UNIVERZITA TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ
FAKULTA HUMANITNÍCH STUDIÍ
Institut mezioborových studií Brno

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Brno 2009 **Bc. Jan Woitek**

UNIVERZITA TOMÁŠE BATI VE ZLÍNĚ
FAKULTA HUMANITNÍCH STUDIÍ
Institut mezioborových studií Brno

Profesní sebepojetí a pracovní spokojenost vychovatelů ve věznici

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Vedoucí diplomové práce:
doc. PhDr. Bohumíra Lazarová, Ph.D.

Vypracoval:
Bc. Jan Woitek

Brno 2009

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „Profesní sebepojetí a pracovní spokojenost vychovatelů ve věznici“ zpracoval samostatně a použil jen literaturu uvedenou v seznamu literatury.

V Brně dne 10. března 2009 …..…….

Bc. Jan Woitek

Poděkování

Děkuji paní doc. PhDr. Bohumíře Lazarové, Ph.D. za velmi užitečnou metodickou pomoc, kterou mi poskytla při zpracování mé diplomové práce.

Bc. Jan Woitek

OBSAH

Úvod **2**

1. Práce jako součást života člověka **3**

1.1 Profesní sebepojetí 4

1.1.1 Sebepojetí 4

1.1.2 Profese a profesní role 6

1.1.2.1 Vývoj profesní role v období lidského života 9

1.1.3 Psychická úskalí pomáhajících profesí 12

1.1.3.1 Pracovní zátěž a stres 13

1.1.3.2 Obranné mechanismy a zvládání zátěže 15

1.1.3.3 Syndrom vyhoření 17

1.2 Pracovní spokojenost 20

1.2.1 Motivace 20

1.2.1.1 Teorie motivace pracovního jednání 21

1.2.2 Teorie pracovní spokojenosti 23

1.2.3 Faktory pracovní spokojenosti 24

2. Práce ve Vězeňské službě České republiky **34**

2.1 Základní struktura Vězeňské služby České republiky 35

2.2 Vývoj vězeňství a výchovného působení na odsouzené 36

2.3 Věznice Opava 41

2.3.1 Historie Věznice Opava 41

2.3.2 Profilace Věznice Opava 42

2.3.3 Odměňování a program péče o zaměstnance ve Věznici Opava 43

2.4 Vychovatel ve věznici 47

2.4.1 Popis práce vychovatele ve věznici 49

2.4.2 Výběr pracovníků na funkci vychovatele 54

2.4.3 Vzdělávání a profesní růst vychovatelů 56

3. Empirická část **60**

3.1 Metodologie 60

3.2 Interpretace dat 65

3.3 Diskuse a shrnutí 91

Závěr **97**

Resumé **99**

Anotace **100**

Seznam použité literatury a pramenů **101**

Úvod

Sebepojetí je základem jáství člověka, je souhrnem nároků na sebe, na své místo ve světě, a v tomto smyslu je souhrnem pocitů, jimiž prožíváme spokojenost nebo nespokojenost se sebou, větší nebo menší sebedůvěru, sebeúctu a vliv na druhé.

Na utváření osobnosti člověka a spokojenost či nespokojenost se sebou samým má velký vliv i jeho pracovní profese a pocit spokojenosti nebo nespokojenosti v zaměstnání. Existuje úzká souvislost mezi spokojeností v práci a celkovou životní spokojeností.

Většina dosud zpracovaných výzkumných prací věnovaných oblasti českého vězeňství se specializovala na problematiku penitenciární, která je věnována osobám ve výkonu vazby či trestu odnětí svobody. Naopak tato práce chce přinést vhled do problematiky těch, kteří našli své profesionální uplatnění jako zaměstnanci Vězeňské služby ČR, vychovatelů ve věznici. Vychovatel je zaměstnancem věznice, který je v každodenním kontaktu s odsouzeným. Na něj se odsouzený obrací o radu, žádá ho o pomoc při řešení různých záležitostí. Odsouzený se často obrací na vychovatele jako na člověka, který mu může pomoci, ne jako na zaměstnance věznice.

Práce s odsouzenými ve výkonu trestu odnětí svobody je psychicky náročná. Jak se s ní vychovatel vyrovnává, co mu pomáhá tyto překážky překonávat a v čem vidí vychovatel pozitiva a negativa své práce? Na tyto i jiné otázky budu hledat odpovědi ve své diplomové práci.

Cílem práce v rovině teoretické bude utřídit poznatky o profesním sebepojetí. Dalším cílem bude utřídění poznatků o faktorech pracovní spokojenosti a pracovní činnosti vychovatelů ve věznici. Ve výzkumné rovině bude cílem práce zjistit a shrnout poznatky o tématech souvisejících s pracovní spokojeností a profesním sebepojetím vychovatelů ve věznici pohledem vybraných vychovatelů Věznice Opava. Jakým způsobem nahlíží na svou profesi, co jim přináší pracovní uspokojení. Dále se budu snažit identifikovat příčiny pracovní spokojenosti a nespokojenosti vychovatelů.

Výsledky práce mohou být inspirací pro tvorbu lepších pracovních podmínek a zlepšení práce vychovatelů s odsouzenými. Z výstupů průzkumu pracovní spokojenosti může vycházet koncepce programu personální práce s vychovateli. Výsledky práce by mohly v souvislosti s dosavadními teoretickými i empirickými poznatky poskytnout hlubší porozumění dané problematice.

1. Práce jako součást života člověka

Lidé v průběhu života realizují řadu aktivit, ať již takové, které jim slouží k zabezpečení základních podmínek života, či těch, jejichž prostřednictvím smysluplně tráví volný čas. Mezi různými činnostmi člověka zaujímá práce důležité místo. Pracovní činnost je významným faktorem vývoje osobnosti člověka.

Práce se považuje za přirozenou aktivitu člověka, která je stará jako lidstvo samo. Vztah člověka k práci se postupně vyvíjel. Klasické přístupy k organizaci práce (např. Taylor) stavěly člověka na úroveň stroje. Teprve E. Mayo ve své hawthornské studii poukázal na vliv vzájemných vztahů mezi spolupracovníky na pracovní výkon a motivaci. V 60. a 70. letech byla již práce chápána jako sociální proces. V současné době se na práci pohlíží jako na činnost, která zajišťuje nejen finanční prostředky, ale která také může přinášet radost a uspokojení z vykonané práce a která může být prostředkem seberealizace člověka.

Nakonečný uvádí, že práce je nepochybně jednou z nejdůležitějších lidských činností, je zdrojem všech společenských hodnot, duchovních i materiálních, a je pro člověka převážně prostředkem uspokojování většiny jeho potřeb. Mnozí lidé nacházejí uspokojení v práci samé, která se pro ně stává významným zdrojem seberealizace (Nakonečný, 1992).

Nakonečný také zdůrazňuje, že práce má pro každého určitý psychologický akcent, jeho subjekt v ní promítá své postoje, které se utvářejí v širokých souvislostech jeho pracovní činnosti. To, jak je práce prožívána, je pak ovlivněno mnoha faktory.

Práce je základní činností člověka, je zdrojem rozvoje společnosti a existence člověka. Pracoviště je pak prostředím, kde člověk stráví prakticky třetinu dne po delší část svého života. Na pracovišti člověk získává podstatnou část vědomostí, dovedností, zkušeností a návyků. Kohoutek charakterizuje práci jako „soubor činností, které jsou vykonávány určitým člověkem na určitém pracovišti, a to s jistou stálostí, trvalostí a pravidelností“ (Kohoutek, 2007, s. 134).

Práce je jedním z faktorů, který významně ovlivňuje životní spokojenost a kvalitu života člověka. Kvalita života je totiž dána úrovní tělesné a duševní činnosti a pracovní výkonnosti a také úrovní tělesné, duševní a sociální pohody. „Pracovní adaptace je významnou součástí průběžného a celoživotního procesu vyrovnávání se člověka s podmínkami své existence. Je to sféra života, která je výrazným zdrojem celkové

životní spokojenosti jedince a může vytvářet vhodné kompenzační prostředí při nezdarech v jiných sférách života (např. v rodinném životě). Úroveň pracovní adaptovanosti se výrazně projevuje v sebehodnocení člověka, v jeho vztazích k druhým lidem, promítá se v celkové životní spokojenosti“ (Štikar, Rymeš a kol., 2003, s. 89). Pokud má člověk svou práci rád, přináší mu radost a baví ho, je patrně ve svém životě spokojenější.

1.1 Profesní sebepojetí

Na úvod nabízím vymezení některých pojmů, s nimiž se v následujícím textu budeme setkávat. Je třeba upozornit, že některé z těchto pojmů se později mohou vyskytnout v jiném kontextu, s jiným obsahovým vymezením. Je to dáno variabilitou přístupů různých autorů k dané problematice.

1.1.1 Sebepojetí

Sebepojetí bývá definováno jako představa o sobě, to, jak jedinec vidí sám sebe, má hodnotící a popisnou dimenzi (Hartl, Hartlová, 2000).

„Sebepojetí neboli self je nejdůležitějším pojmem Rogersovy (Carl Rogers 1902 – 1987) teorie osobnosti. Self se skládá ze všech myšlenek, vjemů a hodnot, které charakterizují „já“, zahrnuje vědomí „co jsem“ a „co dokážu“. Toto vnímání self pak ovlivňuje, jak člověk vnímá svět i své chování“ (Atkinson a kol., 2003, s. 468).

Dle Vymětala sebepojetí znamená „relativně stálý a ucelený, současně však měnící se vztah lidského jedince k sobě samému i k subjektivně důležitým skutečnostem jeho života.“ Do sebepojetí spadá sebeobraz (emočně nesená část sebepojetí, tedy to, jak se prožíváme), sebehodnocení, sebeúcta, svědomí a další (Baštecká, Goldman, 2001, s. 155).

Sebepojetí je z hlediska obsahu obvykle charakterizováno jako multifacetová, hierarchická struktura znalostí a představ o vlastním já. Jednotlivé charakteristiky sebe se navzájem odlišují důležitostí pro daného člověka také tím, jak jsou obecné. Z běžné sebereflexe i z empirických výzkumů je zřejmé, že jednotlivé informace, znalosti či představy, není možné izolovat od prožívání, tedy emocí (Výrost, Slaměník a kol., 2008).

Člověk je schopen uvažovat o sobě samém současně v různých vztahových rámcích a souvislostech, které jsou často vázány na konkrétní společenskou roli (já muž, já student, já pracovník). Jáské reprezentace jsou vzájemně provázány a mají pro člověka různou subjektivní důležitost a stabilitu. Jáské reprezentace s vysokou důležitostí i stabilitou tvoří obvykle přirozené jádro sebepojetí.

Jáství

Sebeuvědomění, zážitek sebe sama a vztah k vlastnímu já jsou unikátní charakteristiky lidské psychiky, které dávají lidskému životu zásadní rozměr a subjektivní smysl. Velký zájem o psychologii jáství však současně vedl ke vzniku nepřeberného množství konstruktů, které vyjadřují různé aspekty reflexe vlastního já. Proto se u některých autorů mohou uvedené pojmy vyskytnout v jiném kontextu, s jiným obsahovým vymezením.

Vědomí vlastního já je přítomné v každém jednání, kde záměrně o něco usilujeme a kde zapojujeme vůli. Vztah k sobě samému má také rozměr vlastní minulosti, přítomnosti a budoucnosti. Základem jáské zkušenosti je obvykle nějaký pocit, který člověk identifikuje jako nedílnou součást sebe. Dualita jáství je vyjádřena na jedné straně stojícím subjektem činnosti a prožívání (jsem to „já“, kdo si je vědom sám sebe) a druhým modem duality, který tvoří já jako předmět či objekt vlastního poznávání, tedy představa o sobě samém (o vlastním vzhledu, vlastnostech, statusu apod.) a hodnocení sebe sama.

Sebesystém

Termín sebesystém či jáský systém lze použít k souhrnnému označení všech aspektů obsahu sebereflexe. Zahrnuje obsahovou i procesuální stránku jáství, jakož i dynamiku jejich vzájemného ovlivňování (Blatný, Plháková, 2003). „Rozlišení tří složek sebesystému, tj. kognitivní, emociální a konativní, má své opodstatnění v rámci logického třídění psychických procesů a jejich projevů (poznání - prožívání - chování)“ (Výrost, Slaměník a kol., 2008, s. 93).

Sebepojetí - implikuje především kognitivní obsah, často i strukturu sebereflexe.

Sebehodnocení - převážně emoční aspekt sebesystému (přesto pocity a prožitky od obsahu sebepojetí zcela oddělit nikdy nejdou). Prožívání a hodnocení je téměř vždy propojeno s nějakým kognitivním obsahem, který člověk vztahuje k vlastnímu já. Libost a nelibost, (možná je i ambivalence těchto polarit), intenzita a stabilita prožívaných stavů, člověk se srovnává a konfrontuje s nějakými standardy, nejčastěji s ideálním já. Zažíváme - li velký rozpor mezi

tím, jak se vidíme a jací bychom si přáli být, prožíváme zklamání, nenaplnění, frustraci. Sebehodnocení je do značné míry provázané s hodnocením, které dostáváme od druhých. Celkové sebehodnocení je těsně provázáno s morálními hodnotami, celkovou hodnotovou orientací a se smyslem vlastního života.

Seberegulace - vliv já na jednání a chování. Konativní nebo behaviorální aspekt sebesystému se vyznačuje tendencí či připraveností jednat takovým způsobem, který souvisí se sebepojetím a sebehodnocením. Snažíme - li se ovlivnit nějakým způsobem to, co si o nás myslí druzí lidé (a tím zprostředkovaně ovlivnit i vlastní mínění o sobě), mluvíme obvykle o prezentaci.

Prezentace sebe sama mohou mít řadu nejrůznějších forem:

- strategické sebeprezentace - cílem je obvykle potřeba posílit sebejistotu a pocit vlastní hodnoty (např. strategie zavděčení, příkladností, zastrašování),
- sebepotvrzující strategie - cílem těchto strategií je, aby nás druzí vnímali a hodnotili tak, jak vnímáme a hodnotíme sami sebe,
- sebemonitorování - jedná se o tendenci regulovat vlastní chování ve smyslu předpokládaného očekávání druhých či podle situace, ve které jsme se ocitli,
- sebe-diskrepanční teorie a kognitivní teorie seberegulace - člověk řídí a ovlivňuje sám sebe prostřednictvím společenských a osobních standardů (Výrost, Slaměník a kol., 2008).

O sebepojetí člověka hovoříme také v oblasti vztahu člověk a profese. Jedná se o profesní sebepojetí, které je utvářeno tím, jak člověk vnímá a hodnotí sám sebe ve své profesi. Profese je jednou ze základních sociálních charakteristik člověka. Slouží k zajištění jeho existence, ale také jako zásadní prostředek socializace, seberealizace a získání pocitu společenské užitečnosti.

1.1.2 Profese a profesní role

Profese představuje druh pracovní činnosti, který vyžaduje specifickou přípravu a zahrnuje konkrétní soubor nezbytných vědomostí, dovedností a specializovaných úkolů. Každá profese vtiskuje svému nositeli charakteristické znaky. V souvislosti s vykonávanou profesí se lidé také specifickým způsobem zařazují do společnosti. Společenské hodnocení profesního zařazení člověka má různá kritéria (např. fyzická namáhavost práce, náročnost přípravy pro výkon profese, společenská hodnota výsledků

práce, nároky na odpovědnost, zvláštnosti pracovního režimu a prostředí apod.). Některé profese jsou pak pokládány za významnější nebo přitažlivější než jiné. Tato skutečnost hraje velkou roli při profesní orientaci a vytváření vztahu člověka k práci nebo pracovišti. Podílí se i na postavení jednotlivce ve společnosti, protože specifické profesní zařazení vymezuje člověku do značné míry okruh společenských vztahů a prostor pro společenské uplatnění (Provazník a kol., 2002).

„Pojem profese se objevuje ve spojení se specifickou skupinou povolání založených na dlouhé teoretické přípravě, která je základem profesionální aktivity. Profesní povolání vyžadují všeobecně vyšší kvalifikaci, na znalostech je založena také profesionální autorita.“ (Kraus, 2007, s. 66). K profesi se váže také etický kodex. Kraus uvažuje v charakteristice profesí o čtyřech aspektech:

- ekonomický - sleduje nabídku a poptávku v jednotlivých povoláních, příjmovou diferenciaci apod.,
- právní - aplikace zákonů a předpisů při realizaci jednotlivých povolání,
- psychologický - individuální charakteristiky, osobnostní předpoklady pro úspěšný výkon dané profese,
- sociologický - okruhy problémů spojených se společenskoekonomickou, kulturní a politickou podmíněností vzniku, působení, případně zániku profese. Dále tento aspekt zahrnuje oblast společenských procesů a vztahů, které působí při přípravě a realizaci profese a také společenské důsledky povolání (Kraus, 2007, s. 66).

Role vyjadřuje na veřejnosti vystupující osobu, která se podřizuje určitým společenským standardům nebo očekáváním, jež jsou na ni v určitých situacích kladena (role hostitele, manžela, policisty atd.). „Role jsou tedy požadavky, které jsou na jedince kladeny zvenčí a kterým se více či méně přizpůsobuje. Role může být plně zvnitřněna (např. role otce) nebo v opozici (např. role vojáka) s vnitřním založením jedince“ (Nakonečný, 1998, s. 504).

Role mohou být dlouhodobé nebo krátkodobé, aktivní nebo pasivní, otevřené nebo skryté, hlavní nebo vedlejší, uvědomované nebo neuvědomované…

Člověk „hraje“ v životě celý komplex rolí (manžel, rodič, syn, zaměstnanec…). Realizace všech rolí není jednoduchá, občas dochází k tzv. konfliktům rolí. Dle Kohoutka (2007) hraje každý člověk v podstatě tři druhy rolí: základní (jsou dány pohlavím a věkem), profesní (jsou spojeny s kvalifikací) a role ve volném čase

(rekreační a politické). Profesní role vyjadřuje očekávané chování jedince v dané profesi.

Profesní role se stává důležitou součástí identity bez ohledu na to, čím je primárně motivována (např. potřebou peněz; společenského úspěchu, ocenění a prestiže; potřebou osobního rozvoje; potřebou atraktivní činnosti). Ovlivňuje identitu jedince i tehdy, když je osobně nevýznamná nebo akceptována jen jako nutné zlo nebo vůbec ne (Vágnerová, 2008).

Profesní identita

V každodenním, ale i v odborném jazyce slovem identita rozumíme to, kým nebo čím je osoba nebo společenství lidí. Je to odpověď na otázku „kdo jsem, kdo jsme“, nebo „čím jsem, čím jsme.“ Osobní identita je současnou literaturou chápána jako ty aspekty či charakteristiky sebe sama, které tvoří základ sebehodnocení a sebeúcty.

Mnozí autoři a mnohé teorie tradičně rozdělují:

- Sociální identitu, tzv. vnější identitu jedince, tvoří sociální příslušnost, členství v jisté kategorii lidí. Členové kategorie se vyznačují charakteristickými vlastnostmi. Jsou takto vnímáni jinými lidmi. Všeobecně se očekává, že příslušníci skupiny se budou chovat a konat určitým způsobem.
- Osobní identitu, tzv. vnitřní identitu, která je chápána jako ty aspekty a charakteristiky sebe sama, které tvoří základ sebehodnocení a sebeúcty osoby.

Identifikace s prací znamená, že člověk přijal práci jako nedílnou součást svého života, považuje svou profesi za součást osobní charakteristiky. Úspěchy, jichž v práci dosahuje, jsou pro něj důležitým kritériem vlastního sebehodnocení. Identifikace s prací vyjadřuje určitou úroveň psychického vztahu člověka k vykonávané činnosti, přijetí této činnosti za svou. Identifikaci s prací můžeme vymezit jako:

- postoj, ve kterém člověk zaujímá poznávací, citové a snahové stanovisko k vlastní práci,
- vnitřní zážitkové zaujetí prací, tvořené dílčími zážitky jako jsou shoda práce se zájmy člověka, možnost využívat své schopnosti, možnost postupu v práci,
- hodnotu zařazenou do individuální hierarchie hodnot.

Dosavadní výzkumy potvrzují, že identifikace s prací je příznivě ovlivňována:

- charakterem práce - práce rozmanitá, stimulující, se zpětnou vazbou o průběhu a výsledcích vykonávané činnosti,

- vybranými osobnostními faktory - např. silná potřeba osobního rozvoje a výrazné postavení práce v osobní hierarchii hodnot,
- vybranými sociálními faktory - práce ve skupině, přijetí cílů organizace pracovníkem, úspěch v práci, pozitivně hodnocená pozice pracovníka ve skupině (Štikar, Rymeš a kol., 2003, s. 93).

Dále bylo zjištěno, že identifikaci s prací významně pozitivně ovlivňují některé skutečnosti, které se vztahují k osobnosti člověka a týkají se využívání schopností v práci, dále vyváženosti pracovních a osobních zájmů, souladu mezi plány o budoucím profesním zaměření a realitou, úrovní postavení u spolupracovníků a nadřízených a možnosti pracovního postupu. Také ve vztahu identifikace s prací a pracovního chování je prokázán významný vztah identifikace a spokojenosti v práci (Štikar, Rymeš a kol., 2003).

Předpokládá se spojení mezi identitou a chováním v roli (výběrem role) a výkonem v roli. Identita ovlivňuje chování v roli a naopak. Vnímání svého chování v různých situacích lze potom využít k vytváření závěrů o tom, kdo a čím jsme (Výrost, Slaměník a kol., 2008).

1.1.2.1 Vývoj profesní role v období lidského života

Profesní role je jednou z významných možností seberealizace. Člověk se může hodnotit podle své práce, podle jejího přínosu pro společnost, který potvrzuje jeho osobní hodnotu. Práce, event. sociální pozice, jež z ní nějak vyplývá, představuje důležitou součást identity. Profesní role by měla především uspokojovat potřebu seberealizace, potvrzovat kvality kompetencí určitého člověka. V případě ztráty své profesní role se člověk může cítit zbytečný a méněcenný, můžou se u něj projevit pocity bezvýznamnosti a druhořadosti. Vývoj profesní role probíhá v jednotlivých životních etapách člověka.

Období mladé dospělosti (20 - 35 let)

Nástup do zaměstnání znamená pro mladého člověka ukončení přípravného období a přijetí reálné profesní role (místo potenciální profesní role, kterou měl během studia). Konkrétní zaměstnání může být zdrojem problémů a zklamání, kdy se může projevit rozpor mezi očekáváním a skutečností. Role začátečníka má nízký sociální

status a znalosti a schopnosti jsou ve srovnání se zkušenějšími kolegy slabé. Pro mladého pracovníka může být iritující spoléhání na rutinu, neochota měnit pracovní návyky a jakkoliv se angažovat. Mladí bývají kritičtí, protože měli jiné, často idealizované představy. Přijetí určité profesní role znamená relativně definitivní řešení této oblasti identity. Pokud není subjektivně pozitivně akceptována, znamená omezení potřeby seberealizace i s výhledem do budoucnosti. Představa, že tímto způsobem bude trávit zbytek svého produktivního života, bývá pro mladého začínajícího pracovníka často nepříjemná.

Způsob zvládnutí profesního startu ovlivňuje:

- osobnost mladého člověka - úroveň vzdělání, zkušenosti, osobnostní vlastnosti a kompetence, úroveň sociální inteligence, míra empatie, schopnost komunikovat,
- různé sociální vlivy - rodinné zázemí, popřípadě vrstevníci, samotné pracoviště (Vágnerová, 2000).

Při výběru pracovní činnosti mladí lidé uvádějí nejčastěji motivaci vnějšího hmotného prospěchu, motivaci pomáhat jiným lidem, motivaci realizovat v povolání své vlastní osobní dispozice, motivaci mít možnost zajímavého a pozitivního kontaktu s lidmi. Současně mladí lidé uvádějí při průzkumech faktory ztěžující jejich životní pozici v oblasti profese a zaměstnání: obava ze ztráty zaměstnání a trvalého uplatnění ve své profesi, hektické pracovní tempo, disharmonické vztahy na pracovišti, pocity ukřivděnosti při hodnocení svých pracovních aktivit nadřízenými, nízký plat (Kuric, 2007).

Volba a přijetí určité profesní role je spojena s přáním dosáhnout určité sociální pozice, a s preferencí určitého stylu života. Profesní adaptace závisí na typu práce, kdy v různých profesích trvá nestejně dlouhou dobu. Období mladé dospělosti je vrcholem pro takovou činnost, která závisí na fyzické síle, obratnosti a rychlosti. V profesích, které vyžadují nejenom znalosti a schopnosti, ale i určité profesní zkušenosti, které je třeba získat, je profesního vrcholu dosahováno později.

Období střední dospělosti (30 - 45 let)

Stádium středního dospělého věku můžeme charakterizovat jako životní proces postupující stabilizace. V tomto věku se dosahují vrcholné výkony v oblasti psychické. Výrazně to podmiňuje dynamická životní energie, široké a hluboké odborné znalosti a zkušenosti, plnější chápání životní reality, zanícení a zvyšující se důvěra ve vlastní síly.

Dochází k největší a nejbohatší životní tvořivosti jak v rutinních řemeslných pracích, tak i ve vrcholné technické, vědecké a umělecké činnosti. Zvyšuje se sebevědomí, osvobozuje od autorit a vykračuje vlastní cestou, umocněnou důvěrou ve vlastní schopnosti. Při práci vznikají pevné a přátelské vazby mezi spolupracovníky (Kuric, 2007).

Čtyřicetiletý člověk je potenciálně schopen získat jakoukoliv, i tu nejvyšší společenskou pozici. Lidé středního věku řídí celou společnost, jsou garanty jejích norem a rozhodují o její budoucnosti. Další rozvoj v profesní roli už nebude přímo úměrný věku, po určitou dobu na něm nebude vůbec záviset. Později tomu bude dokonce naopak, kdy vyšší věk bude na překážku. V době středního věku se částečně mění i postoj k profesní roli. Profesní role by měla především uspokojovat potřebu seberealizace, potvrzovat kvality kompetencí určitého člověka. Lidé tohoto věku jsou stále ještě zaměřeni na úspěch a také na dosažení dobré profesní pozice, ale na druhou stranu se mění jejich postoj a hodnocení k této roli:

- Formální cíle nejsou už tak významné, jako byly dříve. Smysl, užitečnost a subjektivní hodnoty vlastní práce nabývají významu před dosažením společenské prestiže a finančním ohodnocením.
- Koncentrace na úspěch a moc se postupně mění v preferenci pohody a jistoty (Vágnerová, 2000).

Ve středním věku se mění pojetí generativy. Člověk si potřebuje znovu potvrdit správnost svého profesního směřování, přinejmenším o něm uvažuje. Úvahy o této roli jsou jedním z projevů koncentrace na svou vlastní identitu a její změnu. Člověk už není tak závislý na vnějších vlivech, na názorech ostatních lidí či společenském očekávání. Výrazná je potřeba potvrzení kontinuity hodnoty vlastní práce. Hodnota vlastní práce spočívá mimo jiné právě v tom, jak jsou její výsledky užitečné i pro následující generaci, projevuje se tendence k předávání zkušeností.

Období starší dospělosti (45 - 60 let)

Období starší dospělosti je fází postupného uzavírání profesní kariéry. Člověk tohoto věku svou celoživotní profesní roli určitým způsobem bilancuje. Profesní dráha je v této době hodnocena tak, aby odpovídala celkovému pojetí vlastního života. V něm má profesní role určitý význam a smysl. V tomto věku bývá většina lidí na svou profesi adaptována, smířila se s ní a o jiné variantě ani neuvažuje, profesní role je chápána jako definitivní (Vágnerová, 2000).

Postoj k profesi je ovlivňován také charakterem práce. V profesi, která je založena převážně na fyzické činnosti, nemohou starší dělníci konkurovat mladším, protože jejich výkonnost postupně ubývá. V této souvislosti stagnuje, nebo se dokonce zhoršuje finanční ohodnocení a sociální prestiž klesá. V profesi, která závisí především na intelektuální činnosti, může pracovník dosahovat vrcholu svého rozvoje, což je spojeno s lepším finančním ohodnocením i vyšším sociálním statusem.

Z hlediska optimálního pracovního uplatnění starších dospělých lidí by bylo vhodné, aby byly v zaměstnání respektovány nejen jejich individuální, ale také věkové odlišnosti. Zaměstnavatel by měl těmto zaměstnancům umožnit upravit pracovní tempo, zařazovat je tam, kde mohou uplatňovat své dosavadní zkušenosti a nestavět je do nových podmínek, náročných z hlediska přizpůsobování. Také by měl mít pro tyto pracovníky větší porozumění a počítat s jejich zvýšenou zranitelností při nešetrném a předpojatém chování vůči nim (Kuric, 2007).

1.1.3 Psychická úskalí pomáhajících profesí

Uvažujeme-li o pomáhajících profesích v širším slova smyslu, pak mimo již etablovaných profesí (sociální a poradenští pracovníci, psychoterapeuti, lékaři, výchovní pracovníci atd.) lze dnes jako pomáhající označit takové profese, jejichž posláním je nejrozmanitější péče o klienty nebo jejich podpora, která u nich přispívá k subjektivnímu pocitu vyrovnanosti, spokojenosti a pohody, a nebo stimuluje potenciál k vyrovnávání se s nároky obtížných životních situací či k osobnostní změně. Dimenzi pomáhání pak mohou nabýt všechny profese založené na mezilidském vztahu a komunikaci.

Pracovní činnost vychovatele ve věznici má povahu reedukační a resocializační péče. Vychovatel ve věznici provádí s odsouzenými jednak výchovnou práci, ale také práci sociální. Práci vychovatele s odsouzenými můžeme nazvat prací tzv. „klientského charakteru“, která spočívá v intervenční interakci s psychosociálním světem odsouzeného, usnadňující změnu ve smyslu individuálního rozvoje, rozvoje sociálních kompetencí a zvládání náročných životních situací. Přestože jsme si vědomi určitých limitů (vězení není dobrovolné), můžeme profesi vychovatele zařadit mezi tzv. pomáhající profese.

Základním nástrojem pomáhajících profesí, ať už jde o psychoterapii, somatickou medicínu, sociální práci, výchovu nebo duchovenskou službu je osobnost pomáhajících. Pracovníci v pomáhajících profesích jsou vždy vystaveni zvýšené psychické zátěži (Schmidbauer, 2000).

Také práce vychovatele znamená být často pod tlakem ze strany odsouzených, ale i nadřízených a vychovatel tak musí zvládat vysokou pracovní zátěž a stres.

1.1.3.1 Pracovní zátěž a stres

Podle Selyeho definice je stres „nespecifickou reakcí organismu na jakýkoli požadavek prostředí, např. na jeho změnu. Je to stereotypní, fylogeneticky stará adaptační reakce, původně připravující organismus na fyzickou aktivitu, např. na boj nebo na únik“ (Baštecká, Goldman, 2001, s. 241).

Obecně řečeno stres se vyskytne tehdy, když se lidé setkají s událostmi, jež vnímají jako ohrožení své tělesné nebo duševní pohody. Tyto události se obvykle nazývají stresory a reakce lidí na stresory stresové situace. Studiem vlivu stresu a dalších faktorů - sociálních, psychických a biologických - na vznik nemoci se zabývá psychologie zdraví (Atkinson a kol., 2003, s. 473).

Stres může být vyvolán nespočetným množstvím událostí. Některé představují závažné změny ovlivňující mnoho lidí (válka, zemětřesení…), jiné představují závažně změny v životě jednotlivce (vážná nemoc, změna zaměstnání…). Každodenní nepříjemnosti můžeme rovněž prožívat jako stresory (ztráta peněženky, dopravní zácpa…). Konečně zdroj stresu může být v člověku ve formě konfliktních motivů nebo přání (Atkinson a kol., 2003).

Mezi další druhy zátěžových situací dle Vágnerové (2004) patří :

- frustrace,
- konflikt,
- trauma,
- krize,
- deprivace.

Pracoviště je prostředím, kde dospělý člověk zaujímá určité postavení, které má určitou sociální prestiž. Z profesní role rovněž vyplývají různé požadavky a očekávání, které by měl zaměstnanec plnit. Tyto požadavky a očekávání mohou být subjektivně

neuspokojivé nebo nadměrné a mohou se stát zdrojem stresu. Křivohlavý uvádí tyto stresové faktory v pracovním prostředí:

- Kombinace vysokých požadavků a malé kompetence - vysoká míra požadavků kladených na pracovníka kombinovaná s malou mírou možností řídit běh událostí.
- Vzájemné vztahy mezi lidmi při práci - v kladném smyslu jsou to dobré vzájemné vztahy a sociální opora, v záporném naopak mezilidské konflikty a nepřátelské vztahy mezi spolupracovníky či s nadřízenými a podřízenými.
- Špatné pracovní podmínky - velký hluk, nepříjemná teplota ovzduší apod.
- Časový stres - nedostatek času, který je potřebný k vykonání určité práce.
- Neúměrně velká odpovědnost.
- Nevyjasnění pravomocí - pracovní úkol je stanoven nejasně, nejsou přesně stanoveny limity a hranice, co má a může daný pracovník dělat.
- Neexistence zpětné vazby - pracovník není informován o hodnocení vykonané práce.
- Vysilující snaha o kariéru - lidé vstupující do pracovního procesu, mají určitá očekávání a ambice, která se někdy nenaplňují.
- Kontakt s lidmi - existují povolání, kde je styk s druhými lidmi dán charakterem práce (učitel, prodavač) a naopak profese, kde je pracovník izolován od druhých lidí (dispečer, operátor), kdy pro některé lidi může být stresogenním prvý a pro jiné druhý druh práce.
- Dlouhodobá napětí - trvalé potíže v zaměstnání, nadměrná soupeřivost, šikanování, přehlížení (Křivohlavý, 2001, s. 174-179).

Reakce lidí **na stres** mohou mít různou podobu:

- Psychické reakce: úzkost, agrese, apatie a deprese, oslabení kognitivních funkcí.

  Úzkostí rozumíme nepříjemnou emoci charakterizovanou takovými pojmy, jako starost, obava, napětí, strach.

  Přímá agrese vůči zdroji frustrace není vždy možná nebo rozumná, občas je zdroj nejasný a nepostižitelný. Osoba neví, na koho nebo na co má zaútočit, ale cítí vztek a hledá objekt, na kterém by si tento pocit vybila. Když okolnosti zabraňují přímému útoku na objekt vyvolávající frustraci, agrese může být přesunuta na nevinnou osobu nebo objekt místo na skutečnou příčinu frustrace

(muž, kterému jeho nadřízený ostře vytkl nedostatky v práci, si může vybít vztek na své rodině).

Opačnou, ale rovněž běžnou reakcí na frustraci, je uzavření do sebe a apatie**.** Jestliže stresové podmínky trvají a jedinec je nezvládá, apatie může přerůst v depresi.

Lidé při setkání se silnými stresory často vykazují podstatné oslabení kognitivních funkcí. Tito lidé zjišťují, že mají potíže se soustředěním a logickým uspořádáváním myšlenek. Výsledkem je, že se jejich výkon zvláště ve složitých úkolech zhoršuje.

- Fyziologické reakce: zrychlení metabolismu, zrychlení srdeční činnosti, rozšíření zornic, zvýšení krevního tlaku, zrychlení dýchání, svalové napětí, vylučování endorfinů, uvolňování cukru z jater.
- Emocionální příznaky: prudké a výrazné změny nálad, trápení se nedůležitými věcmi, neschopnost empatie, nadměrné starosti o vlastní zdravotní stav a fyzický vzhled, nadměrné denní snění a omezení sociálního styku, neustálý pocit únavy, neschopnost koncentrace a pozornosti, zvýšená podrážděnost a úzkostlivost.

Lidé jednající ve stresu jsou více nerozhodní, mají zvýšenou absenci v práci a zvýšenou nemocnost, dále zhoršenou a sníženou kvalitu práce, vyhýbají se úkolům a odpovědnosti, mají zvýšenou spotřebu cigaret a konzumují více alkoholických nápojů, trpí ztrátou chuti k jídlu nebo se naopak přejídají, mají problémy se spánkem.

1.1.3.2 Obranné mechanismy a zvládání zátěže

Různé způsoby vyrovnávání se se zátěží, resp. obranné reakce, vycházejí ze dvou základních mechanismů, kterými jsou útok a únik. Jejich cílem je udržení, respektive znovuzískání psychické pohody a rovnováhy.

Útok je aktivní variantou, vyjadřuje tendenci s ohrožující a nepřijatelnou situací bojovat, kdy člověk může přímo zaútočit na předpokládaný zdroj ohrožení nebo se zaměřit na náhradní objekt. Agrese se může obrátit i vůči sobě samému - autoagrese. Pozitivní, socializovaná varianta agrese může mít charakter asertivity.

Únik vyjadřuje tendenci utéci ze situace, která se zdá neřešitelná. Může se jednat o faktický útěk, přenesení odpovědnosti, či rezignaci na uspokojení.

Vzhledem k tomu, že emoce a fyziologická aktivace vyvolané stresovými situacemi jsou většinou velmi nepříjemné, člověk je motivován k tomu, aby něco udělal pro zmírnění nebo odstranění nepříjemného stavu. Proces, kterým se člověk snaží vyrovnat se stresovými situacemi, se nazývá zvládání (*angl. coping*) a má dvě formy (Atkinson a kol., 2003):

- Zvládání zaměřené na problém - tato strategie vyplývá z představy, že problém je možné řešit a že jedinec je schopen takového cíle dosáhnout. Strategie řešení problému zahrnují vymezení problému, hledání alternativních řešení, zvažování alternativ z hlediska nákladů a výnosů.
- Zvládání zaměřené na emoce - tato strategie vychází z představy, že problém není možné řešit, a proto je nutné k němu přistupovat jinak, např. se s ním smířit. Řešení spočívá ve změně postoje, v nalezení dostupné a přitom vyhovující interpretace a z toho vyplývajícího přístupu. Existuje mnoho způsobů, jak zvládnout negativní emoce (behaviorální strategie, kognitivní strategie, strategie vytěsnění).

Obranné mechanismy občas používá každý z nás. Pomáhají nám překonat nepříjemné situace, dokud s nimi nejsme schopni se vyrovnat přímo. Strategie zvládání lidé často provádějí vědomě, zatímco obranné mechanismy jsou nevědomé procesy. Vágnerová rozlišuje: popření, potlačení a vytěsnění, fantazie, racionalizace, sublimace, regrese, identifikace, substituce, projekce, rezignace (Vágnerová, 2004, s. 58 - 60).

Při řešení životních situací má rozhodující význam náš aktivní přístup k životu, naše schopnost tvrdě a usilovně bojovat vlastními silami se všemi obtížemi, se kterými se v životě setkáváme. Za vnitřní klíčový faktor, který ovlivňuje rezistenci člověka vůči negativním účinkům stresu, je pokládána osobnost jedince. Za klíčový vnější (sociální) faktor je pokládána tzv. sociální opora, tj. systém sociálních vztahů a vazeb, jež člověk jednak produkuje ve vztahu k okolí, jednak z tohoto okolí přijímá.

Osobnostní charakteristiky se v podmínkách stresu promítají do procesů zvládání stresu tím, že rozhodujícím způsobem ovlivňují hodnocení stresogenních situací a následný výběr strategií k jejich zvládnutí, a tím i následné psychické procesy (např. emoce) a jejich neuroendokrinní složku. Určité osobnostní charakteristiky tak predisponují k určitému stylu hodnocení a zvládání stresu a mohou být vysvětlením odlišné zranitelnosti různých osob vůči stresu (Kebza, Šolcová, 2003, s. 4).

Vyčerpání, pasivita a zklamání, jako reakce na pracovní stres, může u pracovníka vyústit v tzv. syndrom vyhoření.

1.1.3.3 Syndrom vyhoření

Syndrom vyhoření (*angl. burnout*) je stav, kdy již nemůžeme ovlivňovat pracovní věci kolem sebe, jeho podstatou je ztráta motivace způsobená prožitkem bezmoci. Prakticky každý pracovník v pomáhající profesi má po určité době některé jeho projevy. Termín vyhoření byl původně používán slangově pro označení narkomana, který se ocitl na dně. V 70. letech minulého století se tento pojem začal ve Spojených státech užívat ve spojení s pracovní oblastí a stal se vyjádřením rezignace a vyčerpání ze zaměstnání. Někdy je tento pojem spojován s pojmem stres. Není to však totéž, stres může, ale nemusí dovést člověka až k vyhoření. Pracovní stres, na jehož konci stojí vyhoření, je spojen s poklesem chuti k práci, k výkonům, s beznadějí a ztrátou síly, s růstem pocitu bezmoci a zbytečnosti. Vyhoření se může projevovat zvýšenou nemocností nebo poklesem imunity. Psychicky se syndrom vyhoření projevuje zklamáním, beznadějí, ztrátou zájmů, pocity ztráty smyslu vlastního počínání (Vodáčková, 2002). Syndrom vyhoření nastává, „když v člověku vyhasne to, co živilo jeho zápal pracovat“ (Úlehla, 2005, s. 120).

Projevy syndromu vyhoření

Syndrom vyhoření se projevuje změnou chování pracovníka. Může vzniknout velice rychle od doby nástupu pracovníka do zaměstnání, u některých jedinců již za několik týdnů nebo měsíců. Syndromu vyhoření předchází obvykle vysoké pracovní nasazení, kdy se pracovník snaží dosáhnout co nejlepšího výsledku, snaží se svou práci vykonávat co nejkompetentněji.

Typickými projevy syndromu vyhoření jsou:

- pracovník se snaží vyhýbat delším kontaktům s klienty, případně má s nimi konflikty,
- lpí na standardních a zavedených postupech, ztrácí citlivost pro potřeby klientů,
- pracovník věnuje práci jen minimum energie, výrazně se angažuje v mimopracovních aktivitách,
- upřednostňuje administrativní práci před činností, která vyžaduje kontakt s klienty,
- klade důraz na pracovní pozici, na postup v práci, na mzdu nebo jiné výhody plynoucí ze zaměstnání,
- je skeptický v případě budoucnosti klientů nebo v úvahách o účinnosti služby,

- často je v pracovní neschopnosti nebo žádá o neplacené volno,
- přestává komunikovat s kolegy, někdy má s nimi také konflikt,
- má pocity vyčerpání a v některých případech může i zneužívat klienty (Matoušek, 2003, s. 56).

Proces vyhoření má pozvolný průběh a může probíhat bez povšimnutí. U člověka, který trpí syndromem vyhoření, klesá jeho schopnost adaptovat se, učit se novým věcem, výsledkem může být úplná ztráta chuti pracovat a často tento proces končí opuštěním stresujícího zaměstnání.

U osob, které si svůj problém neuvědomují nebo na něj nejsou svým okolím upozorněni, dochází postupem času ke zhoršování stavu. Objevují se příznaky nespavosti, nedokáží se uvolnit, snižuje se u nich sebedůvěra a přicházejí časté projevy plačtivosti. Postupem času přicházejí deprese a stavy úzkosti. Tyto osoby mají tendenci k návyku na psychoaktivní látky, jako jsou například alkohol, nikotin nebo drogy. Záleží na každém člověku, zda tyto projevy nechá dojít až k nejhorší fázi.

Rizikové a protektivní faktory syndromu vyhoření

Za významné je třeba považovat stanovení rizikových a protektivních okolností či faktorů. Příznaky psychického vyhoření se nejčastěji objevují u těchto lidí:

- u člověka, který není schopen přiměřeně odpočívat, relaxovat, regenerovat své síly a energii,
- u člověka, který neúspěch prožívá jako svou osobní porážku,
- u člověka, který není schopen se vymanit ze spárů neustále se zvyšujících nároků, které jsou na něj kladeny,
- u člověka, který na sebe neustále klade příliš vysoké požadavky,
- u člověka, který žije v dlouhotrvajících mezilidských konfliktech,
- u původně vynikajícího perfekcionisty,
- u člověka, který byl zprvu velmi nadšen tím, co dělal, avšak časem u něho jeho vnitřní zanícení ochablo,
- u člověka, který pracuje nad úroveň své kapacity,
- u člověka původně nejvýkonnějšího a nejproduktivnějšího, mimořádně tvořivého,
- u člověka původně nejodpovědnějšího a nejpečlivějšího,

- u člověka, který by mohl být zařazen mezi lidi, kteří berou svou práci jako drogu tzv. workholiky (Křivohlavý, 2001, s. 115).

Na nápravu odsouzeného pachatele je zaměřena speciálně pedagogická i psychoterapeutická práce. Je známo, že její efektivita je v této pracovní oblasti nízká, nepřináší takové výsledky, jež by odpovídaly vynaloženému úsilí, a proto může zvyšovat riziko vyhoření u lidí, kteří se touto činností zabývají (Vágnerová, 2004).

Mezi protektivní faktory ve vztahu k syndromu vyhoření můžeme zařadit asertivitu, optimismus, schopnost a dovednost relaxace, pracovní pestrost a proměnlivost práce, sociální oporu (nejefektivnější se jeví opora ze strany spolupracovníků stejného postavení). V neposlední řadě je to pocit osobní pohody (*well-being*), který podle E. Dienera zahrnuje „životní spokojenost, pozitivní emoce a štěstí, definované dle Wilsona následujícím souborem adjektiv: mladý, zdravý, vzdělaný a vychovaný, vykonávající zaměstnání, jež jej uspokojuje, dobře placený, extravertovaný, optimistický, bezstarostný, věřící, ženatý (vdaná), s vysokým sebehodnocením, sebeúctou a pracovní morálkou, s mírnými a splnitelnými aspiracemi a se širokou inteligencí (Kebza, Šolcová, 2003, s. 16-17).

Prevence syndromu vyhoření

Prevence vyžaduje intervence a aktivity ze strany zaměstnance i zaměstnavatele. U zaměstnance se předpokládá osvojení si základních postupů hodnocení stresogenních situací a strategií zvládání stresu. U zaměstnavatele pak změnu organizace a kultury. Je důležité nepotlačovat své pocity, ale mluvit o nich, vyjadřovat je (porada, skupiny apod.). Vhodnou preventivní intervencí je supervizní práce. V rámci pracovního dne se jeví užitečné zařadit přestávky a využít je k regeneraci sil tělesným cvičením, procházkou, relaxací či meditací. Je také důležité oddělovat pracovní život od osobního.

Práce by se neměla stávat hlavním smyslem života, ale každý by z ní měl mít pocit uspokojení. Nutné je, aby měl každý přátele, rodinu, zájmy, koníčky a využíval svůj volný čas k relaxaci. Pokud se ovšem syndrom vyhoření projeví, není se za co stydět a je nutné vyhledat odbornou pomoc, případně vyhledat možnost psychoterapie.

1.2 Pracovní spokojenost

Spokojenost s prací podle mnoha autorů souvisí s životní spokojeností, respektive celková spokojenost se životem je tvořena spokojeností člověka v jednotlivých oblastech, k nimž patří práce, rodina, zdraví, přátelé apod. Práce zaujímá značnou část života dospělého člověka. Člověk ve své profesi vnímá, prožívá a vyhodnocuje průběh vykonávané činnosti a výsledky své práce. Má možnost v průběhu pracovních aktivit dosahovat úspěchů a určité míry spokojenosti. V pracovní spokojenosti se odráží vztah člověka k práci, k pracovnímu zařazení a profesi, k pracovním podmínkám a pracovnímu prostředí.

Budeme se také věnovat motivaci a teoriím pracovní motivace, jelikož i zde je zřejmé propojení s pracovní spokojeností.

1.2.1 Pracovní motivace

Termín **motivace** je odvozen z latinského slova "moveo" (hýbám) a vyjadřuje hybné síly v lidské psychice, které stimulují a energizují lidské chování, zaměřují je určitým směrem a následně vzbuzenou aktivitu udržují. Existuje velké množství teorií motivace. Např. Nakonečný uvádí: „Vyjdeme - li ze základních parametrů chování, které jsou v relaci k otázce, proč se člověk chová tak, jak se chová, můžeme motivaci označit jako proces, který určuje směr, sílu a trvání chování" (Nakonečný, 1997, s. 102).

Pracovní motivace vyjadřuje přístup člověka k práci, ke konkrétním okolnostem jeho pracovního uplatnění a ke konkrétním pracovním úkolům. V psychologii bývají rozlišovány dva typy pracovní motivace:

- motivace intrinsická - motivy, které souvisí s prací samou,
- motivace extrinsická - motivy, které se nacházejí mimo vlastní práci.

K nejvýznamnějším intrinsickým motivům práce patří (Nakonečný, 1992):

- potřeba činnosti vůbec,
- potřeba kontaktu s druhými lidmi,
- potřeba výkonu,
- touha po moci,
- potřeba smyslu života a seberealizace.

K nejvýznamnějším extrinsickým motivům práce patří:

- potřeba peněz,
- potřeba jistoty,
- potřeba potvrzení vlastní důležitosti,
- potřeba sociálních kontaktů,
- potřeba sounáležitosti, partnerského vztahu.

Růžička uvádí jiný přístup k pracovní motivaci, kdy se působící motivy mohou v pracovní činnosti projevovat rozdílným způsobem:

- motivy aktivní - přímo podněcující pracovní výkon (např. motiv úspěchu),
- motivy podporující - vytvářejí podmínky pro účinné působení motivů aktivních (např. vytváření přátelské atmosféry na pracovišti),
- motivy potlačující - odvádějí pracovníka od pracovní činnosti (např. potřeba pobavit se s přáteli na pracovišti) (Růžička, 1994).

Za účelem zkoumání motivace pracovníků, vznikla řada teorií motivace pracovního jednání.

1.2.1.1 Teorie motivace pracovního jednání

Řada teorií vytvořených v průběhu let se snažila identifikovat motivy a potřeby pracovníků. Popsat všechny by přesáhlo rámec této práce. Proto uvedu pouze základní informace o některých významných teoriích pracovní motivace. Např. Bedrnová uvádí:

Teorie instrumentality (založena na poznatcích F. W. Taylora). Instrumentalita je představa, že pokud uděláme jednu věc, povede to k jiné. Teorie ve své zjednodušené představě tvrdí, že lidé pracují pouze pro peníze a člověk bude motivován k práci, jestliže odměny a tresty budou přímo úměrné s jeho výkonem.

Maslowova teorie hierarchie potřeb tvrdí, že v případě uspokojení nižší potřeby se stává dominantní potřebou potřeba vyšší, na jejíž uspokojení se pak jedinec soustředí. Maslow uvádí pět hlavních kategorií potřeb, počínaje základními fyziologickými potřebami, přes potřeby jistoty a bezpečí, sociální potřeby a potřeby uznání, až k potřebám seberealizace, nejvyšším ze všech potřeb.

Herzbergova dvoufaktorová teorie formuluje dvě skupiny vzájemně odlišných faktorů:

- Satisfaktory, tzv. motivační faktory (např. dosažení cíle, uznání, povýšení, samostatná práce, možnost osobního růstu, odpovědnost) jsou považovány za činitele motivujícího jedince k vyššímu výkonu.
- Dissatisfaktory, tzv. hygienické faktory (např. podniková politika a správa, odborný dozor, plat, firemní benefity, pracovní podmínky, vztahy ke spolupracovníkům) v podstatě charakterizují pracovní prostředí a slouží k prevenci nespokojenosti se zaměstnáním, ale nemotivují jedince k vyššímu pracovnímu výkonu.

Teorie spravedlnosti (J. S. Adams) je založená na poznatku, že spravedlnost při udělování odměn motivuje lidi k vyššímu pracovnímu úsilí. Nespravedlnost pak působí opačně.

Autorem **teorie expektance** je V. Vroom, který formuloval tvrzení, že jestliže jsme přesvědčeni o dosažitelnosti a atraktivnosti cíle a způsobu cesty k výsledku, pak jsme motivováni cíle dosáhnout. Motivační síla je v podstatě úměrná třem našim přesvědčením, kde valence zastupuje hodnotu, instrumentalita je přesvědčení, že pokud uděláme jednu věc, povede to k jiné a expektance je velikost očekávání reálného dosažení cíle.

Mc. Gregorova teorie X a Y je založena na představě o dvou protikladných typech pracovníků. Typ X představuje člověka líného, nesamostatného, s nechutí pracovat, proto je nezbytné jej pod pohrůžkou trestu k práci nutit a dobrý výkon finančně odměnit. Tento typ člověka vyžaduje neustálou kontrolu a dohled. Typ Y pokládá výdej energie v práci za něco pro člověka přirozeného, má smysl pro povinnost a odpovědnost, důležitější než finanční odměna je pro něj pocit důležitosti a užitečnosti vlastní práce. Tato teorie je velmi blízká teorii „cukru a biče“ (Bedrnová, Nový a kol., 1998).

Hlavní přínos teorií motivace lze spatřovat v poznání různorodosti potřeb, které se snaží lidé (pracovníci) uspokojovat, a které musí řídící pracovníci poznat a pochopit, aby mohli vytvořit efektivní postupy ovlivňující úroveň motivace a pracovního výkonu.

Každý člověk pociťuje a vyjadřuje určitou míru pracovní spokojenosti či nespokojenosti. Tato míra pracovní spokojenosti či nespokojenosti výrazně působí na motivaci pracovního jednání člověka, a proto je velmi důležité určit ty skutečnosti, které ovlivňují pracovní spokojenost a následně i výkon každého pracovníka.

1.2.2 Teorie pracovní spokojenosti

S pojmem pracovní spokojenost se v literatuře setkáváme poměrně často. Jednoznačná definice pojmu pracovní spokojenost ovšem neexistuje.

Provazník interpretuje pracovní spokojenost jako „bipolární kontinuum, v němž na jedné straně leží výrazná nespokojenost pracovníků a na druhé straně naopak jejich výrazná spokojenost (Provazník a kol., 2002, s. 142).

Růžička rozumí pracovní spokojeností všechny projevy pracovníka ve vztahu k práci, k pracovnímu zařazení a k profesi, k pracovním podmínkám a pracovnímu prostředí, k podniku samému či ke spolupracovníkům (Růžička, 1994).

Na jedné straně je spokojenost zaměstnanců s prací a pracovními podmínkami uváděna jako kritérium hodnocení personální politiky podniku a z tohoto hlediska potom bývá uváděna přímá souměrnost: čím větší spokojenost, tím lépe se podnik o své zaměstnance stará. Na druhé straně se o spokojenosti zaměstnanců hovoří jako o podmínce efektivního využívání jejich pracovního potenciálu, kdy spokojenost pak vystupuje jako uspokojení ze smysluplné práce, pocit naplnění, radost z vlastního uplatnění. Konečně třetí úhel pohledu ukazuje na spokojenost ve smyslu uspokojení člověka na základě dosahování nízkých cílů, ve smyslu „mně to stačí“, není třeba se více namáhat.

Tyto tři interpretace pojmu spokojenost se následně promítají do kvality výkonu zcela odlišně. V prvním případě je spokojenost popisem stavu, ve druhém ji lze chápat jako hnací sílu a ve třetím může být překážkou nebo dokonce brzdou žádoucího pracovního výkonu (Bedrnová, Nový a kol., 1998).

Je třeba také rozlišovat pojmy „spokojenost s prací“ a „spokojenost v práci“. První pojem má obsahově užší význam, je spojen s výkonem a charakterem konkrétní pracovní činnosti. Ve druhém případě se jedná o obsahově širší vymezení, vztahuje se k osobnosti pracovníka a obecnějším podmínkám. Dále je potřeba rozlišovat:

- Celkovou a dílčí spokojenost - jedná se o celkovou míru spokojenosti a vztahu k vykonávané činnosti nebo jen o dílčí spokojenost s jednotlivými faktory ovlivňujícími práci.
- Intenzitu spokojenosti - intenzita a míra prožitků a emocí.
- Stálost spokojenosti - vyjádření stability či proměnlivosti prožitků (Štikar, Rymeš a kol., 2003).

Přesto, že v tématu pracovní spokojenosti převládá v odborných publikacích koncepční, pojmová a metodologická nejednotnost, lze dosavadní přístupy zahrnout do dvou širších teoretických přístupů. Jejich rozlišujícím kritériem je to, zda chápou pracovní spokojenost jako jednodimenzionální nebo dvojdimenzionální jev.

- **Jednofaktorová teorie** chápe spokojenost a nespokojenost jako krajní stavy jedné dimenze. Míra spokojenosti či nespokojenosti se podle této teorie může pohybovat od úplné spokojenosti po úplnou nespokojenost. Uvedený teoretický přístup předpokládá přímo úměrný vztah dvou veličin, kdy vytvářením příznivějších pracovních podmínek se bude zvyšovat spokojenost. Mezi tyto teorie jsou zařazovány motivačně založené přístupy Maslowa, Vrooma a Stodgila (Štikar, Rymeš a kol., 2003).
- Již zmíněná **dvoufaktorová teorie** (Herzbergova) vychází ze zjištění, že spokojenost a nespokojenost je ovlivňovaná odlišnými skupinami faktorů - viz kapitola o pracovní motivaci. Herzbergova teorie ukazuje, že pracovní motivace souvisí s pracovní spokojeností, kdy alespoň nepřítomnost dlouhodobé pracovní nespokojenosti je nezbytnou podmínkou žádoucí pracovní motivace. Teorie odděluje spokojenost od nespokojenosti jako nedoplňující se, ale protikladné jevy. To znamená, že protikladem maximální spokojenosti není maximální nespokojenost, ale minimum spokojenosti - nijaká spokojenost. To platí i opačně.

Srovnáním jednofaktorové a dvoufaktorové teorie zjistíme rozdílné chápání spokojenosti, kdy jednofaktorová teorie chápe spokojenost a nespokojenost jako kontinuum se dvěma krajními body, zatímco dvoufaktorová teorie chápe spokojenost a nespokojenost jako dva nezávislé jevy.

1.2.3 Faktory pracovní spokojenosti

Na pracovní spokojenost působí velké množství různých faktorů. Každý z těchto faktorů přispívá různou měrou k celkové spokojenosti v závislosti na profesi a pracovním zařazení a také na individuálních charakteristikách každého pracovníka. Mezi základní **vnější faktory**, které výrazně ovlivňují pracovní spokojenost, patří:

- hodnocení a odměňování,
- obsah a organizace práce,

- kariéra a profesní růst,
- pracovní prostředí,
- pracovní vztahy,
- péče a služby poskytované zaměstnancům.

Dalším okruhem faktorů, které ovlivňují pracovní spokojenost, jsou **vnitřní**, osobní **faktory**. Jedná se o následující faktory:

- pohlaví, vzdělání, rodinný stav,
- intelekt a soubor schopností pracovníka,
- pracovní zkušenosti, profesionální úroveň.

Význam faktorů a pořadí jejich důležitosti na utváření spokojenosti či nespokojenosti pracovníka je proměnlivé a závisí na různých okolnostech. Pracovník může být relativně spokojen s jedním aspektem práce, ale zároveň nespokojen s jedním či více jinými aspekty své práce.

Hodnocení a odměňování zaměstnanců

Hodnocení má podat obraz o výsledcích a perspektivách posuzovaného pracovníka. Má pracovníkovi ukázat jak pracuje a upozornit jej na chyby. Při hodnocení pracovník získává nebo si upřesňuje představu o jeho dalších perspektivách v podniku, což je důležitým činitelem nejen jeho výkonnosti, ale také spokojenosti a stability (Bedrnová, Nový a kol., 1998).

Hodnocení se zabývá:

- zjišťováním, jak pracovník vykonává svou práci,
- projednáváním výsledků hodnocení s pracovníkem,
- hledáním řešení ke zlepšení pracovních výkonů.

Hodnocení pracovníků je považováno za velice účinný nástroj kontroly, usměrňování a motivování pracovníků. Můžeme rozlišit :

- **neformální hodnocení**, které má příležitostnou povahu a je dáno situací daného okamžiku, pocitem hodnotícího, jeho dojmem i momentální náladou. Jde vlastně o součást každodenního vztahu mezi nadřízeným a podřízeným během plnění pracovních úkolů. Hodnocení tohoto typu nebývá zpravidla zaznamenáváno a jen výjimečně bývá příčinou nějakého personálního rozhodnutí.
- **formální hodnocení** je většinou standardizované, je periodické, má pravidelný interval. Pořizují se z něj dokumenty, které se vkládají do osobních spisů

pracovníků a slouží jako podklady pro další personální činnosti s pracovníky. Zvláštním případem formálního rozhodnutí je tzv. příležitostné hodnocení vyvolané okamžitou potřebou zpracování pracovního posudku při ukončování pracovního poměru nebo v určitých momentech pracovní kariéry pracovníka (povýšení, převedení na jinou funkci apod.).

Významným kritériem pro hodnocení pracovníka je jeho **pracovní výkon**. Pracovní výkon tvoří nejen množství a kvalita práce, ale i ochota, přístup k práci, pracovní chování, frekvence pracovních úrazů, fluktuace, absence, pozdní docházka, vztahy s lidmi v souvislostí s prací a další charakteristiky jedince považované za významné v souvislosti s vykonávanou prací.

V praxi se výsledků hodnocení pracovníků nejčastěji využívá pro tyto účely:

- zlepšení pracovního výkonu,
- informování pracovníků o požadavcích práce,
- odměňování podle výsledků práce,
- rozmísťování pracovníků (povyšování, převedení, přeřazení) a někdy ukončování pracovního poměru,
- poskytování rad pracovníkům,
- rozpoznat silné a slabé stránky pracovníků,
- hodnocení schopností pracovníků,
- vzdělávání a rozvoje pracovníků,
- zlepšení vztahů mezi pracovníky a nadřízenými,
- stimulace ke zlepšení pracovního výkonu a motivování pracovníků (Koubek, 2006).

Strategickým cílem hodnocení je navodit pozitivní změny v motivaci pracovníků ve smyslu jejich vyššího ztotožnění se se zájmy a cíli podniku. Realizace tohoto cíle hodnocení přináší vyšší loajalitu pracovníků, vyšší výkon s konečným vyústěním ve vyšší produktivitu práce (Palán, 2002).

Na provádění pracovního hodnocení se podílejí jak vedoucí pracovníci, tak personální útvar. Teorie a zpravidla i praxe se shodují, že nejkompetentnější osobou pro hodnocení pracovníka je jeho přímý nadřízený.

Nejzávažnější faktor hodnocení představuje hmotná odměna za dobrou práci a postih za práci špatnou.

Odměňování zaměstnanců patří mezi významné zdroje pracovní spokojenosti, zejména pak spíše v její nepříznivé podobě. Hmotná odměna umožňuje pracovníkovi zajištění osobních životních potřeb a vymezuje mu i společenské postavení v rámci podniku a komunitě, ve které žije.

Odměňování pracovníků je jednou z nejstarších a nejzávažnějších personálních činností, která na sebe přitahuje mimořádnou pozornost jak vedení organizací, tak pracovníků. Odměňování v moderním řízení lidských zdrojů neznamená jen mzdu nebo plat, ale zahrnuje také povýšení, pochvaly a zaměstnanecké výhody. Plat je významným motivačním faktorem převážně u pracovníků v nejnižších platových třídách, kde je nutný k holému přežití. Značný význam má plat i pro toho, kdo je na prahu pracovní kariéry, hledá bydlení nebo zakládá rodinu. Obecně platí, že plat je jedním z faktorů, který lidi udržuje v zaměstnání. Existence platu však nepřispívá ke každodennímu zvyšování motivace. Očekávání výplaty na konci měsíce je minimem, za které jsou mnozí ochotni pracovat. V období maximálně tří měsíců po zvýšení platu začínají mít pocit, že by mohli dostat přidáno. Často přitom nehraje roli sama výše mzdy, ale mzdové relace mezi spolupracovníky. Kromě těchto více méně hmatatelných odměn, které se také nazývají vnější odměny, existují tzv. vnitřní odměny, které nemají hmotnou povahu. Vnitřní odměny souvisejí se spokojeností pracovníka s vykonávanou prací, s radostí, kterou mu práce přináší a příjemnými pocity, které plynou z pocitu užitečnosti a úspěšnosti, uznání okolí, z postavení, dosahování pracovních cílů, kariéry apod. (Koubek, 2006).

Organizace má tedy k dispozici poměrně široký výběr možností, jak odměňovat pracovníky za pracovní výkon i příslušnost k organizaci. Odměny mohou mít peněžní i nepeněžní formu. Odměny mohou být vázány na povahu a druh práce, na výkon a schopnosti pracovníka, mohou mít podobu zajímavých a podnětných pracovních úkolů, veřejného uznání zásluh a dobré práce, péče o individuální pracovní prostředí, o zdokonalování pracovních a mezilidských vztahů apod.

Protože odměňování je jedním z nejvíce efektivních nástrojů motivování pracovníků, které mají organizace a jejich vedoucí pracovníci k dispozici, určuje odměna za odvedenou práci a další odměny i množství a kvalitu práce budoucí. Záleží na organizaci, jaké zvolí možnosti a strukturu odměňování, jaká zvolí pravidla, jaké nástroje a jaké postupy při odměňování jednotlivých pracovníků, aby systém odměňování pracovníků byl přiměřený, spravedlivý a motivující.

Obsah a organizace práce

Obsah a organizace práce ovlivňují pracovní spokojenost zaměstnanců ve značné míře. Více spokojeni bývají pracovníci v těch profesích, které jim umožňují větší prostor pro seberealizaci, tvůrčí činnost a sebeprosazení. Jedná se především o tvůrčí a řídící profese. Naopak, méně spokojeni bývají pracovníci, kteří pracují v málo atraktivních, monotónních a špinavých, nebo velmi těžkých profesích (Provazník a kol., 2002).

Pojem organizace práce můžeme definovat jako:

- proces identifikace a klasifikace všech činností, který umožňuje stanovit úkoly, jež se musí uskutečnit, jestliže se má dosáhnout určitého cíle,
- rozdělování nutných činností do takových malých částí, aby je mohla zvládnout jediná osoba,
- koordinování horizontálních a vertikálních činností, aby nedocházelo k plýtvání silami a prostředky a sjednotila se činnost členů organizace,
- stanovení kompetencí, tj. pravomocí a odpovědností (Horák, 2008, s. 45).

Organizace práce bývá často zdrojem pracovní nespokojenosti, protože pracovníci na ni nahlížejí jako na nich nezávislou a z jejich iniciativy nepřípustnou.

Obsah a charakter práce je dán množstvím a typy úkolů dané práce, jejím složením a propojením. Z důvodu minimalizace nákladů dochází k vytváření specializovaných prací a pracovních míst. Specializace pracovních míst však může zaměstnanci způsobit problémy z důvodů:

- jednostranného zatížení organismu,
- práce je monotónní a nudná,
- specializace degraduje pracovníka na pouhé kolečko v mechanismu (typické u pracovníků pracujících na montážních linkách),
- ochabují ty dovednosti pracovníka, které se v jeho práci nevyužívají.

Proto se v současné době při vytváření obsahu práce na pracovních místech uplatňuje rozšiřování obsahu práce a obohacování práce. Přínosem může být i obměňování pracovních operací, pracovních úkolů nebo pracovních míst. Výsledkem je zvyšování flexibility pracovní síly a širší odborný profil pracovníků. Rozšiřování obsahu práce znamená horizontální seskupování pracovních úkolů, které umožní, aby pracovník plnil více úkolů podobné povahy. Obohacování práce pak znamená vertikální seskupování pracovních úkolů. Jedním z nejobvyklejších způsobů obohacování práce je

přidání pravomocí a odpovědnosti, zpravidla delegováním a posilováním pravomocí. Možnost samostatného rozhodování, vědomí vlivu na jiné, na prostředí a jeho změny je významným faktorem uspokojení z práce (Koubek, 2006).

Pracovní spokojenost pozitivně ovlivňuje taková práce, která je pro člověka nějakým způsobem zajímavá, je rozmanitá, přináší možnost seberealizace. Důležitá je i potřeba zpětné vazby o průběhu a výsledcích práce.

Kariéra a profesní růst

Kariéra je sled zaměstnání, prací a pozic, které člověk zastává v průběhu pracovního života. Jedná se o strukturovaný sled událostí v profesním životě člověka, kdy pracovník postupuje, setrvává nebo sestupuje v hierarchii pracovních pozic, kdy mění jednu pracovní činnost za jinou ve struktuře různých zaměstnání, kdy získává a zhodnocuje pracovní zkušenosti a vytváří si profesní pověst. „Plánování kariéry formuje postup jedince v organizaci v souladu s posuzováním potřeb organizace na jedné straně a výkonu a potenciálu a preferencí pracovníků podniku na straně druhé“ (Armstrong, 2002, s. 357).

Profesní kariéra je složkou životní dráhy člověka, která je vázána na jeho pracovní zařazení, lze ji chápat jako postup a závažnost vykonávaných funkcí. Struktura profesní kariéry se vždy promítá v hodnotové a postojové orientaci člověka, ve formování jeho osobnosti. Proto je nutno usilovat v rámci personálního řízení o cílevědomé modelování pracovní kariéry pracovníků v organizaci. Profesní kariéra je vázána na hodnocení práce pracovníků a jejich odměňování. Je důležité, aby každý pracovník věděl, jak je posuzována jeho práce a přístup k pracovním úkolům Je potřeba, aby si pracovníci uvědomili jakousi mapu kariéry, zahrnující „cílové body“, které určují úroveň schopností a vzdělání, kterou musí pracovníci zvládnout, aby posunuli svou kariéru vpřed. Toto jim pomůže plánovat jejich vlastní rozvoj, kdy podporu a vedení jim poskytnou jejich nadřízení a personalisté. Jednou z hlavních příčin frustrace a nespokojenosti s prací je absence znalostí toho, co mají jednotliví pracovníci udělat sami pro sebe, chtějí-li v rámci organizace postupovat vzhůru (Armstrong, 2002).

Profesní kariéra pracovníků souvisí rovněž s vnitropodnikovou mobilitou. Je důležité, aby si každý pracovník byl vědom perspektivy zařazení v podniku, a aby se na tomto základě formoval soulad mezi cíli podniku a zaměřením jednotlivých pracovníků.

Nejasná perspektiva, nejasná kariéra vede zejména ty nejschopnější a nejdynamičtější pracovníky k odchodu z organizace (Bedrnová, Nový a kol., 1998).

Většina podniků má utvořenu svou vlastní koncepci profesní kariéry, vždy určenou určitým principem, např.:

- princip seniority (délka služby v organizaci je přímo spjata s perspektivou postupu),
- princip výkonnosti a zkušenosti (pracovníci s vysokým výkonovým standardem mají přednost při obsazování volných míst),
- princip sociální a ekonomické jistoty (pozornost je věnována výkonu i chování pracovníka, je podněcována aktivita perspektivou sociální a ekonomické jistoty) (Gregar, 2008, s. 66).

Profesní růst je společně s platovým ohodnocením považován za jeden z nejvýznamnějších prediktorů pracovní spokojenosti.

Pracovní prostředí a pracovní vztahy

Skladba a úroveň **pracovního prostředí** ovlivňuje pracovníka v průběhu pracovního procesu. Působí na pracovní pohodu, výkon, ale i zdravotní stav pracovníka. Náročná adaptace na nepříznivé pracovní prostředí vyvolává u pracovníka nespokojenost nebo odpor, který se zpravidla odrazí i v jeho vztahu k zaměstnavateli. Pracovní prostředí zahrnuje širokou paletu faktorů, které vytvářejí pracovní podmínky charakterizované účelností, estetičností a vhodností. Četné výzkumy dokazují, že se lidé lépe cítí na pracovišti s optimálním osvětlením a hlučností, v prostředí čistém a příjemném.

Do **materiálních podmínek** pracovního prostředí řadíme:

- prostor - architektonické řešení pracovních prostor, urbanistické řešení komplexu provozních budov, estetická úroveň pracovních interiérů a exteriérů, přístupové komunikace, čistota prostorů,
- osvětlení - intenzita celkového osvětlení, přirozené x umělé světlo,
- barevná úprava pracoviště - teplé x studené barvy,
- hluk - zvuk, který má na člověka nepříjemný, rušivý, nebo škodlivý účinek,
- mikroklimatické podmínky - teplota, vlhkost a rychlost proudění vzduchu (Kohoutek, 2004, s. 92).

Výše uvedené parametry pracovního prostředí vytvářejí nepohodu a vyvolávají nespokojenost, pokud se vyskytují ve své negativní podobě.

Na pracovní spokojenost mají vliv také příznivé sociální podmínky. Kohoutek uvádí tyto **sociální pracovní podmínky**:

- motivace,
- uspokojení z práce,
- typ pracovní skupiny,
- vztahy v pracovní skupině,
- psychosociální klima,
- typ řízení,

(Kohoutek, 2004, s. 92).

Význam sociálních podmínek práce dle Provazníka vyplývá ze společenské, sociální činnosti práce, pocitu sounáležitosti, sociálního uznání, jistoty, kterou práce ve větší či menší míře zprostředkovává. Důvody pracovní nespokojenosti, které pracovníci v dotaznících uvádějí (např. nízká mzda, špatná organizace práce apod.), nemusejí být skutečnými příčinami. Častěji bývají důsledkem nespokojenosti pracovníka s jeho sociálním zařazením, postavením a se sociálními podmínkami na pracovišti (Provazník a kol., 2002).

V rámci pracovního procesu se jen zřídka setkáváme s izolovanými pracovníky, lidé bývají sdružování do pracovních skupin. **Pracovní skupiny** vznikají v rámci organizace, kdy základním posláním je plnění určitého pracovního úkolu a dosahování cílů.

Sociální podmínky práce ve skupině (tzv. **sociální klima**, které je tvořeno velikostí a složením pracovní skupiny, systémem komunikací a interakcí uvnitř skupiny a stylem vedení pracovní skupiny) mají pro zaměstnance základní význam, kdy ovlivňují jeho pracovní výkonnost i celkovou pracovní spokojenost. Sociální klima na pracovišti obvykle ve značné míře ovlivňuje styl řídící práce a autorita **vedoucího pracovníka**. Autokratické jednání, ale i nerozhodnost, nespravedlivé jednání, hrubost, nedůslednost apod. vedoucího pracovníka působí nepříznivě na sociální klima a pracovní spokojenost zaměstnanců. Naopak pozitivně působí na sociální klima na pracovišti a spokojenost zaměstnanců vedoucí pracovník svou rozhodností, spravedlností a sociální citlivostí, případně dalšími vlastnostmi a způsoby jednání (Provazník a kol., 2002).

V souvislosti s vykonáváním práce vznikají mezi lidmi **pracovní vztahy**, které mohou mít různou kvalitu, od vyloženě pozitivních až k vyloženě negativním vztahům. Kvalita mezilidských a pracovních vztahů na pracovišti vytváří společenskou atmosféru, která může příznivě nebo nepříznivě ovlivnit pracovní chování a výkon pracovníků. Může se jednat o vztahy neformální, odrážející mnohdy charakteristiky osobnosti účastníků, ale i o vztahy formální, upravované nejrůznějšími pravidly (zákoník práce, pracovní řád, pracovní smlouva, kolektivní smlouva apod.). Vztahy vznikající v organizacích při práci, je možno dle Koubka rozdělit do následujících skupin:

- vztahy mezi zaměstnancem a zaměstnavatelem, tzv. zaměstnanecké vztahy,
- vztahy mezi nadřízeným a podřízeným,
- vztahy k zákazníkům a veřejnosti,
- vztahy mezi pracovními kolektivy v organizaci,
- vztahy mezi spolupracovníky (Koubek, 2006).

„Pracovní vztahy a jejich kvalita vytvářejí rámec významně ovlivňující dosahování cílů organizace i pracovních a životních cílů jednotlivých pracovníků. Korektní, harmonické a uspokojivé pracovní a mezilidské vztahy vytvářejí produktivní klima, které má velmi pozitivní vliv na individuální kolektivní i celoorganizační výkon. Příznivě se odrážejí ve spokojenosti pracovníků a přispívají ke slaďování individuálních zájmů a cílů s cíli a zájmy organizace“ (Koubek, 2006, s. 305).

Naopak nezdravé a neuspořádané pracovní a mezilidské vztahy na pracovišti vytvářejí prostředí, ve kterém dochází často ke konfliktům, stížnostem a porušování kázně všeho druhu, nedůvěře mezi zaměstnanci a dalším negativním jevům oproti organizacím se zdravými a uspořádanými pracovními vztahy.

Program péče o zaměstnance

Podniky a organizace si stále více uvědomují, že jejich úspěšnost je v rozhodující míře závislá na pracovnících a jejich schopnostech, na jejich pracovním chování, jejich spokojenosti a vztahu k zaměstnavateli. Proto je nutné věnovat pracovníkům náležitou péči. Péči o zaměstnance můžeme rozdělit do tří skupin:

- povinná péče o pracovníky daná zákony, předpisy a kolektivními smlouvami vyšší, nadpodnikové úrovně,
- smluvní péče o pracovníky daná kolektivními smlouvami uzavřenými na úrovni organizace,

- dobrovolná péče o pracovníky, která je výrazem personální politiky zaměstnavatele (Koubek, 2006).

Péče o zaměstnance ve svém nejširším pojetí zahrnuje záležitosti pracovní doby a pracovního režimu, pracovního prostředí, bezpečnosti práce a ochrany zdraví, personálního rozvoje pracovníků, služeb poskytovaných na pracovišti, péče o životní prostředí, služeb poskytovaných rodinám zaměstnanců.

Cílem péče o zaměstnance je uspokojit nejen individuální zájmy a potřeby zaměstnance, ale také zájmy a cíle zaměstnavatele, které se týkají rozvoje pracovních schopností zaměstnanců, jejich motivace a výkonu, sbližování individuálních zájmů zaměstnanců a zájmů organizace a vytváření zdravých pracovních vztahů. Z tohoto důvodu by organizace měla věnovat největší pozornost otázkám, jak vytvářet podmínky pro rozvoj aktivity pracovníků, jak podněcovat jejich iniciativu. Při řešení těchto otázek si organizace vytváří **motivační program**, který je zaměřen na optimální využití pracovní síly při plnění pracovních úkolů v organizaci a zároveň na optimální uspokojování a rozvoj osobnosti pracovníka. Při jeho tvoření se vychází z poznání motivačních zdrojů pracovníků. Motivační program je sestavován dle konkrétních potřeb pracovníků a vedle nakládání s finančními odměnami zahrnuje i oblasti rozvoje kariéry pracovníků, pracovního hodnocení, vytváření pracovních podmínek, rozvoj pracovních vztahů a podobně. Můžeme rozlišit:

- **hmotnou motivaci -** základní mzda, osobní ohodnocení, odměny, poskytování půjček, cílové odměny a prémie, bonusy, mimořádné odměny, úhrada životního pojištění, 13. a 14. plat, náborový příspěvek, příspěvek při odchodu do důchodu, úhrada nákladů na zvyšování kvalifikace, příspěvek na dovolenou, příspěvek na stravu, zaměstnanecké akcie, podíly na zisku apod.,
- **nehmotnou motivaci -** udělování pochval a uznání, dobré pracovní podmínky, projevování důvěry, dobré pracovní vztahy, správné delegování úloh a pravomocí, možnost pravidelného postupu, možnosti a podmínky popracovního oddechu, volná pracovní doba, možnost zvyšování kvalifikace, dodatková dovolená apod. (Gregar, 2008, s. 42).

Cílem motivačního programuje je aktivně ovlivňovat pracovní chování lidí a vytvořit u všech zaměstnanců pozitivní vztah k organizaci. Měl by být součástí personální strategie organizace.

2. Práce ve Vězeňské službě České republiky

Práce ve vězeňské službě je službou veřejnosti a je jí také intenzivně vnímána, kontrolována a vyhodnocována. Práce ve vězeňské službě je práce specifická. Je to dáno nejen pracovním prostředím, ale hlavně obsahem práce. Ve vězeňské službě a ve věznicích pracují lidé různých profesí. Věznice potřebuje také zaměstnance k zajištění potřebného zázemí (zaměstnanci ekonomického oddělení, oddělení logistiky aj.). Tito pracovníci jsou pro věznici důležití a zajišťují její bezproblémové fungování. Pokud ale budeme chápat práci ve vězeňské službě v užším smyslu, tak máme na mysli především zaměstnance v přímém výkonu služby, tedy strážné, dozorce, vychovatele a specializované pracovníky oddělení výkonu trestu odnětí svobody.

Práce zaměstnanců vězeňské služby zařazených v přímém výkonu služby není vůbec jednoduchá. Je to práce, ve které člověk nejen pomáhá chránit společnost od nebezpečných jedinců, ale také se od něj očekává, že odsouzený jedinec bude ve věznici převychován, aby mohl po opuštění věznice vést řádný život. Zaměstnanci vězeňské služby (příslušníci i civilní zaměstnanci) zařazeni do přímého výkonu jsou v každodenním styku buď s osobami obviněnými z trestného činu nebo s osobami, které jsou již za tento trestný čin pravomocně odsouzeny.

Od příslušníků i civilních zaměstnanců vězeňské služby se očekává, že budou nejen dohlížet na jejich chování, ale současně že budou působit i výchovně. U některých pracovníků a zvláště pak vychovatelů, může docházet k určité „schizofrenii“, kdy musí na jedné straně po odsouzeném vyžadovat plnění všech povinností a norem a na straně druhé mu pomáhat vyrovnat se s obtížnou životní situací. Vystupování vězeňského personálu by mělo být příkladem vysoce socializovaného chování, které poskytuje podněty pro sociální rehabilitaci vězněných osob. Všichni zaměstnanci by měli vystupovat korektně, aby pozitivně ovlivňovali odsouzené a vzbuzovali v nich potřebnou autoritu a důvěru s vědomím výchovného dopadu svého chování a jednání.

Výkon trestu odnětí svobody může být vykonáván jen takovým způsobem, který respektuje osobní důstojnost odsouzeného a podporuje takové postoje a dovednosti, které odsouzenému pomohou k návratu do společnosti a umožní mu vést po propuštění soběstačný život v souladu se zákonem (Zákon č. 169/1999 Sb., o výkonu trestu odnětí svobody).

Zaměstnanci vězeňské služby si zvolili profesi, ve které nejen pomáhají spravedlnosti, ale i poskytují službu těm, kteří porušili zákon. Práce je to fyzicky, ale hlavně psychicky náročná. Ne každý člověk by se s ní uměl vyrovnat.

2.1 Základní struktura Vězeňské služby České republiky

Vězeňská služba České republiky je zřízena podle zákona č. 555/1992 Sb., o Vězeňské službě a justiční stráži České republiky, ve znění pozdějších předpisů a je podřízena Ministerstvu spravedlnosti ČR.

Vězeňská služba se z hlediska obsahu úkolů člení na:

- Vězeňskou stráž – střeží a předvádí obviněné a odsouzené, střeží objekty vězeňské služby a zjišťuje pořádek a kázeň v těchto místech.
- Justiční stráž – zajišťuje pořádek a bezpečnost v soudních budovách a v jiných místech činnosti soudů a ministerstva spravedlnosti. Její činnost je zaměřena také na ochranu pracovníků soudů při výkonu soudních rozhodnutí, a to jak v budovách soudů, tak i mimo ně.
- Správní službu – rozhoduje ve správním řízení podle všeobecně platných právních předpisů a zabezpečuje organizační, ekonomickou, výchovnou a další odbornou činnost.

Vězeňská služba se člení na organizační jednotky:

- generální ředitelství,
- vazební věznice (výkon vazby),
- věznice (výkon trestu odnětí svobody),
- účelová zařízení vězeňské služby, jímž je Institut vzdělávání vězeňské služby a zotavovny vězeňské služby.

Základními články organizace Vězeňské služby ČR jsou **vazební věznice a věznice**.

Trest odnětí svobody se vykonává ve věznici nebo v samostatném oddělení vazební věznice. Věznice zabezpečují, aby trest odnětí svobody plnil svůj účel a byl vykonáván v souladu se zákonem č.169/1999 Sb., o výkonu trestu odnětí svobody, ve znění pozdějších předpisů. Věznice jsou členěny podle způsobu vnějšího střežení, zajištění bezpečnosti a způsobu uplatňování resocializačních programů do čtyř základních typů:

- s dohledem,

- s dozorem,
- s ostrahou,
- se zvýšenou ostrahou.

Věznice je členěna do oddělení a referátů:

- oddělení vězeňské a justiční stráže,
- oddělení výkonu vazby a trestu,
- zdravotní oddělení,
- správní oddělení,
- ekonomické oddělení,
- oddělení logistiky,
- oddělení prevence a stížností,
- personální oddělení.

2.2 Vývoj vězeňství a výchovného působení na odsouzené

Pojetí věznic a trestu odnětí svobody tak jak jej známe dnes, přichází až na přelomu 15. a 16. století. K soustřeďování nepotřebných živlů, jakými byli tuláci, žebráci a kriminální živly, sloužily hrady a opuštěné kláštery. V roce 1553 vznikla v královském zámku Brindewel v Anglii jedna z prvních věznic. V Amsterdamu v roce 1595 byl vybudován ústav pro delikventy, tuláky a žebráky. Obdobné ústavy pak vznikaly v Německu a Itálii.

V barokním období, zvolna od konce 17. století a hlavně ve století 18. si razilo cestu přesvědčení, že věznění nemá být tak surové a život vězňů má být chráněn. Vlivem francouzské osvícenské filosofie, která zdůrazňovala význam lidského rozumu, pokroku a humanity, ale i pracemi italských a anglických právníků nabývaly tyto myšlenky reálných podob. Francouzský spisovatel a humanista Montesquieu (1689–1775) formuloval vedle požadavku právní jistoty a zákonnosti trestů také jejich výchovný vliv. Anglický lidumil Howard (1726–1790) v požadavcích vězeňské reformy požaduje mimo jiné i morální a náboženskou výchovu vězňů, zaměstnání užitečnou prací a jejich odbornou řemeslnickou výchovu vězňů. V našich zemích vydala habsburská císařovna a česká královna Marie Terezie (vládla v letech 1740–1780) nový trestní kodex, kterým omezila ukládání trestu smrti (tzv. hrdelní tresty) a v roce 1776 zakázala mučení. Její syn Josef II. pak vydal v roce 1787 Všeobecný zákoník

o zločinech a trestech, který byl silně ovlivněn myšlenkami italského osvícence Beccaria (1738–1794), a který vycházel ze zásady úměrnosti trestného činu a trestu.

V roce 1823 byla v Praze založena první státní, dnes již neexistující Svatováclavská trestnice, kde poprvé došlo k řádné diferenciaci vězněných osob, tj. oddělení mužů, žen a mladistvých a více narušených osob od méně narušených. V roce 1852 byl vydán císařský patent č. 117 o zločinech, přečinech a přestupcích, který byl na našem území využíván jako trestní zákon téměř 100 let. Podle tohoto zákona byl vykonáván trest odnětí svobody v těžkém žaláři, žaláři a vězení. Vězni již nebyli na celách spoutáni a poutacích prostředků se používalo pouze při jejich transportu a nebo krátkodobě v případě pokusu o útěk nebo násilného jednání. Vězeňství bylo zcela zestátněno a jeho řízení se ujalo ministerstvo spravedlnosti. Dochází k budování sítě vězeňských zařízení v rámci příslušných soudních okresů. Vznikají tzv. justiční komplexy, tj. architektonické celky, tvořené soudní budovou a vazební věznicí. K výkonu trestu odnětí svobody jsou budovány státní trestnice, buď rekonstrukcí objektů, které původně sloužily jinému účelu nebo novou výstavbou (Kýr, 2003).

Během 19. století dochází v Evropě k postupnému přehodnocování názorů na vlastní účel trestu a také k hledání nejúčinnějších systémů výkonu trestu odnětí svobody. Ve vězeňství vyspělých států se projevují snahy po užívání humánnějších způsobů zacházení s vězni i komplexního působení na delikventy s cílem dosáhnout jejich trvalejší nápravy. V praxi se začal více uplatňovat záměr vzdělávání vězeňské populace na základech pedagogiky, ale i dalších rozvíjejících se vědních oborů. Základy penitenciární pedagogiky položil francouz Lukas (1803–1889) ve své práci „De la reforme des prisons et la théorie de l´emprisonment“, která vyšla v Paříži roku 1839, a v níž zdůrazňoval zásadu vychovatelnosti pachatele. Zdůrazňována byla i nutnost rozvinutí péče o propuštěné vězně a byly zvažovány podmínky nutné k předcházení trestné činnosti (Štrunc, Novák, 1985, s. 4).

V té době pronikají do vězeňství snahy o nápravu vězněných osob, zejména skrze duchovní, popř. členy některých církevních řádů. Příkladnou práci na tomto poli vykonal vězeňský kaplan František Josef Řezáč (1819–1879), který začal působit ještě ve Svatováclavské věznici, kde jako první začal vyučovat vězně. V roce 1852 vydal spis „Vězeňství v posavadních způsobech svých s návrhem o zdárnějším trestání a polepšování zločinců“, který je komparativní studií tehdejších vězeňských systémů s hlubokým pohledem na problematiku nápravy pachatelů trestných činů. F. J. Řezáč věřil v účinnost výchovy, vzdělávání a lidského vztahu při zacházení s vězni. Řezáč se

ve svých dílech velmi zřetelně přihlásil ke snahám po humanizaci vězeňství a k myšlence výchovy a vzdělávání vězňů a může být právem nazýván zakladatelem české penologie (Uhlík, 1997).

Po rozpadu habsburské monarchie v roce 1918 vznikla Československá republika. Nový stát navázal na historické penitenciární tradice, akceptoval rakouský trestní zákon a k jeho naplňování vytvářel nové formy a postupy v právních i vězeňských otázkách. Základním předpisem, určujícím práva a povinnosti, klasifikaci, zaměstnávání, vzdělávání či denní režim trestanců, byl Domácí řád pro mužské trestnice z roku 1921. V roce 1931 byl vydán zákon č. 48, který komplexním způsobem upravil systém ochranné a ústavní výchovy mládeže s důrazem na výchovně vzdělávací přístup. Na činnosti vězeňství se nadále významným způsobem a úspěšně podíleli učitelé, duchovní, lékaři a členové některých církevních řádů, zejména Řádu sv. Františka a Kongregace Milosrdných sester sv. Karla Boromejského.

Dne 15. 3. 1939 došlo k obsazení československého území vojsky německého státu. V jednotlivých okresech a krajích byly zabrány pro činnost německé policie a justice veškerá vězeňská zařízení. Nacisté si vytvořili zvláštní přístup k třídění vězňů, který vycházel z antroporasových teorií a opíral se o příslušné rasové zákony.

V roce 1945 byla obnovena Československá republika a všechny státní instituce včetně vězeňství se postupně navracely do předválečné podoby. V roce 1951 byl vydán Vězeňský řád, který zavedl třídně politickou diferenciaci vězňů a s konečnou platností nahradil vězeňské předpisy z první republiky. Dále byl vydán Služební řád. V roce 1950 byl vydán nový trestní zákon č. 86 a trestní řád č. 87 a tím došlo i k nové úpravě výkonu trestu odnětí svobody. Tyto zákony chránily především totalitní politické a hospodářské zřízení nastolené komunistickou stranou. Ke zvýšení vězeňské ubytovací kapacity byly zřizovány tábory nucené práce. Naplňování mimopracovní doby odsouzených, jejich účasti na bohoslužbě, školní výuce a četbou knih se zřetelem na vzdělávání, mravní výchovu a osvojování kulturních hodnot se po roce 1948 výrazně změnilo. Bohoslužby byly zakázány a z výchovně vzdělávacích aktivit se staly prostředky politické indoktrinace a diskriminace vězňů. V průběhu roku 1949 začali působit osvětoví instruktoři oddílů SVS (sbor vězeňské stráže), kteří se ujali provádění tzv. mravně politické výchovy vězňů v duchu politických zájmů KSČ. Po roce 1951 se stala politická výchova jedním z hlavních prostředků k dosažení účelu výkonu trestu odnětí svobody. Organizování a provádění politické, odborné a tělesné výchovy měli na

starosti příslušníci SVS ve funkci vedoucího výchovy. Přetrvával třídní přístup k vězněným osobám i důraz na nucenou práci jako hlavní prostředek „převýchovy“.

V roce 1965 vstoupil v platnost zákon č. 59/1965 Sb., o výkonu trestu odnětí svobody, který i když samozřejmě respektoval tehdejší politické reálie, byl na svou dobu velmi moderní a možná v našich podmínkách obstojí i přívlastek „osvícený". Vlastně jen s výjimkou služby duchovních u vězňů respektoval všechny zásady a doporučení, vyplývající ze Standardních minimálních pravidel pro zacházení s vězni, vydaných OSN v roce 1957. Celorepublikově tak znamenal alespoň možnost zabývat se odsouzenými ve výkonu nepodmíněného trestu odnětí svobody z mnohem odbornějších pohledů, zavádět do systému nápravně výchovné činnosti nové pedagogické, psychologické a sociální prvky a hlavně přijímat nový, vzdělanější a odborně zaměřený personál. Zavedení nápravně výchovné činnosti v nápravně výchovných ústavech umožnilo, aby s odsouzenými pracovali vychovatelé, sociální pracovníci, učitelé, speciální pedagogové a psychologové, kteří byli absolventy střední odborné nebo vysoké školy příslušného zaměření (Kýr, 2003).

Cílem výchovného působení na odsouzené má být převýchova osobnosti odsouzeného, která zahrnuje osobní ukáznění, dodržování kázně a pořádku, vytvoření kladného vztahu k práci, rodině, socialistickému vlastnictví apod. Za účelem převýchovy má vychovatel s odsouzenými také provádět individuální výchovnou práci (IVP), kdy jako prostředky IVP mají být využívány přednášky, besedy, film, zájmové kroužky. Základem výchovného působení na odsouzeného má být vysvětlování, povzbuzování, ale také trestání v případech, kdy odsouzený porušuje řád. Do výchovného působení patří také osobní příklad a práce se samosprávou odsouzených. Vychovatel provádí vnitřní diferenciaci odsouzených na odsouzené vyžadující minimální pozornost (dobře pracují, podřizují se řádu), konkrétní pozornost (mají menší kázeňské problémy), přímou pozornost (neustále narušují výchovné působení, perspektiva nejasná). Vychovatel také zpracovává hodnocení odsouzeného o průběhu výkonu trestu a při propuštění odsouzeného z výkonu trestu. Vychovatel úzce spolupracuje s ostatními pracovníky na úseku výchovy, kterými jsou pedagog a sociální pracovník. Vychovatel také spolupracuje a využívá poznatků referentů režimu (dnes dozorci), kteří jsou s odsouzenými ve stálém kontaktu.

Po roce 1980 bylo uplatňování pedagogicko - psychologických zásad komunikace s vězni zastíněno vyžadováním prvků vojenské kázně u odsouzených i obviněných. Do činnosti Sboru nápravné výchovy se promítl tvrdý politický a policejní přístup

k vězňům, preference jejich ekonomického využívání, zejména při řešení potíží národního hospodářství, dále uplatňování vojenských metod řízení a byrokratizace celého vězeňského systému (Štrunc, Novák, 1985). Uvádíme některé hlavní úkoly v práci vychovatele:

- zodpovídá u svého kolektivu za kázeň, pořádek a čistotu a denně kontroluje stav a jednou týdně provádí velitelské prohlídky,
- provádí kázeňské řízení v rámci své pravomoci,
- zpracovává měsíční nebo týdenní plány kulturně výchovné práce,
- zpracovává plány práce samosprávy a řídí její schůze, dbá na správné složení samosprávy (členy samosprávy tvořili vybraní odsouzení),
- provádí přednášky a besedy pro odsouzené,
- organizuje za pomoci samosprávy kulturní a sportovní akce u svého kolektivu,
- zodpovídá za úroveň názorné agitace u svého kolektivu,
- dochází na pracoviště odsouzených, sleduje jejich pracovní morálku a v součinnosti s referentem režimu na pracovišti a s civilním mistrem přijímá potřebná opatření,
- pracuje s neplniči norem a odmítači práce a zajišťuje jejich postih,
- provádí individuální výchovnou práci, upřesňuje reedukační programy,
- zpracovává požadovaná hodnocení na odsouzené,
- zúčastňuje se jednání okresního soudu o podmíněné propuštění odsouzeného,
- cenzuruje došlé a odeslané dopisy,
- zúčastní se pravidelných návštěv odsouzených, podává při nich příbuzným odsouzených informace,
- spolupracuje s pedagogem, psychologem, sociálním pracovníkem, referentem režimu a dalšími pracovníky útvaru (Netopil, 1985, s. 53-55).

Na základě vnitropolitických změn v Československé socialistické republice po 17. 11. 1989 dochází také ve vězeňství k rozsáhlým změnám. V lednu 1990 vyhlašuje prezident republiky rozsáhlou amnestii, v jejímž důsledku zůstalo ve vězeňských zařízeních z přibližně 23 tisíc vězňů jen 6 tisíc.

V letech 1991 až 1992 byla ředitelstvím Sboru nápravné výchovy vypracována Koncepce rozvoje vězeňství v České republice v duchu Evropských vězeňských pravidel, která byla doporučena k realizaci právním expertem Rady Evropy. Nezbytné reformní kroky k postupnému uvádění koncepce do vězeňské praxe byly odvozeny

z přehodnocení vývoje českého vězeňství v letech 1945 až 1989, zejména z poznání podmínek a příčin všech deformačních vlivů. V první řadě šlo o depolitizaci vězeňství, které se v minulosti stalo obávaným mocenským nástrojem k prosazování zájmů jedné politické strany. Nezbytným krokem byla též demilitarizace vězeňství ve smyslu odstranění zbytečných militantních prvků při zacházení s vězni. S tím souvisel i další krok v podobě decentralizace vězeňství s cílem posílit pravomoci ředitelů vězeňských zařízení a neméně významným krokem se stalo vytváření předpokladů k celkové humanizaci vězeňského systému.

Dnem 1. 1. 1993 vznikla Vězeňská služba České republiky na základě zákona č. 555/1992 Sb., o Vězeňské službě a justiční stráži České republiky. Zaměstnanci Vězeňské služby byli organizačně rozděleni na vězeňskou stráž, justiční stráž a správní službu. Zaměstnanci zajišťující výchovnou, vzdělávací a další odbornou činnost byli zařazeni do úseku správní služby.

V roce 1993 byl přijat nový zákon o výkonu vazby a také zákon č. 294/1993 Sb., který změnil zákon č. 59/1965 Sb., o výkonu trestu odnětí svobody. Podstatnou změnou bylo nahrazení tří výchovně nápravných skupin čtyřmi typy věznic: s dohledem, dozorem, ostrahou, zvýšenou ostrahou. Byly zavedeny resocializační programy pro odsouzené a upraveny práva a povinnosti odsouzených. Od 1. 1. 2000 začal platit nový zákon o výkonu trestu odnětí svobody č. 169/1999 Sb. a byla přijata vyhláška Ministerstva spravedlnosti č. 345/1999 Sb., kterou byl vydán řád výkonu trestu odnětí svobody.

2.3 Věznice Opava

2.3.1 Historie Věznice Opava

V roce 1732 požádala městská rada města Opavy úřady ve Vídni o povolení stavby věznice. Věznice byla určena k uvěznění až 94 osob. Po postupném zvětšování věznice v letech 1805–1826 měla věznice 30 cel, 23 nemocničních pokojů a 3 vyšetřovny. Součástí věznice byl i byt pro žalářníka, kuchyně a sklepní úložné prostory. V této věznici působili 3 dozorci a jejich 3 pomocníci. Kanceláře věznice byly v domě sousedícím s věznicí. Po dostavbě nové věznice na Olomoucké ulici v roce 1888 byla v roce 1889 stará věznice zbořena. Zemskou věznicí byla věznice do roku 1928, kdy se

v souvislosti s novým územním uspořádáním stala věznicí krajskou. Koncem 2. světové války byla věznice poškozena, přesto ještě v roce 1945 fungovala jako vyšetřovací věznice. Po opravě v roce 1946 byla věznice opět uvedena do provozu. Po letech, kdy oba objekty věznice sloužily z části jako vazební a z části k výkonu trestů mnohdy problematických a politicky motivovaných (k širšímu rozboru trestní politiky 50. let zde není prostor a je navíc všeobecně znám), začalo období užší specializace na výkon trestu odnětí svobody (Šrámek, Prasek, Slaná, 2008). Objekt Olomoucká se tehdy začal profilovat jako jedna ze tří ženských věznic v republice. V 90. letech se v objektu vykonávala vazba. Od roku 2002 se zde opětovně začal vykonávat trest odnětí svobody, a to u kategorií dohled, dozor, ostraha, zvýšená ostraha, včetně doživotních trestů (typy věznic a kategorie odsouzených upravuje zákon č. 169/1999 Sb., o výkonu trestu odnětí svobody).

Objekt na Krnovské ulici patřil původně armádě. V 19. století byl součástí areálu C.K. vojenské nemocnice. Po 2. světové válce byl upraven na vojenskou trestnici. Oba objekty (Olomoucká i Krnovská) přešly v 50. letech minulého století pod správu ministerstva vnitra a později nesly název Nápravně výchovný ústav Opava (dále jen NVÚ). V objektu Krnovská vykonávali trest odnětí svobody muži. V roce 1969 došlo ke zrušení NVÚ pro dospělé odsouzené muže II. nápravně výchovné skupiny a byl zřízen NVÚ pro mladistvé v Opavě. Vznikl tak tehdy jediný NVÚ pro mladistvé na Moravě (druhý v republice byl pro mladistvé muže v Libkovicích v severních Čechách, mladistvé ženy byly umístěny v NVÚ Pardubice). V roce 1972 byla v objektu Krnovská zřízena ústavní škola (Šrámek, Prasek, Slaná, 2008). V současné době zde vykonávají trest odnětí svobody kromě mladistvých mužů také muži kategorie dozor. V roce 2009 bude v tomto objektu ukončen výkon trestu odnětí svobody a objekt bude přeměněn na ústav pro výkon zabezpečovací detence.

2.3.2 Profilace Věznice Opava

Věznice Opava je situována do dvou samostatných objektů. Jeden z objektů se nachází na ulici Olomoucká a jsou zde zřízena tato oddělení:

- oddělení s dohledem pro výkon trestu odsouzených žen,
- oddělení s dozorem pro výkon trestu odsouzených žen,
- oddělení s ostrahou pro výkon trestu odsouzených žen,
- oddělení se zvýšenou ostrahou pro výkon trestu odsouzených žen,

- oddělení se zesíleným stavebně technickým zabezpečením pro výkon trestu odsouzených žen ve věznici se zvýšenou ostrahou,
- oddělení specializované pro výkon ochranných léčení protitoxikomanického, protialkoholního a léčení pro patologické hráčství v ústavní formě u odsouzených žen ve věznici s dohledem,
- oddělení specializované pro výkon ochranných léčení protitoxikomanického, protialkoholního a léčení pro patologické hráčství v ústavní formě u odsouzených žen ve věznici s dozorem,
- oddělení specializované pro výkon ochranných léčení protitoxikomanického, protialkoholního a léčení pro patologické hráčství v ústavní formě u odsouzených žen ve věznici s ostrahou,
- oddělení specializované pro výkon trestu odsouzených žen s poruchou duševní a poruchou chování ve věznici s dozorem,
- oddělení specializované pro výkon trestu odsouzených žen s poruchou duševní a poruchou chování ve věznici s ostrahou,
- oddělení specializované pro výkon trestu odsouzených žen s poruchou duševní a poruchou chování ve věznici se zvýšenou ostrahou,
- oddělení specializované pro výkon ochranného léčení protitoxikomanického, protialkoholního a léčení pro patologické hráčství v ústavní formě u odsouzených mužů ve věznici s dozorem (NGŘ č. 14/2007).

Druhý objekt se nachází na ulici Krnovská a jsou zde umístěni odsouzení mladiství muži a dále muži kategorie dozor.

2.3.3 Odměňování a program péče o zaměstnance ve Věznici Opava

Hodnocení a odměňování pracovníků je významným motivačním faktorem a má také vliv na pracovní spokojenost zaměstnanců (viz kapitola 1.2.3). Nyní se blíže zaměříme na odměňování zaměstnanců vězeňské služby.

Zaměstnavatel zařadí zaměstnance věznice podle § 123 odst. 2 zákoníku práce do platové třídy, ve které je podle nařízení vlády, kterým se stanoví katalog prací, zařazena nejnáročnější práce, jejíž výkon zaměstnavatel na zaměstnanci požaduje. Pokud není tato práce v katalogu prací uvedena, zařadí zaměstnavatel zaměstnance do platové třídy, ve které jsou v katalogu prací zahrnuty příklady prací porovnatelné s ní z hlediska

složitosti, odpovědnosti a namáhavosti. Zaměstnavatel zařadí zaměstnance do platového stupně příslušné platové třídy podle započitatelné praxe podle § 123 odst. 4 zákoníku práce a míry jejího zápočtu. Zaměstnanci přísluší platový tarif podle stupnice platových tarifů uvedené v příloze nařízení vlády č. 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě.

Vychovateli ve věznici náleží za vykonanou práci měsíční **plat**, který tvoří:

- Základní plat - dle přílohy č. 3 nařízení vlády č. 564/2006 Sb., o platových poměrech zaměstnanců ve veřejných službách a správě.
- Zvláštní příplatek za práci se zvýšenou mírou neuropsychické zátěže nebo jiným možným rizikem ohrožení - §8 NGŘ č. 18/2007.
- Zvláštní příplatek za směnnost - pokud vychovatel pracuje i na odpoledních směnách náleží mu příplatek ve výši 400 Kč měsíčně.
- Příplatek za práci v sobotu a v neděli - ve výši 25% průměrného hodinového výdělku.
- Osobní příplatek - ve Věznici Opava se osobní příplatek zaměstnanci přiděluje zpravidla nejméně po půl roce od nástupu do funkce a jeho výše je individuální. Zvyšování osobního příplatku je limitováno finančními prostředky, kterými věznice disponuje.

Za úspěšné splnění mimořádného nebo zvlášť významného pracovního úkolu může zaměstnavatel poskytnout zaměstnanci **finanční odměnu**. Finanční odměny jsou nenárokovou složkou platu. O výši přidělené odměny konkrétnímu zaměstnanci rozhoduje jeho přímý vedoucí. Možnosti udělování odměn zaměstnancům jsou stejně jako v případě osobních příplatků limitovány přidělováním finančních prostředků věznici.

Jinou formou odměny pro zaměstnance může být ocenění jejich práce pochvalou. Vychovatel je za dobře odvedenou práci ústně pochválen vedoucím pracovníkem na poradě zaměstnanců nebo při osobním pohovoru.

Program péče o zaměstnance

Program péče o zaměstnance zahrnuje širokou paletu rozmanitých požitků, služeb, zboží a sociální péči, za které by zaměstnanec musel jinak platit. Zaměstnavatel je poskytuje ke mzdě za vykonanou práci. Mohou mít peněžitou formu nebo podobu výhod peněžité hodnoty. Představují dodatečná zvýhodnění zaměstnance.

Ve Vězeňské službě ČR některé výhody vyplývají pro civilní zaměstnance již ze zákoníku práce a pro příslušníky ze zákona o služebním poměru. Zaměstnanecké výhody obsahuje Kolektivní smlouva (NGŘ č. 6/2008) a Dohoda o tvorbě a čerpání fondu kulturních a sociálních potřeb (NGŘ č. 1/2007).

Fond kulturních a sociálních potřeb přispívá k zabezpečování kulturních, sociálních a dalších potřeb zaměstnanců v pracovním poměru, příslušníků ve služebním poměru, zaměstnankyň a příslušnic na mateřské dovolené, zaměstnanců nebo příslušníků na rodičovské dovolené a důchodců, kteří při prvém odchodu do starobního nebo plného invalidního důchodu byli zaměstnanci či příslušníky VS ČR a jejich rodinných příslušníků a dalších osob. Správcem fondu je ředitel organizační jednotky, který může zřídit jako svůj poradní orgán komisi. V opavské věznici je zřízena komise o 11 členech, přičemž každé oddělení věznice má v komisi své zastoupení. Výši každoročních finančních prostředků fondu tvoří 2 % z ročního objemu nákladů zúčtovaných na platy a náhrady platů zaměstnanců. Prostředky z fondu lze čerpat na níže uvedené účely:

Půjčky na bytové účely

Zaměstnancům lze poskytovat návratné půjčky na bytové účely. Půjčku lze poskytnout na pořízení domu nebo bytu do vlastnictví nebo spoluvlastnictví pro vlastní bydlení, na složení členského podílu na družstevní byt pro vlastní bydlení a na provedení změny stavby domu nebo bytu, který zaměstnanec užívá pro vlastní bydlení, na koupi bytového zařízení, které přímo souvisí s bydlením. Tyto půjčky jsou bezúročné.

Příspěvek na stravování

Věznice zajišťuje zaměstnancům stravování v zaměstnanecké jídelně. Jedno hlavní jídlo za úhradu pořizovací ceny suroviny. Zaměstnanci mají na výběr ze 3 druhů hlavních jídel. Příspěvek z fondu na stravování lze poskytnout na jedno hlavní jídlo za pracovní směnu, a to ve výši 11 Kč. V roce 2008 činila hodnota hlavního jídla včetně režií (režie hradí zaměstnavatel) 60 Kč, přičemž zaměstnanec platil 25 Kč.

Příspěvek na rekreaci

Zaměstnavatel zaměstnancům umožňuje účast na tuzemské rekreaci v zotavovnách Vězeňské služby a účast na zahraniční výměnné rekreaci. Dále umožňuje využívat za úplatu rekreační zařízení spravované vazebními věznicemi a věznicemi a v dohodnutých termínech pořádat krátkodobé zájezdy do rekreačních objektů

Vězeňské služby. Zaměstnavatel také poskytuje příspěvek pro zaměstnance a rodinné příslušníky na tuzemskou i zahraniční rekreaci. Kritéria pro přidělování a výši příspěvku na rekreaci pro zaměstnance věznice upravuje kromě NGŘ č. 1/2007 také nařízení ředitele věznice.

Příspěvek na zájezdy

Z fondu je možné přispívat na tuzemské a zahraniční zájezdy za podmínek stanovených příslušným správcem fondu.

Kultura, tělovýchova a sport

Správce fondu může zaměstnancům Vězeňské služby a jejich rodinným příslušníkům přispívat na kulturu a tělovýchovu. Za tímto účelem lze z prostředků fondu zakoupit vstupenky na kulturní, tělovýchovné a sportovní akce a na dopravu na tyto akce. Z fondu lze rovněž přispět na permanentní jízdenky na lyžařský vlek zaměstnancům a rodinným příslušníkům, kteří se zúčastní zimní rekreace v zotavovně VS ČR Přední Labská. Zaměstnanci věznice a jejich rodinní příslušníci (starší 15 let) mají možnost využívat posilovnu, která je umístěna v objektu věznice.

Dětská rekreace

Z fondu lze přispívat na dětskou rekreaci organizovanou nebo spoluorganizovanou VS ČR v období školních prázdnin, a to do maximální výše 50% účastnického poplatku.

Příspěvek na léčebnou preventivní rehabilitaci

Na léčebnou preventivní rehabilitaci správce fondu poskytuje zaměstnancům v pracovním poměru příspěvek. Příspěvek se poskytuje v plné výši ceny pobytu.

Sociální výpomoci a půjčky

Jednorázovou sociální výpomoc nebo bezúročnou půjčku k překlenutí tíživé finanční situace lze poskytnout zaměstnanci pouze ve výjimečných případech. Sociální výpomoc má charakter peněžního plnění.

Dary

Zaměstnavatel může poskytnout zaměstnanci peněžitý dar:

- za mimořádnou aktivitu ve prospěch Vězeňské služby,
- bezpříspěvkovým dárcům krve,
- u příležitosti výročí trvání výkonu služby nebo práce,
- při životním jubileu,
- při odchodu do důchodu.

Příspěvek na péči o zdraví

Správce fondu může podle aktuálních potřeb využívat možnosti hradit zaměstnancům nákup vitaminových prostředků, přispívat na očkování proti chřipce, klíšťové encefalitidě a hepatitis A, pokud tyto prostředky nejsou hrazeny ze zdravotního pojištění (NGŘ č. 1/2007).

Další služby poskytované zaměstnancům

Součástí programu péče o zaměstnance je také **odborný rozvoj zaměstnanců, prohlubování a zvyšování kvalifikace.** Zaměstnavatel vysílá zaměstnance k účasti na krátkodobých kurzech a školeních, případně na stáže k získání praktických zkušeností, jejichž obsah souvisí nebo bude souviset s výkonem funkce a pracovní náplní zaměstnance. Zaměstnanci, kterému zaměstnavatel umožní v souladu se svými potřebami studium při zaměstnání, přísluší při zvyšování kvalifikace pracovní volno s náhradou platu v rozsahu stanoveném zákoníkem práce.

Všechna pracoviště věznice jsou vybavena zařízeními sloužícími k osobní hygieně a ukládání osobních věcí pracovníků, tj. umývárnami a toaletami, šatnami. Před oběma objekty jsou parkoviště na auta a stojany na kola. Pracovní oděv je poskytován pouze příslušníkům, občanští pracovníci nosí vlastní civilní oděv. Ve věznici je umístěno zdravotní středisko, které slouží odsouzeným a také personálu věznice. Jsou v něm prováděny vstupní a periodické prohlídky zaměstnanců. Zaměstnanec má možnost využívat ve věznici služeb obvodního lékaře, nebo se nechat ošetřit v případě pracovního úrazu.

2.4 Vychovatel ve věznici

Vychovatel je v nejširším slova smyslu každá osoba, která se zabývá výchovnou činností. V užším slova smyslu pedagogický pracovník pověřený organizací a zabezpečováním výchovné práce ve školních družinách, školních klubech, v internátech a jiných zařízeních.

Vychovatel ve věznici na profesionální úrovni řídí a organizuje výchovný proces a působí na odsouzené v rovině integrační (zaměřuje se na osoby - klienty, jež potřebují odbornou pomoc a podporu v krizových situacích, v psychickém, sociálním, nebo

psychosociálním ohrožení a stávají se pro okolí překážkou) a v rovině rozvojové (zajištění žádoucího rozvoje osobnosti ve směru správného životního stylu a také hodnotného a užitečného naplnění volného času).

Pracovní činnosti vychovatele mají povahu:

- výchovného působení ve volném čase (nabídka hodnotných volnočasových aktivit),
- poradenské činnosti, která je prováděna na základě diagnostiky a sociální analýzy problému a životní situace,
- reedukační a resocializační péče.

Vychovatel pracuje s různými věkovými kategoriemi odsouzených. Náplní práce vychovatele mimo cíleného působení na výchovný objekt je také práce s rodinou vychovávaného, spolupráce s dalšími odborníky (sociální a pedagogičtí pracovníci), manažerská, organizační a koncepční práce. Z tohoto důvodu by měl vychovatel disponovat:

- vědomostmi širšího společensko - vědního základu (pedagogika, psychologie, sociologie, biologie) i speciálními poznatky (pedagogika volného času, metody sociálně výchovné práce),
- dovednostmi (senzomotorické, intelektové, sociální) v oblasti sociální komunikace, diagnostiky, pedagogické prevence a terapie, dovednosti v určitých zájmových oblastech,
- požadavky na vlastnosti osobnosti - psychické a fyzické předpoklady (vyrovnanost, emoční stabilita, trpělivost, sebekontrola, asertivní jednání, celková aktivita).

Domnívám se, že vzhledem k pracovní náplni vychovatele ve věznici a jeho působení na osoby ve výkonu trestu odnětí svobody, by profese vychovatele mohla být označena výstižnějším názvem sociální pedagog. „Klíma charakterizuje sociálního pedagoga jako specializovaného odborníka, vybaveného teoreticky, prakticky a koncepčně pro záměrné působení na osoby a sociální skupiny především tam, kde se životní způsob a praxe těchto jedinců či sociálních skupin vyznačuje destruktivním či nekreativním způsobem uspokojování potřeb a utváření vlastní identity“ (Kraus, 2008, s. 198).

Profese sociálního pedagoga nebyla doposud zařazena do katalogu prací. Proto i tam, kde by profese sociálního pedagoga našla uplatnění (např. věznice a v ní zařazení

zaměstnanců do funkcí vychovatelů, pedagogů volného času a speciálních pedagogů), profese sociálního pedagoga chybí (Kraus, 2008).

2.4.1 Popis práce vychovatele ve věznici

Organizačně je vychovatel ve věznici zařazen v oddělení výkonu trestu, spolu s dalšími zaměstnanci, kteří se přímo podílejí na výchovném působení na odsouzené. V každém kolektivu odsouzených (v kolektivu je umístěno 20 až 60 odsouzených dle závažnosti trestné činnosti) jsou zařazeni zpravidla dva vychovatelé, kteří pracují střídavě na ranních a odpoledních směnách. Během víkendu je ve věznici většinou přítomen vychovatel toho kolektivu, který má povoleny návštěvy. Z důvodu přítomnosti menšího počtu vychovatelů ve věznici o víkendu, o státních svátcích a také v případech dovolené a nemocí je nezbytná vzájemná zastupitelnost vychovatelů. V těchto případech vychovatel provádí aktivity a zajišťuje činnost odsouzených nejen v přiděleném kolektivu, ale také v kolektivech svých kolegů.

Pracovní náplň vychovatele

Všichni zaměstnanci zařazení k výkonu služby nebo práce v oddělení výkonu trestu, především realizují svou hlavní (základní) funkci a obsah práce, to je podíl na komplexním zacházení s odsouzenými, včetně jeho nezbytné obsahové, technické a organizační přípravy. Přitom zejména:

- plní odpovědně úkoly a povinnosti, vyplývající z příslušných právních předpisů a vnitřních předpisů Vězeňské služby České republiky tak, aby byl zabezpečen účel výkonu trestu odnětí svobody při důsledném respektování lidské a občanské důstojnosti odsouzených,
- dbají, aby vůči odsouzeným byla uplatňována pouze ta omezující opatření, která jsou nezbytně nutná z hlediska bezpečnosti, ochrany života a zdraví osob a majetku ve věznici a byla jim omezována pouze občanská práva vymezená zákonem č. 169/1999 Sb., o výkonu trestu odnětí svobody a vyhláškou Ministerstva spravedlnosti č. 345/1999 Sb., kterou se vydává řád výkonu trestu odnětí svobody.
- vystupují korektně, aby na odsouzené měli dobrý vliv a vzbuzovali v nich potřebnou autoritu a důvěru; mají na mysli výchovný dopad svého chování

a jednání a upevňují kázeň a pořádek; důsledně zachovávají etická pravidla a pravidla slušného chování, nenastupují do práce (služby) pod vlivem alkoholu a omamných látek, nýbrž řádně odpočati, ustrojeni a upraveni,

- šetří a chrání před poškozením a zničením majetek osob a státu, umí zacházet s běžnými protipožárními prostředky, které jsou na stanovišti umístěny, dokáží poskytnout první pomoc zraněným, hlásí svému nadřízenému každý případ atypického chování odsouzeného, který může mít za následek jeho újmu na zdraví nebo vznik mimořádné události, zabraňují násilí mezi odsouzenými,
- řídí se striktně zásadami vnitřní bezpečnosti příslušné věznice při vstupu na jednotlivá oddělení odsouzených,
- zpracovávají písemnou dokumentaci o péči poskytované odsouzeným a o aktivitách programů zacházení, které vedou; dokumentaci ukládají a zacházejí s ní v souladu s předpisy o ochraně osobních údajů,
- předkládají svému nadřízenému požadavky na vybavení odbornými pomůckami, potřebnými pro plnění stanovených úkolů, zúčastňují se programu celoživotního vzdělávání Vězeňské služby a dbají o sebevzdělávání (NGŘ č. 26/2006).

Další potřebné úkoly, nesouvisející přímo s jejich hlavní (základní) funkcí (např. podíl na výzkumné činnosti Vězeňské služby, poradenská činnost pro zaměstnance, lektorský podíl na programu celoživotního vzdělávání Vězeňské služby, odborný servis a expertizní činnost v oblasti forenzní personalistiky) plní na základě písemného stanovení priorit ředitelem věznice.

Vychovatel plní při práci s odsouzenými samostatně a tvůrčím způsobem zejména tyto úkoly:

- zná osobně a pedagogicky usměrňuje jemu svěřené odsouzené, zná sociální vztahy a skupinovou atmosféru v přidělené skupině,
- zúčastňuje se aktivně jednání poradních orgánů ředitele věznice (odborných komisí) a veřejného zasedání soudu projednávajícího podmíněné propuštění nebo přeřazení odsouzeného do jiného typu věznice,
- vede osobní karty odsouzených, provádí průběžné zápisy postihující probíhající naplňování účelu výkonu trestu u odsouzeného,
- podílí se na hromadně organizovaných akcích, dbá na kázeň odsouzených, na pořádek a upravenost ubytovacích prostor a motivuje odsouzené k přiměřené

estetické úpravě,

- realizuje svěřenou kázeňskou pravomoc, zpracovává návrhy na přerušení výkonu trestu, povolování volného pohybu mimo věznici, dočasného opuštění věznice, účasti odsouzených na akcích mimo věznici, návštěv bez zrakové či sluchové kontroly a přeřazování odsouzených do jiného typu věznice nebo jejich přemístění, podílí se na výběru odsouzených k zařazení do práce,
- zná odsouzené mající sklony k sebepoškozování, útěkům, odsouzené vytypované jako možné objekty napadení nebo možné pachatele násilného jednání, odsouzené, kteří jsou vyšetřováni nebo obžalováni z další trestné činnosti a ty, jimž by měl být nařízen další nepodmíněný trest odnětí svobody nebo přeměněn trest podmíněný na nepodmíněný, vytipovává odsouzené s aktuálními psychickými problémy a upozorňuje na ně odpovědné zaměstnance věznice,
- podílí se na zkoumání příčin vzniku mimořádných událostí a navrhuje příslušná opatření k jejich řešení, předcházení a eliminaci,
- spolupracuje s příslušníky vykonávajícími dozorčí službu a předvádění odsouzených.

Vychovatel se podílí na zajištění organizačního chodu oddělení tím, že u svěřených odsouzených:

- vede početní a jmenný přehled, rozhoduje o jejich ubytování do jednotlivých ložnic nebo cel,
- zabezpečuje kontrolu korespondence odsouzených a uskutečňování telefonických hovorů,
- zabezpečuje realizaci práv odsouzených zejména na přijetí a odesílání korespondence a balíčků, na přijetí návštěv, provedení nákupů, vycházek a telefonických hovorů a k tomu vede příslušnou evidenci, vyjadřuje se k návrhu na přiznání a výši sociálního kapesného,
- zprostředkovává vyřizování žádostí, stížností a podnětů a styk odsouzených s ostatními zaměstnanci věznice, pravidelně organizuje shromáždění odsouzených za účelem projednávání otázek souvisejících s jejich životem ve věznici,
- navštěvuje pravidelně pracoviště svěřených odsouzených s cílem zajištění potřebné spolupráce s mistry při komplexní realizaci zacházení,

- zabezpečuje přístup odsouzených k právním předpisům upravujícím výkon trestu a k vnitřnímu řádu věznice,
- předkládá požadavky na materiálně technické vybavení ubytovacích prostor, zabezpečení chodu jemu svěřeného úseku a na odstraňování zjištěných závad a nedostatků,
- realizuje v příjmovém oddělení poučení odsouzených o právech a povinnostech podle zákona, vyhlášky a seznamuje je s vnitřním řádem věznice, organizačně zajišťuje proškolení odsouzených z předpisů o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci, o požární ochraně a hygienických zásadách, zabezpečuje příslušné podklady pro dispečerské hlášení, zaznamenává chování a jednání odsouzených do osobní karty včetně upozornění na eventuální specifiku osobnosti odsouzeného,
- zpracovává v nástupním oddělení ve spolupráci s odbornými zaměstnanci plán instruktážních a zájmových aktivit tohoto oddělení a podílí se na jejich realizaci, provádí poučení odsouzených o právech a povinnostech podle zákona, vyhlášky a seznamuje je s vnitřním řádem věznice, organizačně zajišťuje proškolení odsouzených z předpisů o bezpečnosti a ochraně zdraví při práci, o požární ochraně a hygienických zásadách, připravuje podklady pro jednání odborné komise, zaznamenává chování a jednání odsouzených do osobní karty včetně upozornění na eventuální specifiku osobnosti odsouzeného.

Následující úkoly plní pouze **vychovatel zařazený do 10. platové třídy:**

- podílí se ve spolupráci s odbornými zaměstnanci na sestavení konkrétních programů zacházení jemu svěřených odsouzených,
- vede osobně podle svého odborného zaměření zpravidla dvě průběžné aktivity programů zacházení, rozložené podle potřeby v průběhu celého týdne včetně dnů pracovního volna a klidu, a zajišťuje k tomu nezbytnou dokumentaci,
- sleduje kvalitu účasti svěřených odsouzených v programu zacházení a změny v jejich chování, přičemž vhodné změny podněcuje a upevňuje,
- zpracovává, na základě vyhodnocení jednotlivých aktivit programu zacházení odbornými zaměstnanci a celkového přístupu odsouzeného k naplňování účelu výkonu trestu, průběžná hodnocení programu zacházení a předkládá návrhy hodnocení zasílaných věznicí příslušným orgánům,
- navrhuje realizaci potřebných změn včetně aktualizace programu zacházení

a přeřazování ve skupinách vnitřní diferenciace v návaznosti na změny v chování a jednání jemu svěřených odsouzených, navrhuje umístění odsouzených do krizového, výstupního, specializovaného oddělení, oddělení se zesíleným stavebně technickým zabezpečením a do bezdrogové zóny,

- zabezpečuje podle odborných doporučení zvýšenou individuální péči o odsouzené v krizových psychických stavech a odsouzené se závažnějšími sociálními problémy, podílí se na zabezpečování pedagogické péče o odsouzené, kteří odmítají stravu, sebepoškozují se, pokoušejí se o sebevraždu a o odsouzené, kteří jsou v krizových psychických stavech (NGŘ č. 26/2006).

Vychovatel zařazený na výstupním oddělení zajišťuje ve výstupním oddělení ve spolupráci se sociálním pracovníkem intenzivní kontakt se sociálním zázemím odsouzeného za účelem řešení problémů spojených s přechodem do občanského života.

Vychovatel-terapeut je odborný zaměstnanec oddělení, který realizuje individuální a skupinové terapie. Je přímo podřízen vedoucímu oddělení a metodicky usměrňován psychologem. V rámci celkové koncepce zacházení s odsouzenými se podílí na zpracování projektů pro jednotlivé kategorie odsouzených při zachování zásad vnější a vnitřní diferenciace, na tvorbě skladby programu zacházení a jednotlivých speciálních výchovných aktivit.

Vychovatel je členem týmu, jehož základním úkolem je komplexní výchovná, vzdělávací, diagnostická a preventivní činnost zaměřená na celkový rozvoj osobnosti a na socializaci, resocializaci a reedukaci včetně cílených opatření k optimalizaci vzdělávacího procesu odsouzených a realizaci protidrogové prevence v rámci věznice. Vychovatel je metodicky usměrňován speciálním pedagogem a je podřízen vedoucímu oddělení. Přímým nadřízeným vychovatele ve věznici je vedoucí výkonu trestu odnětí svobody nebo jeho zástupce. Tito vedoucí zaměstnanci jsou povinni provádět hodnocení pracovní výkonnosti a pracovních výsledků dosahovaných vychovatelem. Toto hodnocení musí provést vždy před uplynutím zkušební doby nebo nejdéle do šesti měsíců po převedení nebo přeložení vychovatele na jinou funkci (NGŘ č. 30/2008). Neformální hodnocení je prováděno formou pohovoru průběžně během roku. Jedenkrát ročně jsou všichni vychovatelé přezkoušeni formou písemného testu ze znalostí pracovních předpisů.

2.4.2 Výběr pracovníků na funkci vychovatele

Cílem náboru nových pracovníků je získání odborně a profesně vhodných pracovníků pro konkrétní pracoviště organizace. Při náboru (získávání) pracovníků se rozlišuje získávání pracovníků z vnitropodnikových zdrojů a získávání pracovníků z mimopodnikových (externích) zdrojů. Oba způsoby získávání pracovníků mají své výhody a nevýhody. Významným příspěvkem pracovníků přicházejících „zvenku“ je mimo jiné to, že s sebou přinášejí neotřelý pohled na problémy organizace, nejsou zasaženi tím, co bývá označováno jako „provozní slepota“. Na druhou stranu by součástí podnikové personální strategie měla být zásada, že při stejných kvalifikačních a profesních předpokladech měli mít přednost zájemci z řad dosavadních zaměstnanců organizace, tj. její interní zdroje. Otevřené kariérové dráhy a možnost postupu mohou působit jako stimulující prvek pro vlastní zaměstnance a zvyšovat jejich pracovní spokojenost (Bedrnová, Nový a kol., 1998, s. 305).

Kvalitní výběr uchazečů o přijetí do služebního poměru (příslušníci) a občanských zaměstnanců (tedy i vychovatelů) do pracovního poměru k Vězeňské službě ČR je předpokladem správně fungující organizace. Tento výběr je součástí práce personálního oddělení, ale i zdravotního a také příslušného managementu oddělení, do kterého je nový příslušník nebo zaměstnanec přijímán.

O přijetí či nepřijetí uchazeče o zaměstnání ve Vězeňské službě rozhoduje **výběrová komise** (NŘV Opava č. 27/2008).

Komise posuzuje vhodnost uchazečů o přijetí do pracovního nebo služebního poměru na základě uchazečem předložených dokladů, závěru psychologa a lékařského posudku o zdravotní způsobilosti (výsledku testu fyzické zdatnosti uchazeče v případě přijetí do služebního poměru) a doporučuje řediteli věznice jejich přijetí či nepřijetí.

Předpokladem k výkonu funkce vychovatele je také způsobilost k právním úkonům, bezúhonnost a odborná způsobilost.

Vychovatel zařazený v 10. platové třídě musí splňovat **kvalifikační požadavek** nejméně vyššího středního vzdělání pedagogického směru nebo vyššího středního vzdělání s doplněným pedagogickým studiem (tzv. pedagogické minimum v programu celoživotního vzdělávání). K přijetí do funkce vychovatele zařazeného v 9. platové třídě uchazeči postačí střední vzdělání s maturitou s doplněným pedagogickým studiem (tzv. pedagogické minimum v programu celoživotního vzdělávání). Vychovatel-

terapeut je zařazen v 10. platové třídě a musí splňovat kvalifikační požadavek nejméně vysokoškolského vzdělání bakalářského studijního programu (pedagogického nebo psychologického směru nebo odborné způsobilosti dle zákona o sociálních službách), doplněného o sebezkušenostní sociálně-psychologický nebo psychoterapeutický výcvik v rozsahu minimálně 200 hodin (NGŘ č. 18/2007).

Významnou úlohu v posouzení vhodnosti uchazeče na danou funkci zaujímá osobnostní způsobilost uchazeče, kterou zjišťuje psycholog organizační jednotky (NGŘ č. 34/2008).

Dle vyjádření psychologa Věznice Opava jsou u všech funkcí stanoveny následující základní obecné **osobnostní požadavky** minimálně na průměrné úrovni:

- obecná inteligence v pásmu průměrném a vyšším,
- emoční stabilita,
- odolnost vůči zátěži (stresová tolerance),
- samostatnost,
- rozhodnost,
- odpovědnost,
- bez sklonu k riziku,
- bez sklonu k nadměrné opatrnosti,
- bez znaku nežádoucí agresivity,
- bez znaku impulzivity,
- bez psychopatologické symptomatiky,
- seberegulace,
- sebeovládání,
- sebedůvěra,
- přizpůsobivost se podmínkám.

Počet uchazečů hlásících se do Věznice Opava nejen na funkci vychovatele, ale i další civilní a služební místa, vysoce převyšuje nabídku volných pracovních míst. Kromě faktoru větší míry nezaměstnanosti oproti jiným regionům v republice, je to dáno i dobrou personální prací ve věznici (výjimkou je obsazování místa lékaře, což je problém všech organizačních jednotek VS ČR).

2.4.3 Vzdělávání a profesní růst vychovatelů

Vzdělávání a formování pracovních schopností člověka se v současné době stává celoživotním procesem (Koubek, 2006). V tomto procesu sehrává stále větší roli organizace a její formy vzdělávání. Úkolem personální práce v organizaci je zajistit, aby rozvoj pracovních schopností byl neustále v určitém předstihu před technickým a organizačním rozvojem organizace, aby pracovníci organizace mohli pružně reagovat na požadavky a možnosti trhu i na potřebu neustálého zdokonalování systému řízení organizace. Organizace při přijímání nových pracovníků nezískává vždy pracovníky dostatečně a odborně připravené k výkonu pracovní činnosti na určených pracovních místech. Noví pracovníci proto musí být doškolováni, přeškolováni, aby se adaptovali na kulturu a zvláštnosti organizace.

Gregar uvádí tyto **základní formy vzdělávání:**

- individuální vzdělávání (studium odborných časopisů, literatury, korespondenční formy studia, e-learning),
- interní vzdělávání (krátkodobá a dlouhodobá školení, kurzy, výcviky, semináře),
- externí vzdělávání (speciální odborné akce s využitím cizích vzdělávacích institucí) (Gregar, 2008, s. 68).

Konkrétními **cíli vzdělávání** mohou být:

- rozvinout schopnosti pracovníků a zlepšit jejich výkon,
- pomoci lidem k tomu, aby v organizaci rostli a rozvíjeli se tak, aby budoucí potřeba lidských zdrojů organizace mohla být v maximální míře uspokojována z vnitřních zdrojů,
- snížit množství času potřebného zácviku a adaptaci pracovníků začínajících pracovat na nově zřízených pracovních místech, tedy k zabezpečení toho, aby se tito pracovníci stali plně schopnými vykonávat tuto novou práci tak rychle a s tak nízkými náklady, jak je to možné.

Vzdělávání pracovníků Vězeňské služby

Vzdělávání zaměstnanců Vězeňské služby se dle NGŘ č. 5/2007 člení na:

a) vstupní vzdělávání

- úvodní,
- následné,

b) prohlubující vzdělávání

- manažerské,
- jazykové,
- další.

Vstupní vzdělávání provádí organizační jednotka, do které nový zaměstnanec (tedy i vychovatel) nastupuje. Vstupní vzdělávání obsahuje:

- základní informace o činnosti Vězeňské služby ČR a povinnostech zaměstnanců v době krizového řízení,
- seznámení s vybranými právními předpisy a vnitřními předpisy Vězeňské služby,
- seznámení se základy práce s informačními technologiemi ve Vězeňské službě a se zdroji elektronických informací,
- seznámení s etickým kodexem,
- seznámení s praxí Vězeňské služby v oblasti enviromentální výchovy a osvěty (výchova k ochraně životního prostředí),
- základní znalosti a dovednosti zaměstnance potřebné k výkonu požadované činnosti,
- seznámení s dalšími oblastmi podle potřeby organizační jednotky.

Vstupní vzdělávání provádí lektor - instruktor pro celoživotní vzdělávání a zahajuje se v organizační jednotce bezprostředně po vzniku zaměstnaneckého vztahu. Cílem je zprostředkovat přijímanému zaměstnanci informace a znalosti směřující k osvojení základních dovedností pro způsobilost vykonávat činnost ve Vězeňské službě, včetně jeho seznámení s právními normami a specifickou problematikou Vězeňské služby do té doby, než bude vyslán do nástupního kurzu. Tato doba by neměla být delší než 3 měsíce.

Následné vstupní vzdělávání probíhá v nástupním kurzu formou základní odborné přípravy zaměstnanců ve vzdělávacím Institutu Vězeňské služby ČR ve Stráži pod Ralskem.

Základní odborná příprava se člení podle zařazení zaměstnance do výkonu služby nebo práce se zřetelem na základní požadavky a kvalifikační předpoklady pro zastávanou funkci. Nově přijatý vychovatel je zařazen do kurzu základní odborné přípravy typu B/2 (probíhá celkem v sedmi týdenních soustředěních), který je určen pro občanské zaměstnance, kteří pracují v přímém styku s vězněnými osobami a podílejí se

na přípravě a realizaci programů zacházení s odsouzenými (vychovatelé, speciální pedagogové, psychologové, sociální pracovníci). Důraz je kladen na profesionální přístup k vězňům, zvláště na problematiku dodržování zákonnosti a zásad profesní etiky.

Výuka je koncipována jako regulérní denní studium a je vedena převážně formou odborného výkladu nebo přednášky. Je zaměřena především na předávání teoretických poznatků a jejich využití k profesionální komunikaci s vězněnými osobami.

Část výuky je pak zaměřena na nácvik dovedností v jednání s lidmi, na aktivní zvládání náročných životních situací a na přiměřenou komunikaci s vězni, ale i s kolegy a veřejností. Výuka je dále zaměřena na praktické dovednosti v oblasti vedení předepsané dokumentace, tvorby programů zacházení a jejich vyhodnocování. Absolvent získá poznatky o procesu kázeňského řízení, respektive udělování kázeňských odměn a ukládání kázeňských trestů a jejich následné realizace. Kurz je ukončen komisionální závěrečnou zkoušku, po jejímž úspěšném složení absolvent získá vysvědčení i osvědčení o profesní způsobilosti (http://www.ivvs.cz).

Další **prohlubující vzdělávání** vychovatelů probíhá již během pracovního zařazení v organizační jednotce, kdy každá tato organizační jednotka vysílá dle potřeby své zaměstnance (tedy nejen vychovatele) zejména do specializačních kurzů, školení, seminářů apod. Tyto kurzy se obsahově člení dle profesního zaměření zaměstnanců a zahrnují všechny oblasti odborných a speciálních činností práce ve Vězeňské službě. Cílem těchto kurzů je obnovovat, udržovat a prohlubovat potřebné znalosti zaměstnanců nebo získat další odbornou kvalifikaci. Většina těchto kurzů probíhá ve vzdělávacím Institutu Vězeňské služby ČR ve Stráži pod Ralskem.

V souvislosti se vzděláváním zaměstnanců nelze opominout **školení služební a profesní přípravy** (NGŘ č. 22/2006), které zabezpečují pro své zaměstnance jednotlivé organizační jednotky po celý rok (dopolední blok přednášek 1x za měsíc). Školiteli jednotlivých přednášek a cvičení bývají většinou odborní zaměstnanci daného úseku organizační jednotky. Učební cíle a zásady školení a výcviku jsou zaměřeny na prohlubování a upevňování vědomostí a dovedností nezbytných k výkonu služby nebo práce zaměstnance Vězeňské služby, včetně jejich důsledného uplatňování při praktické činnosti. Jednotlivá témata se týkají zdravotnické přípravy, kondiční přípravy, komunikace s vězněnými a civilními osobami, posilování právního vědomí, bezpečnosti práce, drogové problematiky, profesní etiky, znalosti vnitřních předpisů a další. Příslušníci absolvují navíc střeleckou přípravu a sebeobranu.

Věznice při plánování koncepce profesní kariéry využívá kombinaci principů seniority, výkonnosti a zkušenosti, sociální a ekonomické jistoty, které jsem uvedl v kapitole 1.2.3. Plánování **profesní kariéry vychovatelů**, respektive všech občanských zaměstnanců, zařazených u Vězeňské služby v oddělení výkonu trestu se jeví problematickým. Na funkci vedoucího oddělení výkonu trestu a jeho zástupců mohou být ustanoveni pouze příslušníci. Proto se vychovatel ani jiný občanský zaměstnanec nemohou přihlásit do výběrového řízení na tato místa. Přitom vychovatel, respektive speciální pedagog, jsou celou svou profesní kariéru zařazeni v oddělení výkonu trestu, a proto mají největší znalosti a zkušenosti v oblasti práce s odsouzenými. Na místa vedoucích a zástupců oddělení výkonu trestu se tak hlásí příslušníci z jiných oddělení věznice (např. vězeňská stráž), nebo příslušníci zařazeni v oddělení výkonu trestu na úseku dozorčí služby. Vychovatel se pak může ucházet pouze o „nepříslušnická“ místa, např. o místo speciálního pedagoga.

3. Empirická část

Úvod

Téma profesní sebepojetí a pracovní spokojenost vychovatelů ve věznici jsem se rozhodl blíže zkoumat proto, že mne zajímá jak vychovatel nahlíží na svou profesi, zda je v práci spokojený a jaké radosti nebo naopak starosti mu přináší jeho práce. Myslím si, že o odsouzených ve výkonu trestu odnětí svobody se dozvídáme z různých zdrojů poměrně mnoho, zatímco o pracovnících, kteří s nimi pracují, už méně.

Cílem empirické části je identifikovat a popsat některé faktory pracovní spokojenosti a profesního sebepojetí z pohledu vybraných vychovatelů Věznice Opava. V empirické části zpracuji a interpretuji poznatky z výzkumu, který souvisí s teoretickou částí práce tak, aby obě dvě části byly v úzké návaznosti a propojenosti, tzn. aby spolu korespondovaly a poznatky z nich se vzájemně doplňovaly. Nejdříve vydefinuji způsob použitého výzkumu, poté se zaměřím na cíle, kterých má práce dosáhnout. Dále vymezím konceptuální rámec a zkoumaný vzorek. Vymezím zvolené techniky sběru dat a popíši průběh sběru těchto dat. Poté bude provedena interpretace získaných dat a na závěr budou prezentovány výsledky výzkumu.

3.1 Metodologie

Těžištěm zkoumaného problému je profesní sebepojetí a pracovní spokojenost vychovatelů a její subjektivní dimenze, které jsou nekvantifikovatelné a neměřitelné. Vzhledem k cílům a okolnostem výzkumu jsem zvolil kvalitativní přístup.

Jak uvádí Hendl, „kvalitativní výzkum je proces hledání porozumění založený na různých metodologických tradicích zkoumání daného sociálního nebo lidského problému. Výzkumník vytváří komplexní, holistický obraz, analyzuje různé typy textů, informuje o názorech účastníků výzkumu a provádí zkoumání v přirozených podmínkách“ (Hendl, 2005, s. 50).

Stanovení cílů výzkumu

Maxwell (2005) rozlišuje tři typy cílů:

- intelektuální - jakým způsobem výzkum přispěje k rozšíření odborného poznání,

- praktický - zda bude možno výsledky prakticky využít,
- personální - jak výzkum obohatí samotného výzkumníka.

Švaříček z tohoto hlediska doporučuje vybírat témata, která mají odbornou i praktickou relevanci a jsou spjata se zájmy a životními zkušenostmi výzkumníka (Švaříček, Šeďová a kol., 2007, s. 63).

Ve výzkumné rovině bude cílem práce shromáždit a prozkoumat poznatky o profesním sebepojetí vychovatelů ve věznici, odkrýt a porozumět jakým způsobem nahlíží na svou profesi, co jim přináší pracovní uspokojení. Dále se budu snažit identifikovat a vysvětlit faktory pracovní spokojenosti a nespokojenosti vychovatelů.

Cílem práce je identifikovat a popsat některé faktory profesního sebepojetí a pracovní spokojenosti z pohledu vybraných vychovatelů Věznice Opava. Cílem práce není odpovědět na otázku tak, aby dala řešení aplikovatelné na všechny vychovatele, pracující ve věznici. Cílem je popsat a porozumět danému tématu tak, jak jej vnímají konkrétní vychovatelé. Zajímá nás, jak nahlíží na svou profesi začínající vychovatel a jak vnímá svou profesi zkušený vychovatel ve věznici.

Hlavní výzkumná otázka této práce zní:

Jak vnímá vychovatel ve věznici sám sebe a svou profesi?

K zodpovězení hlavní výzkumné otázky jsem stanovil dílčí otázky:

Jak se vychovatel cítí ve své profesi?

Jak je vychovatel motivován v práci?

Co ovlivňuje pracovní spokojenost vychovatele ve věznici?

Jak vnímá vychovatel profesní kariéru?

Konceptuální rámec

Uvádím vymezení některých pojmů, se kterými se budeme v empirické části setkávat:

Sebepojetí je obvykle charakterizováno jako představa o sobě, jak jedinec vnímá sám sebe. Do sebepojetí spadá sebeobraz (emočně nesená část sebepojetí, tedy to, jak se prožíváme), sebehodnocení, sebeúcta, svědomí a další (Baštecká, Goldman, 2001, s. 155).

O sebepojetí člověka hovoříme také v oblasti vztahu člověk a profese. Jedná se o *profesní sebepojetí*, které je tvořeno tím, jak člověk vnímá a hodnotí sám sebe ve své profesi.

Profese představuje druh pracovní činnosti, který vyžaduje specifickou přípravu a zahrnuje konkrétní soubor nezbytných vědomostí, dovedností a specializovaných úkolů (Provazník a kol., 2002).

Pracovní motivace vyjadřuje přístup člověka k práci, ke konkrétním okolnostem jeho pracovního uplatnění a ke konkrétním pracovním úkolům.

Pracovní spokojenost vymezuje Růžička jako všechny projevy pracovníka ve vztahu k práci, k pracovnímu zařazení a k profesi, k pracovním podmínkám a pracovnímu prostředí, k podniku samému či ke spolupracovníkům (Růžička, 1994).

Mezi nejčastěji uváděné *faktory pracovní spokojenosti* patří hodnocení a odměňování zaměstnanců, obsah a organizace práce, kariéra a profesní růst, pracovní prostředí, pracovní vztahy, péče a služby poskytované zaměstnancům.

Širší vymezení výše uvedených a dalších pojmů uvádím v teoretické části diplomové práce.

Výzkumný vzorek

Výběr vzorku má v kvalitativním výzkumu jiná pravidla než ve výzkumu kvantitativním, kdy cílem není, aby reprezentoval určitou populaci, ale určitý problém (Švaříček, Šeďová a kol., 2007). Výběr vzorku jsem proto prováděl záměrně a nikoliv náhodně, s ohledem na výzkumný problém a výzkumné otázky.

Ve Věznici Opava pracuje v současné době celkem 20 vychovatelů. Při výběru výzkumného vzorku jsem zároveň zvažoval design výzkumu a metodu sběru dat. Uvažoval jsem o možnosti zkoumání skupiny vychovatelů podle metody ohniskové skupiny. Možnost zkoumání touto metodou jsem konzultoval s psychologem ve věznici, který mi tuto metodu nedoporučil. Dospěli jsme k názoru, že někteří vychovatelé by se ostýchali mluvit před ostatními, anebo by záměrně uváděli nepravdivé údaje. Proto jsem s ohledem na zvolený výzkumný problém a cíl práce zařadil do výzkumného vzorku dva vychovatele, pracující ve stejné věznici. Petr je začínající vychovatel, který pracuje ve věznici dva roky. Pavel je zkušený vychovatel, který ve věznici pracuje přes 30 let. Protože také pracuji ve stejné věznici jako oba vychovatelé, byl výběr proveden na základě osobní znalosti vychovatelů, kdy kromě praxe byla zohledněna i komunikativnost obou respondentů a jejich ochota zúčastnit se výzkumu.

Design výzkumu

Volba výzkumné strategie patří mezi důležitá rozhodnutí každého šetření. Po zvážení všech aspektů výzkumu a s ohledem na výzkumnou otázku jsem pro svůj výzkum zvolil z výběru možných strategií design **případové studie.** V případové studii se jedná o studium jednoho nebo několika málo případů. Předpokládá se, že důkladným prozkoumáním jednoho případu porozumíme jiným podobným případům.

Případová studie má jako každá jiná strategie své silné a slabé stránky. Jak uvádí Nisbet a Watt (1984), mezi přednosti případových studií patří:

- výsledky jsou zpravidla snadněji srozumitelné širšímu spektru zájemců,
- zachycují unikátní vlastnosti a okolnosti zkoumaných problémů,
- výsledky jsou reálné, nemůžeme zkoumat nic, co se skutečně neodehrává v reálném životě,
- výsledky poskytují zájemcům porozumění a vhled do jiných situací a případů, které mají stejné, nebo velmi podobné vlastnosti jako zkoumané případy,
- mohou zkoumat i případy, kde nad jednotlivými proměnnými nemáme žádnou kontrolu nebo se vyskytuje mnoho nepředvídaných jevů a událostí,
- zpravidla nevyžadují žádný výzkumný tým.

Jako nedostatky případových studií autoři uvádějí:

- malá zobecnitelnost výsledků na širší vzorky,
- studie jsou příliš často založeny na subjektivních interpretacích a mají sklon ke zkreslení, způsobeným zaujatostí výzkumníka (Nisbet a Watt in Švaříček, Šeďová a kol., 2007, s. 111-112).

Metody sběru dat

Z dostupných metod sběru dat jsem pro svůj výzkum zvolil hloubkový rozhovor. Rozhovor je nejčastěji používanou metodou sběru dat v kvalitativním výzkumu. Prostřednictvím hloubkového rozhovoru můžeme zkoumat určité specifické sociální skupiny s cílem pochopit jejich jednání nebo události. Pomocí otevřených otázek můžeme porozumět pohledu jiných lidí, aniž by jejich pohled omezoval výběr položek v dotazníku. Výhodu rozhovoru spatřuji v pružnosti získávání informací. Nevýhodou je poněkud složitější analýza získaných informací oproti dotazníku. Rovněž je rozhovor zpravidla časově náročnější. Použil jsem formu **polostrukturovaného rozhovoru**. Jedná se o hloubkový rozhovor, při jehož užití badatel používá předem připravený

seznam otázek nebo oblastí, na které se chce respondenta ptát. Tento návod má zajistit, že se skutečně dostane na všechna pro tazatele zajímavá témata. Je na tazateli, jakým způsobem a v jakém pořadí získá informace, které osvětlí daný problém. Zůstává mu i volnost přizpůsobovat formulace otázek podle situace (Hendl, 2005).

Okolnosti výzkumu

Ve věznici Opava pracuji 12 let. Z toho 8 let jsem pracoval jako dozorce ve výkonu vazby i ve výkonu trestu. 4 roky pracuji ve funkci pověřeného orgánu VS ČR na referátu prevence a stížností. Během svého působení ve věznici jsem měl možnost podrobně se seznámit s prací vychovatelů ve věznici. S vychovateli jsem úzce spolupracoval jako dozorce i nyní, ve funkci pověřeného orgánu. V dobré znalosti práce vychovatelů, vychovatelů samotných a prostředí věznice, spatřuji výhodu spočívající především v možnosti zaměřit se přesně na uvedená témata, pochopit je a následně správně interpretovat. Na druhou stranu právě tato znalost prostředí může být důvodem mé zaujatosti a subjektivního pohledu na dané téma (Nisbet a Watt in Švaříček, Šeďová a kol., 2007).

Výzkum jsem se rozhodl realizovat s vychovateli Věznice Opava, kde také pracuji. Vybraní vychovatelé, kteří jsou mými spolupracovníky, a které osobně znám, byli mnou osloveni a požádáni o spolupráci při výzkumu. Oba souhlasili a tak nic nebránilo tomu, domluvit si termín rozhovoru. Oba vychovatele jsem před samotným rozhovorem informoval o tom, k jakému účelu budou získané informace sloužit a o zachování důvěrnosti. Oba vychovatele jsem před samotným rozhovorem požádal o svolení nahrát rozhovor na diktafon, kdy oba dva s tímto souhlasili. Výzkum byl proveden se souhlasem ředitele Věznice Opava.

Před provedením samotných rozhovorů jsem pečlivě nastudoval teorie vedení rozhovoru (např. Švaříček, Šeďová a kol., 2007; Hendl, 2005). Polostrukturovaný rozhovor s každým vychovatelem trval přibližně dvě hodiny. Rozhovor jsem prováděl ve své kanceláři ve věznici po pracovní době mé i vychovatelů. Průběh žádného rozhovoru nebyl nikým ani ničím rušen. Každému vychovateli byly položeny otevřené otázky, které směřovaly k hlavní otázce a cílům výzkumu. Tyto otázky byly na základě odpovědí respondentů dle potřeby doplněny dalšími otázkami. Pokud v průběhu rozhovoru nastala situace, že respondent odpověď rozvinul nebo se i částečně odklonil od tématu, zasahoval jsem minimálně. Důvodem takového vedení rozhovoru bylo, abych respondentu nepřetrhával myšlenky a ten mi tak sdělil více informací. Pokud mi

respondent neodpověděl nebo se od položené otázky v odpovědi odklonil, položil jsem mu otázku později znovu. Výhodou vedení rozhovoru a směřování otázek bylo i to, že znám pracovní náplň vychovatelů ve věznici.

Rozhovory nahrané do diktafonu jsem přepsal do písemné podoby. Všechna uvedená jména jsem z důvodu zachování anonymity pozměnil. Za účelem zaručení anonymity jsem začínajícímu vychovateli přidělil jméno Petr a zkušenému vychovateli jméno Pavel. Po přepsání rozhovorů jsem zjistil, že respondenti v některých případech nezodpověděli zcela mou otázku, nebo jsem úplně nepochopil odpověď, proto jsem opět individuálně provedl s každým vychovatelem doplňující rozhovor o délce cca 20 minut.

Přepsané rozhovory jsem několikrát pročítal a následně kódoval. Zvolil jsem techniku otevřeného kódování, kdy jsem přepsaný rozhovor rozdělil na kategorie. Vybrané kategorie jsem analyzoval a vytvořil kostru příběhů ve vztahu k výzkumným otázkám. V jednotlivých kategoriích jsem přímo komparoval obě případové studie, taktéž ve vztahu k výzkumným otázkám uvedeným v diskusi.

3.2 Interpretace dat

Petrovi je 26 let a ve věznici pracuje dva roky ve funkci vychovatele u odsouzených žen. Petra považujeme za začínajícího vychovatele.

Pavlovi je 53 let a ve věznici pracuje 32 let. Ve funkci vychovatele pracuje 25 let. Během svého působení ve věznici pracoval jako vychovatel střídavě u odsouzených mužů, mladistvých a odsouzených žen. Pavla považujeme za zkušeného vychovatele.

Otevřeným kódováním rozhovorů s oběma vychovateli jsem dospěl k následujícím kategoriím:

Kategorie **výběr profese a zaučení.**

Petr: Práce ve věznici je natolik specifická, že zřejmě málokdo z nás pomýšlel na tuto práci třeba v dětském věku. To chtěl být někdo řidičem náklaďáku, někdo hasičem, snad děvčata paní učitelkou. Ale jít pracovat do věznice chtěl zřejmě málokdo z nás. Mnohé z nás ovlivnila při výběru profese rodičů nebo známých. Tak tomu bylo i v případě Petra. *Protože už v moji rodině babička byla vychovatelka, maminka je učitelka, dva strejdové jsou učitelé a tím jsem byl já si myslím hodně ovlivněn tady tím. Už na střední škole jsem hrál fotbal a taky jsem trénoval mladší žáky a dá se říci, že*

i při tom fotbalu člověk vychovává. Po střední škole jsem šel studovat do Hradce Králové pedagogickou fakultu obor vychovatelství se zaměřením na tělesnou výchovu a sport a po třech letech jsem ukončil bakaláře a rozhodl se pokračovat v magisterském studiu na té samé škole obor sociální pedagogika. Během magisterského studia jsem poznal přes fotbal kluka, který pracoval ve věznici v Hradci Králové a potom ještě jednoho jeho známého a já jsem do nějakého předmětu psal práci o organizaci a struktuře vězeňské služby. Byl jsem se podívat ve věznici v Hradci Králové a v Pardubicích. To tam byla tenkrát v Pardubicích ještě ženská věznice a už tehdy jsem si říkal, že možná někdy v budoucnu bych mohl ve věznici pracovat. Petr tedy získal nějakou představu o věznici, ale hned do věznice pracovat nešel. *Ne ne. Já jsem po škole chtěl zůstat v Hradci Králové, protože přítelkyně ještě studovala školu. Tak jsem se šel zeptat na práci do věznice, ale tam mě řekli, že zrovna neberou. Pak jsem dostal nabídku od jednoho spolužáka jít pracovat do nízkoprahového klubu pro děti a mládež. Mě ta nabídka vzhledem k tomu co jsem vystudoval, připadala nejlepší.* Petr ale v nízkoprahovém centru nepracoval dlouho. Petr po roce a čtvrt odjel do Anglie aby se zdokonalil v jazyce a také tak říkajíc na zkušenou. Můžeme říct, že práce, kterou v cizině vykonával, byla blízká vystudovanému oboru sociální pedagogika. *Tam jsem pracoval jako ošetřovatel něco jako v domově důchodců, v domě s pečovatelskou službou. Asi po roku jsme se s přítelkyní vrátili zpět do Česka, konkrétně do Opavy, odkud pocházela přítelkyně a já byl asi dva měsíce na úřadu práce. Šel jsem se zeptat do věznice na personální, jestli by mě nevzali, a bylo mně řečeno, že zrovna vychovatele potřebují. To bude zrovna tak dva roky zpátky, Dělal jsem výběrové řízení, které dopadlo dobře a nastoupil jsem jako vychovatel.* Petr měl svým způsobem štěstí, že ve věznici v té době zrovna potřebovali vychovatele. V té době odcházela jedna vychovatelka na mateřskou dovolenou a jeden vychovatel do starobního důchodu. Po nástupu do věznice je vychovatel poučen o základních zásadách práce a je přidělen ke zkušenějšímu kolegovi. *Začátek nebyl úplně tak, jak jsem si představoval. Pokud tě podrazí parťák, tak je to prostě průšvih.* Vychovatel, ke kterému byl Petr přidělen, navazoval nepovolené styky s odsouzenými a odešel z věznice na vlastní žádost. Po třech měsících byl Petr přeřazen k jinému vychovateli. *Když jsem potom byl u vychovatele Ivana, tak to bylo úplně bez problémů. U něho jsem se naučil hodně i co se týče té komunikace s odsouzenými a vystupování před odsouzenýma. Jako nový vychovatel bych chtěl určitě nastoupit k Ivanovi. Ivan má skoro puntičkářský styl a má ty věci tak jak mají být. Jako kolegovi mu 100% důvěřuješ. Když jsem se s ním domluvil*

na něčem, že to bude prostě tak, tak to tak potom jede. Což je dobré a myslím si, že jsem se od Ivana naučil a pak i Petra (Petra pracuje ve stejném kolektivu s odsouzenými jako Petr), *která je teď se mnou, tak s ním taky dělala. A já, když teďka dělám s Petrou, tak vím, že i jí ten Ivan řekl, tohle si pohlídej a tohle a nám se teď spolu dobře dělá. Ivan mně i povídal pohlídej si ty věci, které jdou nahoru ven, směrem k vedení. Takže když máš někde chybu, a to se může prostě stát, jseš jenom člověk, máš toho hodně, uděláš chybu, ale primárně si prostě pohlídej toto a vím prostě že Petra nebo já udělám nějaké návrhy, které jdou potom k vedoucímu, potom k řediteli nebo k zástupci, že tam nechám vzkaz, ty projeď to, prosím tě, ještě jednou, i ta Petra mně někdy řekne, projeď to ještě jednou.* Petr se domnívá, že byl Ivanem zaškolen dobře. O Ivanovi hovoří jako o zkušeném vychovateli, který mu ukázal nejen jak jednat s odsouzenými, ale také další pracovní postupy. Také Petrova kolegyně, se kterou pracují ve stejném kolektivu odsouzených byla zaučena Ivanem a společně používají pracovní postupy a návyky, které jim předal Ivan.

Pavel: Člověk tráví v práci velkou část svého života. Proto je důležité vybrat si takovou práci, která by jej alespoň trochu uspokojovala. Výběr profese ovlivní ve velké míře dosažené vzdělání a zaměření vystudovaného oboru, někdy rodič, známí… *Já jsem vystudoval hotelovku, takže jak jsem se vrátil z vojny v roce 1976, tak jsem nastoupil dělat do hospody, ale tam jsem nedělal ani rok. Ale tak nějak jsem cítil, že bych chtěl zkusit něco jiného. Kdo mě tady do věznice nechci říct že dostal, protože tenkrát to opravdu nebyl problém, ale kdo mne tu dovedl, tak já jsem měl souseda a to byl předseda senátu, který mimo jiné ve věznici dělal podmíněné propuštění.* Jednání o podmíněném propuštění odsouzeného probíhalo dříve v prostorách věznice. Dnes probíhá v budově soudu. Jednání o podmíněném propuštění se zúčastní vždy i vychovatel odsouzeného, aby podal hodnocení o průběhu výkonu trestu odnětí svobody odsouzeného. *A to byl jako soused vynikající člověk a on právě říkal, já se ještě jednou narodit, tak jdu do ozbrojených složek, když vidím jak to chodí.* Nemalou roli při rozhodování o práci ve věznici hrála v Pavlově případu i otázka hmotného zabezpečení. *A tenkrát tam výhody byly opravdu velké, oproti třeba dnešku, v té uniformě. Tenkrát v podstatě v těch státních službách byly to jak finančně rozdílné podmínky oproti civilu, tak výhody, co si budeme povídat, byly i díky tomu služebáku* (příslušníci ozbrojených složek - policisté, příslušníci sboru nápravné výchovy aj. měli služební průkaz), *že jsme se domluvili všude. Navíc jsem měl těsně po vojně, takže já jsem byl zvyklý na ten vojenský režim, takže jak jsem přišel do basy, tak mi to ani*

nepřišlo. Ten soused na mne jednou zvonil a řekl, pojď se mnou na chvilku, máš čas? Pojď, půjdeme se podívat do basy. Tam bylo jasné hned, že půjdu na toho vychovatele, že na to nastoupím. Pavel měl maturitu a to byl základní předpoklad nastoupení do funkce vychovatele. *Akorát jsem musel absolvovat tu povinou půlroční praxi, o které jsem netušil, co tam budu dělat. Pak jsem zjistil, že praxe je o tom, že půl roku musíš být na ostraze.* Povinná praxe se týkala všech nově nastupujících příslušníků. Příslušníci zařazeni na úseku ochrany, tzv. strážní, zajišťovali vnější střežení objektu věznice. *Můžu ti říct, že tenkrát jsem myslel, že to nevydržím. Já jsem byl zvyklý dělat s lidma. Já jsem byl zvyklý s lidma pořád být v kontaktu a mě to ubíjelo sednout si na věž a dívej se, tady máš sektor, který ti je určen a sleduj. Já jsem netušil, že ti strážní tam sednou a čumí do blba a nic neděláš, degeneruješ. Takže to ne, to jsem myslel že odejdu, ale po tom půl roce jsem šel na vychovatele a říkám, on vlastně ten velitel oddílu dělal to, co dneska dělá vychovatel a my jsme dělali to, co dneska dělá režim, tedy dozorci.* Režim je dřívější označení pro dozorčí službu, tedy úsek na kterém vykonávají službu dozorci - režimáci. *Samozřejmě v uniformách jsme byli všichni. Mi potom nabídli funkci na proviantu a já blbec jsem to vzal. Tam se mi ale nelíbilo a já jsem si po třech letech dal zpátky žádost na vychovatele. Po revoluci v roce 1989 byla někdy v lednu amnestie a to tady ve věznici ubylo strašně moc odsouzených a my jsme dělali všechno možné, někteří třeba i v prádelně, já jsem zůstal na režimu.* Dřívější povinnou praxi na ostraze dnes nastupující vychovatelé již neabsolvují. Pavel na věžích spokojený nebyl, přestože byl na vojenský režim zvyklý. Ujasnil si, že ve věznici pracovat chce, ale jako vychovatel, který pracuje s lidmi, odsouzenými. Po nástupu do věznice následovalo zaučení. *Když jsem nastupoval úplně na začátku na té ostraze, tak jsem měl patrona., Tak se říkalo tomu, kdo tě zaučoval, jinak to byl normálně kolega. Na režimu to bylo tak, že jsi nikdy nebyl sám, že jsi byl stavěn do dvojice vždycky s někým zkušenějším. Vždycky někdo kdo byl starší, tak se dal k tomu mladšímu.* Více Pavel o zaučení nehovoří. Považuje za dostatečné to, že byl přidělen ke staršímu zkušenému kolegovi, který mu ukázal, jak se co má dělat.

Komparativní shrnutí: Petr byl při výběru profese ovlivněn tím, že v jeho rodině se vyskytovala profese učitele a také vychovatele. Proto si vybral i vysokou školu podobného zaměření. Také při trénování žáků ve fotbale cítil, že vlastně někoho vychovává. O práci ve věznici získal informace od kamaráda již během studia na vysoké škole. Po nástupu do Věznice Opava byl Petr nejprve zaučován vychovatelem,

který musel z věznice odejít. To Petr vnímá negativně, že jej kolega vychovatel takto zklamal. Poté byl Petr zaučován jiným vychovatelem a toto zaučení si Petr velice pochvaluje a myslí si, že byl zaučen dobře. Pavel šel pracovat do věznice po návratu ze základní vojenské služby, kdy viděl určité výhody vyplývající z práce ve věznici. Pavel vnímá jako samozřejmost, že po nástupu do věznice byl nový příslušník vždy přiřazen ke staršímu příslušníkovi a problémy se zaučením neuvádí.

Další kategorií je **vzdělání a profesní růst vychovatelů.**

Petr: Do věznice je přijat vychovatel splňující určité odborné požadavky, např. požadavky na vzdělání, viz teoretická část DP. Jak už víme, Petr vystudoval v Hradci Králové pedagogickou fakultu obor vychovatelství se zaměřením na tělesnou výchovu a sport, a poté pokračoval v magisterském studiu na té samé škole obor sociální pedagogika. Petr považuje za užitečné, že do věznice nastoupil již s nějakými teoretickými poznatky, které získal ve škole. *Já si myslím, že určitě, pokud člověk nastupuje do takový nějaký práce, tak by měl mít určitě alespoň nějaký vzdělání tohohle směru, ať už sociálního nebo psychologického nebo nějaký humanitní studium. Myslím si, že vysoká škola mne dost dobře připravila po teoretické stránce, co se týče těch psychologických věcí a tuhletěch záležitostí, v těch souvislostech, proč se člověk v dané situaci chová nebo proč se odsouzený chová v té určité situaci tak a tak, tak to tam pak prostě člověku nějak naskočí, jako že proč to tak funguje.* Petr uvádí i příklady využití teoretických poznatků, získaných ve škole. *Že jo, že pokud se já potom podívám do karty odsouzeného na předchozí anamnézu kde a v čem ten člověk nebo odsouzený vyrůstal a promítnu si to do vzorce nějakého chování toho člověka v nějaké situaci, tak mu to vyjde, že vlastně jo, že to tak má ten člověk postavené a je to díky tomu, že to tak v té jeho rodině třeba fungovalo.* Po nějaké době, zpravidla do půl roku od nástupu do věznice, je vychovatel vyslán do nástupního kurzu, který realizuje Institut vzdělávání Vězeňské služby ve Stráži pod Ralskem. Tento kurz musí absolvovat každý nový vychovatel, bez ohledu na dosažené vzdělání. Cílem kurzu je předat vychovatelům teoretické informace zaměřené přímo na specifiku práce s odsouzenými a obviněnými v zátěžových podmínkách vězeňského prostředí. Výuka v kurzu je zaměřena především na předání teoretických poznatků a jejich využití k profesionální komunikaci s vězněnými osobami. Část výuky je pak zaměřena na nácvik dovedností v jednání s lidmi, na aktivní zvládání náročných životních situací a na přiměřenou komunikaci s vězni, ale i s kolegy a veřejností. Výuka je dále zaměřena na praktické dovednosti

v oblasti vedení předepsané dokumentace, tvorby programů zacházení a jejich vyhodnocování Kurz probíhá v sedmi týdenních cyklech a je ukončen komisionální závěrečnou zkouškou, po jejímž úspěšném složení absolvent získá vysvědčení i osvědčení o profesní způsobilosti. Pro více informací o nástupním kurzu odkazuji na teoretickou část DP. Přestože znal Petr hodně věcí již ze studia na vysoké škole, o kurzu se vyjadřuje pozitivně. *Třeba i ten nástupní kurz byl dobrý, i když třeba pro mne to bylo co se týče psychologie nebo těch věcí, tak to bylo spíše opakování, nebo trochu jiný náhled těch, co tam přednášejí.* Petr vnímá pozitivně a jako motivující i možnosti dalšího vzdělávání. *Co já ještě cítím a považuji za důležité je to, že ty si tady můžeš ještě dodělat nějaké vzdělání, kurzy, třeba v té Stráži pod Ralskem, za které platí vězeňská služba, kde se určitě něco naučíš, získáš nějaké kompetence a nikde není napsáno, že to, co jsi se tam naučil, nevyužiješ někde jinde. Pokud by byla možnost, tak bych se dalšímu vzdělávání nebo zapojování do nějakých projektů v rámci vězeňské služby určitě nebránil. Když přijde nějaká nabídka třeba kurzu, tak nejsem proti, protože pro mne to je motivace do další práce. Získáš nový kontakty, získáš nový poznatky, podíváš se na tu problematiku jinak nebo hlouběji, získáš nový vhled.* Petr prahne po nových informacích a využívá každé příležitosti, kdy se může zdokonalit v oboru. Petr se účastnil na projektu SARPO, což je zkrácený název pro souhrnnou analýzu rizika potřeb odsouzených. Jednalo se o projekt pro potřebu vězeňské služby a Petr na něm pracoval přibližně 1 rok. Petr práci na projektu převzal po vychovateli, který z věznice odešel. *A já to beru jako pozitivní věc, že se třeba dostanu jakoby i k nějakým novátorským věcem. Zase prostě nějaký nový pohled. Taky tě to motivuje k tomu, že máš možnost nějak na sobě pracovat. Při práci na tom projektu ses potkal s lidmi, kteří jsou z jiných věznic, tak se bavíte jak to tam třeba funguje a to tě prostě motivuje, získáš spoustu jiných názorů.* Přestože se jednalo o práci navíc, Petr k projektu přistupuje a hovoří o něm s nadšením, byla to pro něj příležitost dozvědět se něco nového. Nejen že jej práce na projektu neobtěžuje, ale naopak motivuje k práci a osobnímu růstu. *Co mne uspokojilo bylo to, že jsem zvládl zpracovat několik těch dotazníků v SARPO za docela krátkou dobu. A vím, že potom tady přijela do věznice nějaká kontrola z Prahy a bylo řečeno, že v tom projektu udělal vychovatel z Olomoucké, tedy já, více práce než psycholog a jiní, kteří se na tom projektu také podíleli. Já jsem na to měl přitom jenom rok a ostatní dva roky. A i tady to je nějakým způsobem uspokojivé, vidíš prostě, že se ti něco povedlo, byl jsi úspěšný.* Petr cítí sebeuspokojení z dobře vykonané práce. Byť nebyl ve věznici dlouho, přesto dostal důvěru pokračovat v projektu po odchodu svého

kolegy. Není mu lhostejný ani fakt, že byl pochválen za dobře odvedenou práci kontrolním orgánem z Prahy. Vnímá to jako navýšení prestiže a potvrzení svých kvalit. Petrovi nelze upřít elán a chuť po dalším vzdělávání. Je dychtivý dalších nových poznatků. V dalším vzdělávání spatřuje možnost profesního růstu. Je to pro něj významný motivační faktor. Možnosti dalšího vzdělávání vychovatelů uvádím v teoretické části DP.

Pavel: Pavel rád rozhoduje. Vyhovovalo by mu, kdyby měl více kompetencí. Se svými zkušenostmi a praxí mohl uvažovat v rámci kariérního postupu o povýšení na jinou funkci. Zřejmě největší překážkou pro postup do vyšší funkce bylo a je nesplnění požadavků na potřebné vzdělání. *Na kariéru jsem nepomýšlel nějak tak nikdy, protože za prvé jsem měl problém s tou školou. To člověk vidí, že díky vzdělání tě přeskočí, ale bohužel, v té době když jsem měl možnost, tak třeba ta vysoká SNB v Praze to jsem odolal já, protože to jsem věděl, že je to v resortu jenom použitelné a já jsem v té době nepředpokládal zase, že vydržím tak dlouho a když hned po revoluci se dalo doplnit pedagogické vzdělání, tak do toho jsem se nedostal, protože obsadili první ty funkcionáře, kteří potřebovali vzdělání a doplnili to z řad zájemců, ale těch starších.* Nároky na požadované vzdělání vychovatelů se postupem času měnily. V začátcích Pavlovy profesní kariéry postačovalo úplné střední vzdělání s maturitou, po roce 1992 musel nastupující vychovatel splňovat vysokoškolské vzdělání, postačovalo bakalářské. V současné době je zapotřebí alespoň vyšší odborné vzdělání (více teoretická část DP). Pavel dnes možná trochu lituje, že si vzdělání nedoplnil. Na druhou stranu je rád alespoň tomu, že může se svým vzděláním dál pracovat jako vychovatel, protože díky délce praxe a věku má udělenu výjimku ve vzdělání. Během své kariéry ve věznici měl také možnost absolvovat některé vzdělávací kurzy. *Dříve jsem jezdil hodně. Dobré byly kurzy vyjednávání, kde jsem jezdil, když jsem ve věznici působil jako vyjednávač. Naposledy jsem jel na školení na počítače na WORD, to jsem musel jet, nevím proč. Stejně jsem se tam nudil. Mi se už v současné době nikde nechce jet, protože to považuji za zbytečné, protože možná nějaké moderní prvky chytré hlavy vymyslí, ale co do toho mohou ještě vymyslet, nevím. Mě chtějí naučit mluvit s odsouzenýma, nebo jak mám s nimi jednat? Mezi námi, i kdyby vymysleli něco nového, tak mě po těch 32 letech nikdo nepředělá. To prostě nejde, to by bylo proti přírodě. Já už jsem zvyklý na svoje jednání, na svůj styl, a to se těžko předělává.* Pavel už necítí potřebu dalšího vzdělávání a profesního rozvoje. Je přesvědčen o tom, že další vzdělávání a kurzy mu nemají co nabídnout, protože si v práci vystačí se svými zkušenostmi.

Komparativní shrnutí: Petr nastoupil do věznice již vybaven nějakými teoretickými poznatky, které získal během studia na vysoké škole. Považuje za velice pozitivní, že se může ve věznici formou různých kurzů dále vzdělávat, protože cítí, že mu to pomáhá v profesním růstu. Pavel v současné době nesplňuje podmínku vysokoškolského vzdělání pro práci vychovatele, ale vzhledem k délce praxe má udělenu výjimku a vzdělání si nemusí doplnit. Další kurzy nechce absolvovat, protože považuje za dostatečné vlastní zkušenosti, které získal za léta praxe. Zároveň si uvědomuje, že bez potřebného vzdělání nemohl postoupit na vedoucí místa.

Následující kategorii tvoří **pracovní vztahy a týmová spolupráce.**

Petr: Svoje kolegy a pracovní vztahy na pracovišti považuje Petr za velmi podstatný faktor, který má vliv na jeho práci a pracovní spokojenost. O svých kolezích, týmu nebo kolektivu hovoří Petr na několika místech. *Já jsem totiž vždycky pracoval v týmu, i v tom nízkopraháči jsme byli tým, i když jsem pracoval v tom pečovatelském domě v Anglii, tak jsme byli tým. Tým dvou nebo tří lidí. Takže já jsem vlastně nikdy nepracoval sám. A že si myslím, že rozhodně je důležitá práce v týmu, protože pracujeme v týmu dva, respektive tři i se speciálním pedagogem.* Na každém kolektivu odsouzených pracují ve věznici zpravidla dva vychovatelé a také speciální pedagog, který metodicky vede vychovatele na více kolektivech. Petrův speciální pedagog působí ve dvou kolektivech a metodicky řídí čtyři vychovatele (více teoretická část DP). *My když se máme na kolektivu rozhodnout, tak se oba vychovatelé i se speciálním pedagogem poradíme a řekneme si i ty důvody, proč to tak uděláme. Vždycky se domluvíme. Může být pedagog proti nebo kolegyně proti a já třeba ustoupím, protože jsme tým. Pokud to jsou rozumné argumenty, což někdy jako jsou že jo, tak se domluvíme, aby to naše rozhodnutí bylo transparentní. Aby ten odsouzený nebo ta skupina odsouzených věděla jo, takhle to funguje. A myslím si, že potom i ti odsouzení se mohou z toho naučit. Že prostě něco je prostě daný, oni pracujou jako dva vychovatelé a pedagog a oni to takhle mají.* Pro Petra je velmi důležité, aby všichni kolegové na kolektivu odsouzených táhli za jeden provaz. I za cenu toho, že on sám ustoupí. Také vidí ve spolupráci pracovníků na kolektivu výchovný prvek vůči odsouzeným. Necítí potřebu rozhodnout za každou cenu, aby vyzdvihl svou důležitost před odsouzenými. *Je to lepší, než udělat nějaké unáhlené rozhodnutí. Takže já odsouzeným řeknu, že za sebe navrhuji tohle, ale ještě se poradím. Já jsem vždycky*

pracoval v týmu a vždycky to prostě šlapalo. Petr si výborně rozumí se svou kolegyní a plně jí důvěřuje. Může to být i tím, že oba byli zaučeni stejným vychovatelem. *Je to i o té důvěře. Já třeba té kolegyni Petře důvěřuji a ona zase mně. Jak jsem ti říkal třeba ty návrhy hodnocení odsouzených. Je běžné, a to máme od toho Ivana, že si je po sobě ještě kontrolujeme. Nejhorší je, když se zklameš v tom parťákovi, když je to ten kolega. Někdy se zklameš v tom odsouzeném, ale to si řekneš, že je to přeci jenom odsouzený v uvozovkách. Podíváš se do karty a vidíš, je to jasný, má tady podvody a jinej prostě asi nebude, je to prostě nějaký jeho chování, ale tak si to u něj trochu přehodnotíš to svoje ohodnocení, které si k němu měl. Kdežto ten kolega, jseš v týmu a tam to vnímám prostě že nějaký podraz od toho kolegy, to je to nejhorší.* Petr opět vzpomíná na negativní zkušenost s kolegou vychovatelem, který jej zaučoval a musel z věznice odejít. Nebylo by etické na tomto místě událost více rozebírat. Vychovatel odešel na vlastní žádost a Policie České republiky případ odložila. V každém případě se jednalo o hrubé porušení pracovních povinností. V současné době si Petr spolupráci s kolegy pochvaluje. *Teď vnímám tým hodně pozitivně, dobře spolupracujeme. S režimem* (slangové označení pro příslušníky dozorčí služby, dozorce), *tedy dozorci, musí vychovatel spolupracovat taky. Oni tady jsou s odsouzenýma na noční, kdy nastává jakoby jiný život těch odsouzených. A ten dozorce je s nima přes tu noční, a pak mě řekne to se děje a to se děje, ta odsouzená má takový a takový problém.* Petr kladně hodnotí práci dozorců a také vzájemný přenos informací. *Ti dozorci si taky všímají, pohybují se na tom oddělení mezi odsouzenými a jsou tady denně. A s tím režimem je taky dobrá spolupráce, oni mi potom na druhý den ráno ty informace o odsouzených předají. Já hodně těch režimáků znám i jinak, třeba z fotbalu a různých akcí, takže ta spolupráce s nimi je dobrá.* Petr velice pozitivně vnímá spolupráci s dozorci. Petr je považuje za součást týmu a oceňuje jejich přístup k odsouzeným. Zatímco vychovatelé mají pracovní dobu rozdělenu na ranní a odpolední, dozorci vykonávají službu na stanovišti nepřetržitě. Proto jsou s odsouzenými v bezprostředním kontaktu ve dne i v noci. Dozorci zajišťují ve věznici bezpečnost a pořádek, předvádějí odsouzené k lékaři a odborným zaměstnancům věznice, zajišťují výdej stravy a průběh vycházek s odsouzenými a v neposlední řadě mají spolupracovat s vychovateli při výchovném působení na odsouzené. Dalo by se zjednodušeně říci, že dozorce je spolu s vychovatelem v první linii při práci s odsouzenými. Popsat veškerou pracovní náplň dozorců by přesáhlo rámec této práce a proto odkazuji na NGŘ č. 26/2006. Pracovní vztahy a pracovní klima na pracovišti utváří také vedoucí pracovník. V našem případě je

to vedoucí výkonu trestu odnětí svobody, který je dlouholetým zaměstnancem věznice a než se stal vedoucím, pracoval mimo jiné ve funkci vychovatele. Metodicky řídí vychovatele také speciální pedagog. *Když řeším nějaký problém, tak se bavím s pedagogem a on mě to vysvětlí nebo řekne dobře, když budeme mít poradu pedagogů, tak se na to zeptám, zase je to o tom, že jsme tým a taky cítím, že ten pedagog je zkušenější než já.* Speciální pedagog je Petrem vnímán nejen jako zkušenější kolega, ale jakási autorita. *A já potom nemusím zatěžovat vedoucího. Ale když někdy zajdu za vedoucím, tak si myslím, že je vstřícný a určitě nikomu nehází klacky pod nohy. V tomhle jsem spokojenej.* Petr je se svým vedoucím spokojen, neuvádí žádnou nepříjemnost nebo konflikt. Petrův vedoucí umí i pochválit. *A když uděláš nějakou práci, tak zpětná vazba od vedoucího je, že ti třeba řekne dobře ti to jde, je s tvou prací spokojený. Určitě je přístupný dialogu a věcem rozumí. Některá rozhodnutí se mně sice úplně nelíbí, ale oni to ti vedoucí* (Petrův vedoucí výkonu trestu má dva zástupce) *taky nemají jednoduché.*

Pavel: *My jsme dříve fungovali všichni dohromady jako výchovné týmy.* Pavel se o výchovných týmech zmiňuje několikrát. Ihned začíná srovnávat práci vychovatele v minulosti a současnosti. *Vychovatel měl ty své režimáky, kteří se točili jen na tom jeho kolektivu odsouzených. A ta práce byla o něčem jiném, protože za prvé i ta pošta se dělala společně, oni ty odsouzené velmi dobře znali. A to byla jedna z dobrých věcí, kterou zrušili.* Došlo k určitému rozdělení úkolů mezi dozorce a vychovatele. Např. dnes již dozorce nemůže kontrolovat poštu odsouzených, nemá u sebe osobní karty odsouzených aj. *Dneska se ti kluci* (myšleno dozorci) *pořád střídají na tom kolektivu. Kdežto dříve se točili pravidelně stejní režimáci, stejní dozorci. To znamenalo, že za prvé velmi dobře znali ty odsouzené, a my jsme se na všem domlouvali jako tým. Kdežto když tam jsi dneska jako dozorce a řekneš si, no tak dneska jsem tady na noční a zítra budu někde jinde, tak na to kašleš. Ta sounáležitost tam dneska chybí. Já to vidím v té práci, jim je jedno, co se děje na těch kolektivech. Oni se cítí být, že jsou jinde. Oni nemají zájem projít si cely, aby se podívali na pořádek, atd.* Pavel vnímá negativně zrušení výchovných týmů, které v minulosti běžně fungovaly. Vadí mu, že dozorce má úzce spolupracovat s vychovatelem, ale prakticky tato spolupráce není naplňována. Domnívá se, že striktní rozdělení práce vychovatele a práce dozorce, staví obě profese trochu dál od sebe. Jako nešťastné vidí střídání dozorců na jednotlivých kolektivech odsouzených, které nahrává dozorci k „odfláknutí“ služby, protože necítí odpovědnost za kolektiv a sounáležitost tvořit s vychovatelem jeden tým. Pavel cítil lepší spolupráci

s dozorci během svého působení u odsouzených mužů v objektu Krnovská. (Ve Věznici Opava je výkon trestu odnětí svobody vykonáván ve dvou objektech - Krnovská a Olomoucká, profilaci věznice uvádím v teoretické části DP). *Na té Krnovské u těch chlapů alespoň šli ti kluci, oběhli si to, tady na Olomoucké ne. Jak už jsem říkal předtím, ta sounáležitost a spolupráce chybí, když oni se na těch stanovištích střídají a nejsou tady pořád, tak oni chcou tu šichtu nějak přežít a mít klid. Ale já už jsem to tomu Mirkovi* (zástupce vedoucího) *říkal. On začal něco o bordelu na kolektivu pod skříňkami a já mu říkám, Mirku, ty můj názor znáš, běž a řekni jim to na režimu, neříkej to mi. Ty znáš můj názor, že za pořádek a kázeň odpovídají v prvé řadě dozorci.* Pavel se umí bránit a nebojí se vyjádřit svůj názor před nadřízeným. Pavel si je vědom toho, že už má něco „odslouženo." S touto jistotou odsloužených let vystupuje i před spolupracovníky. *Já když jsem před půl rokem přišel sem na Olomouckou* (Pavel přešel z objektu Krnovská do objektu Olomoucká, protože z objektu Krnovská budou vymístěni odsouzení a bude zde zřízen detenční ústav), *tak ta moje nová kolegyně měla pocit, že má domovské právo a jedno s druhým a ona si myslela, že okamžitě všechno chci změnit, protože když jsme se tak bavili, já říkám, my to děláme třeba trochu jinak některé věci na Krnovské a ona už to jako brala, že to chci změnit. To byl takový ten první střet trošičku, pak to s ní začalo, kdy ona tvrdila, že jsem přišel jako velká voda a já říkám pozor, já jsem akorát něco říkal, že jsme něco dělali jinak, ale neříkal jsem, že takhle nebo takhle. Až budu chtít něco měnit, tak o tom budeš vědět jako první, protože tady budeme spolu. A já říkám, buďto se domluvíme nebo se nedomluvíme.* Pavel své kolegyni jasně naznačil, že i když přišel z jiného objektu a na jiný kolektiv odsouzených, necítí se v žádném případě být nováčkem. *Tak jsem si udělal trošku pořádek.* Pavel se svou kolegyní nespolupracuje příliš dobře a nechce se mu měnit styl své práce, na který byl zvyklý. Pavel intenzivně vnímá pracovní vztahy na pracovišti a několikrát se k nim během rozhovoru vrací. *A když se vrátím k té kolegyni, takže to jsme si udělali první takový pořádek a pak jsem přišel odpoledne, napsal jsem hodnocení na odsouzenou které na ni bylo měsíc předtím napsané.* (Vychovatel sepisuje hodnocení průběhu výkonu trestu odnětí svobody odsouzeného, které je zasíláno např. na soud při žádosti odsouzeného o podmíněné propuštění apod.) *Jenom jsem trochu některé obraty upravil, které já nemám rád a na konci jsem napsal místo výkon velmi dobrý tak vzorný. Já jsem potom přišel na druhý den do práce a ona řekla, že to hodnocení nedala dál, že ona s ním nesouhlasí. Že ta odsouzená měla nějaký problém a že není vzorná v žádném případě. Tak já ji říkám, podívej se, já jsem to hodnocení*

šlehl, kdyby ta odsouzená měla nějaký problém, tak to má mít někde napsané, ale nikde žádný zápis o tom není, tak jestli se ti nelíbí slovíčko vzorný, je to moje hodnocení a to hodnocení půjde takhle. Pavel vnímá vztahy na pracovišti jako problematické. *Já to vždycky říkám, já to celou dobu říkám, že mne nedokážou naštvat odsouzení tak, jak moji kolegové.* Má svůj styl práce, na který byl zvyklý, když pracoval v objektu na Krnovské a ten nechce měnit. Problematickým se mu jeví i obsazení počtu vychovatelů na kolektivu odsouzených, kde vidí problém v komunikaci a přenosu informací. *Neštěstí je dva vychovatelé na jednom kolektivu. Protože ty se třeba hodinu bavíš o tom co bylo, aby se přenesly informace. A každý jsme trochu jiný. Ještě se dá snést, pokud jsou ti dva vychovatelé naladěni na stejnou vlnu. Jinak je to problém.* Nejspokojenější byl, když pracoval na kolektivu s odsouzenými sám, protože se i sám rozhodoval a dělal věci po svém. *Když děláš na kolektivu sám, což jsme dříve dělali, já jsem měl třeba 70 lidí na kolektivu a zvládl jsem to. A musel jsem si to nosit v hlavě a vyhodnotil jsem si to sám a když jsem to udělal, tak jsem to měl a nemusel jsem se s nikým radit atd., natož přenášet informace.*

Komparativní shrnutí: Petr hodnotí kladně pracovní vztahy a spolupráci s ostatními vychovateli, dozorci, vedoucím a dalšími pracovníky věznice kdy cítí, že všichni pracují jako tým. Nejvíce si Petr pochvaluje spolupráci se svou kolegyní se kterou pracují v jednom kolektivu odsouzených, které naprosto důvěřuje. Pavlovi nejvíce vadí, že byly zrušeny výchovné týmy, kde viděl mnohem lepší spolupráci s dozorci. Dnes se mu jeví spolupráce s dozorci na velmi nízké úrovni a má pocit, že dozorci necítí patřičnou odpovědnost za dění na kolektivu odsouzených. Také se svou kolegyní u odsouzených se mu nespolupracuje dobře, protože nechce měnit svůj styl práce a nejraději by v kolektivu s odsouzenými pracoval sám. Pavel osobně považuje pracovní vztahy na pracovišti za problematické a v minulosti se mu spolupracovalo lépe.

Nyní následuje kategorie **práce s odsouzenými.**

Petr: Vychovatel ve věznici má mnoho pracovních úkolů (viz teoretická část DP). Přesto to nejpodstatnější tvoří samotná práce s odsouzenými. Petr to tak vnímá také. *Když přijde na kolektiv nějaký nový odsouzený, já než se dívám do karty…* Každý odsouzený má ve věznici založenu osobní kartu, která obsahuje základní údaje o odsouzeném, např. data narození, adresu trvalého bydliště, rozsudková data (o jaký trestný čin se jedná, délku trestu, konec trestu, lhůtu pro podmíněné propuštění),

uvedené příbuzné nebo jiné osoby za účelem návštěv, kolikrát byl odsouzený již ve výkonu trestu, další trestní stíhání a jiné údaje. Součástí osobní karty odsouzeného je také komplexní zpráva o odsouzeném, která obsahuje zdravotní, psychologické a pedagogické posouzení odsouzeného a také sociální anamnézu. Podrobné údaje upravuje metodický list ředitele odboru výkonu vazby a trestu č. 9/2008) …*tak si toho člověka pozvu, zeptám se ho na jeho minulost, protože to chci jako vychovatel vždycky vědět, za co tady ten člověk přišel, jaký má problémy třeba venku, rodinu a tak a tak, a chci aby mně to řekl on, pokud třeba chce. Pokud nechce, tak se podívám zhruba do té osobní karty do té komplexní zprávy od psychologů co tam je a pak si udělám nějakou tu představu.* Vychovatel srovnává údaje uvedené v osobní kartě s údaji, které mu uvede odsouzený. Při prvním kontaktu s odsouzeným tak zjistí, jestli mu odsouzený nelže. *Při práci s odsouzenýma já vím, že jim málo věřím. I když si třeba toho člověka odhadnu, že jako není problém, že prostě todle mu můžu svěřit nebo to, tak vím že hodně to potom prověřuju, než tomu člověku potom něco řeknu nebo rozhodnu.* Petr hovoří o důležitosti navázání vztahu k odsouzenému. Odsouzený potom vychovatele i sám vyhledává, vyhledává jeho pomoc. *Jo, že třeba přišli, zjistili, že tam nejseš, tak už to prostě nechtěli a přišli, až jsi tam byl ty.* Zároveň si uvědomuje, jak je potřebné, ale těžké získat si u odsouzených důvěru. Získání důvěry u odsouzených považuje Petr za velmi důležité. *Já si myslím, že je to o navázání nechci říct vztahu, ale nějaký důvěry. Pokud já budu chtít tady někoho ovlivnit, tak si myslím, že musím získat jakoby důvěru toho člověka. A myslím, že u těch odsouzených to je strašně těžké. Oni jsou strašně opatrní.* Petr hovoří o práci s odsouzenými a naznačuje, jaké vlastnosti by měl mít dle jeho názoru vychovatel. *Myslím si, že je důležité nehrát před odsouzenými divadlo. Jakoby nesnažit se já nevím, nesnažit se být chytřejším než jsem, každý má právo nevědět, říct jim já nevím, ale zjistím vám to. Nevymýšlet si. Být k odsouzeným fér a hrát s nimi na rovinu. Být fér oni dokážou ocenit. Když jim férově řeknu při potrestání, za co jsou potrestáni při ukládání trestu, prostě podívejte se takhle a takhle, tady to máte, tady máte zákon a tady to je takhle a takhle a vidíte proč.* Petr také uvádí, že každé své rozhodnutí vůči odsouzeným musí zdůvodnit jednak sám sobě, ale také před skupinou odsouzených. *Protože oni pak přijdou a řeknou pane vychovatel, tamhleta odsouzená chtěla to a to a my to nesmíme nebo ona nenastupuje na večeři a my jsme za to byli potrestáni nebo něco a ona jako nemusí. Takže když už já přistupuji k tomu individuálnějšímu řešení, tak se to vždycky snažím zdůvodnit sám sobě proč, proč jsem to třeba sám tak povolil, protože vím, že oni přijdou a já jim to zdůvodním.* Petr se nebrání individuálnímu

přístupu k odsouzeným, ale vždy dbá na transparentnost a vyváženost rozhodnutí, aby to ostatní odsouzené nepociťovaly jako křivdu nebo nespravedlnost. Nechce ztratit důvěru ostatních odsouzených, kterou považuje za velmi silný prvek potřebný k možnému výchovnému působení na odsouzené. *Já si myslím, že tu důvěru u těch odsouzených mám, protože mám zpětnou vazbu od nich, že říkají jako že když něco prostě řeknu, tak to dodržím. Snažím se být spravedlivý a myslím si, že na tu spravedlnost nebo nespravedlnost oni strašně lpí tady. Pokud bych někdy něco řekl, nebo řekl, že udělám a udělal bych to jinak, tak vím, že bych u nich tímhle hodně ztratil.* Hlavní náplní práce vychovatele ve věznici je práce s odsouzenými. Je to právě vychovatel, který je s odsouzenými v každodenním kontaktu a na něj se odsouzené obracejí jako první. Svěřují se mu s radostmi i starostmi a vychovatel je od toho, aby jim pomohl. A třeba i ukázal jinou cestu, než která odsouzené přivedla do výkonu trestu. Petr si je vědom i limitů ve své práci, že každému odsouzenému zřejmě nepomůže. *U některého odsouzeného to bohužel tak je, že když je tady ten člověk už poněkolikáté, tak už si prostě neděláš iluzi o tom, že toho člověka určitě tady změníš. Že on vyjde ven a ach najednou prostě tak a jak mi ten pan vychovatel ve věznici pomohl a já už todleto nebudu dělat nikdy co jsem dělal, abych se znova nedostal do basy.* Petr ale věří, že odsouzených kterým může pomoci je většina. Je přesvědčený o tom, že právě těm může pomoci. Opět popisuje svou práci s odsouzenými, co on považuje při práci s odsouzenými za důležité. Co je smyslem práce vychovatele ve věznici. *Já jim můžu nabídnout nějaké ty vzorce chování, který si já myslím oni u tebe vycítí. A nemusí to být jenom, že jsem férový, oni se nesetkají venku jenom s férovými lidmi. Já jim můžu ukázat nějakou tu hranici, úplně tu nejzákladnější, že to prostě takhle bude. Protože venku máš to samé, když vyjde ven, tak tam jsou taky hranice v kterých ten člověk se pohybuje, když jsi venku, tak si taky nemůžeš dělat co chceš. Taky musíš něco respektovat. Když oni se naučí respektovat něco tady, tak možná, že si něco z toho odnesou taky na venek.* Petr vystihuje jeden z hlavních úkolů vychovatele ve věznici, když hovoří o pomoci odsouzenému, aby se po propuštění z výkonu trestu dokázal začlenit zpět do společnosti a pokusil se vést řádný život.

Pavel: Pavel nyní pracuje na kolektivu s odsouzenými ženami, zatímco dříve pracoval s odsouzenými muži. Může tak porovnat rozdíly. *Jestli posoudím chlapy a ženské, tak to je úplně rozdíl. S chlapama jsem musel řešit spoustu věcí, které tady neřeším. Tady řeším maličkosti, že ta se pohádá s tou a nechce s ní být na cele, kdežto tam se řeší já nevím, že mám např. informaci, že tam je mobil, že tam jsou nějaké*

peníze někde a teď jak je vymáknout. Tady když zapomenu a blbě zkontroluju dopis, protože to se stalo teď nedávno, tak ženská přinesla stovku, že ji měla v dopise. Tak ji přinesla sama. Protože ona neví co s tím a má strach (Odsouzení ve věznici u sebe nemohou mít peníze a ve všech věznicích je zaveden bezhotovostní styk. Pokud by u odsouzeného byly nalezena finanční hotovost, jednalo by se o kázeňský přestupek a byl by potrestán). Pavel uvádí další rozdíly v práci s odsouzenými muži a odsouzenými ženami. *Ženské zase mají větší pořádek než chlapi a ony mě berou zase jako ten mužský prvek, tak můžu udělat někdy nějakou srandičku a ony to berou. S těma chlapama jsi musel hýbat jako s figurkami na šachovnici, ty jsi je musel zaháčkovat, ty když jsi chtěl něco vědět a někam se dostat, tak jsi se musel zaháčkovat, aby jsi se dostal o krůček dál a dál. To byla taková šachová partie. Byl to takový boj, kdo koho přečůrá. Ty ženské ti všechno hned řeknou.* Pavel vnímá, že více práce, starostí, bylo s odsouzenými muži, ale vůbec mu to nevadilo. Práce ho stále uspokojuje a baví. Hovoří o nutnosti získání důvěry odsouzeného a užitečnosti své práce. Má za to, že velmi důležitá je komunikace s odsouzenými. *Když s těmi lidmi mluvíš, tak navážeš daleko lepší vztah, čili máš možnost je ovlivňovat nějakým způsobem.* Pavel považuje získání důvěry u odsouzených za velmi významné. K působení na odsouzené využívá i neformálních rozhovorů. Odsouzení s ním lépe komunikují a dokážou se více otevřít. On má potom větší možnost vysledovat problémy odsouzených a poradit jim. Pavel využívá svých dlouholetých zkušeností při působení na odsouzené a odsouzeným rád poradí. *Prostě proč bych já to těm odsouzeným měl tady znechucovat, někdy udělám nějakou srandičku, nechovám se k nim jako bubák, dovedu s nimi normálně promluvit, pokecat, prostě když ony mají nějaký problém doma, tak přijdou pokecat. Na aktivu, když bude aktiv, tak nevyřešíme vůbec nic. Nebudou chtít mluvit, protože tam je celý ten kolektiv* (aktiv je společná schůzka všech odsouzených zařazených na kolektivu, kde řeší s vychovatelem různé záležitosti - úklidy společných prostor, stravování, návrhy odsouzených aj.). *Kdežto když si sedneme na cimru* (pokoj), *uvaříme si čaj, tak toho pořešíme daleko více, protože pohovoříme o těch problémech.* Pavel „chodí“ mezi odsouzené. Poukazuje na tu skutečnost, že odsouzení se mu více otevřou při neformálních hovorech v neformálním prostředí než v kanceláři vychovatele. *Ty neformální prostředí jsou lepší, třeba jsem přišel u chlapů na ty televizní noviny a v rámci toho, protože to byla malá cimra, jsme pokecali trošku a z nich to vypadne časem.* Pavel také kladně hodnotí to, že vychovatelé již nejsou příslušníky, ale civilními zaměstnanci, a proto nemusí chodit v uniformě. *Velmi dobré je, že jsme šli*

z uniforem…(v roce 1995 byla vydána vyhláška MS ČR o zcivilnění části pracovníků VS ČR, mimo jiné vychovatelů. Pavel byl zcivilněn v roce 2000)… *vůbec nechápu, proč v některých věznicích musí vychovatelé chodit v oblecích, protože když si necháš narůst páčo, budeš mít roztrhané džíny, tak daleko více s nimi ta komunikace bude lepší. A ony to potřebujou ty ženské, každá má nějaký problém a pokud si nevybuduješ u nich nějakou tu důvěru, tak to je o ničem. Nebo taky na těch vycházkách ti oni hodně řeknou* (vycházky s vychovatelem mimo věznici - forma kázeňské odměny)*, to je takový zdroj informací velký.* Komunikace s odsouzenými považuje Pavel za velmi důležitou pro získání důvěry odsouzených. A získání důvěry je zase důležité k možnosti ovlivnit odsouzené a pomoci jim. *Odsouzený je člověk který potřebuje pomoc a kdo jiný, já neříkám, že jim musím pomoct, že se mi to pokaždé podaří, ale kdo jiný je ten první na řadě než my vychovatelé. Já myslím, že i v té base by jsi za tím odsouzeným měl vidět vždycky člověka. I když je některý 13 krát trestaný.* Pavel cítí, že vychovatel by měl odsouzeným především pomáhat, I když si je vědom, že ne všichni odsouzení o pomoc stojí. *Neříkám, že každého předěláš. Někdo si to tady přijde odsedět.* K možné pomoci odsouzeným je zapotřebí s odsouzenými komunikovat, získat si důvěru. S odsouzenými rád řeší praktické věci a nikdy se necítil být úřednickým typem vychovatele, protože to nepovažuje za správné. *Pokud bych tu důvěru nezískal, tak ze mne bude pouhý administrátor, který jako požádá mně odsouzený o návštěvu tak zapíšu, vyrovnaný stůl, podle toho jak to bude mít nalajnované, zbytek se nemáme o čem bavit. A to si myslím ale že je špatné, že tohleto je špatná cesta prostě. Já ten úřednický typ nejsem. Já s těma odsouzenýma řeším třeba ty praktické věci, pomůžu napsat odvolání apod.* Pavel uvádí další vlastnosti, které jsou podle něho důležité pro práci vychovatele. *Nesmíš těm odsouzeným lhát. Jestli je někdo zvyklý lhát, a jsou takové typy lidí, tak to můžeš sbalit. Oni jsou velmi hákliví na to, co jim slíbíš. Neexistuje, že bych jim něco slíbil, co nemůžu.* Pavel považuje za správné jednat s odsouzenými na rovinu. *Když se chodí za mnou ptát na vycházky, tak nic neslibuju, ale zjistím ji to. Ale když byla 17 krát trestána, tak se ji rovnou zeptám jestli je normální a proč za mnou chodí.* (Vycházka odsouzené mimo věznici je formou kázeňské odměny, kdy o povolení vycházky rozhoduje komise, složená z odborných zaměstnanců věznice. Mimo jiné se přihlíží i k tomu, kolikrát byla odsouzená ve výkonu trestu, kdy recidiva je samozřejmě značně přitěžující okolnost. Více NGŘ č. 61/2006).

Komparativní shrnutí: Oba vychovatelé považují práci s odsouzenými, pomoc odsouzeným, za hlavní úkol vychovatele ve věznici. Shodně uvádějí, že k tomu, aby mohli odsouzenému pomoci, je důležité s odsouzeným komunikovat, získat si jeho důvěru. K získání důvěry je potřeba být k odsouzeným spravedlivý. Petr a Pavel si společně uvědomují také určité limity své práce při působení na odsouzené, kdy odsouzený musí také chtít pomoci.

Dále uvedu kategorii **pracovní podmínky a organizace práce.**

Petr: Petr je s pracovními podmínkami ve věznici spokojen. Neuvádí žádný konkrétní případ špatných pracovních podmínek. Po nějaké době si přece jen vzpomene. *Já si třeba myslím, že ta moje kancelář by mohla být větší, ale takhle jak to je mě to stačí. A taky té administrativy je dost, ale na to jsem byl upozorněn už jak jsem nastupoval sem do věznice.* Petr jen opatrně naznačuje, že některé věci by přece jenom změnil. Petr poukazuje na některé nedostatky, se kterými se jako vychovatel potýká. Chybí mu trochu možnost zpětné vazby, aby jako vychovatel některé věci mohl vedoucím pracovníkům také připomínkovat, mohl je ovlivnit. *Tak já si myslím, že určitě by se dala zlepšit organizace práce. Když přijde nějaké rozhodnutí jakoby seshora, a když se v tom potom měsíc nebo dva pohybuješ, zjistíš, že to třeba není OK, že to třeba funguje, ale že je to těžkopádné. A přitom ty by jsi to udělal takhle, ale nemáš jakoby tu možnost to tady víc ovlivnit. My to můžeme říct třeba pedagogovi, ale ještě se nestalo, že by jsme přišli na něco, že by se to třeba změnilo.* Petr na některé věci rezignuje, protože má ten pocit, že je stejně sám nemůže nijak ovlivnit. *Přijde nějaký metodický list z GŘ a už se s tím nedá nic dělat, ani to připomínkovat, nikdo to neovlivní. Myslím si, že zpětná vazba od nás, kteří děláme tu přímou práci, že už ani možná nejde zpátky. že už možná nad tím ti samotní pracovníci mávnou rukou. Jako že, no tak to tak prostě budeme dělat, když už to tak někdo vymyslel. My třeba s Petrou řekneme pedagogovi, tak zkus se na to ještě zeptat, ale to je tak všechno a stejně to všichni pak děláme, jak to bylo určeno v tom metodickém listu.* Petr by některé věci rád zjednodušil, aby se mu pracovalo lépe. Zároveň je ale opatrný, co se týče nějakých hodnocení nově přijatých organizačních opatření. *Třeba to povolené telefonování odsouzených. Já hned neříkám to je špatné, to prostě nebude fungovat. Člověk měl nějaké očekávání, že by se to třeba úplně uvolnilo, že by odpadlo spousta té administrativy a spousta dalších věcí kolem toho, ale stejně to musím zapisovat a potom zkontrolovat. Může se to vyzkoušet, uvidíme.* Petr hovoří o novém opatření týkajícího se telefonování odsouzených.

Odsouzení mohou při dodržení určitých pravidel telefonovat z věznice (telefonování odsouzených upravuje vyhláška ministerstva spravedlnosti č. 345/1999 Sb., kterou se vydává řád výkonu trestu odnětí svobody). Vychovatel ale musí být každému hovoru odsouzených přítomen, což je pro něj časově náročné. Proto se zavádí zkušební provoz telefonních automatů pro odsouzené určitých kategorií. Petr by uvítal nějakou formu supervize, která ve věznici stále chybí. Má s tímto pozitivní zkušenost z předchozího zaměstnání. Zřejmě cítí, že některá témata by se dala lépe vyřešit tímto způsobem, než na běžných poradách oddělení. *Je škoda, že taková supervize ve věznici není, bylo by určitě spousta témat a dalo by se přijít na spoustu věcí. Když přijde ten člověk jakoby zvenčí, který má trochu páru o tom jak to v té instituci chodí, ale nemá tu pracovní slepotu jak se říká a má na tu věc úplně jiný náhled. A já bych byl pro, aby ta supervize neprobíhala jako všichni vychovatelé z celého oddělení výkonu trestu, ale třeba jednotlivě po oddílech. Že třeba my dva vychovatelé z jednoho kolektivu, kteří tam pracujeme a klidně bych tam přizval někoho vždycky z režimu. Mohlo by to být zajímavé a určité věci by se třeba sjednotily. Získal by se stejný a nebo naopak úplně jiný náhled na něco.* Supervize zatím ve věznici opravdu nefunguje ale dle vyjádření vězeňského psychologa se projekt supervize intenzivně připravuje.

Pavel: Pavel by si dokázal představit lepší materiální podmínky pro svou práci, ale zásadní problém v tom nevidí. Ovšem nepopírá, že na svém předešlém pracovišti v objektu Krnovská měl kancelář lépe vybavenou. *Není to to podstatné. To víš, že mě to štve, že jsem měl na Krnovské pěkně udělanou kancelář, že tam jsem si to zařídil tak, že když jsem něco dělal, tak jsem měl všechno po ruce. Měl jsem tam i rychlejší počítač. Nemůže tě to ale ovlivnit pro vlastní práci.* Když Pavel něco opravdu potřebuje, tak si to většinou dokáže zařídit. *Jak jsem přišel na Olomouckou, tak mi neuměli zajistit lampu na stůl. Nakonec jsem vzal vedoucímu, řekl jsem mu zajisti mi lampu, nedovedeš zajistit, tak si beru tvoji. Já jsem starší, potřebuji si už nasvítit. Používám brýle a potřebuji si nasvítit text. To jsou takové maličkosti, na kterých to visí, ale není to to podstatné, protože vždycky se to dá nějak partyzánsky pořešit.* Pavel lampu od vedoucího opravdu získal. S vedoucím se znají velice dlouho a vycházejí spolu dobře a to samozřejmě podtrhává Pavlovu dobrou pozici ve věznici. Větší nedostatky spatřuje Pavel v organizaci práce. Pavel postrádá větší možnost rozhodování. Nemůže si zvyknout na jiný styl práce a opět porovnává situaci na předchozím pracovišti. Kdykoliv může rozhodnout sám, tak toho využívá. *Když jsem se rozhodl zrušit zákaz návštěv na celách, tak jsem prostě nikoho nepotřeboval k tomu, abych to zrušil. Dvě*

ženské, které se chtějí navštěvovat a chtějí si dát kafe, tak nevidím problém aby se navštívily, však co, venku je zima a ony si chcou pokecat, já v tom nevidím žádný problém, že by se tomu mělo bránit a zakazovat se navštěvovat. Samozřejmě se mne musí zeptat a já jim to musím povolit. A já jsem tak rozhodl a všichni se divili, že jsem tak rozhodl. Takže jsem se prostě rozhodl a nepotřeboval jsem k tomu pedagoga, aby to projednal. K tomuhle já nepotřebuji tenhle článek vůbec na tyhlety věci. Na každém kolektivu ve věznici pracují zpravidla dva vychovatelé a také speciální pedagog, který metodicky vede vychovatele na více kolektivech. Pavlův speciální pedagog působí ve dvou kolektivech a metodicky řídí čtyři vychovatele (více o práci speciálního pedagoga v NGŘ č. 26/2006). Pavel považuje za zbytečné, aby vychovatel konzultoval své postupy se speciálním pedagogem. O svém kolektivu si chce rozhodovat sám, případně s kolegyní vychovatelkou. Speciálnímu pedagogovi by vymezil pouze některé kompetence. *Pedagog by se neměl do některých věcí motat, které jsou v kompetenci vychovatele. Já když něco mám, tak to musím stejně řešit, protože on mi nepomůže, on to nevyřeší za vedoucího, on nemá rozhodující pravomoci a tím pádem mi nemá v čem pomoct. Takže já stejně budu řešit všechno s vedoucím. Spíš by měl svou činnost směřovat k těm volnočasovým aktivitám, programům zacházení. Ale ne že vedoucí oddělení řídí vychovatele prostřednictvím speciálního pedagoga, oni narušili tu hierarchii a vložili tam ten mezičlánek který já nepotřebuji, ke mně se dostane už jenom polovička těch informací. Já říkám, že je to kontraproduktivní prvek.* Pavel má pocit, že rozhodující pravomoci má stejně vedoucí, proto chce problémy řešit přímo s ním a ne prostřednictvím pedagoga. Má pocit, že sám je dostatečně zkušený na to, aby si poradil sám. Zjevně mu nevyhovuje nastavený systém práce na kolektivu, tedy dva vychovatelé a pedagog. *My jsme dříve měli jednoho pedagoga na celý objekt. A nikdy mi nemluvil do mé práce. Ani potom později na Krnovské.* Pavel také negativně vnímá skutečnost, že díky narůstající administrativě oproti dřívějšku už toho času na výchovnou práci tolik nezbývá. *Tenkrát toho tolik nebylo těch papírových věcí. To se tak nedělalo, neřešilo. Třeba ohledně návštěv. Dneska když ten odsouzený nežádá návštěvu, tak se to musí zapisovat, přitom kdyby si ji žádal, tak je všechno už v počítači, že dostal navštívenku. Dneska kvůli alibismu se zapisuje skoro všechno.* Pavel také nelibě nese dle jeho názoru některá nesmyslná nařízení, která přicházejí z centrály, generálního ředitelství. *Takže moje momentální spokojenost se odvíjí vždycky od toho, co přijdou za nová nařízení, které mě vždycky vyhoví či ne, ale většinou ne, protože poslední dobou chodí taková nařízení, co se všechno musí vést a zapisovat, že ta práce*

se třeba zdvojuje. Přitom máme počítač a v něm VIS. Vězeňský informační systém je program vytvořený speciálně pro účely vězeňské služby. Jsou v něm zabudovány různé moduly, např. ekonomický, správní, zaměstnávání odsouzených, správa vězňů aj., ze kterých lze získat mimo jiné veškeré údaje o odsouzených ve výkonu trestu odnětí svobody i propuštěných z výkonu trestu. Pavel se přitom novým věcem nebrání, vítá ovšem takové věci, které by mu práci zjednodušily a ne naopak. Někdy najde způsob, jak si práci ulehčí sám. *Když tu nebyly počítače, tak jsem požádal ředitele, jestli si můžu donést svůj, protože já jsem vždycky rád, když si můžu zjednodušit nějak tu práci. Já jsem třeba i programy zacházení začal první vyhodnocovat razítkem. To vlastně ještě nebyly programy zacházení, ale resocializační programy. Potom bylo super psací stroj s pamětí, což mi zase zjednodušilo práci. Protože mezi námi, když jsi měl dvakrát přepsat hodnocení, tak jsi si ho vložil do paměti a jenom jsi ho vytiskl. Nebo když jsi měl napsat 5, 6 návrhů na kázeňskou odměnu za úklidy, tak jsem jenom změnil hlavičku a jméno.*

Komparativní shrnutí: Pracovní podmínky považují oba vychovatelé až na drobné nedostatky, které dle jejich vyjádření nemají vliv na samotnou práci s odsouzenými, jako dobré. Oběma vychovatelům shodně vadí narůstající administrativa. Pavel se rád rozhoduje sám a uvítal by možnost větších pravomocí při rozhodování. Má bohaté zkušenosti, které by rád využil. V organizaci práce vidí hlavní nedostatek ve funkci speciálního pedagoga, který metodicky řídí vychovatele. Pavel považuje tento mezičlánek mezi vychovatelem a vedoucím jako kontraproduktivní a speciálnímu pedagogovi by vymezil pouze určité kompetence. Petr si to nemyslí, má méně zkušeností a je rád, když se může se speciálním pedagogem a dalšími kolegy o pracovních záležitostech poradit. Také by uvítal možnost supervize ve věznici.

Další vytvořenou kategorií jsou **finanční podmínky a zaměstnanecké výhody vychovatelů.**

Petr: Finanční stránka profese vychovatele byla pro Petra jakýmsi okrajovým tématem, nejvíce mluvil o své práci. Nakonec se přece jen dostalo i na toto téma. Petr je se svým finančním ohodnocením spokojen. Pracoval by zřejmě i za nižší částku, protože peníze pro něj nejsou to nejdůležitější. *Ta finanční stránka, to může být taková ta rovnováha, jsem spokojený, dá se říct, že jsem adekvátně ohodnocený, že to koresponduje s mnou odevzdanou prací. Dneska máš možnosti, tak to zkus jinde. Když*

tě to nebaví, tak to prostě nedělej. Někdo může mít 30 000 Kč. a může tady přijít a nebude spokojený a někdo může mít 12 000 Kč a řekne jo, já to chci takhle. Petr ví, že jsou zaměstnání s lepšími finančními podmínkami, ale přesto by neměnil, protože má svou práci rád a je v ní spokojený. Myslí si, že peníze rozhodně nejsou v práci vychovatele to nejdůležitější. *Kdybych tu práci nechtěl dělat, tak ji prostě nedělám. Myslím si, že důležitější pro tu naši práci je nějaká vnitřní pohnutka, musí tam být nějaká ta vnitřní motivace. Musíš mít tu práci zvnitřněnou, to určitě. A pak, jestli za to ohodnocení je, to není pro mne to nejdůležitější. Můžeš si myslet, že by bylo lépe, kdyby bylo to finanční ohodnocení třeba vyšší, to neříkám. Ale já beru za tu práci myslím že přiměřený plat.* Finanční stránka není pro Petra tím nejdůležitějším ani nijak zvlášť motivujícím prvkem. Mnohem důležitější pro něj se jeví přesvědčení o potřebnosti a smysluplnosti práce. Podobně je tomu i se zaměstnaneckými výhodami. Ve Věznici Opava jsou zaměstnancům nabízeny zaměstnanecké výhody především z prostředků fondu kulturních a sociálních potřeb (více v teoretické části DP). Petr vnímá zaměstnanecké výhody jako samozřejmost, jsou pro něj příjemné, ale ne motivující. *Já tyhlety benefity beru pouze jako bonus, který už prostě je, jako plus, že už to tak prostě funguje. A je to dobře. Protože když se dneska zeptáš lidí, kteří pracují někde jinde, třeba v bance apod., tak mají třeba jiný benefity, jiný bonusy, tak prostě už to je. Pro ty kolegy, kteří tady byli dřív, tak já nevím, tak to třeba nefungovalo, nebo třeba v jiné podobě. Nebo někde, když to zavedli, tak ty lidi řekli jé, super, tak to mohla být pro ně motivace. Ale třeba když jsem nastoupil já, tak už to tady bylo.* Petr zaměstnaneckých výhod využívá. Obdržel příspěvek na dovolenou, chodí sportovat, hrát bowling, zúčastňuje se zájezdů pořádaných věznicí. Zaměstnanecké výhody ve věznici vnímá jako příjemné a dostatečné, ale pro jeho vztah k práci nepodstatné. *Samozřejmě, můžeš tady dostat bezúročnou půjčku třeba, to je další jakoby bonus, můžeš dostat příspěvek na dovolenou. Určitě má vliv na tvoji práci, když nemusíš někde jinde se chodit stravovat, nebo nosit nějaký vlastní jídlo, oběd. Já si myslím, že dneska ty benefity jsou jakoby už všude.*

Pavel: Pavel uvádí, že je za svou práci vychovatele přiměřeně ohodnocen a se svým platem je spokojený. *Já to říkám, že za ty peníze co nám dávají je to v podstatě klidná, relativně klidná práce. Já každému když někdo nadává říkám, ať to jde zkusit ven* (Pavel označuje termínem ven všechno, co se nachází anebo se děje mimo prostory věznice). Pavel srovnává systém odměňování ve státním a soukromém sektoru. *Díky tomu, že manželka podniká, tak vím co to obnáší, ať si to každý zkusí. Když tady někdo*

brečí nad tím, že má málo, tak opravdu já nejsem jedním z těch a každého bych poslal na zkušenost někam jinam. Když si vezmeš produktivitu, přesně, že bys stál někde u pásu, tam to máš strašně jednoduché. Tak sakra nebrečme, nebrečme jako za ty peníze co máme. Když si vezmeš jak je stát ve sračkách a každý chce peníze. A pokud má někdo málo, tak má možnost si vydělat venku, jít někam na brigádu. Pavel cítí, že práce vychovatele ve věznici je přiměřeně finančně ohodnocena. Je přesvědčený o tom, že nejen vychovatelé, ale všichni zaměstnanci věznice mají jistotu příjmu a kdo chce víc, vždycky může zkusit si peníze vydělat jinak. Pavel kromě platu vychovatele pobírá od roku 2000, kdy byl zcivilněn, tzv. výsluhový příspěvek za službu. Přestože je Pavel spokojen s platem, on sám osobně by změnil systém rozdělování odměn. *Motivující tady v žádném případě nejsou peníze, byly by peníze motivujícím prvkem, systémem odměňování, pokud by se to nedělalo plošně, jak se to dělá tady. Protože tady se třeba když už jsou nějaké odměny, tak se to rozděluje paušálně, nebo podle funkcí a ne podle té práce. Takže já bych odměny zrušil, protože to je o ničem. Buď ať se dávají odměny každý měsíc, tak jak se dávají prémie venku, protože když někdo bude dělat mimořádně dobře, tak vezmu a hned ho odměním a řeknu tady máš, a ne že dvakrát do roka dostaneš nějaké peníze a rozdělíš to plošně mezi lidi, to je o ničem. To jsou vyhozené peníze. To není v žádném případě motivující. Venku tvoří prémie třeba půlku platu. Ten měsíc si pracoval špatně, tak prostě nemáš nic. Kdybych měl tu možnost, tak to změním.* Pavel cítí v systému odměňování nespravedlnost. Pokud někdo pracuje o hodně víc, stejně to finančně moc nepozná, protože plat má každý jistý a odměny se rozdělují plošně. Proto v žádném případě nevidí v odměňování motivaci k práci. Pavel osobně nevnímá jako motivující ani zaměstnanecké výhody ve věznici. *Čím jsi starší, tak jich míň využíváš. Co si budeme povídat. Čím jsi starší, tak děláš méně toho sportu a v tu ránu využíváš méně tyto věci. Malé děcka nemám, žena mi v podstatě na žádné zájezdy nechce jezdit, když tak si jedem sami někam, ne nějaké takové organizované tady odsud. Mohl by jsi to využívat třeba na dovolenou, ale ten systém, který je nastavený to neumožňuje. Ten systém přidělování peněz na dovolenou je tady nastaven tak blbě, že žádný příspěvek teď nedostanu. Je pro mě spíš k naštvání. Přitom zase je to jednoduché změnit. To je rozhodnutí ředitele.* Pavel by velmi rád změnil systém přidělování peněz na rekreace z fondu věznice (blíže o fondu kulturních a sociálních potřeb v teoretické části DP).

Komparativní shrnutí: Oba vychovatelé jsou spokojeni s finančním ohodnocením své práce. Petr by zřejmě pracoval i za méně peněz, pro něj je nejdůležitější nějaká vnitřní motivace, díky které profesi vychovatele vykonává. Pavel srovnává plat vychovatele a zaměstnanců věznice se soukromým sektorem a považuje svůj plat za adekvátní své práci. Změnil by ovšem systém udělování peněžitých odměn, který nepovažuje za motivující. Také zaměstnanecké výhody nabízené věznicí Pavel nevyužívá, proto by uvítal nějaké změny. Petr naopak zaměstnaneckých výhod plně využívá a považuje je za samozřejmost.

Následující kategorii jsem nazval **pocity v profesi a zpětná vazba.**

Petr: Petr hovoří o možnostech výchovného působení na odsouzené. Cítí to, že odsouzeným může ukázat a předat něco ze sebe, ze svých hodnot, jít správným příkladem. Petr je přesvědčený o tom, že jeho výchovné působení na odsouzené ve věznici může být pro odsouzenou přínosem, aby se i venku chovala správně. Je si zároveň vědom i limitů, které existují u některých „zkušených" odsouzených. Práce s odsouzenými mu není lhostejná, hovoří o ní se zájmem a hovoří i o svých pocitech. *Pozitivní pocity určitě převažují. Já jsem se určitě naučil a vnímám pozitivně komunikaci s odsouzenými, že člověk se naučil říkat i nepříjemné věci, říkat věci na rovinu tak, jak je cítím. A já beru jako pozitivní to, že jsem se to tady naučil, že ta práce ti tady to třeba dala.* Petr vnímá i to, že odsouzení někdy zkoušejí kam až mohou zajít, často si vysvětlují pravidla a normy chování (nejen ve věznici) jinak. Vychovatel by jim měl základní pravidla vysvětlit a jasně stanovit. *Protože ti odsouzení se snaží posouvat ty svoje hranice, oni jsou lidé, kteří se pohybují na hranici a zkouší si ty hranice posunovat a dělat lepší jakoby pro ně, ale proto jsi tu ty, který jim je posunuješ a upravuješ jiným lepším směrem A já se potom cítím dobře, když něco takhle vyřeším, že to ten člověk třeba pochopil, to tě uspokojí. Že mu to nalajnuješ a on řekne jasně, máte pravdu, je to pravda. A to si myslím, že mě dalo hodně, to beru jako pozitivum. To jsou věci o kterých se sice píše v knížkách, jak říkat pravdu a jak říkat nepříjemný věci, ale všechno v knížkách nebo jenom v knížkách nenajdeš. Jo, že zpočátku jsem měl prostě obavy, jak ten člověk bude reagovat, že i to beru pozitivně, že už se třeba nebojím jít do konfliktu.* Petr vnímá velice pozitivně dovednosti, které se naučil ve věznici. Naučil se např. říkat nepříjemné věci, nebo lépe komunikovat. Teoretické znalosti může obohatit praxí. Práci nevnímá jako nutnou povinnost, ale jako příležitost naučit se novým věcem a to jej velice uspokojuje. Petr navíc cítí, že se v těchto věcech zlepšuje, že jde nahoru.

Já se v tom cítím postupně čím dál tím lepší. Že teďka jsem si jakoby jistější, že se nebojím třeba jít do konfliktu, že vím i individuálně co si ke komu můžu dovolit, že na někoho prostě můžu zařvat, že už i vím, že jsem se naučil jakoby jednat s těmi odsouzenými a cítím, že ještě klidně, že to bude ještě lepší. Petr se cítí postupem času v pozici vychovatele ve vztahu k odsouzeným stále jistější, zkušenější. Petr vnímá pozitivně zpětnou vazbu odsouzených, není mu lhostejné, co si o něm odsouzené myslí. Potěší ho, pokud si odsouzená vzpomene i po propuštění a venku se jí daří. *Taky když ti odsouzená pošle dopis, že je v klidu venku, nebo ti pošle pohled, že tě zdraví, víš, tady do věznice, že třeba pracuje, tak to je vlastně svým způsobem taky taková zpětná vazba, že jí to tady ten pobyt k něčemu prospělo, že už se sem nevrátí, a že se nějak zapracuje do té společnosti. A i kdyby to byla třeba jedna ze sta, tak je to furt nějaké uspokojení pro tebe.* Avšak přes všechny pozitivní pocity a uspokojení z práce, může vychovatel přece jen zažívat také negativní stránky profese, zejména s ohledem na psychickou náročnost jeho práce, kterou popisuji v teoretické části DP. To ovšem není případ Petra, který se zjevně vyčerpán prací necítí. *Pokud máš věci průběžně v pořádku, tak se nemusíš stresovat. Pokud si to hlídáš průběžně, tak je to dobrý. Samozřejmě že někdy jsou věci, který tě naštvou nebo něco, řekneš si sakra, já bych se na to nejraději vyfláknul, tak třeba ta administrativa, i když to jsem byl varován když jsem sem nastupoval, že hodně práce je administrativa. Ale není to ten syndrom vyhoření, protože zase jedeš prostě dál. A pak zase se ti něco povede a zase jseš nahoře.* Petr srovnává profesi vychovatele s ostatními profesemi ve věznici. Petr je se svou prací spokojen a práci vychovatele by nevyměnil za jinou profesi. *Neláká mne uniforma, ani zlaté hvězdy. Neměnil bych, i když oni třeba dozorci mají myslím si po psychické stránce větší klid, oni odsouzeného někam předvedou nebo zavedou ale já bych neměnil, protože se necítím, že bych dělal jenom tohle, chci určitě víc. Omezit svou činnost na pouhé předvádění nebo hlídání vězňů, to by mě neuspokojovalo. Ani strážného bych nechtěl dělat. Někde na bráně můžu sedět až mne bude šedesát. Naše práce je určitě psychicky náročná a já obdivuji lidi, kteří tady pracují třeba 20 let a dělají furt to samé, ale já říkám, že práce s těma odsouzenýma už jenom sama o sobě tě obohacuje.* Někdo o své práci hovoří rád, jiný naopak vůbec. Určitě to souvisí i s pracovní spokojeností člověka. Petr se za svou práci nestydí a nedělá mu problém o ní hovořit se svými známými, ba naopak ho těší jejich zájem. *Já si myslím, že spousta lidí neví jak to ve věznici funguje, takže se i mne na to občas ptají. Jak to ve věznici chodí a takhle. A to je zajímavé a ty tam s těma odsouzenýma děláš a to mi jako nevadí. Já si myslím, že oni to nevnímají*

jako obavu z té práce, že ty jo on dělá v base, že ten jejich pohled není jako že on tam dělá s těma kriminálníkama. Vůbec se necítím, že by se někdo na mne díval proto nějak špatně, spíš si myslím, spíš to vidím opačně, jako že lidi mají opravdový zájem, že ta moje práce je zajímavá a oni chtějí vědět co, jak, proč, jak to tam vypadá a takovýhle věci. Oni se mne třeba ptají, co tam s nimi děláš jako vychovatel. A já jim to třeba řeknu a vůbec mně nevadí se o tom bavit.

Pavel: Pavla uspokojuje, že pracuje s lidmi. *Mi vyhovuje práce s lidma jo, dělal jsem ji v podstatě vždycky, když to vezmu tak už od školy, od hotelovky, to se pohybuješ pořád mezi lidma, na vojně jsem byl ve funkci, kde jsem taky řídil lidi, takže pořád jsem byl zvyklý pracovat a budovat.* Pavlovou dominantní vlastností je rozhodnost. Zároveň by chtěl, aby rozhodní byli i ostatní kolegové a vedoucí. *A to mne ne že ubíjí, ale oni ti vedoucí mají strach něco rozhodnout, aby to bylo jinak. A přitom dneska se veškerá evidence může vést na počítačích, ale prostě oni nechcou rozhodnout. To já se zas hrnu do těch rozhodnutí takových. A když, tak ať mne někdo pokárá, že to dělám blbě. Když se rozhodnu i špatně, tak si dovedu nést za to i následky. Ale s tím do toho jdu.* Pavel je velice rád, když dokáže ve věznici a při práci s odsouzenými prosadit některé novátorské věci a je na to pyšný. *Mě baví, když třeba dělám některé nové věci. Dřevomodelářská dílna nikde ve věznicích nebyla v době kdy jsem chtěl, a už tady super funguje a odsouzení tam dělají různé výrobky pro děcka a věznice se tím prezentuje. Kola, to v životě, kola, kulečník, ten nikde jinde nebyl, ale podařilo se a už jsou po věznicích kulečníky. To bylo všechno první v Opavě. Všichni se divili kola? Vy chcete s těmi mladistvými jezdit na kolách? A nakoupily se kola a my jsme s mladistvými začali jezdit na vycházku na kolách. A najednou začali všude zavádět kola, jak my jsme jezdili. To ti je sranda jak to sleduješ. Čili já jsem pro nové věci. Já jsem pro nové prvky. Jsem rád, že jsem to třeba prosadil tohleto.* V podobných profesích jako je vychovatel ve věznici, je mnohdy málo příležitostí si ověřit, zda člověk dělá svou práci dobře. Pavel si to nemyslí. Velmi pozitivně vnímá zpětnou vazbu od odsouzených, která je pro něho potvrzením, že svou práci dělá dobře. *Já vidím zpětnou vazbu v práci. Zpětná vazba je. Já pracuji ve věznici 32 let a já ty některé odsouzené potkávám venku, a když si vezmeš kolik lidí ti projde za ty roky rukama, tak tu zpětnou vazbu cítíš venku, protože občas někoho potkáš, občas na někoho narazíš. A kdybys tu práci dělal špatně, tak by třeba hrozil konflikt. Ale musím říci, že za ty roky naopak byla nějaká štamprle na stole a ty jsi ani nevěděl odkud to přišlo***.** Pavel uvádí další příklady, že zpětná vazba od odsouzených ve věznici existuje**.** *A taky máš zpětnou vazbu v dopisech díky tomu, že*

máš právo se seznámit s obsahem, tak to je obrovská zpětná vazba, třeba pravidelně si beru dopisy od těch, se kterými jsem byl na vycházce. Tam se hodně dozvíš. A z toho mám dobrý pocit, když se z těch dopisů dozvíš, že tě ti odsouzení berou (vychovatel má nejen možnost, ale povinnost kontrolovat korespondenci odsouzeným - viz úkoly vychovatele v teoretické části DP). Vychovatel má také kázeňskou pravomoc nad odsouzenými a za případně kázeňské přestupky jim uděluje trest, proti kterému se odsouzený může odvolat k nadřízenému vychovatele. Pavel je přesvědčený, že i ukládání kázeňských trestů je výchovným prvkem, který musí vychovatel umět používat ve své práci. *Nebo když si vezmeš počet odvolání proti kázeňským trestům, to máš taky svým způsobem zpětnou vazbu. Protože když to někomu opravdu vysvětlíš, pokud to není zarytý dub, který má krvavé oči, tak každý i pochopí, proč ty ho trestáš. A když se podívám na ty počty odvolání, tak občas se někdo najde kdo trvá na svém a bude ti tvrdit, že to tak nikdy nebylo. Ale většina dovede strávit, když mu vysvětlíš, proč ten trest má.* Pracovat ve věznici ve funkci vychovatele je jistě psychicky náročné. Pavel ovšem na svůj věk rozhodně nevypadá a po psychické stránce se cítí být v pohodě a vyrovnaný. V žádném případě se v práci necítí být pod tlakem ani odsouzených ani nadřízených. *Ne, ne, já si myslím, že každý si musí vyvážit tu práci něčím jiným, co bude dělat potom doma. Jestli ty budeš dělat tady a pak přijdeš domů a budeš sedět doma v paneláku a jenom se cpát jídlem a nebudeš dělat nic jiného, tak asi ten problém možná bude. Já prostě vypadnu z práce a mám spoustu jiných zájmů. Takže nějaký stres z práce opravdu nezažívám, to mne nedrtí. Já stresy z práce nemám a práci si domů nenosím a služební sny taky nemám.*

Komparativní shrnutí: U obou vychovatelů převažují pozitivní pocity z práce. Práce s odsouzenými je uspokojuje a také vnímají zpětnou vazbu od odsouzených, která jim potvrzuje to, že svou práci dělají dobře. Petr také vnímá velice pozitivně dovednosti, které se naučil ve věznici. Jak sám uvádí, naučil se lépe komunikovat, říkat nepříjemné věci nebo řešit konflikty. Postupem času se cítí být v profesi vychovatele jistější. Pavel pracuje ve věznici již dlouho a svých zkušeností plně využívá při rozhodování a zavádění nových prvků v oblasti práce s odsouzenými. Ani jeden z vychovatelů se necítí být psychicky vyčerpán z práce, nepracuje ve stresu.

3.3 Diskuse a shrnutí

Na základě získaných údajů z rozhovorů s oběma vychovateli se pokusím odpovědět na dílčí výzkumné otázky, které jsem si stanovil:

Jak se vychovatel cítí ve své profesi?

Petr je ve své profesi vychovatele spokojený. Práce ho baví. Nejvíce ho baví samotná práce s odsouzenými…*já říkám, že práce s těma odsouzenýma už jenom sama o sobě tě obohacuje.* Petr hovoří o práci s odsouzenými se zájmem, obsah práce tvoří nejobsáhlejší část celého rozhovoru. Petr považuje za velmi důležité vybudovat si důvěru u odsouzených, být k nim spravedlivý. Odměnou mu je pozitivní zpětná vazba od odsouzených, když se odsouzená ozve po propuštění z výkonu trestu, že se jí venku daří dobře…*když ti odsouzená pošle dopis, že je v klidu venku, nebo ti pošle pohled, že tě zdraví, víš, tady do věznice, že třeba pracuje, že je v klidu. A i kdyby to byla třeba jedna ze sta, tak je to furt nějaké uspokojení pro tebe, že jo*. Petr považuje za pozitivní i to, že ho práce naučila lépe komunikovat s lidmi, říkat třeba i nepříjemné věci. *Jsem si jakoby jistější, že se nebojím třeba jít do konfliktu.* Petr se cítí postupem času v pozici vychovatele ve vztahu k odsouzeným stále jistější, zkušenější. Petra práce v žádném případě nevyčerpává, nepociťuje stres. *Pokud máš věci průběžně v pořádku, tak se nemusíš stresovat.* Práci vychovatele by ve věznici nevyměnil za jinou profesi, třeba dozorce. *Já bych neměnil. Omezit svou činnost na pouhé předvádění nebo hlídání vězňů, to by mě neuspokojovalo.*

Pavel během své profesní kariéry ve věznici pracoval na různých místech, ale nejlépe se cítí ve funkci vychovatele. Baví ho práce s lidmi. Odsouzené bere jako lidi, kteří se dostali do výkonu trestu a on jako vychovatel jim pomáhá toto období překonat. *Já myslím, že i v té base by jsi za tím odsouzeným měl vidět vždycky člověka.* Pavel rád komunikuje, buduje si důvěru u odsouzených a umí poradit. *Odsouzený je člověk který potřebuje pomoc a kdo jiný je ten první na řadě než my vychovatelé.* Nejlepší pocit má z toho, když se mu daří práce s odsouzenými. Pavel cítí zpětnou vazbu od odsouzených, která ho utvrzuje v tom, že svou práci dělá dobře. *Třeba z dopisů se hodně dozvíš. A z toho mám dobrý pocit, že mě odsouzení berou.* Pavel potkává propuštěné odsouzené i mimo věznici a nikdy se nesetkal s negativním postojem. Pavla velmi uspokojuje, pokud se mu podaří ve věznici prosadit při práci s odsouzenými nové věci. *Mě baví,*

když třeba dělám některé nové věci. Dřevomodelářská dílna, kola, kulečník, ten nikde nebyl. Pavel cítí uspokojení z práce, práce ho i po letech strávených ve věznici baví a nezažívá stres. *Já stresy z práce nemám a práci si domů nenosím a služební sny taky nemám.*

Jak je vychovatel motivován v práci?

Petr vnímá pozitivně a jako motivující možnosti dalšího vzdělávání v rámci vězeňské služby. V dalším vzdělávání vidí příležitost dozvědět se nové poznatky, které potom může využít v praxi. Jako začínající vychovatel ještě nemá mnoho zkušeností a právě v rámci následného vzdělávání vychovatelů se může dozvědět mnoho nového. *Co já ještě cítím a považuji za důležité je to, že ty si tady můžeš ještě dodělat nějaké vzdělání, kurzy, třeba v té Stráži pod Ralskem. Když přijde nějaká nabídka třeba kurzu, tak nejsem proti, protože pro mne to je motivace do další práce.* Pavel se nebrání dělat věci navíc, pokud mu to pomůže v profesním růstu. Práci na projektu SARPO (Souhrná Analýza Rizika Potřeb Odsouzených) považuje za obohacující a motivující. *A já to beru jako pozitivní věc, že se třeba dostanu jakoby i k nějakým novátorským věcem. Zase prostě nějaký nový pohled. Taky tě to motivuje k tomu, že máš možnost nějak na sobě pracovat.* Petra v žádném případě nemotivují k práci peníze. *Někdo může mít 30 000 Kč a může tady přijít a nebude spokojený a někdo může mít 12 000 Kč a řekne jo, já to chci takhle. Myslím si, že důležitější pro tu naši práci je nějaká vnitřní pohnutka, musí tam být nějaká ta vnitřní motivace.*

Pavel se necítí být v práci motivován. Pavel by změnil systém rozdělování peněz na odměny, který se mu jeví v současné podobě jako zcela nemotivující, protože odměny se rozdělují plošně a nikoliv podle odvedené práce. *Když už jsou nějaké odměny, tak se to rozděluje paušálně nebo podle funkcí a ne podle té práce. To není v žádném případě motivující.* Také by mu vyhovovalo a považoval by za motivující vylepšení pracovních podmínek za dobrou práci a nikoliv automaticky (např. nový počítač apod.).

Co ovlivňuje pracovní spokojenost vychovatele ve věznici?

Petr považuje obsah práce za nejdůležitější faktor pracovní spokojenosti. Pokud by nebyl spokojen se samotnou prací vychovatele, prací s odsouzenými, zřejmě by ve věznici ani nepracoval. *Kdyby mne ta práce nebavila, tak bych to nedělal, to vím určitě.* Svoje kolegy a pracovní vztahy na pracovišti považuje Petr také za velmi podstatný

faktor, který má vliv na jeho práci a pracovní spokojenost. Pro Petra je důležité, aby spolu s kolegyní vystupovali jako tým a vzájemně si důvěřovali, což se v současné době daří. *Já třeba té kolegyni Petře důvěřuji a ona zase mně.* Petr si pochvaluje i spolupráci s ostatními kolegy ve věznici. Petr je také spokojen se svým vedoucím o kterém tvrdí, že je vstřícný. *Určitě je přístupný dialogu a věcem rozumí.* Petrovu spokojenost ovlivňuje také organizace práce, ve které nespatřuje větší problémy. Petr je spokojený se svým platem, který považuje za adekvátní jeho práci. Stejně tak je spokojen, že věznice disponuje určitými zaměstnaneckými výhodami, které považuje za samozřejmost. Pracovní podmínky ve věznici považuje Petr za dostačující pro jeho práci.

Pavel považuje za důležitý faktor pracovní spokojenosti obsah práce. Nebavila by ho práce, kde by nemohl komunikovat s lidmi, řešit problémy. Pracovní spokojenost Pavla ovlivňují také pracovní vztahy, které nepovažuje za zcela optimální. *Já to vždycky říkám, já to celou dobu říkám, že mne nedokážou naštvat odsouzení tak, jak moji kolegové.* Srovnává pracovní vztahy dříve a nyní. Jeví se mu, že spolupráce s kolegy vychovateli i dozorci byla v minulosti lepší. Také mu vadí zrušení výchovných týmů u odsouzených. K vedoucím pracovníkům nemá výhrady. Platové podmínky ve věznici považuje Pavel vzhledem k platovým podmínkám mimo věznici za velmi dobré. *Já každému, když někdo nadává říkám, ať to jde zkusit jinam.* Naopak není spokojen s rozdělováním odměn. Také zaměstnaneckých výhod využívá minimálně. Pracovní podmínky hodnotí Pavel jako přiměřené. Pavel není spokojen s organizací práce, kdy negativně vnímá funkci speciálního pedagoga, kterého považuje za zbytečný mezičlánek mezi vychovatelem a vedoucím. *Pedagog by se neměl starat o věci, které jsou v kompetenci vychovatele. Já říkám, že je to kontraproduktivní prvek.* Pavlovi také vadí narůstající administrativa. *Tenkrát toho tolik nebylo těch papírových věcí.*

Jak vnímá vychovatel profesní kariéru?

Petr považuje za velkou výhodu, že do věznice nastoupil vybavený teoretickými poznatky ze školy, kdy vysokoškolské vzdělání získal v oboru sociální pedagogika. Ve věznici absolvoval nástupní kurz a rád se zúčastňuje dalších kurzů, ve kterých se dozvídá další poznatky. Považuje za velkou výhodu, že mu vězeňská služba umožňuje absolvovat další kurzy. Nabyté poznatky je Petr připraven využít v praxi při práci s odsouzenými. Petr je spokojený ve funkci vychovatele. *Neměnil bych, práce s těma odsouzenýma už jenom sama o sobě tě obohacuje.* Uvědomuje si, že pracuje ve věznici

teprve krátce a má zatím málo zkušeností. Proto v současné době neuvažuje o jiné, vyšší pracovní pozici.

Pavel během svého působení ve věznici nepracoval pouze ve funkci vychovatele, ale pracoval jako příslušník vězeňské stráže na ostraze, jako dozorce a pracoval také na proviantu. Nakonec si vybral a zůstal pracovat na pozici vychovatele. Pavel je nyní zkušeným vychovatelem, který mohl určitě pomýšlet i na vyšší pozici v rámci oddělení výkonu trestu. Jeho nevýhodou je nedostatečné vzdělání, potřebné pro práci na vyšší funkci. Požadavky na vzdělání pro funkci vychovatele se od nástupu Pavla do funkce vychovatele měnily. V současné době musí mít vychovatel vysokoškolské vzdělání a Pavel má udělenu výjimku za odpracované roky ve funkci vychovatele. Pavel měl možnost si vzdělání doplnit. Dnes trochu lituje, že možnosti nevyužil. Pavel se sám považuje za manažérský typ, nedělá mu problém se rozhodnout, ale bez požadovaného vzdělání nemůže postoupit na vyšší místo. *To člověk vidí, že díky vzdělání tě přeskočí.* Přesto je rád, že těch pár let, které mu zbývají do důchodu, může pracovat alespoň jako vychovatel.

Po zodpovězení dílčích otázek se pokusím odpovědět na hlavní otázku:

Jak vnímá vychovatel ve věznici sám sebe a svou profesi?

Výzkum profesního sebepojetí a pracovní spokojenosti obou vychovatelů, tedy začínajícího vychovatele Petra a zkušeného vychovatele Pavla ukázal, že v některých věcech se oba vychovatelé shodují a na některé mají odlišný názor. Shodují se v tom, že pokud by je práce nebavila, neuspokojovala, určitě by v profesi vychovatele ve věznici nepracovali.

Oba vychovatelé považují za nejdůležitější faktor pracovní spokojenosti obsah práce, tedy samotnou práci s odsouzenými. Oba uvádějí, že ze samotné práce mají dobrý pocit, práce je uspokojuje. Práci s odsouzenými, pomoc odsouzeným, považují za hlavní úkol vychovatele ve věznici. Shodně uvádějí, že k tomu, aby mohli odsouzenému pomoci, je důležité s odsouzeným komunikovat, získat si jeho důvěru. K získání důvěry je potřeba být k odsouzeným také spravedlivý. Petr a Pavel si společně uvědomují určité limity své práce při působení na odsouzené, kdy se shodují na tom, že odsouzený musí hlavně chtít pomoci. Oba vychovatelé pozitivně vnímají zpětnou vazbu, která jim potvrzuje, že práci dělají dobře, že je odsouzení „berou“. Jako příklad uvádějí dopisy odsouzených, kázeňskou praxi apod. Žádný z vychovatelů se

necítí být psychicky vyčerpán z práce, oba vychovatelé se shodují v tom, že práce pro ně není v žádném případě stresující.

Důležitým faktorem pracovní spokojenosti se jeví pracovní vztahy. Petr je s pracovními vztahy na pracovišti zcela spokojen. Kladně hodnotí spolupráci s ostatními vychovateli, dozorci, vedoucím a dalšími zaměstnanci věznice. Petr navíc cítí, že všichni pracují jako tým. Nejvíce si Petr cení spolupráce se svou kolegyní, se kterou pracují v jednom kolektivu odsouzených, a které naprosto důvěřuje. Pavel má na pracovní vztahy opačný názor. Není spokojen se spolupráci s kolegy vychovateli, speciálním pedagogem ani dozorčí službou. Pavlovi nejvíce vadí, že byly v minulosti zrušeny výchovné týmy, kde viděl mnohem lepší spolupráci s dozorci. Dnes se mu jeví spolupráce s dozorci na velmi nízké úrovni a má pocit, že dozorci necítí patřičnou odpovědnost za dění na kolektivu odsouzených. Také se svou kolegyní u odsouzených se mu nespolupracuje dobře, protože Pavel příliš nechce měnit svůj styl práce a nejraději by v kolektivu s odsouzenými pracoval sám. Pavel osobně považuje pracovní vztahy na pracovišti za problematické a uvádí, že v minulosti se mu spolupracovalo lépe.

Spokojenost vychovatelů ovlivňuje také organizace práce. Petr má jako vychovatel méně zkušeností, proto mu vyhovuje možnost metodické pomoci od speciálního pedagoga. Také by uvítal možnost supervize ve věznici, se kterou má dobré zkušenosti z předchozího zaměstnání. Pavel se rád rozhoduje sám a uvítal by větší kompetence. Proto mu nevyhovuje metodické vedení vychovatelů speciálním pedagogem, kterého považuje za zbytečný mezičlánek. Oba vychovatelé negativně vnímají nárůst administrativy, díky které jim zbývá méně času na práci s odsouzenými.

Pracovní podmínky na pracovišti považují oba vychovatelé za standardní, nemají podstatný vliv na jejich pracovní spokojenost. Oba vychovatelé jsou spokojeni s finančním ohodnocením své práce. Petr by zřejmě pracoval i za méně peněz, pro něj je nejdůležitější nějaká vnitřní motivace, díky které profesi vychovatele vykonává. Pavel srovnává plat vychovatele a zaměstnanců věznice se soukromým sektorem a považuje svůj plat za adekvátní své práci.

Nabídka zaměstnaneckých výhod ve věznici je poměrně široká, avšak Pavel je využívá minimálně. Uvítal by změnu v systému přidělování příspěvků na dovolenou. Petr na rozdíl od Pavla využívá zaměstnaneckých výhod poskytovaných věznicí, nepovažuje je ovšem za motivující prvek, považuje je za samozřejmost. Nejvíce motivující pro Petra je možnost dalšího vzdělávání a profesního růstu. Petr se dále

vzdělává a považuje za velkou výhodu, že mu vězeňská služba umožňuje absolvovat další kurzy. Jako začínající vychovatel ještě nemá mnoho zkušeností a právě v rámci následného vzdělávání vychovatelů se může dozvědět mnoho nových poznatků. Petr také vnímá velice pozitivně dovednosti, kterým se naučil ve věznici. Jak sám uvádí, naučil se lépe komunikovat, říkat nepříjemné věci nebo řešit konflikty. Postupem času se cítí být v profesi vychovatele jistější. Pavel se necítí být v práci dostatečně motivován. Změnil by systém rozdělování peněz na odměny, který se mu jeví v současné podobě jako zcela nemotivující, protože odměny se rozdělují plošně a nikoliv podle odvedené práce. Pavel by vnímal jako motivující také vylepšení pracovních podmínek (např. počítač, nábytek v kanceláři apod.) na základě dobrých pracovních výsledků. V tomto směru je ovšem dosti skeptický. Pavel se dále nevzdělává a další kurzy nabízené vězeňskou službou nechce absolvovat, protože považuje za dostatečné vlastní zkušenosti, které získal za léta praxe. Přesto si velice dobře uvědomuje vliv vzdělání na profesní kariéru, protože on sám se bez potřebného vzdělání nemohl ucházet o vyšší pracovní pozice.

Celková pracovní spokojenost je tvořena jednotlivými dílčími oblastmi pracovní spokojenosti. Přes různou intenzitu těchto dílčích pracovních spokojeností obou vychovatelů se zdá být celkově spokojenější začínající vychovatel Petr, který se cítí být v práci i více motivován. Samotná práce vychovatele ve věznici uspokojuje oba vychovatele. Svou profesi vnímají jako poslání, kdy mohou nabídnout pomoc všem odsouzeným ve výkonu trestu a zvláště pak těm, kteří o pomoc skutečně stojí.

Závěr

Cílem této diplomové práce bylo zjistit a shrnout poznatky o tématech souvisejících s pracovní spokojeností a profesním sebepojetím vychovatelů ve věznici. Jakým způsobem vychovatelé vnímají a nahlíží na svou profesi a zda jim jejich práce přináší uspokojení. Také jsem se pokusil identifikovat příčiny pracovní spokojenosti a nespokojenosti vychovatelů.

V teoretické části práce jsem nejprve vymezil vztah člověka k práci - profesní sebepojetí. Utřídil jsem poznatky o sebepojetí a profesi. Zabýval jsem se vývojem profesní role a také pracovní zátěží. Také jsem uvedl poznatky o pracovní motivaci a motivačních teoriích. Dále jsem se věnoval tématu pracovní spokojenosti a také charakterizoval faktory, které mají na pracovní spokojenost vliv. Poté jsem vymezil profesi vychovatele ve věznici.

Teoretická část práce konkretizovala některé pojmy a témata, týkající se profesního sebepojetí. Také se podařilo zjistit a objasnit nejčastěji uváděné faktory, mající vliv na pracovní spokojenost a nespokojenost pracovníků. Byla zjištěna úzká provázanost pracovní motivace s pracovní spokojeností. Utřídění poznatků o práci vychovatele ve věznici ukázalo nejen na množství úkolů a povinností, které má vychovatel při práci s odsouzenými, ale hlavně umožnilo lépe poznat tuto profesi.

V empirické části práce jsem nejprve popsal a zdůvodnil metodologii prováděného výzkumu. Vzhledem k cílům a okolnostem výzkumu jsem se rozhodl pro kvalitativní přístup. Stanovil jsem hlavní a také dílčí výzkumné otázky. Metodou hloubkového rozhovoru jsem získal data a vytvořil případové studie. Následně jsem provedl jejich komparaci.

Na příkladech dvou vychovatelů Věznice Opava, jednoho začínajícího a druhého zkušeného, jsem nabídl možnost blíže proniknout do práce vychovatelů ve věznici. Pokusil jsem se popsat pocity, které zažívá vychovatel při své práci. Co přináší vychovateli uspokojení a naopak v čem vidí negativní stránky své profese. Pokusil jsem se vysvětlit a pochopit jak vnímá svou profesi začínající vychovatel, který má celou profesní kariéru před sebou a jak vnímá svou profesi zkušený vychovatel, který celou svou profesní kariéru věnoval odsouzeným, práci ve věznici.

Jsem si vědom toho, že výsledky práce nebudou přenositelné na všechny vychovatele pracující ve sledované věznici a už vůbec ne na všechny vychovatele v ostatních věznicích. Přesto si myslím, že práce může posloužit jako inspirace nejen

zaměstnancům personálních oddělení věznic a vedoucím pracovníkům, ale také samotným vychovatelům ve věznicích. Myslím si, že každý zájemce, který se o danou problematiku zajímá, najde spoustu zajímavých úvah a podnětů, které oba vychovatelé prezentují. Jsem si také vědom limitů a úskalí, která mohou být skryta v interpretaci dat a výsledků z důvodu mého subjektivního výkladu, byť jsem se snažil být nestranným pozorovatelem.

Resumé

Diplomová práce je zaměřena na problematiku profesního sebepojetí a pracovní spokojenosti vychovatelů ve věznici.

Teoretická část práce nejprve věnuje pozornost profesnímu sebepojetí. Vymezuje některé pojmy související se sebepojetím člověka, prací a vývojem profesní role. Dále se práce zabývá pracovní zátěží a stresem, syndromem vyhoření a možnostmi zvládání zátěžových situací pracovníků pomáhajících profesí. Práce také vymezuje provázání pracovní spokojenosti s motivací pracovníků a charakterizuje jednotlivé faktory pracovní spokojenosti. Dále je pozornost věnována profesi vychovatele ve Vězeňské službě ČR. Zvláštní pozornost je věnována Věznici Opava, ve které je proveden výzkum.

V praktické části práce je proveden kvalitativní výzkum s vybranými vychovateli Věznice Opava s cílem zjištění činitelů ovlivňujících profesní sebepojetí a pracovní spokojenost konkrétních vychovatelů sledované věznice. Komparací případových studií začínajícího a zkušeného vychovatele je vytvořen náhled obou vychovatelů na svou profesi a také zjištěny některé činitele mající vliv na pracovní spokojenost a nespokojenost obou vychovatelů.

Anotace

Tato diplomová práce se zabývá profesním sebepojetím a pracovní spokojeností vychovatelů ve věznici. V teoretické části práce je vymezen vztah člověka k práci - profesní sebepojetí. Dále jsou uvedeny poznatky o pracovní motivaci a pracovní spokojenosti. Pozornost je také věnována profesi vychovatele ve věznici. V praktické části práce je proveden kvalitativní výzkum s cílem zjištění faktorů ovlivňujících profesní sebepojetí a pracovní spokojenost vybraných vychovatelů ve Věznici Opava.

Práce nabízí možnost blíže poznat profesi vychovatele ve věznici očima samotných vychovatelů. Výsledky práce mohou být také inspirací pro koncepci programu personální práce s vychovateli ve věznici.

Klíčová slova

Profese, sebepojetí, profesní sebepojetí, pracovní spokojenost, motivace, Vězeňská služba ČR, vychovatel ve věznici, věznice.

Annotation

This diploma thesis deals with prison educators' professional self-concept and job satisfaction. In the theoretical part people's attitude to work is defined, i.e. professional self-concept. Furthermore, there are findings about professional motivation and job satisfaction. In the practical part a qualitative research was carried out. The research aimed at discovering factors which influence professional self-concept and job satisfaction of selected educators in the Opava prison.

The thesis enables a closer look at the job of a correctional educator in the eyes of educators themselves. The results of the thesis could also inspire a conception of a programme for the personnel work with correctional educators.

Keywords

Occupation, self-concept, professional self-concept, job satisfaction, motivation, The Prison Service of the Czech Republic, correctional educator, prison.

Seznam použité literatury a pramenů

Zákony, vyhlášky a nařízení, interní předpisy:

1. Metodický list Ředitele odboru výkonu vazby a trestu GŘ VS ČR, kterým se upravuje obsah a způsob vedení osobní karty obviněných a odsouzených.
2. Nařízení generálního ředitele VS ČR č. 1/2007, kterým se vyhlašuje Dohoda o tvorbě a čerpání fondu kulturních a sociálních potřeb.
3. Nařízení generálního ředitele VS ČR č. 5/2007, o organizaci vzdělávací činnosti ve Vězeňské službě České republiky.
4. Nařízení generálního ředitele VS ČR č. 6/2008, kterým se vyhlašuje Kolektivní dohoda.
5. Nařízení generálního ředitele VS ČR č. 14/2007, o vazebních věznicích a profilaci věznic Vězeňské služby České republiky.
6. Nařízení generálního ředitele VS ČR č. 18/2007, kterým se stanoví podrobnosti pro přiznání některých peněžních náležitostí zaměstnanců Vězeňské služby České republiky.
7. Nařízení generálního ředitele VS ČR č. 22/2006, o služební a profesní přípravě příslušníků a občanských zaměstnanců Vězeňské služby České republiky.
8. Nařízení generálního ředitele VS ČR č. 26/2006, kterým se stanoví úkoly občanských zaměstnanců a příslušníků Vězeňské služby České republiky při zabezpečování výkonu trestu odnětí svobody.
9. Nařízení generálního ředitele VS ČR č. 30/2008, kterým se vydává pracovní řád.
10. Nařízení generálního ředitele VS ČR č. 34/2008, o činnosti psychologa při psychologickém posuzování uchazečů a zaměstnanců ve Vězeňské službě České republiky.
11. Nařízení generálního ředitele VS ČR č. 61/2006, o postupu při přerušení výkonu trestu odnětí svobody, opuštění věznice v souvislosti s návštěvou nebo programem zacházení a povolování účasti odsouzených na akcích konaných mimo věznici.
12. Nařízení ředitele Věznice Opava č. 27/2008, o poradních orgánech ředitele Věznice Opava
13. Vyhláška Ministerstva spravedlnosti č. 345/1999 Sb., kterou se vydává řád výkonu trestu odnětí svobody.
14. Zákon č. 59/1965 Sb., o výkonu trestu odnětí svobody.
15. Zákon č. 169/1999 Sb., o výkonu trestu odnětí svobody.

Literatura:

16. ARMSTRONG, M. *Řízení lidských zdrojů.* Praha: Grada Publishing, 2002, 856 s. ISBN 80-247-0469-2.

17. ATKINSON, R. L. a kol. *Psychologie.* 2. vyd. Praha: Portál, 2003, 751 s. ISBN 80-7178-640-3.

18. BAŠTECKÁ, B., GOLDMAN, P. *Základy klinické psychologie.* 1. vyd. Praha: Portál, 2001, 440 s. ISBN 80-7178-550-4

19. BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I. a kol. *Psychologie a sociologie řízení.* 1. vyd. Praha: Management Press, 1998, 559 s. ISBN 80-85943-57-3.

20. BLATNÝ, M., PLHÁKOVÁ, A. *Temperament, inteligence, sebepojetí.* Tišnov: SCAN, 2003, 150 s. ISBN 80-86620-05-0.

21. GREGAR, A. *Řízení lidských zdrojů.* VŠ skripta, Brno: Institut mezioborových studií, 2008, 101 s.

22. HARTL, P., HARTLOVÁ, H. *Psychologický slovník.* 1. vyd. Praha: Portál, 2000, 774 s. ISBN 80-7178-303-X.

23. HENDL, J. *Kvalitativní výzkum: základní metody a aplikace.* 1. vyd. Praha: Portál, 2005, 407 s. ISBN 80-7367-040-2.

24. HORÁK, R. *Management.* VŠ skripta, Brno: Institut mezioborových studií, 2008, 143 s.

25. KEBZA, V., ŠOLCOVÁ, I. *Syndrom vyhoření.* 2. vyd. Liberec: Státní zdravotní ústav, 2003, 23 s. ISBN 80-7071-231-7.

26. KOHOUTEK, R. *Sociální psychologie.* VŠ skripta, Brno: Institut mezioborových studií, 2004, 215 s.

27. KOHOUTEK, R. *Sociální psychologie II.* VŠ skripta, Brno: Institut mezioborových studií, 2007, 238 s.

28. KOUBEK, J. *Řízení lidských zdrojů.* 3. vyd. Praha: Management Press, 2006, 367 s. ISBN 80-7261-033-3.

29. KRAUS, B. *Sociální pedagogika II.* VŠ skripta, Brno: Institut mezioborových studií, 2007, 77 s.

30. KRAUS, B. *Základy sociální pedagogiky.* 1.vyd. Praha: Portál, 2008, 216 s. ISBN 978-80-7367-383-3.

31. KŘIVOHLAVÝ, J. *Psychologie zdraví.* 1.vyd. Praha: Portál, 2001, 208 s. ISBN 80-7178-551-2.

32. KURIC, J. *Vývojová psychologie II.* VŠ skripta, Brno: Institut mezioborových studií, 2007, 76 s.

33. MATOUŠEK, O. a kol. *Metody a řízení sociální práce.* Praha: Portál, 2003, 380 s. ISBN 80-7178-548-2.

34. NAKONEČNÝ, M. *Motivace pracovního jednání a její řízení.* 1. vyd. Praha: Management Press, Profit, 1992, 258 s. ISBN 80-85603-01.

35. NAKONEČNÝ, M. *Encyklopedie obecné psychologie.* 2. vyd. Praha: Academia, 1997, 437 s. ISBN 80-200-0625-7.

36. NAKONEČNÝ, M. *Základy psychologie.* 1. vyd. Praha: Academia, 1998, 590 s. ISBN 80-200-0689-3.

37. NETOPIL, K. a kol. *Nápravně výchovná činnost a metodika práce s odsouzenými I. díl.* Praha: MS ČSR, 1985, 73 s. ISBN neuvedeno.

38. PALÁN, Z. *Lidské zdroje: výkladový slovník:* 1. vyd. Praha: Academia, 2002, 280 s. ISBN 80-200-0950-7.

39. PROVAZNÍK, V. a kol. *Psychologie pro ekonomy a manažery.* 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2002, 228 s. ISBN 80-247-0470-6.

40. RŮŽIČKA, J. *Motivace pracovního jednání.* VŠ skripta, Praha, Vysoká škola ekonomická, 1994, 120 s.

41. SCHMIDBAUER, W. *Psychická úskalí pomáhajících profesí.* 1. vyd. Praha: Portál, 2000, 171 s. ISBN 80-7178-312-9.

42. ŠTRUNC, P., NOVÁK, K. *Penitenciární pedagogika.* Praha: SNV, 1985, 100 s. ISBN neuvedeno

43. ŠTIKAR, J., RYMEŠ, M., RIEGEL, K., HOSKOVEC, J. *Psychologie ve světě práce.* 1. vyd. Praha: Karolinum, 2003, 460 s. ISBN 80-246-0448-5.

44. ŠVAŘÍČEK, R., ŠEĎOVÁ, K. a kol. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách.* 1. vyd. Praha: Portál, 2007, 377 s. ISBN 978-80-7367-313-0.

45. UHLÍK, J. *F. J. Řezáč-reformátor vězeňství a školství 19.století.* 1. vyd. Praha: VV Praha Pankrác, 1997, 145 s.

46. ÚLEHLA, I. *Umění pomáhat: učebnice metod sociální praxe.* 3. vyd. Praha: Sociologické nakladatelství (Slon), 2005, 128 s. ISBN 80-86429-36-9.

47. VÁGNEROVÁ, M. *Psychopatologie pro pomáhající profese.* 3. vyd. Praha: Portál, 2004, 872 s. ISBN 80-7178-802-3.

48. VÁGNEROVÁ, M. *Vývojová psychologie.* 1. vyd. Praha: Portál, 2000, 528 s. ISBN 80-7178-308-0.

49. VODÁČKOVÁ, D. a kol. *Krizová intervence*. 1. vyd. Praha: Portál, 2002, 544 s. ISBN 80-7178-696-9.

50. VÝROST, J., SLAMĚNÍK, I. a kol. *Sociální psychologie*. 2 vyd. Praha: Grada Publishing, 2008, 408 s. ISBN 978-80-247-1428-8.

Časopisy a sborníky:

51. Bulletin SNV. 1966, č. 3, 23 s.

52. KÝR, A. Památník Pankrác. *Historická penologie*. 2003, č. 1, s. 3-12.

53. ŠRÁMEK, P., PRASEK, P., SLANÁ, D. *Jak se žilo za mřížemi*, VS ČR, 2008, 90 s.

Internetové zdroje:

54. http://www.ivvs.cz