

# Syndrom vyhoření pracovníků OSPOD

Iva Jelínková

---

Bakalářská práce  
2016



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně  
Fakulta humanitních studií

---

  
INSTITUT  
MEZIOBOROVÝCH STUDIÍ

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta humanitních studií

Institut mezioborových studií

akademický rok: 2015/2016

## ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Iva Jelínková**  
Osobní číslo: **H138043**  
Studijní program: **B7507 Specializace v pedagogice**  
Studijní obor: **Sociální pedagogika**  
Forma studia: **kombinovaná**

Téma práce: **Syndrom vyhoření u pracovníků OSPOD**

### Zásady pro vypracování:

Zadané a zvolené téma bude zpracováno podle pokynů obsažených v SR UTB ve Zlíně 7/2014, včetně příloh, případně podle dalších materiálů. Zejména bude dbáno na dodržování zásad publikační etiky a pravidel společenskovedního výzkumu. Průběžné výsledky práce budou pravidelně konzultovány s vedoucí bakalářské práce.

S vědomím těchto zásad a pravidel pro konzultaci s vedoucím bude práce zaměřena na:

- obecné poznatky o syndromu vyhoření – příčiny, vznik, vývoj, symptomy a důsledky;
- problematiku syndromu vyhoření u sociálních pracovníků OSPOD;
- možnosti předcházení syndromu vyhoření;
- vyrovnávání se s již rozvinutým syndromem.

Součástí práce bude kvalitativní výzkum zjišťující výskyt syndromu vyhoření u konkrétních pracovníků OSPOD. Výzkum bude reflektovat délku praxe a věk pracovníků.

Rozsah bakalářské práce:

Rozsah příloh:

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

Seznam odborné literatury:

**MAROON, Istifan. Syndrom vyhoření u sociálních pracovníků: teorie, praxe, kazuistiky. Vyd. 1. Praha: Portál, 2012, 151 s. ISBN 9788026201809.**

**MINIRTH, Frank B. Jak překonat vyhoření: naučte se rozpoznávat, chápat a zvládat stres. 1. vyd. Praha: Návrat domů, 2011, 138 s. ISBN 9788072552528.**

**NOVOTNÁ, Věra. Zákon o sociálně-právní ochraně dětí: komentář. 3., aktual. a dopl. vyd. Praha: Linde, 2007, 471 s. ISBN 9788086131726.**

**POSCHKAMP, Thomas. Vyhoření: rozpoznání, léčba, prevence. 1. vyd. Brno: Edika, 2013, 104 s. ISBN 9788026601616.**

**POTTER, Beverly A. Jak se bránit pracovnímu vyčerpání: "pracovní vyhoření" – příčiny a východiska. V Olomouci: Votobia, 1997, 259 s. ISBN 8071982113.**

**PTÁČEK, Radek, Jiří RABOCH a Vladimír KEBZA. Burnout syndrom jako mezioborový jev. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2013, 168 s. ISBN 9788024751146.**

**RUSH, Myron D a Miroslava ČEJKOVÁ. Syndrom vyhoření. 1. vyd. Praha: Návrat domů, 2004, 129 s. ISBN 8072550748.**

**STOCK, Christian. Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout. 1. vyd. Praha: Grada, 2010, 103 s. ISBN 9788024735535.**

**Další literatura bude obsažena v Projektu bakalářské práce a průběžně doplňována během práce na tomto textu.**

Vedoucí bakalářské práce:

**Mgr. Renata Oralová**

Institut mezioborových studií

Datum zadání bakalářské práce:

**4. prosince 2015**

Termín odevzdání bakalářské práce:

**29. dubna 2016**

Ve Zlíně dne 4. prosince 2015



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



doc. PhDr. Miloslav Jůzl, Ph.D.  
ředitel ústavu

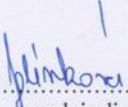
**Prohlašuji, že**

- 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;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k prezenčnímu nahlédnutí, že jeden výtisk bakalářské práce bude uložen v příruční knihovně Fakulty humanitních studií Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně a jeden výtisk bude uložen u vedoucího práce;
- byl/a jsem seznámen/a s tím, že 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;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- beru na vědomí, že podle § 60 odst. 2 a 3 autorského zákona mohu užít své dílo – bakalářskou práci nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen připouští-li tak licenční smlouva uzavřená mezi mnou a Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně s tím, že vyrovnání případného přiměřeného příspěvku na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše) bude rovněž předmětem této licenční smlouvy;
- beru na vědomí, že pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tedy pouze k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům;
- beru na vědomí, že pokud je výstupem bakalářské práce jakýkoliv softwarový produkt, považují se za součást práce rovněž i zdrojové kódy, popř. soubory, ze kterých se projekt skládá. Neodevzdání této součásti může být důvodem k neobhájení práce.

**Prohlašuji,**

- že jsem na bakalářské práci pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.
- že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

V Brně

  
.....  
podpis diplomanta

## **ABSTRAKT**

Bakalářská práce se zabývá problematikou profesního vyhoření pracovníků sociálně právní ochrany dětí (dále jen OSPOD). Práce teoreticky vymezuje téma syndromu vyhoření, jeho příčiny a prevence a výskyt u pomáhajících profesí s důrazem na pracovníky OSPOD. Cílem bakalářské práce je zjistit, jaká je míra psychické zátěže s ohledem na syndrom vyhoření, a zmapovat výskyt syndromu vyhoření u těchto pracovníků. Zajímalo nás, jaký vliv na výskyt syndromu vyhoření má délka praxe a věk pracovníka. Pozornost je věnována pracovníkům OSPOD na odboru sociálních věcí a zdravotnictví. Ve výzkumné části práce jsou využity metody kvalitativního výzkumu. Formou standardizovaného rozhovoru je zkoumán vliv preventivních postupů před vznikem syndromu vyhoření u vybraných pracovníků OSPOD na městském úřadě ve větší obci. Na základě získaných informací předkládá práce konkrétní doporučení pro praxi.

Klíčová slova: Syndrom vyhoření, orgán sociálně-právní ochrany dětí (OSPOD), copingové strategie, prevence, sociální pracovník, pomáhající profese

## **ABSTRACT**

The bachelor thesis deals with the issue of professional burnout of staff for social and legal protection of children (hereinafter referred to as OSPOD). The thesis theoretically defines the theme of the burnout syndrome, its causes and prevention and the occurrence at the supporting professions, with an emphasis on OSPOD workers. The aim of the thesis is to determine the degree of psychological stress with respect to the burnout, and to map the occurrence of burnout among these workers. We were interested in the effect of the length of service and age of the worker on the incidence of burnout. Attention is paid to workers OSPOD at the Department of Social Affairs and Health. Qualitative research methods are used in the research part of the thesis. The influence of preventive procedures, before the occurrence of burnout, is studied among selected staff of OSPOD in the town hall in a bigger town (municipality with extended competence). It is in the form of a standardized interview. Based on the gained information the thesis presents specific recommendations for practice.

Keywords: Burnout syndrome, Authority child protection (OSPOD), coping strategy, prevention, social worker, help profession

Své poděkování bych chtěla vyjádřit vedoucí bakalářské práce Mgr. Renatě Oralové za vstřícnost, odborné rady a hlavně trpělivost, která mě dovedla až ke zdárnému konci. Dále děkuji všem svým přátelům a blízkým, bez jejichž podpory bych se při psaní této bakalářské práce neobešla.

## **OBSAH**

<b>ÚVOD.....</b>	<b>8</b>
<b>TEORETICKÁ ČÁST .....</b>	<b>10</b>
<b>1 SYNDROM VYHOŘENÍ.....</b>	<b>11</b>
1.1 Definice syndromu vyhoření .....	12
1.2 Příčiny a projevy syndromu vyhoření .....	13
1.3 Vznik syndromu vyhoření a jeho fáze.....	16
1.4 Prevence syndromu vyhoření .....	18
<b>2 POMÁHAJÍCÍ PROFESE A SYNDROM VYHOŘENÍ.....</b>	<b>22</b>
2.1 Výskyt syndromu vyhoření u pracovníků pomáhajících profesí.....	22
2.2 Specifika pracovní pozice sociální pracovník OSPOD .....	23
<b>PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>25</b>
<b>3 VÝZKUM SYNDROMU VYHOŘENÍ U PRACOVNÍKŮ OSPOD.....</b>	<b>26</b>
3.1 Cíl výzkumu a vymezení výzkumných otázek .....	26
3.2 Charakteristika a realizace výzkumu .....	27
3.3 Analýza výzkumného šetření .....	30
<b>4 SHRNU TÍ VÝSLEDŮ .....</b>	<b>33</b>
4.1 Srovnání výsledků šetření s poznatky z praxe.....	34
<b>SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY .....</b>	<b>38</b>
<b>SEZNAM OBRÁZKŮ .....</b>	<b>41</b>
<b>SEZNAM TABULEK .....</b>	<b>42</b>
<b>SEZNAM PŘÍLOH.....</b>	<b>43</b>

## ÚVOD

Dnešní společnost je vystavena neustálému tlaku a vzrůstajícím požadavkům a nárokům, které nejsou mnohdy samostatně zvládnutelné. Nemožnost adekvátně tyto nároky obstát v nás může vyvolat negativní pocity vlastní neschopnosti. S vysokými nároky a nepřiměřenými požadavky se setkáváme především v pracovní sféře, kde trávíme velkou část dne. Některé z profesí jsou vzhledem k náročnosti náplně pracovní činnosti rizikové. Jako jednu z možných rizikových profesí lze považovat i sociální práci.

Téma bakalářské práce „Syndrom vyhoření sociálních pracovníků OSPOD“ jsem zvolila především na základě své osobní zkušenosti s těmito pracovníky, kteří se se syndromem vyhořením již setkali, nebo jim bezprostředně hrozí. Celých 17 měsíců jsem pracovala na odboru sociálních věcí a zdravotnictví, kde jsem sice sociální práci nevykonávala, ale byla jsem v každodenním kontaktu s pracovníky orgánu sociálně-právní ochrany dětí (dále jen OSPOD). Pracovala jsem na pozici manažerky projektu, který na tomto pracovišti probíhal. Během svého působení zde mezi pracovníky OSPOD jsem měla možnost pozorovat chování pracovníků v různých krizových situacích. Povolání sociálního pracovníka OSPOD je velmi náročnou profesí, jejíž náplní je každodenní přímá práce s klienty. V české odborné literatuře lze nalézt velmi málo publikací zaměřených na pracovníky v sociální sféře a úskalí, která přináší tato profese, proto považuji za důležité věnovat se právě problematice syndromu vyhoření u sociálních pracovníků OSPOD. Tento syndrom, kterým v současnosti trpí velké množství lidí, je často považován za nemoc dnešní doby či projev individualistického životního stylu. Stále přibývají lidé, kteří mají problém zvládat každodenní situace a zvýšenou pracovní zátěž. Tématem bakalářské práce je syndrom vyhoření u pracovníků OSPOD. Práce je rozdělena na část teoretickou a praktickou. Teoretická část práce je rozdělena na dvě kapitoly. První kapitola se zabývá definicí syndromu vyhoření, příčinami, projevy, vznikem, fázemi a prevencí tohoto syndromu. Druhá kapitola se věnuje syndromu vyhoření u pomáhajících profesí a specifikací pracovní pozice sociálního pracovníka OSPOD. Praktická část je rozdělena do dvou kapitol. V první kapitole je prezentován cíl, charakteristika a analýza výzkum. V kapitole druhé jsou shrnuty výsledky šetření a jejich srovnání s poznatky z praxe. Hlavním cílem práce je zjistit, jak sociální pracovníci OSPOD vnímají syndrom vyhoření, mají-li s výskytem syndromu zkušenosti, a jak tomuto syndromu předcházejí. Dílčí cíle nastiňují pohled na problematiku syndromu vyhoření a popisují determinanty tohoto syndromu u sociálních pracovníků. Práce by měla být stručným návodem, jak syndrom vyhoření poznat s uvedením faktorů,



které ho způsobují, zásad a vzorců chování, které riziko vzniku syndromu zvyšují, protože spouštěče syndromu mohou být skryty přímo i ve vlastnostech a charakteru postiženého pracovníka. Výsledky bakalářské práce mohou využít pracovníci OSPOD jako inspiraci k předcházení stresu a syndromu vyhoření či vyrovnávání se s ním. Podle mého názoru by bylo vhodné zařadit tuto problematiku do studijních plánů oboru sociální pedagogika.

## **I. TEORETICKÁ ČÁST**

## 1 SYNDROM VYHOŘENÍ

Termín syndrom vyhoření, dále také označovaný jako burnout syndrom (z angličtiny), je závažným problémem týkající se emocionálního vyčerpání člověka. Objevuje se převážně u pracovníků pomáhajících profesí, většinou jako důsledek nevládnutého dlouhotrvajícího stresu. Následkem stresu, a to nejen pracovního se u člověka projeví negativita společně s psychickým i fyzickým vyčerpáním. Syndrom vyhoření se však nevyskytuje pouze u pomáhajících profesí, ale i u ostatních povolání, kdy je hlavní náplní práce s lidmi. Můžeme ho tedy najít i u: právníků, zdravotnických pracovníků, prodavačů, poštovních i jiných úředníků, atd.

Již od sedmdesátých let 20. století se psychologové a lékaři zabývají nejen celkovým vyčerpáním, ale především psychickým, které se projevuje v oblasti poznávacích funkcí, emocí a motivace. Ovlivňuje názory, výkonnost i postoje, týkající se především profesionálního jednání a chování. Takovéto stavy jsou označovány jako syndrom vyhoření, vypálení, vyhaslosti, tj. vyčerpání neboli burnout syndrom<sup>1</sup>.

Toto metaforické označení zprostředkovává obraz vyhasnutí vnitřního zdroje energie – ohně života. Dokud oheň hoří, je člověk v rovnováze. Hoří-li příliš silně, vše spálí. Hoří-li slabě, jen doutná, dostatečně nás nezahřeje a vychladne. Důsledkem obou extrémů je vyhasnutí našeho zájmu, aktivity i angažovanosti. V této fázi se jedinec nepohybuje v rovnováze mezi napětím a uvolněním. Spotřeba jeho energie je větší, než je schopen doplnit. Tímto jednáním překračuje hranici svých psychických i fyzických možností.<sup>2</sup> Vyhoření je cenou, kterou mnoho lidí platí za své úspěchy.

*“Člověk, který se propadá do stavu psychického vyhoření, prožívá celou řadu negativních citových stavů a těžkých myšlenek. Nejen to. Tam, kde se setkává s druhými lidmi, projevují se u něho stavy a myšlenky, které dříve neměl “<sup>3</sup>*

---

<sup>1</sup> KEBZA, Vladimír; ŠOLCOVÁ, Iva. *Syndrom vyhoření*. 1. vydání. 2., rozšířené a doplněné vydání Praha: Státní zdravotní ústav, 1998, 2003. ISBN 80-7071-231-7

<sup>2</sup> ŠVINGALOVÁ, D. *Stres a "vyhoření" u profesionálů pracujících s lidmi*. Vyd. 1. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2006. ISBN 8073721058

<sup>3</sup> KŘIVOHLAVÝ, Jaro, *Jak neztratit nadšení*. 1 vydání. Praha: Grada Publishing, spol. s.r.o., 1998. ISBN 80-7169-551-3, s. 16

## 1.1 Definice syndromu vyhoření

Cary Cherniss:

*“Burnout je reakcí na práci, která člověka mimořádně zatěžuje. Burnout je situací totálního (úplného) vyčerpání sil. Burnout je pocitem člověka, který došel k závěru, že již nemůže jít dále.”<sup>4</sup>*

„Syndrom vyhoření“, v angličtině „burnout syndrom“ vychází z anglického slova vyhoření, vypálení. Vedle tohoto termínu, se můžeme setkat také s pojmem burnout efekt. V této bakalářské práci budeme pro označení používat české označení syndromu, syndrom vyhoření.

Syndrom vyhoření je také označován jako syndrom vyhasnutí, vyprahlosti či vyhaslosti. Byl poprvé popsán v roce 1975 H. Freudenbergerem v článku "Staff burnout" v časopise Journal of Social Issues, jako psychický stav vyskytující se zvláště u profesí, kde převládá práce s lidmi. Je tvořen řadou symptomů především v oblasti psychické, fyzické a sociální. Hlavní složkou syndromu vyhoření je emoční vyčerpání a často i celková únava. Všechny složky syndromu vyhoření vycházejí především z chronického stresu. Brzy se tato tematika rozšířila i do dalších oborů a oblastí. Nejvíce diskuzí se o ní vedlo v osmdesátých letech dvacátého století.<sup>5</sup>

Některé z definic syndromu vyhoření jsou orientovány na stav emočního, fyzického a mentálního vyčerpání, tedy na stav konečný. Jiné definice značí proces s vlastním vývojem. Mezi společné znaky těchto definic patří hlavně: přítomnost negativních emocionálních příznaků jako jsou deprese a vyčerpání. Syndrom vyhoření bývá nejčastěji spojen s určitými druhy povolání, převážně těmi rizikovějšími. Výskyt syndromu vyhoření se projevuje i u jinak psychicky zdravých lidí a nesouvisí s psychickou patologií.<sup>6</sup> Původně byl tento pojem spojován se stavem alkoholiků, u nichž závislost potlačovala zájem o vše ostatní. Později se vnímání tohoto stavu přesunulo na narkomany, kteří se díky své závislosti dostali na dno své existence. Teprve postupem času začal být syndrom vyhoření spojován s lidmi

---

<sup>4</sup> KŘIVOHLAVÝ, Jaro, *Jak neztratit nadšení*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, spol. s.r.o., 1998.

ISBN 80-7169-551-3, s. 9

<sup>5</sup> MALLOTOVÁ, K. *Burn – out neboli syndrom vyhoření*. Psychologie dnes, 2000. roč.6,č.2. ISSN 1211- 5886

<sup>6</sup> JEKLOVÁ, Marta. REITMAYEROVÁ, Eva. *Syndrom vyhoření*. Vzdělávací institut ochrany dětí. 2006.

ISBN 80-86991-74-1.

pohlčenými zaměstnáním tak, že nebyli schopni žít pro nic jiného. Dnes je tento termín označován jako workoholismus.<sup>7</sup>

A. Pines a E. Aronson

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

## 1.2 Příčiny a projevy syndromu vyhoření

Za klíčovou příčinu syndromu vyhoření můžeme označit dlouhodobý stres a frustraci. U většiny populace je stres každodenní součástí života. Lze ho chápat jako pozitivní záležitost hlavně proto, jelikož počáteční pozitivní stres člověka stimuluje k vyšším výkonům. V případě, že se jeho hladina zvyšuje, přechází pozitivní stres v podobu negativní a dochází k poškozování organismu. Nemáme-li zdroje radostí ve svém životě, dostáváme se do stavu, pro který se ustálil termín syndrom vyhoření. Otázka po smyslu vlastní, pomáhající práce se vplétá i do syndromu vyhoření. Když se daná práce daří, je zážitek smysluplnosti práce pomáhajícího silnější, než v mnoha jiných povoláních. V případě, že se nedaří, je pochybnost silná stejně tak.

Dle Kopřivy<sup>9</sup> existují tři různé cesty, které k vyhoření vedou:

- *Ztráta ideálů.* Ten, kdo hoří, může vyhořet. Na počátku cesty končící syndromem vyhoření, je nadšení. Se ztrátou smysluplnosti práce samé jde ruku v ruce i ztráta důvěry ve vlastní schopnosti.
- *Workoholismus.* Závislost na práci stejné povahy jako závislost na alkoholu či drogách. Jde především o nutkavou vnitřní potřebu hodně pracovat.
- *Teror příležitostí.* Některým aktivním lidem roste práce pod rukama, jelikož s každým novým úkolem, se objeví několik dalších, které představují mnoho příležitostí, jak

---

<sup>7</sup> KŘIVOHLAVÝ, Jaro, *Jak neztratit nadšení*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, spol. s.r.o., 1998. ISBN 80-7169-551-3

<sup>8</sup> KŘIVOHLAVÝ, Jaro, *Jak neztratit nadšení*. 1. vydání. Praha: Grada Publishing, spol. s.r.o., 1998. ISBN 80-7169-551-3 str. 10

<sup>9</sup> KOPŘIVA, Karel, 2006. *Lidský vztah jako součást profese*. 5. vyd. Praha: Portál. ISBN 80-736-7181-6

na výchozí úkol navázat. Tato neschopnost slevit může po čase dovést pracovníka k syndromu vyhoření.

Dle Křivohlavého<sup>10</sup> je hlavní příčinou vyhoření stres, který se dá definovat jako vztah mezi dvěma silami působícími protikladně.

Myron D. Rush<sup>11</sup> mezi deset nejběžnějších příčin řadí:

- pocit nutkání namísto povolání,
- Neschopnost přibrzdit,
- snaha udělat všechno sám,
- přehnaná pozornost cizím problémům,
- soustředěnost na detaily,
- nereálná očekávání,
- velká rutina,
- nesprávný pohled na Boží priority v našem životě,
- špatný tělesný stav,
- neustálé odmítání ze strany druhých.

*„Burnout syndrom bývá charakterizován jako prolongovaná reakce na chronické interpersonální stresory v zaměstnání, nebo jako situačně indukovaná stresová reakce, nebo též jako poslední fáze stresové odpovědi, tedy vyčerpání“<sup>12</sup>*

### ***Projevy syndromu vyhoření***

Vyhoření se objevuje jako plíživé psychické vyčerpání díky dlouhodobému působení stresujících podnětů. Člověk, který je syndromem vyhoření postižen se brání všem inovacím. Nové způsoby a postupy považuje za zbytečné. K syndromu vyhoření vedou stresové faktory

---

<sup>10</sup> KŘIVOHLAVÝ, Jaro, *Jak neztratit nadšení*. 1 vydání. Praha: Grada Publishing, spol. s.r.o., 1998.

ISBN 80-7169-551-3

<sup>11</sup> MYRON D. Rush, *Syndrom vyhoření*. Praha: Návrat domů. 2004. ISBN 80-7255-074-8

<sup>12</sup> KEBZA, Vladimír, Iva ŠOLCOVÁ. 2003. *Syndrom vyhoření*. 2. vyd. Praha: Státní zdravotní ústav, 9 str.

ISBN 80-7071-231-7

provázené řadou dalších příznaků. Pro výskyt syndromu vyhoření jsou dle Křivohlavého<sup>13</sup> charakteristické tyto příznaky:

- Subjektivní – chabá koncentrace, obrovská únava, snížené sebehodnocení, velmi snadné podráždění a negativismus. Vyhořelý člověk prožívá odliv energie, osobního zaujetí a nadšení. Neví si rady s problémy, které ho trápí a ani sám se sebou.
- Objektivní – projevují se pozvolným poklesem celkové výkonnosti. Tuto změnu vnímají jak členové rodiny, tak i spolupracovníci či zákazníci apod.

Symptomy syndromu vyhoření na vnitřní a vnější, dělí například Myron D. Rush.<sup>14</sup>

Mezi vnější symptomy řadí: skutečnost, že aktivita vzrůstá, ale produktivita zůstává stejná. Dále podrážděnost, fyzickou únavu a neochotu riskovat.

Mezi vnitřní symptomy řadí: ztrátu odvahy, osobní identity a sebeúcty. Také ztrátu objektivnosti, emocionální vyčerpanost a negativní duševní postoje.

Nejdůležitějším prvkem našeho emocionálního a psychologického uzpůsobení je svědomí. Vyhořelí lidé se cítí osamoceni a izolováni od světa.

Podívejme se nyní podrobněji na tři základní symptomy vyhoření, které pojmenoval Christian Stock.<sup>15</sup>

Jde o:

- vyčerpání,
- odcizení,
- pokles výkonnosti.

Znaky vyčerpání jsou rozděleny na emoční a fyzické. Jedná se především o pocity, které bývají spojovány spíše s depresí.

Mezi emoční složky patří: sklíčenost, bezmoc, beznaděj, ztráta sebeovládání, pocity strachu, prázdnoty a apatie. Mezi složky fyzické patří: nedostatek energie, slabost, chronická únava, svalové napětí, poruchy spánku, paměti a soustředění, náchylnost k nehodám a jiné.

---

<sup>13</sup> KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Psychologie zdraví*. Praha: Portál 2001, ISBN 80-7178-551-2

<sup>14</sup> MYRON D. RUSH, *Syndrom vyhoření*. Praha: Návrat domů. 2004. ISBN 80-7255-074-8

<sup>15</sup> STOCK, Christian. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. 1. Vydání, Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3553-5.

K dalším symptomům Christian Stock<sup>16</sup> řadí odcizení. Odcizením rozumíme ztrátu idealismu, zájmu a snížení pracovního nasazení. Mezi projevy odcizení patří: negativní postoj nejen k sobě samému, ale i k životu a k práci. Ztráta sebeúcty a pocit méněcennosti.

Do posledního ze symptomů, jímž je pokles výkonnosti, autor řadí nespokojenost s vlastním výkonem, nižší produktivitu, vyšší spotřebu času a energie, ztrátu nadšení, nerozhodnost, ztrátu motivace a pocit selhání. Jedinec ztratil důvěru ve vlastní schopnosti a z profesního hlediska se sám považuje za neschopného.

Křivohlavý, J. cituje Pinesovou a Aronsona: „ ... čím lepší vztahy daný člověk k druhým lidem má, tím má i relativně nižší úroveň psychického vyhoření. Lidé, kteří připisují druhým lidem poměrně vyšší hodnotu nežli věcem, si více váží sociální opory a vytvářejí kolem sebe podpůrnou sociální síť přátelských vztahů. Čím více se určitému člověku dostává sociální opory, tím méně příznaků syndromu burnout je u něho možno zjistit.“<sup>17</sup>

### 1.3 Vznik syndromu vyhoření a jeho fáze

Vyhoření jako takové je pomalý dlouhodobý proces a jeho vývoj je popsán v určitých fázích, které na sebe přirozeně navazují. Některá z fází může být na člověku patrná více, jiná naopak může být velmi málo výrazná až skrytá. Vyhořelý jedinec se cítí přepracovaný, unavený a vyčerpaný, ale vůbec neví proč. Příčiny svého stavu však nehledá ve svém životním stylu, ale především v okolních aspektech.

Procházet fázemi vzniku syndromu se dá postupně, ale také je možné některé z těchto fází přeskočit. Čím dříve se rozpozná existence syndromu a diagnostikuje se fáze, ve které se jedinec nachází, tím bude proces jeho řešení jednodušší. Spousta lidí si připustí, že nezvládají dané situace až v rozvinutých fázích syndromu.

Obecně se hovoří o první fázi jako iniciační a značí původní zapálení pro věc. Po iniciační fázi dojde k prozření čili vystřízlivění, kdy zjistíme, že naše ideály nejsou plně realizovatelné. Poté nastupuje období první frustrace, zklamání tématem nebo řešeným problémem či celou profesí. Osoby či klienti, s nimiž je člověk v kontaktu a na jejichž ohodnocení je závislý, začínají být vnímány negativně. V další fázi vývoje syndromu vyhoření následuje apatie,

---

<sup>16</sup> STOCK, Christian. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. 1 vydání, Praha: Grada, 2010.

ISBN 978-80-247-3553-5.

<sup>17</sup> KŘIVOHLAVÝ, Jaro, *Jak neztratit nadšení*. 1 vydání. Praha: Grada Publishing, spol. s.r.o., 1998.

ISBN 80- 7169-551-3str. s. 90



kde již propuká plná nepřívětivost nejen vůči klientovi ale vůči všemu, co souvisí s vykonávanou činností či profesí. Závěrečnou fází je stádium úplného vyhoření a vyčerpání, provázené cynismem, ztrátou lidskosti a odosobněním.<sup>18</sup>

Existuje spousta typologií fází syndromu vyhoření. Dle Stocka<sup>19</sup> se nejjednodušší model skládá ze tří stádií a nejsložitější z dvanácti. Tyto stádia se vzájemně překrývají a nelze je jednoznačně ohraničit.

Čtyřfázový model podle Edelwiche a Brodského<sup>20</sup> je nejsrozumitelnějším z těchto typologií. První fázi nazýváme idealistickým nadšením. Tato fáze se objevuje téměř ve všech modelech vývoje syndromu vyhoření. Jedinec zpočátku překypuje nadšením a obrovským pracovním nasazením. Nechává se pohltit prací a ztotožňuje se s ní. Následuje také uzavírání se před okolním světem. Poté ovšem přichází fáze stagnace, kdy jedinec proniká do pracovní reality a přehodnocuje počáteční ideály a svá očekávání. Práce samotná pak pro něj není tak vzrušující. Začíná přikládat důraz nejen na finanční ohodnocení, ale i na kariérní růst. V této fázi ještě nejsou pozorovatelné známky onemocnění. Stagnace může pomalu přecházet do fáze frustrace, v níž si jedinec klade otázky o efektivitě vlastní práce a také její smysluplnosti či významu. V této fázi se projevují u jedince fyzické a emocionální a obtíže.

Jako poslední, závěrečnou fázi, ve svém modelu uvádějí Edelwich a Brodský<sup>21</sup> apatii. Apatie je reakcí na dlouhodobou frustraci. Jedinec vnitřně rezignuje a dělá jen to, co má v náplni práce a to, co je nezbytně nutné. Vyhýbá se novým úkolům a kontaktům s klienty či zákazníky.

S členěním I. Bartošíkové<sup>22</sup> definujícím 5 fází vývoje syndromu vyhoření se však setkáváme nejčastěji. Jsou jimi:

---

<sup>18</sup> KEBZA, Vladimír, ŠOLCOVÁ, Iva, *Syndrom vyhoření*. 1. vydání. 2., rozšířené a doplněné vydání Praha: Státní zdravotní ústav, 1998, 2003. ISBN 80-7071-231-7

<sup>19</sup> STOCK, Christian. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. 1. Vydání, Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3553-5.

<sup>20</sup> STOCK, Christian. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. 1. Vydání, Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3553-5.

<sup>21</sup> STOCK, Christian. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. 1. Vydání, Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3553-5.

<sup>22</sup> BARTOŠÍKOVÁ, Ivana. *O syndromu vyhoření pro zdravotní sestry*. Brno: Národní centrum ošetrovatelství a nelékařských zdravotnických oborů, 2006. ISBN 80-7013-439-9.

- **Nadšení**, je taková fáze, kdy práce dotyčného baví a je ochoten do ní vložit mnoho energie. Práce ho velmi uspokojuje.
- **Stagnace** (vystřízlivění), je fáze, kdy se nedaří realizovat ideály a nadšení pozvolna dohasíná. Jedinec si začíná více pomýšlet na vlastní volný čas a zvažuje i finanční aspekty práce.
- **Frustrace** (nespokojenost), fáze, kdy převládá naprostá neochota pracovat víc, než je nutné, je to takový odrazový můstek pro uskutečnění změn a zvrácení situace k lepšímu, jedinec se snaží dále vzdělávat, měnit postoje a usilovat o povýšení.
- **Apatie**, fáze beznaděje, bezmoci a emocionálního vyčerpání, práce je zdroj obživy, nikoliv uspokojení, neschopnost změny.
- **Pokročilý syndrom vyhoření**, závěrečné stadium naprostého vyčerpání a ztráty smyslu práce, cynismus, odosobnění a odcizení.

Stagnace se jeví jako nejlepší možná fáze, vedoucí k zabránění jeho dalšího postupu. Tento proces trvá zpravidla řadu měsíců a jeho výsledkem je postupné vyhoření. Počátky syndromu vyhoření, jsou obvykle velmi těžko postřehnutelné. Fáze, ze kterých se proces syndromu skládá, mohou trvat různě dlouhou dobu.

H. J. Freudenbergger:

*“Burnout je stav vyplenění všech energetických zdrojů původně velice intenzivně pracujícího člověka (např. lidí, kteří se snaží druhým lidem v jejich těžkostech pomoci a pak se cítí sami přemoženi jejich problémy). Burnout je konečným stadiem procesu, při němž lidé, kteří se hluboce emocionálně něčím zabývají, ztrácejí své původní nadšení (svůj entusiasmus) a svou motivaci (své vlastní hnací síly).”<sup>23</sup>*

#### 1.4 Prevence syndromu vyhoření

Jeden z faktorů s preventivním charakterem je šíře sociální opory, kterou jedinec disponuje. Termínem „social net“ se vyjadřuje soubor lidí dané osoby, s nimiž je osoba v sociálním kontaktu a kteří v případě potřeby mohou pomoci.<sup>24</sup>

---

<sup>23</sup> KŘIVOHLAVÝ, Jaro, *Jak neztratit nadšení*. 1 vydání. Praha: Grada Publishing, spol. s.r.o., 1998.

ISBN 80-7169-551-3str. 49

<sup>24</sup> KŘIVOHLAVÝ, Jaro, *Psychologie zdraví*. Praha: Portál 2001, ISBN 80-7178-551-2

Mezi možnosti pomoci a prevence syndromu vyhoření kromě dostatečně fungující sociální opory patří také supervize či psychoterapie. Důležitou prevencí jsou vztahy a psychologické podmínky na pracovišti. Všechny tyto zmíněné faktory pomáhají proces vyhoření překonat. K dalším složkám prevence syndromu vyhoření řadíme zdravý životní styl. Patří sem především dostatek pohybu, který snižuje nežádoucí účinky stresu, odbourává napětí a zvyšuje celkovou odolnost organismu vůči zátěži. Sám o sobě má i velmi pozitivní účinky na psychiku člověka. Existuje velké množství sportovních aktivit a relaxačních metod vedoucích k odreagování. Tyto metody mají velmi pozitivní vliv na zdraví člověka. Je důležité tyto metody provádět pravidelně a po delší dobu. Pro celkové uvolnění a odreagování je přínosná nejen relaxace, sport a cvičení, ale i jiné zájmy a celkově příjemné a pohodové trávení volného času.

K prevenci syndromu vyhoření dle PhDr. Michaely Peterkové určitě patří kvalitní mezilidské vztahy – tzv. sociální podpůrná síť, tedy existence blízkých lidí, kteří člověku mohou poskytnout to, co si on sám dát nemůže. Jde hlavně o aktivní naslouchání, povzbuzování a faktickou i emocionální pomoc v těžkých situacích. Někteří zaměstnavatelé podporují účast svých pracovníků na workshopech. Při těchto workshopech jsou na začátku utvořeny skupiny pracovníků různých pomáhajících profesí ohrožených vyhořením. Členové těchto skupin spolu diskutují, řeší úkoly, podporují se a vyměňují si informace o práci s klienty. Mnohem lépe jsou na tom ti lidé, kteří se neženou za výkonem a úspěchem, nýbrž dokážou vnímat svou práci a její výsledky v širších souvislostech. Nic nezkažte uměním odmítat a také odpočívat. PhDr. Michaela Peterková.<sup>25</sup>

### ***Copingové strategie***

Copingovou strategií, nebo copingem je pak nazýván proces, který člověk využívá při zvládnutí stresu a stresových situací. Tento proces je dynamický a dochází při něm k interakcím mezi stresovou situací a člověkem.

Slovo coping lze z angličtiny přeložit jako zvládnutí či vyrovnání se. Tento termín pochází z řeckého *colaphos*, což v překladu znamená přímý úder protivníka v boxu. Je to velmi

---

<sup>25</sup> Psychologie, [www.psychoweb.cz](http://www.psychoweb.cz). [online]. 26. 2. 2016 [cit. 2016-02-26]. Dostupné z: <http://www.syndrom-vyhoreni.psychoweb.cz/>

zajímavá spojitost, ale když se nad tím zamyslíme, tak člověk, který ušetřil druhému ránu, byl zřejmě ve velmi těžké situaci a tímto způsobem se s ní snadněji vyrovnal.<sup>26</sup>

U copingových strategií, je velmi důležité, rozlišovat mezi copingem a adaptací. V tomto případě platí, že při pouhém zvládnání zátěže, převážně hovoříme o adaptaci. O copingu se zmiňujeme jen v takovém případě, kdy je ke zvládnutí stresové situace potřeba vyvinout značné úsilí.<sup>27</sup>

Dle Křivohlavého<sup>28</sup> jsou tak nejtypičtějšími způsoby přístupu ke zvládnání stresu, právě výše zmíněné Copingové strategie.

Existuje mnoho rozdílných názorů na to, zda je coping jedinou možností jak se ze zátěžovými situacemi vyrovnat. Například Vágnerová kromě copingu, který chápe jako vědomé reakce, rozlišuje ještě mechanismy obranné jako nevědomé reakce zátěžových situací.<sup>29</sup>

Nejčastěji uváděné dělení vytvořili psychologové Lazarus a Folkmanová. Toto dělení patří v literatuře k nejčastěji zmiňovaným a používaným. Jedná se o strategie rozdělené na dvě základní formy zvládnání stresových situací, které jsou zaměřené:

- na problém - zvládnání problémů nebo situací
- na emoce - zvládnání negativních emocí spojených se stresem

Forma zvládnání stresových situací zaměřená na emoce, se použije v případě, kdy nejsme schopni vzniklý problém jakkoliv ovlivnit. V různé míře se v běžném životě používají obě strategie zároveň. Lazarus s Folkmanovou ještě řadili k formě zaměřené na emoce, tendenci k únikovým reakcím.<sup>30</sup>

---

<sup>26</sup> O psychologii.cz. www.opsychologii.cz. [online]. 18.4.2016 [cit. 2016-04-18]. Dostupné z: <http://www.opsychologii.cz/clanek/239-copingove-strategie-aneb-jak-se-vyrovnat-s-psychickou-zatezi/>

<sup>27</sup> KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Jak zvládat stres*. Praha : Grada Avicenum, 1994. ISBN 80-7169-121-6.

<sup>28</sup> KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie zdraví*. Praha: Portál 2001, ISBN 80-7178-551-2

<sup>29</sup> O psychologii.cz. www.opsychologii.cz. [online]. 18.4.2016 [cit. 2016-04-18]. Dostupné z: <http://www.opsychologii.cz/clanek/239-copingove-strategie-aneb-jak-se-vyrovnat-s-psychickou-zatezi/>

<sup>30</sup> BAUMGARTNER, F.: *Zvládání stresu – coping*. In: Výrost, J., Slaměnik, I. (Ed.), *Aplikovaná sociální psychologie II*. Praha, Grada 2001

Další možné členění copingových strategií je do několika skupin (kategorií), které se od sebe liší. Například do kategorizace dle L. Vašiny a V. Strnadové<sup>31</sup>, můžeme zařadit členění na behaviorální a kognitivní strategie.

Dle zmíněných autorů klade behaviorální strategie důraz na změnu vnějších podmínek a způsobů chování. Kognitivní strategie zvládnání stresu, působí hlavně na vnitřní vlivy. V praxi se pak obě teorie mnohdy kombinují. Autoři L. Vašina a V. Strnadová ve své publikaci uvádí 4 oblasti copingových strategií:

- zvládnání úzkosti a strachu,
- zvládnání agresivity,
- zvládnání stavů deprese a apatie,
- zvládnání situací oslabení kognitivních funkcí.

U lidí, podléhajících značné pracovní zátěži, pozorujeme rozdíly ve způsobech jejího zvládnání a volbě adekvátních copingových strategií.

---

<sup>31</sup> VAŠINA, L., STRNADOVÁ, V.: *Psychologie osobnosti* I. 3. vyd. Gaudeamus, Hradec Králové 2009.

## 2 POMÁHAJÍCÍ PROFESE A SYNDROM VYHOŘENÍ

Pracovníci pomáhajících profesí pracují ve velmi náročném prostředí a někdy i ve velmi těžkých podmínkách. Tato pozice je podstatně složitějšího charakteru než mnohá jiná zaměstnání. Vyžaduje neustálý mezilidský kontakt. Tito pracovníci, musí velmi často čelit tlakům okolí, ale i těm, které tíží je samotné.

Dle Matouška<sup>32</sup> „*Syndrom vyhoření je soubor typických příznaků vznikajících u pracovníků pomáhajících profesí v důsledku nezvládnutého stresu.*“

Uvádí se, že v současnosti jsou syndromem vyhoření nejvíce postiženi právě pracovníci pomáhajících profesí. Mezi tyto pracovníky řadíme sociální pracovníky, poradce, zdravotní sestry, lékaře, pedagogy a mnohé další.<sup>33</sup>

### 2.1 Výskyt syndromu vyhoření u pracovníků pomáhajících profesí

*„Čistě teoreticky může vyhořet každý, ale velkou „oblibu“ má tento syndrom především u pracovníků v pomáhajících profesích, protože oni nejčastěji dávají do své práce kromě profesionálních dovedností i své srdce. Jsou to profese zatížené rizikem rozvíjení osobních vztahů s klienty a vykonávané většinou takovým typem lidí, kterým osudy ostatních nejsou lhostejné. Zejména začátečníci se vrhají do své práce v těchto oborech s velkým nasazením, nelitují energie ani svého osobního času, nevyžadují ani příliš velkou finanční odměnu, neboť uspokojení z práce je pro ně důležitější než cokoli, takzvaně hoří. Nadšením nahrazují nedostatek profesionálních dovedností. To je velmi vyčerpávající. Navíc je to často, byť podvědomě, spojeno s očekáváním vděčnosti a ta přichází málokdy. Výsledkem je zklamání, frustrace, naštvaní často obrácené vůči tomu, komu jsme na začátku měli ambice pomáhat.“<sup>34</sup>*

W. Schmidbauer se ve své knize „Psychologická úskalí pomáhajících profesí“ podrobně věnuje syndromu vyhoření. Kdo si vlastně vybírá profese, ve kterých pomáhá druhým lidem?

<sup>32</sup> MATOUŠEK, Oldřich, a kol. *Encyklopedie sociální práce*. 1. vydání. Praha: Portal, s. r. o., 2013. ISBN 978-80-262-0366-7.

<sup>33</sup> HENNIG, C., KELLER, G. *Antistresový program pro učitele: projevy, příčiny a způsoby překonání stresu z povolání*. 1. vyd. Praha: Portál, 1996, ISBN 80 – 7178 – 093 – 6.

<sup>34</sup> TĚTHALOVÁ Marie, Portál, www.portal.cz. [online]. 7. 11. 2012 [cit. 2016-03-23]. Dostupné z: <http://www.portal.cz/casopisy/info/ukazky/-syndrom-vyhoreni-hrozi-i-ucitelum/48956/>

Dle W. Schmidbauera je syndrom pomáhajících spojením charakteristických osobnostních rysů, které ze sociální pomoci dělají strnulou životní formu, na účet osobního vývoje.<sup>35</sup>

Dalším autorem zabývajícím se profesí pomáhajícího je K. Kopřiva.<sup>36</sup> Nehovoří přímo o syndromu pomáhajících, ale pracovníky rozděluje na angažované a neangažované. U angažovaných pracovníků pak jmenuje především dvě úskalí v jejich práci, která jsou spojena s narušením hranice mezi pracovníkem a klientem. Prvním úskalím je nadbytečná kontrola nad klientem a druhým úskalím je obětování se klientovi. Pomáhající je pomocí klientovi tak pohlcen, jako by samotný život klienta závisel pouze na něm. Je ochoten obětovat pro klienta i svůj volný čas a také vlastní odpočinek. Jde o vztah, kdy pomáhající dává přednost svému klientovi před sebou samým.<sup>37</sup>

Syndrom vyhoření se může objevit u všech profesí, jelikož záleží také na tom, jaký má dotyčný vztah k práci, k ostatním lidem a k sobě samému. Vyhoření se zároveň netýká jen činnosti pracovní, ale pojem „klient“ je možné nahradit slovy „zákazník“ či „člen rodiny“. Lze ale říci, že k nejohroženějším patří převážně ty profese, ve kterých se pracuje s lidmi.<sup>38</sup>

Dle mého úsudku má syndrom vyhoření podobnou souvislost se syndromem pomáhajících, z důvodu výskytu převážně u těchto pomáhajících profesí. Syndrom pomáhajícího, stejně jako syndrom vyhoření, způsobuje pocit nepochopení, frustraci a deprese.

## 2.2 Specifika pracovní pozice sociální pracovník OSPOD

*„Sociálně-právní ochrana dítěte představuje zajištění práva dítěte na život, jeho příznivý vývoj, na rodičovskou péči a život v rodině, na identitu dítěte, svobodu myšlení, svědomí a náboženství, na vzdělání, zaměstnání, zahrnuje také ochranu dítěte před jakýmkoliv tělesným či duševním násilím, zanedbáváním, zneužíváním nebo vykořisťováním.“<sup>39</sup>*

---

<sup>35</sup> SCHMIDBAUER, Wolfgang: *Psychická úskalí pomáhajících profesí*. Praha: Portál, s.r.o., 2000. I. vydání. ISBN 80-7178-312-9

<sup>36</sup> KOPŘIVA, Karel, 2006. *Lidský vztah jako součást profese*. 5. vyd. Praha: Portál, 147 s. ISBN 80-736-7181-6

<sup>37</sup> KOPŘIVA, Karel, 2006. *Lidský vztah jako součást profese*. 5. vyd. Praha: Portál, 147 s. ISBN 80-736-7181-6

<sup>38</sup> VOLLNEROVÁ, H., KUFNEROVÁ, Z. *Pryč s únavou: Syndrom vyprahlosti*. Praha: MOTTO, 1998. ISBN 80-85872-90-0.

<sup>39</sup> Ministerstvo práce a sociálních věcí. [www.mpsv.cz](http://www.mpsv.cz). [online]. 4.4.2016 [cit. 2016-04-04]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/14304#2>

Sociálně-právní ochrana dětí je upravena **zákonem č. 359/1999 Sb., o sociálně-právní ochraně dětí**, ve znění pozdějších předpisů, (dále jen „zákon o SPO“), který vymezuje sociálně-právní ochranu dětí v § 1 jako:

- a. ochranu práva dítěte na příznivý vývoj a řádnou výchovu,
- b. ochranu oprávněných zájmů dítěte, včetně ochrany jeho jmění a
- c. působení směřující k obnovení narušených funkcí rodiny,
- d. zabezpečení náhradního rodinného prostředí pro dítě, které nemůže být trvale nebo dočasně vychováváno ve vlastní rodině.

Toto vymezení definuje sociálně právní ochranu v širším slova smyslu, což je vyjádřeno textem, že zůstávají nedotčeny zvláštní právní předpisy, jež upravují ochranu práv a zájmů dítěte. V zákoně o sociálně právní ochraně jsou upravena pouze některá opatření směřující k ochraně dětí, další opatření jsou obsažena v řadě právních předpisů zaměřených na specifickou oblast. Mezi tyto předpisy patří např. zákon o rodině, trestní zákon, trestní řád, občanský soudní řád, zákon č. 218/2003 Sb., o soudnictví ve věcech mládeže, ve znění pozdějších předpisů, zákon č. 109/2002 Sb., o výkonu ústavní nebo ochranné výchovy, ve znění pozdějších předpisů, právní předpisy o sociálním zabezpečení a další.<sup>40</sup>

Sociálně-právní ochrana dětí (dále jen SPOD), jako odvětví veřejného práva, má v České republice svoji dlouholetou tradici. Zahrnuje ochranu dětí zanedbávaných, opuštěných a dětí s výraznými poruchami chování. V současnosti představuje SPOD i řešení velice složitých situací, ve kterých se děti nacházejí.<sup>41</sup>

Náplň práce sociálních pracovníků OSPOD je velmi rozmanitá. Zahrnuje mnoho činností a to jak v oblasti přímé práce s klienty, tak i v oblasti prevence, vzdělávání, právních intervencí, administrativy a mnoho dalších.

Sociální pracovníci vykonávající agendu SPOD v rámci obce s rozšířenou působností a mají za úkol sledovat nepříznivé vlivy působící na děti a též zjišťovat příčiny jejich vzniku, dále pak také činit opatření k omezení působení nepříznivých vlivů na děti.<sup>42</sup>

---

<sup>40</sup> Ministerstvo práce a sociálních věcí. [www.mpsv.cz](http://www.mpsv.cz). [online]. 4. 4. 2016 [cit. 2016-04-04]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/14304#2>

<sup>41</sup> KRAUSOVÁ, Lucie, NOVOTNÁ, Věra. Sociálně právní ochrana dětí, Praha: ASPI, a. s., 2006, ISBN 80-735 214-1.

<sup>42</sup> Zákon o sociálně-právní ochraně dětí č. 359/1999 Sb., § 10 odst. 3



# **I. PRAKTICKÁ ČÁST**

### 3 VÝZKUM SYNDROMU VYHOŘENÍ U PRACOVNÍKŮ OSPOD

Syndrom vyhoření se dostává do popředí zájmu v dnešní moderní uspěchané době a nejčastěji se týká pracovníků pomáhajících profesí. Výzkumná část práce je zaměřena na cílovou skupinu pracovníků orgánu sociálně-právní ochrany dětí (dále jen OSPOD), protože je to jedna z mnoha opomíjených pomáhajících profesí. Výzkumného šetření se zúčastnilo celkem pět sociálních pracovníků OSPOD z Kraje Vysočina, se kterými byla domluvena schůzka a později samotný rozhovor. Rozhovory probíhaly na pracovišti OSPOD v obci s rozšířenou působností.

#### 3.1 Cíl výzkumu a vymezení výzkumných otázek

Empirická část práce se zabývá syndromem vyhoření u pracovníků OSPOD z Kraje Vysočina v obci s rozšířenou působností.

Hlavním cílem výzkumu bylo zjistit, jak sociální pracovníci OSPOD vnímají syndrom vyhoření, zda mají s výskytem syndromu zkušenosti, a jak tomuto syndromu předcházejí.

Mezi dílčí cíle výzkumu patřilo zjistit:

- zda souvisí věk pracovníků se syndromem vyhoření,
- zda má vliv délka praxe na vznik syndromu vyhoření,
- zda ovlivňuje délka praxe způsob vypořádávání se stresem,
- zda je podpora zaměstnavatele vzhledem k prevenci vzniku syndromu vyhoření dostatečná,
- zda zaměstnavatelé podporují zaměstnance v krizových situacích, případně jakým způsobem,
- zda spokojenost v kolektivu má vliv na vznik syndromu vyhoření?

Na základě hlavních a dílčích cílů, jsme stanovili čtyři výzkumné otázky:

**Otázka č. 1:** Jak souvisí věk pracovníků se vznikem syndromu vyhoření?

Působí věk pracovníků na vznik syndromu vyhoření?

**Otázka č. 2:** Má vliv délka praxe na vznik syndromu vyhoření?

Ovlivňuje délka praxe způsob vypořádávání se stresem?

**Otázka č. 3:** Má vliv podpora ze strany zaměstnavatele na prevenci vzniku syndromu vyhoření? Podporují zaměstnavatelé dostatečně zaměstnance v krizových situacích?

**Otázka č. 4:** Odráží se stupeň spokojenosti v kolektivu na vzniku syndromu?

Empirická část práce je zpracována formou kvalitativního výzkumu. Pro sběr dat byl zvolen strukturovaný rozhovor s otevřenými otázkami. Dle Dismana<sup>43</sup> jde o rozhovor v případě, že jsou vyžadované informace získávány v přímé interakci s respondentem. Rozhovor může být rovněž prováděn tváří v tvář nebo telefonicky. Rozhovor, který byl použit pro výzkum v této bakalářské práci, je sestaven z šesti otevřených a z šesti uzavřených otázek. Přepisy rozhovorů s respondenty jsou uvedeny v přílohách bakalářské práce.

### 3.2 Charakteristika a realizace výzkumu

Kvalitativní výzkumné šetření bakalářské práce bylo provedeno na pracovišti odboru sociálních věcí a zdravotnictví u sociálních pracovníků OSPOD v Kraji Vysočina v obci s rozšířenou působností. V rámci výzkumu bylo osloveno deset sociálních pracovníků OSPOD (dále jen respondenti), kteří byli informováni o obsahu výzkumného šetření. Pouze pět respondentů souhlasilo s účastí ve výzkumu, z toho čtyři ženy a jeden muž. Respondenti byli vždy před zahájením rozhovoru seznámeni s jeho obsahem a se způsobem kladení otázek (respondentům bylo vysvětleno, že se jedná o strukturovaný rozhovor). Dále byli respondenti informováni o důvěrnosti sdělovaných informací a byli ujištěni, že rozhovory budou použity pouze pro účely bakalářské práce. Vzhledem k povaze informací a cílů práce byla použita kvalitativní výzkumná strategie, která umožňuje velmi citlivý sběr dat.

Kvalitativní výzkum odhaluje motivy chování a jeho příčiny pomocí analýzy názorů a projevů se zapojením psychologických a subjektivních metod.<sup>44</sup>

Jednou ze strategií vhodných technik sběru dat u kvalitativního výzkumu je strukturovaný rozhovor s otevřenými otázkami. V rozhovoru byly použity otázky uzavřené a otázky otevřené, které respondentům umožnily určitou volnost v odpovědi a nesnažily se respondenty v odpovědích ovlivňovat.

---

<sup>43</sup> DISMAN, M.: *Jak se vyrábí sociologická znalost*. 2. vydání, Praha: Karolinum, 2002. ISBN 80-7184-141-2

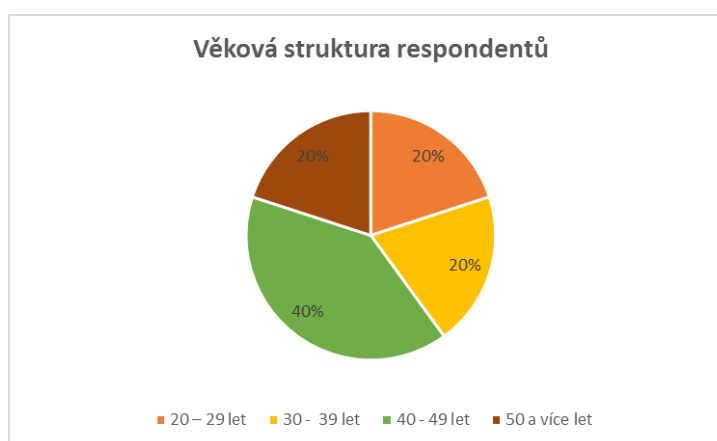
<sup>44</sup> BÁRTOVÁ, Zdenka. *Jak zvládnout stres za katedrou*. 1. vyd. Myjava: Computer Media, 2011.

Byl proveden pilotní výzkum, kterého se zúčastnily tři osoby. Na základě pilotního výzkumu byly některé otázky upraveny (např. byly upraveny formulace některých otázek, některé otázky byly doplněny).

Výzkumného šetření se zúčastnilo pět sociálních pracovníků OSPOD, kteří působí na pozici rozdílně dlouhou dobu. Jednotliví respondenti byli kontaktováni a byl s nimi domluven termín našeho rozhovoru. Všechny rozhovory byly uskutečněny na pracovišti odboru sociálních věcí a zdravotnictví, v kancelářích jednotlivých respondentů. Většina rozhovorů probíhala bez vyrušení. Rozhovory proběhly během měsíce února 2016, v délce od 20 do 45 minut. Délka rozhovorů byla ovlivněna především ochotou respondentů se podrobně vyjadřovat k jednotlivým otázkám. Při realizaci rozhovorů byl všem dotazovaným poskytnut dostatek času na odpověď. Možnost přímého rozhovoru s respondenty umožňuje flexibilně pokládat doplňující otázky (např. v případě nepochopení). Pokud bylo nutné odpovědi upřesnit, byla položena otázka doplňující. Během rozhovoru bylo postupováno dle předem připravených otázek. Vzhledem k tomu, že jsem se všemi byla už dříve v kontaktu, odpovídali všichni respondenti velmi ochotně a nebáli se navázat důvěrný rozhovor. Z charakteristiky výzkumného souboru vyplývá, že se nejedná o reprezentativní vzorek respondentů a výsledky výzkumného šetření nebude možné zcela generalizovat.

Tab. 1 – Věková struktura respondentů

Věk respondentů	Počet respondentů	%
20 – 29 let	1	20
30 - 39 let	1	20
40 - 49 let	2	40
50 a více let	1	20

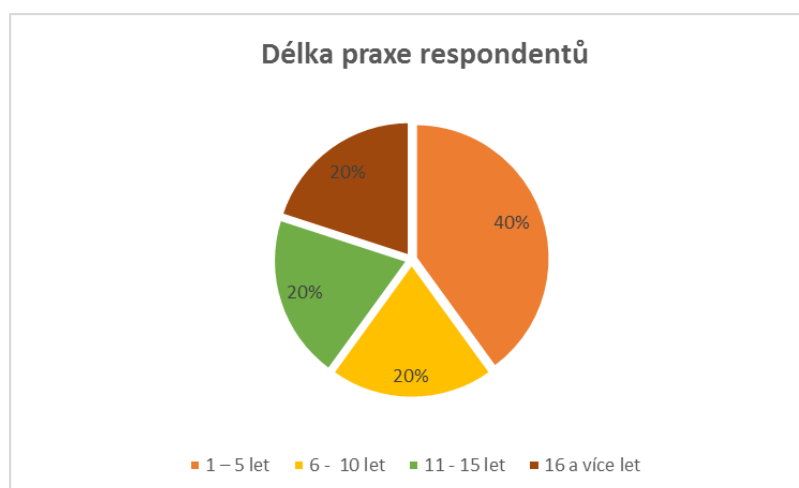


Obr. 1 – Věková struktura respondentů

Z tabulky a obrázku je patrné, že se výzkumného šetření zúčastnilo pět respondentů, kteří jsou v tabulce a obrázku rozdělení podle věkové kategorie. Celkem 1 respondent (tj. 20 %) je ve věku 20 – 29 let, celkem 1 respondent (tj. 20 %) je ve věku 30 – 39 let, celkem 2 respondenti (tj. 40 %) jsou ve věku 40 – 49 let a celkem 1 respondent (tj. 20 %) je ve věku 50 a více let. Lze pozitivně hodnotit, že se pro výzkumnou část práce podařilo získat pět respondentů z různých věkových kategorií.

Tab. 2 – Délka praxe respondentů

Délka praxe respondentů	Počet respondentů	%
1 – 5 let	2	40
6 - 10 let	1	20
11 - 15 let	1	20
16 a více let	1	20



Obr. 2 – Délka praxe respondentů

Obrázek a tabulka zobrazuje rozdělení respondentů podle délky praxe. Celkem 2 respondenti (tj. 40 %) mají praxi v rozmezí od 1 do 5 let. Délku praxe v rozmezí 6 až 10 let uvádí 1 respondent (tj. 20 %), 11 – 15 let praxe 1 respondent (tj. 20 %), 16 let a více 1 respondent (tj. 20 %). Z uvedeného obrázku a tabulky vyplývá, že zastoupení respondentů podle délky praxe je téměř vyrovnané. Lze pozitivně hodnotit, že se výzkumného šetření zúčastnili respondenti s různou délkou praxe.

### 3.3 Analýza výzkumného šetření

Hlavním cílem výzkumného šetření bylo zjistit, jak sociální pracovníci OSPOD vnímají syndrom vyhoření, zda mají s výskytem syndromu zkušenosti, a jak tomuto syndromu předcházejí. Výzkumného šetření se zúčastnilo pět sociálních pracovníků OSPOD (dále jen respondenti) v Kraji Vysočina v obci s rozšířenou působností. Sběr dat byl proveden formou strukturovaného rozhovoru s respondenty přímo na jejich pracovišti. Výsledky výzkumného šetření jsou prezentovány pod jednotlivými otázkami ze strukturovaného rozhovoru. Rozhovory s jednotlivými respondenty jsou uvedeny v přílohách bakalářské práce. Vzhledem povaze kvalitativního výzkumného šetření a formy strukturovaného rozhovoru (jedná se o velmi citlivá data), byli respondenti označeni písmeny A – E, věk respondentů je uveden určitým rozmezí (např. věk 20 – 29 let).

#### **Analýza jednotlivých otázek strukturovaného rozhovoru**

##### **Otázka: Jaké činnosti ve své profesi vykonáváte?**

Všichni dotazovaní respondenti vykonávají pozici pracovníka OSPOD na odboru sociálních věcí a zdravotnictví v Kraji Vysočina v obci s rozšířenou působností. Kromě zajišťování pomoci rodinám ve složitých životních situacích a při sporech o děti, spolupracují se soudy, s policií, probační a mediační službou, školami a ostatními institucemi. Jeden z respondentů se v rámci své pozice zaměřuje převážně na kurátorskou činnost a jeden respondent na náhradní rodinnou péči.

##### **Otázka: Jak dlouho pracujete na této pozici?**

Respondenti pracují na svých pracovních pozicích různě dlouhou dobu. Nejkratší doba praxe u respondenta na pozici sociálního pracovníka OSPOD je šestnáct měsíců a respondent s nejdelší praxí pracuje na dané pozici 18 let.

##### **Otázka: Líbí se Vám prostředí, v jakém pracujete? Popř. co byste změnil/a?**

Všichni respondenti jsou spokojeni s místem jejich pracoviště. Líbí se jim moderně vybavené kanceláře a celkově příjemné prostředí staré budovy radnice. Jediné, co respondenti postrádají, je klimatizace, a to z důvodu umístění jejich kanceláří do nově vystavěných podkrovních prostor.

**Otázka: Jakým způsobem zvládáte stresové situace, které plynou z vaší profese?**

Odpovědi na tuto otázku byly u většiny respondentů shodné. Stresové situace řeší respondenti velmi podobně: radou od kolegy, rozklíčováním situace, rozložením práce na etapy, procházkami v přírodě nebo celkovou změnou aktivity.

**Otázka: Setkáváte se ve vašem zaměstnání se situacemi, nad kterými přemýšlíte i ve volném čase?**

Téměř všichni respondenti říkají, že ve volném čase přemýšlí nad závažnými situacemi, které vyplývají z vykonávané pozice. Jeden respondent uvedl, že nechává pracovní záležitosti za dveřmi svého zaměstnání. A jeden respondent sdělil, že má dle psychologa vysokou frustrační toleranci, tudíž ho stresové situace tolik nezatěžují.

**Otázka: Setkali jste se během svého působení na této pozici se syndromem vyhoření? (u sebe či u kolegy)**

Dva respondenti se se syndromem vyhoření nesetkali vůbec, dva respondenti se se syndromem vyhoření setkali u kolegy. Jeden respondent si prožil syndrom vyhoření na vlastní kůži.

**Otázka: V případě, že ano, jaké byly příznaky a pocity? Vyhledali jste odbornou pomoc? (pro sebe, či kolegu)**

Respondenti, jenž syndrom vyhoření zažili u sebe nebo u kolegy, popisují příznaky jako nezáměr o kontakt s lidmi, negativní postoj k práci a ke koníčkům. Mezi další příznaky řadí nespavost, vyčerpání a únavu.

**Otázka: Jak předcházíte vzniku syndromu vyhoření?**

Někteří respondenti uvádějí, že využívají supervizi a psychohygienu. Další relaxují a odpočívají, jiní ve svém volnu změň činnost pracovní na činnost mimopracovní. (např. práce kolem domu, na zahrádce či v domácnosti, a jiné).

**Otázka: Cítíte oporu ze strany vedení?**

Většina respondentů říká, že v současné době cítí oporu ze strany vedení.

**Otázka: Podílí se na prevenci vzniku syndromu vyhoření Váš zaměstnavatel? Jakým způsobem?**

Zaměstnavatel se dle respondentů na prevenci syndromu vyhoření v jisté míře podílí. Respondenti uvádí, že se mohou účastnit supervizních setkání, různých školení a mohou si organizovat si svůj pracovní program.

**Otázka: Přemýšlel/a jste o změně zaměstnání? Proč?**

O změně zaměstnání přemýšlel pouze jeden respondent, který si prožil syndromu vyhoření.

**Otázka: Co byste doporučil/a zaměstnavateli pro předcházení vzniku syndromu vyhoření u svých zaměstnanců?**

Respondenti uvádějí následující doporučení: možnost psychohygieny, supervize, vícedenní školení, mimopracovní pobyty a aktivity. Vzájemné budování dobrých vztahů v kolektivu na pracovišti. Dále by respondenti uvítali možnost benefitů pro zaměstnance.



## 4 SHRnutí VÝSLEDŮ

Výzkumné šetření bakalářské práce bylo zaměřeno na zjištění, jak sociální pracovníci OSPOD vnímají syndrom vyhoření, mají-li s výskytem syndromu zkušenosti, a jak tomuto syndromu předcházejí. Šetření se účastnilo pět sociálních pracovníků OSPOD z odboru sociálních věcí a zdravotnictví v Kraji Vysočina v obci s rozšířenou působností. Respondent byl jeden muž a čtyři ženy. Věkové rozložení bylo zastoupeno ve všech skupinách. Stejně tak byly zastoupeny všechny kategorie s počtem let praxe v oboru, a to od 1 roku až po 18 let. V rámci výzkumného šetření bylo nutné posoudit hlavní a dílčí cíle.

Na základě cílů byly stanoveny výzkumné otázky, které byly analyzovány následovně:

### **Otázka č. 1 : Jak souvisí věk pracovníků se vznikem syndromu vyhoření?**

#### **Působí věk pracovníků na vznik syndromu vyhoření?**

Celkem dva respondenti odpověděli, že se na pozici sociálního pracovníka OSPOD setkali se syndromem vyhoření, jeden u kolegy, jeden u sebe samotného. Z analýzy odpovědí respondentů vyplývá, že nelze zcela přesně říci, jestli **věk pracovníků souvisí se vznikem syndromu vyhoření**. Tento jev může zasáhnout mladého člověka i člověka v produktivním věku.

### **Otázka č. 2 : Má vliv délka praxe na vznik syndromu vyhoření?**

#### **Ovlivňuje délka praxe způsob vypořádávání se se stresem?**

Na vznik syndromu vyhoření **nená vliv délka praxe respondentů**. Syndrom vyhoření představuje riziko pro každého člověka v jakékoliv profesi a s jakoukoliv délkou praxe. Z analýzy rozhovorů bylo zjištěno, že jeden respondent podlehl syndromu vyhoření za velmi krátkou dobu, neboť byl na této pozici zaměstnán pouze 16 měsíců. **Způsob vypořádávání se se stresem** také nezávisí na délce praxe, ale na povaze každého jednotlivého pracovníka. Pracovníci OSPOD, se kterými jsem vedla rozhovor, se se stresem vypořádávají každý po svém. Pro některé pracovníky je důležité správně rozklíčit nastalou situaci a vyhodnotit ji. Někteří respondenti se o řešení problému radí s kolegy. Další možností vypořádání je pro některé z respondentů změna aktivity – mohou to být procházky v přírodě, rodina nebo práce na zahradě.

**Otázka č. 3: Má vliv podpora ze strany zaměstnavatele na prevenci vzniku syndromu vyhoření? Podporují zaměstnavatelé dostatečně zaměstnance v krizových situacích?**

Z výzkumu vyplynulo, že zaměstnavatel se na předcházení syndromu vyhoření podílí spíše z poloviny. Například možností zorganizovat si svůj pracovní program, účastí pracovníků na různých školeních či neformálních zaměstnaneckých akcích. Zaměstnavatel zajišťuje respondentům i nepravidelná supervizní setkání.

**Otázka č. 4: Odráží se stupeň spokojenosti v kolektivu na vzniku syndromu?**

Poslední výzkumná otázka se týkala pracovního kolektivu, který je dle provedeného výzkumu důležitý pro všechny respondenty. Většinu respondentů těší možnost poradit se s někým o problému, který při výkonu svého povolání momentálně řeší.

Z šetření této problematiky je zřejmé, že většina respondentů potřebuje k předcházení syndromu vyhoření vhodné prostředí výkonu práce, zaměstnavatele, který dává volnost organizaci pracovního programu. Důležitou součástí prevence vzniku syndromu vyhoření je podpora zaměstnanců různými školeními, která vedou k předcházení syndromu vyhoření. Pro všechny respondenty je důležitý dobrý kolektiv. Při práci v této oblasti je velmi příjemné mít po ruce někoho, na koho se mohou obrátit, a komu mohou důvěřovat. Dobrý kolektiv je základem správných výsledů a příjemného pracovního prostředí. Pracovníci OSPOD měli možnost v jedné z kladených otázek doporučit zaměstnavateli způsob, jakým předcházet syndromu vyhoření. Zaměstnanci by od svého zaměstnavatele ocenili více benefitů, mimopracovních aktivit, vícedenní školení či kurzy a supervize. Podle mého názoru by bylo vhodné, aby si každý zaměstnavatel, třeba na jeden den, okusil a zažil situace, do kterých se dostávají pracovníci OSPOD v rámci své pracovní pozice.

**4.1 Srovnání výsledků šetření s poznatky z praxe**

Předmětem teoretické části práce bylo obecně popsat determinanty syndromu vyhoření. Teoretická část se opírá se převážně o odbornou literaturu a podrobně popisuje příčiny vzniku syndromu vyhoření, jeho příznaky a projevy. Hlavním příznakem počátku syndromu vyhoření byla označena dlouhodobá zátěž vedoucí až k depresi a stresu. Počátek problematiky tohoto syndromu je v teoretické části popsán jako shluk symptomů, a to především v oblasti psychické, fyzické a sociální. Hlavní složku tvoří emoční vyčerpání

a často i celková únava. Všechny složky syndromu vyhoření dle odborné literatury vycházejí především z chronického stresu. Proto je tento jev připisován převážně pomáhajícím profesím, tedy pracovníkům nacházejících se v přímé interakci s lidmi.

Praktická část práce byla zaměřena na to, jak sociální pracovníci OSPOD vnímají syndrom vyhoření, zda mají s výskytem syndromu zkušenosti, a jak tomuto syndromu předcházejí.

Vyhodnocením rozhovorů, bylo zjištěno, že pouze jeden respondent z vybraného vzorku pocítil na vlastní kůži syndrom vyhoření. Ostatní nejsou přímo ohroženi vznikem syndromu vyhoření, nicméně se u nich mohou vyskytovat negativní jevy, vedoucí k syndromu vyhoření. Respondentka, označená písmenem B, v rozhovoru přiznala, že pocítovala ve větší míře příznaky popsané v odborné literatuře. Byla velmi unavená, vyčerpaná, trpěla nespavostí, nezájmem o koníčky, zahradu i domácnost. Dokonce jí začaly i vypadávat vlasy. Měla pocit, že své pracovní povinnosti nezvládá, nestíhá a práci si brala domů. Odbornou pomoc vyhledala, až po ukončení pracovního poměru.

Dobrý pracovní kolektiv a pracovní prostředí, bez cíleného vedení nedokáže zabránit výskytu syndromu vyhoření.

## ZÁVĚR

Tématem bakalářské práce je syndrom vyhoření u sociálních pracovníků orgánu sociálně-právní ochrany dětí (dále jen OSPOD). Toto téma jsem si zvolila, protože jsem měla možnost v blízkosti těchto pracovníků trávit nějaký čas a byla jsem svědkem postupného vcházení syndromu vyhoření do života jedné sociální pracovníce OSPOD. Z tohoto důvodu jsem si jako cílovou skupinu zvolila právě tyto sociální pracovníky.

Práce je rozdělená na teoretickou a praktickou část. Teoretická část práce je rozčleněná do dvou kapitol. První kapitola se zabývá teoretickými východisky syndromu vyhoření, jeho pojmovému významu, projevy, příčinami, fázemi a v neposlední řadě jeho prevencí. Druhá kapitola seznamuje s definicí pomáhající profese a výskytem syndromu vyhoření u pracovníků těchto profesí.

Praktická část práce se věnuje tomu, jak sociální pracovníci OSPOD vnímají syndrom vyhoření, zda mají s výskytem syndromu zkušenosti, a jak tomuto syndromu předcházejí. Výzkum byl proveden formou rozhovorů u vybraného vzorku pracovníků OSPOD z obce s rozšířenou působností na Vysočině.

Další motivací věnovat se syndromu vyhoření bylo, že v dnešní společnosti je toto téma pro mnoho pracujících stále aktuální. Tímto jevem jsou ohroženi nejen pracovníci, kteří přicházejí v rámci svého zaměstnání do kontaktu s lidmi, ale i všichni ostatní, jejichž práce vyžaduje do jisté míry emoční vyčerpání.

Tato bakalářská práce je zaměřena na problematiku možnosti prevence syndromu vyhoření u pracovníků OSPOD v obci s rozšířenou působností na Vysočině. Práce na pozici sociálního pracovníka OSPOD má vysoké psychické i fyzické nároky a navíc, dle mého názoru, je finančně podhodnocena.

Stěžejní částí výzkumu byly rozdílné rozhovory s těmito pracovníky. Z odpovědí vyplynulo, že pracovníci OSPOD vědí, co je syndrom vyhoření, jak se projevuje a také, jak tomuto syndromu předejít. Rozhovory se týkaly i jejich představ, jakým způsobem by se měl zaměstnavatel podílet na prevenci tohoto syndromu u svých zaměstnanců.

Značný vliv na rozvoj syndromu vyhoření má prostředí výkonu práce, kolektiv a z velké části vedení. Základní motivací pro tyto pracovníky je touha pomáhat dětem a lidem,

jež sami nedovedou čelit těžkým životním situacím. Hlavním faktorem v prevenci syndromu vyhoření je pro pracovníky OSPOD sociální opora a mimopracovní aktivity. Práce s lidmi je vždy velmi náročná a obdivuji každého, kdo ji dovede zvládat s grácií a s nadhledem, stejně tak jako právě sociální pracovníci OSPOD.

## SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

BARTOŠÍKOVÁ, Ivana. *O syndromu vyhoření pro zdravotní sestry*. Brno: Národní centrum ošetrovatelství a nelékařských zdravotnických oborů, 2006, ISBN 80-7013-439-9.

BÁRTOVÁ, Zdenka. *Jak zvládnout stres za katedrou*. 1. vyd. Myjava: Computer Media, 2011. ISBN 978-80-7402-110-7

BAUMGARTNER, F.: *Zvládanie stresu – coping*. In: Výrost, J., Slaměník, I. (Ed.), Aplikovaná sociální psychologie II. Praha, Grada 2001

DISMAN, M.: *Jak se vyrábí sociologická znalost*. 2. vydání, Praha: Karolinum, 2002. ISBN 80-7184-141-2

HENNIG, C., KELLER, G. *Antistresový program pro učitele: projevy, příčiny a způsoby překonání stresu z povolání*. 1. vyd. Praha: Portál, 1996, ISBN 80 – 7178 – 093 – 6.

JEKLOVÁ, Marta. REITMAYEROVÁ, Eva. *Syndrom vyhoření*. Vzdělávací institut ochrany dětí. 2006. ISBN 80-86991-74-1.

KEBZA, Vladimír; ŠOLCOVÁ, Iva. *Syndrom vyhoření*, 1. vydání. 2., rozšířené a doplněné vydání Praha: Státní zdravotní ústav, 1998, 2003. ISBN 80-7071-231-7

KOPŘIVA, Karel, 2006. *Lidský vztah jako součást profese*. 5. vyd. Praha: Portál, 147 s. ISBN 80-736-7181-6

KRAUSOVÁ, Lucie, NOVOTNÁ, Věra. *Sociálně právní ochrana dětí*. Praha: ASPI, a. s., 2006. ISBN 80-735 214-1.

KŘIVOHLAVÝ Jaro, *Jak zvládat stres*, Praha: Grada Avicenum, 1994, ISBN 80-7169-121-6.

KŘIVOHLAVÝ, Jaro, *Jak neztratit nadšení*. 1 vydání. Praha: Grada Publishing, spol. s.r.o., 1998. ISBN 80-7169-551-3

KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Psychologie zdraví*. Praha: Portál 2001, ISBN 80-7178-551-2

MALLOTOVÁ, K. *Burn – out neboli syndrom vyhoření*. Psychologie dnes, 2000. roč.6,č.2. ISSN 1211-5886

MATOUŠEK, Oldřich, a kol. *Encyklopedie sociální práce*. 1. vydání. Praha: Portál, s. r. o., 2013. ISBN 978-80-262-0366-7

MYRON, D. Rush, *Syndrom vyhoření*. Praha: Návrat domů. 2004. ISBN 80-7255-074-8

SCHMIDBAUER, Wolfgang: *Psychická úskalí pomáhajících profesí*. Praha: Portál, s.r.o., 2000, 1. vydání. ISBN 80-7178-312-9

STOCK, Christian. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. 1. Vydání, Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3553-5.

ŠVINGALOVÁ, D. *Stres a "vyhoření" u profesionálů pracujících s lidmi*. Vyd. 1. Liberec: Technická univerzita v Liberci, 2006. ISBN 8073721058

VAŠINA, L., STRNADOVÁ, V.: *Psychologie osobnosti I*. 3. vyd. Gaudeamus, Hradec Králové 2009, ISBN 978-80-7041-491-0

VOLLMEROVÁ, H., KUFNEROVÁ, Z. *Pryč s únavou: Syndrom vyprahlosti*. Praha: MOTTO, 1998. ISBN 80-85872-90-0.

#### Internetové zdroje:

Ministerstvo práce a sociálních věcí. [www.mpsv.cz](http://www.mpsv.cz). [online]. 4. 4. 2016 [cit. 2016-04-04]. Dostupné z: <http://www.mpsv.cz/cs/14304#2>

O psychologii.cz. [www.opsychoologii.cz](http://www.opsychoologii.cz). [online]. 5. 4. 2016 [cit. 2016-04-5]. Dostupné z: <http://www.opsychoologii.cz/clanek/239-copingove-strategie-aneb-jak-se-vyrovnat-s-psychickou-zatezi/>

Psychologie, [www.psychoweb.cz](http://www.psychoweb.cz). [online]. 29. 3. 2016 [cit. 2016-03-29]. Dostupné z: <http://www.syndrom-vyhoreni.psychoweb.cz/>

Těthalová Marie, Portál, [www.portal.cz](http://www.portal.cz). [online]. 7. 11. 2012 [cit. 2016-03-23]. Dostupné z: <http://www.portal.cz/casopisy/info/ukazky/-syndrom-vyhoreni-hrozi-i-ucitelum/48956/>

Zákony

Zákon o sociálně –právní ochraně dětí č. 359/1999 Sb.,



## **SEZNAM OBRÁZKŮ**

<i>Obr. 1 – Věková struktura respondentů .....</i>	<i>28</i>
<i>Obr. 2 – Délka praxe respondentů .....</i>	<i>29</i>

## **SEZNAM TABULEK**

<i>Tab. 1 – Věková struktura respondentů</i> .....	28
<i>Tab. 2 – Délka praxe respondentů</i> .....	29

## **SEZNAM PŘÍLOH**

**Příloha č. 1: Přepis rozhovoru s respondentem A**

**Příloha č. 2: Přepis rozhovoru s respondentem B**

**Příloha č. 3: Přepis rozhovoru s respondentem C**

**Příloha č. 4: Přepis rozhovoru s respondentem D**

**Příloha č. 5: Přepis rozhovoru s respondentem E**

## **PŘÍLOHA I: PŘEPIS ROZHOVORU - RESPONDENT A**

**MUŽ: 40 - 49 let, NA POZICI PRACOVNÍKA OSPOD 14 LET**

- 1. Jaké činnosti ve své profesi vykonáváte?** Na úseku OSPOD pracuji jako kurátor pro děti a mládež, spolupracuji se soudy, policií, probační a mediační službou, školami aj.
- 2. Jak dlouho pracujete na této pozici?** Již 14 let
- 3. Líbí se Vám prostředí, v jakém pracujete? Popř. Co byste změnil/a?** Prostředí je příjemné, kancelář mám blízko svého bydliště – pouze v letních vedrech by nebyla na škodu klimatizace.
- 4. Jakým způsobem zvládáte stresové situace, které plynou z vaší profese?** Mám psychology potvrzenou vysokou frustrační toleranci, takže stresové situace příliš neřeším
- 5. Setkáváte se ve vašem zaměstnání se situacemi, nad kterými přemýšlíte i ve volném čase?** Občas se to stane, ale převážně jsem nastavený tak, že ve volném čase profesně nepracuji
- 6. Setkali jste se během svého působení na této pozici se syndromem vyhoření? (u sebe či u kolegy)** Ano, u některých kolegů jsem se s něčím podobným setkal
- 7. V případě že ano, jaké byly příznaky a pocity? Vyhledali jste odbornou pomoc? (pro sebe, či kolegu)** Nevím, jak to řešili, ale někteří i medikamenty
- 8. Jak předcházíte vzniku syndromu vyhoření?** Každý den mám naplánovaného něco pozitivního, co překoná i případná negativa (práce u domu, pívko s přáteli, procházka přírodou)
- 9. Cítíte oporu ze strany vedení?** Někdy ano, někdy ne, v každém případě jsem zvyklý spoléhat především sám na sebe
- 10. Podílí se na prevenci vzniku syndromu vyhoření Váš zaměstnavatel? Jakým způsobem?** Určitým způsobem ano, ať už formou školení nebo neformálních zaměstnaneckých akcí. Na odboru probíhá jednou za čas i supervize.
- 11. Přemýšlel/a jste o změně zaměstnání? Proč?** Ne. Současné zaměstnání je mé třetí. Ale nebránil bych se vrátit i ke dvěma předchozím, kdyby tam byly jiné kolektivy.

**12. Co byste doporučil/a zaměstnavateli pro předcházení vzniku syndromu vyhoření u svých zaměstnanců? Každý rok aspoň týdenní pracovní – nepracovní kolektivní pobytu moře.**

## **PŘÍLOHA II: PŘEPIS ROZHOVORU - RESPONDENT B**

**ŽENA, 50 a více let, NA POZICI PRACUJE 18 Let**

**1. Jaké činnosti ve své profesi vykonáváte?** Jde o oblast zajišťování pomoci rodinám ve složitých situacích běžného života, dále služeb, poradenství a v neposlední řadě i psychické (a někdy i fyzické) podpory jednotlivce.

**2. Jak dlouho pracujete na této pozici?** Na sociálním jsem celkem 18 let – z toho 4 roky na dávkách hmotné nouze a 14 let čistě sociální práce ...

**3. Líbí se Vám prostředí, v jakém pracujete? Popř. Co byste změnil/a?** Líbí se mi prostředí radnice a kanceláře. Jinak brodit se „po kolena“ ve špíně, výkalech, kupách špinavého zatuchlého prádla, smetí, harampádí a zkažených potravin, není žádná slast. Nejsem ale z cukru a vím, že stejně, jak je člověk jednou „nahore“, může být obratem „dole“. Celkově mi práce na sociálním momentálně víc dává, než bere - do života mi vstoupila pokora. Nyní už téměř nikdy neříkám „nikdy“.

**4. Jakým způsobem zvládáte stresové situace, které plynou z vaší profese?** Vzhledem k mému věku 50 let mi již dělá problém pracovat pod vysokým tlakem. Pokud to daná situace dovolí, rozděluji si práci s klientem na vícero etap. Pokud ne, nastupuje profesionalita. Díky dlouhodobé práci již rozpoznám, ve které situaci „jde o život“ a kdy jde jen o pocit klienta, že o „život jde“. Nenechat se sebou manipulovat – to je klíč, jak se vyhnout stresu. Takže: správně rozklíčovat situaci, vyhodnotit, zbavit se nejpalčivějšího problému, a dále práci rozložit na etapy – právě z důvodu zachování vnitřního klidu a ochrany sebe sama.

Celkově tedy shrnuto: Díky jakémusi osvědčenému způsobu práce zvládám stresové situace dobře, či alespoň v rámci únosnosti.

**5. Setkáváte se ve vašem zaměstnání se situacemi, nad kterými přemýšlíte i ve volném čase?** Dříve, tedy hlavně v počátcích kariéry, tomu tak bylo. Nyní již pouze občas. Spíše výjimečně.

**6. Setkali jste se během svého působení na této pozici se syndromem vyhoření? (u sebe či u kolegy?)** Ne. Mívala jsem období, kdy jsem bývala více unavená. Ale vyhořelá jsem snad nikdy nebyla. Jsem „zemitý člověk“. Uvažuji tak, jak mne to naučili moji rodiče - selským rozumem. Věci si přebírám po svém a snažím se „přeplněný vak“ shazovat. Hodně se za lidi deru, snažím se pomoci. V této práci

je to hodně o tom, že „ buďto se dáš anebo nedáš“. Jinak řečeno nesmíš se nechat prací, problémy, situacemi a emocemi, co na Tebe lidi nakládají lapit. Mně hodně pomáhá se na věci dívat z jiného úhlu pohledu – jakoby „ nadhledu“.

**7. V případě že ano, jaké byly příznaky a pocity? Vyhledali jste odbornou pomoc? (pro sebe, či kolegu)** Ne. Nikdy. Na supervizi jsem byla jednou, jedenkrát v životě za celou dobu praxe – a to ještě z důvodu, že to tehdy byla „ nová, neokoukaná věc“. Já spíše patřím mezi lidi, kteří problémy řeší ihned. Takže pokud problémy byly, či jsem někde nějaký problém cítila, řešila jsem to obratem. Možná to ale bylo dáno tím, že jsem měla „štěstí“ na kolegyně. Mněla jsem jednu kolegyni, která mi dávala v profesním životě docela kapky. To mne „obrnilo, zocelilo a právě naučilo nenechat sebou manipulovat “. A pak ty další – Marušku, Jarušku, Broňu, Jitku, Zuzku..... které mi naopak pomáhají lidsky i profesně růst a od kterých jsem se učila a oni se „ učili“ ode mne. Mít v životě štěstí na dobré lidi kolem sebe je neskutečná životní výhra!

**8. Jak předcházíte vzniku syndromu vyhoření?** viz. výše ...

**9. Cítíte oporu ze strany vedení?** V současné době ano – pokud se to týká vedoucí. Postoj vedoucí odboru se poslední době hodně změnil. Vyžaduje profesionální přístup, na druhou stranu, nemá problém dát např. dopředu neohlášené volno. Volbu a způsob, jakým bude práce provedena, nechává výlučně na nás. Důležitý je výsledek. V případě potřeby se zastane u nadřízeného (tajemníka). Vždy však záleží na tom kterém případě.

**10. Podílí se na prevenci vzniku syndromu vyhoření Váš zaměstnavatel? Jakým způsobem?** Co se týká přímo mého zaměstnavatele, tak dle mého názoru, nepodílí.

**11. Přemýšlel/a jste o změně zaměstnání? Proč?** Dříve tak trochu ano. Troufám si tvrdit, že jsem byla v oblasti agendy výplaty dávek hmotné nouze v celorepublikovém měřítku zřejmě tak trochu raritou. „Úmrtnost“ na této pozici je vysoká. Kdo může, přechází na jinou agendu. Psychický tlak na úředníka ze stran klientů je v této sociální oblasti enormní. Lidé nemají peníze často ani na rohlík a Vy jste byl člověk, který jim k nim zprostředkovaně mohl pomoci. Když před Vámi stojí matka 3 dětí (a je jedno, jaká je to matka – zda ta, kterou muž týrá, anebo sama alkoholička) a tvrdí, že nemá peníze, aby dala dětem (které za to, v jaké situaci se jejich matka nachází, nemohou) najíst, ať chcete, nebo nechcete, hodně to s Vámi zamává. A pak je to právě o té výše uvedené větě „buďto se dáš, nebo nedáš“. Běžné byly výhrůžky, emocionální nátlaky, někdy i napadení úředníka klientem. Takže někdy bývaly dny, kdy si člověk říkal, že toho

má plné kecky. Nyní, na pozici sociálního pracovníka, i když to vždy není procházka růžovým sadem, jsem nadmíru spokojena a už o změně zaměstnání rozhodně neuvažuji. Mám možnost velkého srovnání a upřímně říkám že: Svoji současnou práci „mám za odměnu“.

**12. Co byste doporučil/a zaměstnavateli pro předcházení vzniku syndromu vyhoření u svých zaměstnanců?** Aby se svým zaměstnancem na sociálním odboru prožil jeden celý úřední den od 7 až do 17 hodin. Pak je možné, že by se přístup mnohých zaměstnavatelů změnil. Určitě by však bylo příjemné získat nějaké benefity navíc. Třeba jako mají zaměstnanci Českých drah (placené lázně), či KÚ např....(dny kultury atd..). No a koho by nepotěšilo, když Vás v práci občas vedení pochválí? Takže ano, i pocit zastání je důležitý.



## **PŘÍLOHA III: PŘEPIS ROZHOVORU - RESPONDENT C**

**ŽENA, 40 - 49 LET, NA POZICI PRACOVALA 16 MĚSÍCŮ**

**1. Jaké činnosti Na pozici soc. pracovníka OSPOD jste ve své profesi vykonávala?**

Jedná-li se o soudní spor svěření dětí do péče a stanovení výživného, tak je to šetření v rodinách, pohovory s matkou a otcem, s dětmi. Z velké části je to činnost poradenská, pokud se rodiče nedohodnou, nabízím a doporučuji nalézt řešení nejdříve na OSPOD, případně mediace, návštěvy v rodinných poradnách, u odborníků (psychologů, psychiatrů), atd.

**2. Jak dlouho jste pracovala na této pozici? Rok a 4 měsíce.**

**3. Líbilo se Vám prostředí, v jakém jste pracovala? Popř. Co byste změnil/a?**

Ano, líbilo. Kancelář vybavena novým, moderním nábytkem, dětský koutek s hračkami, kreslicími potřebami, apod.

**4. Jakým způsobem zvládáte stresové situace, které plynou, či plynuly z vaší profese?**

Nastane-li stresová situace, snažím se jí vyhodnotit nejdříve s kolegyněmi a stanovit postup, jak ji nejlépe a co nejdříve dobře zvládnout.

**5. Setkáváte se, nebo setkávala jste se ve vašem zaměstnání se situacemi, nad kterými přemýšlíte či jste přemýšlela i ve volném čase? Ano, nad složitějšími situacemi přemýšlím i ve svém volném čase.**

Ano, nad složitějšími situacemi přemýšlím i ve svém volném čase.

**6. Setkali jste se během svého působení na této pozici se syndromem vyhoření? (u sebe či u kolegy) Ano, u sebe.**

**7. V případě, že ano, jako byly příznaky a pocity? Vyhledali jste odbornou pomoc? (pro sebe, či kolegu) Byla jsem velmi unavená a vyčerpaná. Trpěla jsem nespavostí, nezájmem**

o koníčky, záliby, zahradu i domácnost. Vypadávali mi vlasy. Nepravidelná strava. Téměř žádné návštěvy a setkání s kamarádkami, přáteli. Odmítala jsem chodit na pozvané návštěvy, měla jsem pocit, že když budu např. dvě hodiny u známé nebo kamarádky, tak přijdu o čas, kdy bych mohla napsat záznam ze šetření, nebo zprávu k soudu. Pokud jsme jeli na víkend na chatu, tak ve většině případů s notebookem, abych něco napsala do práce.

Odbornou pomoc jsem vyhledala, až po ukončení pracovního vztahu se zaměstnavatelem. Ještě ty dvě setkání s psycholožkou, ale to bylo spíš příjemné povídání, které mi pomohlo udělat silnou čáru za OSPOD, kromě velmi nepříjemného osobního pohovoru s vedoucí a její dvojí tváří.

**8. Jak předcházíte vzniku syndromu vyhoření?** Nejdřív jsem si potřebovala psychicky odpočinout. K tomu mně pomohl i obyčejný generální úklid domácnosti, zavařování, běžné domácí práce. Změna zaměstnání, nový kolektiv a v neposlední řadě i nová životní role - babička. Vnučka nabíjí neskutečnou energií.

**9. Cítíte oporu ze strany vedení?** Na OSPOD jsem neměla pocit opory ze strany vedení, alespoň ne v období druhé poloviny projektu.

**10. Podílí se na prevenci vzniku syndromu vyhoření Váš zaměstnavatel? Jakým způsobem?** Na OSPOD to byly pravidelné supervize, ty byly v rámci projektu. Jestli ještě něco je teď nevím.

**11. Přemýšlel/a jste o změně zaměstnání? Proč?** Ano. To jsem vlastně napsala v otázce č. 8. Změna zaměstnání proběhla. Během zaměstnání na OSPOD v rámci projektu se vytvářely vztahy mezi novými zaměstnanci a vedoucí odboru. Pro mě se vztah s vedoucí postupem času nevyvíjel dobře, měla jsem rozdílné názory, které jsem vedoucí nedokázala říct a třeba si za nimi i stát. Důležitý je pro mě pracovní kolektiv - dobří a slušní, komunikativní lidé. Mám to štěstí, že zatím jsem v nové práci na takové lidi natrefila.

**12. Co byste doporučil/a zaměstnavateli pro předcházení vzniku syndromu vyhoření u svých zaměstnanců?** Tady vůbec nevím, snad supervize, i když jsem z nich nebyla úplně nadšena. Viděla bych i návštěvu odborníka - psychologa, semináře na více dnů (např, 2) s programem předcházení vzniku syndromu vyhoření, cvičení, nácvik různých metod, atd. Ale časově, 2 dny vypadnout na seminář, je to asi nemožné.

## **PŘÍLOHA IV: PŘEPIS ROZHOVORU - RESPONDENT D**

**ŽENA, 20 - 29 LET, NA POZICI PRACUJE 3 ROKY**

**1. Jaké činnosti ve své profesi vykonáváte?** – Referentka SPOD, pracovnice náhradní rodinné péče

**2. Jak dlouho pracujete na této pozici?** -3 roky

**3. Líbí se Vám prostředí, v jakém pracujete? Popř. Co byste změnil/a?** Ano

**4. Jakým způsobem zvládáte stresové situace, které plynou z vaší profese?** Změnou aktivity. Pomáhají mi procházky v přírodě, věnování se rodině, práce na zahradě.

**5. Setkáváte se ve vašem zaměstnání se situacemi, nad kterými přemýšlíte i ve volném čase?** Ano a to velmi často

**6. Setkali jste se během svého působení na této pozici se syndromem vyhoření? (u sebe či u kolegy)** Ne, nesetkala.

**7. V případě že ano, jaké byly příznaky a pocity? Vyhledali jste odbornou pomoc? (pro sebe, či kolegu)**

**8. Jak předcházíte vzniku syndromu vyhoření?** Nepracuji přes čas, práci si nenosím domů, relaxace

**9. Cítíte oporu ze strany vedení?** Ano

**10. Podílí se na prevenci vzniku syndromu vyhoření Váš zaměstnavatel? Jakým způsobem?** Možnost školení, supervize

**11. Přemýšlel/a jste o změně zaměstnání? Proč?** Ne, tento obor jsem vystudovala a práce, kterou momentálně vykonávám, mi naprosto vyhovuje.

**12. Co byste doporučil/a zaměstnavateli pro předcházení vzniku syndromu vyhoření u svých zaměstnanců?** Dodržovat psychohygienu, přerozdělovat práci zaměstnancům dle jejich kapacity a aktuálních možností a také supervize.

## **PŘÍLOHA V: PŘEPIS ROZHOVORU - RESPONDENT E**

**ŽENA, 30 - 39 LET, NA POZICI PRACUJE 10 let**

- 1. Jaké činnosti ve své profesi vykonáváte?** Vykonávám činnost sociálního pracovníka, veřejného opatrovníka a další drobné agendy.
- 2. Jak dlouho pracujete na této pozici?** Tuto práci vykonávám celkem asi 10 let, předtím jsem pracovala od února 2006 na zástup za mateřskou a rodičovskou dovolenou na pozici vedoucí odboru sociálních věcí a zdravotnictví.
- 3. Líbí se Vám prostředí, v jakém pracujete? Popř. Co byste změnil/a?** Prostředí se mi vcelku líbí, stará budova radnice je příjemné místo. Nepřemýšlím nad tím, co by bylo dobré změnit, možná jen v horkých letních dnech klimatizace, ale to snad už je v řešení.
- 4. Jakým způsobem zvládáte stresové situace, které plynou z vaší profese?** O závažnějších situacích si promluvíme s kolegyní, občas něco „vydýchám“ na procházce na čerstvém vzduchu.
- 5. Setkáváte se ve vašem zaměstnání se situacemi, nad kterými přemýšlíte i ve volném čase?** Situace, ke kterým se v myšlenkách vracím i ve volném čase, nastávají např., když náhle zemře klient, se kterým se dlouhodoběji pracovalo. Nebo nastane-li jiná negativně emotivní situace v rodině, se kterou jsem v pravidelném kontaktu. Jinak nemám moc volného času a mám spoustu jiných věcí, nad kterými přemýšlím, a tak snadno „pracovní myšlenky“ vypínám.
- 6. Setkali jste se během svého působení na této pozici se syndromem vyhoření? (u sebe či u kolegy)** Myslím, že během svého působení na této pozici jsem se se syndromem vyhoření nesečkala. Možná dřív – kolegyně z OSPOD to vyřešila odchodem.
- 7. V případě že ano, jaké byly příznaky a pocity? Vyhledali jste odbornou pomoc? (pro sebe, či kolegu)** Příznaky – člověk dělá jen to nejnnutnější, vadí mu kontakt s lidmi. O možnostech odborné pomoci se v té době ani nehovořilo.
- 8. Jak předcházíte vzniku syndromu vyhoření?** Nemyslím, že bych se nějak cíleně snažila předejít syndromu vyhoření. Jako velmi pozitivní vnímám kurzy psychohygieny organizované naším krajským metodikem. V současné době se také mluví o možnosti supervize pro sociální pracovníky, to považuji za dobrý krok. Velmi důležité je pro mne zázemí v rodině a občas trochu legrace.
- 9. Cítíte oporu ze strany vedení?** Nevím, čeho se týká přesně tento dotaz. Asi ano.
- 10. Podílí se na prevenci vzniku syndromu vyhoření Váš zaměstnavatel? Jakým způsobem?** Nikdy jsem nad tím nepřemýšlela – ale v podstatě ano – tím, že si sama mohu organizovat

svůj pracovní čas, mezi kolegy jsou dobré vztahy a atmosféra. Nebo i tím, že mohu navštěvovat kurzy psychohygieny.

**11. Přemýšlel/a jste o změně zaměstnání? Proč?** V současné době změnu zaměstnání neplánuji, do budoucna se změně nebráním – člověk má zkoušet nové věci.

**12. Co byste doporučil/a zaměstnavateli pro předcházení vzniku syndromu vyhoření u svých zaměstnanců?** Myslím, že pro předcházení vzniku syndromu vyhoření je důležité zázemí, dobrý kolektiv a atmosféra na pracovišti, takže bych doporučila budování dobrých vztahů v kolektivu, např. i prostřednictvím mimopracovních volnočasových aktivit a supervizi.