

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní

Syndrom vyhoření u pracovníků výrobního podniku

Jarmila Blažková

Bakalářská práce
2008

Anotace :

Předmětem bakalářské práce „Syndrom vyhoření u pracovníků výrobního závodu“, je zkoumání závažného problému současnosti – burnoutu neboli syndromu vyhoření. Teoretická část popisuje vývoj a diagnostiku syndromu vyhoření, zabývá se jeho jednotlivými fázemi. V praktické části je pak na základě výsledků distribuovaného dotazníku analyzován stupeň vyhoření pracovníků ve společnosti Iveco Czech Republic, a.s.

Klíčová slova

Syndrom vyhoření, stres, nadšení, frustrace

Annotation : Production company staff burnout

The goal of the bachelor thesis „ Production company staff burnout “ is exploration of an important problem of these days – burnout. Theoretic part describes evolution of burnout and it's diagnosing, treats it's different phases. Degree of burnout is the content of practical part which is focused on employees of Iveco Czech Republic stock company. Those were questioned through the burnout potential inventory checklist.

Keywords

Burnout, stres, enthusiasm, frustration

Prohlášení :

Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci Syndrom vyhoření u pracovníků výrobního podniku vypracovala samostatně pod vedením PhDr. Josefa Duplinského, CSc. a uvedla v seznamu literatury všechny použité literární a odborné zdroje.

V Pardubicích dne 23.8.2008

vlastnoruční podpis autora

Poděkování :

Na tomto místě bych ráda poděkovala PhDr. Josefu Duplinskému, CSc. za cenné připomínky a odborné rady, kterými mi pomohl vypracovat tuto bakalářskou práci.

OBSAH

OBSAH.....	5
ÚVOD.....	6
I. Teoretická část.....	9
1 DEFINICE SYNDROMU VYHOŘENÍ.....	9
1.1 Syndrom vyhoření lze chápat jako :.....	10
1.2 Tři cesty k syndromu vyhoření :.....	11
2 HISTORIE.....	12
3 PŘÍČINY VZNIKU SYNDROMU VYHOŘENÍ.....	12
3.1 Situace, které mohou vést k vyhoření.....	13
3.2 Stres.....	13
3.2.1 Dvě síly stresu :.....	14
3.2.2 Rozdělení stresu podle kvality stresové reakce :.....	15
3.2.3 Rozdělení stresu podle intenzity působení :.....	15
3.2.4 Na působení stresorů organismus reaguje adaptací, která má tři fáze :.....	15
4 ODLIŠENÍ SYNDROMU VYHOŘENÍ OD JINÝCH NEGATIVNÍCH PSYCHICKÝCH STAVŮ.....	16
4.1 Syndrom vyhoření a stres :.....	16
4.2 Syndrom vyhoření a deprese :.....	16
4.3 Syndrom vyhoření a odcizení :.....	17
5 VÝVOJ SYNDROMU VYHOŘENÍ.....	17
5.1 Fáze vyhoření dle Seyleho.....	17
5.2 Fáze vyhoření dle Maslachové.....	17
5.3 Fáze vyhoření dle Jamese.....	18
5.4 Fáze vyhoření dle Schwaba.....	18
5.5 Fáze vyhoření dle Edelwiche a Brodského.....	18
6 DRUHY SYNDROMU VYHOŘENÍ.....	20
6.1 Akutní syndrom vyhoření.....	20
6.2 Chronický syndrom vyhoření.....	21
6.3 Další varianty syndromu vyhoření.....	21
7 PROJEVY SYNDROMU VYHOŘENÍ.....	21
7.1 Vnější symptomy syndromu vyhoření.....	21
7.2 Vnitřní symptomy syndromu vyhoření.....	22
7.3 Další tříúrovňové rozdělení příznaků syndromu vyhoření.....	23
7.3.1 Na psychické úrovni.....	23
7.3.2 Na úrovni fyzické.....	23
7.3.3 Na úrovni sociálních vztahů.....	24
8 KOHO SYNDROM VYHOŘENÍ POSTIHUJE.....	24
9 METODY ZKOUMÁNÍ SYNDROMU VYHOŘENÍ.....	25
9.1 Orientační dotazník.....	25
9.2 Dotazník BM – psychického vyhoření.....	25
9.3 Další metody diagnostikování syndromu vyhoření.....	26
II. Praktická část.....	27
10 Cíl výzkumu.....	27
10.1 Charakteristika sledovaného podniku.....	27
10.2 Anketní výzkum.....	28
11 Analýza výsledků.....	29
11.1 Analýza první části dotazníku.....	29
11.2 Analýza druhé části dotazníku.....	30
11.3 Analýza třetí části dotazníku.....	33

12 Závěr.....	37
Literatura :	40
Seznam obrázků, grafů, tabulek, příloh :	41
Příloha 1 : Dotazník.....	42

ÚVOD

„Zase další den za mnou... s úlevou si vydechne Michaela, když po sedmé večer vchází do dveří svého bytu. Poslední dobou se cítí dost vyčerpaná, někdy se jí zdá, jako by na svou práci neměla tolik síly, kolik potřebuje. Cítí, že nedokáže zvládnout vypětí a stres, který na ni doléhá v zaměstnání. Díky tomu je podrážděná, agresivní, neustále má špatnou náladu a těžko se s ní vychází, Hádky s manželem jsou skoro na denním pořádku.“¹

Možná jste někdy v průběhu života prožili podobné stavy, jako Michaela. Zkuste si vzpomenout. Stres působí na různé lidi odlišně. Někteří mu podléhají víc, jiní méně. Vkrádá se k nám pomalu, někdy ho ani nestačíme zaregistrovat, až když cítíme bolest na hrudníku a už nemůžeme dál. Ten pocit napětí a frustrace z vlastního bytí jistě někdy pocítil každý z nás.

Co nás přivádí do stresu? „Naše nadměrná touha po společenském uznání. Nereálné požadavky na vztahy mezi lidmi. Představa, že vše musí jít jako po másle a okamžitě se uskutečnit. Černobílé myšlení typu „Buď a nebo, jiná možnost neexistuje“. Personalizace problémů, tedy jejich vztahování k vlastní osobě. Řešení „ad hominem“, nikoli „ad rem“.² Všechny tyto situace lze vnímat jako důsledky nepřenosného sebeocení a nadměrného očekávání“ jak tvrdí MUDr. Radkin Honzák, CSc.³

Pokud zaměstnání nebo jiná aktivita vyžaduje naprostou angažovanost jak po stránce fyzické tak po psychické, a to po dobu měsíců či roků nebo jen týdnů, člověk může nakonec dospět ke zlomovému bodu a stát se obětí tzv. syndromu vyhoření.⁴

Za posledních deset let zájem o problém vyhoření výrazně vzrostl. Souvislost to má bezesporu se společenskými změnami, stále se zrychlujícím se životním tempem a výraznými nároky zaměstnavatelů, kterým nahrává velká konkurence na pracovním trhu. K rizikovým profesím patří lékaři, politici, manažeři, ale také sportovci. Rizikovými skupinami jsou ti kteří mají sklon k perfekcionismu.

Syndrom vyhoření je chronický stav, který nastává v okamžiku, kdy se tělo a mysl už nemohou vyrovnat s drtivě vysokými nároky. Člověk se nachází v pasti, ve stavu emočního vyčerpání a je velmi náročné se z něj dostat. Člověk se přestává starat o to co dělá, i když se

¹ MELGOSA, J. Zvládni svůj stres! 1.vyd. Praha: Advent-Orion s.r.o., 2001. 129 s. ISBN 80–7172 –240-5.

² „ad dominem“ – vzhledem k člověku, „ad rem“ vzhledem k věci (www.wikipedia.cz)

³ HONZÁK, R. Burnout syndrom, Sestra, odborný časopis pro sestry a ostatní nelékařské zdravotnické pracovníky 04/2008, ročník 18, s. 27

⁴ anglicky : burnout

může za tuto skutečnost cítit vinný. I pokud stále pracuje je stále těžší dosáhnout pokroku a nedaří se dokončit cokoliv významného.

Syndrom vyhoření je ve svém výsledku charakterizován enormním fyzickým a psychickým vyčerpáním, emocionální vyprahlostí, pocity odcizení a absencí pocitu smysluplnosti pracovních činností.

Pokud se zamyslíme nad příčinami vzniku syndromu vyhoření, tak mohou být :

- **vnitřní** (predispozice osobnosti daného člověka)
- **vnější** (konkrétní pracovní podmínky zaměstnance).

Mezi vnější rizikové faktory vzniku syndromu vyhoření řadíme neuspokojivé pracovní podmínky, nedostatečné ocenění náročné práce, s tím související nepřítomnost prožitku úspěchu, konflikty s vedením či mezi personálem navzájem a další. Co se týče vnitřních faktorů, nejsou u každého stejné. Každý odolává stresu jinak a odlišně na něj reaguje. Často se vnitřní a vnější nepříznivé podmínky kumulují.

„Jak již bylo zmíněno, lidé se navzájem liší mírou psychické odolnosti i četností tzv. salutoprotektivních, zdraví ochraňujících činitelů. Mezi faktory posilující naši psychickou odolnost patří např. některé pozitivní povahové vlastnosti a rysy, jako jsou míra optimismu, naděje, nezdolnost a smysl pro humor. Významným protektivním faktorem je také sociální opora – tj. počet a pevnost vztahů, jež nás pojí k blízkým osobám, na které se v kritické situaci můžeme obrátit a načerpat od nich povzbuzení a sílu. Mnohé výzkumy ukazují, že čím pevnější kvalitnější vztahy má člověk s druhými lidmi, tím nižší je stupeň jeho psychického vyhoření.“⁵

Charakteristické pro syndrom vyhoření je to, že jsou jím ohroženi zejména lidé, kteří byli původně pro svou práci velmi motivovaní až nadšení. Mají svoji vnitřní nutkavou představu o tom, čeho chtějí dosáhnout, mívají vysoké nároky na sebe sama a je pro ně nesnadné někdy až skoro nemožné požádat někoho druhého o pomoc.

I v tomto stádiu prvotního nadšení je třeba mít na paměti, že bychom neměli zanedbávat své mezilidské kontakty. Existuje mnoho doporučení jak se zaujatě věnovat své práci, ale ne na úkor všech svých rezerv energie. Je třeba dodržovat zásady správné životosprávy a zdravé výživy. Neopomenout pravidelně střídat fyzickou činnost s odpočinkem. Je nezbytné nalézt svůj optimální denní režim a rozdělovat svůj volný čas mezi přátele, členy své rodiny a své koníčky. Právě rodina a nejbližší okruh přátel nám může být oporou, pokud se dostaneme do obtížné situace.

⁵ SLEZÁČKOVÁ, A. Jak hořet a nevyhořet. Umíme se bránit syndromu vyhoření?, Zpravodaj asociace poskytovatelů sociálních služeb České republiky, 2008, č.1, ročník 10, s. 10

Každý člověk je zodpovědný sám za sebe a za své činy. Nepovažuji za poklesek, pokud se někdo dostane do tísně, ať už finanční, což se zdá být na snadě, ale mám na mysli i tíseň psychickou. Pokud člověk má kolem sebe rodinu a spřízněné duše, kteří mu neváhají pomoci, je zachráněn a nelze nic jiného než mu pogratulovat. Těm, kteří takové štěstí v životě neměli nebo na svoji šanci ještě čekají, přeji aby měli hodně sil, poprat se s nástrahami života, uměli se radovat ze života a nebrali se tak moc vážně. Myslím, že ten, kdo si udržuje optimistický náhled na svět, dokáže se sám sobě někdy zasmát a povznést se nad problémy má život lehčí.

I. Teoretická část

1 DEFINICE SYNDROMU VYHOŘENÍ

Syndrom vyhoření (také syndrom vyhasnutí, vyhaslosti, vyprahlosti, angl. burnout) byl poprvé použit roku 1974 H. Freudenbergerem, který ho popsal ve své knize Burnout : The High Cost of High Achievement jako *“the extinction of motivation or incentive, especially where one's devotion to a cause or relationship fails to produce the desired results.”* tedy zánik motivace a pohnutek zvláště pokud již vynakládaná obětavost pro věc či vztah nedosahuje žádoucích výsledků. Říká, že jde o poslední stádium procesu ztrácení entusiasmů. Kladem této definice je mimo jiné skutečnost, že je na burnout nahlíženo jako na proces a nejen jako na stav psychického vyhoření.

Existují však ještě další různé definice, které vždy používají trochu jiný úhel pohledu:

“Vyhoření je proces, který začíná nadměrným a dlouhodobým pracovním zatížením, jež vede k pocitům napětí, podrážděnosti, vyčerpanosti. Když pracovník tyto příznaky stresu pasivně překoná pomocí emoční nezainteresovanosti, osamocení v zaměstnání a stává se netečným, někdy i cynickým a krutým, je proces vedoucí k vyhoření završen”. (Cherniss, 1980)
V tomto pojetí definice se mluví o rozdílu mezi “stresem” a “vyhořením”. Naše jednání nám umožňuje stres kontrolovat tím, jak na něj reagujeme. Pokud se však náš postoj stane pasivním nalezneme se již ve stádiu vyhoření.

„Syndrom vyhoření je definován jako trvalá reakce na chronický stres obsahující tři rozměry : zkušenost s emocionálním vyčerpáním (emocionální vyčerpání), negativní přístup a pocity směrem k příjemcům služby (depersonalizace⁶) a pocity profesního selhání (nedostatek osobního úspěchu)“ (Gassló, Fabregat, Planá, 2002).

„Situačně specifický syndrom vyhoření je stav celkového , především pak psychického vyčerpání, jež se projevuje v oblasti poznávacích funkcí, motivace i emocí a jež zasahuje a ovlivňuje postoje, názory , ale i výkonnost a následně celé vzorce především profesionálního chování a jednání osob, u nichž došlo k iniciaci proměnných, ovlivňující vznik tohoto syndromu.“ (Kebza, Šolcová, 2003)

Carol J. Alexandrová popisuje *„Burnout je stavem totálního odcizení a to jak práci, tak i k druhým lidem i sama k sobě.“* (Křivohlavý, 1998)

⁶ *depersonalizace* : kvalitativní změna vnímání a prožívání spočívající v pocitech odcizení či oddělení vlastního já (*depersonalizace autopsychická*) , vlastního těla (*somatopsychická*) nebo od svého okolí (*allopsychická*) (srov. Sierra et al., 2000, Senior et al., 2001 a Vondrásek, 1941)

Catherine M. Norris uvádí „*Burnout je stav totální ztráty představy, že jsem „někdo“ a že to, co dělám, má nějakou hodnotu.*“ (Křivohlavý, 1998)

Řehulka uvádí „*Burnout je emoční vyprahlost. Burnout je ztrátou smyslu pro zaujetí pracovní činností. Burnout je vystupňovaná nespokojenost ze ztráty iluzí.*“ (Křivohlavý, 1998)

Podle M. D. Rushe „*Vyhoření představuje druh stresu a emocionální únavy, frustrace a vyčerpání, k nimž dochází v důsledku toho, že sled (nebo souhrn) určitých událostí týkajících se vztahu, poslání, životního stylu nebo zaměstnání dotyčného jedince nepřinese očekávané výsledky.*“ (Rush, 2003)

„*K pochopení syndromu vyhoření je vhodné zopakovat si některé související tematické oblasti. Ve známé Beckerově koncepci duševního zdraví je riziko onemocnění vyjádřeno poměrem mezi rizikovými a protektivními faktory, přičemž rizikovými faktory se rozumí především zranitelnost, (vulnerabilita, primární i sekundární) a stresory, projektivními faktory pak kompetence.*“ (Kebza, Šolcová, 2003)

Burnout je reakcí našeho organismu na situace a stavy, které přivádějí člověka do stresu. Jde o situaci tak zásadní, že by negativně ovlivnila každého, kdo by se do ní dostal. Bylo popsáno, že nejčastěji se do těžkých forem burnoutu dostávají lidé, kteří podlehlí počátečnímu ohromnému nadšení ze své práce, kterou spíše považovali za poslání než jako zaměstnání.

Lidé propadající se do stavu psychického vyhoření udávají pocity tělesné vyčerpanosti, únavy, cítí se být nemocní aniž by měli fyzické příznaky, postrádají iniciativu a tvořivost. Pokud jde o fyzickou úroveň objevuje se chronická únava, oslabení imunitního systému, poruchy spánku, ztrácí chuť k jídlu a zažívají vegetativní potíže, jak o jsou bolesti hlavy, zad, zažívací potíže a nevolnost.

Změna chování postiženého člověka je zřejmá, tím, že se stává cynickým, podrážděným a hrubým. Jeho vnímání lidí kolem sebe jako neživého inventáře se projevuje ironickým přístupem.

K samotnému vyhoření organismu dochází postupně. Zprvu se člověk nemůže vyrovnat s tím, že nic nestíhá, dost často z toho bývá neurotický a začíná se chovat chaoticky.

Postihuje lidi z různých profesí, ale nejčastěji a nejnápadněji se projevuje u lidí pracujících v tzv. pomáhajících profesích typu terapeutů, ošetřovatelů a sociálních pracovníků.

1.1 Syndrom vyhoření lze chápat jako :

- postupný proces, který lze včas přerušit. Pokud se tak nestane může vést k nenávratným zásahům do osobního života
- duševní poruchu, jakožto konečný výsledek procesu vyhoření. Z psychiatrického hlediska jde o stav, který vyžaduje léčbu.
- opakující se proces s pravidelnými fázemi. Během života se příznaky chronického vyčerpání mohou objevovat s různou intenzitou. Závažnějšími se mohou stát v přibývajícím věku.
- burnout faktory, tedy všechny vnější podněty vedoucí spolu s ostatními vlivy k vyhoření. Může se jednat o faktory společenské, politické nebo ekonomické. Nelze opomenout například i fyzikální faktory pracoviště, jako jsou teplota, osvětlení, pracovní doba a jiné.

1.2 Tři cesty k syndromu vyhoření :

Dle K. Kopřivy v knize „Lidský vztah jako součást profese“, (2005) vedou k vyhoření 3 cesty :

Ztráta ideálů : V počáteční fázi nadšení, která je pro nového pracovníka naplněna velkými očekáváními a pracovním elánem, může jeho plné ponoření do práce vést k postupnému zanedbávání jakýchkoliv vlastních aktivit a k zužování okruhu zájmů. Člověk náhle nemá čas na přátele, rodinu, své koníčky a považuje své pracovní povinnosti za prvořadé. Takový pracovník se dříve či později musí nutně setkat se situací kdy někteří spolupracovníci mají tendenci takového kolegu svým způsobem zneužívat a využívat jeho pracovního zápalu. Přesunují na něj mnohé ze svých povinností. To vše přispívá k jeho postupnému, zpočátku neuvědomovanému přetěžování. Teprve po určité době se pracovník více zorientuje ve své práci a získává reálnější pohled na své schopnosti a možnosti i na limitující podmínky prostředí. Jeho počáteční nadšení uvadá, pracovní zápal pohasíná.

Závislost na práci : Dalším rizikovým faktorem je workoholismus. Mezi jeho hlavní znaky patří nejen přemíra práce, ale také skutečnost, že prací člověk nahrazuje i jiné činnosti týkající se rodiny, intimního života či volného času a tím mu brání v jejich vykonávání.

Neschopnost říkat „ne“ : Někteří lidé nedovedou či je pro ně hodně těžké odmítnout zbytečné požadavky, nedokáží je rozpoznat. Je pro ně mnohdy nemožné říci „ne“, vyskytne-li se „dobrá příležitost“. Je to důsledek špatného odhadu vlastních časových možností a špatná organizace práce. A zde je pomyslný začátek začarovaného kruhu, kdy se člověk natolik zamotá do svých pracovních povinností, že je jimi doslova pohlcen, na pokraji fyzického a nervového zhroucení – vyhoření.

2 HISTORIE

Už v bibli se setkáváme s fenoménem celkového vyčerpání, v knize nazvané „Kazatel“, kde se píše „Marnost nad marností, všechno je marnost“.

Termín burnout se v psychologii poprvé objevil v 70. letech 20. století. Jak již bylo uvedeno výše, poprvé byl použit v roce 1974 psychologem Herbertem Freudenbergerem, a to v článku publikovaném v časopise „Journal of Social Issues“. Pomocí tohoto nového termínu Freudenberger pojmenoval dobře známý jev.

„Je možné, že Freudenberger byl k tomu, co udělal, stimulován beletristickou knihou Grahama Greena nazvanou „Případ vyhoření“ (v angličtině „A Burn out Case“). V této knize líčí Graham Green život nadějného architekta, který vstupuje do života s mnoha nadějnými představami, s velkými očekáváními a iluzemi. V praxi se však setkává s problémy, které ho dříve nenapadly. Vidí jejich nesmyslnost. Potýká se s nimi, avšak postupně ztrácí nadšení. Nakonec znechucen, odrazen absurditou života v soudobé společnosti, opouští svou práci a utíká do africké džungle.“⁷

S novátorským termínem se zjistilo, že tímto doposud nepojmenovaným syndromem trpí mnoho lidí. Začala vznikat spousta psychologických studií roku. Americký psycholog Faerber zveřejnil roku 1983 seznam odborných článků a knih o syndromu vyhoření. Po něm v této činnosti pokračovali američtí psychologové Kleiber, Enzman, Maslach, Jackson a další. Vůbec nejvýznamnější badatel v oblasti stresu je Hans Selye, maďarský profesor medicíny.

V české odborné literatuře byl roku 1994 publikován článek H. Haškovcové v časopise „Sestra“. Roku 1998 vydává Jaro Křivohlavý, významný český psycholog knihu s názvem „Jak neztratit nadšení“, která se věnuje problematice vyhoření jako celku. Téhož roku Státní zdravotní ústav v Praze vydává knihu „Syndrom vyhoření“ autorské dvojice Kebza, Šolcová. Dalšími autory zabývající se touto problematikou jsou psychiatr Radkin Honzák či Alena Slezáková z Psychologického ústavu Filozofické fakulty Masarykovy Univerzity Brno.

3 PŘÍČINY VZNIKU SYNDROMU VYHOŘENÍ

Křivohlavý tvrdí „*Kořen burnout spočívá v naší existencionální potřebě věřit, že náš život je smysluplný, že věci, které děláme, jsou nějak užitečné, důležité, ba dokonce v určitém*

⁷ KŘIVOHLAVÝ, J. Jak neztratit nadšení, 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1998. s. 45, ISBN 80-7169-551-3

smyslu „hrdinné“. Toto přesvědčení je určitým způsobem zacházení se strachem, který na nás padá všude tam, kde se setkáváme se zjištěním, že my sami jsem smrtelní. Všichni lidé potřebují cítit se hrdiny. Potřebují vidět, že jejich život je důležitý, v širším než jen zcela úzkém osobním měřítku (až třeba v kosmickém pojetí). Potřebují se spojovat s něčím, co je větší, než jsou oni – co je přesahuje (viz potřebu transcendence, přesahu vlastního života). Když zjistí, že selhali, vyhoří. Burnout je tak často důsledkem selhání při hledání smyslu života.“

Podle Christiny Malachové, jak je uvedeno v knize J. Křivohlavého (1998) je syndrom vyhoření u pracovníka signálem a zároveň upozorněním na to, že něco v organizaci, ve které dotyčný pracuje, nefunguje. Vedlo ji k tomu opakované zjištění, že se na jednom pracovišti setkala hned s několika „vyhořelými“ zatímco na jiném pracovišti nebyl ani jeden.

3.1 Situace, které mohou vést k vyhoření.

M.D.Rush ve své knize „Syndrom vyhoření“ (2003) hovoří o deseti nejběžnějších příčinách :

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

3.2 Stres

Pokud se nad výše jmenovanými příčinami zamyslíme a uvědomíme si co v nás tyto faktory způsobují pokud neznáme tu správnou míru, dostáváme se k pojmu stres. Co vlastně slovo „stres“ znamená ? Křivohlavý uvádí, že stres znamená „*být vystaven vnějším silám nebo tlakům*“, ale také „*pozitivní nebo negativní závislost na vlivu vnějších sil*“ či „*stres je vztah mezi dvěma silami, které působí protikladně*“.

Hans Seyle říká:

„Ano, máte pravdu, stres je abstraktní pojem. Ale stejně abstraktní je třeba i vítr, elektřina a mnoho jiných silových polí, o nichž pojednává fyzika. Pravdou je, že sám pojem „život“ je abstrakcí. A přece se jím zabývá celá jedna vědní oblast – biologie. Měli bychom si uvědomit, že stres je určitým stavem těla i mysli a má na ně určitý dopad. Projevuje se řadou objektivně zjištěných chemických a fyziologických dění v orgánech těla. Je mimořádně důležité, abychom si tuto skutečnost uvědomili a počítali s ní.“⁸

3.2.1 Dvě síly stresu :

Nelze jednoznačně říci, že je stres pouze negativní. Jistou dávkou stresu potřebujeme k životu, je to takový náš životabudič. Pod vlivem vhodné dávky stresu jsme schopni se vybičovat k vysokým výkonům, naopak ale jeho přemíra nás dokáže srazit na kolena. Kde je ale ta hranice, která je ještě „dobrá“, je u každého člověka jinde. Vlivy vyvolávající stres můžeme rozdělit do dvou kategorií :

- stresory : zatěžující a negativní vlivy působící zvenčí
- salutory : posilují a povzbuzují člověka v tíživé situaci a dodávají mu sílu bojovat se stresem. Jde o obranné schopnosti zvládat těžkosti a komplikované situace.

O stresu lze tedy hovořit v případě, že hranice stresorů je vyšší než u salutorů.

Abychom pochopili co se konkrétně skrývá pod pojmem stresor, uvádím následující citaci :

*„H. Seyle hovoří o fyzikálních a emociálních stresorech. Mezi tzv. **fyzikální stresory** řadí jedy a skoro-jedy (alkohol, nikotin, kofein a jiné drogy). Počítá sem i radiaci, vyzařování ultrafialových a infračervených paprsků, nízký obsah kyslíku ve vzduchu, znečištění vzduchu, příliš silné magnetické pole, otřesy, elektrošoky, meteorologické vlivy, změny ročních období, změny tlaku vzduchu (komprese i dekomprese), viry, bakterie, katastrofy, nehody, úrazy, ale i genetickou zátěž, těhotenství, nechtěný sexuální styk apod. Do druhé skupiny tzv. **emociálních stresorů** řadí úzkost (anxiozitu), zármutek, obavy a strach, nenávisť, nepřátelství, zlobu, „otrávenost“, nevyspělost, sensorickou deprivaci (nedostatek podnětů pro povzbuzení smyslové činnosti), očekávání – anticipaci, že se něco strašného stane, přílišnou ustaranost, obavy z přestoupení společenského zákazu, nějakého tabu“ apod.“⁹*

⁸⁸ KŘIVOHLAVÝ, J. Jak zvládat stres, 1.vyd. Praha: Grada Avicium, 1994. s. 45, ISBN 80-7169-121-6

⁹ KŘIVOHLAVÝ, J. Jak zvládat stres, 1.vyd. Praha: Grada Avicium, 1994. s. 45, ISBN 80-7169-121-6

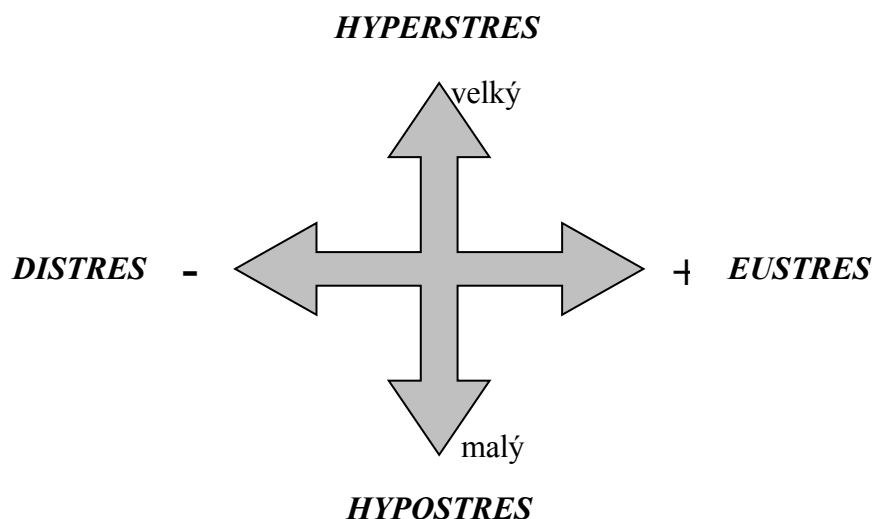
3.2.2 Rozdělení stresu podle kvality stresové reakce :

- *distres* : negativně prožívaný stres – jde o situaci kdy je člověk přesvědčen, že nemá dost sil překonat něco co ho ohrožuje a emocionálně to velmi špatně snáší.
- *eustres* : jedná se zde o případy, kdy se člověk snaží zvládnout situace, které mu sice přináší radost, ale vyžadují překonání určité námahy. Mezi takové situace bezesporu může patřit svatba, narození dítěte či výhra. Dá se říci, že jde o motivující stres, po jehož vyprchání cítíme jistou vyváženost.

3.2.3 Rozdělení stresu podle intenzity působení :

- *hyperstres* : je to stres, který svojí intenzitou překračuje hranici, kdy je člověk schopen se se stresem vyrovnat
- *hypostres* : nedosahuje obvyklé síly a intenzity, člověk může pociťovat nudu

Obrázek 1 : Rozdělení stresu (Křivohlavý, 1994)



3.2.4 Na působení stresorů organismus reaguje adaptací, která má tři fáze :

- *poplachová reakce*: je-li organismus vystaven silné zátěži, reaguje nejprve šokem - srdce se rozbuší, svalové napětí se zmenší, krevní tlak poklesne. Člověk se cítí jako

omráčený. Poté tělo vyvolá své obranné mechanismy a na traumatizující situaci se adaptuje : krevní tlak stoupne, svaly se napnou a daný jedinec je už schopnější situaci čelit.

- fáze rezistence: je-li člověk vystaven stresovým faktorům delší dobu, nastupuje druhá fáze: ta se vyznačuje stavem „pohotovosti“, což souvisí s tím, že organismus je v jakémsi trvalém napětí.
- fáze vyčerpanosti: pokud organismus už nemá prostředky na to, aby se adaptoval, vstupuje do této třetí fáze, která se zjevuje značnou únavou.

4 ODLIŠENÍ SYNDROMU VYHOŘENÍ OD JINÝCH NEGATIVNÍCH PSYCHICKÝCH STAVŮ

4.1 Syndrom vyhoření a stres :

„Do stresu se může dostat každý člověk, avšak burnout se objevuje jen u lidí, kteří jsou intenzivně zaujati svou prací. Mají vysoké cíle. Vysoká očekávání. Mají výkonovou motivaci. Kdo takovouto vysokou motivaci (takovéto nadšení) nemá, může se dostat do stresu, ne však do stavu burnout (vyhoření).“¹⁰ Stres může nastat u různých činnostech, vyhořet ale člověk může hlavně při těch činnostech, kde přichází do styku s lidmi. Obvykle se stává, že stres přechází do vyhoření, ale není tomu tak vždy.

4.2 Syndrom vyhoření a deprese :

Deprese patří společně s vyhořením do souboru negativních emocionálních jevů. Statistiky Světové zdravotnické organizace ukazují, že v celosvětovém měřítku patří deprese k nejčastějším nemocem.

Jak již bylo zmíněno, vyhoření nastává u lidí, kteří byli přehnaně motivováni a intenzivně pracovali, stejně je tomu u deprese, s tím rozdílem, že do deprese může dojít i člověk který nepracoval. *„Deprese má často úzký vztah k negativním zážitkům z mládí, které burnout nemá. Deprese se dá léčit farmakoterapeuticky, u burnout se to však dosud nepodařilo.“¹¹ Lékem na vyhoření je hledání smysluplnosti života spolu se znovunalezením motivace a ztracené odvahy.*

^{10,11} KŘIVOHLAVÝ, J. Jak neztratit nadšení, 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1998. s. 52, ISBN 80-7169-551-3

4.3 Syndrom vyhoření a odcizení :

Odcizení lze charakterizovat jako „psychotické odcizení reality a vytvoření vlastní psychické reality.“¹² „Pravdou je, že pocity odcizení je možno pozorovat i v syndromu burnout. Tyto příznaky se tam však objevují až v posledním stadiu burnout. Nikdy ne na začátku tohoto procesu. Na začátku je situace naprosto opačná. Burnout se vyskytuje jen u lidí, kteří byli zpočátku nadšeni prací. Odcizení se vyskytuje i u těch, kteří nikdy ničím nadšeni nebyli, kterým moc nešlo o to, co dělali.“¹³

5 VÝVOJ SYNDROMU VYHOŘENÍ

Jak již bylo zmíněno, vyhoření se nedostaví z ničeho nic, jde o pomalý proces. Tento je podle různých autorů rozdělován různě.

5.1 Fáze vyhoření dle Seyleho¹⁴

Hans Selye vnímá burnout jako dynamický jev se třemi fázemi. Nejprve na člověka prý působí stresor, což lze považovat za první fázi. To způsobí zvýšení obranyschopnosti organismu v druhé fázi a nakonec ve třetí dojde k vyčerpání sil a obranných možností člověka. Dostavuje se vyhoření.

5.2 Fáze vyhoření dle Maslachové¹⁵

Christina Maslach podává následující pojetí čtyř fází procesu vyhoření : v první fázi u člověka převládá idealismus a prvotní nadšení se zaujetím pro věc. Dochází k déletrvajícimu přetěžování, které se později ve druhé fázi změnilo v psychické a fyzické vyčerpání. Poté, ve fázi tři, následuje dehumanizace¹⁶ vnímání druhých lidí jako obrana před vyhořením. Člověk následně, ve fázi čtyři, dospěje do stadia, kdy se staví proti všemu a všem, ale to už je však pod vlivem syndromu vyhoření.

¹² KRAUS, J., PETRÁČKOVÁ, V. a kol. Akademický slovník cizích slov, 1.vyd. Praha : Academia, 2001. s. 39, ISBN 80-200-0607-9

¹³

¹⁴ „¹⁵ KŘIVOHLAVÝ, J. *Jak neztratit nadšení*, 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1998, ISBN 80-7169-551-3

¹⁵

¹⁶ neúcta k člověku, k lidskosti, znelidštění, vzájemné odcizování lidí (www.slovník-cizich-slov.abz.cz)

5.3 Fáze vyhoření dle Jamese¹⁷

John W. James roku 1982 proces vyhoření rozdělil na 12 fází. Člověk se v první fázi snaží uspět v pracovním procesu a udělat vše sám, což je už 2. fáze. Ve třetí fázi postupně zapomíná na sebe a své potřeby. Ve čtvrté se jeho životem se stává práce, plán, úkol, cíl což vede k rozvrácenosti jeho hodnot. Najednou nezvládá rozeznat co je nezbytné a co ne. Mluvíme o 5. fázi. V následné šesté fázi přichází kompulzivní¹⁸ popírání příznaků rodícího se vnitřního napětí. Dezorientace a ztráta angažovanosti se dostávají v 7 fázi. 8. fáze se projevuje změnou chování, sociální izolací což přechází do fáze 9 charakterizovanou ztrátou kontaktu se sama sebou, životními cíly a hodnotami. 10. fáze je prázdnotou, 11. fáze depresí a totální vyčerpání přichází ve 12. fázi.

5.4 Fáze vyhoření dle Schwaba¹⁹

Dle R. Schwaba postupuje syndrom vyhoření ve 3 fázovém procesu interakce mezi jedincem a situačními podmínkami. Pro první fázi je charakteristická nerovnováha mezi požadavky v zaměstnání a schopnostmi jedince tyto nároky splnit. Dostavuje se stres. Druhou fázi doprovází únava, pocity úzkosti a vyčerpání. V konečné třetí fázi se vše projeví změnou postojů a chování, které je neosobní až mechanické.

5.5 Fáze vyhoření dle Edelwiche a Brodského²⁰

Podle Edelwiche a Brodského lze v průběhu procesu vyhoření u většiny případů rozlišit pět stádií.

Stádium nadšení

Lidé, kteří jsou pro svoji práci na počátku nadšení mívají obvykle na sebe sama vysoké nároky. Ztotožňují se se svými úkoly a neodlišují realitu od idealisticky zabarveného ideálu. Plni očekávání a elánu jsou připraveni realizovat své novátorské nápady, vrhají se do práce, o které mají zpočátku jen nejasné představy. Velmi často přináší práce takové uspokojení, že se stane nejdůležitější součástí života. Nováček považuje svoji práci za smysl života a je ochoten ustupovat ze svých ostatních potřeb, na které mu pro jeho pracovní zápal nezbyvá tolik času. Zanedbává jakékoliv vlastní aktivity, zužuje se mu okruh zájmů. Člověk najednou nemá čas na

¹⁷ VONDRÁČKOVÁ, D. a kol., Krizová intervence, Praha, Portál, 2002, ISBN 80-7178-696-9

¹⁸ zvýšené (www.slovník-cizích-slov.abz.cz)

¹⁹ KREBZA, V., ŠOLCOVÁ, I.: Syndrom vyhoření, Praha, Státní zdravotní ústav, 2003, ISBN 80-7071-231-7

²⁰ <http://ucitelske-listy.ceskaskola.cz/Ucitelskelisty/AR.asp?ARI=103214&CAI=2155>

rodinu, přátele a na prvním místo staví práci. Takový pracovník se nevyhýbá pracovním povinnostem, rád vyhoví, ba dokonce sám někdy vyhledává možnosti dalšího sebeuplatnění. Může se stát, že tohoto pracovního zápalu využijí někteří jeho kolegové či snad nadřízení a přesunují na něj buď mnohé ze svých povinností či některé další úkoly. Takový jedinec se dostává do nebezpečí, že se začíná dobrovolně přepracovávat.

Stádium stagnace

Po určité době se pracovník více zorientuje ve své práci a získá reálnější pohled na své možnosti a schopnosti. Počáteční nadšení už dohasíná a práce se už nezdá být tak přitažlivou, aby zastínila všechno ostatní. Realita způsobuje to, že je člověk donucen slevit ze svých idealistických očekávání, nabývá najednou pocitu, že mu schází volný čas na partnera, přátele a rodinu. Pokud v této fázi nedojde k přerušení nadměrné pracovní zátěže, hrozí nástup další etapy spojené s prožíváním značné frustrace.

Stádium frustrace

Pro tuto fázi jsou charakteristické otázky po efektivitě a smyslu vlastní práce. Dostavuje se nespokojenost a pocity zklamání. „Frustrace je pocit, pokud se něco důležitého nepovede a v nejbližší v době není šance to napravit ať už pro to, že už to prostě není možné anebo v tom brání něco s čím si nelze poradit. Je zklamáním či pocitem ze zmaru“²¹. Označujeme tak situace, kdy je zamezeno uspokojení nezbytných potřeb. Rozlišujeme několik druhů frustrace :

- deprivace – tj.nedostatek něčeho důležitého např.nedostatek podnětů,
- oddálení – jedinec je odkazován na budoucnost - musí čekat,
- zmaření – nezdar, zhroucení snahy o dosažení cíle – jde o zvlášť těžkou frustraci,
- konflikt – velmi široký soubor rozmanitých situací, kdy v lidském životě působí protichůdné motivy, cíle, obecněji podmínky, vlivy.

Tyto situace plné stresu a frustrace se mohou stát patogenními. To znamená, že mohou vyvolat reakce či dokonce onemocnění. Dojde k tomu buď vystupňováním těchto situací nebo jejich sčítáním. Může samozřejmě dojít ke kombinaci obojího a přispívá k tomu také snížení jedincovy odolnosti. K psychickým potížím se dostávají také fyzické potíže jako je stav celkové únavy organismu, vegetativní obtíže (bolest u srdce, zažívací nebo dýchací potíže) či bolesti ve svalech a nebo přetrvávají celková tenze. Takto oslabený člověk mívá i problémy na pracovišti, dochází ke konfliktům jak mezi spolupracovníky tak s nadřízenými.

Stádium apatie

²¹ www.wikipedia.cz

Přirozenou reakcí na dlouhodobou frustraci je apatie. Člověk si uvědomí, že není schopen dané okolnosti změnit, nespokojenost v práci je v opozici s její potřebou, protože je nutným zdrojem obživy. Apatie se začne projevovat například tím, že člověk dělá pouze to, co je nutné a co má v náplni práce, vyhýbá se novým úkolům. Na rozdíl od počátečních přesčasů začne přesně dodržovat pracovní dobu. Nemá snahu cokoliv vylepšovat, spokojí se s průměrem a jediným záměrem je, udržet si jisté místo a příliš se nenamáhat.

Stádium intervence

Stádium intervence je posledním v sledu vývoje syndromu vyhoření. Za intervenci považujeme jakýkoliv krok, který je reakcí na vyhoření a vede k přerušení koloběhu zklamání. Buď si člověk udělá víc času na soukromý život, odjede na dovolenou, najde si nové přátele, nebo se přestěhuje. Jednou z cest je také znovu se začít vzdělávat, ať už proto, aby mohl získat lepší místo, nebo proto, aby uspokojil touhu po poznávání a seberozvoji. Za intervenci se považuje také to, že člověk přehodnotí svůj vztah k práci, ke klientům, spolupracovníkům a přátelům a dá mu nový rozměr. Stanoví nové priority a uspořádá si žebříček hodnot.

Pokud shrneme veškeré vývojové fáze vyhoření můžeme říct, že některé z nich mohou být na člověku výrazně patrné, jiné mohou probíhat jen v náznaku, nevýrazně. Člověk si někdy uvědomí, že se cítí přepracovaný, jindy zdroj své únavy neumí definovat a necítí se dobře aniž by věděl proč. Příčinu pak většinou hledá jinde, než ve svém životním rytmu. Nejtěžší je nalézt cestu ven z poslední fáze úplně rozvinutého syndromu vyhoření. Naopak nejvíce předpokladů pro zabránění plného rozvoje vyhoření máme ve stádiu stagnace.

6 DRUHY SYNDROMU VYHOŘENÍ

Syndrom vyhoření lze rozdělit do dvou kategorií. Jde o syndrom akutní, chronický a další.

6.1 Akutní syndrom vyhoření

Základním rysem toho typu vyhoření je dočasnost. Může totiž nastat situace, kdy je na pracovníka vyvíjena nadměrná pracovní zátěž z důvodu nemoci některého z jeho spolupracovníků. Pak se vedení rozhodne, že rozdělí práci absentujícího mezi jeho kolegy. Bohužel může dojít k souhře okolností a dotýčný se bude cítit nadmíru vyčerpan. Pokud se

takto vzniklé podmínky opět vrátí po krátké době do normálu či pracovník dostane dovolenou, symptomy odezní a jeho psychika se dostane znovu do pohody.

6.2 Chronický syndrom vyhoření

Chronický syndrom vyhoření přichází zpravidla po letech praxe. Práce již dávno zevšedněla, prvotní nadšení vystřídala postupná stagnace, po které následovala negativní frustrace. Nevyhnutelně nastává stav apatie. Pokud nedojde k odbornému zásahu, což by ale představovalo, aby si pracovník přiznal, že „*má problém*“ a pomoc vyhledal, síly již nestačí, aby se člověk s tímto problémem vypořádal sám a nastává syndrom vyhoření.

6.3 Další varianty syndromu vyhoření

- syndrom obnošení : vyskytuje se dlouhotrvajícího a stereotypního stresu
- syndrom podcenění : vyskytne se u jedince, který dlouho vykonává stejné povolání, postrádá ve své práci stimuly a motivaci, protože jde o práci pod úrovní jeho specializace a klasifikace
- klasický syndrom vyhoření : nastává obyčejně se zvyšujícím se věkem, zhoršujícím se zdravotním stavem, kdy na člověka působí nejen dlouhotrvající stres, ale oslabují se mu také obranné mechanismy

7 PROJEVY SYNDROMU VYHOŘENÍ

Typickým projevem vyhoření je tendence k únikovým mechanismům. Doprovází ho mnoho příznaků, psychickým a tělesným zhroucením, pocity beznaděje a bezvýchodnosti, negativním postojem k práci, ale i k celému životu. Svoji roli zde ale také sehrávají osobnostní a povahové rysy člověka. K vyhoření může vést mnoho přehnaných snah a záměrů, pevná vůle a odhodlanost, sklony k soběstačnosti, značná sebedůvěra, vysoká organizovanost, častý odpor k pravidlům, značná cílevědomost, nadmíru optimistický a nadšený postoj, časová nezávislost, potřeba mít vše pod kontrolou, opovržení k selhání sebe sama i druhých.

Vysvětlení dle M.D. Rushe k rozdělení symptomů vyhoření²² :

7.1 Vnější symptomy syndromu vyhoření

Mezi vnější symptomy patří :

²² RUSH, M.D. Syndrom vyhoření, Praha : Návrat domů, 2004, 1.vydání, ISBN 80-7255-074-8

- skutečnost, že aktivita vzrůstá, ale produktivita zůstává zpočátku stejná : člověk ve snaze nahradit ztrátu produktivity zvyšuje svou aktivitu, ale protože není tak výkonný jako dříve, umocňuje to pouze jeho frustraci, která k poklesu jeho výkonnosti vedla. „Tím se jen přilévá oleje do ohně, který nakonec přeroste ve veliký požár. A čím více vyhořelý člověk zvyšuje svou aktivitu, tím dříve vypotřebuje veškerou svou energii.“ (Rush, 2003, s.41)
- podrážděnost : jež se projevuje v tom, že je člověk podrážděný z věcí, které mu jindy předtím nevadily. „Vyhořelí lidé se začínají rozčilovat u sebe, protože nedosahují žádoucích výsledků, na druhé, protože jim brání v úspěchu, a konečně na svou práci, která jejich podrážděnost podněcuje nejvíc.“ (Rush, 2003, s. 42).
- fyzická únava : „Ztrátu veškeré své energie v oblasti citové a tělesné zažívají všichni ti, kteří se ve stavu vyhoření ocitnou.“ (Rush, 2003, s. 43)
- neochota riskovat : projevuje se chutí před vším prchnout z důvodu ztráty důvěry v sebe sama a ve své schopnosti dosáhnout kýženého úspěchu.

7.2 Vnitřní symptomy syndromu vyhoření

Mezi symptomy vnitřní můžeme zařadit následující :

- ztráta odvahy : Ti kdo byli ve své práci dobří, byli dříví, museli také nutně být silnými osobnostmi s velkou dávkou sebejistoty. Ta se bohužel postupně vytrácí v závislosti na stoupající únavě a dostavuje se pocit zbabělce.
- ztráta osobní identity a sebeúcty způsobené uvědoměním si, že už člověk není schopen dosahovat stejného výkonu a úspěchu jako před pár měsíci. Takoví lidé ztratili smysl života, nekladou si již jakékoli cíle z přesvědčení, že jich stejně nemohou dosáhnout. „Jejich zájem o lidi se proměnil v pohrdání“ (Rush, 2003, s. 45)
- ztráta objektivnosti, tedy rozhodování se na základě pocitů. „...vyhořelí lidé ztrácejí objektivní pohled na realitu, mění i svá rozhodnutí stejně často jako své emoce pocity. ... Druhým se zdají být nestálí - a to také skutečně jsou.“ (Rush, 2003, s. 46).
- emociální vyčerpanost, která probouzí v člověku touhu utéct. Člověk už nemá sílu, aby řešil běžné každodenní záležitosti ať už v práci či doma.
- negativní duševní postoj : jsou posilovány sebemenším problémem, odmítnutím nebo neúspěchem dotyčného.

Burnout způsobí, že oběť už není schopná dále jednat s lidmi ani zvládat každodenní problémy. Objeví se snížená výkonnost úzce související s negativními postoji a z nich

vyplývajícího chování a ne s nižší kompetencí či z nižších pracovních schopností a dovedností.

„Vyhořelý“, člověk se obvykle vnímá jako zcela bezcenný předmět na tomto světě. Nemá valné mínění sám o sobě a o tom, co dělá, neví si rady sám se sebou. To ho pak vede k pesimismu, k pocitům beznaděje, obav a strachu.

Takový člověk se cítí tělesně, emocionálně vyčerpan, cítí se unaven a v koncích. Je smutný, v napětí, stresu, zklamán, slabý. Žije v neustálém napětí, i když nic nedělá.

Mezi druhými lidmi je apatický a bez empatie. Ostatní ho obtěžují. Nezajímá ho už ani, co si o něm druzí myslí.

7.3 Další tříúrovňové rozdělení příznaků syndromu vyhoření

Citují z publikace „Syndrom vyhoření“, kde Křezba a Šolcová uvádí rozčlenění podle úrovní, v nichž se symptomy projevují :

7.3.1 Na psychické úrovni

- dominuje pocit, že dlouhé a namáhavé úsilí o něco již trvá nadměrně dlouho a efektivita tohoto snažení je v porovnání s vynaloženou námahou nepatrná
- výrazný je pocit celkového, především pak duševního vyčerpání, v duševní oblasti je pak prožíváno především vyčerpání emocionální, dále pak vyčerpání v oblasti kognitivní spolu s výrazným poklesem až ztrátou motivace
- pokles až naprostá ztráta zájmu o témata související s profesí, často též negativní hodnocení instituce, v níž byla profese až dosud vykonávána
- projevy negativismu, cynismu a hostility²³ ve vztahu k osobám, jež jsou součástí profesionální práce s lidmi
- dochází k utlumení celkové aktivity, ale zvláště k redukci spontaneity, kreativity, iniciativy a invence
- převažuje depresivní ladění, pocity smutku a frustrace, bezvýchodnosti a beznaděje, tíživě je prožívána marnost vynaloženého úsilí a jeho nízká smysluplnost
- sebelítost, intenzivní prožitek nedostatku uznání

7.3.2 Na úrovni fyzické

- stav celkové únavy organismu, apatie, ochablost

²³ sklon k nepřátelským agresivním impulsům navenek, tendence ublížit jiné osobě nebo skupině osob (KRAUS, J., PETRÁČKOVÁ, V. a kol. Akademický slovník cizích slov, 1.vyd. Praha : Academia, 2001. s. 39, ISBN 80-200-0607-9)

- rychlá unavitelnost, dostavující se po krátkých etapách relativního zotavení
- vegetativní obtíže : bolesti u srdce, změny srdeční frekvence, zažívací obtíže, dýchací obtíže a poruchy (nemožnost se dostatečně nadechnout, „lapání po dechu“, atd.)
- bolesti hlavy často nespecifikované
- poruchy krevního tlaku
- poruchy spánku
- bolesti ve svalech
- přetrvávající celkové tenze
- zvýšené riziko vzniku závislostí všeho druhu

7.3.3 Na úrovni sociálních vztahů

- celkový útlum sociability, nezájem o hodnocení ze strany druhých osob
- výrazná tendence redukovat kontakt s klienty, často i s kolegy a všemi osobami, majícími vztah k profesi
- zjevná nechuť k vykonávané profesi a všemu, co s ní souvisí (plán či harmonogram práce, zpracování výsledků, dohoda nových či náhradních termínů)
- nízká empatie (projevuje se často či téměř vždy u osob s původně vysokou empatií)
- konkrétně-operační styl myšlení
- postupné narůstání konfliktů

8 KOHO SYNDROM VYHOŘENÍ POSTIHUJE

Zjednodušeně řečeno, syndrom vyhoření postihuje lidi, kteří jsou vysoce výkonní a pohybují se v prostředí, kde jsou v permanentním kontaktu s lidmi, pracují v oblasti sociálních služeb či jen rádi pomáhají druhým.

Jaro Křivohlavý (1998) uvádí následující přehled rizikových profesí, které jsou syndromem vyhoření postiženy nejčastěji : „lékaři, zdravotní sestry, zdravotní personál, psychologové a psychoterapeuti, psychiatři, sociální pracovníci, poradci ve věcech sociální péče, učitelé všech stupňů, policisté, zdravotníci v nápravných zařízeních ministerstva spravedlnosti, žurnalisté, politici, sportovci, duchovní (kněží, faráři, kazatelé), poradci v organizačních věcech, vedoucí pracovníci všech stupňů, administrátoři, právníci, pedagogové pracující s duševně postiženými dětmi, vedoucí letecké dopravy, piloti a osádky letadel, podnikatelé a manažeři, obchodníci, vyjednavatelé, úředníci, atp.“

Z výčtu je zřejmé, že oblasti jako jsou zdravotnictví, školství jsou nejvíce riziková pro vznik vyhoření, nezaostává ani oblast hospodářská a administrativní, kde je to právě management firmy, který se s hrozbou vyhoření potýká. „Cary Cherniss (McConnell, 1982) vysvětluje, jak dochází k psychickému vyhoření u vedoucích pracovníků. Ti jsou tlačeni ze dvou stran – od svých nadřízených a od svých podřízených. Cherniss zde hovoří o tzv. dvojí vazbě (double bind). Psychiatři ji zjistili tam, kde hledali kořeny schizofrenie. Není divu, že v takovémto tlaku, v němž se vedoucí ocitají, se psychika hroutí.“²⁴

Co je ale trochu zarážející, že se s psychickým problémem typu vyhoření setkáváme i v rodině. Přesně řečeno v manželství. Na začátku vztahu pár prožívá vysoké emoce vyvolané velikým zamilováním. Dvojice podlehne tomuto stavu a vezme se. Po líbáncích ale nastává běžný rutinní život, který se dříve či později potýká se stereotypem. Najednou se zdá, že ne vše odpovídá očekáváním a nastávají první konfrontace a konflikty.

9 METODY ZKOUMÁNÍ SYNDROMU VYHOŘENÍ

Zkoumání syndromu vyhoření je založeno na mnoha způsobech. Souhrnně lze říci, že jde ale o proces pozorování. Potřeba tento syndrom změřit a umožnit tak zjištění, v jakém stavu procesu vyhoření se dotyčný nalézá či zda je jeho stav dobrý a nemusí se rizika obávat dala vzniknout různým typům dotazníků. Jeho vyplněním si každý může zjistit, jak na tom v ohledu vyhoření je.

9.1 Orientační dotazník

Byl vytvořen čtveřicí autorů Dno Hawkinssem, Frankem Minirthem, Paulem Maierem a Chrisem Thursmanem, kteří ji publikovali ve své knize (1990). Jde o jednoduchou formu jak zjistit blížící se stav psychického vyhoření. Jaro Křivohlavý (1998) říká : *“Má velký klad v tom, že respektuje psychické vyhoření jako proces (vpřed neustále postupující děj) a ne jako momentální statický stav.“*

9.2 Dotazník BM – psychického vyhoření

Jde o dílo Ayaly Pinesové a Elliotta Aronsona (1980), přeložený Státním zdravotním ústavem a je zaměřen na tři hlediska celkového vyčerpání : pocity fyzického vyčerpání, pocity citového vyčerpání a pocity psychického vyčerpání.

²⁴ KŘIVOHLAVÝ, J. Jak neztratit nadšení, 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1998. s. 25, ISBN 80-7169-551-3

Je to soubor 21 otázek na které se odpovídá navrženými výroky, které jsou odstupňovány ve škále 1 (nikdy) až 7 (vždy). Součástí vyhodnocení tohoto dotazníku jsou složky A, B, C, D, které jsou součtem hodnot u definovaného výčtu otázek. Celkové skóre označené BQ se vypočítá vydělíme-li hodnotu D číslem 21 a dostáváme celkovou hodnotu změřenou metodou BM.

Interpretace výsledků je následující :

- BM = 2 a nižší → výsledek je dobrý
- BM až 3 → uspokojivý výsledek
- BM 3 - 4 → ujasnit si žebříček hodnot, doporučuje se zamyslet se nad životem a prací
- BM 4 - 5 → průkazné vyhoření. V tomto případě je nutno obrátit se na psychoterapeuta s kvalifikací pro logoterapii a existenciální psychoterapii.
- BM 5 a vyšší → havarijní signál. Nutno se obrátit na klinického psychologa nebo psychoterapeuta

Předpokladem pro vypovídající výsledek je nutné vyplnit dotazník upřímně a dle instrukcí Jara Křivohlavého (1998) „Vyplňte ho tak, jak cítíte, že se věci opravdu mají. Jedině tak se dozvíte pravdu sami o sobě.“

9.3 Další metody diagnostikování syndromu vyhoření

Mezi ostatní způsoby jak zjistit syndrom vyhoření patří MBI – metoda Maslach burnout inventory, což je dotazníková metoda s 9 otázkami zaměřenými na emocionální vyčerpání, 5 otázkami na depersonalizaci a 8 otázkami na snížený pracovní výkon. Odpovědi se opět drží stupnice 1 až 7.

Dalším způsobem je využití tzv. sémantického diferenciálu (odlišení jemných odstínů ve významu slov), kdy výsledek svého pocitu nanáším na stupnici pocitů o 5 či 7 stupních mezi dva extrémy (cítím se zcela bezcenný a cítím se plně hodnotný) ležatým křížkem.

Nezřídka psychologové používají různé druhy psychologických studií, kde „pozorují např. určité rozdíly mezi lidmi v nezdolnosti. Vidí, že někteří lidé se v těžších situacích vzdají dříve, jiní později. Jedni snadno, druzí těžko. Někteří doslova „bojují jako lvi“ a nedají se – vzdor všem těžkostem. Toho si psychologové všimli. Popsali to. Tyto situace v laboratořích modelovali a chování lidí sledovali (měřili). Všimli si přitom i určitých charakteristik lidí.“²⁵

²⁵ KŘIVOHLAVÝ, J. Jak neztratit nadšení, 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1998. s. 42, ISBN 80-7169-551-3

II. Praktická část

10 Cíl výzkumu

Tento výzkum si klade za cíl mapovat problematiku syndromu vyhoření a zjistit jaké povědomí o tomto jevu existuje mezi pracovníky výrobního podniku, který jsem si zvolila. Dalším úkolem je také zjistit úroveň míry vyhoření u jednotlivých pracovníků.

10.1 Charakteristika sledovaného podniku

Předmětem sledování je akciová společnost Iveco Czech Republic ve Vysokém Mýtě, jejímž předmětem podnikání je výroba a prodej autobusů a náhradních dílů. Jedná se o největšího tuzemského výrobce autobusů, jehož základy byly v rodinném podniku Carroserie Sodomka a pak téměř šest desetileté nesl název Karosa. Nový název firma přijala k 1.1.2007 což bylo vyústěním integrace podniku do skupiny Iveco a splněním cílů strategie této skupiny.

Podnik od své privatizace v roce 1993 prošel náročnými změnami. Ve zmiňovaném roce do firmy přichází první zahraniční investor, francouzská společnost RENAULT V.I. Ta posléze v roce 1999 zakládá společně s firmou Iveco nadnárodní holding s názvem IRISBUS, jehož součástí se stala i Karosa. Oba koncerny Iveco i Renault V.I. měli v Irisbusu 50 % podíl, což se v roce 2000 změnilo. Na základě fúze mezi koncerny Renault V.I. a Volvo, vydala Evropská Komise pro hospodářskou soutěž nařízení, aby RENAULT V.I. odprodal své akcie v Irisbusu Ivecu, což proběhlo ve dvou vlnách. S platností od 1.1.2003 je Iveco stoprocentním vlastníkem holdingu Irisbus a zároveň hlavním akcionářem Karosy.

Obrat společnosti za poslední rok činil 10,8 miliardy Kč. Počet prodaných autobusů za rok 2007 byl 2698 ks a základní jmění společnosti činí 1065 mil. Kč.

Iveco Czech Republic má v současné době 2268 zaměstnanců. Podnik je ve své struktuře rozdělen do 11 ředitelství a poměrové vyjádření zastoupení zaměstnanců v nich je následující : do 1% čítají stavy Ředitelství generálního, Ředitelství lidských zdrojů, Ředitelství kvality, Ředitelství nákupu nových výrobků, Ředitelství nákupu a Ředitelství ICT. Po 2% z celkového počtu zaměstnanců pracuje ve Finančním ředitelství a v Obchodním ředitelství. 4% zaměstnanců je soustředěno v Ředitelství konstrukce a vývoje a v Ředitelství poprodejních služeb a samozřejmě největší podíl zaměstnanců nalezneme ve výrobním úseku označeném Plant VM a čítá 85% celkového stavu personálu.

10.2 Anketní výzkum

Pro získání dat jsem provedla průzkum pracovníků společnosti Iveco Czech Republic, a.s. K této firmě mám úzký vztah, protože jsem zde před nástupem na mateřskou dovolenou pracovala 11 let a ráda se do ní vrátím. Dle charakteru řešeného problému, dále vzhledem ke svým časovým a finančním možnostem jsem volila formu dotazníku. Ke zjištění sklonu k syndromu vyhoření jsem použila dotazník BM – psychického vyhoření podle Pines a Aronson, publikovaný J. Křivohlavým roku 1998 v knize „Jak neztratit nadšení“.

Samotnému sběru dat předcházelo pilotní šetření na vzorku pěti osob, kteří měli za úkol sdělit, zda všechny položené otázky jsou srozumitelné a chápou je správně. Všech pět osob mi potvrdilo, že otázkám rozumí, a proto byly následně použity v dotazníku.

Ve spolupráci se zaměstnankyněmi oddělení vzdělávání pověřenými ředitelkou lidských zdrojů jsme definovaly náhodný výběr 60 zaměstnanců. Náhodný výběr byl zajištěn ze souboru 600 lidí, kteří mají mailovou schránku. Rozhodly jsme se požádat každého desátého zaměstnance z tohoto souboru o vyplnění dotazníku. Dotazník byl distribuován jako příloha

interního e-mailu, kde jsem vysvětlila kdo jsem a pro jaký účel budou výsledky dotazníku použity. Zmínila jsem, že vyplnění je dobrovolné a anonymní, což bylo zajištěno skutečností, že se vyplněné dotazníky vracely v písemné podobě poštou zpět na oddělení vzdělávání. Dále jsem účastníky ankety vyzvala, aby dotazník vyplňovali upřímně s dovětkem, že jedině tak se dozví více o sobě.

Struktura dotazníku :

- V první části dotazníku otázkami zjišťuji základní údaje o respondentech věk a pohlaví. Další otázky jsou soustředěny na to v jakém ředitelství dotyčný pracuje a kolikaletou praxi má v podniku.
- Druhá část dotazníku obsahuje otázky týkající se znalostí jednotlivců o syndromu vyhoření, jestli se s tímto osobně setkali a poslední otázka toho bloku zjišťuje zda by byli schopni vyhledat pomoc v případě příznaků vyhoření.

11 Analýza výsledků

Návratnost dotazníku dosáhla 66% úspěšnosti, ale se 100% úspěšností vyplnění všech otázek. Neochotu podílet se na této akci připisují fakt, že jsou zaměstnanci permanentně dotazováni na své postoje formou různých interních dotazníků, které se v poslední době hodně rozšířily a to hlavně v souvislosti s kampaní „Iveco for you“, hlavního akcionáře, koncernu Iveco. Je tedy možné, že takto saturovaní pracovníci již nemají vůli podrobovat se dalším šetřením.

11.1 Analýza první části dotazníku

Dotazník vyúlnilo celkem 40 respondentů, z toho 30 mužů a 10 žen. Muži byli nejvíce zastoupeni v kategorii 30 až 40 let, celkem 37% a žen, kterých odpovědělo nejvíce bylo taktéž ve věkové kategorii 30 až 40 let, celkem 40%. Z celkového počtu mužů největší zájem na vyplnění dotazníku projevíli pánové z výroby a to celých 47% a z celkového počtu žen, které se dotazníku účastnily, bylo nejvíc, a to 10%, z personálního úseku. Co se týče délky praxe, tak nejvíc respondentů z řady mužů má praxi v rozmezí 5 až 10 let ve firmě a nejvíc žen, které odpověděly, je zařazeno do kategorie do 5 let délky trvání pracovního poměru ve firmě, 10 až 15 a zároveň také 15 až 20 let. Tyto 3 kategorie byly zastoupeny stejným počtem respondentek.

tabulka 1: Věk respondentů dotazníku

věk	muži	ženy	firma	
			muži	ženy
do 30 let	13%	30%	28%	13%
30 - 40	37%	40%	31%	31%
40 - 50	33%	20%	19%	27%
50 - 60	17%	10%	19%	29%
60 a více let	0%	0%	3%	0%

tabulka 2 : Počet respondentů dotazníku

ředitelství	muži	ženy	firma	
			muži	ženy
ĞŘ	0%	2,5%	0,2%	0,4%
ŘLZ	13%	10%	0,7%	4%
ŘK	0%	0%	0,6%	0,4%
ŘNNV	0%	0%	0,2%	0%
PLANT VM	47%	7,5%	86%	80%
ŘN	0%	0%	0,8%	1%
ŘKV	20%	0%	5%	1%
ŘF	0%	2,5%	0,7%	6%
ŘICT	3,5%	0%	0,8%	0,2%
ŘO	13%	2,5%	1%	2%
ŘPPS	3,5%	0%	4%	5%

tabulka 3 : Délka praxe respondentů ve firmě

délka praxe	muži	ženy
Do 5 let	13%	30%
5 – 10	37%	
10 - 15	17%	30%
15 - 20	7%	30%
20 a více let	26%	10%

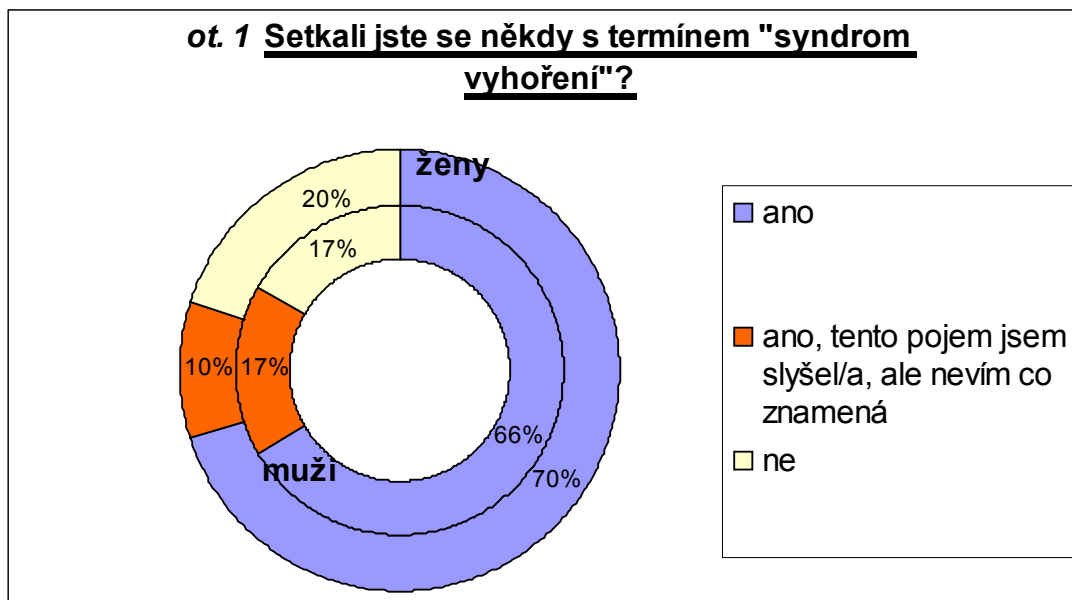
11.2 Analýza druhé části dotazníku

Jak jsem již uvedla výše druhá část dotazníku se týkala znalostí termínu „syndrom vyhoření“ a zda s ním respondenti měli osobní zkušenost. Závěrečná otázka z tohoto bloku se ptala na to, zda by respondenti dokázali vyhledat odbornou pomoc v případě příznaků tohoto syndromu.

Otázka č. 1 : Setkali jste se někdy s termínem „syndrom vyhoření“ ?

Výsledky této kontaktní otázky potvrzují, že pracovníci znají termín „syndrom vyhoření“ konkrétně 70% dotázaných žen a 66% dotázaných mužů. 17% mužů dále zaškrtnulo možnost b), že tento pojem již slyšeli, ale neví co znamená a shodně 17% mužů uvádí, že vůbec nevědí co tento pojem znamená. Ženy se spíše kloní k variantě, že termín znají, a to 20% z nich a pouhých 10% přiznalo, že s pojmem syndromu vyhoření se nesetkaly.

graf 1: Vyhodnocení 1. otázky dotazníku

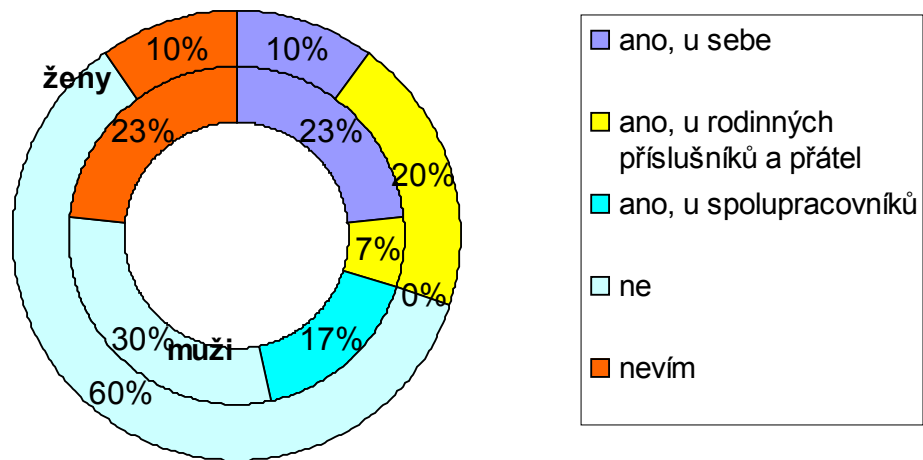


Otázka č. 2 : Setkali jste se osobně se syndromem vyhoření

Z výsledků této položené otázky je patrné, že muži jsou odvážnější než ženy a celých 23% z nich otevřeně přiznává, že syndromu vyhoření podlehli nebo právě ho pocítují. To ženy jsou opatrnější a pouhých 10% z nich je ochotno přiznat tuto skutečnost. Naopak víc než polovina z nich osobní zkušenost naprosto popírá. Osobní zkušenost u rodinných příslušníků a přátel pozoruje necelá čtvrtina žen a pouhých 7% mužů. Muži jsou ale lepší pozorovatelé v pracovním prostředí, protože jich 17% uvádí, že si symptomů vyhoření všimli u svých spolupracovníků.

graf 2 : Vyhodnocení 2. otázky dotazníku

ot. 2 Setkali jste se osobně se syndromem vyhoření ?

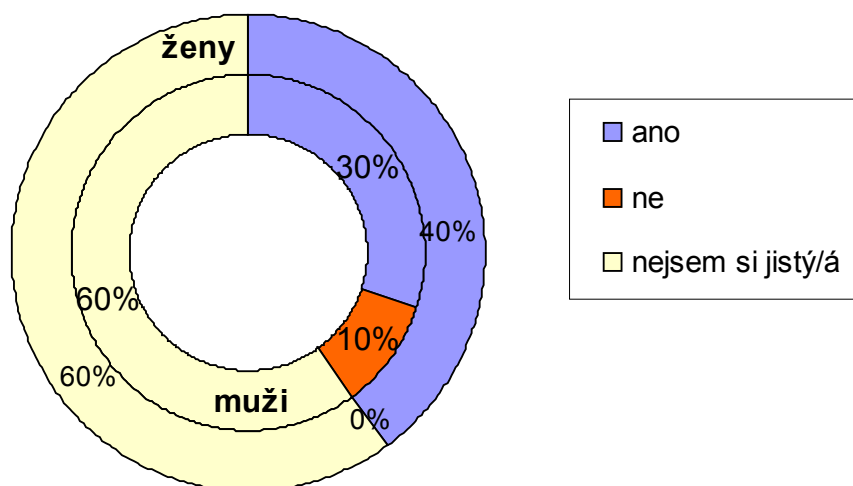


Otázka č. 3 : Dokázali byste se obrátit na odborníka v případě příznaků vyhoření?

Touto otázkou byla zjišťována spontánní připravenost respondentů reagovat na nově vzniklou situaci v životě. Z výsledků lze vyzorovat, že ženy jsou daleko opatrnější na své zdraví a ochotnější vyhledat v případě potřeby pomoc. Poukazuje na to fakt, že plných 40% z nich uvedla v dotazníku odpověď „ano“, kdežto u mužů je tomu tak v 30% případech. Naprostou shodu nalzáme u té odpovědi, kde respondenti vyslovili nejistotu, zda by tento krok podnikli či ne. Nadpoloviční většina mužů i žen tento názor potvrdili zaškrtnutím možnosti d). Kdežto ani jedna žena neuvedla, že by pomoc nevyhledala, 3 muži projeví ztrátu pudu sebezáchovy a rezolutně zaškrtnuli odpověď „ne“. Lze ale říci, že v průměru ani muži ani ženy eventualitu toho, že by se pokusili o vyrovnání svých psychických sil za pomoci odborníka nezavrhují.

graf 3 : Vyhodnocení 3. otázky dotazníku

ot. 3 Dokázali byste se obrátit na odborníka, v případě příznaků vyhoření ?



11.3 Analýza třetí části dotazníku

Respondenti měli k dispozici sedmibodovou škálu pro rozlišení jak často prožívají pocity, které byly uvedeny u předložených 21 výroků.

Dotazník BM je zaměřen na 3 aspekty psychického jevu :

- Pocity tělesného vyčerpání
- Pocity emocionálního vyčerpání
- Pocity psychického vyčerpání

Sedmibodová škála možných odpovědí je následující :

tabulka 4 : Sedmibodová škála pro hodnocení výroků v testu míry vyhoření

hodnocení výroků	body
nikdy	1
jednou za čas	2
zřídka kdy	3
někdy	4
často	5
obvykle	6
vždy	7

Metodika ke zhodnocení výsledků celého testu, tak jak ji uvádí J. Křivohlavý²⁶ :

- Vypočítat nejprve položku (A), jedná se o součet bodů uvedených u otázek :
1,2,4,5,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16,17,18,21

²⁶ KŘIVOHLAVÝ, J. *Jak neztratit nadšení*, 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 1998. s. 42, ISBN 80-7169-551-3

- Vypočítat položku (B) jako součet bodů u otázek : 3,6,19,20
- Vypočítat položku (C) = 32 – (B)
- Vypočítat položku (D) = (A) + (C)
- Vypočítejte celkové skóre = (D):21, Toto je hodnota psychického vyhoření změřená metodou BM.

Jak interpretovat výsledek :

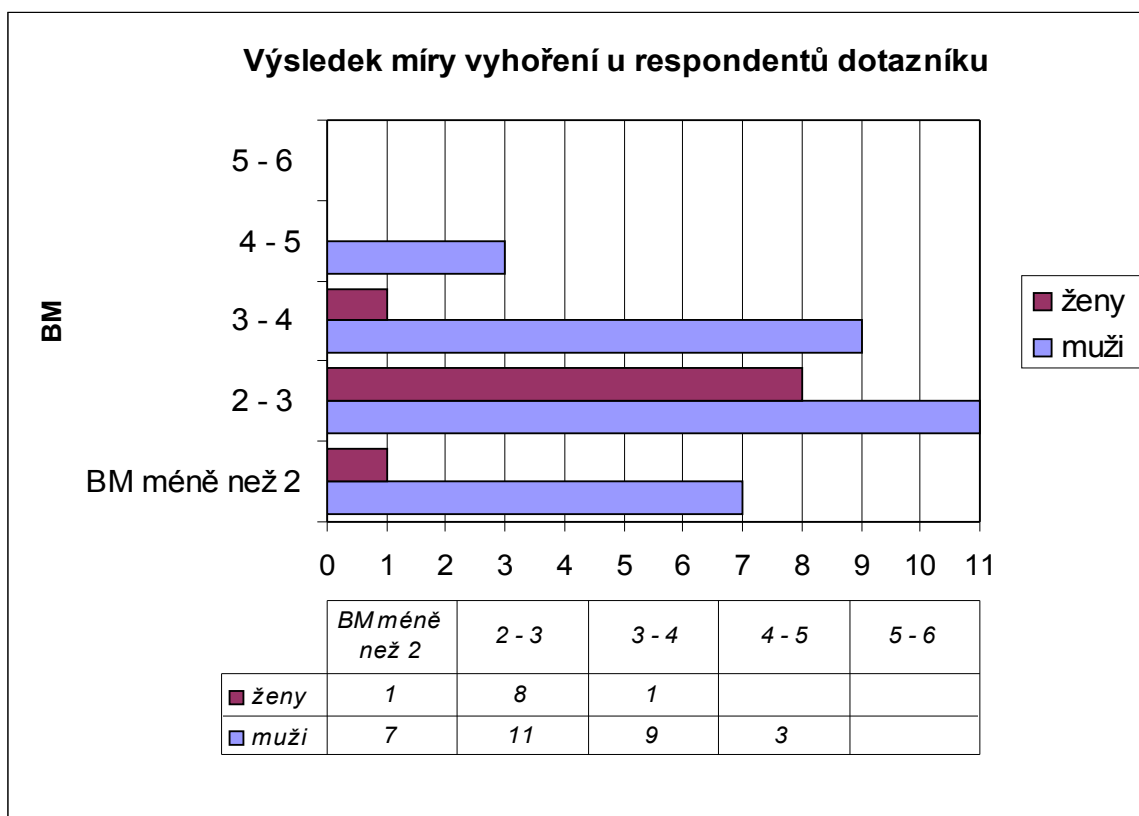
tabulka 5 : Interpretace výsledku testu vyhoření

Váš výsledek	body
dobry	2 a nižší
uspokojivý	2 - 3
ujasněte si svůj žebříček hodnot	3 - 4
přítomnost syndromu vyhoření je prokázána	4 - 5
akutní krize	5 - 6

Míra vyhoření dle pohlaví

Za předpokladu, že respondenti vyplňovali dotazník upřímně 37% mužů dosáhlo uspokojivého výsledku a lze říci, že se jim vede dobře. Stejného výsledku dosáhlo plných 80% žen. Ty vykazují dva 10% excesy od normálu, za který považují zařazení do skupiny 2. Jedna žena se ze sledovaného výběru zařadila do první skupiny a její výsledek charakterizující její psychické zdraví lze považovat, jako dobrý na rozdíl od další, která se zařadila do skupiny 3. Zde se doporučuje zamyslet se nad žebříčkem svých hodnot, přehodnotit cíle, kterých chceme dosáhnout a to nejen teoreticky, ale uvést tyto změny do praxe. Rozložení výsledků u mužů je daleko rovnoměrnější než u žen. Zhruba čtvrtina z nich se zařadila do skupiny 1 a stejný počet se zařadil do skupiny 3. U mužů zaznamenáváme také jeden alarmující fenomén, který ženy nepřipustily. U 10% z nich se prokázalo vyhoření. Jim je právě doporučeno, aby se obrátili na odbornou pomoc. Bohužel nemohu jen doufat, že svoji situaci nepodcení a budou ji konzultovat.

graf 4 : Výsledek míry vyhoření u mužů a žen



Jak délka praxe ovlivňuje náchylnost mužů k vyhoření

Z předešlého šetření vyplývá, že nejvíce mužů se zařadilo do skupiny BM 2 - 3. Pokud sledujeme výslednou hodnotu BM a celkovou délku praxe ve firmě, vidíme, že této hodnoty dosahuje většina mužů, kteří ve firmě pracují od 5 do 10 let. Zda existuje závislost mezi dvěma náhodnými veličinami jsem ověřila testem nezávislosti, který porovnává naměřené četnosti s teoretickými četnostmi, které odpovídají předpokladu nezávislosti náhodných veličin. Náhodnou veličinou X je výsledné BM vyhoření a náhodnou veličinou Y pak délka praxe. Na hladině významnosti 5% testuji nulovou hypotézu, že náhodné veličiny jsou nezávislé oproti alternativní hypotéze, že veličiny jsou závislé. K výpočtu použiji vzorec :

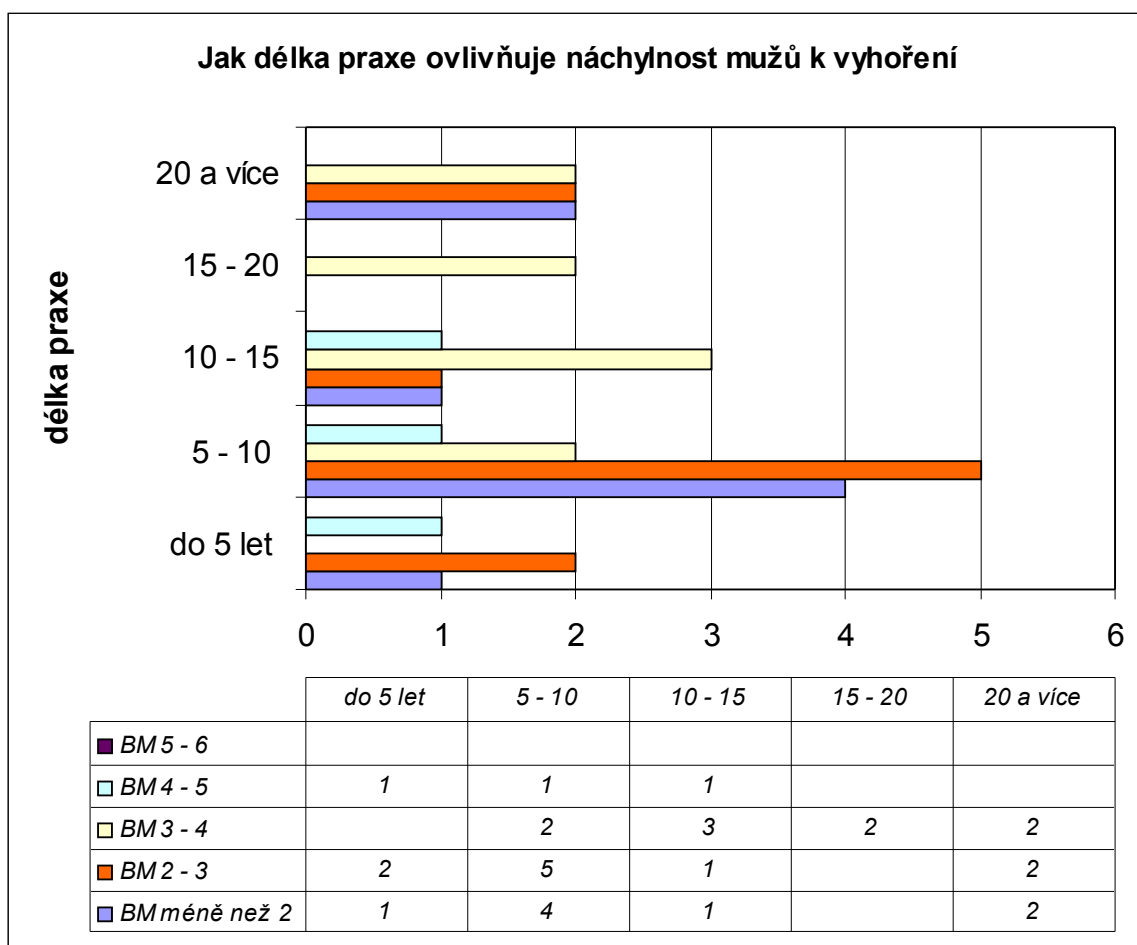
$$\chi^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^s \frac{(n_{ij} - \frac{n_{i.} \cdot n_{.j}}{n})^2}{\frac{n_{i.} \cdot n_{.j}}{n}}$$

Kritická oblast je definována vztahem $W: \{\chi: \chi > \chi^2_{\alpha, (r-1)*(s-1)}\}$ Hodnota testovacího kritéria

χ vyšla 10,8125. Kritická hranice $\chi^2_{\alpha, (r-1)*(s-1)} = \chi^2_{0,05, 16} = 26,2962$. Protože $10,8125 < 26,2962$, nulovou hypotézu nezamítáme a náhodné veličiny X a Y jsou nezávislé. To

znamená, že u respondentů nebyl prokázán vztah mezi dosaženým BM psychického vyhoření a délkou praxe.

graf 5 : Jak délka praxe ovlivňuje náchylnost mužů k vyhoření



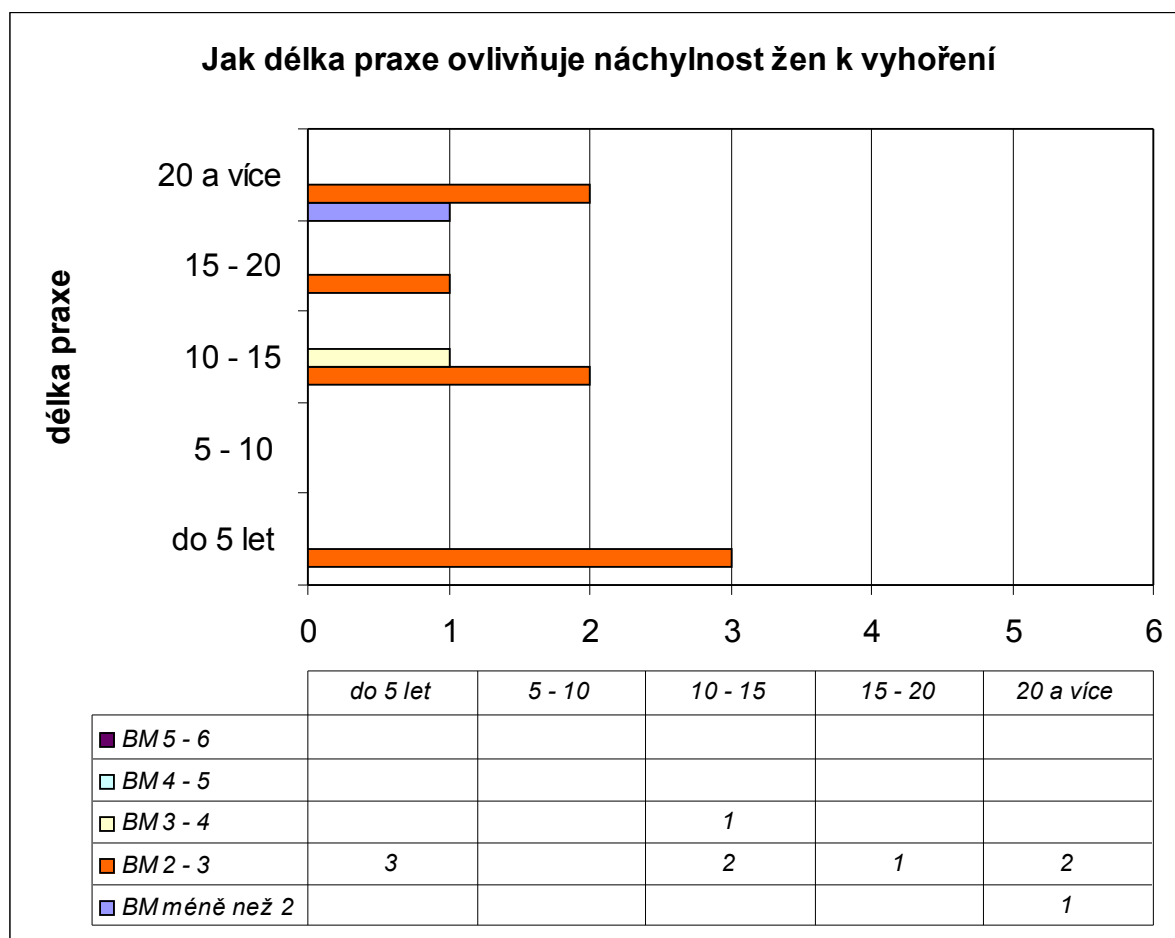
Jak délka praxe ovlivňuje náchylnost žen k vyhoření

Nejvíce dotázaných žen se zařadilo do kategorie BM 2-3 a to s praxí do 5 let ve firmě. Stejně jako u mužů, tak i u žen jsem zkoumala, zda lze prokázat závislost mezi dosaženým skóre BM a délkou pracovního poměru ve firmě. Postup je identický jako jsem uvedla výš.

Uvádím zde pouze výsledek. Hodnota testovacího kritéria χ vyšla 5. Kritická hranice χ^2_{α} ,

$(r-1)*(s-1) = \chi^2_{0,05, 16} = 26,2962$. Protože $5 < 26,2962$ nulovou hypotézu nezamítáme a neprokázal se vztah mezi délkou zaměstnaneckého poměru žen u firmy a dosaženým skóre BM.

graf 6 : Jak délka praxe ovlivňuje náchylnost mužů k vyhoření



12 Závěr

Je mi 33 let a čím více mi ubíhají roky a čím více sbírám životních zkušeností, tím víc si uvědomuji jak důležité je, abychom byli především zdraví. Ne jen tak pro nic za nic se u příležitostí různých životních jubileí přeje „vše nejlepší, ale hlavně hodně zdraví“. Je nutno si uvědomit, že to není samozřejmostí, být zdravý. Já osobně jsem vděčná, že jsem relativně zdravá, jak po fyzické stránce tak po stránce psychické. Samozřejmě si prožívám svoje „deprese“, „nadšení“ či „zklamání“ a mohu zodpovědně říci, že ne vždy je zvládám s lehkostí a nadhledem. Každý z nás je čím dál víc vystavován stresu a psychické zátěži. Jistě je to vinou rychlého životního tempa moderní doby, velké konkurence a zvyšujících se nároků. Den má najednou málo hodin, abychom mohli zvládnout všechny své povinnosti či vytyčené cíle. Společnost na nás vynakládá větší nároky a musíme se vyrovnávat s rychlými změnami, které se podepisují na našem psychickém zdraví.

I naše psychika se v hektickém prostředí mění. Důsledkem jsou vzrůstající agresivita, bezohlednost a otupělost ke všemu co pro nás nemá přínos. Trvalá zátěž a stres mohou mít za následek totální vyčerpanost, člověk ztrácí svoji sebedůvěru, bývá nejistý a vyhořelý. Pojem „psychické vyhoření“ či „syndrom vyhoření“ se stalo součástí slovníku užívaného v současné společnosti. Jde o moderní problém a dlouhodobě zkoumaný fenomén.

Kořeny vyhoření najdeme sami v sobě. Každý z nás věříme, že je náš život důležitý a věci, které děláme jsou smysluplné a užitečné. Pokud zjistíme, že jsem selhali, nedosáhli jsme toužebně očekávaného výsledku či nedostáváme to po čem jsme tak pachtili, vyhoříme. Syndrom vyhoření postihuje nejen vytížené manažery a ředitele firem, ale hlavně také zdravotní sestry a vůbec personál v pomáhajících profesích. Učitelé nejsou výjimkou a podléhají depresím a jiným stresovým faktorům.

Pokud mluvíme o stresu, krátkodobě působící stres může mít pro organismus povzbudivé účinky, to ale neplatí u přetrvávajícího a déletrvajícího stresu.

Téma mojí bakalářské práce jsem si nevybrala náhodou. Ovlivnilo mne setkání s osobou, která vykazovala známky vyhoření a podělila se se mnou o své pocity. Jednalo se zdravotní sestřičku, která neunesla tíhu svého poslání a dostala se do až do chronického stavu vyhoření. Vyčerpaná a bez energie, apatická ke svému okolí, tak skončila její „služba lidem“. Chtěla jsem se o tomto syndromu dozvědět co nejvíce a proto jsem začala zkoumat stres, stresory, projevy syndromu vyhoření a metody jeho diagnostikování. To vše jsem popsala v teoretické části mé práce.

Dalším cílem mé bakalářské práce byl praktický anketní průzkum. Tento výzkum jsem prováděla v subjektu, kde jsem pracovala před nastoupením na mateřskou dovolenou. Jsem velmi ráda, že mi bylo umožněno výzkum provést, protože jsem se chtěla dozvědět, jaké povědomí o tomto psychickém problému panuje mezi zaměstnanci výrobního podniku ve Vysokém Mýtě a přímo i je otéstovat, zda nevyhořeli.

Výsledky dotazníku jen poukazují na to, že zaměstnanci vysokomýtského podniku znají pojem „vyhoření“ a nadpoloviční většina dotazovaných mužů i žen ví co tento pojem znamená. 20% žen přiznalo, že tento pojem nezná a takto upřímně se přiznal zhruba stejný počet mužů. Byla jsem velmi zvědavá, do jakých skupin dosaženého skóre BM se ženy a muži zařadí. Celkově lze říci, že většina mužů i žen se zařadila do skupiny BM 2-3, pro kterou je charakteristické slovo „uspokojující“. Testovala jsem zda existuje závislost mezi hodnotou výsledného koeficientu BM a délkou pracovního poměru ve firmě. Podle testu nezávislosti na hladině významnosti 5% se mi potvrdilo, že ani u mužů a ani u žen se závislost neprokázala. Odvážných 17% mužů uvedlo, že se se syndromem vyhoření setkala u svých spolupracovníků

a zhruba 20% uvedlo, že se s ním setkali sami u sebe. Sebedoznání učinilo také 10% žen dalších 20% uvedlo, že symptomy vyhoření pozorují ve své rodině, u příbuzných či přátel. Nadpoloviční většina žen i mužů přiznalo, že nevědí, zda by v případě příznaků vyhoření dokázala vyhledat odbornou pomoc. Myslím si, že zde sehrál svoji úlohu strach, že by se to na malém městě rozkřiklo. Dalším z důvodů může být to, že i tady nadále panuje nesmyslný názor, že je to ostuda jít za psychologem.

Je potřeba neustále podávat široké veřejnosti víc a víc informací o této problematice, aby se naučila symptomy syndromu vyhoření rozeznávat a také se proti nim bránit. Prevence je také nezanedbatelná a každý by si měl v první řadě nalézt smysl života, mít pro co žít, nalézt něco hodnotného co ho bude neustále motivovat a co bude respektovat. Je třeba si udržovat zdravou mysl, střídat psychickou námahu s fyzickou činností a relaxací. Velmi těžkou věcí, která by každému z nás ulehčila život, je rozeznat věci důležité a nedůležité. Následovat ji musí bezpodmínečně také silná vůle bezvýznamným věcem nevěnovat tolik času, příliš se jimi nezabývat a soustředit energii na ty, které jsou podstatné.

Literatura :

1. ATKINSON, R. L.: Psychologie, Praha, Portál 2003, ISBN 80-7178-640-3
2. FRIEDER, J., Peters-Kuchlinger, G.: Jak úspěšně zvládnout tlak a stres v práci, Praha, Grada Publishing 2006, ISBN 80-247-1517-1
3. GIST, B.: Psychologický slovník, Praha, Vodnář Praha 2000, ISBN 80-86226-007
4. HARTL, P.: Stručný psychologický slovník, Praha, Portál 2001, ISBN 80-7178-803-1
5. CERNISS, C.: Professional Burnout in Human Service Organisations. Paeger, New York, 1980
6. KEBZA, V., ŠOLCOVÁ, I.: Syndrom vyhoření, Praha, Státní zdravotní ústav 2003, ISBN 80-7071-231-7
7. KEBZA, V.: Zvládání stresu, Praha, Státní zdravotní ústav 1997, ISBN 80-7071-42-X
8. KOPŘIVA, K. : Lidský vztah jako součást profese, Praha, Portál 2005, ISBN 80-7367-181-6
9. KRAUS, J., PETRÁČKOVÁ, V. a kol. Akademický slovník cizích slov, Praha : Academia, 2001, ISBN 80-200-0607-9
10. KŘIVOHLAVÝ, J.: Jak neztratit nadšení, Praha, Grada Publishing 1998, ISBN 80-7169-551-3
11. KŘIVOHLAVÝ, J.: Jak zvládat stres, Praha, Grada Avicem 1994, ISBN 80-7169-121-6
12. KŘIVOHLAVÝ, J.: Jak zvládat depresi, Praha, Grada Publishing 2003, ISBN 80-247-0575-3
13. MELGOSA, J. *Zvládni svůj stres!* 1.vyd. Praha: Advent-Orion s.r.o., 2001. ISBN 80-7172 – 240-5.
14. NAKONEČNÝ, M.: Psychologie téměř pro každého, Praha, Academia 2004, ISBN 80-200-1198-6
15. NOVÁK, T., COPPONI V.: Sám sobě psychologem, Praha, Grada Publishing 2003, ISBN 80-247-0606-7
16. PRAŠKO, J., PRAŠKOVÁ, H.: Asertivitou proti stresu, Praha, Grada Publishing 1996, ISBN 80-7169-334-0
17. RUSH, M.D. Syndrom vyhoření, Praha : Návrat domů, 2004, 1.vydání, ISBN 80-7255-074-8
18. HONZÁK, R. Burnout syndrom, Sestra, odborný časopis pro sestry a ostatní nelékařské zdravotnické pracovníky 04/2008, ročník 18, s. 27
19. SLEZÁČKOVÁ, A., Jak hořet a nevyhořet. Umíme se bránit syndromu vyhoření?, *Zpravodaj asociace poskytovatelů sociálních služeb České republiky*, 2008, č.1, ročník 10, s. 10
20. VONDRÁČKOVÁ, D. a kol., Krizová intervence, Praha, Portál 2002, ISBN 80-7178-696-9
21. www.slovník-cizich-slov.abz.cz
22. <http://www.psychologyinspain.com/content/full/2003/full.asp?id=7006>(Gassló, Fabregat, Planá, 2002)
23. <http://www.ucitelske-listy.ceskaskola.cz/Ucitelskelisty/AR.asp?ARI=103214&CAI=2155>
24. www.wikipedia.cz

Seznam obrázků, grafů, tabulek, příloh :

Seznam obrázků :

Obrázek 1 : Rozdělení stresu (Křivohlavý, 1994).....	15
--	----

Seznam grafů :

graf 1: Vyhodnocení 1. otázky dotazníku	31
graf 2 : Vyhodnocení 2. otázky dotazníku.....	31
graf 3 : Vyhodnocení 3. otázky dotazníku.....	32
graf 4 : Výsledek míry vyhoření u mužů a žen.....	34
graf 5 : Jak délka praxe ovlivňuje náchylnost mužů k vyhoření.....	36
graf 6 : Jak délka praxe ovlivňuje náchylnost mužů k vyhoření.....	37

Seznam tabulek :

tabulka 1: Věk respondentů dotazníku.....	30
tabulka 2 : Počet respondentů dotazníku	30
tabulka 3 : Délka praxe respondentů ve firmě.....	30
tabulka 4 : Sedmibodová škála pro hodnocení výroků v testu míry vyhoření.....	33
tabulka 5 : Interpretace výsledku testu vyhoření.....	34

Seznam příloh :

Příloha 1 : Dotazník.....	42
---------------------------	----

Příloha 1 : Dotazník

Jmenuji se Jarmila Blažková, jsem studentkou ekonomicko správní fakulty Univerzity Pardubice. Dovoluji si Vám předložit následující dotazník k výzkumu míry vyhoření u pracovníků výrobního podniku, který je součástí praktické části mé bakalářské práce. Vyplňte jej prosím upřímně a jeho výsledek Vám napomůže dozvědět se pravdu sami o sobě. Práce s ním Vám nezabere víc jak 10 minut a považujte jeho vyplnění za dobrovolné a anonymní. Prosím o jeho navrácení v tištěné podobě a adresujte ho prosím na jméno Hana Abrahámová – ŘLZ.

DĚKUJI za spolupráci a čas, který jste mi věnovali.

Uved'te Váš :

- Věk :
- Pohlaví : muž žena (*nehodící se škrtněte*)
- Ředitelství :
- Kolik let pracujete ve firmě :

1. Setkali jste se někdy s termínem „syndrom vyhoření“ ? (označte jednu možnost)

- a) ano
- b) ano, tento pojem jsem slyšela, ale nevím co znamená
- c) ne

2. Setkali jste se osobně se syndromem vyhoření ? (označte jednu možnost)

- a) ano, u sebe
- b) ano, u rodinných příslušníků a přátel
- c) ano, u spolupracovníků
- d) ne
- e) nevím

3. Dokázali byste se obrátit na odborníka, v případě příznaků vyhoření?

- a) ano
- b) ne
- c) nejsem si jistý/á

TEST MÍRY VYHOŘENÍ U PRACOVNÍKŮ VÝROBNÍHO PODNIKU

Prosím využijte této škály, pro vyhodnocení výroků v dotazníku a přiřaďte jim hodnotu

1 Nikdy	2 jednou za čas	3 zřídka kdy	4 někdy
5 Často	6 obvykle	7 vždy	

- | | |
|--|-------|
| 1. Cítím se být unavený/á | |
| 2. Cítím se být sklíčený/á | |
| 3. Cítím, že mám dnes dobrý den | |
| 4. Cítím se být tělesně vyčerpaný/á | |
| 5. Cítím se být citově vyčerpaný/á | |
| 6. Cítím se být šťastný/á | |
| 7. Cítím se být zničený/á | |
| 8. Cítím se být vyhořelý/á | |
| 9. Cítím se být nešťastný/á | |
| 10. Cítím se být přepracovaný/á | |
| 11. Cítím se, jako bych byl/a uvězněn/a v pasti. | |
| 12. Cítím se, jako bych nemel/a žádnou cenu | |
| 13. Cítím se být znechucený/á | |
| 14. Trápím se | |
| 15. Cítím se být na druhé rozzlobený/á a jimi zklamaný/á | |
| 16. Cítím se být slabý/á a bezmocný/á | |
| 17. Cítím beznaděj | |
| 18. Cítím, že jsem odmítaný/á | |
| 19. Cítím se optimisticky | |
| 20. Cítím se být plný/á energie | |
| 21. Cítím, že prožívám úzkost, mám obavy | |

Jak vyhodnotit dotazník ?

- Hodnotu A vypočítejte sečtením hodnot u otázek 1,2,4,5,7,8,9,10,11,12,13,14,15,16,17,18 a 21
A.....
- Hodnotu B vypočtete sečtením hodnot u otázek 3, 6, 19 a 20
B.....
- Hodnotu C vypočítejte : $C = 32 - B$
C.....
- Hodnotu D vypočítejte : $D = A + C$
D.....
- Míra Vašeho vyčerpání = $D : 21$
.....

Výsledek :

- Hodnota :
- 2 a nižší : Váš výsledek je dobrý
 - 2 – 3 : Váš výsledek je uspokojivý
 - 3 – 4 : Měli byste se nad sebou zamyslet a ujasnit si pozice na žebříčku svých hodnot.
 - 4 – 5 : Vykazujete známky vyhoření. Měli byste se obrátit na odbornou pomoc.
 - 5 – 6 : Je nutno jednat. Jde o akutní krizi. Bezodkladně vyhledejte pomoc.