lidského života i sociálním statusem. Každý z nás by proto měl dodržovat určité zásady duševní hygieny, určitá pravidla pro zamezení negativních emocí, každý by se měl snažit se udržovat v pohodovém rozpoložení. Poslední odstavec této podkapitoly podává náhled na cílové charakteristiky takového procesu. Následující text pak konkrétněji přiblíží kroky, které by měly vést k dosažení rovnováhy v sobě samém, tedy k prevenci syndromu vyhoření a také jeho léčbě.

1.7 Prevence a léčba syndromu vyhoření

Problémům je vždy lepší předcházet, nežli je řešit. Všichni to víme, avšak realita bývá odlišná. Jak už jsme několikrát uvedli, syndrom vyhoření je proces. Neobjeví se zčista jasna. Přichází postupně, má několik fází a jeho vznik, intenzitu i eliminaci ovlivňuje spousta faktorů. Na této dlouhé cestě je tedy mnoho příležitostí, aby se jedinec zastavil, svůj problém si uvědomil a rozhodl se vydat správným směrem, tedy k jeho řešení. Nikdy není pozdě. Je však nutné chtít a odhodlat se. Jak na to, si v následujícím textu přiblížíme.

1.7.1 Prevence syndromu vyhoření

Tak jako lze vytyčit faktory rizikové tohoto fenoménu, můžeme stanovit faktory ochranné, tedy takové, které snižují riziko burnout. Nazývají se protektivní a v tomto případě se mezi ně řadí například dostatečná asertivita, schopnost relaxovat, umění práce s časem, dostatek pracovní autonomie, pestrost práce, vnitřní odolnost, víra v sebe a své schopnosti, vhodná kontrola, optimismus, soulad mezi požadavky a možnostmi jedince, pocit ekonomického a společenského uznání, podpora okolí, zejména spolupracovníky, pocity štěstí, pocit životní pohody (Kebza a Šolcová, 2003, s. 16).

Lhotková (2013, s. 77) vyzdvihuje v rámci protektivních faktorů jedincovu nezdolnost, která se projevuje tím, že:

- 1) jedinec oplývá pocitem schopnosti „být pánem“ situací, které v životě nastávají,
- 2) jedinec se dokáže identifikovat se všemi aspekty svého života, vidí v nich smysl,
- 3) jedinec v obtížných situacích vidí výzvu a ne hrozbu, umí je zvládat.

Jak uvádí Poschkamp (2013, s.82-95), můžeme si opatření směřující k zabránění syndromu vyhoření rozdělit do tří podskupin, a to na opatření organizační, osobní a vztahové. V rámci organizací je potřeba změnit náhled na tuto problematiku. Často dochází k jejímu znevažování, označování vyhoření za módní diagnózu a nevěnování mu tak tolik pozornosti, kolik by jedinec tímto postižený potřeboval. Zlehčování a zavírání očí před těmito negativními stavy mohou vést dotčené do ještě větší izolace. Je proto potřeba větší osvěta, aktivní přístup k této problematice, jako například zavedení pomocných skupin věnujících se vyhoření. Osobnostní opatření jsou jakýmsi odrazem rizikových faktorů syndromu vyhoření. Jedním z často vyzdvihovaných je zklamání po počátečním nadšení. Je proto žádoucí slevit ze svých očekávání, nestanovovat si příliš vysoké cíle, dovolit si dělat

chyby, nepanikařit ze svých omylů. Je také důležité akceptovat i jiný pohled na věc nežli ten svůj. Nechtít mít nad vším kontrolu, neoplývat pocitem, že jen ta má cesta vede do správného cíle. Nemůžeme rovněž vyhovět všem svým vnitřním hlasům, co bych měl dělat, jak bych měl reagovat, aby... Abych se zavděčil, aby mě měli rádi. Musíme se smířit s tím, že všemu a všem prostě vyhovět nemůžeme. Další z rad pro prevenci vyhoření se týká naší nahraditelnosti. Nejde zvládnout všechno sám. Je potřeba nechat si pomoci, je nutné zbavit se přesvědčení o své nenahraditelnosti. Podstatným faktorem je i udržení si nadhledu. Rozvážné a zdrženlivé chování vede k ujasnění si svých záměrů, a tím se lze vyhnout neplánované zátěži. Co do vztahových opatření je nutné nepřebírat na sebe problémy a úkoly druhých. Zvláště u pomáhajících profesí je častá snaha o participaci na řešení místo omezení se na poskytnutí pomoci. Je nutné zvážit vlastní zdroje, uvědomit si, že nejsou nevyčerpatelné. To souvisí i s přeceňováním svých sil. Jak už bylo řečeno, nemůžeme zvládnout všechno, je nutné umět odhadnout své hranice a nepřetěžovat se.

Podle Dity Zandl je v rámci prevence vyhoření důležité nahradit zaběhnuté zvyky. Velká většina z nás vykonává denní činnosti na základě těchto (zlo)zvyků. Pokud tedy cítíme stres a pocity nezvládnutelnosti, je žádoucí přehodnotit toto své dosavadní automatické chování a nahradit jej rituály novými, které budou mít řád a smysl. Zdůrazňuje dále i v literatuře často zmiňovanou oblast pro předcházení burnout, a to zdravou životosprávu. Správná strava, pravidelný pohyb a dostatek odpočinku včetně kvalitního spánku mohou být klíčovými pomocníky v této problematice. Ne nadarmo se užívá heslo Ve zdravém těle zdravý duch! Trochu opomíjený, ne však méně důležitý, je pořádek. Udržováním si pořádku v prostoru, ve kterém se pohybujeme, pracujeme, pobýváme, si – aniž bychom si to možná dostatečně uvědomovali – udržujeme pořádek v mysli, v životě. Prostor, který je logicky uspořádán a není zahlcen různými předměty, nám poskytuje větší pocit pohody než ten, v němž jsou chaoticky rozloženy upomínky na naše nesplněné úkoly. Další z možných doporučení se týkají užívání diáře či vyváženosti pracovních dní a večerů či víkendů strávených v rodinném nebo přátelském kruhu (Lhotková, 2013, s. 86).

Nešpor (2007) dále uvádí, že rizikem není jen nadbytek práce, ale i její nedostatek, je proto důležité najít jakousi střední míru pracovní zátěže. Vhodnou prevencí jsou i kvalitní záliby a zájmy, které nejsou spjaty s prací. Nevhodné je užívání návykových látek jako alkohol, tabák či kofein, které sice krátkodobě úlevu od pracovního stresu dodají, avšak mohou vést i k jeho zvýšení (tepová frekvence, tlak). Vztyčným bodem je také humor a smích.

Jak dále uvádí Stock (2010, s. 85-90), jako prevence vzniku syndromu vyhoření jsou pevné sociální vazby. Ať už se jedná o rodinu, přátele, spolupracovníky či známé, dostává-li se nám od nich sociální opory, snižuje se riziko podlehnoutí burnout. Dnešní doba však díky trendu singles nahrává právě přetrhávání sociálních kontaktů a pobývání ve své – zvykem považované za správné – samotě. Není rovněž žádoucí předpokládat, že mnou naplánovaná cesta půjde snadno. Většinou jsou všechny úkoly lemovány překážkami, které je nutné zdolávat, aby mě mohly obohatit. Je třeba s nimi počítat.

V poslední zmínce k této problematice se vrátíme zase na začátek, a to k organizačním opatřením prevence syndromu vyhoření. V rámci osvěty a aktivního přístupu k řešení tohoto fenoménu je nutné připravovat jedince k výkonu svého povolání takovým způsobem, aby se co nejvíce eliminovala možná rizika vzniku burnout.

Jedním z nejdůležitějších preventivních opatření syndromu vyhoření je pravidelná a odborně vykonávaná supervize (Jeklová a Reitmayerová, 2006, s. 27). Švingalová (2006, s. 57) uvádí, že je vhodné pozornost směřovat na vysokoškolskou přípravu pracovníků pomáhajících profesí. Tvrdí, že „...je nutné, aby se těžiště studia přeneslo z oblasti odborně vědecké a didaktické do oblasti psychologické..., která by posílila praktické komunikativní dovednosti a vztahové kompetence pomáhajícího pracovníka (jeho dovednosti jednat a komunikovat se žáky, klienty, pacienty, rodiči, kolegy, nadřízenými).“

1.7.2 Léčba syndromu vyhoření

K tomu, aby se jedinec dostal ze spárů syndromu vyhoření, je možné využít řady nástrojů. Vůbec tím nejdůležitějším aspektem této problematiky je však on sám. Jeho přiznání si neuspokojujícího stavu sebe sama a jeho odhodlání se s takovým stavem poprat. Musí pochopit, že změna všeho kolem nenastala bez jeho přičinění. Že se nezměnil svět, ale jedincovo vnímání okolního světa. Je nutné, aby znovu našel smysl bytí. Smysluplnost práce, smysluplnost života. Takové změny se však neobejdou bez podpory okolí. Jeho důležitost tkví zejména v podělení se o starosti, v možnosti vyslechnout, k dodání pocitu uznání či zpětné vazbě. Zcela nutně je zapotřebí změnit stávající pracovní podmínky tak, aby byly jasné, srozumitelné a přijatelné. Aby se našla vyváženost mezi dovednostmi, kompetencemi, kontrolou a svěřenými úkoly. Zlepšení lze docílit apelací na kolektiv, na přátelskou atmosféru místo soupeřivosti. Práci je potřeba udělat pestrou, nemonotónní a zjednodušit administrativu či postupy práce (Jeklová a Reitmayerová, 2006, s. 23-27).

Podle Stocka (2010, s. 62-72) je vhodné si v případě propuknutí syndromu vyhoření stanovit zloděje a zdroje energie a také zaznamenat na časové ose tíživé momenty svého života včetně jejich seřazení dle zátěže pro náš organismus. Z učiněného lze následně vysledovat, jak se burnout vyvíjel a narůstal a tyto informace poté použít k léčbě. Zdánlivě vzdálené se pak jeví tlumení vyhoření pomocí relaxace a cvičení. K dosažení odpovídajících výsledků lze při pravidelnosti a dlouhodobém praktikování využít několik metod. Jedná se zejména o autogenní trénink podle Schultze, uvolnění svalů podle Jacobsona, jógu, Tai chi, Čchi-kung, (auto)hypnózu, meditaci či biologickou zpětnou vazbu. Co do aktivnějších způsobů cvičení je možné se věnovat procházkám, nordic walkingu, plavání či čemukoliv jinému, co nám přináší odreagování, avšak je třeba myslet na to, že smyslem takových aktivit není podávat vrcholové výkony.

Švingalová (2006, s. 59) uvádí, užívání léků je v tomto případě pouze léčbou podpůrnou. Za základní léčebnou metodu syndromu vyhoření pak označuje psychoterapii, a to zejména existenciální psychoterapii – logoterapii a daseinsanalýzu.

Účinnost takové léčby však spočívá především na samotném jedinci. Na tom, jak se ke svému problému postaví, zda vyvine dostatečné úsilí při spolupráci s terapeutem vypořádávat se s tíživými situacemi a vyhýbat se obranným mechanismům, které mohou stávající stav ještě zhoršit. Mezi další možnosti pro oproštění se od syndromu vyhoření se řadí například cvičení paměti, mentální jogging, aromaterapie, ale i různé pomůcky jako walkmany AVS, jejichž prospěšnost je díky patnáctileté tradici již ověřena. Účinnými prostředky mohou být i různé kurzy, školení či skupinové výcviky (Musil, 2010, s. 39).

Cílem této kapitoly bylo podat ucelený teoretický obraz o problematice syndromu vyhoření. Kapitola o rizikových skupinách tohoto stavu představila skupiny osob, u nichž je riziko vzniku burnout vyšší. Jednou z takových skupin jsou učitelé a pedagogický personál vůbec.

Vzhledem k cíli této práce budeme právě pedagogům věnovat další kapitolu, v níž představíme především hrozby syndromu vyhoření vyplývající z jejich povolání.

2 UČITELÉ A SYNDROM VYHOŘENÍ

Jak už bylo několikrát zmíněno, obětí syndromu vyhoření se může stát téměř každý. Lidé zaměstnaní, podnikající, sportovci nebo třeba osoby nezaměstnané. Existují však v tomto směru povolání, která můžeme označit jako riziková. Jedním z nich, intenzitou a četností výskytu na předních příčkách se pohybující, je povolání učitelské. Může za to řada faktorů jak individuálních, tak institucionálních či společenských. Blíže o tom následující kapitola.

Podle Krivohlavého (2012, s. 28) je burnout v oblasti školství mimořádně rozšířen v každém jeho stupni, zvláště však u pedagogů základních škol a učitelů středoškolských – učňovských nevyjímaje.

Učitelské povolání je totiž klasifikováno jako vysoce psychicky zátěžové. Pedagog musí umět jednat s vedením, kolegy, rodiči, ovládat učební látku i řešit rozmanité situace. Měl by mít schopnost vést skupinu, ale zároveň dbát na individualitu každého žáka. Očekává se od něj rychlé, a přitom profesionální rozhodování. Jeho úspěchy nejsou snadno měřitelné a nároky na jeho samostatnost vysoké (Lazarová ed., 2001, s. 56).

Učitel musí reagovat na permanentní změny, a s tím související nové nároky, spokojit se s chybějícím vybavením, s nedostačujícím dalším vzděláváním nebo substitovat často chybějící personál. Očekává se od něj vysoký pracovní výkon, avšak ocenění jak finanční, tak společenské je nízké (Poschkamp, 2013, s. 7; s. 23).

Kyriacou (2004, s. 151-152) v této souvislosti hovoří o učitelském stresu. Projevuje se zlobou, nervozitou, úzkostí, napětím či zklamáním. Zdroje tohoto stresu se liší dle individuality každého jednoho. Jejich společným znakem je pocit ohrožení, neboli pocit, že kladeným požadavkům nejsem sto přiměřeně kvalitně vyhovět. Spouštěčem ohrožení může být nedisciplinovanost žáků, nedostatek času, setkávání se s problémovými rodiči, nefungující pomůcky, nepřizvání k řešení určitého problému apod. Takové situace mohou vést k ohrožení sebeúcty, pohody či přímo existence. Důležitá je však již zmiňovaná individualita. K prožívání učitelského stresu je potřeba vnímat takovou situaci jako ohrožující. Každý má tento pomyslný práh, tuto hranici, stanovenou jinak. Ten, kdo situaci vyhodnotí jako ohrožující, bude prožívat stres. Pokud však stejnou situaci za ohrožující pokládat nebude, pokud nabude dojem, že tuto překážku dokáže přeskočit nebo že nesplnění daných požadavků nepřinese nepříjemnosti, stres prožívat nebude.

Ohrožení jsou zejména jedinci nastupující do zaměstnání s představami vykonávat toto povolání ve smyslu jakéhosi poslání pomáhat žákům poznávat. Toto je častým úkazem učitelů a především učitelek, které na vysokých školách patřily mezi nejlepší a při setkání se s absencí zájmu a despektem ze strany žáků, minimem kázeňských prostředků pro nápravu takového jednání či nevlídným učitelským sborem, jsou každým dalším krůčkem blíže a blíže k vyhoření (Křivohlavý, 2012, s. 32).

Povzbuzující reakce na pedagogickou profesi nepřichází ani ze strany veřejnosti. Jak uvádí Kallwass (2007, s. 26), na toto povolání se snáší vlna předsudků o nespočtu volna a prázdnin, ale při hlubším poznání vyvstane, že funkce, které musí učitelé zastat, jsou nejen vzdělávací, ale i výchovné. Často je potřeba suplovat rodiče, pomáhat s řečí, s učením, ale i vštěpovat hodnoty jako čestnost či disciplína.

Nejen předsudky veřejnosti jsou kapkou v moři s názvem burnout u učitelů, ale i prestiž jejich povolání jako takového. Zde však dochází k překvapivé mýlce. Zatímco veřejnost hodnotí učitelskou profesi jako velmi prestižní, především z důvodu náročnosti takové práce a nutnosti vysoké kvalifikace, u samotných učitelů převládá v tomto ohledu skepse. Může za to především nízké finanční ohodnocení ve srovnání s pracemi, jež nejsou tak náročné či si nevyžadují vysokoškolskou kvalifikaci, dále prisuzování pedagogickým fakultám nižší úroveň, vysoké zastoupení žen – učitelek, osobní zkušenosti s různými učiteli a konečně i nesnadné posuzování výsledků jejich práce (Průcha, 2002, s. 30-31).

Podle Lazarové ed. (2001, s.7) jsou učitelé podněcováni k práci tvořivé a inovativní. To se sebou přináší značnou potřebu energie a času. Stává se však, že i přes veškerou snahu pedagoga inovovat výuku, mu zbudou jen oči pro pláč. Nevděk studentů či instituce ho mohou dovést až k pocitům bezmoci, neúspěchu, zklamání či znechucení.

Heřmanová (2004, s. 39) ale upozorňuje, že učitel by se inovacím bránit neměl, „...*neboť je jimi chráněn před profesním vyhořením a hrozbou stereotypu v činnosti.*“

Jak už bylo uvedeno, učitelství se řadí mezi tzv. pomáhající profese. Běžnou součástí jejich práce je balancovat mezi žáky, rodiči a poskytovat na požádání radu či pomoc. Pokud se učitelé těší důvěře svých žáků, stává se, že jsou jimi kontaktováni i v záležitostech osobních, respektive vztahových. Takovými jsou zejména učitelé třídní. Ti jsou svým žákům nejbliže. Jsou na blízku při překonávání různých překážek (Lazarová, 2005, s. 10).

Třídní učitelé mají nelehké postavení. Jak uvádí Trojan (2014, s. 68-69), jsou to právě oni, kdo komunikuje se studenty, rodiči, ostatními zaměstnanci a také ředitelem. O členech své třídy vedou kompletní evidenci. Pouze oni tak jsou schopni objektivně posoudit vzdělávací průběh u každého jednotlivého svěřence. Kromě již zmíněné role komunikační musí zastávat řadu dalších jako edukační, koncepční, preventivní, koordinační, manažerskou či výkonnou.

Musí brát ohled na vývoj nejen každého jednoho, ale i kolektivu jako celku, ke svým žákům mít pozitivní vztah, snažit se o co nejdůvěrnější kontakt. Úkolem třídních učitelů je i neustálé podporování samostatnosti, aktivity studentů, permanentní stimulace, rozvíjení schopnosti týmové práce a kooperace. To vše pod neustálým dohledem vedení i rodičů. K tomu je řada zvenčí přihlížejících schopna si o této práci udělat jasný obrázek a nabývat přesvědčení, že přesně ví, jak oni by to dělali lépe. Jedním z nejnáročnějších úkolů třídního učitele jsou třídní schůzky. Pro učitele se jedná o povinnost vyplývající z jeho funkce. Na setkání se s rodiči je nutné se náležitě připravit (Hermochová, 2009, s. 4-11).

Jsou totiž jedním z důležitých partnerů, respektive zákazníků školy. Jsou to právě oni, kdo vytváří rodinný systém hodnot vůči škole, potažmo vzdělání. Bez toho, aniž by oni akceptovali hodnoty a cíle školy, nelze optimálně rozvíjet jejich dítě. Často si však neuvědomují, že především oni jsou svému dítěti příkladem, že jejich postoje se promítají do postojů jejich dětí a že nemohou nechávat veškerou odpovědnost za vzdělání a výchovu na učiteli. Pokud je tedy jejich postoj vůči škole negativní, nutně dochází ke střetu. Na jednu stranu haní práci učitelů a školu jako takovou, na druhou stranu nutí svou ratolest k dobrým studijním výsledkům. Může tak dojít k nezájmu o školu ze strany dítěte, záškoláctví, podvodům apod. Velký problém nastává v situaci, kdy rodič takové neduhy podporuje a v negativismu vůči škole přitakává, vystavuje falešné omluvenky či zarputile bojuje za svoje představy o chování a schopnostech dítěte, jež jsou mnohdy odlišné od názorů na toto pracovníky školy. Z všeho jmenovaného je zřejmé, že rodina a škola musí tvořit spolupracující tým založený na synergickém efektu (Světlík, 2006, s. 53-54).

Prozatímní rizika syndromu vyhoření vyplývající z přímého výkonu povolání učitelů se soustředila především na osobnost učitele, žáky, veřejnost a rodiče. Můžeme však přidat další oblast skýtající nebezpečí, a to vedení, potažmo ředitele školy. Nejen ve školství je způsob spolupráce mezi vedením a podřízenými zdrojem stresových situací, které mohou pomalu ale jistě směřovat k vyhoření. Kapitola o rizikových faktorech tohoto fenoménu

dokládá negativní důsledky přílišné kontroly či nedostatku prostoru pro realizaci či rozhodování. Nyní si tedy představíme možné styly vedení ředitele školy tak, jak je vymezuje Trojanová (2014, s. 37-39). Rozlišuje styl autoritativní, autoritářský, konzultativní, participativní, demokratický a delegativní. Prvý jmenovaný se vyznačuje dominancí ředitele, příkazy a větším důrazem na plnění úkolů nežli na lidi. Dochází tak k zamezování možnosti účasti pracovníků na vedení i potlačování jejich rozvoje. V krajním případě může přerůst ve styl autoritářský, při kterém dochází k šikaně pracovníků ze strany vedoucího. Rozhodovací pravomoci si ředitel zachovává i při stylu konzultativním, avšak zde již svá rozhodnutí s podřízenými konzultuje. Na jiných základech je postaven styl participativní. Zde musí projevit ředitel ochotu přijmout i jiný názor tak, aby se přijalo nejlepší řešení bez ohledu na navrhovatele. Neznamená to však přenesení pravomoci či zbavení se možnosti rozhodování a kontroly. Dva předešlé jmenované zastřešuje styl demokratický, který vyniká spoluprací mezi ředitelem a učiteli tak, aby docházelo k podpoře angažovanosti učitelů a zároveň k jejich motivaci. Nejvíce účasti pracovníků na vedení nabízí styl delegativní. Spočívá v přenesení jak pravomocí tak odpovědnosti na podřízené prostřednictvím jejich aktivní účasti na různých činnostech školy.

Krom všeho jmenované můžeme hovořit o řadě dalších příčin syndromu vyhoření u pedagogů. Například Švingalová (2006, s. 64-66) je dělí na individuální, institucionální a společenské. Individuální pak můžeme rozlišovat na psychické (perfekcionismus, nereálné aspirace, nedostatek asertivity,..) a fyzické (nedostatek odolnosti vůči zátěži, nezdravý způsob života,..). Mezi institucionální se řadí například organizační nedostatky, špatné pracovní klima, nárůst administrativy, špatné osvětlení, hluk, vysoký počet problémových žáků či žáků se specifickými vzdělávacími potřebami ve třídě, nedostatečné finanční odměňování, časový stres, nedostatky v řízení školy aj. Co do společenských můžeme jmenovat špatnou sociální prestiž či přisuzování odpovědnosti za chyby ve výchově. Shrnutím řečeného pak lze vymezit základní stresory pedagogů, a to pracovní přetížení, vedení školy, žáci, rodiče, kolegové, pracovní prostředí a neuspokojená potřeba seberealizace.

V druhé části této práce se pokusíme uvedené dvě kapitoly této práce propojit a zjistit, jaká je souvislost mezi výší míry syndromu vyhoření u vybraných středoškolských učitelů a zvolenými aspekty jejich povolání.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

3 VÝZKUMNÝ PROJEKT

Tuto práci lze označit jako empirickou výzkumného charakteru. Pomocí dotazníku hledáme odpovědi na otázky, které se týkají možných vztahů mezi danými proměnnými, jedná se tedy o výzkum kvantitativní. Pro použití tohoto druhu výzkumu jsme se rozhodli především z možnosti oslovení většího počtu respondentů a získání tak většího objemu dat. Jeho stěžejními body jsou stanovení problému, formulace hypotéz, ověřování hypotéz a vyvození závěrů. Teoretická východiska pro vypracování výzkumného projektu jsou čerpána z Chrásky (2007), Chrásky a Kočvarové (2014) a Skutila a kol. (2011).

3.1 Výzkumný problém

Syndrom vyhoření je závažný psychický stav znemožňující jedinci plnohodnotně trávit čas, prožívat uspokojení ze své práce, smysluplně žít. Jeho projevy zasahují citovou, emoční i tělesnou oblast člověka. Vyskytuje se zvláště u tzv. pomáhajících profesí, mezi něž se řadí i učitelé. Četnost burnout u této profese je rozsáhlá na všech jejích stupních, zvláště pak u učitelů základních a středních škol. Vzhledem ke studovanému oboru nás zajímá zejména druhé jmenované, tedy učitelé středních škol, učňovských nevyjímaje. Beze sporu se jedná o práci náročnou a zátěžovou. Nekázeň studentů, malá měřitelnost úspěchů, špatná sociální prestiž či špatné pracovní klima. To vše a mnoho dalšího přináší pedagogům pocity zmaru a stresu. To vše se obecně za stresové pokládá. Nás však v tomto výzkumu budou zajímat jiné aspekty, které jsou součástí výkonu jejich povolání, a to možná provázanost syndromu vyhoření s třídnictvím učitele, s jeho spokojeností s řízením školy, s četností setkávání se s rodiči studentů či s jeho spokojeností s finančním ohodnocením. Vše jmenované jsme v teoretické části popsali jako stresující pro pedagogy. Kromě zjišťování míry vyhoření u daného výzkumné souboru se tak budeme snažit i nalézt odpověď na to, zda uvedené aspekty ovlivňují to, jakou míru vyhoření pedagog vykazuje.

3.2 Cíl výzkumu

Cílem tohoto výzkumu je zjistit, jaká je míra syndromu vyhoření u pedagogů vybraných středních škol Zlínského kraje a zda tuto míru ovlivňují zvolené faktory týkající se výkonu jejich povolání (třídnictví, četnost jednání s rodiči, finanční ohodnocení, spokojenost s řízením školy).

3.3 Výzkumné otázky

Pro splnění cíle výzkumu jsme stanovili následující výzkumné otázky, prostřednictvím kterých bude následně provedena analýza na popisné úrovni.

Výzkumná otázka číslo 1: Jaká je průměrná míra syndromu vyhoření u pedagogů vybraných středních škol Zlínského kraje?

Výzkumná otázka číslo 2: Jakou míru vyhoření vykazují učitelé působící jako třídní učitelé a učitelé nepůsobící jako třídní učitelé?

Výzkumná otázka číslo 3: Jakou míru vyhoření vykazují pedagogové podle četnosti jednání s rodiči studentů?

Výzkumná otázka číslo 4: Jakou míru vyhoření vykazují učitelé, kteří jsou spokojeni se svým finančním ohodnocením a kteří jsou nespokojeni se svým finančním ohodnocením?

Výzkumná otázka číslo 5: Jakou míru vyhoření vykazují učitelé, kteří jsou spokojeni s řízením školy a kteří jsou nespokojeni s řízením školy?

3.4 Formulace hypotéz

Pro tento výzkum byly stanoveny čtyři hlavní hypotézy, které vycházejí z předpokladu, že zkoumané aspekty učitelské profese, které jsou obecně považované za stresující pro pedagogy, mají na jejich výši míry syndromu vyhoření podíl. Ke každé hlavní hypotéze je stanovena hypotéza nulová a alternativní.

H1: Učitel působící jako třídní učitel vykazuje vyšší míru vyhoření než učitel, který jako třídní učitel nepůsobí.

H₀: Míra vyhoření u učitele, který působí jako třídní učitel, je stejná jako u učitele, který nepůsobí jako třídní učitel.

H_a: Míra vyhoření u učitele, který působí jako třídní učitel, je vyšší než u učitele, který nepůsobí jako třídní učitel.

H2: Učitel který jedná s rodiči studentů minimálně jednou měsíčně, vykazuje vyšší míru vyhoření než učitel, který jedná s rodiči svých studentů méně často.

H₀: Míra vyhoření u učitele, který jedná s rodiči svých studentů minimálně jednou měsíčně, je stejná jako u učitele, který jedná s rodiči svých studentů méně často.

H_a : Míra vyhoření u učitele, který jedná s rodiči svých studentů minimálně jednou měsíčně, je vyšší než u učitele, který jedná s rodiči svých studentů méně často.

H3: Učitel, který není spokojen se svým finančním ohodnocením, vykazuje vyšší míru vyhoření než učitel, který je spokojen se svým finančním ohodnocením.

H_0 : Míra vyhoření u učitele, který je spokojen se svým finančním ohodnocením, je stejná jako u učitele, který není spokojen se svým finančním ohodnocením.

H_a : Míra vyhoření u učitele, který není spokojen se svým finančním ohodnocením, je vyšší než u učitele, který je spokojen se svým finančním ohodnocením.

H4: Učitel, který není spokojen s řízením školy, vykazuje vyšší míru vyhoření než učitel, který je spokojen s řízením školy.

H_0 : Míra vyhoření u učitele, který je spokojen s řízením školy, je stejná jako u učitele, který není spokojen s řízením školy.

H_a : Míra vyhoření u učitele, který není spokojen s řízením školy, je vyšší než u učitele, který je spokojen s řízením školy.

3.5 Výzkumný soubor

Cílovou skupinou tohoto výzkumu jsou středoškolští učitelé Zlínského kraje. Výběr škol, kde výzkum probíhal, byl ovlivněn zejména jejich přístupností na základě osobních vztahů s řediteli či některého z jejich učitelů. Výběr vzorku je tedy záměrný. Celkově výzkumný soubor čítá 120 respondentů ze šesti různých škol, přičemž z každé školy se na výzkumu podílelo 20 pedagogů (viz. Tab. 1).

Tab. 1. Složení výzkumného souboru

Název školy	Počet respondentů
Masarykovo gymnázium Vsetín	20
Střední zdravotnická škola a Vyšší odborná škola zdravotnická	20
Střední odborná škola Josefa Sousedíka Vsetín	20
Gymnázium Valašské Klobouky	20
Střední odborné učiliště Valašské Klobouky	20
Střední odborná škola Slavičín	20
Celkem:	120

3.6 Metody sběru a zpracování dat

Ke sběru dat byl použit dotazník (viz. příloha) skládající ze dvou částí. První část je zaměřena na zjišťování pohlaví, věku a zkoumaných aspektů učitelského povolání (třídnicství, četnost jednání s rodiči studentů, spokojenost s finančním ohodnocením, spokojenost s řízením školy). Druhou část tvoří standardizovaný Dotazník psychického vyhoření BM (Burnout Measure), jehož autory jsou Ayla M. Pines, PhD. a Elliot Aronson, PhD. Tento dotazník je dostupný v publikaci Hořet, ale nevyhořet Jara Křivohlavého (2012, s. 49-54). Zde je uvedeno, že dotazník BM zjišťuje míru fyzického, emocionálního a psychického vyčerpání pomocí 21 výroků, u nichž respondent zaznačí frekvenci, s jakou u něho k daným tvrzením dochází (1 - nikdy, 2 - jednou za čas, 3 - zřídka, 4 - někdy, 5 - často, 6 - obvykle, 7 - vždy). Následně se provede vyhodnocení tohoto dotazníku:

1. výpočet položky (A): sečtení hodnot u otázek číslo: 2, 4, 5, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18 a 21.
2. výpočet položky (B): sečtení hodnot u otázek číslo: 3, 6, 19 a 20.
3. výpočet položky (C): $C = 32 - B$
4. výpočet položky (D): $D = A + C$
5. výpočet celkového skóre BQ: $BQ = D : 21$

Vypočítaná hodnota BQ vyjadřuje míru psychického vyhoření daného člověka.

Interpretace vypočítané hodnoty psychického vyhoření zjištěné dotazníkem BM je následující:

- BQ 2 a nižší: dobrý výsledek;
- BQ 2,1 až 3: uspokojivý výsledek;
- BQ 3,1 až 4: doporučuje se zamyslet se nad stylem a smysluplností vlastního života, ujasnit si žebříček hodnot;
- BQ 4,1 až 5: prokázána přítomnost syndromu vyhoření, nutnost tuto situaci řešit (obrátit se na odborníky);
- BQ 5 a více: havarijní signál, je třeba urychleně jednat, je nutná okamžitá pomoc odborníka.

Pro účely tohoto výzkumu jsme zjištěné hodnoty míry vyhoření upravili do tří kategorií:

Míra vyhoření stupeň 1: zahrnuje hodnoty BQ 0 až 3, tedy první dvě kategorie vyjadřující dobrý a uspokojivý výsledek. Syndrom vyhoření zde tedy není přítomen.

Míra vyhoření stupeň 2: zahrnuje BQ 3,1 až 4, tedy výstrahu před propuknutím syndromu vyhoření a doporučení zamýšlení se nad svým životem a uspořádáním žebříčku hodnot.

Míra vyhoření stupeň 3: zahrnuje hodnoty 4,1 a více, tedy prokazatelnou přítomnost syndromu vyhoření a bezpodmínečnou nutnost situaci řešit.

Na vybraných školách bylo rozdáno celkem 120 dotazníků, z každé z oslovených škol se do výzkumu zapojilo 20 pedagogů. Tento počet vzešel z maximálně možné přípustnosti osob, které rozdání dotazníků zprostředkovávali (ředitelé, učitelé), jelikož jsou dle jejich slov v tomto období různými dotazníky zahlceni. Z prvních dvou škol po domluvě vyvstalo číslo 20, u ostatních jsme to tedy po konzultaci se zprostředkujícími osobami dodrželi. Díky osobnímu přístupu těchto zprostředkovatelů byla návratnost dotazníků 100% a žádný z nich nebylo nutné kvůli nedostatečnému vyplnění vyřadit.

Zjištěná data byla pomocí čárkovací metody zpracována do tabulek četností, na základě kterých jsme zpracovali grafické znázornění zjištěných skutečností.

Pro zjištění průměrné míry vyhoření byl ze všech zjištěných hodnot vyhoření vypočítán aritmetický průměr.

K ověření platnosti stanovených hypotéz je použit test nezávislosti chí-kvadrát pro kontingenční tabulku. Byly tedy sestaveny kontingenční tabulky znázorňující četnosti zjištěné (na základě tabulek četností) a očekávané (v závorkách). Očekávané četnosti vypočítáme vynásobením celkových četností (v určitém řádku a určitém poli) a tento součin vydělíme celkovou četností.

Na základě údajů kontingenční tabulky byl proveden výpočet testového kritéria chí-kvadrát.

Z kontingenční tabulky byl následně vypočítán počet stupňů volnosti a stanovena hladina významnosti. Pro daný stupeň volnosti a stanovenou hladinu významnosti pak z tabulky kritických hodnot vzešla kritická hodnota testového kritéria, jejímž porovnáním s vypočítanou hodnotou testového kritéria bylo možné přijetí či zamítnutí hypotézy.

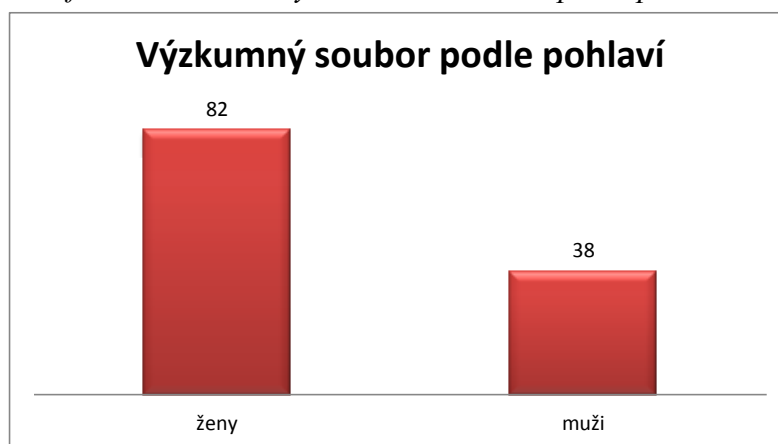
4 VÝSLEDKY VÝZKUMU A INTERPRETACE DAT

Na základě získaných dat byly pomocí čárkovací metody sestaveny tabulky četností, které daly základ pro grafické vyjádření výsledků dotazníku. Analýza zjištěných dat poskytuje odpovědi na výzkumné otázky. Hypotézy jsou testovány testem chí-kvadrát pro kontingenční tabulku a jejich potvrzení či vyvrácení je také předmětem následujícího textu.

4.1 Analýza zjištěných dat

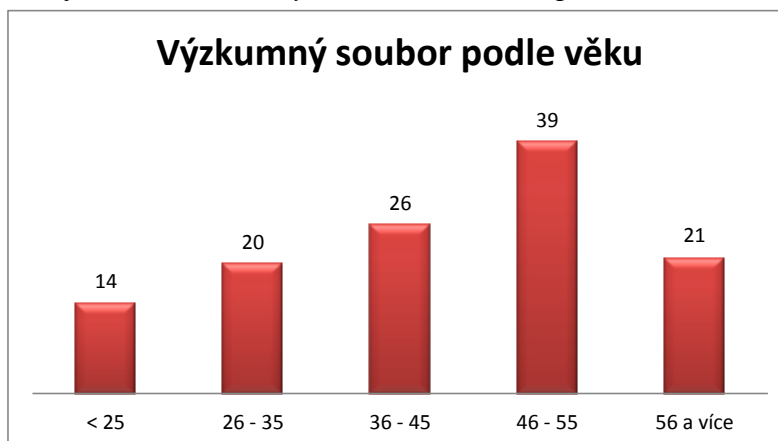
Výzkumný soubor čítá 120 respondentů. Jak je patrné z grafu č. 1, větší zastoupení zaujímají ženy, a to výrazně 82 ku 38, což odpovídá v teorii zmíněné připomínce o feminizaci tohoto druhu povolání.

Graf č. 1. Rozdělení výzkumného souboru podle pohlaví



Z níže uvedeného grafu (Graf č. 2) můžeme vyčíst, že největší zastoupení má v tomto výzkumu věková kategorie 46 - 55 let čítající 39 členů, nejmenší pedagogové do 25 let, kterých se zúčastnilo 14 a ostatní kategorie se skládají z podobného počtu respondentů.

Graf č. 2. Rozdělení výzkumného souboru podle věku



První ze stanovených výzkumných otázek se ptá na průměrnou míru vyhoření dotazovaných. K jejímu zodpovězení jsme použili výpočet aritmetického průměru, tedy sečtení všech výsledných hodnot dotazníku psychického vyhoření a toto výsledné číslo vydělili počtem respondentů.

Výpočet je následující:
$$\bar{x} = \frac{x_1 + x_2 + x_3 + \dots + x_n}{N} = \frac{364,1}{120} = 3,03$$

Výsledná průměrná míra syndromu vyhoření pedagogů vybraných středních škol Zlínského kraje je 3,03.

Tato hodnota těsně přeskočila hranici dobrého či uspokojivého výsledku a značí potřebu ostražitosti, kdy je žádoucí přehodnotit svůj život a zejména žebříček svých hodnot, aby se jedinec ubránil vyhoření.

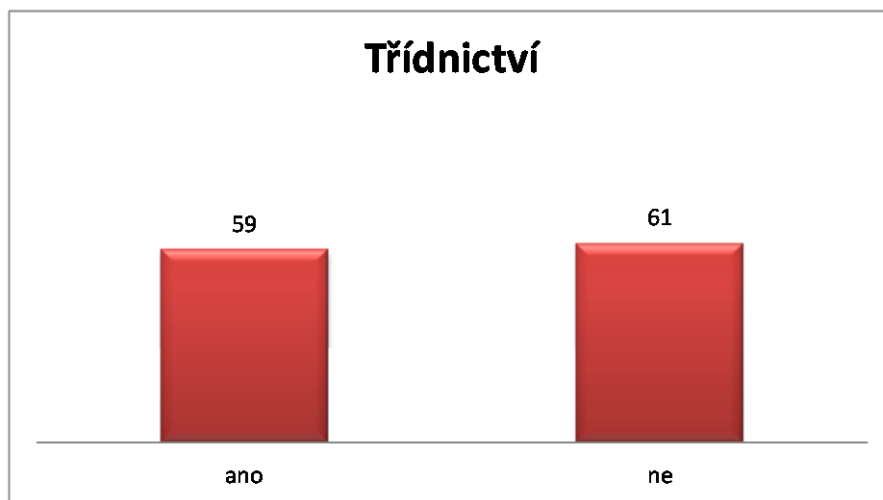
Níže uvedená tabulka (Tab. 2) nabízí rozdělení všech dotazovaných učitelů na základě dosažené míry vyhoření. Pozitivní je zjištění, že početně nejobjemnější je míra vyhoření 1, která značí dobrý a uspokojivý výsledek. Takový stupeň vykazuje 58 pedagogů. Druhá kategorie upozorňující na hrozbu syndromu vyhoření je však jen těsně menší, dosáhlo jí 44 respondentů a 18 členů ze všech dotazovaných je syndromem vyhoření již postihnuto a měli by neodkladně svůj stav zkonzultovat s odborníky.

Tab. 2. Rozdělení pedagogů dle míry vyhoření

Míra vyhoření	Počet pedagogů
1	58
2	44
3	18
Σ	120

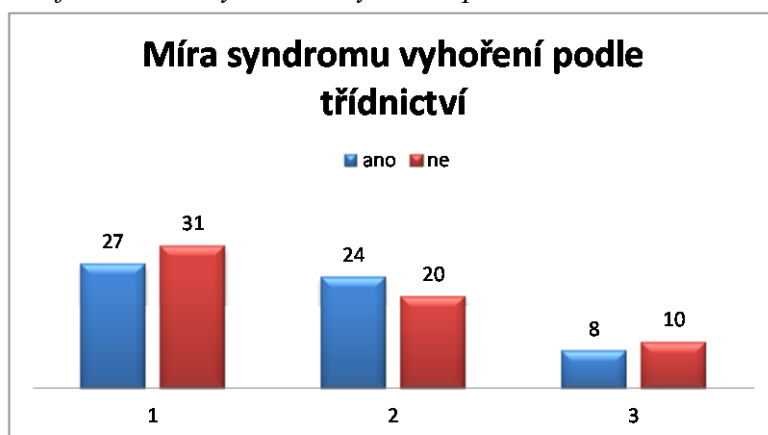
Počet pedagogů, kteří působí jako třídní učitelé a těch, kteří jako třídní učitelé nepůsobí, je téměř vyrovnaný. Jak uvádí graf č. 3, jako třídní učitelé působí 59 respondentů a 61 ne.

Graf č. 3. Rozdělení výzkumného souboru podle třídnictví



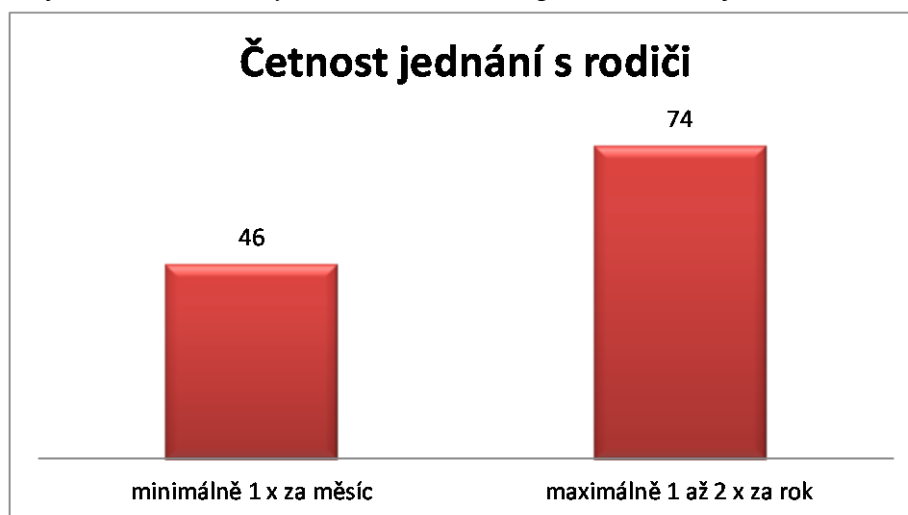
Graf č. 4 znázorňuje, jaké míry vyhoření dosáhli pedagogové jako třídní učitelé působící a ti, kteří jako třídní učitelé nepůsobí. Stupně 1 dosáhlo 27 prvých jmenovaných a 31 těch, kteří třídními učiteli nejsou. Podobně vyrovnaný je i stupeň 2, a to 24 ku 20 ve prospěch třídních učitelů. Prokazatelný syndrom vyhoření se vyskytuje u osmi pedagogů, kteří působí jako třídní učitelé a u deseti, kteří třídními učiteli nejsou.

Graf č. 4. Míra syndromu vyhoření podle třídnictví



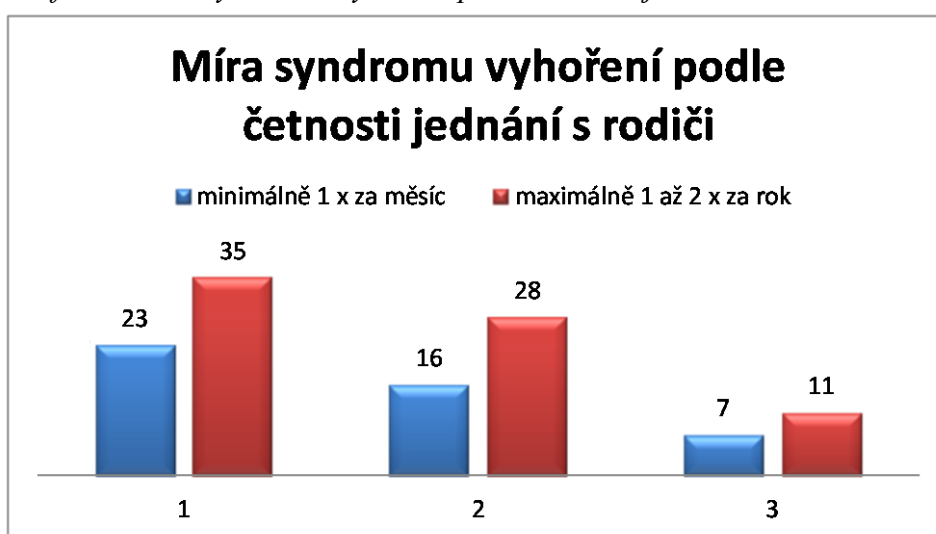
Rozdělení respondentů podle četnosti jednání s rodiči studentů nabízí níže uvedený graf (Graf č. 5) a udává, že z celkového počtu 120 pedagogů jich 46 jedná s rodiči minimálně jednou měsíčně, zatímco 74 z nich jen maximálně jednou či dvakrát za rok.

Graf č. 5. Rozdělení výzkumného souboru podle četnosti jednání s rodiči



Jak můžeme pozorovat z grafu č. 6, z učitelů, kteří jednají s rodiči svých studentů minimálně 1 x za měsíc, jich stupně vyhoření 1 dosáhlo 23, 2. stupně 16 a 7 z nich stupně 3. U těch, kteří jednají s rodiči méně často je obdobně nejvyšší zastoupení u prvního stupně a nejméně početné u stupně třetího

Graf č. 6. Míra syndromu vyhoření podle četnosti jednání s rodiči



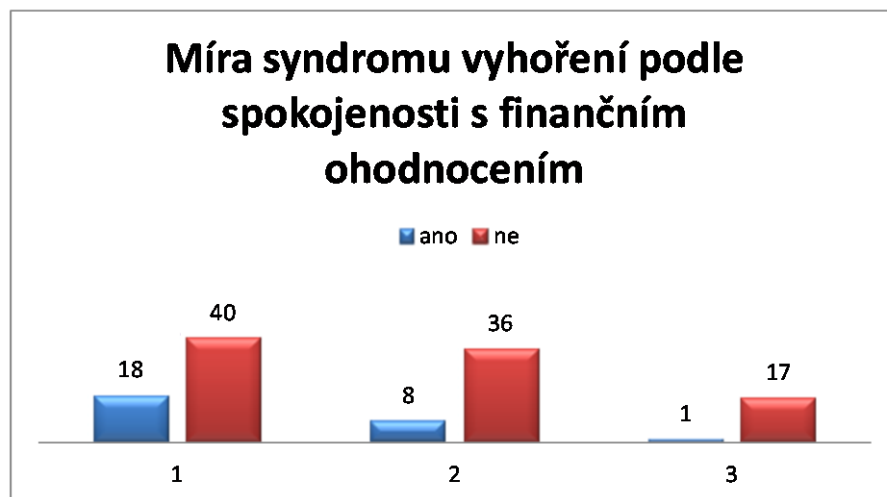
Jak jsou respondenti tohoto výzkumu spokojeni se svým finančním ohodnocením znázorňuje graf č. 7. Je evidentní, že zjevná většina by uvítala lepší platové podmínky.

Graf č. 7. Rozdělení výzkumného souboru podle spokojenosti s finančním ohodnocením



Z pedagogů, kteří uvedli, že jsou se svým finančním ohodnocením spokojeni, jich 18 dosáhlo stupně vyhoření 1, osm z nich stupně 2 a pouze u jednoho je prokazatelný syndrom vyhoření vyznačující se stupněm 3. Zatímco u učitelů, kteří se svým platem spokojeni nejsou, je v tomto stavu osob 17. U prvního a druhého stupně jsou pak počty dotazovaných podobné.

Graf č. 8. Míra syndromu vyhoření podle spokojenosti s finančním ohodnocením



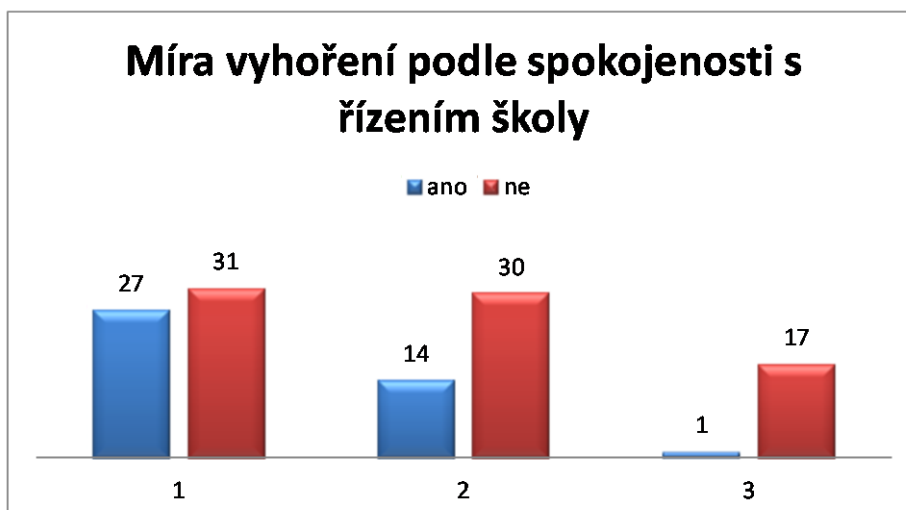
Jak vyplývá z níže uvedeného grafu (Graf č. 9), s řízením školy je většina respondentů nespokojena, konkrétně tuto odpověď uvedlo 78 z nich. Spokojenost naopak vyjádřilo 42 pedagogů.

Graf č. 9. Rozdělení výzkumného souboru podle spokojenosti s řízením školy



Jaké míry vyhoření dosahují pedagogové s řízením školy spokojení a učitelé, kteří s řízením spokojeni nejsou, udává graf č. 10. Syndrom vyhoření můžeme diagnostikovat u pouze u jednoho, který s řízením školy spokojený je, zatímco z pedagogů, kterým se řízení školy nezdá nejlepší, jich tento stav vykazuje 17.

Graf č. 10. Míra syndromu vyhoření podle spokojenosti s řízením školy



4.2 Ověřování hypotéz

K testování platnosti stanovených hypotéz jsme použili test nezávislosti chí-kvadrát pro kontingenční tabulku.

Testování hypotézy H1:

H1: Učitel působící jako třídní učitel vykazuje vyšší míru vyhoření než učitel, který jako třídní učitel nepůsobí.

H_0 : Míra vyhoření u učitele, který působí jako třídní učitel, je stejná jako u učitele, který nepůsobí jako třídní učitel.

H_a : Míra vyhoření u učitele, který působí jako třídní učitel, je vyšší než u učitele, který nepůsobí jako třídní učitel.

Tab. 3. Kontingenční tabulka 1: Míra vyhoření podle třídnictví

	Míra vyhoření			Σ
	1	2	3	
Ano	27 (28,52)	24 (21,63)	8 (8,85)	59
Ne	31 (29,48)	20 (22,37)	10 (9,15)	61
Σ	58	44	18	120

Výpočet testového kritéria chí-kvadrát: $\chi^2 = \frac{(P - O)^2}{O} = 0,83$

Počet stupňů volnosti pro kontingenční tabulku: r = řádky, s = sloupce

$$f = (r - 1) \cdot (s - 1) = (2 - 1) \cdot (3 - 1) = 1 \cdot 2 = 2$$

Kritická hodnota testového kritéria při hladině významnosti 0,05 a 2 stupňové volnosti:

$$\chi^2_{0,05}(2) = 5,991$$

$$\chi^2_{0,05}(2) > \chi^2 \rightarrow \text{přijímáme nulovou hypotézu } H_0$$

Ze srovnání vypočítané hodnoty a testového kritéria s hodnotou kritickou vyplynulo, že vypočítaná hodnota je nižší, a proto přijímáme nulovou hypotézu H_0 .

H_0 : Míra vyhoření u učitele, který působí jako třídní učitel, je stejná jako u učitele, který nepůsobí jako třídní učitel.

Hypotéza H1 je tímto falzifikována.

Testování hypotézy H2:

H2: Učitel který jedná s rodiči studentů minimálně jednou měsíčně, vykazuje vyšší míru vyhoření než učitel, který jedná s rodiči svých studentů méně často.

H₀: Míra vyhoření u učitele, který jedná s rodiči svých studentů minimálně jednou měsíčně, je stejná jako u učitele, který jedná s rodiči svých studentů méně často.

H_a: Míra vyhoření u učitele, který jedná s rodiči svých studentů minimálně jednou měsíčně, je vyšší než u učitele, který jedná s rodiči svých studentů méně často.

Tab. 4. Kontingenční tabulka 2: Míra vyhoření podle četnosti jednání s rodiči

	Míra vyhoření			Σ
	1	2	3	
Min. 1 x za měsíc	23 (22,23)	16 (16,87)	7 (6,9)	46
Max. 1 až 2 x za rok	35 (35,77)	28 (27,13)	11 (11,1)	74
Σ	58	44	18	120

Výpočet testového kritéria chí-kvadrát: $\chi^2 = \frac{(P - O)^2}{O} = 0,132$

Počet stupňů volnosti pro kontingenční tabulku: r = řádky, s = sloupce

$$f = (r - 1) \cdot (s - 1) = (2 - 1) \cdot (3 - 1) = 1 \cdot 2 = 2$$

Kritická hodnota testového kritéria při hladině významnosti 0,05 a 2 stupňové volnosti:

$$\chi^2_{0,05}(2) = 5,991$$

$$\chi^2_{0,05}(2) > \chi^2 \rightarrow \text{přijímáme nulovou hypotézu } H_0$$

Ze srovnání vypočítané hodnoty a testového kritéria s hodnotou kritickou vyplynulo, že vypočítaná hodnota je nižší, a proto přijímáme nulovou hypotézu H₀.

H₀: Míra vyhoření u učitele, který jedná s rodiči svých studentů minimálně jednou měsíčně, je stejná jako u učitele, který jedná s rodiči svých studentů méně často.

Neprokázalo se tedy, že by výše míry syndromu vyhoření byla ovlivněna tím, jak často pedagog jedná s rodiči studentů.

Hypotéza H2 je tímto falzifikována.

Testování hypotézy H3:

H3: Učitel, který není spokojen se svým finančním ohodnocením, vykazuje vyšší míru vyhoření než učitel, který je spokojen se svým finančním ohodnocením.

H₀: Míra vyhoření u učitele, který je spokojen se svým finančním ohodnocením, je stejná jako u učitele, který není spokojen se svým finančním ohodnocením.

H_a: Míra vyhoření u učitele, který není spokojen se svým finančním ohodnocením, je vyšší než u učitele, který je spokojen se svým finančním ohodnocením.

Tab. 5. Kontingenční tabulka 3: Míra vyhoření podle spokojenosti s finančním ohodnocením

	Míra vyhoření			Σ
	1	2	3	
Ano	18 (13,05)	8 (9,9)	1 (4,05)	27
Ne	40 (44,95)	36 (34,1)	17 (13,95)	93
Σ	58	44	18	120

Výpočet testového kritéria chí-kvadrát: $\chi^2 = \frac{(P - O)^2}{O} = 5,87$

Počet stupňů volnosti pro kontingenční tabulku: r = řádky, s = sloupce

$$f = (r - 1) \cdot (s - 1) = (2 - 1) \cdot (3 - 1) = 1 \cdot 2 = 2$$

Kritická hodnota testového kritéria při hladině významnosti 0,05 a 2 stupňové volnosti:

$$\chi^2_{0,05}(2) = 5,991$$

$\chi^2_{0,05}(2) > \chi^2 \rightarrow$ přijímáme nulovou hypotézu H₀

Ze srovnání vypočítané hodnoty a testového kritéria s hodnotou kritickou vyplynulo, že vypočítaná hodnota je nižší, a proto přijímáme nulovou hypotézu H₀.

H₀: Míra vyhoření u učitele, který je spokojen se svým finančním ohodnocením, je stejná jako u učitele, který není spokojen se svým finančním ohodnocením.

Neprokázalo se tedy, že by výše míry syndromu vyhoření byla ovlivněna tím, jak je pedagog spokojen se svým finančním ohodnocením.

Hypotéza H3 je tímto falzifikována.

Testování hypotézy H4:

H4: Učitel, který není spokojen s řízením školy, vykazuje vyšší míru vyhoření než učitel, který je spokojen s řízením školy.

H₀: Míra vyhoření u učitele, který je spokojen s řízením školy, je stejná jako u učitele, který není spokojen s řízením školy.

H_a: Míra vyhoření u učitele, který není spokojen s řízením školy, je vyšší než u učitele, který je spokojen s řízením školy.

Tab. 6. Kontingenční tabulka 4: Míra vyhoření podle spokojenosti s řízením školy

	Míra vyhoření			Σ
	1	2	3	
Ano	27 (20,3)	14 (15,4)	1 (6,3)	78
Ne	31 (37,7)	30 (28,6)	17 (11,7)	42
Σ	58	44	18	120

Výpočet testového kritéria chí-kvadrát: $\chi^2 = \frac{(P - O)^2}{O} = 10,46$

Počet stupňů volnosti pro kontingenční tabulku: r = řádky, s = sloupce

$$f = (r - 1) \cdot (s - 1) = (2 - 1) \cdot (3 - 1) = 1 \cdot 2 = 2$$

Kritická hodnota testového kritéria při hladině významnosti 0,05 a 2 stupňové volnosti:

$$\chi^2_{0,05}(2) = 5,991$$

$$\chi^2_{0,05}(2) < \chi^2 \rightarrow \text{odmítáme nulovou hypotézu } H_0, \text{ přijímáme alternativní hypotézu } H_a$$

Ze srovnání vypočítané hodnoty a testového kritéria s hodnotou kritickou vyplynulo, že vypočítaná hodnota je vyšší, a proto odmítáme nulovou hypotézu H₀ a přijímáme hypotézu alternativní H_a:

H_a: Míra vyhoření u učitele, který není spokojen s řízením školy, je vyšší než u učitele, který je spokojen s řízením školy.

Hypotéza H4 je platná.

4.3 Diskuze výsledků

Cílem tohoto výzkumu bylo zjistit, jaká je průměrná míra syndromu vyhoření u pedagogů vybraných středních škol Zlínského kraje a jak tuto míru ovlivňují zvolené aspekty jejich povolání jako je třídnictví, četnost jednání s rodiči a spokojenost s finančním ohodnocením či řízením školy. Výzkumný soubor čítající 120 osob vykazuje následující výsledky. Většinu tvoří ženy v celkovém počtu 82 osob, mužů se zúčastnilo 38. Tato skutečnost může odrážet fakt, že práce ve školství, potažmo učitelství, je doménou spíše ženského pohlaví. Nejpočetnější skupinu z hlediska věku tvoří osoby mající 46 – 55 let čítající 39 členů. Nejméně respondentů zastupuje kategorie pedagogů do 25 let. Zbylé skupiny vykazují podobné hodnoty.

Z výpočtu aritmetického průměru vyjadřujícího průměrnou míru vyhoření respondentů jsme došli k výsledné hodnotě 3,03. Můžeme tedy konstatovat, že daný výzkumný soubor nevykazuje zjevné znaky syndromu vyhoření, avšak obecně je nutné se mít na pozoru. Konkrétně dosáhlo míry vyhoření stupně jedna 58 pedagogů, stupně dva 44 pedagogů a stupně tři 18 pedagogů. Největší zastoupení první kategorie značí pozitivní výsledek burnout u daných učitelů, osmnáctičlenná skupina nacházející se na stupni tři však toto nadšení mírní a 44 pedagogů dosáhnuvších druhého stupně syndromu vyhoření značí apel na ostražitost a přehodnocení života a srovnává zjištěné hodnoty na jakýsi průměr.

Z analýzy zjištěných dat o zkoumaných aspektech učitelského povolání v tomto výzkumu vzešly následující výsledky. Počet učitelů, kteří působí jako třídní učitelé a těch, kteří nepůsobí jako třídní učitelé, je téměř shodný. Porovnáním měr vyhoření u obou skupin nebyly zjištěny velké rozdíly, syndrom vyhoření je dokonce četnější u pedagogů, kteří jako třídní učitelé nepůsobí. Následné testování hypotézy H1, která předpokládala, že vyšší míru vyhoření bude vykazovat pedagog jako třídní učitel působící, potvrdilo již z grafu č. 4 čitelný výsledek, že toto tvrzení nemůžeme považovat za platné a hypotéza H1 byla falzifikována. To, jestli učitel působí i jako učitel třídní tedy z výsledků tohoto výzkumu nepokládáme za vlivné pro výši míry syndromu vyhoření. Dalším zkoumaným aspektem je četnost jednání s rodiči studentů. Větší zastoupení tohoto výzkumného souboru tvoří pedagogové, kteří s rodiči svých studentů jednají maximálně jednou až dvakrát za rok, kterých je 74. Těch, jež jednají s rodiči častěji, tedy alespoň jednou měsíčně, je 46. Z porovnání zjištěných měr vyhoření podle tohoto aspektu vychází zjištění, že ač je větší zastoupení u prvního a druhého stupně vyhoření, tedy nedeklarující syndrom vyhoření,

u pedagogů jednajících s rodiči méně často, prokazatelný syndrom vyhoření je rovněž ve větší míře u této skupiny. Ani druhá hypotéza H2, hovořící o vyšší míře syndromu vyhoření u pedagogů, kteří jednají s rodiči svých studentů minimálně jednou měsíčně oproti kolegům jednajícím s rodiči méně často, nemohla být po testování přijata jako platná. Nemůžeme tedy z výsledků tohoto výzkumu tvrdit, že to, jak často učitel jedná s rodiči svých studentů, má vliv na jeho výši míry vyhoření. Z dalšího zkoumaného aspektu, spokojenosti s finančním ohodnocením, je patrné jasné stanovisko respondentů, a to většinová nespokojenost, konkrétně u 93 z nich. Ačkoliv jsme porovnáním měř vyhoření u takto rozdělených skupin zjistili výrazný výkyv v přítomnosti syndromu vyhoření, a to v počtu 17 u osob nespokojených a pouze 1 u spokojených, ani zde nebyla prokázána souvislost. Ani hypotéza H3 předpokládající vliv spokojenosti s finančním ohodnocením na výši míry syndromu vyhoření nemohla být přijata. Její testování, ač v menší míře oproti předchozím uvedeným, toto neprokázalo. Poslední zkoumaná oblast se týká spokojenosti s řízením školy. Opět docela výrazně převládá nespokojenost, konkrétně u 78 ze 120 respondentů. Z grafu č. 10 znázorňujícího rozdělení pedagogů podle tohoto aspektu do stupňů míry vyhoření je patrné, že zatímco u spokojených učitelů odpovídá i největší zastoupení u stupně jedna, u nespokojených je výrazné zastoupení u stupně tři prokazujícího syndrom vyhoření. Takto vyslovenou domněnku potvrdilo i testování hypotézy H4, která hovoří o vlivu spokojenosti s řízením školy na výši míry syndromu vyhoření. Tento vztah byl potvrzen a hypotéza H4 přijata jako platná.

Celkově lze tedy říci, že průměrnou míru syndromu vyhoření pedagogů účastnících se tohoto výzkumu můžeme označit za uspokojivou a nedeklarující syndrom vyhoření. Ze zkoumaných aspektů se potvrdila pouze možná provázanost mezi spokojeností pedagoga s řízením školy a výši míry syndromu vyhoření.

4.4 Limity výzkumu

Tento výzkum má několik limitů.

- 1) Závěry z něj plynoucí jsou platné pouze na zkoumané prostředí, nelze je zobecňovat.
- 2) Zkoumaná data jsou citlivého charakteru, respondenti nemuseli být při vyplňování dotazníku zcela upřímní, zvláště v případě přítomnosti projevů syndromu vyhoření.

- 3) Učitelé jsou v tomto období dotazníky přehlcní, je tedy možné, že dotazník vyplnili bez patřičné pozornosti a zamyšlení se, s vidinou rychlého odevzdání.
- 4) Použitý dotazník se soustředí na detekci míry syndromu vyhoření, jako většina dotazníků však nezohledňuje individuální osobnostní charakteristiky respondentů, tento výzkum tak neumožňuje proniknout do hloubky problematiky.
- 5) Při sběru či zpracování takového množství dat mohlo dojít k lidské chybě.

4.5 Doporučení pro praxi

Svým laickým pohledem bych si na základě zjištěných skutečností dovolila tvrdit, že ačkoliv není tímto výzkumem dokázána alarmující přítomnost syndromu vyhoření u vybraných pedagogů, je nutné o tomto fenoménu informovat. A to jak na úrovni národní, tak regionální či místní. Prostudovaná literatura hovoří jasně. Učitelé jsou rizikovou skupinou syndromu vyhoření. Jsou však učitelé s tímto tvrzením srozuměni? Ví, co si pod tímto pojmem konkrétně představit? Ví, jaké jsou projevy syndromu vyhoření a že být v tomto stavu neznamena nacházet se až v poslední jeho fázi? Znají možnosti prevence? Takových otázek by bylo možné formulovat řadu a myslím, že rychlejší, nežli na ně hledat odpovědi, by bylo dělat osvětu a činit preventivní opatření vzniku syndromu vyhoření. Plošné a hlavně výrazné zvýšení mezd pedagogů je zřejmě běh na dlouhou trať, avšak podle mého názoru toto souvisí i s dalším často udávaným rozměrem učitelé profese, a to nízkou sociální prestiží. Z našeho výzkumu vyvstává jako největší rizikový faktor syndromu vyhoření spokojenost s řízením školy. Možná by stála za úvahu taková povinná autoevaluace každé školy, která by shrnovala názory učitelů na jejich vedení, kterou by vedení uvítalo jako zpětnou vazbu svého působení. Jistě je potřeba co největší nabídka dalšího vzdělávání pedagogických pracovníků, popřípadě i určité zvýhodnění na relaxační či jiné způsoby trávení volného času. Možná by byla i mediální kampaň upozorňující na náročnost učitelé profese, jejímž zacílením by bylo zvýšit prestiž učitelů v očích rodičů, studentů a veřejnosti vůbec, tak podnítit učitele k zhodnocení svého života spolu s upozorněním na syndrom vyhoření. Obecně je totiž znám fakt, že prevence je vždy lepší, v dnešní době se často užívá termínu levnější, nežli léčba. V tomto případě berme bohatství ve smyslu nevyhořelých pedagogů, kteří předávají našim dětem vědomosti a zkušenosti způsobem poutavým a kteří svou práci nevykonávají bez kapky pocitu smysluplnosti.

ZÁVĚR

Ačkoliv syndrom vyhoření (burnout syndrom) není klasifikován jako nemoc, jedinci jím postižení znaky nemoci vykazují. Chybí jim energie, cítí se vyčerpaní jak psychicky tak fyzicky, nedostává se jim pocitů štěstí a marně se snaží najít smysl svého bytí.

Autorem tohoto pojmu je americký psychoanalytik Herbert J. Freudenberger, který jej v roce 1975 definoval na základě vlastních prožitků. Nejprve se jím označovali alkoholici, následně narkomani a nakonec workholici. Postupně se přisuzoval povoláním jako lékaři, policisté či sociální pracovníci, ale časem vzešlo na povrch, že burnout se může vyskytnout téměř u kohokoliv a je reakcí převážně na pracovní stres. Definic toho stavu je celá řada, často se shodují na charakteristikách jako vyčerpání, odosobnění, snížený výkon, velká očekávání či intenzivní nasazení pro jiné lidi. Jeho projevy mají společné rysy s různými negativními psychologickými modely, například se stresem, depresí, neurastii či existenciální neurózou. Základním rozdílem mezi syndromem vyhoření a jmenovanými stavy je většinou provázanost burnout se zaměstnáním.

Vyhořelý jedince se většinou potýká s nevyrovnaností na úrovni psychické, fyzické, emocionální. Má pocit, že jeho úsilí do práce vložené nepřináší kýžené ovoce. Mohou se tak objevovat projevy sníženého sebevědomí, ztráty důvěry v sebe i ostatní, polevení svého úsilí i podrážděnost nebo lhostejnost. Jeho tělo vykazuje známky vyčerpání, potýká se s únavou, bolestmi hlavy a celkovou slabostí. Vůči okolí zastává převážně negativní postoj. Objevují se tendence k sociální izolaci. Mohou nastat i sebevražedné sklony.

Do takového stavu většinou vede několik cest, jejichž propojováním vzniká jedna silná vedoucí k burnout. Příčiny syndromu vyhoření můžeme dělit z různých hledisek, například na vnější a vnitřní. Mezi prvé jmenované se řadí problémy pramenící z prostředí pracovního, rodinného či společenského, vnitřní pak charakterizuje třeba velké počáteční nadšení, kladení si vysokých nároků, snaha dělat všechno sám či přehnaná pečlivost.

Do tohoto stavu se však člověk nedostane z ničeho nic. Jedná se proces, který je členěn do několika fází. Obvykle startuje počátečním nadšením a přetěžováním z toho plynoucím. Po zjištění, že výsledky neodpovídají jeho představám, nadšení upadá a přichází pochyby a ztráta angažovanosti. Následují pocity bezmoci, depersonalizace, zklamání a frustrace. Poté již jedinec rezignuje a upadá do apatie. Zastává negativní postoje jak k sobě samému, tak i k ostatním, výkon zůžil jen na nejnutnější povinnosti a pozbyl smysl práce i života.

Ač se do takových nesnází může dostat téměř kdokoli, jsou vymezeny skupiny, u nichž je riziko burnout vyšší. Spadají zde hlavně tzv. pomáhající profese, které se vyznačují častým kontaktem s lidmi a výkonem své práce spíše ve smyslu poslání. Za rizikové skupiny syndromu vyhoření bývá nejčastěji označován zdravotnický personál, psychologové, sociální pracovníci, učitelé, policisté, právníci, duchovní, aj.

Prevence toho fenoménu směřuje zejména k aktivnímu přístupu k jeho řešení ze strany různých organizací, protektivnímu chování a uvažování jedinců, vyvážené míře zátěže, zdravé životosprávě a pravidelné relaxaci. Základním aspektem úspěšné léčby syndromu vyhoření je pak uvědomění si naléhavosti řešení takové situace, načež se doporučuje pomoc odborníků, tedy psychoterapie.

Učitelé jsou považováni za jednu z nejrizikovějších skupin syndromu vyhoření. Četně a intenzivně se vyskytuje na všech stupních školského systému, zvláště pak u škol základních a středních. Podílí se na tom řada faktorů. Nekázeň žáků, předsudky veřejnosti, těžká domluva s rodiči, neshody s vedením školy, kolegiální problémy, pracovní přetížení či nedostačující finanční ohodnocení. Vše jmenované může způsobovat učitelský stres, potažmo syndrom vyhoření.

Výzkumná část této práce se zaměřila na zjišťování průměrné míry syndromu vyhoření u pedagogů vybraných středních škol Zlínského kraje a na možnou provázanost mezi výší této míry a zvolenými aspekty jejich profese tedy třídnictvím, četností jednání s rodiči studentů, spokojeností s finančním ohodnocením a s řízením školy. Zjištěná průměrná hodnota burnout výzkumného souboru čítajícího 120 osob dosahuje výše 3,03. Tento výsledek můžeme interpretovat jako nepřítomnost syndromu vyhoření, avšak s apelem na ostražitost, na zamyšlení se nad svým životem a žebříčkem hodnot. Ze zkoumaných aspektů se prokázala možná souvislost pouze mezi syndromem vyhoření a spokojeností s řízením školy. Jako platná byla přijata jedna hypotéza, která hovoří o vyšší míře syndromu vyhoření u učitele, který s řízením školy spokojený není, oproti učiteli, který s řízením školy spokojený je.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] HEŘMANOVÁ, Vladislava, 2004. *Profesní sebepojetí učitelů*. Ústí nad Labem: Univerzita J. E. Purkyně. ISBN 80-7044-618-8.
- [2] HONZÁK, Radkin, 2013. *Jak žít a vyhnout se syndromu vyhoření*. Praha: Vyšehrad. ISBN 978-80-7429-331-3.
- [3] CHRÁSKA, Miroslav, 2007. *Metody pedagogického výzkumu: základy kvantitativního výzkumu*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-1369-4.
- [4] CHRÁSKA, Miroslav a Ilona KOČVAROVÁ, 2014. *Kvantitativní design v pedagogických výzkumech začínajících akademických pracovníků*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně, Fakulta humanitních studií. ISBN 978-80-7454-420-0.
- [5] JEKLOVÁ, Marta a Eva REITMAYEROVÁ, 2006. *Eva. Syndrom vyhoření*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí. ISBN 80-86991-74-1.
- [6] KALLWASS, Angelika, 2007. *Syndrom vyhoření*. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-299-7.
- [7] KEBZA, Vladimír a Iva Šolcová, 2003. *Syndrom vyhoření (informace pro lékaře, psychology a další zájemce o teoretické zdroje, diagnostické a intervenční možnosti tohoto syndromu)*. Praha: Státní zdravotní ústav. ISBN 80-7071-231-7.
- [8] KIRIACOU, Chris, 2004. *Klíčové dovednosti učitele: cesty k lepšímu vyučování*. Praha: Portál. ISBN 80-7178-965-8.
- [9] KŘIVOHLAVÝ, Jaro, 2012. *Hořet, ale nevyhořet*. Kostelní Vydří: Karmelitánské nakladatelství. ISBN 978-80-7195-573-3.
- [10] LAZAROVÁ, Bohumíra, 2005. *Netradiční role učitele: o situacích pomoci, krize a poradenství ve školní praxi*. Brno: Paido. ISBN 80-7315-115-4.
- [11] LAZAROVÁ, Bohumíra et al., 2001. *Vzdělávat učitele: příspěvky o inovativní praxi*. Brno: Paido. ISBN 80-7315-013-1.

- [12] LHOTKOVÁ, Irena, 2013. *Sebeřízení vedoucího pracovníka ve školství*. Praha: Wolters Kluwer ČR. ISBN 978-80-7478-349-4.
- [13] MASLACH, Christina, 2003. *Burnout: The Cost of Caring*. Los Altos: Malor Book. ISBN 1-883-536-35-9.
- [14] MINIRTH, Frank et al., 2011. *Jak překonat vyhoření: naučte se rozpoznávat, chápat a zvládat stres*. Praha: Návrat domů. ISBN 978-80-7255-252-8.
- [15] MUSIL, Jiří, 2010. *Stres, syndrom vyhoření a mentálně hygienická optima v dynamice lidského sociálního chování*. Olomouc: Jiří Musil - Psychologická a výchovná poradna. ISBN 978-80-903449-9-0.
- [16] NAKONEČNÝ, Milan, 1998. *Encyklopedie obecné psychologie*. Praha: Academia. ISBN 80-200-0625-7.
- [17] POSCHKAMP, Thomas, 2013. *Vyhoření: rozpoznání, léčba, prevence*. Brno: Edika. ISBN 978-80-266-0161-6.
- [18] PRŮCHA, Jan, 2002. *Učitel : současné poznatky o profesi*. Praha: Portál. ISBN 80-7178-621-7.
- [19] SKUTIL, Martin a kol., 2011. *Základy pedagogicko-psychologického výzkumu pro studenty učitelství*. Praha: Portál. ISBN 978-80-7367-778-7.
- [20] STOCK, Christian, 2010. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. Praha: Grada. ISBN 978-80-247-3553-5.
- [21] SVĚTLÍK, Jaroslav, 2006. *Marketingové řízení školy*. Praha: ASPI. ISBN 80-7357-176-5.
- [22] ŠVINGALOVÁ, Dana, 2006. *Stres a „vyhoření“ u profesionálů pracujících s lidmi*. Liberec: Technická univerzita v Liberci. ISBN 80-7372-105-8.
- [23] TROJAN, Václav, 2014. *Pedagogický proces a jeho řízení*. Praha: Wolters Kluwer. ISBN 978-80-7478-539-9.
- [24] TROJANOVÁ, Irena, 2014. *Ředitel a střední management školy : průvodce pro ředitele a střední management ZŠ a SŠ*. Praha: Portál. ISBN 978-80-262-0591-3.

Internetové zdroje

[25] HERMOCHOVÁ, Soňa, 2009. *Jak být dobrý třídní učitel* [online].

[cit. 2015-02-19]. Dostupné z:

http://clanky.rvp.cz/wp-content/upload/prilohy/9869/jak_byt_dobry_tridni_ucitel.pdf

[26] NEŠPOR, Karel, 2007. *Prevence profesionálního stresu a syndromu vyhoření*

[online]. [cit. 2015-02-02]. Dostupné z:

<http://www.google.cz/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CCAQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.drnespor.eu%2FGP-stres9.doc&ei=9aE-VYjwA5Dfau-OgZgO&usg=AFQjCNES8dNpgZdJuNArYor95Kc5OaLNKQ&bvm=bv.91665533,d.bGg>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

Aj. A jiné.

Apod. A podobně.

Tzv. Takzvaně.

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obr. 1. Cyklus vyhoření podle Freudenbergera.....	25
---	----

SEZNAM TABULEK

Tab. 1. Složení výzkumného souboru.....	39
Tab. 2. Rozdělení pedagogů dle míry vyhoření.....	43
Tab. 3. Kontingenční tabulka 1: Míra vyhoření podle třídnictví.....	48
Tab. 4. Kontingenční tabulka 2: Míra vyhoření podle četnosti jednání s rodiči.....	49
Tab. 5. Kontingenční tabulka 3: Míra vyhoření podle spokojenosti s finančním ohodnocením.....	50
Tab. 6. Kontingenční tabulka 4: Míra vyhoření podle spokojenosti s řízením školy.....	51

SEZNAM GRAFŮ

Graf č. 1. Rozdělení výzkumného souboru podle pohlaví.....	42
Graf č. 2. Rozdělení výzkumného souboru podle věku.....	42
Graf č. 3. Rozdělení výzkumného souboru podle třídnictví.....	44
Graf č. 4. Míra syndromu vyhoření podle třídnictví.....	44
Graf č. 5. Rozdělení výzkumného souboru podle četnosti jednání s rodiči.....	45
Graf č. 6. Míra syndromu vyhoření podle četnosti jednání s rodiči.....	45
Graf č. 7. Rozdělení výzkumného souboru podle spokojenosti s finančním ohodnocením.....	46
Graf č. 8. Míra syndromu vyhoření podle spokojenosti s finančním ohodnocením.....	46
Graf č. 9. Rozdělení výzkumného souboru podle spokojenosti s řízením školy.....	47
Graf č. 10. Míra syndromu vyhoření podle spokojenosti s řízením školy.....	47

SEZNAM PŘÍLOH

PŘÍLOHA PI: DOTAZNÍK

Dotazník psychického vyhoření (© 1980 Ayala M. Pines, PhD. a Elliot Aronson, PhD.):

U následujících výroků prosím označte křížkem tu odpověď, která nejvíce odpovídá tomu, jak často máte následující pocity a zkušenosti.

	Nikdy	Jednou za čas	Zřídka	Někdy	Často	Obvykle	Vždy
Byl/a jsem unaven/a.							
Byl/a jsem v depresi (tísni).							
Prožíval/a jsem krásný den.							
Byl/a jsem tělesně vyčerpán/a.							
Byl/a jsem citově vyčerpán/a.							
Byl/a jsem šťasten/šťastna.							
Cítil jsem se vyřízen/a (zničen/a).							
Nemohl/a jsem se vzchopit a pokračovat dál.							
Byl/a jsem nešťastný/á.							
Cítil/a jsem se uhoněn/a a utahán/a.							
Cítil/a jsem se jakoby chycen/a v pasti.							
Cítil/a jsem se, jako bych byl/a nula (bezcný/á).							
Cítil/a jsem se utrápen/a.							
Tížily mě starosti.							
Cítil/a jsem se zklamán/a a rozčarován/a.							
Byl/a jsem slab/a a na nejlepší cestě k onemocnění.							
Cítil/a jsem se beznadějně.							
Cítil/a jsem se odmítnut/a a odstrčen/a.							
Cítil/a jsem se pln/a optimismu.							
Cítil/a jsem se pln/a energie.							
Byl/a jsem pln/a úzkostí a obav.							