

ZÁPADOČESKÁ UNIVERZITA V PLZNI

FAKULTA PEDAGOGICKÁ

KATEDRA PSYCHOLOGIE

**SYNDROM VYHOŘENÍ U UČITELŮ PRAKTICKÉHO  
VYUČOVÁNÍ A ODBORNÉHO VÝCVIKU**

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

**Miloslava Pekárová**

*Učitelství praktického vyučování a odborného výcviku (2012-2015)*

Vedoucí práce: PhDr. Alexandra Aišmanová

**Plzeň, 2015**

Prohlašuji, že jsem předloženou bakalářskou práci vypracovala samostatně s použitím zdrojů a informací a literárních pramenů, které uvádím v příloženém seznamu literatury.

V Plzni dne.....2015

.....  
*vlastnoruční podpis*

## **Poděkování**

Poděkování bych chtěla věnovat mé vedoucí práce paní PhDr. Alexandře Aišmanové za pomoc při vedení bakalářské práce, za poskytnutí mnoha cenných a užitečných rad a také za trpělivost a čas, který mi po dobu psaní práce věnovala.

Dále bych chtěla poděkovat všem respondentům, kteří byli ochotni spolupracovat, a ostatním, kteří mi jakkoliv pomohli, a také mé rodině za podporu při studiu.

# OBSAH

<b>ÚVOD .....</b>	<b>6</b>
<b>A TEORETICKÁ ČÁST.....</b>	<b>7</b>
<b>1 SYNDROM VYHOŘENÍ.....</b>	<b>7</b>
1.1 Historie a definice syndromu vyhoření.....	7
1.2 Příznaky syndromu vyhoření u pomáhajících profesí .....	9
1.3 Fáze vyhoření.....	13
1.4 Rizikové vnější faktory.....	17
1.5 Rizikové vnitřní faktory.....	23
1.6 Stres a jeho odlišení od syndromu vyhoření.....	25
<b>2 PREVENCE VZNIKU SYNDROMU VYHOŘENÍ .....</b>	<b>27</b>
2.1 Sociální opora .....	27
2.2 Pracovní prostředí.....	30
2.3 Psychohygienu .....	33
<b>B PRAKTICKÁ ČÁST .....</b>	<b>38</b>
<b>3 VÝZKUMNÁ ČÁST SYNDROMU VYHOŘENÍ U UČITELŮ PRAKTICKÉHO VYUČOVÁNÍ A ODBORNÉHO VÝCVIKU .....</b>	<b>38</b>
3.1 Cíl výzkumu a výzkumné otázky .....	38
3.2 Charakteristika vzorku respondentů .....	38
3.3 Metodika výzkumu .....	38
3.4 Organizace a postup výzkumného šetření .....	40
<b>4 VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKŮ .....</b>	<b>42</b>
4.1 Vyhodnocení dotazníků v závislosti na pohlaví učitelů praktického vyučování a odborného výcviku .....	42
4.2 Stupeň vyhoření u učitelů praktického vyučování a odborného výcviku dle věku .	49
4.3 Stupeň vyhoření u učitelů praktického vyučování a odborného výcviku.....	53
<b>5 SHRUTÍ VÝSLEDKŮ VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ.....</b>	<b>57</b>
<b>6 DOPORUČENÍ PRO PRAXI .....</b>	<b>59</b>
<b>ZÁVĚR .....</b>	<b>60</b>
<b>SHRNUTÍ.....</b>	<b>62</b>
<b>SUMMARY .....</b>	<b>62</b>

<b>POUŽITÉ ZDROJE .....</b>	<b>63</b>
<b>SEZNAM TABULEK, GRAFŮ A OBRÁZKŮ .....</b>	<b>65</b>
Seznam tabulek .....	65
Seznam grafů .....	65
Seznam obrázků .....	66
<b>SEZNAM PŘÍLOH .....</b>	<b>67</b>
<b>PŘÍLOHY .....</b>	<b>I</b>
Příloha 1: Maslach Burnout Inventory .....	i
Příloha 2: MBI – Jednotlivé dimenze dotazníku .....	ii
Příloha 3: Pomocná tabulka pro zpracování výsledků dotazníkového šetření dle pohlaví. .....	iii

## ÚVOD

Bakalářská práce se zabývá syndromem vyhoření neboli „burnout“ syndromem u učitelů praktického vyučování a odborného výcviku. Tento jev, který je již dlouho znám, si zasluhuje velkou pozornost.

Cílem této bakalářské práce je teoreticky popsat problematiku syndromu vyhoření, jeho fáze a průběh, příznaky a rizikové faktory. Zároveň je cílem objasnit a rozfázovat vhodnou prevenci syndromu vyhoření. Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část je rozčleněna do dvou kapitol. První kapitola popisuje samotný syndrom vyhoření, uvádí různá pojetí a definice. Dále charakterizuje fáze a průběh syndromu, příznaky a rizikové faktory v zaměstnání i rizikové faktory osobnostní. Je zde také popsán stres a odlišení syndromu vyhoření od stresu. Druhá kapitola je věnována prevenci.

Praktická část je věnována výzkumnému šetření za použití metody dotazníku Maslach Burnout Syndrome (MBI), který je standardizován pro měření syndromu vyhoření. Za pomoci tohoto dotazníku bude zmapován stupeň syndromu vyhoření u učitelů praktického vyučování a odborného výcviku na vybraných středních odborných školách a odborných učilištích v Plzeňském kraji. Hlavním cílem této části bakalářské práce je zpracováním a vyhodnocením výsledků dotazníků zodpovědět na výzkumné otázky a učinit tak závěr k tématu syndromu vyhoření u učitelů praktického vyučování a odborného výcviku. Pro lepší přehled jsou výsledky převedeny do tabulek a grafického znázornění.

## **A TEORETICKÁ ČÁST**

### **1 SYNDROM VYHOŘENÍ**

Pojem „vyhoření“ má původ v anglickém „burnout“, což v překladu znamená vyhoření, vyhasnutí. V dnešní době je tento pojem už celkem známý. Ovlivňuje ve velké míře ženy i muže. Vyhoření je u jedinců spojováno s vysokou úrovní psychické zátěže a s osobnostními rysy, jako jsou zvýšená senzitivita, zranitelnost, idealismus, nadměrné přebírání odpovědnosti či vlastní nevyřešené konflikty. (Jeklová, Reitmayerová, 2006, s. 6-7)

Nejčastěji se tento syndrom vyskytuje mezi tzv. pomáhajícími profesemi, mezi které se řadí i práce učitelů. Ti jsou každodenně vystaveni velkému tlaku nejen v práci, ale také v domácnosti a při běžných denních aktivitách. (Křivohlavý, 1998, s. 10-11)

Stejně jako jiná povolání má každá z pomáhajících profesí svoji odbornost, určitou dávku vědomostí a dovedností a vzdělání, které musí osoba dosáhnout pro výkon své profese. A zároveň tu i velmi důležitou roli hraje i další prvek, a to lidský vztah. U povolání pedagoga je lidský vztah hned po vzdělání jedním z nejdůležitějších předpokladů pro dobrý výkon tohoto povolání. Je to práce, do které musí jít člověk svým srdcem, protože každý den pracuje s dětmi, ať malými na základních školách, nebo se studenty na školách středních a odborných učilištích. Práce pedagoga je jednou z pomáhajících profesí, která je velmi přitažlivá pro ty, kteří hledají v životě vyšší cíle a hodnoty. Zabývá se konkrétními lidmi, pracuje s nimi a může jim pomáhat nejen ve vzdělání, ale také s jejich problémy. Pedagog se na určitý čas stává rádcem svých žáků a studentů a pomáhá utvářet jejich názory a hodnoty.

A právě každodenním kontaktem s problémy ostatních a zároveň pracovním nasazením a velkým zatížením může u pedagoga pomalu docházet k pocitům únavy, ztrátě motivace a lhostejnosti. (Křivohlavý, 1998, s. 19-21)

#### **1.1 Historie a definice syndromu vyhoření**

Zmínky o fyzickém i psychickém vyčerpání se objevují již v bibli, kde jsou popisovány příběhy o ztrátě životní energie. Ze starého Řecka pochází pověst o „Sysifovské práci“, což je práce, která se stále opakuje a nemá úspěšného konce.

Záhy po objevení fenoménu vyhoření vzniklo mnoho pokusů o objasnění a řada definic a popisů symptomů. Jednotná definice vyhoření však dodnes neexistuje. Rozličné pokusy o definici sahají od dlouhotrvajícího a plíživého či náhle nastupujícího procesu či stavu, až po psychopatologickou poruchu osobnosti. (Poschkamp, 2013, s. 10)

Úplně poprvé se pojem „vyhoření“ objevil v roce 1974 v práci Herberta J. Freudenbergera v časopise *Journal of Social Issues* v článku *Staff Burn-out*. Podle současně platné Mezinárodní klasifikace nemocí (MKN 10) je zařazen pod kódem Z73 jako „problémy spojené s obtížemi při vedení života – Z73.0 – vyhasnutí (vyhoření), stav životního vyčerpání“.

„Burnout je stav vyplenění všech energetických zdrojů původně velice intenzivně pracujícího člověka (např. lidí, kteří se snaží pomáhat druhým lidem v jejich těžkostech a pak se cítí sami přemoženi jejich problémy). Je konečným stádiem procesu, při němž lidé, kteří se hluboce emocionálně něčím zabývají, ztrácejí své původní nadšení a svou motivaci.“ (Freudenberger in Křivohlavý, 1998, s. 47, 49)

„Tyto stavy se označují jako syndrom vyhoření, vypálení, též vyhaslosti, tj. vyčerpání („burnout syndrome“). Jde svým způsobem o velmi výstižnou metaforu: anglické sloveso „to burn“ znamená hořet, ve spojení „burn out“ pak dohořet, vyhořet, vyhasnout. Původní silně hořící oheň, symbolizující v psychologické rovině vysokou motivaci, zájem, aktivitu a nasazení, přechází u člověka stíženého příznaky syndromu vyhoření do dohořívání a vyhaslosti: kde nic není, tj. kde již není materiál, který by živil hořící oheň, nemá již dál co hořet. (Kebza, Šolcová, 1998, s. 3)

V průběhu téměř 30 let, kdy byl tento problém zkoumán, se ve světové literatuře objevila řada pojetí a vymezení syndromu vyhoření, která se často a v různých aspektech liší. Přesto lze konstatovat, že většina pojetí se shoduje alespoň v následujících bodech:

- Psychický stav, prožitek pocitu vyčerpání.
- Vyskytuje se obzvláště u profesí tzv. pomáhajících, kde jedinec pracuje s lidmi.
- Provází jej řada symptomů, a to především v oblasti psychické.
- Klíčová složka syndromu je: emoční exhausce neboli vyčerpanost, také kognitivní vyčerpání a „opotřebením“. (Kebza, Šolcová, 1998, s. 7)



## 1.2 Příznaky syndromu vyhoření u pomáhajících profesí

„Syndrom vyhoření provází celá řada příznaků, které jsou však velmi obecné. Právě proto jej lze, zejména v jeho počáteční fázi, jen velmi těžko rozpoznat.“ (Stock, 2010, s. 14)

Vyhoření je označováno jako syndrom a ten zahrnuje skupinu příznaků. Z toho vyplývá, že se nevyskytuje pouze jeden příznak, který by vyhoření charakterizoval. A také platí, že několik negativních příznaků, které se současně objeví, nemusí nutně značit proces vyhoření. Symptomy se prezentují ve více oblastech, a to v oblasti psychické (emocionální), fyzické (tělesné) a v oblasti sociální (vztahy mezi lidmi). Tyto příznaky působí na jedince především destruktivně.

Syndrom se proto dle A. Kallwassové (2007) obvykle prezentuje přehledem symptomů ve třech skupinách. Křivohlavý (1998, s. 63) uvádí toto členění jako sledování tří hlavních momentů v průběhu syndromu vyhoření, které je vyhodnocováno metodu MBI (Maslach Burnout Inventory – dotazníku psychického vyhoření, který navrhla Maslachová s Jacksonem):

- EE – emotional exhaustion – emocionální vyčerpání. „Jedná se o hlavní faktor fenoménu vyhoření.“ (Křivohlavý, 1998, s. 63)
- DP – depersonalization – depersonalizace, odosobnění. „Druhý člověk přestává být postiženému člověkem v plném slova smyslu.“ (Křivohlavý, 1998, s. 63)  
„Propadá se do samoty, v osobním a rodinném životě nastává mlčení a pocit bezmoci.“ (Kallwass, 2007, s. 99)
- PA – personal accomplishment – stupeň osobního uspokojení či snížení výkonnosti. (Křivohlavý, 1998, s. 63)

Jak uvádí Kebza a Šolcová (1998, s. 9-10), lze jednotlivé příznaky členit do úrovní, v nichž se projevují, a to:

- Na úrovni psychické:
  - U jedince dominuje pocit, že jeho úsilí je dlouhé a namáhavé a trvá nadměrně dlouho a efektivita tohoto snažení je v porovnání s vynaloženou námahou nepatrná.
  - Výrazný je pocit celkového vyčerpání. Nejvíce je však pozorovatelné v oblasti duševního zdraví. Jedná se především o vyčerpání emocionální, dále lze také pozorovat vyčerpání v oblasti

kognitivní s následným poklesem až ztrátou motivace. Únava je popisována dosti expresivně („mám toho po krk“, „jsem už úplně na dně“, „jsem k smrti unaven“, „cítím se jako vyždímaný“), což je v rozporu s celkovým utlumením a oploštěním emocionality.

- U jedince zasaženého syndromem vyhoření dochází k utlumení celkové aktivity, ale zejména kreativity a iniciativy.
  - Začíná převažovat depresivní ladění, pocity smutku, frustrace, bezvýchodnosti a beznaděje.
  - Objevuje se přesvědčení o vlastní postradatelnosti až bezcennosti, jež někdy hraničí až s mikromanickými bludy.
  - Projevuje se negativismus a cynismus. Zhoršuje se vztah k osobám, jež jsou součástí nejbližšího okolí. Zhoršuje se také profesionální práce s lidmi (pacienty, klienty, zákazníky).
  - Dochází k poklesu až naprosté ztrátě zájmu o témata související s profesí. Často se objevuje negativní hodnocení instituce, v níž byla profese až doposud vykonávána.
  - Sebelítost, pocity ztráty uznání.
  - Iritabilita, někdy též (selektivní) interpersonální senzitivita.
  - Dochází k zredukování činností na rutinní postupy.
- Na úrovni fyzické:
- Stav celkové únavy organismu.
  - Rychlá a snadná unavitelnost.
  - Vegetativní a somatické obtíže: bolesti u srdce, tachykardie, zažívací obtíže, dýchací obtíže a poruchy.
  - Migrény a bolesti hlavy, často nespecifikované.
  - Poruchy krevního tlaku.
  - Poruchy spánku.
  - Přetrvávající celkové napětí.
  - Zvýšené riziko vzniku závislostí všeho druhu.
- Na úrovni sociálních vztahů:
- Celkový útlum sociability. Dochází k nezájmu o hodnocení ze strany druhých osob, jedinec ztrácí zájem o jakékoliv kontakty s druhými osobami.

- Výrazná tendence redukovat kontakt 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 (většinou však nikoli v důsledku jejich aktivního vyvolávání, ale spíše v důsledku nezájmu, lhostejnosti a „sociální apatie“ ve vztahu k okolí).

Thomas Poschkamp (2013, s. 34-35), ještě zmiňuje úroveň kognitivní, která úzce souvisí s úrovní sociální. Jde o symptomy, které popisují snížené nebo alespoň omezené schopnosti myšlení, a to:

- slabá koncentrace a paměť,
- dezorganizace,
- nepřesnost,
- neschopnost plnit komplexní úkoly,
- ztráta flexibility.

Uvedený seznam symptomů nemá být chápán tak, že se u jedné osoby musí objevit všechny symptomy současně. Výskyt jednoho symptomu spíše zvyšuje pravděpodobnost, se kterou se objevují ostatní. (Poschkamp, 2013, s. 34)

Stejně jako je chápána a vysvětlována samotná definice, je tomu tak i u rozdělení hlavních příznaků syndromu vyhoření. Christian Stock (2010, s. 19-22) uvádí tři základní symptomy syndromu vyhoření:

- vyčerpání,
- odcizení,
- pokles výkonnosti.

Vyčerpání je stavem emočního a fyzického vysílení. Emoční vysílení je provázeno pocity, které bývají často spojovány s depresí. Jsou zde určité shodné rysy, ale přesto to nelze označit za depresi. Patří mezi ně:

- sklíčenost,

- bezmoc,
- beznaděj,
- ztráta sebeovládání, např. nekontrolovatelný pláč nebo podrážděnost doprovázená výbuchem vzteku,
- pocity strachu,
- pocity prázdnoty,
- apatie,
- ztráta odvahy a osamocení.

Mezi fyzické příznaky vyčerpání lze řadit:

- nedostatek energie,
- slabost,
- chronickou únavu,
- svalové napětí,
- bolesti zad,
- náchylnost k infekčním onemocněním,
- poruchy spánku,
- funkční poruchy, např. kardiovaskulární a zažívací potíže,
- poruchy paměti a soustředění nebo náchylnost k nehodám.

Odcizení je v psychologii chápáno jako psychický stav, jehož projevy jsou osamocení i vzdalování od sebe sama, své identity, svého prostředí a svých bližních, nuda, zoufalství a bezmocnost, pocit ztráty kontroly nad realitou. V souvislosti s výkonem profese učitele je odcizení chápáno jako lhostejný postoj k práci, žákům a celému školnímu prostředí. Dříve převládal názor, že vyhoření postihuje hlavně takzvané pomáhající profese, jako jsou zdravotníci, sociální pracovníci, učitelé, vychovatelé apod. Nyní se však ukazuje, že tento problém postihuje i jiné profese a oblasti. „Tím lze vysvětlit různé jevy, jako například nepříznivé pracovní klima či vnitřní rezignace a pasivitu pracovníků. Pod pojmem odcizení rozumíme postupnou ztrátu idealismu, cílevědomosti a zájmu. Počáteční pracovní nadšení pomalu slábne a na jeho místo nastupuje cynismus. Zákazníci či klienti začínají být vnímáni jako přítěž, nadřízení jako zdroj ohrožení a spolupracovníci jako ‚obtěžný hmyz‘.“ (Stock, 2010, s. 20)

Mezi projevy odcizení při syndromu vyhoření patří negativní postoj k sobě samému, negativní postoj k životu, negativní vztah k práci, negativní vztah k ostatním,

ztráta schopnosti udržet společenské vztahy, ztráta sebeúcty, pocit vlastní nedostatečnosti či pocit méněcennosti.

Odcizení patří do skupiny negativních emocionálních zážitků. Co se jím rozumí? Durkheim, který přivedl naši pozornost k tomuto jevu, definoval odcizení jako druh anomie (ztráty normální zákonitosti), k němuž dochází tam, kde lidé zažívají nedostatek nebo ztrátu přijatelných sociálních norem, které by mohly řídit jejich jednání a byly směřodátným měřítkem jejich životních hodnot. Oč jde, to je možno demonstrovat např. prací válečných zajatců v týlu fronty. Tam měli tito váleční zajatci vyrábět to, co jejich kamarádům mělo škodit, případně dělat práce naprosto nesmyslné – dělat jen, aby se dělalo. Pravdou je, že pocity odcizení je možno pozorovat i v syndromu vyhoření. Tyto příznaky se však objevují až v posledním stadiu. Nikdy ne na začátku tohoto procesu. Odcizení se vyskytuje u lidí, pro které to, co dělali, nebylo smyslem jejich života, „celoživotním cílem“ (ideálem či idolem). (Křivohlavý, 1998, s. 53-54)

Hlavní projevy poklesu výkonnosti při syndromu vyhoření popsal Stock (2010, s. 23) ve své knize:

- nespokojenost s vlastním výkonem,
- nižší produktivita,
- vyšší spotřeba času a energie,
- ztráta nadšení,
- nerozhodnost,
- ztráta motivace,
- pocit selhání.

Když dochází ke ztrátě důvěry ve vlastní schopnosti a profesní dovednosti, připadá si jedinec neschopný, nepoužitelný a jeho práce mu přijde neefektivní. Jedinec potřebuje k vykonání zadaných úkonů mnohem více energie a času, nemá chuť do práce, vše mu přijde nepřekonatelné a zdlouhavé. Postupně se také začíná prodlužovat doba, která je pro jeho organismus nutná k regeneraci. Už mu nestačí víkendy a mnohdy ani dovolená k tomu, aby nabral síly a odpočinul si.

### **1.3 Fáze vyhoření**

Na světě nevzniká nic náhle, všechno má své různě dlouhé prodromy. Tato mezidobí jsou různá. „Inkubační doba“ vyhoření, stejně jako u jiných nemocí, není

jednotná. Záleží na mnoha faktorech – vnitřních osobnostních nebo na mnoha různých vnějších okolnostech. Přejít mezi těmito prodromy a plně rozvinutými obtížemi, které jsou spojovány se syndromem vyhoření, je plynulý. Sám Herbert J. Freudenberger při svém diagnostickém pátrání, kdy u sebe vysledoval příznaky burnout syndromu, spoléhal více na pocitovou stránku než na přesné měření. Sám říkal: „Stačilo vyslovit slovo ‚burnout‘ a ti, kteří jej prožívali, nebo k němu nezadržitelně špěli, živě reagovali a rezonovali.“ (Honzák, 2013, s. 28)

Většina odborníků se shoduje, že syndrom vyhoření je plíživý proces, který probíhá pomalu a je zákeřný především v tom, že většina symptomů je shodných nebo podobných i u jiných diagnóz. Onemocnění syndromem vyhoření je proces, který může trvat několik měsíců až let. Většina odborníků popisuje proces vyhoření ve fázích. Jedinec může některé z fází procházet postupně, ale může také některé fáze přeskočit. Několik odborníků rozfázovalo proces syndromu vyhoření. Nejjednodušší model se skládá ze tří fází, nejsložitější je dvanáctifázový model. Modely se navzájem překrývají a navzájem se nevyklučují.

J. Krivohlavý (1998, s. 62) uvádí ve své knize právě tento nejčlenitější model dle Johna W. Jamese:

1. Snaha osvědčit se kladně v pracovním procesu. Každý nově nastupující učitel chce působit na své kolegy v co nejlepším světle.
2. Snaha udělat vše sám (nedelegovat nikomu jinému formální pracovní autoritu). Učitel se snaží udělat dojem, že všechno zvládne sám a má velký výkon.
3. Zapomínat na sebe a na vlastní osobní potřeby – opomíjení nutné péče o sebe. Vše, co nově nastupující učitel dělá, je na úkor svých vlastních potřeb. Ty ustupují do pozadí a převládají pracovní povinnosti a učitelovo plné nasazení.
4. Práce, projekt, plán, úkol, cíl atp. se stávají tím jediným, o čem danému člověku jde. Není schopen vnímat jiné skutečnosti a veškeré činnosti zúží na pracovní půdu.
5. Zmatení v hodnotovém žebříčku – neví se, co je zbytné a co je nezbytné (co je podstatné a co je nepodstatné). Někdy je to spíše útěk před realitou, ale většina jedinců již není schopná tuto realitu a hodnoty rozlišovat.
6. Kompulzivní (nutkavé) popírání všech příznaků rodícího se vnitřního napětí jako projev obrany proti tomu, co se děje. Navazuje na předešlý bod, kdy se popírání příznaků prohlubuje.

7. Dezorientace, ztráta naděje, vymizení angažovanosti, zrod cynismu. Útěk od všeho a hledání útěchy např. v alkoholu či drogách, v tabletkách na uklidnění, nadměrném jídle (přejídání), hromadění peněz atp. Jedinec již nevidí východisko ze své situace a uniká před skutečností za pomoci různých, pro něj již negativních, zdrojů útěchy.
8. Radikální, vně pozorovatelné změny v chování – nesnášení rad a kritiky, jakéhokoli rozhovoru a společnosti druhých lidí (osamění a osamocení – sociální izolace). Odmítání pomoci a vůbec jakékoliv společnosti kolem sebe. Společnost kolem jedince je pro něj zdrojem nepříjemných nevyžádaných rad a kritiky.
9. Depersonalizace – ztráta kontaktu sama se sebou a s vlastními životními cíli a hodnotami (daný člověk přestává být člověkem v plném slova smyslu). Jedinec se stává ještě více cynický, pohrdá svým okolím i sám sebou.
10. Prázdnota – pocity zoufalství ze selhání a dopadu „až na dno“. Neutuchající hlad po opravdovém, smysluplném životě (potřeba smysluplnosti života je zoufale neuspokojována – frustrována).
11. Deprese – zoufalství z poznání, že nic nefunguje a člověk se ocitá ve smysluprázdném vakuu. Sebecenění, sebehodnocení a sebevážení (self-esteem) je na nulovém bodě. Jedinec má pocit, že nic nemá smysl. Přichází zážitek pocitu „nic nejsem“ a „všechno je marnost nad marností“.
12. Totální vyčerpání – fyzické, emocionální a mentální. Vyplenění zásob energie a zdrojů motivace. Pocit naprosté nesmyslnosti všeho – i marnosti dalšího žití.

Fáze syndromu vyhoření lze přesto zúžit do bodů čtyř, jako to udělala Christina Maslach, americká psycholožka a profesorka psychologie na Kalifornské univerzitě v Berkeley. J. Křivohlavý (1998, s. 61) uvádí ve své knize její čtyřfázové členění:

1. idealistické nadšení a přetěžování,
2. emocionální a fyzické vyčerpání,
3. dehumanizace druhých lidí jako obrany před vyhořením,
4. terminální stadium: stavění se proti všem a proti všemu a objevení se syndromu vyhoření v celé jeho pestrosti („sesypání se“ a vyhoření všech zdrojů energie).

Jiné pojetí uvádí Jeklová a Reitmayerová (2006, s. 19) dle A. Laengleho:

1. Fáze nadšení – člověk se pro něco zcela nadchl, má konkrétní cíl, jeho konání

mu připadá smysluplné, protože usnadňuje cestu k vytyčenému cíli. Stejně jako u ostatních členění je zde v hlavní roli nejen smysluplnost, ale také vysoká dávka nadšení.

2. Fáze vedlejšího zájmu – z prostředku se začíná stávat cíl. Jedinec už není motivován samotným cílem a jeho dosažením, ale prostředky, které za tuto práci získává. Žádoucím se stal vedlejší produkt. Přestává být tím, kým chtěl, čeho chtěl dosáhnout, přesto v profesi dále funguje, jeho nadšení začíná pomasínat. Jedinec si začíná uvědomovat, že to, proč byl tak nadšený a pro co se mnohdy zcela obětoval, se vůbec nedostavilo.
3. Fáze popela – jedinec ztrácí úctu k ostatním lidem, ke klientům, nerespektuje je, vidí v nich věci, zároveň ztrácí úctu i k sobě samému, k vlastnímu životu, neváží si vlastního snažení, vlastních přesvědčení, ztrácí smysl života. Život pro něj přestává být důležitý, dostávají se i pocity vlastní zbytečnosti.

Namísto rozfázování lze průběh syndromu vyhoření také popsat konkrétním příkladem, stejně jako Jeklová a Reitmayerová (2006, s. 5) ve své knize: „Když jsem nastoupila do nového zaměstnání, byla jsem přesvědčená, že je to to pravé, co jsem už dlouho hledala. Byl to přesně ten typ práce, který jsem chtěla, přišlo mi smysluplné pomáhat handicapovaným dětem, starat se o ně, pomáhat jim v životě najít si své místo. Nastoupila jsem s velkým nadšením, učila se nové věci a trávila jsem práci s malými klienty hodně času. Děti si mě zcela získaly, byly na nich vidět pokroky, kterých jsme společně dosahovali. Bylo to prostě ideální místo pro mě. Pracovala jsem tam několik měsíců a práce mě čím dál víc pohlcovala, trávila jsem tam hodně času, dokonce přes limit své pracovní doby. Snažila jsem se pomáhat, co to šlo. Kolegům se se mnou rovněž dobře pracovalo, někteří se mi i začali svěřovat se svými pracovními problémy, pomáhala jsem jim je řešit. Ani jsem si nevšimla, že se cosi začalo nepozorovatelně měnit. Občas jsem se začala přistihovat, že se ráno do práce začínám míň a míň těšit, služby mě více unavovaly a vysilovaly. Byla jsem přetažená a reagovala jsem příkřeji na spolupracovníky. S únavou jsem večer uléhala a stejně unavená jsem se probouzela. Už jsem nechtěla tolik pomáhat, dokonce jsem se začala některým úkolům i vyhýbat. Tohle všechno se několik měsíců stupňovalo, až jsem se najednou dostala do stavu, kdy jsem dál nemohla. Cítila jsem se vyčerpaná, unavená, znechucená, nedokázala jsem si představit, jak budu dál vykonávat svoji práci, ale zároveň jsem nevěděla, jak tuto situaci řešit.“



At' už je syndrom vyhoření rozdělen do tří, čtyř nebo dvanácti fází, vždy je to proces plíživý, dlouhotrvající a u každého jedince se jinak projevující. Všechny výše popsané projevy závisí na povaze každého jedince a jeho odolnosti. Některý jedinec bude mít toleranci vůči stresu vyšší, může leckdy působit až agresivně a jeho agresivita vůči okolí se může stupňovat. Bude to jeho uvolňovací ventil, aby ustál sílící tlak v sobě samém. Jiný bude více introvertní a bude mít tendenci se stahovat do svého vlastního světa. Nebude reagovat na své okolí, svoji rodinu ani přátele. Bude se před svým okolím spíše uzavírat. Některý jedinec bude svoji práci spíše podhodnocovat a bagatelizovat. Zvolí obrannou strategii a zároveň neutrální postoj ke svému okolí. Lze tedy říci, že projevy spojené se syndromem vyhoření úzce souvisí s povahou a osobnostními charakterovými rysy jedince. Zároveň na jeho frustrační toleranci, která se s každou další fází syndromu vyhoření zhoršuje. (Jeklová, Reitmayerová, 2006, s. 20-22)

#### **1.4 Rizikové vnější faktory**

Rizikovými vnějšími faktory lze nazvat faktory, které nás ohrožují v zaměstnání. O učitelském stresu se již mnoho let mluví a zaměřují se na něj četné výzkumy, které ukazují, že většina učitelů občas stres pociťuje a že asi jeden ze čtyř prožívá velký stres poměrně často.

Učitelská profese patří mezi tzv. pomáhající profese, tedy takové, kde často dochází k emocionálnímu kontaktu. Je považována za velmi namáhavou, spojenou s mnoha zátěžovými situacemi. Tato profese je charakteristická vysokou emocionální zátěží, nervozitou. Nadšení střídá zklamání a úzkost, a to vše představuje vysoké riziko pro vznik syndromu vyhoření.

Obecné rizikové faktory jsou vnímány bez rozdílu věku, pohlaví a délky praxe. Jak uvádí Christian Stock (2010, s. 32) ve své knize: „V prohlášení agentury OSHA (Evropská agentura pro bezpečnost a ochranu zdraví při práci) z roku 2007 jsou jako příčiny pracovního stresu uvedeny tyto faktory:

- nejistota pracovních poměrů spojená s nestabilitou na trhu práce, obavy ze ztráty pracovního místa;
- rostoucí náchylnost ke stresu v souvislosti s globalizací, např. nejistota a strach způsobené přesouváním pracovních míst do zahraničí;

- úbytek jistot v důsledku nových forem pracovních smluv, např. snížení ochrany proti výpovědi, krácení dovolené, více přesčasů, práce na zkrácený úvazek a smlouvy na dobu určitou;
- dlouhá pracovní doba a rostoucí intenzita práce (nárůst produktivity a následně ‚zhuštění‘ pracovní náplně);
- ‚zeštíhlení‘ společnosti a outsourcing (rušení pracovních míst a oddělení);
- rostoucí emocionální náročnost práce (vyžaduje stále vyšší stupeň sociálních/emocionálních kompetencí, v důsledku sociálních změn se práce s klienty stává náročnější, což potvrzují i pedagogové či sociální pracovníci);
- neslučitelnost zaměstnání a soukromého života.“

Zvýšená pracovní zátěž je nejčastějším původcem stresu na pracovišti, který může následně vést až ke vzniku syndromu vyhoření. V dnešní době, která je právem nazývána jako informační společnost, což znamená, že jsme doslova zaplavováni velkým množstvím textů, vzdělávacích materiálů, návodů a dalších údajů, musíme zpracovávat nepřehledné množství informací a to samo vede k velké únavě. A s tím i souvisejí byrokratické nároky jako formuláře, statistiky či oficiální zprávy.

Zvýšená pracovní zátěž může představovat také několik dalších nedostatků, vnímaných pedagogy jako velmi negativní:

- náročné pracovní podmínky,
- dlouhodobé trvání nepříznivých podmínek a rušivých vlivů,
- nedostatečný počet zaměstnanců,
- nedostatek času ke splnění pracovních úkolů.

Náročnými pracovními podmínkami je možné chápat spoustu faktorů. Jedním z nich může být zvyšování požadavků na učitele. Náročnost učitelské profese je stále zvyšována a tento fakt byl potvrzen mnoha pedagogickými průzkumy. Pedagogická profese je mnohem náročnější než v minulých dobách. Náročnost je nejvíce zvyšována v oblasti časových nároků a různorodostí činností, kdy dnes učitel neplní jen úkoly vzdělávací, ale musí být kompetentní i v jiných oblastech. Také se zvedá psychické vypětí. Z hlediska náročnosti je také nutné uvést změny metod a strategií výuky a nové způsoby hodnocení žáků. Do škol přicházejí čím dál častěji žáci z jiných kultur, přibývá žáků s jiným mateřským jazykem. Všem těmto faktům se musí dnešní učitel přizpůsobovat. Proto průběžné a stále nové vzdělávání učitelů je v dnešní době nutností. (Hrubá, 2009)

Dlouhodobé trvání nepříznivých podmínek a rušivých vlivů uvádí např. Polák (2003) v učitelských novinách. Výsledky výzkumu jasně ukazují, že „učitelům značně komplikují práci různé formy dozorů – ty se pohybovaly v rozmezí od 90 do 170 minut týdně. Pokud totiž učitel vyučuje průměrně čtyři až pět hodin denně a současně vykonává dozory, nemá možnost využít k odpočinku ani přestávky.“

Také nedostatečný počet zaměstnanců zhoršuje pracovní podmínky učitelů. Tento faktor souvisí s výše uvedenými nepříznivými podmínkami, kdy učitel nemá dostatek času pro vlastní odpočinek a regeneraci sil.

Pokud k tomu ještě přidáme nedostatek času ke splnění pracovních úkolů, dostává se jedinec do bezvýchodné situace. Zvyšuje se napětí nejen na jeho psychickou stránku, ale zvyšuje se také napětí v celém pracovním kolektivu a přichází problémy mezi kolegy a nadřízenými.

Nedostatek samostatnosti je dalším stresorem, který může na pedagoga negativně působit. „Mnoho výzkumů z oblasti psychologie práce a organizace potvrzuje, že čím širší pole působnosti lidé v zaměstnání mají, tím více je jejich práce baví. Podléhá-li někdo naopak přílišné kontrole, vzrůstá jeho nespokojenost.“ (Christian Stock, 2010, s. 34)

Na učitele je vyvíjen tlak, kdy je svazován neustálým dodržováním pravidel a kontrolou ze stran nadřízených a zároveň nemá dostatek prostoru k realizaci svých nápadů nebo k sestavení vlastního týmu a s tím souvisejícímu příjemnému pracovnímu prostředí.

Dalším původcem stresu na pracovišti je bezesporu nedostatek uznání a ohodnocení – dosáhnout úspěchu, respektu a vážnosti, potřeba sebedůvěry, samostatnosti, pozornosti, pochvaly nebo veřejné uznání dobrého výkonu. Uspokojení těchto potřeb vede k pocitu sebedůvěry a prestiže. „Výsledky motivačních výzkumů ukazují, že nejsou-li lidé za svůj výkon dostatečně odměněni, pracují bez potřebné motivace. Tím není myšleno jen finanční ohodnocení, ale také pocit, že si jejich úsilí někdo váží a dovede ocenit.“ (Christian Stock, 2010, s. 36)

Americký psycholog Abraham Harold Maslow uvedl v roce 1943 jako jednu z lidských potřeb potřebu uznání a úcty. Při nedostatku uznání a ohodnocení na pracovišti dochází tedy k neuspokojení jedné ze základních lidských potřeb a následně ke snížení motivace a sebehodnocení učitele.

„Čas od času se hovoří o nedostatečném finančním ocenění pedagogů. Těm, kteří v této souvislosti učitele neustále kritizují, je možné bez dalšího komentáře připomenout, že učitelé jsou vysokoškolsky vzdělaní odborníci stejně jako ekonomové, právníci a

lékaři... Ekonomická situace učitelů samozřejmě zásadním způsobem ovlivňuje jejich životní úroveň a sociální postavení a tedy také to, jak jsou vnímáni veřejností (a také jejich rodiči a žáky).“ (Polák, 2003)

Také na špatný kolektiv je třeba se podívat podrobněji. Potíže vznikají velmi snadno. V učitelské profesi převažuje ještě stále ženské pohlaví. A ženy, jak je známo, rády tvoří skupinky, ať už kamarádek, nebo naopak konkurentek. Dochází tak často ke konfliktům. Někdy mohou mít konflikty jen lehký charakter, někdy už mohou začít narušovat výkon práce a samozřejmě pracovní klima. Tzv. „skupinkování je typické pro nezdravý kolektiv. Je to pak úkol pro manažera. Hrozně moc záleží, jak se kolektiv vede.“ (Stiefelová, 2008)

Nespravedlnost na pracovišti vnímá každý z nás a rovněž úzce souvisí s výše uvedenou kapitolou. Učitelské profesi se tento stresový faktor také nevyhýbá. Pokud se vyskytuje v kolektivu učitelů, bývají kolegové cyničtí až agresivní a nechovají k sobě vzájemný respekt. V takovém kolektivu panuje napjatá atmosféra, která postupně vede ke ztrátě motivace až k úplné nechuti pracovat.

Konflikt hodnot se odvíjí od každého jedince. Hodnoty jsou pro nás v životě důležité, jsou naší motivací. Dávají smysl našemu životu, podobně jako naše zásady. Pokud se tyto osobní hodnoty neshodují s hodnotami školy, ve které jedinec vykonává učitelskou profesi, dochází k vnitřnímu konfliktu. Jakmile dochází k nesouladu mezi těmito hodnotami dlouhodobě, dostaví se brzy odcizení, tzn. jeden ze tří příznaků vyhoření. Porušením vlastních zásad se dostává učitel do pocitů, které se mohou podobat ohrožení a to samo může působit jako velmi silný stresor.

Faktor zvaný konflikt role popsal také Průcha (2002, s. 70) ve své knize: „Konfliktnost role v učitelské profesi je dána tím, že jsou na učitele kladeny protikladné požadavky:

- Na jedné straně se od učitele vyžaduje, aby byl přítelem, laskavým otcem žáků, získal si jejich důvěru, aby mohl být jejich rádcem i v relativně intimních záležitostech, má pozitivně ovlivňovat vztah žáků ke škole, efektivnost jejich učení atd.
- Na druhé straně se od učitele vyžaduje, aby zajišťoval kázeň žáků, a to i v podmínkách nutících jej k ráznému a tvrdému přístupu jak v některých situacích při vyučování, tak např. při dozorech o přestávkách, v jídelně, aby vyšetřoval přestupky, aby trestal atd.“

Ve své knize Jeklová a Reitmayerová (2006, s. 14) zdůrazňují pouze tři zásadní faktory, které nazývají cestami a mohou vést ke vzniku syndromu vyhoření:

„První cesta vedoucí k syndromu vyhoření bývá ztráta ideálů. Na počátku je nadšení, upřímné těšení se z nového zaměstnání, ztotožnění se s novými úkoly, týmem kolegů apod. Práce přesčas je zprvu brána jako zábava, protože má smysl, pomáhá naplňovat počáteční ideály. Postupem času však začínají narůstat potíže, dochází k již zmíněnému střetu ideálů s realitou, která ukáže, že ne všechny věci jsou takové, jak si je jedinec představoval. Ne vždy se vše daří, z tohoto důvodu může dojít ke ztrátě důvěry ve vlastní schopnosti, ztrátě smysluplnosti práce samé. Záleží samozřejmě na podpoře přátel, pracovního týmu, zázemí rodiny a samotné osobnosti dotyčného jedince, jak se se střetem vyrovná.“

Fáze nadšení je první fáze a na té se shodují všichni autoři a odborníci, kteří se věnují výzkumu syndromu vyhoření.

„Druhou cestou je workoholismus. Jedná se o závislost na práci, kdy daný jedinec trpí nutkavou vnitřní potřebou hodně pracovat, což od něj vyžaduje stále více času a vlastní energie, které se mu začne nedostávat.“

Třetí cestou je teror příležitostí. Každá nová zakázka je brána jako zajímavá a lákavá příležitost, které by bylo škoda nevyužít. Později se ale ukáže, že dostát všem rozpracovaným závazkům spotřebovává veškerý čas a energii. Neschopnost slevit může pracovníka po čase dovést právě k syndromu vyhoření. V tomto případě se jedná především o nedostatek řádu v životě a o horší kontakt s realitou, kdy chybí odhad, kolik co zabere zhruba času a někdy i neschopnost odmítnout – říci ne.“ (Jeklová a Reitmayerová, 2006, s. 14)

Pedagog na všech stupních škol je vystaven i dalším faktorům, které mohou vést k syndromu vyhoření. Jsou někdy označovány jako společenské příčiny. Jedním z nejpodstatnějších faktorů, který vzniká především důsledkem neznalosti školské problematiky z řad veřejnosti, je špatné společenské hodnocení učitelského povolání.

„Především je to změna společenské atmosféry a hodnotových žebříčků, důraz na individualitu a svobodu. Jsou zdůrazňována práva dítěte, ale bez vazby na jejich povinnosti. Společnost se o kvalitu výuky a úroveň absolventů ve skutečnosti nezajímá.“

Trh je dnes nastaven tak, že žák je zákazníkem (ač to za něj platí pracující lidé). Učitel musí poskytovat maximální kvalitu (co nejvíce dovedností naučit, ale především příslušná vysvědčení) za minimální cenu (tj. námaha žáka, učení, domácí příprava). To

vede nutně k soustavnému a trvalému poklesu úrovně škol, i kdyby učitelé byli nejlepší odborníci, psychologové, vychovatelé.“ (Hrubá, 2009)

V souvislosti se současnou ekonomickou a společenskou situací, se změnami na trhu práce a také s nevyvážeností pracovního a soukromého života lze říci, že obecně uznávané rizikové faktory v zaměstnání, které vedou ke vzniku syndromu vyhoření, mohou být ty, které uvedl Stock (2010, s. 40) ve své knize:

„K nespecifickým externím spouštěčům burnout syndromu (rámcovým podmínkám) patří např. změny ve světě práce, globalizace, nejistota pracovních poměrů.

Specifické externí spouštěcí faktory jsou zvýšená pracovní zátěž a zhuštění pracovní náplně, nedostatek samostatnosti a pravomocí, nedostatek uznání a nefunkční kolektiv v rámci pracovních skupin a mezi spolupracovníky.

Dalším rizikovým faktorem je situace, v níž zaměstnanec vnímá systém rozdělování práce jako krajně nespravedlivý a neodpovídající výkonům.

Ke spuštění syndromu vyhasnutí může dojít v případě, že se hodnoty a měřítko firmy výrazně odlišují od individuálních hodnot jedince, a ten pak musí jednat v rozporu se svým přesvědčením.“

Pohled na problém očima učitelů přináší ve své knize Thomas Poschkamp (2013, s. 70), kdy se učiteli popisovaná každodenní zátěž během let téměř nezměnila. „Učitelé jmenují následující zátěže:

- chybějící podpora kolegů,
- vysoký počet vyučovaných hodin týdně,
- problémy s disciplínou (žáků),
- chybějící výukové prostředky,
- špatný obraz ve společnosti,
- nedostatečné pedagogické vzdělání,
- obtěžující hluk,
- administrativa,
- chybějící možnost kariérního postupu,
- sociální roztržitost tříd.“

Významnou roli při prevenci vyhoření hraje vedení školy. Nejde totiž pouze a jenom o soukromou záležitost každého učitele, ale i o případný příspěvek ke klimatu školy.

## 1.5 Rizikové vnitřní faktory

Rizikové vnitřní faktory lze nazvat také osobnostní. Pojem osobnost je odvozen z latinského slova „persona“, což znamená maska užívaná v antických divadelních hrách. V obecné rovině má většinou slovo osobnost hodnotící význam. Osobnost je individualita každého jedince, jeho duševní vlastnosti, děje a stavy, které jsou vázány na chod organismu. Termín osobnost je používán pouze v souvislosti s člověkem.

Z osobnostních předpokladů jsou tedy z hlediska syndromu vyhoření nevhodné určité vlastnosti:

- Perfekcionalismus: úsilí o dokonalý výkon či produkt, často s mimořádným smyslem pro detail a nezdědka spojený s příliš vysokou sebekritikou i kritikou okolí.
- Přecitlivělost: zvýšená míra vnímavosti, která v každodenním školním prostředí působí jako silný zdroj stresu pro učitele.
- Workoholismus: chorobná závislost na práci.
- Pedantství: puntičkářství, znamená přílišnou míru důslednosti. Jedinec nedopouští u sebe a u svého okolí sebemenší chyby. Klade na svou práci vysoké požadavky a velmi často takové požadavky klade i na své okolí, žáky, studenty.
- Naivní optimismus a počáteční přemíra nadšení neboli sklon přehnaně vidět skutečnosti z té lepší stránky.

Spouštěčem syndromu vyhoření mohou být i charakterové vlastnosti jedince. Povahové vlastnosti mají podle odborníků přibližně stejně velkou roli při vzniku syndromu vyhoření jako rizikové faktory v zaměstnání. (Stock, 2010, s. 41-42)

Hlavní osobnostní typy, které může postihnout syndrom vyhoření, uvádí ve své knize i Christian Stock (2010). Nazývá je typem A a typem B. Typ chování A je následující: „Kardiologové již delší dobu poukazují na spojitost mezi cílevědomostí a různými vegetativními onemocněními. Podle výsledků výzkumu dvojice kardiologů Friedmanna a Rosenmana (1974) je riziko infarktu u tzv. typu A dvakrát vyšší než u ostatních lidí. Jako typ A označují oba lékaři jedince s vysokými ambicemi a silně vyvinutým smyslem pro povinnost, kteří se vyznačují soutěživostí, netrpělivostí, perfekcionismem a sklony k agresivitě. Spěch, vznětlivost a podrážděnost jsou pro ně typické. Později tento pojem použili psychologové pro označení jedinců závislých na práci,

tzv. workoholiků. Tito lidé mají s typem A řadu společných povahových rysů.“ (Stock, 2010, s. 42)

Tento typ chování je přisuzován lidem, kteří jsou ve svém učitelském povolání zpočátku velmi úspěšní a dostává se jim za jejich snahu a úspěchy náležitého uznání. Jsou to ale také lidé konfliktní a často narážejí v pracovním kolektivu na reakce svých kolegů. Dochází k jejich izolaci a čím dál častěji se utvrzují v názoru, že nejlépe si vše udělají sami. Všechny tyto situace vedou k tomu, že je učitel vystaven více stresorům najednou a záleží už jen na jejich intenzitě a době trvání. Nadměrná zátěž se zvyšuje, tlak stoupá a síla ubývá. Tímto pracovním tempem lze žít i několik let. Záleží už jen na každém jedinci, kdy vyčerpá své fyzické síly a po vyplývání veškeré své energie se začnou objevovat první neúspěchy. Dochází i k fyzickým reakcím organismu, jako jsou například poruchy spánku, únava nebo podrážděnost, psychosomatické problémy, pocity naprosté marnosti a stahování se do ústraní. Jak je výše v několika modelech popsáno, uvedené příznaky značí poslední fáze syndromu vyhoření. (Stock, 2010, s. 42-43) Oproti tomu typ chování B je tento: „Existuje chování typu B? Kardiologové, kteří tuto klasifikaci vytvořili, hovoří v této souvislosti o pravém opaku chování A. Typ B se vyznačuje nižší mírou nepřátelského chování, agresivity, soutěživosti a naopak větší trpělivostí, klidem a uvolněností.“ (Stock, 2010, s. 43)

Je možné tedy říci, že v zásadě se u typu B jedná o ideální předpoklady fungující jako ochrana před syndromem vyhoření.

Někteří autoři také rozdělují rizikovost míry vyhoření podle pohlaví. Při výkonu pedagogického povolání to úzce souvisí s dominancí žen v tomto oboru a jejich vyšší a častější emocionální angažovaností. Převzetím rolí, které ve své profesi zastává, žena často překračuje svoje vlastní síly – a kvůli zátěži dvojnásobně: pracovní i rodinné. Dochází k emočnímu vyčerpání, což je chápáno jako pocit přetížení, ztráta sil a opotřebení. (Poschkamp, 2013, s. 49-50)

Jeklová a Reitmayerová (2006, s. 17, 18) uvádějí souhrn vnitřních rizikových faktorů, které se ve většině shodují s výše uvedenými:

- „veliké, ba až přílišné nadšení pro práci,
- vnitřní tendence k soutěživosti, ke srovnávání s druhými,
- subjektivní vnímání obtížnosti vlastních životních podmínek,
- špatné vnitřní sebehodnocení,
- silné vnímání neúspěchu,



- špatný fyzický stav,
- nepravidelný biorytmus,
- snaha udělat si všechno sám,
- nízká úroveň zdravé asertivity, neschopnost říci ‚ne‘,
- nezvládání konfliktů,
- potřeba mít vše pod kontrolou,
- neschopnost aktivního i pasivního odpočinku či relaxace,
- přílišná odpovědnost a pečlivost,
- kladení příliš vysokých nároků na sebe sama,
- neschopnost přibrzdit“.

Čím více rizikových faktorů se u jedince vyskytuje, tím vyšší je riziko vzniku syndromu vyhoření. Samotné postoje daného jedince, v tomto případě učitele, jeho náboženské přesvědčení, momentální psychické problémy nebo dávno prodělaná traumata, to vše se může promítat do výkonu pedagogické profese. (Jeklová, Reitmayerová, 2006, s. 18-19)

## **1.6 Stres a jeho odlišení od syndromu vyhoření**

Jazykovědci pohlížejí na slovo stres z jiného úhlu než psychologové. Slovo „stres“ pochází z anglického slova „stress“, které vzniklo z latinského slovesa „stringo, stringere, strinxi, strictum“. Příslušný latinský slovník vysvětluje význam uvedených sloves: utahovati, stahovati, zadržovati. Z technického pohledu můžeme slovo stres vysvětlit jako tlak působící na určitý předmět, podobně jako lis, který působí ze všech stran. A právě v souvislosti s člověkem, v tomto případě učitelem, je to vliv nejrůznějších tlaků najednou, které přesahují hranice únosnosti. (Křivohlavý, 1994, s. 7-8)

Stres, stejně jako syndrom vyhoření, patří mezi negativní emocionální zážitky. Do stresu se může dostat každý jedinec. Oproti tomu syndromem vyhoření mohou trpět lidé, kteří jsou pro svoji práci velmi zapálení, mají vysoké cíle, sami na sebe kladou vysoké nároky a také lidé, kteří vykonávají pomáhající profese. Jsou to takové profese, při kterých člověk přichází do osobního kontaktu s jiným člověkem, často je vystaven emocionálním tlakům a častému vyčerpání. Stres se v těchto profesích vyskytuje velmi často a dlouhotrvající stres obvykle přechází k vyhoření. Ne vždy ale stresové stavy vedou k syndromu vyhoření. Tam, kde je pro daného člověka práce smysluplná a naráží na

překážky, které jsou pro něj zdolatelné, k syndromu vyhoření nemusí dojít. (Křivohlavý, 1994, s. 13-24, s. 52-54)

„V této oblasti čeká odborníky v budoucnu jistě ještě hodně práce. Faktem je, že z průzkumu německé zdravotní pojišťovny Techniker Krankenkasse z roku 2009 vyplývá, že si každý třetí Němec stěžuje na chronický stres. To samozřejmě neznamená, že každý třetí občan trpí burnout syndromem. Všechny zdravotní pojišťovny však zaznamenávají výrazný nárůst počtu psychických onemocnění.“ (Stock, 2010, s. 15)

Jedním z druhů stresu, který vede k vyhoření, je psychosociální stres v pracovních podmínkách. Jak popsali Kebza a Šolcová (2003, s. 5-6), jedná se o stres, který přímo souvisí se sociálním prostředím na pracovišti. Ať už je psychosociální stres pracovní nebo mimopracovní, vždy je ve výzkumech tohoto směru uváděna důležitost, že:

- „Tvrkými daty“ statistik, které ukazují, že více než 70 % absencí v zaměstnání z důvodů pracovní neschopnosti je zapříčiněno nemocemi, které jsou spojovány se stresem, lépe nemocem předcházet, než je následně léčit.
- Stres tedy není totéž jako vyhoření, ale v důsledku chronického stresu dochází k syndromu vyhoření.

## 2 PREVENCE VZNIKU SYNDROMU VYHOŘENÍ

„Proaktivní přístup k životu znamená, že se snažíme mít vliv na to, aby se staly ty ‚správné‘ věci. Jsme iniciativní a přijímáme zodpovědnost za sebe a za události kolem sebe, které můžeme ovlivnit. To, co děláme, děláme proto, že jsme pochopili a přijali určité hodnoty a principy.“ (Kopřiva a kol., 2008, s. 217)

Koncepce prevence a terapie psychického vyhoření směřují dnešní odborníci k tomu, jak lze syndromu předcházet nebo jak postiženému pomoci v případě, že se u něj již příznaky objevily.

„Každý z nás je do určité míry odpovědný za to, jak dopadne jeho osobní boj se stresem a zátěžovými situacemi.“ (Jeklová, Reitmayerová, 2006, s. 29)

V životě přicházejí těžké situace, které jsou nezáviděníhodné. Tyto situace lze rozdělit na řešitelné a nezměnitelné. A právě syndrom vyhoření patří mezi situaci řešitelnou. A to buď samotnou prevencí, nebo v případě, že je jedinec již „zasažen“ syndromem vyhoření, vhodnou terapií. Pokud již dojde k základnímu rozhodnutí, kdy situaci zařadíme do řešitelných a chceme preventivně bojovat proti vzniku syndromu vyhoření, je třeba si uvědomit, co je stresorem, a snažit se to vhodnou strategií zvládnout. (Křivohlavý, 1994, s. 50-52)

### 2.1 Sociální opora

„Respektující a zároveň účinnou dovedností pro situace, kdy je v negativních emocích druhý člověk, je přijetí jeho pocitů – empatická reakce. Empatickou reakcí jako bychom sdělovali: Máš právo cítit se tak, jak se cítíš. Ty jsi také ten, kdo s tím může něco udělat. Nabízím ti svoji podporu.“ (Kopřiva a kol., 2008, s. 84)

Sociální opora bývá také nazývána podporou. Ať už použijeme jakýkoliv z těchto názvů, vždy se rozumí pomoc okolí. „Sociální podporou můžeme rozumět interakci dvou nebo více osob s cílem vyřešit problém nebo ho učinit snesitelnějším, pokud se vyřešit nedá.“ (Poschkamp, 2013, s. 59) Důležitost sociální opory je jako prevence syndromu vyhoření odborníky udávána na prvním místě, a to jak v oblasti pracovního, tak soukromého života. Faktem je, že žádný člověk na světě není sám, a to i přesto, že jsme zvyklí hovořit o člověku jako jednotlivci a v jednotném čísle. Každý je téměř neustále uprostřed druhých lidí. (Křivohlavý, 1998, s. 89-95)

„Učitelé si v různých studiích často stěžují na ‚boj jednotlivce‘. Přestože jsou při své profesi obklopeni mnoha ‚souputníky‘, mají pocit, že jako kolegové pracují pouze vedle sebe, aniž by mohli nahlédnout do práce kolegy, kolegyně nebo s nimi diskutovat.“ (Poschkamp, 2013, s. 56)

K důležitým složkám sociální opory patří tzv. sociální síť. Jak již bylo v kapitole uvedeno, i přesto, že člověk přichází na svět jako jedinec, v okamžiku zrození se stává součástí sociální skupiny.

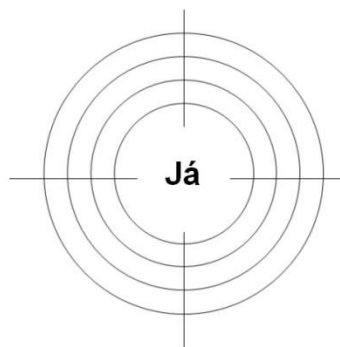
V sociální síti dochází k propojení různých osob, které spolu komunikují v rodině, mezi přáteli i na pracovišti. Důležitými úzce spojenými kvalitativními znaky v sociální síti jsou:

- velikost sociální sítě,
- hustota sociální sítě,
- četnost kontaktů mezi členy sociální sítě.

Velikostí se rozumí počet členů, kteří se v sociální síti nachází a s kolika má jedinec bližší nebo vzdálený vztah. Může mezi ně patřit nejen rodina, třída, kolektiv kamarádů, pracovní nebo sportovní tým, ale také sousedské společenství nebo lidé ze stejné zájmové skupiny. Čím vyšší počet členů se v sociální síti jedince nachází, tím vyšší je dostupnost lidí, kteří s ním komunikují. Zvyšuje se samozřejmě i šance na pomoc a různé druhy podpory.

Hustotou sociální sítě je myšleno, jak moc jsou její členové propojeni, jak blízko k sobě mají a v jakém vztahu se vlastně nacházejí. Za pomoci jednoduchého cvičení, které uvádí Poschkamp (2013, s. 58), si každý jedinec může do grafiky zanést okruh svých přátel, známých, příbuzných nebo spolupracovníků:

**Obrázek 1: Znázornění sociální sítě**



Zdroj: Vlastní zpracování na základě Poschkamp (2013, s. 58).

Střed pavučiny tvoří jedinec jako osoba, která si zanesse do grafiky okruh svých přátel, známých a příbuzných. Bližší osoby do středu, vzdálenější do vnějších kružnic. Dále musí jedinec spojit osoby, které jsou v kontaktu i bez něj. Výsledkem je jednoduché znázornění jedincovy sociální sítě.

Díky tomu získá jedinec přehled o hustotě své sociální sítě a četnosti kontaktů mezi jednotlivými členy sítě. Na základě toho lze dostat jednoduchý přehled lidí, mezi které lze rozložit své radosti i starosti, ale také povinnosti. Tím dochází k začlenění do sociální sítě jedince s předpokladem pro možnou podporu.

Podpora od členů sociální sítě může mít tři podoby: emocionální, instrumentální a informační.

Emocionální podoba mezilidské podpory je z důvodů prevence ta nejcennější. Ve většině je jedinci poskytována od členů jeho rodiny nebo jeho blízkých. Jedná se o uznání, ocenění, empatii, naslouchání nebo povzbuzování. Zároveň je pro každého důležitá potřeba „sociálního zrcadla“. Každý potřebuje, aby jeho činnost někdo neutrální posoudil a dal mu zpětnou vazbu. (Křivohlavý, 1998, s. 89-97; Poschkamp, 2013, s. 56-60)

Oproti emocionální podpoře je ta instrumentální hmatatelná a slouží k překonávání problémů a dosahování stanovených cílů. Jsou to běžné, často každodenní činnosti jako pomoc v domácnosti nebo rozvoz dětí do zájmových kroužků.

Informační podpora může být jedinci poskytnuta od členů velmi blízkých, ale také od těch, které téměř nezná. Jde o lékaře, terapeuty, daňové poradce či bankovní úředníky. Informační podporou je myšlena jakákoliv dobře míněná rada, informace nebo upozornění, které mohou vést k předcházení nebo vyřešení problému. Může se jednat o radu, která také jedince přivede k novým přístupům a rozhodnutím.

Křivohlavý (1998) uvádí ve své knize výzkum dvojice autorů Ayaly Pinesové a Elliota Aronsona, který byl věnován vlivu sociální opory na lidi blížící se psychickému vyhoření: „Představa, že sociální opora má kladný vliv na rozvoj procesu psychického vyhoření, může být jen nezávaznou domněnkou. Aby jí bylo možno věřit, je třeba tuto hypotézu potvrdit – prokázat její platnost. Jeden z takových důkazů platnosti tohoto vztahu podala výše jmenovaná dvojice autorů – Ayala Pinesová a Elliot Aronson. Soustředili svou pozornost na 80 lidí (35 mužů a 45 žen). Zjišťovali přitom u nich na jedné straně stupeň rozvinutí psychického vyhoření pomocí metodiky MBI. Na druhé straně v rozhovorech s nimi a pomocí dotazníku SSQ (Social Support Questionnaire – dotazník sociální opory) zjišťovali, jak se tito lidé dívají na přítomnost sociální opory ve vlastním životě, jak si jí cení a jak silnou se tato sociální opora v jejich životě ukázala ve chvílích

potřeby.“ (Křivohlavý, 1998, s. 92) Výsledek nebyl jistě pro odborníky velkým překvapením. Výzkum prokázal, že všichni, kteří byli osloveni, si sociální podpory jako takové váží. Také se ukázalo, že nakolik si respondenti váží sociální opory, je přímo úměrné intenzitě rozvití příznaků psychického vyhoření. Z toho jasně vyplývá, že čím více je jedinec emocionálně ohrožen a čím hlouběji se propadá do celkového vyčerpání, tím více si váží sociální opory od ostatních. (Křivohlavý, 1998, s. 92) Aby byla sociální opora co nejúčinnější, musí být její efekt co nejpozitivnější. Někdy ovšem dochází k opačnému výsledku. K negativnímu vnímání pomoci dochází paradoxně nejčastěji mezi lidmi blízkými. Vlivem emocionálních vztahů mezi lidmi z jedincovy sociální sítě může při špatném chápání pomoci dojít k výčitkám, špatnému svědomí nebo zklamání. Další dopady v podobě nízkého sebevědomí a pocitů selhání už jen prohlubují pocity vyhoření. Proto je v rámci prevence někdy vhodnější přijímat sociální oporu od lidí, kteří jsou nám vztahově vzdálenější a méně důležití.

Lze tedy říci, že „každý člověk žije ve své sociální síti, sestávající z kolegů, přátel, známých, příbuzných a partnera. Tato sociální síť představuje zdroj, ze kterého by člověk mohl dostat podporu, pokud by bylo zapotřebí pomoci. Velký okruh známých a přátel ale nevypovídá nic o tom, jestli se mi při konkrétním problému pomoci opravdu dostane. Pomoc z mého okolí můžu dostávat formou rad, aktivní podpory od partnera, rodiny, přátel nebo kolegů. Sociální podpora může zachytit zátěž nebo následky zátěže a tím zabránit vzniku vyhoření, zpomalit ho nebo pomoci při zotavení se po vyhoření.“ (Poschkamp, 2013, s. 67)

## **2.2 Pracovní prostředí**

Jako druhý nejčastější zdroj sociálního stresu bývá uváděno pracovní prostředí. V pracovních skupinách dochází velmi často ke konfliktům, které vznikají z různých důvodů. Nepříjemné pracovní prostředí vzniká nejčastěji vlivem špatné komunikace mezi pracovníky, zároveň také vlivem špatné komunikace mezi nadřízenými a podřízenými, perfekcionismem nadřízených, pomluvami, nepřiměřenou kritikou, špatnou organizací práce a nevyhovujícími pracovními podmínkami. (Praško, Prašková, 1996, s. 28-29)

Vlivem špatného pracovního prostředí dochází ke snížení výkonnosti jedince. Ten společně s neustále se opakujícími konflikty a neshodami začíná ztrácet důvěru ve své schopnosti a dovednosti a potřebuje mnohem více času na práci, kterou byl zvyklý

vykonávat v kratším časovém horizontu. Tato práce jej navíc velmi vyčerpává. (Stock, 2010, s. 22)

Dle Křivohlavého (1998, s. 106-112) lze pracovní podmínky rozdělit do několika skupin a těm věnovat zvýšenou pozornost v prevenci syndromu vyhoření. Patří mezi ně výchova a výcvik, organizace práce, úprava pracovních podmínek, úprava pracoviště a individuální úprava pracoviště.

### **Výchova a výcvik:**

Stejně jako musí učitel splňovat určité vzdělání pro výkon své profese, měl by být také proškolen nebo alespoň poučen o stresu a syndromu vyhoření. Jak tento proces souvisí s výkonem jeho povolání a čím je ovlivňován? Každý učitel by se měl naučit rozeznávat příznaky psychického vyčerpání a příznaky syndromu vyhoření. Také by měl vědět a znát, jak takovému stavu předcházet, a to nejen u sebe, ale také u svých kolegů. Každý nově nastupující učitel by měl být seznámen s pracovními podmínkami dané školy a s charakteristikami a strukturou sociální opory v rámci školy. Možné je využití pracovních porad, konferencí a odborného školení ke zlepšování mezilidských vztahů na pracovišti a ke zdokonalování nejen profesních dovedností. Výcvik by se také měl zabývat i efektivní supervizí, což je podnětná kritika s potřebnou dávkou vyjadřování uznání podřízeným.

### **Organizace práce:**

„Má-li se stresům a psychickému vyčerpání účinně předcházet, pak nestačí jen něco o těchto jevech vědět. Je zapotřebí i něco dělat. O tom, co dělat, aby ke stresům a psychickému vyhoření nedocházelo, se zde chceme zmínit.“ (Křivohlavý, 1998, s. 108)

Pokud nechceme, aby při práci docházelo ke stresům a psychickému vyčerpání a následnému vyhoření, je třeba:

- Co nejpřesněji ujasnit, co se od koho očekává. Pokud je správně nastavena a dodržována struktura na pracovišti a organizace práce ve škole, je učitel stresován jen minimálně. Úkoly a požadavky kladené na učitele by měly být přesně a jasně vymezené.
- Pracovní úkoly je třeba stanovit s ohledem na možnosti realizace. Musí docházet k vyrovnanosti stresorů a salutorů (v této souvislosti faktorů, které kladně podporují dobrou kvalitu pracovní výkonnosti a zdatnosti).

- Práce, která je vykonávána se zájmem a radostí vyčerpává učitele podstatně méně než ta, která je charakterizována jako práce se zvýšenou osobní odpovědností, práce s náhlostí úkolů a krátkodobostí jejich termínů, práce s neúměrným množstvím povinností.
- Správné řízení vyučování, vhodná je příprava na vyučování, plánování písemných prací a zároveň průběžné opravy prací žáků. (Křivohlavý, 1998, s. 108; Míček, 1984, s. 35)
- Úprava pracovních podmínek, pracoviště a individuální úpravy na pracovišti.
- „Time out“ – chvíle odpočinku na pracovišti, ale mimo centrum dění nebo odpočinek mimo pracoviště v podobě dovolené.
- Předcházet tzv. administrativní únavě, přerozdělit administrativní práci podle důležitosti, učitel učí, sekretářka provádí administrativní úkony.
- Zjednodušení příliš složitých pracovních postupů.
- Zpestření práce, zejména jednotvárné, působí pozitivně v prevenci syndromu vyhoření.
- Kooperace na pracovišti, dostatečná komunikace mezi spolupracovníky.
- Privátnost prostředí pro chvíle odpočinku a potřeby zkoncentrování.
- Odstranění rušivého pozadí na pracovišti, jako je hluk a oslnivé světlo. Naopak podpora tepelné pohody a klidu.
- Možnost vytvoření osobního prostoru. (Křivohlavý, 1998, s. 109-112)

Některé z protektivních neboli ochranných faktorů ve vztahu k syndromu vyhoření v oblasti pracovní jmenují ve své knize také autoři Kebza a Šolcová (2003, s. 16). Jsou to mimo jiné:

- pracovní pestrost a proměnlivost práce;
- odolnost ve smyslu „hardiness“ – tuhost, houževnatost osobnosti;
- víra ve vlastní schopnosti, sebeuplatnění;
- dispoziční optimismus – generalizovaná tendence až návyk očekávat kladné, přiměřené až optimální řešení složitých situací, komunikací, konfliktů, závad a poruch;
- sociální opora;
- adekvátní společenské a ekonomické uznání a hodnocení.



## 2.3 Psychohygienu

Jak uvádí Míček (1984, s. 9) je pojem psychohygienu neboli duševní hygiena používán a uplatňován od počátku 20. století. Jedná se o obor, který je na rozhraní medicíny, psychologie a sociologie. Zároveň jsou to poznatky, které se týkají samotného způsobu života, chování, postojů, představ a citů. Duševní hygiena je propracovaným systémem pravidel a rad, které slouží k udržení duševního zdraví. Zaměřuje se především na:

- profylaxi,
- prevenci,
- úpravu životních podmínek pro upevnění duševního zdraví.

Psychohygienu je určena třem skupinám lidí:

- Lidem zdravým, těm, kteří nejeví příznaky žádné nemoci.
- Lidem, kteří se ocitají na pomezí mezi zdravím a nemocí. Lidem, u kterých se již objevily příznaky narušení duševní rovnováhy.
- Lidem, kteří jsou nemocní jak tělesně, tak duševně a hledají cestu k navrácení svého duševního zdraví (Šil, Karolová, 2007, s. 124-125) U těchto lidí již samotná duševní hygiena nestačí, ale může zkrátit dobu léčby.

„Duševní zdraví je označováno jako zdraví bez příznaků duševních chorob, bez psychické nerovnováhy, bez patologických reakcí.“ (Šil, Karolová, 2007, s. 125)

Pravidla duševní hygieny jsou pouze návodem a zaměřují se na možnosti jedince, jak předcházet duševnímu vyčerpání, k odbourávání stresorů, plánování činností a také na relaxační techniky a odpočinek.

Z hlediska prevence syndromu vyhoření je psychohygienu důležitá pro:

- Předcházení psychosomatického onemocnění, které se u jedinců zasažených syndromem vyhoření často vyskytují.
- Zlepšení sociálních vztahů. Sociální vztahy se odrážejí v sociální opoře popsané výše, která je pro prevenci syndromu vyhoření velmi důležitá.

„Z toho, co bylo o psychickém vyčerpání řečeno, již víme, že jev burnout má velice blízko k nespokojenosti. Všechny známé výzkumy pramenů pracovní nespokojenosti však ukazují, že to jsou vzájemné vztahy mezi lidmi při práci, co nejvýrazněji ovlivňuje pracovní spokojenost a nespokojenost.“ (Křivohlavý, 1998, s. 100) Duševní rovnováha

každého jedince bývá většinou ovlivněna tím, jaké sociální vztahy se mu daří navázat. Jedná se tak o sociální vztahy, které navazuje jedinec nejen v rodině a na pracovišti, ale v celé společnosti, kterou je obklopen. Atmosféra této společnosti bývá velmi rozdílná a stejně tak je i vnímána každým jedincem. Proto je velmi důležité pro zlepšení sociálních vztahů předcházet konfliktům, které bývají hlavním impulsem pro nezdravou atmosféru v celé společnosti, kde se jedinec pohybuje:

- Zajištění kvalitní pracovní výkonnosti, která je popsána v kapitole pracovního prostředí. Právě u učitelské profese je velmi dobré znát souvislost duševní rovnováhy s pracovním výkonem. Jedinec, který je vlivem duševní nerovnováhy podrážděný a nesoustředěný, není schopen podávat kvalitní pracovní výkon.
- Zvýšení odolnosti fyzické i psychické. Odolnost je důležitá pro zvládnání zátěže, která je s učitelskou profesí spojena a lze si tak představit, že kvůli stresu, kterému jsou učitelé každodenně vystaveni, jde o prvořadou dispozici.
- Zajišťování subjektivní spokojenosti. Jen jedinec, který se cítí subjektivně dobře, je schopen žít krásným a spokojeným životem. Naopak ten, který trpí pocity nespokojenosti, má více předpokladů k tomu, že bude trpět citovým napětím. Vlivem toho není schopen žít kvalitním životem.

Z hlediska psychohygieny a prevence syndromu vyhoření jsou důležitými hledisky pravidla životosprávy.

Životospráva zahrnuje spánek, výživu, správné dýchání, odpočinek, pohyb a hospodaření s časem.

Spánek je pro regeneraci po tělesné a psychické stránce velmi důležitou složkou psychohygieny. Délka spánku je čistě individuální záležitost. Důležité je pravidelné ukládání ke spánku a také potřebné uvolnění před spaním. „Před spánkem je potřebné uvolnění od všech starostí. Obsahy vědomí, které člověk podrží bezprostředně před spánkem, mají tendenci se zafixovat. Velkou chybou je trápit se těsně před spánkem různými obavami a řešit své starosti apod. Je známou zkušeností, že tyto obavy a starosti pokračují i v průběhu spánku a vyvolávají neklid.“ (Míček, 1984, s. 43)

Výživa je dalším bodem pro splnění správné životosprávy. Výživou lze velmi významně upevnit duševní rovnováhu a také zvýšit fyzickou i psychickou odolnost. Nejčastější chyby, ke kterým ve výživě dochází, uvedl Míček (1984, s. 44 – 47):

- sklon k přejídání,
- neuspokojivé složení stravy,

- individuální chyby ve výživě.

Je tedy zapotřebí při určování správných stravovacích návyků vyhledat odborníka na výživu, který je schopen podat dostatečné množství informací. Jedině tak může být dosaženo nejlepších výsledků.

Správné dýchání je společností neustále podceňováno. Kolébkou správného dýchání je bezesporu Indie, Čína a Japonsko. Východní filozofie se odpradávně věnuje správnému dýchání a jeho důležitosti pro rovnováhu duševní i tělesnou. V učitelské profesi, která je především duševní prací, je správné dýchání velmi důležité, protože přívod kyslíku do mozku je na něm plně závislý. Správné dechové návyky si lze snadno osvojit za pomoci jednoduchých technik při cvičení jógy nebo při dýchací gymnastice dle M. Paláta.

Odpočinek je stejně důležitý jako všechny ostatní složky životosprávy. Míček (1984, s. 53-55) uvádí několik obecných zásad, které platí pro správný odpočinek. Jsou to především:

- Lehká únava oproti velké únavě se snadněji odstraňuje.
- Celkové duševní zklidnění. Soustředění musí být věnováno pouze odpočinku.
- Změna prostředí. Pokud si jedinec potřebuje odpočinout, nemůže se tak stát na jeho pracovišti, je třeba změnit prostředí.
- Aktivní odpočinek. Při výkonu učitelské profese není lepší odpočinek než manuální práce nebo jiná tělesná aktivita.

Nečinnost je prokazatelně dalším bodem životosprávy, který stojí za zmínku. Není totiž tím správným odpočinkem a našemu tělu příliš neprospívá. „Co se stane s našimi orgány, zůstanou-li delší dobu v nečinnosti? V první fázi má odpočinek bezesporu dobrý vliv. Avšak odpočinek a klidový stav působí na naše orgány příznivě jen po určité hranici. Ve druhé fázi, překročíme-li tuto hranici, mění se tento pozitivní účinek v opak. Trvalá nečinnost uvolňuje síly, které urychlují nikoliv odpočinek a regeneraci, ale právě jejich protiklad – odumírání.“ (Míček, 1984, s. 54)

Rozdělení odpočinku je poslední z obecních zásad uvedených Míčkem (1984, s. 53-55) v jeho knize. Jde o začlenění odpočinku ideálně do každodenních činností. A o správnou délku odpočinku v závislosti na délce pracovního nasazení.

Pohyb a cvičení v jakékoliv podobě je jedním z nejdůležitějších prvků pro zachování duševního a fyzického zdraví.

Cvičení lze rozdělit na relaxační a kondiční. „Nyní se dostáváme k důležitému bodu, který je pro jedince, jemuž hrozí vyhoření – nezávisle na jeho individuálních cílech –

cílem povinným. Jedno z vysvětlení vzniku syndromu vyhasnutí vychází z poznatku, že řada lidí odmítá navzdory trvalým neúspěchům slevit ze svých nesmyslně vysokých požadavků. Člověk, který se dlouhodobě snaží dosáhnout něčeho, co zcela přesahuje jeho síly a čemu nepřejí ani momentální okolnosti, na sebe klade přehnané nároky a zvyšuje tím u sebe riziko vzniku burnout syndromu. Je tedy nezbytné vrátit se nohama zpátky na zem a zklidnit se. Existuje pro to termín „zpomalení“. Tento prvořadý cíl – dosáhnout uvolnění a klidu – by si měli vzít k srdci především ti, kdo nadále pokračují v jízdě na vysoké obrátky a mají štěstí, neboť je doposud nepostihlo totální vyčerpání. V jejich případě jde zatím ještě o preventivní opatření. Zatím!“ (Stock, 2010, s. 69) Výběr cvičení je přímo závislý na pocitech jedince. Pokud se cítí fyzicky vyčerpán, je lepší přistoupit ke cvičení relaxačnímu.

Relaxačních metod existuje celá řada, ale v zásadě je šest typů relaxace, které uvádí Stock (2010, s. 70):

- autogenní trénink podle Schultze;
- uvolnění svalů podle Jacobsona;
- asijské techniky jako jóga, tai-chi, čchi-kung; jóga je jedním z typů cvičení, které disponuje propracovaným systémem, který se přímo zabývá dechovým cvičením a správnému dýchání zmiňovanému výše;
- (auto)hypnóza;
- (nenáboženská) meditace, tzv. bdělé snění;
- biofeedback neboli biologická zpětná vazba.

Zmiňované metody relaxace mohou vyvolávat nedůvěru, ale „všechny tyto metody jsou však důkladně vědecky ověřené a jednoznačně přínosné“. (Stock, 2010, s. 70) Při pravidelné relaxaci dochází k pozitivním účinkům na naše zdraví fyzické i duševní. Z fyzických změn lze pozorovat snížení svalového napětí, rozšíření cév, snížení krevního tlaku, posílení lymfatického a imunitního systému, částečné někdy i úplné odstranění chronických bolestí hlavy, zad a podobných bolestivých stavů. Pozitivní účinky na psychiku jsou stejně významné a můžeme je sledovat u jedinců s poruchami spánku, neklidem a nervozitou. Metody napomáhají k duševní svěžesti a uvolňujícímu a zklidňujícímu efektu.

Kondiční cvičení je třeba vybírat vzhledem k fyzické zdatnosti jedince. „Výsledky nejrůznějších zkoumání depresivních stavů potvrdily, že pravidelný pohyb přispívá ke zlepšení nálady.“ (Stock, 2010, s. 73) Ta, jak známo, je důležitá a má zásadní význam v prevenci syndromu vyhoření, protože právě nepříjemné pocity a špatná nálada

patří k průvodním jevům syndromu vyhoření. Stejně jako u relaxačního cvičení je u kondičního cvičení důležitá jeho pravidelnost. Účinky se mohou dostavit o něco dříve než u relaxace. Jde především o zlepšení fyzické zdatnosti, která je spojena s dobrým emocionálním zdravím, snížení pocitů napětí, úbytek stresových stavů, zvyšování koncentrace a posilování sebevědomí. (Stock, 2010, s. 73-74, Míček, 1984, s. 55-59)

Hospodaření s časem z hlediska duševní hygieny je faktorem, který nelze opomíjet. Jde o stanovení režimu práce a odpočinku, realistický odhad jedincových možností, umění asertivity v soukromém i pracovním životě. Jedná se především o:

- racionální využití času, který máme k dispozici a vytvoření pravidelného denního rytmu;
- odhad vlastních časových možností;
- organizaci práce a všech svých povinností;
- posouzení úkolů podle jejich závažnosti;
- důkladnou přípravou na důležité úkoly;
- snížení časových ztrát a s tím spojené využití cenných časových chvil.

Splněním těchto pravidel lze jednoduše a efektivně dosáhnout vhodné prevence rizika syndromu vyhoření u učitelů praktického vyučování a odborného výcviku.

## **B PRAKTICKÁ ČÁST**

### **3 VÝZKUMNÁ ČÁST SYNDROMU VYHOŘENÍ U UČITELŮ PRAKTICKÉHO VYUČOVÁNÍ A ODBORNÉHO VÝCVIKU**

#### **3.1 Cíl výzkumu a výzkumné otázky**

Cílem této práce je zjištění úrovně vyčerpání u učitelů praktického vyučování a odborného výcviku na vybraných středních školách a odborných učilištích v Plzeňském kraji. Na základě tohoto cíle byly stanoveny výzkumné otázky:

**Otázka č. 1: Postihuje syndrom vyhoření více ženy než muže?**

**Otázka č. 2: Kterou věkovou kategorii učitelů postihuje syndrom vyhoření více?**

**Otázka č. 3: Jakého stupně vyhoření dosahují učitelé praktického vyučování a odborného výcviku?**

#### **3.2 Charakteristika vzorku respondentů**

Vzhledem k výzkumným otázkám byli vybráni učitelé praktického vyučování a odborného výcviku na středních odborných školách a odborných učilištích v Plzeňském kraji. Učitelé pracují na sedmi odborných školách. Obory, které vyučují, jsou velmi rozdílné. Jde o obory z oblasti gastronomie, zemědělství nebo služeb, jako jsou kadeřnice a kosmetičky. Dotazníky byly rozdány 72 učitelům. Na základě výzkumného cíle bylo za pomoci doplňujících otázek osloveno 41 mužů a 31 žen. Učitele jsem za pomoci dodatečných otázek rozdělila do čtyř věkových kategorií. Každý učitel praktického vyučování nebo odborného výcviku, který obdržel dotazníky, byl dostatečně poučen, jak je vyplnit.

#### **3.3 Metodika výzkumu**

Výzkumnou strategií v bakalářské práci bylo kvantitativní výzkumné šetření s převahou kvantitativních dat. Výzkum byl zaměřen na učitele praktického vyučování a odborného výcviku na školách v Plzeňském kraji. Pro sběr dat byl zvolen standardizovaný MBI dotazník, který byl doplněn dvěma otázkami.

Pro výzkum syndromu vyhoření u učitelů praktického vyučování a odborného výcviku jsem zvolila MBI dotazník, viz příloha č. 1. Maslach Burnout Inventory patří mezi nejčastější metodu pro měření syndromu vyhoření. Autory tohoto dotazníku jsou Christina Maslach, americká psycholožka a profesorka psychologie na Kalifornské univerzitě v Berkeley, a také Susan E. Jackson. Dotazník MBI sleduje tři oblasti a je tvořen z 22 otázek, které nejsou rozděleny, a přesto tyto tři oblasti sledují. Dvě z nich jsou laděné negativně, jedna oblast pozitivně. Oblasti jsou děleny tímto způsobem:

- **EE – emotional exhausting.** V překladu se jedná o emocionální vyčerpání a tento stav se projevuje naprostým psychickým vyčerpáním a ztrátou chuti se o cokoliv zajímat. Emotional exhausting patří mezi nejvýznamnějšího ukazatele přítomnosti syndromu vyhoření.

Otázky týkající se emocionálního vyčerpání jsou: 1, 2, 3, 6, 8, 13, 14, 16, 20.

- **DP – depersonalizace.** Depersonalizaci rozumíme ztrátu úcty k druhým lidem a k sobě samému. Ztrátu zájmu o sebe i o dění kolem sebe. Tento projev vyčerpání sledujeme u lidí, kteří kladou důraz na velikou potřebu kladné odezvy od ostatních lidí, a to především od těch, kterým se věnují. Pokud se této kladné reakce nedočkají, dochází u nich právě k této depersonalizaci a stávají se povýšení, cyničtí a bez respektu ke svému okolí.

Otázky týkající se depersonalizace jsou: 5, 10, 11, 15, 22.

- **PA – personal accomplishment.** Jde o jakýsi stupeň osobního uspokojení nebo snížení výkonnosti. Projevuje se především u lidí, kteří trpí nízkým sebehodnocením. Ten, který si sebe neváží a nemá důvěru ve zvládnání složitých situací, tím snižuje svoji vlastní výkonnost.

Otázky týkající se osobního uspokojení jsou: 4, 7, 9, 12, 17, 18, 19, 21.

Oblasti dělení v MBI dotazníku, jsou pro lepší přehlednost znázorněné barevně v příloze č. 2.

Hodnotící škála pocitů u MBI dotazníku je následující:

Síla pocitů: vůbec 0 – 1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 – Velmi silně

Vyhodnocení dotazníku spočívá v součtu všech bodových ohodnocení v jednotlivých podoblastech.

Stupeň emocionálního vyčerpání – EE:

- nízký 0 – 16
- mírný 17 – 26
- vysoký 27 a více = vyhoření

Stupeň depersonalizace – DP:

- nízký 0 - 6
- mírný 7 – 12
- vysoký 13 a více = vyhoření

Stupeň osobního uspokojení – PA

- vysoký 39 a více
- mírný 38 – 32
- nízký 31 – 0 = vyhoření

MBI dotazník byl doplněn dvěma otázkami, které dopomohou rozlišit učitele praktického vyučování a odborného výcviku podle pohlaví a do určitých věkových kategorií.

Tvoří jej:

Otázka č. 1: - Pohlaví: muž/žena

Otázka č. 2: - Věková kategorie: 25 – 30 let, 30 – 40 let, 40 – 50 let, 50 a více let

### **3.4 Organizace a postup výzkumného šetření**

V této práci bylo nutné nejdříve vyhledat všechny dostupné informace, seskupit své vlastní zkušenosti a sestavit dotazník. A až následně vybrat vhodné respondenty a poté jim dotazníky rozdat k vyplnění. Distribuce dotazníků mezi učitele praktického vyučování a odborného výcviku proběhla v tištěné podobě. Po zpracování a vyhodnocení výsledků dotazníků byly poté zodpovězeny výzkumné otázky a stanoven závěr. Dále byla na základě výsledků vytvořena vhodná doporučení pro všechny dotazované.



Časový harmonogram výzkumu:

- červen, červenec 2014 – zpracování teoretické části;
- září 2014 – zpracování metodologie;
- říjen, listopad 2014 – provedení samotných dotazníků s učiteli;
- prosinec 2014 – vyhodnocení dotazníků;
- leden, únor 2015 – vytvoření závěrečné verze práce, dodělávání konečných úprav.

## 4 VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKŮ

V této části bakalářské práce se budu zabývat vyhodnocením dotazníků v závislosti na pohlaví a věku u učitelů praktického vyučování a odborného výcviku.

### 4.1 Vyhodnocení dotazníků v závislosti na pohlaví učitelů praktického vyučování a odborného výcviku

**EE – emotional exhausting** V této dimenzi, stejně jako v ostatních dvou, jsem předpokládala, že míra vyčerpání v emocionální oblasti bude u žen mnohem vyšší.

**Tabulka 1: Výsledky – EE vyčerpání u žen**

EE ženy		
Stupeň vyčerpání	Počet respondentů	%
Nízký	7	23 %
Mírný	9	29 %
Vysoký – vyhoření	15	48 %

Zdroj: Vlastní zpracování

**Tabulka 2: Výsledky – EE vyčerpání u mužů**

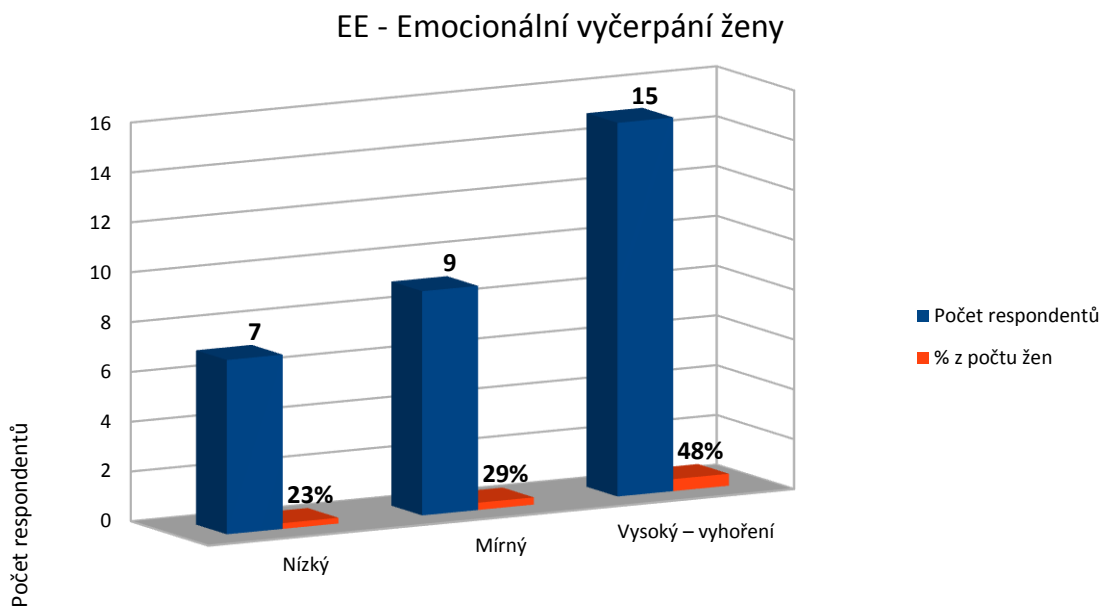
EE muži		
Stupeň vyčerpání	Počet respondentů	%
Nízký	23	56 %
Mírný	10	24 %
Vysoký – vyhoření	8	20 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky č. 1 a č. 2 lze vidět rozdíly mezi muži a ženami. V hodnotách emocionálního vyčerpání vykazuje 48 % žen vysokou míru vyčerpání a stejný stupeň vyčerpání je jen u 20 % mužů. V mírném stupni emocionálního vyčerpání jsou naměřené hodnoty srovnatelné a v nízkém stupni emocionálního vyčerpání jsou na tom podstatně lépe muži. Plných 56 % respondentů-mužů vykazuje nízký stupeň vyčerpání a jen 23 %

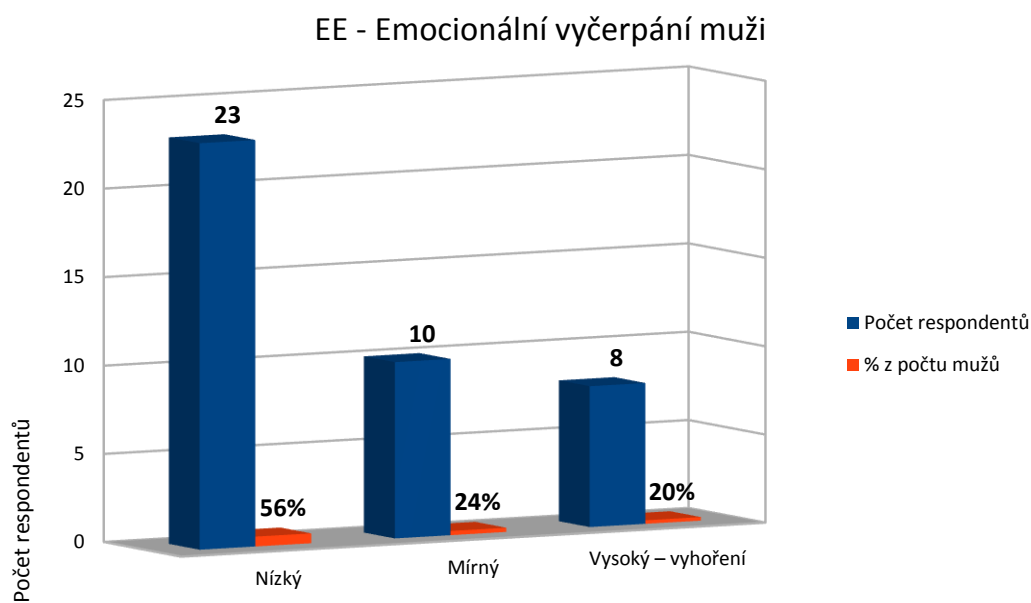
žen dosahuje stejnému stupně vyčerpání. Je tedy patrné, že v emocionální oblasti jsou ženy v určité nevyhodě a vzhledem k učitelské profesi jsou náchylnější k syndromu vyhoření.

**Graf 1: Grafické znázornění výsledků emocionálního vyčerpání u žen**



Zdroj: Vlastní zpracování

**Graf 2: Grafické znázornění výsledků emocionálního vyčerpání u mužů**



Zdroj: Vlastní zpracování

### DP - depersonalizace

Stejně jako u emocionálního vyčerpání, uvádím i u hodnot depersonalizace tabulkové a grafické vyjádření ztráty úcty k druhým lidem, které se projevuje u žen v tomto výzkumu více než u mužů.

**Tabulka 3: Výsledky – depersonalizace u žen**

DP ženy		
Stupeň vyčerpání	Počet respondentů	%
Nízký	7	23,0 %
Mírný	12	38,5 %
Vysoký – vyhoření	12	38,5 %

Zdroj: Vlastní zpracování

**Tabulka 4: Výsledky – depersonalizace u mužů**

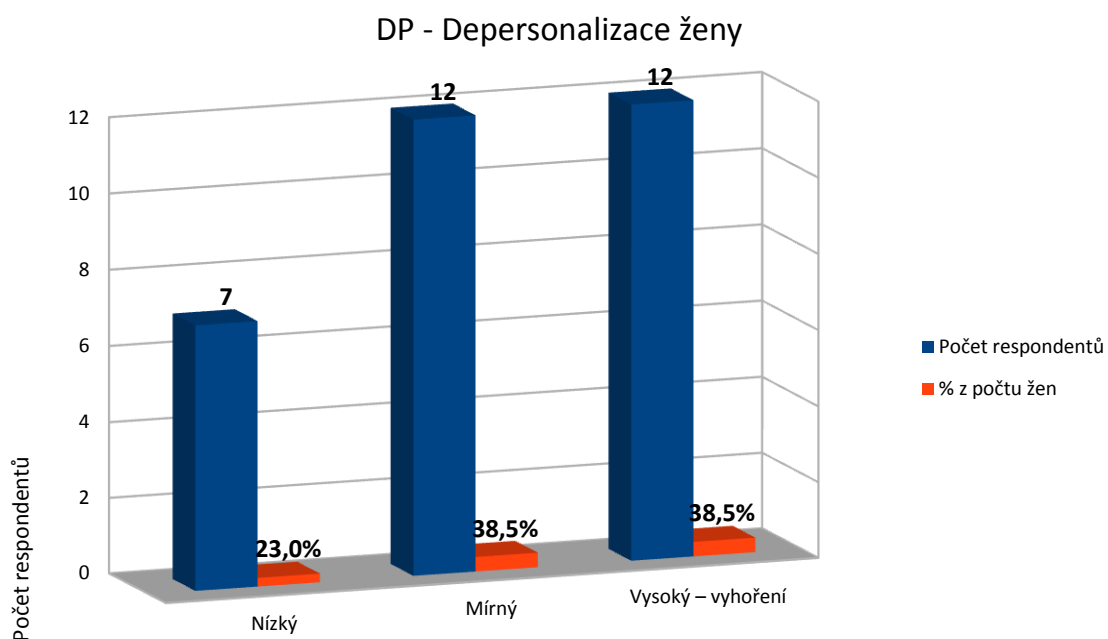
DP muži		
Stupeň vyčerpání	Počet respondentů	%
Nízký	19	46 %
Mírný	12	29 %
Vysoký – vyhoření	10	25 %

Zdroj: Vlastní zpracování

Na základě tabulek č. 3 a č. 4 lze vysledovat, že největší rozdíly vykazují respondenti v nízkém stupni depersonalizace. Zatímco u žen, které vykazují nízký stupeň vyčerpání ve 23 % z celkového počtu žen, muži vykazují nízký stupeň vyčerpání v oblasti depersonalizace v plných 46 % z celkového počtu mužů. V hodnotách mírné a vysoké míry depersonalizace jsou ženy na shodných 38,5 % z celkového počtu žen.

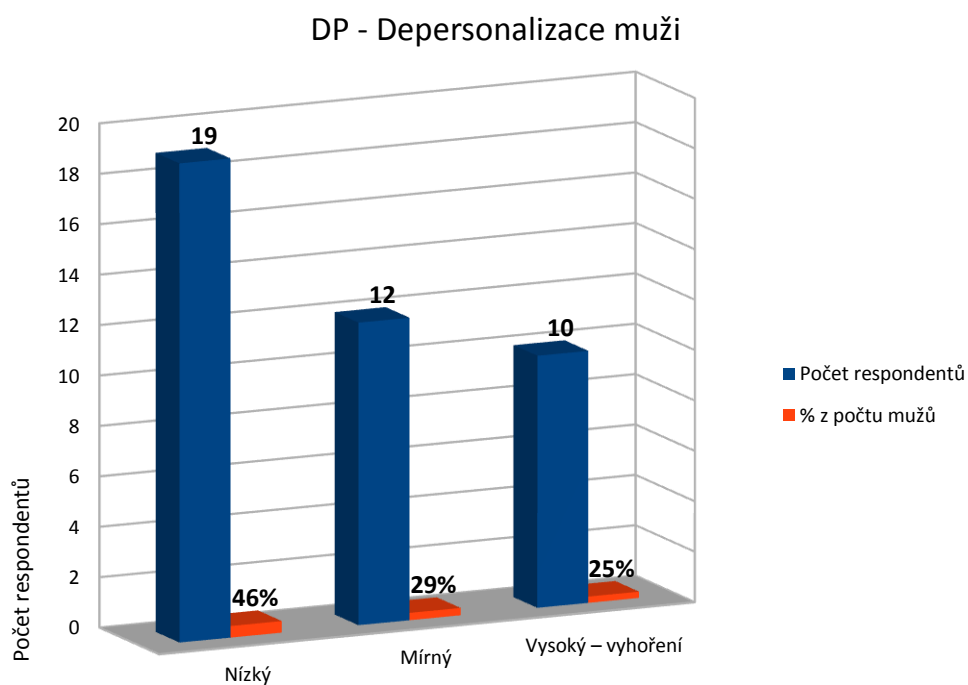
29 % učitelů mužského pohlaví vykazuje mírný stupeň v oblasti depersonalizace. A 25 % učitelů mužského pohlaví vykazuje vysoký stupeň vyčerpání v oblasti depersonalizace. Výsledky výzkumu tedy naznačují, že muži pociťují nižší míru depersonalizace než ženy. Je tedy zřejmé, že učitelé praktického vyučování a odborného výcviku mužského pohlaví trpí méně pocitu ztráty své osoby a vykazují menší míru cynismu a ztráty zájmu o dění kolem nich.

**Graf 3: Grafické znázornění výsledků vyhodnocení depersonalizace u žen**



Zdroj: Vlastní zpracování

**Graf 4: Grafické znázornění výsledků vyhodnocení depersonalizace u mužů**



Zdroj: Vlastní zpracování

### **PA – Personal accomplishment**

U osobního uspokojení nebo snížení výkonnosti, jak lze také personal accomplishment chápat, dosáhli muži také lepších výsledků než ženy. U žen je dokonce nízký stupeň uspokojení o 20 % vyšší než u mužů.

**Tabulka 5: Výsledky – osobního uspokojení u žen**

<b>PA ženy</b>		
<b>Stupeň vyčerpání</b>	<b>Počet respondentů</b>	<b>% z počtu žen</b>
Vysoký	8	26 %
Mírný	9	29 %
Nízký – vyhoření	14	45 %

Zdroj: Vlastní zpracování

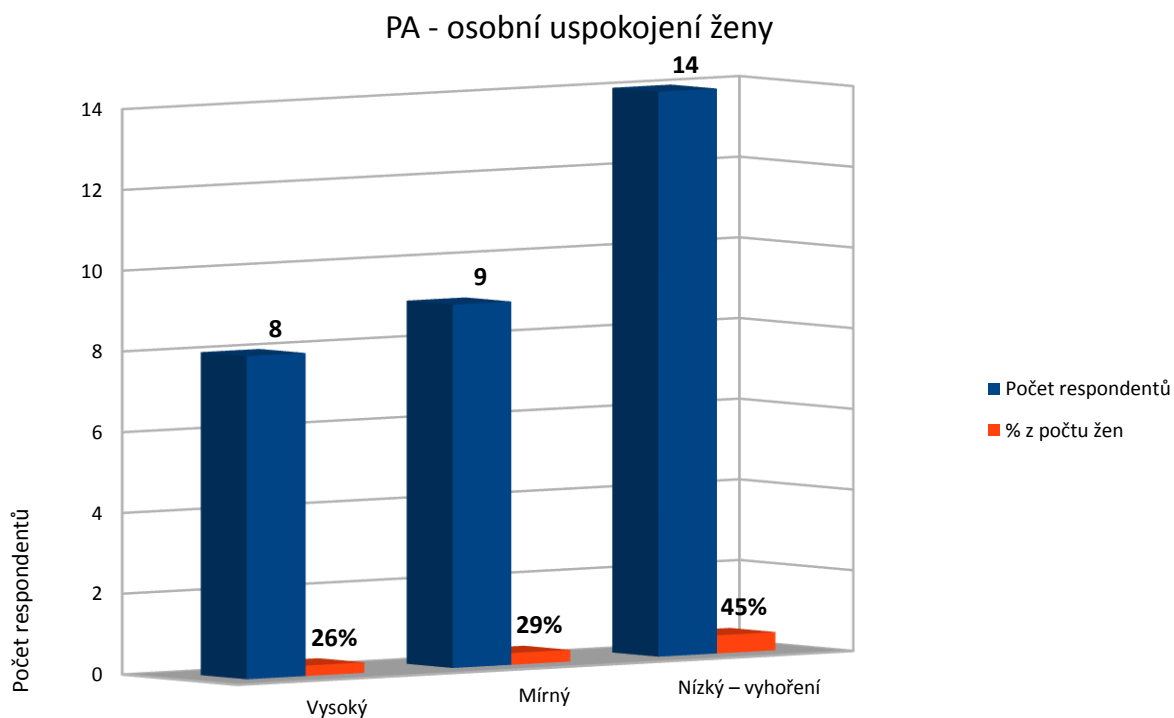
**Tabulka 6: Výsledky – osobního uspokojení u mužů**

<b>PA muži</b>		
<b>Stupeň vyčerpání</b>	<b>Počet respondentů</b>	<b>% z počtu mužů</b>
Vysoký	10	24,5 %
Mírný	21	51,0 %
Nízký – vyhoření	10	24,5 %

Zdroj: Vlastní zpracování

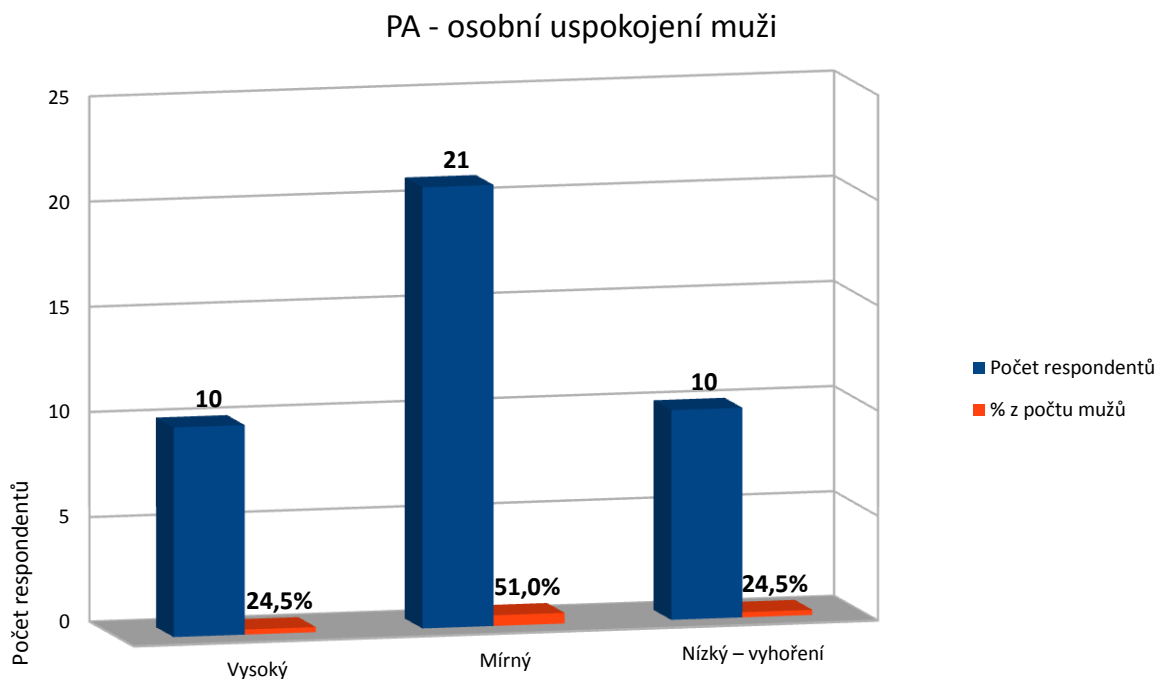
Na základě tabulek č. 5 a č. 6 lze opět vysledovat rozdíly v závislosti na pohlaví. V nízkém stupni vyčerpání v oblasti osobního uspokojení, který je v této oblasti vyhodnocován jako stupeň vyhoření, vykazují ženy 45 % z celkového počtu žen. Největší zastoupení žen je tedy ve skupině respondentů, kteří mají nízké sebehodnocení a s tím spojenou výkonnost. V mírném stupni vykazuje 29 % žen vyčerpání v oblasti osobního uspokojení. Ve vysokém stupni, který je v oblasti osobního uspokojení hodnocen jako stupeň, kde jsou respondenti se sebou spokojeni a plně je jejich osobní oblast uspokojena, se nachází pouhých 26 % žen. U mužů vykazuje 24,5 % nízký stupeň vyčerpání, tedy počet vyhořelých učitelů mužů. V mírném stupni se nachází největší zastoupení mužů – 51 % z celkového počtu mužů. A nejméně vyčerpaných ve stupni vysokém se cítí 24,5 % mužů.

**Graf 5: Grafické znázornění výsledků osobního uspokojení u žen**



Zdroj: Vlastní zpracování

**Graf 6: Grafické znázornění výsledků osobního uspokojení u mužů**



Zdroj: Vlastní zpracování

V tabulce č. 7 jsou znázorněny průměrné hodnoty výsledků MBI dotazníku dle pohlaví. Tyto hodnoty vychází z předchozích výsledků vložených do pomocné tabulky, viz příloha č. 3, následně podle dimenzí vyhodnocené, zpracované a vložené do tabulkové a grafické podoby.

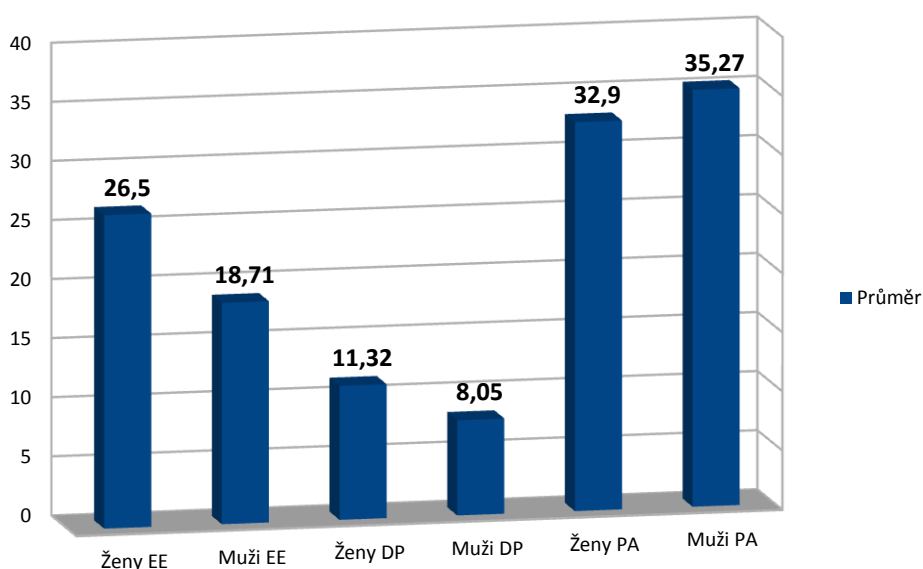
**Tabulka 7: Průměrné výsledky dotazníku MBI Maslach dle pohlaví**

	EE		DP		PA	
	Ženy EE	Muži EE	Ženy DP	Muži DP	Ženy PA	Muži PA
<b>Průměr</b>	26,5	18,71	11,32	8,05	32,9	35,27

Zdroj: Vlastní zpracování

Ve výše uvedené tabulce je dobře znatelné, ve které dimenzi je rozdíl v průměrných hodnotách závislý na pohlaví. Co se týká emocionálního vyčerpání, je rozdíl naměřených hodnot nejvíce znatelný. Emocionální oblast patří mezi nejvýznamnějšího ukazatele přítomnosti syndromu vyhoření. A právě ženy dosahují vyšší míry emocionálního vyčerpání než muži. V oblasti depersonalizace je opět naměřená hodnota vyšší u žen. Ve třetí oblasti dosáhli muži také lepších výsledků osobního uspokojení než ženy. Dle průměrných hodnot je tedy znatelné, že ženy vykazují vyšší stupeň vyhoření než muži.

**Graf 7: Průměrné hodnoty míry dle pohlaví**



Zdroj: Vlastní zpracování



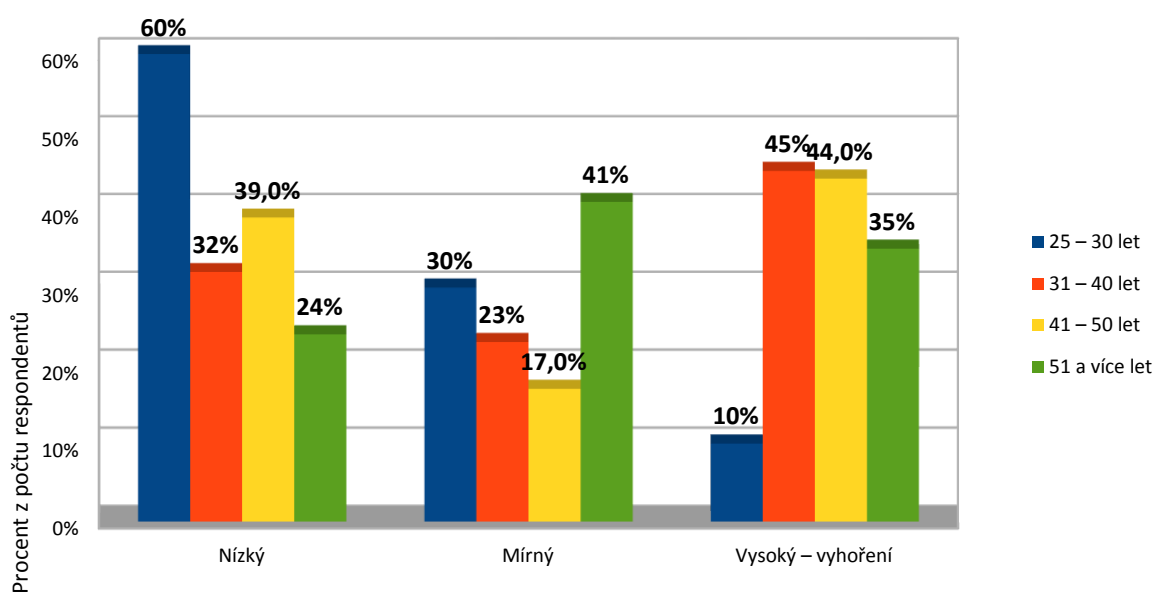
## 4.2 Stupeň vyhoření u učitelů praktického vyučování a odborného výcviku dle věku

**Tabulka 8: Výsledky stupně emocionálního vyčerpání v závislosti na věku**

Stupeň vyčerpání / Věk – EE				
Stupeň vyčerpání / věk	25 – 30 let	31 – 40 let	41 – 50 let	51 a více let
Nízký	60 %	32 %	39,0 %	24 %
Mírný	30 %	23 %	17,0 %	41 %
Vysoký – vyhoření	10 %	45 %	44,0 %	35 %

Zdroj: Vlastní zpracování

**Graf 8: Grafické znázornění výsledků stupně emocionálního vyčerpání v závislosti na věku**



Zdroj: Vlastní zpracování

Z tabulky č. 8 a stejně tak z grafu č. 8 je dobře patrné, že nejmenší emocionální vyčerpání pociťují učitelé ve věkové kategorii od 25 do 30 let. Z deseti učitelů této věkové kategorie vykazuje 60 % nízký stupeň vyčerpání, 30 % mírný a 10 % vysoký stupeň emocionálního vyčerpání. Učitelé ve věkové kategorii 31-40 let vykazují nejvyšší procento zastoupení ve vysokém stupni emocionálního vyčerpání – celých 45 % učitelů v této věkové kategorii je po emocionální stránce vyhořelých. V mírném stupni se nachází 23 % učitelů této věkové kategorie a v nízkém stupni 32 % učitelů. V další věkové kategorii, tj.

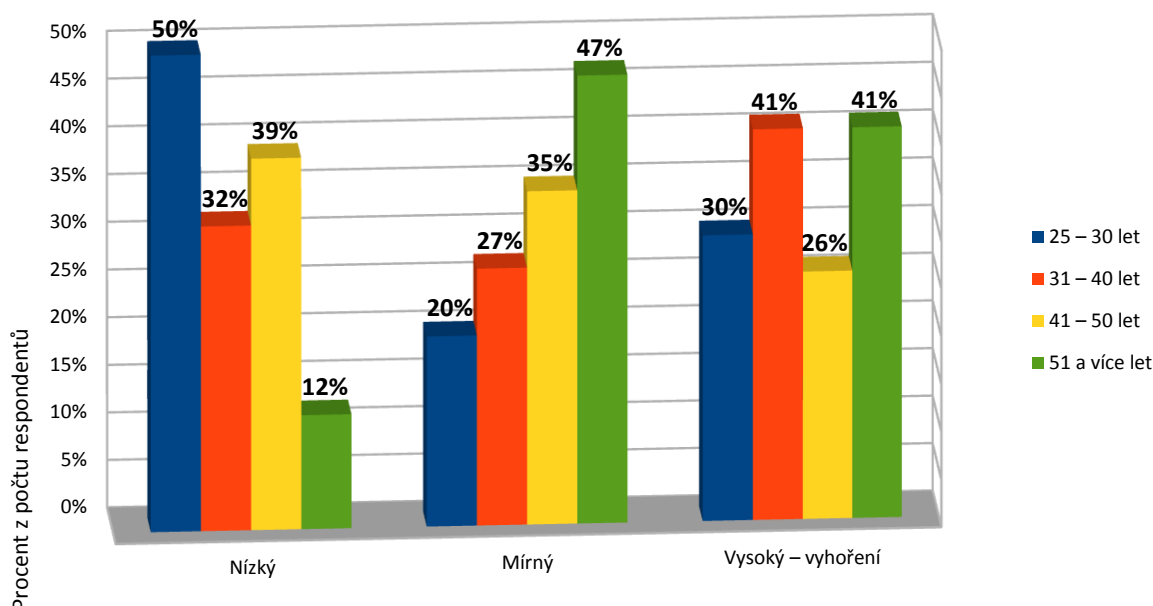
41-50 let, je také nejvyšší procento zastoupení ve vysokém stupni emocionálního vyčerpání – 44 % této věkové kategorie vykazuje stupeň vyhoření po emocionální stránce. 39 % respondentů se nachází v nízkém stupni a 17 % učitelů v mírném stupni emocionálního vyčerpání. Poslední skupina učitelů ve věku 51 a více let vykazuje v nízkém stupni 24 % respondentů, v mírném stupni 41 % a ve vysokém stupni emocionálního vyčerpání 35 % respondentů. Věková skupina 31-40 let vykazuje nejvyšší stupeň emocionálního vyhoření.

**Tabulka 9: Výsledky stupně depersonalizace v závislosti na věku**

Stupeň vyčerpání / Věk – DP				
Stupeň vyčerpání / věk	25 – 30 let	31 – 40 let	41 – 50 let	51 a více let
Nízký	50 %	32 %	39 %	12 %
Mírný	20 %	27 %	35 %	47 %
Vysoký – vyhoření	30 %	41 %	26 %	41 %

Zdroj: Vlastní zpracování

**Graf 9: Grafické znázornění výsledků stupně depersonalizace v závislosti na věku**



Zdroj: Vlastní zpracování

V oblasti depersonalizace vykazují učitelé ve věkové kategorii 25-30 let největší procento zastoupení v nízkém stupni depersonalizace, a to 50 % respondentů. 20 % jich

vykazuje mírný stupeň a 30 % vykazuje známky vyhoření. Ve věkové kategorii 31-40 let je největší procento zastoupení ve vysokém stupni vyčerpání – vyhoření v oblasti depersonalizace vykazovalo 41 % respondentů. 32 % vykazuje nízký stupeň a 27 % mírný stupeň vyčerpání. Věková kategorie 41-50 let má největší zastoupení v nízkém stupni vyčerpání – 39 % a o něco nižšího výsledku dosáhla tato kategorie v mírném stupni vyčerpání, a to 35 % respondentů. Znamky vyhoření v oblasti depersonalizace vykazuje 26 % této věkové kategorie. Poslední věková kategorie má nejvyšší procento zastoupení, 47 %, v mírném stupni vyčerpání. Jen 12 % respondentů vykazuje nízký stupeň a 41 % respondentů vykazuje vyhoření v oblasti depersonalizace.

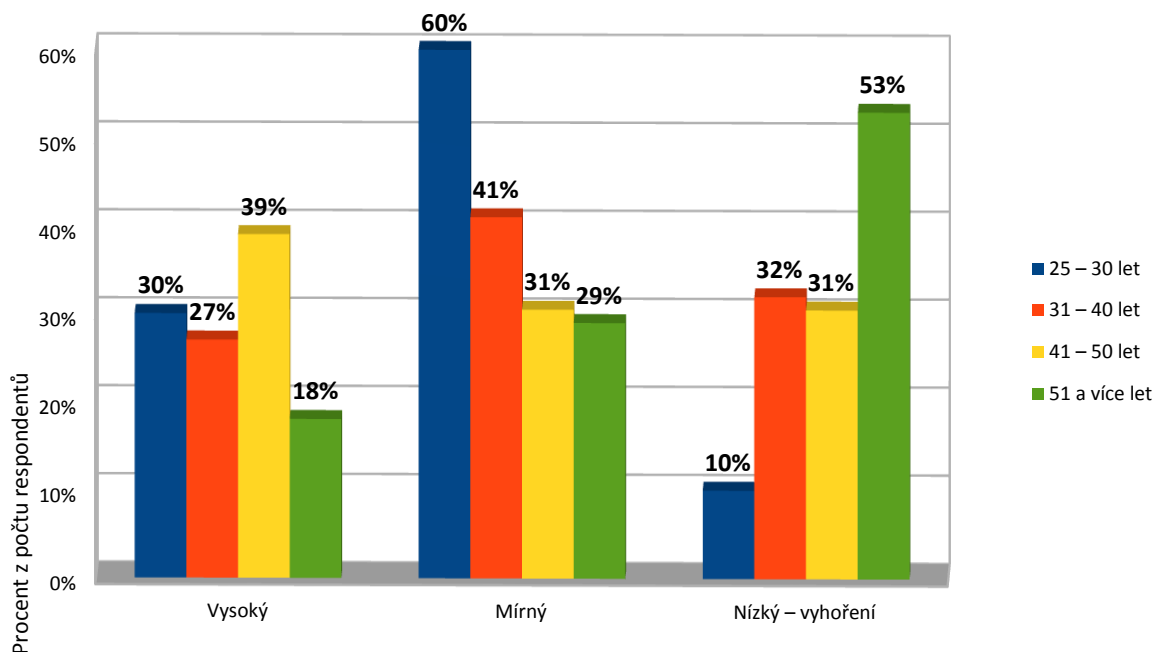
V této oblasti nám výsledky jasně ukazují, že věková kategorie 31-40 let vykazuje největší procento zastoupení ve vysokém stupni depersonalizace. Tedy tato věková skupina učitelů má největší problémy se ztrátou zájmu o svoji práci, sebe i ostatní.

**Tabulka 10: Výsledky stupně osobního uspokojení v závislosti na věku**

Stupeň vyčerpání / Věk – PA				
Stupeň vyčerpání / věk	25 – 30 let	31 – 40 let	41 – 50 let	51 a více let
Vysoký	30 %	27 %	39 %	18 %
Mírný	60 %	41 %	30,5 %	29 %
Nízký – vyhoření	10 %	32 %	30,5 %	53 %

Zdroj: Vlastní zpracování

**Graf 10: Grafické znázornění výsledků stupně osobního uspokojení v závislosti na věku**



Zdroj: Vlastní zpracování

V oblasti osobního uspokojení má věková kategorie 25-30 let nejvyšší procento zastoupení v mírném stupni – 60 % respondentů. 30 % vykazuje vysoký stupeň a 10 % vykazuje nízký stupeň, tedy vyhoření v oblasti osobního uspokojení. V kategorii 31-40 let má nejvyšší zastoupení stupeň mírný, a to 41 %. 27 % respondentů vykazuje vysoký stupeň a 32 % této věkové kategorie vykazuje známky vyhoření. Věková kategorie 41-50 let je na tom nejlépe ve vysokém stupni osobního uspokojení – 39 % respondentů vykazuje tento stupeň. 30,5 % respondentů vykazuje shodně stupeň mírný a také stupeň nízký, tedy vyhoření v oblasti osobního uspokojení. Poslední věková kategorie vykazuje ve vysokém stupni osobního uspokojení jen 18 %, v mírném stupni 29 % a v nízkém stupni, tedy vyhoření v oblasti osobního uspokojení, plných 53 % respondentů. V oblasti osobního uspokojení jsou na tom tedy nejhůře učitelé nad 51 let, kteří mají nejvyšší procento zastoupení v nízkém stupni osobního uspokojení. Nejsou spokojeni se svojí prací a mají nízké sebehodnocení a neváží si sami sebe.

### 4.3 Stupeň vyhoření u učitelů praktického vyučování a odborného výcviku

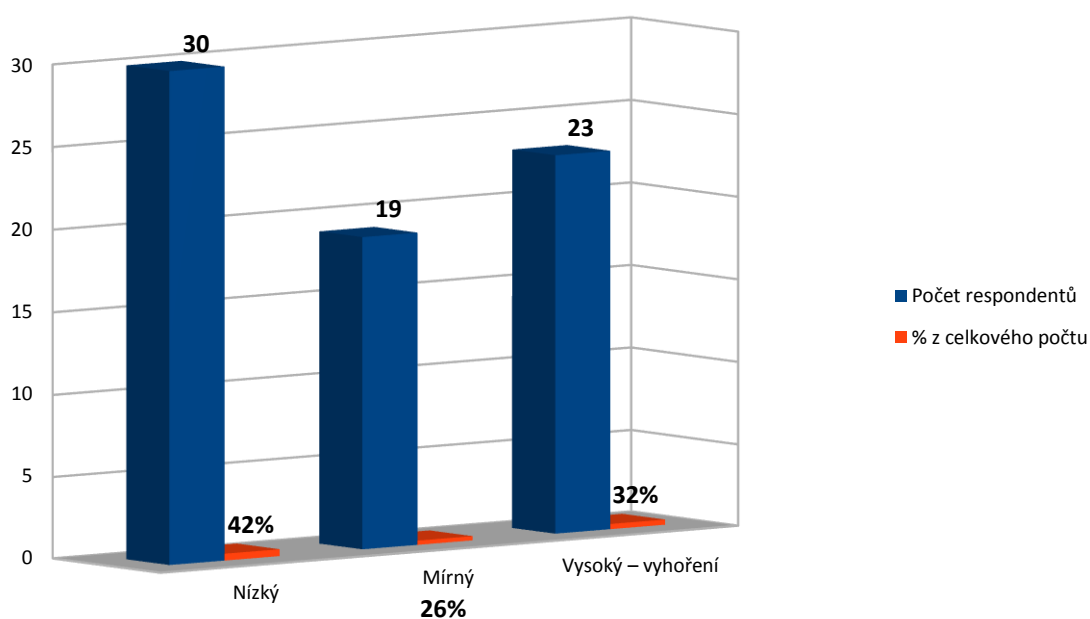
Na základě výzkumné otázky č. 3: Jakého stupně vyhoření dosahují učitelé praktického vyučování a odborného výcviku?, jsem vyhodnotila výsledky v následujících tabulkách a v grafickém znázornění.

**Tabulka 11: Výsledky stupně vyhoření u učitelů praktického vyučování a odborného výcviku v emocionální oblasti**

EE – emocionální vyčerpání		
Stupeň vyčerpání	Počet respondentů	% z celkového počtu
Nízký	30	42 %
Mírný	19	26 %
Vysoký – vyhoření	23	32 %

Zdroj: Vlastní zpracování

**Graf 11: Výsledky stupně vyhoření u učitelů praktického vyučování a odborného výcviku v emocionální oblasti**



Zdroj: Vlastní zpracování

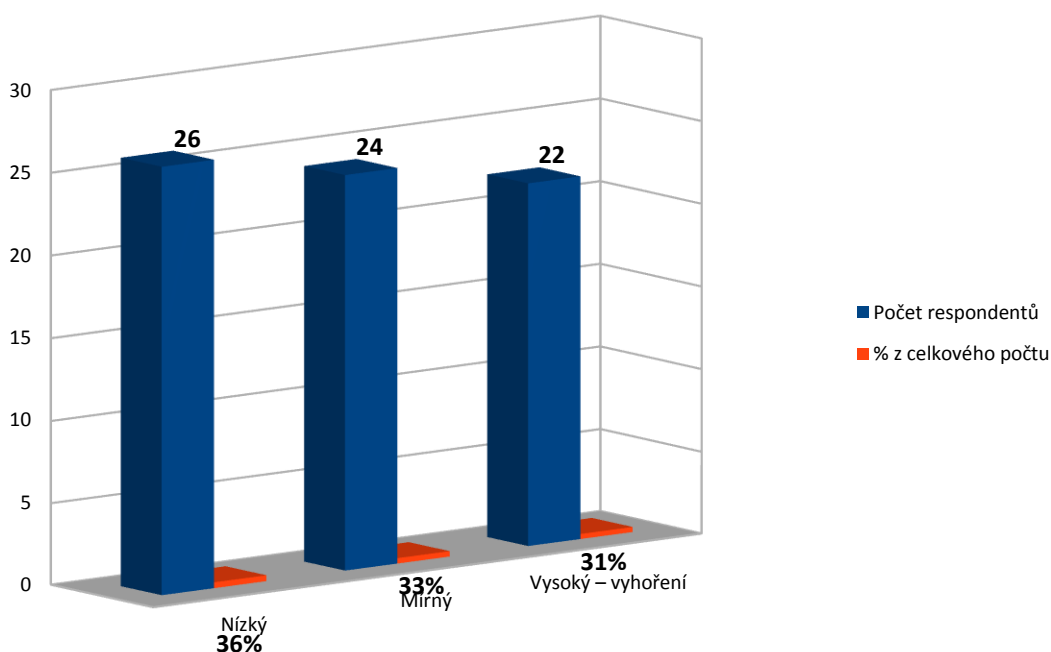
Celkově vykazují učitelé praktického vyučování a odborného výcviku nejčastěji nízký stupeň emocionálního vyčerpání – 42 % respondentů. Mírný stupeň vykazuje 26 % a vysoký stupeň, tzn. emocionální vyhoření, vykazuje 32 % všech respondentů. Z výsledků tedy vyplývá, že učitelé praktického vyučování a odborného výcviku dosahují uspokojivých hodnot emocionálního vyčerpání.

**Tabulka 12: Výsledky stupně vyhoření u učitelů praktického vyučování a odborného výcviku v oblasti depersonalizace**

DP – depersonalizace		
Stupeň vyčerpání	Počet respondentů	% z celkového počtu
Nízký	26	36 %
Mírný	24	33 %
Vysoký – vyhoření	22	31 %

Zdroj: Vlastní zpracování

**Graf 12: Výsledky stupně vyhoření u učitelů praktického vyučování a odborného výcviku v oblasti depersonalizace**



Zdroj: Vlastní zpracování

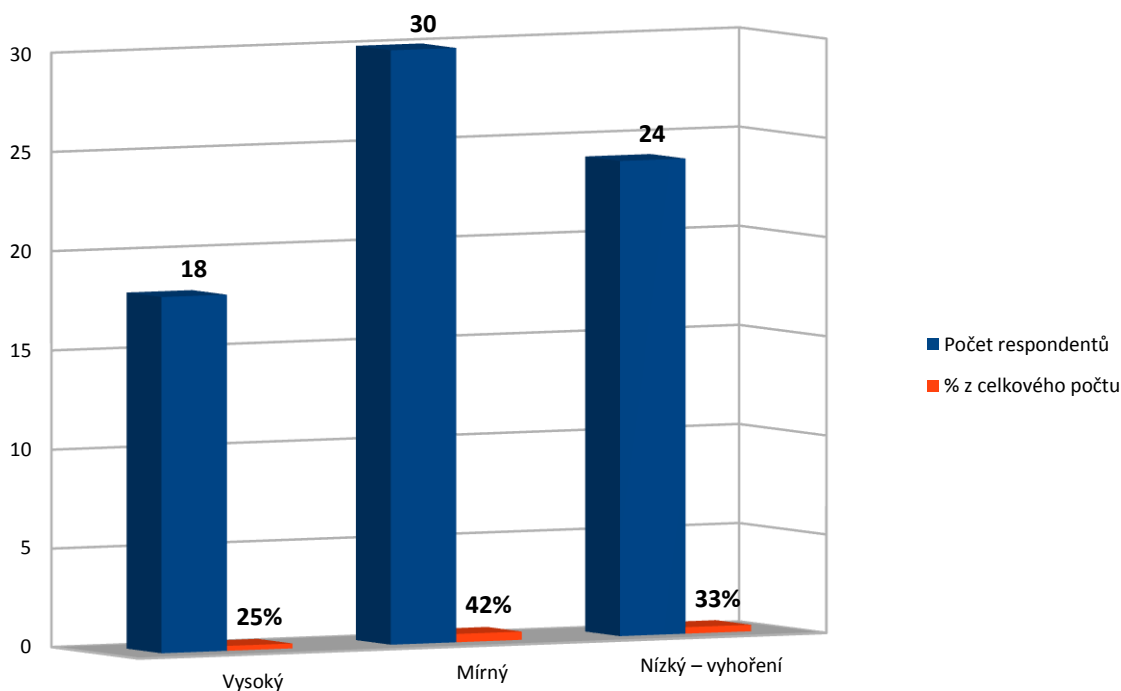
V oblasti depersonalizace je nejvíce respondentů, 36 %, v mírném stupni vyčerpání. V mírném stupni šetření vykazuje 33 % učitelů. Vyčerpaných a vyhořelých učitelů praktického vyučování a odborného výcviku je 31 %, tedy nejméně v této oblasti. Stupně vyčerpání jsou přesto v této oblasti velmi srovnatelné, nelze tedy z této skutečnosti vyvozovat žádné závěry.

**Tabulka 13: Výsledky stupně vyhoření u učitelů praktického vyučování a odborného výcviku v oblasti osobního uspokojení**

PA – osobní uspokojení		
Stupeň vyčerpání	Počet respondentů	% z celkového počtu
Vysoký	18	25 %
Mírný	30	42 %
Nízký – vyhoření	24	33 %

Zdroj: Vlastní zpracování

**Graf 13: Výsledky stupně vyhoření u učitelů praktického vyučování a odborného výcviku v oblasti osobního uspokojení**



Zdroj: Vlastní zpracování

Z výsledků šetření oblasti osobního uspokojení vyplývá, že největší procento zastoupení mají respondenti v mírném stupni vyčerpání, a to 42 % z celkového počtu respondentů. Ve vysokém stupni je 25 % z celkového počtu respondentů. Vyhořelých učitelů v oblasti osobního uspokojení je plných 33 %. Lze tedy usuzovat, že většina učitelů praktického vyučování a odborného výcviku má vysoké až střední sebehodnocení a tím kladně ovlivňuje svoji pracovní i mimopracovní výkonnost.



## 5 SHRNU TÍ VÝSLEDKŮ VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ

Cílem výzkumného šetření bylo zjistit míru zasažení syndromem vyhoření u učitelů praktického vyučování a odborného výcviku. Pro tento výzkum jsem si položila tři výzkumné otázky. Výzkumná otázka č. 1 zněla: Postihuje syndrom vyhoření více ženy než muže? Výzkumná otázka č. 2: Postihuje syndrom vyhoření více mladší, nebo starší učitele? Která věková kategorie je nejvíce zasažena? Výzkumná otázka č. 3: Jakého stupně vyhoření dosahují učitelé praktického vyučování a odborného výcviku?

Vyhodnocením dotazníků jsem došla k závěru, že pohlaví má vliv na náchylnost k syndromu vyhoření. Ženy jsou dle výsledků dotazníků náchylnější než muži. Tím se vyplnily mé předpoklady, kdy jsem se domnívala, že ženy učitelky jsou oproti svým mužským kolegům ve značné nevýhodě, protože celkové postavení žen v naší společnosti je v určitých oblastech znevýhodňováno. Žena je také daleko více vystavena stresu nejen na pracovišti, ale také ve většině případů v mimopracovních činnostech. Ty souvisí s velmi důležitou a náročnou rolí matky a manželky a s tím spojenými starostmi s péčí o dítě a rodinu.

Další otázku, kterou jsem si pro tento výzkum položila, bylo, kterou věkovou kategorií učitelů praktického vyučování a odborného výcviku syndrom vyhoření postihuje více. Výsledky potvrdily můj předpoklad jen částečně. Domnívala jsem se, že starší učitelé budou náchylnější k syndromu vyhoření. Výsledky výzkumu ale ukazují, že i učitelé mladšího věku, kteří spadají do věkové kategorie 31-40 let, jsou spolu s učiteli ve věkové kategorii 41-50 let zasažení syndromem vyhoření v emocionální oblasti nejvíce. Po celkovém shrnutí věkových kategorií vykazuje kategorie 31-40 let největší procento zasažených respondentů ve všech třech zkoumaných oblastech. Oproti tomu věková skupina 51 a více let, u které jsem předpokládala vysokou míru syndromu vyhoření, tyto předpoklady nesplnila. Nelze tedy předpokládat, že vyšší věk souvisí s vyšší mírou zasažení syndromem vyhoření u učitelů praktického vyučování a odborného výcviku.

Poslední výzkumnou otázku, kterou jsem si položila, byl celkový stupeň vyhoření, kterého dosahují učitelé praktického vyučování a odborného výcviku na vybraných školách v Plzeňském kraji. Z výsledku dotazníků vyplývá, že míra zasažení se pohybuje v nízkém až mírném stupni. Je tedy nejvyšší čas zaměřit se u učitelů na preventivní opatření a věnovat se i jejich mimopracovním činnostem. Vhodné je věnovat se dostatečné prevenci

už na začátku učitelské kariéry. Pokud bude již začínající učitel dostatečně obeznámen s touto problematikou, má mnohem vyšší šanci se tomuto riziku včas bránit.

## 6 DOPORUČENÍ PRO PRAXI

Syndrom vyhoření je velmi náročnou záležitostí, kterou je třeba léčit jako jakékoliv jiné závažné onemocnění. A jak stojí v nejedné lékařské publikaci: „Nejlepší léčbou je prevence.“ I v případě syndromu vyhoření je snazší prevence než léčba. Vhodné je věnovat se dostatečné prevenci už na začátku učiteléské kariéry. Pokud bude již začínající učitel dostatečně obeznámen s touto problematikou, má mnohem vyšší šanci se tomuto riziku včas bránit.

Základem jsou také pro každého učitele bez rozdílu věku nebo pohlaví dobré rodinné vztahy. Velmi důležité je věnovat mimopracovní čas relaxaci a načerpání sil, dostatečně se věnovat svým zálibám a trávit volný čas činnostmi, které nás uspokojují. Kladný postoj k životu a k sobě samému je spolu s pozitivním myšlením nejlepší zbraní v tomto mnohdy nerovném boji.

Pro vedení škol, na kterých proběhlo výzkumné šetření, je nejlepším doporučením výše uvedená prevence syndromu vyhoření. Neustále hledat různá opatření, kterými lze snížit stres, kterému jsou učitelé praktického vyučování a odborného výcviku vystaveni. Snažit se omezovat administrativní úkony, které učitele zbytečně zatěžují, a hledat společná řešení, na kterých se budou podílet všichni pracovníci. Zařadit do práce učitele také jiné činnosti, které mu dovolí chvílky regenerace a odpočinku, při kterém načerpá dostatek sil pro další práci. A nakonec je také možné společnými akcemi pro učitele, kulturními nebo sportovními, upevňovat jejich sociální vztahy a tím snižovat napětí mezi učiteli na pracovišti.

## ZÁVĚR

Tématem této bakalářské práce byl syndrom vyhoření u učitelů praktického vyučování a odborného výcviku.

Motivací pro zpracování tohoto výzkumu je můj profesní i osobní zájem dozvědět se o syndromu vyhoření co nejvíce informací. Obecně se o syndromu vyhoření hovoří stále častěji, ale i přesto, že všichni víme, které profese mají k syndromu blíže, tak je jedna z pomáhajících profesí, a to právě učitelská, která je opomíjena dle mého názoru nejvíce. Proto bych ráda tuto problematiku prostudovala hlouběji, a to u skupiny pedagogů, kteří pracují se studenty na střediscích praktického vyučování a jsou s nimi více času než učitelé všeobecných předmětů.

V teoretické části jsem se za pomoci odborné literatury zabývala vymezením pojmů syndrom vyhoření, stres a prevence. Věnovala jsem se historii, definici a příznakům syndromu vyhoření. Dále jsem se podle odborné literatury věnovala jednotlivým fázím syndromu vyhoření, rizikovým faktorům a odlišení od stresu. V závěru teoretické části jsem vyhledala důležité informace, které se týkají prevence syndromu vyhoření.

V praktické části jsem na základě několika kritérií vyhodnotila míru zasažení syndromem vyhoření u učitelů praktického vyučování a odborného výcviku. Práci jsem rozdělila na vyhodnocení stupně vyhoření respondentů podle pohlaví, dále podle věkových kategorií a nakonec jsem vyhodnotila stupeň syndromu vyhoření u učitelů praktického vyučování a odborného výcviku bez rozdílu pohlaví a věku. Výzkumné šetření proběhlo za pomoci MBI dotazníku, který jsem doplnila dvěma otázkami. Otázky se týkaly věku a rozdělení do věkových kategorií.

Vyhodnocením dotazníků jsem došla k závěru, že pohlaví má vliv na náchylnost k zasažení syndromem vyhoření. Největší stupeň vyhoření vykazují ženy v emocionální oblasti a v oblasti osobního uspokojení. Muži jsou oproti nim daleko spokojenější a emocionálně stabilnější. Výsledky, které mi dopomohly odpovědět na druhou výzkumnou otázku, nám ukazují, že v emocionální oblasti, která je jedním z nejdůležitějších ukazatelů při zjišťování zasažení syndromem vyhoření, je věková kategorie 31-40 a 41-50 nejvíce vyčerpána. Pokud výsledky výzkumného šetření podle věku respondentů shrneme, lze usuzovat, že nejohroženější skupinou je věková kategorie 31-40 let. Celková míra zasažení u učitelů praktického vyučování a odborného výcviku bez rozdílu pohlaví a věku vykazuje nízký až mírný stupeň syndromu vyhoření ve všech zkoumaných oblastech.

Závěrem lze říci, že povolání učitele praktického vyučování a odborného výcviku je sice pomáhající profesí, která patří mezi rizikové skupiny z pohledu možného zasažení syndromem vyhoření, ale na vybraných odborných školách a učilištích v Plzeňském kraji je míra zasažení syndromem vyhoření na takovém stupni, že ho lze vhodnými opatřeními řešit a snižovat.

## SHRNUTÍ

Tato bakalářská práce se zabývá syndromem vyhoření u učitelů praktického vyučování a odborného výcviku. Teoretická část bakalářské práce zahrnuje informace získané studiem odborné literatury. V první kapitole se zabývá syndromem vyhoření, jeho historií a definicím. Jsou v ní také popsány příznaky a fáze syndromu vyhoření. Zbývající podkapitoly se věnují rizikovým faktorům, které vedou ke vzniku „burnoutu“, a odlišení stresu od syndromu vyhoření. Praktická část je věnována výzkumnému šetření za použití metody dotazníku MBI Maslach Burnout Syndrome, který je standardizován pro měření syndromu vyhoření. Výzkum byl proveden na středních odborných školách a učilištích v Plzeňském kraji a přináší odpovědi na položené výzkumné otázky. Vyhodnocením bylo zjištěno, že respondenti trpí syndromem vyhoření nejčastěji v oblasti emocionální. Bakalářská práce na toto téma byla přínosem pro všechny školy, na kterých proběhlo výzkumné šetření a které následně byly o výsledcích informovány.

## SUMMARY

The Bachelor thesis deals with burnout syndrome of vocational education teachers and training teachers. The theoretical part of the work includes information based on the study of professional literature. The first chapter focuses on burnout syndrome, its history and definitions. The symptoms are described as well as phases of burnout syndrome. Other subchapters pursue risk factors leading to burnout and distinguish stress from burnout syndrome. The practical part aims at a research survey using the Maslach Burnout Syndrome questionnaire (MBI) method which is standardized to measure burnout syndrome. The research was carried out in secondary vocational schools and training institutions in Pilsen Region and brings answers to the research questions. The evaluation showed that respondents most frequently suffer from burnout syndrome emotionally. The Bachelor thesis dealing with this topic was beneficial for all schools in which the research survey was conducted and consequently, they were informed about the results.

## POUŽITÉ ZDROJE

HONZÁK, Radkin. 2013. *Jak žít a vyhnout se syndromu vyhoření*. Vyd. 1. Praha: Vyšehrad, 229 s. ISBN 978-80-7429-331-3.

HRUBÁ, Jana. 2009. Co se dnes očekává od učitelů. *Metodický portál: inspirace a zkušenosti učitelů* [online]. 14. 09. 2009 [cit. 2015-01-20]. Dostupné z: <http://clanky.rvp.cz/clanek/o/z/3307/CO-SE-DNES-OCEKAVA-OD-UCITELU.html/>

JEKLOVÁ, Marta a Eva REITMAYEROVÁ. 2006. *Syndrom vyhoření*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí, 32 s. ISBN 80-86991-74-1.

KALLWASS, Angelika. 2007. *Syndrom vyhoření v práci a v osobním životě*. Vyd. 1. Praha: Portál, 139 s. ISBN 978-80-7367-299-7.

KEBZA, Vladimír a Iva ŠOLCOVÁ. 2003. *Syndrom vyhoření: informace pro lékaře, psychology a další zájemce o teoretické zdroje, diagnostické a intervenční možnosti tohoto syndromu*. 2., rozš. a dopl. vyd. Praha: Státní zdravotní ústav, 23 s. ISBN 80-7071-231-7.

KOPŘIVA, Pavel. 2008. *Respektovat a být respektován*. 3. vyd. Kroměříž: Spirála, 286 s. ISBN 978-80-904030-0-0.

KŘIVOHLAVÝ, Jaro. 1994. *Jak zvládat stres*. Praha: Grada Avicenum, 190 s. ISBN 8071691216.

KŘIVOHLAVÝ, Jaro. 1998. *Jak neztratit nadšení*. Vyd. 1. Praha: Grada, 131 s. ISBN 8071695513.

MÍČEK, Libor. 1984. *Duševní hygiena*. Praha: Státní pedagogické nakladatelství.

POLÁK, Milan. 2003. Nechejme učitele učit!. *Učitel'ské noviny* [online]. [cit. 2015-01-23]. Dostupné z: <http://ucitelskenoviny.cz/?archiv&clanek=3021>

POSCHKAMP, Thomas. 2013. *Vyhoření: rozpoznání, léčba, prevence*. 1. vyd. Brno: Edika, 104 s. ISBN 978-80-266-0161-6.

PRAŠKO, Ján a Hana PRAŠKOVÁ. 1996. *Asertivitou proti stresu*. Vyd. 1. Praha: Grada, 181 s. ISBN 8071693340.

PRŮCHA, Jan. 2002. *Učitel: současné poznatky o profesi*. 1. vyd. Praha: Portál, 154 s. ISBN 80-7178-621-7.

STIEFELOVÁ, Kristina. 2008. Publikované články: *Ženy tvoří skupinky*. *Axial Personnel Agency* [online]. [cit. 2015-03-01]. Dostupné z: <http://www.axial.cz/uchazeci/publikovane-clanky-zeny-tvori-skupinky>

STOCK, Christian. 2010. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. 1. vyd. Praha: Grada, 103 s. ISBN 978802473553

ŠIL, Přemysl a Jana KARLOVÁ. *Člověk jako osobnost: psychologie pro střední školy*. 2. přeprac. vyd. Olomouc: Nakladatelství Olomouc, 2007, 200 s. ISBN 9788071822301.



# SEZNAM TABULEK, GRAFŮ A OBRÁZKŮ

## Seznam tabulek

Tabulka 1: Výsledky – EE vyčerpání u žen.....	42
Tabulka 2: Výsledky – EE vyčerpání u mužů .....	42
Tabulka 3: Výsledky – depersonalizace u žen.....	44
Tabulka 4: Výsledky – depersonalizace u mužů.....	44
Tabulka 5: Výsledky – osobního uspokojení u žen .....	46
Tabulka 6: Výsledky – osobního uspokojení u mužů.....	46
Tabulka 7: Průměrné výsledky dotazníku MBI Maslach dle pohlaví .....	48
Tabulka 8: Výsledky stupně emocionálního vyčerpání v závislosti na věku .....	49
Tabulka 9: Výsledky stupně depersonalizace v závislosti na věku .....	50
Tabulka 10: Výsledky stupně osobního uspokojení v závislosti na věku.....	51
Tabulka 11: Výsledky stupně vyhoření u učitelů praktického vyučování a odborného výcviku v emocionální oblasti.....	53
Tabulka 12: Výsledky stupně vyhoření u učitelů praktického vyučování a odborného výcviku v oblasti depersonalizace .....	54
Tabulka 13: Výsledky stupně vyhoření u učitelů praktického vyučování a odborného výcviku v oblasti osobního uspokojení .....	55

## Seznam grafů

Graf 1: Grafické znázornění výsledků emocionálního vyčerpání u žen.....	43
Graf 2: Grafické znázornění výsledků emocionálního vyčerpání u mužů .....	43
Graf 3: Grafické znázornění výsledků vyhodnocení depersonalizace u žen .....	45
Graf 4: Grafické znázornění výsledků vyhodnocení depersonalizace u mužů.....	45
Graf 5: Grafické znázornění výsledků osobního uspokojení u žen .....	47
Graf 6: Grafické znázornění výsledků osobního uspokojení u mužů.....	47
Graf 7: Průměrné hodnoty míry dle pohlaví.....	48
Graf 8: Grafické znázornění výsledků stupně emocionálního vyčerpání v závislosti na věku .....	49
Graf 9: Grafické znázornění výsledků stupně depersonalizace v závislosti na věku .....	50
Graf 10: Grafické znázornění výsledků stupně osobního uspokojení v závislosti na věku	52

Graf 11: Výsledky stupně vyhoření u učitelů praktického vyučování a odborného výcviku v emocionální oblasti.....	53
Graf 12: Výsledky stupně vyhoření u učitelů praktického vyučování a odborného výcviku v oblasti depersonalizace .....	54
Graf 13: Výsledky stupně vyhoření u učitelů praktického vyučování a odborného výcviku v oblasti osobnostní uspokojení.....	55

## **Seznam obrázků**

Obrázek 1: Znázornění sociální sítě .....	28
---	----

## SEZNAM PŘÍLOH

Příloha 1: Maslach Burnout Inventory .....	i
Příloha 2: MBI – Jednotlivé dimenze dotazníku .....	ii
Příloha 3: Pomocná tabulka pro zpracování výsledků dotazníkového šetření dle pohlaví ..	iii

# PŘÍLOHY

## Příloha 1: Maslach Burnout Inventory

V tomto dotazníku doplňte do vyznačených políček u každého tvrzení čísla, označující podle níže uvedeného klíče sílu pocitů, které obvykle prožíváte.

Síla pocitů:

Vůbec 0 – 1 – 2 – 3 – 4 – 5 – 6 – 7 Velmi silně

1	Práce mne citově vysává
2	Na konci pracovního dne se cítím být na dně sil
3	Když ráno vstávám a pomyslím na pracovní problémy, cítím se unaven/a
4	Velmi dobře rozumím pocitům svých žáků
5	Mám pocit, že někdy s žáky jedním jako s neosobními věcmi
6	Celodenní práce s lidmi je pro mě skutečně namáhavá
7	Jsem schopen velmi účinně vyřešit problémy svých žáků
8	Cítím „vyhoření“, vyčerpání ze své práce
9	Mám pocit, že mě lidi při své práci pozitivně ovlivňují a nalaďují
10	Od té doby, co vykonávám svou profesi, stal jsem se méně citlivým k lidem
11	Mám strach, že výkon mé práce mne činí citově tvrdým
12	Mám stále hodně energie
13	Moje práce mi přináší pocity marnosti, neuspokojení
14	Mám pocit, že plním své úkoly tak usilovně, že mne to vyčerpává
15	Už mne dnes moc nezajímá, co se děje s mými žáky
16	Práce s lidmi mi přináší silný stres
17	Dovedu u svých žáků vyvolat uvolněnou atmosféru
18	Cítím se svěží a povzbuzený, když pracuji se svými žáky
19	Za roky své práce jsem byl/a úspěšný/á a udělal/a jsem hodně dobrého
20	Mám pocit, že jsem na konci svých sil
21	Citové problémy v práci řeším velmi klidně – vyrovnaně
22	Cítím, že žáci mi přičítají některé své problémy

## Příloha 2: MBI – Jednotlivé dimenze dotazníku

**EE**= Emocionální vyčerpání (Emotional Exhaustion)

**DP**= Depersonalizace

**PA** = Osobní uspokojení (Personal Accomplishment)

(**PE** Někteří autoři, viz japonská studie (2) vyčleňují ještě – Fyzické vyčerpání (Physical Exhaustion), většina je započítává do EE)

1	EE + PE	Práce mne citově vysává
2	EE + PE	Na konci pracovního dne se cítím být na dně sil
3	EE + PE	Když ráno vstávám a pomyslím na pracovní problémy, cítím se unaven/a
14	EE + PE	Mám pocit, že plním své úkoly tak usilovně, že mne to vyčerpává
8	EE	Cítím „vyhoření“, vyčerpání ze své práce
13	EE	Moje práce mi přináší pocity marnosti, nespokojení
6	EE	Celodenní práce s lidmi je pro mne skutečně namáhavá.
16	EE	Práce s lidmi mi přináší silný stres
20	EE	Mám pocit, že jsem na konci svých sil
5	DP	Mám pocit, že někdy s žáky jedním jako s neosobními věcmi
10	DP	Od té doby, co vykonávám svou profesi, stal jsem se méně citlivým k lidem
11	DP	Mám strach, že výkon mé práce mne činí citově tvrdým
15	DP	Už mne dnes moc nezajímá, co se děje s mými žáky
22	DP	Cítím, že žáci mi přičítají některé své problémy
4	PA	Velmi dobře rozumím pocitům svých žáků
7	PA	Jsem schopen velmi účinně vyřešit problémy svých žáků
9	PA	Mám pocit, že mě lidi při své práci pozitivně ovlivňují a naladují
12	PA	Mám stále hodně energie
17	PA	Dovedu u svých žáků vyvolat uvolněnou atmosféru
18	PA	Cítím se svěží a povzbuzený, když pracuji se svými žáky
19	PA	Za roky své práce jsem byl/a úspěšný/á a udělal/a hodně dobrého
21	PA	Citové problémy v práci řeším velmi klidně – vyrovnaně

### **Příloha 3: Pomocná tabulka pro zpracování výsledků dotazníkového šetření dle pohlaví**

<b>Žena</b>	<b>EE</b>	<b>DP</b>	<b>PA</b>
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			
18			
19			
20			
21			
22			
23			
24			
25			
26			
27			
28			
29			
30			
31			
<b>Průměr</b>			

<b>Muž</b>	<b>EE</b>	<b>DP</b>	<b>PA</b>
1			
2			
3			
4			
5			
6			
7			
8			
9			
10			
11			
12			
13			
14			
15			
16			
17			
18			
19			
20			
21			
22			
23			
24			
25			
26			
27			
28			
29			
30			
31			
32			
33			
34			
35			
36			
37			
38			
39			
40			
41			
<b>Průměr</b>			

Zdroj: Aktualizace MKN-10 s platností od 1. ledna 2013. *Ústav zdravotnických informací a statistiky ČR* [online]. 2013 [cit. 2015-01-23]. Dostupné z: <http://www.uzis.cz/zpravy/aktualizace-mkn-10-platnosti-od-1-ledna-2013>