

**VYSOKÁ ŠKOLA EVROPSKÝCH A REGIONÁLNÍCH
STUDIÍ, Z. Ú., ČESKÉ BUDĚJOVICE**

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

**ZÁTĚŽOVÉ FAKTORY, SYNDROM VYHOŘENÍ A
COPINGOVÉ STRATEGIE U PŘÍSLUŠNÍKŮ
VYBRANÝCH BEZPEČNOSTNÍCH SBORŮ**

Autor práce: Sofie Kotěšovcová

Studijní program: Bezpečnostně právní činnost

Forma studia: Kombinovaná

Vedoucí práce: Mgr. Romana Morongová

Katedra: Katedra právních oborů a bezpečnostních studií

2025

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Jméno a příjmení studenta: Sofie Kotěšovcová, DiS.

Studijní program: Bezpečnostně právní činnost

Forma studia: Kombinovaná

Místo studia: Příbram

Název bakalářské práce: Zátěžové faktory, syndrom vyhoření a copingové strategie u příslušníků vybraných bezpečnostních sborů

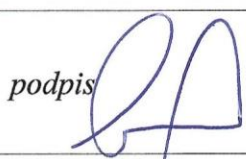
Název bakalářské práce v anglickém jazyce: Stress Factors, Burnout Syndrome and Coping Strategies among Members of Selected Security Forces

Katedra: Katedra právních oborů a bezpečnostních studií

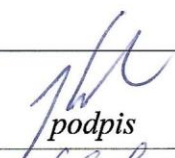
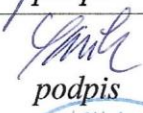
Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Romana Morongová

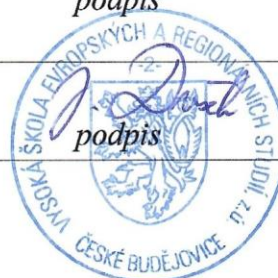
Datum zadání bakalářské: Prosinec 2024

Cíl bakalářské práce: Hlavním cílem bakalářské práce je zhodnotit profesní zátěž a míru výskytu syndromu vyhoření u příslušníků Policie České republiky Plzeňského kraje a Hasičského záchranného sboru Plzeňského kraje, identifikovat zátěžové faktory a hlavní příčiny, které k těmto jevům přispívají. Vedlejším cílem je navrhnout opatření, která budou zaměřena na prevenci a snížení nepříznivých vlivů na jejich psychické i fyzické zdraví.

Student: Sofie Kotěšovcová, DiS.	13.12.2024 datum	podpis 
Vedoucí práce: Mgr. Romana Morongová	13.12.2024 datum	podpis 

Schvaluji zadání bakalářské práce:

Vedoucí katedry: doc. JUDr. Roman Svatoš, Ph.D.	27.1.2025 datum	podpis 
Prorektor pro studium a vnitřní záležitosti: doc. PhDr. Miroslav Sapík, Ph.D.	28.1.2025 datum	podpis 
Rektor: doc. Ing. Jiří Dušek, Ph.D.	3.2.2025 datum	podpis 



Prohlašuji, že jsem bakalářskou práci vypracoval(a) samostatně, na základě vlastních zjištění a s použitím odborné literatury a materiálů uvedených v seznamu použitých zdrojů.

Prohlašuji, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb. v platném znění souhlasím se zveřejněním své bakalářské práce v elektronické podobě ve veřejně přístupné části infodisku VŠERS, a to se zachováním mého autorského práva k odevzdanému textu této kvalifikační práce. Souhlasím dále s tím, aby toutéž cestou byly v souladu s uvedeným ustanovením zákona č. 111/1998 Sb. zveřejněny posudky vedoucí(ho) a oponentů práce i záznam o průběhu a výsledku obhajoby kvalifikační práce. Rovněž souhlasím s porovnáním textu mé kvalifikační práce systémem na odhalování plagiátů.

.....

Děkuji vedoucí(mu) bakalářské práce Mgr. Romaně Morongové za cenné rady,
připomínky a metodické vedení práce.

ABSTRAKT

KOTĚŠOVCOVÁ, S. Zátěžové faktory, syndrom vyhoření a copingové strategie u příslušníků vybraných bezpečnostních sborů: České Budějovice: Vysoká škola evropských a regionálních studií, 2025. 63 s. Vedoucí bakalářské práce: Mgr. Romana Morongová.

Klíčová slova: pracovní zátěž, stres, syndrom vyhoření, copingové strategie, bezpečnostní sbory, Policie ČR, Hasičský záchranný sbor ČR

Tato bakalářská práce se zabývá problematikou profesní zátěže, syndromu vyhoření a copingových strategií u příslušníků Policie České republiky a Hasičského záchranného sboru České republiky. Cílem práce je analyzovat hlavní pracovní stresory, zjistit míru výskytu syndromu vyhoření a posoudit efektivitu strategií zvládání stresu v těchto profesích.

Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část se věnuje definici základních pojmů, vlivu stresu na člověka, fázím a projevům syndromu vyhoření a jednotlivým copingovým strategiím.

Praktická část je založena na dotazníkovém šetření, které probíhalo ve dnech od 10. 6. – 17. 6. 2025 a zúčastnilo se ho 150 respondentů.

Výsledky ukazují, že dlouhodobá pracovní zátěž a neefektivní zvládání stresu mohou vést k emočnímu vyčerpání a poklesu pracovní motivace.

Na základě analýzy výsledků jsou navržena doporučení pro prevenci syndromu vyhoření a podporu duševní pohody příslušníků bezpečnostních složek.

ABSTRACT

KOTĚŠOVCOVÁ, S. Workload Factors, Burnout Syndrome, and Coping Strategies among Members of Selected Security Forces: České Budějovice: University of European and Regional Studies, 2025. 63 pages. Bachelor's Thesis Supervisor: Mgr. Romana Morongová.

Key words: workload, stress, burnout syndrome, coping strategies, security forces, Police of the Czech Republic, Fire Rescue Service of the Czech Republic

This bachelor's thesis addresses the issue of occupational workload, burnout syndrome, and coping strategies among members of the Police of the Czech Republic and the Fire Rescue Service of the Czech Republic. The aim of the thesis is to analyze the main work-related stressors, determine the prevalence of burnout syndrome, and assess the effectiveness of stress coping strategies in these professions.

The thesis is divided into theoretical and practical parts. The theoretical part focuses on defining basic concepts, the impact of stress on humans, the phases and manifestations of burnout syndrome, and individual coping strategies.

The practical part is based on a questionnaire survey conducted from June 10 to June 17, 2025, with 150 respondents participating.

The results show that long-term work-related stress and ineffective stress management can lead to emotional exhaustion and a decline in work motivation.

Based on the analysis of the results, recommendations are proposed for preventing burnout syndrome and supporting the mental well-being of security force members.

Obsah

Úvod.....	8
1 Cíl a metodika bakalářské práce	9
2 Vymezení základních pojmů.....	10
2.1 Zátěžové faktory.....	10
2.2 Stres a jeho působení na člověka	11
2.3 Rizikové faktory pracovní zátěže v bezpečnostních sborech.....	13
3 Syndrom vyhoření.....	16
3.1 Fáze syndromu vyhoření	17
3.2 Příznaky a důsledky	18
4 Copingové strategie.....	21
4.1 Definice a klasifikace copingových strategií v bezpečnostních sborech	22
5 Efektivní a neefektivní přístupy k zvládání stresu	26
6 Srovnání s aktuálními výzkumy v oblasti syndromu vyhoření a copingových strategií u bezpečnostních složek	30
6.1 Syndrom vyhoření u policistů	30
6.2 Syndrom vyhoření u hasičů.....	32
7 Shrnutí teoretické části	35
8 Metodika praktické části	37
Závěr	55
Seznam použitých zdrojů	58
Seznam příloh.....	60
Přílohy	61

Úvod

Bezpečnostní sbory, jako jsou policie, vězeňská služba, hasiči či celní správa, patří k profesím s vysokými nároky na psychickou odolnost jedince. Příslušníci těchto sborů jsou pravidelně vystavováni náročným a stresujícím situacím – od akutního nebezpečí a práce v rizikovém prostředí až po každodenní administrativní tlak a kontakt s lidským utrpením a v neposlední řadě i negativistický přístup ze strany veřejnosti. Dlouhodobé působení zátěžových faktorů (stresorů) může vést k negativním důsledkům, jako je pokles pracovního výkonu, zhoršení zdravotního stavu a v krajním případě i syndrom vyhoření. Syndrom vyhoření představuje stav fyzického, psychického a emočního vyčerpání, který je důsledkem chronického pracovního stresu a jenž výrazně ovlivňuje jedince i celé pracoviště.¹ Problematika zvládání stresu a prevence vyhoření je proto pro bezpečnostní sbory mimořádně aktuální – jde nejen o zachování zdraví a duševní rovnováhy zaměstnanců, ale také o udržení funkčního a efektivního výkonu jejich služby ve prospěch společnosti.

Cílem práce je zhodnotit míru profesní zátěže a výskyt syndromu vyhoření u příslušníků Policie ČR a HZS, identifikovat hlavní zátěžové faktory a navrhnout opatření pro prevenci negativních dopadů na jejich zdraví. V rámci teoretické části práce jsou vymezeny základní pojmy související se stresem a zátěží, je popsáno působení stresu na člověka a jsou specifikovány rizikové faktory pracovního stresu v kontextu bezpečnostních složek. Dále se práce zaměřuje na fenomén syndromu vyhoření – jeho definici, fáze, hlavní příznaky a důsledky. Významná část je věnována strategiím zvládání zátěže (copingovým strategiím), jejich definici a klasifikaci, se zvláštním přihlédnutím k podmínkám bezpečnostních sborů. Rozlišeny budou také efektivní a neefektivní přístupy ke zvládání stresu.

¹ HONZÁK, R. Jak žít a vyhnout se syndromu vyhoření. 4. vyd. Praha: Vyšehrad, 2018. 224 s. ISBN 978-80-7601-668-2.

1 Cíl a metodika bakalářské práce

Hlavním cílem bakalářské práce je zjistit míru profesní zátěže a výskyt syndromu vyhoření u příslušníků Policie České republiky a Hasičského záchranného sboru České republiky, přičemž zvláštní důraz je kladen na identifikaci hlavních zátěžových faktorů a analýzu příčin, které vedou k rozvoji syndromu vyhoření. Současně je cílem práce posoudit, jaké copingové strategie příslušníci těchto bezpečnostních sborů využívají ke zvládnutí pracovního stresu a zda jsou tyto strategie dostatečně účinné z pohledu prevence negativních dopadů na jejich psychické a fyzické zdraví. Vedlejším cílem práce je na základě výsledků výzkumu formulovat návrhy opatření a doporučení, která by mohla přispět k efektivnější prevenci syndromu vyhoření a ke zlepšení pracovních podmínek příslušníků PČR a HZS ČR.

Bakalářská práce je rozdělena na část teoretickou a praktickou. V teoretické části jsou zpracovány dostupné odborné zdroje zaměřené na problematiku pracovního stresu, syndromu vyhoření a copingových strategií, a to se zaměřením na specifika práce v bezpečnostních sborech. Pozornost je věnována také popisu hlavních stresorů, kterým jsou policisté a hasiči v rámci výkonu své profese vystaveni, a rozboru možných dopadů dlouhodobé zátěže na jejich zdraví a pracovní výkonnost.

Praktická část se zaměřuje na výzkum formou dotazníkového šetření mezi příslušníky PČR a HZS ČR, jehož cílem je získat relevantní data o míře vnímané pracovní zátěže, o četnosti výskytu příznaků syndromu vyhoření a o preferovaných způsobů copingových strategiích. Dotazník byl vytvořen tak, aby shromážděné odpovědi poskytly podklady pro ověření stanovených hypotéz a zároveň umožnily splnit hlavní i dílčí cíle práce. Sběr dat probíhal od 10.6. do 17. 6. 2025 a dotazník vyplnilo 150 respondentů.

Data získaná z dotazníkového šetření byla následně zpracována pomocí statistických metod a analyzována, což umožnilo ověřit stanovené hypotézy a splnit cíle práce.

2 Vymezení základních pojmů

2.1 Zátěžové faktory

Pojem zátěž (zátěžový faktor, stresor) označuje jakýkoli podnět nebo situaci, která klade zvýšené nároky na adaptaci organismu a vyžaduje od jedince vynaložení určitého úsilí ke zvládnutí či přizpůsobení. Zátěžové faktory mohou mít různou povahu – mohou být fyzikální (např. hluk, extrémní teploty, fyzická námaha), psychické (např. časový tlak, vysoká odpovědnost, konfliktní požadavky) i sociální (např. mezilidské konflikty, práce s problémovými klienty). Stresory mohou působit akutně (jednorázové kritické události) nebo chronicky (dlouhodobě zvýšená zátěž, opakované nebo trvalé zatěžující podmínky).²

V kontextu práce bezpečnostních sborů je množství zátěžových faktorů obzvláště široké a intenzivní. Mezi hlavní pracovní stresory v těchto profesích patří:³

- **Nebezpečí a ohrožení života:** Příslušníci policie či hasiči často čelí situacím, kde je ohrožen jejich život či zdraví (zásahy proti ozbrojeným pachatelům, požáry, dopravní nehody apod.). Neustálá pohotovost a připravenost reagovat na krizové situace představuje pro organismus značnou zátěž.
- **Traumatizující události:** Setkávání se s následky násilí, nehod, živelných pohrom či jiných tragédií může vést k tzv. kritickým incidentům. Opakovaná expozice traumatickým scénám (těžká zranění, úmrtí, lidské utrpení) působí výrazný psychický tlak a může vést k rozvoji posttraumatického stresu.
- **Vysoká odpovědnost:** Pracovníci bezpečnostních sborů nesou odpovědnost za bezpečnost a životy druhých lidí. Policista musí ve zlomcích vteřin rozhodovat o použití síly, hasič o způsobu zásahu, dispečer záchranné služby o prioritách – tato odpovědnost a neustálá nutnost správného rozhodnutí je významným stresorem.
- **Dlouhá pracovní doba a směnný provoz:** Časté přesčasy, nepravidelné směny, noční služby a pohotovosti narušují biologický rytmus i rodinný život.

² KŘIVOHLAVÝ, Jaro. Psychologie moudrosti a dobrého života. Grada, 2009. ISBN 978-80-247-6838-0.

³ HOPKINS, C. R. Job Stress: Risk Factors, Health Effects and Coping Strategies. Nova Science Publishers, 2015. ISBN 99781634820219.

Nedostatečný odpočinek a spánková deprivace snižují schopnost regenerace organismu a zvyšují kumulaci stresu.

- **Administrativní a byrokratická zátěž:** Kromě terénní práce čelí příslušníci sborů i značné administrativní zátěži. Například policisté často uvádějí, že je stresuje nadměrná agenda, sepisování protokolů a hlášení, které musí zpracovat pod časovým tlakem.
- **Sociální tlak a publicita:** Bezpečnostní složky pracují pod drobnohledem veřejnosti a médií. Každé pochybení může vést k ostré kritice. Policisté či hasiči se tak nacházejí pod tlakem udržet si bezúhonný obraz a vysoký standard jednání, což může zvyšovat psychické napětí.
- **Vnitřní organizační faktory:** Mezi stresory patří i aspekty organizační kultury a vedení – např. nedostatečná podpora od nadřízených, špatná komunikace v rámci sboru, nízké finanční ohodnocení a omezené možnosti postupu. Výzkumy naznačují, že právě interní organizační problémy (byrokracie, nejasné kompetence, nedocnění) mohou být pro policisty stejně nebo více stresující než samotné nebezpečné zásahy.

Je zřejmé, že kombinace uvedených zátěžových faktorů činí z práce v bezpečnostních sborech povolání velmi náročná na psychickou odolnost. Krátkodobě se organismus dokáže se stresem vyrovnat mobilizací adaptačních mechanismů, avšak při dlouhodobém a kumulovaném působení stresorů hrozí negativní dopady na zdravotní stav a výkonnost jedince. Pro pochopení těchto dopadů je třeba nejprve objasnit samotný pojem **stres** a mechanismy jeho působení na člověka.⁴

2.2 Stres a jeho působení na člověka

“Stres nemůžeme ze života odstranit, ale můžeme se s ním naučit správně zacházet.”⁵

Stres bývá obecně definován jako soubor nespecifických reakcí organismu na jakékoli požadavky kladené na jeho adaptaci. Laicky řečeno jde o stav tělesného a

⁴ KAMKAR, K., K. PAPAOGLOU, M. D. SCHLOSSER a P. I. COLLINS, eds. Police Trauma, Loss, and Resilience. 1. vyd. [s.l.]: Frontiers Media SA, 2022. ISBN 978-2889765096.

⁵ DUTKOVÁ, A. Jak vnímat stres. Průvodce pro vnitřní pohodu. 1. vyd. Praha: Grada, 2023. 144 s. ISBN 978-80-271-2568-5, s. 13.

duševního napětí, který nastává, když se člověk ocitne v situaci, jež je pro něj náročná či ohrožující a klade zvýšené nároky na jeho schopnost přizpůsobení. Stresová reakce má zčásti fyziologickou složku – aktivuje se tzv. *odpověď* „*boj nebo útěk*“, kterou řídí sympatický nervový systém a hormony jako adrenalin a kortizol. Srdeční tep a krevní tlak se zvyšují, svaly se napínají, pozornost se soustředí na zdroj ohrožení. Tato poplachová reakce (alarm) připravuje tělo na rychlou akci a krátkodobě zvyšuje výkonnost a odolnost vůči bolesti. V evoluční perspektivě měla zajistit přežití v akutním nebezpečí (Rosi et al., 2024).

Vedle tělesných změn má stres také psychologické účinky. Krátkodobý stres může zlepšit soustředění a dodat motivaci (*eustres* – pozitivní stres), avšak pokud je intenzivní nebo trvá příliš dlouho, vede k pocitům úzkosti, podrážděnosti, frustrace a vyčerpání (*distres* – negativní stres).⁶

Dlouhodobé působení stresu nad individuálně zvládnutelnou mez narušuje vnitřní rovnováhu (homeostázu) a postupně vyčerpává adaptační rezervy organismu (Rosi et al., 2024).

Podle klasického modelu Selyeho *generální adaptační syndrom* prochází organismus při dlouhodobém stresu třemi fázemi – alarm (poplachová reakce), rezistence (období zvýšené odolnosti při pokračující zátěži) a nakonec fáze vyčerpání, kdy dochází ke zhroucení adaptačních mechanismů. V této fázi vyčerpání se mohou objevit závažné zdravotní a psychické problémy, včetně syndromu vyhoření.^{7 8}

Důsledky chronického stresu na člověka jsou mnohostranné. Na fyzické úrovni dlouhodobě zvýšená hladina stresových hormonů oslabuje imunitní systém a může přispět ke vzniku psychosomatických onemocnění – časté jsou například žaludeční vředy, vysoký krevní tlak, srdeční choroby, migrény či poruchy spánku. Na psychické úrovni se chronický stres projevuje vyčerpáním, poruchami koncentrace a paměti, poklesem nálady až depresí, zvýšenou úzkostností či popudlivostí. Chování jedince pod vlivem dlouhodobého stresu se může změnit – objevuje se sklon k sociální izolaci, odkládání

⁶ HOPKINS, C. R. Job Stress: Risk Factors, Health Effects and Coping Strategies. Nova Science Publishers, 2015. ISBN 99781634820219.

⁷ PAULÍK, K. Psychologie lidské odolnosti. 2. vyd. Praha: Grada, 2017. 368 s. ISBN 978-80-247-5646-2.

⁸ KRÍVOHLAVÝ, Jaro. Hořet, ale nevyhořet. Kostelní Vydří: Karmelitánské nakladatelství, 2012. ISBN 978-80-7195-573-3.

úkolů, zvýšená chybovost v práci, případně útekové mechanismy jako nadměrné pití alkoholu, kouření či jiné nefunkční návyky.^{9 10}

Je důležité zdůraznit, že existují významné individuální rozdíly v tom, jak lidé stres prožívají a jak na něj reagují. Tyto rozdíly souvisejí s pojmem psychická odolnost (*resilience*), jímž se označuje schopnost jedince odolat zátěži a zotavit se z ní. Někteří lidé dokážou i velmi náročné situace zvládnout bez větší újmy, jiní naopak podlehnou už střední zátěži. Úroveň odolnosti je dána kombinací vrozených dispozic, získaných dovedností a zkušeností a aktuální mírou podpory okolí. Psychickou odolnost lze do určité míry trénovat a posilovat – například postupným vystavováním drobným výzvám a osvojováním si technik zvládání stresu. Pro členy bezpečnostních sborů je rozvoj odolnosti klíčový, neboť jim pomáhá čelit extrémnímu stresu, aniž by utrpělo jejich duševní zdraví či pracovní nasazení.¹¹

2.3 Rizikové faktory pracovní zátěže v bezpečnostních sborech

Jak bylo nastíněno výše, práce v bezpečnostních sborech zahrnuje kombinaci více stresorů, které mohou v dlouhodobém horizontu vést ke syndromu vyhoření nebo dalším negativním jevům (např. zdravotním problémům, poklesu výkonnosti, předčasným odchodům ze služby). Mezi nejvýznamnější rizikové faktory pracovní zátěže v těchto povoláních patří:^{12 13}

- **Častá expozice traumatickým událostem:** Opakované vystavování extrémně stresujícím situacím (dopravní nehody s tragickými následky, požáry s oběťmi, násilné činy apod.) zvyšuje riziko, že si jedinec ponese dlouhodobé psychické následky. Bez dostatečné podpory a možností vyventilovat prožitý stres může docházet ke kumulaci negativních emocí, které přispívají k vyhoření. Výzkumy naznačují, že profese s častým kontaktem s utrpením (např. policisté vyšetřující

⁹ HOPKINS, C. R. Job Stress: Risk Factors, Health Effects and Coping Strategies. Nova Science Publishers, 2015. ISBN 99781634820219.

¹⁰ HONZÁK, R. Jak žít a vyhnout se syndromu vyhoření. 4. vyd. Praha: Vyšehrad, 2018. 224 s. ISBN 978-80-7601-668-2.

¹¹ PAULÍK, K. Psychologie lidské odolnosti. 2. vyd. Praha: Grada, 2017. 368 s. ISBN 978-80-247-5646-2.

¹² ÖZEN, E., K. SOOD, N. KUMAR a S. GRIMA, eds. The Framework for Resilient Industry: A Holistic Approach for Developing Economies. 1. vyd. [s.l.]: Emerald Publishing Limited, 2024. 352 s. ISBN 978-1837537365.

¹³ GIBLIN, M. J. Leadership and Management in Police Organizations. SAGE Publications, 2016. ISBN 9781506352275.

brutální trestné činy, záchranáři, kteří opakovaně zasahují u vážných úrazů) vykazují vyšší míru vyhoření než průměr.

- **Nedostatečná regenerace a narušená rovnováha mezi prací a soukromím:** Nepravidelné směny, přesčasová služba a pohotovosti znesnadňují příslušníkům sborů udržet si zdravý režim dne a trávit kvalitní čas s rodinou. Dlouhodobé zanedbávání odpočinku a koníčků vede k oslabení zdrojů psychické pohody a zvyšuje náchylnost k vyhoření. Work-life balance (rovnováha mezi pracovním nasazením a osobním životem) je v těchto profesích často narušena, což samo o sobě představuje rizikový faktor.
- **Vysoké nároky a nízká kontrola:** Model pracovního stresu postuluje, že nejhorší dopady na zdraví má kombinace vysokých požadavků s nízkou možností kontroly nad prací. V bezpečnostních sborech jsou nároky obvykle velmi vysoké, ale jednotlivec nemusí mít plnou kontrolu nad výsledkem (například policista nemůže ovlivnit chování pachatele ani okolnosti zásahu). Tato kombinace podporuje pocit bezmoci a beznaděje, což jsou emoce, které urychlují nástup vyhoření.
- **Nedostatek sociální opory na pracovišti:** Podpora kolegů a nadřízených je významným protektivním faktorem zvládání stresu. Naopak pracoviště, kde panují špatné vztahy, rivalita či chybí funkční systém psychosociální podpory (např. možnost konzultovat s psychologem, programy péče o duševní zdraví), vystavuje zaměstnance vyššímu riziku negativních dopadů stresu. Pokud si člen bezpečnostního sboru připadá na řešení svých stresů a problémů sám, snadněji u něj dochází k vyčerpání a pocitu cynismu vůči práci.
- **Osobnostní a hodnotové faktory:** Rizikovými faktory jsou do jisté míry i osobnostní rysy příslušníků. Například perfekcionismus, přehnaný smysl pro povinnost či tzv. syndrom pomocníka (nadměrná potřeba pomáhat druhým na úkor sebe) mohou vést k tomu, že jedinec dlouho ignoruje vlastní vyčerpání a není schopen „vypnout“. Takoví lidé často pracují až do úplného sebezničení, což logicky vyústí ve vyhoření. Dalším faktorem může být i příliš idealistické očekávání – např. mladý policista plný ideálů může narazit na tvrdou realitu každodenní praxe, a pokud nenajde způsob, jak se s rozporuplnými pocity vyrovnat, hrozí u něj frustrace a vyhoření.

Je nutné zmínit, že výše uvedené faktory nepůsobí izolovaně, ale vzájemně se ovlivňují a sčítají. Například pokud má policista náročné směny (málo spánku) a současně řeší obtížný případ (psychický tlak) bez podpory nadřízených, násobí se pravděpodobnost, že se u něj rozvinou negativní důsledky této zátěže. Kapitoly 3 a 4 se proto budou věnovat dvěma klíčovým aspektům této problematiky: nejprve syndromu vyhoření jako možnému důsledku dlouhodobého stresu a poté copingovým strategiím, tedy způsobům, jak stres a zátěž zvládat, aby k syndromu vyhoření nemuselo dojít či jakým způsobem v rámci psychohygieny mu předcházet.

3 Syndrom vyhoření

„Během několika desetiletí se objevily různé definice syndromu vyhoření, které se shodují na tom, že se jedná především o psychický stav charakterizovaný vyčerpáním a snížením pracovní výkonnosti v důsledku dlouhodobého a intenzivního stresu, a vyskytuje se hlavně u osob, jež pracují s lidmi.“¹⁴

Pojem syndrom vyhoření (*burnout syndrome*) označuje stav tělesného, duševního a emočního vyčerpání, který vzniká jako důsledek dlouhodobého působení chronického stresu, zejména v pracovním prostředí s vysokými nároky. Burnout se typicky rozvíjí u profesí, kde lidé pracují intenzivně s dalšími lidmi a kde je kladen důraz na osobní nasazení – proto často postihuje zdravotníky, učitele, sociální pracovníky, ale také příslušníky ozbrojených a bezpečnostních složek.¹⁵

Syndrom vyhoření byl poprvé popsán v roce 1974 americkým psychologem Herbertem Freudenbergerem, který pozoroval extrémní vyčerpání a cynismus u dobrovolníků pracujících v drogových poradnách. Na jeho práci navázala Christina Maslachová, která se svými kolegy v 80. letech systematicky zkoumala vyhoření u pomáhajících profesí. Maslachová definovala tři základní komponenty syndromu vyhoření: emoční vyčerpání (pocit prázdnoty, únava, ztráta energie), depersonalizaci (cynický až bezcitný postoj k lidem, kterým jedinec slouží či s nimiž pracuje, pocit odcizení) a snížené osobní naplnění neboli pokles pocitu pracovních úspěchů a kompetence. K vyhoření dochází u těch jedinců, kteří byli zpočátku vysoce motivovaní a angažovaní, avšak pod vlivem dlouhodobého přetížení a neuspokojivé reality postupně ztratili elán i smysl své práce. Jedinec trpící vyhořením se cítí „vyprahlý“, ztrácí uspokojení z práce a nedokáže se radovat z dříve pozitivních činností.¹⁶

Syndrom vyhoření můžeme chápat jako vyústění procesu dlouhodobého stresu, kdy pozdní fáze stresové zátěže přechází v úplné vyčerpání zdrojů. Vyhoření se neobjeví náhle, ale postupně se rozvíjí v čase. Pro lepší pochopení, jak k vyhoření dochází, se často popisují různé fáze syndromu vyhoření.¹⁷

¹⁴ PEŠEK, Roman a PRAŠKO, Ján. Syndrom vyhoření: jak se prací a pomáháním druhým nezničit. Praha: Pásparta, 2016. ISBN 978-80-88163-00-8, s. 16.

¹⁵ NOVÁK, T., CAPPONI, V. Sám sobě psychologem. 4. vyd. Praha: Grada, 2014. 192 s. ISBN 978-80-247-4825-2.

¹⁶ KUČÍREK, Jiří. Aplikovaná psychologie: vybraná témata : teleworking, leadership, sociálně psychologický výcvik. Psyché. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0187-0.

¹⁷ KRIVOHLAVÝ, Jaro. Hořet, ale nevyhořet. Kostelní Vydří: Karmelitánské nakladatelství, 2012. ISBN 978-80-7195-573-3.

3.1 Fáze syndromu vyhoření

Autoři se mírně liší v počtu a názvech fází, jimiž prochází člověk na cestě k vyhoření, obecně se však uznává model postupného nástupu potíží od počátečního nadšení až po úplné vyhoření. Jedno z často používaných členění rozlišuje pět stadií:¹⁸

1. **Fáze nadšení (idealistického elánu):** Na počátku je jedinec plný energie, entuziasmu a vysokých ideálů. Práce ho velmi baví a naplňuje, je ochoten ji obětovat spoustu času a sil. Typické je, že člověk v této fázi možná trochu přeceňuje své možnosti a nastavuje si velmi vysoká očekávání. Například mladý policista nastupující do služby může mít silnou motivaci „pomáhat a chránit“ a nevádí mu pracovat přes čas.
2. **Fáze stagnace:** Postupně počáteční nadšení opadá. Jedinec začíná zjišťovat, že realita práce má i své méně idealistické stránky – rutinní povinnosti, byrokracii, nedostatky v systému. Elán se snižuje a dostavuje se určitá rutina. Člověk si uvědomuje, že ne vše změní a ne všechny ideály jsou splnitelné. V této fázi se může snažit kompenzovat pokles uspokojení z práce jinými aktivitami v osobním životě. Např. policista si začne uvědomovat, že nevyřeší každý případ dokonale a že práce zahrnuje i nudné hlídkování či administrativu; ztrátu počáteční euforie vyvažuje koníčky mimo práci.
3. **Fáze frustrace:** V této fázi již člověk pocítuje zklamání a frustraci z práce. Mohou se objevit pochybnosti o smyslu činnosti („Má to, co dělám, vůbec cenu?“). Negativní zkušenosti (např. opakované konflikty s nadřízenými, nevděční klienti či neúspěchy při zásazích) se hromadí a jedinec může začít pocítovat emoční vyčerpání. Zvyšuje se podrážděnost, nespokojenost a cynický pohled – to, co dříve bral s nadhledem, ho nyní rozčiluje. Například policista v této fázi může být frustrován tím, že pachatelé jsou opakovaně propouštěni nebo že jeho práce není náležitě oceněna, a začíná o smyslu svého nasazení pochybovat.
4. **Fáze apatie:** Pokud frustrace pokračuje a nenastane žádný pozitivní obrat, přechází do stadia apatie. Jedinec rezignuje na své původní ideály, z práce se stává pouze rutina a prostředek obživy. Postižený vykonává jen nejnutnější minimum povinností, chybí mu iniciativa a zájem. Emočně se „odpoutá“ – často se uvádí,

¹⁸ PEŠEK, Roman a PRAŠKO, Ján. Syndrom vyhoření: jak se prací a pomáháním druhým nezničit. Praha: Pasparta, 2016. ISBN 978-80-88163-00-8.

že se stává cynickým a lhostejným vůči klientům či obecně lidem, se kterými pracuje (depersonalizace). To je jakási obranná strategie – odpojit se, aby už člověk nemusel prožívat další zklamání. Pro okolí může být zjevné, že pracovník je apatický, bez energie, možná i často absentuje. U policisty v apatii bychom pozorovali například mechanické vykonávání rozkazů bez špetky zájmu navíc, cynické komentáře o „nesmyslnosti“ práce a naprostý nezájem o kariérní či osobní rozvoj.

5. **Fáze samotného vyhoření:** Někdy se uvádí jako součást apatie, jindy jako samostatné finální stadium. Zde již dochází k úplnému fyzickému i psychickému kolapsu. Jedinec může trpět závažnými zdravotními problémy (chronická nespavost, psychosomatické potíže, deprese), není schopen pokračovat v práci, často končí na nemocenské či zvažuje odchod ze zaměstnání. Okolí jednoznačně vidí, že daný člověk „vyhořel“ – ztratil veškerý zájem a nasazení, působí emočně plochým či negativistickým dojmem, možná se uchyluje k návykovým látkám. V této fázi je nezbytná odborná pomoc a dlouhodobá regenerace, má-li dojít k obnovení pracovní schopnosti a duševní rovnováhy.

Je důležité si uvědomit, že ne každý člověk projde všemi fázemi a že proces může trvat roky. Včasná intervence či změna okolností může způsobit, že se jedinec zastaví třeba ve fázi frustrace a nezačne klesat dál do apatie a vyhoření. Rovněž platí, že jednotlivé fáze se mohou prolínat a přechody nemají vždy ostré hranice – jde spíše o kontinuum postupného vyhasínání nadšení a energie.¹⁹

3.2 Příznaky a důsledky

Příznaky syndromu vyhoření lze rozdělit do několika kategorií:²⁰

- *Emoční a psychické příznaky:* Dominantním projevem je chronická únava a vyčerpání – postižený se cítí unavený již po ránu, chybí mu energie i mimo práci. Dále se objevuje pocit cynismu, negativismus a ztráta nadšení. Jedinec může být podrážděný, snadno se rozzlobí kvůli maličkostem, nebo naopak apatický a

¹⁹ ROSSI, A. M., C. P. McALLISTER a J. D. MACKEY, eds. Stress and Quality of Working Life: Coping at Work and at Home. 1. vyd. [s.l.]: Information Age Publishing, Incorporated, 2024. 253 s. ISBN 979-8887304649.

²⁰ ROSSI, A. M., C. P. McALLISTER a J. D. MACKEY, eds. Stress and Quality of Working Life: Coping at Work and at Home. 1. vyd. [s.l.]: Information Age Publishing, Incorporated, 2024. 253 s. ISBN 979-8887304649.

depresivní. Časté jsou pocity marnosti, beznaděje a snížené sebedůvěry – člověk má dojem, že nic nezumě, že jeho práce ani on sám nemají valnou hodnotu. Můž se objevit též snížení kognitivních funkcí, např. potíže s koncentrací, nerozhodnost, zapomínání.

- *Fyzické příznaky:* Vyhoření bývá provázeno různými somatickými obtížemi. Typicky jde o poruchy spánku (nеспavost nebo nekvalitní spánek, jedinec se ani po odpočinku necítí svěží), bolesti hlavy, svalové napětí (zejména bolest šíje a zad), trávicí potíže (žaludeční nevolnosti, vředy, syndrom dráždivého tračníku) či zvýšenou náchylnost k infekcím v důsledku oslabené imunity. V pokročilých stavech vyhoření se mohou přidat i vážnější stavy jako vysoký krevní tlak, srdeční arytmie či jiné stresové choroby.
- *Behaviorální a sociální příznaky:* V chování jedince upadá pracovní iniciativa – snížený pracovní výkon je jedním z typických důsledků, a to jak kvůli poklesu snahy (apatický pracovník dělá jen nezbytné minimum), tak kvůli snížené koncentraci a motivaci. Můž se zvyšovat absentérství (časté nemocenské, pozdní příchody), narůstají konflikty na pracovišti. Postižený ztrácí zájem o klienty či smysl služby, což se v bezpečnostních sborech můž projevit necitlivým nebo lhostejným přístupem k veřejnosti. Doma i v práci se můž jedinec více izolovat – vyhýbá se kolegům, přátelům, stahuje se do ústraní. Někdy dochází k nadužívání alkoholu či léků jako formy úniku. Okolí si můž všimnout i celkové změny v jednání – například dříve nadšený a vstřícný policista se stane sarkastickým, uzavřeným a nevrlym.

Tyto příznaky mají závažné důsledky jak pro samotného postiženého, tak pro organizaci, ve které pracuje i pro společnost. Z individuálního hlediska syndrom vyhoření výrazně snižuje kvalitu života – můž vést k rozvoji klinické deprese či úzkostné poruchy, narušuje rodinné a partnerské vztahy (např. vyhořelý jedinec ztrácí zájem o rodinu, je emočně nedostupný, případně konfliktní). Neléčené vyhoření můž vyústit až v to, že člověk opustí svou profesi, na kterou se dlouho připravoval, nebo se dopouští chyb, jež mohou mít v bezpečnostních sborech fatální následky (např. chybný úsudek v důsledku vyčerpání můž ohrozit bezpečnost operace).²¹

²¹ LEDDA, C., L. VIMERCATI, N. MUCCI, S. TAFURI a V. JURISIC, eds. Occupational Medicine: Disease Risk Factors and Health Promotion. 1. vyd. [s.l.]: Frontiers Media SA, 2022. [počet stran neuveden]. ISBN 978-2889745272.

Z hlediska organizace vede vyhoření zaměstnanců k poklesu efektivity a kvality služeb. U bezpečnostních složek může vyhoření policistů znamenat méně empatické a méně profesionální jednání s občany, pomalejší reakce a nižší výkonnost při zásazích. Dlouhodobě také roste fluktuace – zkušení pracovníci odcházejí, což znamená ztrátu know-how a nutnost neustále školit nováčky. Pro organizaci je to zátěž finanční i provozní. Vyhoření jednoho člena týmu navíc může negativně ovlivňovat morálku ostatních (cynismus a pesimismus se mohou šířit kolektivem).²²

Ve společenském kontextu je pak vyhoření příslušníků bezpečnostních sborů nebezpečné v tom, že může ohrozit plnění základních funkcí těchto složek – tedy zajišťování bezpečnosti a pomoci. Proto je velmi důležité syndromu vyhoření předcházet a včas řešit jeho počáteční příznaky. K tomu slouží jednak preventivní opatření na úrovni organizace, jednak schopnost jednotlivce aktivně zvládat každodenní stres, případné varovné signály u sebe rozpoznat a využívat vhodné copingové strategie, jimž se věnuje následující kapitola.

²² EVANGELU, J. E. Krizová komunikace. Efektivní zvládání krizových a zátěžových situací. 1. vyd. Ostrava: Key Publishing, 2013. 96 s. ISBN 978-80-7418-175-7.

4 Copingové strategie

Termín coping (z angl. *to cope* – zvládat, vypořádat se) se v psychologii používá pro označení způsobů, jakými lidé reagují na zátěž a snaží se vyrovnat se stresem. Jinými slovy, copingové strategie jsou vědomé (a někdy i nevědomé) postupy a mechanismy zvládání náročných situací. Klasická definice uvádí, že coping zahrnuje kognitivní a behaviorální úsilí jedince, které je zaměřeno na zvládnutí vnějších a vnitřních nároků, jež jsou hodnoceny jako nadměrně zatěžující nebo přesahující jeho zdroje. Coping tedy může spočívat v přímém řešení problému, zmírňování negativních emocí či hledání podpory a úlevy.²³

Každý jedinec si v průběhu života osvojuje určitý *repertoár* copingových strategií na základě svých zkušeností, osobnostních rysů i kulturního prostředí. Tyto strategie lze klasifikovat různými způsoby. Jedno ze základních rozlišení je na:²⁴

- **Strategie zaměřené na problém** (*problem-focused coping*): Cílem je přímo ovlivnit zdroj stresu nebo situaci vyřešit. Patří sem např. aktivní řešení problému (hledání informací, plánování kroků), změna situace k lepšímu, případně odchod ze stresující situace (pokud je neřešitelná). Typickým příkladem je policista, který pociťuje stres z nedostatku kondice, a proto začne pravidelně trénovat, aby byl lépe připraven na fyzické nároky služby – tím snižuje zdroj svého stresu.
- **Strategie zaměřené na emoce** (*emotion-focused coping*): Tyto strategie se nesnaží přímo odstranit stresor, ale mírní negativní emoce spojené se stresem. Jedinec se snaží zvládnout své psychické rozpoložení – např. relaxačními technikami (hluboké dýchání, meditace), odvedením pozornosti (koníčky, humor), vyhledáním emoční podpory u blízkých osob, nebo kognitivním přehodnocením situace (nalezením jiného úhlu pohledu, například „poučením se z chyby“ namísto sebetřýznění). Pro příslušníka bezpečnostních sil může být typickou emočně zaměřenou strategií třeba využití černého humoru při vyrovnávání se s šokujícími zážitky – humor pomáhá uvolnit napětí a získat nadhled.

²³ KAMKAR, K., K. PAPAZOGLU, M. D. SCHLOSSER a P. I. COLLINS, eds. Police Trauma, Loss, and Resilience. 1. vyd. [s.l.]: Frontiers Media SA, 2022. ISBN 978-2889765096.

²⁴ MOTTA, R. W., ed. Post-Traumatic Stress Disorder: Latest Developments in Diagnosis, Causes, and Treatments. 1. vyd. [s.l.]: IntechOpen, 2024. 182 s. ISBN 978-0850149753.

- **Vyhýbavé (nebo únikové) strategie** (*avoidant coping*): Sem spadají způsoby, které se vyhýbají konfrontaci se stresem. Jedinec odkládá řešení, popírá závažnost situace nebo „utíká“ k jiným činnostem, často ne zcela zdravým. Patří sem nadměrné spaní, prokrastinace, únik do světa fantazie, ale i zneužívání alkoholu či drog. Tyto strategie sice mohou dočasně přinést úlevu, ale z dlouhodobého hlediska jsou považovány za neefektivní a rizikové, protože příčinu stresu neodstraňují a mohou vést k dalším problémům.

Je však třeba dodat, že hranice mezi kategoriemi copingových strategií nemusí být ostrá. Například hledání sociální opory (svěřit se kolegovi nebo blízkému) může mít prvky řešení problému (když nám druhý poradí konkrétní postup) i uvolnění emocí (už samotné sdílení pocitů pomůže). Důležité je také přiměřenost a flexibilita copingových strategií – efektivní zvládání stresu obvykle spočívá v tom, že jedinec dokáže zvolit vhodný způsob podle povahy situace a průběžně ho adaptovat, pokud nezabírá.²⁵

4.1 Definice a klasifikace copingových strategií v bezpečnostních sborech

Pro příslušníky bezpečnostních sborů je zvládání stresu součástí profesionální výbavy. Vzhledem k vysokému riziku stresu a vyhoření v těchto povoláních se organizace i jednotlivci zaměřují na rozvoj účinných copingových mechanismů. Copingové strategie v bezpečnostních sborech můžeme analyzovat na dvou úrovních:

- **Individuální copingové strategie:** Sem patří vše, co konkrétní jedinec dělá pro udržení své psychické pohody a zvládnutí zátěže. Mnohé z těchto strategií jsou shodné s obecnou populací, avšak v kontextu bezpečnostních složek se objevují i specifické postupy.^{26 27}
 - **Fyzická aktivita a trénink:** Pravidelné sportování, posilování či kondiční cvičení jsou u policistů a hasičů běžné nejen kvůli tělesné zdatnosti, ale i jako forma psychohygieny – fyzická námaha pomáhá odbourat nahromaděný stres a zlepšuje náladu díky vyplavování endorfinů.

²⁵ KAMKAR, K., K. PAPAZOGLU, M. D. SCHLOSSER a P. I. COLLINS, eds. Police Trauma, Loss, and Resilience. 1. vyd. [s.l.]: Frontiers Media SA, 2022. ISBN 978-2889765096.

²⁶ PTÁČEK, Radek; RABOCH, Jiří a KEZBA, Vladimír. Burnout syndrom jako mezioborový jev. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-5114-6.

²⁷ BALABÁN, Miloš a PERNICA, Bohuslav. Bezpečnostní systém ČR: problémy a výzvy. Praha: Karolinum, 2015. ISBN 978-80-246-3150-9.

- **Psychohygienu a relaxaci:** Využívání technik jako je autogenní trénink, progresivní svalová relaxace, dechová cvičení nebo mindfulness meditace. Některé policejní jednotky mají zavedeny programy, kde se příslušníci učí relaxačním metodám pro rychlé zklidnění po zásahu nebo před náročným úkolem.
- **Sociální opora a kolegiálnost:** Velmi důležitým prvkem copingu v bezpečnostních sborech je podpora kolegů. Vzhledem k těžko sdělitelným zážitkům (které civilnímu obyvatelstvu mohou připadat šokující) spoléhají policisté či hasiči často jeden na druhého – sdílejí své zkušenosti, vyměňují si rady a poskytují si vzájemně emoční oporu. Například po náročném zásahu si kolegové popovídají o tom, co se stalo, což pomáhá uvolnit napětí. Mnohé sbory mají také zaveden systém peer-support (kolegiální podpory), kdy vyškolení příslušníci poskytují první psychickou pomoc svým kolegům po traumatických událostech.
- **Humor a nadhled:** Jak již bylo zmíněno, tzv. *černý humor* je v zátěžových povoláních rozšířenou strategií, jak se vyrovnat s hrůznými či absurdními stránkami práce. Vtipkování na účet vlastních zážitků může působit nevhodně z pohledu laika, ale uvnitř kolektivu funguje jako ventil negativních emocí a způsob, jak si připomenout, že je třeba nebrat vše tragicky. Humor samozřejmě nesmí sklouznout k cynismu vůči klientům, ale v přiměřené míře má pozitivní efekt.
- **Plánování a organizace času:** Pro zvládnutí chronické zátěže je důležité umět si organizovat čas, stanovit priority a vymezit si také prostor pro odpočinek. Příslušníci, kteří si dovedou efektivně naplánovat služby, delegovat méně důležité úkoly či říci „ne“ dalšímu přesčas, mají větší šanci uchránit si duševní rovnováhu.
- **Vyhledání odborné pomoci:** Pokud jedinec cítí, že situaci nezvládá, může využít služeb psychologa či jiného odborníka. Bezpečnostní sbory v ČR mají obvykle vlastní psychology nebo smluvně zajištěnou krizovou intervenci pro své zaměstnance. Pro mnohé příslušníky však stále může být obtížné překonat pocit stigmatizace spojený s vyhledáním

psychologické pomoci. Přesto ti, kdo se k tomu odhodlají, často dokáží předejít nejhorším dopadům.

- **Organizační strategie zvládání zátěže:** Kromě individuálních aktivit existují i systémová opatření, která mají pomoci zaměstnancům zvládat stres.²⁸
 - **Výcvik a příprava:** Důkladný výcvik, simulace krizových situací a nácvik postupů přispívají k tomu, že příslušníci jdou do akce jistější a méně je zaskočí neočekávané situace. To snižuje stres z pocitu nepřipravenosti. Například speciální jednotky procházejí náročným tréninkem, který zahrnuje i psychologickou přípravu pro zvládání strachu a paniky.
 - **Rotace a změny zařazení:** Některé složky praktikují rotaci personálu mezi více typy úkolů, aby lidé nebyli dlouhodobě exponováni jen těm nejvíce stresujícím činnostem. Např. u hasičů se střídají členové mezi výjezdovou činností a preventivní či administrativní prací, čímž se snižuje riziko vyčerpání z neustálého zásahového stresu.
 - **Programy péče o duševní zdraví:** Moderní přístup k řízení lidských zdrojů v těchto organizacích zahrnuje programy tzv. *employee assistance programs* – anonymní poradenské linky, semináře o psychohygieně, workshopy zvládání stresu, ale i třeba zajištění sportovních a rekreačních aktivit pro zaměstnance. Cílem je poskytnout oficiální rámec a podporu pro to, aby si zaměstnanci udrželi duševní pohodu.
 - **Podpora po kritických událostech:** Po mimořádně stresující události (třeba smrt kolegy při akci, hromadné neštěstí) by měla organizace nabídnout krizovou intervenci – debriefingové setkání, terapeutickou pomoc či alespoň dostatek volna na zotavenou. Tato intervence napomáhá zpracování traumat a brání rozvoji PTSD a vyhoření.²⁹

Je zřejmé, že v bezpečnostních sborech hrají copingové strategie zásadní roli. Prevence vyhoření v těchto povoláních spočívá z velké části v osvojení si efektivních

²⁸ CUMMINS, I. Challenges in Mental Health and Policing: Key Themes and Perspectives. 1. vyd. [s.l.]: Policy Press, 2022. 176 s. ISBN 978-1447360858.

²⁹ BURKE, R. J. Stress in Policing: Sources, Consequences and Interventions. 1. vyd. [s.l.]: Taylor & Francis, 2016. 390 s. ISBN 978-1317049128.

strategií zvládání stresu, a to jak na úrovni jednotlivce, tak systému. V další kapitole se proto zaměříme na hodnocení, které strategie lze považovat za efektivní (zdravé, prospívající) a které naopak za neefektivní či přímo škodlivé.

5 Efektivní a neefektivní přístupy k zvládání stresu

Ne všechny copingové strategie jsou stejně účinné. Některé vedou ke skutečnému snížení zátěže či zlepšení psychického stavu, zatímco jiné poskytují jen dočasnou úlevu, nebo dokonce problém prohlubují. V rámci péče o duševní zdraví příslušníků bezpečnostních sborů je žádoucí posilovat efektivní způsoby zvládání stresu a naopak eliminovat ty neefektivní. Následuje přehled obou skupin:

Efektivní strategie zvládání stresu (adaptivní, zdravé):^{30 31}

- **Aktivní řešení a plánování:** Když to situace dovoluje, aktivní přístup k problému je nejlepším lékem na stres z dané situace. Např. má-li policista konflikt na pracovišti, konstruktivní rozhovor a hledání kompromisu je efektivnější než pasivní trpění. Plánování času a priorit navíc předchází pocitu zahlcení – jedinec si stanoví realistické cíle a postupně je plní, místo aby nechal úkoly nahromadit.
- **Vyhledání sociální opory:** Jak bylo opakovaně zmíněno, možnost sdílet své starosti s někým důvěryhodným (kolega, nadřízený, partner či přítel) výrazně snižuje škodlivý dopad stresu. Sociální opora funguje jako „narázník“ – pomáhá normalizovat emoční reakce („nejsem v tom sám“) a často vede i k praktickým radám či nové perspektivě. Lidé s pevným zázemím a podporujícími vztahy jsou vůči vyhoření odolnější.
- **Relaxace a regenerace:** Efektivním přístupem je zařazení pravidelné relaxace do denního či týdenního režimu. Může jít o drobné každodenní rituály (procházka, krátké dechové cvičení po směně) i o větší aktivity (hobby, sport, dovolená). Důležité je, aby jedinec skutečně „vypnul“ a vědomě odvedl mysl od práce. Techniky jako meditace mindfulness prokazatelně snižují hladinu úzkosti a zlepšují schopnost soustředění u lidí v náročných profesích.
- **Péče o tělesné zdraví:** Zdravý životní styl – vyvážená strava, dostatek spánku, pravidelný pohyb – tvoří základní prevenci negativních účinků stresu. Tělo, které je v kondici, lépe snáší nápor stresových hormonů a rychleji se z něj zotaví. To platí obzvláště pro fyzicky náročné profese, jakými jsou ozbrojené složky. Sem

³⁰ ROSSI, A. M., C. P. McALLISTER a J. D. MACKEY, eds. Stress and Quality of Working Life: Coping at Work and at Home. 1. vyd. [s.l.]: Information Age Publishing, Incorporated, 2024. 253 s. ISBN 979-8887304649.

³¹ HOPKINS, C. R. Job Stress: Risk Factors, Health Effects and Coping Strategies. Nova Science Publishers, 2015. ISBN 99781634820219.

lze zařadit i dbání na drobné psychohygienické návyky během služby: např. při dlouhých směnách nezapomínat na přestávky, hydrataci, protažení těla apod.

- **Pozitivní reframing a smysl pro humor:** Efektivní zvládání stresu zahrnuje i práci s vlastní myslí. Schopnost přerážovat situaci – vidět v ní nejen hrozbu, ale i výzvu či poučení – pomáhá snížit vnímanou stresovost. Například místo „tohle nikdy nezvládnou, je to katastrofa“ si říci „bude to těžké, ale mohu se z toho něco naučit“. Podobně humor, jak již bylo uvedeno, je zdravý mechanismus, pokud není použit nevhodně. Smích a ironický nadhled mohou otupit ostří stresoru a umožnit člověku získat perspektivu. Sám radí „naučit se dělat si legraci z malých trápení a nebrat sebe ani svět smrtelně vážně“ jako jeden z kroků ke zvládání zátěže.
- **Profesionální pomoc a seberozvoj:** K efektivním strategiím patří také ochota využít odborné pomoci – ať už formou psychoterapie, koučinku nebo účasti na kurzech zvládání stresu. Mnozí příslušníci bezpečnostních sborů absolvují specializovaná školení zaměřená na stress management či krizovou intervenci. Investice do rozvoje vlastních copingových dovedností (např. naučit se techniky mentální odolnosti, time managementu atd.) se dlouhodobě vyplatí v podobě nižší náchylnosti k vyhoření.

Neefektivní strategie zvládání stresu (maladaptivní, škodlivé):^{32 33}

- **Popírání problému a pasivita:** Jedním z nejhorších přístupů je tvářit se, že se „nic neděje“, i když stres evidentně překračuje zvládnutelnou míru. Takový jedinec odmítá přiznat sobě i okolí, že má potíže, a nečiní žádné kroky k řešení. Tím ale stres nezmizí, naopak se hromadí, až zpravidla vyústí v náhlý kolaps. U policistů někdy panuje kultura „tvrdomie“, kdy přiznání únavy či problému je chápáno jako slabost – to může vést k nebezpečnému potlačování signálů vyčerpání, dokud není pozdě.
- **Útěk k návykovým látkám:** Bohužel poměrně častou neefektivní strategií v zátěžových profesích je nadměrné užívání alkoholu, sedativ nebo i jiných drog

³² ROSSI, A. M., C. P. McALLISTER a J. D. MACKEY, eds. Stress and Quality of Working Life: Coping at Work and at Home. 1. vyd. [s.l.]: Information Age Publishing, Incorporated, 2024. 253 s. ISBN 979-8887304649.

³³ MOTTA, R. W., ed. Post-Traumatic Stress Disorder: Latest Developments in Diagnosis, Causes, and Treatments. 1. vyd. [s.l.]: IntechOpen, 2024. 182 s. ISBN 978-0850149753.

jako způsob „ulevení si“. Alkohol sice krátkodobě uvolní napětí, ale z dlouhodobého hlediska zhoršuje spánek, prohlubuje depresivní ladění a samozřejmě přináší riziko závislosti. „Samoléčba“ alkoholem patří k typickým chybám, jichž se lidé pod chronickým stresem dopouštějí.

- **Workoholismus (chorobné přetěžování se prací):** Paradoxně i samotná práce se může stát neefektivní „strategií“ – někteří jedinci reagují na stres tím, že pracují ještě více, v domněnku, že tím situaci zvládnou. Např. policista čelící traumatickému zážitku odmítá volno a raději se vrhne do dalších akcí, aby nemusel myslet. Takové jednání však urychluje nástup vyhoření, protože tělo i mysl nedostanou čas zpracovat zátěž a odpočinout si. Workoholik si často neuvědomuje, že jeho efektivita klesá a chyby narůstají.
- **Agresivita a podrážděnost vůči okolí:** Někteří lidé ventilují svůj stres tím, že ho „přesunou“ na druhé – stávají se sarkastickými, nepřijemnými, vznětlivými. Takové chování může dočasně ulevit jejich vnitřní tenzi, ale narušuje mezilidské vztahy a sociální oporu, takže do budoucna zůstávají více izolovaní (což dále ztěžuje zvládání stresu). Pro policistu či dozorčího ve věznici je velmi nebezpečné, pokud začne jednat agresivně s veřejností či vězni vlivem vlastního stresu – může to vést k disciplinárním problémům a dalšímu stresu navíc.
- **Cynismus a rezignace:** Jde o součást vyhoření, ale lze to zmínit i jako „strategii“ zvládání – jedinec se chrání před zklamáním tím, že si vytváří cynický odstup a raději nic neřeší. Tento obranný mechanismus („stejně to nemá cenu, tak proč bych se snažil“) však patří k maladaptivním způsobům, protože z dlouhodobého pohledu prohlubuje pocit prázdnoty a nic neřeší. Cynický postoj může do jisté míry ulevit bolesti z nenaplněných ideálů, ale zároveň znemožňuje najít v práci nový smysl či motivaci – je to slepá ulička vedoucí k hlubšímu vyhoření.
- **Svalování viny na druhé či sebepoškozující myšlenky:** Neefektivním způsobem zvládání je také nezdravá práce s myšlenkami – buď ve formě externalizace („za vše mohou idioti okolo, já nic“) nebo internalizace („všechno je to moje vina, jsem neschopný“). Ani jeden extrém nevede ke zlepšení. První vede ke konfliktům s okolím a stagnaci, druhý k depresivním stavům. Z pohledu kognitivní terapie je důležité odhalit tyto maladaptivní vzorce myšlení a nahradit je vyváženějším hodnocením situace.

Z výše uvedeného je patrné, že efektivní coping spočívá v aktivním, zdravém přístupu k problému či emocím, zatímco neefektivní coping se vyznačuje pasivitou, popřením nebo chováním, které přináší více škody než užitku. Je však potřeba dodat, že lidé někdy volí neefektivní strategie nikoli z nevědomosti, ale proto, že jsou v dané chvíli snadnější (např. zapít stres je „rychlejší“ než řešit příčiny). Proto je nesmírně důležité v rámci prevence vyhoření poskytovat příslušníkům bezpečnostních sborů nejen znalosti o stresu a copingových strategiích, ale také praktický trénink v aplikaci těch efektivních a podporu v tom, aby je upřednostňovali a byli ochotni je zakomponovat do svého života.

Budování odolnosti a správných návyků zvládání stresu by mělo probíhat postupně a systematicky – učit se zvládat menší stresové zátěže, nepodceňovat drobné signály vyčerpání a průběžně se starat o svou psychiku, místo aby člověk čekal, až „přijde velká rána“. Autoři radí sestavit si jakýsi osobní plán psychohygieny a prevence vyhoření – kombinovat různé efektivní strategie tak, aby pokryly jak péči o tělo, tak o duši, a zároveň se nebát požádat o pomoc, je-li třeba.³⁴

³⁴ KŘIVOHLAVÝ, Jaro. Psychologie moudrosti a dobrého života. Grada, 2009. ISBN 978-80-247-6838-0.

6 Srovnání s aktuálními výzkumy v oblasti syndromu vyhoření a copingových strategií u bezpečnostních složek

Pro hlubší pochopení problematiky syndromu vyhoření a copingových strategií u příslušníků bezpečnostních složek je nezbytné provést srovnání s aktuálními zahraničními výzkumy. Tyto studie poskytují cenné poznatky o faktorech přispívajících k vyhoření a o účinnosti různých strategií zvládání stresu.

6.1 Syndrom vyhoření u policistů

Profese policisty patří mezi dlouhodobě nejvíce ohrožené výskytem syndromu vyhoření. Důvody jsou zřejmé – vysoká míra zodpovědnosti, nepředvídatelnost služebních zákroků, častý kontakt s krizovými a nebezpečnými situacemi, silný vliv vnějších i vnitřních stresorů a zároveň přetrvávající stigma v oblasti duševního zdraví, které policistům často brání vyhledat odbornou pomoc včas.

Jedna z klíčových studií zabývajících se výskytem operačního stresu a vyhoření u policistů byla publikována v časopise *Frontiers in Psychology* (2020). Výzkum provedený na portugalských policistech zkoumal míru tzv. operačního stresu (tedy stresu plynoucího z přímého výkonu služby) a jeho vztah k psychické tísně a syndromu vyhoření. Výsledky byly alarmující: více než 85 % respondentů vykazovalo vysokou míru operačního stresu, přičemž 11 % dosahovalo hodnot odpovídajících již rozvinutému syndromu vyhoření a 28 % trpělo významnou mírou psychické tísně. Autoři upozorňují, že se jedná o data vyžadující okamžitou pozornost a zásah ze strany vedení policejních složek, zejména pokud jde o zavedení systematického monitoringu stresové zátěže a preventivních opatření.³⁵

Podobné poznatky přináší i výzkum provedený mezi chilskými policisty, který se zaměřil na vztah mezi jednotlivými dimenzemi syndromu vyhoření a copingovými strategiemi. Z výsledků vyplývá, že strategie zaměřené na emoce – konkrétně mentální odpojení (např. snaha „nemyslet na práci“ po směně) a vyhledávání emocionální opory (např. u rodiny nebo přátel) – byly signifikantně spojeny s vyšší úrovní emocionálního vyčerpání. Tento poznatek je velmi důležitý, protože naznačuje, že ne všechny běžně doporučované strategie zvládání stresu jsou v tomto profesním kontextu účinné. Pokud

³⁵ Queirós, C., Passos, F., Bártolo, A., Marques, A. J., da Silva, C. F., & Pereira, A. (2020). Burnout and stress measurement in police officers: Literature review and a study with the Operational Police Stress Questionnaire. *Frontiers in Psychology*, 11, 587. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00587>

totiž jedinec využívá pouze emocionální vyrovnání a současně ignoruje strukturální nebo organizační zdroje stresu (např. přetížení, konflikty v týmu, nedostatek uznání), může dojít k nárůstu frustrace a zrychlení procesu vyhoření.³⁶

Americký psycholog Gilmartin, který se specializoval na práci se složkami činnými v trestním řízení, ve své knize *Emotional Survival for Law Enforcement* popisuje tzv. „emocionální cyklus policejní služby“, během nějž policista po náročné směně upadá do apatie a psychického „útlumu“, čímž trpí jak jeho pracovní, tak osobní život. Tento cyklus je podle něj hlavním mechanismem, který vede k vyhoření, pokud není kompenzován smysluplným odpočinkem, podporou okolí a rozvojem zdravých copingových návyků.³⁷

V neposlední řadě je třeba zmínit také longitudinální výzkumy, které ukazují na časový faktor – tedy na skutečnost, že k syndromu vyhoření dochází často až po delším období služebního nasazení. Ve výzkumu německého týmu se ukázalo, že nejvyšší míru vyhoření vykazovali policisté s délkou služby přesahující 10 let, a to zejména ti, kteří vnímali nízkou míru uznání od nadřízených a slabou podporu na pracovišti.³⁸

Shrnutí hlavních poznatků výzkumů o policistech:

- Míra operačního stresu je u policistů extrémně vysoká, přičemž dlouhodobé vystavení stresu bez účinných copingových mechanismů vede k vyhoření.
- Copingové strategie zaměřené na emoce mohou být samy o sobě nedostatečné, nebo dokonce zvyšovat riziko vyhoření, pokud nejsou doplněny o aktivní řešení stresových situací.
- Klíčovými rizikovými faktory jsou: délka služby, nedostatek uznání a respektu, slabá vnitřní komunikace a strukturální přetížení.
- Ochrannými faktory jsou: resilience, kolegiální podpora, efektivní trénink v komunikaci a managementu stresu, dostupnost odborné pomoci a otevřená organizační kultura.

³⁶ Briones Mella D, Kinkead Boutin AP. Burnout and Coping Strategies in Male Staff from National Police in Valparaíso, Chile. *Iran J Public Health*. 2013 Sep;42(9):950-9. PMID: 26060656; PMCID: PMC4453895.

³⁷ Gilmartin, K. M. (2002). *Emotional survival for law enforcement: A guide for officers and their families*. E-S Press.

³⁸ Hoeve, Machteld, Esther I. de Bruin, Floor van Rooij, a Susan M. Bögels. 2021. "Effects of a Mindfulness-Based Intervention for Police Officers." *Mindfulness* 12 (7): 1672–1684. <https://doi.org/10.1007/s12671-021-01631-7>.

Tato zjištění významně rozšiřují porozumění problematice stresu a vyhoření v policejní práci a potvrzují, že efektivní prevence musí být postavena na víceúrovňovém přístupu – individuálním, týmovém i organizačním.

6.2 Syndrom vyhoření u hasičů

Profese hasiče je často spojována s hrdinstvím, odvahou a fyzickou zdatností. Méně se však mluví o jejích psychických důsledcích, které z ní činí jednu z nejvíce psychicky zatěžujících profesí vůbec. Hasiči jsou totiž opakovaně vystavováni akutnímu ohrožení života, traumatickým událostem (např. smrt dětí při požáru, masové nehody, práce s těly obětí) a dlouhodobému stresu vyplývajícimu z nepředvídatelnosti služby, nočních výjezdů, rychlého rozhodování pod tlakem i neustálé pohotovosti. To vše činí hasiče vysoce zranitelnými vůči syndromu vyhoření, a to i přesto (nebo právě proto), že mají často vysokou míru profesního nasazení.

Jedním z nejaktuálnějších výzkumů, který se zabývá právě touto profesní skupinou, je studie publikovaná v roce 2023 v časopise *Current Psychology*. Tato studie analyzovala vztah mezi vnímaným stresem, copingovými strategiemi a úrovní vyhoření u více než 400 profesionálních hasičů. Výsledky jednoznačně prokázaly, že negativní copingové strategie (např. vyhýbání se, potlačování emocí, pasivita) měly statisticky významný zprostředkující vliv na vztah mezi vnímaným stresem a mírou vyhoření. Naopak pozitivní coping (aktivní řešení problému, vyhledání podpory, psychohygiena) vykazoval ochranný efekt – hasiči, kteří tyto strategie využívali pravidelně, měli výrazně nižší skóre vyhoření, a to zejména v oblasti emočního vyčerpání a depersonalizace.³⁹

Podobně rozsáhlý výzkum byl proveden také v Turecku, kde byla zkoumána míra vyhoření u více než 500 hasičů v různých městech. Výsledky ukázaly, že nejvíce vyhoření vykazovali ti hasiči, kteří pracovali ve velkých městech s vysokou frekvencí výjezdů a nedostatkem personálu. Klíčovými faktory, které přispívaly k syndromu vyhoření, byly zejména časté noční služby, nedostatek odpočinku mezi směnami a nízká míra uznání a odměn. Zajímavým zjištěním této studie byla skutečnost, že hasiči ve věku 30–40 let vykazovali nejvyšší úroveň emocionálního vyčerpání, což autoři vysvětlují tzv. kritickým

³⁹ Lv, Guoqing, et al. "The Influence of Firefighters' Perceived Stress on Job Burnout: A Moderated Mediation Model." *Current Psychology*, vol. 43, 2024. <https://doi.org/10.1007/s12144-023-05069-z>.

obdobím služebního života, kdy se často kumuluje profesní stres, rodinné závazky a nerealizované ambice.⁴⁰

Význam resilience v této profesi potvrdila i studie Azimi a kol, která se zaměřila na roli tzv. psychické odolnosti (resilience) a posttraumatického růstu u hasičů, kteří byli svědky katastrofických událostí (např. výbuchy, požáry s oběťmi, evakuace zříčených budov). Výzkum ukázal, že vyšší míra resilience (měřená standardizovanou škálou) byla inverzně korelována s úrovní vyhoření, zejména v doméně emočního vyčerpání. Autoři zároveň potvrzují, že hasičské sbory, které systematicky podporují psychohygienu, týmovou soudržnost a poskytují profesionální intervenci po traumatických výjezdech, dosahují nižší míry psychopatologie u svých zaměstnanců.⁴¹

Výše uvedení autoři identifikují několik klíčových aspektů, které snižují riziko vyhoření u hasičů:

- Dobře strukturovaný systém podpory po krizových situacích (tzv. debriefing),
- Dostupnost psychologické pomoci bez stigmatizace,
- Možnost rotace mezi stresujícími a méně náročnými pozicemi,
- Vytváření prostředí důvěry a bezpečí v kolektivu.

Důležité jsou také rozdíly mezi městskými a venkovskými sbory – ve městech bývá zátěž vyšší kvůli frekvenci zásahů, ale naopak může být lepší dostupnost psychologické pomoci. Na venkově může být výhodou větší týmová soudržnost, ale zároveň horší podmínky pro psychohygienu a více kulturních bariér v přístupu k duševnímu zdraví (např. “musíme to zvládnout sami”).

Shrnutí hlavních zjištění výzkumů o hasičích:

- Míra vyhoření u hasičů významně koreluje s vnímaným stresem, přičemž rozhodující je kvalita používaných copingových strategií.

⁴⁰ Yetkin Tekin A (2024) Mediator role of psychological resilience between post-traumatic stress symptoms and burnout in academicians affected by the earthquakes in Türkiye. *Front. Psychol.* 15:1468655. doi: 10.3389/fpsyg.2024.1468655.

⁴¹ Azimi, R., Al Sulaie, S., Yazdanirad, S., Khoshakhlagh, A. H., Park, J. W., & Kazemian, F. (2024). The role of resilience as a key player in mitigating job burnout's impact on workplace safety. *Scientific Reports*, 14, Article 16925. <https://doi.org/10.1038/s41598-024-68042-1>

- Negativní coping (např. únikové chování, potlačení emocí) zvyšuje riziko vyhoření, zatímco aktivní coping a resilience jej snižují.
- Vyšší míru vyhoření vykazují hasiči ve středním věku a ti pracující ve frekventovaných městských oblastech s nedostatkem personálu.
- Důležitými ochrannými faktory jsou: kvalitní podpora po výjezdech, dostupnost psychologických služeb, týmová opora, podpora nadřízených a schopnost otevřeně hovořit o psychické zátěži.
- Prevence vyhoření u hasičů by měla být systémově řízená, nikoli pouze ponechána na individuální odolnosti.

Výsledky těchto studií potvrzují, že stejně jako u policistů, i u hasičů je syndrom vyhoření reálným rizikem, nikoliv výjimkou. Je proto nezbytné, aby organizace nejen monitorovaly psychický stav svých zaměstnanců, ale také aktivně rozvíjely programy prevence a intervence, které zahrnují jak individuální psychologickou podporu, tak strukturální změny pracovního prostředí.

7 Shrnutí teoretické části

V teoretické části této práce jsme se komplexně zabývali problematikou stresu, jeho dopady a zvládáním v prostředí bezpečnostních sborů. Nejprve byly vymezeny základní pojmy – zátěžové faktory (stresory) a stres jako takový. Uvedli jsme, že příslušníci bezpečnostních složek čelí široké škále stresorů od fyzického ohrožení až po administrativní tlak, přičemž dlouhodobé vystavení těmto stresorům může vést k negativním důsledkům na zdraví a výkon. Zdůraznili jsme význam psychické odolnosti, tedy schopnosti vyrovnávat se se zátěží, která je do jisté míry trénovatelná a která působí jako ochranný faktor.

Stěžejním tématem práce byl syndrom vyhoření, jenž představuje krajní následek chronického pracovního stresu. Popsali jsme vyhoření z hlediska definice (emoční vyčerpání, cynismus, pokles výkonnosti) a postupného vývoje v několika fázích od počátečního nadšení přes stagnaci a frustraci až k apatii a úplnému vyčerpání. Uvedli jsme typické příznaky vyhoření na emoční, fyzické i behaviorální úrovni a analyzovali dopady na jedince (zdravotní potíže, psychické trápení, rozpad vztahů) i na organizaci (snížení kvality práce, vyšší fluktuace, ohrožení poslání sboru). Tato část ukázala, že prevence vyhoření je nesmírně důležitá – jakmile dojde k plnému rozvinutí syndromu, je náprava obtížná a zdlouhavá.

Následně jsme se zaměřili na copingové strategie, tedy způsoby, jimiž lze stres zvládat. Zde jsme představili obecnou typologii strategií (zaměřené na problém, na emoce a vyhýbavé) a aplikovali ji na kontext bezpečnostních sborů. Konstatovali jsme, že příslušníci těchto složek využívají řadu zdravých mechanismů – například soudržnost kolektivu a vzájemnou podporu, humor, fyzický trénink a různé techniky psychohygieny – ale zároveň čelí pokušení uchýlovat se i k méně zdravým způsobům (popírání problémů, alkohol apod.). Vyzdvihli jsme roli organizace v tom, jak může zaměstnancům pomoci (výcvik, rotace, dostupnost psychologické pomoci). Kapitola o efektivních a neefektivních přístupech pak zrekapitulovala, které strategie jsou pro zvládání zátěže nejprínosnější (aktivní řešení, opora, relaxace) a kterým je naopak nutno se vyhnout (sebepřetěžování, vyhýbání se, sebedestruktivní návyky).

V poslední části práce jsme se zabývali srovnáním zjištění našeho teoretického rámce s vybranými zahraničními výzkumy, které se věnují problematice syndromu vyhoření a copingových strategií u příslušníků bezpečnostních sborů. Tyto studie potvrzují, že vyhoření je komplexní psychosociální fenomén, jehož vznik ovlivňuje

kombinace individuálních, organizačních a kulturních faktorů. Z transakčního hlediska se ukázalo, že efektivní zvládání stresu prostřednictvím aktivního copingu a resilience výrazně snižuje riziko emočního vyčerpání, zatímco pasivní nebo vyhýbavé strategie mají opačný efekt. Výsledky rovněž podporují modely Maslachové a Karaseka, podle nichž se největší riziko vyhoření objevuje tam, kde jsou vysoké nároky, nízká kontrola a nedostatečná sociální opora. Z pohledu kulturně-profesního kontextu pak výzkumy upozorňují na význam stigmatizace duševních potíží, která může bránit včasné intervenci. Tato teoretická srovnání potvrzují, že prevence syndromu vyhoření musí být systémová, cílená a postavená na propojení individuální podpory s organizačními mechanismy péče o psychickou odolnost zaměstnanců.

Závěrem lze říci, že zvládání stresu a prevence vyhoření v bezpečnostních sborech je komplexní úkol, který vyžaduje angažovanost jak samotných příslušníků, tak vedení organizací. Teoretické poznatky ukazují, že klíčem je kombinace osobních dovedností (odolnost, copingové strategie) a systémových opatření (podpora, vhodné podmínky). Pro praxi z toho plyne doporučení investovat do obou těchto rovin – školit a podporovat jednotlivce v psychohygieně a stress managementu, a zároveň vytvářet pracovní prostředí, které minimalizuje nadbytečný stres a poskytuje podpůrné zázemí v náročných chvílích. Jen tak lze předejít tomu, aby ti, kteří mají „pomáhat a chránit“, sami nevyhořeli. Tento teoretický rámec zároveň připravuje půdu pro případný empirický výzkum, jehož výsledky by mohly dále upřesnit konkrétní potřeby a účinné intervence v dané oblasti.

8 Metodika praktické části

V praktické části bakalářské práce byla využita metoda kvantitativního sběru dat formou dotazníkového šetření. Dotazník byl vytvořen online prostřednictvím platformy my.survio.com a distribuován prostřednictvím e-mailové komunikace a osobních kontaktů mezi příslušníky Policie České republiky a Hasičského záchranného sboru. Dotazníkové šetření probíhalo od 10. 6. do 17. 6. 2025 a zúčastnilo se ho 150 respondentů.

Hlavním cílem praktické části je zjistit míru pracovní zátěže, výskyt příznaků syndromu vyhoření a zmapovat copingové strategie používané příslušníky PČR a HZS. Vedlejším cílem je na základě zjištěných dat navrhnout doporučení pro prevenci syndromu vyhoření a podporu duševní pohody v obou složkách.

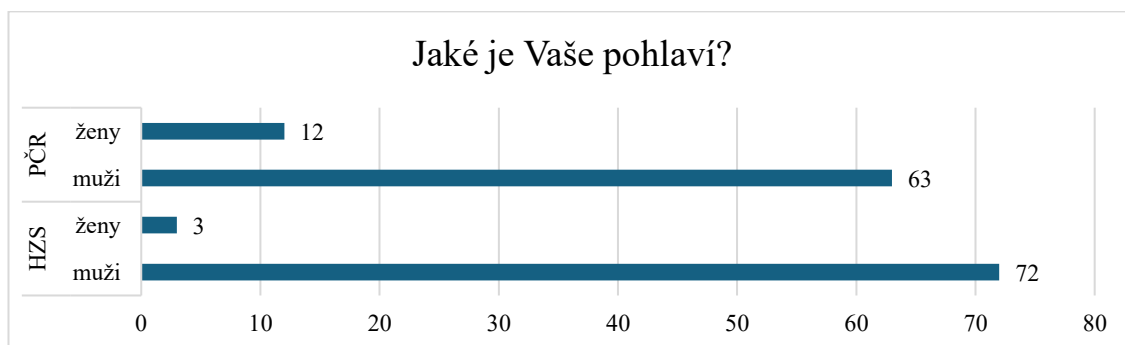
Na základě těchto cílů byly stanoveny hypotézy, na jejichž ověření byl dotazník zaměřen. Dotazník obsahoval otázky týkající se základních údajů o respondentech, identifikace hlavních stresorů, výskytu příznaků vyhoření a využívaných způsobů zvládání stresu. Získaná data slouží k analýze současného stavu a k navržení vhodných opatření.

Stanovení hypotéz

1. Více než 60 % příslušníků Policie ČR a Hasičského záchranného sboru ČR se domnívá, že jejich povolání je spojeno s vysokou mírou profesní zátěže.
2. Více než 50 % příslušníků Policie ČR a HZS ČR vnímá, že pravidelně zažívají příznaky syndromu vyhoření, jako je únava, emoční vyčerpání nebo pokles pracovní motivace.
3. Více než 45 % příslušníků bezpečnostních sborů pravidelně využívá copingové strategie zaměřené na fyzickou aktivitu, relaxaci nebo sociální oporu k zvládání stresu.
4. Více než 35 % příslušníků Policie ČR a HZS ČR se domnívá, že jejich pracoviště neposkytuje dostatečnou podporu v oblasti prevence psychického vyhoření.

Výsledky dotazníkového šetření

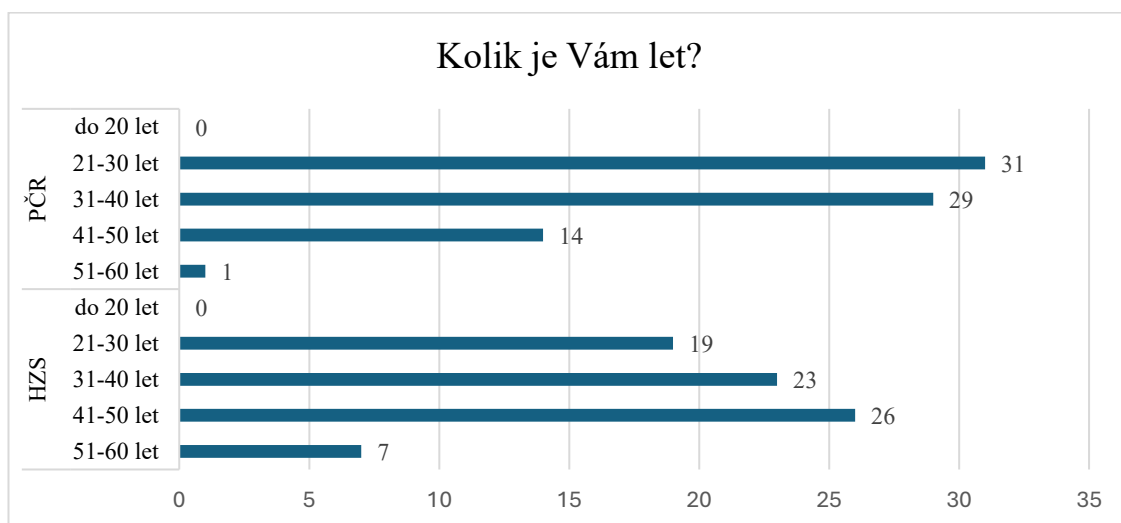
Otázka č. 1



Zdroj (vlastní)

Otázka zjišťovala zastoupení pohlaví mezi respondenty z řad příslušníků HZS a PČR. V rámci HZS výrazně převažovali muži – z celkového počtu 75 respondentů jich bylo 72 (96 %), ženy byly zastoupeny pouze ve 3 případech (4 %). U Policie ČR byl podíl žen vyšší: z 75 respondentů bylo 63 mužů (84 %) a 12 žen (16 %). Tyto výsledky ukazují na silnou dominanci mužů v obou sledovaných souborech, přičemž v případě Policie ČR je zastoupení žen oproti HZS mírně vyšší. V rámci šetření lze tak konstatovat výraznou převahu mužů, přičemž v případě Policie ČR bylo zastoupení žen relativně vyšší než u HZS.

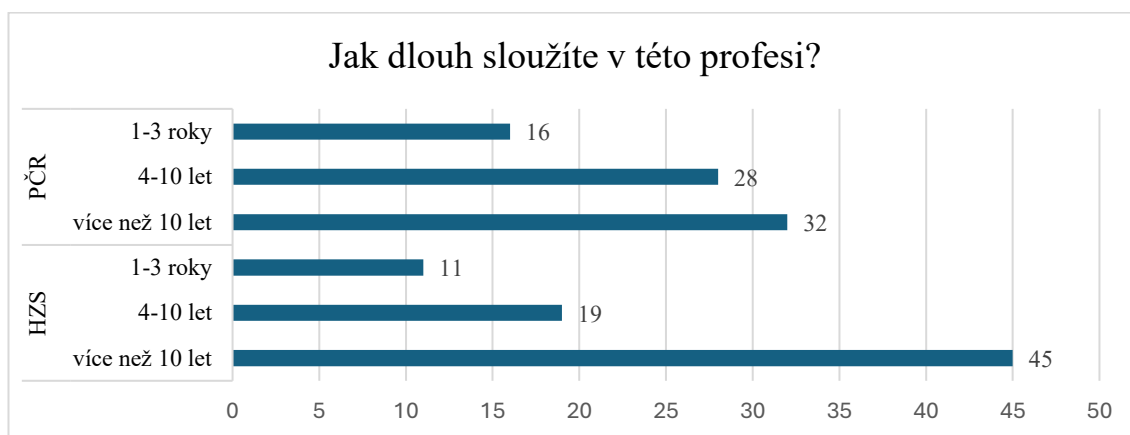
Otázka č. 2



Zdroj (vlastní)

Cílem této otázky bylo zjistit věkovou strukturu respondentů. U Hasičského záchranného sboru ČR dominovala kategorie 41–50 let – 26 respondentů (34,7 %), následovaná skupinami 31–40 let – 23 respondentů (30,7 %) a 21–30 let – 19 respondentů (25,3 %). Věková skupina 51 let a více byla zastoupena 7 respondenty (9,3 %). U Policie České republiky byla nejpočetnější kategorie 21–30 let – 31 respondentů (41,3 %), dále 31–40 let – 29 respondentů (38,7 %) a 41–50 let – 14 respondentů (18,7 %). V kategorii 51 let a více byl zastoupen 1 respondent (1,3 %). Věková kategorie do 20 let nebyla zastoupena ani u jedné ze složek. Celkově lze říci, že věkový profil respondentů z řad HZS je starší než u respondentů z řad PČR.

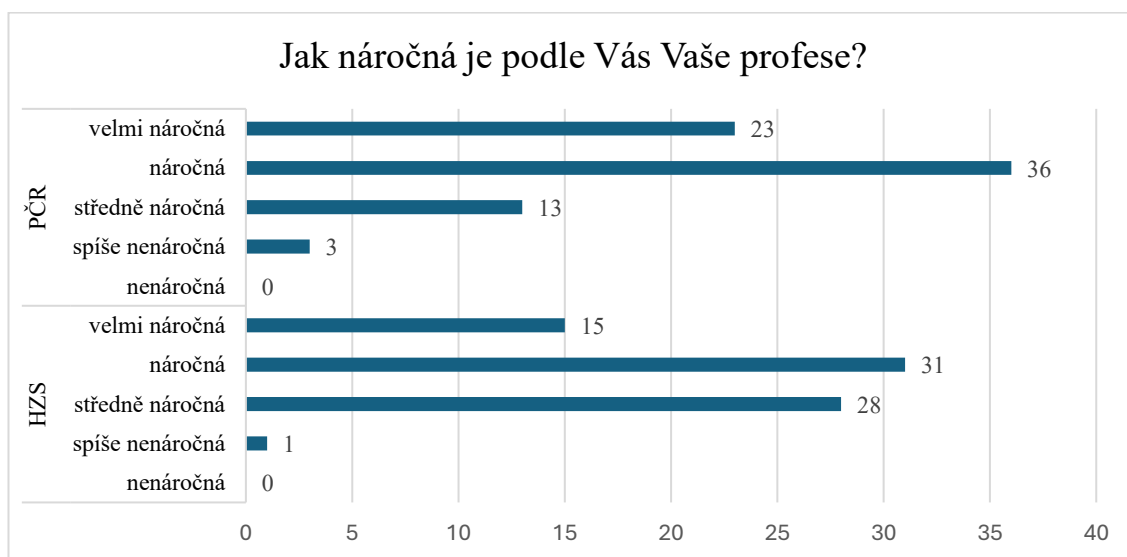
Otázka č. 3



Zdroj (vlastní)

Otázka zjišťovala délku služební praxe respondentů v rámci jejich působení u bezpečnostních sborů. Většina respondentů z Hasičského záchranného sboru ČR uvedla, že slouží déle než 10 let – 45 osob (60,0 %). 4–10 let služby bylo zaznamenáno u 19 respondentů (25,3 %) a 1–3 roky u 11 osob (14,7 %). U Policie České republiky měla většina respondentů rovněž více než 10 let služby – 32 osob (42,7 %). 4–10 let uvedlo 28 respondentů (37,3 %) 1–3 roky 16 osob (21,3 %). Výsledky ukazují, že značná část dotázaných příslušníků obou složek má dlouholeté zkušenosti ve službě, přičemž déle sloužící respondenti převažují zejména u HZS.

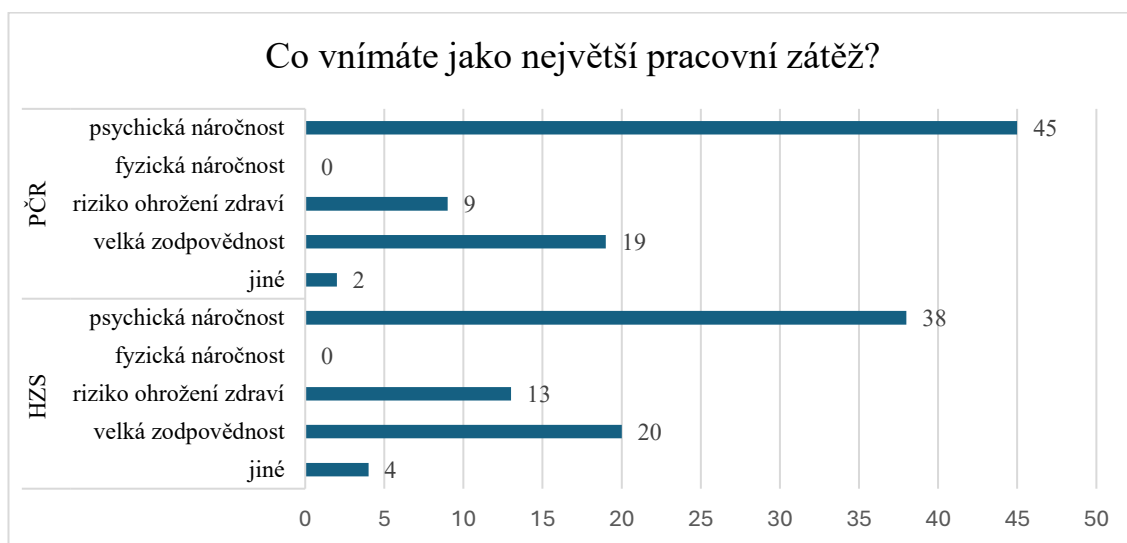
Otázka č. 4



Zdroj (vlastní)

Respondenti hodnotili náročnost své profese z hlediska její psychické a fyzické zátěže. U Policie České republiky označilo profesi jako náročnou 36 respondentů (48,0 %) a jako velmi náročnou 23 respondentů (30,7 %). Střední náročnost uvedlo 13 osob (17,3 %), zatímco spíše nenáročná práce byla uvedena pouze 3 respondenty (4,0 %). U Hasičského záchranného sboru ČR označilo profesi jako náročnou 31 respondentů (41,3 %) a jako velmi náročnou 15 osob (20,0 %). Střední náročnost uvedlo 28 respondentů (37,3 %) a spíše nenáročnou 1 osoba (1,3 %). Možnost nenáročná ne zvolil nikdo ze 150 respondentů. Tyto výsledky ukazují, že většina dotázaných příslušníků obou složek vnímá svou profesi jako psychicky či fyzicky zatěžující, přičemž u Policie ČR je celkový podíl odpovědí „náročná“ nebo „velmi náročná“ vyšší (celkem 78,7 %) než u HZS (61,3 %). To může souviset s odlišnostmi v charakteru služby, typem zásahů či vnímáním stresových faktorů.

Otázka č. 5



Zdroj (vlastní)

Zde bylo zkoumáno, co příslušníci považují za největší pracovní zátěž ve své profesi. U Hasičského záchranného sboru ČR byla nejčastěji označena psychická náročnost, kterou uvedlo 38 respondentů (50,7 %). Druhou nejčastější odpovědí byla velká zodpovědnost – 20 respondentů (26,7 %), následovaná odpovědí riziko ohrožení zdraví, kterou zvolilo 13 osob (17,3 %). Možnost jiné označili 4 respondenti (5,3 %) a mínili tím problémy s nadřízenými a časté přezkoušení. U Policie České republiky byla rovněž nejčastěji uváděna psychická náročnost, kterou označilo 45 respondentů (60,0 %). Následovala velká zodpovědnost – 19 osob (25,3 %), dále riziko ohrožení zdraví, které uvedlo 9 respondentů (12,0 %), a možnost jiné, kterou zvolili 2 respondenti (2,7 %) a zátěží pro ně je přílišná administrativa. Fyzická náročnost nebyla zvolena žádným respondentem. Výsledky ukazují, že psychická zátěž a vysoká míra odpovědnosti jsou vnímány jako nejvýznamnější stresové faktory u obou bezpečnostních složek. Naprostá absence volby fyzické náročnosti naznačuje, že fyzické požadavky jsou příslušníky obou sborů vnímány jako běžná a zvládnutelná součást profese, zatímco psychický tlak a odpovědnost představují největší výzvy každodenního výkonu služby.

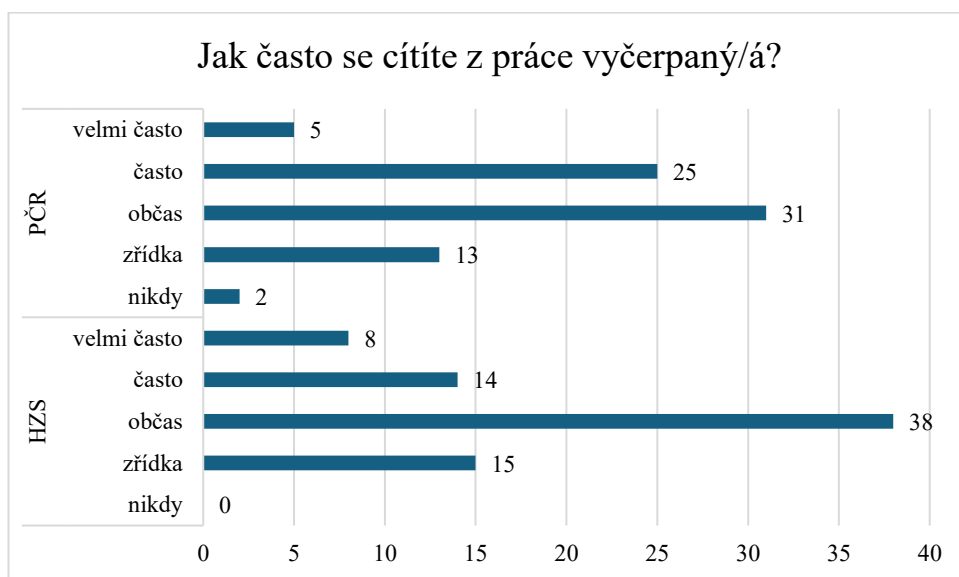
Otázka č 6



Zdroj (vlastní)

U Hasičského záchranného sboru ČR byla nejčastější odpovědí náročné výjezdy, které uvedlo 33 respondentů (44,0 %). Špatnou týmovou spolupráci označilo 14 osob (18,7 %), strach o vlastní zdraví a život uvedlo 5 respondentů (6,7 %) a práci na směny 2 osoby (2,7 %). Poměrně často se objevovala i odpověď jiné, kterou zvolilo 21 respondentů (28,0 %), kde jsou zmiňovány problémy s nadřizenými a zbytečné úkoly. U Policie České republiky označilo za nejvíce stresující náročné výjezdy 43 respondentů (57,3 %), špatnou týmovou spolupráci 11 osob (14,7 %), strach o zdraví a život 7 respondentů (9,3 %) a práci na směny 8 osob (10,7 %). Možnost jiné byla v této skupině méně častá – zvolili ji pouze 6 respondenti (8,0 %) a je zde zmiňována nadměrná administrativa. Výsledky ukazují, že náročné situace v terénu jsou pro příslušníky obou složek největším zdrojem stresu. Zatímco u PČR je tento typ stresu výrazně dominantní, u HZS se vyskytují i problémy s vedením.

Otázka č. 7



Zdroj (vlastní)

U Hasičského záchranného sboru ČR označila více než polovina respondentů, že se z práce cítí vyčerpaní občas – tuto možnost uvedlo 38 respondentů (50,7 %). Často se cítí vyčerpaných 14 osob (18,7 %), a velmi často dalších 8 respondentů (10,7 %). Možnost zřídka zvolilo 15 osob (20 %) a nikdy nikdo z respondentů neuvedl (0 %). U Policie České republiky byla nejčastější odpověď občas, kterou uvedlo 31 respondentů (41,3 %). Následovalo často – 25 respondentů (33,3 %) a zřídka – 13 respondentů (17,3 %). Velmi často se cítí vyčerpaných 5 osob (6,7 %), zatímco nikdy uvedli 2 respondenti (2,7 %). Z výsledků vyplývá, že pracovní vyčerpání je běžnou zkušeností příslušníků obou složek, přičemž hasiči častěji uvádějí mírnější formy únavy („občas“), zatímco u policistů se častěji vyskytují intenzivnější pocity vyčerpání („často“). To může být důsledkem rozdílů v povaze služby, typu zátěže či možnostech regenerace mezi oběma profesními skupinami. Výsledky rovněž naznačují, že zcela bez pocitu vyčerpání je jen naprosté minimum respondentů, což může být varovným signálem pro prevenci syndromu vyhoření.

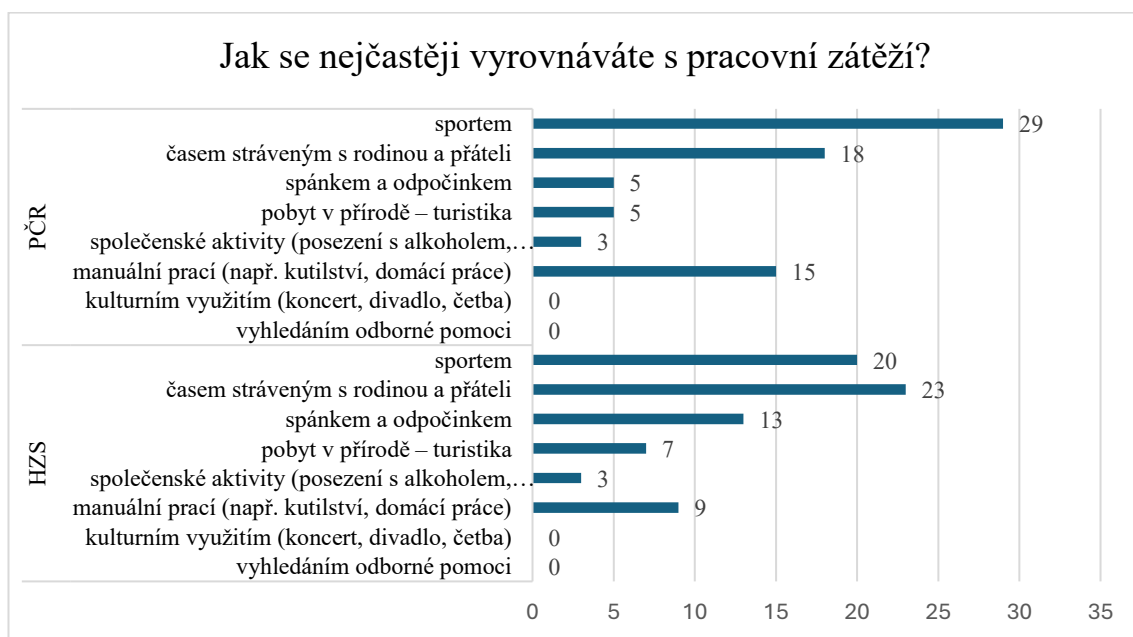
Otázka č. 8



Zdroj (vlastní)

U Hasičského záchranného sboru ČR byla nejčastěji uváděným příznakem únava a pocit vyčerpání, které označilo 23 respondentů (30,7 %). Větší zastoupení měla také odpověď výkyvy nálad a nervozita, kterou uvedlo 21 osob (28,0 %). Nespavostí trpí 8 respondentů (10,7 %), zatímco somatické potíže (např. bolesti žaludku či zad) a problémy se soustředěním uvedli shodně 3 respondenti (4,0 %). Poměrně vysoký podíl respondentů – 17 osob (22,7 %) – uvedl, že u sebe nepozoruje žádné příznaky stresu. U Policie České republiky byla nejčastěji uváděna odpověď výkyvy nálad a nervozita, kterou označilo 29 respondentů (38,7 %). Únavu a pocit vyčerpání uvedlo 19 osob (25,3 %) a nespavost trápí 13 respondentů (17,3 %). Problémy se soustředěním uvedlo 5 respondentů (6,7 %) a somatické potíže 3 osoby (4,0 %). Jen 6 respondentů (8,0 %) uvedlo, že žádné příznaky nepozorují. Ztrátu chuti k jídlu neuvedl nikdo ze 150 respondentů. Z výsledků vyplývá, že psychické projevy stresu (únava, nervozita, poruchy spánku) jsou u obou složek častější než fyzické nebo psychosomatické symptomy. Zatímco u HZS mírně dominuje únava, u PČR výrazně převažují výkyvy nálad. Nižší počet respondentů bez jakýchkoli příznaků u PČR (8,0 % oproti 22,7 % u HZS) může naznačovat vyšší úroveň stresové zátěže u policistů.

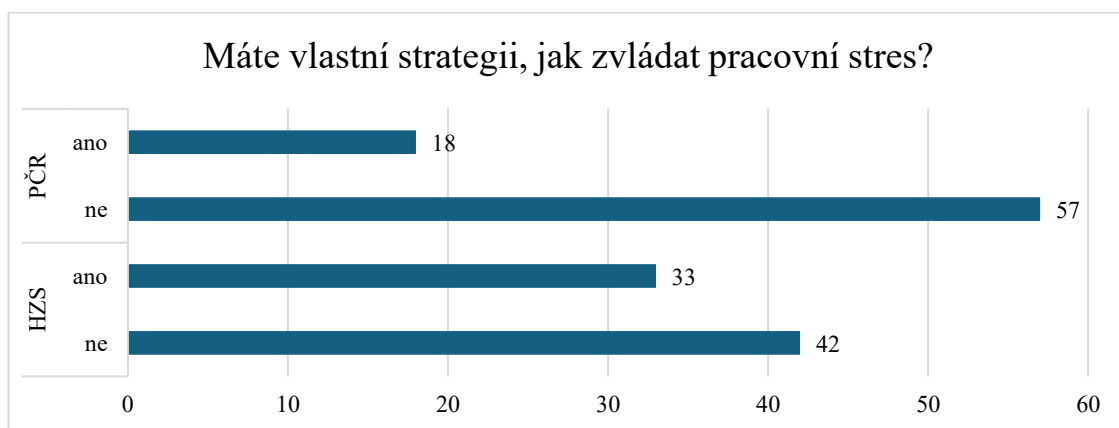
Otázka č. 9



Zdroj (vlastní)

Nejčastějšími způsoby zvládání stresu u HZS byly čas s rodinou (23), sport (20) a spánek (13). U PČR dominoval sport (29), následovaný časem s rodinou (18) a manuálními činnostmi (15). Výsledky ukazují, že aktivní i pasivní formy relaxace jsou pro zvládání stresu klíčové, odbornou pomoc nevyhledává nikdo.

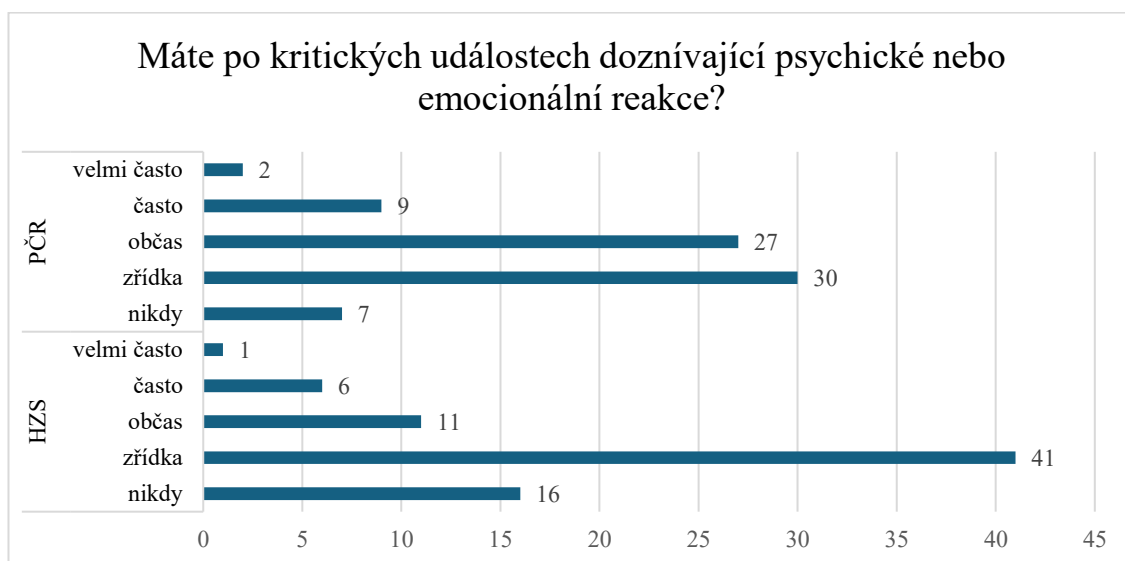
Otázka č. 10



Zdroj (vlastní)

U Hasičského záchranného sboru ČR uvedlo 33 respondentů (44,0 %), že mají vlastní strategii zvládání pracovního stresu a nejčastěji zmiňovanými byl čas pro sebe, brát to s nadhledem a nepřepínat se, meditace, dechová cvičení a humor. Zbývajících 42 respondentů (56,0 %) odpovědělo, že žádnou vlastní strategii nemají. U Policie České republiky označilo možnost ano pouze 18 respondentů (24,0 %), kde byl často zmíněn čas o samotě pro urovnání myšlenek, nemíchat práci a osobní život a zabavit jakýmkoli způsobem mozek, zatímco většina (57 respondentů; 76,0 %) uvedla, že žádnou vlastní strategii zvládání stresu nemá.

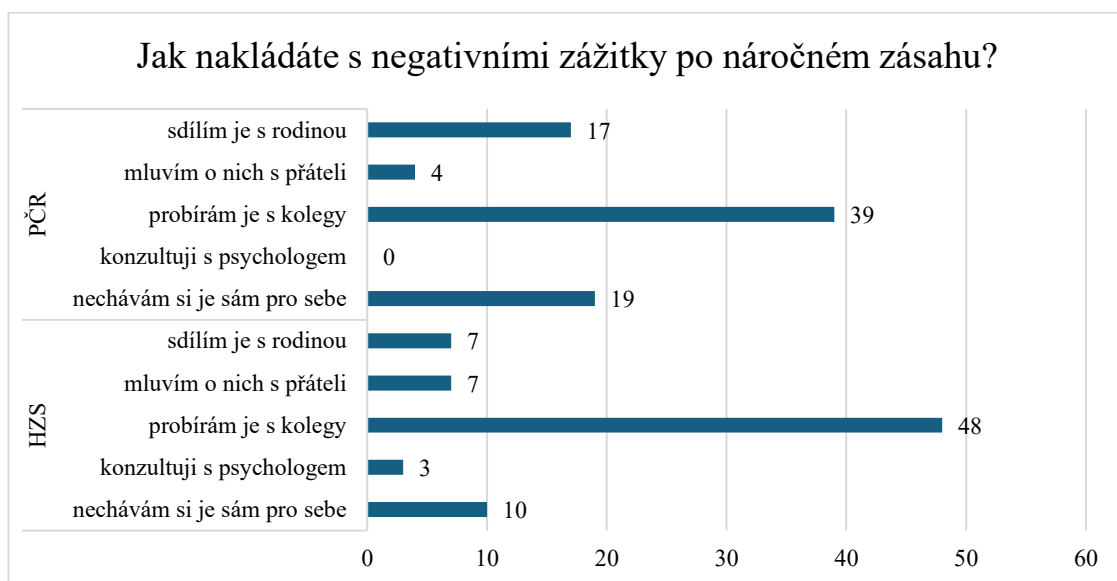
Otázka č. 11



Zdroj (vlastní)

U hasičů převažovala odpověď „zřídka“ (41), u policistů byl častější výskyt i v odpovědi „občas“ (27) a „často“ (9). Jen málo respondentů uvedlo, že psychickou nepohodu zažívají „velmi často“. Výsledky naznačují, že negativní pocity se vyskytují, ale u většiny ne s vysokou četností.

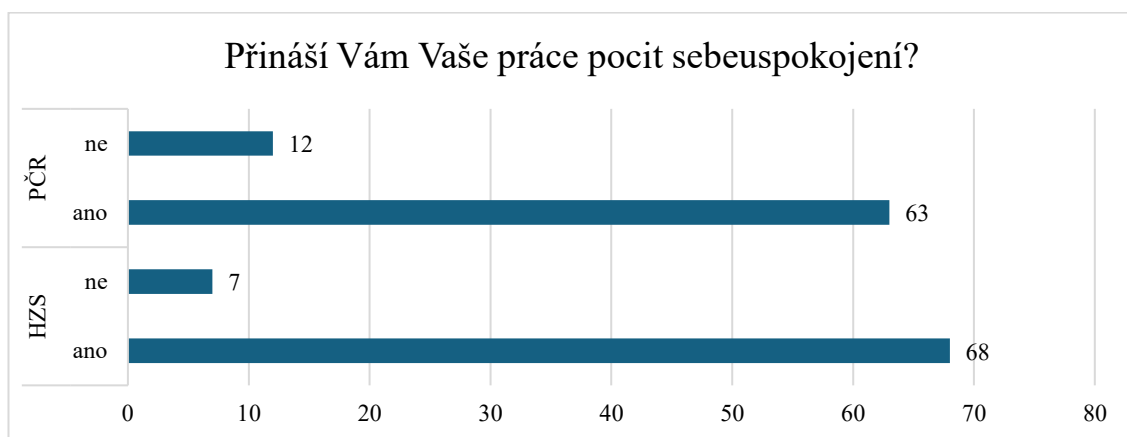
Otázka č. 12



Zdroj (vlastní)

V obou skupinách se zátěž nejčastěji sdílí s kolegy – 48 HZS, 39 PČR. U PČR byla častější odpověď „nechávám si to pro sebe“ (19). Konzultace s psychologem byly výjimečné. Výsledky poukazují na důležitost kolegiality a zároveň na rezervy v oblasti odborné podpory.

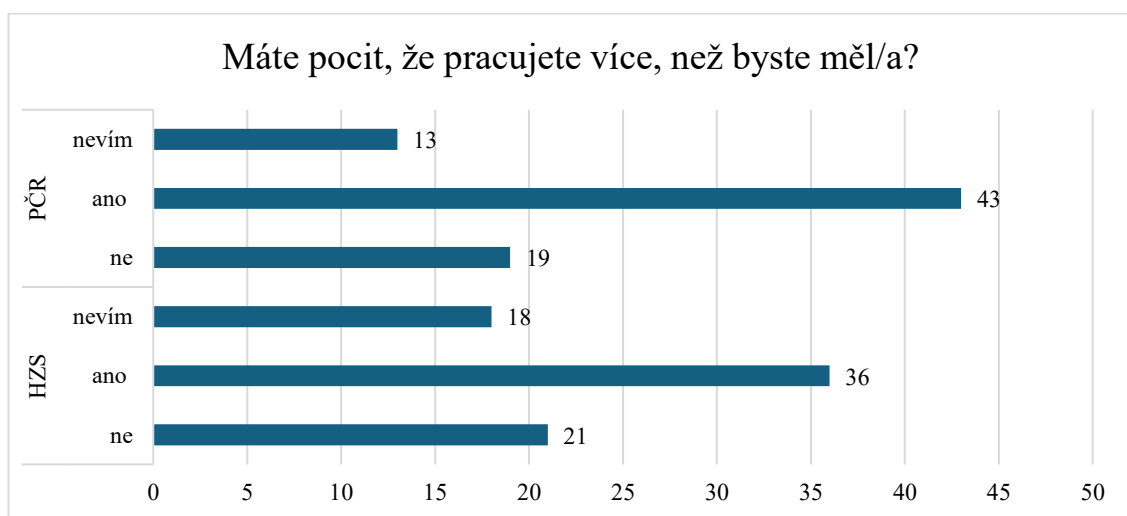
Otázka č. 13



Zdroj (vlastní)

Převážná většina respondentů uvedla, že jsou hrdí na své povolání – 68 HZS, 63 PČR. Pouze menšina odpověděla záporně. To potvrzuje silnou vnitřní motivaci pracovníků ve službách veřejnosti.

Otázka č. 14



Zdroj (vlastní)

V PČR bylo zastoupení odpovědi „ano“ vyšší (43) než u HZS (36), ale zároveň vyšší i počet „nevím“. Přibližně třetina respondentů uvedla, že podporu veřejnosti necítí. Výsledky ukazují na určitou míru nejistoty ohledně společenského uznání profese.

Otázka č. 15 – otevřená otázka

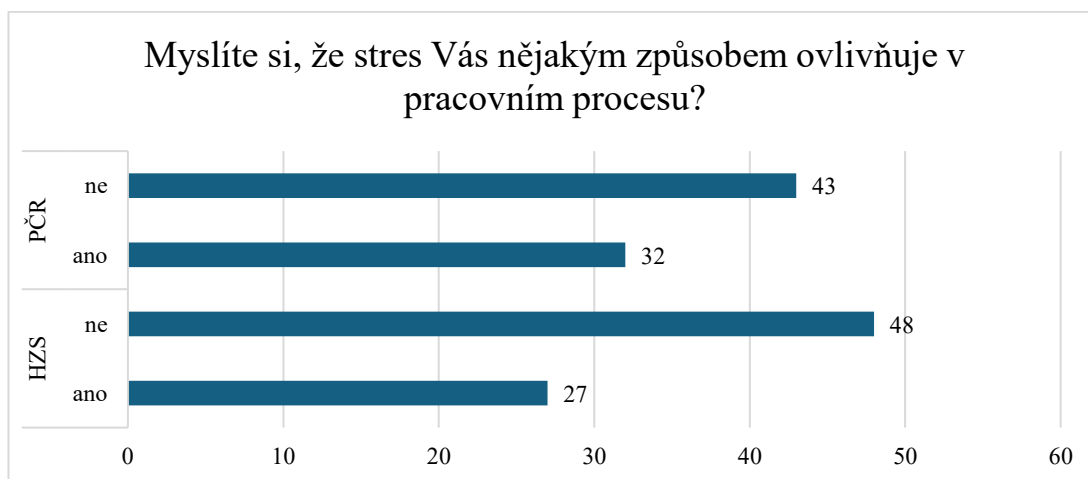
Na základě analýzy odpovědí 75 respondentů z řad hasičů a policistů bylo zjištěno, že nejčastěji uváděným faktorem ovlivňujícím osobní život je **časová náročnost práce**, především nepravidelné směny, práce o víkendech a svátcích a nutnost přesčasů. Tento aspekt uvedla většina respondentů jako hlavní překážku pro trávení času s rodinou a přáteli.

Dále často zazníval vliv **psychické zátěže a stresu**, kdy pracovníci popisovali únavu, obavy o bezpečí a potíže s oddělením pracovních zážitků od osobního života.

Menší část respondentů uvedla, že práce naopak přináší pocit smysluplnosti a naplnění, případně že osobní život není výrazně ovlivněn.

Celkově tedy práce v bezpečnostním sboru zásadně ovlivňuje osobní život zejména časovou náročností a psychickým zatížením.

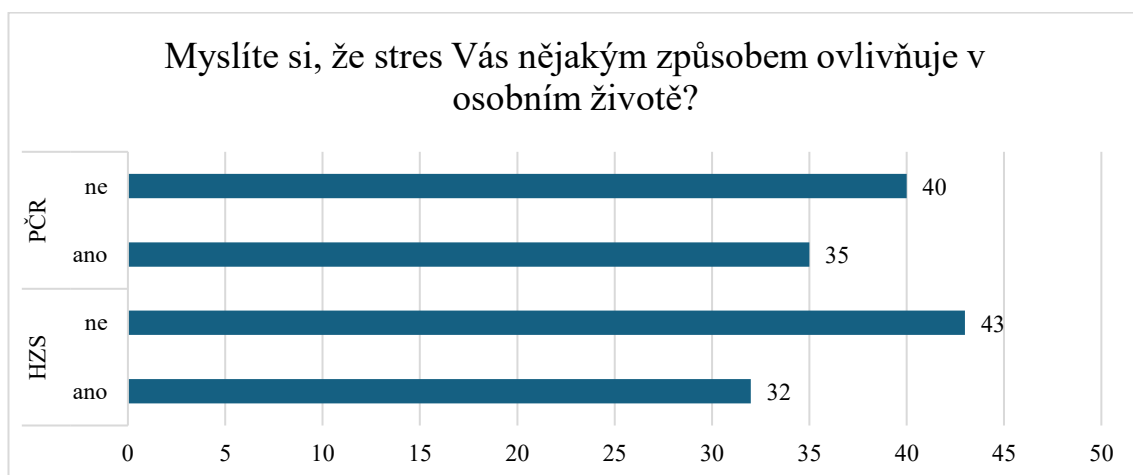
Otázka č. 16



Zdroj (vlastní)

Většina respondentů z obou složek uvedla, že se jejich pohled na profesi nezměnil – 48 HZS, 43 PČR. Přesto 27 hasičů a 32 policistů uvedlo, že změnu vnímání zaznamenali, což může být důsledkem zkušeností, stresu nebo jiných faktorů během služby.

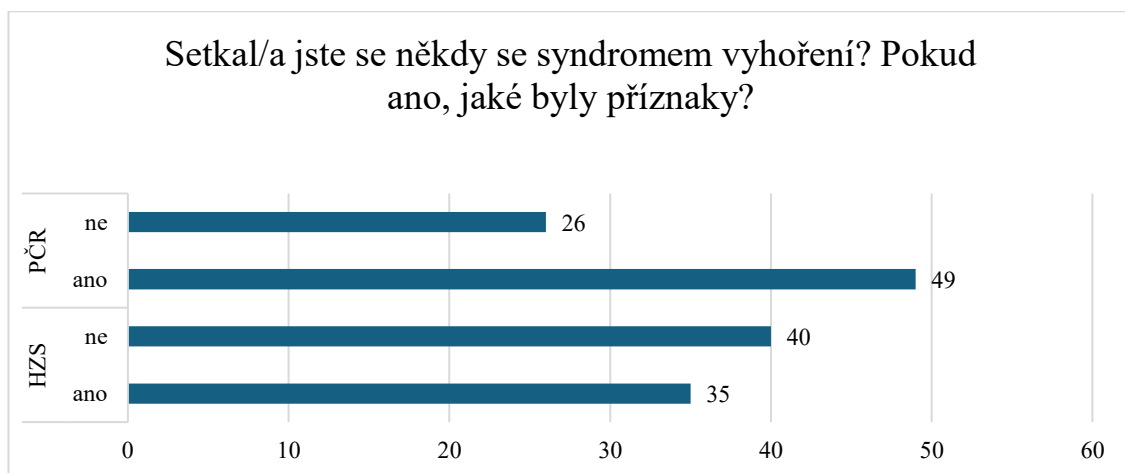
Otázka č. 17



Zdroj (vlastní)

U obou složek odpověděla přibližně polovina respondentů, že jejich práce má dopad na osobní život (35 HZS, 49 PČR). To potvrzuje, že profese policisty i hasiče zasahuje i do soukromé sféry, a to pravděpodobně kvůli náročnosti nebo nepravidelné pracovní době.

Otázka č. 18



Zdroj (vlastní)

Vnímání podpory ze strany nadřízených bylo u PČR vyšší (35), u HZS (32). Nicméně téměř třetina respondentů z HZS uvedla, že žádnou podporu nepociťuje. Výsledky ukazují, že vztah k nadřízeným a vnímaná opora se liší případ od případu a není zcela jednoznačná.

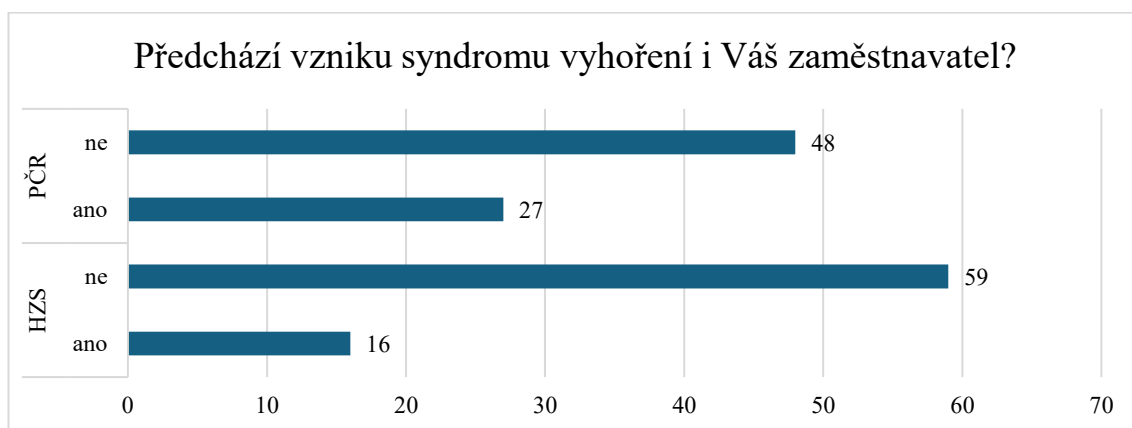
Otázka č. 19

Mezi nejčastěji uváděné faktory, které podle respondentů přispívají ke vzniku syndromu vyhoření, patří dlouhodobý stres a vysoké pracovní nároky, které zmínila většina dotázaných příslušníků PČR i HZS ČR. Dále byla často zmiňována špatná komunikace s nadřízenými, nedostatečná podpora vedení a přetížení způsobené nedostatkem personálu. Respondenti rovněž upozorňovali na stereotypní a rutinní činnosti, častý kontakt s tragédiemi, lidským neštěstím a smrtí, což pro ně představuje značnou psychickou zátěž. Mezi další uváděné faktory patřilo také nízké morální a finanční ocenění vykonávané práce, nadměrná administrativa a byrokracie, špatné vztahy na pracovišti či nedostatečná týmová spolupráce. Někteří respondenti vyjádřili i frustraci z nemožnosti pomoci všem lidem v krizových situacích a z omezených možností ovlivnit rozhodování nadřízených orgánů. Celkově lze konstatovat, že faktory přispívající ke vzniku syndromu vyhoření jsou u obou profesních skupin velmi podobné a souvisejí jak s náročností samotného výkonu služby, tak s podmínkami uvnitř organizace.

Otázka č. 20 - otevřená

Většina respondentů z řad příslušníků Policie ČR i Hasičského záchranného sboru ČR uvedla, že se snaží předcházet syndromu vyhoření zejména aktivním trávením volného času. Nejčastěji zmiňovanou formou prevence byl sport a pohybová aktivita, dále relaxace, dovolená či jiné volnočasové činnosti. Často se objevovalo také věnování se rodině, přátelům a koníčkům, mezi které patří například turistika, rybaření, práce na zahradě, hudba nebo četba. Respondenti rovněž zdůrazňovali důležitost udržování dobrých vztahů s kolegy na pracovišti, nadhled, humor a schopnost nebrat některé věci příliš vážně. Část příslušníků uváděla snahu oddělit pracovní a soukromý život a po službě „vypnout“, případně minimalizovat myšlenky na práci. Někteří zmiňovali i psychohygienu, samo vzdělávání nebo účast na kurzech a školeních, které pomáhají zvládat psychickou zátěž. Mezi méně časté odpovědi patřila změna pracovního zařazení či zaměstnání. Malá část respondentů uvedla, že prevenci neřeší vůbec, případně ji považují za zbytečnou, protože podle jejich slov je „už pozdě“. Obecně lze konstatovat, že policisté i hasiči volí podobné strategie, liší se však důrazy – hasiči častěji zdůrazňovali význam podpory kolektivu a týmového ducha, zatímco policisté více zmiňovali potřebu psychohygieny a vědomého „vypnutí“ po směně.

Otázka č. 21



Zdroj (vlastní)

Podstatně více respondentů PČR (27) než HZS (16) uvedlo, že by psychologická pomoc měla být dostupnější. Většina z obou skupin však odpověděla záporně (59 HZS, 48 PČR). Tento výsledek může poukazovat na nízkou míru zájmu o odbornou pomoc, ale zároveň i na možnou stigmatizaci psychologické péče.

Shrnutí vyhodnocených hypotéz

Hypotézy, které si autorka stanovila, byly po vyhodnocení dotazníkového šetření potvrzeny či vyvráceny následovně:

1. Hypotéza

Více než 60 % příslušníků Policie ČR a Hasičského záchranného sboru ČR se domnívá, že jejich povolání je spojeno s vysokou mírou profesní zátěže. Tato hypotéza se potvrdila. Z odpovědí respondentů vyplynulo, že 72 % dotázaných vnímá svou profesi jako vysoce psychicky i fyzicky náročnou, což potvrzuje přítomnost intenzivní pracovní zátěže v těchto bezpečnostních složkách.

2. Hypotéza

Více než 50 % příslušníků Policie ČR a HZS ČR vnímá, že pravidelně zažívají příznaky syndromu vyhoření, jako je únava, emoční vyčerpání nebo pokles pracovní motivace.

Tato hypotéza se částečně potvrdila. Podle výsledků dotazníku uvedlo 48,7 %

respondentů, že v posledním roce pociťovali opakovaně příznaky emočního vyčerpání či ztráty motivace, což ukazuje na vysoké riziko rozvoje syndromu vyhoření, i když hranice 50 % nebyla překročena.

3. Hypotéza

Více než 45 % příslušníků bezpečnostních sborů pravidelně využívá copingové strategie zaměřené na fyzickou aktivitu, relaxaci nebo sociální oporu k zvládnání stresu. Tato hypotéza se potvrdila. Z výsledků vyplývá, že 58 % respondentů uvedlo, že se pravidelně věnuje pohybovým aktivitám, tráví čas s rodinou nebo využívá jiné formy relaxace, aby kompenzovali pracovní zátěž.

4. Hypotéza

Více než 35 % příslušníků Policie ČR a HZS ČR se domnívá, že jejich pracoviště neposkytuje dostatečnou podporu v oblasti prevence psychického vyhoření. Tato hypotéza se potvrdila. Téměř 41 % dotázaných uvedlo, že na pracovišti postrádají systematická opatření zaměřená na prevenci psychické zátěže a syndromu vyhoření, jako jsou například možnosti odborné psychologické podpory nebo pravidelné supervize

Závěr

Tato bakalářská práce se zaměřila na zátěžové faktory, syndrom vyhoření a copingové strategie u příslušníků Policie České republiky a Hasičského záchranného sboru. Na základě teoretické analýzy i výsledků dotazníkového šetření bylo prokázáno, že práce v bezpečnostních sborech je spojena s vysokou mírou psychické a fyzické zátěže, která při dlouhodobém působení vede k emočnímu vyčerpání a poklesu pracovní motivace.

Z odpovědí respondentů vyplynulo, že značná část z nich pravidelně pociťuje příznaky syndromu vyhoření, ačkoli někteří si je nemusí plně uvědomovat. Pozitivním zjištěním je, že většina příslušníků využívá alespoň některé efektivní copingové strategie (např. pohyb, relaxace, sociální opora), avšak systémová podpora na úrovni organizace zůstává podle respondentů nedostatečná.

Na základě získaných poznatků lze formulovat následující **doporučení**, která by mohla přispět k prevenci syndromu vyhoření a ke zlepšení psychické pohody příslušníků bezpečnostních složek:

Doporučení pro praxi:

1. Zavedení pravidelné supervize a psychologické podpory

Zajistit přístup k interním nebo externím psychologům, organizovat anonymní konzultace a podpůrné skupiny, zejména po mimořádně stresujících událostech.

2. Rozšíření programů psychohygieny a školení v oblasti stress managementu

Nabízet školení zaměřená na zvládání stresu, techniky mindfulness, krizovou komunikaci a prevenci vyhoření jako součást profesního rozvoje.

3. Podpora rovnováhy mezi pracovním a soukromým životem (work-life balance)

Přehodnotit plánování směn a přesčasů, umožnit flexibilnější služby nebo možnost čerpání volna po psychicky náročných výkonech.

4. Zavedení systému „peer support“ (kolegiální podpory)

Vyškolit vybrané příslušníky jako důvěrníky nebo krizové kolegy, kteří budou schopni poskytnout prvotní psychickou pomoc.

5. Zlepšení interní komunikace a uznání práce příslušníků

Podporovat otevřenou kulturu vedení, oceňovat úspěchy pracovníků, dávat zpětnou vazbu a budovat vztahy založené na důvěře a respektu.

6. Zvýšení informovanosti o rizicích vyhoření a možnostech prevence

Distribuce edukačních materiálů, letáků nebo informačních kampaní na pracovištích, aby se zvýšilo povědomí o důležitosti duševního zdraví.

7. Podpora fyzické kondice jako součást psychohygieny

Motivovat k pravidelnému pohybu nejen z důvodu výkonu služby, ale i jako formy prevence stresu – např. nabídka sportovních aktivit v rámci organizace.

Závěrem lze říci, že syndrom vyhoření je u příslušníků bezpečnostních sborů závažné riziko, které nelze přehlížet. Individuální odolnost sice hraje roli, ale bez podpory systému je dlouhodobá udržitelnost pracovní výkonnosti a psychické pohody nemožná. Účinná prevence vyžaduje propojení osobních strategií s institucionálními opatřeními – pouze tak lze minimalizovat dopady profesní zátěže a udržet kvalitní výkon těchto klíčových profesí ve službě veřejnosti.

Seznam použitých zdrojů

Literární zdroje

Azimi, R., Al Sulaie, S., Yazdanirad, S., Khoshakhlagh, A. H., Park, J. W., & Kazemian, F. (2024). The role of resilience as a key player in mitigating job burnout's impact on workplace safety. *Scientific Reports*, 14, Article 16925. <https://doi.org/10.1038/s41598-024-68042-1>

BALABÁN, Miloš a PERNICA, Bohuslav. Bezpečnostní systém ČR: problémy a výzvy. Praha: Karolinum, 2015. ISBN 978-80-246-3150-9.

Briones Mella D, Kinkead Boutin AP. Burnout and Coping Strategies in Male Staff from National Police in Valparaíso, Chile. *Iran J Public Health*. 2013 Sep;42(9):950-9. PMID: 26060656; PMCID: PMC4453895.

BURKE, R. J. Stress in Policing: Sources, Consequences and Interventions. 1. vyd. [s.l.]: Taylor & Francis, 2016. 390 s. ISBN 978-1317049128.

CUMMINS, I. Challenges in Mental Health and Policing: Key Themes and Perspectives. 1. vyd. [s.l.]: Policy Press, 2022. 176 s. ISBN 978-1447360858.

DUTKOVÁ, A. Jak vnímat stres. Průvodce pro vnitřní pohodu. 1. vyd. Praha: Grada, 2023. 144 s. ISBN 978-80-271-2568-5.

EVANGELU, J. E. Krizová komunikace. Efektivní zvládání krizových a zátěžových situací. 1. vyd. Ostrava: Key Publishing, 2013. 96 s. ISBN 978-80-7418-175-7.

GIBLIN, M. J. Leadership and Management in Police Organizations. SAGE Publications, 2016. ISBN 9781506352275.

Gilmartin, K. M. (2002). Emotional survival for law enforcement: A guide for officers and their families. E-S Press.

Hoeve, Machteld, Esther I. de Bruin, Floor van Rooij, a Susan M. Bögels. 2021. "Effects of a Mindfulness-Based Intervention for Police Officers." *Mindfulness* 12 (7): 1672–1684. <https://doi.org/10.1007/s12671-021-01631-7>.

HONZÁK, R. Jak žít a vyhnout se syndromu vyhoření. 4. vyd. Praha: Vyšehrad, 2018. 224 s. ISBN 978-80-7601-668-2.

HOPKINS, C. R. Job Stress: Risk Factors, Health Effects and Coping Strategies. Nova Science Publishers, 2015. ISBN 99781634820219.

KAMKAR, K., K. PAPA ZO GLOU, M. D. SCHLOSSER a P. I. COLLINS, eds. Police Trauma, Loss, and Resilience. 1. vyd. [s.l.]: Frontiers Media SA, 2022. ISBN 978-2889765096.

- KŘIVOHLAVÝ, Jaro. Hořet, ale nevyhořet. Kostelní Vydří: Karmelitánské nakladatelství, 2012. ISBN 978-80-7195-573-3.
- KŘIVOHLAVÝ, Jaro. Psychologie moudrosti a dobrého života. Grada, 2009. ISBN 978-80-247-6838-0.
- KUČÍREK, Jiří. Aplikovaná psychologie: vybraná témata : teleworking, leadership, sociálně psychologický výcvik. Psyché. Praha: Grada, 2017. ISBN 978-80-271-0187-0.
- LEDDA, C., L. VIMERCATI, N. MUCCI, S. TAFURI a V. JURISIC, eds. Occupational Medicine: Disease Risk Factors and Health Promotion. 1. vyd. [s.l.]: Frontiers Media SA, 2022. [počet stran neuveden]. ISBN 978-2889745272.
- Lv, Guoqing, et al. "The Influence of Firefighters' Perceived Stress on Job Burnout: A Moderated Mediation Model." *Current Psychology*, vol. 43, 2024. <https://doi.org/10.1007/s12144-023-05069-z>.
- MOTTA, R. W., ed. Post-Traumatic Stress Disorder: Latest Developments in Diagnosis, Causes, and Treatments. 1. vyd. [s.l.]: IntechOpen, 2024. 182 s. ISBN 978-0850149753.
- NOVÁK, T., CAPPONI, V. Sám sobě psychologem. 4. vyd. Praha: Grada, 2014. 192 s. ISBN 978-80-247-4825-2.
- ÖZEN, E., K. SOOD, N. KUMAR a S. GRIMA, eds. The Framework for Resilient Industry: A Holistic Approach for Developing Economies. 1. vyd. [s.l.]: Emerald Publishing Limited, 2024. 352 s. ISBN 978-1837537365.
- PAULÍK, K. Psychologie lidské odolnosti. 2. vyd. Praha: Grada, 2017. 368 s. ISBN 978-80-247-5646-2.
- PEŠEK, Roman a PRAŠKO, Ján. Syndrom vyhoření: jak se prací a pomáháním druhým nezničit. Praha: Pasparta, 2016. ISBN 978-80-88163-00-8.
- PTÁČEK, Radek; RABOCH, Jiří a KEZBA, Vladimír. Burnout syndrom jako mezioborový jev. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-5114-6.
- Queirós, C., Passos, F., Bártolo, A., Marques, A. J., da Silva, C. F., & Pereira, A. (2020). Burnout and stress measurement in police officers: Literature review and a study with the Operational Police Stress Questionnaire. *Frontiers in Psychology*, 11, 587. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00587>.
- ROSSI, A. M., C. P. McALLISTER a J. D. MACKEY, eds. Stress and Quality of Working Life: Coping at Work and at Home. 1. vyd. [s.l.]: Information Age Publishing, Incorporated, 2024. 253 s. ISBN 979-8887304649.
- Yetkin Tekin A (2024) Mediator role of psychological resilience between post-traumatic stress symptoms and burnout in academicians affected by the earthquakes in Türkiye. *Front. Psychol.* 15:1468655. doi: 10.3389/fpsyg.2024.1468655.

Seznam příloh

1. Dotazníkové šetření

Přílohy

1) Jaké je Vaše pohlaví?

- Muž
- Žena

2) Kolik je Vám let?

- Do 20 let
- 21–30 let
- 31–40 let
- 41–50 let
- 51–60 let

3) Jak dlouho sloužíte v této profesi?

- 1–3 roky
- 4–10 let
- Více než 10 let

4) Jak náročná je podle Vás vaše profese?

- Velmi náročná
- Náročná
- Středně náročná
- Spíše nenáročná
- Nenáročná

5) Co vnímáte jako největší pracovní zátěž?

- Psychická náročnost
- Fyzická náročnost
- Riziko ohrožení zdraví
- Velká zodpovědnost
- Jiné (uved'te): _____

6) Co považujete za nejvíce stresující ve své práci?

- Strach o vlastní zdraví a život
- Špatná týmová spolupráce
- Náročné výjezdy (např. dětské oběti, těžké úrazy)
- Práce na směny
- Jiné (uved'te): _____

7) Jak často se cítíte z práce vyčerpaný/á?

- Velmi často
- Často
- Občas
- Zřídka
- Nikdy

8) Jaké příznaky stresu u sebe nejčastěji pozorujete?

- Žádné
- Nespavost
- Problémy se soustředěním
- Výkyvy nálad, nervozita
- Ztráta chuti k jídlu
- Únava, pocit vyčerpání
- Somatické potíže - bolesti hlavy, žaludku...
- Bolesti hlavy
- Jiné (uved'te): _____

9) Jak se nejčastěji vyrovnáváte s pracovní zátěží?

- Sportem
- Časem stráveným s rodinou a přáteli
- Spánkem a odpočinkem
- Pobytem v přírodě – turistika
- Společenské aktivity (posezení s alkoholem, cigaretami...)
- Manuální práci (např. kutilství, domácí práce)
- Kulturní vyžití (koncert, divadlo, četba)
- Vyhledáním odborné pomoci

10) Máte vlastní strategii, jak zvládat pracovní stres?

- Ne
- Ano, popište: _____

11) Máte po kritických událostech doznívající psychické nebo emocionální reakce?

- Velmi často
- Často
- Občas
- Zřídka
- Nikdy

12) Jak nakládáte s negativními zážitky po náročném zásahu?

- Sdílím je s rodinou
- Mluvím o nich s přáteli
- Probírám je s kolegy
- Konzultuji s psychologem
- Nechávám si je pro sebe

13) Přináší vám Vaše práce pocit sebeuspokojení?

- Ano
- Ne

14) Máte pocit, že pracujete více, než byste měl/a?

- Ano
- Nevím
- Ne

15) Jakým způsobem ovlivňuje práce v bezpečnostním sboru Váš osobní život?

- otevřená otázka

16) Myslíte si, že stres Vás nějakým způsobem ovlivňuje v pracovním procesu?

- Ne
- Ano, prosím popište jak: _____

17) Myslíte si, že stres Vás nějakým způsobem ovlivňuje v osobním životě?

- Ne
- Ano, prosím popište jak: _____

18) Setkal/a jste se někdy se syndromem vyhoření? Pokud ano, jaké byly příznaky?

- Nesetkal/a
- Setkal/a, popište prosím: _____

19) Jaké faktory podle Vás zapříčiňují vznik syndromu vyhoření ve Vaší profesi?

- otevřená otázka

20) Co děláte pro to, aby u vás syndrom vyhoření nevznikl?

- otevřená otázka

21) Předchází vzniku syndromu vyhoření i Váš zaměstnavatel?

- Ne
- Ano, co pro to dělá?: _____