

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Pracovní stres a syndrom vyhoření

Work-Related Stress and Burnout Syndrome

STUDIJNÍ PROGRAM

Ekonomika a management

STUDIJNÍ OBOR

Personální management v průmyslových podnicích

VEDOUCÍ PRÁCE

PhDr. Lenka Mynaříková, Ph.D.

MILEROVÁ

VERONIKA

2018

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

| | | | | | |
|-------------------------|---|--------|----------|---------------|--------|
| Příjmení: | Milerová | Jméno: | Veronika | Osobní číslo: | 461065 |
| Fakulta/ústav: | Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS) | | | | |
| Zadávací katedra/ústav: | Oddělení pedagogických a psychologických studií | | | | |
| Studijní program: | Ekonomika a Management | | | | |
| Studijní obor: | Personální management v průmyslových podnicích | | | | |

II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:
Pracovní stres a syndrom vyhoření

Název bakalářské práce anglicky:
Work-Related Stress and Burnout Syndrome

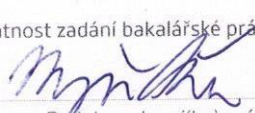
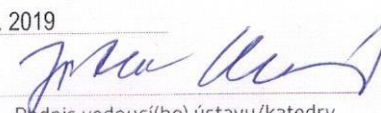

Pokyny pro vypracování:
Cílem bakalářské práce je vymezení rozdílu mezi pojmy, jako je stres, workoholismus či syndrom vyhoření. Dále se zabývá podrobnější problematikou syndromu vyhoření, jako je např. rozlišení znaků a rysů rizikových skupin náchylnějších k syndromu. Přínosem práce je vypracování manuálu, jehož obsah je zaměřen na prevenci syndromu vyhoření a co dělat, když se určité znaky v našem životě i tak objevují. Informace z manuálu jsou čerpány jak z teoretické části, neboli obecných poznatků, tak z praktické části, která zahrnuje informace nashromážděné od zaměstnanců sportovních organizací. Manuál tak bude příručkou pro lidi s kariérou týkající se sportovní činnosti.
Osnova: 1. Úvod; 2. Teoretická část – stres, syndrom vyhoření, workoholismus, rizikové faktory; 3. Praktická část – představení společnosti, popis respondentů, popis testů aplikovaných na respondenty; 4. Závěr

Seznam doporučené literatury:
F.B. Minirth, D. Hawkins, a kol.. Jak překonat vyhoření: naučte se rozpoznávat, chápat a zvládat stres. Praha: Návrat domů, 2011
Ch. Stock. Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout. Praha: Grada Publishing, 2010
D. Fontana. Stres v práci a v životě: jak ho pochopit a zvládat. Praha: Portál, 2016
T. Poschkamp. Vyhoření: rozpoznání, léčba, prevence: praktické tipy. Brno: Edika, 2013

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:
PhDr. Lenka Mynaříková, Ph.D., MÚVS ČVUT v Praze, Oddělení pedagogických a psychologických studií

Jméno a pracoviště konzultanta(ky) bakalářské práce:

Datum zadání bakalářské práce: 5. 12. 2017 Termín odevzdání bakalářské práce: 5. 5. 2018
Platnost zadání bakalářské práce: 31. 8. 2019

 Podpis vedoucí(ho) práce
 Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry
 Podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

| | |
|-----------------------|---------------------|
| 23-04-2018 | Veronika Milerová |
| Datum převzetí zadání | Podpis studenta(ky) |

MILEROVÁ, Veronika. *Pracovní stres a syndrom vyhoření*. Praha: ČVUT 2018. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE**

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupňování této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 02. 05. 2018

Podpis:

Poděkování

Ráda bych touto cestou poděkovala PhDr. Lence Mynaříkové, Ph.D. za věcné konzultace, cenné rady a odborné připomínky, kterými přispěla k vypracování této práce. Touto cestou bych také chtěla poděkovat vedení klubu SPORT CLUB SPIRIT za možnost provedení výzkumu a poskytnuté informace.

Abstrakt

Tato bakalářská práce se zabývá stresem, pracovním stresem a následně syndromem vyhoření u trenérů sportovní organizace SPORT CLUB SPIRIT. Cílem této práce je tak vytvoření manuálu zaměřeného jednak na definování jednotlivých rizik, které mohou vést ke stresu a následnému syndromu vyhoření, tak i na definování preventivních opatření, aby nedošlo k výskytu stresu apod. Součástí manuálu také je doporučení pro daný sportovní klub, jaká může udělat opatření proto, aby zajistil svým trenérům vhodné a příjemné pracovní prostředí. Manuál je primárně určen danému klubu, ale je vhodný i pro jiné sportovní organizace pracující s trenéry. Pro vytvoření tohoto manuálu byla využita data z našeho výzkumu, který je složen z dotazníkového šetření a z osobních rozhovorů s jednotlivými trenéry a předsedou daného klubu.

Klíčová slova

Stres, pracovní stres, syndrom vyhoření, trenér, prevence stresu, sportovní klub, sportovní organizace

Abstract

This bachelor's thesis focuses on stress in general, work related stress and the consequential burnout syndrome of coaches at the Sport Club Spirit organization. The goal of this work is to not only create a user manual that focuses on defining risks that can lead to stress and subsequently to burnout, but also on outlining preventive measures for stress. The manual includes direct recommendations for the sports club in questions, including recommendations on how to provide its coaches an appropriate and comfortable work environment. While the manual primarily focuses on a particular club, it is also suitable and recommended for other sports organizations that support coaches. To create this manual, we drew data from research, using both a questionnaire and personal interviews with individual coaches and chairman of the club.

Key words

Stress, Work Stress, Burnout Syndrome, Trainer, Stress Prevention, Sports Club, Sports Organization

Obsah

| | |
|---|-----------|
| Úvod | 5 |
| 1 STRES..... | 7 |
| 1.1 Definice stresu | 7 |
| 1.2 Příčiny stresu a stresory..... | 9 |
| 1.3 Projevy stresu | 10 |
| 2 PRACOVNÍ STRES | 11 |
| 2.1 Zdroje, příčiny a stresory | 13 |
| 2.2 Důsledky pracovního stresu..... | 14 |
| 2.3 Trenérská profese | 15 |
| 2.3.1 Psychologie sportu..... | 17 |
| 3 SYNDROM VYHOŘENÍ | 19 |
| 3.1 Syndrom vyhoření a zrod jeho zkoumání..... | 19 |
| 3.2 Definice syndromu vyhoření | 20 |
| 3.3 Příčiny syndromu vyhoření..... | 22 |
| 3.3.1 Hlavní příčina syndromu vyhoření – chronický stres..... | 22 |
| 3.3.2 Další rizikové faktory | 23 |
| 3.4 Příznaky a symptomy syndromu vyhoření..... | 25 |
| 3.5 Průběh syndromu vyhoření..... | 26 |
| 3.6 Syndrom vyhoření a jiné duševní stavy | 28 |
| 3.6.1 Workoholismus..... | 28 |
| 4 CÍL VÝZKUMU A VÝZKUMNÉ OTÁZKY | 31 |
| 4.1 Představení klubu..... | 31 |
| 4.1.1 Jednotlivé kluby a organizace..... | 32 |
| 5 METODY ŠETŘENÍ..... | 33 |
| 5.1 Dotazník..... | 33 |
| 5.2 Rozhovor..... | 35 |
| 6 SHRUTÍ VÝSLEDKŮ | 36 |
| 6.1 Dotazník..... | 36 |
| 6.2 Rozhovory s trenéry..... | 45 |
| 6.3 Rozhovor s vedením..... | 50 |

| | | |
|-----|--|-----------|
| 6.4 | Vyhodnocení výzkumných otázek..... | 51 |
| 6.5 | Manuál | 52 |
| | Závěr | 56 |
| | Seznam použité literatury | 57 |
| | Seznam obrázků..... | 60 |
| | Seznam grafů..... | 61 |
| | Přílohy..... | 62 |
| | Příloha č. 1 - Dotazník..... | 62 |
| | Příloha č. 2 - Rozhovory | 67 |

Úvod

V dnešní společnosti, kdy je šťastný člověk hlavně ten, který je kariérně úspěšný se tak každý jedinec snaží být co nejvíce výkonný, produktivní a hlavně rychlý, aby se vyrovnal určitému tempu ostatních lidí. I přesto, že člověk pocituje stres už od pradávna, kdy vznikal v souvislosti s překážkami ohrožující náš život, dnes se setkáme se stresem prakticky na každém kroku, ale hlavně v souvislosti s věcmi, které se v životě běžně odehrávají a vůbec by stresové být nemusely. Důležité je si také uvědomit, že stres je dnes běžně pocítovaná záležitost a všichni oni ví, ale s tím se pojí hlavní fakt, že je také přehlížen a vystresovaný jedinec je naprosto normálním člověkem v dané společnosti a není brán na něj zřetel. Se stresem se následně pojí i jiné horší stavy, jako právě syndrom vyhoření. Ten je výsledkem právě dlouho kumulovaného a pocítovaného stresu pramenícího z pracovní oblasti. I přes to, že je tento pojem čím dál více propagován a je lidem dáván jako příklad, že je důležité se zabírat rovnováhou mezi prací a osobním životem, lidí s předpoklady ke vzniku syndromu vyhoření stále přibývá a toto téma je tak stejně jako samotný stres velmi podceňováno. Stejně tak je často podceňovaná pracovní profese sportovního trenéra jakéhokoliv sportu. Trénování je bráno pro většinu lidí jako určitý způsob koníčku, neboť danou práci dělá většinou ten jedinec, kterého daný sport baví a chce to sám dělat. Tato možnost volby tak v lidech vyvolává mylný dojem, že trénování je bezstarostné a vlastně spíš zábavou než prací.

Tato bakalářská práce se tak zabývá dvěma zanedbávanými tématy, a to syndromem vyhoření u sportovních trenérů konkrétního klubu SPORT CLUB SPIRIT.

V první teoretické části se budeme zabírat definováním pojmů jako je stres, pracovní stres, syndrom vyhoření a definujeme si základní úkoly a povinnosti co se týkají trenérské činnosti. Druhou neboli praktickou částí se zaměříme na výskyt syndromu vyhoření u trenérů ve sportovní organizaci SPORT CLUB SPIRIT. Zde si pomocí dotazníkového šetření a rozhovorů definujeme určitá rizika, která mohou přispívat ke vzniku stresu a následného syndromu vyhoření vyskytujícího se právě v tomto klubu a následně se zaměříme na to, jaká může být proti těmto rizikům prevence.

Celkovým výstupem této práce tak bude vytvoření stručného manuálu určeného převážně pro tento daný klub, ale bude schopen posloužit i jiným sportovním organizacím, které zaměstnávají sportovní trenéry. V manuálu se tak zaměříme na určitá rizika, prevenci týkající se samotných trenérů, a také si určíme doporučení a možnosti, které by mohl samotný klub trenérům nabízet.

TEORETICKÁ ČÁST

1 STRES

V dnešní společnosti je stres zcela běžnou záležitostí. Když jedinec někomu poví, že se cítí ve stresu, je často odbýván frází typu: „To já jsem taky.“ Nebo „A kdo není?“. Pro dnešní společnost 21. století je tak nepředstavitelné, že by jedinec ve stresu nebyl a lidé neberou stres jako něco vážného nebo jako něco s čím musí primárně něco udělat. Často totiž stres zmizí sám při vyřešení nějakého problému, ze kterého stres pramení, a jedinci mají za to, že stres je pouze chvilková záležitost. Následně pak ale přijde jiný problém, který stres vyvolává, a jsme opět na začátku. Stres je tak dnes vnímán jako součástí našich životů, bez kterého se neobejdeme. A jsou takové případy, kdy je to pravda a stres je pro nás užitečný, ale i tak většinou převládá ten negativní, nechtěný stres. V následující kapitole se tak zaměříme na to, co to stres vlastně je, jak ho dělíme a jaké všechny možné příčiny stresu se u člověka mohou vyskytovat. Podstatné je také to, si říci, jak v dnešní době poznáme, že jde vlastně o samotná stres.

1.1 Definice stresu

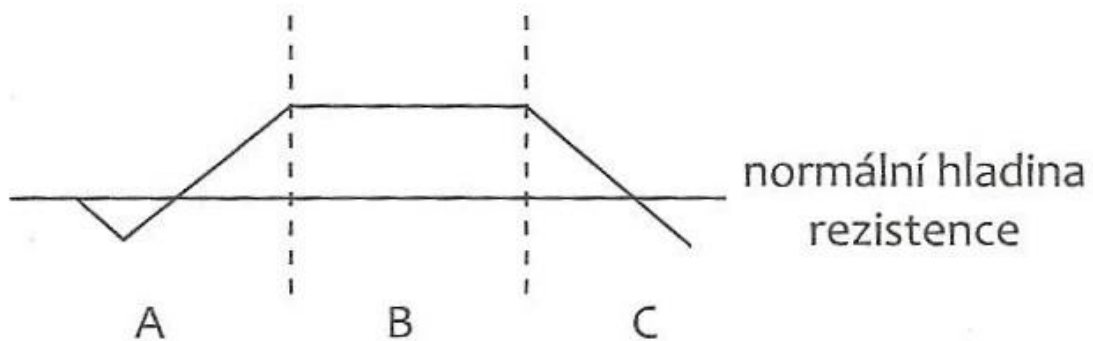
Dle Minirtha (2011) pochází první definice stresu od Hanse Selyeho, jednoho z předních odborníků na toto téma. Ten tvrdí, že stres je jako odpověď na nároky, kterým je vystaven organismus. Tato definice se stala základem pro většinu dalších autorů a je dodnes brána jako jedna z hlavních a nejužitečnějších definic vůbec. Příznivcem této definice je také Orel (2010), který stres spojuje se stresory, na které reaguje psychická a tělesná stránka jedince. To mu následně přinese určité změny a naruší rovnováhu.

Bartošíková (2006) ve své knize *O syndromu vyhoření pro zdravotní sestry* popisuje stres jako psychický či somatický stav, který se vyskytuje delší dobu, anebo jako stav, který je značně odchýlený od našeho běžného standartu. Dále popisuje, jaké hlavní vegetativní změny se v našem těle projevují jako např. vysoká činnost sympatiku či nadledvinek a následně tvorba různých hormonů. Popisuje i psychické změny, jako vnitřní napětí či vzrušení, které člověka aktivují k produktivní a cílené činnosti nebo naopak ho zablokují a člověk není schopen nic produktivního v dané situaci vyprodukovat. Dle Kebzy (2005) je stres určitá zátěž, která přesáhla maximální hranici možností daného organismu. Pojem zátěž také využívá Kraska-Lüdecke (2007), kteří tvrdí, že stres je dlouhodobá zátěž, obsahující jak tělesnou, tak duševní podstatu, která vzniká pomocí negativních podnětů nebo přehnaně velkých nároků. Paulík (2012) k této definici následně přidává, že takováto zátěž je často spojována se znepokojením, narušením a ohrožováním důležitých hodnot člověka. Dalším autorem, který definuje stres je Venglářová (2011). Její definice se také zaměřuje na provázání stresu s přehnanými nároky či negativními podněty, ale hlavně přirovnává stres k velké frustraci neboli k nespokojení potřeb člověka, což může vést až k fyziologickým problémům.

Co je také podstatné zmínit, je fakt, že každý jedinec prožívá stres jinak, a to co někomu může přijít jako maximální stresové přetížení, je pro jiného normální (Fink,

2009). Určitá reakce na podnět tak závisí na tom, jak si danou situaci jedinec vyloží. (Książek, Grabska & Trojanowska et al., 2015)

Hans Selye, který jako první definoval stres, se také velmi zaměřoval na to, aby dopady stresu nebyly ze stran lékařů a psychologů přehlíženy. Aby lépe objasnil problematiku stresu, vytvořil Selye (1950) model reakcí na stres neboli tzv. generalizovaný adaptační syndrom (v orig. General Adaption Syndrome – GAS), jenž je biologicky zaměřen a opírá se tak o fyziologické reakce na stres. Tento model (Obrázek 1) se skládá ze tří hlavních částí neboli z reakcí. První je fáze poplachová (A), po ní následuje stádium rezistence (B) a jako poslední je stádium vyčerpání (C) (Fontana, 2016). Dle Ven-



glářové (2011, s.56) se pomocí tohoto modelu snaží organismus vyrovnat se situací, kterou vnímá jako zátěžovou.

Obrázek 1 Tři stádia generalizovaného adaptačního syndromu; Zdroj: Fontana, 2016

V momentě, kdy se organismus setká se stresorem, nastane poplachová reakce (A). V první chvíli nastane menší pokles, než je normální hladina rezistence z důvodu snížení fyziologické odolnosti. Tělo se v této fázi připravuje k odporu, aby mohlo přejít do stádia rezistence (B). Tato fáze je u každého jedince velmi specifická a trvá tak dlouho, dokud je jedinec schopen tuto fázi udržet. Poté, co to jedinec již dál nezvládá a vyčerpá všechny síly, nastává stádium vyčerpání (C) (Fontana, 2016).

Jeklová a Reitmayerová (2006) tvrdí, že stres nemusíme brát pouze jako negativní součást života. Pro každého jedince je určitá míra stresu prospěšná. Tato míra stresu člověka aktivuje a motivuje ke hledání řešení situace. Stres také dělíme na negativní a pozitivní stres. Pod negativním stresem tzv. distresem máme zátěžové situace jako např. šok, smrt blízkého člověka, zátěže v profesní kariéře nebo třeba šok. Pod pozitivní stres neboli eustres, patří zátěžové situace, které nám přinášejí např. nadměrnou radost.

Křivohlavý (1998) také definuje vztah mezi stresem a salutory (obranými schopnostmi, které pomáhající zvládat těžkosti) a stresory. Pokud má jedinec vyšší sílu salutorů oproti stresorům, nepocituje jedinec stres. Pokud je to naopak a převyšuje síla stresorů nad salutory vzniká stres.

1.2 Příčiny stresu a stresory

Důležité jsou také stresové faktory (označované jako stresory), díky kterým vůbec nějaký stres pocítujeme. Křivohlavý (1994) zmiňuje jedno ze základních rozdělení stresorů H. Selyeho na „fyzikální“, které mají vliv na naši fyzickou stránku, jako třeba kouření, radiace nebo změna tlaku, a také „emociální“, pod které se řadí negativní aspekty ovlivňující naši psychiku, jako je nedostatek spánku, paranoia či naštvanost.

Praško a Prašková (2001) zas dělí stresory na „vztahové stresory“, „pracovní a výkonové stresory“, „stresory související s životním stylem“ a „nemoci a handicapy“.

Základní a nejpoužívanější rozdělení stresorů je dle Stocka (2010) rozděleno na tři různé skupiny. První jsou stresory zaměřující se na fyzickou stránku. Sem patří např. hluk, bolest nebo také velká intenzita podnětů. Druhá skupina působí hlavně na psychickou stránku člověka. Takovým stresorem může být časově vypětí, podceňování jedince nebo časté změny v jeho okolí. Jako poslední jsou stresory zaměřující se na sociální oblast, kterými jsou například konflikty s kolegy, odcizení se od blízké osoby či osob obecně. Tyto všechny stresory vedou ke vzniku stresu, ať pouze jeden stresor či větší množství.

Na několik skupin rozdělil stresory Vymětal (2004), které jsou specifičtěji zaměřené. První stresory jsou tělesné, jako např. bolest, či žízeň nebo hlad. Druhé stresory jsou zaměřené na emocionální aspekty, jako je strach, nejistota či úlek. Třetí jsou kognitivní stresory, jež jsou typické negativní myšlenky nebo jakákoliv očekávání. Následují čtvrté fyzikální stresory, jako hluk, chlad či horko. Předposlední páté stresory jsou biochemické. Pod tuto skupinu spadá např. kofein, nikotin nebo alkohol. Jako poslední skupina je komplexní skupina, pod kterou spadá časový tlak, pracovní záležitosti neurčitě změny či kritika.

Dle Šnýdrové (2006, s. 125-127) dělíme stresory do čtyř kategorií. Stresory vztahové, které jsou zaměřené na celkové téma týkající se rodinných či vývojových aspektů života. Následují pracovní a výkonové stresory, které jsou spojené s pracovní oblastí a s oblastí zaopatřující zázemí. Poté pod stresory související se životním stylem spadá např. nedostatečné bydlení, stereotypní život, nedostatek koníčků a zájmů. Jako poslední stresory jsou handicapy a nemoci, pod ty spadají jakékoliv fyzické či psychické onemocnění objevující se v našem životě.

Jako poslední rozdělení uvedeme stresory dle Venglářové (2011, s.52), která je dělí na fyzikální faktory, jako nedostatek světla, následně fyziologické faktory, pod které spadá např. přetěžování páteře či nedostatečné stravování. Jako poslední jsou psychické faktory, jako nadměrná odpovědnost či absence pozitivního myšlení.

Kebza a Šolcová (2005, s.9) tvrdí, že většina autorů zabývajících se touto problematikou se shoduje na tom, že nejčastěji způsobují stres právě požadavky na vysoký a nepřetržitý výkon s nulovým odklonem. Dle Kallwasse (2007, s. 39-55) se také shodují, že další z nejčastějších příčin je přetížení či neschopnost říct ne. Také málo času na odpočinek a z toho vyplývající malé zásoby energie.

1.3 Projevy stresu

Dle Venglářové (2011, s. 53-54) dělíme příznaky do tří skupin. První skupina se zaměřuje na behaviorální příznaky, které jsou například nerozhodnost, rozhozený denní rytmus, nechutenství či zhoršující se kvalita odvedené práce. Další jsou příznaky psychické, jako třeba změny nálad, úzkostnost nebo omezení sociálních kontaktů. Jako poslední jsou příznaky fyziologické, pod které spadá například zrychlená srdeční činnost, zvýšené svalové napětí, narušení menstruačního cyklu u žen či objevují se bolesti hlavy.

Praško a Prašková (2001, s. 21-33) definují čtyři podstatné úrovně, ve kterých může jedinec vnímat a následně i rozpoznat stres. Jedná se o:

- Úroveň myšlení – zde se vyskytují myšlenky tzv. „dělání si starostí“, kdy se u člověka objevují negativní nebo spíše strašidelné otázky zaměřené na budoucnost. Jsou zde i negativní myšlenky, které vedou k rezignaci a pocitům bezmoci.
- Úroveň emocí – hlavní pocit, který zde převládá, je pocit nepohody, který může být například napětí, vztek, úzkost či bezradnost. Špatná nálada často ovlivňuje naše chování a svede nás k negativnímu vnímání, všeho kolem nás.
- Úroveň chování – do této úrovně patří odkládání či vyhýbání se každodenním úkolům, styku s lidmi nebo hádání se.
- Úroveň tělesných příznaků – zde patří nepříjemné znaky typu závratě, průjmů, potíže s dýcháním, rozmazané vidění, třes rukou ale i nadměrná chuť k jídlu či opak.

Fontana (2016) definuje projevy stresu jako tzv. Důsledky stresu, které obsahují jednotlivé příznaky. Díky těmto příznakům jsem následně schopni stres u jednotlivců rozpoznat. Tyto důsledky dělíme na:

- Fyziologické důsledky – uvolnění adrenalinu a noradrenalinu z nadledvin, uvolnění dalších hormonů, uvolnění cholesterolu z jater do krve, odstavení trávicí soustavy, kožní reakce, roztažení průdušek v plicích apod.
- Psychologické důsledky – odčerpání psychické energie, oslabení výkonu, vznik pocitu méněcennosti a nedocnění, cíle se snaží být nedosažitelné apod.
- Kognitivní dopady – snížená schopnost udržet pozornost, zvýšená míra roztěkanosti, zhoršení krátkodobé a dlouhodobé paměti, zvyšuje se chybovost apod.
- Emoční dopady – zvyšuje se tělesné a duševní napětí, zhoršuje se hypochondrie, osobní rysy doznávají změn, objevuje se pocit deprese a bezmoci apod.
- Obecné dopady – zhoršují se řečové obtíže, mizí zájmy a nadšení, zhoršuje se problém s užíváním drog a léků, spánkové vzorce jsou narušené, objevují se bizarní vzorce chování.

2 PRACOVNÍ STRES

Jak jsme si nastínili v předchozí kapitole zabývající se stresem, definic tohoto psychického stavu je celá řada a není jednoduché si mezi nimi vybrat tu jedinou správnou. Pokud bychom se ale zaměřili na specifičtější oblast, můžeme se dostat do situace, kde naopak bude oficiálních definic málo a žádná nebude úplně vhodná. Takový případ můžeme vidět v následující kapitole zabývající se pracovním stresem.

Jednu z dostupných definic nám nabízí Evropská komise, kterou citoval Hladký (2005, s. 5) ve své práci *Prevence stresu v práci: strategie vládních orgánů v Evropských zemích*: "Stres je vzorec emocionálních, kognitivních, behaviorálních a fyziologických reakcí na nepříznivé a škodlivé aspekty obsahu práce, organizace práce a pracovního prostředí. Stres je způsobován špatným souladem mezi člověkem a prací, konflikty mezi rolami v práci a mimo ni a nedostatkem rozumné míry kontroly nad prací a vlastním životem. Špatný soulad lze upřesnit: lze říci, že stres je pocíťován tehdy, přesahují-li požadavky pracovního prostředí možnosti zaměstnance je zvládnout (nebo je kontrolovat)".

Dle Světové zdravotnické organizace (v orig. World Health Organization; WHO; 2014) lze pracovní stres definovat jako nějakou určitou reakci (či případně odpověď) dotyčného na nároky a požadavky, které vznikají na základě nějakého výkonu v určité práci. Tyto požadavky nejsou úplně na stejné úrovni jako zaměstnancovi znalosti, dovednosti či jeho obecné zdroje, a proto tento nesoulad v podobě vyšších nároků na jedince může vyvolávat následný negativní stres. V takovýchto případech, kdy se bavíme o náročnějších požadavcích, je těžké určit, zda člověka tyto požadavky pozitivně motivují a posouvají ho tak následně dál nebo zda jsou už příliš a člověk to nebude schopen psychicky ustát. Takovéto požadavky v něm naopak vyvolávají pouze negativní stres, který bude mít dopad nejen na jeho fyzickou a psychickou stránku, ale také značný dopad na cíle organizace, neboť práce nebude tak kvalitní. Proto je důležité, aby jedinec disponoval dostatečnými zdroji odolnosti jako třeba určitou psychickou výbavou, ale v tomto případě hraje velkou roli postoj zaměstnavatele, který by měl být pro zaměstnance velkou oporou a zvláště v takto důležitých situacích.

Otázkou tedy je, kdo by se výskytem stresu v zaměstnání měl zabývat. Cox (2004, s.89) se rozhoduje mezi státem, obecnou společností nebo samotnou organizací, neboť není jednoznačné, kdo to může nejvíce ovlivnit, jak po té preventivní stránce, tak z hlediska zmírnění následků. Následně udává, že od 90. let minulého století se zájem o pracovní stres projevil především v organizacích jako jeden z rizikových faktorů vyskytující se např. při správném fungování. Podobný názor zastává i Michie (2002, s. 67), která tvrdí, že pracovní stres není záležitostí pouze jedince, ale i organizace. Což potvrzuje Kasperczyk (2010, s.51), který zdůrazňuje fakt, že při výskytu pracovního stresu není v ohrožení pouze zdravotní či sociální dopad jedince, ale pocítit to můžeme také z ekonomického hlediska. Arnold et. al. (2007; s. 385-387) zdůrazňuje, že dlouhodobý pracovní stres je pro organizace ne zrovna malá záležitost, co se týče finanční oblasti. Pracovníci trpící takovýmto stresem nejsou spokojeni a jejich výkony jsou čím dál horší. V rámci finanční stránky je typickým příkladem častá nemocnost zaměstnanců

a následné fluktuace, která přináší další výdaje na zaškolení nových zaměstnanců. Následkem toho dochází i ke snížené efektivitě kvůli zmíněným přechodným obdobím. Zajímavý je i názor Ptáčka (2013), který se zaměřuje i na širší spektrum zainteresovanosti stran. Ten tvrdí, že pracovní výkon, který je ovlivněn stresem zaměstnance má dopad jak na zaměstnavatele, tak ale i na zákazníka, klienta nebo pacienta.

Co se týče samotné výkonnosti, můžeme využít informace na základě Yerkesova-Dodsonova zákona (Obrázek 2). Ten poukazuje na to, že při lehčích úkolech je vhodné mít vyšší stupeň aktivace, který nás přivede k optimální míře nabuzení, a tudíž vysokému výkonu. Oproti tomu u těžkých úkolech je lepší dosáhnout výsledku při střední aktivační úrovni.



Obrázek 2 Yerkes-Dodsonův zákon; Zdroj: Harvanová, n. d.

Johnson et. al. (2005, s. 180) se naopak zabývá tím, v jakých profesích se nejčastěji pracovní stres vyskytuje. Jako hlavní riziková povolání bere ty, kde se vyskytuje velké množství emočního vypětí. To je například u zdravotních sester či u sociálních pracovníků. Následně je rizikovým povoláním to, které se vyskytuje vyšší hrozba výskytu násilí. Do této kategorie spadá jak policie, tak třeba i určité sociální práce. Následně se pak výskyt u oblastí, kde pracovník nemá dostatečnou kontrolu nad prací. Typickým příkladem jsou například zaměstnanci call center. Jako poslední riziková skupina je uvedena ta, ve které hraje velkou roli zodpovědnost a velké pracovní vypětí. Pod tuto skupinu spadají hlavně učitelé a manažeři. Právě tyto skupiny tak bývají častým předmětem pozorování, co se týče pracovního stresu, a to právě z důvodu, že jsou náchylné ke stresu a není tak těžké do něj dostat. Johnson et. al. (2005, s. 180) dále uvádí, že podle odborníků z Velké Británie, kteří se zabývali nejvíce ohroženými profesemi, je nejvíce rizikové povolání záchranáře, sociálního pracovníka a učitele. V tomto výzkumu byly stanoveny tři kritéria: fyzické zdraví, well-being (v překladu osobní pohoda) a pracovní spokojenost. Na základě těchto kritérií se tyto povolání srovnávaly a zjišťovalo se, jak moc souvisí s pracovním stresem.

Kromě definic, co vlastně pracovní stres je anebo u jakých profesí se často vyskytuje, je vhodné si také říci, že existují neoficiální dvě roviny pracovního stresu. Neoficiální proto, že v literatuře se o nich často nemluví, nebo spíše neodděleně v rámci tématu pracovního stresu (Křivohlavý, 2001, s. 168). Jedná se o úroveň psychickou a fyzickou. Z předešlých kapitol už víme, že tyto dvě roviny jsou vzájemně propojeny. V této práci se však zaměřujeme spíše na rovinu psychickou, neboť sám Štikar (2003, s.73) tvrdí, že dříve byli v práci lidé vystaveni fyzické zátěži. V dnešní době se však lidé spíše zaobírají psychosociální zátěží.

Na pracovní stres se také můžeme podívat přímo ze zdravotního hlediska, přesněji na to, co v nás vyvolává. Dle Ganstera a Rosena (2013), byly v rámci rozsáhlé metaanalýzy definovány tři fáze vyskytující se napříč profesemi. První fáze zahrnuje nárůst koncentrace stresových hormonů s přívalem pocitu úzkosti a tenze. V druhé fázi, kdy stres nepomíjí a stále přetrvává, se zvyšuje dlouhodobě krevní tlak, hladina cholesterolu v krvi či také body mass index. Ve třetí fázi se již objevují kardiovaskulární poruchy a také depresivní poruchy. Problém týkající se určité diagnostiky stresu při práci je v tom, že tento stres je těžce zobecňovat a je dán osobnostními předpoklady a vlastní percepcí.

2.1 Zdroje, příčiny a stresory

Mezi zdroje pracovního stresu patří dle Štikaře (2003, s. 79-80) samotný proces práce, následně fyzikální a biologické podmínky a také podmínky týkající se sociálně psychologického hlediska. Hladký (2005) se přiklání k názoru Coxe et al. (2000), který rozděluje příčiny pracovního stresu obdobně jako samotného stresu. Tyto příčiny lze rozdělit na fyzické a psychosociální. V tomto případě pod fyzické faktory, můžeme řadit např. biologickou, chemickou, ale hlavně technologickou oblast. Co se týče oblasti psychosociálních rizik, mluvíme o 10 kategoriích jako je třeba pracovní prostředí a organizace nebo pracovní zátěž. Podstatné však je, zda tato rizika můžeme vůbec brát za oficiální příčiny. Příčina totiž musí obsahovat kauzální souvislost, a tak není jednoduché ji vždy prokázat. Proto se budeme bavit jak o stresorech nebo zdrojích, tak třeba i o rizikových faktorech, které přispívají vzniku pracovního stresu (Hartl & Hartlová, 2010).

Stresory, které se objevují v pracovním životě, závisí především na pracovním zařazení dané práce či jeho odvětví. Závisí také na délce zaměstnání, na pohlaví a na tom, kde je práce vykonávána. Rozdíly jsou viditelné jak na úrovni zemí, tak na úrovni měst. V rámci pohlaví můžeme vidět rozdíly např. v takové podobě, kdy ženy zmiňují spíše časté interpersonální stresory, zatímco muži tyto stresory tolik nevnímají (Mazzola, Schonfeld & Spector, 2011, s. 93). Pro Štikara (2003) je zas stresorem vše, co se vyskytuje v pracovním prostředí a vede ke vzniku zátěže. Co se týče reakcí na určité stresory, můžeme zde vidět zásadní rozdíly, které jsou postaveny na působení různých faktorů. Krom sociální opory a nějaké kontroly, může mezi tyto faktory patřit i vnímání určité situace, jak nás může ohrozit, či vyhodnocení dané situace nebo následně faktor zabývající se schopností, jak situaci zvládat. V těchto kategoriích tak můžeme vidět velké individuální rozdíly (Cox & Ferguson, 1991). Junková (2001) se zas zaměřuje spíše na osobní faktory zátěže, do kterých náleží osobní vlastnosti a styly chování. Dále také

třeba dovednosti, vzdělání či nějaké zkušenosti či zvyky jedince. Mezi osobní také započítává biologickou stránku jedince včetně jeho genetické výbavy a momentálního zdravotního stavu.

Štikar a kol. (2003) také definují různé kategorie, které přispívají ke vzniku zátěže v rámci pracovní oblasti. Ty můžeme dělit na:

1. Proces práce – zde se zaměříme na pracovní úkol a jejich plnění, můžeme je dále dělit na:
 - a) Množství - např. množství informací apod.
 - b) Čas - např. rytmus dané práce apod.
 - c) Charakteristika práce - např. svalová práce apod.
2. Podmínky fyzikálního a biologického charakteru – pod tyto podmínky spadají např. možná rizika způsobená pracovním úrazem či negativních vlivů týkající se zdraví (hluk, špatné světlo atd.)
3. Sociálně ekonomické podmínky – ty jsou zaměřeny na působení interakce a lidské soužití.

Trochu specifičtější dělení nám nabízí Matoušek (2005) a Arnold a kol. (2007), kteří tvrdí, že právě tyto faktory se často mění v souvislosti s projeveným stresem. Jedná se o: vnitřní faktory spojené se zaměstnáním, role v organizaci, osobnost a strategie jeho zvládnání, pracovní vztahy, vývoj v rámci kariérního postupu, klima a kultura organizace a propojení práce a domova.

2.2 Důsledky pracovního stresu

Stejně jak u klasického stresu, tak i u pracovního stresu se potkáme s několika důsledky, které se v důsledku až tak moc neliší. Dle Kebzy (2005) může být stres v pracovním prostředí rizikovým faktorem pro rozvinutí několika zdravotních obtíží, jako jsou třeba kardiovaskulární choroby, bolesti hlavy nebo žaludeční vředy. Světová zdravotnická organizace (WHO, 2014) k fyzickým projevům také přidává časté onkologické problémy. Hladký (2005) zas přidává konkrétní nemoci jako poruchy zažívacího traktu, astma, migrény a třeba i sexuální poruchy. Dle Petersona a Gonzáleze (2005) lze kromě fyziologických důsledků zkoumat také psychologické. Mezi ně se řadí nespokojenost s prací, úzkost, sklony k depresi nebo behaviorální sklony, jako konzumace alkoholu či kouření. Je podstatné zmínit, že jedním z důsledků dlouhodobého pracovního stresu z hlediska psychologické a emoční stránky je právě dle Kebzy (2005) samotný syndrom vyhoření.

Krom negativních nebo spíše nepříjemných důsledků, které nám stres přinese, musíme také zmínit i eustres neboli dobrý stres, jenž může vzniknout například z pochvaly a úspěchu pracovního týmu, postupu, zvýšení platu nebo aktuálně dosažených výsledků. Dle Littleové, Sommonse a Nelsonové (2007), kteří se nechali inspirovat původním přístupem Seleyho, lze takto nahlížet na stres jako na jeho psychologickou odezvu proti stresorům. Tu můžeme registrovat v podobě pozitivních pocitů či stavů, které často souvisejí a překrývají se s pocity obsahující angažovanost (Hargrove, Nelson & Cooper, 2013).

2.3 Trenérská profese

V souvislosti s tématem této bakalářské práce, která je zaměřena na detekování syndromu vyhoření u profese trenéra ve sportovních klubech, je podstatné si definovat, co to vlastně znamená být trenérem nebo spíše co správný trenér musí ovládat, od čeho zde je a co je jeho úkolem a pochopitelně, co je samotná náplň trénování.

Martens (2006) tvrdí, že trénování znamená někoho vést či řídit. Tato trenérská osoba má pak nemalou zodpovědnost nad svými svěřenci. S touto odpovědností se váže i spousta chyb, které se dotyčný trenér dopustí. Proto, aby byl jedinec schopný, a dobrý trenér musí k trénování přistoupit i z hlediska poznatků ohledně trénování, rozhodně nestačí mít pouze určitá dobrá předsevzetí. Trenér tak musí obsáhnout co nejvíce poznatku, co se takového vedení týče. I přes to, že ne vždy je to vhodné, asi tak jako u jakékoliv jiné profese, většina trenérů se učí hlavně metodou „pokus-omyl“.

Důležité je také umět individuálně přistupovat k jednotlivcům, což může být v početnější skupině složité. Tato individuální práce je dle Periče et. al. (2012) zásadní hlavně u věku mezi 5-8 rokem. Tato individuální práce musí být vyvážená a z hlediska opravování, korigování, povzbuzování a také motivace. V případě, že by se trenér věnoval každému dítěti minimálně jednu minutu za trénink, je možné, že by se k danému dítěti tak vyjádřil pouze cca 3x za hodinu. Právě kvůli těmto důvodům jsou často nabíráni tzv. pomocní asistenti trenéra, kteří mu v případech, že je zde více skupin, právě pomůžou k plnění jednotlivých cílů.

Součástí toho, co by měl trenér zvládat je dle Bischope a Gerardsa (1999) hlavně to, aby šel svým žákům příkladem. Příkladem by měl jít ve všech směrech, jako je chování se vůči soupeřům, členům stejného klubu anebo i autoritám jak v daném sportu, tak obecně. Trenér se tak lehce stane jistou obdobou rodiče, tudíž přebírá odpovědnost za svěřence a také by měl být schopen reagovat na potřeby dítěte a jeho přání. Díky právě těmto hodnotám, které má dobrý trenér, je pro dítě přirozenější ho brát jako vzor a je zde pak jistá pravděpodobnost, že dítě bude mít o daný sport dlouhodobější zájem. Nemluvě ani o ztotožnění s celým klubem, který pro dítě může být něčím jako druhou rodinou. S tímto tvrzením, že trenér svým chováním ovlivňuje své žáky, souhlasí např. i Perič et. al. (2012).

Svoboda (2000, s.119) zas popisuje, že trenérství není pouze rozdělování úkolů na tréninku či napomínání zlobivých dětí. Dle něho je to klasická pracovní činnost jako každá jiná, a dokonce i občas vykonávaná dobrovolně bez odměny a k tomu občasně. Výsledek, stejně jako u jiné práce, závisí hlavně na tom, jak je daná práce odvedena, problém je však v tom, že u trenérské činnosti se to často těžce dosahuje.

Efektivní vykonávání role trenéra je ovlivněno díky několika složkám osobnosti, které mohou být navzájem propojeny. Tyto jednotlivé oblasti dělí Slepíčka (1988) na schopnosti, integrita osobnosti, interpersonální vlastnosti a vlastnosti, které jedinec promítá do vztahu týkající se sportu. Mezi schopnosti se řadí např. výrazná praktičnost, schopnost dlouhodobé zátěže, a to jak při sportu, tak při obecných nespportovních situacích. Mezi integritu osobnosti se řadí zejména silná vůle, zodpovědnost, sebekon-

trola nebo i vyváženo jak na obecné úrovni, tak na úrovni emoční stálosti. V rámci interpersonálních vlastností, patří do této kategorie vůdcovské rysy, vyžadování pozornosti, dominance či agresivita nebo i vyžadování přátelských vztahů. Mezi vlastnosti týkající se vztahu ke sportu patří například svědomitost, ctižádostivost či radikalismus nebo dobrodružnost.

Proto, abychom během závodů nebo celkové práce, kdy může nastat spousta překážek, nepodlehli okamžiku a situace je dle Martense (2006, s. 26) potřeba se zaměřit na trenérské cíle, které vycházejí ze tří kategorií:

1. *„Trénovat tým, který vyhrává.*
2. *Pomoci mladým lidem, aby se pro ně sport stal zábavou.*
3. *Pomoc mladým lidem rozvíjet se:*
 - a. *Fyzicky – zlepšovat fyzickou kondici, rozvíjet zdravé návyky a vyhýbat se zraněním.*
 - b. *Psychicky – učit se kontrolovat emoce a rozvíjet sebehodnocení.*
 - c. *Společensky – učit se vzájemné spolupráci a vhodnému společenskému chování.“*

Martens k těmto svým kategoriím následně zmiňuje, že stanovení jednoho konkrétního cíle vždy záleží na dalších proměnných, jako např. konec sezóny nebo zda je člověk přímo na závodech či na tréninku jako takovém. Není tedy zvláštní, že by se cíle měnily. Stejně tak záleží, o jaký sport se jedná a na jak moc profesionální dráze jedinci trénují. To se však týká trenérských cílů z hlediska vedení jedinců, ale je potřeba se také podívat na osobní trenérské cíle. Ty jsou např. prosté věnování se sportu, který jedince uspokojuje, zaopatřování svého bydlení, zda se zabývat i jiným pracovním poměrem, osobní cíl také může být o tom, že jedinec má určitou moc. Opakem je zas cíl za účelem být mezi lidmi, které má jedinec rád či se jednoduše bavit. Jako dalším cílem může být například náhrada si vlastního neúspěchu ve sportovní kariéře nebo naopak prokázat své znalosti a dovednosti (Martens, 2006, s. 35).

Jak píše Jansa (2012), to že si ale stanovíme kritéria úspěšného trenéra, nám ještě nezajistí požadovaný výsledek. Trenér totiž často bývá brán jako zodpovědná osoba, která ovlivňuje výsledky trénovaného nebo dokonce celého týmu. Víme však, že v rámci dosažení výsledků hraje roli několik možných faktorů. Je také rozdíl mezi trenérem na profesionální úrovni, kde se vyžaduje tvrdší a daleko rychlejší vzestup týmu či jedince, zatímco oproti rekreačním tréninkům apod. jsou úspěšní trenéři ty, kteří jedince správně vedou k aspektům správných hodnot, jak jsme si definovali na začátku.

Pokud bychom se měli cíleně zaměřit na propojení trenérů a syndromu vyhoření, o kterém se budeme blíže bavit v následujících kapitolách, můžeme vycházet ze studie A. Saiaria et al. (2011), která se zaměřovala na vztah emoční inteligence a syndromem vyhoření u sportovních učitelů. Výsledkem této studie bylo zjištění, že právě vysoká emoční inteligence snižuje pravděpodobnost výskytu syndromu vyhoření a naopak. Jedinci, kteří mají emoční inteligenci vyšší, jsou více společenská a méně trpí bolestmi a poruchami těla. Syndrom vyhoření je tam mezi těmito lidmi méně patrný. Emoční inteligence má dvě složky. První složkou je sociální vědomí, které je schopno rozeznávat ostatní emoce a agitaci neboli neklidnou motorickou aktivaci, která je doprovázena

stresem. Jedinec je tak více všímavý a dokáže se vcítit do dalších lidí. Druhou složkou jsou pak sociální dovednosti. V rámci těchto dovedností je jedinec schopen řídit své emoce adekvátním způsobem. Díky této složce, je jedince schopen si vytvářet jednotlivé vztahy a následně si tak vybudovat u jedinců určitý vedoucí postoj. Z toho plyne, že vysoké sociální vědomí a sociální dovednosti u sportovních trenérů/učitelů snižují výskyt syndromu vyhoření

2.3.1 Psychologie sportu

Pokud se budeme zabírat trénováním z trochu obecnějšího hlediska než jen z pohledu jedince, který trénuje ostatní, můžeme se zaměřit na psychologii sportu jako takovou. Stejně jako u jiných aspektů lidského života, kde je psychologie významná, je tento vztah stejný i u sportovní psychologie, jenž je často podceňován. Přitom ale nikdo nemůže popřít, že právě psychika je v jedince výkonosti důležitá. Sportovní přípravu se totiž skládá jak z technické a kondiční přípravy, tak ale hlavně i z té psychické. Sám Osten (2005, s. 32) se vyjadřuje o psychologii sportu tak, že: „*je poměrně mladá psychologická disciplína. Vyvíjela se postupem času, dá se říci, že zároveň s tím, jak do sportu proudily peníze, a vrcholový sport se stal byznysem. Význam psychologie sportu je ale obrovský. Dnes již v každém větším sportovním klubu, jakéhokoliv zaměření (fotbal, hokej, házená, ale i individuální sporty jako tenis, zápas...) působí jeden či více kvalifikovaných psychologů.*“. Následně se zkráceně zaměříme na tři oblasti, které jsou s psychologií sportu spjaty.

První z nich je motivace. Osten (2005, s. 11) tvrdí, že základem jakékoliv motivace je myšlenka. Ta může být jak kladná, tudíž povzbuzující motivující tak i záporná, která přináší spíše negativní náboj. Pod pozitivní si můžeme představit, například když vidíme u plaveckého bazénu ženu s hubeným a vypracovaným tělem, ta nám navodí myšlenku kladného náboje, který nám říká, co bychom chtěli, o co máme kladný zájem. Opakem je pak, když si stoupneme na váhu a vidíme na váze číslo, které nechceme. Zde se jedná o myšlenku negativního zájmu. Stackeová (2008) se zaměřuje i na perzistenci motivaci, což znamená tzv. stálost nebo odolnost motivace. Predikcí k nízké perzistenci motivace jsou například nerealistická očekávání způsobené často reklamou a pomocí komerčních informací. Pro mládež je tedy důležité, aby byla vedena právě k vytvoření reálného postoje.

Druhou oblastí je koncentrace, kterou se zabývá Osten (2005, s. 12). Ten definuje člověka, který dle něj dokáže ovládat svoje emoce a zvýrazňuje jeho výhody. Člověk, který je koncentrovaný se svými emocemi nenechá ovlivnit a při aktivitě, kterou jedinec zrovna provozuje, tak myslí pouze na ni. Při koncentraci je tak daná práce rychlejší a lépe provedena. Pokud se ale i takovýto jedinec odkloní myšlenkami jinde, což se může stát, dokáže se rychle vzpamatovat a přesunout svoji pozornost ke svojí práci. Výhody, které má koncentrovaný člověk je hlavně z hlediska relaxace, neboť takovýto člověk při době odpočinku je schopen zcela sám sebe zrelaxovat. S tím se následně i pojí rychlejší usnutí včetně zdravějšího spánku. To je jeden z bodů, který je pro sportovce velmi důležitý. I přesto, že koncentrace je jedinci převážně vrozená, dá se naštěstí i trénovat.

Poslední, třetí oblastí je zpětná vazba okolí. Dle Koloucha (1990, s. 139) každá jedincova činnost přináší reakci okolí, ve kterém se pohybujeme. Buď můžeme čekat souhlas, nesouhlas nebo neutrální postoj lhostejnost. Tato reakce pak určí, zda se dané chování ujme nebo zda toto chování zahodíme. V případě sportu pak budeme v aktivitě pravděpodobně pokračovat, když si budeme vědomi pozitivní podpory. V případě, že pocítíme výsměch či dokonce trest za danou činnost, je velká pravděpodobnost, že dané činnosti zanecháme. Důležité je tak zajistit svému okolí pozitivní vazbu, která bude mít konstruktivní hodnocení, které bude pochopeno.

3 SYNDROM VYHOŘENÍ

Syndrom vyhoření je termín pro psychický stav, který byl poprvé použit v 70. letech 20. století. I přes to, že je to více než 40 let, je stále často podceňován a zanedbáván. Jeden z důvodů, proč tomu tak je můžeme nalézt právě v jeho popisu. Syndrom vyhoření je často popisován jako stav vyčerpání, kdy člověk ztratí důvěru k sobě samému a emocionálně se otupí. Toto vyčerpání se poté neustále opakuje, a to vede k tomu, že jedinec nemá radost a nepocituje uspokojení z práce, která je většinou vykonávána zejména u pomáhajících profesích. Ty jsou ojedinělé hlavně tím, že zde je práce zaměřená na kontakt s lidmi. Vyhoření se také vyskytuje u lidí, kteří hledají smysl života, hlavně v práci a může se také projevit v osobní sféře jedince. Když pomineme fakt, že mluvíme o neustále se opakujících bodech, můžeme z tohoto popisu vyvodit závěr, že se tyto jednotlivé body v lidském životě mohou běžně objevit a nejsou tak brány jako něco výjimečného. Jak ale tvrdí odborníci, vyhoření se nesmí podceňovat, neboť zde nejde o běžnou občasnou únavu nebo překážku v životě či v práci, ale o neustále se opakující problémy, které mohou vést k daleko vážnějším psychickým i fyzickým problémům. (Novák, 2010)

3.1 Syndrom vyhoření a zrod jeho zkoumání

Syndrom vyhoření (z angl. orig. burn-out) byl poprvé oficiálně definován v roce 1974 americkým psychoanalytikem H. J. Freudenbergerem v časopise „Journal of Social Issues“, kde mluvil o tzv. vyhaslém plameni symbolizujícím naši motivaci v profesionální sféře. (Kebza, V. & Šolcová I., 2003. str. 6). O několik let později v roce 1980 byla dle Jeklové a Reitmayerové (2006) vydaná první oficiální kniha na toto téma nesoucí název Burn Out: The High Cost of High Achievement.

Freudenberger si poprvé všimnul příznaků syndromu spojovaného s prací zaměřenou na lidi sám na sobě. Vzhledem k tomu, že sám byl psychoanalytik, se rozhodl, že pomocí svých nahrávek a psaní se vyléčí, což se mu postupem času opravdu povedlo. Pozměnil své návyky a zaměřil se také na tempo své práce, které značně snížil. Poté, co cítil značné výsledky své práce, rozhodl se zaměřit i na širší pole působnosti, než byl pouze on sám. Tím přišel na to, že tento problém má daleko víc lidí, a to převážně v profesích zaměřujících se právě na kontakt s jinými lidmi. Lidé, kteří pracují v těchto sférách, dávají do práce i něco navíc než ostatní pracujícím v jiných sférách, a to kus sama sebe. (Honzák, 2013) Prvním pracovištěm, kde Freudenberger pracoval s tímto syndromu, bylo rehabilitační centrum pro drogově závislé. Zde se nejprve domníval, že syndrom se vyskytuje pouze u pracovníků, kteří byli v přímém a blízkém kontaktu s pacienty, ale poté do své teorie přidal i ostatní pracovníky. Syndrom tak vztahuje na všechny, kdo pracují v pomáhajících profesích (Marron, 2012).

Co se týče zájmu populace o tuto problematiku, ten se dle V. Kebzy a I. Šolcové (2003) projevuje až na přelomu 70. a 80. let, a to převážně u profesí zaměřujících se na pomocné činnosti. Tento zájem je připisován hlavně faktu, že země, které se o syndrom

vyhoření v té době zajímaly, procházely v té době transformačními změnami, a to přispělo k většímu stresu populace.

I přes to, že vznik pojmu je datován k roku 1974, je možné najít záznamy o vyhoření a celkovém vyčerpání již ve Starém zákoně, kde je zmínka o prorokovi Eliášovi, který hovoří o svých pocitech selhání a vyčerpání (Brock & Grady, 2002). Dalším důkazem může být třeba známá pověst o Sysifovi, která má kořeny ve starověkém Řecku. Pověst mluví o tzv. Sysifově práci. Ta spočívala v tom, že Sysifos byl odsouzen k válení velkého kamene na vrchol hory. Pokaždé, když na horu kámen dovalil, se mu kámen vysmekl a spadl opět dolů. Jeho práce je tak charakterizována jako nekonečná práce s totálním vyčerpáním a následně velkým trápením (Křivohlavý, 1998).

Krom zmíněných záznamů z Bible a období starověkého Řecku se můžeme zaměřit na to, kdo stál původně v objektu zájmu. Dle Jeklové a Reitmaverové (2006) se syndrom vyhoření nejprve týkal alkoholiků, kteří v důsledku své nemoci ztratili o vše zájem. Po alkoholících se přidali do předmětu zájmu také drogově závislí jedinci, které nezajímalo nic jiného kromě drog.

3.2 Definice syndromu vyhoření

Co se týče přesné definice syndromu vyhoření, nemůžeme určit za správnou pouze jednu jedinou. V roce 1982 Perlman a Hartman (1982, s. 6) napočítali, že těchto definic je celkem 48. Dnes jich je pochopitelně ještě daleko více. Následně po součtu a sumarizacích těchto definic vytvořili svojí vlastní. Jejich definice říká, že: *„vyhoření je odpovědí na chronický stres a vyznačuje se třemi komponenty: emočním a psychologickým vyčerpáním, sníženou produktivitou práce a depersonalizací.“*

Dle Křivohlavého (2012, s. 65-66) jsou základní definice tyto:

- Henrich Freudenberger (1975, in Křivohlavý, 2012, s. 65): *„Burnout je konečným stadiem procesu, při němž lidé, kteří se hluboce emocionálně něčím zabývají, ztrácejí své původní nadšení (svůj entuziasmus) a svou motivaci (své vlastní hnací síly).“*
- Cary Cherniss (1995, in Křivohlavý, 2012, s. 63): *„Burnout je výsledek procesu, v němž lidé velice intenzivně zaujetí určitým úkolem (ideou) ztrácejí své nadšení.“*
- Jerry Edelmich a Geraldine Richelsonová (n.d, in Křivohlavý, 2012, s. 65): *„Burnout je proces, při němž dochází k vyčerpání fyzických a duševních zdrojů energií, k vyplenění celého nitra, k utahání se tím, že se člověk snaží dosáhnout určitých subjektivně stanovených nerealistických očekávání nebo že se snaží uspokojit takovátou nerealistická očekávání, která mu stanoví někdo jiný.“*
- Ayala M. Pinesová a Elliot Aronson (1980, in Křivohlavý, 2012, s. 66): *„Burnout je formálně definován a subjektivně prožíván jako stav fyzického, emocionálního a mentálního vyčerpání, které je způsobeno dlouhodobým zabýváním se situacemi, jež jsou emocionálně těžké (náročné). Tyto emocionální požadavky jsou nejčastěji způsobeny kombinací velkého očekávání a chronických situačních stresů.“*

- Maslachová a Jacksonová (1997, in Křivohlavý, 2012, s. 66): „*Burnout je syndromem emocionálního vyčerpání, depersonalizace a sníženého osobního výkonu. Dochází k tomu tam, kde lidé pracují s lidmi, tj. tam, kde se lidé věnují potřebným lidem.*“

Dalším zajímavým autorem, který definuje syndrom vyhoření, je Úlehla (1996, s. 141), který tvrdí že: „Syndrom vyhasnutí je o tom, co se člověku stane, když v něm vyhasne to, co živilo jeho zápal pracovat. Je to soubor příznaků složený ze ztráty zájmu o práci, zklamání, pocitu odmítnutí, neschopnosti, a především ztráty smyslu vlastního počínání. V psychopatologii se chápe jako reakce na dlouhodobě neřešený pracovní stres a může nastat v jakémkoli zaměstnání.“

I přes to, že jsou některé definice starší a některé novější, a dokonce se v jisté míře mohou v něčem lišit, jsou určité aspekty, které jsou stálé. Tyto aspekty dle Kebzy (1998) můžeme rozdělit na následující:

- Jedná se hlavně o psychický stav, kdy pociťujeme vyčerpání.
- Vyskytuje se lidí, kteří pracují s jinými lidmi a jsou s nimi v kontaktu.
- Jsou dané symptomy, které patří především do oblasti psychické a následně mohou spadat i do oblasti fyzické či sociální.
- Všechny podstatné a zásadní symptomy mají původ v chronickém stresu.

Podobné shrnutí nám přináší také Pešek a Prašek (2016), kteří tvrdí, že definice se shodují na tom, že se jedná o psychický stav, kde dojde k úpadku pracovního výkonu a celkovému vyčerpání pramenící z neustálého a intenzivního stresu v pracovní oblasti, zaměřující se na práci s lidmi.

Jako autor poslední definice syndromu vyhoření bude zmíněna německá psycho-terapeutka Mirriam Prieß, jejíž kniha *Jak zvládnout syndrom vyhoření: najděte cestu zpátky k sobě* z roku 2015, přinesla jiný pohled na příčinu vyhoření. Definice této autorky je tak záměrně dána až po shrnutí základních bodů zaměřujících se na syndrom vyhoření, neboť Prieß tvrdí, že základem vyhoření není emoční krize, pracovní přetížení či vyčerpání, ale že tyto aspekty jsou až důsledky. Základní příčinu vyhoření vidí autorka ve vztahu jedince k sobě samému a k ostatním lidem, zde se zaměřuje hlavně na problémové a nedořešené záležitosti. Dle autorky lidé ztratili sami se sebou kontakt a zaměřují se pouze na to, jak co nejefektivněji pracovat a na své vlastní psychické potřeb neberou ohled. To následně tvoří v jedinci určitou blokádu, která vede k vnitřním konfliktům, ze kterých pramení vyhoření (Prieß, 2015)

Je důležité, abychom na syndrom vyhoření nahlíželi také z pohledu Světové zdravotnické organizace (World hospital organization – WHO). Ta nepopírá výskyt tohoto syndromu, ale zařazuje ho pouze do doplňkové kategorie diagnóz Mezinárodní klasifikace nemoci (ICD) (STOCK, 2010). Pro jedince trpící syndromem to znamená, že veškeré náklady spojené s léčbou, která není jednoduchá, nebude hradit pojišťovna, neboť dle tohoto zařazení se nejedná o nemoc. Často je tak od profesionálů člověku oficiálně diagnostikován stres a klient tak má nárok na hrazení nákladů.

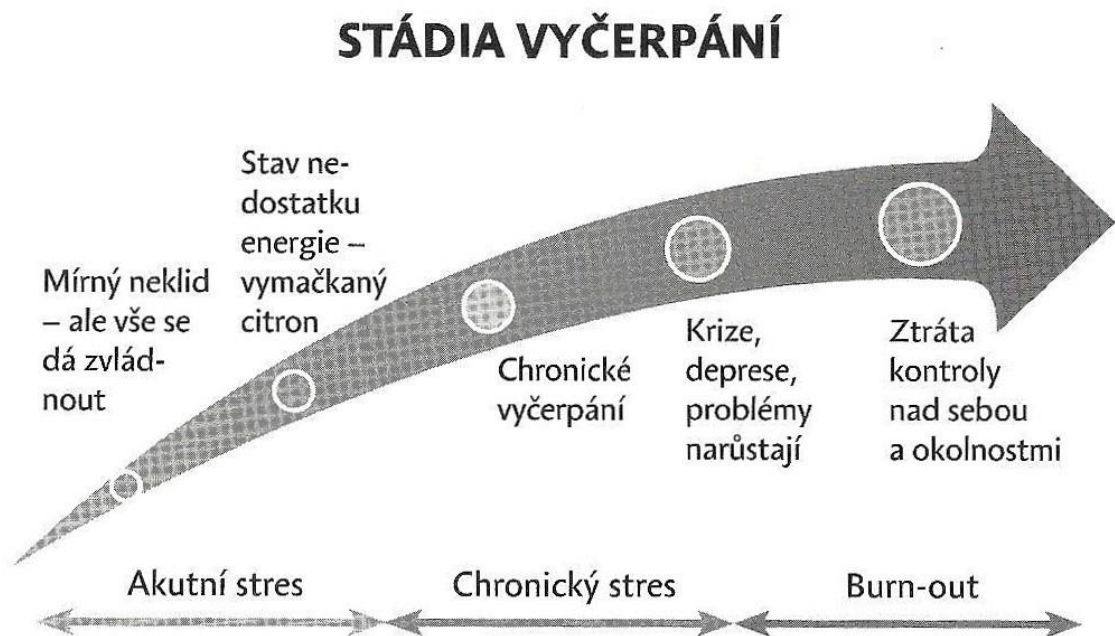
3.3 Příčiny syndromu vyhoření

V následující kapitole se zaměříme na to, co může vyvolat syndrom vyhoření. Podíváme se na nejčastěji zmiňovanou hlavní příčinu syndromu vyhoření, což je chronický stres a následně na další možné příčiny.

3.3.1 Hlavní příčina syndromu vyhoření – chronický stres

I přes to, že příčiny, které vedou k tomu, aby se u jedince rozvinul syndrom vyhoření, lze rozřadit do několika jednotlivých kategorií, za hlavní příčinu můžeme považovat stres, respektive dlouhodobě trvající chronický stres. Ten vychází z prvotního akutního stresu, který přímo k syndromu nevede. (Kebza & Šolcová, 2003.)

Abychom mohli lépe pochopit, z čeho přímo vzniká syndrom vyhoření, můžeme použít *Stadia vyčerpání* (Obrázek 3) F. Hroníka, která zmiňuje ve své knize Koubek (2014).



Obrázek 3 Stádia vyčerpání; Zdroj: Koubek, 2014

Koubek (2014) interpretuje na obrázku, jak nás může určitý stresový faktor dostat z pozice prožívání akutního stresu až do vážného stavu vyhoření. Akutní stres je zde definován jako stresová situace, kterou lze samotným jedincem zvládnout, a počítáme tedy s tím, že se ho zbavíme. Ve fázi akutního stresu se také můžeme dostat do situace, kdy tento stav trvá dlouho, a tak můžeme pocítit určité vyčerpání. Podstatné je, že jedinec předpokládá, že vše zvládne. Z této fáze se tak nerozvine vyhoření. Dle Stocka (2010) záleží pouze na jedinci, zda z tohoto akutního stresu nastane chronický stres, který je charakterizován vyčerpáním a narůstajícími problémy, souvisejícími s původními faktory. U jedince záleží především na našem postoji k situaci, na tom, jak jsme

schopni situaci vyřešit a na dané situaci jako takové z hlediska času a míře intenzity. Z chronického stresu následně vzniká syndrom vyhoření, kdy je člověk na pokraji svých sil ne-li už za nimi. Člověk ztrácí nad sebou kontrolu a přichází určitá rezignace k okolí (Koubek, 2014).

Důležité jsou také stresové faktory (označované jako stresory), díky kterým vůbec nějaký stres pociťujeme. Křivohlavý (1994) zmiňuje jedno ze základních rozdělení stresorů H. Selyeho na „fyzikální“, které mají vliv na naši fyzickou stránku, jako třeba kouření, radiace nebo změna tlaku, a také „emocionální“, pod které se řadí negativní aspekty ovlivňující naši psychiku, jako je nedostatek spánku, paranoia či naštvanost.

Praško (2001) zas dělí stresory na „Vztahové stresory“, „Pracovní a výkonové stresory“, „Stresory související s životním stylem“ a „Nemoci a handicapy“.

Základní a nejpoužívanější rozdělení stresorů je dle Stocka (2010) rozděleno na tři různé skupiny. První jsou stresory zaměřující se na fyzickou stránku. Zde patří např. hluk, bolest nebo také velká intenzita podnětů. Druhá skupina působí hlavně na psychickou stránku člověka. Takovým stresorem může být časově vypětí, podceňování jedince nebo časté změny v jeho okolí. Jako poslední jsou stresory zaměřující se na sociální oblast, kterými jsou například konflikty s kolegy, odcizení se od blízké osoby či osob obecně. Tyto všechny stresory vedou ke vzniku stresu, ať pouze jeden stresor či větší množství.

Původní příčinou stresu jsou různé typy stresorů. Ty zapříčiní nástup první fáze – tj. fázi akutního stresu. Ten se následně může svojí intenzitou, a určitými aspekty daného jedince rozvinout až ve chronický stres. V případě, že jedinec si se stresem, a v této fázi i stresem samotným neporadí, může se rozvinout syndrom vyhoření, kdy jedinec ztrácí nad sebou a situací kontrolu.

3.3.2 Další rizikové faktory

Kromě chronického stresu se musíme zaměřit i na další rizikové faktory, které přispívají ke vzniku a predikují syndrom vyhoření. Takovýmto faktorem je samotná profese, která je jedincem vykonávaná. Dle Kebzy a Šolcové (2003, s. 8) jsou ohroženy zvláště tyto profese:

- lékaři (zvláště klinici, z nich zvl. lékaři v oborech onkologie, chirurgie, JIP, LDN, psychiatrie, gynekologie, rizikové obory pediatrie atd.)
- zdravotní sestry
- další zdravotničtí pracovníci (ošetřovatelky, laborantky, technici apod.)
- psychologové a psychoterapeuti
- sociální pracovníci a pracovnice ve všech oborech
- učitelé na všech stupních škol
- pracovníci pošt všeho druhu, zvl. pracovníci u přepážek a poštovní doručovatelé
- dispečeři a dispečerky (záchranné služby, dopravy atd.)
- policisté, především v přímém výkonu služby, kriminalisté a členové posádek motorizovaných hlídek
- právníci, zvl. pak advokáti

- pracovníci věznic (dozorci, ale i další zaměstnanci)
- profesionální funkcionáři (v oblasti státní správy, ale i v oblasti sportu či umění), politici, manažeři
- poradci a informátoři
- úředníci v bankách a úřadech, orgánech státní správy
- za určitých okolností (především podle celkové prestiže státu, jeho postavení z hlediska mezinárodního srovnání, prosperity, stavu ekonomiky) příslušníci ozbrojených sil (armáda, letectvo)
- duchovní a řádové sestry
- někdy se burnout syndrom projevuje i u nezaměstnaneckých kategorií, vždy však u osob, které jsou v jakémkoli kontaktu s druhými lidmi, jsou závislé na jejich hodnocení a mohou být vystaveny působení chronického stresu
- např. u výkonných (špičkových) umělců, sportovců, ale také u osob samostatně výdělečně činných (dealeři, prodejci, pojišťovací a reklamní agenti atd.).

Dle Jeklové a Reitmayerové (2006) lze rizikové faktory rozdělit na vnější a vnitřní. Pokud se zaměříme na ty vnější faktory, které se týkají hlavně různých situací či prostředí kde se jedinec vyskytuje. Tyto faktory tak můžeme ještě dále rozlišit na *Zaměstnání a organizace práce*, kde jedinec dlouhodobě a opakovaně jedná s dalšími lidmi, vnímá jak nedostatek personálu, tak i času, peněz či zkušeností, následně pak třeba nedostatek relaxace z důvodu velkého množství pracovních úkolů. Důležitý faktor je také výskyt nedostatku ocenění ze strany vedení nebo klientů. Pod tuto kategorii také spadá výskyt náročných soutěživých podmínek na pracovišti, snížená možnost pracovního rozvoje a také špatní manažeři či podřízení, kteří neocení jedince a neposkytnou mu dostatečné pracovní vytížení. Krom této skupiny pak je i *Rodina a Společnost*. Pod *Rodinu* spadá nedostačující bytové a finanční podmínky, nemoc a jiná zátěž napříč rodinou anebo partnerské konflikty a problémy. Pod *Společnost* pak spadá soutěživost dnešní společnosti, falešný obraz úspěchu, také např. tlak na ženy, které jsou v domácnosti a třeba i tempo lidstva, které nás nutí nebýt pozadu oproti ostatním.

Co se týče vnitřních faktorů, ty jsou zaměřeny na osobnostní a specifické charakteristiky daného jedince. Takovým faktorem může být např. veliké nadšení pro práci, tendence k soutěživosti, špatný fyzický stav, silné vnímání neúspěchu, špatně nastavený biorytmus, nízká úroveň asertivity, neschopnost říct ne, neschopnost zpomalit či třeba kladení si velkých nároku na sebe sama (Jeková a Reitmayerová, 2006).

Mezi obecné faktory, které nejsou nijak rozdělovány, patří dle Kebzy a Šolcové (2006) např. chování typu A, vysoká empatie nebo obětavost, vyšší míra senzitivity, neschopnost relaxace, úzkostné a podobné rysy, permanentní výskyt časového tlaku, vysoká kontrola, mizivá míra sebepojetí a sebehodnocení nebo třeba i prožitek syndromu „hopelessness-helplessness“, což je syndrom typický prožíváním pocitu bezmoci a beznaděje.

3.4 Příznaky a symptomy syndromu vyhoření

Symptomy neboli také příznaky si můžeme rozřadit do čtyř základních skupin. První skupina je zaměřená na fyzické aspekty, druhá se zabývá kognitivní úrovní, třetí je skupina obsahující emoční stránku a poslední čtvrtou skupinu máme skupinu zaměřenou na chování. První, fyziologická úroveň má pod sebou typické tělesné projevy při probíhajícím vyhoření. Takovými příznaky může být třeba celková ztráta energie, kam počítáme například i narušení spánku, chronickou únavu, tělesné vyčerpání, ale i oslabení imunitního systému, které vede ke zvýšení rizika onemocnění. Také můžeme brát v potaz bolesti hlavy, někdy až migrény, ztuhlé svaly (hlavně v oblasti šíje) či problémy se zažíváním nebo s krevním oběhem. Druhou úrovní, která je typická pro syndrom, je úroveň kognitivní. Zde se jedná převážně o nízkou koncentraci a fungování paměti, dezorganizaci, neschopnost plnit efektivně úkoly, nebo také nepřesnost či úpadek flexibility. Následující skupina zaměřující se na emoční stránku člověka, pod sebe zahrnuje symptomy jako emoční přetížení, přetěžující pocity s negativními postoji, sníženou sebeúctu, znaky deprese či frustrace nebo skleslosti, strach vyjít například do práce. Dokonce se mohou i objevit sebevražedné myšlenky, pocity zoufalství nebo paranoidní přístup. Poslední část je zaměřená na chování jako takové. Sem patří třeba nízká výkonnost, cynismus, nebo snížené myšlení, častější vytváření konfliktů v důsledku zvýšené agrese, apatie, zlepšení stavu po víkendů, vyhýbání se kontaktu s ostatními lidmi, což vede k časté absenci. To vše také může vyústit v konflikt s partnery a přáteli a k nadměrnému užívání alkoholu, tabáku, kávy a drog, jako jsou třeba tvrdé drogy či uklidňující léky (Poschkamp, 2013, s. 34-35).

Kromě přechodného rozdělení na čtyři skupiny se můžeme také inspirovat Kebzou a Šolcovou (2006), kteří identifikují syndrom vyhoření na třech různých úrovních. První je úroveň psychická, kde můžeme zaznamenat, že oproti velkému množství energie, které jedinec vydává je výsledek více méně nepatrný. Je zde značný pocit vyčerpání, který přes snížení kognitivních procesů vede ke ztrátě motivace. Následně dochází i k poklesu kreativity a iniciativy. Naopak se začínají objevovat pocity spojené s depresivním laděním, jako třeba frustrace, bezvýchodnost či beznaděj. S tím se pojí i výskyt pocitů, které se vyskytují, když přemýšlíme sami nad sebou, jako např. pocit méněcennosti, postradatelnosti nebo bezcennosti. Krom pohledu na sebe sama se mění i pohled na osoby, s jimiž je jedinec v kontaktu v pracovní oblasti, to znamená, že jedinec pocituje cynismus a odosobnění ke svým pacientům, klientům, zákazníkům apod. S tím se pojí i ztráta zájmu o svou profesi a o informace s tím spojené. Jako poslední příznak je opakování se rutinních frází a klišé. Co se týče příznaků na úrovni fyzické, můžeme vnímat, že pocítujeme, že celý organismus je unavený či apatický ne-li ochablí. Toto unavení pak následně vždy nárazově přijde po rychlém zotavení a tyto cykly se tam často střídají. Vyskytují se také problémy související s vegetativními potížemi jako třeba trávicí potíže, dýchací obtíže, bolesti hlavy. Následně se mohou objevit i potíže spojené s poruchou spánku nebo bolesti svalů. Naopak se mohou zvýšit rizika vzniku závislosti na jakékoliv látce. Na úrovni sociálních vztahů se bavíme o celkovém útlumu sociability, nezájmu hodnocení od druhých, redukce kontaktu s kýmkoliv, kdo

se pohybuje v naší pracovní sféře. Na to se váže i celková nechuť čehokoliv co se týká dané práce. Dále pak nízká empatie, která je výrazně pozorovatelná zvláště u lidí, kteří mají původně empatickou stránku hodně výraznou. Důležitým příznakem je také fakt, že si jedinec vytváří hodně konfliktů, kteří však nejsou vyvoláni přímo ním, ale spíše jeho nezájmem a lhostejností vůči okolí. I přesto, že je mnoho faktorů, které ke vzniku syndromu vyhoření přispějí, někteří autoři tvrdí, že jde o tzv. infekčnost syndromu. Dle Kebzy a Šolcové (2006) s touto myšlenkou souhlasí i zahraniční autoři zejména W. Schaufeli či Ch. Maslachová, kteří formulují hypotézu s tím, že vyhoření je do jisté míry podporováno a usnadňováno v určitém sociálním prostředí či prostředí blízkém. V rámci této hypotézy by tak šlo o předpoklad, že v jisté míře by šlo o systémovou záležitost, místo té osobní. Znamená to, že syndrom vyhoření u některých zaměstnanců by znamenal problém v dané organizaci. Takovým příkladem je např. častější výskyt syndromu vyhoření u pracovníků na jednom oddělení, zatímco na druhém se nevyskytuje vůbec.

3.5 Průběh syndromu vyhoření

Když se zaměříme na proces toho, jak se syndrom vyhoření u jedince objeví, můžeme využít spoustu odborné literatury, která tyto fáze dělí na 5-stupňovou nebo i 12-stupňovou cestu. Ve výsledku se tyto dělení ale liší hlavně tím, jak moc jsou daná stádia podrobná. Pro tuto práci si tedy vyzdvihneme tři nejznámější cesty.

První cyklus bude pocházet od samotného H. Freudenbergera neboli jak jsme si již zmínili v přechodících kapitolách, od muže, který první definoval syndrom vyhoření. Tento cyklus vyhoření (Obrázek 4) se skládá z celých 12. stádií. Když shrneme jednotlivá stádia, 1. a 2. je zaměřené na angažovanost a nadšení pracovníka. Následuje 3. a 4. stádium, kde jedinec cíleně ignoruje občasné nesrovnalosti a snaží se je přehlížet. V 5. stádiu se jedinec snaží o znovu nastavení svých hodnot. V rámci 6. stádia se jedinec pět dostává do problémů a opět zde se snaží aktivně tyto problémy popřít, jako u fázi 3. a 4., ale zde jsou problémy již intenzivnější. V 7. stádiu se jedinec začne stanovat což vede ke stádiu 8., kdy jsou na jedinci v důsledku stažení vidět určité změny v chování. Ve stádiu 9. je jedinec se již aktivně straní nejenom okolí ale i sám sobě. V dalším stádiu, v 10. stádiu jedinec již necítí nic krom vlastní prázdnoty. To vede následně k depresím, což je stádium 11. a na závěr jedinec pociťuje úplné vyčerpání z proběhlého vyhoření. (Poschkamp, 2013, s. 37)



Obrázek 4 Cyklus vyhoření; Zdroj: Poschkamp, 2013

Další ukázkou vývoje syndromu vyhoření bude fázový model Edelwiche a Brodského, který popisuje Ch. Stock (2010) ve své knize *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. Tento model se skládá ze 4 fází. První fáze je *Idealistické nadšení*, kde probíhá až nadprůměrné počáteční nasazení. Toto nasazení je sice pro jedince a všechny okolo více méně uspokojivé, ale je v rozporu s nereálnými nároky. Druhá fáze je *Stagnace*, kde se jedinec dostane nohama zpět na zem a opadá počáteční nadšení, neboť jedinec zažil již několik určitých zklamání. Začíná také přemýšlet nad jednotlivými aspekty života, které pro něj předtím nebyli důležité, a uvědomuje si, že svůj život zaměřil pouze na práci. Třetí fází je *Frustrace*, při které jedinec zjišťuje, že jeho možnosti jsou velmi omezené a že nepocituje dostatečné uznání. Jak z řad kolegů nebo nadřízených tak i klientů. Začíná se tak prohlubovat frustrace ve vztahu mezi tím co by jedinec chtěl dělat a mezi tím co reálně dělat může. Jako poslední fáze je *Apatie*, která je brána jako tzv. vnitřní rezignace. Člověk tak při žádné pozitivní motivaci týkající se lepších zítřků nemá potřebu dělat něco navíc a odpracuje pouze to, co musí.

Jako poslední a nejznámější bude popis vývoje syndromu vyhoření převzatý od Poschkampa (2013, s. 38-39), který jej rozděluje následovně do 5 fází. První fáze je *Nadšení*. Jak již bylo zmíněno, původem syndromu vyhoření je nadměrná radostná aktivita, kterou označíme jednoduše za právě toto nadšení. Druhou fází je *Šok z praxe*, ta opět popisuje uvědomění si skutečnosti, která nevyhovuje jedincově ideologii. V této fázi se také mohou objevovat agresivní a depresivní sklony. Jako třetí fázi máme *Únavu*, kdy velké pracovní tempo čím dál tím víc klesá a zvyšuje se pocit, kdy člověk není motivován. Čtvrtá fáze je *Skleslost*, při které dochází k emočnímu otupělosti nebo také vyčerpání. V této fázi již člověk tyto všechny pocity převádí do svého osobního života, což může často vést k partnerským a rodinným problémům. Jako poslední máme fázi *Existenciální beznaděj*, kde se vyskytují už i psychosomatické potíže. Potíží je čím dál víc, a pokud jedinec nezíská podporu ze strany pracovního kolektivu či rodiny a přátel může vést až k existenciálnímu zoufalství.

Na základě porovnání těchto tří definic můžeme říci, že v zásadě se ani jedna od sebe nelišili. A jak jsme říkali na začátku této kapitoly, hlavní rozdíl je hlavně v tom, jak podrobné jsou jednotlivé fáze či stádia.

3.6 Syndrom vyhoření a jiné duševní stavy

I přesto, že jsme v předchozích kapitolách vytyčili pojmy jako stres či syndrom vyhoření na závěr zkráceně shrneme v čem je zásadní rozdíl.

Jednou z podstatných příčin, proč je syndrom vyhoření často zveličován, je neznalost jeho rozdílu vůči jiným pojmům. Nejčastější chybou je přirovnávání vyhoření ke stresu. Ten je pouze možnou příčinou. Institut pro další vzdělávání pracovníků ve zdravotnictví neboli IDV PZ určil ve své publikaci pro zdravotní sestry, že hlavní rozdíly v příznacích vyhoření a stresu jsou:

- *Vyhoření – chronické vyčerpání, deprese, psychosomatické poruchy*
- *Stres – únava, pocit viny, fyziologické poruchy*

Dle Křivohlavého (1998) si může stresem projít každý a všude, ale vyhořením jen jedinec, který je motivovaný, své cíle staví velmi vysoko, a hlavně je zapálený do své práce, ve které je typická spolupráce s lidmi.

3.6.1 Workoholismus

Na téma zabývající se workoholismem se můžeme podívat ze dvou různých stran. Z jedné strany se můžeme zaměřit na workoholiky jako na možné kandidáty, kteří mají předpoklady k tomu, aby se u nich rozvinul syndrom vyhoření. Tato část by se zaměřovala spíše na určité predispozice, které vedou člověka k syndromu vyhoření. Z druhé strany můžeme koukat na workoholismus jako na tzv. stav, který je často zaměňován nebo i spojován právě se syndromem vyhoření jako věc, která jedna bez druhé nemůže být. V této kapitole se tedy zaměříme hlavně na to, jaký je mezi těmito dvěma pojmy rozdíl a jak na sebe navazují.

U většiny lidí můžeme často vidět stereotypní myšlení, které se projeví např. u slova vyhoření. Když toto slovo někomu řekneme, většinou si dotyčná osoba představí

vytíženého podnikatele v kanceláři, dlouho po pracovní době. Ten, který obědvá u počítače, zatímco píše emaily a nepochybně si bere práci na dovolenou. Je bezpochyby, že takovéto pracovní nasazení je občas důležité a každému se někdy stane, že stráví nad prací trochu více času, než by měl, ale na rozdíl od workoholika je toto tempo dočasné a jednou skončí. Workoholik toto tempo bere jako nutnost, která patří právě k jeho práci a často můžeme poslouchat věty typu „Jinak se to nestihne“. Důležitý je však fakt, že tyto ospravedlnění vycházejí z myslí workoholika než z dané potřeby práce. Workoholik se tak často snaží tímto tempem a pracovním nasazením dosáhnout určitého uznání neboli spíše se snaží druhým dokázat jakou má hodnotu. Aby byla tato závislost zakryta a byla brána pozitivně a obdivuhodně, je mnohdy workoholiky vyvyšována a pracovní výkonnost je brána jako určitá ctnost, na kterou nedají dopustit. (Minirth, 2011, s. 51)

Podstatnými rozdíly tedy jsou fakta, že workoholismus na rozdíl od syndromu vyhoření (SV) je zaměřen na vyzdvížení své důležitosti a předvedení svého odhodlání a pracovní morálky. Tyto aspekty dotyčná osoba sama staví na první místo a přesvědčuje ostatní, že vidět práci takto, je to správné. Následně se pak nechává obklopovat určitým respektem či obdivem, že to vše zvládne a dokáže s takovým nasazením. Nemůžeme říci, že SV je přesným opakem, protože to tak není. U SV je důležité zmínit, že jeho hlavním znakem je, že dotyčná práce člověka naplňuje a je spojená hlavně s lidmi. Často bývá, že lidé, kteří se zaměřují na práci s lidmi, svou profesi berou jako samozřejmost a nepotřebují slyšet uznání od jiných. Tím podstatným rozdílem oproti workoholismu je, že SV je stav, ke kterému nás mnohdy workoholismus dovede. Zde již není ta nutkavost pracovat, a naopak dochází k naprosté neschopnosti. Práce u workoholika, vyvolává spíše příjemné pocity, jako např. pocit z dobře odvedené práce, či když se něco dobrého podaří a workoholik má tak z toho radost. Fakt, že si za půl hodiny nedřív najde jiný předmět pracovního zájmu, zde neřešíme. Dobře vykonaná práce je pro něj odměnou a má nutkání tento stav neustále obnovovat. Oproti tomu u SV je pracovní nasazení už na bodu 0. Jedině neuspokojí žádné pracovní nasazení a jeho předmět zájmu již není mít práci dokončenou co nejlépe a mnohdy je mu již jedno, jestli práci vůbec dokončí. Ve většině případů by práci nedělal vůbec, ale to nám asi spíš zaměstnavatel nedovolí. Jsou však takové případy kdy i ten již na nás nemá vliv a člověk není schopen udělat nic.

PRAKTICKÁ ČÁST

4 CÍL VÝZKUMU A VÝZKUMNÉ OTÁZKY

Cílem následující praktické části této bakalářské práce bude vyhotovení stručného manuálu pro trenéry konkrétního sportovního klubu SPORT CLUB SPIRIT. Manuál bude koncipován jako příručka, kde budou informace ohledně prevence proti syndromu vyhoření jako takového, a tudíž i stresu. Výsledky, ze kterých budeme v rámci tohoto výzkumu čerpat budou nasbírány od samotných trenérů tohoto klubu, tudíž manuál bude zaměřen na konkrétní rizika, problémy ale i osvědčené ochranné metody, které jsou v tomto klubu běžně využívány samotnými jedinci. Na základě výsledků výzkumu pak bude zhotovena zpětná vazba od vedení klubu, jenž zhodnotí dané možnosti a vyjádří svůj postoj k případným problémům. Výzkum proběhne mezi trenéry tohoto klubu pomocí dotazníkového šetření a také pomocí rozhovorů.

Výzkumné otázky k vytvoření manuálu budou následující:

1. Nakolik jsou trenéři aktuálně ohroženi syndromem vyhoření?
2. Které aspekty trenérské činnosti jsou rizikové pro vznik stresu?
3. Co doporučují sami trenéři jako prevenci proti stresu, který může vést až k syndromu vyhoření?
4. Co může sportovní klub zajistit pro své trenéry, aby vytvořil příjemné pracovní prostředí, které přispěje k psychické spokojenosti?

4.1 Představení klubu

V následující části se budeme zabývat popisem konkrétní organizace nebo přesněji sportovním klubem SPORT CLUB SPIRIT z.s., jednou z největších sportovních organizací tohoto druhu v České Republice.

Sportovní klub SPORT CLUB SPIRIT z.s. (dále jen SC SPIRIT) byl oficiálně založen v roce 2014. Jak již bylo zmíněno, klub je jednou z největších sportovních organizací v ČR a to zvláště díky tomu, že spojuje a zastřešuje několik sportovních organizací a klubů, blíže popsanych v následující kapitole. Ty se pak starají o rozvoj více než několik tisíců dětí a dospělých a to hlavně v Praze nebo pak ve Středočeském kraji. Jeho největší odnoží je klub SK KAMIWAZA KARATE, jakožto první klub, jenž stál u zrodu celého konceptu. Jednotlivé kluby a organizace včetně samotného SC SPIRIT se zaměřuje zejména na zajištění ideálních podmínek pro realizaci kvalitních kurzu či kroužku napříč všemi věkovými kategoriemi v různých sportech jako je karate, volejbal, tanec či fit lady neboli cvičení pro ženy. Kromě kurzu a kroužku se předmět zájmu stáčí na samotné budoucí reprezentanty ČR. Klub se tak zaměřuje na: 1. klasické kroužky, které jsou určené k tomu, aby se děti rozvíjeli jednak po fyzické stránce (rychlost, obratnost, vytrvalost), tak i po stránce duševní, kde je kladen důraz na disciplínu apod. a za 2. na soutěže, nejvyšších úrovních v ČR a zahraničí. Pro tento typ tréninku jsou tak zřízeny speciální sportovní centra, kde jsou jedinci připravováni. Kromě pořádání všech druhů tréninku jsou pravidelně pořádány tábory (letní, příměstské), soustředění, vzdělávací kurzy či zásadní sportovní akce či soutěže lokálního, ale i mezinárodního charakteru.

Co se týče názvu organizace, i zde vycházíme z určité symboliky. Název SPIRIT pochází původně ze slovního spojení „*team spirit*“, což znamená týmový duch. Pod slovem spirit si také můžeme vybavit charakter či duchaplnost. Díky tomuto názvu tak můžeme vidět samotné poslání, které je pro klub zásadní. Jak již bylo zmíněno, u dětí nejde pouze o fyzickou stránku ale i o tu psychickou neboli v tomto případě můžeme mluvit o tzv. duchu, jak týmovém tak osobním. Pro děti tak není zajištěno pouze prostředí, kde stráví odpoledne s kamarády, ale kde se naučí sebedůvěře, morálním hodnotám, pracováním s motivací, výhrou ale také i prohrou.

Díky hodnotám, které SPORT CLUB SPIRIT zastává, se v dnešní době může pyšnit necelými 50 trenéry a asistenty napříč jednotlivými sporty. Tito trenéři jsou zástupci kvalitních sportovců a reprezentantů s mnohými trenérskými i závodnickými zkušenostmi, získaných na nejrůznějších mezinárodních soutěžích.

4.1.1 Jednotlivé kluby a organizace

Zmínili jsme, že SC SPIRIT zastřešuje několik sportovních organizací a klubů. V následující kapitole se ně jednotlivě zaměříme abychom mohli tak říci, kde byl zrod tak velké organizace.

1. SK KAMIWAZA KARATE

SK KAMIWAZA KARATE jakožto sportovní organizace byla založena v roce 2007, je tak prvním historickým členem SC SPIRIT a je jedním z hlavních pilířů na kterém klub stojí. Hlavní myšlenka při založení SK KAMIWAZA KARATE byla vytvoření nového a jedinečného systému tréninků v ČR. Šlo tak o soulad japonského tradičního bojového umění s novodobými styly v rámci výuky. Díky této vizi si klub během poměrně krátké doby získal mnoho příznivců a stal se tak největším sportovním klubem zaměřujícím se na karate v ČR. Časem se tak působení rozrostlo i mimo Prahu a nyní probíhá něco okolo 46 tréninků týdně. Díky tomuto potenciálu, se stalo součástí klubu několik špičkových trenérů, kteří pocházeli z řad reprezentantů. Díky tomu, může klub dnes zajišťovat takové tréninky a přípravu, kterou zajišťuje. Původní myšlenka, založena na vizi, ohledně podpoření hlubšího zájmu o karate ve smyslu účasti se na významných i mezinárodních soutěžích, přinesla s konceptem vytvoření sportovních center pro karate, kde jsou připravováni závodníci. Tyto centra jsou celkově 3 a jsou dostupná všem zájemcům. K tomu jsou již zřízeny zmíněné kroužky (na 4 místech) pro děti zaměřující se na jejich fyzický a duševní rozvoj, kde také postupují v daných karatistických úrovních (získávání jednotlivých pásků). V rámci tréninku karate také probíhají speciální cvičení pro rodiče s dětmi.

2. VOLEJBAL SPIRIT

VOLEJBAL SPIRIT je další součástí SC SPIRIT, který je jednou z jeho významných částí a hlavních pilířů. Původní myšlenka se zrodila v Říčanech u Prahy, kde za podpory již existujícího SC SPIRIT vznikl projekt za účelem vytvoření volejbalové základny, ze které budou pramenit budoucí hvězdy. Koncept tréninku je staven stejně jako u tréninku karate. Volejbal disponuje 1 tréninkovým centrem a následně 1 místem určeným pro kroužky. Momentálně probíhá cca 8 tréninků týdně. Součástí jsou také hodiny tzv. minivolejbalu, které jsou zaměřené na ty nejmenší.

3. Dance Spirit

Dance Spirit je poslední oficiální částí organizace SC SPIRIT. Pod touto částí probíhá 1 kroužek street dance, na jednom místě. Sportovní centra zde nejsou vytvořena.

Krom toho, že SC SPIRIT zastřešuje všechny zmíněné organizace a kluby spadá pod samotný klub samostatné cvičení zvané jako Fit Lady neboli cvičení pro ženy, které je koncipováno pro ženy jakéhokoliv věku, které mají chuť se protáhnout a aktivně se hýbat. Pochopitelně zde planí zásada, že každá žena může cvičit dle svých možností a představ a není zde tedy žádné omezení nebo přehnané nároky.

Na závěr bych shrnula celkovou propojenost klubů a organizací, včetně jejich předmětu zájmu. SPORT CLUB SPIRIT (Fit Lady – cvičení pro ženy) zastřešuje SK KAMIWAZA KARATE (karate), VOLEJBAL SPIRIT (volejbal, minivolejbal) a Dance Spirit (street dance).

5 METODY ŠETŘENÍ

Pro tento výzkum jsem se zaměřila na výpovědi trenérů klubu SC SPIRIT, které jsem doplnila následnou zpětnou vazbou od vedení. Předpokládaná velikost vzorku tak činila do max. výše 50 jedinců. Pro výzkum, kde respondentem byli trenéři, jsem jako primární metodu sběru dat zvolila metodu dotazníku. Jako druhou metodu jsem následně zvolila rozhovor. Respondentům, kteří obdrželi dané informace s žádostí o zapojení do výzkumu, byla tak nabídnuta možnost spolupráce. Buď mohl jedinec vyplnit pouze dotazník nebo se účastnit pouze rozhovoru anebo se mohl jedinec zapojit do obou dvou metod a vyplnit jak dotazník, tak podstoupit rozhovor. Co se týče následné zpětné vazby od vedení, byla zde zvolena pouze metoda rozhovoru. V tomto případě je zhotoven pouze 1 rozhovor, a to s předsedou klubu. Vzhledem ke struktuře a jeho organizovanosti můžeme říci, že výzkum byl proveden jako kvalitativní. V následujících kapitolách se zaměřím na podrobný popis, jak dotazníku, tak rozhovorů.

5.1 Dotazník

Jako první a primární zdroj nasbíraných dat (u trenérů) byl zvolen dotazník (Příloha č. 1 – Dotazník). Ten byl určený výhradně pro trenéry SPORT CLUB SPIRIT. Dotazník byl rozdělen na několik částí, dle toho, na jaké téma se daný úsek zaměřoval. Aby mohl respondent postoupit do následujícího úseku musel vždy dokončit úsek předchozí. Na konci každého úseku byla možnost přiložit své připomínky v případě, že by otázka nebyla pro respondenta dostatečná anebo měl potřebu přiložit nějakou myšlenku.

První část dotazníku (*Syndrom vyhoření: MBI Test; Poschkamp, 2013*) se zaměřovala na samotný syndrom vyhoření. MBI test neboli také *Maslach burnout inventory* je celosvětově známý test, který určuje, zda má daný jedinec momentální předpoklady k syndromu vyhoření na třech jednotlivých úrovních. Jedná se o emoční stránku, cynismus či také odosobnění a jako poslední stránkou, která se zjišťuje je jeho výkon. Bodová hranice, která nám určí, jak na tom daný jedinec je, bude dále popsána v kapitole

zaměřující se na samotné výsledky dotazníku. Vzhledem k tomu, že tento test je oficiálně a celosvětově používaný, pro jeho aplikování jsme využili informace z knihy *Vyhoření. rozpoznání, léčba, prevence* od T. Poschkampa (2013) kde jsme čerpali informace.

Druhá část dotazníku (*Trenérská činnost I. – Obecné informace*) se zaměřovala na již samotnou trenérskou činnost, ale z širšího hlediska. V této sekci bylo cílem získat od respondenta veškeré dostupné informace týkající se jeho kariéry trenéra, neboť u této profese nemůže předpokládat, že trenérství v klubu SPORT CLUB SPIRIT je jeho jedinou pracovní činností a většinou i jedinou každodenní činností. Zde se také zaměřuji jak často a s jakým typem lidí se dostane do kontaktu během této práce a také jsme zjišťovali, jak moc je pro něj tato práce kariéře blízká. Zda to bere pouze jako dočasný koníček či přivýdělek anebo zda profesi trenéra bere jedinec jako seriózní práci která ho má živit. Důležité také byly údaje, které zjišťovaly, jak jedinec má nastavenou trenérskou profesi teď a jak ji vidí v budoucnu, zda chce v oboru zůstat či ne.

Třetí část dotazníku (*Trenérská činnost II. – Specifika*) sloužila k tomu, abych se již zaměřila na daný sport jako takový. Jedinci měli v této části uvést sport, který trénují a následně vypsát nějaké základní informace v jakém styku se s daným sportem dostali do kontaktů. Část se tak zaměřovala hlavně na časové údaje od kdy jedinec danou sportovní aktivitu provozuje a od kdy je jejím trenérem. Také zde padla otázka, jakého největšího úspěchu daný jedinec dosáhl. Tato otázka neměla v dotazníku tak velký význam, ale následně byla využita (stejně tak celý dotazník) jako cenný podklad k rozhovoru s určitými jedinci.

Čtvrtá část dotazníku byla již zaměřena na téma stresu, psychohygieny a samotného syndromu vyhoření. Tyto otázky byly určeny k tomu, aby zmapovaly osobní stránku jedince z hlediska toho, jak stres prožívá, zda neregistruje i jiné negativní pocity než jen stres a jak se s ním umí vypořádat. Následně byly zvolené otázky týkající se stresu v rámci pracovního prostředí. Tímto pracovním prostředím už byl myšlen konkrétní klub SC SPIRIT, kde se respondenti vyjadřovali k tomu, jak prožívají stres v rámci tohoto prostředí. Také měli možnost dát se přímo vyjádřit, co od daného klubu chtějí a co jim schází. Na konci této části, dotazník směřoval na samotný syndrom vyhoření, zda jsou respondenti s tímto syndromem obeznámeni a zda s ním přišli do styku. Vzhledem k povaze výzkumu této práce, je tato část považovaná jako zásadní, neboť právě na odpovědích z této části můžeme stavět jádro našeho výzkumu.

Poslední část (*Demografické údaje*) obsahovala již dodatečné části k dotazníku, jako je pohlaví, věk, dosažené vzdělání nebo pak i případné zaměření jedince. Na konci dotazníku byla následně nabídnuta trenérům možnost anonymně předat jakékoliv sdělení, které by dle nich mělo vedení vědět, ale samotný jedinec nemá chuť to vedení předat sám. Jak jsem si na začátku stanovila, druhou metodou sběru dat byly stanovené rozhovory. Na konci dotazníku tak kromě možnosti anonymní zprávy, byla příležitost se přihlásit k tomu, abych s danými trenéry uskutečnila dodatečný rozhovor na toto téma. V rámci těchto možností, byla respondentům za jejich ochotu nabídnuta i možnost sdělení, jak dopadli v testu *MBI*. Při rozhovorech byly tyto výsledky automaticky zahrnuty jako součást rozhovoru.

Co se týče distribuce ohledně daného dotazníku byl dotazník rozeslán všem dostupným trenérům. Ti tak mohli dotazník vyplnit online. Dotazník byl složen z několika typů otázek. Objevovali se otevřené, uzavřené, a i polouzavřené otázky. V některých případech se vyskytli i otázky takového typu, kde respondent musel zhodnotit požadovanou odpověď na určité škále. Vzhledem k tomu, že dotazník měl mnoho prostoru k tomu, aby se mohl respondent svobodně a dodatečně vyjádřit, v dotazníku bylo mnoho míst, kde otázky byly povinné i nepovinné. Co se týče počtu otázek za celý dotazník dostaneme se na 54 otázek (22 otázek MBI Test + 32 vytvořených otázek) jako povinných tak nepovinných.

5.2 Rozhovor

Za druhou metodu jsem zvolila rozhovor, kde jsem určila, že bude koncipován jako polostandardizovaný. V rámci zadání byla možnost se zúčastnit rozhovoru s předchozím vyplněním dotazníku nebo také bez toho, aby byl dotazník vůbec vyplněn. Rozhovor se tak zaměřoval na 3 jednotlivé oblasti.

První oblast byla zaměřena na obecné otázky týkající se stresu v trenérské profesi. Na to, čemu se mají trenéři vyhnout, na co si mají dát pozor apod. Díky těmto otázkám jsem se tak mohla blíže dostat k informacím, jak celkově mohou trenéři k této profesi přistupovat či jaké je jejich „know how“ (přeložené angl. přísloví „vědět-jak“) co se týče ne samotného tréninku, ale přístupu k nim. Další oblast byla zaměřena na znalosti a zkušenosti ohledně syndromu vyhoření. Tato část již byla většinou koncipována buď na základě odpovědí v dotazníku či pokud jsem základ neměla, byly stanovené nějaké základní otázky, které měly od jedince získat přehled toho co na dané téma ví. Následující část byla vyloženě zaměřena na doplňující informace navazujících na dotazník. Jednalo se např. o již zmíněnou otázku, kdy jedinec získá určité ocenění na mistrovství ČR a otázka se zaměřuje na to, co mu tento úspěch přinesl do trenérské oblasti. Pokud zde nebyl nějaký podklad a jedinec nevyplnil dotazník, využily jsme nejpodstatnější otázky z dotazníku a zeptali se respondenta na ně touto cestou. Takovou otázkou je třeba: „Co jedinec trénuje za sport“.

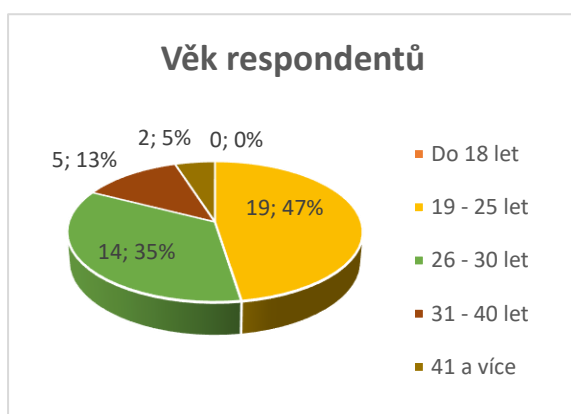
Co se týče samotného speciálního rozhovoru pro vedení, byl rozhovor připraven na základě výsledků od trenérů. Tyto informace byly shromážděny a předání vedení, které mělo za primární úkol se k danému výsledku vyjádřit. Vzhledem k tomu, že tyto výsledky byly k dispozici až po ukončení a zhodnocení dotazníku a rozhovorů s trenéry, byl tento rozhovor koncipovaný stejně jako předchozí a to tak, že se jednalo o polostandardizovaný rozhovor. Slibovaný výsledek od tohoto komentáře ze strany vedení byl hlavně v tom, zda si je případných problému a nedostatků vedení vědomo a jak se dají případné nedostatky vylepšit. Počítáme s tím, že i zde se můžeme setkat s takovou reakcí, že s daným problémem nelze nic dělat a vedení si je toho vědomo.

6 SHRNU TÍ VÝSLEDKŮ

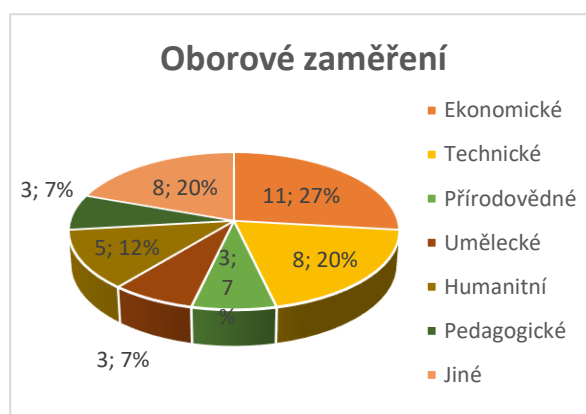
Následující kapitola se bude zaměřovat na výsledky našeho dotazníkového a rozhovorového výzkumu. Nejdříve se zaměříme na celkové výsledky dotazníku a následně na výsledky rozhovorů s trenéry. Poté se zaměříme na závěrečný rozhovor uskutečněný s vedením.

6.1 Dotazník

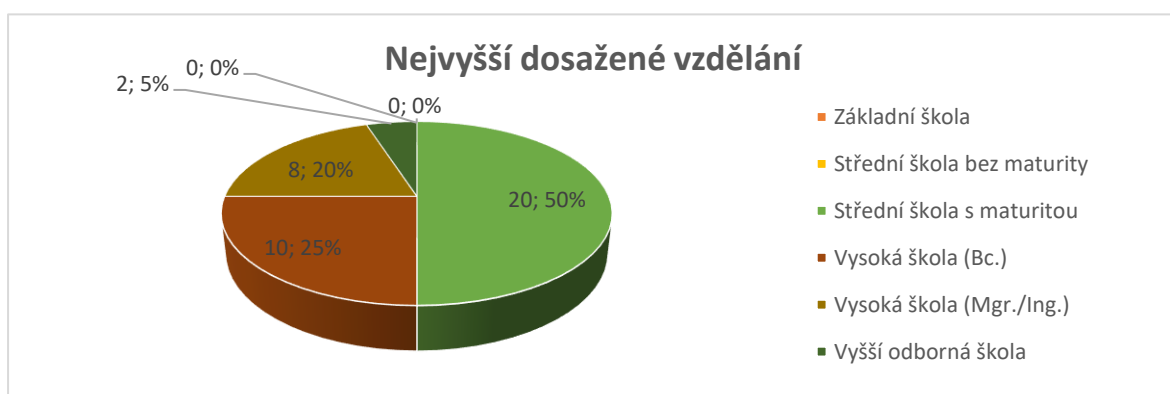
Dotazník vyplnilo celkem 40 trenérů z klubu SC SPIRIT. Nejdříve se zaměříme na demografické údaje, ze kterých plyne, že z celkového počtu respondentů bylo 22 žen a 18 mužů. Také jsem se určila věk respondentů (Graf č. 1) a nejvyšší dosažené vzdělání (Graf č. 3). Poslední dvě otázky v této části se týkali oblasti studia. Celých 21 respondentů uvedlo, že stále studuje a 19 respondentů nestuduje. Co se týče zaměření studia, případně dokončeného vzdělání výsledky byly velmi různorodé (Graf č. 2).



Graf č. 1: Věk respondentů; Zdroj: Vlastní



Graf č. 2: Oborové zaměření; Zdroj: Vlastní

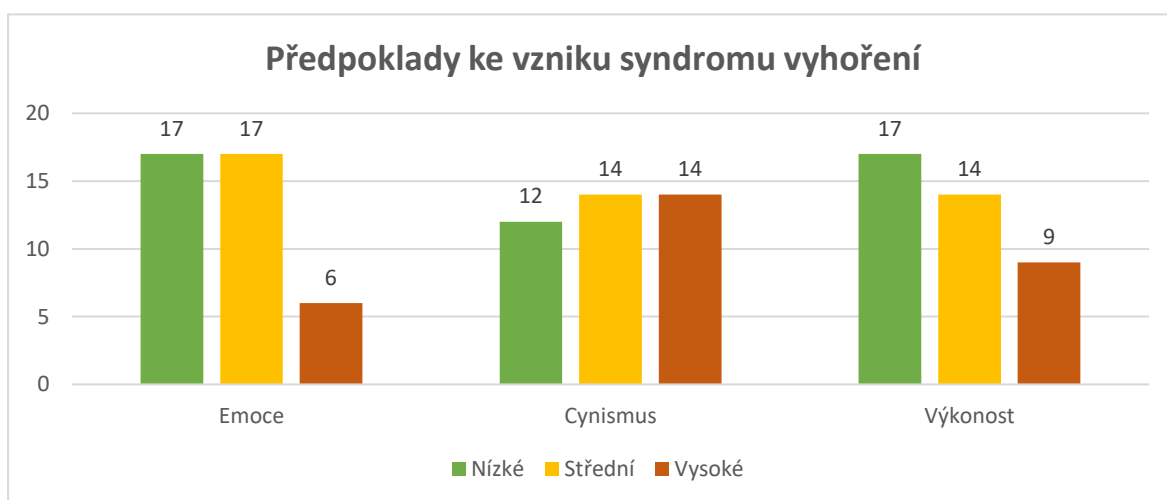


Graf č. 3: Nejvyšší dosažené vzdělání; Zdroj: Vlastní

Následně se zaměříme na první část dotazníku, které se týkala aktuálních předpokladů k syndromu vyhoření. Ty byly zjištěny, dle již zmíněného MBI Testu. Tento test se dělí na tři jednotlivé oblasti, které jsou samy o sobě s predikcí k syndromu vyhoření spojené. Každá z daných oblastí se skládá z určitých otázek, ke kterým se připisuje určitá bodové ohodnocení. Pro každou složku se z daných otázek udělá průměr a následně se určí dle výsledné škály, zda má jedinec nízké, střední nebo vysoké předpoklady, aby podlehl syndromu vyhoření. V určitých případech pak můžeme počítat i s tím, že pokud se dostane do vysokých hodnot, může již syndromem vyhoření trpět.

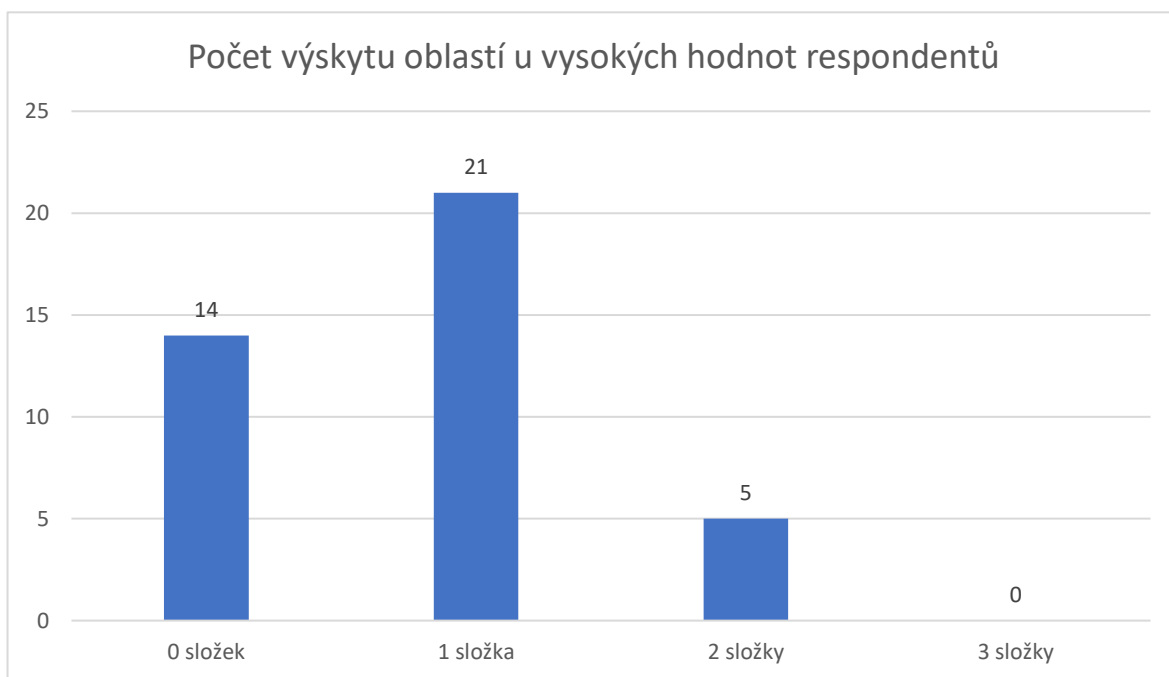
Co se týče jednotlivých oblastí zaměřujeme se na emoční stránku, kdy je nízká hodnota $\leq 2,00$, střední od 2,01 do 3,19 a vysoká hodnota je stanovená jako $\geq 3,20$. Další oblast se zaměřuje na cynismus nebo také odosobnění se klientům. Zde jsou nízké hodnoty $\leq 1,00$, střední hodnota je od 1,01 do 2,19 a vysoká hodnota je $\geq 2,20$. Poslední oblast je zaměřena na výkonost. Často je v rámci různých testů brána výkonost jako dobré znamení, a tak se můžeme setkat s názorem, že čím větší hodnota tím lépe na tom jedinec je, ale v tomto případě se budeme držet daného testu a hodnoty tak budeme brát stejně jako u předchozích dvou oblastí. To znamená, že nízká hodnota je ≤ 4 , následně střední od 4,01 do 4,99 a jako vysoká hodnota je ta která je $\geq 5,00$. Jak je vidět čísla jsou zde zásadně jiná než ta přechází, z toho můžeme soudit, že vysoký výkon je důležitý, neboť znamená, že nás práce stále stejně naplňuje a baví nás, ale příliš velký výkon zas může naopak k syndromu vyhoření pomáhat a je tak dobré se nepřepracovat.

V návaznosti na vysvětlení toho, jak se vyhodnocuje tento test se podíváme na výsledky, které vyšli našim respondentům (Graf č. 4). Z tohoto grafu můžeme usoudit, že největší předpoklady mají jedinci v oblasti cynismu a odcizení se. Zde se dostáváme s číslem respondentů až na 14. Následně máme výkonost a jako poslední emoční stránku. Z grafu tak celkově můžeme vidět, že nejrizikovější jsou aspekty týkající se cynismu a odcizení, kde vysoká a střední hodnota dává dohromady 28 respondentů. Když takto porovnáme emoční stránku a výkonost dostaneme stejný výsledek, kde má nízkou hodnotu 17 respondentů a následně střední a vysokou dohromady 23 respondentů.



Graf č. 4: Předpoklady ke vzniku syndromu vyhoření; Zdroj: Vlastní

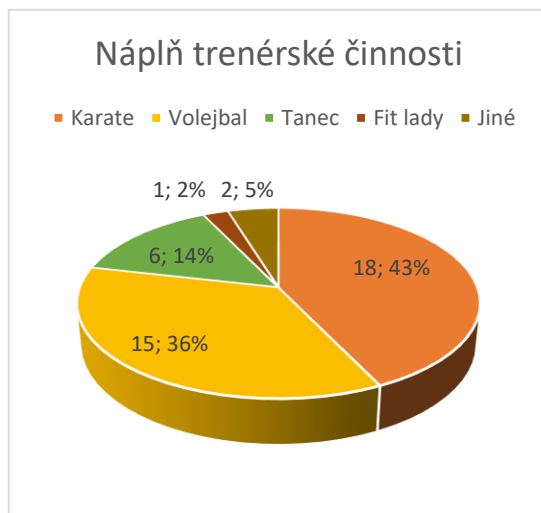
V této návaznosti se zaměříme na to, zda jedinci s vyššími hodnotami mají nějaké společné znaky, vyplývající z dotazníku oproti jedincům s nízkými a středními hodnotami. Vzhledem k tomu, že oblastí, ve kterých můžeme vnímat předpoklady jsou tři, musíme nejdříve určit kolik těchto oblastí na jednoho jedince je v kritických číslech (Graf č. 5). Tento graf nám ukazuje, že 14 jedinců nemělo vysoké skóre ani v jedné oblasti, 21 respondentů mělo vysokou míru skóre v jedné oblasti a pouze 2 respondenti mají vysoké hodnoty u dvou oblastí. V našem případě se tak nevyskytl nikdo, kdo by měl vysoké hodnoty ve všech třech oblastech.



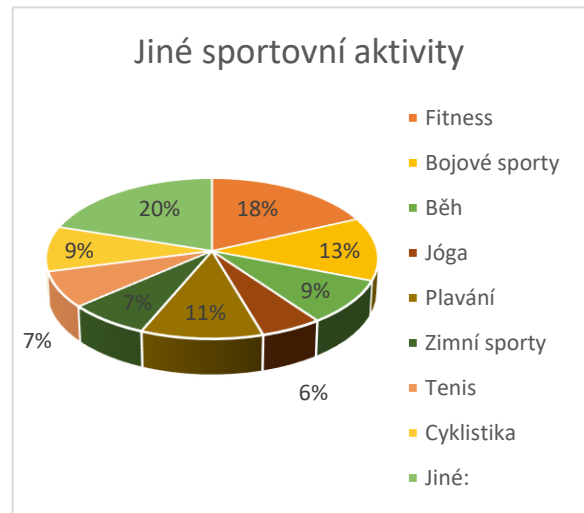
Graf č. 5: Počet výskytu oblastí u vysokých hodnot respondentů; Zdroj: Vlastní

Co se týče samotných výsledků ohledně zmiňovaných společných znaků u jedinců s vysokými hodnotami jsem se v tomto případě neseťkali s jednoznačnými rozdíly, ale i tak se můžeme setkat s výskytem určitých znaků. Z dotazníku je patrné, že lidé s aktuálním větším předpokladem k syndromu vyhoření uvedli, že trénování je jejich hlavní pracovní činností. Dále můžeme vyčíslit, že hodně z těchto jedinců má trénink vícekrát v týdnu (3-4x týdně). Důležitým aspektem bylo, že jedinci, u kterých jsou takto vysoké hodnoty, uvedli, že dané trénování je baví a berou jej jako svoje poslání. Tito respondenti také uvedli, že mají zkušenosti jak se stresem, tak i s jinými psychickými stavy a co se týče otázky zaměřující se na to, co by mohli změnit, vyskytovali se často odpovědi co se týče komunikace, jak už ze strany vedení tak i rodičů dětí, které trénují nebo celková komunikace s potenciálními klienty, která se zaměřuje na propagaci daných tréninků. Jako poslední rozdíl byl vidět u toho, zda je někdo muž či žena. Dle výsledků byl vidět výskyt vyšších hodnot převážně u mužů.

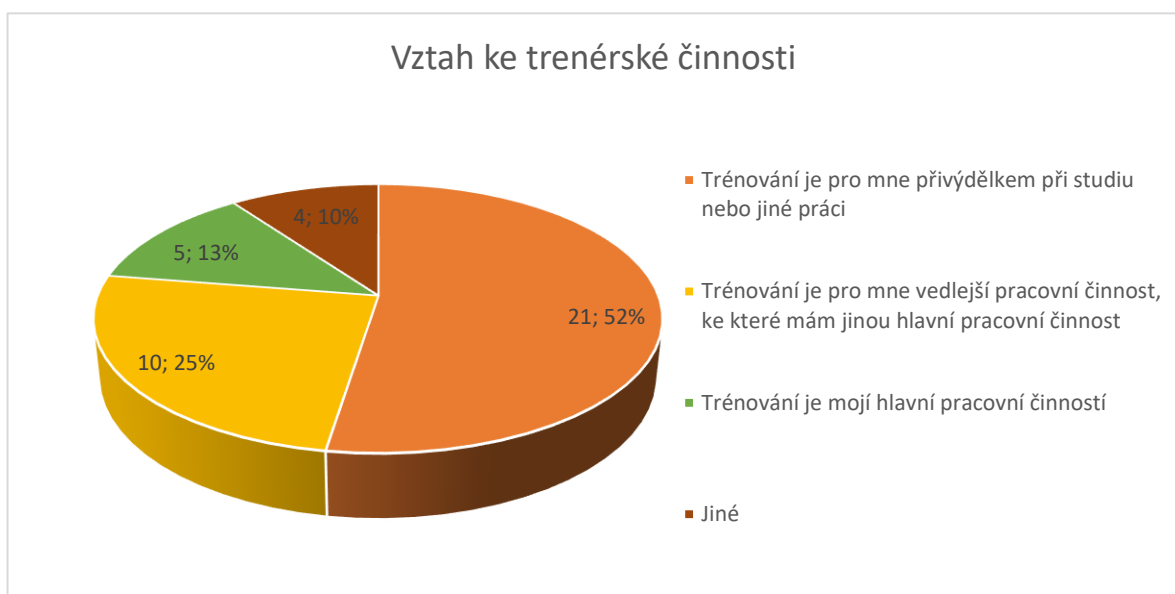
Následně se zaměříme na výsledky další sekce, která se zabývala obecnými informacemi týkající se trenérské činnosti. Zde vyšlo (Graf č. 6), že 18 respondentů jsou trenéry karate, 15 trenérů se zaměřuje na volejbal, následně 6 jich provozuje tanec a jako poslední máme jednoho trenéra fit lady. Také jsou zde uvedeny např. trenér pilates, neboť trenéři nemusí trénovat pouze jeden sport. Tato otázka je tak zaměřena na celou trenérskou činnost trenérů i mimo daný klub. Abychom zjistili, zda se věnují podobným sportům, než sami trénují, zjišťovali jsme další sporty, které praktikují (Graf č. 7). Zde převažovalo fitness (a podobné aktivity) a následně jsou nejčastěji praktikovány bojové sporty (u trenérů karate jiné než karate). Při následující otázce, zda jaký mají trenéři vztah k trenérské činnosti v rámci pracovní aktivity (Graf č. 8) vyšlo, že nadpoloviční většina má tuto aktivitu jako přivýdělek. Následně jsme od respondentů zjišťovali, jak vidí svojí trenérskou kariéru do budoucna. Celých 21 respondentů uvedlo, že chtějí i nadále trénovat (Graf č. 9), ale následně pouze 9 trenérů uvedlo, že chtějí, aby trenérská činnost byla nebo zůstala hlavní pracovní činností (Graf č. 10).



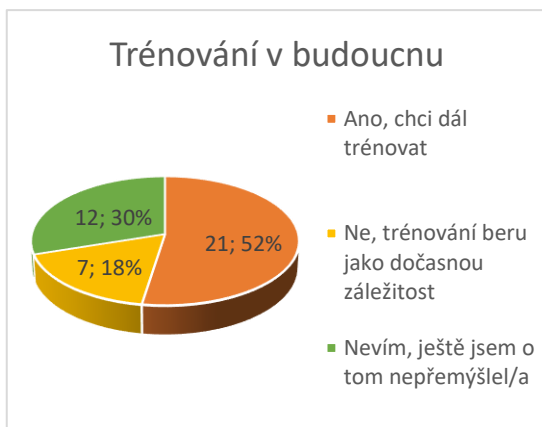
Graf č. 8: Náplň trenérské činnosti; Zdroj: Vlastní



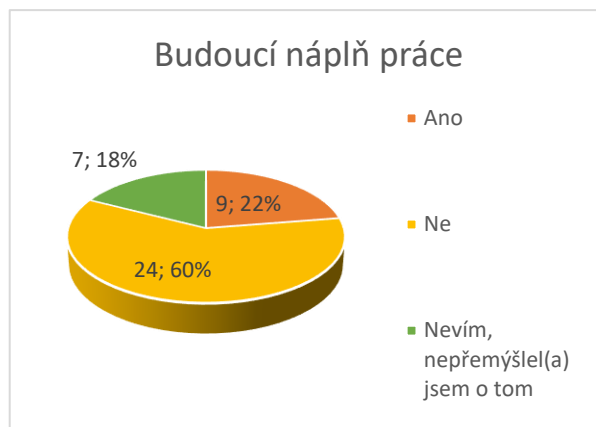
Graf č. 7: Jiné sportovní aktivity; Zdroj: Vlastní



Graf č. 6: Vztah ke trenérské činnosti; Zdroj: Vlastní

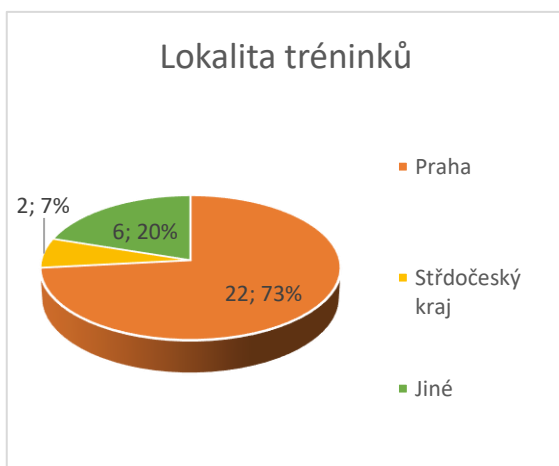


Graf č. 12: Trénování v budoucnu; Zdroj: Vlastní

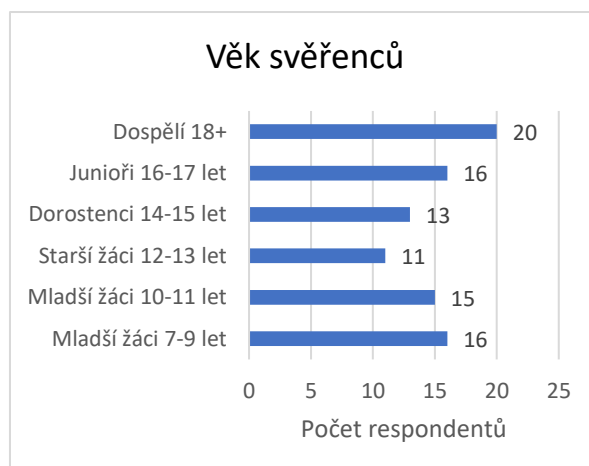


Graf č. 11: Budoucí náplň práce; Zdroj: Vlastní

Dále jsme zjišťovali, kde tuto trenérskou činnosti provozují (Graf č. 11), kde nadpoloviční většina uvedla Prahu a také s jak starými svěřenci pracují (Graf č. 12). Zde bylo možno odpovědět všechny možné věkové kategorie. Z výsledků tak vidíme, že mnoho našich respondentů pracuje s dospělými 18+ a také s juniory mezi 16-17 rokem a mladšími žáky s věkovým rozpětím mezi 7-9 lety.

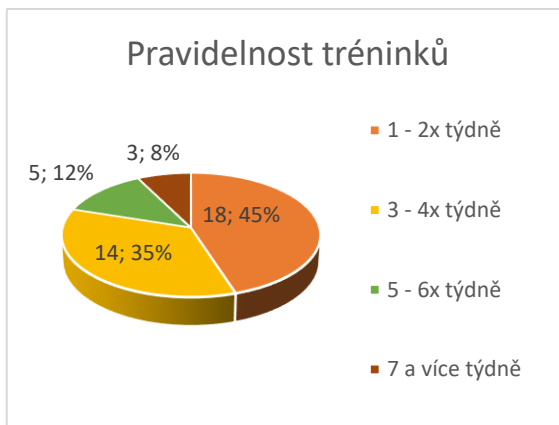


Graf č. 10: Lokalita tréninků; Zdroj: Vlastní

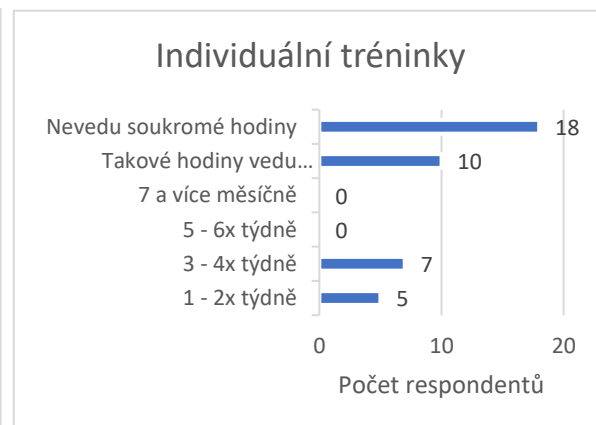


Graf č. 9: Budoucí náplň práce; Zdroj: Vlastní

Nejčastěji pak jsou tyto tréninky 1-2x týdně či následně 3-4x týdně (Graf č. 13). Co se týče soukromých hodin (Graf č. 14), ty nadpoloviční většina vede, ale v různých časových intervalech.

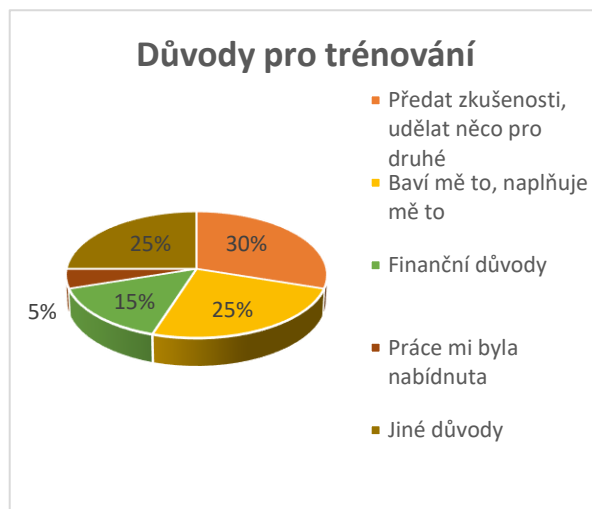
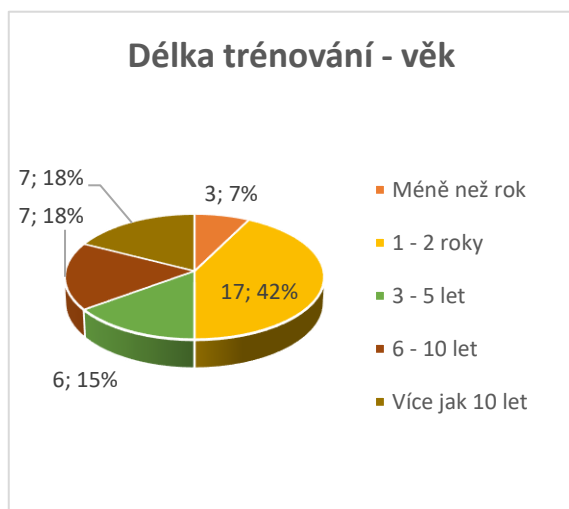


Graf č. 14: Pravidelnost tréninků; Zdroj: Vlastní



Graf č. 13: Individuální tréninky; Zdroj: Vlastní

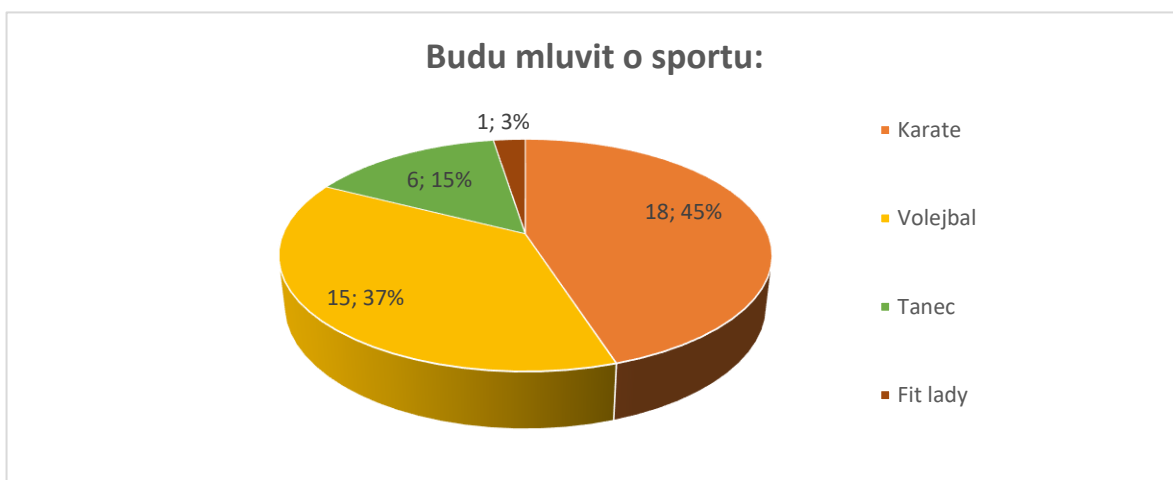
Poslední dvě otázky z této části se zaměřovali na to, jak dlouho trenérská činnost trvá u jednotlivců (Graf č. 15), a také proč respondenti vůbec začali s touto činností (Graf č. 16). Většina trenérů tak uvádí, že aktivně trénuje něco okolo 1-2 roku a následně nejčastěji trénují jedinci 3-4 roky. Nejčastější důvod, proč se lidé rozhodli začít trénovat, vidí v určitém poslání předat zkušenosti dál, někam ostatní lidi vést. Dalším podstatným důvodem je samotný fakt, že daný sport lidi baví.



Graf č. 16: Délka trénování – věk; Zdroj: Vlastní

Graf č. 15: Důvody pro trénování; Zdroj: Vlastní

Část dotazníku specializovaná na daný sport, který je respondentem vyučován v našem klubu (u této profese můžeme předpokládat, že jedinec nemusí tuto jednu činnost provozovat pouze v jednom daném klubu) obsahovala pouze 3 otázky. První se týkala toho, o jakém sportu bude jedinec hovořit, přesněji řečeno, který sport je respondentem vyučován v našem klubu (Graf č. 17). Z přechodící otázky zaměřující se na sportovní oblast (Graf č. 6) jsme totiž zjistili, že někteří trenéři trénují i jiné aktivity než jsou v našem klubu provozované. Z následujícího grafu (Graf č. 17) tak můžeme vidět, že poměr trenérů karate, volejbalu, tance a fit lady se nezměnil. Co se týče věku, od kterého trenéři provozují daný sport (Graf č. 18) nejčastější odpověď je, že od 10 let.



Graf č. 17: Budu mluvit o sportu; Zdroj: Vlastní



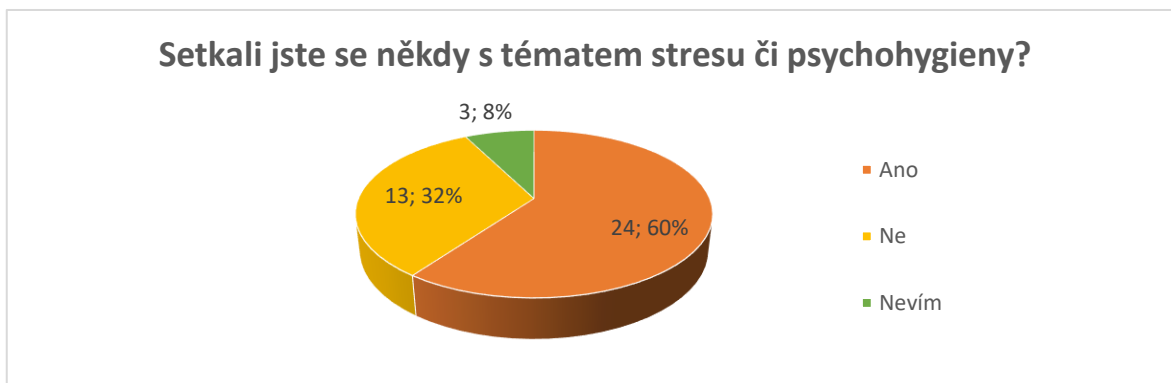
Graf č. 18: Věk počátku praktikování sportu; Zdroj: Vlastní

Když se koukneme na otázku týkající se toho, jak dlouho trenéři daný sport sami praktikovali, než jej začali trénovat dostaneme nejvyšší číslo 6 let (Graf č. 19).

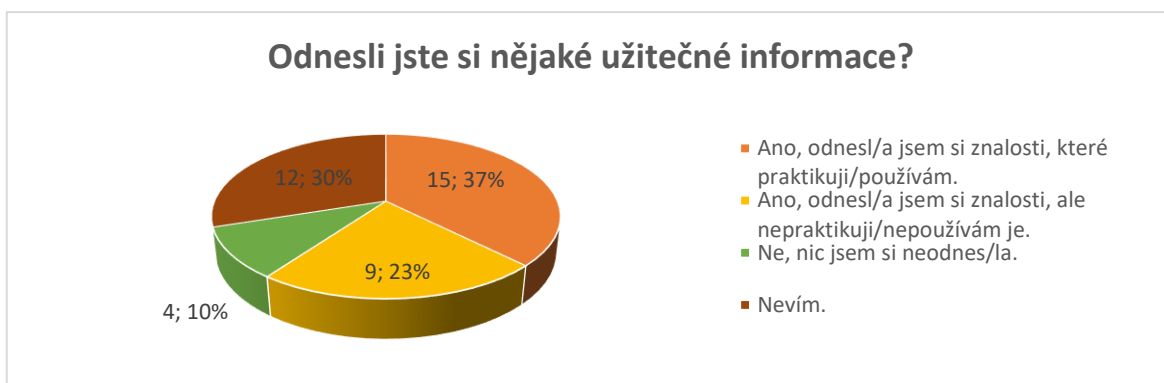


Graf č. 19: Délka praktikování sportu před jeho trénováním; Zdroj: Vlastní

Výsledky části týkající se stresu a psychohygieny jsou pro náš budoucí manuál zásadní proto se na ně následně podíváme. Nadpoloviční většina uvedla, že se s tímto tématem se již setkala (Graf č. 20), ale pouze 15 jedinců si z těchto z akcí odnesla informace, které by jim byli užitečné a mohli je tak využívat v běžném životě (Graf č. 21).

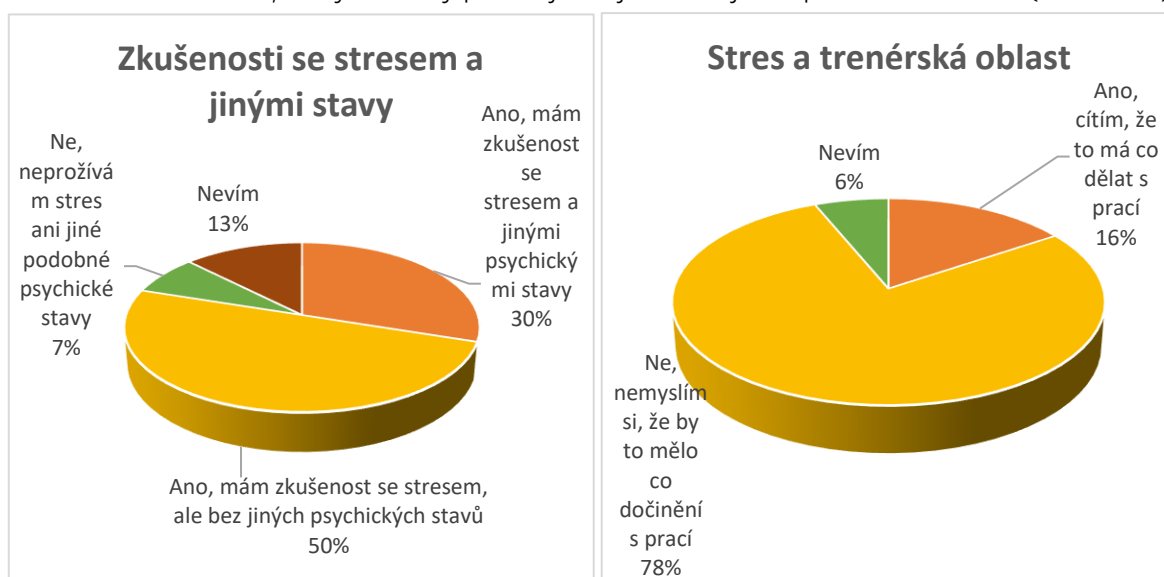


Graf č. 20: Setkali jste se někdy s tématem stresu či psychohygieny?; Zdroj: Vlastní

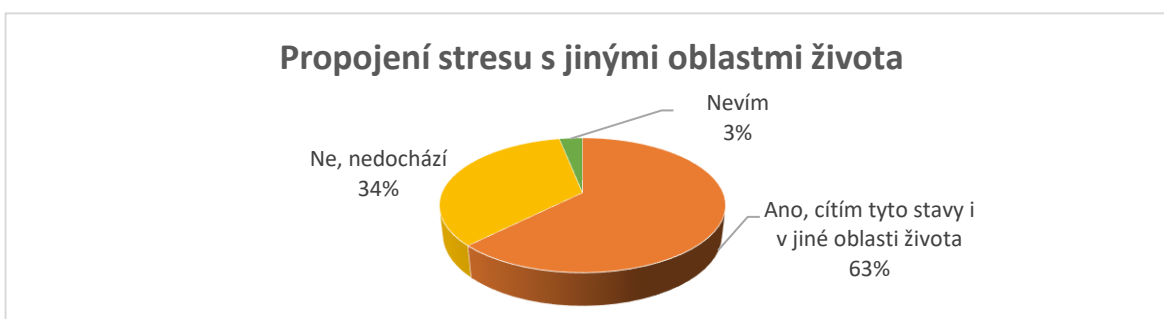


Graf č. 24: Odnegli jste si nějaké užitečné informace?; Zdroj: Vlastní

Dále jsme chtěli zjistit, zda daný jedinec prožívá vědomě stres, případně jiné psychické stavy (Graf č. 22) Na tuto otázku nám odpovědělo, že 20 respondentů pociťuje stres, ale bez jiných psychických stavů a následně se objevilo 12 respondentů, kteří prožívají jak stres, tak jiné psychické stavy. Celých 25 respondentů však následně odpovědělo, že tyto stavy měli, co dočinění s trenérskou oblastí (Graf č. 23). Nadpoloviční většina také uvedla, že tyto stavy pociťuje i v jiné než jen v pracovní oblasti (Graf č. 24).

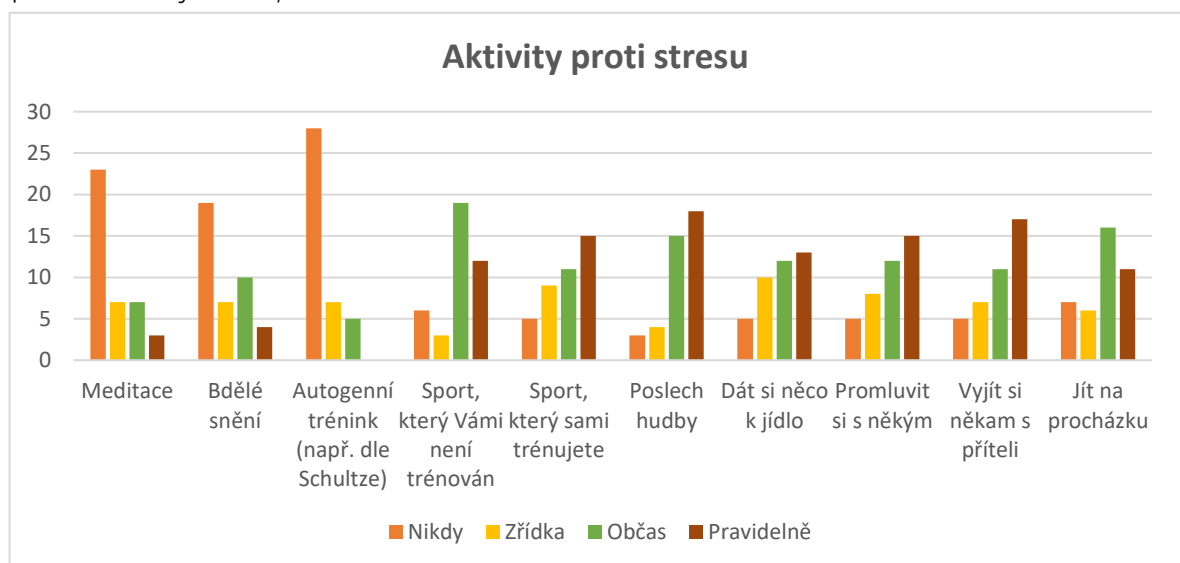


Graf č. 22: Zkušenosti se stresem a jinými stavy; Graf č. 23: Stres a trenérská oblast; Zdroj: Vlastní

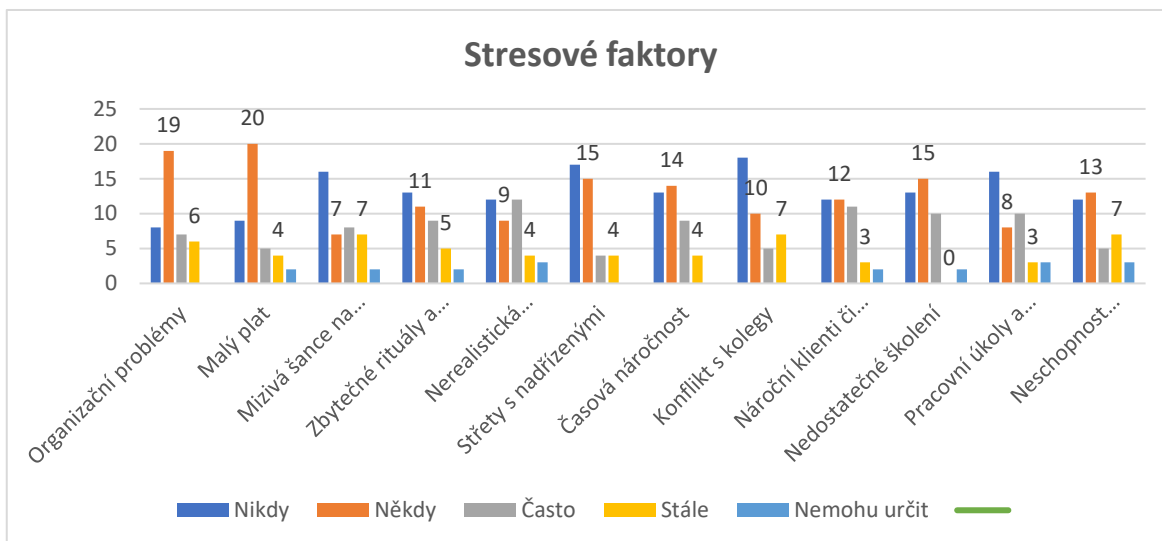


Graf č. 21: Propojení stresu s jinými oblastmi života; Zdroj: Vlastní

Co se týče prevence proti stresu nebo nějakých aktivitách, které pomohou jedinci snížit každodenní napětí bylo uvedeno, že poslech hudby je nejčastější pravidelnou aktivitou (Graf č. 25). Co se týče občasných aktivit, byl nejčastěji uveden sport, který není daným trenérem vyučován. Aktivitu, kterou praktikuje nejvíce respondentů jen zřídka je pak dát si něco k jídlu a aktivita, kterou je nejméně ze všech praktikovaná, je dle respondentů autogenní trénink či následně meditace a často i bdělé snění. Respondenti také měli možnost doplnit jejich oblíbené činnosti, které nebyly v dotazníku primárně uvedeny a zde se vyskytovaly odpovědi všemožného druhu jako např. psaní textů, sauna, spánek, tanec sledování filmů, ale také ne úplně doporučené způsoby jako požívání cigaret. Když se zaměříme, co naopak trenéry nejvíce stresuje v rámci trenérské profese (Graf č. 26), výskyt neustálých problémů vidí trenéři nejčastěji u mizivé šance na povýšení, konflikty s kolegy (na úrovni stálého stresu) a neschopnost pomoci či efektivně zasáhnout. Jako časté příčiny stresu vidí trenéři v určitém perfekcionismu, které můžeme brát jak z pohledu osobního nastavení, tak nastavení ze strany klubu. Někdy zas nejvíce trenérů pociťuje určité známky stresu z důvodu malého platu či v rámci organizačních problémů. Pro nejvíce respondentů je pak konflikt s kolegy nejméně vyskytující se příčina stresu. Jak již bylo zmíněno u perfekcionismu, tyto některé odpovědi můžeme brát jako reakci na to, jak to má daný člověk nastavené u sebe nebo jak jsou nastavené v rámci klubu. Takovým příkladem jsou např. organizační problémy, které mohou být způsobeny jedince a jeho nedostatečnou disciplínou nebo pak ze strany klubu, která to nemá dostatečně nastavené.



Graf č. 25: Aktivity proti stresu; Zdroj: Vlastní



Graf č. 26: Stresové faktory; Zdroj: Vlastní

6.2 Rozhovory s trenéry

V této části se budeme zabývat 5 uskutečněnými rozhovory. Na základě předem vyplněného dotazníku se přihlásili 4 respondenti, 2 muži a 2 ženy. Jako pátým respondentem byla trenérka, která však nevyplnila dotazník, a tudíž se její rozhovor bude od ostatních trochu lišit. Každý respondent dostal náhodně vybrané jméno stejného pohlaví, kvůli slíbené anonymitě. Všechny anonymizované přepsané rozhovory jsou v Příloze č. 2 – rozhovory. Ještě dříve, než se pustíme do samotných výsledků si představíme tyto respondenty. Jako první máme slečnu Annu, pana Bedřicha, slečnu Claudii a pana Evžena. Tito všichni trenéři jsou trenéři karate a zároveň vyplnili dotazník. Jako jediným trenérem volejbalu je slečna Dana, která jako jediná dotazník nevyplnila. Jak již bylo zmíněno, rozhovor zde byl lehce odlišný od předchozích respondentů.

I přesto, že velikost vzorku není úplně velká, povedlo se nám udělat rozhovor s lidmi, kteří se liší jak délkou trénování, osobním přístupem k této činnosti a vůbec k životu a také hlavně zcela jinými zkušenostmi jak celkovou práci s lidmi, tak v rámci daného sportu.

První část otázek, která byla stejná pro všechny respondenty byla zaměřena na obecné informace týkající se trenérské činnosti a obsahovala 5 otázek.

T: Co byste doporučil/a pro trenéry jako prevenci proti stresu?

Jako hlavní, co trenéři určili jako důležitý bod v rámci prevence proti stresu je praktikování nějakých **relaxačních aktivit**. Pod ty může spadat nějaké relaxační pobyty (nebo i team buildingy) či jednoduchý odpočinek. Dalším důležitým aspektem je nastavit si určitý **vztah k dané činnosti**. Člověk by tak měl dělat tuto profesi s přesvědčením, věnovat se tomu v případě, že má na to člověk čas, a ne na svůj úkor, a také je důležité, aby se člověk posouval dál. Pochopitelně záleží i na kolektivu ve kterém trenér funguje, jaký si vybere. Každý trenér by tak měl vědět co chce dělat a zaměřit se na to.

To, čemu bychom se naopak měli vyhnout by to, abychom to dělali pro peníze či abychom nespadli do rutiny.

T: Co je dle Vás nejvíce rizikové pro trenéra? Na co by si měl každý trenér dát pozor?

Na základě všech odpovědí můžeme definovat, že jako **největší riziko** trenéři považují v tom, že se během tréninku může něco stát jejich svěřencům. Jako další, co trenéři považují za rizikové mohou být určité **konflikty** s rodiči. Často se také objevovalo, že krom nějakého úrazu vidí spousta trenérů riziko v tzv. **rutině** neboli ve **stereotypu**, který může v této profesi nastat. Tento stereotyp tak může jedince zcela demotivovat. Dalším důležitým aspektem, která je u trenéra riziková je **autorita** a s tím i určitý respekt. Ne jeden trenér zastává názor, že to je jedním z klíčových důvodů, kdy se celkový trénink zásadně mění v závislosti na tom, jak je daná autorita nastavena. Jako riziko bylo také uvedeno to, aby si trenér nebral své osobní problémy na trénink, ale nechal je doma.

T: Dáváte si extra pozor na psychohygienu (prevenci proti stresu) nebo prostě děláte to, co děláte a nepřemýšlíte nad tím?

Většina respondentů vypověděla, že psychohygienu svým způsobem neřeší. Buď je tato prevence již brána jako **automatická**, a tudíž je zařazena do běžného života nebo pak ve vypjatých situacích si jedinci cíleně danou aktivitu v rámci prevence sami „naordinují“. U některých také trénink funguje jako určitá prevence proti stresu, ale to jen za předpokladu, že mají tréninky v takové míře, že to lze.

T: Zažil/a jste nějaký stresový případ v rámci trénování, co Vás v tu chvíli hodně vykolejil či rozhodil? Jak jste to řešil/a?

V rámci této otázky byli odpovědi velmi subjektivní, protože jsou založené na osobních zkušenostech. Můžeme se tak setkat s příběhem, kdy trenérka Claudie pocítila sílu agresivního dítěte, které jí nahánělo strach. Trenérka se držela svého přesvědčení ohledně důležitosti autority, a tak neustoupila a dítě se nakonec stáhlo. Jako další příběh vyprávěla trenérka Dana, které se na tréninku opakovaně emočně zhroutila 11letá dívka. Tuto situaci následně řešila konzultací s rodiči. Jako stresový také tato slečna bere to, když rodiče mají na trénink přijít a sledovat jejich práci. Co se týče jiného pohledu koukneme na trenérku Annu, která pocítila několikrát stresový případ na závoděch, který proudivl ze strany vedení. V tomto případě bychom to mohli shrnout s tím, že zde byla špatná komunikace a děti tomu přihlížely. Pan Bedřich se naopak zaměřil na klasický úraz při tréninku, kdy zmínil ne daný zážitek, ale poznamenal, že při takovém úrazu nejde o stres spíš o strach, jak na tom dané dítě je. V této odpovědi tak můžeme vidět, že stresové faktory mohou proudit ze všech možných zdrojů.

T: Čeho se nejvíc bojíte, že by se v této profesi mohlo stát?

Na základě těchto odpovědí můžeme usoudit, že nejvíce se trenéři bojí toho, že by se mohlo něco stát jejich svěřencům. Ať už to, že by se mohlo ztratit nebo to, že by mělo dítě trvalé následky a trenér by s tím musel žít.

Následující část se bude zaměřovat na stručný popis jednotlivých zkušeností týkající se samotného syndromu vyhoření.

Trenérka Anna uvádí situaci, kdy zažila určité **panické stavy**, které byly způsobeny vyhořením a přesněji řečeno tím, že nebyla schopná ventilovat své emoce, což vedlo k tomu, že nakonec emocionálně vybuchla. Tento stav zažila 3x v rozmezí 15-20 minut a následně si s tím poradila sama. Při otázce, zda to bylo způsobené trénováním uvedla, že ne, že tento stav byl způsoben problémy v osobním životě.

Následně byl pan Bedřich, který se o nějakém syndromu vyhoření dozvěděl, díky svým známým, kteří jej na upozornily na jeho **pokleslý drive** na jeho rutinní aktivity, které již neměli takový náboj, jako měli dříve. Pan Bedřich si tento pocit uvědomoval cca rok, kdy nejprve nevěřil připomínkám ostatních, ale následně si uvědomil, že jak sám říká „něco na to bude“. Tento stav tak popisuje jako jakýsi útlum, kde následně přichází určitá rezignace a tréninky jsou přesně dle zmíněných stejné a nezajímavé. Následně si tedy snížil počet hodin, aby měl minimálně jeden den/večer sám pro sebe, mohl se setkávat s lidmi, a hlavně s jinými lidmi než s těmi, kteří jsou s ním na to tréninku. Důležité, co také udělal bylo to, že sám začal opět trénovat, a tak z pozice trenéra přešel zpátky na úroveň žáka a začal se tak znova rozvíjet.

Dalším trenérem, který si prožil vyložené syndrom vyhoření byla trenérka Claudie. Ta ho však prožila v době, kdy byla **na vrcholu své závodní kariéry**, a tak nebyla v pozici trenéra, ale v pozici žáka. Tento stav byl způsoben zejména trenérem nebo spíše nedostatečným povzbuzováním, motivací a podporou což vedlo ke ztrátě sebedůvěry. Jak popisuje respondentka, v momentě, kdy se dostala do nějakého takového stavu tak se vše následně točilo v bludném kruhu, a tak nemohla již vystoupit. Tento stav trval cca 1-2 roky, kdy nakonec vyvrcholil tak, že trenérka odešla z reprezentace a ukončila závodní kariéru. Nyní se zabývá právě touto motivací a vyhledává různé knihy a semináře na toto téma. Vzhledem k tomu, že díky svým zkušenostem pracuje se závodní skupinou, snaží se těmto svým svěřencům co nejefektivněji tyto informace předat a zajistit vhodné psychické zázemí.

Trenérka Dana tento syndrom vyhoření prožívá velmi zřídka, a to v momentu, kdy je **delší dobu pracovní vyčerpána** v oblasti trénování. Z tohoto popisu nemůžeme na 100 % říci, že se tak jedná o syndrom vyhoření jako takový, ale respondentka to tak bere, a to je pro nás v tuto chvíli hlavní, neboť toto můžeme řešit i u ostatních respondentů. Trenérka tento stav vyřešila tak, že se na pár dní vždy snaží odtrhnout od lidí, odpočinit si a zaměřit se sama na sebe. Trenérka tuto profesi má jako jedinou činnosti ke studiu a má v plánu se trénování věnovat i v budoucnu, proto si vytvořila jako jistou prevenci proti těmto negativním stavu přístup, který je založen na tom, že se snaží nepřipustit trénink k tělu a snaží se o to, aby se nenechala tréninkem vykoletit.

Pan Evžen se na tento problém podíval **z pohledu trenérů obecně**. Zastává názor, že nejvíc rizikové pro trenéry je **období na jaře**. V tuto dobu mají děti víc energie, kterou chtějí strávit venku, a ne na tréninku v tělocvičně, zároveň se také blíží léto, což opět přenesou dětskou mysl již na blížící se prázdniny a je tak těžké u dítěte udržet pozornost. Pro trenéry je toto období rizikové tedy proto, protože práce s dětmi je již náročná. Nemluvíme o jasném faktu, že děti jsou z celého školního roku unavené a stejně

tak trenér. Toto období však trenér může pociťovat i **před Vánocemi**, kdy jsou naopak děti zase rozrušené a natěšené na Vánoce a pro trenéra kromě stejného případného natěšení může vyčerpat i případný stres, který se obecně s Vánocemi pojí. Pan Evžen také uvádí, že tento pocit unavenosti většinou skončí právě po prázdninách, kdy si člověk odpočine, a dokonce se na tréninky zas těší. Pro pana Evžena, který si tímto prošel tak jsou cca tak dva měsíce dostačující.

V této části stejně jako u té přechozí jsme si dokázali, že každý jedinec si může projít tímto syndromem nebo aspoň něčím podobným, a to zcela z jiných důvodů.

Jako třetí část rozhovorů se zaměřovala na doplňující informace na základě dotazníku a co se týče naší respondentky, která jej nevyplnila se otázky týkali podobného charakteru. V následujícím shrnutí nebudou tak zahrnuty všechny informace, ale pouze ty nejpodstatnější na porovnání.

Jako první se zaměříme na věkové skupiny. Otázka byla zaměřena na to, zda jedinci rozlišují nebo spíše preferují některé skupiny před jinými. Často se spíše setkáváme s názorem, že **práce s dětmi je v některých aspektech těžší** než s dospělými. U malých dětí se musíme zaměřovat na to, aby je to bavilo, ale pokud nastanou nějaké komplikace jsou děti více přizpůsobivé a nevšímavé co se týče nějakého problému. Před dospělými jen těžko skryjeme nějaké významné narušení hodiny, a tak zde musíme správně a adekvátně jednat. Práce s dospělými je zas lehčí v tom případě, kdy předpokládáme, že ti mají nějaké chování a práce s nimi v tomto ohledu není tak složitá. Většina trenérů je tak zvyklá na své skupiny a většinou si volí tu skupinu na kterou jsou zvyklí, ale **není zde nějaká extrémní zášti vůči některým skupinám**.

V další otázce jsme se zaměřili na obecně známý případ, kdy se v rámci odpočinku nedoporučuje provádět činnost, která je naší prací, i když je to např. naše oblíbená činnost. Příkladem si můžeme případ pekařky, která celý den tráví v pekárně a peče. Tuto práci miluje, a tak jde po pracovní době domů a následně peče pro své pobavení i doma. Většina respondentů se vyjádřila následovně. Pokud je jedincem bráno trénování jako koníček je vhodné, aby si po tréninku, kdy je v pozici trenéra šel sám zacvičit, kde se dostane do pozice žáka. I přesto, že tato strategie trenér-žák není vůbec špatná, u jedinců, kteří berou trénování jako hlavní pracovní činnost to **není úplně vhodné trénovat ten daný sport**. Ale v tomto případě záleží opravdu na jedinci, jaký má k tomu přístup, neboť prohození rolí trenér-žák je zde velice podstatné.

Mnoho trenérů také uvedlo, že často se **jejich pracovní život prodírá do osobního života**. Nebo následně i naopak. Důležité je tak, aby tyto dva světy byli oddělené a jedinec si netahal práci domů nebo naopak osobní problémy na trénink, neboť to může být na tréninku znát. Vzhledem k tomu, že často je trénování jako doplňková činnost nalezneme zde mnoho zaměření. To, zda toto zaměření nějak ovlivnilo dané trenéry v rámci trénování se odvíjí hlavně od toho, jaké dané zaměření je. Pokud mají trenéři obory jako sportovní management či sociální práce, která má blíže k této profesi uvádějí, že jim tyto obory k této činnosti byli užitečné, zatím co se týče technického či ekonomického zaměření, zde tato výhoda není uvedena. Je ale důležité zmínit, že jedinci

to neberou jako vadu či problém, ale jsou na neutrální hladině. V případě, že se zaměříme na závodní úspěchy jednotlivých trenérů je to velmi podobné. **Pokud není žádná závodní kariéra jedinci v tom nevidí výhodu ani nevýhodu**, ale pokud má jedinec zkušenosti, trvá často na tom, že tyto zkušenosti využívá u svých svěřenců a že se snaží být lepšími trenéry, než měli oni sami.

Uvedli jsme si také několik možných aktivit proti stresu, které jsou využívány, ale zeptali jsme se i na ty TOP aktivity, které našim trenérům pomáhají. Mezi tyto aktivity tak bereme zejména určitou **sociální aktivitu** ve smyslu scházení se s přáteli, či popovídání si s jednou dotyčnou osobou. Můžeme také uvést, že v rámci společenské komunikace se setkáváme také s názorem, kdy se jedinec naopak straní veškerému kontaktu s lidmi. Dále fungují jako protistresové aktivity takové ty běžné činnosti jako je **sledování TV, hraní her na smartphonech, spánek**, nějaký ten **sport** jako třeba běh a také zde byl uveden **sex**, jako typický odstraňovač stresu.

Když se, ale zeptáme na otázku, zda jedince něco v této práci stresuje dostaneme se opět na velmi individuální odpovědi typu neschopnost **se nepřipravit na trénink**, aby to svěřence bavilo a např. může být i stresový fakt, kdy dítě přestane trénovat. Dle pana Bedřicha toto ale spíš člověka zamrzí než, že stresuje, ale záleží na jedinci. Jak se a co v ten daný moment trenéři zvolí jakou správnou taktiku, jsme zjišťovali pomocí další otázky. Zde trenéři uváděli, že je hlavní si udržet chladnou hlavu a vyřešit vše co nejdříve nebo rovnou na místě. Co se týče nějakého emočního přístupu k daným svěřencům zde byl rozdíl mezi jednotlivými trenéry. Někdo uvedl, že tyto strasti, a i úspěchy se svými svěřenci neustále prožívají, a to i mimo trénink, tudíž to zasahuje do jejich osobního života. Následně zde byli trenéři, kteří některé tyto stavy prožívají s dětmi pouze na závodech, ale zastávají názor, že si tyto situace nesmí brát domů.

Následně se zaměříme na to, jak trenéři vnímají jednotlivé aspekty v daném klubu. Když se zeptáme trenérů, co jim v daném klubu chybí většinová reakce je taková, že **neví o ničem, co by pro ně mohl klub udělat**. Najdeme však ale výjimky, které zmíní například to, že vzhledem k tomu, že zdržujeme několik sportů, bylo by dobré, kdyby se **trenéři jednotlivých sportů více poznali** za pomoci akcí či **team buildingů**. Následně zde byli určitý nesouhlas s počtem trenérů na jedné hodině, což se týkalo zrovna u trenérky, která má na starosti specifickou skupinu a je na ně pouze ona sama. Jako další, s čím jsme se také setkali byli nářky na **platové ohodnocení**. Toto platové ohodnocení bylo zmíněno od více respondentů, že by mohlo být od klubu lepší. Když se zeptáme na problémy, se kterými se můžeme v klubu setkat většinou opět dostaneme spíše kladné reakce v tom smyslu, že v klubu žádné závažné problémy nejsou. Lehké nedostatky pak můžeme vidět v názoru na **nedostatečné školení**, kdy někteří trenéři s dětmi primárně neumí pracovat, dále občasné **organizační problémy**, které jsou ze strany klubu a jak již bylo zmíněno uvedeme zde opět platové ohodnocení, které lidé berou jako problémové či stresové.

Na závěr můžeme krátce zhodnotit, že na základě těchto rozhovorů vidíme, že pokud mají trenéři v tomto daném klubu nějaké stresové situace či problémy, jedná se

zpravidla o aspekty vycházejících z daných situací a z vlastností, které má každý jedinec sám nastavené. Můžeme vyvodit tak závěr, že výtky vůči klubu jsou zcela minimální a nejsou primárním zdrojem stresu u trenérů. V našem případě tyto výtky bereme spíše jako doporučení, co by šlo změnit či vylepšit, ale ne jako typické problémy, které by omezovali jedince či chod klubu jako takového.

6.3 Rozhovor s vedením

Jak již bylo zmíněno na začátku jako poslední zdroj informací, který přispěje k vytvoření našeho manuálu bude následné vyjádření vedení a jeho zpětná vazba k výsledkům výzkumu. Tento rozhovor tak proběh s předsedou klubu panem Gabrielem.

S panem Gabrielem jsme se nejdříve zaměřili na organizační stránku klubu, jak je nastaven přístup a zázemí vůči trenérům. Bylo nám řečeno, že styl vedení by se asi nejlépe přibližoval **demokratickému stylu vedení**. Každý trenér, který dostane určitou skupinu má za úkol dosáhnout nějakého cíle např. příprava na zkoušky pro další stupeň, ale jak toho daný trenér dosáhne je již na něm. V tomto má trenér tak **volnou ruku**. Kdybychom se pak měli zaměřit čistě na trenéry, je pro ně vytvořen tzv. **osobní pohovor**, kde se 2x ročně trenér sejde s panem Gabrielem, aby probrali vše, co je potřebné. Témata, která se zde probírají jsou zaměřená na oblast spokojenosti trenéra a na jeho práci pro daný klub. Pan Gabriel také doplňuje fakt, že při těchto pohovorech se často zajímá i o osobní život trenéra, a to z důvodu, aby případné závažné problémy neovlivnily tréninky nebo spíše aby na trenéra nebylo těchto povinností hodně a v důsledku toho byla práce zanedbávána. Mimo tyto pohovory se klub snaží pro tyto trenéry pořádat akce, aby se vzájemně poznávali. Dle vedení jsou obeznámeni s nedostatkovými aktivitami, a tak se snaží tento koncept posílit.

Dle vedení také určitě existuje jistá **integrita mezi klubem a trenéry**, ale to obzvlášť když jsou trenéři v klubu již dlouho, ne-li od jeho založení. Záleží to také na tom, jak moc jsou zapojeni do společných cílů. Pokud bychom měli vypíchnout něco, co klub nabízí oproti ostatním klubům zmiňuje pan Gabriel na dvou rovinách. Z pohledu karate můžeme zmínit výhodu ve **velikosti klubu**, z pohledu klubu jako takového, jak již bylo zmíněno trenéři mají možnosti, jak vést svoji skupinu dle sebe a mají tak hodně prostoru k **osobnímu rozvoji**.

Jako poslední část, která se týká rozhovorů obecně bude zabývat komentáři vedení na výsledky výzkumu nasbíraných jak z dotazníku, tak z rozhovorů. Vzhledem k tomu, že však byli většinou pozitivní reakci na klub a jeho organizaci vypíchneme pouze pár opakujících se bodů. Jako hlavní bod bylo zde malé **platové ohodnocení**, dle vedení zde záleží na úhlu pohledu. Jedna na to můžeme koukat z pohledu toho, že je tato činnost placena jako školství, peníze tak jdou od žáků a státu, není zde tak moc široké pole působnosti. Z druhého pohledu se musíme zaměřit na to, jak často daný trenér trénuje. Většinou jde o přivýdělek při jiné aktivitě jako je práce či škola a člověk tak zde není schopen denně odpracovat 8 hodin, ta odměna je dle toho pak znát. Co se týče nastaveného hodinové odměny, stojí si vedení za tím, že to je dostačující často i nadprůměrné v této profesi. Ohledně toho, zda klub pocituje nějaké konflikty jak už

mezi vedením a trenérem nebo trenéry samotnými, panuje zde názor, že vždycky se může něco objevit, ale že by šlo přesně o dlouhodobé konflikty či podobně, tak to většinou není ten případ. Jako další jsme se zabývali **nedostatečnými aktivitami pro trenéry**, jak od samotného poznávacího setkání a team buildingů tak až po různé semináře a vzdělávací akce. Vedení tyto akce velmi rozlišuje, co se týče seznamování, chce klub nabídnout více akcí tohoto typu, ale pokud jde o semináře apod. trenérům tato možnost již byla několikrát nabídnuta, ale dle zkušeností pan Gabriel tvrdí, že o to ve finále zájem není. Jako **nedostatek klubu**, se kterým nelze nic udělat, vidí pak pan Gabriel v tom, že se trenéři většinou danou aktivitou neživí. Přístup k trénování, a hlavně ke klubu je pak jiný. Určitá fluktuace klubu pak pramení z toho, že když trenéři dostudují, jdou za jinou prací. Na závěr bych doplnila, že pro zlepšení organizační stránky se připravuje lepší informační systém pro trenéry, můžeme tak jen doufat, že jistá míra organizačních problémů se časem ještě více sníží.

Pokud bychom tyto komentáře měli shrnout, je znát, že vedení má poměrně jasnou představu o případných problémech či nedostatcích, a co zlepšit jde, na to se klub zaměřuje. Nesečkali jsme se tak v rozhovoru s ničím, co by vedení dle nás vyloženě zaskočilo či překvapilo.

6.4 Vyhodnocení výzkumných otázek

V této kapitole se zaměříme na vyhodnocení výzkumných otázek. Výzkumné otázky k vytvoření manuálu byly následující:

1. Nakolik jsou trenéři aktuálně ohroženi syndromem vyhoření?

Pomocí MBI Testu, který se zaměřuje na aktuální ohrožení u daných jedinců, vyšlo najevo, že 20 z celkových 40 respondentů má vysoké hodnoty napříč všemi oblastmi, které se v tomto testu testují. Z toho 18 respondentů má vysokou hodnotu pouze v jedné oblasti a 2 respondenti mají vysoké hodnoty ve dvou oblastech najednou. Oblast s největším počtem vysokých hodnot byla oblast zaměřující se na cynismus a odosobnění. Nejméně riziková pak byla (dle výskytu vysokých hodnot) oblast zaměřená na emoce. Z tohoto výsledku můžeme usoudit, že i trenérská profese není bezproblémová a je potřeba se starat o psychickou pohodu daných jedinců.

2. Které aspekty trenérské činnosti jsou rizikové pro vznik stresu?

Dle výzkumu nám vyšlo, že pro trenéry jsou nejvíce rizikové pro vznik stresu tyto aspekty: nedostatečná autorita a respekt, nevhodné chování před dětmi, komunikace s jakoukoliv stranou (klientem, nadřízeným, atd.), malý plat, špatné nastavení hranic vůči práci a volnému času, výskyt rutinní práce a také úraz či ztráta dítěte. Co se týče osobního nastavení je nejvíce rizikové brát si věci příliš osobně, neschopnost zasáhnout, perfekcionismus a začlenění osobních problémů do tréninku.

3. Co doporučují sami trenéři jako prevenci proti stresu, který může vést až k syndromu vyhoření?

Jako dobrou prevencí proti stresu, která vychází ze zkušeností je nastavení správného vztahu vůči práci a osobnímu volnu, zabránění rutinně a stereotypu, správný kolektiv, stanovení cílů co a jak předat své skupině či vyhledat pomoc a podporu. Co se

týče jednotlivých aktivit, které jsou pro trenéry nejvíce vhodné, je to aktivit spojená s hudbou či literaturou, sport, ať vyučovány či nevyučovány daným trenérem, relaxační aktivity tak i sledování TV nebo hraní her.

4. Co může sportovní klub zajistit pro své trenéry, aby vytvořil příjemné pracovní prostředí, které přispěje k psychické spokojenosti?

Aby bylo trenérům zajištěno příjemné pracovní prostředí, které přispěje k psychické spokojenosti může se sportovní organizace či klub zaměřit na posílení dostatečné informovanosti trenérů, jejich osobní rozvoj, zajistit pomoc navíc při řešení jakéhokoli problému, větší propojenost trenérů, nabídnutí školení či jiných sebe rozvojevých seminářů a v neposlední řadě se klub či organizace může o své trenéry zajímat, ne jen po pracovní stránce, ale také po té osobní.

6.5 Manuál

V této kapitole se budeme zabývat manuálem zaměřujícím se zejména na zajištění prevence proti stresu a vzniku syndromu vyhoření ve sportovním klubu SPORT CLUB SPIRIT. Manuál se bude dělit na dvě části. V první části se budeme zabývat konkrétními výsledky z našeho průzkumu, a to informacemi od trenérů, které nám pomohou vytyčit možná rizika a následně možnosti prevence proti stresu. Součástí této části, která je zaměřena spíše na trenéry si také zmíníme základní informace co dělat, když naopak stres již není zvladatelný. Druhá část manuálu se zaměří na to, co může dělat daný klub v oblasti prevence proti vzniku stresovým situacím pro své trenéry. Je podstatné zmínit, že dané informace jsou vhodné i pro jiné kluby než jen SC SPIRIT. Většina bodů je naším klubem již splňována, a tudíž neberme tyto body jako něco, co v našem klubu chybí, ale že má klub s těmito taktikami a metodami jisté ověřené zkušenosti, které jsou vhodnou prevencí proti stresu a následně dobrou strategií pro udržení jisté spokojenosti ze strany trenérů vůči klubu.

MANUÁL JAKO PREVENCE PROTI STRESU A VZNIKU SYNDROMU VYHOŘENÍ VE SPORTOVNÍ ORGANIZACI SPORT CLUB SPIRIT

Rizikové faktory vyskytující se v klubu:

- **Organizační rizika trenérské profese:**
 - **Autorita & respekt** – vlastnost bez, které se trenér neobejde; jakmile jedinec ztratí respekt je trénink a komunikace mezi jedinci narušena
 - **Chování před dětmi** – jsme pouze lidi, ale pokud máme jít našim svěřencům příkladem musíme se umět chovat, s tím se pojí i chování k našim kolegům či podřízeným; naše chování k nim může ovlivnit jejich autoritu a respekt
 - **Komunikace** – není vždy bezproblémové se všemi komunikovat, ať už s vedením, kolegy, klienty či jejich rodiči
 - **Konflikt s kolegy a nadřízenými** – každý jedinec je nějaký a nemusíme si vždy rozumět, to ale neznamená, že musíme neshody trpět a neřešit je

- **Konflikt s rodiči** – ne vždy se musíme setkat s tím, že rodiče budou chválit naše tréninkové metody, chováme se tedy k dítěti tak, abychom toto chování neměli problém před rodiči obhájit
- **Malé platové ohodnocení** – je potřeba zvážit, co od dané placené práce chcí, kolik jsem schopen jí dát a také jaké jsou v dané profesi možnosti
- **Mizivá šance na povýšení** – trenérská profese (na takovéto úrovni) není tou, kde by byli značné pracovní postupy z hlediska pracovního místa, neznamena to však, že se člověk nemůže posouvat dál a profesně růst
- **Nastavení hranic svého poslání** – i přes to, že trénování bereme jako své poslání je to stále práce, která má zůstat v práci, a ne s námi chodit domů
- **Organizační problémy** – neexistuje místo, kde by se někdy nevyskytly problémy; je potřeba umět dát zpětnou vazbu a uvědomit si, co je dle nás vlastně v nepořádku
- **Rutina & stereotyp** – největší zabiják jakékoliv profese; musíme se posouvat dál a stejně tak naše svěřence, nikoho nebaví dělat to samé pořád a pořád dokola
- **Úraz & ztráta dítěte** – nejhorší noční můra trenérů; krom své ochrany také musíme počítat s ochranou našich svěřenců, nejlepší je vždy počítat s tím nejhorším, a tak předcházet těmto situacím, nezapomeňme dětská fantazie je nekonečná, a to co jednoho nenapadne druhého ano
- **Vymezení pracovního úvazku** – pokud máme k práci i jinou činnost, je potřeba si vyjasnit, kolik, jaké práci můžu obětovat času, sebe sama apod.
- **Rizika vyskytující se na základě osobnosti:**
 - **Brát si věci osobně** – musíme si uvědomit, že ne všechno je myšleno proti nám; to, že dítě přestane trénovat nemusí být nutně naše chyba
 - **Neschopnost zasáhnout** – ne vždy můžeme vše ovlivnit, a ne vše musí být dle nás, tento fakt si musíme uvědomit a akceptovat rozhodnutí jiných
 - **Osobní problémy** – každý je má, ale dítě nemůže za to, že jste měli špatný den, nechte tedy své problémy doma
 - **Perfekcionismus** – dobře odvedená práce je vždy ceněna, ale musíme znát hranici, kdy tato potřeba již hraničí s realitou provedení úkolu a také s tím, jaký dopad má naše preciznost na nás samotné a náš život

Možnosti prevence proti vzniku stresu a následnému syndromu vyhoření

- **Na čem by měl jedinec pracovat:**
 - **Nastavit si vztah** – je potřeba si vyjasnit jaký máme vztah k dané činnosti, je to naše hlavní činnost nebo koníček, díky kterému si můžeme něco přivydělat? Dále je nutné si vyjasnit co od práce čekáme, co práce požaduje od nás a zda jsme schopni to dané práci obětovat

- **NE rutina & stereotyp** – nesmíme spadnout do rutiny, té předejdeme pomocí seberozvoje na jakékoli úrovni; co se týče tréninku, zde se bavíme o určité inovaci tréninku, aby nebyli nudné ani pro nás ani pro děti
- **Nepropojovat osobní a profesní život** – jedním z důležitých aspektů je si netahat práci domů, a naopak osobní život do práce
- **Správný kolektiv** – je potřebné si vytvořit kolem sebe správný kolektiv; je vhodné se také scházet s lidmi mimo své pracovní prostředí
- **Stanovit si co a jak předám své skupině** – mnoho trenérů má své zkušenosti od svých trenérů, ze svých úspěchu apod., je podstatné si říci, co mi pomohlo, co mi nepomohlo a stanovit si, jak a co budu svým svěřencům předávat
- **Vyhledat pomoc/podporu** – pokud se necítíme dobře, můžeme vyhledat pomoc/podporu, nemusíme čekat až na úplné zhroucení
- **Jednotlivé aktivity pomáhající odbourat stres:**
 - **Hudba** – samotný poslech nebo jiná aktivita spojená s hudbou
 - **Sport (jenž není jedincem vyučován)** – pohyb jakéhokoliv typu je nejstarším známým způsobem, který pomáhá odbourat stres
 - **Potěšit chuťové buňky** – nemluvíme o přejídání, ale o chutném dobití pomyslných baterek či odměně za zvládnutí nějaké životní překážky
 - **Literatura** – podobné jako u hudby, patří sem aktivity od pouhého čtení po tvoření vlastních textů
 - **Relaxační aktivity** – relaxační aktivity zaměřené na odpočinek těla např. sauna
 - **TV a hry** – mezi běžné aktivity patří sledování TV, hraní her na mobilu či PC
 - **Sport (jenž je jedince trénován) – POZOR!** Tento způsob je vhodný pouze pro některé jedince, pokud máme trénování jako hlavní činnost, nedoporučujeme po celém dnu trénování dětí trénovat následně i sebe
- **Aktivity, kterým se radši vyvarovat:**
 - **Cigarety & alkohol** – i přes to, že jsou běžně konzumované a jedincům mohou pomáhat k uvolnění a odstranění stresu, při konzumaci v těžkých obdobích mohou vyvolat v jedinci ještě větší závislost
- **Co dělat, když už nemůžeme dál:**
 - **Uvědomit si problém** – je dobré se zamyslet nad tím, kde je problém, je to opravdu v nás nebo to je kvůli něčemu jinému?
 - **Dát tomu čas** – to, že si uvědomíme, kde je problém, neznamená, že druhý den půjdeme do práce a budeme se mu vyhýbat, je potřeba si dát časový odstup, odpočinout si a rozmyslet si co dál, jak z naší strany, tak je dobré si promluvit s nadřízeným o daném problému
 - **Srovnat si priority** – kromě odpočinku si musíme určit, zda se pro nás nezměnily priority, které jsme měli stanovené od začátku, člověk se vyvíjí není tedy špatně, že přehodnocuje, co ho baví či naplňuje, o povinnostech, které člověk mohl přidat na svá bedra ani nemluvě

- **Nebýt sám** – i přes to, že vám problém přijde jako zanedbatelný a nechcete nikoho otravovat podělte se o něj, není potřeba být na to sám a třeba i přijdete na to, že v tom nejste sami
- **Nepřetěžovat se** – že něco nejde neznamená, že to nutně jít musí, uvědomujte si své síly a neberte špatně, když vám něco nepůjde

Co by měl/mohl zajišťovat klub nad rámec svých povinností (pozn. následující body jsou určeny pro jakýkoliv klub, mnoho těchto bodů je v klubu SC SPIRIT již uskutečňováno):

- **Dostatečná informovanost** – pokud není něco v pořádku je potřeba si o tom společně promluvit, pro klub není vhodné, aby se šířili klepy o nedostatcích pramenících z neinformovanosti
- **Osobní rozvoj** – mizivá šance na povýšení není jediným ukazatelem, kam se daný jedinec může dostat, je potřeba trenéry posouvat nejen po technické stránce ale i po té osobní Personální zajištění – to, že jsou oficiálně pokryté hodiny (trenér na určité množství žáku) neznamená, že je to dostačující, někteří žáci jsou náročnější než jiní a potřebují tak specifický ne-li hlubší přístup
- **Pomoc navíc** – vedení klubu není vševědoucí, mohou nastat problémy, kdy vedení nebude schopné zajistit pomoc, není tedy ostuda tuto pomoc najít jinde např. u psychologa řešícího osobní problémy nebo supervizora, který bude odborníkem na konflikty mezi kolegy
- **Propojení trenérů** – vytvoření toho správného kolektivu je zásadní pro správný chod jakékoliv skupiny, jedná se ať už o trenéry jednoho sportu či napříč několika sporty, všichni jsme pod jednou organizací, a tak by se měli všichni znát
- **Školení, semináře** – i přes dlouholeté zkušenosti některých trenérů se stále více objevují nováčci, kterým právě tato zkušenost chybí, to že jsou znalci daného sportu neznamená, že tyto znalosti také umí správně předat, je tedy vhodné se zaměřit na školení nováčku a také pochopitelně se snažit stále rozvíjet a podporovat již ty zkušenější
- **Zajímat se o trenéry** – spokojený trenér = spokojený klient, proto je důležité se starat o to, zda jsou naši trenéři v pořádku a zda jim nic nechybí, pokud ano, zaměřit se na to, jak dané spokojenosti můžeme dosáhnout ať už společně či jedinec sám

Závěr

V této práci jsme si definovali, co je to stres, pracovní stres, syndrom vyhoření a také jaké jsou úkoly a povinnosti trenéřské profese. Poté jsme se zaměřili na samotný výzkum, který se zabíral tím, jaké jsou předpoklady ke vzniku syndromu vyhoření u sportovních trenérů konkrétního klubu SPORT CLUB SPIRIT.

Díky tomuto výzkumu jsme následně vytvořili manuál. Zde jsme popsali, že největší rizika, které vedou k výskytu stresu a následného syndromu vyhoření jsou: nízká autorita a respekt, nevhodné chování před dětmi, špatná komunikace, konflikty s rodiči, kolegy či nadřízenými, malý plat, mizivá šance na povýšení, špatné nebo žádné nastavení hranic své práce, organizační problémy ze strany klubu, pocíťování rutiny a stereotypu, úraz či ztráta dítěte anebo nedostatečné vymezení pracovního úvazku. Mezi rizika, která jedinec může pocíťovat kvůli své osobnosti jsou: braní si věcí příliš osobně, neschopnost zasáhnout, osobní problémy anebo perfekcionismus.

Následně jsme se zaměřili na prevenci, v manuálu jsme tak vytyčili to, na co by se trenéři měli zaměřit, pokud se chtějí případnému stresu vyhnout. Mezi takovéto opatření patří: nastavení vztahu k dané činnosti, nesklouzávat k rutině, nepropojovat osobní a pracovní život, najít si správný kolektiv jak v práci, tak mimo ni, stanovit si cíle, které chci předat svým svěřencům a to, že vyhledat pomoc není slabost, ale správný krok k větší psychické a následně i fyzické pohodě.

Také jsme se podívali na jednotlivé aktivity, které jsou na základě zkušeností ověřené právě zkoumanými trenéry. Mezi tyto aktivity patří: aktivity spojené s hudbou či literaturou, sport jak již jedincem netrénován, tak v některých případech i ten samí sport, který jedinec trénuje, následně potěšit své chuťové buňky, relaxační aktivity a následně aktivity, které jsou běžně dostupné a dnes již branné jako typické, a to sledování TV nebo hraní her na PC a mobilu. Také jsme si uvedli aktivity, které je lepší nezkoušet, a to požívání alkoholu a cigaret, které sice člověka uvolní a případně stresu zbaví, ale zároveň podpoří závislost na dané aktivitě.

V případě, že již ve stresu jsme a nelze danou situaci déle vydržet, určili jsme si co dělat, když se tak stane. Měli bychom: si uvědomit problém, stanovit priority, dát tomu čas, nepřetěžovat se a také se podělit se svými problémy s někým dalším.

Jako poslední část manuálu se zaměřila na to, co by mohl klub ať již SC SPIRIT či jiný udělat pro své trenéry. Většina bodů se v našem klubu již aktivně praktikuje proto můžeme tvrdit, že body jsou tak již vyzkoušené a doporučené. Mezi tyto body patří: dostatečná informovanost trenérů, zajištění osobního rozvoje, dostatečné personální zajištění, pomoc navíc ve stylu psychologa či supervizora, správné propojení trenérů napříč sporty či jednotlivými skupinami, vytvoření dostatečného školení a informací týkajících se práce s klienty a jako poslední máme bod, kdy je důležité aby se klub zajímal o své trenéry i z hlediska jejich osobního života, který trenéra značně ovlivňuje a následně může mít i dopad na provozované tréninky.

Manuál je tedy určen primárně pro nové ale i stávající trenéry sportovní organizace SC SPIRIT, ale může být dobrým návodem i pro ostatní sportovní organizace, které pracují s trenéry a chtějí pro ně zajistit nestresové a příjemné pracovní prostředí.

Seznam použité literatury

1. ARNOLD, J. et. al. *Psychologie práce*. 1.vyd. Brno: Computer Press, 2007. ISBN 978-80-251-1518-3.
2. BARTOŠÍKOVÁ, I. *O syndromu vyhoření pro zdravotní sestry*. Brno: Národní centrum ošetřovatelství a nelékařských zdravotnických oborů, 2006. ISBN 80-7013-439-9.
3. BISCHOPS, K. & GERARDS, H-W. *Coaching tips for children's soccer*. Aachen: Meyer & Meyer, 1999. ISBN 3-89124-529-7.
4. BROCK, B.L. & GRADY, M. L. *Avoiding Burnout*. Thousand Oaks (California): Corwin Press Inc., 2002. ISBN 0-7619-7806-2.
5. COX, T. Work-related stress, risk management and Management Standards. *Work & Stress*. 2004, 18(2), 89–90. ISSN 1464-5335.
6. COX, T., & FERGUSON, E. Individual differences, stress and coping. 1991. In COOPER, C. L. & PAYNE, R. et. al. *Wiley series on studies in occupational stress. Personality and stress: Individual differences in the stress process* (pp. 7-30). Oxford, England: John Wiley & Sons.
7. COX, T., GRIFFITHS, A., & RIAL-GONZALEZ, E. *Research on work-related stress*. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2000. ISBN 92-828-9255-7.
8. FINK, G. *Neuroendocrinology*. 2009. [online]. Dostupné z: <https://books.google.cz/books?id=HJwqWQhQELMC&pg=PA784&dq=stress+definition&hl=cs&sa=X&ei=ma71VOzCsivU4j8goAC&ved=0CHcQ6AEwCQ#v=one-page&q=stress%20definition&f=false>
9. FONTANA, D. *Psychologie ve školní praxi*. Praha: Portál, 1997. ISBN 80-7178-063-4.
10. FONTANA, D. *Stres v práci a v životě: jak ho pochopit a zvládat*. Praha: Portál, s. r. o., 2016. ISBN: 978-80-262-1033-7.
11. GANSTER, D. C. & ROSEN, C. C. Work Stress and Employee Health: A Multidisciplinary. *Review.Journal of Management*. 2013; 39(5), 1085–1122. ISSN 0149-2063.
12. Hargrove, M., Nelson, D. L., & Cooper, C. L. Generating eustress by challenging employees: Helping people savor their work. *Organizational Dynamics*. 2013, 42(1), 61-69.
13. HARTL, P. & HARTLOVÁ, H. *Velký psychologický slovník*. Praha: Portál, 2010. ISBN 978-80-7367-686-5.
14. HARVANOVÁ, J. Úvod do studia psychologie. slideplayer.cz [online]. n. d. [cit. 2018-11-01]. Dostupné z: <http://slideplayer.cz/slide/11575650/>.
15. HLADKÝ, A. Prevence stresu v práci: strategie vládních orgánů v Evropských zemích. *Psychologie v ekonomické praxi*. 2005, 40(1-2), 1-26.
16. HONZÁK, R. *Jak žít a vyhnout se syndromu vyhoření*. Praha: Vyšehrad, spol. s.r.o., 2013. ISBN 978-80-7429-331-3.
17. JANSÁ, P. et. al.. *Pedagogika sportu*. Praha: Karolinum, 2012. ISBN 978-80-246-2026-8.
18. JEKLOVÁ, M. & REITMAYEROVÁ, E. *Syndrom vyhoření*. Praha: Vzdělávací institut ochrany dětí, 2006. ISBN 80-8699-74-1.
19. JOHNSON, S. et al. The experience of work-related stress across, occupations. *Journal of Managerial Psychology*. 2005, 20(2), 178–187 ISSN 0268-3946.
20. JUNKOVÁ, V. Zvládání zátěžových situací ve skupině. In KOMÁRKOVÁ, R., SLAMĚNÍK, I. & VÝROST, J. et. al. *Aplikovaná sociální psychologie III: Sociálněpsychologický výcvik*. Praha: Grada, 2001. ISBN 8024701804.

21. KALLWASS, A. *Syndrom vyhoření v práci a osobním životě*. 1. vyd. Praha: Portál, 2007. ISBN 978-80-7367-299-7.
22. KASPERCZYK, R. Corporate Responsibility for Systemic Occupational Stress Prevention. *Journal of Business Systems, Governance & Ethics*. 2010, 5(3), 51-70. ISSN 1833-4318.
23. KEBZA, V. & ŠOLCOVÁ, I. Sociální opora jako významný protektivní faktor. *Československá psychologie*. 1999, 43(1), 9. ISSN 0009-062X.
24. KEBZA, V. *Psychosociální determinanty zdraví*. Praha: Academia, 2005. ISBN 80-200-1307-5.
25. KEZBA, V. & ŠOLCOVÁ, I. *Syndrom vyhoření*. Praha: Státní zdravotní ústav, 1998. ISBN 80-7071-231-7
26. KOLOUCH, V. & KOLOUCHOVÁ, L. *Kondiční kulturistika*. Praha: Olympia, 1990. ISBN 80-7033-041-4.
27. KOUBEK, J. *Praktická psychologie pro manažery a personalisty*. Praha: Management Press, 2014. ISBN 978-80-87981-12-2.
28. KRASKA-LÜDECKE, K. *Nejlepší techniky proti stresu*. Praha: Grada, 2007. 1. vyd. ISBN 978-80-247-1833-0.
29. KŘIVOHLAVÝ, J. *Jak neztratit nadšení*. Praha: Grada Publishing, 1998. ISBN 80-7169-551-3.
30. KŘIVOHLAVÝ, J. *Jak zvládat stres*, Praha: Grada, 1994. ISBN 807169-121-6.
31. KŘIVOHLAVÝ, J. *Optimismus, pesimismus a prevence deprese*. Praha: Grada, 2012. ISBN 978-80-247-4007-2.
32. KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie zdraví*. 1. vyd. Praha: Portál, 2001. ISBN 80-7178-551-2.
33. KSIAZEK, P., GRABSKA, K. & TROJANOWSKA, D. et. al.. Stress and methods of coping with it among students of the Medical University of Lublin. *Public health*. 2015, 125(2), 94-98. ISSN (Online) 2083-4829.
34. LITTLE, L. M., SIMMONS, B. L., & NELSON, D. L. Health among leaders: Positive and negative affect, engagement and burnout, forgiveness and revenge. *Journal Of Management Studies*. 2007, 44(2), 243-260.
35. MAROON, I. *Syndrom vyhoření u sociálních pracovníků: teorie, praxe, kazuistiky*. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0180-9.
36. MARTENS, R. *Úspěšný trenér*. 3. doplněně vydání. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1011-0.
37. MATOUŠEK, O. *Sociální práce v praxi: specifika různých cílových skupin a práce s nimi*. 1. vyd. Praha: Portál, 2005. ISBN 80-7367-002-X.
38. MAZZOLA, J. J., SCHONFELD, I. S. & SPECTOR P. E. What Qualitative Research Has Taught us about Occupational Stress. *Stress & Health*. 2011, 27(2), 93-110. ISSN 1532-299.
39. MICHIE, S. Causes and management of stress at work. *Occupational and Environmental Medicine*. 2002, 59(1), 67-72. ISSN 1470-7926. Dostupné z: <http://www.jstor.org/stable/27731622>
40. MINIRTH, F. B. *Jak překonat vyhoření: naučte se rozpoznávat, chápat a zvládat stres*. Praha: Návrat domů, 2011. ISBN 978-80-7255-252-8.
41. NOVÁK, T. & CAPPONI, V. *Sám sobě psychologem*. 4., přeprac. Vyd. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-4825-2.
42. NOVÁKOVÁ, I. *Zdravotní nauka: učebnice pro obor sociální činnost*. 1. vyd. Praha: Grada, 2011-2012. ISBN 978-80-247-3707-23.
43. OREL, M. & FACOVÁ, V. *Stres, zátěž a jejich zvládnutí*. 1.vyd. Ostrava: Nakladatelství ZŠ Ostrava Dubina, 2010. ISBN 978-80-904576-8-3.

44. OSTEN, P. *Osobní trenér III: Komplexní cvičení pro dokonalou kondici*. Praha: Grada Publishing, 2005. ISBN 80-247-1133-8.
45. PAULÍK, K. et. al. *Psychologické aspekty zvládnání zátěže muži a ženami*. Ostrava: Ostravská univerzita, 2012. ISBN 978-80-7368-993-3.
46. PERIČ, T. et. al. *Sportovní příprava dětí*. Praha: Grada, 2012. ISBN 97880-247-4218-2.
47. PERLMAN, B. & HARTMAN, E. A. *Burnout: Summary and future research*. 1982. Dostupné z: <http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED205840.pdf>. [online 25.3.2018 20:30].
48. PEŠEK R. & PRAŠKO J. 2016. *Syndrom vyhoření: Jak se prací a pomáháním druhým nezničit: Pohledem kognitivně behaviorální terapie*. Praha: Pasparta, 2016. ISBN 978-80-88163-00-8.
49. PETERSON, N. & GONZÁLES, R.C. *The Role of Work in People's Lives: Applied Career Counseling and Vocational Psychology*. Belmont, CA: Thomson/Brooks/Cole, 2005. ISBN 0-534-64183-0.
50. POSCHKAMP, T. *Vyhoření: rozpoznání, léčba, prevence*. 1. vyd. Brno: Edika, 2013. ISBN 978-80-266-0161-6.
51. PRAŠKO, J. & PRAŠKOVÁ, H. *Proti stresu krok za krokem*. Praha: Grada Publishing, 2001. ISBN 80-247-0068-9.
52. PRIEB, M. *Jak zvládnout syndrom vyhoření: najděte cestu zpátky k sobě*. 1. Vyd. Praha: Grada, 2015. ISBN 978-80-247-5394-2.
53. PTÁČEK, R. & KUŽELOVÁ, H. (ve spolupráci s Ministerstvem práce a sociálních věcí). *Vývojová psychologie pro sociální práci*. Ministerstvo práce a sociálních věcí ČR, 2013. ISBN 978-80-7421-060-0.
54. SALLIARI A. et al. Relationship between emotional intelligence and burnout syndrome in sport teachers of secondary schools. *Procedia Social and Behavioral Sciences*. 2011, 15, 1786–1791.
55. SELYE, H. The physiology and pathology of exposure to stress. *Science*. 1950, 113(2938), 462-463. ISSN 1095-9203.
56. SLEPIČKA, P. *Psychologie koučování*. 1. vyd. Praha: Olympia, 1988.
57. STACHEOVÁ, D. *Fitness programy - teorie a praxe: metodika cvičení ve fitness centrech*. Praha: Galén, 2008. ISBN 978-80-7262-541-3.
58. STOCK, CH. *Syndrom vyhoření a jak jej zvládnout*. Praha: Grada, 2010. ISBN 978-80-247-3553-5.
59. SVOBODA, B. *Pedagogika sportu*. 1. vyd. Praha: Karolinum, 2000. ISBN 80-246-0156-7.
60. ŠNÝDROVÁ, I. *Manažerka a stres*. 1. vyd. Praha: Grada, 2006. ISBN 80-247-1272-5.
61. ŠTIKAR, J., RYMEŠ, M., RIEGEL, K. & HOSKOVEC, J. *Psychologie ve světě práce*. 1. vyd. Praha: Nakladatelství Karolinum, 2003. ISBN 80-246-0448-5.
62. ÚLEHLA, I. *Umění pomáhat: učebnice metod sociální praxe*. Písek: Renaissance, 1996.
63. VENGLÁŘOVÁ, M. *Sestry v nouzi*. Praha: Grada Publishing, a.s., 2011. ISBN 978-80-247-3174-2
64. VYMĚTAL, J. et. al.. *Obecná psychoterapie*. 2. rozš. a přeprac. vyd. Praha: Grada, 2004. ISBN 80-247-0723-3
65. WORLD HEALTH ORGANIZATION - WHO (2014). Occupational health. Who.int [online]. 19. 6. 2014 [cit. 2018-3-05] Dostupné z: http://www.who.int/topics/occupational_health/en/

Seznam obrázků

| | |
|--|----|
| Obrázek 1 Tři stádia generalizovaného adaptačního syndromu; Zdroj: Fontana, 2016 | 8 |
| Obrázek 2 Yerkes-Dodsonův zákon; Zdroj: Harvanová, n. d..... | 12 |
| Obrázek 3 Stádia vyčerpání; Zdroj: Koubek, 2014..... | 22 |
| Obrázek 4 Cyklus vyhoření; Zdroj: Poschkamp, 2013 | 27 |

Seznam grafů

| | |
|---|----|
| Graf č. 1: Věk respondentů; Zdroj: Vlastní | 36 |
| Graf č. 2: Oborové zaměření; Zdroj: Vlastní | 36 |
| Graf č. 3: Nejvyšší dosažené vzdělání; Zdroj: Vlastní | 36 |
| Graf č. 4: Předpoklady ke vzniku syndromu vyhoření; Zdroj: Vlastní | 37 |
| Graf č. 5: Počet výskytu oblastí u vysokých hodnot respondentů; Zdroj: Vlastní | 38 |
| Graf č. 6: Náplň trenérské činnosti; Zdroj: Vlastní..... | 39 |
| Graf č. 7: Jiné sportovní aktivity; Zdroj: Vlastní..... | 39 |
| Graf č. 8: Vztah ke trenérské činnosti; Zdroj: Vlastní | 39 |
| Graf č. 9: Trénování v budoucnu; Zdroj: Vlastní..... | 40 |
| Graf č. 10: Budoucí náplň práce; Zdroj: Vlastní..... | 40 |
| Graf č. 11: Lokalita tréninků; Zdroj: Vlastní..... | 40 |
| Graf č. 12: Budoucí náplň práce; Zdroj: Vlastní..... | 40 |
| Graf č. 13: Pravidelnost tréninků; Zdroj: Vlastní | 40 |
| Graf č. 14: Individuální tréninky; Zdroj: Vlastní | 40 |
| Graf č. 15: Délka trénování – věk; Zdroj: Vlastní..... | 41 |
| Graf č. 16: Důvody pro trénování; Zdroj: Vlastní..... | 41 |
| Graf č. 17: Budu mluvit o sportu; Zdroj: Vlastní..... | 41 |
| Graf č. 18: Věk počátku praktikování sportu; Zdroj: Vlastní..... | 42 |
| Graf č. 19: Délka praktikování sportu před jeho trénováním; Zdroj: Vlastní | 42 |
| Graf č. 20: Setkali jste se někdy s tématem stresu či psychohygieny?; Zdroj: Vlastní .. | 42 |
| Graf č. 21: Odnесли jste si nějaké užitečné informace?; Zdroj: Vlastní | 43 |
| Graf č. 22: Zkušenosti se stresem a jinými stavby; Zdroj: Vlastní | 43 |
| Graf č. 23: Stres a trenérská oblast; Zdroj: Vlastní..... | 43 |
| Graf č. 24: Propojení stresu s jinými oblastmi života; Zdroj: Vlastní | 43 |
| Graf č. 25: Aktivity proti stresu; Zdroj: Vlastní | 44 |
| Graf č. 26: Stresové faktory; Zdroj: Vlastní..... | 45 |

Přílohy

Příloha č. 1 - Dotazník

A) Syndrom vyhoření: MBI Test

V tomto oddílu slouží následující seznam výroků k určení přítomnosti syndromu vyhoření.

Prosím, ke každému výroku přiřadte intenzitu výskytu ve Vašem životě. (U každého řádku vyberte pouze jednu odpověď – Nikdy; Několikrát do roka; Jednou za měsíc; Několikrát za měsíc; Jednou za týden; Několikrát za týden; Denně)

1. "Cítím se z práce vyčerpaný."
2. "Na konci pracovního dne se cítím vyřízený(á)."
3. "Cítím se unavený(á), když ráno vstanu a mám před sebou další pracovní den."
4. "Daří se mi dobře vžít se do dětí/žáků/klientů."
5. "Myslím, že s některými dětmi/žáky/klienty jednám, jako by byli neosobními předměty."
6. "Pracovat celý den s lidmi je pro mě skutečná námaha."
7. "Problémy dětí/žáků/klientů zvládám v práci velmi dobře."
8. "Díky své práci se cítím vyhořelý(á)."
9. "Myslím, že život jiných lidí svou prací pozitivně ovlivňuji."
10. "Od té doby, co dělám tuto práci jsem vůči lidem lhostejnější."
11. "Obávám se, že tato práce mě emocionálně zatvrzuje."
12. "Cítím se plný(á) energie."
13. "Má práce mě frustruje."
14. "Myslím, že se při své práci příliš namáhám."
15. "U některých dětí/žáků/klientů mě vlastně vůbec nezajímá, co z nich/s nimi bude."
16. "Práce v přímém kontaktu s lidmi mě velmi zatěžuje."
17. "V kontaktu s dětmi/žáky/klienty lehce navodím uvolněnou atmosféru."
18. "Po intenzivní práci s dětmi/žáky/klienty se cítím povzbuzen(á)."
19. "Ve své současné práci jsem dosáhl(a) cenných úspěchů."
20. "Myslím, že jsem se svými vědomostmi na konci."
21. "V práci se svými emocionálními problémy zacházím velmi klidně a vyrovnaně."
22. "Cítím, že děti/žáci/klienti mě činí odpovědným(ou) za své problémy"

B) Trenérská činnost I. - Obecné informace

Část, zabývající se Vaší trenérskou činností v celém rozsahu, týkající se obecných informací a organizace Vašich tréninků.

1. Jakého sportu jste trenérem/pomocným trenérem?
2. Jaké další sporty provozujete? (mimo trenérskou činnost)
3. Vyberte možnosti, jaký je Váš momentální vztah k trenérské činnosti: (pro přesné informace můžete využít více odpovědí)

- a. Trénování je pro mne přivýdělkem při studiu nebo jiné práci
 - b. Trénování je pro mne vedlejší pracovní činnost, ke které mám jinou hlavní pracovní činnost
 - c. Trénování je mojí hlavní pracovní činností
 - d. Jiné:
4. Chcete se trenérské činnosti věnovat i v budoucnu? (V jakémkoliv rozsahu)
- a. Ano, chci dál trénovat
 - b. Ne, trénování beru jako dočasnou záležitost
 - c. Nevím, ještě jsem o tom nepřemýšlel
5. Chcete, aby se Vaše trenérská činnost *stala/nadále byla* Vaší hlavní pracovní oblastí?
- a. Ano
 - b. Ne
 - c. Nevím, nepřemýšlel jsem o tom
6. Kde tyto hodiny/tréninky vedete? (např. v jakém kraji)
7. Jak staří jsou Vaši svěřenci (žáci)? (možno více odpovědí)
- a. Mladší žáci 7-9 let
 - b. Mladší žáci 10-11 let
 - c. Starší žáci 12-13 let
 - d. Dorostenci 14-15 let
 - e. Junioři 16-17 let
 - f. Dospělí 18+
8. Jak často tyto pravidelné tréninky vedete? (Pokud máte v jeden den 3 různé tréninky, je každý brán jako samostatný, tudíž 3x/den)
- a. 1 – 2x týdně
 - b. 3 – 4x týdně
 - c. 5 – 6x týdně
 - d. 7x a více týdně
9. Jak často vedete soukromé či individuální tréninky nad rámec Vašich pravidelných tréninků? (Počet hodin je brán jako průměrný odhad)
- a. 0x měsíčně
 - b. 1 – 2x měsíčně
 - c. 3 – 4x měsíčně
 - d. 5 – 6x měsíčně
 - e. 7 a více měsíčně
 - f. Takové hodiny vedu velice příležitostně, např. jeden měsíc 0x jiný zas 5x
10. Jak dlouho trvá vaše trenérská činnost?
- a. Méně než rok
 - b. 1 – 2 roky
 - c. 3 – 5 let
 - d. 5 – 10 let
 - e. Více než 10 let

11. Proč jste se rozhodli začít trénovat?

C) Trenérská činnost II. – Specifika

Pokud jste uvedli, že trénujete více než jeden sport, vyberte si sport, který je pro Vás časově nejnáročnější. V následujících otázkách vyplňte informace ohledně daného sportu.

Budu mluvit o sportu: (doplňte)

1. Od jakého věku se danému sportu věnujete? (Napište věk)
2. Jak dlouho jste působili v daném sportu, než jste jej začali trénovat? (Napište číslo)
3. Jakého nejvyššího úspěchu jste dosáhli v daném sportu? (např. účast/výhra Mistrovství ČR)

D) Stres a psychohygienu

Tato část se zaměřuje na stres a psychohygienu. Psychohygienu se zabývá prevencí stresu a jiných nepříjemných pocitů spojených s psychickým vytížením, které mohou následně mít i dopad na fyzickou stránku člověka. Pod praktiky spadající do psychohygieny patří např. meditace, dodržování pestré stravy či pravidelný a kvalitní spánek aj.

1. Setkali jste se někdy s tématem stresu, psychohygieny apod? (např. absolvovali jste workshop či hodinu ve škole na toto téma?)
 - a. Ano
 - b. Ne
 - c. Nevím
2. Pokud ano, odnesli jste si z toho nějaké poznatky, které byste sami praktikovali, případně jaké? (např. meditace)
 - a. Ano, odnesl/a jsem si znalosti, které praktikuji/používám.
 - b. Ano, odnesl/a jsem si znalosti, ale neprotikuji/nepoužívám je.
 - c. Ne, nic jsem si neodnesl/a.
 - d. Nevím
3. Prožíváte někdy stres či jiné podobné psychické stavy? (Úzkost, deprese, mánie, atd.)
 - a. Ano, mám zkušenost se stresem a jinými psychickými stavy
 - b. Ano, mám zkušenost se stresem, ale bez jiných psychických stavů
 - c. Ne, neprožívám stres ani jiné podobné psychické stavy
 - d. Nevím
4. Co děláte, abyste se zbavili stresu či jiných negativních psychických stavů? U každé aktivity vyberte jak často jí provozujete – Nikdy; Zřídka; Občas; Pravidelně
 - a. Meditace
 - b. Bdělé snění
 - c. Autogenní trénink (např. dle Schultze)
 - d. Sport, který Vámi není trénován
 - e. Sport, který sami trénujete

- f. Poslech hudby
- g. Dát si něco k jídlu
- h. Promluvit si s někým
- i. Vyjít si někam s přáteli
- j. Jít na procházku

Pokud chcete doplnit nějakou aktivitu, která nebyla uvedena v předchozí otázce, doplňte zde:

5. Vnímáte, že by tyto stavy měly co dočinění s Vaší trenérskou oblastí? (např. že tyto stavy prožíváte při cestě do práce nebo když na ni myslíte)
 - a. Ano, cítím, že to má co dělat s prací
 - b. Ne, nemyslím si, že by to mělo co dočinění s prací
 - c. Nevím
6. Dochází k těmto stavům i v souvislosti s jinými oblastmi života? (např. stresuje mě blížící se dovolená s partnerem)
 - a. Ano, cítím tyto stavy i v jiné oblasti života
 - b. Ne, nedochází
 - c. Nevím
7. Které aspekty práce Vás stresují? U každého bodu vyberte možnost intenzity? (Týká se trenérské činnosti, vyberte vždy jednu možnost – Nikdy; Někdy; Často; Stále; Nemohu určit)
 - a. Organizační problémy
 - b. Malý plat
 - c. Mizivá šance na povýšení
 - d. Zbytečné rituály a procedury
 - e. Nerealistická očekávání od sebe samé (perfekcionismus)
 - f. Střety s nadřízenými
 - g. Časová náročnost
 - h. Konflikt s kolegy
 - i. Nároční klienti či podřízení
 - j. Nedostatek školení
 - k. Pracovní úkoly a zodpovědnost
 - l. Neschopnost pomoci či efektivně zasáhnout
8. Je něco co byste na Vaší práci rádi změnili? (např. přístup vedení, více se angažovat)
9. Víte co je to syndrom vyhoření? Čím je specifický na rozdíl od stresu?
10. Zažili jste někdy Vy sami syndrom vyhoření během své trenérské kariéry? (Pokud ano, popište jak jste tuto dobu prožívali, co jste udělali pro uzdravení či zda jaký je Váš momentální stav).

E) Demografické údaje

1. Kdo jste?
 - a. Žena
 - b. Muž

2. Kolik je Vám let
 - a. Do 18 let
 - b. 19 – 25 let
 - c. 26 – 30 let
 - d. 31 – 40 let
 - e. 41 a více
3. Jaké je Vaše nejvyšší dosažené vzdělání?
 - a. Základní škola
 - b. Střední škola bez maturity
 - c. Střední škola s maturitou
 - d. Vysoká škola (Bc.)
 - e. Vysoká škola (Mgr./Ing.)
 - f. Jiné:
4. Studujete v současné době školu?
 - a. Ano
 - b. Ne
5. Jaké zaměření studujete?/Jaké hlavní zaměření je Vámi vystudováno?
 - a. Humanitní
 - b. Ekonomické
 - c. Pedagogické
 - d. Právnícké
 - e. Technické
 - f. Filozofické
 - g. Zdravotnické
 - h. Přírodovědné
 - i. Umělecké
 - j. Zemědělské
 - k. Jiné:
6. Z jak velkého města pocházíte?
 - a. Méně jak 1 000 obyvatel
 - b. 1 001 – 10 000 obyvatel
 - c. 10 001 - 100 000 obyvatel
 - d. Nad 100 000 obyvatel

Příloha č. 2 - Rozhovory

Pozn.: Tazatel - T

Rozhovor č. 1 – Anna (A)

1. Obecné informace týkající se trenérské činnosti

T: Co byste doporučila pro trenéry jako prevenci proti stresu?

A: Myslím si, že je důležité dělat to s přesvědčením a vyhnout se tomu, aby to člověk dělal pro peníze. Také moc záleží na kolektivu, který si člověk vybere a do jaké skupiny se dostane. Je potřeba se tomu věnovat, mít na to čas a nebrat to jako stresovou záležitost.

T: Co je dle Vás nejvíce rizikové pro trenéra? Na co by si měl každý trenér dát pozor?

A: Nejhorší varianta je pro mne, že se něco stane na tréninku dětem, že bude na tréninku nějaké zranění apod.. Na závodech to je jiné, neboť tam jsou děti pojištěné pod klubem, ale co se týče tréninků, tak za ně odpovídáme my trenéři. V rámci tréninku se jako trenéři často podpoříme a pomáháme si, kdyby se něco stalo vedení je k nám shovívavé a nebála bych se to nahlásit. Ale nejvíc čeho jsem se bála, jsou konflikty s rodičem, hlavně kvůli nějakým hloupostem.

T: Dáváte si extra pozor na psychohygienu (prevenci proti stresu) nebo prostě děláte to, co děláte a nepřemýšlíte nad tím?

A: Vše co dělám je již automatické, takže nad tím rozhodně nepřemýšlím.

T: Zažila jste nějaký stresový případ v rámci trénování, co Vás v tu chvíli hodně vykojil či rozhodil? Jak jste to řešila?

A: Na tréninku se mi to ještě nestalo. Nejvíc stresové jsou situace na závodech, když na mne šéf řve před dětmi. To jsou docela pro mne stresové situace. Například, děti mají být na nějakém stanovišti a ještě tam nejsou a pak se nestíhá. Šéf to na mě vyhrkl před dětmi, a to se mi docela nelíbí. To je docela častá stresová situace, co se mi často stává. Informace ohledně závodu nám šéf dává přímo dopředu. Takže většinou jsme v tzv. časovém stresu.

T: Čeho se nejvíc bojíte, že by se v této profesi mohlo stát?

A: Pro mě je nejhorší, že přijdu pozdě, např. kvůli dopravní zácpě. A obzvlášť někde, kde mě děti neznají. Na jedné lokalitě nás je víc, tak se nic nestane při malém zpoždění, ale jsou lokality, kde jste pouze vy a to už je problém. To je hodně stresující.

2. Otázky zaměřující se na syndrom vyhoření, na základě informací z dotazníku

T: V dotazníku jste psala, že jste zažila nějaký stav vyhoření, o co se jednalo?

A: Pro mne to byly vyloženě úzkostné až panické záchvaty. Měla jsem problém ventilovat veškeré emoce, takže se to u mne kumulovalo a pak to jenom bouchlo. Došla jsem do situace, kdy to už fakt nešlo, dostala jsem obrovský záchvat paniky, byly tam i slzy a nemohla jsem dýchat. Záchvat trval 15–20 minut a stalo se mi to 3x. a fakt jsem věděla, že je to zlé. Bylo to zlé, ale nikde jsem nakonec nebyla a vyřešila jsem si to sama se sebou.

T: Mělo to co dočinění s trenérskou činností?

A: Ne, bylo to kvůli osobnímu životu. S trénováním to nemělo nic společného.

3. Doplnující informace na základě dotazníku

T: V dotazníku jste zaškrtnula, že jste zažila nějakou přednášku o psychohygieně, ale nednesla jste si z toho nic, našla jste si informace ohledně této oblasti sama?

A: Ano, většinu jsem si vyhledala sama. Nastal nějaký zlom a od té doby jsem začala cvičit jógu a vyhledávat si informace. Ve škole jsme měli něco jako psycho hodiny. Bylo to o ničem, 4 roky jsme se bavili o asertivitě.

T: V dotazníku jste uvedla, že studujete a zároveň, že trénování je Vaše hlavní pracovní činnost. Jak to mám chápat?

A: Já pracuji ještě ve fitku, kde dělám trenérku jógy a občas lehké fitness. Teď dělám ještě pilates a trampolíny. Z tohoto hlediska je pro mě trénování hlavní činností.

T: A časově Vám to vychází? Jak obecně tak se školou?

A: Ve fitku ano, ale s karate absolutně ne, a proto v poslední době nemám moc tréninků. Ale když se změní můj rozvrh v příštím roce tak určitě chci trénovat karate dál.

T: Vidíte rozdíl v trénování napříč různými věkovými kategoriemi? Je to pro Vás velký rozdíl, či to má dokonce dopad na Vaši psychiku?

A: Nedávno jsem byla trénovat po dlouhé době malé děti, které jsem neznala. Byl to zásadní rozdíl, ne v tréninku, ale v přístupu k těm dětem. Člověk na ně musí úplně jinak, než na ty dospělé. Proto to v tu chvíli bylo pro mě stresující, ale myslím, že jde pouze o zvyk a hlavně o pravidelnost.

T: Je Vám tedy jinak jedno, jakou skupinu lidí dostanete?

A: S tím většinou problém nemám, jako na záskok je to v pohodě. Ale skupinu, kterou bych měla trénovat trvale (třeba rok) a které trénují třeba již 4 roky, tu bych si nikdy nevzala. Ty mají už vyšší pásy. Pro mne to znamená, že už jim nemám na tréninku co předat. Jako záskok na jednom tréninku je v pořádku, ale nevím, kam by ta skupina měla dál směřovat. Nemám takové zkušenosti ohledně těch starších dětí. Určitě bych u nich neměla problém s respektem. Skupina, která mi vůbec nevyhovuje jsou ti nejmenší 5-6 let. To bych nechtěla trénovat trvale.

T: Uvedla jste, že pro odbourání stresu provozujete sport, který sama trénujete? Myslíte si, že je dobré se odreagovávat tou činností, která je pro Vás samotnou prací? U většiny aktivit se to nedoporučuje, myslíte, že to u sportu je jiné?

A: Ne, to ne a ani bych to neudělala. Raději bych si dala jógu. Na odbourání stresu mi pomáhá si pustit písničku nebo film a nepřemýšlet nad tím.

T: Jak se vypořádáváte s tím, když cítíte/víte, že stres z práce přesahuje do Vaší soukromé oblasti?

A: Ano stane se to. Ale většinou se mi to stane např. před testem do školy. Tehdy si musím dát pozor, aby to na mé hodině nebylo znát. Co se týká práce, tak to mě nestresuje a ani závody, tam je to na organizátorech.

T: Myslíte, že Vaše zdravotnické zaměření nějak tento Váš přístup ovlivňuje?

A: Myslím si, že ne. Já jsem se naučila ovládat stres dřív, než jsem šla na školu.

T: Dala Vám něco výhra 5. místa na mistrovství ČR?

A: Nedalo mi to vůbec nic, bylo to úplnou náhodou. Závody z pohledu závodníka pro mě byly víc stresující než teď z pohledu trenéra. Kvůli tomu, že máte mít zápas mezi 13 – 14 hodinu cca a nikdy nevíte v kolik na něj jdete, celý den tak čekáte a čekáte.

4. Oblast týkající se pracovní činnosti v daném klubu

T: Myslíte, že sportovní klub zařizuje vše, co potřebujete, nechybí Vám něco?

A: Nemyslím si, že by tam bylo něco, co by mi chybělo.

Rozhovor č. 2 – Bedřich (B)

1. Obecné informace týkající se trenérské činnosti

T: Co byste doporučil/a pro trenéry jako prevenci proti stresu?

B: Každý začínající trenér by měl vědět, co chce dělat, musí ho to bavit a nesmí sklouznout do té tzv. začarované rutiny. Musí ho ta práce bavit a musí se hlavně on sám posouvat dál, aby dokázal ty děti naučit novým věcem. Hlavně ty, které už má nějakou tu dobu.

T: Co je dle Vás nejvíce rizikové pro trenéry?

B: Rutina, dlouhodobé opakující se činnosti bez posunu. Je to stereotyp, když každý rok děláte to samé a demotivuje to. Člověk tak ztratí chuť do toho trénování dětí.

T: Je podle Vás práce trenéra a práce učitele na škole podobná?

B: Školská docházka je povinná, trénink ne. Je v tom rozdíl, že trenér se s dítětem setkává jen 3–5 hodin týdně a učitel 5 hodin denně. Takže trenér to dítě musí přečíst a vědět, jak s ním pracovat lépe než učitel, protože učitel ho za ten měsíc pozná, ale trenér ho musí poznat rychleji, aby mohl tomu dítěti dát ten trénink, tak aby ho to bavilo. A samozřejmě trenér si musí uvědomovat, že trénink není povinný, přičemž škola je.

T: Dáváte si extra pozor na psychohygienu (prevenci proti stresu) nebo prostě děláte to, co děláte a nepřemýšlíte nad tím?

B: Ne, tohle vůbec neřeším.

T: Zažila jste nějaký stresový případ v rámci trénování, co Vás v tu chvíli hodně vykolejil či rozhodil? Jak jste to řešila?

B: Nemyslím si, že je stresový faktor to, že nám např. dítě upadlo na hlavu a udřelo se, ano člověk někdy neví, co má dělat, ale nemyslím si, že je to stres nýbrž strach. Něco jiného je pořádání akcí, to už je někdy trošku stresová situace, ale to nezasahuje do trenérské činnosti.

T: Čeho se nejvíc bojíte, že by se v této profesi mohlo stát?

B: Vzhledem k tomu, že člověk nese nějakou zodpovědnost, tak určitě bych nechtěl zažít nějaké vážně zranění.

2. Otázky zaměřující se na syndrom vyhoření, na základě informací z dotazníku

T: Kdy jste se rozhodl, že je něco v nepořádku, že potřebujete vyhledat pomoc či s tím něco dělat?

B: Dostal jsem informace z druhé strany. Lidi, co u nás cvičili a odešli se časem opět vrátili a začali mi říkat, že už nemám takový drive, jak jsem měl ze začátku, že mé hodiny už nejsou jako bývaly. Nejdřív jsem to bral jako povídačky, ale když se člověk pak zamyslí, tak už jsem to vnímal jinak. Začal jsem se o to více zajímat a člověk se dostane až do stádia, že s tím sekne. Vyrovnal jsem se s tím sám, nikoho jsem nevyhledal. Jednoduše jsem si to sám se sebou srovnal.

T: Mohl byste říci, přibližné časové údaje? Jak dlouho jste registroval syndrom vyhoření?

B: Honilo se mi to hlavou tak rok, že něco na tom bude, co se týče těch informací co mi lidé říkali.

T: Jaké se u Vás projevovaly znaky?

B: Útlum, ze začátku jsem se snažil ten trénink dělat zajímavějším, ale časem jsem rezignoval a dělal jsem trénink za tréninkem v tom stejném duchu. Vedlejší znaky, hlavně mimo trénink jsem nepocítoval, jako klasická únava po náročném dni to ano, ale aby jsem byl psychicky vyčerpán, tak to ne.

T: Syndrom vyhoření byl způsoben trénováním/školou, čím?

B: Já mám práci, ve které trávím den a večer mám trénink s dětmi. Občas mě to vyčerpává a občas vidím motivaci.

T: Víte, co teď dělat, aby se to neopakovalo? Co pro to děláte?

B: Člověk to nikdy neví, kdy to přijde, ale tím že jsem obětoval jeden den tréninku v týdnu a udělal jsem si den – večer pro sebe. Začal jsem se setkávat i s jinými lidmi. Tím si myslím, že pomáhám tomu, abych se vyhnul tomu vyhoření.

3. Doplnující informace na základě dotazníku

T: Vidíte rozdíl v trénování napříč různými věkovými kategoriemi? Je to pro Vás velký rozdíl, či to má dokonce dopad na Vaši psychiku?

B: Nemám rád trénování malých dětí, vyhýbám se tomu. Člověk s těmi úplně nejmenšími nic neudělá, ale s těmi staršími už se dá pracovat. Ale je pravda, že s dětmi je zase sranda. S dospělými je to pak již na jiné úrovni. Takže nemám favorita co se týče skupiny.

T: Uvedl jste velký zástup Vašich aktivit proti stresu, kterou považujete za Vaší TOP?

B: Asi jít na pivo nebo se vyspat, ale nemám žádnou aktivitu na tohle to.

T: Uvedl jste, že pro odbourání stresu provozujete sport, který sama trénujete? Myslíte si, že je dobré se odreagovávat tou činností, která je pro Vás samotnou prací? U většiny aktivit se to nedoporučuje, myslíte, že to u sportu je jiné?

B: Jo zatrénuji si, nevadí mi to a baví mě to. Možná v práci je možné něco jiného, ale v rámci sportu si nemyslím, že by to bylo něco špatného se tomu věnovat i po tréninku s dětmi. Na tom tréninku se tak neunavím, dřív mě psychicky vyčerpalo spíše unavené a líné dítě než trénink.

T: Myslíte, že Vaše technické zaměření nějak tento Váš přístup ovlivňuje?

B: To si nemyslím, zatím jsem pánem svého času a nějak to nevidím, a i kdybych měl změnu zaměstnání, stejně bych to nějak nepocítoval. Myslím si, že můžou chybět nějaké základy psychologie, co se týče informací, co by mohl mít trenér za sebou, ale nevidím v tom žádný problém.

T: Jak prožíváte akutní stres, kdy potřebujete hned v tu chvíli něco vymyslet nebo se uklidnit?

B: Něčím praštím. Ale je to spíš vztek než stres. Potřebuji občas upustit páru, když mě to dítě vytočí. Když se zraní nějaké dítě na tréninku, tak já to nějak neberu hluboce vážně, prostě se to stalo. Teď jde o to, aby to dítě bylo v pořádku.

T: Na základě Vašich odpovědí to vypadá, že Vás tato práce nijak nestresuje a že nejste vůbec stresovaný. Je to kvůli tomu, jaký jste nebo třeba tím, že to je pro Vás koníček apod.

B: Beru to jedno s druhým, baví mě to a nenechám se tím úplně stresovat.

4. Oblast týkající se pracovní činnosti v daném klubu

T: Uvedl jste, že Vás stresují rituály a procedury, myslel jste ze strany Vašeho osobního nastavení nebo klubu?

B: Nevím, jestli stresující, ale administrativní práce nemusím a když jsem mněl něco odevzdat, tak jsem to odevzdal sice s časovým posunem, ale bylo to. Nemyslím si, že by v našem klubu někdo někomu házel tzv. klacky pod nohy. Naši trenéři si myslím, že jsou schopný se dohodnout, aby to fungovalo.

T: Stresuje Vás ještě něco jiného, co stojí za zmínku?

B: Nastanou situace, kdy se něco stane v klubu, co člověka zamrzí např. že děti skončí s tréninkem, ale na mě to nějak psychicky nedopadá.

Rozhovor č. 3 – Claudie (C)

1. Obecné informace týkající se trenérské činnosti

T: Co byste doporučila pro trenéry jako prevenci proti stresu?

C: Doporučila bych nějaký relaxační pobyt nebo něco jako team buildingu, kde se můžou trenéři pobavit a vyměnit si zkušenosti. Nejlepší by to bylo s přítomností psychologa.

T: Co je dle Vás nejvíce rizikové pro trenéra? Na co by si měl každý trenér dát pozor?

C: Asi stereotyp, protože děti to může přestat bavit a může ztratit autoritu. Když trenér nemá autoritu tak trpí.

T: Dáváte si extra pozor na psychohygienu (prevenci proti stresu) nebo prostě děláte to, co děláte a nepřemýšlíte nad tím?

C: Přemýšlím dost často nad psychohygienou. Např. tak, že bych koukla na nějaký film, šla se projít, jenže při tom sportu a práci na to nakonec nemám čas a většinou na to zapomenu. Protože moje hlava pořád běží a nad vším přemýšlím (jak vést další trénink jak připravit závody atd....).

T: Zažila jste nějaký stresový případ v rámci trénování, co Vás v tu chvíli hodně vykolejil či rozhodil? Jak jste to řešila?

C: Stalo se mi to u dítěte, které mělo poruchu chování. Jednalo agresivně a mělo kolem 6-8 let. Bála jsem se, že mi jednu vrazí, dost na mě řvalo a dostalo se obličejem až ke mně a já jsem tehdy nevěděla co dělat, protože ty jim ublížit nemůžeš, a tak jsem byla bezmocná. Byla jsem z toho docela dost vykolejená. Řešila jsem to tak, že jsem neustoupila, snažila jsem se držet kamenný výraz, snažila jsem se mít na vrch a umlčet ho nějakým slovním způsobem nechtěla jsem si shodit autoritu.

T: Čeho se nejvíc bojíte, že by se v této profesi mohlo stát?

C: Že by mi klesla autorita a respekt. To když trenér ztratí, tak je konec. A ještě se bojím toho, že bych se dostala do stádia, že bych ty děti neměla už co naučit.

2. Otázky zaměřující se na syndrom vyhoření, na základě informací z dotazníku

T: Kdy jste se rozhodla, že potřebujete vyhledat pomoc? A jaké se u Vás projevovali znaky, že Vás to donutilo s tím takto radikálně něco dělat?

C: Klesala mi sebedůvěra, nevěřila jsem si, neviděla jsem žádnou podporu ostatních (svého trenéra), musela jsem se motivovat sama, nikdo se o mě nestaral. Začínala jsem pociťovat demotivaci a chtěla jsem s tím přestat. Jak jsem si přestala věřit, tak jsem si vsugerovala, že v tom nejsem dobrá.

T: Syndrom vyhoření byl způsoben závoděním či něčím jiným? Chápu správně, že jste závodění brala stejně vážně jako by to byla Vaše práce?

C: Já jsem to pocítila z pohledu závodníka. Tím, že jsem byla v reprezentaci, tak jsem to brala jako zodpovědnost, brala jsem to profesionálně.

T: Mohla byste říci, přibližné časové údaje? Jak dlouho jste registrovala syndrom vyhoření?

C: Rok až dva. A zapříčinilo to, že jsem odešla z reprezentace.

T: Víte, co teď dělat, aby se to neopakovalo? Co pro to děláte?

C: Podle mě to záleží na okolí, když ty dáváš max. výkon nikdo tě za to neodmění a nepodpoří tak se (zaměstnanec / sportovec) cítí zbytečný. Já jsem potřebovala člověka, který by mne podpořil, pochválil, dál mi nějakou kritiku na zlepšení. A to mi chybělo. Na úkor toho abych se do toho už nedostala, tak mi začaly pomáhat motivační knížky, semináře apod.

3. Doplnující informace na základě dotazníku

T: Vidíte rozdíl v trénování napříč různými věkovými kategoriemi? Je to pro Vás velký rozdíl či má to dokonce dopad na Vaši psychiku, ve smyslu např. nerad pracuji s dětmi?

C: Já nemám skupinky podle věku, ale podle dovednosti. Moje skupinky jsou ve věku od 6 do 25 let. Mám tréninky se závodníky a stejné i se začátečníky a baví mne obě skupiny. Rozdíl mezi nimi je ten, že se závodníky jsou tréninky v takovém přátelském duchu, což se začátečníky to dávám raději profesionálně, protože se ještě neznáme.

T: Prožíváte se svými závodníky i strasti? Vyskytla se příležitost, zda jste někdy nevěděla co dělat?

C: To tam řeším na denním pořádku, snažila jsem se zavést nějakého psychologa, kde jsem závodníky poslala, protože závodníci mají trošku problém se sebevědomím. Snažím se s nimi být vždy v kontaktu před závodem formou SMS. Snažím se je vždy motivovat.

T: Když se zaměřím na Vaše závodní úspěchy, dalo Vám to něco? Hlavně co se týče trénování jako takového?

C: Jo určité. Hlavně cesta k tomu úspěchu, a k tomu se snažím vest i své žáky. A to jsou (strava, fitness, kondiční trénink apod.)

T: Vidíte u Vás rozdíl mezi závoděním a trénováním na závodech? Co Vás víc baví?

C: Preferuji víc závodníky, protože mne to víc baví, ale nevyklučuji i trénink se začátečníky.

T: Máte vystudovaný sportovní management, pomáhá Vám to nějak v rámci tréninku?

C: Jo to rozhodne ano, hlavně co se týče organizačních věcí před závodem. Naučila mne prezentovat, bavit se, motivovat děčka.

T: Uvedla jste, že prožíváte stres i jiné psychické stavy, můžete uvést jaké?

C: Stres, beznaděj, a pocit že je na to člověk sám.

T: Uvedla jste velký zástup Vašich aktivit proti stresu, kterou považujete za Vaší TOP?

C: Běh anebo film (motivační nebo pozitivní).

T: Uvedla jste, že pro odbourání stresu provozujete sport, který sama trénujete? Myslíte si, že je dobré se odreagovávat tou činností, která je pro Vás samotnou prací? U většiny aktivit se to nedoporučuje, myslíte, že to u sportu je jiné?

C: Ano, je to jiné, protože ten sport miluju tak jsem ráda, když jsem na pozici žáka, odpočinu si psychicky při tom tréninku, protože nemusím přemýšlet, jaký trénink mám vest atd. Jenom cvičím, baví mě to, já to neberu jako práci, ale jako koníček.

T: Jak prožíváte akutní stres, kdy potřebujete hned v tu chvíli něco vymyslet nebo se uklidnit?

C: Podle toho, jak to je závažné. Pokud nejsem v dané situaci, tak nevím co ti říct, jak bych se uklidnila v daný moment. Snažím se stavět k daným věcem s chladnou hlavou, přijmout informace a dokázat to spravovat a zároveň vyřešit.

T: Jak se vypořádáváte s tím, když cítíte/víte, že stres z práce přesahuje do Vaší soukromé oblasti?

C: Určitě si to tahám do osobního života, protože se snažím těm dětem pomoci, ale když mužů tak dokážu tu práci vypustit z hlavy. Dokážu rozdělit osobní život od pracovního.

4. Oblast týkající se pracovní činnosti v daném klubu

T: Uvedla jste, že Vás stresují organizační problémy, myslíte, že ze strany Vašeho osobního nastavení nebo klubu?

C: Spíš ze strany klubu.

T: Uvedla jste, že Vás stresuje perfekcionismus, myslela jste ze strany Vašeho osobního nastavení nebo klubu?

C: Spíše z mého pohledu.

T: Uvedla jste, že Vás stresuje časová náročnost, myslela jste ze strany Vašeho osobního nastavení nebo klubu?

C: Je to jak v rámci mě, tak v rámci klubu.

T: Uvedla jste, že Vás stresuje nedostatečné školení, myslela jste ze strany Vašeho osobního nastavení nebo klubu?

C: V rámci klubu mi chybí školení, jak učit začátečníky, jak se věnovat dětem apod.. Někteří trenéři nemají dostatečné zkušenost.

T: Uvedla jste, že Vás stresuje malý plat, myslela jste ze strany Vašeho osobního nastavení nebo klubu?

C: V rámci klubu. Hodně trenérů může to trénování brát jenom jako přivýdělek. Kdyby do nás klub investoval více peněz, my trenéři bychom do něj investovali taky více času.

T: Stresuje Vás ještě něco jiného, co stojí za zmínku?

C: Hrozně mi chybí poznávat ostatní trenéry a hlavně bych chtěla vědět, jak se rozvíjí ostatní strany klubu jako jiné sporty (volejbal atd...). Ještě mívám stres, když se mám setkat a komunikovat s rodičem dítěte.

T: Myslíte, že sportovní klub zařizuje, vše, co potřebujete, nechybí Vám něco?

C: Měli by se řešit semináře, team building s jinými trenéry, a když má trenér hodně lidí na tréninku, tak by se mu hodila nějaká ta výpomoc.

Rozhovor č. 4 – Dana (D)

1. Obecné informace týkající se trenérské činnosti

T: Co byste doporučila pro trenéry jako prevenci proti stresu?

D: Víc odpočívat mezi těmi tréninky, aby člověk načerpal sílu před dalším tréninkem. Aby si dokázali vymezit čas na sebe. Je lepší si ty tréninky rozdělit v týdnu, protože když je člověk jede hned za sebou, tak nevydá ten výkon na každém tréninku stejný. Co se týká finančního zabezpečení je lepší si dát tréninky za sebou, ale v rámci kvality tréninku je lepší si je rozložit.

T: Co je dle Vás nejvíce rizikové pro trenéra? Na co by si měl každý trenér dát pozor?

D: Nepouštět si děti k tělu, protože já jsem jako kamarádský typ trenéra a udělala jsem to, že s holkama, s kterými cvičím mám kamarádský vztah, a to se pak nevyplatí v tom, když je něco z mé strany špatné na tréninku. Holky mi to dají pocítit, nemají vůči mě takovou autoritu jako by měly mít, kdybychom nebyly v kamarádském vztahu. Mezi trenérem a studentem musí být nějaký odstup a autorita. A zároveň netahat svoje soukromé problémy na trénink.

T: Dáváte si extra pozor na psychohygienu (prevenci proti stresu) nebo prostě děláte to, co děláte a nepřemýšlíte nad tím?

D: Jak kdy, někdy jedu měsíc v kuse a jsem v pohodě a někdy mám zátěž ze školy a z domova a k tomu trénink, tak to kompenzuji třeba saunou. Není to u mne pravidelný stres, ale záleží na daném měsíci, jak se cítím vyčerpaná.

T: Zažila jste nějaký stresový případ v rámci trénování, co Vás v tu chvíli hodně vykolejil či rozhodil? Jak jste to řešila?

D: Jo, těch případů je hodně. Jednou se mi 11 letá holčička složila na tréninku, z toho důvodu, že je neschopná. Tak tehdy jsem ji nechala vybrečet a neřešila jsem to, ale když se to stalo podruhé, tak jsem to řešila s jejími rodičem. Někdy se snažím těm dětem domluvit, že jsou tady, aby trénovaly a když nechtějí, tak ať netrénují. Ale většinou děti mají dobrou náladu a jak se chovají, tak se snažím podle toho upravit trénink, i když ho mám předem naplánovaný. Nejvíc jsem ve stresu, když na trénink přijde rodič, aby se podíval a já musím někdy jednat impulzivně a pozměnit těm dětem trénink.

T: Čeho se nejvíc bojíte, že by se v této profesi mohlo stát?

D: V rámci tréninku se bojím, že by se nějakému dítěti něco stalo, nebo by se stal moc těžký úraz, a to dítě by z něj mělo nějaký celoživotní následek. S tím bych se fakt nedokázala vyrovnat a hlavně kdybych věděla, že jsem tomu mohla zabránit.

2. Otázky zaměřující se na syndrom vyhoření

T: Víte, co je syndrom vyhoření?

D: Na jiném člověku jsem to neviděla, ale pocítila jsem to sama na sobě, když jsem trénovala děti celý týden. Příznaky jsem měla takové, že jsem se stranila společnosti, že se mi nic nechtělo dělat, byla jsem ve špatné náladě a potřebovala jsem čas na restart. A po pár dnech odpočinku jsem opět v pohodě.

T: Děláte něco proto, aby jste se syndromu vyhoření vyhnula?

D: Snažím se trénink nepřipustit k tělu. Snažím se k tomu nestavět osobně, k těm tréninkům. Protože mě trénink s dětmi dost vyčerpává.

T: Ovlivňuje to Váš výkon trénování, když pocítujete syndrom vyhoření?

D: Já to nemohu posoudit, to spíš můžou posoudit lidi/děti s kterými trénuji.

3. Doplnující informace

T: Jak to máte s prací? Máte trénink jako hlavní pracovní činnost nebo jako koníček?

D: V tuhle chvíli je pro mne trénink jako práce, protože nic jiného při studiu nestíhám. A v budoucnosti bych se trénováním chtěla živit.

T: Kolik Vám je let?

D: 20 let

T: Co a jak dlouho trénujete?

D: Trénuji volejbal. 6 let jsem hrála volejbal a 6 let jsem hrála beach volejbal.

T: Děláte i jiný sport?

D: Ne, nedělám

T: Jak staré děti trénujete?

D: Od druhý třídy na ZŠ až po dospělé.

T: Jaké skupiny raději trénujete? Preferujete nějaké skupiny?

D: U dospělých je to komplikované, ti u mě dokážou zjistit, kdy jsem připravená na trénink, a kdy ne. Přičemž u dětí, tam se to dá skrýt, ta nepřipravenost na tréninku. Takže co se týče improvizace jsou lepší děcka. V mém případě, nejlíp se mi trénuji s dětmi a s mládeží.

T: Prožíváte stres či jiné negativní stavy?

D: Určité jo. Dokáže mě vystresovat například když jsem nemocná a mám absence ve škole.

T: Absolvovala jste někdy nějaký kurz či workshop na téma stresu či prevenci proti stresu?

D: Vzhledem k tomu že študuji sociální činnost, tak v mnoha předmětech se na to naráží, takže ano mám ohledně toho informace.

T: Vyžíváte odtud nějaké informace? Praktikujete je?

D: Zatím jsem to do svého života nezakomponovala.

T: Jaké aktivity praktikujete proti stresu?

D: Tak velmi vhodnou aktivitou je sex, ten mne dokáže skvěle zbavit stresu. Pak si jedu zatrénovat, zahrát, projít se s psem nebo prostě jen zalezu a izoluju se od lidí, buď koukám na televizi, hraju hry na telefonu nebo spím.

T: Pomáhá Vám proti stresu promluvit si s nějakou osobou?

D: Vyložené nepomáhá, ale mám kámošku, která prožívá podobné situace jako já, tak s tou někdy probíráme vzájemné stresové situace jako bylo např. to, jak se mi složila ta holčička na tréninku.

T: Dokázala byste jít po tréninku s těmi dětmi si ještě zahrát volejbal?

D: Jo, to určité jo, je to pro mě smyslem života a volejbal mě hrozně baví, takže jo.

T: Stres, který se vyskytuje ve Vašem životě pochází z pracovního prostředí?

D: Jsem vystresovaná z více faktorů, ne jenom z práce.

T: Má dopad také na Váš osobní život?

D: Jednou se mi to stalo, když jsem měla konflikt s kolegyní. Nesedly jsme si, a když mám trénink a je tam ona, tak se mi nechce trénovat. Ale víc prožívám problémy ze školy, než na tréninku. Vystresovaná jsem ale pouze jen ten daný den.

T: Které věci stresují Vás, v rámci toho jak sama máte zavedena nějaká pravidla?

D: Perfekcionista rozhodně nejsem, ale dokáže mě asi trochu vystresovat, když si nepřipravím trénink nebo když cítím, že ten trénink stál za prd. Jako trenér to prostě vy-cítíš.

T: Řekla byste, že s dětmi prožíváte jejich úspěchy a strasti?

D: Prožívám to přímo na zápase, ale netahám to domů. Jde o takovou tu chvilkovou euforii.

4. Oblast týkající se pracovní činnosti v daném klubu

T: Myslíte, že klub zařizuje vše co potřebujete? Nechybí Vám něco?

D: Musím říct, že cokoli od vedení chceme, tak nám vždy vyjde vstříc. To se týká pomůcek. Co vidím jako problém je to, že nám dává za akce malé platové ohodnocení. Za chvíli na soustředění nikdo za ty peníze jezdit nebude. Jinak to je vše.

Rozhovor č. 5 – Evžen (E)

1. Obecné informace týkající se trenérské činnosti

T: Co byste doporučil pro trenéry jako prevenci proti stresu?

E: Doplňkové relaxační aktivity.

T: Co je dle Vás nejvíce rizikové pro trenéra? Na co by si měl každý trenér dát pozor?

E: Stereotyp

T: Dáváte si extra pozor na psychohygienu (prevenci proti stresu) nebo prostě děláte to, co děláte a nepřemýšlíte nad tím?

E: V rámci tréninku to neřeším, protože je to pro mne relax (na základě toho, že těch tréninků mám málo), ale řeším to tak, že se snažím nevkládat práci do volného času.

T: Čeho se nejvíc bojíte, že by se v této profesi mohlo stát?

E: Úraz nebo ztráta dítěte.

2. Otázky zaměřující se na syndrom vyhoření, na základě informací z dotazníku

T: Kdy jste se rozhodl, že potřebujete vyhledat pomoc? A jaké se u Vás projevovali znaky, že Vás to donutilo s tím takto radikálně něco dělat?

E: Poznám to v době, když děti mají před prázdninami, někdy od dubna. V té době děti ztrácejí disciplínu (prostě se těší na prázdniny) a v tu chvíli je velký problém u nich udržet pozornost. A to dost člověka vyčerpá, takový trénink. Něco podobného zažívám i v období před vánocemi, když je ten stres a prázdniny. Ale po prázdninách se člověk těší na ty tréninky, když je odpočatý jak trenér tak i děti.

T: Mohla byste říci, přibližné časové údaje? Jak dlouho jste registrovala syndrom vyhoření?

E: Pociťuji to před svátky a prázdninami.

3. Doplňující informace na základě dotazníku

T: Když se zaměřím na Vaše závodní úspěchy, dalo Vám to něco? Hlavně co se týče trénování jako takového? (1. místo na Mistrovství NSW Austrálie, 3. místo Mistrovství Evropy WSKU)

E: Jasně že ano, protože mohu dětem ukázat co jsem sám dokázal. Chci, aby děti trénovaly a závodily a měly úspěchy. Taky jsem musel projít tréninkem a ten trenér byl pro mne něco jako psycholog. Radil mi, jak mám dělat dané pohyby a ta psychologická stránka se projevovala hlavně před závodem, aby mne namotivoval a držel v klidu. A to stejné chci dát já dětem. Je rozdíl vést skupinu a je rozdíl připravit dítě na závody. Každý člověk (dítě) je individuální, a proto ke každému dítěti musím mít jiný přístup, a to mi dalo hodně, když jsem závodil. Já jsem se všechno naučil od svých trenérů. Bylo jich hodně a byli různí, tak mi to dalo hodně zkušeností.

T: Dle Vašich údajů jste se nikdy nesetkal s informací o stresu, jak se tedy proti němu bráníte? Vyhledal jste si informace sám?

E: Nesetkal jsem se s tím, jak mám já pracovat se stresem, ale setkal jsem se s tím, jak pracovat se sportovci kteří jsou pod stresem. V rámci sebe, získávám informace z veřejných zdrojů, jako je televize, odborná literatura apod. Snažím se rozdělit pracovní

stres a stres z osobního života. Věřím tomu, že v každé fázi mého života jsem měl z něčeho stres. To, co je např. teď pro mě přirozená situace, byla v minulosti pro mě situace hodně stresující. Hlavně co mi pomáhá tak to je čtení příběhů úspěšných lidí. To mne odbourává od stresu a učí mne to, jak pracovat sám se sebou.

T: Jaká je vaše prevence proti stresu?

E: Nijaká, snažím se dostat ze stresu tím, že příčinu vyřeším na místě. Když něco udělám nebo pořeším, tak pak už nejsem ve stresu. A když je to stres ze soukromí, tak jedu ven s kamarády.

T: Co je pro Vás TOP aktivita jako prevence proti stresu?

E: Sejít se s kamarády

T: Zajímá mě názor: že pro odbourání stresu trenéři provozují sport, který sami trénují?

Myslíte si, že je dobré se odreagovávat tou činností, která je pro jedince samotnou prací?

U většiny aktivit se to nedoporučuje, myslíte, že to u sportu je jiné?

E: Záleží od postoje trenéra, když trenér bere trénink jako koníček tak chápu, že jako prevenci v rámci stresu si zatrénuje sport, který provozuje, protože ho to baví. Ale když se tím sportem ten trenér živí, tak tehdy si myslím, že rád tu prevenci dělá jiným způsobem.

T: Pociťujete stres z práce? Například časová náročnost?

E: Časová náročnost mne nezatěžuje. Z pohledu trenéra je nejvíc stresující to, aby to lidi bavilo, aby mi ty lidi tam zůstávaly. Jsem perfekcionista, a když mám stanovený cíl, tak k tomu cíli chci dojít, ale nepociťuji při tom stres. Snažím se to dělat tak, aby jsem z té práce nebyl ve stresu.

T: Uvedl jste, že jste Mgr./Ing., můžete mi říci v jakém oboru? Má tento obor nějaký vliv na trénování?

E: V rámci oboru ne, ale to dané studium mě ovlivnilo tím, že jsem se mohl při studiu na vysoké škole věnovat svým koníčkům (karate) a nasbírat dovednosti i v rámci trénování.

Rozhovor č. 6 – Gabriel (G) - Vedení

1. Organizační stránky zaměřující se na přístup vedení k trenérům:

T: Jaká je Vaše pozice/role v klubu?

G: Předseda klubu. Náplň práce je zejména koordinace a strategie daných úseků, dále mám na starosti trenérskou a personální činnost.

T: Funguje u Vás nějaký zavedení styl řízení/vedení?

G: Máme hodně lidí, kteří to dělají dobrovolně, takže styl bych považoval za demokratický. Snažím se ten styl rozvíjet tak, aby každý měl tu vlastní zodpovědnost za svou práci a v rámci tréninku, má každý z nich stanovený cíl, kterého mají dosáhnout za dané období, ale jakým stylem to budou dělat, tak to nechávám na nich.

T: Jakým má klub vztah ke svým trenérům?

G: Zajímám se o své trenéry, zajímám se o jejich soukromí život, protože je to pro mne důležité kvůli tomu, jestli to zvládají a jestli není trénování přítěž. Setkávám se s každým trenérem na tzv. osobním pohovoru individuálně 2x do roka.

T: Pokud se o ně staráte? Co všechno klub zajišťuje trenérům, co vše je trenérům nabídnuto?

G: Snažíme se dělat akce pro naše trenéry, nějak je spojit, aby se navzájem poznávali. V poslední době se snažíme dělat nějaké společenské aktivity, semináře apod. Jsem si vědom že aktivity, které děláme, tak jsou nedostačující, ale děláme na tom. Co se týče např. odměn či benefitů, žádné takové nemáme

T: Myslíte, že existuje nějaká integrita mezi trenéry a klubem? Zda trenéři cítí sounáležitost/ztotožnění s klubem?

G: Trenéři, kteří jsou odchovanci tak to ano, ale trenéři, kteří přišli trénovat později tak to ne, ty nejsou.

T: Kdybyste měl vypíchnout něco, co Váš sportovní klub nabízí oproti ostatním, co by to bylo?

G: Primární důvod, co se týče karate na karate: Jsme velká organizace, která je řízená jinak, než ostatní organizace/kluby v ČR. My svým trenérům dáváme volné ruce, to znamená, že jsou sami zodpovědní za své žáky nebo tým (zas v rámci volejbalu). Jednoduše trenéři u nás mají hodně prostoru k osobnímu rozvoji.

2. Reakce na výsledky

T: Nyní se podíváme na výsledky dotazníkového šetření a následných rozhovorů. Když Vám řeknu, že trenéři zmínili, že je občas stresové platové ohodnocení, co mi k tomu můžete říci? Myslíte si, že je to plošný problém či pouze v rámci Vašeho klubu?

G: Tento názor zastává hlavně kategorie lidí, co studují. Myslím si, že naše platové ohodnocení, které dáváme není zrovna malé, obzvlášť oproti jiným podobným organizacím apod.. Klub je totiž placen jako školství, a tak získává peníze od žáků a podpory státu. Problém je v tom, že co se týče studentů, ti málo pracují (kvůli škole) proto se pak bavíme o celkovém malém platu, který nemůže dát klasickou denní 8-hodinovou výplatu.

T: A co střety s nadřízenými? Uvědomujete si nějaký takový problém, že by se vyskytoval?

G: V každé firmě jsou názorové rozdíly. Nemyslím si, že bychom měli nějaké vyložené problémy. S trenéry máme velmi dobré kamarádské vztahy.

T: Co si myslíte ohledně problémů týkající se konfliktů mezi kolegy?

G: Někdy se trenéři mezi sebou nedohodnou. Ale je to zřídka.

T: Když se zaměřím na nějaké sezení pro trenéry, na různá témata jako: zkušenosti s dětmi, se stresem apod. Myslíte, že je možné tomuto přání vyhovět?

G: Takové akce jsme trenérům již nabízeli, ale ve finále to nikdo nechce.

T: V čem vidíte nedostatky, nějaké věci, které nemůžete ovlivnit?

G: V tom, že se tím trenéři neživí.

T: Plánujete naopak nějaké změny nebo novinky pro trenéry?

G: Budeme zavádět v informačním systému lepší profil s informacemi pro trenéry. Také se chceme zaměřit na víc team buildingu a podobných akcí.

T: Co byste mohl říci o fluktuaci v klubu? Proč si myslíte, že je takováhle?

G: Lehce rosteme s počtem trenérů. Trenéři většinou odcházejí během sezony. To znamená, když mi trenér dostuduje, tak odchází za prací. Takže ročně 2-3 trenéři.

