Syndrom profesního vyhoření u pracovníků knihoven: výsledky průzkumu [1]

Autor:

- PILLEROVÁ, Vladana [2], PLHÁKOVÁ, Soňa [3]

Číslo:

- 2021, ročník 30, číslo 2 [4]

Rubrika:

- Průzkumy [5]

Klíčová slova:

- průzkumy [6], syndrom profesního vyhoření [7]

Pracovníci knihoven představují důležitou část infrastruktury knihoven. Svou každodenní prací přispívají ke spokojenosti svých uživatelů a naplňují cíle a poslání knihoven. Jejich spokojenost je jedním z nejdůležitějších faktorů úspěšného fungování knihoven. Pracovníci knihoven jsou v posledních letech nuceni čelit nejrůznějším změnám a výzvám, ať už na poli technologickém, legislativním, tlakům svých zřizovatelů a také zvyšujícím se nárokům uživatelů.

Díky projektu Společným postupem sociálních partnerů k přípravě na změny v důchodovém systému [8], který podpořil Evropský sociální fond a ve kterém byly prostřednictvím SKIP za platformu Kultura zastoupeny rovněž knihovny, bylo zjištěno, že významnou hrozbu pro knihovníky především ve službách, ale i pro ostatní knihovnické pozice může představovat tzv. **syndrom profesního vyhoření**. Na tento projekt pak v roce 2019 navázal další projekt, tentokrát s názvem Společným postupem sociálních partnerů k řešení klíčových témat v odvětvích [9], který je zaměřen na zmapování této problematiky v knihovnách.

Dotazníkové šetření

Prvním předpokladem pro zmapování syndromu profesního vyhoření mezi pracovníky knihoven byl sběr podkladů a relevantních dat. Byl vytvořen dotazník a pracovníci veřejných knihoven byli prostřednictvím elektronických konferencí požádáni o jeho vyplnění.

Průzkumu, který proběhl v září 2019, **se zúčastnilo 1 252 pracovníků** veřejných knihoven pracujících na různých pozicích. Je možné říct, že výsledky průzkumu jsou velmi reprezentativní. Co se týče věku a pohlaví knihovníků, převážná většina respondentů jsou ženy (90 %) ve středním a vyšším věku. Nejvíce se průzkumu účastnili vysokoškolsky vzdělaní pracovníci knihoven (51 %), další početnou skupinou byli středoškolsky vzdělaní pracovníci knihoven (42 %). Nejvíce respondentů pracuje ve službách nebo jako knihovníci v dětských odděleních (44 %); další početnou skupinu tvořili pracovníci na vedoucích pozicích (28 %); zastoupeni byli také katalogizátoři a akvizitéři (12 %), metodici (6 %) a pracovníci na jiných odborných pozicích (10 %). Do průzkumu se zapojili pracovníci především profesionálních knihoven (90 %) s počtem zaměstnanců menším než deset (42 %).

Dotazník byl strukturován do osmi oblastí, aby bylo možné určit, které faktory ovlivňují profesní vyhoření nejvíce. Jednotlivé oblasti obsahovaly šest upřesňujících otázek. Zkoumány byly následující

© Svaz knihovníků a informačních pracovníků ČR, 2017–2024
ISSN 1213-5828

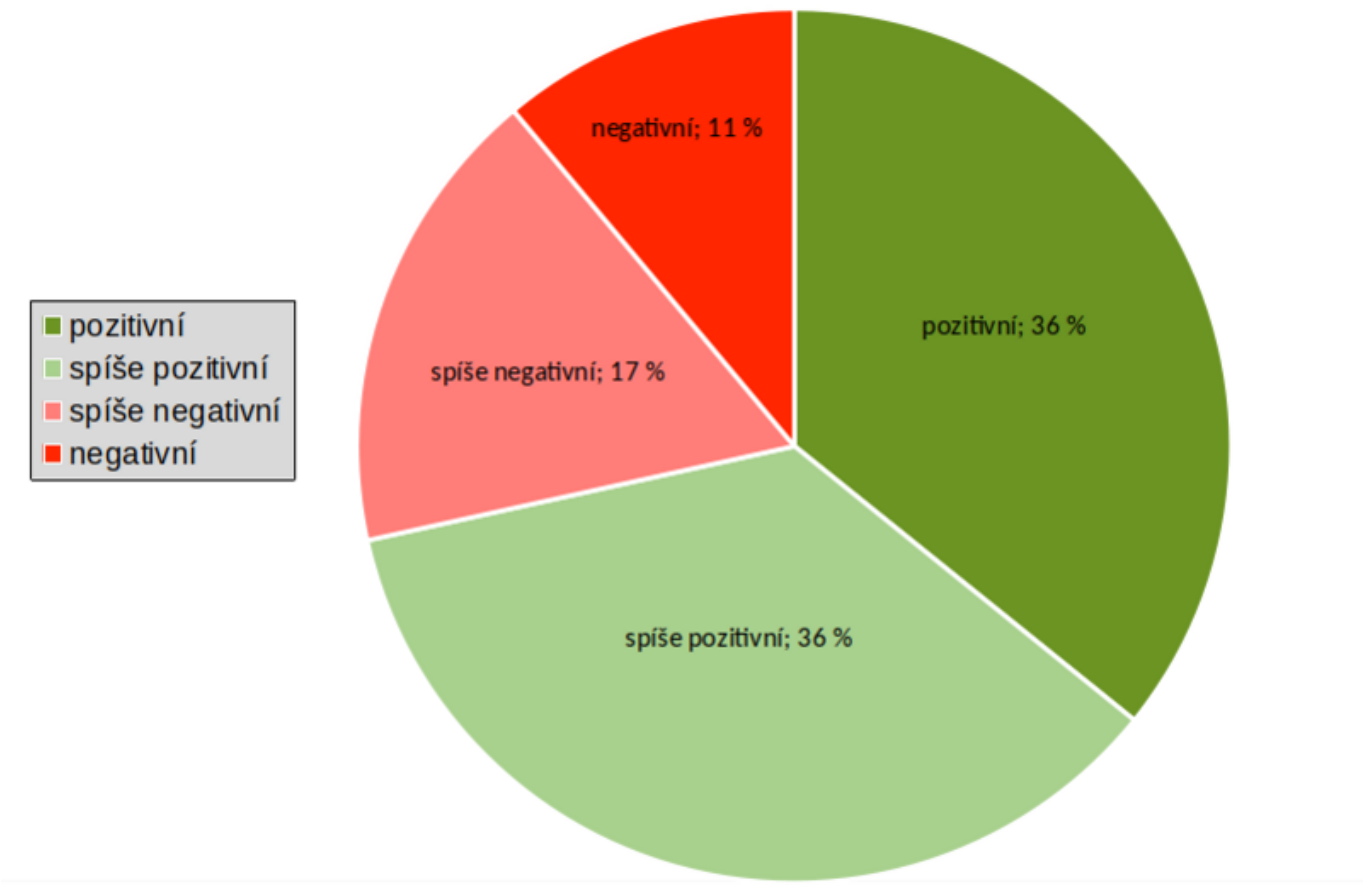
oblasti:

- fyzické tělo;
- výživa;
- emocionalita;
- senzualita/smysly;
- prostředí;
- vztahy na pracovišti;
- intelekt;
- spiritualita/hodnoty.

S nadsázkou lze říct, že celkové vyhodnocení všech otázek přineslo zjištění, že knihovníci „doutnají“ – **celkem 28 % procent, tedy plná čtvrtina dotázaných, hodnotí svůj stav jako neuspokojivý a jsou tudíž syndromem vyhoření ohroženi**, přičemž u 11 % je stav kritický (viz graf 1). Při přepočtu je tedy vždy jeden z deseti knihovníků ohrožen syndromem vyhoření.

Graf 1: Souhrnné výsledky průzkumu

© Svaz knihovníků a informačních pracovníků ČR, 2017–2024
ISSN 1213-5828



[10]

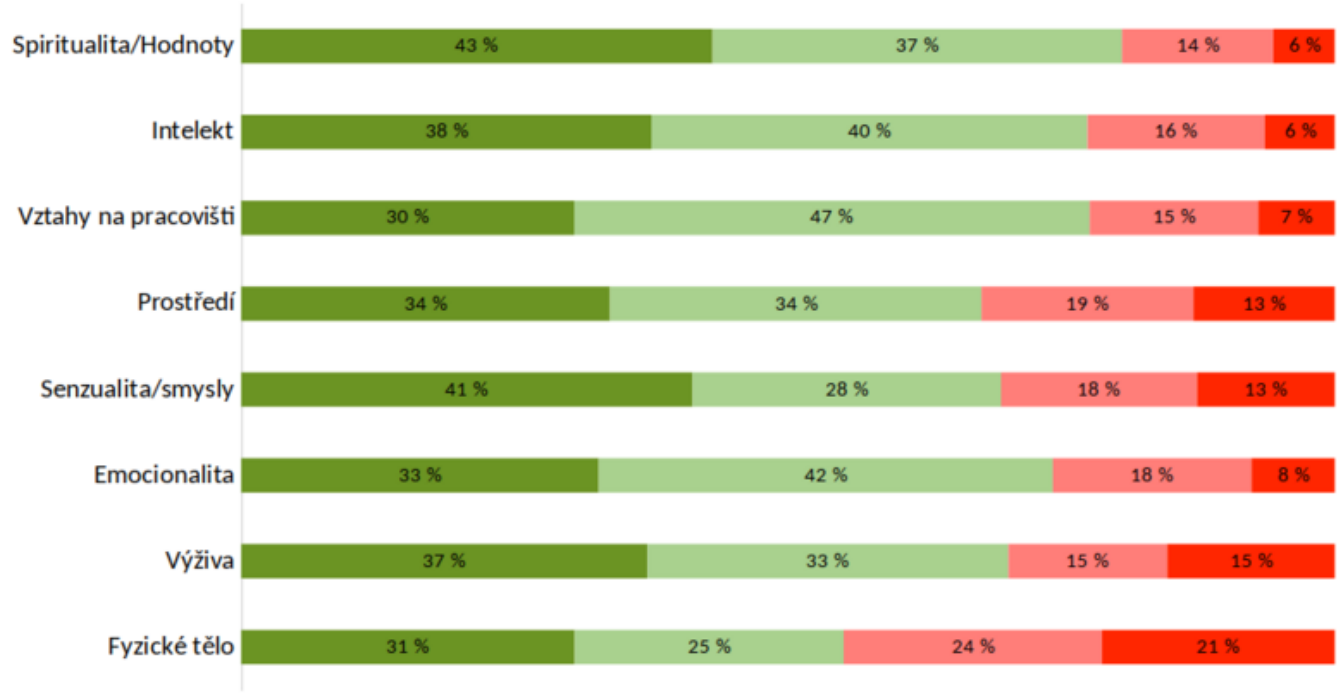
*(Redakční poznámka: V dalších grafech je použito stejné barevné značení jako v grafu 1. Odpovědi jsou tedy rozlišeny barevnou škálou, kdy tmavě zelená znamená **ano**, světle zelená **spíše ano**, světle červená **spíše ne** a tmavě červená **ne**.)*

Graf 2 ukazuje, že po porovnání pozitivních a negativních odpovědí všech respondentů lze konstatovat, že mezi **pozitivně hodnocené oblasti** a tím i „zdroje“ knihovníků, které jim pomáhají pracovní zátěž na pracovišti dobře zvládat, patří:

- vztahy na pracovišti;
- intelekt;
- emocionalita;
- hodnoty/spiritualita.

Graf 2: Souhrn za jednotlivé oblasti syndromu vyhoření

© Svaz knihovníků a informačních pracovníků ČR, 2017–2024
ISSN 1213-5828



[11]

Oblast hodnot asi nejlépe vystihuje vůbec nejvíce pozitivně hodnocená otázka „Vnímáte, že Vaše práce má smysl?“ 91 % respondentů na tuto otázku odpovědělo pozitivně. Smysluplnost, dobré vztahy na spíše menším pracovišti, vzdělanost a relativně pozitivní emoce na pracovišti při práci s dětmi či řízení týmu činí práci knihovníků atraktivní.

Naopak oblasti nejvíce **negativně hodnocené** respondenty, které potřebují u knihovníků posílit a na které by se měly především zaměřit preventivní programy, jsou:

- fyzické tělo;
- výživa;
- prostředí;
- senzualita/smysly.

Především oblast fyzického těla byla výrazně negativně hodnocena a v této oblasti byla také zaznamenána otázka s nejvíce negativními odpověďmi. Jedná se o otázku **„**Dopřejete svému tělu minimálně 1× za 2 až 3 týdny nějakou formu fyzické relaxace?“, na kterou pouze 27 % respondentů odpovědělo ano či spíše ano.

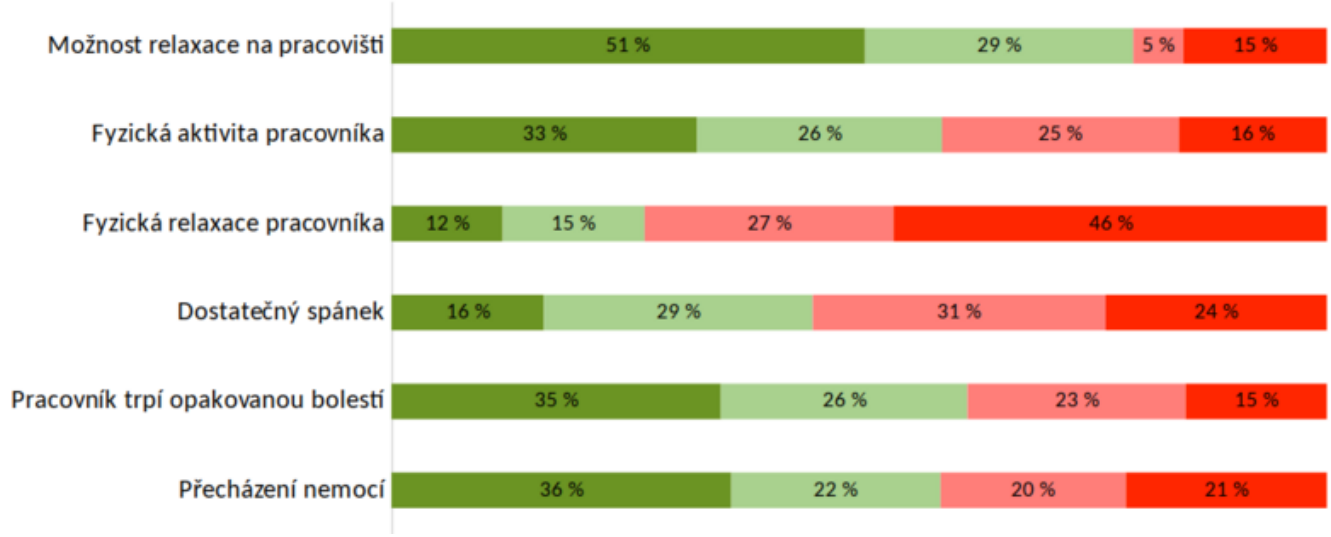
Potvrzuje se tím hypotéza, že generace zaměstnanců ve věku 40+ je generací zaměstnanců, kteří si ještě nenavykli o své tělo pečovat, přestože po 40. roce věku se snižuje jeho regenerační schopnost. Je to také generace pracovníků, která zažila velké množství nejrůznější trendů ve stravování, a zásady zdravého stravování si teprve osvojuje. Na nespokojenost a negativní hodnocení mají také vliv nastupující technologie, senzorická přetíženost knihovníků a mnohde nevyhovující prostory a vybavení knihoven.

© Svaz knihovníků a informačních pracovníků ČR, 2017–2024
ISSN 1213-5828

Fyzické tělo

Z grafu 3 je zřejmé, že oblast fyzického těla byla hodnocena jako nejvíce negativní.

Graf 3: Fyzické tělo



[12]

Nejhůře hodnocenou otázkou byla otázka zjišťující, zda se pracovníci ve svém volném čase věnují nějaké formě fyzické relaxace. Téměř polovina (46 %) uvedla, že žádnou formu fyzické relaxace neprovozuje a další jedna čtvrtina (27 %) spíše neprovozuje. Celkem 573 komentářů k oblasti fyzického zdraví svědčí o tom, že si zaměstnanci potřebu fyzické relaxace uvědomují. V návrzích však jednoznačně převažují spíše prostředky pasivní relaxace:

- relaxační místnost/koutek na pracovišti;
- ergonomická úprava pracoviště (židle, stoly, sprcha, gauč);
- masáže / masáže v práci / fyzioterapeut / rehabilitace jako benefit;
- společná relaxace / povinné cvičení pro pracovníky;
- přednášky o zdravém životním stylu;
- odpočinek po obědě.

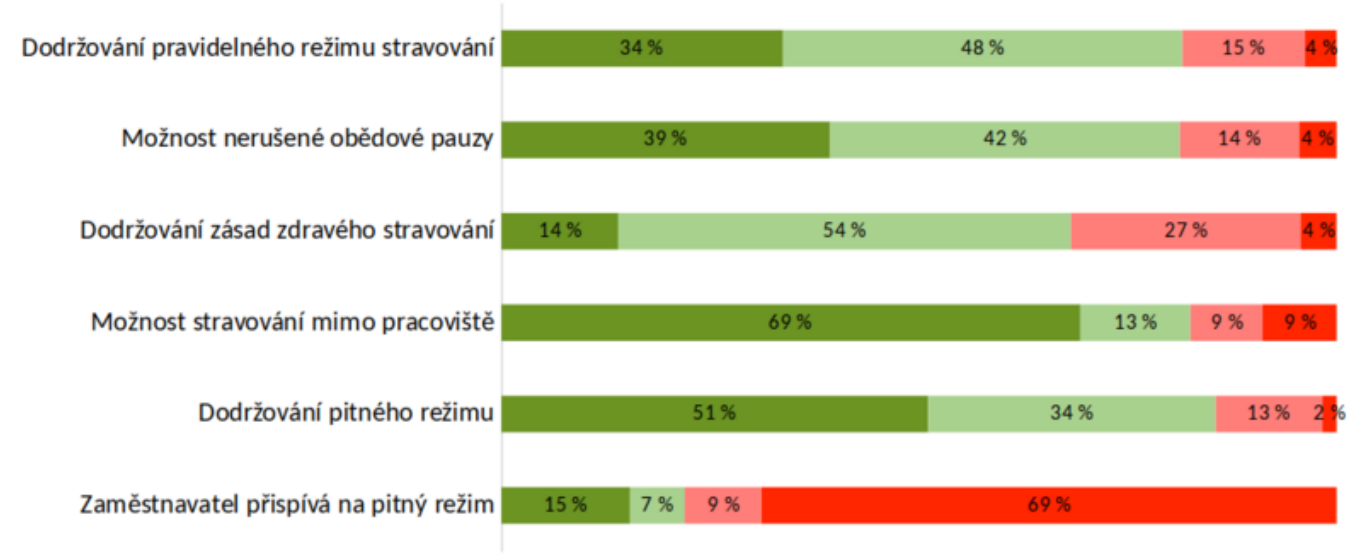
Alarmující je také skupina 55 % zaměstnanců, kteří si uvědomují spánkový deficit. Vedle nedostatečné fyzické regenerace může být při dlouhodobém deficitu spánku ovlivněna především regenerace psychická – takoví zaměstnanci mohou mít potíže se soustředěním, mohou být přecitlivělí na světelné či zvukové podněty, na běžná nedorozumění mohou reagovat podrážděně; to vše pak ovlivňuje i obranyschopnost organismu. Pokud k tomu připočteme 38 % pracovníků, kteří již nyní přiznávají, že trpí opakovanými bolestmi a snad z finančních důvodů až 41 % pracovníků přechází nemoci, lze situaci považovat za prioritní.

© Svaz knihovníků a informačních pracovníků ČR, 2017–2024
ISSN 1213-5828

Výživa

Z dotazníků vyplývá, že jen 22 % respondentů pracuje v knihovnách, které svým zaměstnancům přispívají na **pitný režim** nebo jej alespoň umožňují (viz graf 4). Z komentářů vyplývá, že pracovníci knihoven by vedle příspěvků a minerálek či barelů s vodou uvítali např. kuchyňky s kávovarem či možností uvařit si čaj, případně připravit si kohoutkovou vodu třeba s citronem. Tato změna je s ohledem na zvyšující se letní teploty (případně na kombinaci s klimatizací) určitě žádoucí.

Graf 4: Výživa



[13]

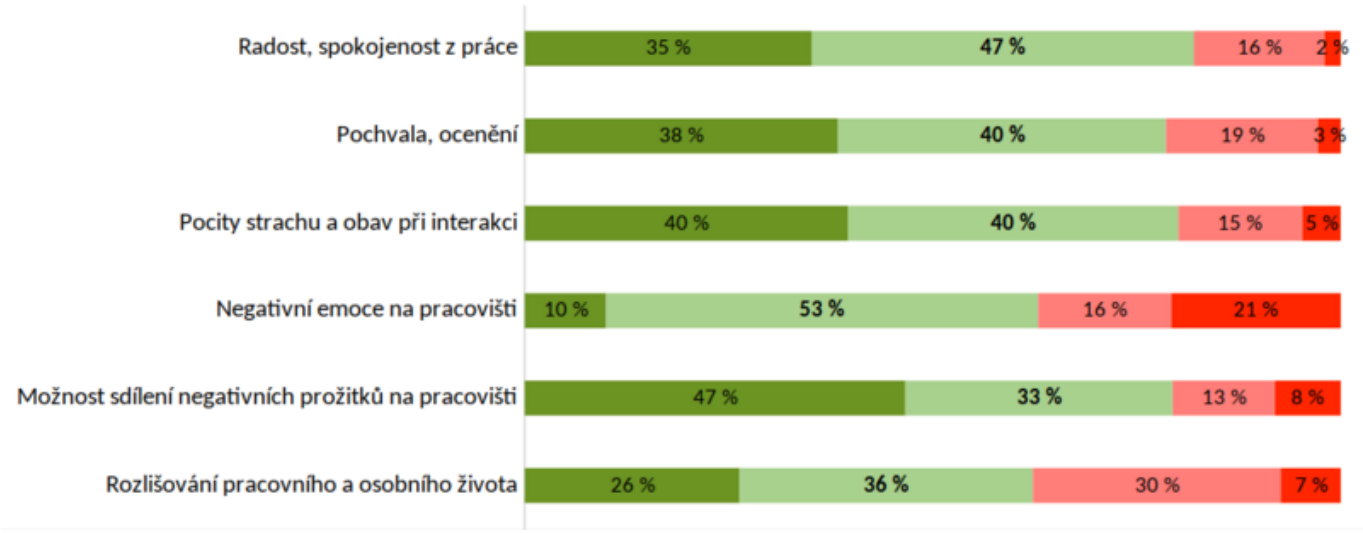
Při vyhodnocení otázky týkající se dodržování **zásad zdravého stravování** bylo zjištěno, že 31 % pracovníků připustilo jejich porušování. To však může být jen špičkou ledovce. Je rozdíl mezi tím zásady znát a v praxi je skutečně dodržovat.

Emocionalita

Oblast emocionality, především **množství negativních emocí** na pracovišti, bývá v tradičním pojetí obvykle dominantním ukazatelem syndromu vyhoření pracovníků. Je proto potěšující, že pouze třetina pracovníků se setkává s vyloženě negativními emocemi (viz graf 5). Platí tedy, že knihovny jsou spíše místem, kde poskytované služby velmi dobře uspokojují potřeby jejich uživatelů. Rozhodně je však na místě dále knihovníky vzdělávat v oblasti rozvoje emoční inteligence, protože se opakovaně ukazuje, že práce s negativními emocemi se odráží na jejich osobní spokojenosti.

Graf 5: Emocionalita

© Svaz knihovníků a informačních pracovníků ČR, 2017–2024
ISSN 1213-5828



[14]

Řada knihovníků si pak může tuto emoční „zátěž“ přenášet domů, jak naznačuje také 37 % negativních hodnocení u otázky **rozlišování pracovního a osobního života**. Asertivní trénink pro nastavování hranic služeb knihovníků především u věkové kategorie do 40 let je jistě více než žádoucí. U starších zaměstnanců viditelně konfliktů a negativních emocí na pracovišti ubývá zřejmě právě s přibývajícími sociálními zkušenostmi a rostoucí emoční/sociální inteligencí.

K zajímavým výsledkům patří zjištění, že nejvíce radosti zažívá ve své profesi dětský knihovník (43 %) a vedoucí (40 %). Naopak nejméně radostní jsou pracovníci na pozici metodiků (23 %) a katalogizátorů (25 %). Tento závěr lze však pravděpodobně propojit s osobnostními rysy vhodnými pro obě skupiny profesí, kdy u první skupiny to budou osobnosti s extravertními rysy a sociální orientací, kdežto u druhé skupiny pracovníků bude pravděpodobně převažovat analytické zaměření osobnosti, a tudíž větší regulace v oblasti emocí.

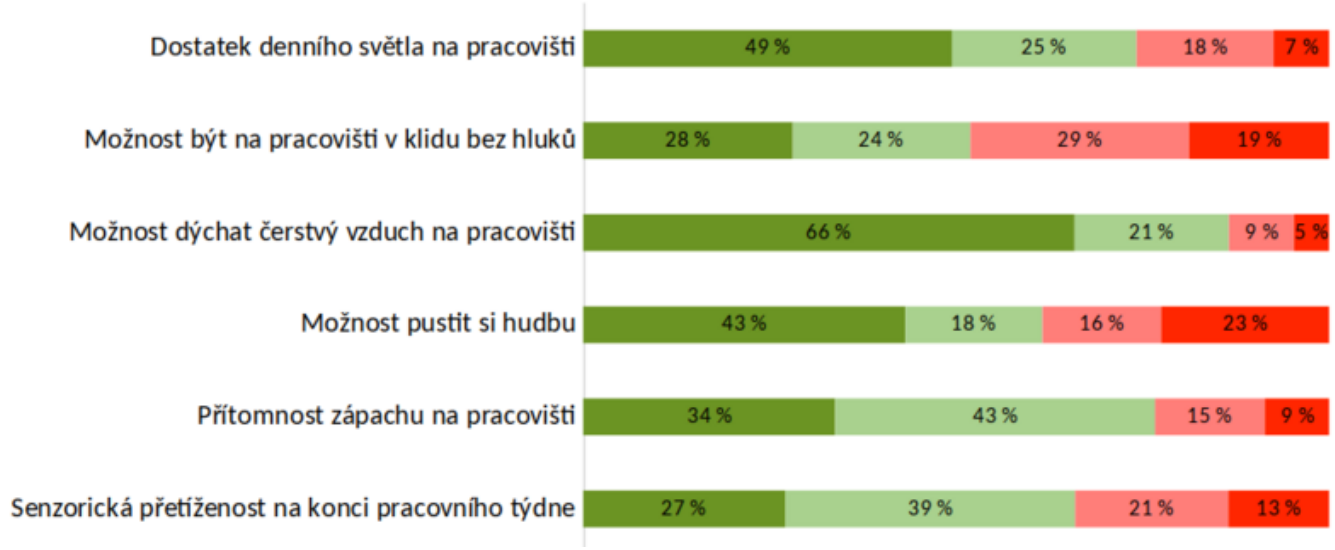
V této části dotazníku je pak skryta ještě jedna výzva – tou je dostatek **ocenění ze strany vedoucích**. Nejvíce tato skutečnost trápí pracovníky na pozicích katalogizátor a metodik.

Senzualita/smysly

Graf 6 dokládá, že téměř polovina pracovníků (48 %) nemá ani na část pracovní doby možnost být na pracovišti bez rušivých vlivů. Více než třetina pracovníků (34 %) se cítí na konci pracovního týdne senzoricky přetížená, tj. pociťují zvýšenou citlivost na zvuky, případně světloplachost.

Graf 6: Senzualita/smysly

© Svaz knihovníků a informačních pracovníků ČR, 2017–2024
ISSN 1213-5828



[15]

V oblasti **senzorického přetížení** se jako klíčový faktor prevence syndromu vyhoření jeví možnost být na pracovišti alespoň chvíli v klidu bez hluku. Především středně velké knihovny do 25 zaměstnanců mají prostory zřejmě často omezené a multifunkční; únik před hlukem se tedy hledá hůře. Z pohledu profesí je pak v této oblasti nejohroženější kategorie dětských knihovníků.

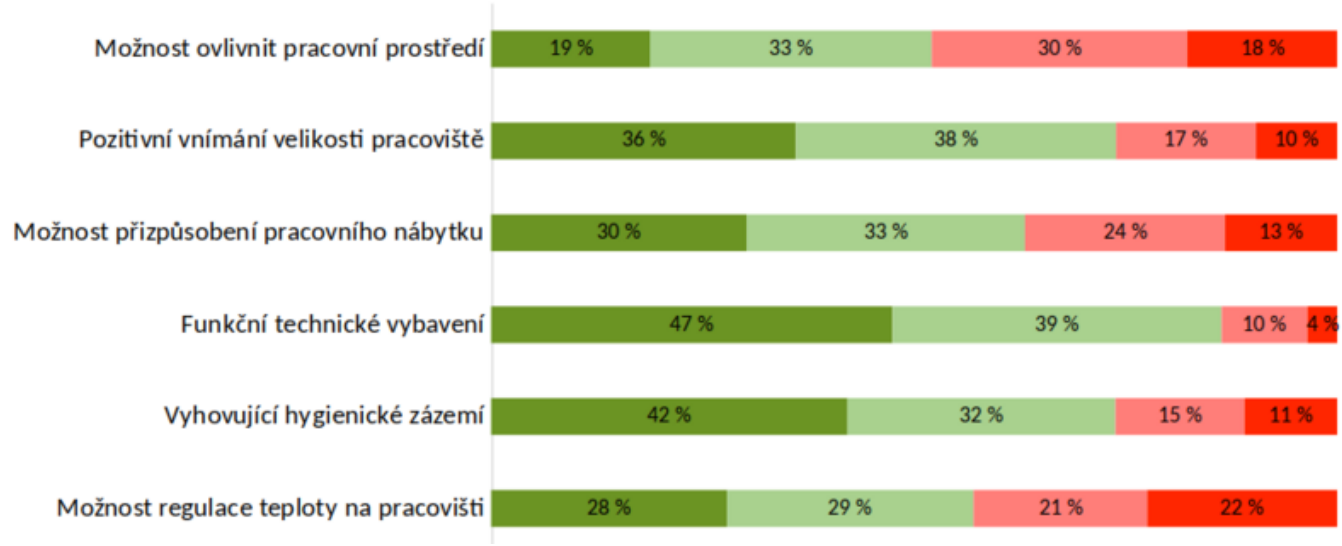
Prevencí syndromu vyhoření v této oblasti je právě možnost střídání činností, případně pracoviště například pro přípravu lekcí pro děti a aktivní realizaci lekcí s dětmi.

Prostředí

Z grafu 7 je patrné, že téměř polovina pracovníků knihoven (48 %) nemůže **své pracovní prostředí žádným způsobem ovlivnit**; navíc 37 % pracovníků nedisponuje ergonomickým nábytkem, tj. nemohou jej přizpůsobit individuálním potřebám. Přes 40 % pracovníků nemůže na pracovišti podle své potřeby regulovat teplotu.

Graf 7: Prostředí

© Svaz knihovníků a informačních pracovníků ČR, 2017–2024
ISSN 1213-5828



[16]

Ukazuje se, že přes veškerou snahu o modernizaci interiérů knihoven v posledních letech existuje stále poměrně značná část knihovníků, která nemá možnost ovlivnit své pracovní prostředí. Prostředí patří mezi nejhůře hodnocené oblasti průzkumu syndromu vyhoření.

Nejvíce svobody, a tedy i nejlepší prevenci proti syndromu vyhoření v oblasti prostředí podle předpokladu nabízejí nejmenší knihovny a nejaktivnější jsou v této oblasti mladí knihovníci do 30 let. Je to tedy pole, kde se mladí knihovníci mohou alespoň částečně seberealizovat i s tou vidinou, že v tomto prostředí mohou strávit několik desítek pracovních let.

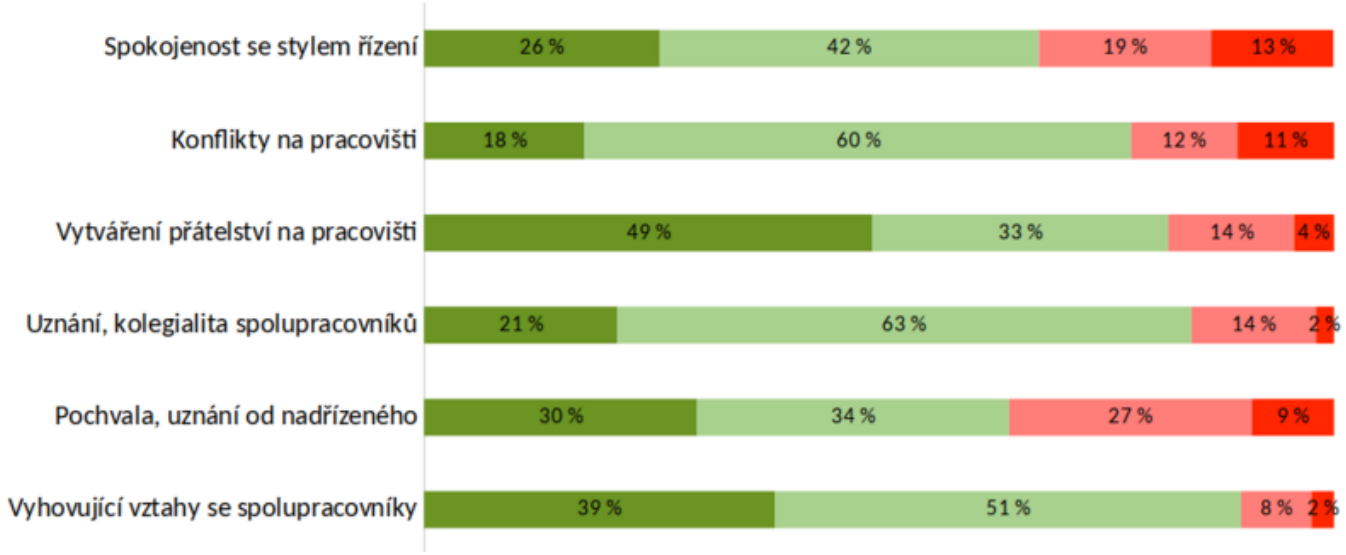
Také se ukazuje, že zásadní vliv na podobu pracovního prostředí mají vedoucí/ředitelé. Je to tedy především jejich výzva komunikovat na jedné straně se zřizovateli o možnostech a na druhé straně se zaměstnanci o jejich potřebách.

Vztahy na pracovišti

Vztahy na pracovišti s kolegy mají většinou pracovníci knihoven dobré, viz graf 8. Problematičtější je vnímání nadřízených, a to ve dvou oblastech. Část pracovníků (36 %) má pocit, že nejsou svým nadřízeným dostatečně oceňováni, nejsou chváleni apod. Další třetina pracovníků (32 %) není spokojena se stylem řízení knihovny.

Graf 8: Vztahy na pracovišti

© Svaz knihovníků a informačních pracovníků ČR, 2017–2024
ISSN 1213-5828



[17]

Oblast vztahů byla v rámci dotazníkového šetření hodnocena jako druhá nejlepší. Lze tedy konstatovat, že patří spíše mezi motivační prvky, než že by přispívala k vyhoření knihovníků. Nicméně i zde se najdou výzvy k zamyšlení, které lze rozdělit do tří oblastí:

- **mezigenerační střety;**
- **osamělost knihovníků na pobočkách a vedoucích pracovníků;**
- **manažerská nezkušenost vedoucích pracovníků.**

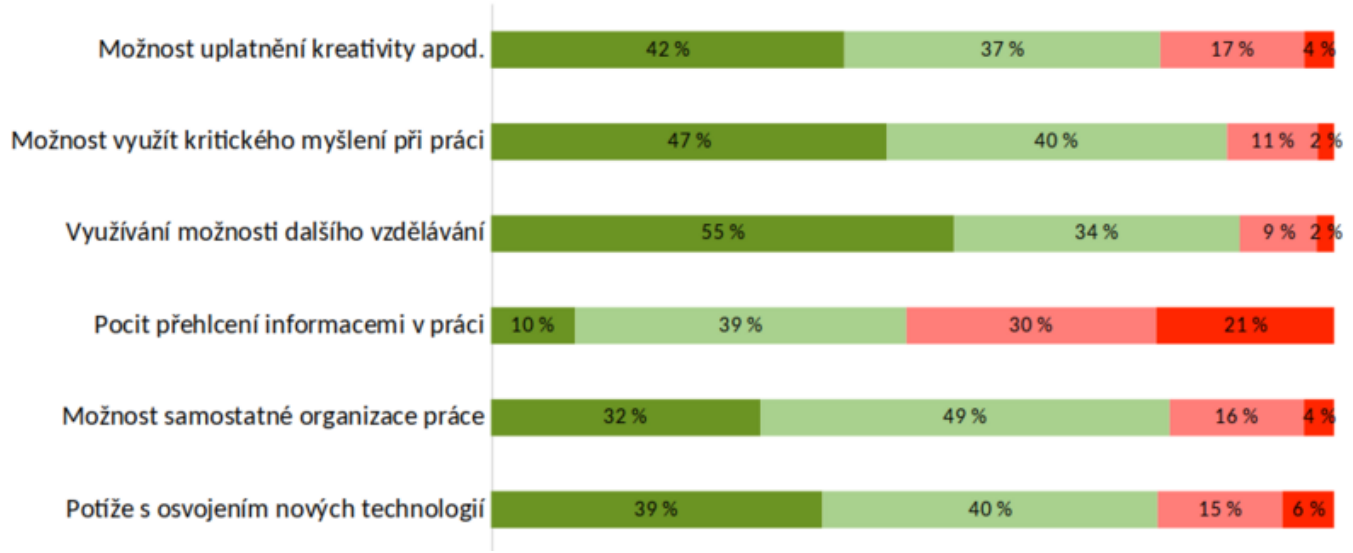
Vedoucí pracovníci, způsob řízení organizace či oddělení a komunikace na pracovišti byla častá témata komentářů. Nabídka vzdělávání zaměřeného na manažerské dovednosti by jistě byla v prostředí knihoven žádoucí.

Intelekt

Prostředí knihoven umožňuje i podle výsledků průzkumu naplno využít intelekt, schopnosti a dovednosti zaměstnanců a právem patří mezi **významné zdroje knihovníků** (viz graf 9). Toto pozitivní hodnocení odráží i vysokou úroveň vzdělanosti mezi knihovníky (51 % respondentů průzkumu má vysokoškolské vzdělání). Knihovníci se mají možnost dále vzdělávat, uplatnit kreativitu ve své práci, což se ukazuje jako velmi účinná prevence syndromu vyhoření.

Graf 9: Intelekt

© Svaz knihovníků a informačních pracovníků ČR, 2017–2024
ISSN 1213-5828



[18]

Posílení pracovních týmů o kolegy ve věku 20–30 let by mohlo být klíčem k tomu, aby knihovny dokázaly držet krok s technologickým pokrokem, protože pro tuto věkovou skupinu je typická potřeba kreativně pracovat s technologiemi, snadno se učí a chce nové informace aktivně zkoušet v praxi. Generace 40+ nové technologie také zvládá, ale již potřebuje delší čas pro vstřebání změny a může být informacemi „přehlcena“, jak napovídá poměrně vysoké procento (51 %) nespokojených knihovníků. Toto zahlcení informacemi může být u řady z nich zdrojem syndromu vyhoření; řada komentářů se proto také týká úpravy pracovní doby, větší pružnosti ve využívání práce z domova, střídání pracovních činností, které mohou informační zahlcení zmírnit.

Samostatnou otázkou zůstává **vzdělávání knihovníků** – knihovníci rádi využívají možnost vzdělávání, v komentářích se ale respondenti vyjadřovali poměrně kriticky k systému vzdělávání – od úplné absence vzdělávání přes nesystémovost vzdělávání či chybějící možnost vzdělávání v oblasti nových technologií až po obtíže organizační – nutnost náhrady především u knihovníků ve službách a neprofesionálních knihovnách.

Knihovníci se i s ohledem na svůj vysoký intelekt rádi vzdělávají, a to překvapivě nesouvisí s věkem. Průzkum ukázal, že ve všech věkových kategoriích se najde cca 10 % těch, kteří o další vzdělávání nemají zájem. Absence dostatečné nabídky vzdělávání a její přímá podpora může být pro inteligentní knihovníky velmi frustrující. Systematické vzdělávání knihovníků je tak určitě výzvou pro krajské knihovny a jejich metodiky, aby knihovny podpořily **rozvojem systému celoživotního vzdělávání** a podporou inovativních technologií pro knihovny budoucnosti. Vedle již dříve zmiňovaného manažerského vzdělávání deklarují knihovníci především potřebu odborného vzdělávání v oblasti nových technologií, jazykové vzdělávání a systémové vzdělávání v měkkých dovednostech.

Spiritualita/hodnoty

Z grafu 10 je vidět, že **většina pracovníků knihoven vnímá svou práci jako smysluplnou a naplňující**.

Graf 10: Spiritualita/hodnoty

© Svaz knihovníků a informačních pracovníků ČR, 2017–2024
ISSN 1213-5828

[19]

Jako problematickou vidí perspektivitu oboru a také možnost kariérního růstu – okolo třetiny pracovníků v tomto směru vyjádřilo své obavy. Tato oblast měla celkově nejvyšší hodnocení, co do spokojenosti – celkově 80 % všech respondentů výzkumu. Spokojenost s prací a s jejím smyslem roste s přibývajícím věkem, ale v zásadě u všech věkových kategorií je nad 84 %, což je velmi vysoké hodnocení. Hodnocení smysluplnosti práce je již více rozvrstveno a v zásadě vytváří určitý žebříček oblíbenosti knihovnických profesí. Práce dává smysl:

1. 63 % dětským knihovníkům;
2. 62 % vedoucích;
3. 56 % knihovníkům ve službách;
4. 55 % metodikům;
5. 43 % katalogizátorům/akvizitérům.

Nevysoké hodnocení smysluplnosti u profese katalogizátor/akvizitér v kombinaci s tím, že 41 % těchto pracovníků považuje svou pozici za neperspektivní, může být opět velmi silným zdrojem frustrace a následně příčinou syndromu vyhoření.

Minimální perspektivu knihovnické profesi připisuje až 16 % mladých knihovníků do 30 let, což je určitě z hlediska personální obnovy knihovníků číslo k zamyšlení.

Závěrem

Průzkum přinesl celou řadu informací a podnětů, se kterými se dále pracovalo při schůzkách pracovní skupiny. Snahou bylo navrhnout doporučení a návrhy k řešení problematických oblastí, které by byly pro knihovny reálné. Možnost realizace v praxi se však bude odvíjet od podmínek konkrétních knihoven, jejich personálních a finančních možností. Závěrečná zpráva bude zveřejněna na stránkách SKIP, který je partnerem projektu [9]. Výsledky snažení budou také komunikovány formou

© Svaz knihovníků a informačních pracovníků ČR, 2017–2024
ISSN 1213-5828

několika seminářů a na závěrečné konferenci projektu. S konáním těchto akcí se počítá ve druhém pololetí roku 2021, případně v prvním pololetí roku 2022.

Grafy poskytly autorky textu.

URL zdroje: https://bulletinskip.skipcr.cz/vsechna-cisla/prohlizet-cisla/2021-rocnik-30-cislo-2/syndrom-profesniho-vyhoreni-u-pracovniku

Odkazy
[1] https://bulletinskip.skipcr.cz/vsechna-cisla/prohlizet-cisla/2021-rocnik-30-cislo-2/syndrom-profesniho-vyhoreni-u-pracovniku
[2] https://bulletinskip.skipcr.cz/vsechna-cisla/autori/pillerova-vladana
[3] https://bulletinskip.skipcr.cz/vsechna-cisla/autori/plhakova-sona
[4] https://bulletinskip.skipcr.cz/vsechna-cisla/prohlizet-cisla/2021-rocnik-30-cislo-2
[5] https://bulletinskip.skipcr.cz/vsechna-cisla/rubriky/pruzkumy
[6] https://bulletinskip.skipcr.cz/vsechna-cisla/klicova-slova/pruzkumy
[7] https://bulletinskip.skipcr.cz/vsechna-cisla/klicova-slova/syndrom-profesniho-vyhoreni
[8] https://old.skipcr.cz/akce-a-projekty/projekty-nabidky-sluzby/projekt-esf-201espolecnym-postupem-socialnich-partneru-k-priprave-na-zmeny-v-duchodovem-systemu201c
[9] https://www.skipcr.cz/projekty/spolecnym-postupem-socialnich-partneru-k-reseni-klicovych-temat-v-odvetvich
[10] https://bulletinskip.skipcr.cz/sites/default/files/images/826/pillerova1.png
[11] https://bulletinskip.skipcr.cz/sites/default/files/images/826/pillerova2.png
[12] https://bulletinskip.skipcr.cz/sites/default/files/images/826/pillerova3.png
[13] https://bulletinskip.skipcr.cz/sites/default/files/images/826/pillerova4.png
[14] https://bulletinskip.skipcr.cz/sites/default/files/images/826/pillerova5.png
[15] https://bulletinskip.skipcr.cz/sites/default/files/images/826/pillerova6.png
[16] https://bulletinskip.skipcr.cz/sites/default/files/images/826/pillerova7.png
[17] https://bulletinskip.skipcr.cz/sites/default/files/images/826/pillerova8.png
[18] https://bulletinskip.skipcr.cz/sites/default/files/images/826/pillerova9.png
[19] https://bulletinskip.skipcr.cz/sites/default/files/images/826/pillerova10.png

© Svaz knihovníků a informačních pracovníků ČR, 2017–2024
ISSN 1213-5828