



Zdravotně  
sociální fakulta  
Faculty of Health  
and Social Studies

Jihočeská univerzita  
v Českých Budějovicích  
University of South Bohemia  
in České Budějovice

Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích  
Zdravotně sociální fakulta  
Katedra filozofie a etiky v pomáhajících profesích

Bakalářská práce

# Syndrom vyhoření v policejní práci, jeho projevy a cesty k jeho překonání

Vypracoval: Adriana Burešová

Vedoucí práce: PhDr. Jan Vitoň, Ph.D.

České Budějovice 2015

## **Abstrakt**

Hlavním tématem této práce je problematika syndromu vyhoření v policejní práci. Syndrom vyhoření může postihnout téměř každého, kdo dlouhodobě vykonává stejnou činnost. Tato problematika se dotýká celé řady profesí a nejvíce těch pomáhajících, jejichž cílem je pomáhat ostatním. Takovou profesí může být i povolání policisty. Policistům, zejména těm, kteří přicházejí do kontaktu s občany v okamžicích, kdy nejenom preventivně pomáhají a chrání, ale i v rámci ostrých policejních akcí, dopravních nehod či vyšetřování různého druhu kriminality, hrozí syndrom vyhoření. Jde o to, nakolik si své problémy uvědomují a jsou ochotni o nich mluvit. Cílem práce bylo objasnit míru ohrožení syndromem vyhoření, zjistit, zda jsou policisté schopni odhalit na sobě počátek syndromu vyhoření a které oblasti pracovních činností jsou pro ně nejvíce zatěžující, případně zda jsou ochotni vyhledat odbornou pomoc. Jaké formy má odborná pomoc a nakolik je při práci v policejních složkách účinná.

Výzkumný soubor tvořili policisté z obvodních oddělení pořádkových služeb v Českých Budějovicích a Zvíkovském Podhradí. A policejní psycholog. Výzkumné šetření bylo provedeno kvalitativní výzkumnou strategií, metodou dotazování. Sběr dat byl proveden technikou polostrukturovaného rozhovoru a nestrukturovaného rozhovoru a dotazníku Burnout Measure.

Z výzkumu vyplynulo velmi zajímavé zjištění, a to, že policisté mají negativní postoj k odborné pomoci v boji proti syndromu vyhoření. Odmítají pomoc policejního psychologa. Pomoc pro ně představuje jejich rodina a přátelé. A nejvíce zatěžující pracovní oblast pro policisty představuje administrativa.

## **Klíčová slova**

Syndrom vyhoření – kvalitativní výzkum – Policie ČR – pomáhající profese – policejní stres – prevence

## **Abstract**

Main topic of this research is problematics of burnout syndrome in police work. Burnout syndrome can affect almost anyone doing repetitive work for long periods of time. The problematic is touching a wide array of careers, especially those, which goal is helping others. Police officer is one of those jobs. Officers in danger of burnout syndrome are those, who are regularly in contact with citizens, not only when they are actively protecting and helping, but also in action like arrests, car accidents or various investigations. Question is, how much do they acknowledge their issues and whether they are willing to talk about them. Goal of this research is to clarify whether police officers are able to recognize beginnings of burnout syndrome, figure out which parts of their work activities are most stressful, to what extent are they in danger and whether they are able to search professional assistance. From which forms the professional help of the police forces consists of and how effective is during their service.

Example group consisted of officers from České Budějovice and Zvíkovské Podhradí district departments. And police psychologist. Method used was qualitative research strategy, questioning. Data collection was done using semi-structured and unstructured dialogue and questionnaire Burnout Measure technique.

The research resulted in very interesting conclusion, policemen have negative attitude towards professional help in fighting the burnout syndrome. They refuse assistance of police psychologist. Only supports for them are their family and friends. And the most burdensome working area for the policemen is administration.

## **Key words**

Burnout syndrome – qualitative Research– Police of the Czech Republic – helping professions – police stress – prevention

## **Prohlášení**

Prohlašuji, že svoji bakalářskou práci jsem vypracoval(a) samostatně pouze s použitím pramenů a literatury uvedených v seznamu citované literatury.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce, a to – v nezkrácené podobě – v úpravě vzniklé vypuštěním vyznačených částí archivovaných fakultou – elektronickou cestou ve veřejně přístupné části databáze STAG provozované Jihočeskou univerzitou v Českých Budějovicích na jejich internetových stránkách, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž elektronickou cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky školitele a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce s databází kvalifikačních prací Theses.cz provozovanou Národním registrem vysokoškolských kvalifikačních prací a systémem na odhalování plagiátů.

V Českých Budějovicích dne 4. 5. 2015

.....

(Adriana Burešová)

## **Poděkování**

Děkuji PhDr. Janu Vitoňovi, Ph.D., za odborné vedení bakalářské práce, za ochotu, vstřícnost, cenné rady a čas, který mi věnoval při zpracování mé práce. Děkuji také všem příslušníkům Policie ČR, kteří se do výzkumného šetření zapojili.

Děkuji celé své rodině za trpělivost a podporu při vypracování této práce.

# Obsah

<b>1. Současný stav .....</b>	<b>10</b>
1.1 Historie, význam a definice syndromu vyhoření .....	10
1.2 Příčiny vzniku syndromu vyhoření .....	11
1.2.1 Vnější rizikové faktory .....	12
1.2.2 Profesní podmínky vzniku syndromu vyhoření .....	13
1.2.3 Vnitřní rizikové faktory .....	13
1.3 Fáze syndromu vyhoření.....	14
1.4 Projevy syndromu vyhoření.....	15
1.4.1 Psychická úroveň.....	16
1.4.2 Fyzická úroveň .....	17
1.4.3 Úroveň sociálních vztahů .....	17
1.5 Ohrožené profese .....	17
1.6 Povolání policista.....	19
1.6.1 Policie a stres .....	20
1.6.2 Vyhoření v policejní profesi .....	22
1.6.3 Možnosti policistů vyrovnat se se stresem .....	24
1.7 Cesty k překonání syndromu vyhoření .....	27
1.7.1 Prevence syndromu vyhoření .....	27
1.7.1.1 Prevence a pomoc na úrovni jednotlivce .....	28
1.7.1.2 Prevence a pomoc na úrovni organizace.....	30
<b>2. Cíl práce a výzkumné otázky.....</b>	<b>33</b>
2.1 Cíl práce .....	33
2.2 Výzkumné otázky .....	33
<b>3. Metodika.....</b>	<b>34</b>
3.1 Použitá metodika.....	34
3.2 Charakteristika výzkumného souboru .....	36
3.3 Vyhodnocení dat .....	37

<b>4. Výsledky .....</b>	<b>38</b>
4.1 Základní charakteristika výzkumného souboru .....	38
4.2 Vyhodnocení výzkumné otázky č. 1 .....	39
4.3 Vyhodnocení výzkumné otázky č. 2 .....	43
4.4 Vyhodnocení výzkumné otázky č. 3 .....	45
4.5 Vyhodnocení výzkumné otázky č. 4 .....	48
4.6 Vyhodnocení rozhovoru s policejním psychologem .....	50
<b>5. Diskuse.....</b>	<b>52</b>
<b>6. Závěr .....</b>	<b>56</b>
<b>7. Seznam použitých zdrojů .....</b>	<b>58</b>
<b>8. Seznam příloh .....</b>	<b>62</b>
8.1 Příloha A .....	
8.2 Příloha B .....	

# Úvod

Název bakalářské práce je Syndrom vyhoření v policejní práci, jeho projevy a cesty k jeho překonání. Poprvé jsem se s pojmem syndrom vyhoření seznámila při studiu na vysoké škole a chtěla jsem se o této problematice dozvědět více. Proto jsem si vybrala toto téma bakalářské práce. Každá profese s sebou nese určité pracovní zatížení. Ve své práci jsem zkoumala oblast policejní profese, ve které jsou policisté vystavováni vysoké zátěži. Policejní práce je náročná jak po fyzické, tak po psychické stránce. Právě proto se spolu s ostatními pomáhajícími profesemi dostávají do první linie povolání, která jsou ohrožena syndromem vyhoření.

Syndrom vyhoření je v dnešní uspěchané době aktuální problematikou, která se týká řady profesí, především těch pomáhajících. Syndrom vyhoření může postihnout v podstatě kohokoliv, kdo dlouhodobě vykonává nějakou činnost související s nároky jak na fyzickou, tak psychickou činnost, která mnohdy není omezena časem, je riziková a dochází při ní ke krizovým situacím v mezilidských vztazích.

Bakalářská práce je rozdělena do dvou částí. Teoretická část práce je zaměřena na popis syndromu vyhoření. Na příčiny jeho vzniku, na jeho fáze a projevy. Také na rizikové profese, kde se tato problematika nejvíce vyskytuje. Dále jsem se zaměřila na povolání policistů a poslední kapitola je věnována prevenci syndromu vyhoření.

Pro praktickou část bakalářské práce byla zvolena kvalitativní výzkumná strategie, metodou dotazování a technikou polostrukturovaného, nestrukturovaného rozhovoru a standardizovaného dotazníku Burnout Measure. Cílem výzkumu bylo objasnit míru ohrožení policistů syndromem vyhoření: zda jsou policisté schopni odhalit na sobě počátek syndromu vyhoření a zjistit, které oblasti pracovních činností jsou pro ně nejvíce zatěžující. Také jsou-li ochotni vyhledat odbornou pomoc, jaké formy má a nakolik je při práci v policejních složkách účinná. Dále je práce zaměřena na to, co vedlo policisty ke ztrátě ideálů, se kterými nastupovali k PČR. Při zpracování práce jsem vycházela z odborné literatury a výsledků polostrukturovaných, nestrukturovaných rozhovorů s policisty a dotazníku Burnout Measure.



Předpokládaným přínosem této práce je možnost využití výsledků policejním psychologem a institucemi, které sledují problematiku syndromu vyhoření v policejní práci.

# 1. Současný stav

## 1.1 Historie, význam a definice syndromu vyhoření

Termín „vyhoření“ či „vyhořet“ je také označován pojmem burnout, převzatým z angličtiny. Znamená to zcela se emocionálně, mentálně a fyzicky vyčerpat. Za zakladatele zkoumání problematiky syndromu vyhoření je považován americký klinický psycholog, psychoanalytik a vědec Herbert Freudenberger. Ten jako první pojmenoval již dříve velmi známý fenomén a použil pro něj na přelomu 70. – 80. let 20. století výraz „syndrom vyhoření“. Poprvé jej publikoval v časopise „Journal of Social Issues“ v roce 1974. Od té doby přibylo na téma syndrom vyhoření několik publikací, avšak i dnešní pohled na tuto problematiku vychází z poznatků z let předchozích (9, 13, 17).

V české literatuře se jako první syndromem vyhoření zabýval J. Křivohlavý ve své knize: „Jak neztratit nadšení“ z roku 1998. V této knize uvádí, že: „*Burnout je odpovědí organismu na situaci, která člověka uvádí do stresového stavu. Tato situace je přitom tak silná (mocná), že by se negativně dotkla každého člověka, který by se do ní dostal*“ (13, s. 11).

Jeklová charakterizuje syndrom vyhoření takto: „*Syndrom vyhoření lze popsat jako duševní stav objevující se u lidí, kteří pracují s jinými lidmi a jejichž profese je na mezilidské komunikaci závislá. Tento stav ohlašuje celá řada příznaků: člověk se cítí celkově špatně, je emocionálně, duševně i tělesně unavený. Má pocity bezmoci a beznaděje, nemá chuť do práce ani radost ze života*“ (9, s. 13).

Velký psychologický slovník popisuje syndrom vyhoření jako: „*Syndrom, který se projevuje po letech terénní, emočně vyčerpávající práce ztrátou profesionálního zájmu nebo osobního zaujetí a týká se zejména tzv. pomáhajících profesí; spojen se ztrátou čínorodosti a poslání, s pocity zklamání, hořkosti*“ (5, s. 575).

Syndrom vyhoření je dnes obecně známý jev. Význam tohoto pojmu je popsán nejen v psychologii. Jde o stav celkového psychického vyčerpání, které se projevuje ztrátou energie a stavu optimismu, které vedou ke stagnaci, frustraci a apatii. Postupně

dochází až k rezignaci (9). Setkáváme se s ním u psychicky náročných profesí, které vyvolávají soustavný a dlouhodobý stres. Rizikovou skupinou jsou především pomáhající profese, ale není to pravidlem. Symptomy vyhoření se však v žádné jiné skupině nevyskytují s takovou pravidelností (13, 17). Syndrom vyhoření není nemoc, je však v mezinárodní klasifikaci nemocí zařazen do skupiny diagnóz Z73 „problémy spojené s obtížemi při vedení života“ i do kategorie Z73-0 „vyhasnutí (vyhoření)“ (11, s. 13).

Pro stav syndrom vyhoření existuje velké množství definic. Ve všech se objevují tyto společné charakteristiky: emocionální vyčerpání, snížená výkonnost, únava, deprese, změna životních postojů či negativní postoje nejen k sobě, ale i k ostatním lidem a prostředí. Tyto projevy v chování a jednání vyplývají z poznatků, jak tento jev svého času prezentoval již zmiňovaný Herbert Freudenberger, a není pochyb o tom, že díky němu začalo tento jev soustavně studovat nejenom mnoho dalších psychologů, ale i sociologů a dalších specialistů (13).

## 1.2 Příčiny vzniku syndromu vyhoření

Existuje celá řada pohledů a názorů na příčiny syndromu vyhoření. Je to dáno především životním stylem, který nutí jedince, aby ve své profesi obstál, k podávání vysokých výkonů a zvyšujícími se nároky (1).

Příčinami syndromu vyhoření se zabývá Ivana Bartošíková: „*Syndrom vyhoření postihuje motivované lidi, s vysokými cíly a velkými očekáváními. Vyhořet může pouze ten kdo ‚hořel‘*“ (1, s. 25).

Ve své studii tyto lidi popisuje jako ty, kteří do své práce vkládají mnoho energie a nadšení. Jsou orientováni na výkon a mají potřebu svému okolí neustále něco dokazovat, aniž by si byli vědomi svých vlastních omezení. Do své práce se vrhají s v podstatě neuskutečnitelnými ideály a plní nadměrného očekávání, které však není v souladu s realitou. Takovéto nadšení z práce může dlouhodobě vydržet jen za podmínky určení si dostupných cílů a naplnění očekávání. K dalším rizikům vzniku

příčin syndromu vyhoření řadí také to, že lidé mají problém požádat své blízké, spolupracovníky či instituce o pomoc. Důvodem může být to, že si vše nejradyji dělají sami, a pokud by za ně někdo práci odvedl, považovali by to za osobní selhání (1).

Na základně mnoha studií případů jedinců se syndromem vyhoření uvádí Křivohlavý jako jeden z hlavních faktorů vzniku syndromu vyhoření neuspokojení existencionální potřeby smysluplnosti existence. Jedná se o pocit smysluplnosti práce, života jako celku (13).

Poschkamp a Bartošíková se shodují v tom, že příčina vzniku syndromu vyhoření tkví ve způsobu organizace práce, pracovních podmínkách a osobnostních charakteristikách jedinců. Dalším zatěžujícím faktorem je dle Poschkampa také nedostatečné společenské uznání (1, 17).

Podle Kallwasse patří k rizikovým faktorům pochybování o sobě samém nebo také strach z nezvládnutí určitých nároků (10).

Jeklová a Reitmayerová ve své knize popisuje tři rizikové faktory pro vznik vyhoření. Jedná se o vnější rizikové faktory, profesní podmínky vzniku syndromu vyhoření a vnitřní rizikové faktory (9).

### **1.2.1 Vnější rizikové faktory**

Tyto faktory se týkají především prostředí, ve kterém se jedinec nachází či pohybuje. Jde například o situaci v osobním životě a podmínky v zaměstnání. Rizikovým faktorem v oblasti zaměstnání může být dlouhodobé a opakované, tudíž i unavující, jednání s lidmi, nedostatek času či snaha o postup na profesním žebříčku. V oblasti rodiny pak dlouhodobá nemoc, partnerské konflikty, věnování pozornosti problémům ostatních lidí. V oblasti společenské může jít o soutěživost jedince a stanovování si vyšších cílů, než je jedinec schopen splnit; snaha udržet tempo s lidmi okolo (9).

### 1.2.2 Profesní podmínky vzniku syndromu vyhoření

Podmínky na pracovišti jsou jedny z nejdůležitějších rizikových faktorů (9). U tohoto faktoru se za nejrizikovější pracoviště považuje především zaměstnání v pomáhajících profesích. V profesích, kde dochází k závislosti klientů na odbornících, v profesích s vysokým emočním a osobním nasazením zaměstnanců (17). Jedná se zpravidla o pracoviště, kde nejsou aplikovány supervize, kde vládne soupeřivá atmosféra nebo kde se nevěnuje pozornost potřebám zaměstnanců a dostává se jim minimálního uznání či ocenění (9).

### 1.2.3 Vnitřní rizikové faktory

Tyto faktory lze charakterizovat jako různé osobnostní charakteristiky člověka, které vznik syndromu vyhoření podporují. Jedná se například o stav organismu, špatné vnitřní hodnocení, reagování v různých situacích, zhoršený fyzický stav či nervozita (9).

Kallwasse tvrdí, že: „*Nejvíce jsou syndromem vyhoření ohroženi lidé, kteří jsou k sobě příliš tvrdí*“ (10, s. 114).

Jeklová a Reitmayerová uvádějí tyto vnitřní rizikové faktory:

- *příliš velké nadšení pro práci,*
- *chybné vnitřní sebehodnocení,*
- *snaha neustále soutěžit a srovnávat se s jinými,*
- *subjektivní vnímání obtížnosti vlastních životních podmínek,*
- *přehnané vnímání neúspěchu,*
- *nedobrý fyzický stav,*
- *nepravidelný denní biorytmus,*
- *tendence dělat si všechno sám,*
- *nezvládání problémových situací,*
- *neschopnost říci ne, nízká úroveň zdravé asertivity,*
- *potřeba vše mít pod kontrolou,*

- *neschopnost aktivního i pasivního odpočinku a relaxace,*
- *příliš vysoké nároky na vlastní osobu,*
- *přehnaná odpovědnost a perfekcionalismus,*
- *neschopnost přibrzdit (9, s. 17–18).*

### 1.3 Fáze syndromu vyhoření

Syndrom vyhoření je stále častěji popisován jako proces, který se vyvíjí a nabývá různých podob. Má stejně jako jiné stavy různě dlouhé fáze zrodu a trvání (8). Počet fází, které psychologové procesu vyhoření vyčlenili, se liší (13).

V literatuře se však nejčastěji cituje čtyřfázový model Christiny Maslach:

- 1. fáze – Idealistické nadšení a přetěžování
- 2. fáze – Emocionální a fyzické vyčerpání
- 3. fáze – Dehumanizace druhých lidí jako obrana před vyhořením
- 4. fáze – 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) (13, s. 61).

Další dělení nám nabízí Jeklová a Reitmayerová, ty ve své knize „Syndrom vyhoření“ popisují pět fází: Na počátku první fáze je nadšení, vysoká angažovanost, nerealistická očekávání, špatné hospodaření se svým časem, nereálně vytyčené cíle (9). Práce se pro jedince stává velmi důležitou součástí života. Do práce se jedinci vrhají plni energie a naděje, jsou ochotni pracovat nad rámec svých povinností, práce je naplňuje. Nadšenci neefektivně vydávají vlastní energii a přeceňují své síly, to je největší riziko v této fázi. Tato fáze může trvat i dlouhodobě (1).

Další fází je stadium stagnace. Ideály se nedaří realizovat. Jedinec už slevuje ze svých očekávání a jeho počáteční nadšení vyhasíná. Profese už nestojí v centru jeho zájmu. Začíná se více zaměřovat na svůj volný čas a finanční ohodnocení (9). V této fázi se ještě nejedná o vyhoření, jedinec stále odvádí kvalitní práci a má i svůj osobní

život. Tato fáze může probíhat různě dlouho. Pokud si je jedinec schopný vytvořit dobré zázemí, nemusí ani tato fáze k vyhoření dospět (1).

Následuje fáze frustrace, někdy také nazývána jako nespokojenost či únava. Pracoviště je pro jedince v této fázi velkým zklamáním. Začíná pochybovat o smyslu své práce, přemýšlí, zda správně zvolil profesi nebo zda by neměl vyhledat jinou. Součástí tohoto stavu je nespokojenost s platovým ohodnocením, nedostatkem úspěchů či s nízkým oceněním své práce. Objevují se první větší psychické a fyzické problémy (9).

Čtvrtou fází je apatie. Jedinec pracuje jen tak, jak je to potřebné. Do práce dochází stále později a odchází stále dříve (1). Vyhýbá se novým úkolům a snaží se pracovat tak, aby byl co nejvíce mimo kontakt s lidmi. Vyhýbá se jakýmkoliv aktivitám (9).

Následuje poslední fáze intervence. U této poslední fáze je možnost najít cestu ven. Jedinec přehodnocuje svůj život. Může to vést k aktivnímu přístupu jedince udělat změnu ve svém životě. Může to být životní změna, kde si jedinec udělá více času na vlastní koníčky. Může jí být zlepšení kvalifikace dalším vzděláním, delší dovolená, změna pracovní pozice v rámci organizaci nebo opuštění dané profese a vyhledání či nalezení nové. Zde je však možnost, že se tyto fáze budou opakovat i na novém pracovišti či ve změněných podmínkách (9).

Výše uvedené jednotlivé fáze mohou být někdy více a jindy méně intenzivní. Na počátku je nadšení, přílišná energie a důsledné směřování k cíli. Toto všechno pro práci velice důležité se však na konci někam ztratí. Je dobré, když se podaří podchytit fázi stagnace, zde je ještě velká šance na zabránění syndromu vyhoření. Poslední fáze se projevuje lhostejností, dochází ke snižování sebevědomí. Jedinec je často nemocen. Pokud u člověka nastane přímé vyhoření, je už cesta zpět velmi náročná (9).

#### **1.4 Projevy syndromu vyhoření**

*„Burnout je doprovázen celým souborem příznaků. Patří mezi ně tělesné zhroucení, pocity bezmoci a beznaděje, ztráta iluzí, negativní postoje k práci, k lidem v zaměstnání*

*i k životu jako celku. Ve své extrémní podobě burnout představuje hraniční bod. Dostane-li se člověk za něj, jeho schopnost zvládat požadavky, které na něj prostředí klade, je podstatně snížena“ (12, s. 12).*

Podle Krivohlavého se příznaky syndromu vyhoření nejčastěji objevují u lidí, kteří na sebe kladou moc velké nároky a pracují nad rámec svých schopností a dovedností. Dále u lidí, pro které je neúspěch osobní porážkou, kteří mají nízkou úroveň zdravé asertivity (13).

Burnout má velké množství projevů a podob. Nejčastěji se tyto projevy syndromu vyhoření dělí podle tří úrovní: jedná se o úroveň psychickou, fyzickou a úroveň sociálních vztahů. Symptomy vyhoření tudíž zahrnují stav psychického, fyzického i emočního vyčerpání. U jednotlivých projevů je velmi důležitá povaha jedince. Jeho charakterové rysy a frustrační tolerance. Někdo může reagovat uzavíráním se do sebe před celým svým okolím, jiný může jako ventil použít agresivitu. Tyto vzájemně se prolínající projevy nesouvisejí se žádným psychiatrickým onemocněním (9).

#### **1.4.1 Psychická úroveň**

Na psychické úrovni se jedná o příznaky, které jsou spojené s nedostavujícím se výsledkem z dlouhodobě vynaloženého úsilí. V důsledku toho dochází v této fázi také k snížení motivace. Člověk má pocit marnosti, smutku a beznaděje (9). Dále se na této úrovni příznaky projevují narušeným, špatným citovým stavem (17). Dominuje zde pocit přetížení a emočního vyčerpání, ztráta nadšení, lhostejnost k práci. Psychický stav je charakterizován pocitem odosobnění a ztrátou zájmu o další osobní růst. Objevuje se zde ztráta pozitivních vztahů ke klientům (26). Člověk může mít pocity vlastní bezcennosti, postradatelnosti a beznaděje, z níž není východiska. V nejhorším případě může vyústit až v autodestruktivní akt (11).



### **1.4.2 Fyzická úroveň**

Na úrovni fyzické se jedná o příznaky, které se projevují tělesnými omezeními jedince (17). Jde o stav celkového tělesného vyčerpání, únavy organismu, ztráty energie, ochablost, vegetativní obtíže. V této úrovni jsou typické poruchy spánku, bolesti hlavy či svalů, vysoký krevní tlak (11). Zvyšuje se riziko vzniku závislosti a také je zde zvýšená náchylnost k nemocím. Pokud se tyto projevy zanedbávají, mohou být pro lidské tělo velice škodlivé (9).

### **1.4.3 Úroveň sociálních vztahů**

Příznaky úrovně sociálních vztahů se projevují v chování jedince (17). Ten nemá zájem, aby jej druzí lidé hodnotili. Dochází k nechuti k zaměstnání a ke všemu, co s ním souvisí (11). V důsledku lhostejnosti a nezájmu vůči ostatním často dochází k postupnému narůstání konfliktů a omezení sociálního kontaktu jak s klienty, tak s kolegy. Pro jedince už ani rodina není zdrojem energie a uspokojení (9).

## **1.5 Ohrožené profese**

Křivohlavý za první oblast nejvíce upozorňující na vznik syndromu vyhoření označil zdravotnictví. Přesně tím ve své knize vymezuje práci zdravotních sester na různých odděleních jako je onkologické, oddělení intenzivní péče, pooperační oddělení či sester na psychiatrii a dalších specializovaných pracovištích, ale také třeba sester pracujících v hospicích. Syndrom vyhoření není rizikem jen pro zdravotní sestry, ale také pro samotné lékaře (13). Jejich klesající životní úroveň, demotivace, pracovní nespokojenost a zvyšující se míra vyhoření je důsledkem předčasného odchodu do důchodu nebo ukončení pracovního poměru (30). Za další oblast, kde je vysoká míra vzniku syndromu vyhoření, pokládá Křivohlavý školství. Týká se to učitelů všech

stupňů, nejvíce však učitelů speciální pedagogiky a učitelství odborného školství. V oblasti hospodářské a administrativní je vyšší míra syndromu vyhoření zjištěna u vedoucích pracovníků. Další sférou je oblast sociální péče a sociální služby. Zde je hlavním rizikem vzniku syndromu vyhoření především osobní styk s lidmi, kteří se nacházejí v tíživých životních situacích. Dále ve své knize uvedl i rodinu, která sice nepředstavuje zaměstnání, ale k syndromu vyhoření má blízko především z důvodu příbuzenského soužití. Tvrdí, že právě nespokojenost v soužití má nejvíce blízko k syndromu vyhoření (13).

Syndrom vyhoření může v podstatě postihnout kohokoliv, kdo dlouhodobě vykonává stejnou nebo podobnou činnost. Některé profese jsou ohroženy více a jiné méně. Nejvíce ohrožené profese vyhořením jsou ty, jejichž posláním je pomáhat ostatním lidem (14). Je zde kladen vysoký nárok na výkon a odpovědnost. Ve větší míře jsou ohroženi lidé, kteří do práce vstupují s nadšením a ideály, dále perfekcionisté či workoholici (19).

Autoři Kebza a Šolcová ve své knize Syndrom vyhoření uvádějí přehled profesí s rizikem vzniku syndromu vyhoření:

- *Lékaři, zdravotní sestry a další zdravotničtí pracovníci*
- *Psychologové a psychoterapeuti*
- *Sociální pracovníci a pracovnice ve všech oborech*
- *Učitelé na všech stupních škol*
- *Pracovníci pošt všeho druhu*
- *Dispečeri a dispečerky*
- *Policisté*
- *Právníci a advokáti*
- *Pracovníci věznic*
- *Profesionální funkcionáři*
- *Poradci a informátoři*
- *Úředníci v bankách, orgánech státní správy*
- *Duchovní a řádové sestry (11, s. 8).*

## 1.6 Povolání policista

Policie České republiky je jednotným ozbrojeným bezpečnostním sborem, který je podřízen ministerstvu vnitra. Její činnost je řízena policejním prezidiem v čele s policejním prezidentem. Tvoří ji policejní prezidium, útvary s celostátní působností, krajská ředitelství policie a útvary zřízené v rámci krajských ředitelství. Policie České republiky byla zřízena zákonem č. 283/1991 Sb., o Policii České republiky. Dnes ji upravuje zákon č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky (25).

Podle § 2 zákona č. 273/2008 Sb., o Policii České republiky, plní policie tyto úkony: „*Policie slouží veřejnosti. Jejím úkolem je chránit bezpečnost osob a majetku a veřejný pořádek, předcházet trestné činnosti, plnit úkoly podle trestního řádu a další úkoly na úseku vnitřního pořádku a bezpečnosti svěřené jí zákony, přímo použitelnými předpisy Evropské unie nebo mezinárodními smlouvami, které jsou součástí právního řádu*“ (33).

Služební vztahy a právní poměry policistů upravuje zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů. Také upravuje práva a povinnosti policistů nebo podmínky jejich přijetí. O tom, že jsou na policisty kladeny veliké morální a mravní požadavky, svědčí složení služebního slibu, což je podmínkou ke vstupu do služby policisty (16, 25).

Služební slib podle §17 odst. 3 zák. č. 361/2003 Sb. zní: „*Slibuji na svou čest a svědomí, že při výkonu služby budu nestranný a budu důsledně dodržovat právní a služební předpisy, plnit rozkazy svých nadřízených a nikdy nezneužiji svého služebního postavení. Budu se vždy a všude chovat tak, abych svým jednáním neohrozil dobrou pověst bezpečnostního sboru. Služební povinnosti budu plnit řádně a svědomitě a nebudu váhat při ochraně zájmů České republiky nasadit i vlastní život*“ (34).

Policista se tímto slibem zavazuje, že je připraven obětovat vlastní život za zájem státu. Složení tohoto slibu je základní podmínkou pro vstup do výkonu tohoto povolání (16).

Základním pilířem Policie České republiky je pořádková služba. Ta má nejvíce zaměstnanců a také je službou nejuniverzálnější co se týká obsahu činnosti (25).

Další důležitou součástí náplně policejní práce je kontakt s veřejností. Nesvadba ve své knize popisuje vztah policie a veřejnosti. Zde nastává problém vzhledem k tomu, že policie zastupuje veřejný zájem. Přičemž veřejnost je tvořena jednotlivci s jejich individuálními potřebami, kde každý staví do popředí svůj zájem či cíl. Tudíž při posuzování, zda policista udržuje pořádek ve veřejném zájmu, je bráno v potaz především to, jak se ochrana a pořádek zájmů týká daného jedince. Když policista udělá mnoho dobrých věcí, ale další pro daného jednotlivce z jeho pohledu nepříznivou, není se čemu divit, když veřejné mínění o policii není veskrze pozitivní. U veřejného mínění Nesvadba popisuje situaci, kdy němečtí, holandské a další kolegové policisté jsou často překvapeni z jednání české veřejnosti při pořádkových či jiných kontrolách. Čeští občané nejsou totiž zvyklí uposlechnout okamžitě výzvy policisty a místo toho se s ním hádají apod. (16).

### 1.6.1 Policie a stres

Právě stres, který je součástí každodenního života, hraje spolu s reakcemi na stresové podněty velmi důležitou úlohu v přežití lidí. Křivohlavý popisuje stres jako: „*Vztah mezi dvěma silami, které působí protikladně*“ (13, s. 27).

Stres je v dnešní hektické době důvěrněji znám každému z nás. Jsme si vědomi, že se s ním můžeme setkat všude. Stres má na náš zdravotní a psychický stav výrazně negativní dopad. Je důležité snažit se ho co nejvíce vyvarovat (13). To, co se mně může zdát lehké, může se pro jiného zdát těžké. Také je důležité dávat si pozor na velké množství drobných stresů za sebou kumulovaných, což má stejné důsledky jako jeden velký stres. Proto je třeba ho nepodceňovat. To vše vznikne za předpokladu, že člověk nevyužívá žádný odpočinek (4).

S pojem stres je také spojen pojem stresor. Fousek popisuje pojem stresor jako: „...*na člověka negativně působící vliv, který vyvolává stres. Stresorem mohou být nejrůznější podněty, např. materiální faktor, může být i extrémní změna barometrického tlaku, nedostatek času, osamocení či nedostatek místa*“ (4, s. 46).

*„Každý konkrétní útvar či každá služba má svá specifika pracovního zaměření, což samozřejmě znamená, že má i své konkrétní stresory, které ji nejvíce ohrožují“ (28, s. 2).*

Policie čelí neustále se zvyšujícímu pracovnímu nátlaku, zhoršujícím se pracovním podmínkám, nedostatečnému finančnímu ohodnocení, nekvalitnímu nesoudržnému kolektivu, neocenění práce ze strany nadřízených a jejich kritice, ale také styku s agresivními lidmi, použití střelné zbraně či řešení tragických situací. To vše se řadí mezi hlavní stresující faktory policistů. *„Všude ve světě je policie podrobena profesionálním tlakům, které na ni kladou velkou zodpovědnost“ (3, s. 5).*

Povolání policisty sebou nese velkou odpovědnost. Je to dáno tím, že policista musí dohlížet na dodržování předpisů a během výkonu služby řeší mnoho různorodých situací, které ho postaví před nelehkou volbu, jak daný problém správně vyřešit. Je důležité, aby porozuměl základním rysům situace, než určí možnost jejího řešení (3). *„Policisté musí odolávat mnoha svodům a často stojí před obtížným rozhodnutím, které přináší konflikt mezi dobrem a zlem. Řešení morálních dilemat, která vyvstávají před policisty, je někdy nesnadné, volba menšího zla je frustrující“ (3, s. 45).*

Policisté jsou pod velkým tlakem okolí a očekává se, že budou společností morálním příkladem. Jsou také pod drobnohledem veřejnosti, která k nim většinou nechová velké sympatie a toto všechno má na policisty vliv (31).

Ve vypjatých situacích se policista musí umět rychle rozhodnout. V tuto chvíli padá na policistu velká odpovědnost, protože musí zvolit jednu možnost, podle které zvolí jednotlivé kroky svého jednání. Ačkoliv předpokládá, že v dané situaci bylo jeho rozhodnutí správné, mnohdy pak sklízí kritiku veřejnosti, což se samozřejmě projeví stresujícím napětím, které může vést k celkovému snížení pracovní výkonnosti (3, 16).

Práce policistů je také velmi často medializována. Novináři se však nesnaží práci policistů ukázat v pravém světle, ale své komentáře se snaží udělat co nejvíce zajímavé na úkor pravdy, což se pak negativně projeví na mínění veřejnosti. Ta je pak ovlivněna jejich pohledem na věc, přičemž realita bývá jiná. Právě to, že veřejnost neoceňuje práci policistů, vede k tomu, že si někteří policisté myslí, že veřejnost je vnímá negativně. To pak policisty demotivuje a frustruje z neuspokojení jejich potřeby uznání či ocenění.

Jejich práce pro ně pak postrádá smysl. Každý potřebuje alespoň občas slyšet, že svou práci odvádí dobře (13).

Podle Čírtkové musí být policejní stres spojován s policistou, který:

- *Byl vybrán podle moderních výběrových procedur*
- *Je členem relativně „normálního“ oddělení*
- *Se během služby ocitl v situaci, jež některými svými parametry překračuje obvyklý rámec běžné zkušenosti, narušuje emocionální stabilitu a ve které jsou tudíž příznaky stresu častým a zákonitým jevem (2, s. 129).*

Policejní psycholožka Čírtková ve své knize dále píše, že u jednajících policistů vzniká stres především v situaci, kdy dojde k použití střelné zbraně vůči člověku, dále pokud dojde k nasazení vlastního života policistů nebo v mimořádné situaci, kde je možnost setkat se se smrtí (2).

### **1.6.2 Vyhoření v policejní profesi**

Jelikož mnoho autorů právě tuto profesi ve svých knihách jako rizikovou uvádí, lze důvodně předpokládat, že profese policisty patří k ohroženým syndromem vyhoření. Křivohlavý ve své knize konstatuje, že k psychickému vyhoření policistů dochází v důsledku velké emocionální zátěže především v nárocích, které se týkají kontaktu s druhými lidmi. Policista se často dostává do náročných a obtížně řešitelných situací, kde se střetává s násilím či agresivitou (13).

Fousek vidí hlavní důvod vzniku burnout u policistů v psychické a fyzické zátěži. Fousek dále uvádí, že je velice důležitá pracovní spokojenost policistů. Mezi vnější faktory ovlivňující pracovní spokojenost Fousek řadí pracovní podmínky, platové ohodnocení, pracovní kolektiv, způsob vedení. K okolnostem podporujícím vznik vyhoření na úrovni pracovních podmínek patří například nepravidelná pracovní doba policistů. To, že policisté pracují přes den, odpoledne, v noci, víkendy a často i přesčas, způsobuje, že se často nacházejí ve stavu únavy či vyčerpání. Platové ohodnocení je zde

také velice důležité. Plat ovlivňuje spokojenost či nespokojenost, je důležitý také pro motivaci (4).

Fousek uvádí, že: „*Vysoký plat nebo zvýšení platu nemá dlouhodobější motivační účinek. Pracovník jej rychle akceptuje jako standard náležící k dané profesi nebo funkci a do popředí vystupují jiné faktory*“ (4, s. 45).

Pokud si policista plní své úkoly precizně a řádně, a přesto je za svou práci kritizován, vede to u něho k prohloubení frustrace a ztrátě motivace k další práci. Za takto odvedenou práci by naopak mělo přicházet ze strany vedení uznání. Další zátěž pro policisty představuje policejní stres. Obvykle je vnímán jako zátěž, která je spojena s fyzickým a emocionálním vypětím. Jak již bylo zmíněno výše, často se policista dostane do situací, kdy je ohrožen na životě. To vše negativně působí na jeho psychiku a vytváří značnou stresovou zátěž. Další zátěž pro policisty představují partnerské problémy, nemoci, různé závislosti či úmrtí v rodině. Ačkoliv by měli být policisté více odolní vůči stresu, může se stát, že je nějaká mimořádná událost zasáhne hlouběji. Policisté se však mylně domnívají, že tyto mimořádné situace musejí zvládat lépe než ostatní veřejnost (4).

S tímto pohledem policistů na zvládání vypjatých situací vzniká mýtus „nezlomného policisty“. Policisté si v rámci tohoto mýtu někdy neuvědomují, že: „... v každém člověku se negativní zážitky načítají, a když nejsou adekvátně zpracovány, mohou způsobit problémy později“ (27, s. 35).

Policisté během výkonu své profese zasahují do základních práv a svobod občanů. Proto je zde velice důležité, aby znali zákon a způsoby, jakými mohou jednat, tak aby nezpůsobili újmu na právech občanů. Toto velice zatěžuje psychiku policistů, kteří jsou hodně v kontaktu s veřejností či kriminálními osobami. S tímto je spojena nemožnost splnění kompetencí, které veřejnost od policistů vyžaduje. Často se jedná o problém, kdy veřejnost vyžaduje po policistovi něco, co není v jeho kompetencích. Toto povědomí vzniká především v souvislosti s nízkou informovaností veřejnosti o tom, co je, a není v kompetencích policie. To vzniká kvůli tomu, že veřejnost nevychází z objektivních informací, ale z toho, co říká okolí, především média či internet. Jejich pohled na práci policie je poté nereálný a zkreslený. Také neustálý kontakt policistů

s kriminálními osobami může vést k tomu, že začnou být nedůvěřiví. Zvýšenou podezřívavost a nedůvěřivost má za následek také to, že jsou každý den v kontaktu s lidmi, kteří jim lžou, aby se vyhnuli trestu. Proto jsou po jisté době práce u policie k veřejnosti více obezřetní a nedůvěřiví. Mohou se začít cítit nechápaní ze strany svého okolí. Tak se začnou uzavírat a hledat přátele v okolí pracoviště. Zde však narážíme na další možné riziko, jímž jsou vztahy na pracovišti (4).

### 1.6.3 Možnosti policistů vyrovnat se se stresem

Nejdůležitější je snažit se syndromu vyhoření předcházet dřív, než člověk vyhoří. To je nejlepší způsob, jak s tímto problémem bojovat. Zde je potřeba věnovat pozornost péči o zdraví, zvládnout umění či potřebu relaxace a v neposlední řadě nepodceňovat úroveň fyzické kondice. Práce by měla být posláním a také je zde důležité vědomí potřebnosti. Nízká úroveň kvalitního vztahu mezi policií a veřejností vzbuzuje v policistech pocit, že dávají více, než dostávají. To je také jednou z příčin vzniku vyhoření. Postoje či chování vedoucí k vyhoření se dají do jisté míry ovlivňovat, je ale důležité proto znát své chování v zátěžových situacích. Toto chování je ovlivněno naším temperamentem a osobnostním charakterem či naučenými způsoby z dětství. Bránit se vyhoření je možné i hledáním pozitiv na své profesi. Dále je důležitá silná motivace policistů, jejich osobní nadšení či možnost posunu v kariéře (23).

V prevenci je také velice důležitá informovanost pracovníků o možném vzniku syndromu vyhoření. A také o projevech vyhoření. Dále je důležitá sebepodpora, kterou můžeme získat vedením aktivního a uspokojivého života mimo svou profesi. Ochranou může být i relaxace, pravidelný odpočinek či dobré mezilidské vztahy (20).

Policejní psycholog tvrdí, že: *„Nejlepší obranou proti syndromu vyhoření je rodina a společnost dobrých přátel. (...) Dále schopnost zůstat takzvaně nad věcí. Život je třeba brát i z té lepší stránky“* (30).

Právě psycholog je jednou z prvních osob, se kterou se budoucí policista setká při ucházení o tuto profesi. Psychologové se snaží do policejní profese vybrat takové



policisty, kteří jsou psychicky odolní, stabilní a vyrovnaní. Práce policisty není pro každého. Psychologické testy zaměřené na osobní způsobilost k výkonu této profese jim pomohou vybrat právě ty budoucí policisty, kteří budou schopni zvládat neustálé krizové situace, agresivitu lidí a jiné (27).

Práce policejních psychologů netkví jen v personálním výběru, jak si mnozí myslí, ale největší podstatu má jejich práce v psychologické péči o policisty, včetně jejich rodin, blízkých a zaměstnanců. To je jeden ze dvou hlavních pilířů psychologického pracoviště. Druhým, také velmi důležitým pilířem je posttraumatická intervenční péče (27).

Vymětal ve své knize uvádí tři části psychologické péče, které lze u PČR využít: (27)

- Anonymní telefonní linka pomoci v krizi
- Posttraumatické intervenční péče (dále jen PIP)
- Služby policejních psychologů

Anonymní telefonní linka pomoci v krizi je dostupná po celý rok 24 hodin denně, pro policisty, hasiče, zaměstnance policie, rodinu, ale širší veřejnost. Je určena všem, kdo potřebují pomoc při mimořádné události. Tato služba byla zřízena z důvodu častěji se vyskytujících traumatizujících situací u policistů. Funguje od roku 2002 a spolupracuje s posttraumatickou intervenční péčí. Fungování této služby je zajištěno vyškolenými odborníky. Složení tohoto týmu je různorodé, jedná se například o policejní psychology, bývalé policisty z přímého výkonu a další (27).

Další částí psychologické péče je systém PIP. Tento systém se vznikl v roce 1998 a to hlavně z důvodu snížení rizik spojených s náročností policejní profese. Interventi PIP prošli speciálním akreditovaným výcvikem. Jedná se o interventy z řad policistů, policejních psychologů, duchovních a další. Interventi PIP poskytují policistům podporu a zprostředkovávají jinou odbornou pomoc. Jejich hlavním cílem je pracovat nezávisle, diskrétně a dodržovat mlčenlivost. Interventa PIP si může policista zvolit sám. O využití PIP může požádat buď sám policista, jeho kolega či vedení nebo jeho rodina. Musí zde být ale splněna podmínka, tou je souhlas policisty. PIP je poskytována bezplatně, může být jak individuální, tak skupinová. Jejím cílem je snížit traumatizující situaci, ale také

funguje jako prevence v budoucnu. PIP pomáhá všem policistům v krizových situacích vzniklých například z důvodu použití střelné zbraně; zákroku proti nepřítelnému pachateli; ohrožení zdraví nebo života či života kolegů; sebevraždy či vážná zranění. Dále je to spojeno i s rizikem postihu policisty za jeho pochybení (27).

Psychologická péče pro policisty, rodiny a zaměstnance řeší především problémy vztahové. Jedná se například o problémy spojené s přesčasy, které nabourávají rodinný chod, což může dále vyústit až v rozvod (27).

*„Výkon policejní práce je náročný, a je tedy nutné o psychickou pohodu příslušníků pečovat, každému se totiž může stát, že se dostane v životě do situace, kdy mu bude těžko a bude potřebovat podat pomocnou ruku“ (27, s. 53).*

Pomoc policejního psychologa je poskytována bezplatně a může být poskytnuta každému pracovníkovi policie, tedy policistovi, občanovi případně i rodinnému příslušníkovi. Policejní psycholog může být o problému informován buď ze strany vedení či kolegů, dále si může o pomoc zažádat sám policista nebo na základě kontroly událostí, které proběhly. Při poskytování služeb policejního psychologa je důležité, aby mezi ním a policistou vznikla důvěra. Policista má možnost samostatné volby psychologa (27).

Policejní psycholog nabízí policistům v rámci psychologické péče následující služby:

- Odborné konzultace, jejichž hlavní charakteristikou je, že mají informační charakter. Jedná se o konzultace, kdy psychologové odpovídají na dotazy související s psychologickou problematikou. V rámci zlepšení vztahů svých podřízených na pracovišti, mohou této konzultace využít i vedoucí. Pro zjišťování vztahů na pracovišti mohou být prováděny tzv. sociometrická šetření. Ta ukážou, jaké jsou vztahy na pracovišti. Psycholog pomocí této metody může při řešení problematických vztahů v organizaci zkoušet navrhnout nějaké řešení.
- Psychologické poradenství může být poskytováno individuálně, skupinově, jednorázově či opakovaně, to záleží na domluvě mezi psychologem a klientem. Psychologické poradenství je zaměřeno na pomoc lidem, kteří nezvládají

výchovu svých dětí, mají problémy vztahového charakteru nebo z nějakého důvodu problém se zvládnutím své profese.

- Psychoterapie je souhrn postupů a metod, které mají pomáhat při zvládnutí těžkých psychických problémů. Psychoterapii by měl vést psycholog s psychoterapeutickým vzděláním.
- Psychologická pomoc obětem závažné trestné činnosti je poskytována skupinou krizové intervence, tato služba je ve velice úzkém vztahu s PIP. Tato služba je poskytována především ve vztahu k pozůstalým po obětech násilných smrtí, pokusů vražd, a dalším. Zde psycholog poskytuje pomoc policistům, kteří zažili nějakou tragickou událost či situaci (27).

## 1.7 Cesty k překonání syndromu vyhoření

### 1.7.1 Prevence syndromu vyhoření

V této kapitole se zaměřím na prevenci ve dvou oblastech: na prevenci v rámci jednotlivce a poté na prevenci ze strany zaměstnavatele. Nejdříve ale popíši prevenci obecně. Burnout může postihnout kohokoliv z nás, kdo vykonává profesi, v níž se intenzivně stýká či komunikuje s lidmi. Zasahuje do různých oblastí života člověka. Mnohem lepší je vyhoření předejít než ho řešit. Je mnoho způsobů, jak mu předcházet. Nedílnou součástí prevence je psychohygienu neboli péče o duševní zdraví. Její součástí je dostatečný odpočinek a spánek, dále také zdravá strava, dobré mezilidské vztahy a přiměřený postoj k sobě samému (14).

V knize *Zdraví a život* popisuje Velemínský prevenci takto: „*Prevence (z. lat. praevenire, předcházet) znamená soubor opatření, která mají předcházet nějakému nežádoucímu jevu, například nemocím, drogovým závislostem, zločinům, nehodám, neúspěchu ve škole, sociálním konfliktům, násilí, ekologickým katastrofám a podobně. Taková opatření se nazývají preventivní*“ (24, s. 21).

Prevence se dá rozdělit do dvou oblastí: na prevenci primární a sekundární. Primární prevence je taková, která se snaží předejít vzniku burnout. Do této prevence spadá například supervize, diskuse, umění relaxovat či si zorganizovat svůj volný čas. Sekundární prevence se snaží příslušné jevy včas zachytit. Jejím cílem je zabránit šíření a prohlubování daných jevů. Sekundární prevence je zaměřena na osoby, které se již nachází v některé fázi syndromu vyhoření. Na primární prevenci je kladen větší důraz. Pokud však není prevence dostatečná, je zde velké riziko, že syndrom vyhoření u jedince vypukne (21, 24).

Bartošíková ve své knize uvádí: „*Jestliže je burnout důsledkem nerovnováhy mezi profesním očekáváním a profesní realitou, je možné tuto diskrepanci zmenšit jednak na straně jedince osvojením si základních postupů hodnocení stresogenních situací a strategie zvládání stresu, jednak na straně zaměstnavatele změnou jeho organizace a kultury*“ (1, s. 41).

#### **1.7.1.1 Prevence a pomoc na úrovni jednotlivce**

Bartošíková uvádí následující tři faktory předcházení burnout:

- *nalezení smysluplné pracovní činnosti;*
- *získání a převzetí profesionální autonomie a opory;*
- *konstituování přirozeného vztahu k práci a dalším životním aktivitám. Včetně poznání přínosu, jakého se člověku dostává prací a jaký svou prací sám poskytuje* (1, s. 42).

Zde je velice důležité zdravé rozvíjení osobnosti a vyvážená duševní rovnováha. Je významné umět zorganizovat si svůj život vyváženě mezi rodinu, koníčky a práci. Najít si čas na odpočinek a myslet také na své potřeby. Naučit se relaxovat, pravidelná relaxace totiž vytváří pocit pohody. Je dobré jednou za čas si dojít na masáž, užít si teplou koupel, něco si pro radost koupit, někam vyrazit s přáteli či za kulturou, jít na procházku apod. Také se odměňovat, pokud jsme názoru, že si to zasloužíme. Jedinec

by si svou práci neměl brát domů, a to doslova. Měl by se naučit oddělovat práci od svého soukromí (1, 8).

Pěstování koníčků a zájmů je velice důležité. Zájmy náš život obohacují a jsou zdrojem energie, a tak to je u všeho, co děláme plni potěšení a s radostí (1).

Udržování dobré tělesné kondice, ať už formou turistiky, tance či jízdy na kole, je v prevenci burnout potřebné. Pohyb je důležitá činnost především v rámci snižování účinků stresu. Pravidelný pohyb šetří naše srdce. Dále je důležité udržování zdravé životosprávy. Zdravá a vyvážená strava napomáhá k harmonii v našem organismu. Abychom měli dostatek energie, je potřebný dostatek spánku a umění navodit tělesné i psychické uvolnění (1).

Udržování dobrých mezilidských vztahů je také velice přínosné jak ve fyzické, tak psychické oblasti. Přátelé nám mohou poskytnout nejen podporu, ale i porozumění a zpětnou vazbu, ta je důležitá pro představu o našem jednání a chování. Díky tomu můžeme naše jednání uzpůsobit a vyhnout se tak zbytečným konfliktům, které vyvolávají stres (1).

Dalším významným faktorem prevence je výběr smysluplné profese podle vlastních schopností a vzdělání. Profese by neměla být jediným smyslem života jedince, ale měla by jej bavit a naplňovat. Aby nedošlo k vyhoření, je důležité si některé věci v práci pohlídat. Pokud musí jedinec odvést nárazově mnoho práce v krátkém čase, je nutné si po jejím skončení dopřát více odpočinku. Jedinec by měl mít pocit, že může kontrolovat výsledky své práce a že ji může ovlivnit. V souvislosti s profesí je také velice důležitý pracovní kolektiv a s ním související komunikace na pracovišti. Tam, kde jsou dobré vztahy, se pracuje lépe. Práce by neměla být jednotvárná a zaměstnanec by měl mít přesně definovanou náplň práce. Je dobré stále hledat vše pozitivní na své profesi. Také je důležité pravidelně přehodnocovat cíle a priority (1).

Bartošíková ve své knize uvádí tvrzení E. Berneho: „*Člověk potřebuje několik pohlazení denně, jinak mu vysychá mícha*“ (1, s. 44).

Každý by měl umět pohlídat sám sebe, je to naplnění skutečné potřeby, žádné seberozmazlování. S tímto je spojené umění sebehodnocení. Kdo s tímto nemá

problémy a umí vyjadřovat naplno své pocity a ovládá asertivní chování, předchází lépe problémům v komunikaci (1).

Dojde-li k úplnému vyhoření, pak jsou výše popsané rady k jeho zvládnutí nedostačující. U přímého vyhoření je cesta zpět velmi náročná, lze ji překonat, ale člověk trpící burnout musí především změnit své myšlení. To je podpořeno zjištěním, které je uvedeno v monografii autorů Kebzy a Šolcové, kde je popsán syndrom vyhoření u osoby, u které se po čtrnáctidenní dovolené již po třech dnech v zaměstnání znovu objevily příznaky vyhoření. Po třech týdnech vykonávání zaměstnávání za stále stejných podmínek byl syndrom vyhoření na stejné úrovni jako před dovolenou. Z výše popsaného příkladu vyplývá, že u boje s vyhořením je důležité pracovat jak na úpravě podmínek, tak i na úpravě postojů (11).

#### **1.7.1.2 Prevence a pomoc na úrovni organizace**

Zda je dané pracoviště v rámci burnout pro své zaměstnance ohrožující, záleží na konkrétních pracovních podmínkách (1).

*„Ch. Maslachová v této souvislosti dokonce vyslovila předpoklad, že máme možná co do činění spíše se systémovou než osobní záležitostí; syndrom vyhoření nějakého pracovníka je signálem něčeho, co nefunguje dobře v organizaci“ (11, s. 11).*

V prevenci je velice důležité, aby budoucí povolání odpovídalo schopnostem, kvalifikaci a vzdělání člověka. Práce by měla být pestrá a měla by mít jasně vymezenou náplň. Zde je velmi důležitá týmová práce a zájem o zaměstnance ze strany zaměstnavatele (1).

*„Předcházení syndromu vyhoření u pracovníků je vyjádřením zájmu organizace o podřízené, kteří v důsledku neztrácejí svoji výkonnost a sebedůvěru“ (1, s. 50).*

Pro prevenci vyhoření zaměstnanců mohou nejvíce udělat právě jejich zaměstnavatelé. V zákoně jsou vymezena kritéria, která by měl zaměstnavatel plnit. Jedná se například o zákoník práce, který říká, že zaměstnavatel by měl: „...vytvářet

*podmínky pro úspěšné plnění pracovních úkolů a dodržovat ostatní pracovní podmínky stanovené právními předpisy“ (9, s. 28).*

Těmito vhodnými pracovními podmínkami v rámci zlepšení pracovního prostředí např. řešením špatného osvětlení či velkého hluku. Pracovní pohoda je pro zaměstnance velice důležitá především proto, že v práci tráví velkou část svého života. Jeklová ve své knize uvádí, že: *„Ideální prostředí, kde zaměstnavatel zajišťuje vhodné pracovní podmínky, nabízí širokou škálu vzdělávacích programů, dbá na zdraví všech svých zaměstnanců apod, nebude však nikdy dobře fungovat, pokud v pracovním týmu nebude vládnout důvěra a nekonfliktní vztahy“ (9, s. 28).*

V oblasti konfliktů na pracovišti je také důležité zmínit komunikaci mezi zaměstnavatelem a jeho zaměstnanci, ta může zamezit vzniku konfliktů, napětí a stresovým situacím na pracovištích. Zaměstnavatel by měl podporovat týmovou spolupráci a vytvářet příjemnou atmosféru na pracovišti. Také je důležité, aby zaměstnanci věděli, že svou práci odvádí dobře. Je proto důležité, aby zaměstnavatel měl snahu nejen kritizovat, když se něco nepovede, ale také uměl i pozitivně hodnotit své zaměstnance a tím je také motivovat k další práci. Cílem zaměstnavatele by mělo být, aby zaměstnanci chodili do práce rádi (9).

Dalším důležitým prvkem v prevenci syndromu vyhoření je supervize. Organizace by se měla snažit zajistit ji pro své zaměstnance. Definicí supervize se ve své knize zabývá Havrdová, která ji popisuje takto: *„Výraz supervize byl odvozen od anglického výrazu supervision, a ten z latinského slova super – nad a videre – hledět, vidět, zírat. V angličtině se vztahoval původně na každou situaci, v níž pověřená či zkušenější osoba dohlíží/dozírá na jinou osobu či osoby při provedení nějakého úkolu nebo průběhu činnosti“ (6, s. 17).*

Supervize by měla být pravidelná a měla by sloužit k rozvíjení schopností a dovedností supervidovaného. Cílem supervize je pomoci pracovníkům vyrovnat se s negativními emocemi, které prožívají při výkonu své profese. Supervize je nástroj, který slouží k očistění mysli od emocí a myšlenek, jež v mysli uvíznou. Odborně provedená supervize je jednou z nejlepších prevencí při řešení syndromu vyhoření (9).

Dalším důležitým faktorem v prevenci syndromu vyhoření je vliv sociální opory. Křivohlavý ve své monografii popisuje fakt, že člověk na světě není sám, ale vždy je v nějakém uskupení lidí. Toto uskupení není náhodné, jedná se o vztahy založené na vzájemné vázanosti a návaznosti. Uvádí to na příkladu, kdy je každý obyvatelem nějakého kontinentu, kde je množství jiných lidí, ale nikdo z nás není sám, nikdo není opuštěným ostrovem (13). Zdrojem sociální opory může být rodina, přátelé, známí v rámci trávení volného času, zaměstnání. Největší význam má ale opora poskytovaná stejně postavenými spolupracovníky. Z toho vyplývá, že je důležitá týmová spolupráce. Každý pracovník má mít v pracovním týmu své místo (postavení) a z něho vyplývající zodpovědnost. Výsledkem dobré týmové práce je vyšší výkonnost zaměstnanců, pocit sounáležitosti. Sdílená radost ze spolupráce a z již odvedené práce totiž většinou vede k další motivaci celého týmu (11).

Autoři Kebza a Šolcová píší o syndromu vyhoření ve své knize a uvádějí, že: „*Přes prokazatelně negativní vliv na pracovní výkon není dosud ani v našich socio-kulturních podmínkách klasifikován jako choroba z povolání*“ (11, s. 13).



## **2. Cíl práce a výzkumné otázky**

### **2.1 Cíl práce**

Cílem práce je objasnit míru ohrožení policistů syndromem vyhoření. Zda jsou policisté schopni odhalit na sobě počátek syndromu vyhoření. Zjistit, které oblasti pracovních činností jsou pro ně nejvíce zatěžující. Zda jsou ochotni vyhledat odbornou pomoc. Jaké formy má odborná pomoc a nakolik je při práci v policejních složkách účinná.

### **2.2 Výzkumné otázky**

Pro zkoumání problematiky syndromu vyhoření byly prostřednictvím cílů stanoveny výzkumné otázky, které jsou podkladem polostrukturovaného rozhovoru nestrukturovaného rozhovoru a Burnout Measure dotazníku.

Výzkumná otázka I:

Uvědomují si policisté ohrožení syndromem vyhoření?

Výzkumná otázka II:

Jsou policisté schopni na sobě odhalit počátek syndromu vyhoření?

Výzkumná otázka III:

Jaké pracovní oblasti jsou pro policisty nejvíce zatěžující?

Výzkumná otázka IV:

Jsou policisté ochotni vyhledat odbornou pomoc?

## 3. Metodika

### 3.1 Použitá metodika

Pro sběr dat k praktické části bakalářské práce byla zvolena kvalitativní výzkumná strategie, metodou dotazování a technikou polostrukturovaného, nestrukturovaného rozhovoru a standardizovaného dotazníku Burnout Measure (příloha A). Nejčastěji byla použita metoda polostrukturovaného rozhovoru, kterou byly zjištěny cíle jeden až čtyři. Pro objasnění míry ohrožení byl navíc použit dotazník BM. Pro zjištění pátého cíle byl veden nestrukturovaný rozhovor s policejním psychologem. Kvalitativní metoda dovoluje hlubší porozumění zkoumanému jevu.

Hendl popisuje kvalitativní výzkum ve své knize takto: *„Kvalitativní výzkum používá induktivní formy vědeckých metod, hloubkové studium jednotlivých případů, nejrůznější formy rozhovorů a kvalitativní pozorování. Cílem je získat popis zvláštností případů, generovat hypotézy a rozvíjet teorie o fenoménech světa. Kvalitativní výzkum je orientován na explorování a probíhá nejčastěji v přirozených podmínkách sociálního prostředí. Plán výzkumu má pružný charakter. To znamená, že plán výzkumu se z daného základu rozvíjí, proměňuje a přizpůsobuje podle okolností a dosud získaných výsledků“* (7, s. 63).

Techniku polostrukturovaného rozhovoru popisuje Miovský takto: *„U polostrukturovaného interview tedy máme definované tzv. jádro interview, tj. minimum témat a otázek, které má tazatel za povinnost probrat. Máme tak určitý stupeň jistoty, že všechna tato témata probrána skutečně budou. (...) Na toto jádro se pak nabaluje množství různých doplňujících témat a otázek, které se tazateli jeví jako smysluplné či vhodně rozšiřující původní zadání“* (15, s. 160).

Tato technika byla zvolena, protože zde je možnost dostat se do přímého kontaktu s komunikačním partnerem. Také proto, že polostrukturovaný rozhovor se přizpůsobuje dané situaci a nevyžaduje důkladné dodržování. Komunikační partneři zde mají větší

prostor na odpověď, nejsou manipulováni k předpokládaným odpovědím, je pouze na nich, jak odpoví.

Techniku nestrukturovaného rozhovoru definuje Miovský následovně: „*Při nestrukturovaném interview nemáme dopředu vytvořený plán v podobě struktury, které bychom se pevně drželi. Obvykle nedefinujeme ani dílčí okruhy interview. Držíme se především hlavního tématu, které nás zajímá*“ (15, s. 157).

Dotazník BM je složen z 21 otázek, na odpovědi komunikační partneři odpovídají pomocí stupnice: 1 = nikdy, 2 = jednou za čas, 3 = zřídka kdy, 4 = někdy, 5 = často, 6 = obvykle, 7 = vždy. Dále se podle daného vzorce vypočítala míra ohrožení burnout značená BQ (příloha A). Křivohlavý ve své knize uvádí, že: „*Dotazník Burnout measure Avaly Pinesové a Elliotta Aronsona je zaměřen na tři různé aspekty jednoho jediného psychického stavu: celkového vyčerpání*“ (13).

Část výzkumu byla prováděna ve spolupráci s policejním psychologem, který pomáhal se sestavováním kostry stěžejních otázek k polostrukturovanému rozhovoru (příloha B), neboť má o syndromu vyhoření hodně informací a s využitím jeho vědomostí jsme směřovali otázky k danému tématu. Další část výzkumu byla prováděna ve spolupráci s policisty z obvodního oddělení pořádkové služby v Českých Budějovicích a Zvíkovského Podhradí.

Sběr dat se uskutečnil ve dnech od 9. 2. 2015 do 27. 2. 2015. V tomto období se uskutečnila tři setkání, během kterých byla realizována strategie pro získání dat k bakalářské práci. První setkání proběhlo dne 9. 2. 2015 s policejním psychologem. Tomuto setkání předcházela telefonická domluva. Setkání trvalo tři hodiny. Během tohoto času byla vytvořena stěžejní kostra otázek pro polostrukturovaný rozhovor a poté následoval nestrukturovaný rozhovor na téma: Jaké formy má odborná pomoc a nakolik je při práci v policejních složkách účinná. Ve dnech od 12. 2. 2015 do 13. 2. 2015 proběhlo setkání s policisty obvodního oddělení pořádkové služby v Českých Budějovicích. Tomuto setkání také předcházela telefonická domluva. Ve dnech od 24. 2. 2015 do 27. 2. 2015 proběhlo setkání s policisty obvodního oddělení pořádkové služby ve Zvíkovském Podhradí.

Polostrukturovaný rozhovor s příslušníky PČR obsahoval seznam šestnácti otázek rozdělených do okruhů podle výzkumných otázek. Tyto otázky byly během rozhovoru pokládány dle zvoleného pořadí. Pokud to však situace vyžadovala, pořadí pokládaných otázek se přizpůsobovalo konkrétní situaci. Po rozhovoru byl komunikačním partnerům rozdán BM dotazník, pro zjištění míry ohrožení syndromem vyhoření. Tento dotazník obsahoval 21 otázek.

Nestrukturovaný rozhovor s policejním psychologem neměl dopředu připravenou žádnou strukturu. Bylo dáno jen hlavní téma, které bylo stanoveno v souladu s pátým cílem.

### **3.2 Charakteristika výzkumného souboru**

*„Vzorkování má v kvalitativním výzkumu jiná pravidla než ve výzkumu kvantitativním. Cílem není, aby reprezentoval určitou populaci, ale určitý problém“ (21, s. 72–73).*

Výzkumný soubor pro kvalitativní výzkum byl vybrán metodou záměrného výběru. Jedná se o vyhledávání výzkumného vzorku na základě jeho vlastností či stavu. Hlavní kritérium zde tedy představuje, aby účastník splňoval danou vlastnost a zároveň, aby se chtěl do výzkumu zapojit (15).

Pro metodu záměrného výběru je také typické, že: *„Vždy se jedná o šetření nepříliš velkých souborů (několika málo desítek prvků)“ (18, s. 88).*

Zkoumaným souborem bylo pět policistů z obvodního oddělení pořádkové služby v Českých Budějovicích a čtyři policisté z obvodního oddělení pořádkové služby ve Zvíkovském Podhradí. Také jeden policejní psycholog. U policistů se zkoumalo, jakými vlivy jsou nejvíce ovlivňováni ve spojení se syndromem vyhoření. S jakými stresory se nejvíce při svém zaměstnávání setkávají. Zda jsou podmínky, které jim zaměstnavatel poskytuje, pro jejich potřeby dostačující.

### 3.3 Vyhodnocení dat

K vyhodnocení výsledků výzkumu byla použita metoda vytváření trsů. Tato metoda seskupuje určité výroky do skupin. Podle podobnosti mezi jednotlivými identifikovanými jednotkami vznikají tyto skupiny (trsy). „*Tímto procesem vznikají obecnější, induktivně zformované kategorie, jejichž zařazení do dané skupiny (trsu) je asociováno s určitými opakujícími se znaky, určitým charakteristickým uspořádáním atd.*“ (15, s. 221).

Dotazník BM, zjišťující první cíl, byl vyhodnocován podle předlohy (příloha A).

## 4. Výsledky

V této kapitole jsou uvedena zhodnocení a prezentování výsledků dat.

### 4.1 Základní charakteristika výzkumného souboru

Komunikačních partnerů bylo dohromady deset. Z toho osm mužů a dvě ženy. Komunikační partneři byli nejčastěji ve věku 31–40 let. Kromě dvou KP měli všichni středoškolské vzdělání. KP č. 1, KP č. 2, KP č. 5, KP č. 6 a KP č. 7 jsou z obvodního oddělení pořádkové služby v Českých Budějovicích. KP č. 3, KP č. 4, KP č. 8 a KP č. 9 jsou z obvodního oddělení pořádkové služby ve Zvíkovském Podhradí. KP č. 10 je policejní psycholog.

**Tabulka 1** Charakteristika výzkumného souboru

KP č.	Pohlaví	Věk	Délka praxe	Vzdělání	Pracovní pozice	Motivace
1	Muž	31	2,5 let	SŠ	Asistent na OOP	Ano, stále
2	Muž	34	9 let	SŠ	Vrchní inspektor	Ano
3	Muž	33	10 let	SŠ	Nadstrážmistr asistent	Spíše ne
4	Muž	48	21 let	SŠ	Vrchní inspektor	Spíše ne
5	Muž	25	2,5 roku	SŠ	Nadstrážmistr asistent	Spíše ne
6	Muž	27	2,5 roku	SŠ	Nadstrážmistr asistent	Spíše ne
7	Muž	31	11 let	SŠ	Nadstrážmistr asistent	Ne
8	Žena	38	12 let	SŠ	Vrchní inspektor	Spíše ne
9	Žena	28	1 rok	Bc.	Nadstrážmistr asistent	Ano
10	Muž	38	5 let	Mgr.	Policejní psycholog	Ano

Zdroj: *Vlastní výzkum*

## 4.2 Vyhodnocení výzkumné otázky č. 1

Výzkumná otázka č. 1 zní: „Uvědomují si policisté ohrožení syndromem vyhoření?“ Tato otázka měla dát opovědět na to, zda si policisté připouští možnost ohrožení syndromem vyhoření.

V oblasti informovanosti policistů o jejich budoucí profesi před nástupem k PČR, všichni KP odpověděli, že informace měli jen z médií, zpráv či od rodiny. Touto otázkou se zjistilo, že informovanost policistů je velice nízká a především zkreslená. Většina informací o policejní práci vychází z nedůvěryhodných zdrojů: médií, akčních filmů či příběhů rodinných příslušníků. Komunikační partneři často měli ve své rodině kladný vzor v roli policisty. Tento rodinný vzor formoval jejich pohled na budoucí povolání. V příbězích ze služebních zákroků se jim zobrazoval kladný hrdina a jejich přáním bylo být jako on. Představy o budoucím povolání jsou formovány především zkreslenými představami z akčních filmů, zpráv a pozitivně vykládaných historek rodinných příslušníků pracujících ve službách policie. „*Informace jsem měl především díky otci, ten je u policie 26 let. Ale i tak si člověk moc představu neudělá,*“ komunikační partner č. 1. „*Když jsem nastupovala k Policii ČR, tak jsem toho moc o situaci u policie nevěděla, byla jsem ovlivněná hlavně televizí a trochu rodinou,*“ komunikační partnerka č. 8.

Před nástupem k PČR byli komunikační partneři plni energie a elánu, většina z nich však byla demotivována a zklamána realitou, která nesplnila jejich očekávání. Většina z nich od výkonu povolání policisty očekávala akčnější a různorodou práci bez stereotypů. Z tohoto důvodu u většiny KP představovala největší zklamání jednoznačně administrativa, která je podle nich mnohdy zbytečná. „*Očekávala jsem od policejní práce víc. Především, že budu více pomáhat lidem a velice mě zklamalo nepřeborné množství administrativy. Když jsem nastupovala, byla jsem plná elánu a ideálů. Po nástupu jsem vzhledem k realitě vystřízlivěla,*“ komunikační partnerka č. 8.

Dále se výzkum zabýval tím, zda je pro policisty jejich práce psychicky zatěžující. Všichni KP se shodli, že policejní práce je vysoce psychicky náročná. KP si uvědomují, že je syndrom vyhoření při jejich profesi ohrožuje, ale psychickou zátěž nepovažují za

příčinu jeho vzniku. Policisté jsou často vystavováni krizovým situacím, jsou v kontaktu s agresivními lidmi a plně si uvědomují náročnost své práce, ale není pro ně příčinou, která by je vedla ke vzniku syndromu vyhoření. Podle KP policejní práce psychickou zátěž vyžaduje. „Často se setkávám s agresivitou lidí a urážkami, ale nepřipouštím si to, je to přece součástí mé práce!“ komunikační partner č. 4. Tohoto názoru jsou všichni KP. Byli toho názoru, že pokud by jejich práce tyto krizové situace neměla, mohlo by to vést k syndromu vyhoření.

Jen KP č. 1, KP č. 2, KP č. 8 a KP č. 9 nelitují svého nástupu k PČR, KP č. 5 a KP č. 6 toho litují občas a KP č. 3, KP č. 4 a KP č. svého rozhodnutí litují čím dál častěji.

### **Shrnutí výsledků výzkumné otázky č. 1**

Všichni KP uvedli, že informace o jejich budoucím povolání byly mizivé a většinou z nedůvěryhodných zdrojů médií či zpráv. Dalším zdrojem byli rodinní příslušníci, kteří pro ně představovali kladný vzor, který chtěli následovat. O to horší pak pro ně byla realita, která jejich očekávání nenaplnila. Nejvíce je zklamala nadmíra zbytečné administrativy a zastaralé vybavení. KP se shodli, že jejich povolání je psychicky náročné. Avšak ani jeden z těchto stresorů na ně nepůsobí nějak negativně, s náročností své profese jsou srozuměni. Všichni KP si uvědomují možnost ohrožení syndromem vyhoření. Jejich práce však podle nich náročnost vyžaduje; tato profese není pro každého, jak uvedli všichni KP. Na otázku zda litují svého nástupu k PČR odpověděli 4 KP že toho nelitují, 2 KP toho litují jen občas a 3 KP toho litují čím dál více. Jako hlavní důvod uvedli právě administrativu, která je v jejich práci velice zpomaluje, a mnohdy kvůli ní musejí pracovat i přesčas, což se také odrazí na jejich rodinném životě.

Z výsledků pro výzkumné otázky č. 1 vznikly tyto trsy:

**Kladný vzor rodinného příslušníka v roli policie** – člen rodiny pracující u PČR představuje pro budoucí policisty vzor;

**Nadmíra zbytečné administrativy** – pro policisty představuje největší zklamání v rámci reality především administrativa;



**Důležitost náročnosti povolání policisty** – policisté se shodli, že tato profese není pro každého. Náročnost jejich povolání je pro ně velice důležitá.

**Tabulka 2** Zhodnocení výzkumné otázky č. 1

<b>KP č.</b>	<b>Informace před nástupem k PČR</b>	<b>Lišilo se očekávání od reality?</b>	<b>Pocit psychické zátěže</b>	<b>Litujete nastoupení k PČR</b>
1	Od otce	Ano, zastaralé vybavení	Ano	NE
2	Od bratra	Ano, nadmíra administrativy	Ano	NE
3	Pouze z médií	Žádná očekávání	Ano	Ano, často
4	NE	Ano, ve všem	Ano	Ano, často
5	NE	Ano, nadmíra administrativy	Občas	Ano, občas
6	Především z médií	Ano, zastaralé vybavení	Ano	Ano, občas
7	Pouze ze zpráv a televize	Ano, mnoho administrativy	Někdy	Ano, často
8	Ze zpráv a od rodiny	Ano, mnoho administrativy	Ano	NE
9	Od otce	Ano, mnoho administrativy	Ano	NE

Zdroj: *Vlastní výzkum*

Po rozhovorech zjišťujících otázku, zda si policisté uvědomují syndrom vyhoření, jsem pomocí dotazníku BM zjišťovala míru ohrožení syndromem vyhoření. Při vyhodnocování tohoto dotazníku byla nejvíce zastoupena hodnota uspokojivý výsledek a druhé zastoupení měla hodnota ujasnit si žebříček hodnot, zamyslet se nad smysluplností života. Dobrý výsledek mi vyšel jen u jednoho komunikačního partnera. Zbytek hodnot nebyl zastoupen. Z výzkumného šetření provedeného na základě BM dotazníku jsem zjistila, že 11,11% komunikačních partnerů nepotřebuje intervenci, došli k dobrému výsledku. 55,56% komunikačních partnerů došlo k uspokojivému výsledku a psychické zatížení je pro ně únosné. U 33,33% komunikačních partnerů je potřeba odborné pomoci, tito KP by si měli ujasnit žebříček hodnot a zamyslet se nad smysluplností života, měli by se více zaměřit na svůj volný čas. Snažit se odpočívat,

relaxovat, být ve styku s přáteli, tedy jakkoliv se věnovat sami sobě. Zbytek hodnot nebyl v rámci zjišťování míry ohrožení syndromem vyhoření zjištěn. Z toho vyplývá, že míra ohrožení u dotazovaného výzkumného vzorku je nízká. Může to být dáno i tím, že si policisté možnost ohrožení syndromem vyhoření nepřipouštějí.

**Tabulka 3** Vyhodnocení BM dotazníků

<b>BM</b>	<b>Absolutní četnost</b>	<b>Relativní četnost</b>	<b>BQ – míra ohrožení</b>
<b>2 a méně</b>	1	11,11 %	Dobrá výsledek
<b>Do 3</b>	5	55,56 %	Uspokojivý výsledek
<b>3 až 4</b>	3	33,33 %	Ujasnit si žebříček hodnot, zamyslet se nad smysluplností života
<b>4 až 5</b>	0	0%	Již přítomný syndrom vyhoření
<b>5 a více</b>	0	0%	Havarijní stav, nutná okamžitá intervence
<b>Počet celkem</b>	9	100%	

Zdroj: *Vlastní výzkum*

### 4.3 Vyhodnocení výzkumné otázky č. 2

Výzkumná otázka č. 2 je stanovena: „Jsou policisté schopni na sobě odhalit počátek syndromu vyhoření?“ Tato otázka má napomoci získat přehled o tom, jak jsou policisté obeznámeni s pojmem syndrom vyhoření a jeho projevy a zda by na základě těchto informací byli schopni na sobě odhalit jeho počátek.

Zde jsem začala rozhovor otázkou, zda se již KP s pojmem syndrom vyhoření setkali. Odpovědi ukázaly, že s pojmem syndrom vyhoření, jsou kromě KP č. 1 a KP č. 3 obeznámeni všichni, avšak z vlastní iniciativy, kdy se o tomto pojmu dočetli v časopisech nebo z novin. V rámci organizace je podle jejich názoru informovanost o tomto jevu velice mizivá. Pocit vyhoření na vlastní kůži zažili KP č. 2, 4, 7 a 8. Většinou to však řešili dovolenou nebo změnou pracovní pozice. Jednalo se o KP, jejichž výkon praxe trvá od 9 do 23 let. Ti, jejichž výkon služby je kratší dobu, uvedli, že syndrom vyhoření nezažili. „*Syndrom vyhoření jsem zažil a řešil tak, že jsem si říkal, může být i hůř, a doufal, že brzy bude lépe. Důvodem mohla být moje neuskutečněná snaha o změnu společnosti, realita pro mě byla demotivující,*“ uvedl komunikační partner č. 7.

Projevy syndromu vyhoření jsou komunikačním partnerům známé. Nejčastěji uváděli tyto projevy: únavu, depresi a nechtění k práci, demotivaci. Většina komunikačních partnerů ví, jak syndromu vyhoření předcházet, a to dovolenou, relaxací, motivací, oddělováním práce od soukromí, dobrým rodinným zázemím. KP se domnívají, že by na sobě jeho projevy poznali právě vzhledem k poznatkům, které o této problematice mají.

#### Shrnutí výsledků výzkumné otázky č. 2

KP uvedli, že pojem syndrom vyhoření znají, ale především díky vlastní iniciativě. Ze strany organizace nevidí žádné snahy o osvětu na toto téma. Syndrom vyhoření zažili osobně 4 KP a řešili ho především dovolenou a podporou ze strany rodiny a svých blízkých přátel. Pouze jeden KP ho řešil změnou pracovní pozice a pracovní náplně. Jako hlavní projevy syndromu vyhoření uváděli policisté únavu, depresi a nechuť

k práci a demotivaci. Dále se KP vzhledem k poznatkům, které o syndromu vyhoření mají, se domnívají, že by na sobě syndrom vyhoření poznali.

Z výsledků pro výzkumné otázky č. 2 vznikly tyto trsy:

**Únava a deprese** – toto vidí policisté jako hlavní projevy syndromu vyhoření;

**Dovolená** – představuje pro policisty nejlepší způsob, jak předejít vzniku syndromu vyhoření.

**Tabulka 4** Zhodnocení výzkumné otázky č. 2

KP č.	Setkali se se syndromem vyhoření	Poznali by na sobě syndrom vyhoření	Znají projevy syndromu vyhoření	Předcházení jeho vzniku
1	NE	NE	NE	NE
2	ano, také zažil	ano	únava, deprese	změna pracovní náplně či pozice
3	NE	NE	NE	NE
4	ano, také zažil	ano	únava	dovolená, přátelé
5	s pojmem ano, osobně ne	ano	deprese, demotivace	hudba, přátelé, dovolená
6	s pojmem ano, osobně ne	ano	nechuť k práci	relaxace, dovolená
7	ano, také zažil	ano	únava, deprese	méně přesčasů, rodina
8	ano, také zažila	ano	únava, nechuť k práci, deprese	dovolená, rodina
9	s pojmem ano, osobně ne	ano	totální únava	dovolená, motivace

Zdroj: *Vlastní výzkum*

#### 4.4 Vyhodnocení výzkumné otázky č. 3

Výzkumná otázka č. 3 byla stanovena takto: „Jaké pracovní oblasti jsou pro policisty nejvíce zatěžující?“ Tato otázka má napomoci zjistit, čím jsou policisté při svém povolání policisty nejvíce limitováni.

V rozhovoru se KP vyjadřovali k tomu, jaké pracovní oblasti jsou pro ně nejvíce zatěžující. Většina z nich odpovídala shodně. Největší pracovní zátěž pro ně představuje zastaralé vybavení, práce s agresivními lidmi a vysoká míra administrativy. Mnoho papírování a s tím související „šibeniční“ lhůty na vypracování spisu. Podle mnohých je toto papírování zbytečné a je pro ně frustrující. Tímto papírováním tráví skoro polovinu pracovní doby, a tak se občas stává, že nějaké ty „menší přestupky“ přehlížejí, než aby je museli sepisovat a papírovat další hodiny. Komunikační partner č. 2 uvedl: *„Stresuje mě množství případů, které prověřuji. Také míra zbytečné administrativy, kvůli které jsem často v práci déle, a nikdo to neřeší. Dále zastaralé vybavení, například počítače, které neumí přehrát full HD kamerový záznam, značně ztěžuje naši práci při hledání pachatelů.“* Komunikační partner č. 3: *„Stresuje mě agresivita lidí a nebezpečné zákroky. Nadmíra administrativy a nejvíce mě však zatěžuje vyhrožování ze strany pachatelů, a to především, když se to týká i mé rodiny.“*

Vliv pracovního prostředí je další věc, která na policisty negativně doléhá. Osm komunikačních partnerů se shodlo, že jejich stálé pracovní prostředí je zastaralé, ponuré až depresivní. Komunikační partner č. 5 odpověděl: *„Prostředí a veškeré vybavení u PČR je velmi zastaralé. Kolektiv je to jediné, co je zde nadprůměrné.“* Pouze komunikační partnerce č. 9 je se její stálé pracovní prostředí zdá příjemné: *„S pracovním prostředím jsem spokojená. Působí na mě příjemně. Atmosféra je přiměřená, s kolegy vycházím dobře.“* Všichni se shodli na tom, že jejich pracovní kolektiv je jeden z důvodů, co je v práci naplňuje. Na obou odděleních je v pracovní skupině přátelská atmosféra. Avšak s vedoucími zaměstnanci už všichni ne vychází moc dobře. To především z důvodu, že přímí nadřízení nedokážou své podřízené pochválit, což policisté také vidí jako jednu ze zatěžujících pracovních oblastí.

Většina komunikačních partnerů se na začátku své policejní kariéry snažila oddělovat práci od soukromí, ale marně. Přesčas uváděli jako nejvíce narušující jejich soukromí a plány s jejich rodinami. Náhlá změna služby, sloužení přesčasů, papírování či noční služby o víkendech velice narušují rodinný život. I z toho důvodu je možná část komunikačních partnerů rozvedená.

Tyto zatěžující činnosti pomáhá komunikačním partnerům přemoci vědomí, že v případě ohrožení mohou někomu pomoci, a především to, že vidí výsledky své práce. To představuje hlavní motivaci jejich práce. Bohužel se tak často nestává. Ale pokud se například u dopravních kontrol zjistí, že situace na silnicích se zlepšuje a ubývá počet řidičů s alkoholem nebo jinou omamnou látkou za volantem, to dává policistům pocit, že jejich práce má smysl.

### **Shrnutí výsledků výzkumné otázky č. 3**

KP se shodli, že nejvíce zatěžující pracovní oblastí je pro ně množství administrativy a mnohdy i zbytečné. Negativně také vnímají jejich pracovní prostředí. Velice demotivující je pro ně také zastaralé technické vybavení a jednání s agresivními lidmi a snášení urážek. Jediné pozitivní v rámci pracovního prostředí shledávají všichni KP v pracovním kolektivu, který je dle nich kladně hodnocen. Panuje tam příjemná atmosféra, kolegové se na sebe mohou spolehnout a mnohdy spolu tráví čas i mimo pracovní dobu. Většina KP uvedla, že je pro ně velice důležitá opora ze strany rodiny, která je jim mnohdy posluchačem. Pro většinu policistů představuje největší motivaci vědomí, že jejich práce má smysl a vidí za sebou své výsledky. Jak však sami uvedli, tento pocit nezažívají příliš často.

Z výsledků pro výzkumné otázky č. 3 vznikly tyto trsy:

**Zastaralé vybavení a prostředí** – prostředí je pro policisty depresivní a zastaralé;

**Administrativa** – představuje pro policisty nejvíce zatěžující pracovní činnost;

**Vzájemná podpora mezi kolegy** – policisté oceňují vzájemnou podporu a spolehlivost svých kolegů, což je při výkonu jejich práce velice důležité;

**Práce představuje smysl** – pro policisty je velice důležité vědomí, že jejich práce a činy mají smysl, to je drží pozitivně naladěné.

**Tabulka 5** Zhodnocení výzkumné otázky č. 3

<b>KP č.</b>	<b>Vliv pracovního prostředí</b>	<b>Zasahuje práce do soukromí?</b>	<b>Pracovní zátěž</b>	<b>Co je na profesi pozitivní?</b>
<b>1</b>	vybavení zastaralé, dobrý kolektiv	ano	lhůty na vypracování spisů	že to má smysl
<b>2</b>	zastaralé vybavení, spoleh na kolegu	NE	administrativa, zastaralé vybavení	zlepšení situace
<b>3</b>	zastaralé, chladné a depresivní, dobrý kolektiv	ano	administrativa	zlepšení situace
<b>4</b>	zastaralé vybavení, dobrý kolektiv	ano	Administrativa, agresivita a urážky	že to má smysl
<b>5</b>	vybavení zastaralé, skvělý kolektiv	NE	Administrativa, zastaralé vybavení	nic
<b>6</b>	prostředí i vybavení zastaralé	občas	agresivita a urážky lidí	že to má smysl
<b>7</b>	prostředí i vybavení zastaralé	ano	žádné pochvaly, ani výsledky	nic
<b>8</b>	prostředí ucházející, dobrý kolektiv	občas	Administrativa Agresivita a urážky	vidět výsledky
<b>9</b>	prostředí příjemné, dobrý kolektiv	občas	administrativa	vidět výsledky

Zdroj: *Vlastní výzkum*

## 4.5 Vyhodnocení výzkumné otázky č. 4

Výzkumná otázka č. 4 zněla: „Jsou policisté ochotni vyhledat odbornou pomoc?“ Touto otázkou jsem chtěla zjistit, jaké strategie pro boj se syndromem vyhoření využívají a zda už se obrátili na odbornou pomoc.

Jako první byla policistům položena otázka, co dělají pro to, aby je jejich práce naplňovala. Vzhledem k tomu, že práce v PČR je fyzicky náročná a vyžaduje i fyzickou připravenost, často policisté odpovídali, že sportovní vyžití jim pomáhá k lepšímu pracovnímu naplnění a je to i jejich strategie boje se syndromem vyhoření. „*Aby mě práce u PČR stále bavila a také abych předcházel možnému vzniku syndromu vyhoření, snažím se dělat to, co mě baví a to je pro mě sport,*“ komunikační partner č. 2.

Všichni KP uváděli, že výhody poskytované PČR jsou poskytovány od odborového svazu nebo fondu kulturních a sociálních potřeb. Zde se jedná o všemi uváděný příspěvek FKSP, který může být využit například na dovolenou. Dále uváděli výsluhu, nárok na očkování a po 15 letech služby 14denní lázeňsko-rehabilitační pobyt. „*Je nám poskytován roční příspěvek FKSP a po 15 letech služby máme možnost na lázeňský 14denní rehabilitační pobyt. Výhody se mi zdají nedostačující,*“ komunikační partner č. 4. Kromě KP č. 1 věděli všichni, kam se obrátit v případě krizové situace a uvedli pomoc policejního psychologa. Ačkoliv o této pomoci ví, tak se na pomoc policejního psychologa obrátil pouze KP č. 2. Ostatní KP si nechtějí připustit, že by takovouto pomoc museli využít. Věří, že prostředí, ve kterém žijí (rodina, přátelé), jim je dostatečnou pomocí a oporou.

### Shrnutí výsledků výzkumné otázky č. 4

Všichni KP shodně uvedli, že k pracovnímu naplnění jim velice pomáhá sportovní vyžití. Což je zároveň dobré pro jejich fyzickou kondici, která je pro jejich výkon velice důležitá. Na otázku, jaké zaměstnanecké výhody jsou jim poskytovány, všichni KP uvedli výsluhu a příspěvek FKSP, který využívají na dovolené. Dále se shodli, že tyto výhody už nejsou, co bývaly, a jsou pro ně nedostačující. Při rozhovoru KP uváděli, že v případě krizové pomoci se mohou obrátit na služby policejního psychologa, ale jeho



služby zatím využil jen jeden KP. Ostatní o této možnosti pomoci vědí, ale nevyužili ji a ani nechtějí. Pomocí je pro ně jejich rodina a přátelé.

Z výsledků pro výzkumné otázky č. 4 vznikly tyto trsy:

**Sportovní vyžití** – představuje pro policisty nejlepší způsob, jak dojít k naplnění v práci;

**Příspěvek FKSP** – je pro KP důležitá výhoda, kterou využívají především na dovolené;

**Policejní psycholog** – byl všemi KP uváděn jako odborná pomoc ze strany organizace při řešení vzniku syndromu vyhoření.

**Tabulka č. 6** Zhodnocení výzkumné otázky č. 4

KP č.	Kroky k pracovnímu naplnění	Zaměstnanecké výhody	Víte na koho se s pomocí obrátit v organizaci	Využili odbornou pomoc?
1	aktivní soukromí život	příspěvek FKSP, rehabilitace, očkování	NE	NE
2	sport	příspěvek FKSP, rehabilitace	policejní psycholog	ano
3	plnění snů v soukromém životě	příspěvek FKSP, rehabilitace, výsluha	policejní psycholog	NE
4	sport, odpočinek	příspěvek FKSP, rehabilitace, výsluha	policejní psycholog	NE
5	sport, hudba	příspěvek FKSP	policejní psycholog	NE
6	sport, přátelé	příspěvek FKSP, výsluha	policejní psycholog	NE
7	hudba, sport	výsluha	policejní psycholog	NE
8	sport, přátelé	výsluha	policejní psycholog	NE
9	rodina, přátelé	příspěvek FKSP, rehabilitace	policejní psycholog	NE

Zdroj: *Vlastní výzkum*

## 4.6 Vyhodnocení rozhovoru s policejním psychologem

Cíl: „Jaké formy má odborná pomoc a nakolik je účinná“ byl vyhodnocen na základě nestrukturovaného rozhovoru s policejním psychologem.

První otázka položená policejnímu psychologovi v rozhovoru zněla: „Jaké mají policisté možnosti prevence syndromu vyhoření?“, odpověděl, že neexistuje ucelený systém preventivního opatření proti syndromu vyhoření a policisté nejsou ani podrobně informováni o riziku vzniku syndromu vyhoření. Také řekl, že nejvíce ohroženy jsou například sestry na onkologickém oddělení, které se každý den dostávají do situací, kde se musejí vyrovnat se ztrátou pacienta. Uvedl však, že umění odreagovat se hraje v prevenci důležitou roli. Jako nejdůležitější však považuje mít svůj „pilíř“, na který se mohou policisté obrátit. Může jím být rodina, přátelé, koníčky a další. Dále uvedl, že policisté mají možnost využít služeb policejního psychologa či posttraumatickou intervenční péče, pokud mají nějaké problémy. Tímto došlo k otázce na téma: „Jaké jsou formy odborné pomoci?“. Jednou z forem odborné pomoci jsou služby policejního psychologa. Ten poskytuje odbornou konzultaci, psychologické poradenství, krizovou intervenci. Tato oblast pomoci řeší především případy vztahové, tedy rozvod nebo rodinné konflikty. O pomoc policejního psychologa si může zažádat sám policista nebo o problému může psychologa informovat kolega, vedení či rodina policisty. Vše je anonymní. Další formou je posttraumatická intervenční péče, dále jen PIP. Ta poskytuje pomoc všem, kteří se ocitli v krizové situaci. Byl-li například policista svědkem nehody s těžkým ublížením na zdraví, použití stělné zbraně, zákroku proti pachateli a dalších. Tato péče je dostupná dvacet čtyři hodin denně. Z důvodu velkého množství policistů na oddělení není možné zařídit, aby všichni policisté tyto služby využívali. Nejvíce se spoléhá právě na iniciativu samotných policistů. Policejní psycholog během rozhovoru uvedl, že: „*Není možné pracovat s takovýmto množstvím policistů individuálně a vyhledávat je. Avšak u zásahových jednotek je situace jiná, důvodem je, že jsou stále vystavováni limitním situacím. Ti mají povinně jednou za dva roky psychologický rozhovor, který má zjistit, zda nedošlo k poruše osobnosti*“ (aut. Záznam). O možnostech využít tyto psychologická pracoviště jsou policisté informováni na

školeních. V rámci prevence jsme se také dostali k otázce, jaké preventivní opatření jsou policistům poskytovány v rámci organizace. Policejní psycholog odpověděl, že jednou z výhod, které jsou policistům poskytovány, je příspěvek FKSP, ze kterého mohou jednou ročně čerpat finanční částku na dovolenou, bazén a další. Také očkování, rehabilitace, výsluha. Na otázku, na kolik je tato pomoc účinná, odpověděl, že je to dáno především individualitou osobnosti, to, co je vhodné pro jednoho, může být pro jiného ohrožující. Dále řekl, že je také velice důležitý adaptační mechanismus, který by měl policistům pomoci zvládat nové situace a řešit je.

**Tabulka 7** Rozhovor s policejním psychologem

KP	Možnosti prevence	Formy pomoci	Nakolik je účinná
<b>Policejní psycholog</b>	rodina, přátelé, koníčky, umění odreagovat se	služby policejního psychologa, PIP	individualita osobnosti

Zdroj: *Vlastní výzkum*

## 5. Diskuse

Bakalářská práce se zabývá problematikou syndromu vyhoření v policejní práci. Cílem práce je zmapovat míru ohrožení policistů syndromem vyhoření. Dalšími cíly bylo zjistit, zda jsou policisté schopni odhalit na sobě počátek syndromu vyhoření, které oblasti pracovních činností jsou pro ně nejvíce zatěžující a zda jsou ochotni vyhledat odbornou pomoc a jaké formy má odborná pomoc a nakolik je při policejní práci účinná.

Na základě výsledků z rozhovorů s KP jsem došla k závěru, že syndrom vyhoření je sice velmi diskutované téma, ale především na půdě zdravotnické. Toto tvrzení je podpořeno i rozhovorem s policejním psychologem a dále literaturou Křivohlavého, který ve své knize popisuje, že zdravotnictví je první oblastí nejvíce upozorňující na vznik syndromu vyhoření. Vymezoval tak práci zdravotních sester pracujících v hospicích, ale i na různých odděleních, jako je například onkologické oddělení (13).

V policejní profesi je tento pojem znám, ale hlavně z vlastní iniciativy policistů. Ze strany organizace nejsou policisté vzděláváni v problematice syndromu vyhoření. Policisté si nepřipouštějí možnost vzniku syndromu vyhoření právě u nich. Prošli přece psychologickými testy, a tak už musejí být odolní a stresové situace k práci policisty samozřejmě patří.

Z výzkumu vyplynulo, že policisté si uvědomují ohrožení syndromem vyhoření, mají o této problematice povědomí a znají příznaky, které jej doprovázejí. Nejčastěji uváděli příznaky projevující se únavou, depresí a nechutí k práci. Jak je uvedeno v teoretické části z literatury Jeklové a Reitmayerové, projevy syndromu vyhoření mají tři úrovně. A těmi jsou fyzická, psychická a úroveň sociálních vztahů (9). Z každé úrovně uvedli policisté shodně jeden příznak. Na jiné příznaky si policisté během rozhovoru nevzpomněli. Dotazníkem BM byla naměřena nízká míra ohrožení syndromem vyhoření. Pouze tři ze šesti komunikačních partnerů, mají míru ohrožení vyšší a potřebují odbornou pomoc. Měli by si ujasnit žebříček hodnot a najít smysl života. Jak je uvedeno v teoretické části práce, je důležité odpočívat, umět zorganizovat si svůj život vyváženě mezi rodinu, koníčky a práci. Najít si čas na odpočinek a myslet

také na své potřeby. Naučit se relaxovat, pravidelná relaxace totiž vytváří pocit pohody. Je dobré jednou za čas si dojít na masáž, užít si teplou koupel, něco si pro radost koupit, někam vyrazit s přáteli či za kulturou, jít na procházku (1, 8). Jeden komunikační partner došel k dobrému výsledku a nepotřebuje intervenci. Pět komunikačních partnerů došlo k uspokojivému výsledku a psychické zatížení je pro ně únosné. Já se však domnívám, že těchto pět KP, kteří tvoří 55,56 %, tedy lehce nadpoloviční většinu, nejsou dostatečným ukazatelem toho, že míra ohrožení je nízká.

V teoretické části práce byly jako hlavní stresory v povolání policisty uvedeny situace popsané v knize psycholožky Čírtkové. Ta uvádí jako stresory situace, kdy dojde k použití stříelné zbraně vůči člověku, dále pokud dojde k nasazení vlastního života policistů nebo k mimořádné situaci, kde je možnost setkat se se smrtí (2).

Z výzkumu však vyplynulo, že policisté vnímají jako hlavní stresor zastaralé pracovní prostředí, to je dle jejich názoru velice chladné až depresivní. Další stresor pro policisty představuje špatné technické vybavení, které jim nedovoluje dopadnout pachatele efektivněji a administrativní činnost, která je dle jejich názoru mnohdy zbytečná a kvůli které mnohdy nějaké ty „menší přestupky“ přehlídí, než aby je museli sepisovat a sloužit přesčasy, což se také odráží na jejich rodinném životě. Tyto výsledky jsou podpořeny i dalšími studiemi. Podobné vyhodnocení se objevilo i ve výzkumu Adamové a Vtípila, jejichž cílem bylo zmapovat vnímání stresu v policejních řadách. Nadměrná administrativa jim spolu s nedostatečným příjmem a nedostatkem jistot vyšla jako nejvíce stresový faktor (28).

Myslím, že výsledek mého výzkumu je dán také tím, že byl prováděn s výzkumným souborem, který tvořili řadoví policisté. Pro policisty ze specializovaných jednotek by administrativa nepředstavovala tak stresující faktor, jsou tím totiž zatíženi méně než policisté řadoví. Tento můj názor se také opírá o výzkum Adamové a Vtípila, kteří svůj výzkum vnímání stresu porovnávali na policistech specializovaných jednotek s policisty řadovými (28). Faktem však je, že dnešní doba vyžaduje stále vyšší míru „papírování“, což pro policisty znamená trávení více času se spisy a nedostatek času na ostatní věci.

Mnozí autoři jako například Fousek a Křivohlavý ve svých knihách konstatují, že hlavní důvod vzniku burnout u policistů tkví v psychické a fyzické zátěži (13).

Z výzkumu sice vyplynulo, že policisté považují své povolání za psychicky i fyzicky náročné a jsou s tímto faktem srozuměni. Ale i přesto, že se často dostávají do stresových situací, do kontaktu s agresivními pachateli a jsou terčem urážek, nepředstavuje to pro ně důvod vzniku syndromu vyhoření. Avšak opačná situace, což znamená málo „akce“ a mnoho času tráveného administrativou, v nich budí pocit, který by mohl být důvodem vzniku syndromu vyhoření. Zde se mohla projevit tendence policistů nepřipouštět si žádné problémy, být v očích ostatních za každou cenu tím „tvrdým“ policistou, kterého nic nerozladí (2).

Tento postoj podle mého názoru také ovlivňuje jejich přístup k odborné pomoci. Z výzkumu vyplynulo, že policisté podvědomě vědí, že jejich profese s sebou nese riziko ohrožení syndromem vyhoření, vědí, kam se mají v případě krizových situací obrátit, ale žádný tuto pomoc vyhledávat nechce, raději se to snaží překonávat svými vyzkoušenými postupy jako je sport či podpora přátel a rodiny. Tato forma pomoci je v očích policejního psychologa také přínosná, sám řekl, že je důležité, aby každý měl svůj „pilíř“, na který se bude moci obrátit. Tímto pilířem myslel především rodinu a přátele. Bylo to ale řečeno v rámci dobré prevence, nikoli jako pomoc při řešení již vzniklé situace. Policisté se mnohdy podvědomě brání si své případné potíže syndromem vyhoření označit, i když jsou si jeho náznaků vědomi. Je to podobné situaci nemocného, který na sobě příznaky nepříjemné či dokonce nebezpečné choroby pociťuje, ale stále si namlouvá, že to nic neznamena a k lékaři se vydává, až když jsou potíže neúnosné. Domnívám se, že právě nedostatečná informovanost o problematice syndromu vyhoření ze strany zaměstnavatele je důvodem, proč se policisté mylně domnívají, že mimořádné situace musejí zvládat lépe než „obyčejný“ člověk. V této souvislosti Zlámal ve své knize uvádí, že s tímto pohledem policistů na zvládání situací vzniká mýtus „nezlomného policisty“. Policisté si v rámci tohoto mýtu někdy neuvědomují, že: *„... v každém člověku se negativní zážitky načítají, a když nejsou adekvátně zpracovány, mohou způsobit problémy později“* (27, s. 35).

Je tedy důležité dávat si pozor na velké množství drobných stresů za sebou kumulovaných, což má stejné důsledky jako jeden velký stres. Proto je třeba ho nepodceňovat.

Z výzkumu dále vyplynulo, že policisté se snažili oddělovat práci od svého soukromí, ale marně. Většina z nich dříve či později musela udělat ústupek a zůstat v práci déle nebo si ji vzít domů. Jeden komunikační partner dokonce v rozhovoru uvedl, že neustálé nošení práce domů a opakované přesčasy byly důvodem, proč se s ním jeho bývalá manželka dala rozvést. Ostatní komunikační partneři uvedli, že je pro ně velkou pomocí, když mohou své rodině a blízkým vyprávět pracovní záležitosti. Tímto způsobem si všichni dotazovaní KP nosí práci domů.

Existuje celá řada pohledů a názorů na příčiny syndromu vyhoření. Je to podle mého názoru dáno především dnešní uspěchanou dobou, životním stylem, který nutí jedince, aby ve své profesi obstál, k podávání vysokých výkonů a zvyšujícími se nároky např. na udržení životního standardu.

Ačkoliv je problematika syndromu vyhoření docela známá, domnívám se, že je u policie zanedbávána a podceňována. I to může být jedním z důvodů, proč si policisté podvědomě nechtějí připustit problém a vyhledat pomoc odborníka, a raději vše řeší jen svými metodami.

## 6. Závěr

Bakalářská práce se zabývá problematikou syndromu vyhoření v policejní práci. Bylo pro mě namáhavé najít výzkumný soubor, který by byl ochotný se mnou udělat rozhovor. Na několika odděleních jsem se setkala s opatrností policistů, kteří mi odmítali poskytnout k této problematice informace. Jejich obavy zřejmě vyplývaly jednak z přesvědčení, že osobní problémy, s nimiž se potýkají, nepřesahují přijatelnou mez, jsou součástí jejich profese a zároveň jsou schopni se s nimi sami vyrovnat, (přičemž se jim nemohou nikdy zcela vyhnout), jednak měli dojem, že by na sebe zbytečně své nadřízené v takovéto situaci upozorňovali a obávali se v budoucnu případných nepříjemností z jejich strany. Proto si velice cením otevřenosti policistů, kteří se tohoto výzkumu účastnili a díky kterým jsem měla možnost tento výzkum dokončit.

V teoretické části je popsána problematika syndromu vyhoření v policejní práci. Je zde popsán samotný pojem syndrom vyhoření, jeho projevy, příčiny, fáze a také prevence a jednotlivé formy pomoci.

V praktické části bylo cílem objasnit míru ohrožení policistů syndromem vyhoření, zda jsou policisté schopni odhalit na sobě počátek syndromu vyhoření, zjistit, které oblasti pracovních činností jsou pro ně nejvíce zatěžující a zda jsou ochotni vyhledat odbornou pomoc. Jaké formy má odborná pomoc a nakolik je v policejní práci účinná. V souladu s těmito cíly byly stanoveny čtyři výzkumné otázky.

První výzkumná otázka zjišťovala, zda si policisté uvědomují ohrožení syndromem vyhoření. Policejní práce je velmi psychicky i fyzicky náročná profese, kde často dochází k rizikovým situacím a kontaktu s agresivními lidmi. Policisté vědí, co je syndrom vyhoření, uvědomují si v souvislosti s ním pocity únavy. Vědí, že jistý nesoulad v rodinných vztazích by mohl být prvním signálem vznikajícího syndromu vyhoření. Policisté se ale podvědomě tomuto ohrožení brání. Nechtějí si ho připustit. Stanovený cíl zjistit míru ohrožení, jsem zjišťovala pomocí dotazníku BM. Rozhovor ukázal, že míra ohrožení v policejní profesi v rámci devíti dotazovaných KP je nízká.



Úkolem druhé výzkumné otázky bylo zjistit, zda jsou policisté schopni na sobě odhalit počátek syndromu vyhoření. Z výsledků polostrukturovaného rozhovoru vyplývá, že policisté plně vědí, co je syndrom vyhoření, a většina z nich využívá své metody jak mu předcházet a jako nejčastější uvádějí sport a dovolenou. Vzhledem k těmto poznatkům, které o syndromu vyhoření mají, a také k tomu, že čtyři komunikační partneři již syndrom vyhoření sami zažili, se domnívám, že ho na sobě poznají.

Třetí výzkumná otázka je zaměřena na nejvíce zatěžující pracovní oblasti policistů. Jako nejvíce zatěžující pracovní oblast policisté vnímají velké množství administrativy. Další negativum vidí v jejich pracovním prostředí. Třetí demotivující prvek vidí v nedostatečném technickém vybavení. Jako jediné pozitivum vnímají pracovní kolektiv a spolehlivost kolegů.

Cílem čtvrté výzkumné otázky bylo zjistit, zda jsou policisté ochotni vyhledat odbornou pomoc. Při vyhodnocování výsledků této výzkumné otázky jsem byla velice překvapena sdělením komunikačních partnerů. Ačkoliv všichni policisté vědí, kam se mohou v případě krizové situace obrátit, odpověděli, že služby psychologa využívat nechtějí. Většina z nich si myslí, že práce policisty psychickou zátěží vyžaduje, patří to přece do náplně jejich práce a hledat pomoc pro ně znamená selhání. Mají pocit, že kdyby se přiznali, že jsou jím ohroženi, mohla by být jejich profesní kariéra ohrožena. To je možná také jeden z důvodů, proč policisté mnohdy dosáhnou až stadia vyhoření.

V rámci pátého cíle, jsem zjišťovala, jaké formy má odborná pomoc a nakolik je při práci v policejních složkách účinná. Tento cíl byl vyhodnocován z nestrukturovaného rozhovoru s policejním psychologem, který k němu poskytl potřebné informace. V rozhovoru řekl, že policisté mohou využít buď služby policejního psychologa, nebo posttraumatickou intervenční péči. To nakolik jsou formy této pomoci v policejních složkách účinné, je prý dáno především povahovým rysem a individualitou osobnosti. Každý má jiné potřeby a to, co může jednomu člověku pomoci, nemusí u jiného fungovat.

Výsledky této práce mohou být využity policejním psychologem a institucemi, které sledují problematiku syndromu vyhoření v policejní práci.

## 7. Seznam použitých zdrojů

- 1) BARTOŠÍKOVÁ, I. *O syndromu vyhoření pro zdravotní sestry*. 1. vyd. Brno: Národní centrum ošetřovatelství a nelékařských zdravotnických oborů, 2006, 86 s. ISBN 80-701-3439-9.
- 2) ČÍRTKOVÁ, L.. *Policejní psychologie*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2004, 266 s. ISBN 80-7178-931-3.
- 3) DUFKOVÁ, I., ZLÁMAL, J. *Policie a profesní etika: se zaměřením na etický kodex Policie České republiky*. Praha: [Střední policejní škola Ministerstva vnitra], 2005, 67 s. ISBN 9788023956894.
- 4) FOUSEK, L. *Pracovní spokojenost a stres u policistů*. In MICHALÍK, David. *Psychologie v bezpečnostních sborech*. Sborník prací 1. Praha: Themis, 2009. s. 104. ISBN 978-80-7312-060-3.
- 5) HARTL, P., HARTLOVÁ, H. *Velký psychologický slovník*. 4. vyd. V Portálu 1. Ilustrace Karel Nepraš. Praha: Portál, 2010, 797 s. ISBN 978-80-7367-686-5.
- 6) HAVRDOVÁ, Z., HAJNÝ, M. *Praktická supervize: průvodce supervizí pro začínající supervizory, manažery a příjemce supervize*. Praha: Galén, c2008, 213 s. ISBN 978-807-2625-321.
- 7) HENDL, J. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 2., aktualizované vyd. Praha: Portál, 2005. 407 s. ISBN 978-80-7367-485-4
- 8) HONZÁK, R. *Jak žít a vyhnout se syndromu vyhoření*. 1. vyd. Praha: Vyšehrad, 2013, 229 s. ISBN 978-80-7429-331-3.
- 9) JEKLOVÁ, M., REITMAYEROVÁ, E. *Syndrom vyhoření*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí, 2006, 32 s. ISBN 80-86991-74-1
- 10) KALLWASS, A.. *Syndrom vyhoření v práci a v osobním životě*. 1. vyd. Přeložil Petr Babka. Praha: Portál, 2007, 139 s. ISBN 978-80-7367-299-7.
- 11) KEBZA, V., ŠOLCOVÁ, I. *Syndrom vyhoření*. 2. vyd. Praha: Státní zdravotní ústav, 2003. 23 s. ISBN 80-7071-231-7
- 12) KŘIVOHLAVÝ, J. *Hořet, ale nevyhořet*. 2., přeprac. vyd. 1. Kostelní Vydří: Karmelitánské nakladatelství, 2012, 175 s. ISBN 978-80-7195-573-3.

- 13) KŘIVOHLAVÝ, J. *Jak neztratit nadšení*. 1. vyd. Praha: Grada, 1998, 131 s. ISBN 80-7169-551-3.
- 14) MIČKEROVÁ, M, BUREŠOVÁ, D. *Syndrom vyhoření u pomáhajících profesí*. In: kol. autorů: *Cesta k profesionálnímu ošetřovatelství*. Sborník příspěvků I. slezské konference ošetřovatelství s mezinárodní účastí. Opava: Slezská univerzita v Opavě, 2006, s. 80–87. ISBN 80-7248-388-9.
- 15) MIOVSKÝ, M. *Kvalitativní přístup a metody v psychologickém výzkumu*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006, 332 s. ISBN 80-247-1362-4.
- 16) NESVADBA, P. *Policejní etika*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2009, 315 s. ISBN 978-807-3801-953.
- 17) POSCHKAMP, T. *Vyhoření: rozpoznání, léčba, prevence*. 1. vyd. Brno: Edika, 2013, 104 s. ISBN 978-80-266-0161-6.
- 18) REICHEL, Jiří. *Kapitoly metodologie sociálních výzkumů*. 1. vyd. Praha: Grada, 2009, 184 s. Sociologie (Grada). ISBN 978-80-247-3006-6.
- 19) RUSH, M. D. *Syndrom vyhoření*. 1. vyd. Praha: Návrat domů, 2004, 129 s. ISBN 80-7255-074-8.
- 20) STOCK, Ch. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. Praha: Grada publishing, 2010. 112 s. ISBN 978-80-247-3553-5.
- 21) STIBALOVÁ, K. *Co je to Burnout syndrom in Sociální služby*. Asociace poskytovatelů sociálních služeb České republiky, 10/2010, Tábor. ISSN 1803-7348.
- 22) ŠVARŤÍČEK, R., ŠEĐOVÁ, K. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. 1. vyd. Praha: Portál, 2007, 377 s. ISBN 978-80-7367-313-0.
- 23) TOŠNEROVÁ, T., TOŠNER, J. *Burn – out syndrom, syndrom vyhoření*. Praha: Hestia, 2002, 16 s. Dostupné z: <http://www.hestia.cz/ruzne/BURNOUT.doc>
- 24) VELEMÍNSKÝ, M. *Zdraví a nemoc*. 1. vyd. České Budějovice: Jihočeská univerzita v Českých Budějovicích, Zdravotně sociální fakulta, 2011, 133 s. ISBN 978-80-7394-326-4.
- 25) VOKUŠ, Jiří. *Police České republiky: Police of the Czech Republic: pomáhat a chránit*. 2. vyd. Praha: Policejní prezidium České republiky, 2010, 84 s. Sociologie (Grada). ISBN 978-80-254-7701-4.

- 26) VOSEČKOVÁ, A., HRSTKA, Z. *Kapitoly z psychologie zdraví 4. díl: Syndrom vyhoření*. 1. vyd. Hradec Králové: Univerzita obrany, 2010, 55 s. ISBN 978-80-7231-344-0.
- 27) VYMĚTAL, Štěpán. *Možnosti psychologické podpory v Policii ČR*. 1. vyd. Praha: Themis, 2010, 79 s. ISBN 978-80-7312-065-8.

**Elektronický článek:**

- 28) ADAMOVÁ, I., VTÍPIL, Z. *Stres v policejní praxi. Výzkumné studie*. [online]. 2012 [cit. 2015-03-18]. Dostupné z: [http://psychkont.osu.cz/fulltext/2012/Adamova,Vtipil\\_2012\\_1.pdf](http://psychkont.osu.cz/fulltext/2012/Adamova,Vtipil_2012_1.pdf)
- 29) GREGORY, S. T. Burnout Among Primary Care Physicians: A Test of the Areas of Worklife Model. *Journal of Healthcare Management* [online]. 2015, roč. 60, č. 2, s. 133-148 [cit. 2015-04-15]. Dostupné z: <http://ehis.ebscohost.com/eds/results?sid=0a62bb8a-f72a-4c83-b74f4b54a3e6f02%40sessionmgr4004&vid=0&hid=4111&bquery=burnout&bdata=Jmxhbm9Y3MmdHlwZT0wJnNpdGU9ZWZlRzLWxpdmU%3d>
- 30) KROUPA, P. Znají duši zločinců i týraných dětí. *Českobudějovický deník.cz* [online]. 21. 9. 2012 [cit. 2015-03-18]. Dostupné z: <http://ceskobudejovicky.denik.cz/zlociny-a-soudy/znaji-dusi-zlocincu-i-tyranych-deti-20120921.html>
- 31) PATTERSON, George T. Mental Stress and Workers' Compensation Claims among Police Officers. *Journal of Workplace Rights* [online]. 2009, roč. 14, č. 4, s. 441-455 [cit. 2015-04-15]. Dostupné z: <http://ehis.ebscohost.com/eds/detail/detail?vid=5&sid=0a62bb8a-f72a-4c83-b74fc4b54a3e6f02%40sessionmgr4004&hid=4111&bdata=Jmxhbm9Y3Mmc2l0ZT1lZHMtbGI2ZQ%3d%3d#db=bth&AN=59162166> (18)
- 32) SLUŽBA VEŘEJNOSTI A PRESTIŽNÍ POVOLÁNÍ. 20 let policie České republiky. In: *Policie.cz* [online]. 2015 [cit. 2015-04-01]. Dostupné z: <http://www.policie.cz/clanek/20-let-policie-ceske-republiky.aspx>

**Zákony:**

- 33) Zákon o Policii České republiky: úplné znění zákona č. 273/2008 Sb. ze dne 17. červenec 2008 [online]. [cit. 2015-03-07]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2008-273>
- 34) Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů: úplné znění zákona č. 361/2003 Sb. ze dne 23. září 2003[online]. [cit. 2015-03-07]. Dostupné z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2003-361#cast2>

## **8. Seznam příloh**

Příloha A: Dotazník BM

Příloha B: Kostra stěžejních otázek pro polostrukturovaný rozhovor s KP

## 8.1 Příloha A:

### DOTAZNÍK BURNOUT MEASURE

Autoři: Ayala Pines, PhD a Eliot Aronson, PhD

Jak často máte následující pocity a zkušenosti? Použijte, prosím, tohoto odstupňování:

1 = nikdy, 2 = jednou za čas, 3 = zřídka kdy, 4 = někdy, 5 = často, 6 = obvykle, 7 = vždy.

1. Byl jsem unaven.
2. Byl jsem v depresi (tísni).
3. Prožíval jsem krásný den.
4. Byl jsem tělesně vyčerpán.
5. Byl jsem citově vyčerpán.
6. Byl jsem šťasten.
7. Cítil jsem se vyřízen (zničen).
8. Nemohl jsem se vzchopit a pokračovat dále.
9. Byl jsem nešťastný.
10. Cítil jsem se uhoněn a utahán.
11. Cítil jsem se jakoby uvězněn v pasti.
12. Cítil jsem se jako bych byl nula (bezcestný).
13. Cítil jsem se utrápen.
14. Tížily mne starosti.
15. Cítil jsem se zklamán a rozčarován.
16. Byl jsem slab a na nejlepší cestě k onemocnění.
17. Cítil jsem se beznadějně.
18. Cítil jsem se odmítnut a odstrčen.
19. Cítil jsem se pln optimismu.
20. Cítil jsem se pln energie.
21. Byl jsem pln úzkostí a obav.

### **Jak vyhodnocovat tento dotazník?**

Vypočítejte nejprve položku (A) tak, že sečtete hodnoty, které jste uvedli u otázek číslo: 1, 2, 4, 5, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18 a 21.

Potom vypočítejte položku (B) a to tak, že sečtete hodnoty, které jste uvedli u otázek číslo:

3, 6, 19 a 20

Nyní vypočítejte položku (C) tak, že odečtete od hodnoty 32 položku (B),

$$C = 32 - B$$

Vypočítejte položku (D) tak, že sečtete hodnoty (A) a (C),

$$D = A + C$$

Vypočítejte celkové skóre BQ tak, že (D) : 21

$$BQ = D:21$$

BQ je hodnota vašeho psychického vyhoření.

### **Jak interpretovat výsledek dotazníku BM**

BM = 2 a nižší - dobrý výsledek

BM = 3 - uspokojivý výsledek

BM = 3,0 - 4,0 - doporučuje se ujasnit si žebříček hodnot, zamyslet se nad smysluplností života

BM = 4,0 - 5,0 – je přítomný syndrom vyhoření, je bezpodmínečně nutná intervence (psychologická - logoterapie a existenciální psychoterapie)

BM = vyšší než 5,0 - havarijní stav, jednat a neotálet

Zdroj: KŘIVOHLAVÝ, J. *Jak neztratit nadšení*. 1. vyd. Praha: Grada, 1998, 131 s. ISBN 80-7169-551-3.



## 8.2 Příloha B

### Kostra stěžejních otázek:

- A UVĚDOMUJÍ SI POLICISTÉ OHROŽENÍ SYNDROMEM VYHOŘENÍ?
- A<sub>1</sub> Měl/a jste dostatek informací o policejní práci před nástupem k PČR?
- A<sub>2</sub> Co jste od tohoto zaměstnávání očekával/a a v čem se lišila realita u PČR po Vašem nástupu?
- A<sub>3</sub> Cítíte, že Vás Vaše práce psychicky zatěžuje?
- A<sub>4</sub> Litoval/a jste někdy svého rozhodnutí nastoupit k PČR?
- B JSOU POLICISTÉ SCHOPNI NA SOBĚ ODHALIT POČÁTEK SYNDROMU VYHOŘENÍ?
- B<sub>1</sub> Setkal/a jste se během své praxe s pojmem syndrom vyhoření ať už teoreticky či prakticky?
- B<sub>2</sub> Domníváte se, že byste na sobě poznal/a syndrom vyhoření?
- B<sub>3</sub> Znáte některé jeho projevy?
- B<sub>4</sub> Víte jak předcházet jeho vzniku?
- C JAKÉ PRACOVNÍ OBLASTI JSOU PRO POLICISTY NEJVÍCE ZATĚŽUJÍCÍ?
- C<sub>1</sub> Jak na Vás působí Vaše stálé pracovní prostředí?
- C<sub>2</sub> Zasahuje Vám práce do soukromého života?
- C<sub>3</sub> Co Vás ve Vaší práci zvýšeně zatěžuje?
- C<sub>4</sub> Co Vás v této práci naplňuje?
- D JSOU POLICISTÉ OCHOTNI VYHLEDAT ODBORNOU POMOC?
- D<sub>1</sub> Co děláte pro to, aby Vás Vaše práce u policie stále naplňovala?
- D<sub>2</sub> Jaké zaměstnanecké výhody jsou Vám poskytovány?
- D<sub>3</sub> Kam se můžete obrátit v rámci organizace, pokud máte pocit, že už některou stresující situaci nezvládáte?

D<sub>4</sub> Už jste se během výkonu Vaší profese obrátil na nějakou odbornou pomoc?

Zdroj: *Vlastní výzkum*