

## SYNDROM VYHOŘENÍ U ÚŘEDNIC PŘESTUPKOVÝCH ODDĚLENÍ

### BURNOUT IN OFFICERS OF OFFENSE DEPARTMENTS

DANIELA STACKEOVÁ, SILVIE KUNHARTOVÁ

**Abstrakt:** Předložená stať se zabývá tématem syndromu vyhoření u úřednic přestupkových oddělení, jejichž profese je typická vysokými nároky na komunikaci a vysokou mírou sociálního stresu. Byl použit standardizovaný dotazník MBI – Maslach Burnout Inventory a polostrukturovaný dotazník koncipovaný za účelem dané studie. Z výsledků vyplývá, že úřednice přestupkových oddělení jsou jednoznačně ohroženy syndromem vyhoření. Největší stres jim v jejich práci působí velké množství projednávaných přestupků, komunikace s agresivním klientem a dodržování lhůt pro vyřízení přestupku. U sledované skupiny byly zjištěny psychosomatické příznaky v oblastech kardiopulmonální, gastrointestinální, únava, poruchy spánku a bolesti zad.

**Klíčová slova:** burnout syndrom, syndrom vyhoření, úřednice přestupkového oddělení, psychosomatika, Maslach Burnout Inventory

**Abstract:** The present paper deals with the issue of burnout syndrome in officers of offense departments whose profession is characterized by high demands on communication and high level of social stress. A standardized MBI - Maslach Burnout Inventory questionnaire and a semi-structured questionnaire designed for the study were used. The results show that officers of offense departments are clearly at risk of burnout. The greatest stress in their work is caused by the large number of solved offenses, communication with an aggressive client and adherence to deadlines for offense solution. Psychosomatic symptoms of cardiopulmonary and gastrointestinal systems, fatigue, sleep disorders and back pain were observed in the study group.

**Key words:** burnout, officer of offense department, psychosomatics, Maslach Burnout Inventory

---

---

## ÚVOD

Předložená stať se zabývá tématem syndromu vyhoření u úřednic přestupkových oddělení, vychází tedy z potřeb praxe a také z praktických zkušeností

jedné z autorek. Ač práce úřednice přestupkového oddělení není pomáhající profesí v primárním slova smyslu, dá se za ni z širšího úhlu pohledu považovat, protože je velmi náročná na komunikaci s lidmi. Obecně ji můžeme považovat za profesi typickou vysokou mírou stresu –

na úřednice přestupkových oddělení jsou kladeny vysoké výkonové nároky, a to pod časovým tlakem. Specifikum dané profese je rovněž v tom, že úřednice projednávající přestupky je vnímána jako osoba s určitou „mocí“ a tudíž je vystavena manipulativnímu, popř. agresivnímu chování, zároveň je vázána svými profesními postupy a zodpovědností, tudíž může být vystavena velmi silnému sociálnímu stresu. Cílem práce je zjistit rizikové faktory způsobující úřednicím projednávajícím přestupky největší stres, to, zda se u nich vyskytují příznaky syndromu vyhoření včetně psychosomatických obtíží, a také to, zda pracovní stres může mít vliv i na jejich osobní nebo rodinný život.

### **Syndrom vyhoření**

Lékaři a psychologové se již od sedmdesátých let minulého století zabývají stavy celkového, především psychického vyčerpání, které se projevují v oblasti poznávacích funkcí, motivace i emocí a zasahují a ovlivňují postoje, názory, ale i výkonnost a celé vzorce profesionálního chování a jednání osob, u nichž došlo k iniciaci proměnných, ovlivňujících vznik a rozvoj tohoto syndromu. Tyto stavy označujeme jako syndrom vyhoření, vypálení, stav vyhaslosti, tj. vyčerpání („burnout syndrome“). Jde o velmi výstižnou metaforu. Anglické sloveso „to burn“ znamená hořet, ve spojení „burnout“ pak vyhořet, vyhasnout. Silně hořící oheň symbolizuje v psychologické rovině velmi vysokou motivaci, aktivitu, zájem a nasazení, následně přechází u člověka stíženého příznaky syndromu vyhoření do dohořívání a vyhaslosti. Pojem „burnout“ byl poprvé zmíněn H. Freudenbergerem v jeho stati publikované v časopise *Journal of Social Issues* v roce 1974. Na přelomu 70. a 80. let minulého století se

začala zvedat hlavní vlna zájmu o tuto problematiku, a to ve vztahu k převážné většině profesí, u nichž lze výskyt syndromu vyhoření předpokládat (Kebza & Šolcová, 2003, str. 6).

Na problematiku syndromu vyhoření existují různé pohledy, názory a celá řada definic. Některé jsou zaměřeny na konečné fáze syndromu vyhoření a jiné hovoří o procesu, který se postupně vyvíjí. Všechna tato vymezení mají ale společné znaky: vytvoření negativních postojů k sobě i k jiným, změna životních postojů, emocionální vyčerpání, ztráta empatie a deprese.

Jaro Křivohlavý (Křivohlavý, 1998, str. 7) se ve své knize *Jak neztratit nadšení* snaží shrnout definice známých klinických psychologů zabývajících se psychickým vyhořením. Některé z nich vystihují burnout takto:

*„Burnout je doprovázen celým souborem příznaků. Patří mezi ně tělesné zhroucení, pocity bezmoci a beznaděje, ztráty iluzí, negativní postoj k práci, k lidem v zaměstnání i k životu jako celku. Ve své extrémní podobě burnout představuje hraniční bod.“*

*„Objevení příznaků vyhoření je přitom doprovázeno zjištěním, že selhali, že veškerá jejich snaha je marná, že jim chybí energie potřebná k úspěšnému dokončení toho, co dělali, a že již nemají nic hodnotného, co by mohli dát.“*

*„Burnout může být na jedné straně mimořádně bolestivým a tíživým zážitkem. Na druhé straně však tam, kde se s ním moudře zachází, dá se burnout překonat. Může se dokonce stát prvním krokem ke zlepšení povědomí o tom, kým jsme. Může být předchůdce důležitých životních změn, našeho osobního růstu a vývoje naší osobnosti. Lidé,*

*kteří takto zvládli burnout téměř bez výjimky, pokračují dále lepším a plnějším životem. Životem bohatším, než byl ten, v němž své psychické vyhoření prožili.*“ Kebza (Kebza & Šolcová, 2003, str. 7) syndrom vyhoření shrnuje v následujících bodech:

1. Jde především o psychický stav, prožitek vyčerpání.
2. Vyskytuje se zvláště u profesí, obsahujících jako podstatnou složku pracovní náplně komunikaci s lidmi.
3. Tvoří jej řada symptomů především v oblasti psychické, částečně však též v oblasti somatické a sociální.
4. Klíčovou složkou syndromu je zřejmě emoční exhausce, kognitivní vyčerpání a „opotřebením“ a často i celková únava.
5. Všechny hlavní složky tohoto syndromu resultují z chronického stresu.

Dále Kebza (Kebza & Šolcová, 2003, str. 7) konstatuje: „Vyčerpání, pasivita a zklamání ve smyslu burnout syndromu se dostavuje jako reakce na převážně pracovní stres. Jako burnout bývá popisován stav emocionálního vyčerpání vzniklý v důsledku nadměrných psychických a emocionálních nároků. Nejprve byl popsán u některých zaměstnaneckých kategorií pracujících s jinými lidmi.“

Podle Peška a Praška (Pešek & Praško, 2015, str. 15-17) můžeme syndrom vyhoření považovat za stav celkového vyčerpání v důsledku dlouhodobého intenzivního stresu. Nejčastěji se vyskytuje u lidí, kteří jsou pravidelně v kontaktu s jinými lidmi. Odhadují, že 20 až 30% profesionálů, kteří pracují s lidmi, se v životě setkává s vyhořením. Syndromem vyhoření trpí především

zodpovědní, schopní a ambiciózní lidé. Ohrožené jsou často ženy, které mají vnitřní potřebu dokonale zastávat více rolí zároveň - chtějí být dobrou pečovatelkou, matkou, manželkou i zaměstnankyní.

*„Stres se může objevit při nejrůznějších činnostech, avšak burnout se obvykle objevuje jen u těch činností, při nichž člověk přichází do osobního styku (jednání) s druhým člověkem – při práci s lidmi. Pravdou je, že stres obvykle přechází do vyhoření, avšak ne každý stresový stav dochází do této fáze celkového vyčerpání“*, vysvětluje Křivohlavý (Křivohlavý, 2012, str. 69). Dále vyjmenovává profese, u kterých je výskyt syndromu vyhoření častější, řadí mezi ně tyto: lékaře, zdravotnický personál, psychology a psychiatry, sociální pracovníky, učitele, policisty, žurnalisty, politiky, sportovce, duchovní, poradce, vedoucí pracovníky, právníky, piloty, podnikatele, úředníky, sociální kurátory, pracovníky exekutivy a další.

### **Příčiny vzniku syndromu vyhoření u úřednic přestupkového oddělení**

Pro pochopení příčin vzniku syndromu vyhoření u úřednic přestupkových oddělení je důležité znát jejich pracovní náplň a organizaci práce. V zásadě se jedná o dvě možnosti, jak úřednice projednávající přestupky o přestupcích rozhoduje. Nejčastěji úřednice sama rozhoduje jako správní orgán obecního úřadu obce s rozšířenou působností. Druhou možností je rozhodování v komisi pro projednávání přestupků, která může být složena ze tří a více úředníků lichého počtu. Úřednice ve většině případů nemají k dispozici administrativní pracovníce, které by ulehčily úřednicím jejich práci spojenou

s elektronickou evidencí a běžnými písařskými úkony jako je tomu běžné u soudců, tudíž si tyto běžné administrativní úkony oprávněně úřednice vykonávají samy, což představuje hlavně časový tlak. Oprávněná úřední osoba má velkou zodpovědnost a významnou pravomoc. Úřednice si je stále vědoma toho, že zásadním způsobem zasahuje do práv pachatelů. Nesprávný výkon může mít závažné důsledky jak pro pachatele přestupku, tak i pro samotnou úřednici. V současné době již lze nesprávný postup úředníka postihnout podle zákona o odpovědnosti za škodu způsobenou při výkonu veřejné moci, což může mít důsledek vymáhání škody za nesprávný úřední postup. Také této skutečnosti si je úřednice při rozhodování stále vědoma. Proto je v současné době na úřednice kladen stále vyšší požadavek na jejich kvalifikaci, neboť jejich výkon se dá srovnat s rolí „malých soudců“. Většina úřadů má vytvořený přesný plán absolvování povinných školení, kterých se musí úřednice účastnit, stále se vzdělávat a získávat nové informace v oblasti práva.

Pracovní výkon úřednice spočívá v řadě administrativních úkonů a osobním kontaktu s klienty. Úřednice zaeviduje přijetí oznámení o přestupku nejčastěji z podnětu policie. Od té chvíle běží 30denní lhůta pro provedení úředního úkonu. Do této lhůty musí úřednice vydat příkaz (rozhodnutí) o vině a s uložením správního trestu. Jedná se o případy, které jsou zcela jasné a je zřejmé, že ke spáchání přestupku došlo. V mnoha jiných případech je ale nutné zahájit správní řízení a vést ústní jednání za účasti obviněného z přestupku, dalších účastníků řízení a svědků. Ve lhůtě do 30 dnů od ústního

jednání úřednice vydá rozhodnutí, kdy je obviněný uznán vinným nebo je řízení zastaveno. Celé správní řízení je administrativně velmi náročné, je nutné vést přesný spisový přehled, přesně evidovat všechny vkládané písemnosti do spisového obalu, všichni účastníci i svědci se předvolávají písemným předvoláním, kdy každá adresa je předem ověřena v centrálním registru obyvatel. Na ústní jednání se musí úřednice předem dokonale připravit. Podrobně nastudovat celý spis, připravit si otázky na účastníky řízení a svědky, připravit obrazové i zvukové důkazy. Nejčastěji úřednice projednávají přestupky proti veřejnému pořádku dle § 5 zákona o některých přestupcích, a to neuposlechnutí výzvy úřední osoby při výkonu její pravomoci, rušení nočního klidu, buzení veřejného pohoršení, znečištění veřejného prostranství, neoprávněný zábor veřejného prostranství nebo porušení podmínek při konání sportovních akcí, přestupky proti občanskému soužití dle § 7 zákona o některých přestupcích, a to urážky na cti, vyhrožování újmou na zdraví, ublížení na zdraví, nepravdivé obvinění z přestupku nebo jiné hrubé jednání, přestupky proti majetku dle § 8 zákona o některých přestupcích, a to krádeže, podvody, poškození cizí věci. Ústní jednání bývá velmi psychicky náročné. Obviněnými jsou nejčastěji nepřizpůsobiví občané, kteří nejsou ochotni se na ničem dohodnout. Neustále slovně útočí, křičí, jsou vulgární a agresivní a to nejen na ostatní účastníky řízení, ale i na samotné úřednice. Úřednice má nelehkou pozici, kdy je s obviněným sama v kanceláři a je pouze na ní, aby si sjednala

pořádek. Bohužel nemá takové možnosti jako při soudním řízení, kdy soudci mají k dispozici ostrahu.

I když se nejedná o „typickou“ pomáhající profesi, je zřejmé, že úřednice projedávající přestupky jsou pod velkým tlakem a jsou ohroženy pracovním stresem a následně syndromem vyhoření. Úřednice jsou si dobře vědomy své zodpovědnosti za vydané rozhodnutí. Stresující je zákonná lhůta pro provedení úkonu, stresující je velké množství přestupků a také častá agresivita klientů. Toto vše dohromady může být spouštěčem syndromu vyhoření včetně jeho psychosomatických projevů.

## **CÍL A METODIKA**

### **Cíl**

Hlavním cílem této studie bylo zmapovat u úřednic správních orgánů městských a obecních úřadů na Vsetínsku výskyt syndromu vyhoření, který se může projevit i specifickými psychosomatickými obtížemi. Ve své práci jsme se zaměřily pouze na ženy vykonávající tuto práci. K dosažení hlavního cíle byly stanoveny tyto dílčí cíle, a to odpovědět na otázky:

- Jaké jsou vnější rizikové faktory syndromu vyhoření úřednic přestupkových oddělení?
- Jak ovlivňuje pracovní stres úřednic zvládnutí stresu v jejich rodinném nebo partnerském životě?
- Jaké jsou psychosomatické projevy u úřednic projedávající přestupky při ohrožení syndromem vyhoření?
- Formulovat doporučení k minimalizaci výskytu syndromu vyhoření u úřednic projedávajících přestupky.

### **Metoda**

K realizaci dosažení stanoveného cíle práce jsme zvolily kvantitativní metodu – dotazníkové šetření. Dotazníkové šetření mělo dvě části. První část byla zaměřena na výskyt syndromu vyhoření, a to stanovení míry ohrožení u úřednic projedávajících přestupky. Pro tento empirický záměr jsme zvolili standardizovaný dotazník MBI – Maslach Burnout Inventory, který je celosvětově nejrozšířenější, je přímo určen pro profesionální pracovníky a je strukturován podle několika faktorů. Sledují se tři samostatné faktory – složka emocionálního vyčerpání, depersonalizace a stupeň osobního uspokojení z práce. Dotazník obsahuje 22 daných položek, kdy u každé položky respondent vyznačí sílu pocitu na sedmibodové škále.

### **Vyhodnocení dotazníku:**

Syndrom vyhoření je složitým psychologickým konstruktem, proto jsou subškály kombinovány tak, aby postihly více oblastí, a nezjišťuje se celkový skóre. MBI měří na každé škále úroveň vyhoření ve třech stupních – vysoký, mírný, nízký. Pro emocionální vyhoření a depersonalizaci korespondují vysoké hodnoty s vysokým stupněm vyhoření, naopak u osobního uspokojení korespondují s vyhořením nízké hodnoty. Vyhodnocení spočívá v součtu všech bodových hodnocení v jednotlivých subškálách.

### **Stupeň emocionálního vyčerpání EE**

Nízký 0 - 16

Průměrná hodnota = 19,0

Mírný 17 - 26

Vysoký 27 a více = vyhoření!

### **Stupeň depersonalizace DP**

Nízký 0 - 6 průměrná hodnota = 6,6

Mírný 7 - 12

Vysoký 13 a více = vyhoření!

### **Stupeň osobního uspokojení PA**

Vysoký 39 a více

Mírný 38 - 32 prům. hodnota = 36,8

Nízký 31 - 0 = vyhoření!

Normativní (průměrné) hodnoty uvedené výše jsou získány ze studie Publisher, Consulting Psychologist sPress, Inc., Palo Alto, CA 94303 from MBI-Human Services Survey by Christina Maslach and Susan E. Jackson. Copyright 1996 by Consulting Psychologists Press (<http://www.inflow.cz/mbi-maslach-burnout-inventory>, 2007).

Druhou část tvořil polostrukturovaný dotazník, který byl blíže zaměřen na výkon profese úřednice projednávající přestupky. Tato část obsahovala 12 položek. Otázky 1-3 se týkaly základních demografických údajů. Dotazník obsahoval různé typy otázek. V dotazníku se vyskytovaly otázky výběrové (1, 2, 3, 4, 10, 12), dichotomické uzavřené otázky (6, 7), otázky škálové (8, 9, 11) a jedna otevřená otázka (5). Otázky se týkaly identifikačních údajů úřednic, jejich věku, dosaženého vzdělání, délky praxe, stresujících vlivů na pracovišti a výskytu psychosomatických obtíží.

### **Výzkumný vzorek a sběr dat**

Dotazníky byly rozdány v měsíci lednu 2019 ve Zlíně během porady nadřízeného orgánu Krajského úřadu Zlínského kraje. Porady se zúčastnilo 51 úředníků přestupkových oddělení města Vsetína, Rožnova pod Radhoštěm, Valašského Meziříčí, Karolinky a obce Horní Lideč, z toho bylo 45 žen

a 6 mužů. Úřednicím byl vysvětlen výzkumný záměr, předány přesné instrukce k vyplnění dotazníku a zájemcům pak předány připravené dotazníkové archy k vyplnění. Na vyplnění měli respondenti dostatečnou dobu čtyř hodin. Z celkového počtu 40 rozdaných dotazníků se vrátilo vyplněných 100 %. U žádné z otázek se nevyskytly problémy z důvodu nepochopení zadání. Všechny dotazníky byly očíslovány, zkontrolovány z hlediska správnosti a úplnosti, žádný dotazník nebyl z důvodu vad vyřazen.

### **Analýza a vyhodnocení dat Výsledky polostrukturovaného dotazníku**

#### **Věk respondentů**

Ve věkové kategorii 21-30 let bylo 6 respondentů (15 % z celkového počtu respondentů), v kategorii 31-40 let bylo

7 respondentů (17,5 %), v kategorii 41-50 let bylo nejvíce 14 respondentů (35 %) a v kategorii 51 a více let bylo druhé největší zastoupení 13 respondentů (32,5 %). Nejpočetněji zastoupenou kategorií byl tedy věk 41-50 let a druhou nejpočetnější byla kategorie 51 a více let. Jedná se o náročnou práci s důrazem na odbornost a orientaci v přestupkovém i trestním právu a řadě dalších navazujících zákonů. Vzhledem k tomu, že velká část přestupků se týká rodinných, manželských nebo sousedských sporů, je určitá osobní zkušenost a přehled v této oblasti velmi žádoucí. Úřednice s vyšší délkou praxe je z odborného hlediska pro organizaci bezpochyby přínosnější.

### **Nejvyšší dosažené vzdělání**

Nejvíce bylo zastoupeno vysokoškolské vzdělání v bakalářském programu - 13 osob (32,5 %) a shodně v magisterském programu 13 osob (32,5 %), střední odborné vzdělání s maturitní zkouškou 7 osob (17,5 %), gymnázium 3 osoby (7,5 %), jiné vzdělání (Ing., JUDr.) 3 osoby (7,5 %) a 1 osoba s vyšším odborným vzděláním (2,5 %). Z výsledků vyplývá, že velká převaha, a to celkem 72,5 % úřednic, má vysokoškolské vzdělání různého typu. Jak již bylo výše uvedeno, je to dáno náročností povolání, kde je kladen důraz na znalost práva a dalších zákonů. Tyto výsledky můžeme dát i do souvislosti s novým zákonem č. 250/2016 Sb., o odpovědnosti za přeštky a řízení o nich.

### **Délka praxe projednávání přestupků**

Délku praxe kratší než jeden rok uvedlo 6 osob (15 %), praxi 1-5 let uvedlo 9 osob (22,5 %), praxi 6-10 let uvedlo 7 osob (17,5 %), praxi 11-20 let uvedlo 13 osob (32,5 %) a praxi 21 a více let uvedlo 5 osob (12,5 %). Do kategorie délky praxe 11-20 a 21 a více náleželo 45 % respondentů, což je hodně.

### **Jednání s klientem v přímém kontaktu**

Každodenně je ve styku s klientem 12 osob (30 %), několikrát během týdne 23 osob (57,5 %) a občas je ve styku s klientem 5 osob (12,5 %). Podle získaných údajů jednoznačně vyplývá, že 87,5 % úřednic projednávajících přeštky jsou v přímém kontaktu s klienty každodenně nebo několikrát týdně, což je většina. Tento získaný údaj je důležitý, protože téměř každá úřednice

může posoudit vliv přímého kontaktu s klienty na její osobu.

### **Dobu přímého kontaktu s klientem během pracovního týdne (při rozsahu 40 pracovních hodin týdně)**

Výslednou 1 hodinu uvedla pouze 1 osoba (2,5 %), 2 hodiny uvedly 4 osoby (10 %), 4 hodiny uvedla 1 osoba (2,5 %), 5 hodin uvedlo 10 osob (25 %), 6 hodin uvedly 3 osoby (7,5 %), 8 hodin uvedly 2 osoby (5 %), 10 hodin uvedlo 8 osob (20 %), 15 hodin uvedlo 6 osob (15 %), 20 hodin uvedly 3 osoby (7,5 %), 30 hodin uvedly 2 osoby (5 %). Z výsledků vyplývá, že celkem 60 % úřednic tráví 5, 10 nebo 15 hodin během pracovního týdne přímo s klientem. Tento čas během dne může být s klienty rozdělen různě - např. po půlhodinách, hodinách nebo některá řízení mohou trvat i déle. Z odpovědí vyplývá, že se nejedná pouze o administrativní práci, ale úřednice skutečně nezanedbatelnou část pracovní doby komunikují s klienty.

### **Řešení konfliktních situací**

Kladně odpověděla většina 39 osob (97,5 %), záporně pouze 1 osoba (2,5 %). Kromě jedné osoby všechny úřednice řeší konfliktní situace, což ale vyplývá z podstaty jejich povolání. Nejčastěji vzniká konflikt mezi účastníky řízení, kteří se setkávají spolu v kanceláři a každý má „svou pravdu“, popř. se klient snaží vyprovokovat konflikt se samotnou úřednicí.

### **Kontakt s agresivními klienty**

Kladně odpověděla většina 39 osob (97,5 %), záporně pouze 1 osoba (2,5 %). Téměř všechny úřednice se při

výkonu svého povolání setkaly s agresivními klienty, což se dalo v souvislosti s výskytem konfliktních situací předpokládat. Komunikaci s agresivním klientem lze jednoznačně považovat za silný stresor.

#### **Pocit ohrožení dlouhodobým stresem při výkonu povolání**

Určitě ano odpovědělo 20 osob (50 %), spíše ano odpovědělo 15 osob (37,5 %), nevím odpověděly 3 osoby (7,5 %), spíše ne 2 osoby (5 %). Velká část úřednic 87,5 % si je vědoma, že jsou ve svém povolání ohroženy dlouhodobým stresem. Je to dobrý předpoklad, že o této hrozbě vědí a nebudou ji podceňovat.

#### **Vnímání přítomnosti příznaků dlouhodobého stresu**

Určitě ano odpovědělo 13 osob (32,5 %), spíše ano odpovědělo 15 osob (37,5 %), nevím odpověděly 4 osoby (10 %), spíše ne 6 osob (15 %) a určitě ne 2 osoby (5 %). Velká část úřednic a to celkem 70 % na sobě již pociťuje příznaky dlouhodobého stresu.

Úřednice měly možnost volit i více možností. Jako pociťovaný příznak stresu uvedlo 18 osob únavu (45 %), 11 osob podrážděnost (27,5 %), 7 osob úzkosti (17,5 %) a 7 osob vztahové problémy (17,5 %). Jako hlavní pociťovaný projev stresu téměř polovina úřednic uvedlo únavu, což se dalo předpokládat. Vztahové problémy dává do souvislosti s dlouhodobým stresem v zaměstnání pouze 17,5 % úřednic.

#### **Hlavní příčiny stresu**

Zde si úřednice volily i více možností. Množství přestupků uvedlo nejvíce respondentek - 15 osob (37,5 %), klient vybijející agresivitu na úřednici uvedlo 13 osob (32,5 %), dodržování

lhůt zvolilo 13 osob (32,5 %), vzájemná agresivní komunikace mezi klienty uvedlo 8 osob (20 %), ani jednu z možností si nevybraly 2 osoby (5 %).

#### **Spokojenost se soukromým životem**

Určitě ano odpovědělo 14 osob (35 %), spíše ano odpovědělo 16 osob (40 %), nevím odpověděly 2 osoby (5 %), spíše ne 6 osob (15 %) a určitě ne 2 osoby (5 %). Z vyhodnocení vyplývá, že i když úřednice pociťují silný stres a jsou si vědomy ohrožení syndromem vyhoření, neodráží se tyto problémy nějak zásadně v jejich soukromém životě. Nebo to alespoň úřednice tak nevnímají.

#### **Přítomnost psychosomatických obtíží:**

**Kardiopulmonální:** bušení srdce 14 osob (35 %), zrychlený pulz 10 osob (25 %), chvění nebo třes 10 osob (25 %).

**Gastrointestinální:** nevolnost 16 osob (40 %), bolesti břicha 12 osob (30 %), pocit nafouklého břicha 11 osob (27,5 %).

**Muskulo-skeletální:** bolesti zad 17 osob (42,5 %), napětí 14 osob (35 %), bolesti v kloubech 11 osob (27,5 %).

**Jiné obtíže:** únava 26 osob (65 %), poruchy spánku 23 osob (57,5 %), bolesti hlavy 10 osob (25 %).

#### **Výsledky Maslach Burnout Inventory dotazníku**

Metodika výsledného vyhodnocení syndromu vyhoření je rozdělena na jednotlivé subškály a bere v potaz stupeň emocionálního vyčerpání (EE), stupeň depersonalizace (DP) a stupeň osobního uspokojení (PA). V tabulce 1 jsou



znázorněny výsledné průměrné hodnoty, které jsou rozděleny do jednotlivých subškál.

**Tabulka 1 Celkové vyhodnocení dotazníku MBI**

	subškála		
	EE	DP	PA
Průměrná hodnota	27,2	12,4	31,5

*Zdroj: vlastní zpracování*

Vyhodnocení jsme provedly jako celkový průměr všech naměřených hodnot, podle klíče v tabulce 2 (Maslach, Jackson, 1996). Výsledné hodnoty ukazují na vysoký stupeň vyhoření v oblasti

emocionálního vyčerpání, mírný stupeň depersonalizace a nízký stupeň osobní spokojenosti v práci.

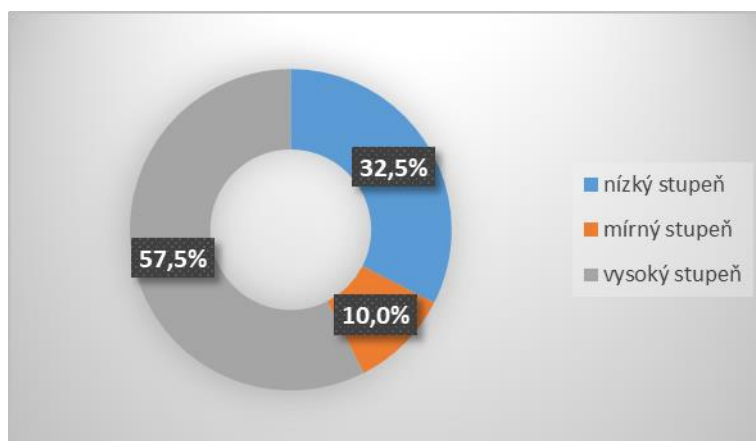
**Tabulka 2 Klíč k vyhodnocení dotazníku MBI (Maslach, Jackson, 1996)**

stupeň vyhoření	subškála		
	EE	DP	PA
<b>nízký</b>	0 - 16	0 - 6	0 - 31
<b>mírný</b>	17 - 26	7 - 12	32 - 38
<b>vysoký</b>	27 +	13 +	39 +

Dále jsme vyhodnotily četnost stupňů jednotlivých subškál testu MBI. Pro škálu EE bylo zastoupení odpovědí s hodnotou nízkého stupně vyhoření v poměru 32,5 %, mírného 10 % a vysokého 57,5 %. Pro škálu DP bylo zastoupení odpovědí s hodnotou nízkého

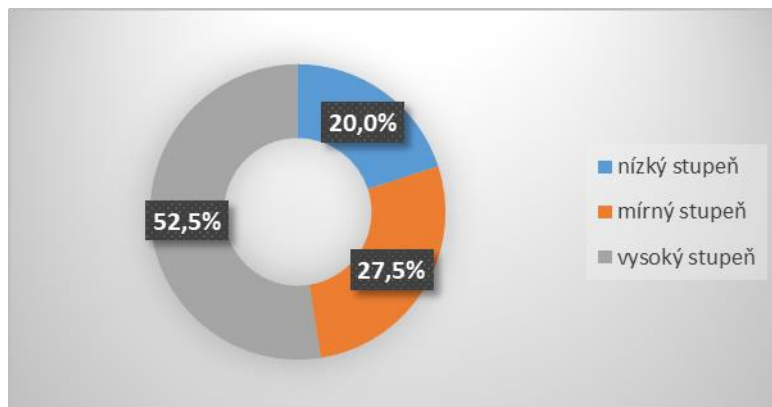
stupně vyhoření v poměru 20 %, mírného 27,5 % a vysokého 52,5 %. Pro škálu PA bylo zastoupení odpovědí s hodnotou vysoké spokojenosti 20 %, mírné 15 % a nízké 65 %.

**Graf 1 zastoupení škály EE**



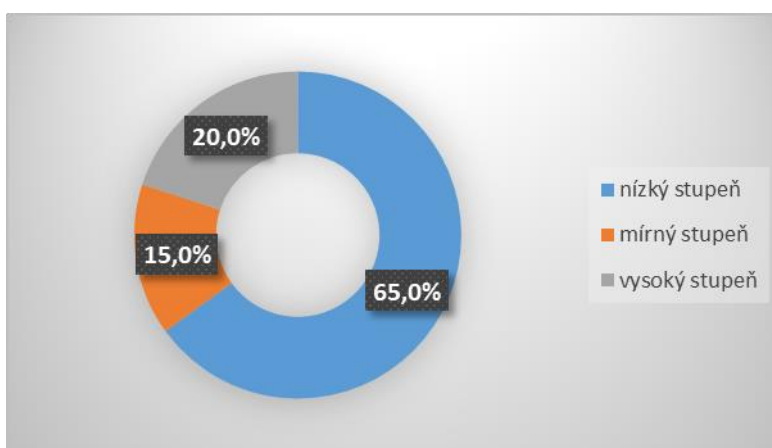
*Zdroj vlastní*

**Graf 2 zastoupení škály DP**



**Zdroj: vlastní**

**Graf 3 zastoupení škály PA**



**Zdroj: vlastní**

## **ZÁVĚR VÝZKUMNÉHO ŠETŘENÍ A NÁVRH OPATŘENÍ**

Hlavním cílem studie bylo analyzovat míru ohrožení úřednic projednávajících přestupky syndromem vyhoření, který se může projevat specifickými psychosomatickými obtížemi. Dílčími cíli bylo zjistit rizikové faktory syndromu vyhoření u úřednic přestupkových oddělení, analyzovat zvládání stresu v rodinném nebo partnerském životě ve vztahu k pracovnímu stresu úřednic, analyzovat specifické psychosomatické příznaky syndromu vyhoření u úřednic

a vypracovat doporučení k minimalizaci výskytu syndromu vyhoření u úřednic.

### **Jaké jsou vnější rizikové faktory syndromu vyhoření u úřednic přestupkových oddělení?**

U úřednic přestupkových oddělení jsme předpokládaly výskyt ohrožení syndromem vyhoření, což se vyhodnocením dat z dotazníku MBI prokázalo. U všech škál byly výsledky alarmující. Ze zjištěných dat vyplývá, že 57,5 % úřednic dosáhlo vysokého stupně emocionálního vyčerpání, 52,5 % úřednic dosáhlo vysokého stupně depersonalizace a 65 %

úřednic má nízkou hodnotu spokojenosti se svou prací.

Nejčastějším stresorem je pro úřednice velké množství projednávaných přestupků (37,5 %), druhým nejzávažnějším stresorem je komunikace s agresivním klientem (32,5 %) a taktéž dodržování lhůt pro vyřízení přestupku (32,5 %).

Dále jsme se zaměřily na údaje věkové kategorie, dosaženého vzdělání a délky praxe u těch úřednic, které vykázaly vysoký stupeň emocionálního vyčerpání: 69,5 % úřednic je ve věkové kategorii 41 – 51 let, 69,5 % úřednic má vysokoškolské vzdělání, 47,8 % úřednic projednává přestupky od 1 do 10 let praxe, 52,2 % úřednic projednává přestupky od 11 do 21 let praxe. Ze zjištěných údajů vyplývá, že s přibývajícím věkem úřednice projednávající přestupky hůře snášejí pracovní stres a tím se zvyšuje riziko jejich emocionálního vyčerpání a jedná se převážně o úřednice s vysokoškolským vzděláním. Nebyl zjištěn rozdíl u úřednic vykazujících vysoké skóre emocionálního vyčerpání související s délkou praxe jejich zaměstnání. To znamená, že již úřednice projednávající přestupky s praxí do 10 let jsou výrazně ohroženy syndromem vyhoření.

#### **Jak ovlivňuje pracovní stres úřednic zvládnutí stresu v jejich rodinném nebo partnerském životě?**

Z vyhodnocení vyplývá zajímavé zjištění, že úřednice sice pociťují silný stres a jsou si vědomy ohrožení syndromem vyhoření, což se ale nějak zásadně neodráží v jejich soukromém životě. V otázce č. 9 polostrukturovaného dotazníku bylo zjištěno, že 28 úřednic (70 %) pociťuje na sobě příznaky dlouhodobého stresu, ale pouze

7 z nich (17,5 %) dává pociťovaný stres v zaměstnání do souvislosti se vztahovými problémy v rodině. Tyto výsledky korespondují také s otázkou č. 11 uvedeného dotazníku, kde pouze 8 úřednic (20 %) je v současné době nespokojeno se svým soukromým životem. Domníváme se, že tyto hodnoty nejsou příliš vysoké a že zjištěný pracovní stres zásadním způsobem neovlivňuje zvládnutí stresu v jejich soukromém životě.

#### **Jaké jsou psychosomatické důsledky u úřednic projednávajících přestupky při ohrožení syndromem vyhoření?**

Úřednice volily současně několik pociťovaných obtíží a to napříč všemi kategoriemi psychosomatických obtíží. Nejvíce 65 % úřednic pociťuje únavu a 57,5 % poruchy spánku. Na třetím místě byly nejčastěji uváděny bolesti zad (42,5 %), také nezanedbatelný počet úřednic uvedlo nevolnost (40 %) a bušení srdce (35 %). Nahromaděné emoce ze stresu se u úřednic projevují ve zvýšené míře psychosomatickým příznaky, které vykazovaly symptomy kardiopulmonální, gastrointestinální, svalově-pohybové i obecné.

#### **Doporučení k minimalizaci výskytu syndromu vyhoření u úřednic projednávajících přestupky.**

Jedním z dílčích cílů práce bylo formulovat a navrhnout doporučení a preventivní opatření k minimalizaci výskytu syndromu vyhoření u úřednic projednávajících přestupky. Syndrom vyhoření se u pracovníků projevuje především ztrátou motivace k pracovnímu výkonu. K hlavním rizikovým faktorům mohou patřit nevyjasněné kompetence v rámci organizace, velké množství práce nebo zadaných úkolů a také jejich náročnost.

Tyto úkoly mohou v některých případech přesahovat vlastní schopnosti nebo kvalifikační předpoklady pracovníka. Motivaci může snižovat nedostatek uznání ze strany zaměstnavatele, nízké finanční ohodnocení, častá nebo neopodstatněná kritika od vedoucího pracovníka.

V dnešní době jsou si zaměstnavatelé vědomi důsledků dlouhodobého pracovního stresu a také možnosti vzniku syndromu vyhoření. Prevence těchto rizik bývá sice v pracovním prostředí deklarována, ale skutečnost bývá mnohdy jiná. Domníváme se, že zaměstnavatelé nejsou často schopni nebo ani ochotni sledovat zejména psychické hranice zaměstnanců, zda u nich již nevznikají první varovné signály v souvislosti s pracovním stresem nebo i syndromem vyhoření. V současné době jsou úřady vykonávající státní správu tlačeny k nenavyšování počtu dalších úředníků.

Vzhledem ke skutečnostem, které jsme zjistily v rámci výzkumného šetření, se domníváme, že riziko vzniku a rozvoje syndromu vyhoření ve spojitosti s pracovním stresem se týká jednoznačně i úřednic projednávajících přestupky na městských i obecních úřadech. Podle zjištěných údajů je největším stresorem pro úřednice projednávající přestupky právě množství projednávaných přestupků. Jedním z důvodů může být nedostatečné řešení tohoto problému i ze strany samotného zaměstnance, který se nedostatečně domáhá svých práv a zlepšení pracovních podmínek například v rámci kolektivního vyjednávání, kdy mohou žádat navýšení pracovních sil. Dále navrhuji provádět na pracovištích pravidelnou

supervizi, která je jedním z neúčinnějších nástrojů prevence syndromu vyhoření. Supervize mohou odhalit již vznikající problémy na pracovišti tak, aby mohly být účinně řešeny a nedošlo k jejich rozvinutí. Dalším nástrojem může být pravidelné dotazníkové šetření spokojenosti se sociálními a pracovními podmínkami na pracovišti, které také mohou odhalit varovné signály. Vzhledem k tomu, že přestupkové řízení se týká velmi široké oblasti různých zákonů, je potřebné, aby se úřednice pravidelně vzdělávaly a účastnily se odborných školení. Za silný stresor podle dotazníků úřednice považují také komunikaci s agresivním klientem. V rámci prevence je možné úřednicím doporučit účast na kurzu asertivního jednání. Na těchto kurzech získá úřednice v komunikaci s agresory jistotu a nenechá se již agresivním klientem zaskočit. Zaměstnavatel by se měl zaměřit právě na tyto své úředníky, kteří jsou ohroženi syndromem vyhoření a měl by jim nabízet benefity zaměřené na relaxační a ozdravné aktivity. Důležitou roli hraje také pracovní pohoda v zaměstnání. Je velmi vyčerpávající, pokud má úřednice zvládat komunikaci s agresivním klientem a zároveň ještě zvládat nepřátelskou a soutěživou atmosférou na pracovišti, proto je důležité, aby zaměstnavatel dbal na přátelskou atmosféru na pracovišti svých úředníků, která jednoznačně snižuje pracovní stres.

## **DISKUZE**

Pomocí dotazníku MBI bylo zjištěno, že míra ohrožení syndromem vyhoření u této profese je skutečně vysoká. Vět-

šina autorů věnujících se syndromu vyhoření zmiňuje rizikové profese, které jsou syndromem ohroženy. Například Kebza a Šolcová (Kebza & Šolcová, 2003, str. 8) zmiňují mezi jinými úředníky státní správy, Křivohlavý (Křivohlavý, 2012, str. 8) jako třetí oblast s nejvyšším výskytem syndromu zmiňuje oblast administrativní.

Podle výsledků dotazníkového šetření je nejčastějším stresorem pro úřednice velké množství projednávaných přestupků (37,5 %), druhým nejzávažnějším stresorem je komunikace s agresivním klientem (32,5 %) a taktéž dodržování lhůt pro vyřízení přestupku (32,5 %).

Domníváme se, že tyto výsledky korespondují s poznatky Křivohlavého (Křivohlavý, 201, str. 174-177). Ten považuje vzájemné vztahy mezi lidmi při práci (zejména mezilidské konflikty) za výrazný faktor ovlivňující pracovní stres. Dalším faktorem je přetížení množstvím práce, časový stres a neúměrně velká odpovědnost. Údaje, které jsme získaly, jsme porovnaly také s údaji projektu Ministerstva práce a sociálních věcí ČR z roku 2008-2009 ([http://www.mpsv.cz/files/clanky/9134/Zaverecna\\_zprava\\_STRES\\_2009](http://www.mpsv.cz/files/clanky/9134/Zaverecna_zprava_STRES_2009), 2009). Tento projekt zkoumal stres a subjektivní faktory pracovníků veřejné správy. Podle výsledků studie mezi nejvýznamnější stresory úředníků veřejné správy patří mimo jiné i časté řešení konfliktních situací s klienty na pracovišti, plnění úkolů pod vysokým časovým tlakem, narůstání počtu agend, časová tíseň při plnění úkolů a problémy zatěžující i po skončení pracovní doby. Domníváme se, že námi zjištěné rizikové faktory se velmi podobají faktorům zmiňovaným v uvedené studii.

Překvapivé byly výsledky vztahující se k druhému dílčímu cíli. Úřednice podle výsledků pociťují silný pracovní stres, jsou jednoznačně ohroženy syndromem vyhoření, přesto se toto zjištění nijak zásadně neprojevovalo ve výsledcích zvládání stresu v jejich soukromém životě. Ve většině odborné literatury je syndrom vyhoření spojován i s problémy v soukromí, se špatným zvládáním osobních a partnerských problémů. O syndromu vyhoření a partnerských vztazích hovoří Kallwass (Kallwass, 2007, str. 57-60). Podle této autorky ženy nesou větší břemeno, což souvisí s jejich starostmi o domácnost, výchovu dětí a zvládání zaměstnání. Akutním syndromem vyhoření mohou trpět nejen některé specifické profese, ale často i ženy bojující na více frontách, protože jsou zároveň pracovnice v zaměstnání, matky, manželky a hospodyně. Podle Jeklové a Reitmayerové (2006, str. 23) se syndrom vyhoření často také projeví ve vztahu k našim nejbližším. Rodina a přátelé již nejsou zdrojem energie a uspokojení, naopak představují jen další nároky. Začínají se projevovat negativní postoje i ve vztahu k blízkým lidem. Také Křivohlavý (2012, str. 29) zmiňuje, že „do ostře sledovaných oblastí studia burnout patří rodina“. Míra spokojenosti a nespokojenosti s manželstvím a rodinou je proměnlivá – a nespokojenost má velice blízko k burnout.

Podle našeho dotazníkového šetření se zhoršení zvládání stresu v soukromí neprokázalo. Domníváme se, že profese úřednice projednávající přestupky vykazuje jistá specifika. Úřednice se při své práci setkávají pouze s negativními situacemi, často řeší sou-

sedské spory, vztahové manželské problémy, konflikty mezi sourozenci nebo rodiči a jejich dětmi. Vzhledem k tomu, že musí řešit cizí manželské a rodinné krize, domníváme se, že si své soukromí více „hlídají“, velmi dobře znají hodnotu klidné rodinné atmosféry a doma již nechtějí řešit další problémy.

Dále jsme v dotazníkovém šetření zjistily, že úřednice projednávající přestupky vykazují specifické psychosomatické obtíže, ve zvýšené míře vykazovaly symptomy kardiopulmonální (bušení srdce 35 %), gastrointestinální (nevolnost 40 %), svalově-pohybové (bolesti zad 42,5 %) i obecné (poruchy spánku 57,5 %, únava 65 %). Tyto výsledky korespondují například s prací Křivohlavého (2001, str. 184-187). Ten se věnoval řadě studií týkající se vztahu mezi zdravotním stavem a stresem a došel k závěru, že stres, obzvláště ten pracovní, má jednoznačně negativní účinek na naše zdraví. Uvádí, že stres může mít vliv například na kardiovaskulární onemocnění, hypertenzi nebo bolesti hlavy.

Také doporučený postup pro psychosomatické poruchy autorů Chvály, Honzáka, Masnera, Ročňové, Seiferta ml., Trapkové a Seiferta st. (<https://www.psychosom.cz/archiv/54-archiv/585-doporuceny-postup-pro-vpl-u-pacientu-s-mus>, 2015) zveřejněný v odborném časopise Psychosom koresponduje s výsledky provedeného dotazníkového šetření mapujícího psychosomatické příznaky. Podle autorů se emoce (i stres) často projevují psychosomatickými příznaky, jako jsou pocity vyčerpání a únavy, bolesti ve svalech, bolesti zad, bušení srdce, nevolnost, apod.

Prací věnujících se syndromu vyhoření u úředníků veřejné správy není mnoho, proto se domníváme, že naše práce může být přínosem zejména v prevenci syndromu vyhoření pro danou profesi. Z těchto výsledků by mohli vycházet i zaměstnavatelé, kteří by si měli uvědomit, že snižování počtu úředníků není vždy přínosem, neboť pracovní stres může mít vliv i na zdraví úředníků.

## ZÁVĚR

Analýzou dat jsme zjistily, že úřednice přestupkových oddělení jsou jednoznačně ohroženy vznikem syndromu vyhoření, čehož jsou si vědomy. Největší stres jim v jejich práci působí velké množství projednávaných přestupků, komunikace s agresivním klientem a dodržování lhůt pro vyřízení přestupku. Nebylo zjištěno, že by pracovní stres měl zásadní vliv na zvládání stresu v soukromém životě úřednic, nebo to aspoň tak nevnímají. Dále jsme zjistily, že nahromaděné emoce ze stresu se u úřednic projeví ve zvýšené míře psychosomatickými příznaky, které vykazovaly symptomy kardiopulmonální, gastrointestinální, svalově-pohybové i obecné. Nejvíce pociťovaly únavu, poruchy spánku, bolesti zad a nevolnost, což také koresponduje se somatickými příznaky syndromu vyhoření tak, jak jsou popisovány v teoretických konceptech.

Ve své práci jsme chtěly poukázat na to, že také úředníci vykonávající profesi náročnou na komunikaci s lidmi mohou být ohroženi syndromem vyhoření. Na úřednice přestupkových oddělení je kladeno velké množství pracovních úkolů, které navíc plní podle zákona pod časovým tlakem a za nepříznivých

pracovních podmínek. Jsou neustále pod tlakem svých klientů, ale také nadřízeného odvolacího orgánu, který od úřednic očekává profesionalitu a vysoce kvalitní výkon. Je důležité, aby úřednice měly ve svých nadřízených oporu, aby byly pravidelně edukovány o rizicích syndromu vyhoření, aby se měly na koho obrátit v případě začínajících problémů a hlavně, aby ve své práci neztratily nadhled a smysl pro humor.

## LITERATURA

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

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

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

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

KŘIVOHLAVÝ, Jaro. *Jak neztratit nadšení*. Praha: Grada, 1998. Psychologie pro každého. ISBN 80-7169-551-3

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

MASLACH, Christina, SUSAN E. JACKSON a Michael P. LEITER.

*Maslach Burnout Inventory Manual (3rd ed.)*. Mountain View, CA: CPP, Inc., 1996

PEŠEK, Roman a Ján PRAŠKO. *Syndrom vyhoření: jak se prací a pomáháním druhým nezničit: pohledem kognitivně behaviorální terapie*. Praha: Pasparta, 2016. ISBN 978-80-88163-00-8

## Elektronické zdroje

Doporučený postup pro VPL u pacientů s MUS - PSYCHOSOM [online]. Copyright © 2015 [cit. 20. 03. 2019]. Dostupné z:

<https://www.psychosom.cz/archiv/54-archiv/585-doporuceny-postup-pro-vpl-u-pacientu-s-mus>.

MBI: Maslach Burnout Inventory | Inflow. Inflow | magazín nejen pro knihovníky [online]. Copyright © 2007 [cit. 08. 03. 2019]. Dostupné z: <http://www.inflow.cz/mbi-maslach-burnout-inventory>.

Stres na pracovišti – možnosti prevence, MPSV ČR, 2009 [online]. [cit. 12. 04. 2019]. Dostupné z: [http://www.mpsv.cz/files/clanky/9134/Zave-recna\\_zprava\\_STRES\\_2009](http://www.mpsv.cz/files/clanky/9134/Zave-recna_zprava_STRES_2009).

## KONTAKT

Doc. PhDr. Daniela Stackeová, Ph.D.  
Vysoká škola tělesné výchovy a sportu PALESTRA, spol. s r. o., Slovačikova 400/1, 197 00 Praha 19 – Kbely  
e-mail: [stackeova@volny.cz](mailto:stackeova@volny.cz)

Bc. Silvie Kunhartová  
Městský úřad Vsetín, odbor správních agend, přestupkové oddělení, Svárov 1080, 755 01 Vsetín  
e-mail: [silvie.kunhartova@mestovsetin.cz](mailto:silvie.kunhartova@mestovsetin.cz)