

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
OBCHODNÁ FAKULTA**

Evidenčné číslo: 102003/I/2021/36100138743532804

**SYNDRÓM VYHORENIA ZAMESTNANCOV
V PRAXI FIRIEM**

Diplomová práca

2021

Bc. Barbora Tomíková

**EKONOMICKÁ UNIVERZITA V BRATISLAVE
OBCHODNÁ FAKULTA**

**SYNDRÓM VYHORENIA ZAMESTNANCOV
V PRAXI FIRIEM**

Diplomová práca

Študijný program:	manažment medzinárodného obchodu
Študijný odbor:	ekonómia a manažment
Školiace pracovisko:	katedra medzinárodného obchodu
Vedúci záverečnej práce:	Ing. Daniel Krajčík, PhD.

Bratislava, 2021

Bc. Barbora Tomíková

Čestné vyhlásenie

Čestne vyhlasujem, že som diplomovú prácu vypracovala samostatne, na základe konzultácií a štúdia odbornej literatúry. Neporušila som autorský zákon a zoznam použitej literatúry som uviedla na príslušnom mieste.

Dátum: 29.04.2021

.....

Barbora Tomíková

Pod'akovanie

Touto cestou d'akujem Ing. Danielovi Krajčíkovi, PhD. za jeho cenné rady, pomoc pri písaní diplomovej práce a odborné vedenie pri jej vypracovávaní.

ABSTRAKT

TOMÍKOVÁ, Barbora: *Syndróm vyhorenia zamestnancov v praxi firiem*. [Diplomová práca] – Ekonomická univerzita v Bratislave. Obchodná fakulta; Katedra medzinárodného obchodu. – Vedúci: Ing. Daniel Krajčík, PhD. Bratislava: EU, 2021, 94s.

Syndróm vyhorenia je dnes všeobecne známym syndrómom v spoločnosti a jeho výskyt pozorujeme u ľudí bez ohľadu na konkrétne zamestnanie, i keď v teórii vieme rozoznať určité rizikovejšie skupiny. Tento syndróm sa vyskytuje a poznáme ho aj medzi zamestnancami na Slovensku a až v posledných rokoch sa o ňom začína hovoriť v širších súvislostiach.

Cieľom práce je zistiť všeobecnú pracovnú spokojnosť, zistiť, ktoré firmy aplikujú prevenciu proti vyhoreniu a či je táto prevencia účinná. Zaujímá nás aj výskyt ľahších či vážnejších príznakov, ktoré môžu viesť k rôznym následkom. V teoretickej časti práce charakterizujeme syndróm vyhorenia, jeho výskyt, fázy, možnú prevenciu a liečbu, tiež spôsoby, ktorými môže firma, resp. organizácia predísť vyhoreniu svojich zamestnancov.

V praktickej časti vyhodnocujeme odpovede respondentov, ktoré vedú k výsledku a prínosu práce. Odôvodňujeme situáciu naprieč domácimi a medzinárodnými firmami a štátnou správou, resp. inštitúciami, pričom porovnávame predpoklady s realitou v praxi. Na záver komplexne vyhodnocujeme dáta a navrhujeme možné riešenia.

Kľúčové slová: vyhorenie, syndróm vyhorenia, firmy, medzinárodné firmy, stres

ABSTRACT

TOMÍKOVÁ, Barbora: *Employee burnout syndrome in the practise of companies*. [Master Thesis] – University of Economics in Bratislava. Faculty of Commerce; Department of International Business. – Supervisor: Ing. Daniel Krajčík, PhD. Bratislava: University of Economics in Bratislava, 2021, 94pp.

Burnout syndrome is now a well-known syndrome in society and its occurrence is observed in people regardless of specific occupation, although in theory we can identify certain risk groups. This syndrome occurs and we also know it among employees in Slovakia, and only in recent years has it been talked about in a broader context.

The aim of the work is to find out the general job satisfaction, to find out which companies apply burnout prevention and whether this prevention is effective. We are also interested in the occurrence of milder or more serious symptoms, that can lead to various consequences. In the theoretical part of the work we characterize the burnout syndrome, its occurrence, phases, possible prevention and treatment, as well as the ways in which the company or organization prevents the burnout of its employees.

In the practical part, we evaluate the answers of respondents, which lead to the result and benefits of this thesis. We justify the situation across domestic and international companies and state administration or institutions, comparing assumptions with reality in practice. Finally, we comprehensively evaluate the data and propose possible solutions.

Key words: burnout, burnout syndrome, companies, international companies, stress

Obsah

Úvod.....	11
1 Problematika a jej riešenie doma a v zahraničí.....	13
1.1 Príznaky syndrómu vyhorenia.....	15
1.2 Skúmanie vyhorenia a stanovisko WHO	17
1.3 Výskyt syndrómu.....	20
1.4 Fázy vyhorenia.....	25
1.5 Prevencia pred vyhorením	27
1.6 Liečba.....	29
1.7 Firemná zodpovednosť	32
2 Cieľ a metodika práce	39
2.1 Cieľ práce.....	39
2.2 Metodika práce	39
2.3 Hypotézy výskumu	40
2.4 Zber údajov prostredníctvom dotazníka	41
3 Výsledky práce a diskusia	42
3.1 Charakteristika dotazníka a jeho výsledky.....	42
3.2 Výsledky výskumu a ich interpretácia.....	67
3.3 Diskusia a odporúčania.....	84
Záver	87
Zoznam použitej literatúry	89
Zoznam príloh.....	94

Zoznam tabuliek

Tabuľka č. 1: Vek.....	43
Tabuľka č. 2: Dĺžka zotrvania v zamestnaní.....	45
Tabuľka č. 3: Koľko hodín týždenne pracujete?.....	46
Tabuľka č. 4: Ponúka Vaše zamestnanie možnosť povýšenia resp. bola Vám táto možnosť ponúknutá na pohovore?	53
Tabuľka č. 5: Cítite sa dobre finančne ohodnotený za svoju prácu?	70
Tabuľka č. 6: Pracujete vo svojom zamestnaní s ľuďmi?.....	71
Tabuľka č. 7: Využívate v práci svoju kreativitu a nápady?.....	73

Zoznam grafov

Graf č. 1: Pohlavie.....	43
Graf č. 2: Ako by ste charakterizovali Vaše zamestnanie podľa nasledujúcich možností?	45
Graf č. 3: Pracujete skôr psychicky alebo fyzicky?.....	48
Graf č. 4: Pracujete s ľuďmi pri výkone svojho zamestnania?.....	49
Graf č. 5: Vykonávate pracovnú činnosť samostatne alebo v tíme?.....	50
Graf č. 6: Ako by ste charakterizovali Váš vzťah s kolegami?.....	51
Graf č. 7: Vychádzate dobre so svojím nadriadeným? Ste s ním spokojný?.....	52
Graf č. 8: Máte pocit, že sa vďaka svojej práci zlepšujete a učíte sa nové veci?.....	54
Graf č. 9: Povedomie o pojme „vyhorenie“	55
Graf č. 10: Prečo ostávate v zamestnaní, ktoré nepovažujete za svoje vysnívané?	56
Graf č. 11: Plánujete vo svojom zamestnaní dlhodobo zotrvať?.....	57
Graf č. 12: Stáva sa, že sa zobúdzate alebo zaspávate s myšlienkami na svoje pracovné povinnosti?.....	58

Graf č. 13: Podľa Vás, máte vyhradenú hranicu medzi pracovným a súkromným časom?....	60
Graf č. 14: V prípade pracovných problémov, máte sa o nich s kým porozprávať?	61
Graf č. 15: Pociťujete vysoké nároky na Váš pracovný výkon, resp. pociťujete vysoký pracovný tlak?.....	62
Graf č. 16: Pociťujete pracovnú únavu (napr. prichádzate domov po práci pravidelne úplne vyčerpaný)?.....	63
Graf č. 17: Pociťujete často stres?	64
Graf č. 18: Pociťujete zo strany zamestnávateľa záujem o Vaše psychické zdravie?	65
Graf č. 19: Pociťovali ste niekedy depresiu alebo zlý psychický stav kvôli práci?	66
Graf č. 20: Mávate pocit, že by ste radi zmenili zamestnanie?	67
Graf č. 21: Baví Vás Vaša práca? (rozdelenie podľa charakteristiky zamestnania).....	68
Graf č. 22: Pracujete vo svojom vysnívanom zamestnaní? (rozdelenie podľa charakteristiky zamestnania)	69
Graf č. 23: Z akých dôvodov ostávate v zamestnaní, ktoré nie je Vaším vysnívaným? (rozdelenie podľa charakteristiky zamestnania).....	70
Graf č. 24: Vzťahy na pracovisku (rozdelenie podľa charakteristiky zamestnania)	72
Graf č. 25: Vzťah s nadriadeným (rozdelenie podľa charakteristiky zamestnania).....	73
Graf č. 26: Znalosť pojmu vyhorenie (rozdelenie podľa charakteristiky zamestnania)	75
Graf č. 27: Pociťujete zo strany zamestnávateľa záujem o Vaše psychické zdravie? (rozdelenie podľa charakteristiky zamestnania)	76
Graf č. 28: Organizuje Váš zamestnávateľ alebo nadriadený firemné akcie za účelom zlepšenia vzťahov na pracovisku? (rozdelenie podľa charakteristiky zamestnania).....	77
Graf č. 29: Máte možnosť dovzdelávania sa prostredníctvom kurzov alebo workshopov od Vášho zamestnávateľa? (rozdelenie podľa charakteristiky zamestnania).....	78
Graf č. 30: Pociťujete pracovný tlak? (rozdelenie podľa charakteristiky zamestnania).....	79
Graf č. 31: Ak myslíte na prácu, je to v pozitívnom alebo negatívnom zmysle? (rozdelenie podľa charakteristiky zamestnania)	80

Graf č. 32: Viete rozdeľovať súkromný a pracovný čas? (rozdelenie podľa charakteristiky zamestnania)	81
Graf č. 33: Pociťovanie stresu (rozdelenie podľa charakteristiky zamestnania).....	82
Graf č. 34: Uvažovali ste niekedy o zmene zamestnania? (rozdelenie podľa charakteristiky zamestnania)	83
Graf č. 35: Pociťovali ste niekedy zlý psychický stav kvôli práci? (rozdelenie podľa charakteristiky zamestnania).....	84

Úvod

Syndróm vyhorenia sa každým rokom stáva pojmom bežne používaným a známym nielen v zahraničí, ale aj u nás na Slovensku. Deje sa tak kvôli jeho častejšiemu výskytu naprieč populáciou a zároveň sa týka úplne všetkých existujúcich zamestnaní, profesií, resp. aj životných situácií.

Oboznámime sa so základnou teoretickou rovinou vyhorenia, ktorá nezahŕňa len pojem ako taký, ale aj osobnosti a znalcov s ním spojených, či už svetových, slovenských alebo českých a charakteristiku vyhorenia spolu so stanoviskom Svetovej zdravotníckej organizácie, ktoré je podstatné kvôli smerovaniu diagnostiky, riešení a liečby.

V teoretickej rovine sa ďalej zaoberáme jeho výskytom z hľadiska niekoľkých, všeobecne viac ohrozených zamestnaní, ktorý sa celosvetovo potvrdil nezávisle na krajinách, v ktorých sa vyskytuje. Syndróm vyhorenia má svoje počiatkové, stredné a konečné fázy a dá sa mu zabrániť liečbou určenou na základe fázy, v ktorej sa nachádzame. Všeobecne sa dá však vyhoreniu v počiatkových fázach predchádzať oveľa ľahšie, pričom zahŕňa základnú prevenciu a riešenia na úrovni jednotlivca, popr. manažéra alebo zamestnávateľa. U zamestnancov nachádzajúcich sa v pokročilých alebo konečných fázach sa vyžadujú oveľa komplexnejšie riešenia, ktorými môžu byť terapia, lieky, alebo zmena zamestnania.

Príznaky vyhorenia sú iného druhu a oveľa širšej škály, ako by sa dalo prvotne očakávať. Nielen že môžu byť psychickými a emocionálnymi, ale aj fyzickými. Dokážu úplne ovplyvniť naše zdravie po niekoľkých stránkach a tak zasiahnuť do nášho nielen pracovného, ale práve veľmi často aj súkromného života, ktoré sa netýka len zdravia, ale aj osobných vzťahov s rodinou a priateľmi, pričom sa tak deje postupne a pomaly, často bez povšimnutia až po dosiahnutie niektorého z kritických bodov alebo stavov.

Prevencia môže byť jednoduchšia, než sa zdá a zahŕňa zdravý životný štýl a spokojnosť jednotlivca. Pohltenie pracovnými povinnosťami však často odsúva priority, záujmy a koníčky na druhú koľaj a tak sa často stáva, že pracovné povinnosti prevážia ostatné aspekty života a pracujúci sa zo dňa na deň nachádzajú v situácii, v ktorej si nedokážu pomôcť sami, ale potrebujú pomoc blízkych, alebo odborníkov. Jednotlivec dokáže príznaky a následky zvrátiť aj sám, to ale vyžaduje vysoké uvedomenie si svojej situácie a veľké životné zmeny, ktorých sú schopní len niektorí.

Firmy majú svoj podiel zodpovednosti za psychické zdravie svojich zamestnancov. Základom je primerane a spravodlivo rozdeliť úlohy a povinnosti tak, aby adekvátne zaťažovali ľudskú psychiku a neviedli k vyhoreniu. Prevencia vyhorenia zo strany firmy je dôležitá pre organizáciu preto, aby tak podporovala zdravie zamestnancov, prispievala k ich spokojnosti a produktivite. Celosvetovo si to však viac uvedomujú medzinárodné ako domáce firmy, pravdepodobne preto lebo si uvedomujú aká dôležitá je stabilita zamestnancov. Medzinárodné firmy do tejto oblasti investujú nemálo finančných prostriedkov a ich cieľom je poskytnúť pravidelnú a účinnú prevenciu.

Po praktickej stránke práce nás zaujímala situácia zamestnancov vo firmách a štátnej správe na Slovensku, cieľom je tak priblížiť našu domácu situáciu v oblasti vyhorenia a jej aktuálny stav v praxi. Skúmali sme ich vzťah k práci a spokojnosť v nej. Všeobecne predpokladáme, že situácia na Slovensku, čo sa prevencie týka, bude odzrkadľovať celosvetovú situáciu a to tak, že prevencia v medzinárodných firmách bude na lepšej úrovni ako tá v domácich firmách či štátnej správe (štátnych inštitúciách). Na základe lepšej prevencie predpokladáme aj nižší výskyt príznakov vyhorenia. Výsledky sme získavali prostredníctvom prieskumu a sú zobrazené na grafoch a dáta sme získavali od čo najširšej škály zamestnaní a dostatočnom počte zamestnancov vo všetkých skúmaných oblastiach.

1 Problematika a jej riešenie doma a v zahraničí

Syndróm vyhorenia, nazývaný aj syndróm vyhasnutia, syndróm vypálenia, alebo syndróm vyprahlosti (angl. burnout syndrome), je syndrómom, pri ktorom všeobecne ide o stav psychickej vyčerpanosti. Objavuje sa ako dôsledok dlhodobého nezvládnutého, predovšetkým pracovného stresu a vypätia, ktoré je časom akumulované, pričom povedomie a prevencia pred týmto stavom nebola buď dostatočná, alebo žiadna. Zároveň je vyhorenie procesom prebiehajúcim v určitých fázach, vyvíjajúcim sa nepretržite a to najčastejšie niekoľko rokov. Ak sa nelieči, človek končí so psychickými, fyzickými a do života rapídne zasahujúcimi následkami.¹

Je to psychický, resp. mentálny stav, kedy človek stráca svoju doterajšiu činnosť a poslanie, záujem o svoju prácu alebo cieľ a osobný rozvoj. Má pri tom silné negatívne pocity sklamaní, frustrácie a smútku. Každý deň prežíva na základe stereotypu a nie je vnútorne (emočne) uspokojený. Znižuje sa jeho kreativita, iniciatíva a spontánnosť. Má negatívny postoj nielen k sebe samému, ale aj k svojmu okoliu, či už v domácom alebo pracovnom prostredí a k životu všeobecne.² I keď na tento jav psychológovia upozorňujú, ľudia ho spravidla začnú riešiť až vtedy, keď ho pociťujú na vlastnej koži.

Spočiatku sa pod pojmom vyhorenie rozumelo prepadnutie ľudí závislosti, alebo ich strata záujmu o všetko ostatné, čo sa však časom pretransformovalo do iných definícií alebo diagnóz. Až neskôr sa tento pojem začal používať pre ľudí, ktorých pohltili pracovné alebo iné povinnosti natoľko, že pri nich stratili všetku motiváciu a silu. Objavili sa pri nich podobné príznaky a vyvíjajúci sa priebeh, nasledovali takmer totožné následky, ktoré sa ukázali byť naozaj závažnými.³

¹ URBAN, Marek. *Burnout a koučing: Čo je syndróm vyhorenia a ako ho (komplexne) riešiť* [online]. MDclinic. [cit. 2021-02-13]. Dostupné na: <http://differentcoaching.info/vyhorenie-a-koucing-co-je-burnout-syndrome-a-ako-ho-komplexne-riesit/>

² ZVARIKOVÁ, Mária. *S hrôzou do práce: Syndróm vyhorenia môže postihnúť každého* [online]. Národný portál zdravia, 2019 [cit. 2021-02-12]. Dostupné na: https://www.npz.sk/sites/npz/Stranky/NpzArticles/2013_06/Syndrom_vyhorenia.aspx?did=1&sdid=49&tuid=0&

³ KONÍČKOVÁ, Jaroslava. *Psychiater Radkín Honzák: Ako žiť a vyhnúť sa syndrómu vyhorenia?* [online]. [cit. 2021-02-18]. Dostupné na: <https://eduworld.sk/cd/jaroslava-konickova/5753/r-honzak-ako-zit-a-vyhnut-sa-syndromu-vyhorenia>

Niektorí autori nazývajú syndróm vyhorenia aj tzv. pracovnou depresiou, pretože sa vyskytovala najčastejšie v pracovnom prostredí zameranom na výsledky produktivity zamestnancov, alebo konkrétne náročné ciele - tam bol tento fenomén objavený a skúmaný. Znamená to stratu motivácie, ktorá je spôsobená stratou zmysluplnosti, pocitu naplnenia a spokojnosti z práce. Absentujú pozitívne pocity z dobre odvedenej práce alebo splnenia úloh a naopak sa objavujú pocity straty kontroly nad situáciou. Človek je po čase neschopný zmobilizovať svoje schopnosti, stráca vôľu a nie je schopný svoje sily regenerovať. Plameň zapálenia do práce by mal byť preto mierny, nestúpajúci a postupne udržiavajúci sa, s dostatočným časom a priestorom na odpočinok a osobný život, v opačnom prípade má tendenciu sám vyhasnúť.⁴

Tento fenomén začal stúpať do povedomia v západných krajinách, až prešiel takmer do všetkých rozvinutých a rozvojových krajín. Ešte donedávna nebol braný ako bežná diagnóza, teraz však už naň ale adekvátne reaguje aj zdravotnícky systém. I keď spočiatku nebol relevantne klasifikovaný, dnes sa berie ako bežná diagnóza. Krajiny a medzinárodné firmy mu však prikladajú stále rôznu váhu a dôležitosť, čo sa odvíja od množstva faktorov. Na druhú stranu sa to dá považovať za alarmujúce, pretože to znamená rozrastajúcu sa problematiku, vysoko zvýšený počet vyhorených ľudí, t. j. vysoko zvýšený počet ľudí s psychickými problémami a dlhodobými následkami. Dnes môžeme vidieť, že sú zatiaľ silne prednostne riešené následky vyhorenia, nie jeho príčiny a to nielen kvôli potrebným dlhodobým výskumom, ale aj pretože dôležitosť riešenia tejto problematiky sa ukázala vo svojom najväčšom rozsahu až dnes. Túto situáciu spôsobuje tempo dnešného sveta, ktoré nikdy predtým nebolo také rýchle, pracovné a iné ciele nikdy neboli pre ľudí tak životne podstatné a nikdy sa na človeka nekládli také každodenné vysoké nároky, ako práve v 21. storočí.⁵

Stres je neoddeliteľnou súčasťou života každého človeka. Každý ho prežíva subjektívne a spôsob, akým ho každý zvláda je ovplyvnený osobnosťou a vôľou. Človek sa mu poddáva až v prípade, kedy je vyšší než je jeho odolnosť a ak oddych nie je správny alebo dostatočný. Problém vzniká hlavne kvôli nedostatočnej prevencii a informovanosti. Vedieť oddychovať sa už dnes tiež

⁵ KONÍČKOVÁ, Jaroslava. *Psychiater Radkín Honzák: Ako žiť a vyhnúť sa syndrómu vyhorenia?* [online]. [cit. 2021-02-18]. Dostupné na: <https://eduworld.sk/cd/jaroslava-konickova/5753/r-honzak-ako-zit-a-vyhnut-sa-syndromu-vyhorenia>

považuje za umenie. Dodržiavať by sa malo pravidlo – čím väčší stres, tým väčší oddych. Priebežné odbúravanie stresu vedie k vyššej efektívnosti, zvládaniu stresu, všeobecnej spokojnosti a hlavne k zníženiu pravdepodobnosti vyhorenia.⁶

1.1 Príznaky syndrómu vyhorenia

Všeobecne platí, že určité menšie množstvo stresu nám pomáha plniť úlohy rýchlo a efektívne, dokáže nás motivovať a poháňať vpred, udržuje tiež našu sústredenosť. Slovenskí manažéri však v praxi čelia opaku, a to vysokým očakávaniam na úkor osobného života a firmy a vysoko stresovým situáciám bez dôkladnej a pravidelnej regenerácie a prevencie, čo zase naruša vnútorný klúd a spokojnosť človeka v takmer každom ohľade. Riziko vzniká už vtedy, ak človek bežne pracuje aj večer v domácom prostredí, cez víkendy či dovolenky. Človek na seba preberá nadmernú zodpovednosť, ktorú časom nie je schopný ani ochotný delegovať na iných zamestnancov, alebo mu už ani nie je táto možnosť poskytnutá.⁷

Syndróm vyhorenia sa často zamieňa za stres, avšak stres človek dokáže dostať pod kontrolu oveľa jednoduchšie. Všetky príznaky a následky vychádzajú z chronického stresu, ktorý je pri vyhorení nadmerný, dlhodobý a neriešený. Ľudia trpiaci týmto syndrómom ho popisujú ako mentálny stav, kedy majú pocit, že nemajú nič, čo by mohli svetu dať a majú problém každé ráno vstať z postele. Na život sa pozerajú pesimisticky a pociťujú beznádej. Často majú tendenciu sa izolovať, čo sa prejavuje v absencii socializácie a prestanú dôverovať svojmu okoliu. Sú podráždení a cítia nepohodlie aj pri bežných aktivitách, hlavne ak nejdú podľa ich plánov a očakávaní, čo potvrdzuje ich závislosť na stereotype, ktorý je pre nich maximálne škodlivý. Človek má znížený imunitný systém, čiže čelí častejším ochoreniam. Ak sa syndróm riadne nelieči, môže to viesť k ďalším vážnym následkom, ako napr. depresia, srdcové ochorenia alebo cukrovka.⁸

⁶ ŽUREKOVÁ, Michaela. 2017. Syndróm vyhorenia: Vážny problém, ktorý prichádza potichu. In: *SME Žena* [online]. [cit. 2021-02-15]. Dostupné na: <https://zena.sme.sk/c/20491286/syndrom-vyhorenia-vazny-problem-ktory-prichadza-potichu.html>

⁷ *Manažéri v zajatí stresu. Takto s ním zatočíte...* [online]. Redakcia portálu Zisk manažment, 2019. [cit. 2021-02-14]. Dostupné na: <https://www.ezisk.sk/clanok/manazeri-v-zajati-stresu-takto-s-nim-zatocite/4637/>

⁸ KONÍČKOVÁ, Jaroslava. *Syndróm vyhorenia sa často zamieňa za stres. Aké sú príznaky vyhorenia?* [online]. [cit. 2021-02-14]. Dostupné na: <https://eduworld.sk/cd/jaroslava-konickova/3763/syndrom-vyhorenia-sa-casto-zamiena-za-stres-ake-su-priznaky-vyhorenia>

Podľa prieskumu od spoločnosti Profesia pre združenie zodpovedných firiem Business Leader Forum pri Nadácii Pontis z konca roka 2018 vyplýva, že najčastejším faktorom spôsobujúcim stres je nadmerné množstvo práce. Sedemdesiattri percent vrcholových manažérov hovorí, že riešia stresujúce situácie niekoľkokrát za týždeň. Manažérom na najvyšších pozíciách spôsobuje stres aj zanedbávanie svojho súkromného života. Nižší a strední manažéri čelia ako množstvu práce, tak aj nadmerným očakávaniam nadriadených.⁹

Príznakov pri syndróme vyhorenia je mnoho, delíme ich však na emocionálne, behaviorálne a fyzické. Emocionálne príznaky spočívajú v depresii, úzkosti, poruche pamäte a sústredenia sa, tiež poruche spánku, nespokojnosti, neschopnosti uvoľniť sa a v znížení sebadôvery. Človek pociťuje beznádej a má zmätok v rebríčku hodnôt, má pocit chytenia sa do pasce bez možnosti úniku, tiež stráca iskru v živote a svoju vlastnú identitu. Behaviorálne príznaky sa prejavujú napr. poklesom výkonu, tendenciou k návyku na psychoaktívne látky (alkohol, tabak, lieky, liečivá), alebo dokonca aj častou zmenou pracovného prostredia. Takáto častá zmena sa môže pôvodne javiť ako pozitívna, napr. ak zamestnanec naplní v zamestnaní svoje ciele, posunie sa na iné pracovisko. Avšak ak sa takáto zmena deje na pravidelnej báze a dlhodobo, človek si ani nemusí všimnúť, že mení pracoviská práve kvôli tomu, že sa cíti byť vyhorený. Túto situáciu zažil aj psychológ Matúš Bakyta, ktorý hovorí: „*Počas dvanástich rokov, čo som pôsobil v mimovládach, som si vybudoval istý obranný mechanizmus. Keď ma to už niekedy prestávalo baviť, išiel som robiť inam.*“¹⁰ Jedného dňa však zistil, že sa už nemá kam posunúť, preto toto obdobie popisuje ako obdobie plné depresívnych stavov, nechute do práce, dokonca býval často chorý.

Behaviorálne príznaky spolu s emocionálnymi vytvárajú duševnú nestabilitu. Emocionálne a behaviorálne príznaky sú práve tie, ktoré vedú k veľkému zásahu pracovného vyťaženia do osobného života, v najhorších prípadoch sa vyhorenie končí životnými situáciami ako rozvodmi, myšlienkami o ničote, o zmysle bytia, alebo dokonca samovražde, pretože človek často nie je schopný vybudovať pevné mantinely medzi pracovným a osobným prostredím. Práca tak zaberá na pravidelnej báze priestor určený pre rodinu, šport, priateľov alebo koníčky.¹¹

⁹ *Manažéri v zajatí stresu. Takto s ním zatočíte...* [online]. Redakcia portálu Zisk manažment, 2019. [cit. 2021-02-14]. Dostupné na: <https://www.ezisk.sk/clanok/manazeri-v-zajati-stresu-takto-s-nim-zatocite/4637/>

¹⁰ TVARDZÍK, Jozef. 2020. Keď sa práca stane chorobou. In: *Index*. 2020, č. 11, s. 15-17. ISSN 1335-4620.

¹¹ *Syndróm vyhorenia* [online]. Redakcia portálu lekar.sk, 2019. [cit. 2021-02-16]. Dostupné na: <https://lekar.sk/clanok/syndrom-vyhorenia>

Fyzické (telesné) príznaky sú charakterizované ťažkosťami týkajúcimi sa dýchacieho alebo kardiovaskulárneho systému, tráviaceho traktu a únavy, čo vedie k zníženiu energie, ktoré neskôr môže prerásť do chronickej únavy, fyzickým príznakom ale bývajú aj rôzne iné choroby, ktoré sa prejavujú na základe zníženej imunity človeka zažívajúceho vyhorenie.¹²

1.2 Skúmanie vyhorenia a stanovisko WHO

Pojem vyhorenie (angl. burnout) prvýkrát zaviedol do literatúry v roku 1974 Herbert J. Freudenberger.¹³ Jeho definícia z roku 1980 uvádza, že vyhorenie predstavuje „stav únavy a frustrácie navodený úplným oddaním sa veci, spôsobu života či vzťahu, ktorý však nesplnil svoje očakávania“. ¹⁴Popísal psychické a telesné vyčerpanie pracovníkov jedného sociálneho zariadenia a pomenoval stav, ktorý ešte nemal svoj konkrétny názov. Je možné, že názov syndrómu je inšpirovaný knihou Grahama Greena s názvom Prípad vyhorenia (angl. A burn out case).

Fenomén vysvetlil ako tendenciu lekárov brať na seba otcovskú rolu a obetovať sa za pacientov s pocitom hrdinstva, čo považoval za rizikové pre lekára. Herbert J. Freudenberger sa venoval tejto téme hlavne preto, lebo syndróm sám zažil a rozhodol sa sám seba liečiť. Pomocou nahrávok a samoliečby prišiel na niektoré základné príznaky, dôsledky a aj súvislosť s tým, že postihuje predovšetkým ľudí s povolaniami, v ktorých pomáhajú iným ľuďom. Pojem bol však pôvodne používaný hlavne u narkomanov v chronickom štádiu a aj keď sa dnes už nepoužíva v tomto znení, jeho podstata ostala rovnaká.¹⁵

Cara Chemiss píše, že vyhorenie je výsledok procesu, kde ľudia nadchnutí ideou strácajú svoje nadšenie, predovšetkým poskytovatelia ľudských služieb. Títo poskytovatelia sú pre spoločnosť dôležití hlavne preto, pretože ich klienti v závislosti od nich rastú a vyvíjajú sa, ale oni sami pociťujú práve nedostatok opory, osobného rastu a vyčerpanie.

¹² HUPKA, Tomáš. 2019. Keď príde vyhorenie. In: *Denník N* [online]. [cit. 2021-02-16]. Dostupné na: <https://dennikn.sk/blog/1566393/ked-pride-vyhorenie/>

¹³ HUPKA, Tomáš. 2019. Keď príde vyhorenie. In: *Denník N* [online]. [cit. 2021-02-16]. Dostupné na: <https://dennikn.sk/blog/1566393/ked-pride-vyhorenie/>

¹⁴ KONÍČKOVÁ, Jaroslava. *Syndróm vyhorenia sa často zamieňa za stres. Aké sú príznaky vyhorenia?* [online]. [cit. 2021-02-14]. Dostupné na: <https://eduworld.sk/cd/jaroslava-konickova/3763/syndrom-vyhorenia-sa-casto-zamiena-za-stres-ake-su-priznaky-vyhorenia>

¹⁵ KONÍČKOVÁ, Jaroslava. *Psychiater Radkin Honzák: Ako žiť a vyhnúť sa syndrómu vyhorenia?* [online]. [cit. 2021-02-18]. Dostupné na: <https://eduworld.sk/cd/jaroslava-konickova/5753/r-honzak-ako-zit-a-vyhnut-sa-syndromu-vyhorenia>

Angelika Kallwass, nemecká psychologička, k definíciám pridáva, že je to stav extrémneho vyčerpania, silného poklesu výkonnosti a rôznych psychosomatických problémov. Agnes Pines spolu s Elliottom Andersonom zase hovoria, že je to fyzické, emocionálne a mentálne vyčerpanie, kde veľkú úlohu zohrávajú veľké pracovné či iné očakávania, ktoré nie sú pri naplnení dostatočne odmenené a chronický stres. Christina Maslach a Susan Jackson píše o depersonalizácii, t.j. o negatívnej alebo bezcitnej reakcii na rôzne aspekty zamestnania a cynizme, ktorý znamená stratu emocionálneho zapojenia sa do práce. Milota Zelinová hovorí o znechutení, o absencií pozitívnych hodnôt, strate ilúzií a cieľov a strate zmyslu života.¹⁶

Medzi posledných jeho skúmateľov patrí aj podnikateľka, rečníčka a spisovateľka Vanessa Loder, ktorá na základe svojich dlhoročných skúseností vyhodnotila nasledujúce signály vyhorenia, ktoré človek môže na sebe pozorovať a tými sú: fungovanie bez pocitu nadšenia, úplné negatívne myslenie pri všetkých oblastiach života, nesústredenie sa a zanedbávanie svojej stravy, nespavosť a nedostatok času, neustála únava a kritika samého seba. Na človeku sa prejavujú choroby, ktoré sa doteraz neprejavovali, alebo sa zhoršujú tie existujúce.¹⁷

Lekár Richard Barteček z Psychiatrickej kliniky Fakultnej nemocnice v Brne hovorí, že na záťaž zo stáleho tlaku na výkon a plnenia nekonečných úloh náš organizmus nie je prirodzene stavaný, to však neznamená, že sa nedokáže prispôbiť a byť schopný isté množstvo stresu znášať. Tvrdí, že človeka vyhorenie dovedie do ambulancie vtedy, kedy je narušené jeho bežné fungovanie. Čo sa práce týka, príznakmi sú časté absencie v práci, spochybňovanie vlastnej práce a myšlienky na zmenu zamestnania. Plne vyjadrený syndróm vyhorenia potom zodpovedá depresívnej poruche. Čo sa týka liečby, vraví o farmakoterapii, ktorá je použiteľná pri závažnejších a dlhotrvajúcich príznakoch. Keď je vyšší podiel príčin psychogénnych, čiže takých, ktoré vychádzajú z osobnosti pacienta a spôsobu jeho života, je veľmi dôležitá psychoterapia. Liečba ako taká závisí od reakcie a ochoty pacienta k zmene, všeobecne je však vyhorenie možné úplne vyliečiť.¹⁸

¹⁶ HUPKA, Tomáš. 2019. Keď príde vyhorenie. In: *Denník N* [online]. [cit. 2021-02-16]. Dostupné na: <https://dennikn.sk/blog/1566393/ked-pride-vyhorenie/>

¹⁷ LODER, Vanessa. *How to Lean Without Burning Out*. [online]. [cit. 2021-02-16]. Dostupné na: <https://vanessaloder.com/speaking/>

¹⁸ JEŽEK, Martin. 2019. Lekár o syndróme vyhorenia: Knôť horiaci z oboch strán predstavuje riziko. In: *HN Science* [online]. [cit. 2021-02-12]. Dostupné na: <https://science.hnonline.sk/biologia-a-chemia/1936328-lekar-o-syndrome-vyhorenia>

Podľa Myrona D. Rusha „*ak zapálite oba konce sviečky, získate tým viac svetla, ale sviečka rýchlejšie vyhorí*“¹⁹. Tento výrok od Myrona D. Rusha môže slúžiť ako výstižná ilustrácia procesu vyhorenia. Ak je ľudský zápal človeka pre vec neprimeraný, nadmerný, prevyšujúci ostatné dôležité súčasti života a nie je s nimi v rovnováhe, v tejto oblasti spočiatku vyniká, má nadšenie, silnú motiváciu a aj nadmerne dobré výsledky. Tieto prvé pocity sú síce intenzívne, avšak počiatočné maximálne nasadenie znamená prečerpanie všetkej svojej sily a energie za určitú dobu, ktorá nemala čas sa dopĺňať. Spôsobuje to úplné a relatívne rýchle vyhorenie.²⁰

Juliana Kusá je slovenská terapeutka, ktorá sa tiež vyjadrila k syndrómu vyhorenia. Podľa nej je to veľmi nepríjemný psychický, mentálny a často aj fyzický stav. Človek sa cíti bez energie, akoby na počiatku klasickej choroby. Prestávajú ho tešiť veci, ktoré mu spoľahlivo spôsobovali radosť, koncentruje sa na prácu, pričom sa mu hromadia úlohy a povinnosti, z ktorých neubúda. Presahuje to jeho sily a možnosti. Stráca záujem a motiváciu a pribúda znechutenie a odpor. Postupne sa mizerný pocit prenáša aj do všetkých ostatných stránok života a v žiadnej sa mu nedarí. Sprevádzaný je virózami, reumatickými ochoreniami a depresiou. Prejavovať sa môžu aj záchvaty úzkosti, alebo iné psychické, duševné, mentálne a citové problémy, na ktorých zvládanie človek nemá dostatočnú energiu.²¹

Pražský psychológ Dalibor Špok tvrdí, že ide o fyzický stav extrémneho vyčerpania, chýbajúcej energie i dobrej nálady, ktorá sa neobnoví ani po spánku alebo víkendovom odpočinku. Psychologicky sa prejavuje dlhodobou demotiváciou, vnútornou prázdnotou, apatiou, nezájmom o prácu či osud svojich pracovných klientov. Objavuje sa prílišný odstup a chlad v správaní alebo, naopak, popudlivosť.²²

Posledné stanovisko Svetovej zdravotníckej organizácie hovorí, že syndróm vyhorenia je fenoménom spojeným s prácou a neuznáva ho ako ochorenie, ale ako syndróm, nazýva ho teda „*profesijný fenomén*“. Vyhorenie bolo zaradené do Medzinárodnej klasifikácie chorôb (ICD-11)

¹⁹ RUSH, M. D. *Syndrom vyhoření*. Praha: Návrat domů, 2003. 132 s. ISBN 80-7255-074-8

²⁰ RUSH, M. D. *Syndrom vyhoření*. Praha: Návrat domů, 2003. 132 s. ISBN 80-7255-074-8

²¹ HAČUNDOVÁ, Henrieta. *Odborníčka o syndróme vyhorenia: Ľudia si myslia, že sa stačí iba pár mesiacov...liečiť a môžu ísť po starom* [online]. [cit. 2021-02-18]. Dostupné na: <https://regiony.zoznam.sk/rozhovor-o-syndrome-vyhorenia-ludia-si-myslia-ze-sa-treba-iba-par-mesiacov-liecit-a-potom-mozu-ist-po-starom/>

²² Vyhorenie sa vám v podvedomí ukladá roky. Liečba však trvá rovnako dlho. 2014. In: *HN* [online]. [cit. 2021-02-12]. Dostupné na: <https://hnonline.sk/prakticke-hn/563546-vyhorenie-sa-vam-v-podvedomi-uklada-roky-liecba-vsak-trva-rovnako-dlho>

ako syndróm, ktorý hovorí o problémoch týkajúcich sa zamestnania alebo nezamestnania, avšak nie ako choroba, ale ako faktor ovplyvňujúci zdravotný stav.

Definuje sa ako fenomén vyplývajúci z chronického stresu pri práci, ktorý nebol úspešne zvládnutý a je charakterizovaný tromi prvkami: pocitom vyčerpania alebo vyčerpania energie, cynizmom alebo negativistickými pocitmi človeka vo vzťahu k práci, zväčšeným mentálnym odstupom a zníženou odbornou efektívnosťou. Jeho zaradenie medzi syndrómy a faktory dopomohlo k rozšíreniu povedomia.²³

1.3 Výskyt syndrómu

Aj keď sa o ňom začína ešte len hovoriť na pravidelnej báze, v priebehu svojej kariéry sa s vyhorením stretne každý štvrtý človek. Niektoré profesie sú síce rizikovejšie, resp. náchylnejšie na vyhorenie, ale vyhoriť môže každý človek, nezávisle od veku, pohlavia alebo zamestnania.

Pôvodne syndróm vyhorenia postihoval najčastejšie ľudí v strednom veku, dnes táto veková hranica rapídne klesá a syndróm čím ďalej tým viac zasahuje mladších ľudí. Oveľa náchylnejšia je napr. generácia mileniálov, čo dokazujú štúdie a prieskumy. Psychológ Martin Miler hovorí, že stretáva mladých ľudí zahľtených pracovnými povinnosťami, pri ktorých je možné, že do pol roka pravdepodobne pocítia svoj vlastný kolaps. Tiež tvrdí, že i keď vyhorenie postihuje rôzne povolania, najviac je riešené hlavne pri manažérskych pozíciách a to pravdepodobne preto, lebo tento problém ich okolie intenzívne vníma a rieši, nielen v pracovnom ale i v domácom prostredí. Zasiahnutí sú kvôli tomu, že nielen že musia dosahovať svoje vlastné pracovné ciele, ale aj dozerajú na plnenie cieľov svojich podriadených. Manažéri sú zväčša tí, ktorí majú financie na riešenie tohto problému a ak sú práve manažérmi na vyšších pozíciách, firma oboznámená s touto problematikou hradí liečbu a terapiu zameranú na vyhorenie.²⁴

Najnovšie sa syndróm začal prejavovať už u študentov stredných a vysokých škôl. Zdôvodňuje sa to kombináciou štúdia s mimoškolskými a dobrovoľníckymi aktivitami, s brigádou

²³ MARTINS, Andrew. 2019. Workplace Burnout Now a Syndrome, According to WHO [online]. In: *Business News Daily*. [online]. [cit. 2021-02-15]. Dostupné na: <https://www.businessnewsdaily.com/15057-workplace-burnout-syndrome.html>

²⁴ *Manažéri v zajatí stresu. Takto s ním zatočíte ...* [online]. Redakcia portálu Zisk manažment, 2019. [cit. 2021-02-14]. Dostupné na: <https://www.ezisk.sk/clanok/manazeri-v-zajati-stresu-takto-s-nim-zatocite/4637/>

a čoraz rastúcemu množstvu činností, ktoré mladý človek musí zvládať, keď chce po štúdiu úspešne vstúpiť do života, predovšetkým ak chce preraziť v dobe sociálnych sietí. Tie často vytvárajú obrazy dokonalých životov a potrebu úplného naplnenia času, čo vytvára ďalší tlak na mladšie generácie. Z mladých ľudí sa stávajú perfekcionisti posadnutí svojimi aktivitami a zaplnením každej voľnej minúty svojho času, ak to však s aktivitami preženieme, ich zmysel sa vytráca a vystrieda ho úzkosť. Príznakmi preto bývajú únava či letargia spojené s problémami so spánkom.²⁵ Posledné roky sa tak stáva, že priemerný vek, ktorý sa pre vyhorenie považuje za najkritickejší rapídne klesá.²⁶

Študenti môžu mať pocit, že nestíhajú splňať svoje povinnosti, tým pádom nie sú schopní oddýchnuť si ani v noci, popr. sa človek môže zo spánku z týchto dôvodov aj pravidelne prebúdzat'. S pocitom únavy prichádza nedostatočná príprava na ďalší deň, prejavujúca sa napr. v meškaní na schôdzky alebo neplnení si povinností. Zo štúdie v roku 2015, ktorá sa zamerala na práve vyštudovaných lekárov a syndróm vyhorenia hovorí, že takmer pätina mladých lekárov po škole vyhori a príznakmi vyhorenia trpí takmer polovica celkového počtu lekárov. U lekárov to vyplýva hlavne z nízkeho pocitu zadosťučinenia, keďže lekár činnostiam, ktoré ho naplňajú a považuje ich za dôležité, venuje niekedy len 20 percent času, zvyšok strávi u byrokracie a administratívy. Síce je to potrebné, no nadmieru vyčerpávajúce.²⁷

Výsledky skúmaní niektorých odborníkov sa vo výskyte syndrómu zhodli na tom, že sa najčastejšie objavuje pri zamestnaniach, v ktorých ľudia pomáhajú druhým ľuďom, alebo sú závislí od ich hodnotení, t.j. lekári, zdravotné sestry, psychológovia, učitelia, policajti, sociálni pracovníci, vedúci pracovníci na všetkých stupňoch riadenia (manažéri), novinári, dobrovoľníci v neziskových organizáciách a iní. Tieto profesie sú charakteristické vysokými nárokmi na výkon a ciele, často s obmedzenými možnosťami na oddych a závažnými následkami v prípade

²⁵ HAČUNDOVÁ, Henrieta. *Odborníčka o syndróme vyhorenia: Ľudia si myslia, že sa stačí iba pár mesiacov..liečiť“ a môžu ísť po starom* [online]. [cit. 2021-02-18]. Dostupné na: <https://regiony.zoznam.sk/rozhovor-o-syndrome-vyhorenia-ludia-si-myslia-ze-sa-treba-iba-par-mesiacov-liecit-a-potom-mozu-ist-po-starom/>

²⁶ BELLA, Vitalia. 2019. Psychológ o vyhorení u manažérov: Niektorí ešte ani nemajú 30 rokov a už majú všetky symptómy. In: *Denník E* [online]. [cit. 2021-02-15]. Dostupné na: https://e.dennikn.sk/1578411/psycholog-o-vyhoreni-u-manazero-v-niektori-este-ani-nemaju-30-rokov-a-uz-maju-vsetky-symptomy/?fbclid=IwAR3A8FpSdIbXivexEB69kmBIP4K4JBxhtAxwrTnQGGxQVgPD-_Gauv3d0Rc

²⁷ TVARDZÍK, Jozef. 2020. Keď sa práca stane chorobou. In: *Index*. 2020, č. 11, s. 15-17. ISSN 1335-4620.

pochybenia. Vyžaduje sa pri nich tiež vysoká zodpovednosť a nasadenie.²⁸ Od psychológov sa často očakáva imunita, no naopak patria v tejto oblasti k rizikovým profesiám. Dôkazom je napr. aj bývalý prezident Slovenskej komory psychológov Martin Miler, ktorý si sám prešiel fázami vyhorenia práve pri ukončovaní tejto funkcie. Túto funkciu charakterizoval ako dobrovoľnícku činnosť prinášajúcu povinnosti na plný úväzok, pričom naďalej poskytoval psychologické poradenstvo, čo je z pohľadu vyhorenia nanajvýš rizikové. „*Nejaký čas trvalo, kým som sám seba presvedčil, že sa musím viac venovať sebe, ale pomáha mi to*“ hovorí Martin Miler.²⁹

Mimo tieto zamestnania môže zasiahnuť aj ľudí dlhodobo a nepretržite vystaveným stresovým situáciám, ako napr. starostlivosť o chorého člena rodiny, svedectvo znepokojujúcich správ, alebo dlhodobé obdobie stresu v domácnosti. Okrem hlavnej formy ohrozenia z práce alebo inej stresujúcej činnosti je teda definovaná aj sekundárna post-traumatická reakcia (porucha), angl. secondary traumatic stress reaction. Príkladom pre ňu môže byť napr. život s veteránom, ktorý zažil ťažké a hraničné situácie. Ďalej je definovaný syndróm vyčerpania zo súcitu, angl. compassion fatigue, alebo indukovaná trauma, ktorá vzniká pri kontakte s ľuďmi, ktorí prežili ťažké a šokujúce životné udalosti, pričom sa pocity a následky prenášajú na poslucháča.³⁰

Zasahuje predovšetkým ľudí počiatočne príliš oddaných a motivovaných, nadšených pre svoju prácu a tých, ktorí jej venujú veľa energie a času, vidia v nej svoje životné poslanie a spôsob, ako zmeniť svet k lepšiemu. Opačným extrémom sú ľudia, ktorí okrem svojej práce nemajú inú činnosť či prostredie, kde by sa cítili dobre, preto sa utiekajú práve tam. Často je práca ich prioritou a snažia sa v nej dosiahnuť veľký úspech, pričom sa dobrovoľne vzdávajú svojich iných záujmov a koníčkov. Nadbytočnosť práce spôsobuje, že sú bez relaxácie alebo

²⁸ LIPOVSKÝ, Peter. 2017. Syndróm vyhorenia. In: *inVitro* [online]. [cit. 2021-02-12]. Dostupné na: <https://www.alphamedical.sk/casopis-invitro/syndrom-vyhorenia>

²⁹ BELLA, Vitalia. 2019. Psychológ o vyhorení u manažérov: Niektorí ešte ani nemajú 30 rokov a už majú všetky symptómy. In: *Denník E* [online]. [cit. 2021-02-15]. Dostupné na: https://e.dennikn.sk/1578411/psycholog-o-vyhoreni-u-manazero-v-niektori-este-ani-nemaju-30-rokov-a-uz-maju-vsetky-symptomy/?fbclid=IwAR3A8FpSdIbXivexEB69kmBIP4K4JBxhtAxwrTnQGGxQVgPD-_Gauv3d0Rc

³⁰ SIMPSON, L. R., & Starkey, D. S. *Secondary traumatic stress, compassion fatigue, and counselor spirituality: Implications for counselors working with trauma*. 2006. [cit. 2021-02-14]. Dostupné na: <https://www.counseling.org/resources/library/Selected%20Topics/Crisis/Simpson.ht>

socializácie. Naopak zasahuje aj ľudí s minimálnymi záujmami a nedostatkom mimopracovných vzťahov, čo vedie k depresii a k zníženiu sebavedomia.³¹

Zasahuje aj tých, ktorí slepo veria vo svoju vlastnú nenahraditeľnosť a tak mylne a neuvedomele predpokladajú, že svoju činnosť robia najlepšie zo všetkých a nikto iný nie je schopný dosiahnuť rovnaké výsledky. Títo ľudia spravidla nemajú vysokú znalosť o tomto syndróme. Časom ľudia začnú pociťovať obmedzenú, popr. žiadnu kontrolu. Môžu mať dojem nedostatočného uznania alebo odmeny, príliš náročné očakávania, alebo môžu pracovať v náročnom a chaotickom prostredí.

Jedným z hlavných príčin vyhorenia je ľudský pocit nenahraditeľnosti vo svojom zamestnaní a neschopnosť povedať nie. Pohltený život trpí, no človek nedokáže prestať, pretože má naivný pocit, že sa bez neho a jeho pracovného nasadenia firma zrúti. Práve preto je dôležitým krokom priznanie si vlastnej nahraditeľnosti, pretože každý človek je plne nahraditeľný na akejkoľvek pozícii, aj najvyšší firemní manažéri dokážu byť nahradení do niekoľkých týždňov.³²

Niekedy majú prílišnú zodpovednosť bez dostatočnej pomoci ostatných, čo neskôr vedie k tomu, že majú potrebu mať všetko pod kontrolou a nie sú ochotní delegovať svoje kompetencie a zodpovednosť na iných, tak vzniká aj posadnutosť svojim zamestnaním. Niekedy je prácou vedúcou k vyhoreniu aj práca monotónna a nespochybniteľná. Ľudia zasiahnutí syndrómom majú často jeden spoločný znak a tým je tendencia k perfekcionizmu.³³ Ľudia ohrození nestabilitou na trhu práce a majúci obavy zo straty zamestnania zažívajú veľkú neistotu, čo spôsobuje vlastný pocit nestability vytvárajúci stres vedúci k vyhoreniu. Všeobecne ale pri tomto rozsiahlom fenoméne platí, že ak je človek pre niečo plne zapálený, jedno značne kvôli tomu môže vyhorieť.

I keď je spájaný so zamestnaním, či už vzniknutý v zamestnaní alebo mimo neho, vždy sa prejavuje aj v mimopracovných medziľudských vzťahoch a má dopad na fungovanie rodiny

³¹ *Syndróm vyhorenia vo vzťahu a ako sním bojovať* [online]. MDclinic. [cit. 2021-02-13]. Dostupné na: <http://www.mdclinic.sk/aktuality/53-syndrom-vyhorenia-vo-vztahu-a-ako-s-nim-bojovat.html>

³² TVARDZÍK, Jozef. 2020. Každý je nahraditeľný. In: *Index*. 2020, č. 11, s. 5. ISSN 1335-4620.

³³ HAČUNDOVÁ, Henrieta. *Odborníčka o syndróme vyhorenia: Ľudia si myslia, že sa stačí iba pár mesiacov..liečiť“ a môžu ísť po starom* [online]. [cit. 2021-02-18]. Dostupné na: <https://regiony.zoznam.sk/rozhovor-o-syndrome-vyhorenia-ludia-si-myslia-ze-sa-treba-iba-par-mesiacov-liecit-a-potom-mozu-ist-po-starom/>

človeka trpiacim týmto syndrómom. Pesimistická nálada, zabudlivosť, neschopnosť rozhodovať sa, riešiť problémy a sústrediť sa, obmedzená komunikácia alebo neschopnosť komunikovať s členmi rodiny a riešenie pracovných problémov počas voľného času bežne narúša rodinné fungovanie a vzťahy. Okrem iného, syndróm vyhorenia sa ako fenomén v posledných rokoch prejavuje v rodinnom prostredí aj u matiek v domácnosti, ktoré pociťujú takmer totožné príznaky ako ľudia v pracovnom prostredí, zhodujú sa v príznakoch aj následkoch. Matky v domácnosti sú dôkazom, že vyhorieť sa dá aj v domácnosti.³⁴

Zostavovanie osobnostnej charakteristiky nie je jednoduché, pretože každý človek má svoj vlastný charakter a individualitu. V rizikovej pozícii sa ale najviac objavujú ľudia aktívni, impulzívni, so sklonom k nervozite, zároveň ľudia na seba veľmi prísni a nároční na svoje okolie. Orientujú sa hlavne na ciele, výkon a výkonnosť, smerujú k úspechu. Krátkodobý horizont tejto kombinácie je oveľa menej ohrozujúci ako dlhodobý. Dlhodobo s nedostatkom relaxu vedie k symptómom vyhorenia.³⁵

Zaujímavé sú tiež zistenia z oblasti skúmania na základe rodu. Vyhorenie u mužov vyplýva z trochu rozdielnych situácií než u žien, i keď stupeň ich vyčerpania a depresie bol v priemere rovnaký ako u žien. Muži majú väčšinou pri vyhorení obmedzenú sociálnu sieť kontaktov a pracujú viac ako je ich daný pracovný čas. Ženy všeobecne pociťujú väčšiu stratu kontroly nad svojou prácou, majú väčší podiel neplatenej práce než muži, majú zníženú vitalitu, problémy so spánkom a zníženú ostražitosť. Oproti mužom pracujú s ľuďmi vo väčšej miere.

Ženy sa ešte stále obávajú o svoje pozície kvôli svojmu pohlaviu. Stále existujú prípady, v ktorých sú muži vo väčšine profesiách oveľa preferovanejší a to spôsobuje veľkú mieru diskriminácie. Ženy sa cítia ohrozené aj kvôli svojmu vzdelaniu a kvôli predsudku, že nie sú schopné zvládnuť prácu, ktorá spravidla prislúcha mužom. Diskriminácia voči ženám vzniká kvôli nevhodným pracovným podmienkam zo strany zamestnávateľa a životnými situačnými faktormi (napr. materstvo – predpoklad, že žena zostane na materskej dovolenke cca 3 roky). Ženy na

³⁴ ŽUREKOVÁ, Michaela. 2017. Syndróm vyhorenia: Vážny problém, ktorý prichádza potichu. In: *SME Žena* [online]. [cit. 2021-02-15]. Dostupné na: <https://zena.sme.sk/c/20491286/syndrom-vyhorenia-vazny-problem-ktory-prichadza-potichu.html>

³⁵ RYBÁROVÁ D. – STEJSKALOVÁ B. Syndróm vyhorenia u sestier intenzívnej starostlivosti. [online]. [cit. 2021-02-15]. Dostupné na: <https://www.unipo.sk/public/media/12634/Ryb%C3%A1rov%C3%A1%20D.,%20Stejskalov%C3%A1%20B.,-Syndr%C3%B3m%20vyhorenia%20u%20sestier%20intenz%C3%ADvnej%20starostlivosti.pdf>

pracovisku pociťujú nízku emocionálnu podporu, majú v priemere sedavejšiu prácu a pociťujú tlak na svoju pracovnú výkonnosť. Konečné ukazovatele však naznačujú, že následky vyhorenia sú u mužov a žien rovnaké.³⁶

1.4 Fázy vyhorenia

Keď je človek dlhodobo pracovne vystresovaný a unavený, ešte to neznamená, že začal trpieť syndrómom vyhorenia. Medzi obvyčajným vyčerpaním a vyhorením neexistuje ostrá hranica, tento proces sa vyvíja kontinuálne mesiace až roky.

Jednotlivé štádiá tohto syndrómu nastupujú pomaly a prvotné príznaky bývajú často nepovšimnuté, často sú prisudzované iným ochoreniam prejavujúcim sa fyzicky, všeobecne bývajú vedomé či nevedomé ignorované.³⁷ Magnusson a Gooding hovoria, že na začiatku dochádza k aktivovaniu obranných mechanizmov – telo aj myseľ sa bránia, prakticky si človek nič nevšimne. Po istom čase začína byť človek frustrovaný, sklízne do vyčerpanosti a apatie. Nahovára si, že až keď si splní pracovné úlohy a uprednostní ostatných pred sebou samým, potom príde rad na uspokojovanie vlastných potrieb, čo je však mylným dojmom, pretože požiadavky od ostatných ľudí prichádzajú neustále.³⁸

Podľa Leangla je v druhej fáze typické, že z prostriedku sa stal cieľ a vytrácajú sa ideály. Hennig Keller hovorí o ochote angažovať sa nad rámec povinností, potom prichádza stagnácia, neskôr pocit osobného zlyhania, aby v ďalšej fáze nadišla snaha urobiť len to najnutnejšie a nakoniec prišlo vyhorenie.³⁹

³⁶ PURVANOVA, R. K. 2010. Gender differences in burnout: A meta-analysis [online]. [cit. 2021-02-15]. Dostupné na: https://www.researchgate.net/publication/229389297_Gender_differences_in_burnout_A_meta-analysis

³⁷ Vyhorenie sa vám v podvedomí ukladá roky. Liečba však trvá rovnako dlho. 2014. In: *HN* [online]. [cit. 2021-02-12]. Dostupné na: <https://hnonline.sk/prakticke-hn/563546-vyhorenie-sa-vam-v-podvedomi-uklada-roky-liecba-vsak-trva-rovnako-dlho>

³⁸ HUPKA, Tomáš. 2019. Keď príde vyhorenie. In: *Denník N* [online]. [cit. 2021-02-16]. Dostupné na: <https://dennikn.sk/blog/1566393/ked-pride-vyhorenie/>

³⁹ HUPKA, Tomáš. 2019. Keď príde vyhorenie. In: *Denník N* [online]. [cit. 2021-02-16]. Dostupné na: <https://dennikn.sk/blog/1566393/ked-pride-vyhorenie/>

Zjednodušenými štádiami vyhorenia sú:⁴⁰

1. Nadšenie (fáza entuziazmu) – je to prvotná fáza, ktorá je charakterizovaná nadšením, odhodlaním a vysokými cieľmi. Človek sa často preťažuje, je odhodlaný prácu uprednostniť pred svojím osobným životom, je do nej vysoko zapálený. Nevadí mu ani nízky plat alebo iné počiatočné prekážky a cíti zodpovednosť za ostatných. Potreby ostatných sú dôležitejšie ako tie vlastné.
2. Vytriezvenie (fáza stagnácie) – ciele sa človeku nedarí realizovať, začína vnímať pracovné požiadavky ako obťažovanie. Čím viac človek pracuje, tým viac absentuje radosť z vykonanej práce. Zahlcujú ho pracovné požiadavky, úlohy a silné emócie, ktoré prenáša do súkromia. Nastáva čelenie tvrdej realite.
3. Sklamanie (fáza frustrácie) – práca a aj profesia ako taká v tejto fáze znamená sklamanie, klienti sú negatívnym priťažujúcim elementom, človek sa začína obraňovať voči negatívnemu správaniu zvonka svojím negatívnym správaním.
4. Nechuť reagovať (fáza apatie) – medziľudské vzťahy sa vyznačujú nepriateľstvom, ktoré sa prenáša do každej činnosti spojené s prácou a pracoviskom. V práci sa človek snaží robiť len veci, ktoré sú nevyhnutné, všeobecne sa jej vyhýba. Je problémom ovládnuť zlosť, ktorá často eskaluje a príťažou je tiež práca so spolupracovníkmi v tíme. Človek začína prehodnocovať svoje ciele a profesiu.
5. Vyhorenie (fáza exhauscie) – človek sa cíti byť vyčerpaný, má odpor a nezáujem voči všetkým a všetkému, pociťuje ľahostajnosť a bezcitnosť. Dochádza k emocionálnej a telesnej vyčerpanosti, odstupu od ľudí, zníženiu pracovného výkonu a strate osobného uspokojenia. Často je nutné vyhľadať odbornú pomoc, čiže psychológa alebo psychiatra. Človek sa na konci tejto fázy často psychicky zrúti, objavujú sa dokonca aj extrémne krajné myšlienky, napr. na samovraždu.

Rôzni psychológovia popísali tieto štádiá obdobne, napr. Christína Maslach rozpracovala štvorfázový model syndrómu vyhorenia, pričom jednotlivými fázami sú nadšenie a preťažovanie,

⁴⁰ Vyhorenie sa vám v podvedomí ukladá roky. Liečba však trvá rovnako dlho. 2014. In: *HN* [online]. [cit. 2021-02-12]. Dostupné na: <https://hnonline.sk/prakticke-hn/563546-vyhorenie-sa-vam-v-podvedomi-uklada-roky-liecba-vsak-trva-rovnako-dlho>

emocionálne a fyzické preťaženie, dehumanizácia druhých ľudí ako ochrana pred vyhorením a nakoniec stávanie sa proti všetkým a všetkému, nazývané aj samotné vyhorenie.⁴¹

John W. James dokonca hovorí o dvanástich fázach modelu, ktorého počiatočnými bodmi sú snaha osvedčiť sa kladne v pracovnom procese, snaha urobiť všetko sám a zabúdanie na seba a na vlastné potreby. Tento model zakončuje bodmi ako depersonalizácia, čiže strata kontaktu so sebou samým a s vlastnými životnými cieľmi a hodnotami, potom prázdnotou, pri ktorej človek pociťuje zúfalstvo zo zlyhania a dopadu až na dno a túži po zmysluplnom živote. Depersonalizácia tiež znamená stratu ľudského prístupu ku kolegom a klientom, prejavuje sa odmeraným až arogantným prístupom. Nasleduje depresia, pri ktorej si uvedomuje, že nič nefunguje tak, ako má a stráca sebaocenenie, sebahodnotenie a sebaúctu. Posledným bodom jeho modelu je totálne vyčerpanie predstavujúce vyčerpanie ako emocionálne, tak aj fyzické a mentálne. Vyplienia sa všetky zásoby energie a zdrojov motivácie, dostavuje sa vyhorenie vo forme myšlienky nezmyselnosti a zbytočnosti života.⁴²

1.5 Prevencia pred vyhorením⁴³

Podstata prevencie vyhorenia je v nastavení psychiky každého jedného človeka, vedie k rozvíjaniu osobnostných charakteristík, k redukcii vyčerpania a k primeranému zvládaniu stresorov, posilneniu salutorov a tým k nadobudnutiu zmysluplnosti života. Preventívne opatrenia na úrovni jednotlivca (ako člena pracovného prostredia a tímu), umožňujú meniť jeho postoj k emočným záťažiam, ale aj k sebe samému. Predpokladom ich využívania je sebaopoznanie. Sebaopoznanie má zahŕňať uvedomenie si vlastných síl a slabých stránok vo vzťahu k zdraviu, životnému štýlu a k jeho ochrane.⁴⁴

⁴¹ KONÍČKOVÁ, Jaroslava. *Syndróm vyhorenia sa často zamieňa za stres. Aké sú príznaky vyhorenia?* [online]. [cit. 2021-02-14]. Dostupné na: <https://eduworld.sk/cd/jaroslava-konickova/3763/syndrom-vyhorenia-sa-casto-zamiena-za-stres-ake-su-priznaky-vyhorenia>

⁴² HUPKA, Tomáš. 2019. Keď príde vyhorenie. In: *Denník N* [online]. [cit. 2021-02-16]. Dostupné na: <https://dennikn.sk/blog/1566393/ked-pride-vyhorenie/>

⁴³ ŽUREKOVÁ, Michaela. 2017. Syndróm vyhorenia: Vážny problém, ktorý prichádza potichu. In: *SME Žena* [online]. [cit. 2021-02-15]. Dostupné na: <https://zena.sme.sk/c/20491286/syndrom-vyhorenia-vazny-problem-ktory-prichadza-potichu.html>

⁴⁴ HAČUNDOVÁ, Henrieta. *Odborníčka o syndróme vyhorenia: Ľudia si myslia, že sa stačí iba pár mesiacov..liečiť“ a môžu ísť po starom* [online]. [cit. 2021-02-18]. Dostupné na: <https://regiony.zoznam.sk/rozhovor-o-syndrome-vyhorenia-ludia-si-myslia-ze-sa-treba-iba-par-mesiacov-liecit-a-potom-mozu-ist-po-starom/>

Je pri tom dôležité, aby človek v práci nachádzal zmysel, avšak nemala by byť jeho jediným životným cieľom a určite nie zmyslom života. Podstatné je dodržiavať vyvážený životný štýl, to znamená aktívny pohyb, dostatok spánku a správne stravovacie návyky, nepodceňovať psychohygienu a relaxáciu, čo zahŕňa najčastejšie meditáciu alebo jógu. Odporúča sa pravidelné čerpanie dovolenky na relaxačné účely a cestovanie kvôli zmene prostredia. Spánok je dôležitý či už s príznakmi vyhorenia alebo bez. Kvalitný spánok je spôsobom, ako telo dopĺňa svoju energiu pravidelne a slúži preň a pre myseľ ako reset. Je nutné dbať o svoje mimopracovné záujmy, t.j. záujmové aktivity, domáce prostredie a vyhľadávať sociálnu oporu v rodine a priateľoch. Fyzická námaha je prostriedkom ako odvrátiť svoju pozornosť od povinností a zamerať sa na vybitie svojej energie niečím, čo človeka naplňuje, robí mu to radosť, pričom sa uvoľňujú endorfíny. Zmena postoja k sebe samému a k okoliu sa prejaví zaradením vlastného zdravia a kondície medzi najdôležitejšie hodnoty v živote, ktorým človek venuje dostatok energie.⁴⁵

Tréning sociálnych zručností, osvojovanie stratégií zvládania stresu, pestovanie dobrých medziľudských vzťahov, snaha o konštruktívne riešenie problémov a zapájanie sa do celoživotného vzdelávania prispievajú k lepšiemu zvládaniu nepredvídateľných situácií a zmien. Odporúča sa nadväzovať priateľské vzťahy na pracovisku, dôsledne si plánovať čas a udržiavať si od klientov a pracovných vplyvov primeraný odstup, tiež zvyšovanie kvalifikácie, štúdium cudzích jazykov kvôli vlastnej motivácii a cieľavedomosti, aktívne využívanie voľného času v rámci rôznych záujmových a pohybových aktivít. Práve predovšetkým v nastavení správnej organizácie pracovného času spočíva tá najlepšia prevencia.⁴⁶

V rámci prevencie sa odporúča, aby bol na každom pracovisku zaradený vyškolený a skúsený personál, ktorý je duchovne pripravený a vyrovnaný. Nie je vhodné zaraďovať nových pracovníkov na maximálne vyťažené a menej atraktívne oddelenia, pretože bez psychického tréningu by sa príznaky syndrómu vyhorenia mohli dostaviť oveľa rýchlejšie s tým, že človek nie je pripravený ich rozoznať a čeliť im. Spolupráca s psychológom by mala byť pracovníkom

⁴⁵ KONÍČKOVÁ, Jaroslava. *Syndróm vyhorenia sa často zamieňa za stres. Aké sú príznaky vyhorenia?* [online]. [cit. 2021-02-14]. Dostupné na: <https://eduworld.sk/cd/jaroslava-konickova/3763/syndrom-vyhorenia-sa-casto-zamiena-za-stres-ake-su-priznaky-vyhorenia>

⁴⁶ RYBÁROVÁ D. – STEJSKALOVÁ B. *Syndróm vyhorenia u sestier intenzívnej starostlivosti*. [online]. [cit. 2021-02-15]. Dostupné na: <https://www.unipo.sk/public/media/12634/Ryb%C3%A1rov%C3%A1%20D.,%20Stejskalov%C3%A1%20B.,-Syndr%C3%B3m%20vyhorenia%20u%20sestier%20intenz%C3%ADvnej%20starostlivosti.pdf>

umožnená zamestnávateľom na pravidelnej báze. Vítaný je aj nácvik stresových situácií a relaxačných cvičení prostredníctvom prednášok a workshopov, riešenie konfliktov konštruktívne a asertívne, pričom sa vyhneme agresivite a zameriame sa na efektívnu komunikáciu.⁴⁷

Pri pociťovaní prvotných príznakov je vhodné preventívne prediskutovať problém buď s členom rodiny, so svojim nadriadeným, alebo osobne vyhľadať pomoc odborníka, ktorý dokáže človeka presmerovať k zmene smeru myšlienok a príznakov ešte pred vyhorením.

Sú u nás samozrejme aj manažéri so správnou psychohygienou, ktorí majú záujem o prispievanie k správnej psychohygiene aj u svojich zamestnancov. Dokážu tak urobiť vytvorením prostredia, kde zamestnanci môžu hovoriť otvorene o svojich pocitoch a problémoch bez strachu straty zamestnania či iných negatívnych následkov, tiež primeraným slovným a finančným ohodnotením. Ohľaduplnosť manažéra dokáže však zabrániť vyhoreniu len z jednej tretiny, zvyšné dve tretiny vyplývajú z osobného nastavenia pracovníka a jeho súkromného života. Z toho vyplýva, že človek pracujúci aj v tých najideálnejších podmienkach dokáže vyhoriť i v prípade, že sa mu dostane pomoc zo strany manažéra alebo zamestnávateľa.⁴⁸

1.6 Liečba

Dĺžka liečby vyhorenia závisí od jeho intenzity a kvality zotavenia. U niektorých ľudí s miernym vyhorením liečby môže trvať týždne, alebo zopár mesiacov. Pre tých, ktorých vyhorenie doviedlo až k ťažkým následkom môže liečba trvať roky. Všeobecný ľudský predpoklad je väčšinou taký, že po pár mesiacoch liečby sa človek môže bez problémov vrátiť do svojho starého každodenného fungovania. Tento predpoklad je však mylný. Človek musí pri liečbe prehodnotiť svoj život a priority, tým prehodnotí aj svoje pracovné fungovanie a nasadenie, ktoré by sa po liečbe malo rapídne zmeniť.

⁴⁷ MIŽENKOVÁ, Ľ. – POŽONSKÁ, M. – KILIKOVÁ, M. Komplexný prístup k syndrómu vyhorenia [online]. [cit. 2021-02-12]. Dostupné na: https://www.unipo.sk/public/media/10304/Mizenkova,%20Pozonska,%20Kilikova_syndrom%20vyhorenia%5B1%5D_1.pdf

⁴⁸ BELLA, Vitalia. 2019. Psychológ o vyhorení u manažérov: Niektorí ešte ani nemajú 30 rokov a už majú všetky symptómy. In: *Denník E* [online]. [cit. 2021-02-15]. Dostupné na: https://e.dennikn.sk/1578411/psycholog-o-vyhoreni-u-manazero-v-niektori-este-ani-nemaju-30-rokov-a-uz-maju-vsetky-symptomy/?fbclid=IwAR3A8FpSdIbXivexEB69kmBIP4K4JBxhtAxwrTnQGGxQVgPD-_Gauv3d0Rc

Tento stav je liečiteľný. Pri liečbe syndrómu sa používa existenciálna analýza a logoterapia, daseinsanalýza a farmakoterapia. Logoterapia je psychoterapeutický smer, čiže smer existenciálnej analýzy, ktorý sa snaží v biografii chorého odhaliť zmysel jeho života, je tiež označovaná ako tretí z viedenských psychoterapeutických smerov.⁴⁹ Daseinsanalýza spočíva v analýze pobývania človeka na zemi, hlavne rozoberá životný zmysel a konečnosť ľudskej existencie. Farmakoterapia sa zaoberá liečením pomocou liekov, ich účinkom a správnym užívaním, v tomto prípade sú to upokojujúce lieky a antidepresíva.⁵⁰

Psychoterapia je popri relaxácii, meditácii a pohybových aktivitách veľmi dôležitá. Rozhovory s terapeutom pomáhajú zorientovať sa a vybudovať si pevnú pôdu pod nohami. Človek zistí, ako sa do tohto stavu dostal a čo potrebuje spraviť, aby sa z neho dostal a pokračoval v živote zdravo s čo najnižším podielom stresu.⁵¹ Terapeut sa snaží zrkadliť jeho pocity, zážitky a pomáha mu dostať sa zo svojho začarovaného kruhu.

Prekonanie tohto stavu je procesom vyžadujúcim plné odhodlanie, pozornosť, je zdĺhavý a nie ľahký. Jeho vývoj je dlhotrvajúci a keď sa ochorenie rozvinie, nie je možné liečiť ho krátkodobým odpočinkom. Ak sa nerieši komplexne, ale len čiastkovo, opakované vyhorenie je viac než len pravdepodobné, dokonca aj v novom zamestnaní alebo prostredí. Znamená to, že tak isto ako je nutné riešiť tento problém okamžite, je rovnako dôležité zamedziť jeho opakovaniu.

Riešením, ktoré sa zdá byť teda zjavným, by mohla byť zmena pracovnej pozície, činnosti alebo zamestnania. Do vyššej pozície sa človek utieka, aby sa vyhol osobnému kontaktu s klientmi, pričom ale hrozí, že svoje problémy a frustráciu preniesie na podriadených. Pozitívna v tomto ohľade môže byť aj zmena činnosti, ak však človek vystrieda činností niekoľko, dostavuje sa pocit beznádeje a zlyhania. Stratégia zmeny zamestnania dokáže byť úspešná, ale hrozí riziko toho, že človek túto zmenu začne vnímať ako svoje osobné zlyhanie.

V prvom rade si človek musí uvedomiť, že vôbec nejaký problém má a že je nutné ho neodkladne riešiť. Následne by mal človek odstrániť, alebo aspoň minimalizovať stresujúci prvok a naučiť sa relaxovať. Lieky, hlavne antidepresíva, môžu pomôcť proti úzkosti a ku kvalitnejšiemu

⁴⁹Logoterapia. [online]. [cit. 2021-03-20]. Dostupné na: <https://dai.fmph.uniba.sk/~filit/fvl/logoterapia.html>

⁵⁰Daseinsanalýza. [online]. [cit. 2021-03-20]. Dostupné na: <https://dai.fmph.uniba.sk/~filit/fvd/daseinsanalýza.html>

⁵¹HAČUNDOVÁ, Henrieta. *Odborníčka o syndróme vyhorenia: Ľudia si myslia, že sa stačí iba pár mesiacov..liečiť“ a môžu ísť po starom* [online]. [cit. 2021-02-18]. Dostupné na: <https://regiony.zoznam.sk/rozhovor-o-syndrome-vyhorenia-ludia-si-myslia-ze-sa-treba-iba-par-mesiacov-liecit-a-potom-mozu-ist-po-starom/>

spánku. Z toho vyplýva, že prvotnou fázou je identifikácia konkrétnych faktorov, ktoré vplývajú na vznik vyhorenia. Aby sa situácia zmenila, je potrebné identifikovať úplne všetky, inak je pravdepodobnosť opakovaného vyhorenia vysoká. Človek odkrýva svoje negatívne pocity, ich zdroje a zážitkové vzorce, ktoré považuje za samozrejmé. Fázu ukončí vtedy, keď odkrýje všetky faktory, kvôli ktorým vzniká vyhorenie, pričom si uvedomuje ich absurdnosť a potrebu ich zmeniť. Druhá fáza predstavuje samotnú zmenu. Minulosť slúži pre zmenu ako základ, ktorý má byť zmenený a neopakovaný.⁵²

Stres je vnímaný ako vzťah dvoch protichodných síl: stresory (ktoré pôsobia negatívne) a salutory (obranná schopnosť organizmu). Ak je medzi nimi rovnováha (homeostáza organizmu), alebo ak je sila salutorov vyššia, všetko je v poriadku. Ak majú navrch stresory, vzniká stres. Profesor Hans Seyle zasvätil svoj profesijný život štúdiu stresu a prišiel s koncepciou GAS – General Adaption Syndrom, ktorá má tri fázy. Prvá je spojená s pôsobením stresu, druhou je zvýšená rezistencia a treťou je vyčerpanie a neschopnosť organizmu vyrovnať sa so záťažou. Práve vyhorenie spadá do tretej fázy a výsledkom podľa neho je, že cestou k vyhoreniu je stres.⁵³

Vyhorenie môžeme merať niekoľkými spôsobmi, pričom najčastejším je dotazníkový spôsob. Dotazníky sa zameriavajú na komplexné poňatie vyhorenia, na tri hlavné časti vyhorenia, t.j. fyzické, emocionálne a duševné, ktorého výsledkom je BM podľa Pineasa a Aronsona. Zahŕňa dvadsaťjeden položiek hodnotených na sedem-bodovej stupnici. Vyvinutá bola aj kratšia stupnica, ktorá sa využíva pri výskume zameranom na pracovníkov a odborníkov v oblasti techniky a vyžaduje menej času na vyplnenie a vyhodnotenie. Je vhodný pre výskumníkov zaoberajúcimi sa stresom.⁵⁴ Ďalšou možnosťou je testovanie, ktoré sa zameriava na tri hlavné faktory, ktorými sú emocionálne vyčerpanie, depersonalizáciu a znížený pracovný výkon. Výsledkom v tomto prípade je MBI podľa Maslachovej.⁵⁵

⁵² LIPOVSKÝ, Peter. 2017. Syndróm vyhorenia. In: *inVitro* [online]. [cit. 2021-02-12]. Dostupné na: <https://www.alphamedical.sk/casopis-invitro/syndrom-vyhorenia>

⁵³ HUPKA, Tomáš. 2019. Keď príde vyhorenie. In: *Denník N* [online]. [cit. 2021-02-16]. Dostupné na: <https://dennikn.sk/blog/1566393/ked-pride-vyhorenie/>

⁵⁴ MALACH-PINES, Ayala. 2005. The Burnout Measure, Short Version. In: *International Journal of Stress Management* [online]. [cit. 2021-02-14]. Dostupné na: https://www.researchgate.net/publication/232555838_The_Burnout_Measure_Short_Version

⁵⁵ MIŽENKOVÁ, Ľ. – POŽONSKÁ, M. – KILIKOVÁ, M. Komplexný prístup k syndrómu vyhorenia [online]. [cit. 2021-02-12]. Dostupné na: https://www.unipo.sk/public/media/10304/Mizenkova,%20Pozonska,%20Kilikova_syndrom%20vyhorenia%5B1%5D_1.pdf

Položky MBI sa v základnej forme hodnotia podľa sedem stupňovej frekvenčnej stupnice, pričom škála je od „nikdy“ až po „denne“. Medzi otázky o emocionálnom vyčerpaní spadalo deväť položiek, pod depersonalizáciu päť položiek a pod osobný výkon osem položiek. Vyššie skóre pri emocionálnom vyčerpaní a depersonalizácii a nižšie skóre pri osobnom výkone zodpovedá väčšej skúsenosti so syndrómom. Každá z týchto oblastí meria svoj vlastný jedinečný rozmer syndrómu, čo pomáha pri vývoji účinných zásahov. MBI má niekoľko verzií zamerané aj na určité profesie, napr. učiteľov, lekárov, poskytovateľov sociálnych služieb, alebo dokonca študentov.

Vyhorenie však môže mať aj pozitívne následky a tie sa prejavujú v prehodnotení svojich priorít, spoznaní svojich silných a slabých stránok a hraníc. Človek dokáže vybudovať podporné vzťahy a okolie ako svoju vlastnú prevenciu pred vyhorením do budúcnosti. Zmena zamestnania môže naopak pôsobiť veľmi priaznivo – obmena prostredia, pracovného kolektívu a činnosti dokáže maximálne pomôcť pri liečbe vyhorenia a dosiahnutí pracovnej spokojnosti. Niekedy na precitnutie vo svojej situácii postačí práve dočasná zmena činnosti. Je možné si pri nej uvedomiť, že má človek prácu popísanú zosnulým antropológom Davidom Graeberom, ktorá je nezmyselná nielen pre človeka, ale aj pre spoločnosť a nazývajú ju tzv. „bullshit job“.⁵⁶

V praxi sa viacero ľudí rozhodlo po vyhorení vo svojom zamestnaní úplne zmeniť odvetvie a činnosť. Často sa ľudia zamerali na to, čo ich vnútorne naozaj baví a naplňuje, je to viac manuálna a oveľa dynamickejšia činnosť, ktorá je zameraná na úplne iné úlohy a ciele aké plnil človek doteraz. Či už človek úplne zmení svoju činnosť, alebo sa rozhodne ostať v zamestnaní kde pociťuje príznaky vyhorenia, základom je nastavenie si správnej organizácie času a tvrdých hraníc medzi pracovným a osobným životom, ktorý jeden do druhého pretekajú čo najmenej.⁵⁷

1.7 Firemná zodpovednosť

Požiadavky firiem na zvýšenie efektivity práce a posúvanie hraníc toho, čo ľudia za deň dokážu zvládnuť stále rastie a to dostáva zamestnancov pod tlak. Preto postoj k pracovnému výkonu dokáže vo veľkej miere ovplyvniť spoločenské nastavenie a firemná kultúra. Ak je

⁵⁶ TVARDZÍK, Jozef. 2020. Každý je nahraditeľný. In: *Index*. 2020, č. 11, s. 5. ISSN 1335-4620.

⁵⁷ JEŽEK, Martin. 2019. Lekár o syndróme vyhorenia: Knôť horiaci z oboch strán predstavuje riziko. In: *HN Science* [online]. [cit. 2021-02-12]. Dostupné na: <https://science.hnonline.sk/biologia-a-chemia/1936328-lekar-o-syndrome-vyhorenia>

zamestnanec nastavený tak, že pracovné hovory a správy na svoje zariadenia prijíma stále, mentálne vlastne pracuje nonstop.

V posledných rokoch sa dokázalo, že vyhorenie nie je len problémom jednotlivca, ktorý by sa mal riešiť individuálne, ale je problémom na úrovni organizácie a jeho riešením sú poverení lídri na čele týchto organizácií. Očakáva sa od nich, že sami prídu s riešením tejto problematiky v svojich pracovných tímoch.⁵⁸

V spoločnosti sme u nás orientovaní na výkonnosť, čiže sme ako zamestnanci ohodnotení podľa toho, koľko práce zvládneme. Ako ľudí nás to tlačí do situácií, v ktorých nedokážeme alebo nechceme povedať nie, nevieme povedať dosť, ak je práce príliš a ani si sami priznať, že niečo nezvládneme. Obava, že to znamená ukázanie slabosti pred zamestnávateľom je pre zamestnancov príliš veľká. V niektorých krajinách je extrémne pracovné nasadenie automatickou vyžadovanou normou.

Na úrovni organizácie t. j. spoločnosti alebo firmy, je v kompetencii vedúcich pracovníkov vykonávať aktivity zamerané na prevenciu syndrómu vyhorenia u svojich zamestnancov. Predchádzanie tohto syndrómu je vyjadrením ich záujmu o kolegov a aj vyjadrením snahy vytvárať priaznivé pracovné podmienky a atmosféru, čo je v prípade tímovej práce nevyhnutné. Zabraňujú tak množstvu nepriaznivých situácií vplývajúcich na zamestnancov a chod organizácie.

Prieskum na základe Maslachovej dotazníka medzi 7500 zamestnancami na plný úväzok zistil, že päť hlavných dôvodov vyhorenia je nespravodlivé zaobchádzanie v práci, nezvládnuteľné pracovné zaťaženie, nedostatok jasnosti rolí (vysvetľujeme ako nedostatočné určenie hraníc medzi pracovnými pozíciami), nedostatok podpory a komunikácie zo strany manažéra a neprimeraný časový nátlak na podávanie pracovných výkonov. Tento výskum dokazuje, že dôvodmi vyhorenia v týchto prípadoch nie sú individuálne ťažkosti, ale nedostatočná stratégia prevencie vyhorenia na úrovni spoločnosti a nedostatočná koordinácia problematiky zo strany manažéra. Na tomto základe stojí názor, že je nutné vybudovať manažérske stratégie, ktoré problému dokážu zabrániť, pretože individuálne riešenia ako relax a terapia nie sú ani zďaleka také efektívne a vlastne nezabraňujú problému ako takému.⁵⁹

⁵⁸ MOSS, J. Burnout Is About Your Workplace, Not Your People. In: *Harvard Business Review*. [online]. [cit. 2021-02-11]. Dostupné na: <https://hbr.org/2019/12/burnout-is-about-your-workplace-not-your-people>

⁵⁹ MOSS, J. Burnout Is About Your Workplace, Not Your People. In: *Harvard Business Review*. [online]. [cit. 2021-02-11]. Dostupné na: <https://hbr.org/2019/12/burnout-is-about-your-workplace-not-your-people>

Ľudia podávajú lepšie výkony v zdravom pracovnom prostredí a tu nastupuje firma a jej zodpovednosť za zdravie svojich zamestnancov, čo sa týka aj syndrómu vyhorenia. Povedomie slovenských firiem ohľadne tohto fenoménu rastie prostredníctvom vlastných skúseností, vďaka seminárom a workshopom, ktoré sú spravidla organizované predovšetkým nadnárodnými spoločnosťami sídliacimi vo väčších mestách. Tieto spoločnosti určujú trend, ktorým je záujem o túto problematiku a snaha nachádzať riešenia.⁶⁰

Slovenskí zamestnanci takisto čelia dvom typom stresov, a to stresu spôsobenému samotnou prácou a pracovnou náplňou, zvyčajne súvisiacou s objemom práce a termínmi. Druhý typ vzniká na základe vzťahov a komunikácie. Firma alebo manažéri môžu pri riešení postupovať tak, že identifikujú zdroje stresu na konkrétnom pracovisku a podľa toho zvolia riešenia. Stres vychádzajúci z nadmerného objemu práce je vhodné riešiť zvýšením počtu zamestnancov a objem práce medzi nimi rovnomerne prerozdeliť.⁶¹ Stres vychádzajúci zo vzájomnej komunikácie je možné riešiť komunikačnými tréningami, alebo v zmene štruktúry riadenia firmy a manažmentu.

Zamestnávateľom sa odporúča udeľovať pochvaly a odmeny aj pri čiastočnom plnení úloh, alebo aj keď nepriniesli úplný očakávaný výsledok. Spoločné tímové stretnutia by sa nemali venovať len práci ako takej, ale aj vyjadreniu a ventilovaniu emócií, ktoré sa práce týkajú. Medzi pracovníkmi je nutné rozdeliť kompetencie a zodpovednosť rovnomerne, aby ich psychická záťaž bola vyvážená. Organizácia by mala svojou činnosťou podporovať vzdelávanie svojich zamestnancov a vytvárať možnosti a priestor na relaxáciu a odpočinok.⁶²

Je niekoľko vecí, ktoré môže zamestnávateľ urobiť pre to, aby predišiel vyhoreniu u svojich zamestnancov, napr.:⁶³

- rozdeliť množstvo práce tak, aby bola motivujúca a zároveň nezahltla zamestnanca.

⁶⁰ TVARDZÍK, Jozef. 2020. Keď sa práca stane chorobou. In: *Index*. 2020, č. 11, s. 15-17. ISSN 1335-4620.

⁶¹ LUTZ, Ashley. 2012. Marissa Mayer Reveals How She Keeps Employees From Quitting [online]. In: *Business Insider*. [cit. 2021-02-14]. Dostupné na: <https://www.businessinsider.com/marissa-mayer-tip-on-preventing-employee-burn-out-2012-9>

⁶² HAČUNDOVÁ, Henrieta. *Odborníčka o syndróme vyhorenia: Ľudia si myslia, že sa stačí iba pár mesiacov..liečiť“ a môžu ísť po starom* [online]. [cit. 2021-02-18]. Dostupné na: <https://regiony.zoznam.sk/rozhovor-o-syndrome-vyhorenia-ludia-si-myslia-ze-sa-treba-iba-par-mesiacov-liecit-a-potom-mozu-ist-po-starom/>

⁶³ PAIVA Tiago. *How to Prevent Employee Burnout* [online]. [cit. 2021-02-13]. Dostupné na: <https://neilpatel.com/blog/prevent-employee-burnout/>

- uistiť sa, že každý zamestnanec má pozíciu, s ktorou je spokojný a ktorá ho motivačne poháňa vpred. Ak sa tak nedeje, je nutné vytvoriť nové pozície alebo premiestniť zamestnancov, aby boli stotožnení so svojou pozíciou vo firme.
- povoliť zamestnancom zúčastniť sa na projektoch popri práci, kde môžu využiť svoje nápady a kreativitu.
- zamestnávať na rozumne prispôsobený pracovný čas a povoliť platenú a neplatenú dovolenku a práceneschopnosť.⁶⁴
- nariadiť hodinové obedné prestávky a prestávky cez deň v trvaní aspoň 15 minút. Tie by mali zamestnanci využiť na krátku prechádzku, socializáciu, alebo venovať ich osobným záležitostiam.
- byť flexibilný a to v tom slova zmysle, že ak sú ciele nereálne, je nutné posunúť dátum ich naplnenia, alebo ak človek k nim pridelený nie je pre túto prácu ten správny, je nutné ho nahradiť.⁶⁵
- zredukovať úlohy, ktoré je nutné v tíme plniť paralelne. Zredukuje to stres a záťaž v tímovej práci.
- uistiť sa, že každý člen tímu vie, aké je jeho presné pracovné zameranie a úloha, plne jej rozumie, pozná svoje kompetencie a je si vedomý toho, čo sa od neho očakáva. Tiež pre všetkých zabezpečiť potrebné nástroje, tréning a zdroje k práci.
- ubezpečiť sa, že sa manažéri starajú o pripomienky a sťažnosti svojich zamestnancov a dávajú im priestor vyjadriť sa, pričom netolerovať správanie, ktoré sa nezhoduje s hodnotami spoločnosti. Zo strany manažérov je dôležité zaobstarať priamu spätnú väzbu od zamestnancov osobne a postarať sa o to, aby boli vykonané nápravy v čo najkratšom možnom čase.
- zakoreniť podporu, socializáciu a kreativitu do hlavných hodnôt podniku a ako zamestnávateľ ísť vzorom pre zamestnancov, tiež odmeňovať tých, ktorí idú príkladom.

⁶⁴ Vyhorenie sa vám v podvedomí ukladá roky. Liečba však trvá rovnako dlho. 2014. In: *HN* [online]. [cit. 2021-02-12]. Dostupné na: <https://hnonline.sk/prakticke-hn/563546-vyhorenie-sa-vam-v-podvedomi-uklada-roky-lieba-vsak-trva-rovnako-dlho>

⁶⁵ RYBÁROVÁ D. – STEJSKALOVÁ B. Syndróm vyhorenia u sestier intenzívnej starostlivosti. [online]. [cit. 2021-02-15]. Dostupné na: <https://www.unipo.sk/public/media/12634/Ryb%C3%A1rov%C3%A1%20D.,%20Stejskalov%C3%A1%20B.,-Syndr%C3%B3m%20vyhorenia%20u%20sestier%20intenz%C3%ADvnej%20starostlivosti.pdf>

Podporovať socializáciu cez pracovné prestávky a zlepšovať vzťahy aj vo voľnom čase mimo pracovnej doby, t. j. vytvárať spoločné aktivity nesúvisiace s prácou.⁶⁶

- odmeňovať zamestnancov pri splnení míľnikov, ťažkých cieľov a úloh napr. bonusom, ocenením, alebo dokonca povýšením.
- robiť etické rozhodnutia, ktoré sú čo najviac fér voči všetkým zúčastneným stranám. V súvislosti so zamestnancom a jeho úlohami, nikdy po zamestnancovi nepožadovať splnenie úlohy, ktorá stojí proti jeho osobným etickým hodnotám.
- dať zamestnancom možnosť robiť rozhodnutia, ktoré priaznivo ovplyvnia fungovanie firmy.
- poskytnúť svojim zamestnancom informácie o syndróme vyhorenia a jeho prevencii. Možnosťou je aj poskytnúť semináre, kde môžu zamestnanci klásť svoje otázky.
- pomôcť zamestnancom so zvládaním a prevenciou stresu, vo veľkých firmách zamestnávateľia zvyknú najímať profesionálov, ktorí zamestnancom v tomto ohľade pomáhajú a zamestnancov učia relaxačným technikám.
- podporovať zamestnancov vo vzájomnej podpore a pozornosti, aj v tom, aby upozornili manažéra ak niektorý z kolegov má príznaky vyhorenia.⁶⁷

Poskytovanie psychologických a psychiatrických služieb za posledné roky výrazne narastá, preto sa niektoré veľké spoločnosti rozhodli poskytovať tieto služby pre zamestnancov v rámci firmy. Na pravidelnej báze poskytujú tiež zamestnancom možnosť pracovať z domu, tzv. „home office“, na ktorý majú firmy hneď niekoľko dôvodov. Predpokladajú vyššiu spokojnosť zamestnancov, ak im poskytnú prácu z domu, následne aj vyššiu efektivitu, tiež napr. aj menšie čerpanie neplateného voľna. Zo strany zamestnanca môže ísť o výhody ako ušetrenie času cestovania do práce, alebo môže ostať doma s deťmi, ktoré sú choré bez toho, aby čerpal dovolenku.

⁶⁶ RYBÁROVÁ D. – STEJSKALOVÁ B. Syndróm vyhorenia u sestier intenzívnej starostlivosti. [online]. [cit. 2021-02-15].
Dostupné na:
<https://www.unipo.sk/public/media/12634/Ryb%C3%A1rov%C3%A1%20D.,%20Stejskalov%C3%A1%20B.,-Syndr%C3%B3m%20vyhorenia%20u%20sestier%20intenz%C3%ADvnej%20starostlivosti.pdf>

⁶⁷ MIŽENKOVÁ, Ľ. – POŽONSKÁ, M. – KILIKOVÁ, M. Komplexný prístup k syndrómu vyhorenia [online]. [cit. 2021-02-12].
Dostupné na:
https://www.unipo.sk/public/media/10304/Mizenkova,%20Pozonska,%20Kilikova_syndrom%20vyhorenia%5B1%5D_1.pdf

Home office na prvý pohľad vyzerá ako dobrý spôsob prevencie pred vyhorením, avšak tento predpoklad sa pomaly mení. Ak zamestnanec nevie, ako správne a čo najefektívnejšie pracovať z domu, môže vyhorieť aj na základe tejto zamestnaneckej výhody. Odvrátená stránka home officu je starostlivosť o deti a fyzická odlúčenosť od pracovných tímov, v dlhodobom horizonte dochádza k vnútornej vyčerpanosti, čo je pociťované u mnohých zamestnancov aj v období pandémie COVID-19. Počas tejto pandémie bol objavený nový pojem, tzv. „zoom burnout“, t.j. únava z video-hovorov.⁶⁸ Online porady sú podľa viacerých odborníkov oveľa vyčerpávajúcejšie než tie osobné, preto je človek pracovne vyčerpaný rýchlejšie.

Pre zamestnancov pracujúcich z domu je ťažké odpojiť sa a firmy málokedy regulujú svoje komunikačné nástroje. Takto pandémie úplne nepriaznivo prepojila osobný a pracovný život, čo sa síce dialo aj predtým, ale v menšej miere. Prvotne sa podľa sociologičky Karolíny Presovej zaznamenával rast produktivity práce, po niekoľkých mesiacoch sa ale zaznamenávajú v produktivite výkyvy. Zapríčiňujú to neustále správy a zahltenie informáciami, čo naruša pracovný proces a človek sa nedokáže sústrediť na jednu činnosť alebo úlohu, pretože zároveň ich rieši hneď niekoľko. Tento príklad nezdravého využívania technológií vedie k vyhoreniu. Okrem prítomnosti tohto tlaku absentujú aj tzv. ukončovacie rituály, ako vypnutie počítača, zhasnutie svetla, privolanie výťahu a samotný odchod z práce. Pri týchto rituáloch sa človek preorientuje z pracovných myšlienok na tie osobné.⁶⁹

Pri home office sa tieto dve časti života zlievajú a človek nevie, kedy pracuje a kedy nie, z toho sa často stane, že hlavou pracuje nonstop. Je nezdravé, aby práca bola našou prvou a poslednou myšlienkou či činnosťou v pracovnom dni. Tento problém sa špeciálne vyskytuje v startupoch, kde sa zamestnanci porovnávajú na základe najrýchlejších odpovedí a najväčšej aktivity. Sociologička Karolína Presová, ktorá sa s týmto problémom osobne stretla, považuje za oveľa dôležitejšie iný prístup, a to udržateľný a postupný rast firmy, ktorý je prirodzený ako pre zamestnancov a ich výkon, nápady a kreativitu, tak aj pre samotnú spoločnosť. Pomôcť podľa nej aj dokáže, ak šéf vyslovene povie, aby si išli zamestnanci oddýchnuť. To uvoľní pracovný tlak

⁶⁹ TVARDZÍK, Jozef. 2020. Keď sa práca stane chorobou. In: *Index*. 2020, č. 11, s. 15-17. ISSN 1335-4620.

a človek sa pri oddychu dokáže uvoľniť. Zamestnancom sa odporúča strážiť si pracovný čas a rozhodne nepracovať dlhšie ako osem hodín. Už takáto zmena dokáže vyhorenie zvrátiť.⁷⁰

⁷⁰ TVARDZÍK, Jozef. 2020. Keď sa práca stane chorobou. In: *Index*. 2020, č. 11, s. 15-17. ISSN 1335-4620.

2 Cieľ a metodika práce

V tejto podkapitole oboznamujeme s cieľom práce a cieľom výskumu. Stanovujeme hypotézy, ktoré sa prostredníctvom výskumu snažíme buď potvrdiť, alebo vyvrátiť a vysvetľujeme metodiku, ktorou sa snažíme prepracovať k výsledkom.

2.1 Cieľ práce

Vzhľadom na šírku témy sme sa rozhodli zamerať na spokojnosť našich respondentov vo svojom zamestnaní, na ich spokojnosť s prácou, jej výkonom a s pracovným prostredím, v ktorom sa nachádzajú, svojim nadriadeným a ďalšími pracovnými aspektami, ktoré vyjadrujú vzťah zamestnanca k svojej práci.

Cieľom práce je zistiť stav vyhorenia zamestnancov vo firmách na Slovensku, či trpia základnými príznakmi vyhorenia a predovšetkým, či sa v praxi stretávajú s podporou v tejto oblasti od zamestnávateľa a firmy ako takej. Cieľom je tiež zistiť, aké povolanie a pozície sú v praxi ohrozenejšie a ktoré firmy a odvetvia majú syndróm vyhorenia u svojich zamestnancov podchytený správnou prevenciou a vzdelávaním.

Zároveň nás zaujíma, či predsudky spojené so syndrómom vyhorenia a jeho prítomnosti v spoločnosti sú v súlade s realitou a jeho predpokladaným výskytom naprieč domácimi a medzinárodnými firmami a štátnou správou (inštitúciami).

2.2 Metodika práce

Pred zberom dát sme sa plne oboznámili s problematikou týkajúcou sa syndrómu vyhorenia, predovšetkým jeho výskytom, príznakmi a prevenciou, pričom sme vychádzali z teoretickej časti práce a to z názorov odborníkov, ktoré sú potvrdené lekárskou praxou a výskumom. Oboznámili sme sa tiež s možnosťami, ktoré majú firmy a zamestnávateľia pri prevencii syndrómu vyhorenia na ich pracovisku a ako môžu pomôcť zamestnancom, ktorých tento syndróm už postihuje.

Využitými metódami sú analýza, dedukcia, syntéza a komparácia. Zber dát sa následne uskutočnil prostredníctvom dotazníka, ktorého otázky sú inšpirované MBI a BM dotazníkmi.

Otázok bolo vyše 40 a boli zamerané na niekoľko oblastí, podľa ktorým dokážeme dedukovať prítomnosť syndrómu vyhorenia a pracovné okolnosti, ktoré ho môžu spôsobovať spolu s otázkami o prítomnosti prevencie. Pri tomto spôsobe zberu údajov máme vyššiu pravdepodobnosť väčšieho množstva účastníkov dotazníka. Zároveň pri tomto množstve otázok máme dostatočné množstvo údajov pre potvrdenie alebo vyvrátenie hypotéz. Údaje sme spracovali do štatistík pomocou analýzy a dedukcie, vybrali sme otázky podstatné pre vyhodnotenie hypotéz a mapovanie situácie na Slovensku. Rizikom pri dotazníkovom zbere je možnosť nepravdivého alebo nesprávneho vyplnenia dotazníka, ktoré sme sa snažili eliminovať správnym formulovaním otázok. Neúplné a nepravdivé odpovede budú z výskumu eliminované.

2.3 Hypotézy výskumu

Hypotéza č. 1: Kľúčom prvej hypotézy je stanoviť si hranicu, ktorá určuje ideálny stav výsledkov. V otázke, či respondentov baví ich práca by sa väčšina mala ideálne prikláňať k odpovedi skôr áno alebo áno. Aspoň polovica v každej oblasti (práca v domácej firme, medzinárodnej firme a štátnej správe resp. inštitúcii) by mala pracovať vo svojej vysnívanej práci pričom predpokladáme, že ak sa tak nedeje, je to prevažne z finančných dôvodov. Vzťahy na pracovisku by mali byť prevažne buď priateľské alebo profesionálne a v otázke ohľadne vzťahu s nadriadeným by mali prevládať pozitívne výsledky.

Tiež skúmame faktory, ktoré ovplyvňujú vyhorenie a to napr. uspokojivé finančné ohodnotenie, zapájanie kreativity a nápadov jednotlivcov do práce a priťahujúcu okolnosť na psychiku pri práci s ľuďmi. Predpokladáme, že priemerne sa aspoň polovica respondentov bude cítiť dobre finančne ohodnotená, pričom v tejto otázke bude mať najlepšie výsledky oblasť medzinárodných firiem. Ďalej predpokladáme, že 75% z nich bude pravidelne v práci využívať svoj potenciál a 75% bude tiež pravidelne pracovať s ľuďmi.

Hypotéza č. 2: V súvislosti s informáciami z teoretickej časti, ktoré hovoria, že medzinárodné firmy majú implementovanú pravidelnú prevenciu proti syndrómu vyhorenia prostredníctvom poradenstva, prednášok, workshopov a kurzov predpokladajme, že zamestnanci medzinárodných firiem budú zo strany zamestnávateľa proti syndrómu oveľa viac chránení ako zamestnanci domácich firiem a to informovanosťou a poradenstvom.

Hypotéza č. 3: Predpokladajme, že vďaka lepšej potenciálnej prevencii v medzinárodných firmách ich zamestnanci trpia príznakmi vyhorenia vôbec, resp. minimálne. Vychádzajúc z tohto predpokladu by mal byť výskyt základných príznakov vyšší u zamestnancov domácich firiem a štátnej správy než u zamestnancov medzinárodných firiem.

2.4 Zber údajov prostredníctvom dotazníka

Formu zberu údajov dotazníkom sme zvolili predovšetkým kvôli tomu, aby sme dokázali osloviť čo najväčšie množstvo respondentov. Táto forma je tiež vyhovujúca kvôli jej jednoznačnosti odpovedí a jednoduchému následnému spracovaniu. Otázky v dotazníku vyplývali z informácii v teoretickej časti práce. Zber údajov sa uskutočnil v mesiacoch február – marec 2021 prostredníctvom služby Google Formuláre.

V úvode garantujeme anonymitu pri zodpovedaní otázok, ktoré slúžia len na spracovanie výskumnej časti tejto diplomovej práce. V prvej časti dotazníka sa zaoberáme charakteristikami respondenta, ako napr. vek a pohlavie a charakterom jeho práce, čiže odvetvím, pracovnou pozíciou, charakterom firmy a ako dlho na danej pozícii pracuje. V ďalšej časti sa snažíme čo najbližšie špecifikovať pracovné prostredie a to na základe práce s kolegami, špecifikáciou pracovných vzťahov na pracovisku a charakteristikou práce v súvislosti s inými ľuďmi v zmysle zákazníkov, pacientov, študentov a pod. Nakoniec nás zaujíma vzťah respondentov s ich zamestnaním a či trpia niektorými zo základných príznakov syndrómu vyhorenia, čo zisťujeme podľa otázok sústrediacich sa na hlavné príznaky z teoretickej časti práce.

Výskum sme začali v kruhu rodiny, priateľov a známych, ktorí ho následne rozšírili medzi svojich kolegov. Ďalej sme dotazník zverejnili na sociálnych sieťach a skupinách. Dotazník sme počas dvoch mesiacov rozširovali do rôznych pracovných a firemných prostredí.

Na spracovanie sme využili samotnú službu Google Formuláre, ktorá ponúka analýzu súhrnu odpovedí, no aj analýzu odpovedí konkrétneho respondenta alebo súhrn v rámci jednej otázky zároveň. Ďalej sme využili Microsoft Excel na spracovanie dát a Microsoft Word na vytvorenie grafov a tabuliek pre prehľadné znázornenie výsledkov.

3 Výsledky práce a diskusia

Praktická časť je založená na základe dotazníka. Dotazník bol vytvorený v Google Forms a skladal sa zo 40 otázok, z ktorých sme následne vybrali tie najrelevantnejšie a najpodstatnejšie pre náš výskum.

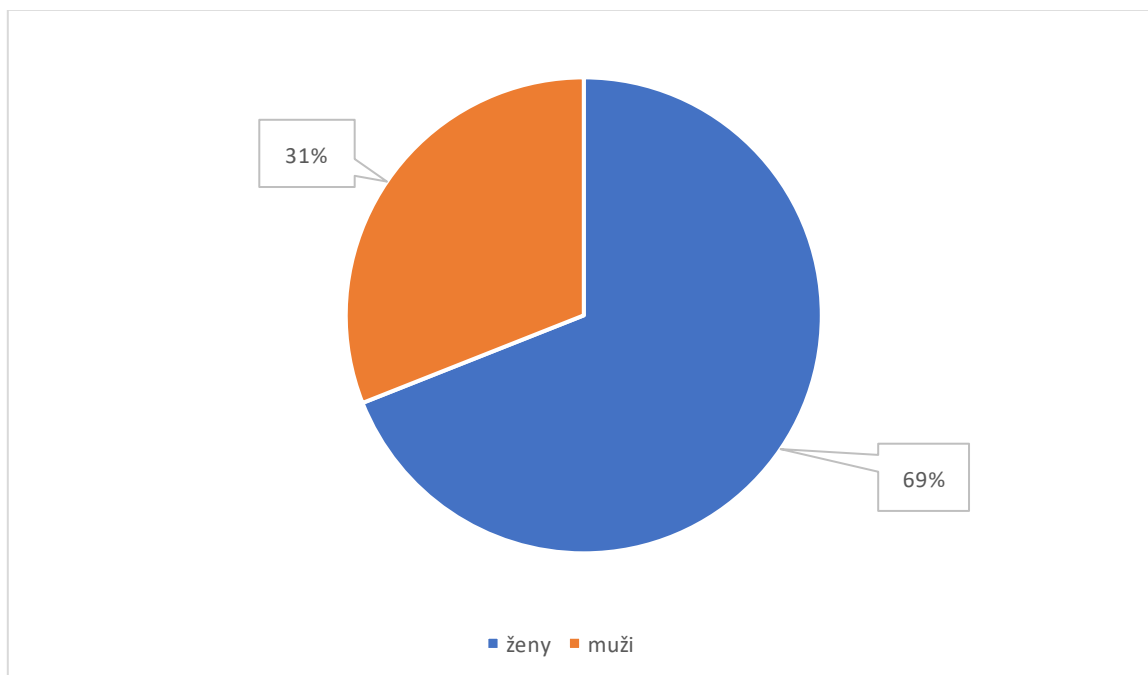
Dotazník sa skladal z dvoch častí. V prvej mali respondenti vybrať jednu alebo viacero možností odpovede na otázku a v druhej časti mali pocity voliť odpovede na otázky, ktoré sa pohybovali na škále od 1 do 5 a tá bola prispôsobená konkrétnej kladenej otázke.

Táto časť práce je zložená z charakteristiky otázok a ich výsledkov, ďalej z vyhodnotenia hypotéz, pričom sme vytvorili grafy a spravili výpočty na ich podloženie. Nakoniec sa venujeme diskusii a odporúčaniam, ktorých cieľom je zhrnúť zistenia a navrhnúť riešenia problematiky.

3.1 Charakteristika dotazníka a jeho výsledky

V prvej časti dotazníka sme zatriedili respondentov podľa pohlavia, veku a typu firmy, resp. zamestnania, v ktorom pracujú. Celkový počet respondentov na náš dotazník bol 200, z ktorých bolo 138 žien a 62 mužov, pričom ženy tvoria 69% a muži 31% respondentov.

Graf č. 1: Pohlavie



Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Tabuľka č. 1 znázorňuje rozdelenie respondentov na základe veku. Podľa tohto kritéria sme ich rozdelili do 6 kategórií. Najväčšiu skupinu tvoria ľudia vo veku od 19-25 rokov, ktorí predstavujú 38,5% pri počte 77 respondentov. Druhou a treťou najväčšou skupinou je veková kategória 26-30 rokov a veková kategória od 31-40 rokov, ktorým prináleží po 18,5% pri počte respondentov po 37. Skupina 41-50 rokov je tvorená 35 respondentmi a percentuálnym podielom 17,5%. Najnižší podiel majú vekové kategórie 51-60 rokov s počtom 12 respondentov a 6% a kategória 61 a viac rokov s podielom 1%, ktoré vyjadruje 2 respondentov.

Tabuľka č. 1: Vek

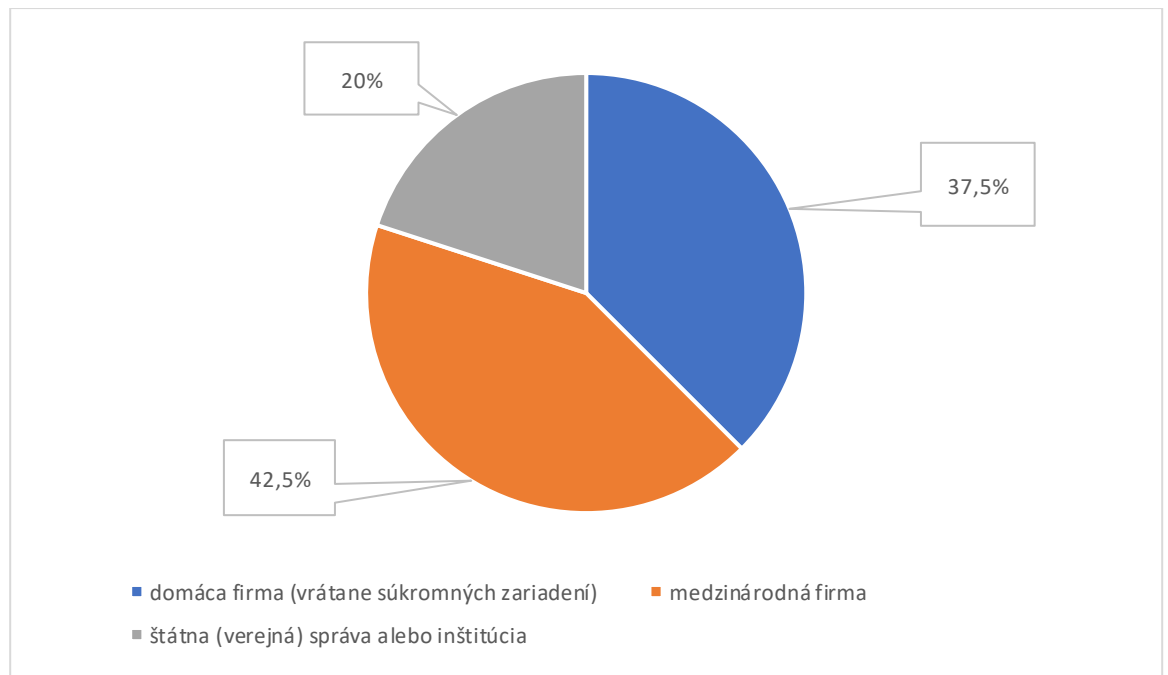
Vek	Počet respondentov	Percentuálne vyjadrenie
19-25 rokov	77	38,5%
26-30 rokov	37	18,5%
31-40 rokov	37	18,5%

41-50 rokov	35	17,5%
51-60 rokov	12	6%
61 a viac rokov	2	1%
Spolu	200	100,00%

Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

V grafe č. 2 charakterizujeme firmu resp. zamestnanie, v ktorom respondenti pracujú podľa jeho charakteru a vzťahu k zahraničiu. V domácej firme, ktorú charakterizujeme ako firmu založenú a fungujúcu v rámci jedného štátu (vrátane živnostníkov a súkromných zariadení) pracuje 75 (37,5%) respondentov. Druhou skupinou sú zamestnanci štátnej a verejnej správy alebo inštitúcie (vrátane zamestnancov školstva, zdravotníctva a pod.), ktorých máme ako respondentov v našom dotazníku 40 (20%). Poslednou skupinou sú zamestnanci medzinárodných firiem, ktoré rozumieme ako firmy podnikajúce aj za hranicami krajiny, v ktorej bola firma založená. Sú to firmy s dcérskymi spoločnosťami a pobočkami v zahraničí, zároveň firmy vo veľkej miere obchodujúce v rôznych krajinách. Z našich respondentov je 85 (42,5%) ľudí zamestnancami medzinárodných firiem.

Graf č. 2: Ako by ste charakterizovali Vaše zamestnanie podľa nasledujúcich možností?



Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Podľa tabuľky č. 2 vidíme, že najväčšou skupinou podľa počtu rokov v zamestnaní je skupina, ktorá vo svojej aktuálnej práci pracuje 1-5 rokov. Druhou najväčšou skupinou podľa odpovedí našich respondentov je skupina pracujúca vo svojej práci menej ako rok, ďalej skupina pracujúca v rovnakom zamestnaní 15 a viac rokov. Dvomi najmenšími skupinami sú zamestnanci pracujúci v rovnakom zamestnaní 6-10 rokov a ďalej zamestnanci pracujúci 11-15 rokov.

Tabuľka č. 2: Dĺžka zotrvania v zamestnaní

Počet rokov v zamestnaní	Počet respondentov	Percentuálne vyjadrenie
menej ako 1 rok	35	17,5%
1-5 rokov	94	47%
6-10 rokov	32	16%

11-15 rokov	12	6%
15 a viac rokov	27	13,5%
Spolu	200	100,00%

Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Počet odpracovaných hodín za týždeň je dôležitým základným údajom, z ktorého sa dozvedáme nielen počet hodín, ktoré človek venuje práci, ale aj počet hodín, ktoré môže venovať rodine, priateľom, voľnočasovým aktivitám a predovšetkým odpočinku. Čím viac hodín pracujeme, tým kratší je náš čas na oddych a regeneráciu pred ďalším, potenciálne náročným, pracovným dňom a tak riziko výskytu syndrómu vyhorenia stúpa. V tabuľke č. 3 vidíme rozdelenie respondentov podľa počtu odpracovaných hodín. Najviac opýtaných pracuje v rozmedzí medzi 36-40 hodinami týždenne a to až 85 (42,5%) opýtaných. Druhá najväčšia skupina pracuje len o niečo hodín viac, a to v rozmedzí od 41-45 hodín, v ktorej pracuje 30 (15%) respondentov.

Tabuľka č. 3: Koľko hodín týždenne pracujete?

Počet odpracovaných hodín za týždeň	Počet respondentov	Percentuálne vyjadrenie
10 a menej hodín	18	9%
11-20 hodín	15	7,5%
21-30 hodín	13	6,5%
31-35 hodín	6	3%
36-40 hodín	85	42,5%
41-45 hodín	30	15%
46-50 hodín	17	8,5%
51-55 hodín	3	1,5%
56-60 hodín	7	3,5%

61-65 hodín	2	1%
66 a viac hodín	4	2%
Spolu	200	100,00%

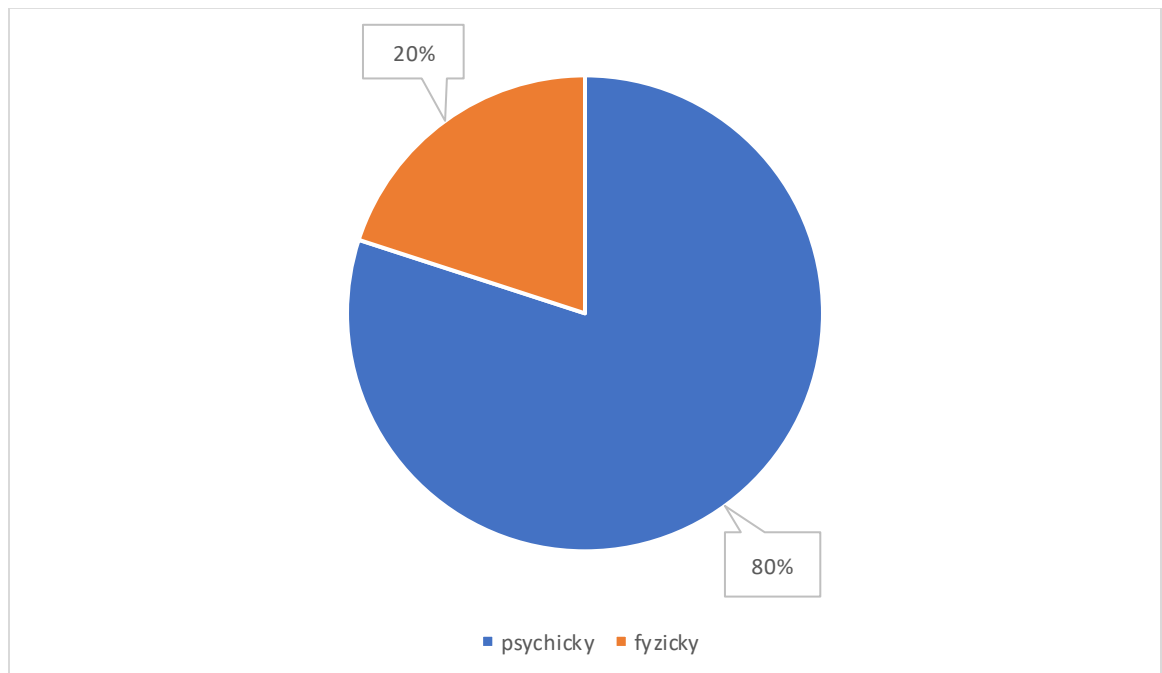
Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Ďalej sme chceli zistiť, koľko z opýtaných samo podniká a teda vykonáva riadiace činnosti a dohľad, čo dokáže vyvolať vyššiu úroveň stresu a prítomnosť stresových situácií. Podiel podnikateľov na základe nášho dotazníka bol 11%, čiže 22 ľudí z 200 opýtaných.

Spýtali sme sa respondentov, či majú popri svojom zamestnaní aj voľnočasové aktivity a to preto, pretože nám z teoretickej časti práce vyplýva jasná spojitosť medzi vyhorením a voľnočasovými aktivitami, ktoré ovplyvňujú náš psychický stav pozitívnym smerom a dokážu zvrátiť stav vyhorenia, výrazne alebo menej ho ovplyvniť, v niektorých prípadoch mu aj predísť. Voľnočasové aktivity má 180 (90%) opýtaných a o voľnočasové aktivity nemá záujem 20 (10%) ľudí.

Zaujímali nás všeobecné otázky týkajúce sa zamestnania respondentov, jeho prostredia, vzťahu respondenta k práci a tiež charakter vykonávanej práce. Aby sme charakterizovali a priblížili pracovnú činnosť našich respondentov, ktorá je často v oblastiach vyhorenia a jeho určení kľúčová, použili sme nasledujúce otázky. Prvou z nich je, či prácu vykonávajú fyzicky alebo psychicky a jej odpovede sú zaznamenané v grafe č. 3. Možnosť psychicky zvolilo 160 (80%) a možnosť fyzicky zvolilo 40 (20%) opýtaných.

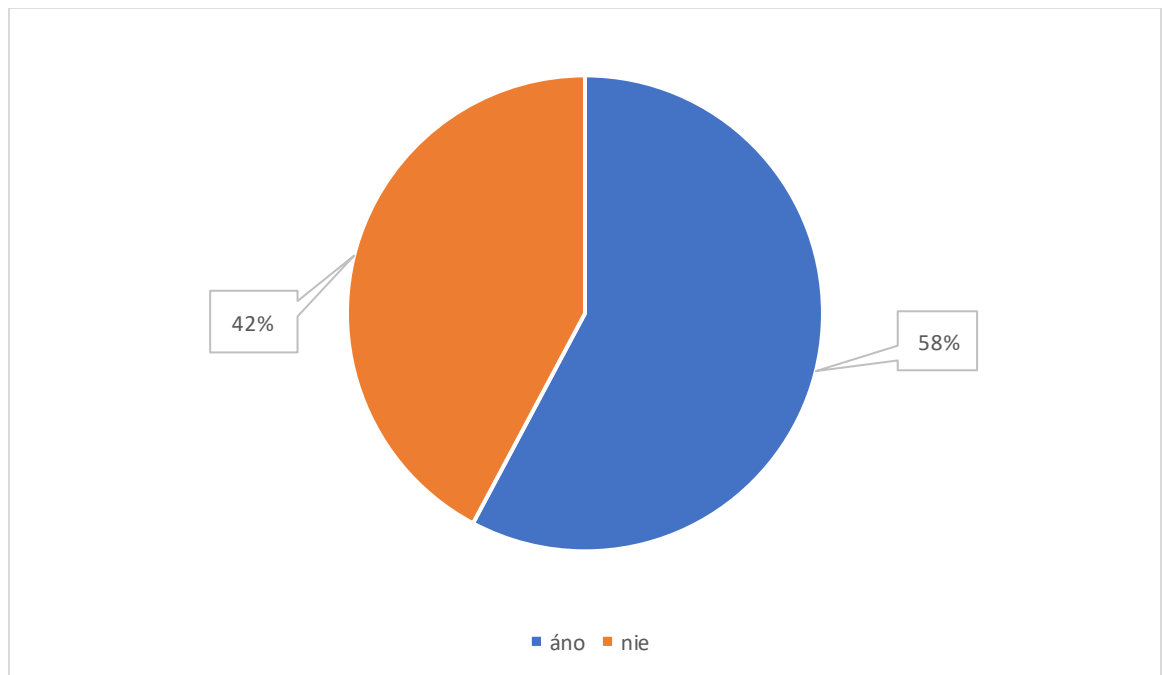
Graf č. 3: Pracujete skôr psychicky alebo fyzicky?



Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Práca s ľuďmi pri otázke vyhorenia je podľa expertov kľúčová, preto sme sa spýtali, či ľudia pracujú s inými ľuďmi v zmysle vzťahov lekár-pacient, učiteľ-študent, predavač-zákazník. Tieto povolania a povolania podobného druhu sú v skúmanej oblasti nazývané aj rizikovými. V grafe č. 4 sa nachádzajú výsledky odpovedí na túto otázku. Možnosť áno zvolilo 116 (58%) opýtaných a možnosť nie 84 (42%) opýtaných.

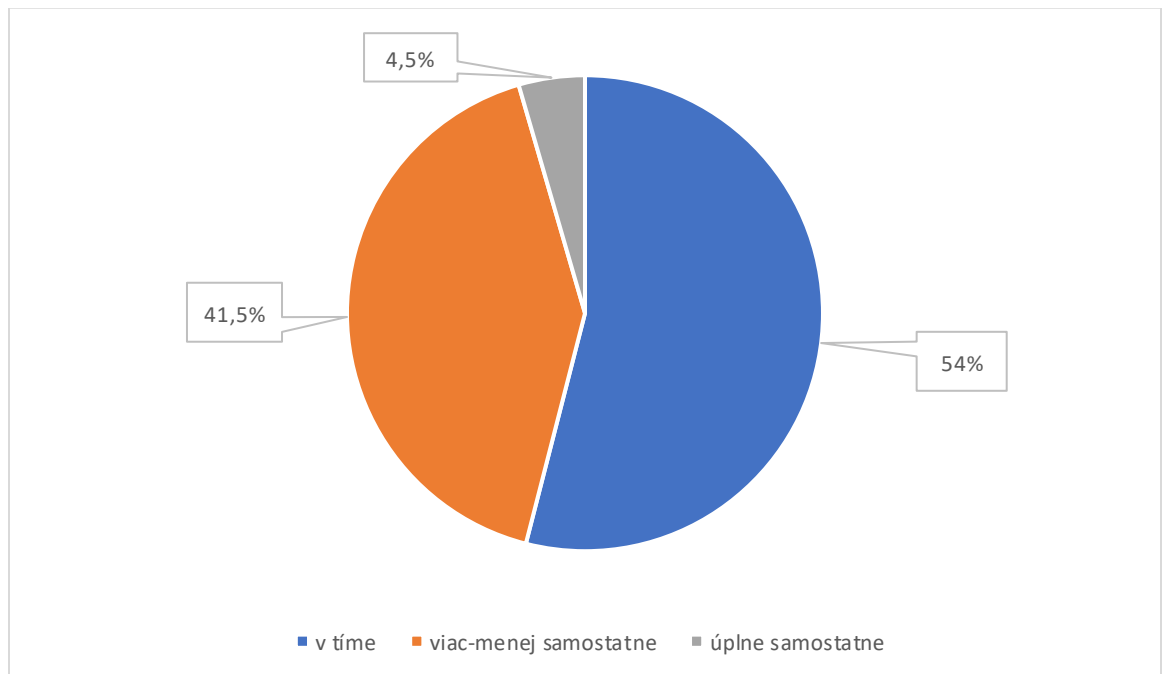
Graf č. 4: Pracujete s ľuďmi pri výkone svojho zamestnania?



Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Ďalšou otázkou toho istého druhu je, či zamestnaní pracujú v pracovnom tíme, alebo ako jednotlivci. Táto otázka nám pomôže určiť sociálnu interakciu v pracovnom prostredí, od ktorej sa odvíja vzťah k zamestnaniu. Možnosťami boli práca v tíme, práca viac-menej samostatná a práca, kde respondent vykonáva pracovnú činnosť úplne samostatne. V tíme z 200 opýtaných pracuje 108 (54%) ľudí, viac-menej samostatne pracuje 83 (41,5%) ľudí a úplne samostatne 9 (4,5%) ľudí.

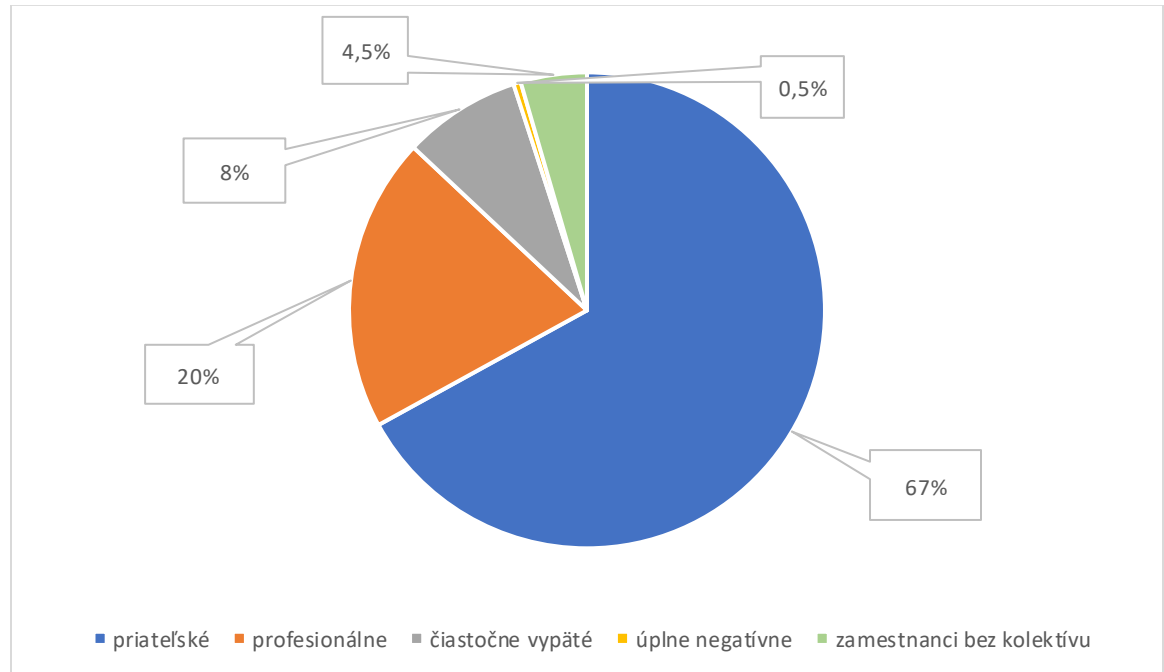
Graf č. 5: Vykonávate pracovnú činnosť samostatne alebo v tíme?



Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Je pravidlom, že ak spolupracujeme s kolegami a vzťahy na pracovisku nie sú pozitívne alebo profesionálne, vedie to k negatívnemu vzťahu k zamestnaniu, stresu a napätiu. Preto nás zaujímalo, ako vnímajú naši respondenti svoje vzťahy s kolegami. Mali charakterizovať tieto vzťahy na základe 4 možností, a to ako priateľské, profesionálne, čiastočne vypäté, alebo úplne negatívne. Priateľské vzťahy na pracovisku má 134 (67%) našich respondentov, profesionálne 40 (20%), čiastočne vypäté 16 (8%) a úplne negatívne 1 (0,5%) respondenti. Grafické znázornenie vidíme na grafe č. 6. 9 (4,5%) respondentov otázku nezodpovedalo, pretože pracujú samostatne bez prítomnosti akéhokoľvek kolektívu.

Graf č. 6: Ako by ste charakterizovali Váš vzťah s kolegami?

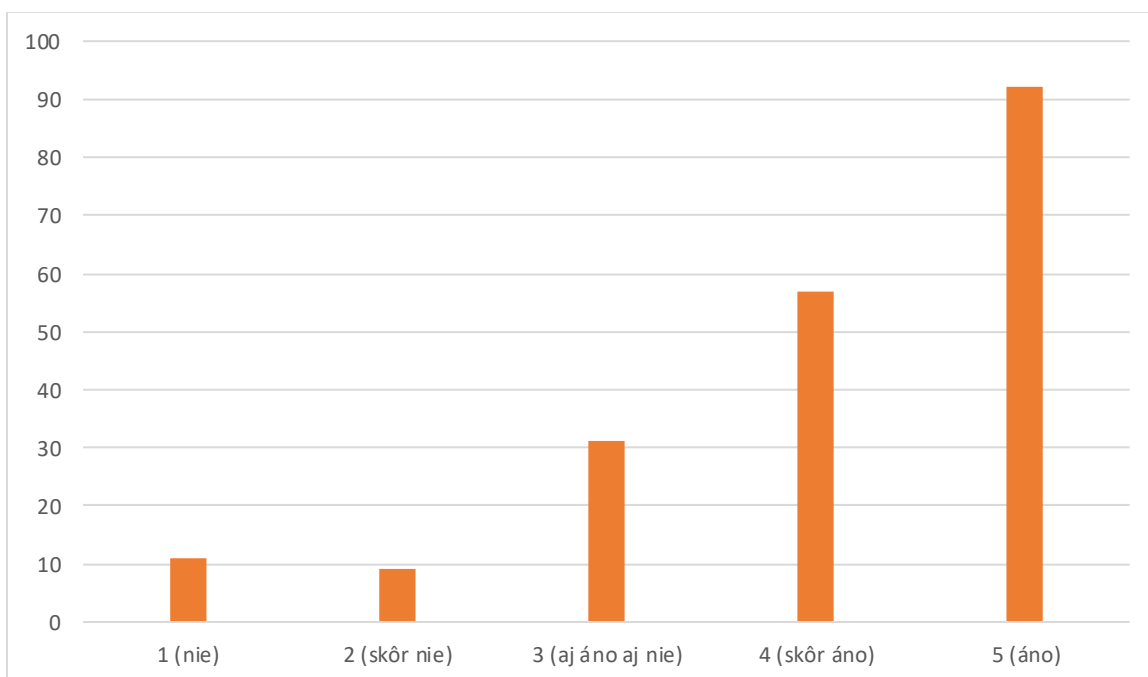


Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Firma sama vytvára pracovné prostredie a atmosféru, ktoré môže ovplyvniť. Taktiež môže pozitívne ovplyvniť vzťahy na pracovisku a v tímoch a to tým, že pravidelne usporiada firemné akcie, ktoré sú zamerané na utužovanie pracovných vzťahov a preto sme sa spýtali, či účastníci našej ankety majú možnosť zúčastniť sa takýchto akcií. V dotazníku 89 (44,5%) ľudí odpovedalo, že ich firma pravidelne usporadúva akcie tohto druhu, 77 (38,5%) ľudí odpovedalo, že ich firma usporadúva tieto akcie ojedinele a pre 34 (17%) ľudí firma takéto akcie neumožňuje vôbec.

Vzťah s nadriadeným je tak isto dôležitý, ak nie dôležitejší, pretože sa často stretávame so situáciami, kedy zamestnanci podávajú výpovede len na základe svojich nadriadených a spoločných nezhôd. Účastníci dotazníka mali ohodnotiť svoj vzťah s nadriadeným na škále od 1 do 5, pri otázke, či dobre vychádzajú so svojim nadriadeným (1 – nie, 2 skôr nie, 3 – aj áno aj nie, 4 – skôr áno, 5 – áno). 92 (46%) účastníkov dotazníka sú s nadriadeným úplne spokojní a skôr spokojných je ďalších 57 (28,5%). 31 (15,5%) ľudí zvolilo možnosť aj áno aj nie, možnosť skôr nie vyjadrilo 9 (4,5%) ľudí a vôbec nie 11 (5,5%) ľudí.

Graf č. 7: Vychádzate dobre so svojím nadriadeným? Ste s ním spokojný?



Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Spokojnosť so zamestnaním je samozrejme priamo spojená s finančným ohodnotením. Vieme, že ak sa cíti zamestnanec dobre finančne ohodnotený, je motivovaný a ochotný znášať vyššiu pracovnú záťaž ako zamestnanec, ktorý sa práve naopak cíti nedostatočne finančne ohodnotený. Nedostatočne finančne ohodnotený zamestnanec má nižšiu motiváciu, neplní si tak dôsledne pracovné povinnosti a často oveľa horšie zvláda pracovnú záťaž a stres, pričom nie je v práci spokojný. Opýtali sme sa, či sa účastníci našej ankety cítia byť dobre finančne ohodnotení za svoju prácu. 103 (51,5%) našich respondentov sa cíti dobre byť finančne ohodnotení, avšak 97 (48,5%) nie.

Motiváciu však neovplyvňujú len financie, ale aj možnosť povýšenia, ktorá spravidla vedie k lepšej motivácii, novým skúsenostiam a možnostiam a samozrejme aj k lepšiemu finančnému ohodnoteniu. V tabuľke č. 4 vidíme odpovede na otázku, či zamestnanie našich respondentov poskytuje možnosť povýšenia, resp. či im bola táto možnosť ponúknutá na pohovore. Pevné pracovné miesto bez možnosti povýšenia má 85 (42,5%) respondentov, 59 (29,5%) respondentov má síce tú možnosť, ale nie je momentálne v pozícii na povýšenie. Na iniciatívu k povýšeniu zo strany zamestnávateľa čaká 16 (8%)

respondentov, ďalších 37 (18,5%) respondentov už bolo povýšených a povýšenie odmietli 3 (1,5%) respondenti.

Tabuľka č. 4: Ponúka Vaše zamestnanie možnosť povýšenia resp. bola Vám táto možnosť ponúknutá na pohovore?

Stav možnosti povýšenia	Počet respondentov	Percentuálne vyjadrenie
áno a bol som povýšený	37	18,5%
áno, ale ešte nie som v takej pozícii	59	29,5%
áno, čakám na iniciatívu od zamestnávateľa	16	8%
áno, ale odmietol	3	1,5%
nie, mám pevné pracovné miesto	85	42,5%
Spolu	200	100,00%

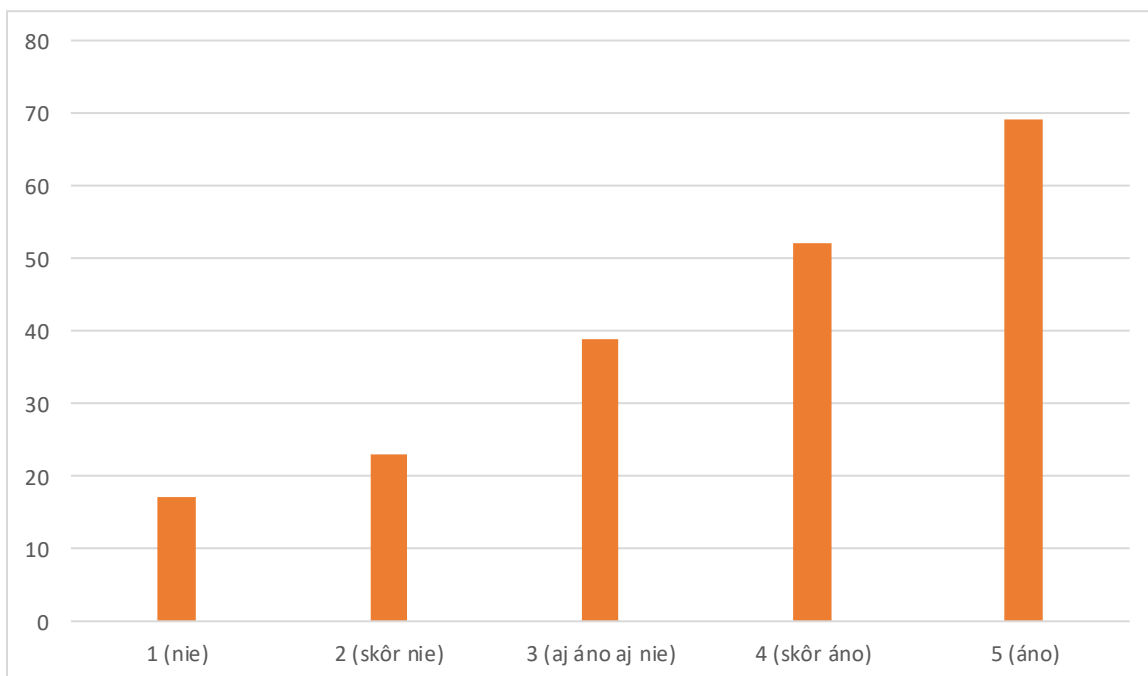
Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Okrem možnosti na povýšenie je v zamestnaní možnosť dovzdelávania prostredníctvom kurzov, workshopov a podobne, ktorých cieľom je rozširovanie schopností a znalostí zamestnancov, ale aj udržiavanie ich motivácie, chute do práce a rozširovanie sebarealizácie. Takúto možnosť má podľa odpovedí 130 (65%) opýtaných, 66 (33%) opýtaných nemá zo strany svojho zamestnania túto možnosť vôbec a 4 (2%) opýtaní sa môžu v práci dovzdelávať len ojedinele.

Napriek tomu, že tieto možnosti nie sú pravidelne bežne dostupné alebo umožnené, môže mať zamestnanec pocit, že sa aj pri každodennom výkone práce učí niečo nové a prínosné a nenachádza sa na tzv. bode mrazu vo svojom osobnom raste. Na základe toho sme sa opýtali, či majú respondenti pocit, že sa vďaka svojej práci naďalej zlepšujú a učia nové veci na škále od 1 po 5 (1 – nie, 2 – skôr nie, 3 – aj áno aj nie, 4 – skôr áno, 5 – áno). Podľa grafu č. 8, najviac respondentov, ktorí predstavujú 69 (34,5%) respondentov, má

absolútny pocit, že sa vďaka svojej práci zlepšujú a učia sa nové veci, 52 (26%) respondentov sa k tomuto pocitu prikláňa, čo môžeme považovať za pozitívny výsledok. Nerozhodný pocit a pocit prikláňajúci sa k negatívnej odpovedi respondentov postupne klesá.

Graf č. 8: Máte pocit, že sa vďaka svojej práci zlepšujete a učíte sa nové veci?

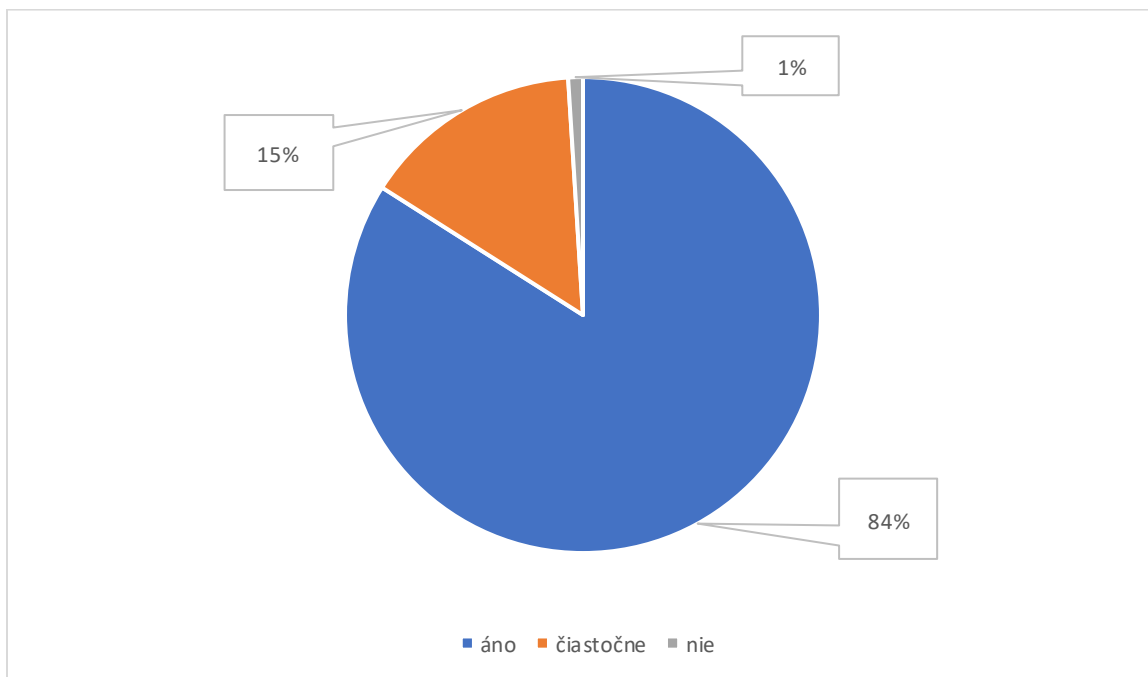


Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Súvisiaca otázka, ktorá sa zároveň pýta na opačnú stránku veci a to či opýtaní používajú pri práci svoju vlastnú kreativitu a nápady a či vkladajú svoje schopnosti kreatívnym a aktívnym spôsobom do práce. Cieľom súvisiacim so syndrómom je, aby zamestnanci využívali svoje schopnosti čo najviac. Ich schopnosti to ešte viac rozširuje, podporuje sa tak ich kreativita, no i aktivita, resp. výkonnosť. Najväčším prínosom je, že sa človek cíti oveľa viac využitým a prínosným, čo podporuje psychické uspokojenie z práce a prispieva k prevencii pred vyhorením. Väčšina opýtaných, 80 (40%), používa svoje schopnosti v práci čiastočne, 66 (33%) využíva svoje schopnosti v práci denne a prácu úplne podľa protokolov a pravidiel bez použitia svojich schopností vykonáva 54 (27%) opýtaných.

Nasledujúci graf vyjadruje všeobecnú znalosť pojmu vyhorenia. V grafe č. 9 môžeme vidieť grafické zobrazenie odpovedí na otázku, či respondenti majú základné všeobecné povedomie o tom, čo je vyhorenie. Z 200 respondentov, 168 ľudí odpovedalo áno, čo je v percentuálnom vyjadrení 84% respondentov. Ďalších 30 respondentov, čiže 15% odpovedalo na otázku, že majú len čiastočné informácie a len 2 respondenti predstavujúci 1% odpovedali, že pojem nepoznajú vôbec.

Graf č. 9: Povedomie o pojme „vyhorenie“



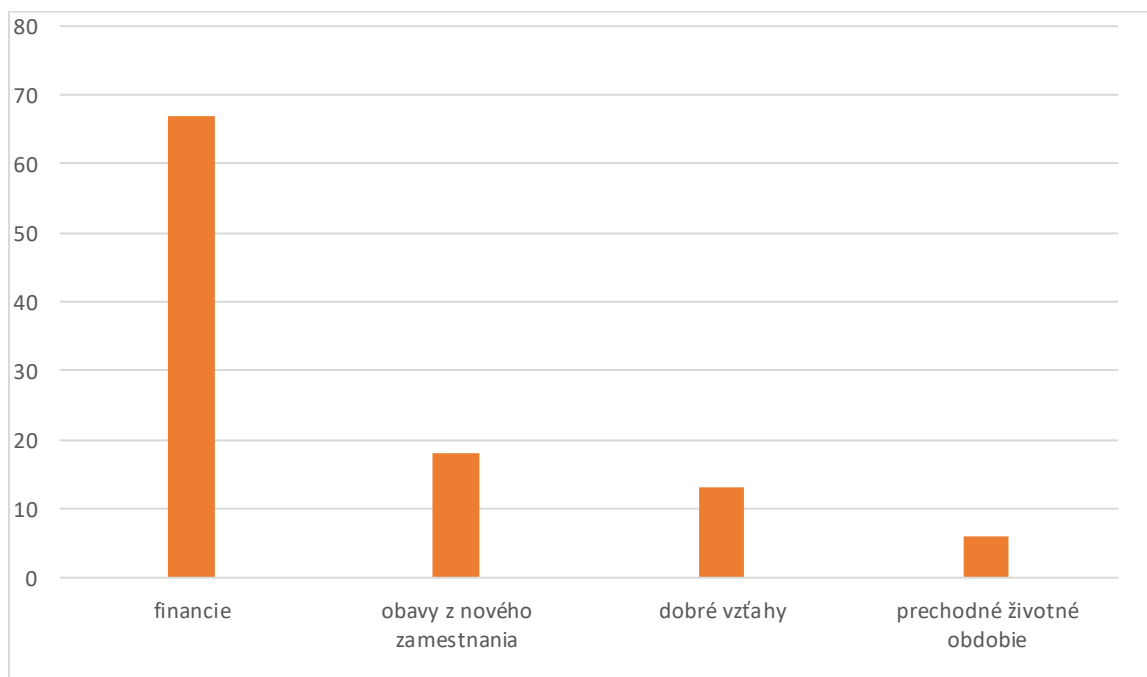
Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Priamo sme sa respondentov opýtali na otázku, či je ich vykonávaná práca cieľovou, resp. vysnívanou prácou. Kladnú odpoveď vyjadrilo 84 (42%) respondentov a zápornú 116 (58%) respondentov.

Pri respondentoch so zápornou odpoveďou nás zaujímalo, prečo v práci zotrávajú, ak nie je prácou, ktorú by chceli robiť. Mali na výber zo štyroch možností, pričom sme graficky znázornili v grafe č. 10 tie najčastejšie. Hlavnými dôvodmi prečo respondenti ostávajú v práci sú: kvôli financiám, kvôli dobrým pracovným vzťahom, kvôli prechodnému životnému obdobiu, alebo kvôli obavám z nového zamestnania. Kvôli

financiám v zamestnaní ostáva 67 (57,76%) respondentov, kvôli obavám z nového zamestnania 18 (15,52%) respondentov, kvôli dobrým pracovným vzťahom 13 (11,21%) respondentov a kvôli lojalite voči firme, resp. inštitúcii 3 (2,58%) respondenti. Kombináciu už uvedených dôvodov uvádza 5 (4,31%) respondentov, kvôli vzdialenosti bydliska od pracoviska 4 (3,45%) respondentov a ako prechodný pracovný pilier vnímajú svoju prácu 6 (5,17%) respondenti.

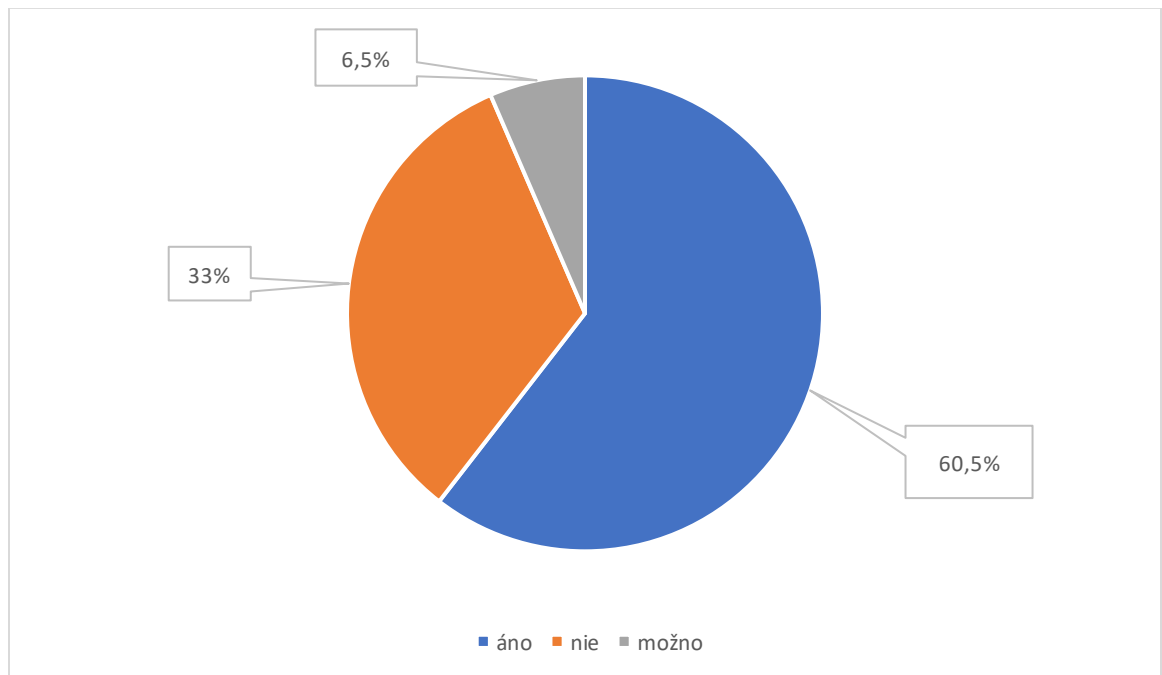
Graf č. 10: Prečo ostávate v zamestnaní, ktoré nepovažujete za svoje vysnívané?



Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Z iného uhľa pohľadu sme sa respondentov opýtali nezávisle na otázku, či je ich aktuálne zamestnanie zamestnaním, ktoré by si pre seba vybrali na otázku, či vo svojom aktuálnom zamestnaní plánujú dlhodobo zotrvať. V grafe č. 11 vidíme odpovede na túto otázku, v ktorej sme dali na výber z troch možností. Kladne odpovedalo 121 (60,5%) respondentov, záporne 66 (33%) respondentov a odpoveď možno zvolilo 13 (6,5%) respondentov.

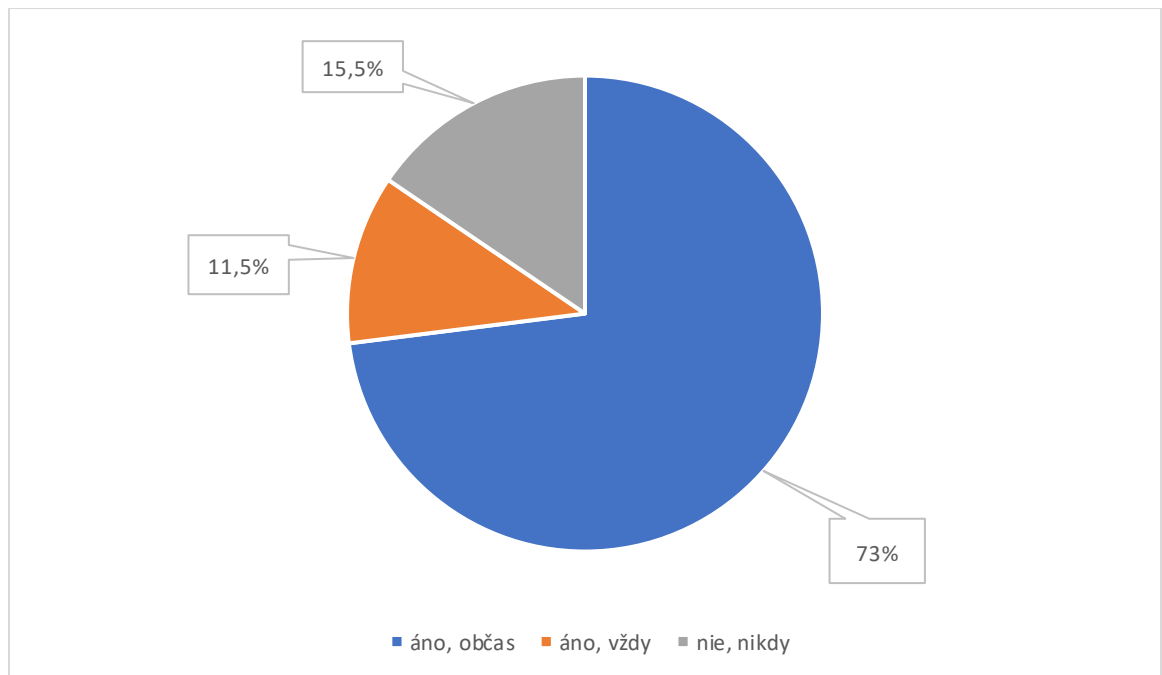
Graf č. 11: Plánujete vo svojom zamestnaní dlhodobo zotrvať?



Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Podľa expertov je jedným z prvotných znakov vyhorenia, ak sa človek zobúdzá alebo zaspáva s myšlienkami na prácu a svoje pracovné povinnosti a preto nás zaujímalo, ako sú na tom v tejto otázke naši respondenti. Mali na výber z troch možností, ktorých grafické znázornenie vidíme na grafe č 12. Najvyšší pomer odpovedí mala odpoveď áno, občas s počtom 146 (73%) ľudí, odpoveď nie (nikdy) bola zvolená s počtom 31 (15,5%) a možnosť áno, vždy s počtom 23 (11,5%) respondentov.

Graf č. 12: Stáva sa, že sa zobúdzate alebo zaspávate s myšlienkami na svoje pracovné povinnosti?



Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Samozrejme je tu predpoklad, že človek tieto myšlienky nevníma ako priťažujúcu okolnosť, pretože nie sú negatívne, ale pozitívne, pretože má človek z práce radosť a teší na sa ňu. Podľa teórie a fáz vyhorenia môže viesť však aj počiatočný pracovný entuziazmus a pozitivita neskôr k vyhoreniu. Väčšina respondentov, ktorú predstavuje 101 (50,5%) opýtaných, ktorí na svoje pracovné povinnosti myslia tvrdí, že myšlienky na svoje pracovné povinnosti vníma negatívne a 64 (32%) opýtaných pozitívne. Zvyšok opýtaných na prácu myslieva minimálne, preto otázku nezodpovedali.

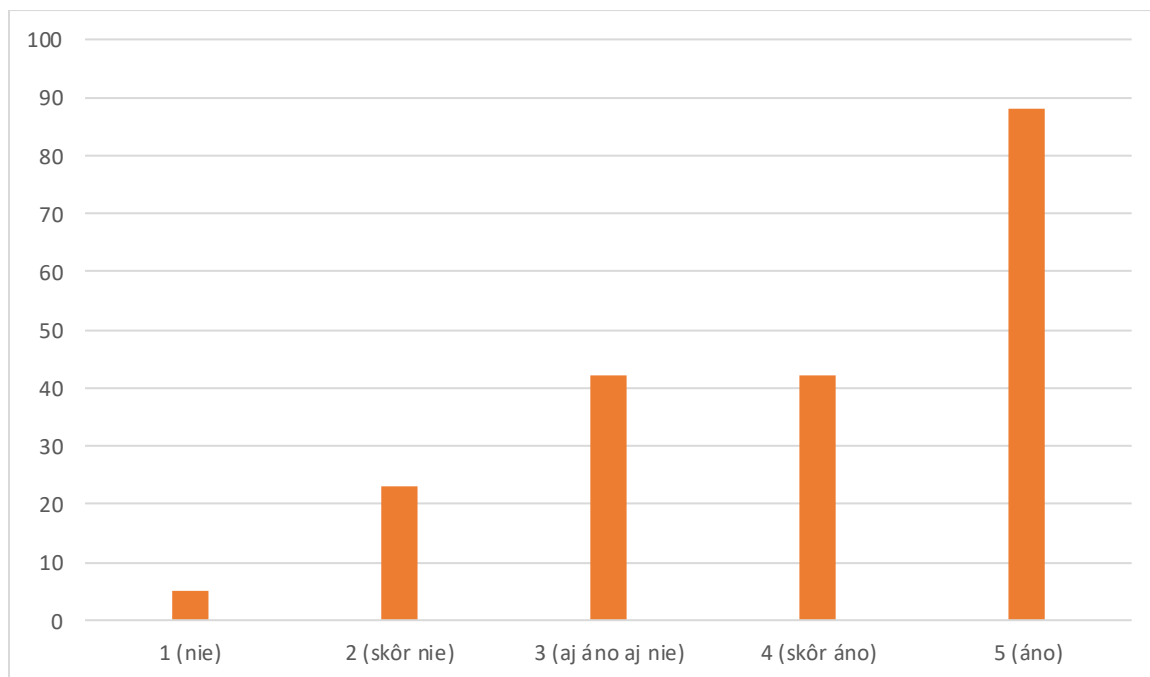
Jednou zo všeobecnejších otázok je, či respondenti pociťujú nutkanie reagovať pri zazvonení mobilného telefónu alebo zvuku mobilného upozornenia. Cielili sme s tým hlavne na to, aby sme zistili, či vo voľnom čase sa dokážu respondenti dostatočne uvoľniť a zrelaxovať tak, že nemajú impulzívnu potrebu riešiť pracovné alebo iné prostredie. Z 200 účastníkov dotazníka až 137 (68,5%) má nutkanie okamžite riešiť upozornenia na mobilných zariadeniach, zvyšok účastníkov dotazníka túto potrebu nemá.

Je tiež všeobecne známa rýchlosť toku informácii v 21. storočí, ktorá sa každú chvíľu ešte zvyšuje. Zákazníci alebo kolegovia vyžadujú spätnú väzbu a odpovede okamžite, čo môže na psychiku zamestnancov vplývať veľmi negatívne. Prispieva to k stresu, frustrácii a pracovnému tlaku. Opýtaní mali preto zodpovedať otázku, či reagujú na správy a e-maily okamžite. 110 (55%) ľudí odpovedá okamžite, 77 (38,5%) len v urgentných prípadoch a 13 (6,5%) ľudí nemá potrebu okamžite reagovať.

Možnosť pracovať z domu sa vo všeobecnosti považuje ako za prínosnú pre zamestnanca a to hneď z niekoľkých dôvodov a to napr. ak má zamestnanec doma choré dieťa, sám je chorý, ale dokáže pracovať z domu, alebo kvôli dlhej ceste do práce. Prácu z domu už väčšina medzinárodných firiem považuje za samozrejmosť a táto možnosť sa ukazuje byť prospešná pre zamestnancov a aj ich psychické zdravie ale aj pre firmu, v ktorej pracujú. Práca z domu dokáže uľahčiť komplikovanú situáciu pre zamestnanca, ktorá by vyžadovala iné riešenia nevýhodné buď pre firmu alebo preňho samotného. Zaujímalo nás, či respondenti nášho prieskumu majú možnosť pracovať z domu a ak nie, aký je dôvod, preto mali na výber zo 4 možností. 83 (41,5%) respondentov odpovedalo, že nemôžu pracovať z domu preto, lebo ich pracovná činnosť vyžaduje ich prítomnosť na pracovisku, 69 (34,5%) respondentov môže pravidelne pracovať z domu, 38 (19%) respondentom bola táto možnosť ponúknutá len na základe pandémie COVID-19 a 10 (5%) respondentov by pracovať z domu mohlo, ale zamestnávateľ im túto možnosť neumožňuje.

V spojitosti s predchádzajúcou otázkou je nutné určiť, koľko opýtaných je schopných udržiavať pevnú hranicu medzi pracovným a súkromným prostredím, keďže sa v posledných rokoch zisťuje, že táto hranica má tendenciu miznúť pri možnosti práce z domu. V grafe č. 13 sme sa opýtali na vnímanie hranice pri rozdeľovaní pracovného a súkromného času na škále od 1 do 5 (1 – nie, 2 – skôr nie, 3 – aj áno aj nie, 4 – skôr áno, 5 – áno). 88 (44%) opýtaných hovorí, že vie bez problémov rozdeliť pracovný a súkromný čas, ďalších 42 (21%) opýtaných sa prikláňa k možnosti áno. Aj áno aj nie zvolilo 42 (21%) opýtaných, 23 (11,5%) si myslí, že skôr nie a 5 (2,5%) opýtaných nevie učiť túto hranicu vôbec.

Graf č. 13: Podľa Vás, máte vyhradenú hranicu medzi pracovným a súkromným časom?



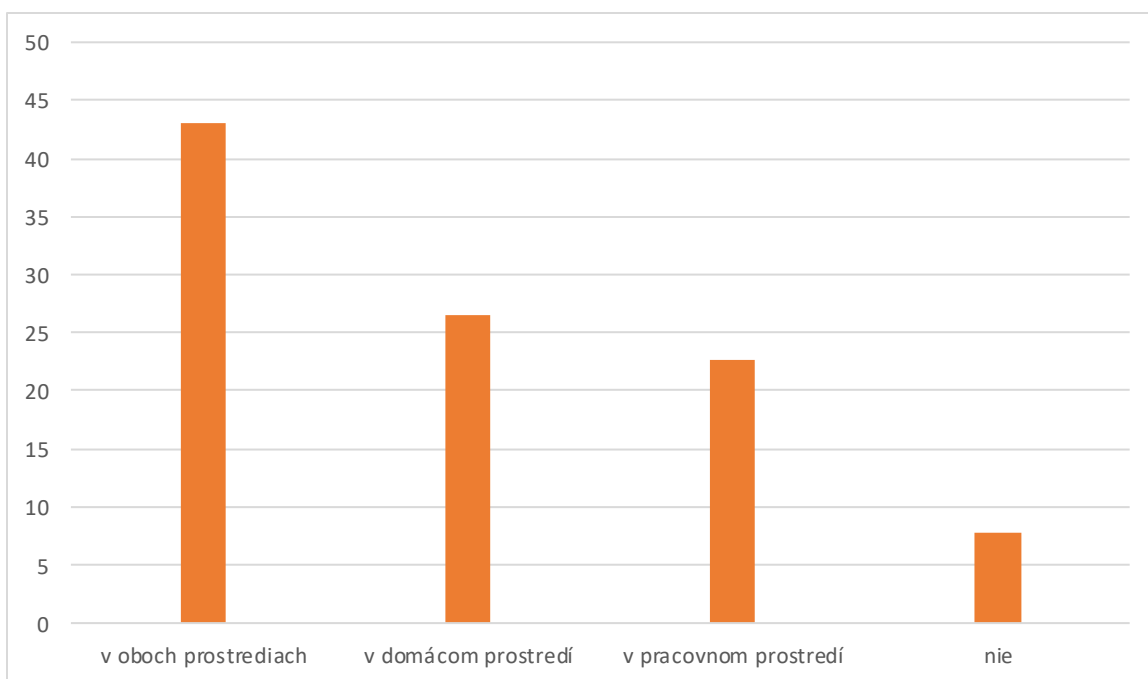
Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Pri prevencii vyhorenia je jedným z dôležitých faktorov okolie a možnosť sa s niekým porozprávať o svojich pracovných problémoch, čo znižuje stres a napomáha psychickému zdraviu človeka. Nie každý človek je rovnaký a nie každý má potrebu zdieľať svoje problémy z rôznych dôvodov, ako napr. aby ich neprenášal do svojho súkromia. Najprv sme sa preto spýtali, či majú respondenti v prípade pracovných problémov potrebu sa o nich rozprávať. Možnosť väčšinou áno zvolilo 156 (78%) odpovedajúcich a možnosť väčšinou nie 44 (22%) odpovedajúcich.

V súvislosti s prechádzajúcou otázkou nás zaujímalo, v akom prostredí respondenti túto podporu okolia nachádzajú a či bude podiel podpory na pracovisku nízky alebo vysoký podiel. Na otázku, či sa v prípade pracovných problémov majú respondenti s kým porozprávať, sme poskytli na výber tri možnosti – áno, na pracovisku; áno, v súkromí alebo nie, pričom mohli respondenti zvoliť prvú aj druhú možnosť zároveň. Na grafe č. 14 môžeme vidieť výsledky odpovedí na túto otázku. Pre obe možnosti sa rozhodlo 87 (43,5%) respondentov, pre možnosť v domácom prostredí 52 (26%) respondentov, pre

možnosť na pracovisku 50 (25%) respondentov a pre možnosť nie 11 (5,5%) respondentov. Na základe tejto otázky môžeme vyhodnotiť, že najrizikovejšou skupinou najviac sa prikláňajúcou k znakom vyhorenia je 10 respondentov, ktorí odpovedali záporne.

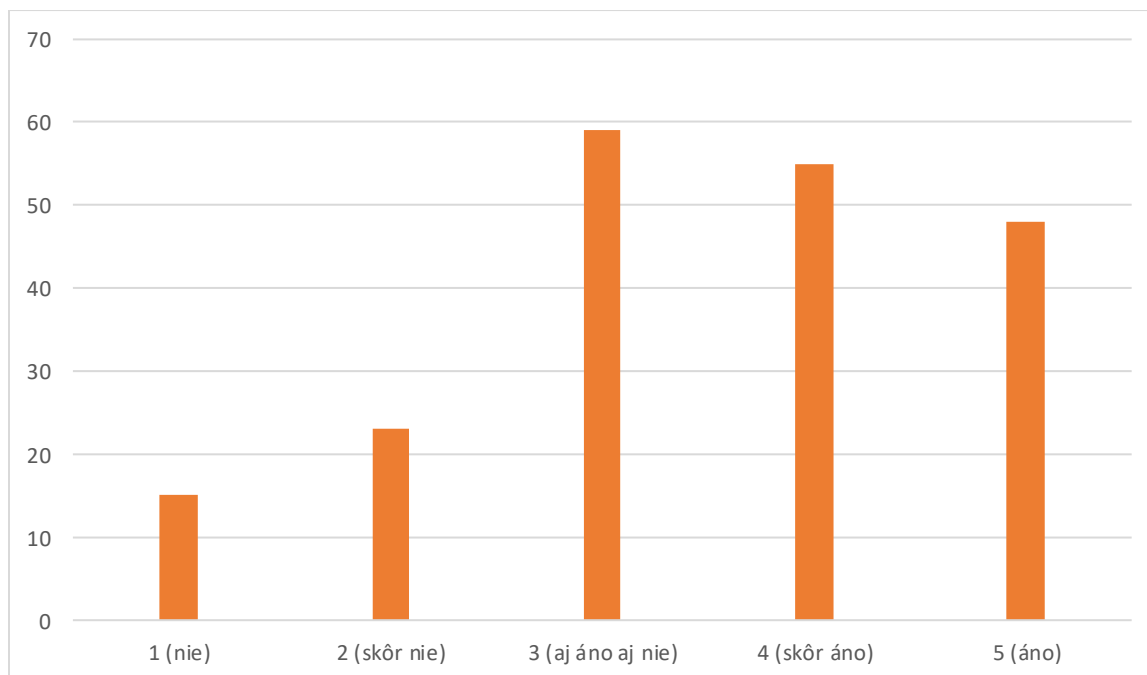
Graf č. 14: V prípade pracovných problémov, máte sa o nich s kým porozprávať?



Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Je niekoľko dôvodov, prečo a ako syndróm vyhorenia vzniká a z čoho pramení. Pociťovanie pracovného tlaku na pracovný výkon je jedným z najpodstatnejších a preto nás zaujímalo, ako pracovný tlak vnímajú naši respondenti dotazníka. Opýtali sme sa, či pociťujú vysoké nároky na ich pracovný výkon, resp. či pociťujú vysoký pracovný tlak a to na škále od 1 do 5 (1 - nie, 2 – skôr nie, 3 – aj áno aj nie, 4 – skôr áno, 5 – áno). Na grafe č. 15 vidíme grafické znázornenie pociťovania pracovného tlaku našich respondentov. 48 (24%) z nich pociťuje vysoký pracovný tlak, možnosť skôr áno zvolilo 55 (27,5%) respondentov, 59 (29,5%) respondentov zvolilo možnosť aj áno aj nie, 23 (11,5%) respondentov skôr nie a 15 (7,5%) respondentov nepociťuje pracovný tlak vôbec.

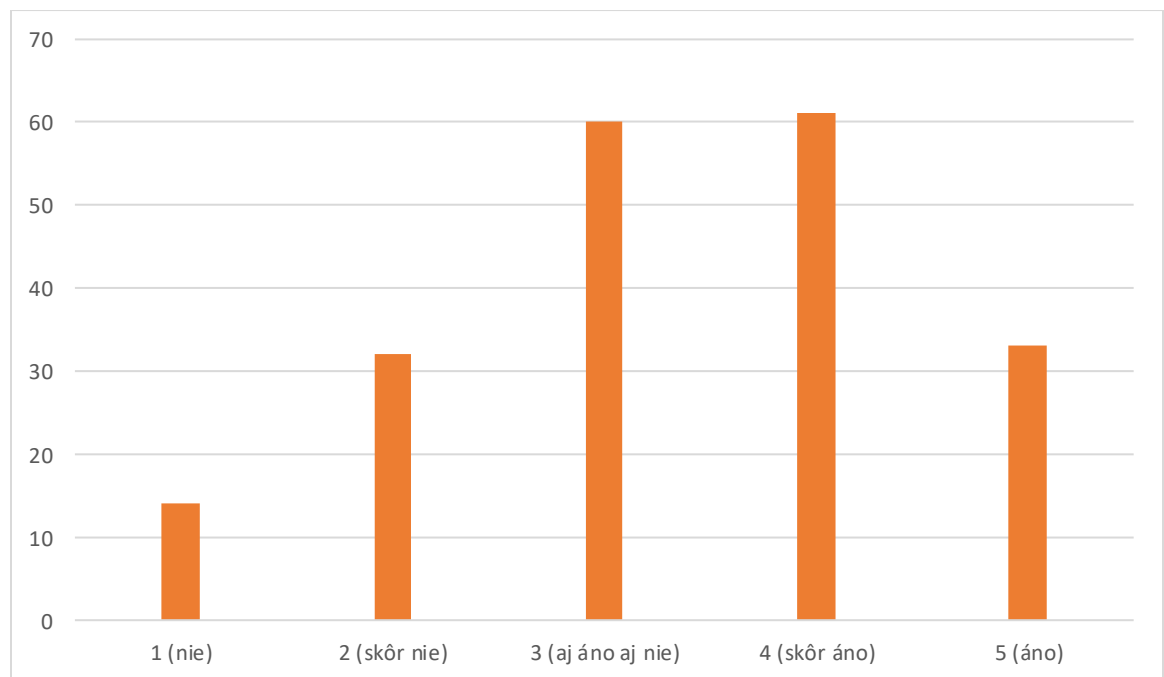
Graf č. 15: Pociťujete vysoké nároky na Váš pracovný výkon, resp. pociťujete vysoký pracovný tlak?



Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Ďalším a jedným z mnohých príznakov syndrómu vyhorenia je pravidelné pociťovanie nadmernej pracovnej únavy. Účastníkov dotazníka sme sa spýtali na to, či pociťujú po práci pracovnú únavu, resp. či prichádzajú pravidelne po práci domov úplne vyčerpaní. Mali voliť na škále od 1 do 5 (1 – nie, 2 – skôr nie, 3 – aj áno aj nie, 4 – skôr áno, 5 – áno) a výsledok je graficky znázornený na grafe č. 16. 33 (16,5%) opýtaných zvolilo možnosť áno, 61 (30,5%) skôr áno, 60 (30%) účastníkov zvolilo možnosť aj áno aj nie, skôr nie zvolilo 32 (16%) účastníkov a vôbec nie 14 (7%) účastníkov ankety.

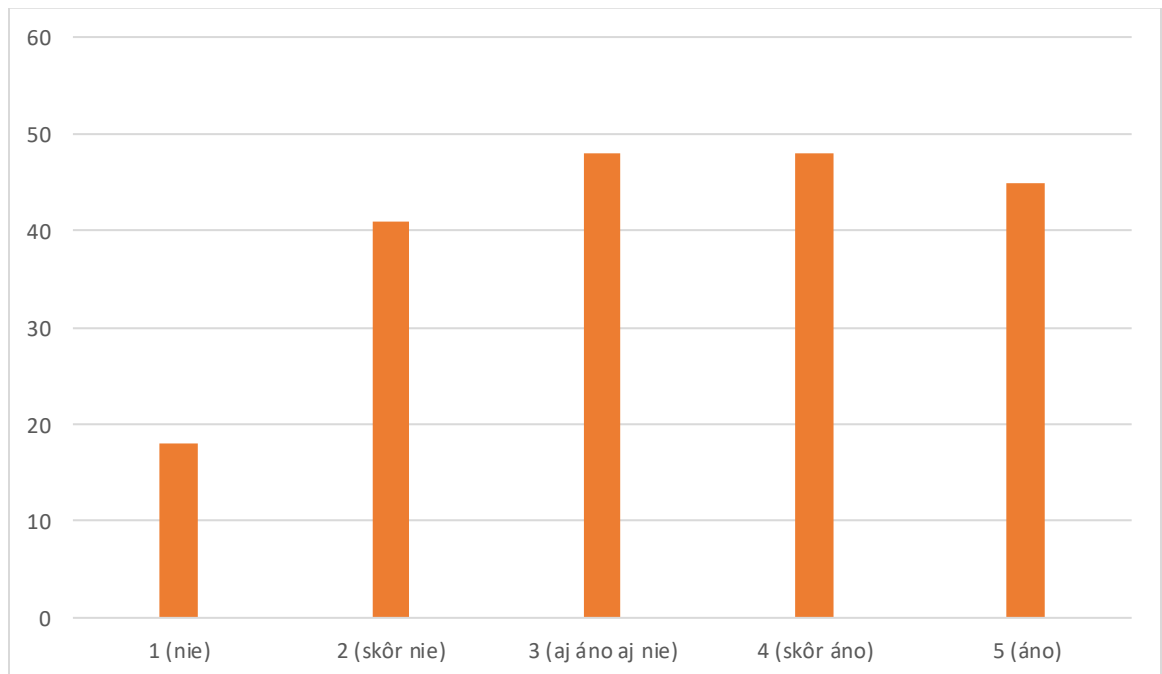
Graf č. 16: Pociťujete pracovnú únavu (napr. prichádzate domov po práci pravidelne úplne vyčerpaný)?



Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Hlavnou príčinou výskytu syndrómu vyhorenia je jednoznačne stres a jeho častá prítomnosť. Časom sa stáva neoddeliteľnou súčasťou pri práci a prítomnosť syndrómu je čím ďalej tým pravdepodobnejšia. Respondenti zodpovedali otázku, či často pociťujú stres a to na škále od 1 po 5 (1 – nie, 2 – skôr nie, 3 – aj áno aj nie, 4 – skôr áno, 5 – áno). Na grafe č. 17 vidíme znázornenie ich odpovedí. 45 (22,5%) respondentov pociťuje stres pravidelne, 48 (24%) často, 48 (24%) respondentov občasne, 41 (20,5%) zriedkavo a 18 (9%) respondentov nepociťuje stres takmer nikdy.

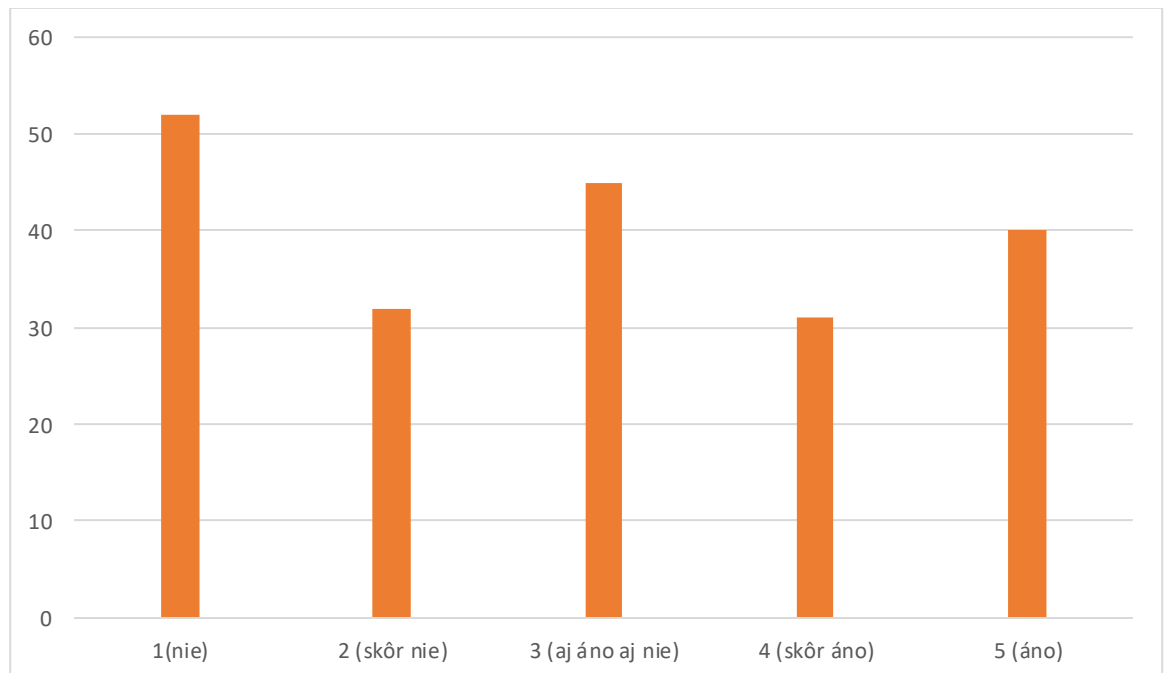
Graf č. 17: Pociťujete často stres?



Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Každý zamestnávateľ dokáže niekoľkými spôsobmi zamedziť výskytu syndrómu vyhorenia u svojich zamestnancov. Základom môže byť prevencia v zamestnaní, dodatočne môže poskytovať psychologické poradenstvo. Zaujímalo nás, či zamestnávatelia respondentov majú záujem o psychické zdravie ich zamestnancov a tí nám odpovedali na škále od 1 po 5 (1- nie, 2 – skôr nie, 3 – aj áno aj nie, 4 – skôr áno, 5 – áno) odpovedali nasledovne a ich odpovede sú graficky znázornené na grafe č. 18. 40 (20%) respondentov má zamestnávateľov, ktorí sa úplne zaujímajú o ich psychické zdravie, 31 (15,5%) respondentov sa tiež prikláňa ku kladnej odpovedi, možnosť aj áno aj nie zvolilo 45 (22,5%) respondentov, skôr nie 32 (16%) a zamestnávateľov s úplným nezájmom o psychické zdravie svojich zamestnancov má 52 (26%) našich respondentov.

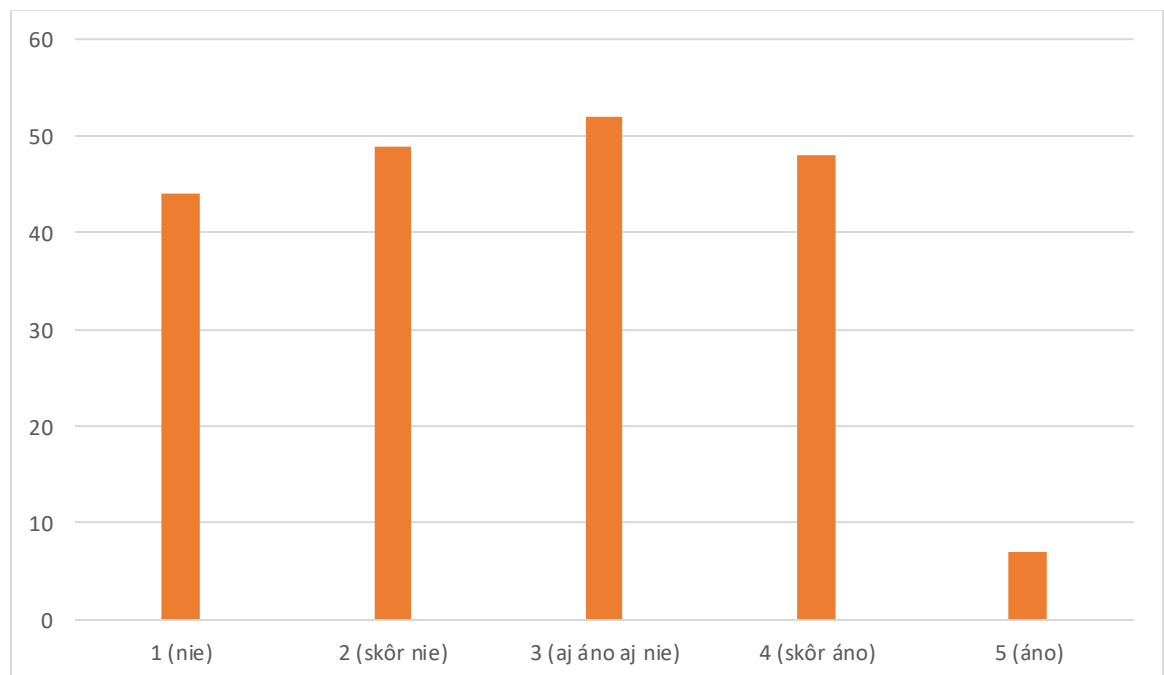
Grafč. 18: Pociťujete zo strany zamestnávateľa záujem o Vaše psychické zdravie?



Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Depresia alebo zlý psychický stav kvôli práci je jedným z vážnejších príznakov, ktorý by mal slúžiť ako varovný signál pred vyhorením a viesť nás k zásadnej zmene v pracovnej oblasti. Respondenti na otázku, či takýto stav pociťovali, mali odpovedať na škále od 1 do 5 (1 – nie, 2 – skôr nie, 3 – aj áno aj nie, 4 – skôr áno, 5 – áno). Pozitívom je, že absolútne áno vyjadrilo len 7 respondentov (3,5%), odpovede skôr nie, aj áno aj nie a skôr áno boli takmer vyrovnané a absolútne nie vyjadrilo 44 (22%) respondentov.

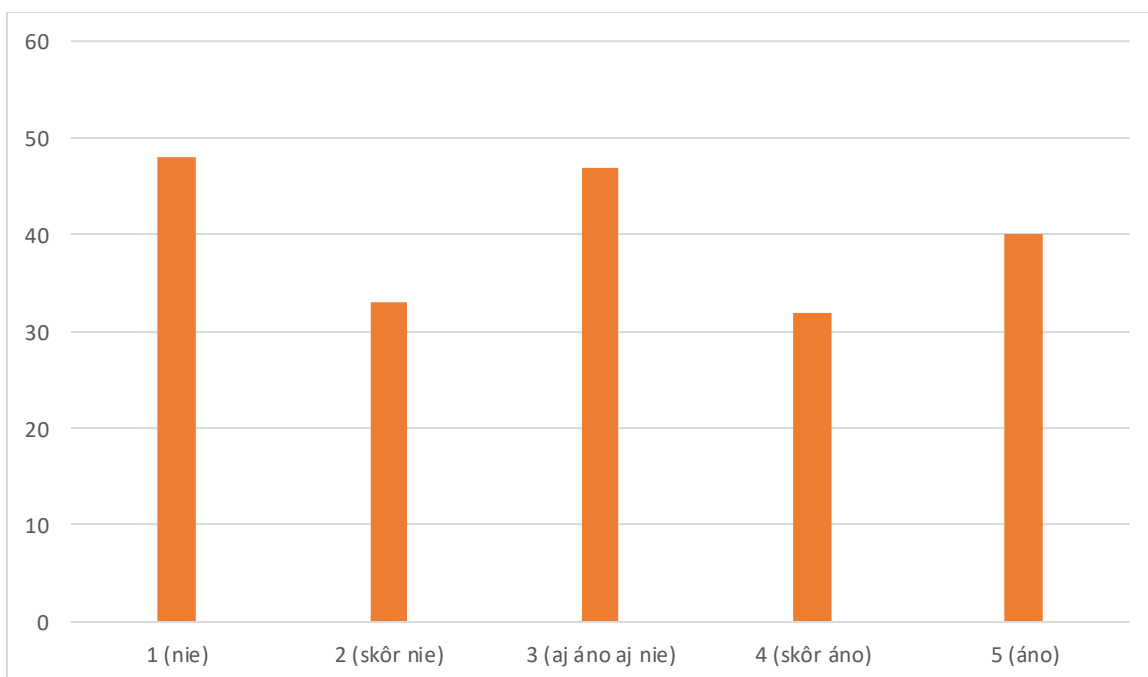
Graf č. 19: Pociťovali ste niekedy depresiu alebo zlý psychický stav kvôli práci?



Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Stres a frustrácia nás privádzajú na myšlienky, kedy prehodnocujeme svoje kariérne rozhodnutia a možnosti, ktoré máme. V neskorších fázach vyhorenia je jasným príznakom, ak by človek rád zmenil svoje zamestnanie a pri strese a frustrácii túto možnosť často a intenzívne zvažuje. Naši respondenti na škále od 1 po 5 (1 – nie, 2 – skôr nie, 3 – aj áno aj nie, 4 – skôr áno, 5 – áno) odpovedali nasledovne: 40 (20%) opýtaných nad tým uvažuje často, 32 (16%) nad tým niekedy uvažuje, 47 (23,5%) opýtaných už to niekedy zvažovali, 33 (16,5%) opýtaných to už síce napadlo, ale ďalej nad tým neuvažujú a 48 (24%) opýtaných nad zmenou zamestnania neuvažuje vôbec.

Graf č. 20: Mávate pocit, že by ste radi zmenili zamestnanie?



Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

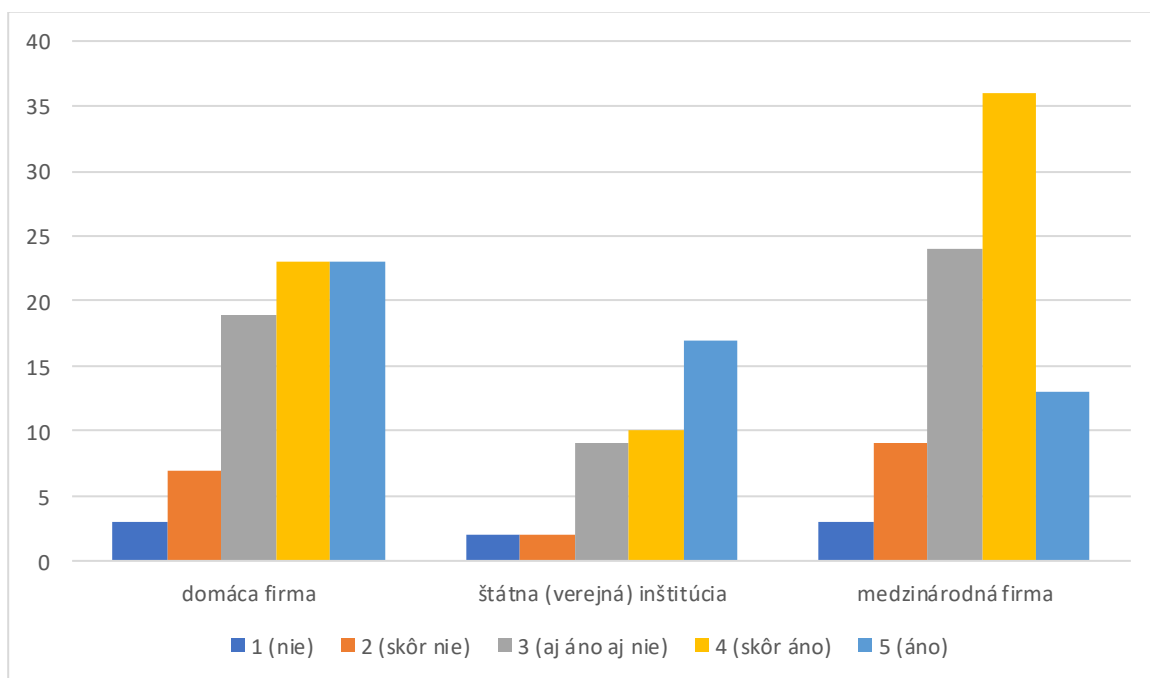
3.2 Výsledky výskumu a ich interpretácia

Hypotéza č. 1: *Kľúčom prvej hypotézy je stanoviť si hranicu, ktorá určuje ideálny stav výsledkov. V otázke, či respondentov baví ich práca by sa väčšina mala ideálne prikláňať k odpovedi skôr áno alebo áno. Aspoň polovica v každej oblasti (práca v domácej firme, medzinárodnej firme a štátnej správe resp. inštitúcii) by mala pracovať vo svojej vysnívanej práci, pričom predpokladáme, že ak sa tak nedeje, je to prevažne z finančných dôvodov. Vzťahy na pracovisku by mali byť prevažne buď priateľské alebo profesionálne a v otázke ohľadne vzťahu s nadriadeným by mali prevládať pozitívne výsledky.*

Tiež skúmame faktory, ktoré ovplyvňujú vyhorenie a to napr. uspokojivé finančné ohodnotenie, zapájanie kreativity a nápadov jednotlivcov do práce a priťažujúcu okolnosť na psychiku pri práci s ľuďmi. Predpokladáme, že priemerne sa aspoň polovica respondentov bude cítiť dobre finančne ohodnotená, pričom v tejto otázke bude mať najlepšie výsledky oblasť medzinárodných firiem. Ďalej predpokladáme, že 75% z nich bude pravidelne v práci využívať svoj potenciál a 75% bude tiež pravidelne pracovať s ľuďmi.

Analyzovali sme odpoveď na otázku, či respondentov baví ich práca v kombinácii s charakteristikou zamestnania. Tieto dáta sme vyhodnotili na základe priemeru – čím vyšší priemer, tým vyššia spokojnosť so zamestnaním v danom type firmy, resp. inštitúcie. Respondenti odpovedali na škále od 1 po 5 (1 – nie, 2 – skôr nie, 3 – aj áno aj nie, 4 – skôr áno, 5 – áno). Na základe tohto priemeru sme zistili, že: u zamestnancov štátnej (verejnej) správy alebo inštitúcie je najvyšší, a to 3,95, u domácich firiem je priemer spokojnosti 3,75 a najnižší priemer je v medzinárodných firmách, 3,55.

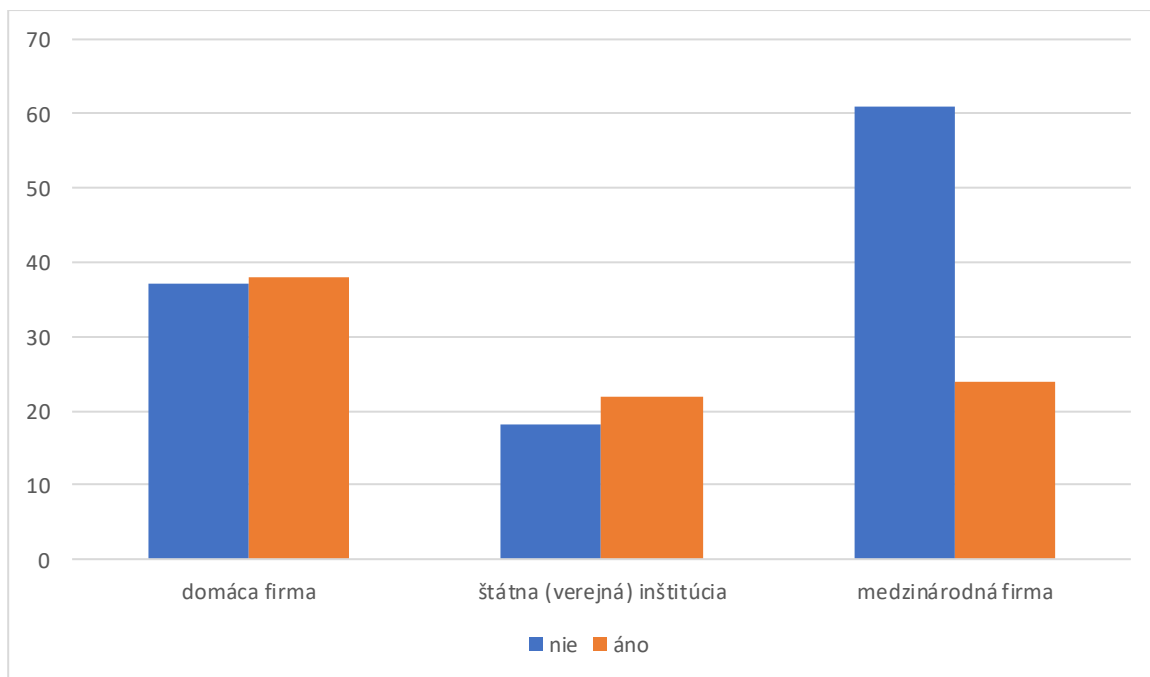
Graf č. 21: Baví Vás Vaša práca? (rozdelenie podľa charakteristiky zamestnania)



Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Na základe komparácie sme zistili, v ktorej oblasti pracujú ľudia vo svojom vysnívanom zamestnaní a v ktorej ľudia išli úplne iným pracovným smerom, ktorým by išli za iných okolností. Najlepší pomer podľa grafu č. 22 medzi ľuďmi vykonávajúcimi a nevykonávajúcimi svoju vysnívanú prácu je v štátnej správe (štátnych inštitúciách) a v domácich firmách, kde je pomer medzi oboma skupinami takmer vyrovnaný, minimálne prevyšujú ľudia vykonávajúci svoju vysnívanú prácu. Najhorší pomer vidíme v medzinárodných firmách, kde je z počtu 85 až 61 ľudí vykonávajúcich prácu, ktorá nebola pôvodne ich vysnívanou.

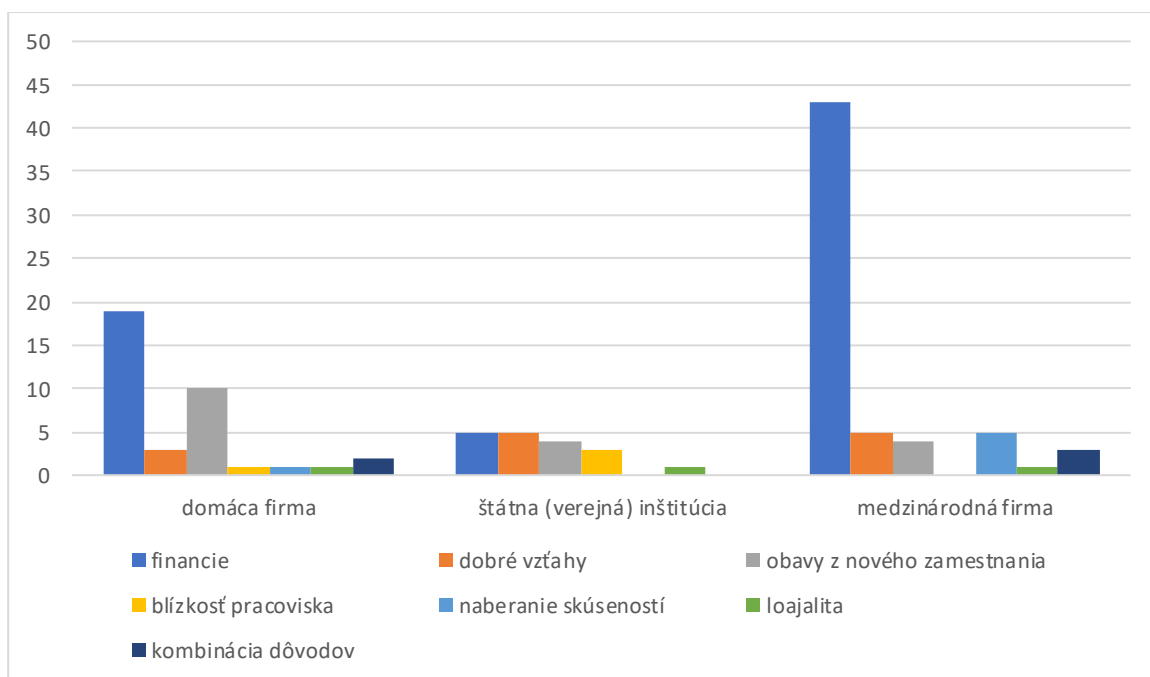
Graf č. 22: Pracujete vo svojom vysnívanom zamestnaní? (rozdelenie podľa charakteristiky zamestnania)



Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Financie sú najväčšou motiváciou ak sa rozhodujeme o zmene zamestnania alebo nasledovania niečoho, čo by sa pre nás dalo považovať za našu vysnívanú prácu. Potvrdilo sa to aj v odpovediach našich respondentov, ktorí označili finančný dôvod za ten najdôležitejší kvôli ktorému ostávajú vo svojom aktuálnom zamestnaní. V štátnej správe (inštitúciách) sa tento dôvod vyrovnal aj dobrým vzťahom na pracovisku.

Graf č. 23: Z akých dôvodov ostávate v zamestnaní, ktoré nie je Vaším vysnívaným? (rozdelenie podľa charakteristiky zamestnania)



Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Tabuľka č. 5 znázorňuje spokojnosť s finančným ohodnotením v troch skúmaných skupinách zamestnaní, teda odpoveď na otázku, či je respondent spokojný so svojim finančným ohodnotením. Finančné ohodnotenie je spočiatku a aj dlhodobo najvyšším motivačným faktorom a ovplyvňuje vzťah k práci.

Tabuľka č. 5: Cítite sa dobre finančne ohodnotený za svoju prácu?

Skupina	Odpoveď: „Áno“	Odpoveď: „Nie“
Domáca firma	35	40
Štátna správa (inštitúcia)	19	21
Medzinárodná firma	49	36
Spolu	103	97

Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Práca s ľuďmi je naplňujúca a motivačná, avšak na druhej strane oveľa viac psychicky vyčerpávajúca, preto sa aj na základe teoretickej časti práce vyžaduje silnejšia prevencia vyhorenia v zamestnaniach kde zamestnanci pracujú s inými ľuďmi. Na základe tabuľky č. 5 vidíme počet respondentov pracujúcich s ľuďmi naprieč našimi skúmanými skupinami. Odpovedali na otázku, či pracujú s ľuďmi vo vzťahu ako napr. lekár-pacient, učiteľ-študent, predavač-zákazník a pod.

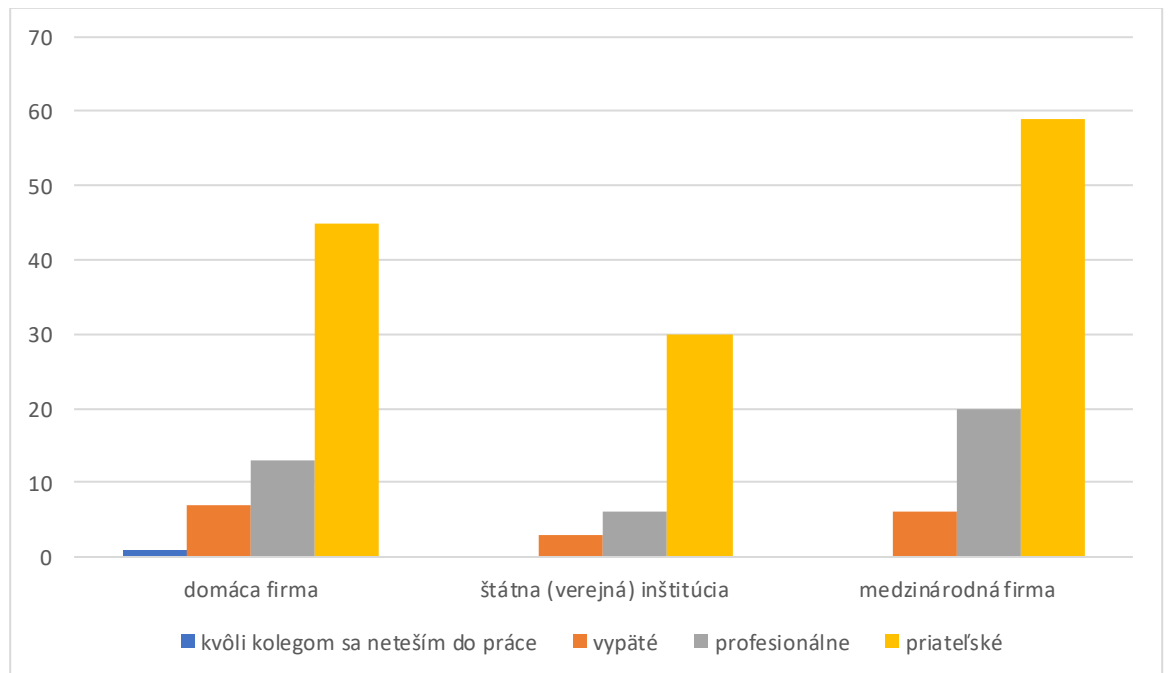
Tabuľka č. 6: Pracujete vo svojom zamestnaní s ľuďmi? (rozdelenie podľa charakteristiky zamestnania)

Skupina	Odpoveď: „Áno“	Odpoveď: „Nie“
Domáca firma	57	18
Štátna správa (inštitúcia)	26	14
Medzinárodná firma	33	52
Spolu	116	84

Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Celkovo sú naprieč skupinami a respondentmi na pracovisku vzťahy, ktoré označili za pozitívne, čiže priateľské a profesionálne. Najvyšší podiel negatívnych vzťahov, ktoré sme označili za vypäté alebo úplne nefunkčné sú medzi respondentmi v domácich firmách (10,6%). Podiel týchto vzťahov v štátnej správe (inštitúciách) je 7,5% a najnižší podiel, čiže najlepší výsledok majú medzinárodné firmy, 7%.

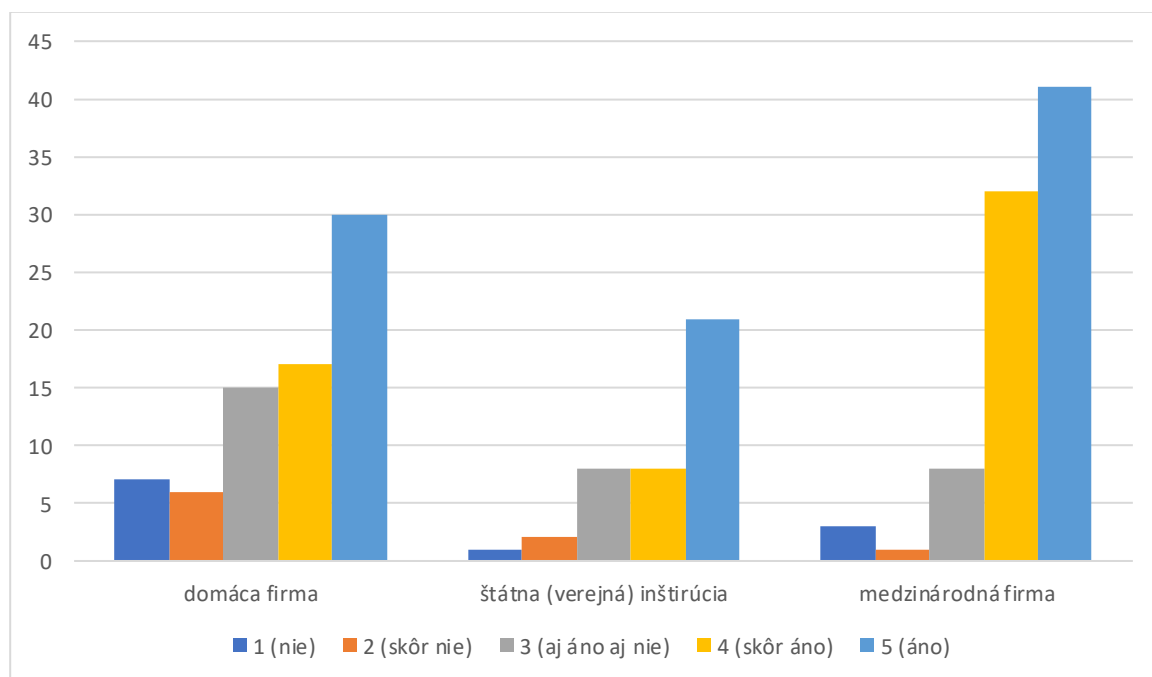
Graf č. 24: Vzťahy na pracovisku (rozdelenie podľa charakteristiky zamestnania)



Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Vzťah s nadriadeným sme na škále od 1 po 5 (1 – nie, 2- skôr nie, 3 – aj áno aj nie, 4 – skôr áno, 5 – áno) opäť vyhodnotili na základe priemeru odpovedí v každej oblasti. Podľa škály teda čím vyšší priemer odpovedí, tým lepší a pozitívnejší majú naši respondenti vzťah k svojim nadriadeným. Výsledky sú zaznamenané v grafe č. 25 a sú nasledovné: najvyšší priemer 4,25 dosiahli nadriadení medzinárodných firiem, nadriadení štátnej správy (inštitúcií) dosiahli 4,15 a nadriadení domácich firiem mali najnižší priemer a to 3,76.

Graf č. 25: Vzťah s nadriadeným (rozdelenie podľa charakteristiky zamestnania)



Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Využitie vlastnej kreativity a nápadov prispieva výrazne k pocitu, že sa zamestnanec cíti byť v práci využitý a prospešný pre spoločnosť, v ktorej pracuje. Spýtali sme sa respondentov či využívajú v práci svoj potenciál a rozdelili ich opäť do troch nami skúmaných skupín. Výsledky sme zapísali do tabuľky č. 7.

Tabuľka č. 7: Využívate v práci svoju kreativitu a nápady? (rozdelenie podľa charakteristiky zamestnania)

Skupina	Odpoveď: „takmer denne“	Odpoveď: „občas“	Odpoveď: „nie“
Domácia firma	30	27	18
Štátna správa (inštitúcia)	18	15	7
Medzinárodná firma	18	38	29
Spolu	66	80	54

Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Viac ako 50% ľudí v každej sfére odpovedalo, že ich práca buď baví úplne, alebo skôr áno. Rovnaké sú výsledky aj vo vzťahu s nadriadeným a vzťahy na pracovisku sú prevažne priateľské alebo profesionálne čo znamená, že na základe týchto výsledkov sa hypotéza potvrdila. Hypotéza sa tiež potvrdila na základe práce vo vysnívanom zamestnaní, avšak len čiastočne, pretože v medzinárodných firmách prevažujú zamestnanci, ktorých toto zamestnanie vysnívané nebolo. V otázke prečo v ňom napriek tomu ostávajú prevažujú financie, čo hypotézu potvrdzuje, no v štátnej správe (inštitúciách) sú financie vyrovnaným dôvodom spolu s dobrými vzťahmi na pracovisku.

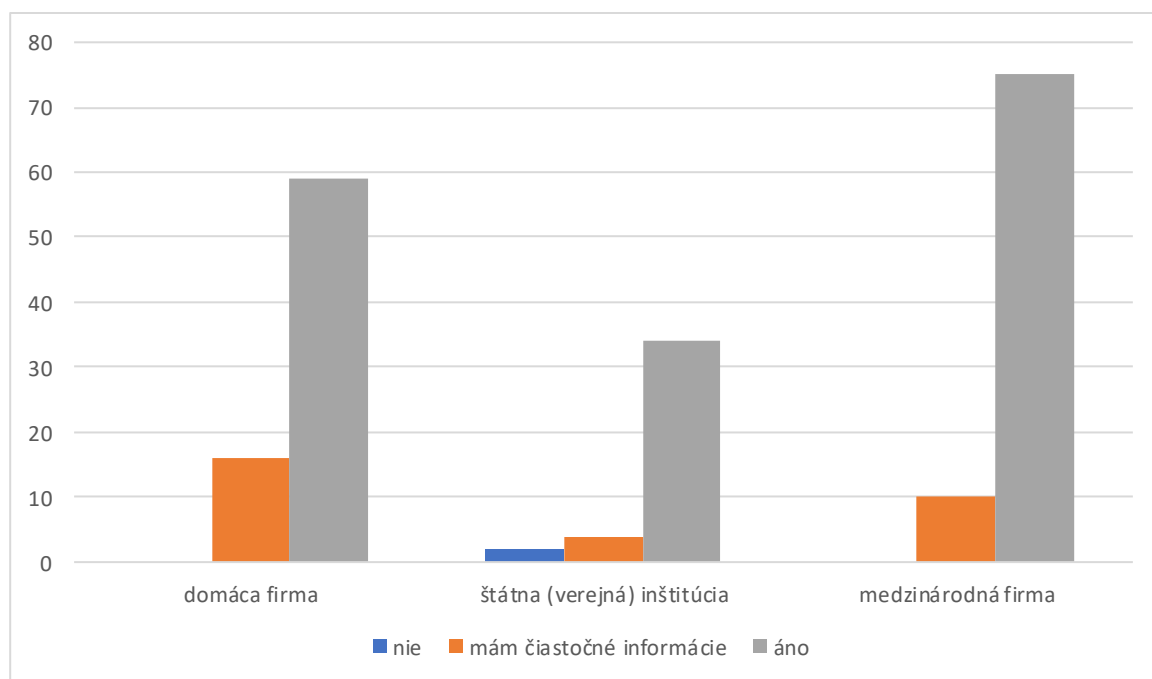
Spokojnosť s finančným ohodnotením v celkovom súčte platí, 51,5% respondentov je spokojná s finančným ohodnotením. Tiež sa potvrdilo, že finančná spokojnosť v medzinárodných firmách je vyššia ako v ostatných skupinách. Potvrdilo sa tiež, že vyše 50%, konkrétne 58% respondentov pracuje s ľuďmi. Využitie potenciálu v práci, ktoré by bolo ideálne aspoň na úrovni 75% sa nepotvrdilo. Kreativitu a svoje vlastné nápady do vlastnej práce vkladá pravidelne alebo čiastočne 73% respondentov, pričom výrazne najhoršie výsledky vykazujú respondenti z medzinárodných firiem, ktorých len 65,8% vykazuje pozitívny výsledok (domáce firmy – 76% a štátna správa resp. inštitúcie – 82,5%). Na základe týchto výsledkov vyhodnocujeme, že hypotéza sa **častočne potvrdila**.

Hypotéza č. 2: „V súvislosti s informáciami z teoretickej časti, ktoré hovoria, že medzinárodné firmy majú implementovanú pravidelnú prevenciu proti syndrómu vyhorenia prostredníctvom poradenstva, prednášok, workshopov a kurzov predpokladajme, že zamestnanci medzinárodných firiem budú zo strany zamestnávateľa proti syndrómu oveľa viac chránení ako zamestnanci domácich firiem a to informovanosťou a poradenstvom.“

Najprv sme zisťovali, či je vôbec pojem „vyhorenie“ známy pre našich respondentov, pričom nás zaujímal rozdiel znalosti tohto pojmu medzi domácimi firmami, medzinárodnými spoločnosťami a zamestnancami štátnej (verejnej) správy. Výsledok na grafe č. 26 ukazuje, že najväčší pomer úplnej znalosti je v medzinárodných firmách, kde pojem pozná 88% zamestnancov a čiastočné informácie má 12% zamestnancov. O niečo nižší pomer úplnej znalosti pojmu je v štátnej správe (inštitúciách), kde pojem pozná 85% zamestnancov, čiastočné informácie má 10% zamestnancov, no vyskytli sa tu ako v jedinej skupine takí, ktorí pojem

nepoznali vôbec a tí predstavovali 5% z tejto skupiny. V domácich firmách bol pomer úplnej znalosti pojmu vyhorenie 78% a čiastočné informácie malo 22% zamestnancov týchto firiem.

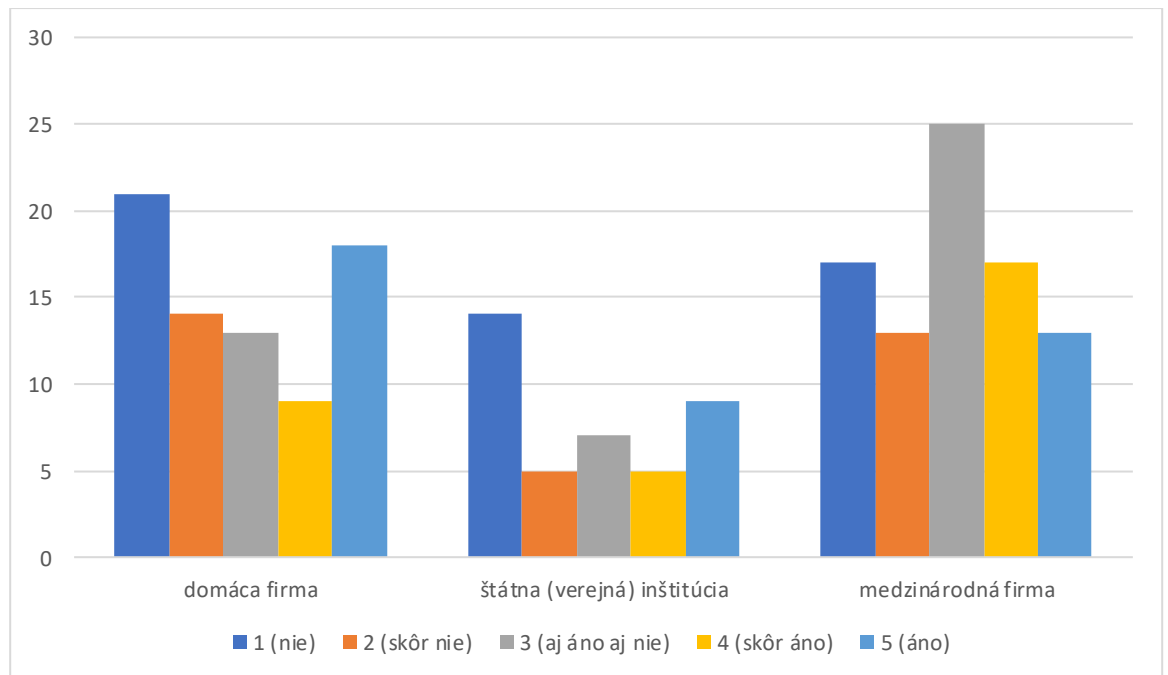
Graf č. 26: Znalosť pojmu vyhorenie (rozdelenie podľa charakteristiky zamestnania)



Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

V otázke záujmu o psychické zdravie svojich zamestnancov neboli výsledné pomery rozličné, no jednoznačné. Graf č. 27 ukazuje nasledovné: Priemer záujmu zamestnávateľov o psychické zdravie svojich zamestnancov je najvyšší v medzinárodných firmách a predstavuje 2,95, ktorý sme získali spriemerovaním odpovedí v každej oblasti. Ďalej sme zistili, že priemer v domácich firmách získal druhé miesto a je vo výške 2,85 a najmenej majú zamestnávatelia záujem o psychické zdravie svojich zamestnancov v štátnej správe (inštitúciách), ktoré majú priemer odpovedí 2,75.

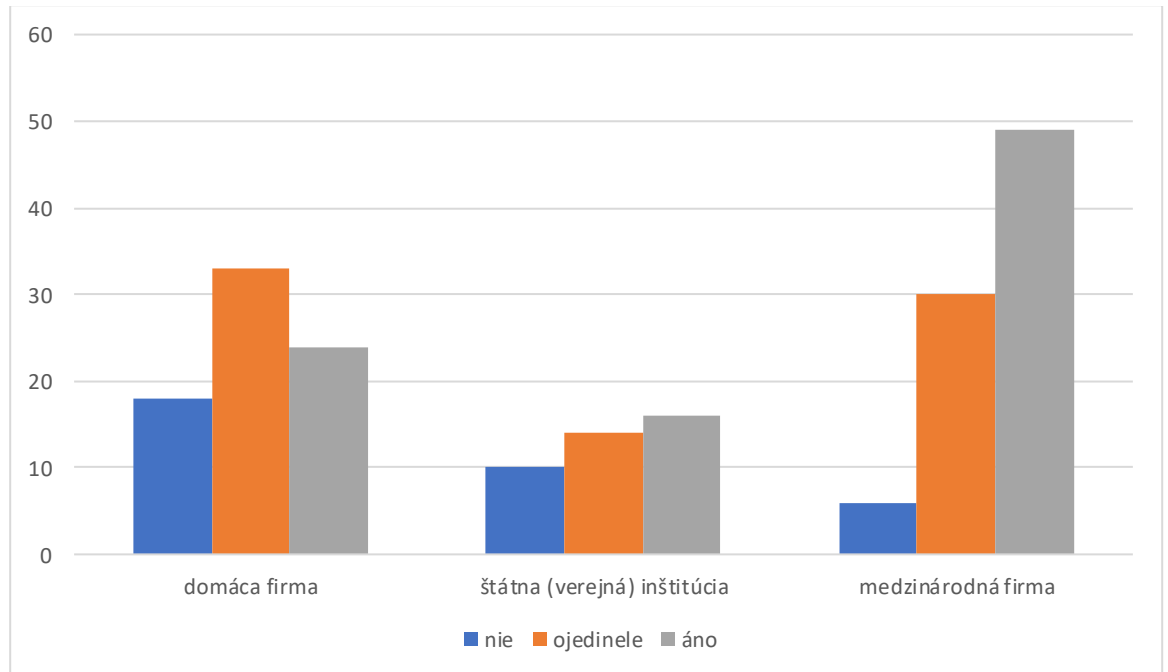
**Graf č. 27: Pociťujete zo strany zamestnávateľa záujem o Vaše psychické zdravie?
(rozdelenie podľa charakteristiky zamestnania)**



Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Keďže zamestnávateľ dokáže priamo a dostatočne ovplyvňovať vzťahy a atmosféru na pracovisku tak nás zaujímalo, akú snahu o to majú zamestnávatelia našich respondentov. Pravidelné usporiadanie firemných akcií určené na udržiavanie a utužovanie vzťahov je jedným z efektívnych spôsobov. Na grafe č. 28 vidíme výsledky, podľa ktorých vieme dokázať, ktorá oblasť sa o uskutočňovanie týchto akcií snaží najviac. Najlepšie výsledky zaznamenávame v medzinárodných firmách, kde až 58% respondentov odpovedalo, že ich zamestnávateľ uskutočňuje tieto akcie pravidelne, pre 35% respondentov ojedinele a len pre 7% respondentov vôbec. Výrazne horšie výsledky majú domáce firmy a štátna správa (inštitúcie) Respondenti domácich firiem odpovedali nasledovne: pre 32% sú tieto akcie pravidelné, pre 44% ojedinelé a pre 24% sa nekonajú vôbec. Pre 40% respondentov štátnej správy (inštitúcií) je to pravidelnou záležitosťou, pre 35% ojedinelou a 25% respondentov štátnej správy (inštitúcií) nemá možnosť utužovať kolektívne vzťahy týmto spôsobom vôbec.

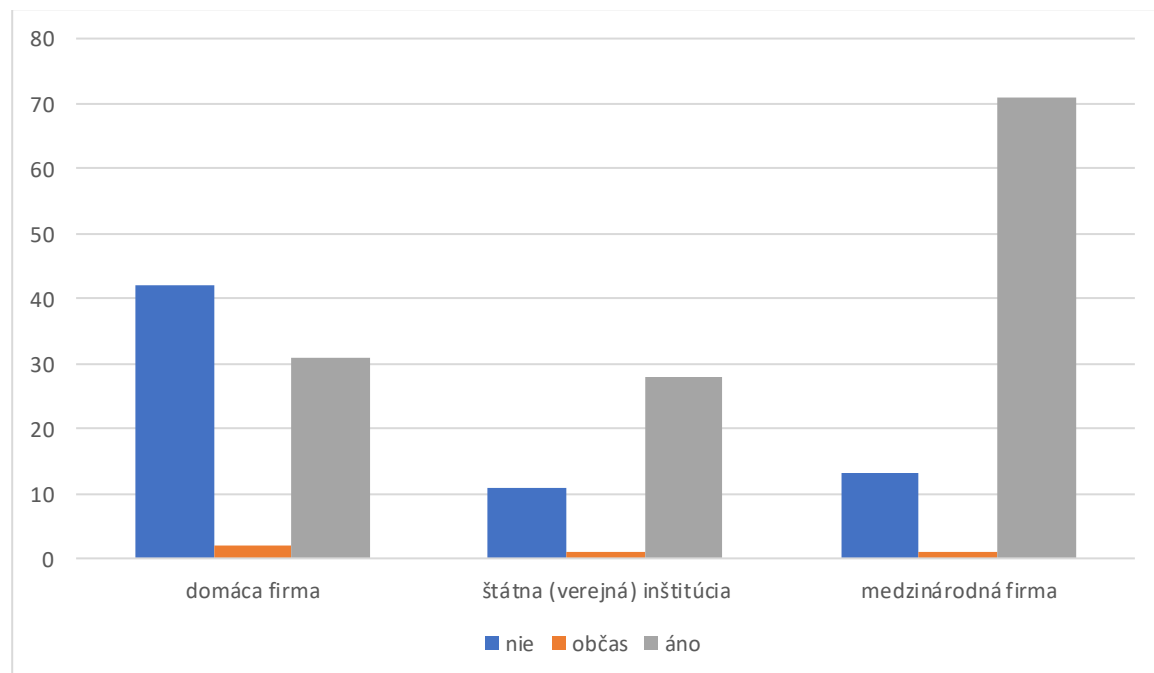
Graf č. 28: Organizuje Váš zamestnávateľ alebo nadriadený firemné akcie za účelom zlepšenia vzťahov na pracovisku? (rozdelenie podľa charakteristiky zamestnania)



Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Možnosť sa dovzdelávať vie rapídne zmeniť vzťah k práci a zmeniť našu motiváciu. Zamestnávatelia tak činia prostredníctvom kurzov, workshopov a pod., ktoré hradia svojim zamestnancom s cieľom zvýšiť ich motiváciu a predovšetkým produktivitu. Graf č. 29 opäť rozdeľuje respondentov do troch skupín podľa typu firmy resp. inštitúcie a zobrazuje možnosť absolvovania kurzov na dovzdelávanie a pod. Najmenej týchto možností majú zamestnanci domácich firiem, 41% sa dovzdeláva pravidelne, 3% ojedinele a až 56% vôbec. 70% respondentov zamestnaných v štátnej správe (inštitúciách) má túto možnosť pravidelne, 2,5% respondentov ojedinele a 27,5% respondentov vôbec. Najlepší výsledok v tejto otázke majú zamestnanci medzinárodných firiem, ktorých až 83,5% sa dovzdelávajú pravidelne, 1% ojedinele a 15,5% vôbec.

Graf č. 29: Máte možnosť dovzdelávania sa prostredníctvom kurzov alebo workshopov od Vášho zamestnávateľa? (rozdelenie podľa charakteristiky zamestnania)



Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

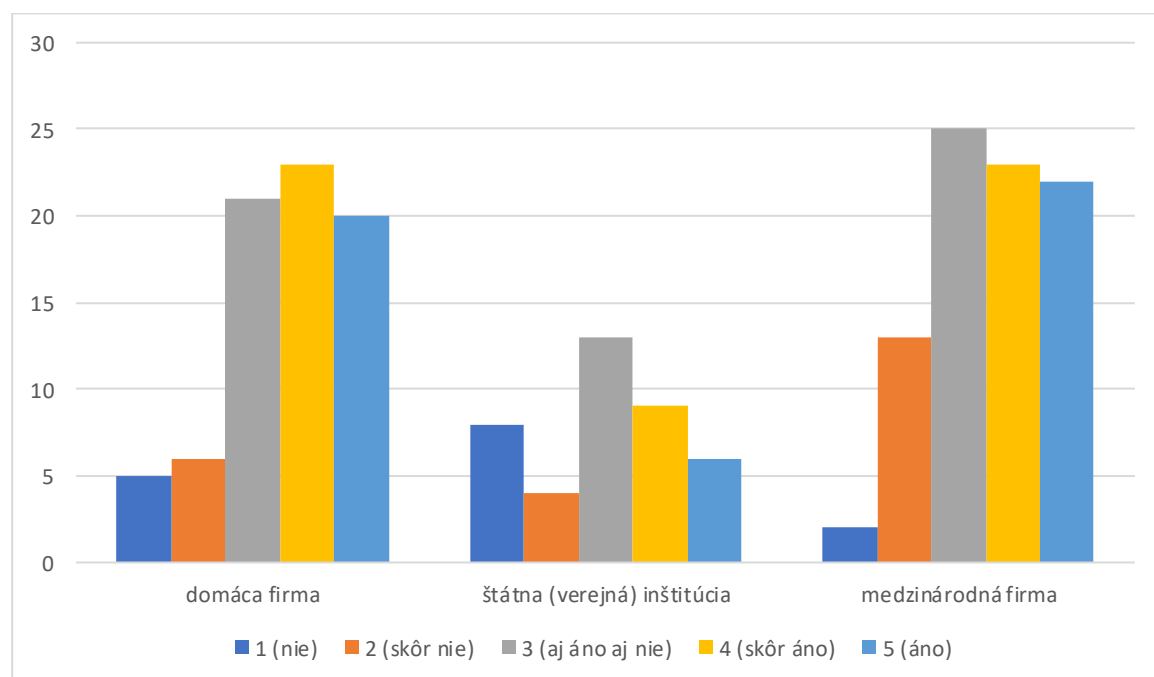
Vzhľadom na najvyšší podiel znalosti pojmu „vyhorenie“ v medzinárodných firmách, v nich aj najvyšší záujem o psychické zdravie svojich zamestnancov, tiež firemné akcie s účelom udržiavania dobrých vzťahov vo vnútri organizácie a najvyššiu možnosť zamestnancov medzinárodných firiem zúčastňovať sa kurzov a workshopov môžeme vyhodnotiť, že sa táto hypotéza **potvrdila**.

Hypotéza č. 3: „Predpokladajme, že vďaka lepšej potenciálnej prevencii v medzinárodných firmách ich zamestnanci trpia príznakmi vyhorenia vôbec, resp. minimálne. Vychádzajúc z tohto predpokladu by mal byť výskyt základných príznakov vyšší u zamestnancov domácich firiem a štátnej správy než u zamestnancov medzinárodných firiem.“

Prvým príznakom, ktorý sme skúmali je pociťovanie pracovného tlaku. Graf č. 30 zobrazuje výsledky naprieč tromi rozdeleniami podľa typu firmy, resp. inštitúcie. Respondenti odpovedali na škále od 1 do 5 (1 – nie, 2- skôr nie, 3 – aj áno aj nie, 4 – skôr áno, 5 – áno), čo

znamená čím nižší priemer, tým lepší výsledok. Najnižší priemer, čiže najmenej pociťujúci pracovný tlak, sú zamestnanci štátnej (verejnej) správy, resp. inštitúcií, ich priemer odpovedí je 3,02. Výsledky domácich a medzinárodných firiem sú podobné, respondenti domácich firiem odpovedali a dosiahli priemer 3,62 a respondenti medzinárodných firiem 3,58.

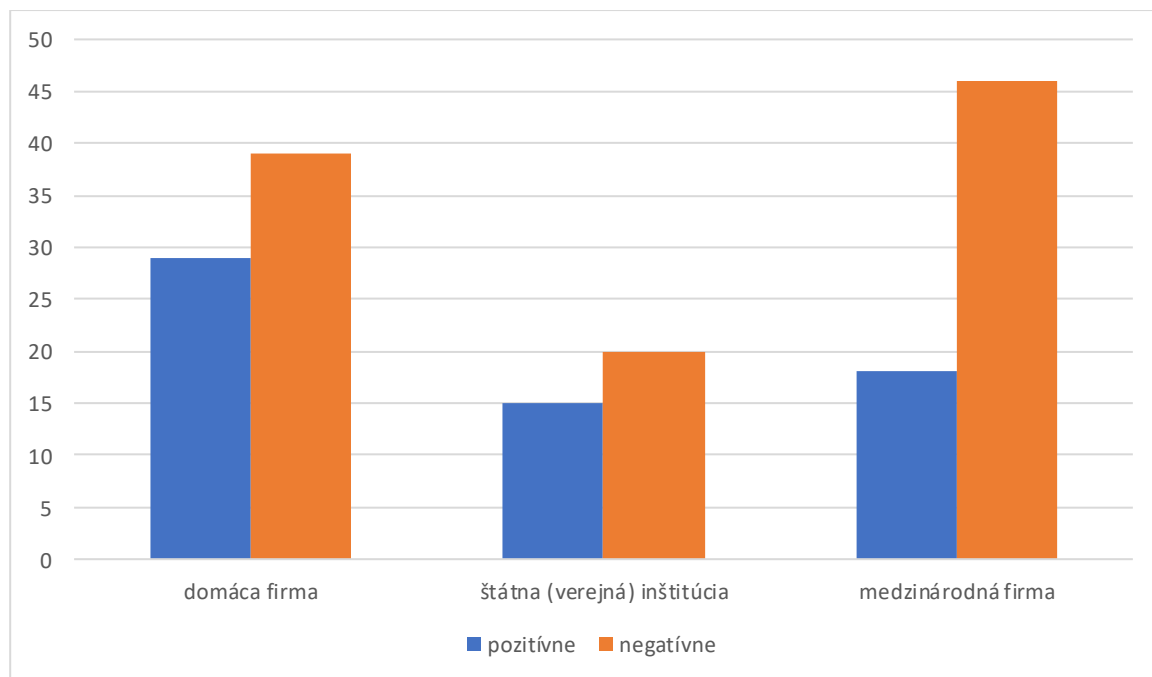
Graf č. 30: Pociťujete pracovný tlak? (rozdelenie podľa charakteristiky zamestnania)



Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Ak človek myslí vo voľnom čase na prácu, nemusí to hneď znamenať negatívny jav. Vyčlenili sme respondentov, ktorí na prácu myslia vo voľnom čase. Zamestnancov domácich firiem, ktorí často myslia na prácu je 68, zamestnancov štátnej správy (inštitúcií) 35 a zamestnancov medzinárodných firiem 64. Graf č. 31 ukazuje, koľko zamestnancov v každej oblasti myslí na prácu v pozitívnom a koľko v negatívnom zmysle. Respondenti zamestnaní v domáci firmách a štátnej správe (inštitúciách) majú zhodné výsledky, 43% myslí na prácu v pozitívnom a 57% v negatívnom zmysle. Najhoršie výsledky majú zamestnanci medzinárodných firiem, ktorí ak na prácu myslia, tak len 28% v pozitívnom a 72% v negatívnom zmysle.

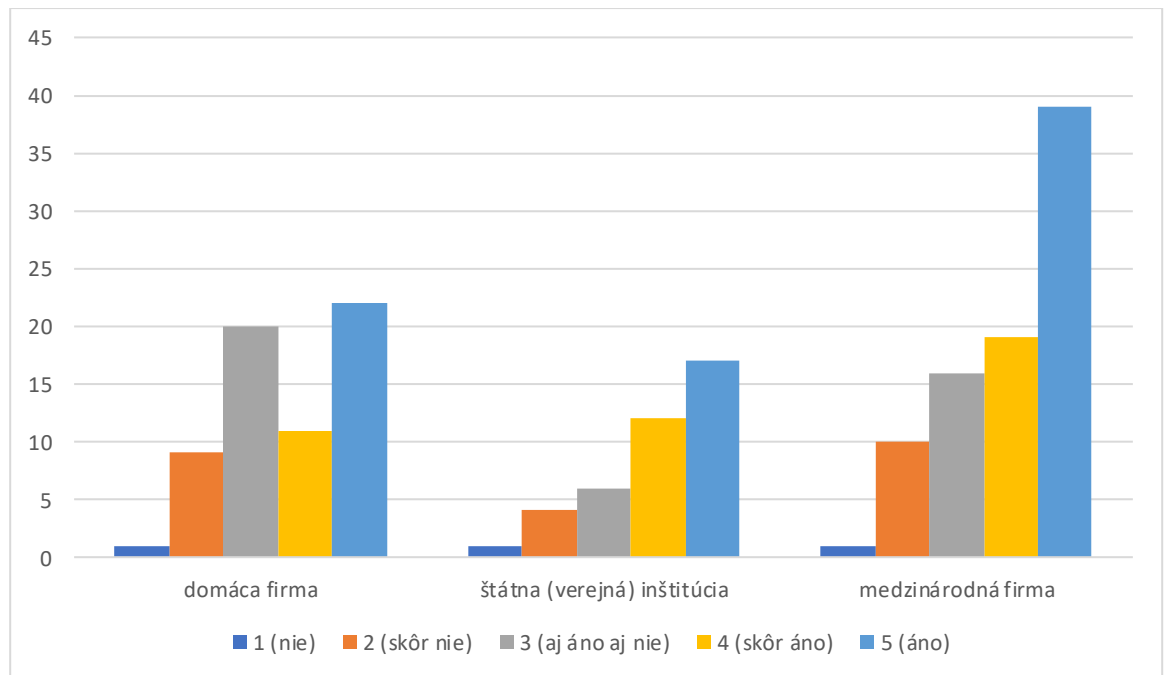
Graf č. 31: Ak myslíte na prácu, je to v pozitívnom alebo negatívnom zmysle? (rozdelenie podľa charakteristiky zamestnania)



Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Respondenti mali pocitovo na škále od 1 po 5 (1 – nie, 2 – skôr nie, 3 – aj áno aj nie, 4 – skôr áno, 5 – áno) vyjadriť, ako sú schopní každodenne rozdeľovať svoj pracovný a súkromný čas, čiže sme sa spýtali: „*Ste schopný rozdeľovať svoj pracovný a súkromný čas?*“. Graf č. 32 graficky zobrazuje výsledky naprieč troma skúmanými skupinami. Výsledky sme spriemerovali a zistili sme, že najmenej vedia rozdeľovať súkromný a pracovný čas zamestnanci domácich firiem, ktorých odpovede dosiahli priemer 3,10. Ďalšie dve skupiny dosiahli úplne zhodný priemer a to vo výške 4.

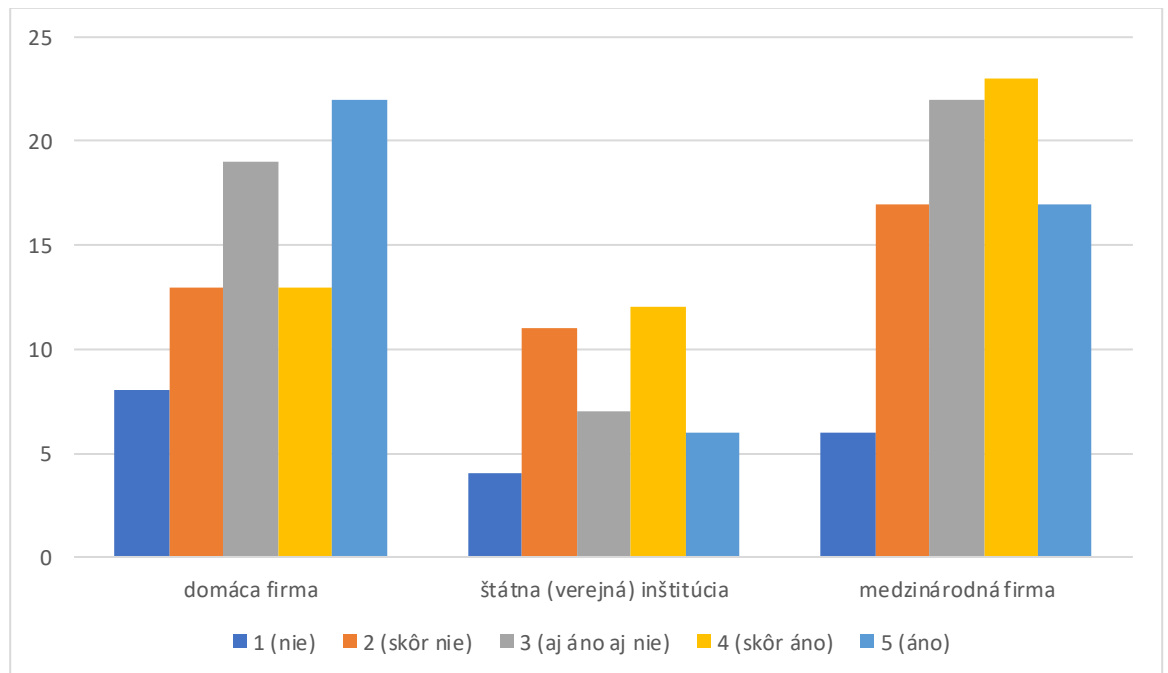
Graf č. 32: Viete rozdeľovať súkromný a pracovný čas? (rozdelenie podľa charakteristiky zamestnania)



Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Pocitovanie stresu je základným, hlavným a najvýznamnejším príznakom syndrómu vyhorenia, pričom zo stresu všetko ostatné pramení. Pocitovanie stresu mali opýtaní vyjadriť na škále od 1 do 5 (1- nie, 2 – skôr nie, 3- aj áno aj nie, 4 – skôr áno, 5 – áno) a na grafe č. 33 môžeme vidieť výsledky naprieč všetkými skupinami. Najlepší výsledok majú opýtaní v skupine zamestnancov štátnej správy (inštitúcií) s priemerom 3,12. Rozdiel v pocitovaní stresu je medzi medzinárodnými a domácimi firmami na základe odpovedí našich respondentov minimálny. Opýtaní z domácich firiem dosahujú v priemere hodnotu 3,37 a z medzinárodných firiem 3,32.

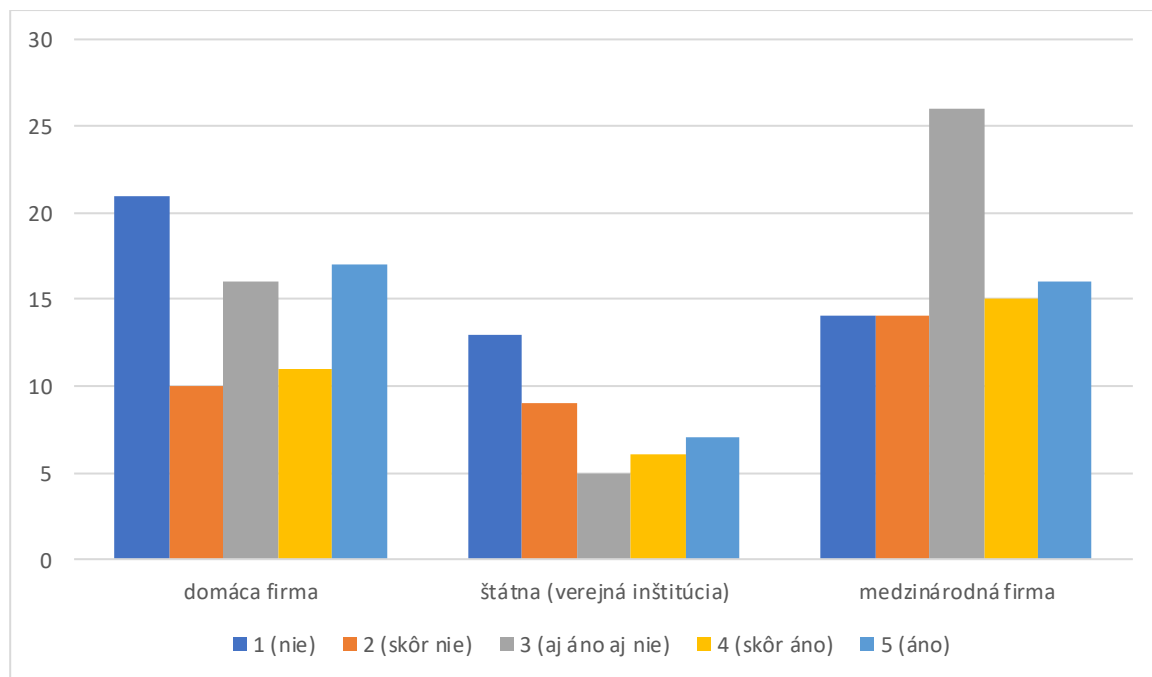
Graf č. 33: Pociťovanie stresu (rozdelenie podľa charakteristiky zamestnania)



Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Vážnejším príznakom je aj seriózne zamýšľanie sa nad zmenou zamestnania. Na škále od 1 do 5 (1 – nie, 2 – skôr nie, 3 – aj áno aj nie, 4 – skôr áno, 5 – áno) mali respondenti vyjadriť, či niekedy premýšľali nad zmenou zamestnania. Na grafe č. 34 môžeme vidieť výsledok odpovedí, ktoré sme opäť vyhodnotili na základe priemeru. Čím nižší je priemer, tým lepší je výsledok v rámci skupiny. Najnižší, teda zároveň najlepší priemer čo sa týka vyhorenia a jeho príznakov má skupina zamestnancov v štátnej (verejnej) správe, resp. inštitúciách a ich priemer odpovedí bol 2,62. Priemer 2,90 dosiahli zamestnanci domácich firiem a zamestnanci medzinárodných firiem skončili s najvyšším priemerom - 3,05.

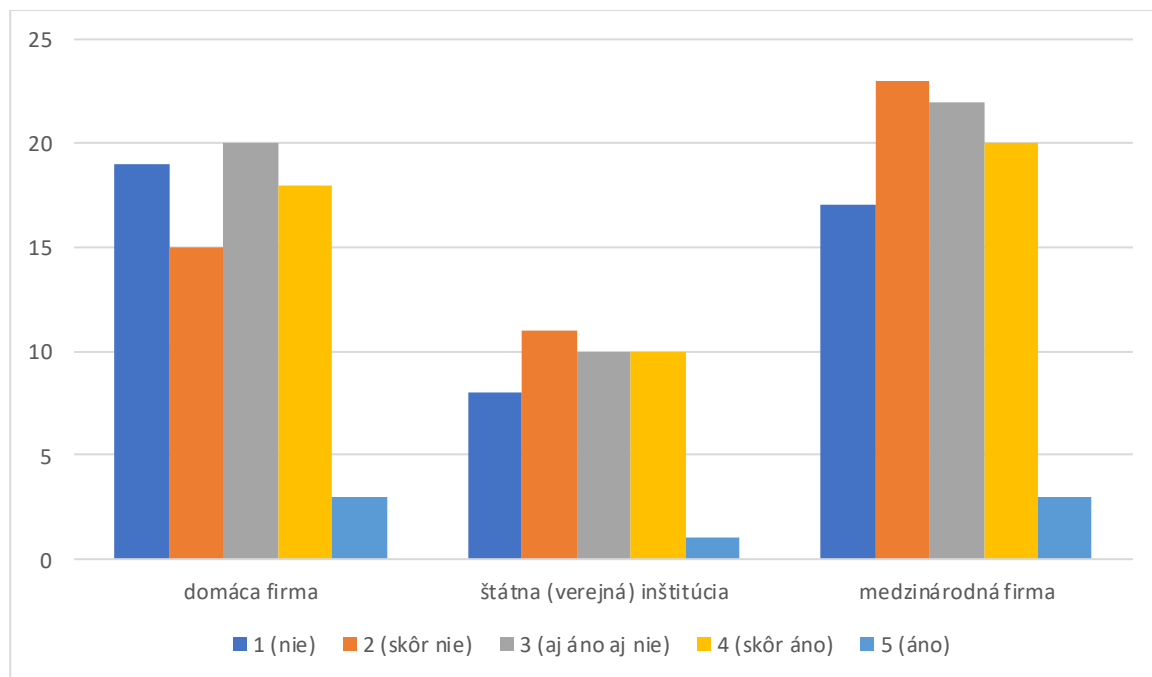
Graf č. 34: Uvažovali ste niekedy o zmene zamestnania? (rozdelenie podľa charakteristiky zamestnania)



Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

Najtesnejšie výsledky naprieč skupinami boli v otázke o pociťovaní zlého psychického stavu zapríčinenému zamestnaním. Skupiny v priemere na škále od 1 do 5 (1 – nie, 2 – skôr nie, 3 – aj áno aj nie, 4 – skôr áno, 5 – áno) mali pocitovo zaznačiť odpoveď na otázku, či niekedy pociťovali zlý psychický stav kvôli práci. Priemer domácich firiem bol 2,61, priemer štátnych zamestnancov 2,62 a priemer zamestnancov medzinárodných firiem 2,63.

Graf č. 35: Pociťovali ste niekedy zlý psychický stav kvôli práci? (rozdelenie podľa charakteristiky zamestnania)



Zdroj: vlastné spracovanie na základe dotazníka

V niektorých otázkach boli výsledky otázok, ktoré sa týkajú hypotézy č. 3 tesné, avšak ich súčet a konečný výsledok je jednoznačný. Ani v jednej otázke týkajúcej sa tejto hypotézy nemali zamestnanci medzinárodných firiem jednoznačný pozitívny výsledok a preto sa hypotéza **nepotvrdila**.

3.3 Diskusia a odporúčania

Výsledky hypotéz potvrdili a aj vyvrátili hneď niekoľko faktov a predsudkov o vyhorení. Prvá hypotéza potvrdila väčšinovú spokojnosť s prácou, pozitívne vzťahy s kolegami v pracovnom kolektíve a pozitívne vzťahy s nadriadenými vo väčšine, čo sa dá považovať za pozitívny výsledok. Čo však v tejto hypotéze prekvapilo bolo vyjadrenie respondentov medzinárodných firiem pri otázke vysnívaneho zamestnania, kde až 71,7% z nich odpovedalo, že momentálne nevykonáva svoje vysnívané zamestnanie, pričom odpovede respondentov

domácich firiem a štátnej správy (inštitúcií) boli vyrovnané, dokonca pozitívne mierne prevyšovali.

Tento výsledok si môžeme vysvetliť tým, že práca v medzinárodných firmách je priemerne lepšie platená a aj napriek tomu, že to pre nich nie je vysnívané zamestnanie, sú ochotní na týchto pozíciách pracovať predovšetkým kvôli finančnej odmene a iným zamestnaneckým výhodám. Riešenie je v tomto prípade komplikované. Zamestnanci medzinárodných firiem nepresadzujú svoje vysnívané práce kvôli výhodnému finančnému ohodnoteniu, čo im však môže stratu svojho ideálu o zamestnaní čiastočne vynahradiť, u niektorých vďaka financiám dochádza k nahradeniu svojho ideálneho zamestnania svojim aktuálnym zamestnaním kvôli svojej spokojnosti v terajšej práci. Potvrďuje to aj fakt, že veľká väčšina respondentov pracujúcich v medzinárodných firmách potvrdila alebo čiastočne potvrdila, že ich práca baví. Zamestnanci medzinárodných firiem využívajú svoje schopnosti v práci v oveľa menšej miere, čo môže znamenať, že sa cítia oveľa menej využití, čo môže zhoršiť stav vyhorenia.

Hypotéza č. 2 je zaujímavá hneď z niekoľkých hľadísk. Nie len že sme zistili, že najlepší vzťah s nadriadeným (podľa hypotézy č. 1) majú v priemere zamestnanci medzinárodných firiem, ale aj všetky aspekty týkajúce sa druhej hypotézy, ktoré sme skúmali, vyšli jasne najlepšie pre medzinárodné firmy a preto vieme dedukovať aj medzi našimi respondentmi, že platí výrazne lepšia celková prevencia a jej prostriedky syndrómu vyhorenia v medzinárodných firmách, než v domácich alebo štátnej správe (inštitúciách). Riešením je teda posilnenie prevencie v týchto dvoch oblastiach zamestnaní, čo sa dá docieľiť zákonom, nariadeniami, alebo zlepšením vnútroorganizačných politík.

V kombinácii s poslednou hypotézou by sa mohlo predpokladať, že príznaky u ľudí pracujúcich v medzinárodných firmách budú nižšie ako u ostatných respondentov, to sa ale nepotvrdilo. V otázke negatívneho myslenia na prácu, tiež v otázke uvažovania o zmene zamestnania a v priemere pociťovania zlého psychického stavu kvôli práci mali títo respondenti najhoršie výsledky aj napriek pre nich najlepšej dostupnej prevencii, ktorá je im v rámci ich firmy a okolia poskytovaná.

Môžeme konštatovať, že ani prevencia proti vyhoreniu na lepšej úrovni nie je úplne schopná zabrániť vzniku a prejavu príznakov. I keď medzinárodné firmy vynakladajú úsilie,

ktoré si uvedomujú ich zamestnanci, nie je pravdepodobne dostatočne účinné. Možno ňou je prehodnotiť stresové zaťaženie, množstvo úloh a povinností, ktoré musí ich zamestnanec splniť a tie upraviť ku spokojnosti oboch strán. Finančné ohodnotenie je síce motivačným, ale nie je riešením stresu, pracovného tlaku alebo zlého psychického stavu. Dôkazom, že by toto riešenie mohlo byť účinné je, že zamestnanci v ostatných sférach vykazujú menšie množstvo a slabšie príznaky aj pri nižšej prevencii vyhorenia.

Záver

Syndróm vyhorenia je fenoménom čoraz viac známym a prejavujúcim sa v spoločnosti. Vyskytuje sa hlavne u ľudí pracujúcich, z počiatku vysoko motivovaných a zapálených do práce. Toto zapálenie je však hrozbou a to preto, lebo sa časom dokáže zmeniť na časovanú bombu ničiacu psychické zdravie človeka, ktorý je prácou dobrovoľne zahltentý a je ňou až posadnutý.

Prvá časť práce nám objasnila, čo tento fenomén znamená, jeho prejavovanie v niekoľkých fázach, počínajúc nadšením a končiace vyhorením s psychickými, fyzickými a emocionálnymi následkami. Určili sme spôsoby liečby a riešenia, akými sú napr. relax, mimopracovné aktivity, sústredenie sa na rodinu a správne nastavenie psychiky, ale aj terapia, alebo liečba antidepresívami a inými liekmi.

Keďže sa vyhoreniu dá predísť, zadefinovali sme spôsoby správnej prevencie, ale aj konkrétne pracovné pozície a profesie, ktoré sú vyhorením ohrozenejšie, než ostatné. Všeobecne sú nimi profesie pracujúce s inými ľuďmi, ako napr. lekári, zdravotný personál, učitelia, alebo aj ľudia pracujúci dlhodobo dlhý pracovný čas. Práca skúma vyhorenie v praxi firiem a preto sme vo všeobecnosti určili možnosti, ako sa firma môže postaviť k vyhoreniu svojich zamestnancov zodpovedne a tak podniknúť kroky, ktorým mu buď zabráni, zabezpečí prevenciu, alebo ho pomôže zamestnancom liečiť.

Cieľom práce bolo zmapovať frekvenciu tohto javu v praxi slovenských firiem, medzinárodných firiem a profesiách štátnej (verejnej) správy alebo inštitúciách. Praktická časť tak pozostáva z dotazníkového prieskumu, ktorý bol zameraný na získanie rôznych dát týkajúcich sa vyhorenia, ktoré boli ďalej použité na vyhodnotenie troch skúmaných hypotéz, ktorých spoločným cieľom bolo porovnať stav medzi domácimi firmami, medzinárodnými firmami a štátnou správou, resp. inštitúciami.

Spokojnosť v zamestnaní a jeho vnímanie respondentmi je základom celej problematiky. Zistili sme, že výsledky niektorých odpovedí pracujúcich v medzinárodných firmách sa zásadne odlišujú od ostatných. Majú najväčšie percento zamestnancov, ktorí nenasledovali svoje vysnívané zamestnanie, najmenej v práci využívajú svoje schopnosti, akými sú napr. kreativita a nápady. Predpoklad, že v tejto práci ostávajú predovšetkým kvôli financiám sa potvrdil, keďže vykazujú najväčšiu finančnú spokojnosť naprieč skupinami. Na základe týchto

faktorov a teoretickej časti vieme skonštatovať, že sú preto najviac ohrozenou skupinou vyhorením a i napriek osobnému predsudku, že najhoršie výsledky zaznamenáme v oblasti štátnej správy (inštitúciách), kvôli faktorom ako napr. práca s ľuďmi a práca v pomocných zamestnaniach, čo sa nakoniec nepotvrdilo.

Predpokladali sme, že keďže medzinárodné firmy majú v rámci organizácie oveľa kompetentnejšie zamestnanecké oddelenia, tak ich prevencia proti vyhoreniu, snaha mu zabrániť a riešiť ho bude na vysokej úrovni. Tento predpoklad sa potvrdil na základe hypotézy č. 2. Zamestnanci medzinárodných firiem pociťujú najväčší záujem firmy o ich psychické zdravie, je im poskytovaná pomoc v tejto oblasti zároveň s možnosťami dovzdelávania, ktorá slúži ako vysoko motivačný faktor. Väčšie možnosti utužovania vzťahov zase svedčia o snahe pravidelne zlepšovať atmosféru na pracovisku.

Výpovednou hodnotou tretej hypotézy bolo, že aj napriek najsilnejšej prevencii príznaky vyhorenia sa najviac vyskytujú práve u zamestnancov medzinárodných firiem. Ani v jednej otázke zameranej na príznaky nedosiahli pozitívny výsledok.

Vďaka tejto analýze sme zhodnotili, že riešenie v medzinárodných firmách nemusí byť v aktuálnej situácii tak efektívne, ako by zamestnávateľia v tejto oblasti očakávali, alebo chceli. Je možné, že by bolo nutné prehodnotiť prevenciu, ktorá je zamestnancami síce pozitívne vnímaná, ale stále buď na slabej úrovni, alebo v istých faktoroch úplne absentuje, čo môže spôsobovať stále nie úplne pozitívne výsledky.

Keďže sú títo zamestnancami podľa nášho prieskumu najohrozenejšími, je nutné prijať o to väčšie opatrenia, ako by bolo nutné v domácich firmách alebo štátnej správe (inštitúciách). Ohľadne domácich firiem a štátnej správy (inštitúcií) sme zistili, že ich aplikácia prevencie je veľmi slabá, a preto sú aj výsledky tretej hypotézy v niekoľkých otázkach dosť vyrovnané. Riešením by bolo zavedenie prevencie proti vyhoreniu, možno aj na povinnej báze, vrátane školení, ktoré by slúžili na osvetu v oblasti psychického zdravia a jeho posilnenie medzi zamestnancami.

Zoznam použitej literatúry

Knižné zdroje:

ČÁP, J. – MAREŠ, J. *Psychologie pro učitele*. 2. vyd. Praha, 2007. 380 s. ISBN 978 – 80 – 7367 – 273 – 7.

HUČÍN, J. 2005. Když se práce stane noční můrou. In: *Psychologie Dnes*.

JOBÁNKOVÁ, M a kol. *Kapitoly z psychologie pro zdravotnické pracovníky*. Brno: NCO NZO, 2002. 225 s. ISBN 80-7013-390-2.

KAPOUNOVÁ, G. *Ošetrovatelství v intenzivní péči*. Praha: Grada Publishing, 2007. 347 s. ISBN 978-80-247-1830-9.

KEBZA, V. – ŠOLCOVÁ I. *Burnout syndrom; teoretické východiská, diagnostické a intervenčné možnosti*. Praha: Státní zdravotní ústav, 2003. ISBN 80-7071-231-7

KRAJČIOVÁ, E. 2006. Burn-out syndróm. In: *Sestra 5-6*. Bratislava: Sanoma, 28-29 s. ISSN 1335-9444.

KŘIVOHLAVÝ, J. - PEČENKOVÁ, J. *Duševní hygiena zdravotní sestry*. Praha: Grada Publishing, 2004. 80 s. ISBN 80-247-0784-5.

KŘIVOHLAVÝ, J. *Jak neztratit nadšení*. Praha: Grada, 1998. 136 s. ISBN 80-7169-551-3.

LIBIGEROVÁ, E. 1999. Syndrom profesionálního vyhoření. In: *Praktický lékař*. 79, 4, s. 186-190.

MALLOTOVÁ, K. 2000. Burn-out neboli syndrom vyhoření. In: *Psychologie Dnes*, 2, 6, s. 14-15. ISSN 1212-9607.

MASLACH, C., SCHAUFELI, W.B. and LEITER, M.P. (2001), "Job burnout," *Annual Review of Psychology*, 2001. Vol. 52 No. 1, 397-422 s.

PROCHÁZKOVÁ, Kateřina, Klinika. Klinika anesteziologie, resuscitace a intenzivní medicíny, Fakultní nemocnice Brno. *Burn-out syndrom*. Prednáška. [online]. [cit. 2021-02-15]. Dostupné na: <https://www.akutne.cz/res/publikace/burn-out-proch-zkov-k.pdf>

RUSH, M. D. *Syndrom vyhoření*. Praha: Návrat domů, 2003. 132 s. ISBN 80-7255-074-8.

RYBÁROVÁ, D., MADARASOVÁ – GECKOVÁ, A., RYBÁROVÁ, E. 2002. Syndróm vyhorenia u sestier. In: *Ošetrovatelství – teorie a praxe*, ISSN 1212-723X, sv. 4, č. 3-4, s. 84-86.

ŠRAMKA, M. *Syndróm vyhorenia v zdravotníctve – príčiny a dôsledky*. Zborník. Medzinárodná konferencia: Komplexná starostlivosť o človeka v hraničných situáciách. Prešov 4. - 5. november 2005. ŠTENCL, J. Jedna z príčin syndrómu vyhorenia. Zborník, FZaSP sv. Ladislava, Nové Zámky 2005.

TVARDZÍK, Jozef. 2020. Každý je nahraditeľný. In: *Index*. 2020, č. 11, s. 5. ISSN 1335-4620.

TVARDZÍK, Jozef. 2020. Keď sa práca stane chorobou. In: *Index*. 2020, č. 11, s. 15-17. ISSN 1335-4620.

TVARDZÍK, Jozef. 2020. Žil som v extrémne. In: *Index*. 2020, č. 11, s. 18-21. ISSN 1335-4620.

ŽUCHA I. – ČAPLOVA T. *Lekárska psychológia*. Bratislava: UK, 2012. 112 s. ISBN 80-223-0384-4

Elektronické časopisy a príspevky:

BELLA, Vitalia. 2019. Psychológ o vyhorení u manažérov: Niektorí ešte ani nemajú 30 rokov a už majú všetky symptómy. In: *Denník E* [online]. [cit. 2021-02-15]. Dostupné na: https://e.dennikn.sk/1578411/psycholog-o-vyhoreni-u-manazerov-niektori-este-ani-nemaju-30-rokov-a-uz-maju-vsetky-symptomy/?fbclid=IwAR3A8FpSdIbXivexEB69kmBIP4K4JBxhtAxwrTnQGGxQVgPD-_Gauv3d0Rc

HUPKA, Tomáš. 2019. Keď príde vyhorenie. In: *Denník N* [online]. [cit. 2021-02-16]. Dostupné na: <https://dennikn.sk/blog/1566393/ked-pride-vyhorenie/>

JEŽEK, Martin. 2019. Lekár o syndróme vyhorenia: Knôť horiaci z oboch strán predstavuje riziko. In: *HN Science* [online]. [cit. 2021-02-12]. Dostupné na: <https://science.hnonline.sk/biologia-a-chemia/1936328-lekar-o-syndrome-vyhorenia>

LIPOVSKÝ, Peter. 2017. Syndróm vyhorenia. In: *in Vitro* [online]. [cit. 2021-02-12]. Dostupné na: <https://www.alphamedical.sk/casopis-invitro/syndrom-vyhorenia>

LUTZ, Ashley. 2012. Marissa Mayer Reveals How She Keeps Employees From Quitting [online]. In: *Business Insider*. [cit. 2021-02-14]. Dostupné na: <https://www.businessinsider.com/marissa-mayer-tip-on-preventing-employee-burn-out-2012-9>

MALACH-PINES, Ayala. 2005. The Burnout Measure, Short Version. In: *International Journal of Stress Management* [online]. [cit. 2021-02-14]. Dostupné na: https://www.researchgate.net/publication/232555838_The_Burnout_Measure_Short_Version

MARTINS, Andrew. 2019. Workplace Burnout Now a Syndrome, According to WHO [online]. In: *Business News Daily*. [online]. [cit. 2021-02-15]. Dostupné na: <https://www.businessnewsdaily.com/15057-workplace-burnout-syndrome.html>

MIŽENKOVÁ, Ľ. – POŽONSKÁ, M. – KILIKOVÁ, M. Komplexný prístup k syndrómu vyhorenia [online]. [cit. 2021-02-12]. Dostupné na: https://www.unipo.sk/public/media/10304/Mizenkova,%20Pozonska,%20Kilikova_syndrom%20vyhorenia%5B1%5D_1.pdf

MOSS, J. Burnout Is About Your Workplace, Not Your People. In: *Harvard Business Review*. [online]. [cit. 2021-02-11]. Dostupné na: <https://hbr.org/2019/12/burnout-is-about-your-workplace-not-your-people>

PURVANOVÁ, R. K. 2010. Gender differences in burnout: A meta-analysis [online]. [cit. 2021-02-15]. Dostupné na: https://www.researchgate.net/publication/229389297_Gender_differences_in_burnout_A_meta-analysis

RYBÁROVÁ D. – STEJSKALOVÁ B. Syndróm vyhorenia u sestier intenzívnej starostlivosti. [online]. [cit. 2021-02-15]. Dostupné na: <https://www.unipo.sk/public/media/12634/Ryb%C3%A1rov%C3%A1%20D.,%20Stejskalov%C3%A1%20B.,->

Syndr%C3%B3m%20vyhorenia%20u%20sestier%20intenz%C3%ADvnej%20starostlivosti.pdf

Vyhorenie sa vám v podvedomí ukladá roky. Liečba však trvá rovnako dlho. 2014. In: *HN* [online]. [cit. 2021-02-12]. Dostupné na: <https://hnonline.sk/prakticke-hn/563546-vyhorenie-sa-vam-v-podvedomi-uklada-roky-liecba-vsak-trva-rovnako-dlho>

ŽUREKOVÁ, Michaela. 2017. Syndróm vyhorenia: Vážny problém, ktorý prichádza potichu. In: *SME Žena* [online]. [cit. 2021-02-15]. Dostupné na: <https://zena.sme.sk/c/20491286/syndrom-vyhorenia-vazny-problem-ktory-prichadza-potichu.html>

Internetové zdroje:

Daseinsanalýza. [online]. [cit. 2021-03-20]. Dostupné na: <https://dai.fmph.uniba.sk/~filit/fvd/daseinsanaliza.html>

HAČUNDOVÁ, Henrieta. *Odborníčka o syndróme vyhorenia: Ľudia si myslia, že sa stačí iba pár mesiacov „liečiť“ a môžu ísť po starom* [online]. [cit. 2021-02-18]. Dostupné na: <https://regiony.zoznam.sk/rozhovor-o-syndrome-vyhorenia-ludia-si-myslia-ze-sa-treba-iba-par-mesiacov-liecit-a-potom-mozu-ist-po-starom/>

KONÍČKOVÁ, Jaroslava. *Psychiater Radkin Honzák: Ako žiť a vyhnúť sa syndrómu vyhorenia?* [online]. [cit. 2021-02-18]. Dostupné na: <https://eduworld.sk/cd/jaroslava-konickova/5753/r-honzak-ako-zit-a-vyhnut-sa-syndromu-vyhorenia>

KONÍČKOVÁ, Jaroslava. *Syndróm vyhorenia sa často zamieňa za stres. Aké sú príznaky vyhorenia?* [online]. [cit. 2021-02-14]. Dostupné na: <https://eduworld.sk/cd/jaroslava-konickova/3763/syndrom-vyhorenia-sa-casto-zamiena-za-stres-ake-su-priznaky-vyhorenia>

LODER, Vanessa. *How to Lean Without Burning Out*. [online]. [cit. 2021-02-16]. Dostupné na: <https://vanessaloder.com/speaking/>

Logoterapia. [online]. [cit. 2021-03-20]. Dostupné na: <https://dai.fmph.uniba.sk/~filit/fvl/logoterapia.html>

Manažéri v zajatí stresu. Takto s ním zatočíte ... [online]. Redakcia portáli Zisk manažment, 2019. [cit. 2021-02-14]. Dostupné na: <https://www.ezisk.sk/clanok/manazeri-v-zajati-stresu-takto-s-nim-zatocite/4637/>

PAIVA Tiago. *How to Prevent Employee Burnout* [online]. [cit. 2021-02-13]. Dostupné na: <https://neilpatel.com/blog/prevent-employee-burnout/>

SIMPSON, L. R., & Starkey, D. S. *Secondary traumatic stress, compassion fatigue, and counselor spirituality: Implications for counselors working with trauma*. 2006. [cit. 2021-02-

14]. Dostupné na: <https://www.counseling.org/resources/library/Selected%20Topics/Crisis/Simpson.htm>

Syndróm vyhorenia [online]. Redakcia portálu lekar.sk, 2019. [cit. 2021-02-16]. Dostupné na: <https://lekar.sk/clanok/syndrom-vyhorenia>

Syndróm vyhorenia vo vzťahu a ako s ním bojovať [online]. MDclinic. [cit. 2021-02-13]. Dostupné na: <http://www.mdclinic.sk/aktuality/53-syndrom-vyhorenia-vo-vztahu-a-ako-s-nim-bojovat.html>

URBAN, Marek. *Burnout a koučing: Čo je syndróm vyhorenia a ako ho (komplexne) riešiť* [online]. MDclinic. [cit. 2021-02-13]. Dostupné na: <http://differentcoaching.info/vyhorenie-a-koucing-co-je-burnout-syndrome-a-ako-ho-komplexne-riesit/>

ZVARIKOVÁ, Mária. *S hrôzou do práce: Syndróm vyhorenia môže postihnúť každého* [online]. Národný portál zdravia, 2019 [cit. 2021-02-12]. Dostupné na: https://www.npz.sk/sites/npz/Stranky/NpzArticles/2013_06/Syndrom_vyhorenia.aspx?did=1&sdid=49&tuid=0&

Zoznam príloh

PRÍLOHA

Dotazník