

Motivace pracovníků Probační a mediační služby ČR ve Zlínském kraji k výkonu jejich činnosti

Brigita Čablíková

Bakalářská práce
2016



Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně
Fakulta humanitních studií

Univerzita Tomáše Bati ve Zlíně

Fakulta humanitních studií

Ústav pedagogických věd

akademický rok: 2015/2016

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

(PROJEKTU, UMĚLECKÉHO DÍLA, UMĚLECKÉHO VÝKONU)

Jméno a příjmení: **Brigita Čablíková**
Osobní číslo: **H130365**
Studijní program: **B7507 Specializace v pedagogice**
Studijní obor: **Sociální pedagogika**
Forma studia: **prezenční**

Téma práce: **Motivace pracovníků Probační a mediační služby ČR ve Zlínském kraji k výkonu jejich činnosti**

Zásady pro vypracování:

Zpracování rešerše a studium odborné literatury.
Vymezení terminologie a teoretických východisek z oblasti Probační a mediační služby ČR, pracovní motivace a spolupráce na pracovišti.
Příprava metodiky empirické části, zpracování projektu výzkumu a stanovení výzkumného problému.
Realizace kvalitativního výzkumu formou rozhovoru.
Zpracování a vyhodnocení získaných dat, včetně jejich interpretace.
Prezentace výsledků výzkumu, jejich shrnutí a doporučení pro praxi.

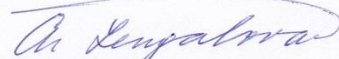
Rozsah bakalářské práce: *54 stran*
Rozsah příloh: *46 stran*
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam odborné literatury:

HOLÁ, Lenka. Mediace a možnosti využití v praxi. Praha: Grada, 2013, ISBN 978-80-247-4109-3.
MATOUŠEK, Oldřich, Pavla KODYMOVÁ a Jana KOLÁČKOVÁ. Sociální práce v praxi: specifika různých cílových skupin a práce s nimi. Praha: Portál, 2005, ISBN 80-7367-002-x.
NAKONEČNÝ, Milan. Motivace chování. 3., přeprac. vyd. V Praze: Triton, 2014, ISBN 978-80-7387-830-6.
ŠTERN, Pavel, Lenka OUŘEDNÍČKOVÁ a Dagmar DOUBRAVOVÁ. Probace a mediace: možnosti řešení trestných činů. Praha: Portál, 2010, ISBN 978-80-7367-757-2.
ŠVAŘÍČEK, Roman a Klára ŠEĎOVÁ. Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách. 2. vydání Praha: Portál, 2014, ISBN 978-80-262-0644-6.

Vedoucí bakalářské práce: **Mgr. Eva Šalenová**
Ústav pedagogických věd
Datum zadání bakalářské práce: **9. prosince 2015**
Termín odevzdání bakalářské práce: **27. dubna 2016**

Ve Zlíně dne 9. prosince 2015


doc. Ing. Anežka Lengálová, Ph.D.
děkanka




Mgr. Jakub Hladík, Ph.D.
ředitel ústavu

PROHLÁŠENÍ AUTORA BAKALÁŘSKÉ PRÁCE

Beru na vědomí, že

- odevzdáním bakalářské práce souhlasím se zveřejněním své práce podle zákona č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, bez ohledu na výsledek obhajoby ¹⁾;
- beru na vědomí, že bakalářská práce bude uložena v elektronické podobě v univerzitním informačním systému dostupná k nahlédnutí;
- na moji bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, zejm. § 35 odst. 3 ²⁾;
- podle § 60 ³⁾ odst. 1 autorského zákona má UTB ve Zlíně právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- podle § 60 ³⁾ odst. 2 a 3 mohu užít své dílo – bakalářskou práci - nebo poskytnout licenci k jejímu využití jen s předchozím písemným souhlasem Univerzity Tomáše Bati ve Zlíně, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše);
- pokud bylo k vypracování bakalářské práce využito softwaru poskytnutého Univerzitou Tomáše Bati ve Zlíně nebo jinými subjekty pouze ke studijním a výzkumným účelům (tj. k nekomerčnímu využití), nelze výsledky bakalářské práce využít ke komerčním účelům.

Prohlašuji, že

- elektronická a tištěná verze bakalářské práce jsou totožné;
- na bakalářské práci jsem pracoval samostatně a použitou literaturu jsem citoval. V případě publikace výsledků budu uveden jako spoluautor.

Ve Zlíně26.4.2016.....



¹⁾ zákon č. 111/1998 Sb. o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších právních předpisů, § 47b Zveřejňování závěrečných prací:

(1) Vysoká škola nevyjádřeně zveřejňuje disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce, u kterých proběhla obhajoba, včetně posudků oponentů a výsledku obhajoby prostřednictvím databáze kvalifikačních prací, kterou spravuje. Způsob zveřejnění stanoví vnitřní předpis vysoké školy.

(2) *Disertační, diplomové, bakalářské a rigorózní práce odevzdané uchazečem k obhajobě musí být též nejméně pět pracovních dnů před konáním obhajoby zveřejněny k nahlížení veřejnosti v místě určeném vnitřním předpisem vysoké školy nebo není-li tak určeno, v místě pracoviště vysoké školy, kde se má konat obhajoba práce. Každý si může ze zveřejněné práce pořizovat na své náklady výpisy, opisy nebo rozmnoženiny.*

(3) *Platí, že odevzdáním práce autor souhlasí se zveřejněním své práce podle tohoto zákona, bez ohledu na výsledek obhajoby.*

2) *zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 35 odst. 3:*

(3) *Do práva autorského také nezasahuje škola nebo školské či vzdělávací zařízení, užije-li nikoli za účelem přímého nebo nepřímého hospodářského nebo obchodního prospěchu k výuce nebo k vlastní potřebě dílo vytvořené žákem nebo studentem ke splnění školních nebo studijních povinností vyplývajících z jeho právního vztahu ke škole nebo školskému či vzdělávacímu zařízení (školní dílo).*

3) *zákon č. 121/2000 Sb. o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) ve znění pozdějších právních předpisů, § 60 Školní dílo:*

(1) *Škola nebo školské či vzdělávací zařízení mají za obvyklých podmínek právo na uzavření licenční smlouvy o užití školního díla (§ 35 odst.*

3). *Odpírá-li autor takového díla udělit svolení bez vážného důvodu, mohou se tyto osoby domáhat nahrazení chybějícího projevu jeho vůle u soudu. Ustanovení § 35 odst. 3 zůstává nedotčeno.*

(2) *Není-li sjednáno jinak, může autor školního díla své dílo užít či poskytnout jinému licenci, není-li to v rozporu s oprávněnými zájmy školy nebo školského či vzdělávacího zařízení.*

(3) *Škola nebo školské či vzdělávací zařízení jsou oprávněny požadovat, aby jim autor školního díla z výdělku jím dosaženého v souvislosti s užitím díla či poskytnutím licence podle odstavce 2 přiměřeně přispěl na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložily, a to podle okolností až do jejich skutečné výše; přitom se přihlédne k výši výdělku dosaženého školou nebo školským či vzdělávacím zařízením z užití školního díla podle odstavce 1.*

ABSTRAKT

Bakalářské práce se zabývá tématem Motivace pracovníků Probační a mediační služby ČR ve Zlínském kraji k výkonu jejich činnosti. Práce je rozdělena na dvě části, teoretickou a praktickou. V teoretické části jsou objasněny základní pojmy týkající se motivace, probace a mediace. Druhá část popisuje samotný výzkum, který má kvalitativní pojetí. Na základě teoretických znalostí byly provedeny rozhovory přímo s pracovníky Probační a mediační služby ČR ve Zlínském kraji. Cílem bylo zjistit co je vedlo k tomu, aby pracovali právě v této profesi a co je motivuje v této profesi setrvat i nadále.

Klíčová slova: motivace, teorie motivace, probace, mediace, mediátor

ABSTRACT

The bachelor thesis deals with the Motivation of Probation and Mediation Service employees of the CR in Zlín region to perform their profession. The bachelor thesis is dividend into two parts, theoretical and practical. The theoretical part explains the basic concepts related to motivation, probation and mediation. The second part describes the research itself, which is qualitative research. On the basis of theoretical knowledge were interviewed directly with the Probation and Mediation Service in Zlin region. The aim was to find out what drove them to work just at this profession and what motivates them in this profession remain.

Keywords: motivation, theory of motivation, probation, mediation, the mediator

Děkuji Mgr. Evě Šalenové za odborné vedení mé bakalářské práce, za cenné rady a připomínky. Chtěla bych také velmi poděkovat respondentům za jejich čas, ochotu a informace, které se mnou sdíleli. Velké poděkování patří i mé rodině a příteli, za jejich trpělivost a pomoc po celou dobu studia.

Prohlašuji, že odevzdaná verze bakalářské práce a verze elektronická nahraná do IS/STAG jsou totožné.

OBSAH

ÚVOD	9
I TEORETICKÁ ČÁST	10
1 MOTIVACE	11
1.1 ZDROJE MOTIVACE	12
1.2 PROCES MOTIVACE	13
1.3 VYBRANÉ TEORIE MOTIVACE	15
1.3.1 Teorie instrumentalisty.....	16
1.3.1.1 Teorie X a Y	16
1.3.2 Teorie zaměřené na obsah	17
1.3.2.1 Teorie A. H. Maslowa.....	17
1.3.2.2 Dvoufaktorová teorie motivace	18
1.3.3 Teorie zaměřené na proces.....	19
1.3.3.1 Teorie spravedlnosti.....	19
1.4 VÝKON A SPOKOJENOST S PRACÍ	20
2 PROBAČNÍ A MEDIAČNÍ SLUŽBA ČR	22
2.1 PROBACE.....	23
2.1.1 Probační činnosti	24
2.2 MEDIACE.....	28
2.2.1 Role mediátora	29
2.2.2 Proces mediace	30
II PRAKTICKÁ ČÁST	33
3 METODOLOGIE VÝZKUMU	34
3.1 CÍLE VÝZKUMU A VÝZKUMNÉ OTÁZKY.....	34
3.2 METODA SBĚRU DAT	35
3.3 VÝZKUMNÝ SOUBOR	35
4 ANALÝZA DAT	37
4.1 PRVNÍ KROK	37
4.2 ROZŠIŘOVÁNÍ OBZORU	38
4.3 PŘEDSTAVA VERSUS SKUTEČNOST	39
4.4 POZITIVA.....	39
4.5 NEGATIVA	40
4.6 SPOKOJENOST S PRACÍ.....	41
4.7 NÁROČNOST PROFESE.....	43
5 INTERPRETACE DAT	44
5.1 SHRNUTÍ A DOPORUČENÍ	46
ZÁVĚR	47
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	48
SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK	51
SEZNAM OBRÁZKŮ	52
SEZNAM TABULEK	53
SEZNAM PŘÍLOH	54

ÚVOD

Bakalářská práce se věnuje tématu motivace a zaměřuje se na pracovníky Probační a mediační služby ČR. Cílem práce je kvalitativní cestou prostřednictvím rozhovoru zjistit a popsat motivy pracovníků PMS k výkonu jejich činnosti.

Důvodem proč se prací zabýváme je více. První důvod je ten, že motivace je téma, které je sice v dnešní době hodně probírané, ale velmi složité a zajímavé. Z mého pohledu je motivace klíčem k úspěchu ve všech činnostech. Motivaci můžeme definovat například podle Nakonečného, který se jako jeden z mnoha autorů motivací zabývá. Ten tvrdí, že motivace vyjadřuje vnitřní procesy a stavy, vysvětlující záměrnost chování a jednání, které vede k dosažení určitého cíle (Nakonečný, 2014, s. 15). Dává nám to tedy odpověď na otázku, proč člověk dělá to co dělá.

Další důvod souvisí s pracovníky PMS. Dnešní doba je typická vysokým počtem trestných činů a tím pádem i obětí a pachatelů trestné činnosti. S touto problematikou souvisí i přetíženost soudů a plyne z toho tedy potřeba pracovníků PMS. Práce pracovníků PMS je velmi psychicky náročná. Na pracovníky je vyvíjen velký tlak vůči odpovědnosti za druhé, musí si být jistí svým úsudkem. Pracovník se musí také neustále vzdělávat a mít schopnosti, které každý nemá.

Bakalářská práce je rozdělena do dvou částí. První část práce je teoretická a ta je složena ze dvou kapitol. Každá z těchto kapitol pojednává o samostatném tématu. První kapitola je věnována motivaci. Zabývá se definicí pojmů motivace z pohledu několika autorů, zdroji motivace, procesem motivace, vybranými teoriemi motivace a to i z hlediska pracovní motivace. Poslední podkapitola je věnována výkonu a spokojenosti s prací ve vztahu k motivaci. Druhá kapitola je zaměřena na Probační a mediační službu ČR. V téhle kapitole jsou definovány základní informace týkající se PMS ČR, její cíle a poslání. Dále kapitola obsahuje dvě podkapitoly probace a mediace, které jsou blíže rozpracovány.

Druhá část práce je praktická. Realizace našeho výzkumu, jak jsme již zmínili výše, proběhla kvalitativní cestou pomocí rozhovoru. Dalším krokem práce byl doslovný přepis rozhovorů s pracovníky PMS, díky kterému jsme informace pomocí otevřeného kódování zanalyzovali. Následně jsme se věnovali interpretaci a doporučením. Cílem práce v této části je zodpovědět na výzkumné otázky, které jsme stanovili před zahájením výzkumu.

I. TEORETICKÁ ČÁST

1 MOTIVACE

V psychologické praxi je koncept motivace označován za nepostradatelný, jelikož umožňuje chápat psychologické důvody lidského chování, a tak je do jisté míry usměrňován či měněn (Nakonečný, 2014, s. 301).

Dle Nakonečného (2014, s. 302) nacházíme psychologické úvahy o příčinách lidského jednání již ve starověku u nejznámějších představitelů západní filozofie, u Sókrata, Platóna a Aristotela. Jednalo se především o eticky založené spekulace, jako např. Sókratovy úvahy o vztahu rozumu a mravnosti. Platonovy úvahy o duševních aspektech lidských čností nebo Aristotelovo přesvědčení, že nejvyšším cílem lidského života je najít štěstí prostřednictvím rozumového jednání. Takovýchto úvah, ukazujících na rozmanitá pojetí lidského jednání a člověka vůbec bylo v rámci filozofie a etiky mnoho.

Slovo motivace je odvozeno od latinského slova „movere“, tedy motiv, které překládáme jako hýbat se či pohybovat. Je to něco, co nás uvede do pohybu, pracuje v nás a pohání nás to kupředu. Vede nás to jednat určitým způsobem. Může to být potřeba, touha nebo emoce. Rozhodujícím faktorem je však vůle, což znamená vědomý záměr zahájit vybranou akci. (Adair, 2004, s. 14)

Dle Nakonečného (2014, s. 15-16) motivace vyjadřuje vnitřní procesy a stavy, vysvětlující záměrnost chování a jednání, které vede k dosažení určitého cíle. Motivace je proces vycházející z nějaké potřeby, tedy stavu nedostatku, který by měl být odstraněn. Hlavní podstatu našeho chování tvoří motiv, vnitřní příčina, nikoli vnější, jelikož ta je pouze prostředkem jejich realizace.

Další definici motivace nám předkládá Hartl (2004, s. 141) jako „proces řídicí síly odpovědné za zahájení, usměrňování, udržování a energetizaci zacíleného chování.“

Bedrnová a Nový (2002, s. 240-242) popisují motivaci lidské činnosti, tedy motivaci všech aktivit člověka, včetně konkrétních forem jeho pracovního jednání jako jednu ze základních substruktur osobnosti. Tuto substrukturu autoři považují za nejzajímavější, současně však také za nejkomplikovanější. Pojem motivace vyjadřuje skutečnost, že v lidské psychice působí specifické vnitřní síly – pohnutky, motivy, které mohou být uvědomované či ne zcela vědomé. Tyto hybné síly orientují činnost člověka v daném směru, aktivizují ho a aktivitu udržují. Navenek se toto působení sil projevuje jako motivované činnosti či jednání.

Důležitým rysem motivace je působení ve třech dimenzích a to v dimenzi směru, intenzity a stálosti. Dimenze směru určuje zaměření, orientaci člověka určitým směrem, nebo jej naopak od jiných možných směrů odvrací. Nadále pak dimenze intenzity, je závislá na síle, tedy na vyvinutí většího či menšího úsilí člověka k dosažení cíle. V neposlední řadě dimenze motivace, tedy dimenze stálosti je charakteristická mírou schopnosti jedince překonávat nejrůznější vnější i vnitřní překážky.

1.1 Zdroje motivace

Za zdroje motivace označujeme skutečnosti, které motivaci vytvářejí. Základní dynamické tendence i zaměření lidské činnosti, které významně ovlivňují přetrvávání těchto tendencí. Za základní zdroje motivace jsou označovány potřeby, návyky, zájmy, hodnoty a hodnotová orientace, ideály. (Bedrnová a Nový, 2002, s. 244)

Potřeby

„Potřebami jsou pociťované, respektive prožívané nedostatky nebo nadbytky něčeho, které jsou provázeny prožitkem a vnitřním duševním napětím, které nás vede k určitému chování, jehož cílem je uspokojení potřeby.“ (Kohoutek, 2008)

Za základní zdroj motivace považujeme právě potřeby. Bedrnová a Nový (2002, s. 244) ji chápou jako „prožívaný, ne vždy zcela uvědomovaný nedostatek něčeho, pro daného jedince subjektivně důležitého“.

Návyky

Návykem označujeme opakovaný, zautomatizovaný a fixovaný způsob činnosti člověka v určité situaci. Můžeme o něm také hovořit jako o naučeném vzorci chování. Návyky mohou být vytvořeny na základě výchovy i sebeutvářecích aktivit jedince. (Bedrnová a Nový, 2002, s. 246-247)

Hodnoty

Člověk se ve svém životě neustále setkává se skutečnostmi pro něj novými či neznámými a má tendence tyto skutečnosti nejen poznávat, ale i hodnotit, přisuzovat jim určitou hodnotu. Hodnocení se obvykle odehrává společně s poznáváním a prožíváním, proto hodnoty zahrnují i jejich subjektivní individuální smysl a neodráží tedy jen objektivní význam věcí. Hodnocení u každého jedince představuje jakousi „hodnotovou mapu“ – hierarchii hodnot, hodnotový systém. Jedinec přisuzuje tedy některým skutečnostem

hodnoty vyšší, cení si jich více a považuje je za významnější nebo hodnoty nižší. (Bedrnová a Nový, 2002, s. 248)

Hodnotou pro konkrétního člověka může být v podstatě cokoliv, to záleží na specifických podmínkách a okolnostech utváření jeho osobnosti, na osobních zkušenostech konkrétního jedince.

Nejnámější klasifikaci hodnot uvádí německý psycholog Spranger, který dělí hodnoty dle typu na teoretické, ekonomické, estetické, sociální, politické a náboženské. (Bedrnová a Nový, 2002, s. 249)

Zájmy

Zájem je charakterizován jak kladným citovým hodnocením určité skutečnosti, tak snahou ji poznat a konat činnosti s ní spojené. Rozvoji zájmu předchází nespecifická rozdychtěnost, typická např. pro děti v pubertě.

Hlubší než zájem je láska k něčemu, která se obvykle vyvíjí až od dospívání, kdy je člověk již schopen také mít nadšení pro něco. Zájmy přitom musíme odlišovat od přání a zvláště důkladně musíme zjišťovat, zda přání a zájmy člověka nejsou v rozporu s jeho schopnostmi a zda jsou jednotlivé zájmy v souladu nebo v protikladu. (Kohoutek, 2008)

Ideály

Ideály jsou individuálně i společensky uznávané hodnoty a hodnotové orientace mimořádné kvality a úrovně (Kohoutek, 2008).

Ideálem dle Bedrnové a Nového (2002, s. 250) rozumíme „určitou ideovou či názornou představu něčeho subjektivně žádoucího, pozitivně hodnoceného, co pro daného jedince představuje významný cíl jeho snažení, skutečnost, o kterou usiluje“. Ideály mohou představovat určitý typ osobního profilu, mohou mít podobu životních cílů a týkat se osobního života i života v pracovní oblasti.

1.2 Proces motivace

Dle Armstronga (2007, s. 219) se všechny organizace zajímají o to, jak dosáhnout co nejvyšší úrovně ve výkonu lidí. Znamená to, že musí věnovat zvýšenou pozornost motivaci. Nástrojem motivace mohou být různé stimuly, odměny, vedení lidí, práce, kterou vykonávají a za jakých podmínek.

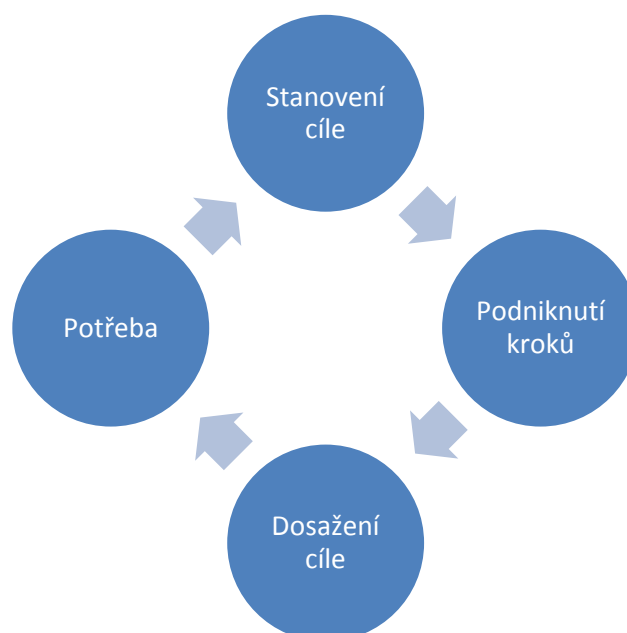
Je důležité si uvědomit, že kladný vztah k nějaké úloze vzniká obvykle z dvou příčin. Buď to je splnění úlohy spojeno s nějakými hodnotami přicházejícími z vnějšku (např. finanční odměna) nebo proto, že její splnění je v souladu s vnitřním vyladěním člověka. Jinak řečeno je tedy úloha splněna pod vlivem vnějších podnětů (stimulů), nebo pod vlivem vnitřních pohnutek (motivů). Tyto vlivy mohou působit zároveň.

Stimulace má obrovskou výhodu ve své jednoduchosti. Nevýhodou však je, že proces probíhá pouze po dobu, po kterou působí stimuly. Přestaneme-li poskytovat vnější stimuly, práce se pravděpodobně zastaví.

Motivace je naopak procesem složitým. Musíme dobře znát, jak osobu, kterou chceme motivovat, tak samotný proces motivace. Pokud se trefíme do motivů, které člověk má, můžeme pak pokračovat i bez používání vnějších podnětů. Motivovaný člověk vykonává úlohu, protože jej baví, nebo protože to považuje za významné a důležité. (Plamínek, 2007, s. 14-15)

Proces motivace má cyklický charakter (viz také obrázek 1). Motivace je iniciována neuspokojenými potřebami. Tyto potřeby vytvářejí u jedince přání něčeho dosáhnout nebo něco získat. Poté se stanoví cíle, které by měly vést k uspokojení potřeb. Volí se cesty nebo způsoby chování, u kterých se předpokládá, že povedou ke splnění cílů. Jestliže dojde ke splnění cílů, potřeba je uspokojena a je možné, že v budoucnu se budou tyto kroky opakovat. (Armstrong, 2007, s. 220)

Obrázek 1: Proces motivace



(Armstrong, 2007, s. 220)

1.3 Vybrané teorie motivace

Naším cílem je v této kapitole přiblížit některé teorie motivace, neboť neexistuje jednotná, všeobecně přijímaná teorie motivace. Zabýváme se zde velmi známou a důležitou teorií Abrahama Harolda Maslowa a teoriemi pracovní motivace.

Přístupy k motivaci jsou založeny na teoriích motivace. Za nejvlivnější teorii jsou označovány teorie instrumentalisty, teorie zaměřené na obsah a teorie zaměřené na proces. Tyto teorie jsou dále rozpracovány v následujících podkapitolách.

Jelikož se budeme dále zabývat teoriemi pracovní motivace je důležité ji definovat. Teorie pracovní motivace dle Dvořákové (2012, s. 224) představují více či méně ucelený soubor poznatků a hypotéz o faktorech, které ovlivňují jednání člověka v pracovním procesu. Proto, aby se staly návodem pro praktické uplatňování jejich závěrů ve vedení lidí je nutné, aby byly v takové formě, která bude použitelná v běžné řídicí činnosti zrealizované vedoucím zaměstnancem.

Pracovní motivace se projevuje přístupem člověka v práci, ke konkrétním okolnostem jeho pracovního uplatnění a ke konkrétním pracovním úkolům. Vyjadřuje tedy konkrétní podobu ochoty člověka k práci.

Podle psychologie jsou rozlišovány dva typy motivů k práci. Intrinsické motivy, které přímo souvisí s prací a extrinsické motivy, ty jsou mimo vlastní práci.

Mezi nejvýznamnější intrinsické motivy k práci řadíme potřebu činnosti vůbec, potřebu kontaktu s druhými lidmi, potřebu výkonu, touhu po moci, potřebu smyslu života a seberealizace.

K nejvýznamnějším extrinsickým motivům práce řadíme potřebu peněz, jistoty, potřebu potvrzení vlastní důležitosti a potřebu sociálních vztahů, sounáležitosti a partnerského vztahu. (Bedrnová a Nový, 2002, s. 262 - 263)

Engelmann a Roesch (in Armstrong, 2011, s. 90) uvádějí přehled negativních důsledků špatně naplánovaných nebo špatně prováděných systémů řízení pracovního výkonu. Mezi tyto důsledky právě na prvním místě zařazují špatnou motivaci a špatný pocit ocenění jejich pracovního výkonu.

1.3.1 Teorie instrumentalisty

„Instrumentalita“ je chápána jako přesvědčení o tom, že pokud uděláme jednu věc, povede to k jiné věci. Úspěšná motivace k práci je předpokládána pouze tehdy pokud budou odměny a tresty přímo závislé na výkonu. Tato teorie reprezentuje Tyrolovu koncepci vědeckého řízení z roku 1911, která dává důraz zvláště na finanční stimulaci. Reprezentuje názor, že lidé pracují pouze pro peníze, vnitřní vlivy nezvažuje. (Kocianová, 2010, s. 28)

Tato teorie je založená na Skinnerově koncepci podmiňování, na principu upevňování přesvědčení člověka ovlivněním. Z této teorie vyplývá, že lidé mohou být „podmíněni“ či „zpracováni“ k tomu, aby jednali určitým způsobem, jestliže jsou za žádoucí chování odměňováni. Motivování pracovníků používající tento přístup může být v některých případech úspěšné. Je ale založeno na systému kontroly a nerespektuje mnoho dalších lidských potřeb. Také si neuvědomuje fakt, že formální systém řízení kontroly může být silně ovlivněn neformálními vztahy mezi pracovníky. (Armstrong, 2007, s. 223)

1.3.1.1 Teorie X a Y

Tuto teorii popsal Douglas McGregor v souvislosti vztahů zaměstnanců k práci. Podle teorie X je pro zaměstnance práce nutným zdrojem obživy (extrinstický motiv). Pracují neradi, jsou líní a nezodpovědní. Strategie řízení spočívá v příkazech nadřízených, které jim říkají co mají dělat. Tyto zaměstnance je nutné přísně kontrolovat. Jsou motivováni pomocí hmotných stimulů, odměn a trestů.

Teorie Y je v zásadě odlišná. Podle ní mají lidé svou práci rádi a považují ji za příjemnou součást života (intrinstické motivy). Zaměstnance není potřeba tolik kontrolovat, jsou iniciativní a nebrání se odpovědnosti. (Tureckiová, 2004, s. 58)

Bedrnová a Nový (2002, s. 273) udávají, že s postupným ekonomickým, kulturním a sociálním rozvojem lidské společnosti stále vyšší procento populace odpovídá spíše typu Y, je tedy nutno měnit stávající přístupy k pracovníkům, které odpovídají spíše typu X.

McGregor je pokládán více za filozofa než výzkumníka. Jeho základní hypotéza byla, že průměrný člověk se vyznačuje především kapacitou k uplatnění představitosti, vynalézavosti a tvořivosti. O empirické ověření této hypotézy se pokusil F. Herzberg. (Adair, 2004, s. 47)

1.3.2 Teorie zaměřené na obsah

Základem těchto teorií je podnikání kroků k uspokojení potřeb. Teorie identifikují hlavní potřeby, které ovlivňují lidské chování. Pokud dojde k neuspokojení potřeby, vzniká tak pocit nerovnováhy a napětí. K tomu abychom znovu nastolili rovnováhu, je nutné rozpoznat cíl, který uspokojí tuto potřebu. Dále musíme zvolit způsob chování, který povede k dosažení daného cíle. Každé chování je tak motivováno právě neuspokojenými potřebami.

Mezi tyto teorie řadíme Maslowovu teorii hierarchie potřeb z roku 1954, Alderferovu ERG teorii z roku 1972 a Herzbergovu teorii dvou faktorů z roku 1957 (Armstrong, 2007, s. 221-223).

Pro lepší náhled do těchto teorií si uvedeme v následujících podkapitolách dvě teorie zaměřené na obsah a Teorii A. H. Maslowova a Herzbergovu dvoufaktorovou teorii.

1.3.2.1 Teorie A. H. Maslowa

Základ teorie motivace A. H. Maslowa je tvořen představou, že je člověk motivován vnitřním programem potřeb, nikoli vnějšími podněty, jako je odměna nebo trest (Adair, 2004, s. 29). Americký psycholog a nejvýraznější představitel tzv. humanistické psychologie A. H. Maslow vytvořil Hierarchickou teorii potřeb. Hierarchie zde znamená úroveň naléhavosti uspokojení a princip, že nejprve musí být uspokojena potřeba nižší, aby mohla být uspokojena potřeba vyšší. Tato hierarchie je uvedena níže viz obrázek 2 v tzv. Pyramidě potřeb. (Nakonečný, 2014, s. 165)

Obrázek 2: Pyramida potřeb



(Bedrnová a Nový, 2007, s. 224)

Do fyziologických potřeb řadíme potřeby základní, jako jsou potřeba kyslíku, potravy, vody a sexu. Do druhého stupně hierarchie řadíme potřebu jistoty a bezpečí, tedy potřebu ochrany před nebezpečím a nedostatkem uspokojování fyziologických potřeb. Sociální potřeba je potřeba lásky, přátelství a uznání jako příslušníka skupiny. Uznání můžeme nazvat jako vysokou sebeúctu a prestiž, tedy respektování ostatními. Seberealizace je potřeba rozvíjet své schopnosti a dovednosti, stát se tím, v co člověk sám věří, že je schopen se stát. (Bedrnová a Nový, 2007, s. 224)

Maslow tvrdí, že dominantní potřeba je základním motivátorem chování a pouze neuspokojená potřeba může motivovat.

Kritici vytykají nepružnost a nekompromisnost hierarchii potřeb. Jelikož lidé mohou mít různé priority. (Armstrong, 2007, s. 224)

1.3.2.2 Dvoufaktorová teorie motivace

V roce 1957 vypracoval Frederick Herzberg s jeho spolupracovníky motivační teorii na základě zkoumání zdrojů spokojenosti či nespokojenosti s prací u účetních a techniků (Armstrong, 2007, s. 227).

Herzberg ve své dvoufaktorové teorii rozlišuje dvě hlavní skupiny faktorů, motivátory a frustrátory. Zatímco motivátory (též satisfaktory) zahrnují faktory týkající se osobnosti, tak frustrátory, které bývají označovány jako hygienické faktory, se vztahují k vnějším podmínkách práce. Motivátory podporují pracovní spokojenost či nespokojenost. Mezi motivátory s pozitivním účinkem můžeme zařadit např. vyslovené uznání, nebo možnost postupu. Negativní účinek se může projevit např. jako nudná práce nebo nedostatek příležitostí k seberealizaci. Hygienické vlivy v případě svého optimálního stavu nemají vliv na spokojenost, člověk si je neuvědomuje. Pokud jsou však v nepořádku, jedinec pociťuje nespokojenost. Mezi pozitivní frustrátory patří plat, jistota pracovního místa, vysoký status aj. Mezi negativní frustrátory řadíme špatné pracovní podmínky, špatnou personální politiku, nízký status a další. (Kocianová, 2010, str. 30).

Tureckiová (2004, s. 61) hovoří o motivátorech jako o faktorech podporujících pracovní spokojenost, které vedou k posílení pozitivní motivace. Hygienické faktory mají značně omezený potenciál a slouží jako prevence pracovní nespokojenosti.

1.3.3 Teorie zaměřené na proces

Jsou zaměřeny na psychologické procesy i základní potřeby, které ovlivňují motivaci. Teorie zaměřené na proces mohou být pro manažery mnohem užitečnější než teorie potřeb, jelikož poskytují realističtější vodítka pro metody motivování lidí. Do téhle skupiny řadíme Expektanční teorii neboli Vroomovu teorii z roku 1964, Teorii cíle z roku 1979 a Teorii spravedlnosti z roku 1965. (Armstrong, 2007, s. 224)

1.3.3.1 Teorie spravedlnosti

Lidé mají tendence se často srovnávat, to může mít však kladné i záporné následky. Například lepší výkon kolegy může motivovat k většímu pracovnímu nasazení, když naopak vidíme, jak spolupracovníkovi prochází stabilně horší výkon, může to vést k demotivaci. Důležitým aspektem srovnávání je odměna. (Kocianová, 2010, s. 33)

K problematice srovnávání přispěla teorie spravedlnosti či ekvity J. S. Adamse, která je založena na principu sociálního srovnávání pracovníků ve skupinách. Lze ji vyjádřit pomocí jednoduchého vzorce:

$$O_v : I_v = O_d : I_d$$

Za O_v je považován vlastní výstup, I_v = vlastní vstup, O_d = výstup druhé osoby a I_d = vstup druhé osoby. (Tureckiová, 2004, s. 64)

Bělohlávek (in Tureckiová, 2004, s. 64) za vstupy považuje například vzdělání, zkušenosti a dovednosti, délku praxe, osobní image, vztah k firmě a další.

Jako výstupy autor uvádí mzdu, plat a jiné finanční odměny. Dále kvalitu pracovního prostředí, možnost dalšího osobního rozvoje, možnost na účasti rozhodování aj.

Pracovník tedy posuzuje tyhle vstupy, výstupy se svými zisky a zisky ostatních pracovníků. Výsledkem se stává subjektivní dojem spravedlnosti či nespravedlnosti. Mohou vzniknout tři situace, které se dále projeví v dalším pracovním úsilí, v kvalitě pracovního výkonu a také ve vztazích ve skupině. Za prvé může vzniknout pocit spravedlnosti, z toho plynoucí možné úsilí a výkonnost – spravedlivá odměna. Za druhé pocit nespravedlnosti a z toho plynoucí dojem podhodnocení – nižší pracovní ohodnocení než ostatní a to za stejné úsilí. Za třetí může vzniknout situace nazvaná jako subjektivní posouzení spravedlnosti, kdy má jedinec stejné hodnocení jako kolegové, i když dosáhli lepšího pracovního výsledku. (Tureckiová, 2004, s. 64-65)

1.4 Výkon a spokojenost s prací

Motivace je úzce spjatá jak s výkonem, tak se spokojeností. Jako první se v této kapitole zabýváme motivací a výkonu. Motivace společně se schopnostmi tvoří dvě základní skupiny subjektivních a objektivních determinant výkonu, tedy výkonnosti člověka. Tento fakt bývá vyjadřován pomocí následujícího vzorce:

$$V = f(M \times S)$$

V = úroveň výkonu

M = úroveň motivace

S = úroveň schopností

I když by se na první pohled mohlo zdát, že vztah motivace a výkonu je jednoduchý, tak tomu tak není. Neplatí totiž tvrzení, že čím je motiv silnější, tím je výkon vyšší nebo lepší. Můžeme tohle tvrzení znát i ze svých osobních zkušeností. Neznamená to tedy, že pokud chce něco velice silně, tak toho dosáhne. Pokud však člověk nechce nebo chce jen málo, tak se věci zpravidla nedaří, výsledek činnosti bývá neuspokojivý. Přílišná motivovanost však není také dobrá, způsobuje vysokou míru psychického napětí, které narušuje fungování lidské psychiky a tak oslabuje aktuální vnitřní, subjektivní předpoklady výkonu. (Bedrnová a Nový, 2002, s. 255)

Výkonovou motivaci definoval H. Heckhausen jako snahu jedince zlepšovat se ve všech činnostech, ve kterých je možné uplatnit měřítko kvality a v nichž může jedinec dosáhnout úspěchu, či neúspěchu. Lze ji vyjádřit následujícím vzorcem:

$$\text{Výkonová motivace} = \text{potřeba úspěchu} / \text{potřeba vyrovnání se s neúspěchem}$$

(Tureckiová, 2004, s. 69)

Větší pravděpodobnost aktivit orientovaných na úspěch je v případě, že převažuje potřeba úspěchu. Naopak v případě převažující potřeby vyrovnání se s neúspěchem lze počítat s relativní pasivitou jedince. (Bedrnová a Nový, 2002, s. 256-257)

Nakonečný (2014, s. 485-486) říká, že motivace výkonu je vztahována pouze k motivům, které mají přímý vztah k sebepojetí a sebehodnocení. Důležité jsou zde tři procesy, které na sebe navzájem působí: stanovení cíle/ úroveň nároku, připisování příčin, sebehodnocení. Záleží na tom, čemu jedinci připisují důležitost při zvládnání dané úlohy. Úspěch a neúspěch jsou jedincem velice prožíván, v prvním případě jako spokojenost

s výsledkem (pocit úspěchu), v druhém případě naopak nespokojenost s výsledkem (pocit neúspěchu).

Spokojenost obecně, je popisována jako míra vyrovnání se s životními okolnostmi a pracovní spokojenost je součástí celkové životní spokojenosti (Kociánová, 2010, s. 34). Spokojenost s prací je spojována s postoji a pocity lidí, které mají ke své práci. Pozitivní postoje značí spokojenost s prací. Negativní postoje k práci představují nespokojenost s prací.

Na úroveň spokojenosti s prací působí jak vnitřní, tak vnější motivační faktory. Jsou ovlivňovány kvalitou řízení, sociálními vztahy na pracovišti, mírou úspěšnosti či neúspěšnosti. Vysokou míru úspěšnosti jim podle Purcella a kol. přináší, když mají zaměstnanci pocit závazku k organizaci. (Armstrong, 2007, s. 228)

Pracovní spokojenost je vnímána jako komplexní jev. Jedná se o reakce člověka na subjektivně vnímané a prožívané souvislosti jeho pracovního působení. Je výsledkem hodnocení podmínek a okolností práce, je ovlivněna osobní charakteristikami jedince, jeho individuálními preferencemi a má vliv na utváření jeho pracovních postojů. (Kociánová, 2010, s. 35)

Přesvědčení o tom, že zvyšování spokojenosti s prací vede ke zlepšení výkonu, je všeobecně uznáváno, avšak několik výzkumů to vyvrátilo. Například Brayfield a Crockett se v roce 1955 věnovali analýze několika studií a dospěli k závěru, že existuje jen málo důkazů o nějakém jednoduchém vztahu mezi spokojeností a výkonem. Z mnoha výsledků zkoumání vyplývá spíše fakt, že to není vyšší spokojenost, co zlepšuje výkon, ale že je to lepší výkon, co zlepšuje spokojenost. (Armstrong, 2015, s. 229)

V této kapitole jsme si vyjasnili pojem motivace z různých pohledů autorů, tento krok jsme shledali za velice důležitý pro pochopení podstaty motivace. Následně jsme definovali zdroje motivace a zabývali jsme se vybranými teoriemi motivace. Popsali jsme proces motivace a zmínili vliv výkonu a spokojenosti s prací. Jelikož se naše téma jmenuje Motivace pracovníků Probační a mediační služby ČR ve Zlínském kraji k výkonu jejich činnosti, je další kapitola věnována Probační a mediační službě ČR.

2 PROBAČNÍ A MEDIAČNÍ SLUŽBA ČR

„Probační a mediační služba ČR (dále jen PMS) byla založena na základě stejnojmenného zákona č. 257, který byl parlamentem přijat v roce 2000 a v účinnost vstoupil k 1. 1. 2001.“ (Štern a kol., 2010, s. 9)

Organizační strukturu PMS tvoří v čele ředitel jmenovaný a odvolávaný ministrem spravedlnosti. PMS se člení na ředitelství a 74 středisek. Střediska plní úlohy ve vztahu k soudům, státním zastupitelstvím a orgánům policie ČR. Za chod středisek v daném regionu je zodpovědný regionální vedoucí a jednotlivé střediska vede vždy jeden vedoucí střediska. Probační úředníci a asistenti vykonávají odborné činnosti. K tomu aby je mohli vykonávat, musí splnit náročné kvalifikační a vzdělávací podmínky. (Štern a kol., 2010, s. 38)

Vzdělávání pracovníků PMS upravuje § 6 již zmíněného zákona. Pracovníci musí mít schopnost posuzovat věc v širších souvislostech a schopnost vést konstruktivní dialog s účastníky konfliktu, jejich právními zástupci a orgány činnými v trestním řízení. Musí mít tedy dobré znalosti z hlediska sociálních, psychologických a právnických vědomostí a dovedností. Systém vzdělávání je tvořen dvěma základními pilíři a to kvalifikačním vzdělávacím kurzem (KVK) a dalším odborným vzděláváním. (Holá, 2013, s. 44-45)

Úředníkem PMS se může stát osoba bezúhonná a způsobilá k právním úkonům. Musí mít vysokoškolské vzdělání ve společenskovědní oblasti ukončené magistrem. Dále musí složit odbornou zkoušku, kterou mu umožní středisko vykonat po absolvování základního kvalifikačního vzdělání pro úředníky Probační a mediační služby.

Asistent PMS musí být rovněž osoba bezúhonná a způsobilá k právním úkonům. Asistentem se může stát osoba, pokud je starší 21 let a získala středoškolské vzdělání v oblasti společenskovědní. Mezi jejich povinnosti patří další vzdělávání se a prohlubování svých odborných znalostí. (Česko, 2000)

PMS představuje novou instituci na poli trestní politiky, vychází ze součinnosti sociální práce a práva, zejména trestního. Vyváženým propojením obou profesí se vytváří nová multi-disciplinární profese v systému trestní justice.

PMS usiluje o zprostředkování účinného a společensky prospěšného řešení konfliktů spojených s trestnou činností a především zajišťuje vytváření důstojných a efektivních podmínek pro uplatnění alternativních trestů. Klade důraz na zájmy poškozených, ochranu komunity a prevenci kriminality. (PMS, 2002)

Služba má zajistit potřebné informace a dostatečné podmínky státním zástupců nebo soudcům. Ti poté uloží některé z alternativních sankcí či opatření, které jsou také nazývány odklonem v trestním řízení. (Štern a kol., 2010, s. 37-38)

Činnost PMS směřuje k naplnění tří základních cílů. Integrace obviněného, tedy začlenění obviněného do života společnosti bez dalšího porušování zákonů, obnovení respektu obviněného k právnímu stavu společnosti a jeho uplatnění a seberealizace. Nadále pak participace poškozeného, zapojení poškozeného do „procesu“ odškodnění, obnovení pocitu bezpečí, integrity a důvěry v právní systém. A v neposlední řadě ochrana společnosti, řešení konfliktních a rizikových stavů spojených s trestním řízením a zajištění uložených alternativních trestů a opatření. (Matoušek a kol., 2005, s. 286)

Cílovou skupinou PMS jsou osoby, které se dostaly do konfliktu se zákonem a osoby trestným činem poškozené. Pracují s dospělými pachateli trestných činů, s mladistvými pachateli provinění (15-18 let) i s dětmi mladšími 15 let, které se dopustily činu pokládaného za trestný. (Kroftová a Ouředníčková in Matoušek, 2005, s. 284)

2.1 Probace

Probací se rozumí podle zákona o probační a mediační službě „organizování a vykonávání dohledu nad obviněným, obžalovaným nebo odsouzeným (dále jen "obviněný"), kontrola výkonu trestů nespojených s odnětím svobody, včetně uložených povinností a omezení, sledování chování odsouzeného ve zkušební době podmíněného propuštění z výkonu trestu odnětí svobody, dále individuální pomoc obviněnému a působení na něj, aby vedl řádný život, vyhověl soudem nebo státním zástupcem uloženým podmínkám, a tím došlo k obnově narušených právních i společenských vztahů.“ (Česko, 2000)

Při alternativním řešení trestných věcí otvírá probace v našich podmínkách rozsáhlou škálu alternativních trestů a opatření nespojených s izolací obviněného ve vězeňském zařízení. Při jejich postupném rozšiřování se vycházelo z poznatků, že nepodmíněný trest odnětí svobody není vždy nejlepší formou reakce státu na porušení práva. (Svoboda, 2005, s. 36)

Za pozitiva alternativních sankcí pokládá Černíková (2008, s. 184) nezpřetrhání sociálních vazeb delikventa se sociálním prostředím. Tyto sankce podporují sociální sounáležitost a odpovědné rozvíjení osobních vztahů. Zohledňuje osobnost jedince a jeho individuální vlastnosti, životní podmínky a potřeby v určitých životních etapách. Alternativní sankce se ukládají na základě individuality jedince. Vytváří příznivější klima pro řešení následků

deliktu mezi obětí a pachatelem. Snaží se vést provinilce převzít zodpovědnost za své jednání vlastním aktivním přičiněním, aby došlo k nápravě delikventa a vyvaroval se kriminalizaci. Za další záměr alternativních sankcí je také pokládáno oddálení zkušenosti s vězeňským prostředím, předejít nežádoucím vlivům výkonu trestu odnětí svobody a vyzkoušet šetrnější prostředky. S porovnání s náklady výkonu trestu odnětí svobody přináší alternativní sankce významné snížení nákladů.

2.1.1 Probační činnosti

Mezi probační činnosti řadíme především zajištění výkonu a organizace dohledu probačního úředníka u uložených trestů a opatření. Za tyto tresty a opatření jsou považovány podmíněný trest spojený s dohledem, trest obecně prospěšných prací, podmíněné propuštění z výkonu trestu odnětí svobody spojené s dohledem, trest zákazu vstupu na sportovní a jiné společenské akce, propuštění z ochranného léčení rovněž spojené s dohledem. (Štern a kol., 2010, s. 71)

Probační dohled

Dohledem se rozumí pravidelný kontakt pachatele s probačním úředníkem či asistentem na středisku Probační a mediační služby, v místě klientova bydliště či pobytu. Ze zákona má však pracovník PMS právo navštívit pachatele kdykoli v průběhu dohledu doma. Pracovník si o jednotlivých setkáních vede záznamy v probačním spise. Za zásadní dokument je zde považován plán dohledu.

Dohled je na jedné straně účinná podpora a pomoc klientovi k tomu, aby vedl řádný život, ale na druhé straně je i kontrolou dodržování podmínek zkušební doby, kterou zároveň s dohledem uložil soudce nebo státní zástupce.

Probační dohled je opatření, které ukládá soudce nebo státní zástupce pokud se rozhodne o:

- a) podmíněnému propuštění od potrestání,
- b) podmíněné odsouzení,
- c) podmíněné propuštění z výkonu trestu odnětí svobody,
- d) propuštění z ochranné léčby,
- e) uložení dohledu v rámci trestu obecně prospěšných prací,
- f) nahrazení vazby dohledem PMS,

- g) uložení vychovávaného opatření mladistvému nebo dítěti mladšímu 15 let. (PMS, leták)

Obecně prospěšné práce

Trest obecně prospěšných prací (OPP) je alternativním trestem umožňující pachateli méně závažné trestné činnosti odčinit trestné jednání vlastní aktivitou, prací ve prospěch společnosti (Talandová in Štern a kol., 2010, s. 90). Soud může uložit trest v rozsahu 50 - 300 hodin u dospělých a 50-150 hodin u mladistvých za přečin. Přečinem rozumíme nedbalostní trestný čin a úmyslný trestný čin, na který zákon stanoví trest odnětí svobody s horní hranicí trestní sazby do pěti let.

OPP musí odsouzený vykonat osobně, bezplatně, ve svém volném čase, nejpozději ve lhůtě dvou let ode dne, kdy soud nařídil výkon tohoto trestu.

Největší výhodou tohoto trestu je umožnění pachateli vykonávat alternativní trest na svobodě. Pachatel se tímto vyvaruje nepříznivým dopadům vězení na život a rodinu. Dostává tímto také větší šanci uplatnit se na trhu práce díky výmazu z rejstříku trestů poté, co je trest vykonán. (PMS, leták) Pokud však odsouzený svůj trest neodpracuje, je trest změněn na odnětí svobody, každá jedna započtená hodina znamená jeden den pobytu ve vězení (Talandová in Štern a kol., 2010, s. 90).

Parole

Dle Hendrycha (2010, s. 33) je parole neboli podmíněné propuštění, jedna z odborných činností PMS, které zprostředkovává v rámci vykonávacího řízení. Pojem parole pochází z francouzského *donn ma parole* – dávám své slovo. Využívá se v případech, kdy je odsouzený z věznice propuštěn na svobodu za podmínky, že slíbí, „dá se slovo“, že po propuštění po určitou dobu bude plnit stanovené podmínky, které mu budou soudem uloženy. Podmíněným propuštěním se mění podoba výkonu trestu, z trestu vykonávaného ve vězení na trest vykonávaný na svobodě. Trestní zákoník dává právo každému odsouzenému ve věznici, požádat o podmíněné propuštění, za podmínky, že vykonal polovinu uloženého trestu odnětí svobody. (Matoušková in Štern a kol., 2010, s. 103-104)

Domácí vězení

Novým alternativním trestem se stal v roce 2010 trest domácího vězení. Je považován za druhý nejpřísnější trest po trestu odnětí svobody. Lze uložit jak dospělým pachatelům za spáchání přečinu, tak i mladistvým za spáchání provinění. Podstata trestu spočívá v tom, že

odsouzený se musí zdržovat po dobu výkonu tohoto trestu v určeném obydlí nebo jeho části v soudem stanoveném časovém období. Výjimku tvoří důležité důvody, zejména výkon zaměstnání nebo poskytnutí péče ve zdravotnickém zařízení v důsledku zranění či onemocnění. Soud může trest uložit až na dvě léta. Podmínku tvoří písemný slib pachatele, kde se zavazuje, že se ve stanovené době bude zdržovat na určité adrese a při výkonu kontroly bude spolupracovat. Soud může také pachateli uložit přiměřená omezení nebo povinnosti. Zpravidla soud nařídí pachateli, aby nahradil škodu nebo odčinil nemajetkovou újmu, kterou trestným činem způsobil.

Jedná-li se o mladistvého pachatele nebo o pachatele ve věku blízkém mladistvých, může soud uložit některá z výchovných opatření, které jsou uvedeny v zákoně o soudnictví ve věcech mládeže.

Soud může rozhodnout o přeměně na trest odnětí svobody, to by znamenalo, za každý jeden nezapočatý den nevykonaného trestu domácího vězení se přemění na jeden den odnětí svobody. (Raszková, 2014, s. 151-152)

Kontrolu prování probační úředník formou namátkových kontrol v místě výkonu trestu a v době kdy se má odsouzený podle podmínek trestu v obydlí zdržovat. Odsouzený je povinen umožnit probačnímu úředníkovi vstup do obydlí. Po zavedení elektronického monitoringu (elektronického náramku) spolupracuje PMS s jeho provozovatelem. Probační úředník současně pomáhá odsouzenému při řešení jeho problémů, poskytuje mu odbornou pomoc a poradenství. Cílem je vést odsouzeného k řádnému životu. Probační úředník, je také v kontaktu s rodinou odsouzeného či s osobami se kterými sdílí klient prostory obydlí. (PMS, 2002)

Trest zákazu vstupu na sportovní, kulturní a jiné společenské akce

Tento alternativní trest dále nazýván jen trest zákazu vstupu nabyl účinnosti 1. 1. 2010 a zavedl ho nový trestní zákoník. Trest zákazu vstupu je určen především problémovým fotbalovým, hokejovým a jiným fanouškům, kteří se dopustili trestné činnosti v souvislosti s návštěvou určité akce. Trest zahrnuje také problémové návštěvníky hudebních vystoupení určitých hudebních skupina apod.

Ukládání a výkon trestu je upraven v Zákoně č. 40/2009 Sb., trestním zákoníku a Zákoně č. 140/1961 Sb., o trestním řízení soudním. (PMS, 2002)

Smyslem přijetí této alternativy bylo zabránit odsouzeným další trestné činnosti zamezením jejich přístupu na daný typ akce. Na zajištění trestu je důležitá spolupráce PMS, Policie ČR, organizátorů zakázaných akcí a poskytovatelů specifických programů, které mohou být stanoveny soudem. (Talandová in Štern a kol., 2010, s. 161)

Podmínky a zásady tvoří zákaz vstupu na stanovených sportovních a kulturních akcích, až na dobu 10 let. Odsouzený má povinnost dále spolupracovat s probačním úředníkem, způsobem, který mu byl stanoven a zejména postupovat podle probačního plánu. Pokud dojde k tomu, že odsouzený navštíví některou ze zakázaných akcí, nebude řádně spolupracovat s probačním úředníkem, hrozí mu trest odnětí svobody až na tři léta. (Raszková, 2014, s. 154)

Práce s mládeží

V jednotlivých střediscích PMS jsou přítomni specialisté na práci s mládeží. Pracovníci jednají v souladu se zákonem č. 218/2003 Sb., o soudnictví ve věcech mládeže, zajišťují výkon v mnoha výchovný i trestních opatření, zejména dohled probačního úředníka a společensky prospěšné činnosti. Nabízí spolupráci jak mladistvým pachatelům, jejich rodinám a poškozeným v mimosoudním řešení konfliktu. Dále nabízí vhodné programy pro mladistvé a jiné výchovné opatření, které lze uložit se souhlasem mladistvého již v přípravném řízení.

Za cíle činnosti v této oblasti jsou označovány urovnání konfliktu, rychlá intervence, náhrada škody poškozenému a opatření, které je zvoleno účelně a odpovídá situaci mladistvého. (PMS, 2002)

Hlavním úkolem v této činnosti je zajištění efektivního výkonu uložených opatření s důrazem na ochranu společnosti, prevenci kriminality a zájmy poškozených (Nerudová in Štern a kol., 2010, s. 132).

2.2 Mediace

„Se špatnou komunikací vyrůstají konflikty, s dobrou komunikací vyrůstají lidé.“

Alex F. Osborn

Co je mediace? Na tuto otázku nalezneme mnoho odpovědí, i když jsou v zásadě a v mnoha aspektech shodné.

V mnoha společenstvích existuje mediace již po staletí, jako přístup, idea řešení konfliktu za pomoci třetí strany. Historie má své kořeny již ve starověku. Byla používána v tradičních společnostech k řešení sporů uvnitř komunit a příbuzenství. Při řešení trestných činů, má mediace své kořeny také ve středověku. (Holá, 2003, s. 26 -27)

Mediace se vyvíjela různě, v různých historických obdobích, v různě geografických oblastech, v různých oborech společenské praxe. Byla používána v různých formách, které se přibližovaly dnešnímu pojetí. Však ani dnešní pojetí není jednotné.

Podle H. Boserna roku 2000 vzniklo nové pojetí mediace na třech základech. A to na základech komunikace, vyjednávání a strukturování procesu.

Za kolébku mediace naší „severozápadní“ civilizace je pokládána USA a Kanada. Mediace zde přišla v první polovině 20. století, spolu s čínskými a židovskými přistěhovalci. K rozvoji této metody dochází až koncem 60. a počátkem 70. let. Do této doby se mediace ověřovala v laboratorních podmínkách.

V praktické oblasti se mediace rozšířila z několika ojedinělých mediačních programů počátkem 70. let, přes 400 programů v současnosti. Možnosti aplikace se v důsledku pozitivního přijetí v laických i odborných kruzích rozšířili na široké spektrum konfliktů, např. rozvod, ekologické konflikty, bydlení, institucionální konflikty (např. s věznicemi, školami, nemocnicemi), malé pohledávky, pojištění, komunitní konflikty, politické konflikty nebo také mezinárodní konflikty. (Holá, 2003, s. 29-30)

„Mediace je zásah do konfliktu neutrální třetí stranou, která pomáhá konfliktním stranám v řízení nebo řešení jejich sporu.“ (Duffy and Grosch and Olczak, 1991, s. 22)

„Mediace je tedy dobrovolné a důvěrné řešení konfliktu, které je řízeno odborně vzdělaným a nezávislým subjektem, je jím nejen řízeno, ale také podporováno, tento třetí subjekt nedisponuje žádnou rozhodovací ani sankční pravomocí.“ (Holá a Malacka, 2014, s. 33)

Legislativně je mediace v současnosti zakotvena jak v trestně-právní justici, a to Zákonem o probační a mediační službě č.257/2000 Sb., tak v netrestní oblasti Zákonem o mediaci a o změně některých zákonů č. 202/2012 Sb. Na základě zákona o probační a mediační službě vznikla státní instituce Probační a mediační služba, která řeší jak konflikty pro přesně vymezený druh klientely v trestní právní oblasti. (Asociace mediátorů České republiky, 2011)

Dle zákona o probační a mediační službě se mediací rozumí „mimosoudní zprostředkování za účelem řešení sporu mezi obviněným a poškozeným a činnost směřující k urovnání konfliktního stavu vykonává v souvislosti s trestním řízením. Mediáci lze provádět jen s výslovným souhlasem obviněného a poškozeného.“ (Česko, 2000)

Šišková uvádí myšlenku, že konflikt v sobě skrývá řadu pozitivních aspektů a role neutrálního pracovníka se nezakládá na řešení, ale v jeho odpovědnosti za proces (Šišková, 2012, s. 9).

Smysl mediace vidí Svoboda (2005, s. 26) „v nejobecnějším smyslu slova zprostředkování řešení konfliktu mezi normami chování obviněného a normami společnosti, v níž žije, s přihlédnutím k oprávněným zájmům všech subjektů dotčených trestnou činností.“ „Mediace uplatňovaná v trestních věcech je dobrovolným mimosoudním způsobem řešení trestného činu, proto k samotné účasti v mediačním procesu nelze nikoho, tedy ani poškozeného, žádným způsobem nutit a v mediaci je vždy třeba průběžně zohledňovat jeho zájmy.“ (Svoboda, 2005, s. 26)

2.2.1 Role mediátora

Mediátor je vymezen jako vyškolený profesionál se specifickými dovednostmi a odbornými znalostmi, které mu slouží k efektivnímu vedení a strukturování mediačního procesu. Pro usnadnění komunikace využívá analytické schopnosti a především zkušenosti (Veteška, 2015, s. 133).

Mediátor neboli prostředník je součástí jednání jako zúčastněný pozorovatel, který by měl zachovávat neutralitu. Neutralitou se v tomto případě rozumí být objektivní a udržet si nadhled. Také by měl zastávat vyvážený postoj vůči obou stranám, nezasahovat do sporů a nehodnotit, ale chránit obě strany. (Šišková, 2012, s. 73-74)

Potočková (2013, s. 54) srovnává úkoly mediátora s rozhodcem nebo soudcem. Zdůrazňuje, že není důležité spor ze strany rozhodnout, vznést obvinění, důkazní řízení

nebo vyslýchat svědky, ale rozhodující je vzniklou situaci vyřešit a zamezit jejímu dalšímu opakování.

Veteška (2015, s. 133) shledává hlavní úkoly mediátora jako vysvětlení procesu mediace, jejich fází a postupů. Dále usnadnění komunikace mezi oběma stranami. Zodpovědnost za mediační proces, shromáždění informací o daném případě. Také má za úkol pracovat se stanovisky, emocemi a postoji klientů. Analyzuje informace, definuje sporné body a určuje míru jejich závažnosti. A v neposlední řadě zprostředkovává a sepisuje případné dohody.

Podle Potočkové (2013, s. 54) mediátor za prvé vede a strukturuje jednání. Vybere tedy vhodné místo, poskytuje informace o průběhu a podmínkách mediace. Navrhne i případná pravidla a dbá na jejich dodržování. Organizuje diskuzi, tak aby byla přehledná a směřovala k řešení konkrétní situace.

Za druhé ulehčuje komunikaci. Lidé si často v konfliktních situacích neumí naslouchat, nerozumí tomu druhému nebo neslyší co mu říká. Rolí mediátora je přetlumočit myšlenky a pocity, tak aby obě strany slyšeli a byli ochotni si naslouchat.

Dalším úkolem mediátora je hledání alternativ. To co vidí jedna strana jako logické a nejlepší řešení, je pro tu druhou stranu většinou nepřijatelné. Mediátor pomáhá vidět spor a jeho řešení z různých perspektiv, vede je k podstoupení od nekompromisních požadavků a hledá alternativy pro řešení sporu.

Poslední čím se mediátor zabývá, uvádí Potočková jako hlídání zadních vrátek. Je tím myšlen náhled na důsledky dohody, zda bude dohoda do budoucnosti prakticky uskutečnitelná, tedy zda ji budou strany schopny v budoucnu dodržet. Neznamená to od určitého řešení strany odrazovat nebo jim vnucovat určité řešení. Úkolem mediátora je upozornit na potencionální úskalí dohod, je ale nutné nechat na rozhodnutí na stranách, zdali vezmou jeho připomínky na vědomí.

2.2.2 Proces mediace

Proces mediace v restorativním pojetí je součástí specifické reakce na spáchaný trestný čin. Tato reakce je alternativní ve vztahu k standartnímu řešení trestní věci v rámci řádného trestního řízení, nikoliv únikem před trestní spravedlností. (Svoboda, 2005, s. 25)

Proces mediace obsahuje jednotlivé fáze, na základě kterých se účastníci snaží dosáhnout stanoveného cíle. Každá mediace má svůj individuální průběh v závislosti na angažovanosti mediátora. Mezi odborníky se objevují různé odchylky v rozdělení mediace

do jednotlivých fází, na celkový průběh ale nahlíží stejně. Americký způsob rozdělení fáze mediace podle názvů jednotlivých fází a to na úvodní slovo, nerušený čas, výměnu, vytváření dohody, sepsání smlouvy a závěrečné slovo. (Holá, 2011, s. 119)

Z amerického fázování vychází také způsob fázování mediace u nás. Jedná se o následující šest fází: zahájení mediace, získávání informací, porozumění zájmům, hledání řešení, vytváření a sepsání dohody a poslední fáze nese název závěrečné slovo. Tyto fáze jsou popsány níže.

Mediace je zahájena úvodním slovem mediátora, navozením důvěry, představením stran konfliktu, stručným vysvětlením mediačního procesu, roli mediátora, objasněním základních pravidel a zdůrazněním dobrovolnosti jednotlivých stran (Holá, 2011, s. 120).

Ve fázi získávání informací si sdělují klienti vlastní vnímání konfliktu, které by mělo být nenarušené a směřované k mediátorovi. Informace mohou předávat také svědkové, rodinní příslušníci, odborníci či právní zástupci. Důležitým aspektem je také pozorování jak věcné stránky konfliktu, tak i pocitů s nimi spojenými. Cílem je získání podstatných informací. (Holá, 2001, s. 212)

Fáze Porozumění zájmům začíná nejčastěji novým setkáním. Dochází ke vzájemné komunikaci mezi stranami konfliktu. Cílem je vyjádření svých pocitů, zájmů, hodnot, motivů a potřeb. Mediátorovým úkolem je dohlížení na proces, na dodržování stanovených pravidel a zajištění důvěrné a bezpečné atmosféry.

Důležitým aspektem ve čtvrté fázi je tvůrčí myšlení a zaměření na budoucnost. Jak nám vyplývá z názvu této fáze, je cílem hledání řešení a to takového, aby uspokojovalo zájmy obou partnerů. (Holá, 2011, s. 128)

Sepsání dohody je vrcholem procesu mediace. Mediátor dohlíží na to aby byla dohoda vyvážená, realistická, konkrétní, dosažitelná, časově omezená a měřitelná. Forma dohody je většinou písemná, může být však i ústní podobu, podobu mezidohody, dočasné dohody atd. (Holá, 2011, s. 129)

V posledním stádiu, které nese název Závěrečné slovo, mediátor shrnuje proces mediace, jeho dosažené výsledky a dojednává podmínky dodržování. (Holá, 2011, s. 130)

Plmínek (2013, s. 98) uvádí trochu jiné fáze mediace, které shrnul do tabulky viz. tabulka 1 na další straně.

Tabulka 1: Fáze mediace

Číslo fáze	Název fáze	Podstata a tematický obsah fáze	Očekávaný výsledek fáze
0.	Příprava na mediaci	Vysvětlení podstaty mediace, dohoda o organizaci mediace, kontrola pochopení a souhlasu	Přehled o podstatě, podobě a možnostech mediace, přiměřená očekávání
1.	Zahájení mediace	Připomenutí účelu a rolí, určení pravidel, programu a časového rámce	Důvěra v mediátora, orientace v procesu, souhlas s podmínkami
2.	Sběr informací	Shromáždění relativních informací, ujasnění zájmů, priorit a kritérií spokojenosti	Přehled o zájmech a prioritách, definice problému
3.	Definice témat	Určení témat k diskusi, definice dobrého řešení témat i sporu	Parametry hledaného řešení, definice a pořadí probíraných témat
4.	Hledání možností	Generování možných řešení tematizovaných dílčích problémů	Soubor možných řešení
5.	Hodnocení možností	Výběr přijatelných dílčích řešení, podmínky přijatelnosti, syntéza dílčích řešení	Rámcová dohoda o podstatě řešení
6.	Formulace výsledků	Formulace znění dohody, realizačního plánu a systému monitorování a koordinování	Definitivní dohoda, realizační plán, monitorovací a korekční systém
7.	Realizace a korekce	Uskutečňování, monitorování a koordinování realizačního plánu	Vyřešený spor

(Plamínek, 2013, s. 98)

Základem je vědět co je PMS ČR a jaké jsou nároky na probační úředníky a asistenty, jelikož se naše téma týká právě nich. Proto tahle kapitola začínala právě touto problematikou. V podkapitolách jsme se zabývali problematikou probace a mediace. Popsali jsme si probační činnosti, které pracovník vykonává. Ujasnili jsme si roli mediátora, proces mediace a další důležité informace s nimi souvisejícími. Vše zmíněné spadá pod Probační a mediační službu a proto jsme shledali za dostačující popsat tyto informace v jedné kapitole.

II. PRAKTICKÁ ČÁST

3 METODOLOGIE VÝZKUMU

Teoretická část bakalářské práce se zabývala základními pojmy z oblasti motivace, také oblasti probace a mediace a aspektům s nimi spojenými. Tento teoretický náhled je důležitý pro pochopení praktické části, právě proto, že je celý koncept stavěný na motivaci probačních a mediačních pracovníků.

Následující kapitola a její podkapitoly se zaměřují na popis metodiky, která byla použita v této bakalářské práci. Obsahují výzkumné cíle, výzkumné otázky, popis a zdůvodnění použitých metod a technik, které byly použity ve výzkumu a v neposlední řadě také popis výzkumného souboru.

Výzkumný problém bychom popsali asi tak, že dnešní doba je typická vysokým počtem trestných činů a tím pádem i pachatelů a obětí trestné činnosti. Je tedy potřeba i pracovníků PMS. Práce probačních úředníků je velice psychicky náročná. Na pracovníka je vyvíjen velký tlak vůči odpovědnosti za druhé, neboť si musí být jistý svým úsudkem. Pracovník se musí neustále vzdělávat a musí mít schopnosti, které každý nemá. Proto jsme se rozhodli prozkoumat motivaci pracovníků PMS k jejich práci.

Vzhledem k zaměření výzkumu jsme zvolili kvalitativní přístup. Je důležité zmínit, že výsledky kvalitativního výzkumu nelze zobecňovat, jsou platné pouze pro vzorek, na kterém byla data získána. (Švaříček a Šed'ová, 2014, s. 25)

3.1 Cíle výzkumu a výzkumné otázky

Za hlavní cíl jsme si stanovili popsat motivy pracovníků PMS k výkonu jejich činnosti. Dílčí cíle výzkumu jsou:

- Prozkoumat hybné síly pracovníků PMS k výběru jejich povolání.
- Prozkoumat motivy podporující setrvání v povolání pracovníků PMS.
- Vysvětlit vliv pracovního kolektivu na střediscích PMS na motivaci k jejich práci.
- Porozumět demotivačním faktorům, se kterými se setkávají pracovníci PMS v práci.

Výzkumné otázky vycházejí z cílů výzkumu a jsou následující. Hlavní výzkumná otázka zní: Jaké jsou motivy pro práci pracovníků PMS?

Díličí výzkumné otázky:

- Jaké jsou hybné síly pracovníků PMS k výběru jejich povolání?
- Jaké jsou motivy podporující setrvání v povolání pracovníků PMS?
- Jaký má vliv pracovní kolektiv na střediscích PMS na motivaci k práci?
- Jaké jsou demotivační faktory, se kterými se setkávají pracovníci PMS v práci?

3.2 Metoda sběru dat

V této podkapitole se budeme snažit popsat metodu, kterou jsme použili ke shromáždění kvalitativních dat. Mezi základní metody získávání dat v kvalitativním výzkumu jsou uváděny pozorování, texty, dokumenty, interview a audio a videozáznamy. Za nejčastěji používanou metodu sběru dat v kvalitativním výzkumu je označován rozhovor.

Tuto techniku jsme vzhledem k tématu shledali jako nejvhodnější, jelikož nám umožní dostat se do přímého kontaktu s respondenty.

Na začátku setkání byli respondenti seznámeni s tématem a účelem naší bakalářské práce. Dále jsem požádala respondenty o souhlas s nahráváním rozhovoru. Zároveň byli respondenti ujištěni o tom, že získané informace slouží pouze pro naši bakalářskou práci a zůstanou v anonymitě. Poté jim byly kladeny předem připravené otázky. Otázek bylo připravených šestnáct, které nalezneme v příloze č. 1. Vzhledem k tomu, že byl použit polostrukturovaný rozhovor, bylo možné otázky v průběhu rozhovoru měnit či přidávat.

3.3 Výzkumný soubor

Výzkumný soubor tvoří pracovníci PMS ČR. Výběr respondentů proběhl metodou záměrného výběru. Výzkumný soubor se skládá z pěti respondentů, tří žen a dvou mužů. Jak je nám známo již z názvu práce, pocházejí respondenti ze Zlínského kraje. Konkrétně byly rozhovory realizovány na třech pracovištích PMS a to v Kroměříži, Zlíně a ve Vsetíně. Kvůli zachování anonymity respondentů jsme použili ve výzkumné části práce označení respondentů R1 – R5. Pro lepší přehlednost informací o respondentech jsme udělali tabulku viz tabulka 2.

Tabulka 2: Základní informace o respondentech

Respondent	Pohlaví	Vzdělání	Pracovní pozice	Hlavní agenda	Délka praxe
R1	žena	Sociální pedagogika (Mgr.)	Probační úředník	Probace	9 let (6let MD)
R2	žena	Gymnázium (maturita) + pokračování ve studiu	Probační asistent	OPP	1 rok stáž + 7 měsíců asistent
R3	žena	Sociální andragogika (Mgr.)	Probační úředník	Specialista na mládež	10 let (3roky MD)
R4	muž	Speciální pedagogika (Mgr.)	Probační úředník	Probace + trest domácí vězení	7 let
R5	muž	Speciální pedagogika (Mgr.)	Probační úředník – vedoucí střediska	Přípravné řízení v mediaci	14 let

(vlastní zdroj)

Rozhovory s respondenty byly vždy předem sjednané a probíhaly na pracovištích respondentů.

4 ANALÝZA DAT

V této kapitole se zabýváme analýzou dat, které jsme získali za pomoci realizace rozhovorů s pracovníky PMS. Rozhovory byly nahrávány na diktafon, díky kterému se výzkum stává spolehlivý. Výzkumník je schopen si zapamatovat jen krátké útržky a obrysy toho co respondenti během rozhovoru řekli, není však schopen si zapamatovat nejazykové projevy v řeči, jako jsou přerušování, zkomolení, dlouhé mlčení a další. Pro analýzu a interpretaci dat bylo nutné rozhovory doslovně přepsat, tyto přepsané rozhovory se tedy stávají zdroji dat, se kterými se dále pracuje.

Další krok v praktické části obsahoval samotnou analýzu dat. Analýzu dat jsme prováděli pomocí otevřeného kódování. Dle Švaříčka a Šed'ové (2014, s. 211) kódování „představuje operace, pomocí nichž jsou údaje rozebrány, konceptualizovány a složeny novým způsobem“.

Po několika pečlivých přečtení přepsaných rozhovorů jsme začali data kódovat. Jako první jsme si v rozhovoru barevně označili shodnosti, rozdílnosti či důležitosti obsažené v textu. Tento krok byl zjednodušen díky struktuře otázek pokládaných v rozhovoru. Poté následovalo rozdělení textu na jednotky a přiřazení kódů těmto jednotkám.

Dále následovalo vytváření kategorií dle podobnosti či shodnosti kódů. V našem případě jsme získaná data rozdělili do 7 kategorií. Každá kategorie dostala název, který by měl vystihovat její obsah. Názvy kategorií jsou První krok, Rozšiřování obzoru, Představa versus skutečnost, Pozitiva, Negativa, Spokojenost s prací a Náročnost profese. Popis kategorií a jejich interpretaci nalezneme v následujících podkapitolách.

4.1 První krok

Jak již bylo zmíněno v předchozí kapitole, práce pracovníků PMS je velice náročná a nemůže ji dělat každý. Nás zajímalo, jak se o této profesi dozvěděli a co nebo kdo je vedl k výběru tohoto povolání. Na základě odpovědí na tyto otázky jsme hledali motivy pracovníků.

Respondenti odpovídali často, že se dozvěděli o PMS skrz svoji předchozí práci v sociální oblasti nebo od svých známých či kolegů. Pouze jeden respondent (R4) uvedl, že hledal jiné zaměstnání a narazil na inzerát v klasickém výběru na úřadu práce, kde ho nabídka zaujala. Respondent R3 uvedl, že se o PMS dozvěděl při studiu sociální práce na vysoké škole, kde je učitelka posílala na různé praxe. R3 shrnuje své tvrzení následující větou:

„Takže tam mě to i nějak, jakoby řekli, ty základní informace a líbilo se mi to, připadalo mi to užitečné.“

Jak již víme tak „probační a mediační služba usiluje o zprostředkování účinného a společensky prospěšného řešení konfliktů spojených s trestnou činností a současně organizuje a zajišťuje efektivní a důstojný výkon alternativních trestů a opatření s důrazem na zájmy poškozených, ochranu komunity a prevenci kriminality“ (PMS, 2002). Takto je popsáno poslání služby, které zaujalo respondenty, a proto se rozhodli pracovat v PMS. Toto tvrzení potvrzuje výpověď respondenta R1: „...jako moc se mi to líbilo, jako ta myšlenka pracovat, nebo vlastně to poslání té probační a mediační služby“.

Další kód, který se často shodoval u respondentů byl různorodost. R4 ji popsal jako prolnutí oblastí práce. R5 ji popisoval takto: „...tak mě bavila ta práce sss, s takovými různými živly a lákala mě představa...., že mají nějaké povinnosti a ty musí plnit a dává to nějaký smysl“.

Jako motivy v této kategorii jsme shledali příležitost, touhu pracovat s lidmi, pocit užitečnosti, zvědavost, osobní uspokojení, prospěch společnosti.

4.2 Rozšiřování obzoru

Vzdělání je komplex znalostí, které získáváme pomocí vzdělávání, výuky a studia specifických vědomostí. Vzdělání můžeme tedy chápat jako důležitou složku, která přispívá našemu rozvoji. Probační asistenti a úředníci mají povinnost absolvovat kvalifikační kurz v délce zhruba jednoho roku a poté mají možnost dalšího vzdělávání formou školení, kurzů atd. V této kategorii se snažíme na základě podobností kódů, popsat jak nahlíží respondenti na další vzdělávání a jeho kvalitu v jejich profesi a zda to ovlivňuje jejich motivaci k práci.

Z výpovědi respondentů je znát jednoznačný pohled na způsob vzdělávání. R1: „Myslím si, že probační služba má vynikající způsob vzdělávání...člověk, když chce profesní růst, tak tu možnost má.“ Na vzdělávání je kladena velká důležitost, pracovníci PMS se musí důkladně připravit jak v trestním právu, civilním právu, tak komunikaci. K náročnosti kurzu se vyjádřil R3: „...je to docela náročný. Připomínalo mi to státnice, možná to bylo horší, protože tam není čas na přípravu, ale střílí na vás otázky.“ V nabídce jsou neustále nějaké kurzy a vznikl nový systém vzdělávání pro pracovníky, kteří si chtějí neustále zvyšovat své dovednosti a schopnosti. R5 v souvislosti s novým systémem, který je

neustále ve vývoji uvedl, že si prošli složitým obdobím, které nazval jako „sado-maso vzdělávání“. Z důvodu dostatku peněz se všichni školili a zabralo to hodně času. R5: „...něco bylo super a něco zase pokulhávalo...“ Obsah kurzu hodnotí R4 jako kvalitní. R3: „Já si myslím že jsme nejvíce proškolení pracovníci co se týče jako úředníků...“

V této kategorii jsme vysledovali motivy: možnosti rozvoje (sebe sama, svých schopností i potenciálu), získání zkušeností, osobní uspokojení

4.3 Představa versus skutečnost

Jaké měli respondenti představy o své práci? Naplnili se jejich představy? Do jaké míry se lišily představy od skutečnosti? Tohle jsou všechno otázky, které patří pod tuto kategorii. Před tím než uděláme další krok v našem životě, určitě popřemýšlíme nad tím: Jaké to asi bude? Máme nějaké představy a očekávání. I přes mou domněnku mi respondenti sdělili, že buď věděli do čeho jdou a nebo, že představu žádnou neměli.

R1: „...věděla jsem jak to funguje, tak jsem nějaké představy neměla...já jsem v probační službě pracovat chtěla, takže to pro mě byla taková nejvyšší meta, čeho jsem chtěla dosáhnout, takže já jsem v podstatě se vším spokojená.“

Všichni respondenti ovšem neodpovídali s takovou dávkou nadšení jako respondent R1. Další odpovědi respondentů bych nazvala jako prozření. Respondenti však shledávají dvě stránky věci, jak pozitivní, tak negativní. Systém by mohl fungovat lépe. Někde byly představy respondentů jiné, avšak jsou oblasti, kde to funguje dobře a oni chodí do práce stále rádi.

R2: „V některých případech je to hodně těžké a některé představy celkově o světě se mi úplně zhroutily, jako že o spravedlnosti a podobně.“

R3: „...člověk jde s takovým entuziasmem..., že spasí svět a ono se to nestane, ale jako na druhou stranu musím říct, že ta představa moje se naplňuje“.

4.4 Pozitiva

Z realizovaných rozhovorů jsme vysledovali shodnost odpovědí respondentů v tom, co shledávají jako pozitivum na jejich práci a tím pádem co je k další práci motivuje. Jak již víme, respondenti jsou ze Zlínského kraje a z toho nám vyplývá, že pracují v malých střediscích, v malém kolektivu. S tímhle stavem jsou velice spokojeni, líbí se jim komunikace mezi kolegy a prostředí jim připadá více „domácí“ jak ho popisují respondenti

R2 a R4. Atmosféra na pracovišti, dobrá komunikace, spolupráce a pomoc mezi sebou, takhle shrnujeme vztahy na pracovišti. R3 „...jako kolektiv fungujeme dobře a to je taky důležitý hodně pro tu motivaci.“ R5 jako vedoucí střediska si vybírá kolegy sám a tak říká že důležité je, aby ten člověk „seděl jako člověk“. Hodně důležitá je atmosféra na pracovišti, aby pracovníci chodili do práce rádi, což podle něj i tak je. Každý pátek mívají porady, na kterých si případné nesrovnalosti mohou vyříkat nebo se naopak mohou obohatit o zkušenosti jiných, či požádat o radu k případu.

Probační pracovníci při své práci musí spolupracovat a předávat si informace i s jinými orgány, jako jsou soudy, policie, zastupitelství a jiní. Komunikaci s nimi vidí vesměs jako dobrou i když to není vždy jednoduché. Setkávají se s osobami, které nevidí smysl v činnosti probační služby, tím pádem je spolupráce těžší a na pracovníky to může působit demotivačně.

Respondenti se shodli na tom, že jim vyhovuje jejich rozmanitá práce. Práce v různých agendách, s různými klienty, setkávání se s novými lidmi a životními příběhy. Toto tvrzení např. potvrzuje R3: „...co spis nebo člověk, úplně jiný příběh nebo jiné jednání s tím člověkem...různorodost a ty příběhy co tady slyšíte od těch lidí, je to hrozně zajímavý“.

Všichni shledali pozitiva ve výsledku v jejich odvedení práce, pokud se daří pociťují radost a uspokojení ze své práce. R2 „...člověka těší, že vidí, že ti lidé, jakou jsou nějakým způsobem odsouzeni, že třeba nic nepáchají, nebo když se jim něco podaří...“ Motivem v pokračování v téhle práci shledává R2 důvěru „v to, že ten svět bude jednou fajn, joo, že se ti lidi poučí“ a vkládá důvěru do druhé šance klientům. R4 taktéž pokládá za motiv klienty.

Pohnutka R1 a R3 spočívá v možnosti vzdělávání a dalšího profesního růstu, „člověk nezakrní a vyvíjí se“ práce ho moc baví a pociťuje díky tomu podporu. R3 mimo jiné zmiňuje „obyčejné“ poděkování od klienta, které ho se jim moc nedostává.

Vedoucí střediska (R5) považuje za hybnou sílu to, aby se nemusel za svou práci stydět. Je ve středisku nejdéle ze svých kolegů, musí na středisko dohlížet a pokládá ho za „své dítě“.

V této kategorii jsme vysledovali motivy: výsledky, různorodost, zvědavost, důvěra v klienty, seberozvoj. Jako demotivační faktor je zde neuznání smyslu práce ostatními.

4.5 Negativa

Tato kategorie má za úkol nám objasnit demotivační faktory pracovníků PMS v práci. Na otázku jaké negativa vidí respondenti na jejich práci odpovídali respondenti různě. R1

viděl jako pozitivum to, když se mu s klienty daří. Naopak negativum spatřuje, když se práce s klienty nedaří, tak jak by si přál. Složitý případ nebo když se klienti dopouštějí opakovaně trestné činnosti může v pracovníkovi vyvolávat stres. R1 na tuhle situaci nahlíží podobně, zdůrazňuje, že „úspěšnost napravit člověka není moc velká“ a to negativně působí na jedince, protože „...ten výsledek z té práce někdy prostě nejde vidět, my si ho musíme jako vyloženě hledat...“ R2 svá negativa shrnul větou: „... to zborcení názorů o světě a že člověk už není tak sluníčkový, jo že nemá takovou tu představu jako joo všechno je v pořádku, protože slyší o těch osudech těch lidí.“

„Brouci pytlíci?“ To je název, který použil R5 aby definoval, to jak moc se toho od nich očekává, že zvládnou ve své práci. R5: „...máme se orientovat a zvládat hrozně moc věcí, hrozně moc odborností, chtějí abychom byli psychologové, ee odborníci na na dluhy, odborníci na viktimologii...“ Dále zdůrazňuje finanční ohodnocení, které neodpovídá takovým požadavkům. „Finančně to žádný zázrak není.“ souhlasí R4 a přitom poukazuje na přetíženost středisek.

Zde jsme vysledovali faktory, které na jedince působí demotivačně, definovali jsme je jako nízkou úspěšnost, složitý případ, přetíženost a finance.

4.6 Spokojenost s prací

Už z názvu kategorie vyplývá čeho se tato kategorie bude týkat. Tato kategorie je úzce spjata s kategorií č. 4 Pozitiva. Do této kategorie spadají odpovědi na otázky co se jim nejvíce líbí a co je nejvíce baví a také na otázku, proč v této práci zůstávají a jaké jsou jejich pocity po odchodu domů z práce.

Respondenti sami sebe popisovali především vlastnostmi jako komunikativnost, empatie. Dále třeba trpělivost, energičnost, společenskost - člověk musí mít rád lidi. Tyhle vlastnosti se poté ověřili po pokládání dalších otázek. Respondenti odpovídali na otázku co se jim nejvíce líbí a co je nejvíce baví. Následující úryvky z výpovědí respondentu mají za úkol objasnit odpovědi na tuto otázku. R1: „...baví mě pracovat s těmi lidmi...“ R2: „...baví mě teda pauzy, jinak jako v podstatě všechno,... baví mě si pokecat s těma lidma...“ R 3: „...když vidím ten pokrok těch klientů, když vidím ten posun, to mě hodně baví.“ R4 podobně jako R3 baví, když vidí nějakou odezvu od klientů, že má jeho práce nějaký smysl a také ta samotná komunikace s těmi lidmi. R5 má rád svou práci také kvůli lidem, jeho práce ho baví a chodí do ní stále rád. Přijde mu zajímavá a díky tomu se v práci

nemůže nikdy nudit. Shrnout by jsme to mohli jeho slovy: „...setkávám se zajímavými věcmi a lidmi a dává mě to smysl.“

V odpovědích respondentů na tuto otázku jsme shledali shodnost na základě pohlaví. Odpovědi žen (R1-R3) směřovaly ke spokojenosti s prací. Práce je nějakým způsobem naplňuje baví a nemíní ji měnit. R3: „Ale ten smysl v té práci opravdu vidím a taky protože si nedovedu představit, co jiného bych dělala.“ R2 dále uvedla jako důvod „mám nejlepšího šéfa na světě“ což zase potvrzuje spokojenost respondentů s kolektivem, kterou znovu uvedla i R1. Doufá v poučení klientů a líbí se jí kontrola nad nimi.

Muži (R4-R5) naopak odpovídali, že pokud by měli příležitost a lepší nabídku, tak by ji určitě využili. Oba dva respondenti také zmiňovali nespokojenost s finančním ohodnocením a potřebu změny.

U otázky, která směřovala na respondentovy pocity při odchodu domů z práce můžeme shledat rozdílnost v odpovědích s ohledem na délku přímé praxe.

R1 má jednoznačně pocity dobré a do práce se těší. R5 nám sdělil, že jeho pocity jsou stejné jako při příchodu do práce. Ostatní respondenti odkazují své pocity na situaci, záleží jaký je den a s jakými klienty jsou v kontaktu. R2 zdůrazňuje důležitost v tom „netahat si práci domů“. R3 zastává opačný názor: „...někdy je potřeba i něco promyslet do příštího dne.“ „Ale já se domnívám, že kdyby se člověk úplně uměl odstříhnout, tak že tu práci nedělá úplně dobře.“

R4 vidí změnu s vývojem času, pociťuje po svých 7 letech praxe v PMS spíše stres, má „pocit zmaru, že to není úplně dokonalé“. Stejně jako R3 dává důraz na duševní hygienu, která je kvůli psychické náročnosti práce důležitá. Pracovníci mají povinnou skupinovou supervizi, která by jim v tomto směru měla pomáhat. Však R5 nemá rád povinné supervize. Potvrzuje to následující tvrzení: „...nemám potřebu rozebírat nějaké případy, já prostě když mám něco s čím si nejsem jistý, tak zavolám někomu, nějakému kolegovi, ke kterému mám třeba bližší vztah nebo kterého si vážím, jeho odborného rozhledu.“ Nelíbí se mu forma a vidí chybu v tom, že je to povinné, jelikož všichni mají jiné přístupy k práci a on po 14 letech praxe má ty své.

V této kategorii jsme vysledovali motivy : jako motiv pomoci, touha po kontaktu, osobní uspokojení, motiv moci, změna. Demotivačně na pracovníky působí stres v práci a nízké finanční ohodnocení.

4.7 Náročnost profese

Jak jsme již v teoretické části práce zmínili, práce pracovníků PMS je velice náročná. Kategorie nám objasňuje to, co považují respondenti na jejich práci za nejnáročnější a také co by doporučili aby se změnilo. Právě proto jsme tuto kategorii nazvali uvedeným názvem.

Respondenti vyjádřili nejnáročnější část práce téměř 100% shodou v odpovědi. Za nejnáročnější označili administrativní činnosti. Aby nedošlo k nepochopení významu, uvádíme následující úryvek z rozhovoru R4: „Jsou to možná jednoduché věci, ale všechno trvá 50krát dlouho.“ Do některých středisek byla poskytnuta administrativní pracovnice, díky projektu přes úřad práce. Za tuto pracovníci jsou velice vděční, jelikož jim usnadní práci a probační pracovníci se mohou věnovat více klientovi místo papírování. R5 však vnímá byrokracii, jako něco co k této práci patří. Poukazuje na to, že si sami pracovníci stěžovali na nejasnosti v určitých oblastech a proto bylo uděláno několik opatření pro zpřesnění a nyní si zase stěžují na mnoho papírování. R5 uvádí: „Mě to zas tak moc nevadí, protože mám z určité strany těch lidí dost...“ Pracuje v PMS 14 let a tak to považujeme za pochopitelné. Téma byrokracie ukončuje větou: „ Je toho hodně, ale myslím si, že by to mohlo být ještě horší a bojím se, že to i bude horší.“

Za další náročnou věc označil R1 „ošklivý případ“. R2 domluvu a pochopení se s klienty. R5 „přeprogramování se“, klienti se střídají a je nutné „zapomenout na to čím vás naštvál nebo zahltl ten jeden a jet zase od začátku“. R3 hovoří o pocitu bezmoci ve smyslu, že klientům nepomůže, že je nenapraví. Důležitost vidí v pochopení jedinečnosti člověka. Každý člověk, je jiný, má jiné priority a my je musíme akceptovat.

V souvislosti s ulehčením či zlepšením pracovního procesu jsou navrhována doporučení od respondentů. Zde uvádí respondenti (R3, R4) srovnání s jinými zeměmi v souvislosti s přetížeností středisek. A uvítali by navýšení kapacity pracovníků, které by pomohlo k lepší psychické pohodě přetížených pracovníků a důkladnějšímu řešení problému s klientem. R5 zmiňuje projekt Smart, který spočíval ve velkém výzkumu co by se mělo změnit a jakým způsobem by mělo PMS a jeho vedení fungovat. Ukázalo se, že to nefunguje tak jak má.

V této kapitole jsme našli demotivační faktory, který vyplývají z tvrzení respondentů. Za tyto faktory označujeme opakovaný výskyt trestné činnosti, těžký případ, přetíženost středisek, velké množství administrativní činnosti.

5 INTERPRETACE DAT

V předešlých kapitolách praktické části bakalářské práce jsme se věnovali metodologii výzkumu a analýze dat. Následně se budeme věnovat interpretaci dat a to tak, že si odpovíme na výzkumné otázky.

V rámci realizovaného rozhovoru byly směřovány otázky na respondenty tak, aby nám následně odpověděly i na výzkumné otázky a tím bylo dosaženo výzkumných cílů. Za hlavní výzkumný cíl bakalářské práce jsme stanovili popsat motivy pracovníků PMS k výkonu jejich činnosti. Dílčí výzkumné cíle měly prozkoumat hybné síly pro výběr povolání pracovníků PMS, motivy podporující v setrvání v povolání, vysvětlit vliv pracovního kolektivu na motivaci k práci. V neposlední řadě porozumět demotivačním faktorům, se kterými se setkávají v práci.

Následně si budeme odpovídat na každou výzkumnou otázku, podle získaných dat z výzkumu.

- **Jaké jsou hybné síly pracovníků PMS k výběru jejich povolání?**

Při hledání odpovědi na tuto otázku jsme narazili na motivy, které byli pro pracovníky ve výběru povolání klíčové – příležitost, touha pracovat s lidmi, pocit užitečnosti, zvědavost, osobní uspokojení, prospěch společnosti. Jako hlavní motiv jsme označili příležitost, díky které měli respondenti možnost dozvědět se o PMS, o jejím poslání, cílech a smyslu celé organizace. Dalším vysledovaným motivem je touha pracovat s lidmi, do základních vlastností pracovníků PMS patří především komunikace a empatie, jak sami zmiňovali. Následující motiv jsme označili jako zvědavost. Práce je různorodá, zajímavá a neustále se něco děje, tímto se stává pro respondenty přitažlivá. Pociť užitečnosti, osobní uspokojení a prospěch společnosti jsou další motivy, které jsme vysledovali z odpovědí respondentů. Práce, kterou vykonávají jim přijde užitečná a přínosná společnosti. Z toho pociťují radost a vnitřní uspokojení.

- **Jaké jsou motivy podporující setrvání v povolání pracovníků PMS?**

PMS má velice propracovaný systém vzdělávání, který neustále prochází vývojem. Respondenti jsou se vzdělávání v rámci profese spokojeni. Na základě jejich spokojenosti jsme shledali motivy jako možnost rozvoje, získání zkušeností, seberozvoj.

Za další hybné síly, motivy či podněty, které podporují pracovníky v setrvání v povolání jsme označili výsledky. Pozitivní výsledky respondenty uspokojí a podpoří v další práci.

Různorodost, zvědavost a to že je práce baví jsou další faktory, které respondenty motivují k jejich práci.

Shrnutí vysledovaných motivů: Možnosti rozvoje, získání zkušeností, osobní uspokojení, výsledky, různorodost, zvědavost, seberozvoj.

- **Jaký má vliv pracovní kolektiv na střediscích PMS na motivaci k práci?**

Na tuto výzkumnou otázku po realizování rozhovorů s respondenty nebylo složité najít odpověď. Dobrý pracovní kolektiv dle našich respondentů má velký vliv na pracovní proces a působí velice motivačně. Na to aby se respondenti cítili v práci dobře, těšili se do práce, měli z práce radost, získali uznání od ostatních a při problémech cítili podporu či pomoc. Respondenti jsou se svým kolektivem, který je malý a „domácí“, velice spokojeni. Od nadřízených cítí podporu a možnost případné pomoci. Za základ fungování spolupráce mezi pracovníky na středisku považujeme dobrou vzájemnou komunikaci. Vždy není spolupráce či komunikace dokonalá, ale řešení se najde v každém případě.

Nyní jsme popsali jak může být vnímán pracovní kolektiv z té dobré stránky, ten který motivuje. Kolektiv však může působit i demotivačně. Z rozhovorů vyplynulo, že žádný větší problém ve spolupráci s ostatními orgány není. Problém však nastává ve chvíli, kdy se setká pracovník s osobou (např. soudcem), která neuznává PMS a nevidí v ní smysl.

Shrnutí vysledovaných motivů: respekt, uznání, navazování sociálních kontaktů, výměna zkušeností s jinými pracovníky, dobré vztahy mezi pracovníky.

- **Jaké jsou demotivační faktory, se kterými se setkávají pracovníci PMS v práci?**

Jaké jsou největší těžkosti pracovníků PMS? Jaké jsou faktory, které je mohou od jejich práce odrazovat či je demotivovat? Probační úředníci a asistenti vidí jako demotivační faktor opakovaný výskyt trestné činnosti u jejich klientů či složitý případ. Procento úspěšnosti zde není vysoké, proto i malý úspěch přináší další motivaci k práci.

Na pracovníky je vyvíjen tlak v rámci obsahu jejich práce, požadavky jsou často vyšší než je možné uskutečnit. S tímto souvisí i problém přetíženosti středisek, který může působit negativně na zdraví pracovníků. Pracovníci pocítují stres a rozpor v řešení problémů, jelikož nemohou jednomu klientovi věnovat tolik času, kolik by potřebovali pro řešení problému. S časem věnovaným klientovi souvisí i administrativní činnosti, které musí

úředníci plnit na úkor práce s klientem. Jsou si vědomi důležitosti těchto činností avšak označují to jako velice náročné a to ve smyslu, že jim to zabere mnoho času.

Byl zde zmíněn i vnější motivační faktor jako jsou peníze. Finanční ohodnocení zmínili dva respondenti a to však vždy ve smyslu nespokojenosti s výši ohodnocení.

5.1 Shrnutí a doporučení

Je všeobecně známo, že práce s lidmi se řadí mezi ty nejnáročnější. Probační pracovníci pracují s klienty, kteří se potýkají s nějakým problémem a pracovníci PMS mají za úkol jim pomoci ho vyřešit.

Je nutné podotknout, že výzkum nelze zobecnit, jak bylo již zmíněno výše. Výzkum ukazuje, že jednoznačně u pracovníků dominuje motivace vnitřní. Už samotné výběrové řízení pracovníků není jednoduché a tak v PMS pracují osoby, které si tu práci vybrali a chtějí ji dělat. Pokud se dostane na místo probačního úředníka osoba, která pro tu práci „není stvořená“, stejně za chvíli zaměstnání opustí. Práce pracovníky baví a nějakým způsobem je naplňuje, což je motivuje k pokračování jejich činnosti. Vysledovali jsme však i faktory, které působí na pracovníky demotivačně.

Pokud motivy rozlišíme dle typů na intrinsické a extrensicke zjistíme, že se zde objevují oba typy. Mezi intrinsickými, motivy, které souvisí s prací samotnou jsme vysledovali potřebu činnosti vůbec, potřebu kontaktu s druhými lidmi, potřebu výkonu, touhu po moci i potřebu smyslu života. Mezi extrinistickými motivy, které se naopak nachází mimo práci, jsme vysledovali potřebu peněz, potřebu jistoty, potřebu vlastní důležitosti i potřebu sociálních kontaktů.

Na základě vysledovaných demotivačních faktorů mohou vyplynout různá doporučení. Z jaké části se však budou dát realizovat? Jednoznačně by se zvýšila motivace pracovníků k práci kdyby se zvýšila kapacita pracovníků na střediscích. Tohle téma je již diskutované a ředitelka PMS Andrea Matoušková již podala žádost o navýšení kapacity na ministerstvo spravedlnosti. Projekt, díky kterému byly poskytnuty administrativní pracovnice se ukázal jako velice přínosný a bylo by dobré v něm pokračovat a umožnit všem střediscím tyto pracovnice. Jelikož jsou pracovníci díky přetížení vyčerpaní a mohou pociťovat stres, bylo by vhodné pro pracovníky navrhnout regenerační program. Regenerace je důležitá, jak po fyzické, tak psychické stránce. Tento program by mohl působit na pracovníky blahodárně a vést ke zvýšené motivaci k práci.

ZÁVĚR

Bakalářské práce je zaměřena na motivaci pracovníků PMS ČR ve Zlínském kraji k výkonu jejich činnosti. Naším cílem bylo zjistit subjektivní motivy respondentů k jejich práci. Tedy co je motivovalo k tomu, aby tuto práci vykonávali a co je nadále motivuje ke konání jejich práce.

Důvod proč jsme práci zaměřili zrovna na toto téma je jednoduchý. Shledáváme motivaci jako velice důležitou pro dosažení úspěchu. Vidíme potřebu probačních pracovníků avšak také náročnost jejich profese. Zajímá nás teda jaká je jejich motivace k práci.

V teoretické části práce jsme si objasnili téma motivace, popsali jsme zdroje motivace, proces motivace, vybrané teorie motivace, výkon a spokojenost s prací ve vztahu k motivaci. Dále jsme si popsali téma Probační a mediační služby ČR, kde jsme se zvlášť zaměřili na probaci a mediaci. Tyto teoretické poznatky jsou důležité pro pochopení praktické části.

V praktické části jsme se věnovali metodologii výzkumu, analýzou dat a následně její interpretací. Z výzkumu vyplynulo, že u probačních pracovníků dominuje motivace vnitřní, pracovníci práci dělají rádi a práce je naplňuje. Vysledované motivy jsou dále popsány v kapitole interpretace dat. Pokud by jsme měli vyjmenovat alespoň základní motivy pracovníků jsou následující: touha pracovat s lidmi, pocit užitečnosti, zvědavost, osobní uspokojení, prospěch společnosti, možnost rozvoje, pozitivní výsledky, respekt, uznání, dobré vztahy mezi pracovníky a další. Jako faktory, které působí na probační pracovníky demotivačně jsme shledali to, když se pracovník setká s osobami, které neuznávají PMS a nevidí v ní smysl. Další faktor je přetíženost středisek, díky kterému pracovníci mohou ze své práce pociťovat stres, který nepůsobí blahodárně na jejich zdraví. Demotivaci k práci pociťují i respondenti pokud se setkají s obtížným případem nebo opakovaným výskytem trestné činnosti u klienta. Za poslední demotivační faktor jsme označili velké množství administrativní činnosti.

Cíle práce byly naplněny, díky dobré spolupráci s respondenty a tak se nám povedlo odpovědět na všechny výzkumné otázky.

Práce umožní čtenáři vžít se do role pracovníka PMS, dala by se využít i jako jakási základní příručka pro osoby se zájmem o práci na PMS. Dále práce prohloubila problematiku motivace pracovníků.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- [1] ADAIR, John Eric. *Efektivní motivace*. Praha: Alfa Publishing, 2004. ISBN 80-86851 00-1.
- [2] ARMSTRONG, Michael. *Řízení lidských zdrojů: nejnovější trendy a postupy: 10. vydání*. 1. české vyd. Praha: Grada, 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.
- [3] ARMSTRONG, Michael. *Řízení pracovního výkonu v podnikové praxi: cesta k efektivitě a výkonnosti*. Praha: Fragment, 2011. ISBN 978-80-253-1198-1.
- [4] BEDRNOVÁ, Eva a Ivan NOVÝ. *Psychologie a sociologie řízení*. Vyd. 2., rozš. Praha: Management Press, 2002. ISBN 80-7261-064-3.
- [5] ČERNÍKOVÁ, Vratislava. *Sociální ochrana: terciární prevence, její možnosti a limity*. Plzeň: Vydavatelství a nakladatelství Aleš Čeněk, 2008. Vysokoškolské učebnice. ISBN 978-80-7380-138-0.
- [6] Duffy, K. G.. Grosch, J. W.: Olczak, P. V. *Community meditation: A Handbook for Practitioners and Reserchers*. New York, The Guilford Press 1991. ISBN 0-89862-561-0.
- [7] DVOŘÁKOVÁ, Zuzana. *Řízení lidských zdrojů*. Praha: C. H. Beck, 2012. ISBN 978-80-7400-347-9.
- [8] HARTL, Pavel. *Stručný psychologický slovník*. Vyd. 1. Praha: Portál, 2004. ISBN 8071788031.
- [9] HENDRYCH, Igor. *Vybrané kapitoly z penologie*. Opava: Slezská univerzita v Opavě, Fakulta veřejných politik v Opavě, Ústav pedagogických a psychologických věd, 2010. ISBN 978-80-7248-574-1.
- [10] HOLÁ, Lenka. *Mediace: způsob řešení mezilidských konfliktů*. Praha: Grada, 2003. ISBN 80-247-0467-6.
- [11] HOLÁ, Lenka. *Mediace v teorii a praxi*. Praha: Grada, 2011. ISBN 978-80-247-3134-6.
- [12] HOLÁ, Lenka. *Mediace a možnosti využití v praxi*. Praha: Grada, 2013. Psyché. ISBN 978-80-247-4109-3.
- [13] HOLÁ, Lenka a Michal MALACKA. *Mediace a reflexe jejich aktuálních trendů*. Praha: Leges, 2014. ISBN 978-80-7502-047-5.
- [14] KOCIANOVÁ, Renata. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada, 2010. Psyché. ISBN 978-80-247-2497-3.

- [15] MATOUŠEK, Oldřich, Pavla KODYMOVÁ a Jana KOLÁČKOVÁ. *Sociální práce v praxi: specifika různých cílových skupin a práce s nimi*. Praha: Portál, 2005. ISBN 80-7367-002-X.
- [16] NAKONEČNÝ, Milan. *Motivace chování*. 3., přeprac. vyd. V Praze: Triton, 2014. ISBN 978-80-7387-830-6.
- [17] PLAMÍNEK, Jiří. *Tajemství motivace: jak zařídit, aby pro vás lidé rádi pracovali*. Praha: Grada, 2007. Poradce pro praxi. ISBN 978-80-247-1991-7.
- [18] PLAMÍNEK, Jiří. *Mediace: nejúčinnější lék na konflikty*. Praha: Grada, 2013. ISBN 978-80-247-5031-6.
- [19] POTOČKOVÁ, Dana. *Nejlepší je domluvit se, aneb, Průvodce mediačním procesem*. Praha: Alfom, 2013. ISBN 978-80-87785-00-3.
- [20] RASZKOVÁ, Tereza a Stanislava HOFERKOVÁ. *Kapitoly z penologie II*. Hradec Králové: Gaudeamus, 2014. ISBN 978-80-7435-378-9.
- [21] SVOBODA, Ivo. *Úvod do studia mediace a probace*. Zlín: Univerzita Tomáše Bati, 2005. ISBN 8073182610.
- [22] ŠIŠKOVÁ, Tatjana. *Facilitativní mediace: řešení konfliktu prostřednictvím mediátora*. Praha: Portál, 2012. ISBN 978-80-262-0091-8.
- [23] ŠTERN, Pavel, Lenka OUŘEDNÍČKOVÁ a Dagmar DOUBRAVOVÁ. *Probace a mediace: možnosti řešení trestných činů*. Praha: Portál, 2010. ISBN 978-80-7367-757-2.
- [24] ŠVARŤÍČEK, Roman a Klára ŠEĐOVÁ. *Kvalitativní výzkum v pedagogických vědách*. Vyd. 2. Praha: Portál, 2014. ISBN 978-80-262-0644-6.
- [25] TURECKIOVÁ, Michaela. *Řízení a rozvoj lidí ve firmách*. Praha: Grada, 2004. ISBN 8024704056.
- [26] VETEŠKA, Jaroslav. *Mediace a probace v kontextu sociální andragogiky*. Praha: Wolters Kluwer, 2015. ISBN 978-80-7478-898-7.

Internetové zdroje:

- [27] ASOCIACE MEDIÁTORŮ ČESKÉ REPUBLIKY. *Co je mediace*. www.asmcrcz.cz [online]. © 2011 [cit. 2016-03-17]. Dostupné z: <http://www.amcr.cz/co-je-to-mediace/>

- [28] ČESKO, 2000. Zákon č. 257/2000 Sb., 14. Července 2000. In: *Sbírka zákonů České republiky*. Částka 74, s. 3616–3621. ISSN 1211-1244. Dostupné také z: <http://www.zakonyprolidi.cz/cs/2000-257>
- [29] Informační leták. Probační a mediační služba. www.pmscr.cz [online]. © 2016 [cit. 2016-03-01]. Dostupné z: www.pmscr.cz
- [30] KOHOUTEK, Rudolf. *Psychologie v teorii a praxi*. www.rudolfkohoutek.blog.cz. [online]. © 2008 [cit. 2015-12-01]. Dostupné z: <http://rudolfkohoutek.blog.cz/0912/zajmy-a-hodnotove-orientace-cloveka>
- [31] PROBAČNÍ A MEDIAČNÍ SLUŽBA ČR. www.pmscr.cz. [online]. © 2002 [cit. 2015-12-01]. Dostupné z: <https://www.pmscr.cz>

SEZNAM POUŽITÝCH SYMBOLŮ A ZKRATEK

aj.	a jiné
atd.	a tak dále
apod.	a podobně
č.	číslo
ČR	Česká republika
kol.	kolektiv
KVK	Kvalifikační vzdělávací kurz
MD	Mateřská dovolená
např.	například
OPP	Obecně prospěšné práce
PMS	Probační a mediační služba
R1	Respondent č. 1
R2	Respondent č. 2
R3	Respondent č. 3
R4	Respondent č. 4
R5	Respondent č. 5
s.	strana
Sb.	Sbírka zákonů
T	Tazatel
tzv.	takzvaný

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Proces motivace	14
Obrázek 2: Pyramida potřeb	17

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Fáze mediace	32
Tabulka 2: Základní informace o respondentech.....	36

SEZNAM PŘÍLOH

PI Otázky k rozhovoru

PII Rozhovory s respondenty

PŘÍLOHA P 1: OTÁZKY DO ROZHOVORU

Rozhovor byl rozdělen do tří částí – úvodní otázky, hlavní otázky a ukončení.

Úvodní otázky:

- Žádost k poskytnutí rozhovoru
- Představení výzkumného projektu a výzkumníka
- Ujistění o anonymitě
- Žádost o souhlas k pořízení zvukového záznamu z rozhovoru
- Orientační vymezení délky rozhovoru

Hlavní otázky:

1. Můžete mi říct pár slov o sobě?
2. Popište mi Vaši práci.
3. Vzpomenete si, kdy jste se poprvé dozvěděl/a o PMS a kdo Vám tyto informace poskytl?
4. Jaký je Váš názor na způsob vzdělávání v této oblasti?
5. Co Vás vedlo k výběru tohoto povolání?
6. Popište mi Váš profesní růst.
7. Jak se naplnila vaše představa o práci?
8. Jaké vidíte největší pozitiva a negativa na Vaši práci?
9. Co je podle Vás na Vaši práci nejnáročnější?
10. Co se Vám nejvíce líbí na Vaši práci a co Vás nejvíce baví?
11. Můžete mi uvést důvody, proč v téhle práci zůstáváte?
12. Kdo a co Vás motivuje k Vaši práci?
13. Jak nahlížíte na spolupráci s kolegy?
14. Popište mi vztahy na pracovišti s Vašimi nadřízenými. V čem Vám nadřízení pomáhají, co Vám usnadňují? Co by se mohlo zlepšit?
15. Kdyby jste byl na místě nadřízeného, co by jste doporučoval v práci změnit aby se zvýšila produktivita a výkon?
16. Můžete popsat Vaše pocity po odchodu domů z práce?

Ukončení:

17. Chtěl/a by jste se na závěr na něco zeptat nebo něco doplnit?

PŘÍLOHA P 2: ROZHOVORY S RESPONDENTY

ROZHOVOR č. 1

Tazatel: Takže já začnu první otázkou tedy. Můžete mi říct pár slov o sobě?

Respondent č.1: Eeee takže mě je 35 let, eee. Co tam má být konkrétně?

T: To je na Vás, já tam mám věk, vlastnosti, vzdělání.

R1: Takže já mám vystudovanou sociální pedagogiku ve Zlíně, mám magisterský titul a jinak nevím, co by jste chtěla, co by jste chtěla vědět dál. (smích)

T: Nějaké vaše vlastnosti, které si myslíte že máte?

R1: Tak myslím si, že jsem hlavně trpělivá, především, komunikativní, asi jak všichni lidi co pracujou v oboru, kde se pracuje s lidma.

T: Uhm.

R1: Jinak nevím co blíž, co by Vás konkrétně zajímalo.

T: 2. Dobře tak to třeba k tomu dojdeme dál. Tak mohla by jste mi popsat vaši práci?

R1: Takže já jsem u probační a mediační služby od roku 2000...aha, 2007 a mezi tím jsem byla ještě 6 let na mateřské dovolené, takže jsem celkově zaměstnaná asi 3 roky v podstatě co tady dělám. Jinak pracuji jako probační úředník ve vykonávacím řízení, vlastně ve vykonávacím oddělení, kde je vlastně probační a mediační služba rozdělena na přípravné řízení a toho vykonávacího a teďka jsem vlastně nedávno nastoupila na úřednické místo, předtím jsem byla asistent.

T: 3. Uhm. Dobře. Vzpomenete si kdy jste se poprvé dozvěděla o probační a mediační službě?

R1: Já jsem vlastně předtím byla zaměstnaná na oddělení sociálně právní ochrany dětí, která vlastně s probační a mediační službou spolupracovala, takže vlastně v rámci té svojí předchozí profese.

T: 4. Děkuji. Jaký je Váš názor na způsob vzdělávání v této oblasti?

R1: Myslím si, že probační služba má vynikající způsob vzdělávání, kdy vlastně každý asistent a úředník projde takovým vzdělávacím kurzem, který je teda velmi obsáhlý a je hodně odborně nabitý, takže myslím si, že máme i možnosti vzdělávat se i průběžně pořádají pořád různé

T: školení, kurzy?

R1: ...školení, kurzy. Haha. Vlastně teďka má takzvané STV, což je taky vlastně další způsob vzdělávání, pro lidi co mají vlastně tady ty asistentské a úřednické kurzy, takže mají možnost se zapojit i podle těch různých odborných bloků, že si člověk může vybírat i podle toho jakou má odbornou specializaci

T: Uhm.

R1: Není to o tom, že by nás tam někdo nutil, ale člověk, když chce profesní růst, tak tu možnost má. Jinak máme i supervize. Myslím si, že co se týká vzdělávání, tak to má probační služba naprosto kvalitní a výborné. Já to považuji za naprosto dostačující. Chichi. Nebi né že dostačující, spíš spíš jakože ...

T: vyhovující?

R1: ...vynikající. Když si člověk může vybrat i podle té své odbornosti a vlastní věci, které ho zajímají.

T: Uhm. jo. Dobře. Co Vás vedlo k výběru tohoto povolání, Vy jste říkala, že první jste pracovala jako sociální pracovnice.

R1: Tak já mám vlastně vystudovanou sociální práci, takže já už jsem se začala na sociální práci připravovat a pracovala jsem na tom OSPODu jak jsem říkala, jako kurátor pro mládež, kdy jsme vlastně spolupracovali i s tou probační službou a vlastně moc se mi to líbilo, jako ta myšlenka pracovat, nebo vlastně to poslání té probační a mediační služby, vlastně tam z tí restorativní justice, takže je to... Ummm. To mi přišlo jako hodně zajímavé a přitažlivé pro mě, takže to je ten důvod, roč jsem se tedy rozhodla pracovat. Jinak samozřejmě také to, že ráda pracuji s lidma. (smích obou)

T: 6. Jo, to je nejdůležitější asi. Aaa takže dále Váš profesní růst. Tak o tom jsme se bavili, nevím jestli k tomu chcete ještě něco?

R1: Nevím no, já jsem vlastně po škole byla nejdřív ještě na stáži jako romská terénní pracovnice, vlastně která byla přes úřad práce, potom jsem teda nastoupila jak kurátorka pro mládež a potom vlastně jsem se dostala do probační služby. Takže tady ty tři zaměstnání i s tou sociální prací.

T: Takže s touhle prací jste spokojená a nemíníte třeba někam odejít nebo tak?

R1: Ne ne ne. Práce mě moc baví. (telefon) já se omlouvám.

T: Jo v pořádku.

R1: Já to jenom vyřídím jo?

T: Ummm. 7. Tak další otázka je, jak se naplnila Vaše představa o práci.

R1: Jako o práci probačního úředníka?

T: Ano.

R1: (smích) No já přemýšlím, jestli jsem vůbec nějaké představy měla a také tím, jak jsem věděla jak to funguje, tak jsem nějaké představy neměla, protože jsem vlastně věděla do čeho jdu. Já jsem věděla co ta práce obnáší, jinak říkám ta práce mě baví, hodně mě baví, vlastně z toho co jsem dělala, tak mě baví nejvíc a nevím co bych k tomu řekla. Jako, jako pro mě, já jsem v probační službě pracovat chtěla, takže to pro mě byla taková nejvyšší meta, čeho jsem chtěla dosáhnout, takže já jsem tady v podstatě se vším. Vyhovuje mi tady vzdělávání, té práce, že si tu práci můžeme rozhodnout sami, že je tady i práce v terénu vlastně, takže mě to vyhovuje, takové jako že jak si to člověk zorganizuje, tak to má.

T: Uhm. A bylo to třeba těžké dostat se tady na tuhle pozici. Podle jako vás?

R1: Tak těžké. Těžké to je, nebo jako že těžké, je to malé středisko, takže není nás tady moc a je to vlastně pro celý okres. Tak určitě ano, si myslím, že i ty kritéria tady, jsou vlastně požadavky na to aby probační úředníci byli kvalitně vzděláni, takže to vzdělání je ukončeno nějakou závěrečnou zkouškou, která je teda docela náročná, tak si myslím, že i to přijímací řízení jako je i tomu uzpůsobené. Že se předpokládá, že člověk orientuje v nějakých zákonech a má povědomí i o sociální práci a v těchle věcech.

T: 8. Uhm. Jo, děkuji. Jaká vidíte největší pozitiva a negativa na vaší práci?

R1: Je tak to ja si myslím, že už jen na to odpověděla. Tak pozitiva, tak je určitě pozitiva, člověka těší, že vidí, že ti lidé, jako co jsou nějakým způsobem odsouzeni, že třeba nic nepáchají, nebo když se jim něco podaří, že to člověku přináší nějakou radost nebo uspokojení. Pozitivní vidím určitě i to, ten profesní růst a možnost toho vzdělávání, kdy je tady zajištěno velice dobře, člověk neustrne na jednom místě, pořád má možnost se nějak rozvíjet a posouvat. Jinak jako pozitivum bych vyzvedla to, že tady máme velice dobrý kolektiv, je to malé středisko, ale ty vztahy jsou tady velice dobré a myslím si, že i spolupráce s těmi ostatními je tady nastavena moc dobře, vlastně spolupracujeme s policií, OSPODem a že to funguje. A negativa. Tak negativa, je asi to jak se daří s těmi klienty, tak jak to člověku přináší radost tak když se zase nedaří, když se ti lidé dopouští dále nějaké

trestné činnosti, nebo když jsou nějaké složité případy, tak to člověka může nějaký způsobem ne vyčerpávat, ale že prostě, to musí nějakým způsobem řešit a je ve stresu nebo něco,

T: Uhm.

R1: ale jinak já osobně nějaká negativa nevidím. (smích)

T: 9. Dobře, děkuji. Tak to je pěkné. Haha. Co je podle Vás na Vaši práci to nejnáročnější.

R1: Tak pro mě asi osobně, asi je to podle nějakých těch osobnostních dispozic. Tak třeba já mám ráda tu práci s lidma a už horší je pro mě nějaké zajištění té byrokratické části, té administrativy. Pro mě je nejnáročnější to, abych měla v pořádku tu administrativu. (smích obou)

T: Jo.

R1: Jako abych měla vlastně ty spisy, tak jak to má být. Protože vedeme i elektronické spisy, papírové spisy, tak aby to bylo všechno, aby tam nic nechybělo, aby bylo všechno v pořádku. Všechno se eviduje a tady tyhle věci, takže to je nejnáročnější.

Jinak teda, když člověk řeší nějaký prostě ošklivý případ, tak se tím blíže zabývá nebo že, my jsme tady měli i poradnu pro oběti trestných činů, takže třeba když se člověk setkává s těmi případy tak, ale já jsem se dostala už profesně někde, tak už to dokážu nějak oddělovat tak už těmi případy nežiju, jestli víte jak to chápu.

T: Joo ano, chápu.

R1: Jako snažím se mít prostě nějaký ten profesionální ..

T: Odstup?

R1: ... ano, prostě přístup.

T: 10. Dobře děkuji. Tak tady mám co se Vám nejvíce líbí na Vaši práci a co Vás nejvíce baví? Já vím, že to jsou všechno otázky, které se vlastně pořád tak opakují dokola.

R1: Jo, já už jsem to říkala vlastně, že mě baví pracovat s těmi lidmi, eeee, že jsem ráda v kontaktu, i s tím, že já mám vlastně na starosti agendu dohledu. S těmi lidmi pracuji třeba i několik let, takže se může s těmi lidmi vytvořit i nějaký vztah, takže je potřeba je v něčem podpořit nebo jim pomoci.

T: 11. Dobře děkuji, já myslím, že už stačí, že jste mi řekla obsáhle už otázky předtím, že už jsme to tam zmínily. Aaa. Tak tady mám, můžete mi uvést důvody proč v téhle práci setrváváte?

R1: Tak protože mě práce baví, protože z ní cítím uspokojení a protože jak jsem říkala mám vynikající kolektiv, takže i to je jedním z těch důvodů.

T: 12. Kdo a co Vás motivuje k Vaši práci?

R1: Takže to je asi pořád to samé, že? Takže ten kolektiv, ta možnost toho vzdělávání, eeee, to že mě ta práce baví, vlastně, že cítím vlastně jak kdyby nějakou tu podporu.

T: 13. Uhm. Tak jak nahlížíte na spolupráci s kolegy?

R1: To je myšleno v rámci probační služby nebo vlastně i těch spolupracujících orgánů?

T: Já jsem to původně myslela jako tady na pracovišti, ale můžete mi říct samozřejmě i takhle celkově.

R1: Tak určitě co se týká tady na pracovišti, tak spolupracujem, protože se může stát, že ten jeden člověk má dva tresty. Je prostě, stává se, že máme jednoho klienta, třeba dva pracovníci, takže ta spolupráce mezi náma samozřejmě je, že si vyměňujeme informace, vlastně ta spolupráce je na skvělé úrovni. Je skvělé, že nám tady funguje třeba intervize, že když má člověk nějaký těžký případ a neví si s tím rady, tak že třeba, když míváme porady, tak to vlastně otevřeme a řešíme to všichni, že na to není sám, ale že kolegové mu poskytnou nějakou zpětnou vazbu, nebo nějaký nápad, jak by to řešili oni. Že je to, že je vlastně nějaká ta týmová spolupráce, takže i tady v tomhle spolupracujeme. Nebo když má třeba zkušenější kolega, že třeba může pomoci v tom, že třeba už tady tenhle případ dělal. Může mu dát třeba nějaký můstr jak to řešil on. Takže co se týká tohoto našeho pracoviště, tak tady ty vztahy jsou vynikající, jak profesně, tak i lidsky,

no a co se týká s těmi organizacemi, tak to je hodně obsáhlé, takže je to jak s kým. Ale ve směr si myslím, že ta spolupráce je dobrá s těmi organizacemi s kterými spolupracujeme nejvíce. Stane se samozřejmě, je to vždycky o lidech.

T: Jo určitě.

R1: Třeba kolegyně, který má na starost obecně prospěšné práce, tak ta má, spolupracuje vlastně téměř se všemi obecními úřady a takhle, takže to tam je člověk o člověku. Ale myslím si, že spolupráce takhle jak je nastavená, co se týká policie a takhle.

T: 14. Dobře děkuji. Pak popište mi vztahy na pracovišti s Vašimi nadřízenými a jak Vám nadřízení pomáhají, jak Vám to usnadňují. A kdyby jste byla na místě nadřízeného jestli by jste doporučila nějaké zlepšení?

R1: Takže nadřízený, to se myslí jako tady ten náš pan vedoucí, nebo vedení vedení úplně z vrchu, nebo. (smích)

T: Tak všeobecně, hlavně pan vedoucí tady, který je tak a pak třeba i ty změny, tak ty by asi nejspíš byly ještě víc.

R1: My to tady máme vlastně takové, ten kolektiv, že jsme sehraní jak kdyby tým. Je to zásluha i pana vedoucího, takže já co se týká jeho práce tak k tomu určitě nemám, nemám prostě žádných výhrad a ani bych prostě nemohla říct, že bych něco zlepšila nebo dělala jinak. Jo jak prostě říkám, ta prozývavost z té strany je, když je potřeba tak se za nás postaví a říkám, že i vlastně to, že když má člověk složitější případ a neví si s tím rady, tak můžem za ním jít on se nám s tím snaží pomoci. Takže to určitě. Joo, prostě já nevím, myslím si že, že svou práci dělá dobře a má zásluhu na tom, že nás to třeba baví a že se nás snaží k tady k tomu nějakým způsobem motivovat. Jo říká, prostě cítím z něho tu podporu, vím když mám nějaký problém, nevím si rady s nějakým případem, prostě za ním můžu jít, že to nebere tak jako že v tom nejsem dobrá, ale že prostě nějak podpoří a poradí nebo se mi bude snažit pomoci.

T: Jo, super. Děkuji, a ...

R1: A nebo taky když se chce člověk nějak vzdělávat tak můžem.

T: 15. Dobře, děkuji. A nějaké změny? Jako uvítala by jste tady nějakou změnu?

R1: No já nevím, já tím, že se tady cítím spokojená, tak nad tím nepřemýšlím. Asi měnit se dá vždycky všechno, no ale ne. Jako ne ne ne, nevím co bych k tomu řekla, asi ne. Nic mě spíš nenapadá, tak co by se dalo změnit.

T: 16. Tak teď tady mám, můžete popsat svoje pocity po odchodu domů z práce?

R1: Mmm.

T: Můžete třeba jedním slovem, klidně.

R1: Tak člověk je určitě rád, že má svůj osobní život, ale já musím říct, že to není tak, že bych chodila domů třeba nějak vyčerpaná nebo bych si tu práci nosila domů, že prostě

můžu říct, že se do práce těším a ani z ní neodcházím s pocitem „uff, konečně můžu jít“.
(smích obou)

R1: To určitě ne. Jako pocity mám dobré, těším se doml, ale říkám .

T: 17. Dobře, tak moc děkuji. Chtěla by jste se na něco zeptat nebo něco doplnit?

R1: Asi ne, myslím si že ne. Jako jestli Vám to stačí takhle.

T: Joo, moc děkuju.

ROZHOVOR č. 2

Tazatel: Takže dobrý den. Téma tedy zní Motivace pracovníků probační a mediační služby k výkonu jejich činnosti. 1. Můžete mi říct pár slov o sobě?

Respondent2: Eee dobře takže je mi čtyřiaadvacet, momentálně dálkově studuju, protože jedna škola v podstatě nevyšla, tak teďka dělám další, dálkově, učitelství v Ostravě. Dojíždím každou středu, takže to svým způsobem zvládám aj práci aj školu a snažím se nějakým způsobem dodělat i to vzdělání, když už to neklaplo.

T: A to jestli Vám do toho můžu vkročit, to studujete magisterské?

R2: Je to magisterské. Takže v podstatě zatím žádné toto, snad to nějak přijde. Ještě si nejsem jistá protože mám teďka dělat ten SVK jo a podobně, ten asistentský kurz takže to mi taky zabere půl roku času.

T: Uhmhm.

R2: Pokud se tady z toho nezhroutím. (smích) Jinak vlastnosti tady vidím napsané, tak to opravdu nevím. Myslím že komunikativní a empatie hlavně, to samozřejmě k té práci patří.

T: 2. Dobře děkuji. Popište mi vaši práci. Jak dlouho pracujete v PMS?

R2: V PMS pracuju od 1. července, ale předtím jsem tady byla na stáži, rok. V rámci projektu, přes pracovní úřad, to jsem dělala archivaci joo, korespondenci a takové ty stážistické věci. Kolegyně odešla na mateřskou zrovna v tu dobu jak mě končila stáž, takže jsem byla dva měsíce doma a teďka už jsem tady půl roku. Vypadá to teda ještě na dva a půl roku a pak se tedy uvidí, nějakým způsobem.

T: Aha, uhmhm. Jooo. Jaká je Vaše pozice?

R2: Spravuju agendu OPP na PMS Vsetín, takže prospěšně práce.

T: 3. Uhmhm. Dobře. Vzpomenete si, kdy jste se poprvé dozvěděla o PMS?

R2: V podstatě jsem se to dozvěděla od kolegyně K, protože nějakou dobu už se známe, v podstatě od narození, mojeho, takže od ní jsem se dozvěděla, že na to že tady pracuje a podobně i o té příležitosti vzít si stáž a podobně a vzhledem k tomu, že se to nějakým způsobem osvědčilo, jak člověk zapadne do kolektivu a tak, tak si mě tady nechali.

T: Jo tak to je určitě fajn. Teďka jestli se můžu zeptat, nevím jestli jsem se přeslechla, ale vaše vzdělání je momentálně jaké?

R2: Tak já mám gympl, pak jsem studovala ruský jazyk a společenské vědy a to nevyšlo, takže teďka si dodělávám to učitelství.

T: 4. Jo jo jo. Tak jaký máte názor ve vzdělávání v této oblasti?

R2: Vzdělávání jako probačních pracovníku?

T: Ano.

R2: Vzhledem k tomu, že momentálně mám procházet od dubna tím vzdělávacím systémem, eeee, tak ještě ještě úplně nevím, ale máme to mít vždycky na týden v Praze, joo ten SVK je na 6 týdnů jo, a ten KVK na který pojede právě kolegyně V....., tak to je na dyl aaaa já bych řekla, podle toho co jsem si četla, bude to hodně podrobné vzdělávání, bude tam vlastně trestní právo, občanské právo, civilní a všechno, takže já si myslím, že každopádněto rozšíří obzory a vzdělání to bude jako dobré. Jo jinak jsou pořád nějaké kurzy v nabídce, metodiky.

T: 5. Dobře, děkuji za odpověď. Eeee co Vás vedlo k výběru tohoto povolání.

R2: Příležitost! Řekla bych určitě příležitost, kromě toho dobrý kolektiv joo v té probační službě a nejen v rámci střediska, ale aj v rámci celokrajného, nebo jak se setkáváme na poradách, na různých supervizích, taky ty lidi jsou opravdu v pohodě. Především je to většinou ženský kolektiv jo?

T: Ummm.

R2: My jsme taková výjimka, protože přece jenom tady máme dva chlapy a to je hodně. *smích* Ale jinak je to jako fakt dobré.

T: 6. Dobře děkuji. Popište mi Váš profesní růst.

R2: Noo tak, v podstatě si myslím že to co jsem řekla.

T: Ano, jojo taky si myslím, že jsme to už zvládli.

R2: Tak zatím to vypadá na zástup za mateřskou a uvidí se co bude potom, teoreticky by se měly i rozšiřovat místa, tak uvidělo by se. Za dva a půl roku se toho může ještě hodně změnit.

T: 7. Uhm dobře. Jak se naplnila Vaše představa o práci?

R2: V dobrém i ve špatném, joo. O práci mám představu v tom nejlepším, v podstatě je to co jsem věděla, že to bude, setkávání e s lidmi, motivace, kontrola. V mém případě především kontrola toho trestu, jo. V některých případech je to hodně těžké a některé představy celkově o světě se mi úplně zhroutily, jako že o spravedlnosti a podobně. Já bych řekla, že člověk se v téhle práci dozví, že opravdu ten svět není spravedlivý.

T: 8. Dobře děkuji. Jaké vidíte největší pozitiva a negativa na Vaší práci?

R2: Hmmm. Tak pozitiva, co se týče, jak už jsem zmínila, malý kolektiv, dobrý, není to jak ve velkých firmách , není tu taková extrémní kontrola, je to takové vstřícné, domácí. A pozitiva také vidím jak kdy, často, často jooo díky dobré spolupráci s policií nebo se soudem, jo tak alespoň to člověku přináší nějakou radost.

T: Uhm.

R2: Nebo když se někdy něco podaří, třeba jednou za čas třeba někdo něco i odpracuje nemusí do vězení tak to občas přináší i radost. Negativa jak už jsem řekla to zborcení názorů o světě a že už člověk není tak sluníčkový, jo že nemá takovou tu představu jako jooo všechno je v pořádku, protože slyší o těch osudech těch lidí.

T: Co je podle Vás na Vaší práci to nejnáročnější?

R2: Nejnáročnější papírovačky, podle mě určitě papírovačky, protože s každým je spousta papírů, joo. Tři kopie od všeho, na soud, na zastupitelství na policii, každý den dotazy a podobně. Kolegové to tak nemají, ale já v rámci těch prospěšných prací, podstatě každý den se mě jenom ptají kolik ti lidi mají odpracováno, takže já zase volám. Často je to nejnáročnější domluva, zavolat jenom, vzít ten telefon a pokusit se aby mě vůbec ti lidi pochopili co jim chci říct. Někdy je to hodně složité. Jo, v rámci té klientely, která je.

T: 10. Dobře. Co se Vám nejvíce líbí na Vaší práci a co Vás nejvíce baví?

R2: (smích) No já nevím, vzhledem k tomu že se to nahrává, tak nevím jestli to tu můžu říci.

T: Haha. Můžete říct cokoliv.

R2: Nejvíce mě baví pauzy. Samozřejmě. Haha. Obědové pauzy.

T: To je anonymní, takže se nemusíte bát, že bych to někomu řekla. Haha.

R2: Nejvíce mě určitě baví teda pauzy, jinak jako v podstatě všechno. Občas mě baví si pokecat s těma lidma, joo, že třeba dojdou a někteří slečno V. jak se máte a zajdeme si někdy na kafičko? Jako někteří jsou v pohodě, jo, bohužel někteří takoví nejsou samozřejmě, že to je jenom stres, ale to mě baví, pokecat si s těma lidma. Joo nikdo nemůže tvrdit, že ho baví ta administrativa, to prostě nemůže bavit nikoho, tak to je.

R2: 11. Takže proč v téhle práci setrvávám? Tak kdybych řekla platové podmínky tak ani ne, protože státní zaměstnanec... Nejsou ty platové podmínky až takové, jak by si člověk představoval. Ale určitě setrvávám, protože mám nejlepšího šéfa na světě noooo a nevím nějakým způsobem mě ta práce i naplňuje, možná ta kontrola nad těma lidma. Joo, že třeba člověk doufá v to poučení těch ostatních lidí a říká si třeba to má smysl ta jeho práce nakonec.

T: 12. Ummm. Děkuji. Tak další otázka zní. Co a kdo Vás motivuje ve vaší práci?

R2: Co mě motivuje k práci, tak kolegové určitě, přítel taky občas, jako že tak mu vykládám a co v práci nového a tady toto a většinou jsou to hodně zábavné historky, takže většinou svým způsobem takhle. No a co mě motivuje především, tak to je, taková důvěra v to, že ten svět třeba jednou bude fajn, joo že ty lidi i třeba se poučí nebo tak, u některých prostě vím, že nepoučí, jo?

T: Ummm.

R2: Jako já to беру tak jo, že ty veřejně prospěšné práce jsou, joo to je já bych řekla, že je to příležitost pro takové ty slušnější kteří udělali nějaký krok vedle, a podobně, něco se jim nepovedlo, nějaký přešlap. Tak pro ně je to krok k tomu, vzhledem k zamazávajícímu účinku těch prospěšných prací, jooo, tak to беру tak, že pro ně je to jediná možnost aby měli čistý trestní rejstřík, aby si to smazali a podobně, jo, takže asi tohle. Né takoví ti darebácci co mají trestní rejstřík od vrchu až dolů, ale fakt takový ti co udělají jeden špatný krok tak asi kvůli těm.

T: 13. a 14. Dobře děkuji, takže popište mi, nebo řekněte jak nahlížíte na Vaši spolupráci s kolegy a s nadřízenými?

R2: S kolegy je samozřejmě spolupráce skvělá, já vzhledem k tomu, že se tu nepohybuju tak moc dlouho, tak v podstatě kolegyně V., tak ta měla přede mnou ty prospěšné práce tak

ta mi se vším pomáhala a pořád mi vlastně pomáhá, jo kdykoliv mám nějaký problém se všema, jo zákoníkama a podobně a zákonama jo a nevím kam skočit nebo tak, tak to mi zase poradí kolega P., takže je to perfektní v rámci vykonávacího oddělení. Jednak nadřízení, taky skvělé. Jo. Samozřejmě s ředitelstvím to nevím, tam je to tak trošku složitější, vzhledem k tomu, že celé ředitelství mámě rozpadnuté, ale teďka se to nějakým způsobem lepší dohromady, já vzhledem k tomu, že jsem tady v podstatě chvíli, tak ani pořádně nevím co se tam děje.

T: 15. Dobře a kdyby jste byla na místě nadřízeného udělala by jste nějaké změny?

R2: Nadřízeného myslíte jako konkrétně mojeho nadřízeného v rámci střediska a nebo nadřízeného jako že v rámci celé probační služby?

T: Spíš asi v rámci celé probační služby, protože nevím jaké má kompetence, přímo Váš tady nadřízený.

R2: Jo aaa. Co by se mohlo zlepšit. Každopádně je to především o těch metodikách, o těch papírovačkách, administrativě a podobně. Oni často vymyslí na tom ředitelství něco, co v podstatě pro nás, tady dolů úplně nesplnitelní. Jo, třeba se spisovnou máme strašné problémy, jo, to třeba co pět let se vymyslí nový styl řazení spisu, takže mi máme potom několik měsíců práce s tím, že jenom řadíme jednotlivé spisy za sebou a podobně. Protože někdo na ředitelství řekne, že by to mohlo být dobré, jo, nebo se prostě zavedou nové formuláře a nepřemýšlí nad tím, jak komplikované to je pro ty probační pracovníky, takže já to беру tady z tohoto. Jo, že by nemuseli zbytečně vymýšlet nové věci, když stávající systém funguje.

T: Ummm, jooo, určitě.

R2: Tak bych to řekla.

T: 16. Jo, děkuji. A poslední otázka. Můžete mi popsat Vaše pocity po odchodu domů z práce?

R2: Já mám pocit většinou dobrý, jo, podle toho jak kdy. Třeba teďka ve středu jsem měla hodně špatný pocit, volal mi jeden klient, ten to úplně zapinkal, půl roku se neozýval, měl na druhý den v osm ráno měl soud, to bylo strašné jako. A čekal, že já ho spasím, že mu zachráním život, že zavolám na soud jo a podobně, takže takoví lidi mě dokážou opravdu naštvat. Ale většinou mám hodně dobrej pocit, jako jsou i takové ty slabší kdy, kdy člověk opravdu chytí za sebou i opravdu čtyři takové nepříjemné klienty jo a prostě nevím, nebo

nějakou závažnější trestní činnost, tak s tím už se jedná hůř, nebo často je to složité i s poškozeným. Když volá nějaký poškozený v nějaké horší trestné činnosti, tak to já jsem už, člověk je takový vyšťavený a podobně a tak důležité je prostě netahat si to sebou domů. Někakým způsobem, protože posloucháme celý den o těch životech, těch jiných lidí, jo a podobně. Jak to měli těžké během dětství a člověk se nad tím nesmí nějakým způsobem moc upínat, aby se z toho nezbláznil.

T: Dobře. Děkuji.

R2: Takže tak.

T: 17. Chtěla by jste se na závěr na něco zeptat nebo něco doplnit?

R2: V podstatě ani ne asi. Určitě.

T: Dobře, tak já Vám moc děkuji.

R2: I já, nemáte zač.

ROZHOVOR č. 3

Respondent3: To téma je jaký?

Tazatel: Motivace pracovníků Probační a mediační služby České republiky...

R3: Takhle se to jmenuje jo?

T: Ano takhle se to přesně jmenuje.

R3: Takový zvláštní. Jako ty otázky mi přijdou, tak jako až do osobna, jako mě to nevádí, ale přemýšlela jsem nad tím tématem jako, co tím chcete vlastně vysledovat. Takže tu motivaci?

T: Ano tu motivaci no.

R3: Uhm... Tak budem postupovat po „tom“ (podle připravených otázek) a když tak se mě zeptejte jo?

T: Dobře.

R3: 1. Takže mě je 37 let, vzdělání, takže já jsem studovala filozofickou fakultu v Olomouci, Univerzitu Palackého. Obor, nejdřív jsem nastoupila na andragogiku a němčinu. Pak jsem zjistila, že němčina vůbec, ee, tak jsem si tam dala sociologii. Nebo dala, přidala. Udělala jsem přijímačky a nastoupila jsem na sociologii. V sociální

andragogice jsem dělala profilaci sociální práce. Sociální práce a vlastně i přes tu sociální práci jsem se dostala tady k tomudle, ale to až samozřejmě jako postupem času.

T: A nejužší jako dosažený titul?

R3: Magisterský. Úředníci probační služby musí mít magisterské vzdělání humanitního směru. Je tam jedno jaký, jako to zaměření. Jsou tady psychologové, sociologové, právníci, jo? Je to tak, že vlastně po nástupu do prtačky si všichni musí jednotně, né doplnit celé práva, ale máme roční vzdělávání, kde je hlavně právo trestní, občanské,ústavní. Takový jako by rok dovzdělávání. Což je dobrý, protože se to musí sjednotit a my děláme hlavně trestní právo, takže musíme mít jakoby znalosti z toho trestu. Jo?

T: Ano.

R3: Vlastnosti. Co Vám mám na to říct? No, uhhh. Mluvím za sebe, každý probační úředník je jiný.

T: Jo, určitě. Jo je to právě na Vás.

R3: Je to právě na mě. (smích) Takže já si myslím, že jsem energická, společenská. Je fakt, že je to asi společný jmenovatel, těch lidí co tady pracují, to že tady musí ty lidi mít rádi.

T: Uhm.

R3: Jo, obecně, nemyslím jenom nějaké pachatele nebo poškozené, ale jakoby musí v nich vidět, takový spíš ty pozitivní vlastnosti, že jakoby ten sklon, ta empatie k těm lidem tady asi musí být, jo? Určitě.

T: Jo, určitě.

R3: Jinak vlastnosti nevím, to by asi posoudili druzí. Stačí Vám to takto?

T: Joo, stačí. 2. Tak popište mi Vaši práci. Takže jak dlouho pracujete tady v tom zařízení?

R3: Tak u probační služby pracuju 10 let. Jo? Měla jsem, 2006 jsem nastupovala a měla jsem tři roční pauzu s mateřskou, takže vlastně od toho roku 2006.

T: Jaká je vaše pozice?

R3: Probační úředník. Máme tedy ještě asistenty, které teda, tady ve Zlíně nemáme, jo? Ale jako na probační službě, protože máme celkem, já nevím 74 středisek po celé republice aa tam jsou i asistenti. Jo, to jsou vlastně osoby, který nemusí mít to vysokoškolský vzdělání, musí mít bakaláře, taky jednají s klienty, akorát je tam výjimka

některých činností který nedělají, třeba nesmí dělat mediace právě mezi pachatelem a obětí, jo? Takže, já jsem na pozici úředník. Teďka nově, ale to není jako by místo zřízené, tady máme ještě asistenty , jak kdyby přes projekt z úřadu práce , kteří nám pomáhají jako by s administrativou.

T: Jako takové stážisty?

R3: Noo. Ale jako oni jsou placení, placená jakoby taková nechci říct služba, ale je to přes úřad práce, přes agenturu, mají tady na rok vlastně zaměstnání a pomáhají s papírama, dělají s papírama. Sekretářky naše takové. Je tu jedna teď bude druhá, ale to není jakoby místo ... no jinak tedy místa vyhlašuje, protože spadáme pod stát , místa vyhlašuje Ministerstvo spravedlnost.

T: A kolik Vás je tady na tomto pracovišti?

R3: My jsme čtyři, plus máme tady ještě tu asistentku. A všichni jsme úředníci jo?

T: Ummm. A tu svou práci si můžete organizovat podle sebe?

R3: No my máme, takdle, my jsme všichni úředníci, jeden z nás, kolega L... je vedoucí. Takže každé středisko, má svého vedoucího a jakoby , kdybych to měla rozlišit, tak další vedení je nadřazený regionální vedoucí, ten je pro kraj. A pak máme ředitelství v Praze. A tu práci, jak je to tady rozčleněný, více méně my jsme čtyři, my jsme malý středisko, takže my si to tady organizujeme sami. Samozřejmě největší slovo má jako vedoucí, pan L. Takže máme rozdělený , jak jsem Vám dala ty letáčky, tak to jsou jednotlivé agendy a činnosti, které děláme a máme to nějakým způsobem rozdělený, ale jelikož jsme opravdu, je nás, jsme jenom čtyři, tak samozřejmě musíme umět všechno. Jo? Takže já jsem třeba ku příkladu specialista na mládež a mládež jo? Takže to je moje hlavní agenda, ale samozřejmě dělám dohled dospělých, dělám, trest obecně prospěšných prací, dělám , jednáme s poškozenými, děláme paroli, což je trest podmíněné propuštění, děláme všichni.

T: Jojo. Dobře.

R3: Kolegyňka, třeba je zase specialista na obecně prospěšný práce, kolega V. za kterým půjdete za chvíli, je specialista na trest domácího vězení. Jo máme to tak nějak rozdělené ty tresty a práci.

T: Jo a tak..

R3: Kdyžtak mě zastavte. Haha

T: 3. Néé to já jsem ráda, čím víc budu vědět, tím líp. Haha. Vzpomenete si kdy jste se po prvé dozvěděla o probační a mediační službě?

R3: Určitě. N výšce, při studiu sociální práce, jsme taky... přemýšlím který to bylo rok, protože probační služba funguje vlastně od roku 2000, takže to já jsem byla zrovna, t já jsem byla rok a my jsme to měli nějak zařazené do těch osnov.

T: Ummm

R3: Eee, naše paní, eee jak se to říkalo, profesorka, učitelka, nás posílala na různé praxe a stáže. Jednu z nich jsem dělala na probační službě v Olomouci, kde jsme studovala. Takže tam mě to i tak nějak, jakoby řekli ty základní informace a líbilo se mi to, připadalo mi to užitečné.

T: 4. Dobře děkuji. Jaký je Váš názor na způsob vzdělávání v téhle oblasti?

R3: To mi jenom objasněte. Jakoby před tím než někdo nastoupí do probačky a nebo po tom?

T: Tak předtím, tam je jenom povinnost, to magisterské v tom humanitním, takže to tom co tady ta osoba nastoupí.

R3: Ummm, takže co nastoupíme. Tam je to roční, to je ukončeno, opravdu, tak se musí odevzdat portfolio, kde jsou stáže, jo já to shrnu, protože je tam toho hrozně moc, tam jsou stáže u všech orgánů činných v trestním řízení, na zastupitelství, na soudech, na policii, stáže v neziskových, musí ta být vypracovaná kazuistika práce s klientem. Ten člověk co vlastně nastoupí, on jakoby se zapracovává a dělá to vzdělávání, jo? Musí tam mít videonahrávku s klientem ja vede komunikaci, takže komutační dovednost, jo? Takže to roční vzdělávání, který teda jakoby je na začátku, tak to si myslím, že jako důkladně připraví toho pracovníka, je to ukončeno závěrečnou zkouškou před takovou komisí, je to docela náročný. Připomínalo mi to státnice, možná to bylo horší, protože tam není čas na přípravu, ale střílí na Vás jako otázky – trestní právo, civilní právo, komunikace. Musíte si obhájit tu svoji video nahrávku a tak.

R3: No a potom, ještě co se týče toho vzdělávání, tak vlastně protože zákon se samozřejmě mění tak musíme se dovzdělávat, ale máme vlastně, já si myslím, že probační služba má snad největší snad ucelený systém vzdělávání. My máme školení snad na všechno a pořád. Já jsem tento rok teda zrovna absolvovala, protože se rozjel systém dalšího vzdělávání, což je už pro ty co jsou už delší dobu v probačce, ale chtějí se pořád jakoby ty svoje

dovednosti, schopnosti zvyšovat. Takže mě to přijde že jsem tento rok byla víc na školení než tady jako jo. Takže ten systém je fakt dobře propracovaný si myslím. Když se chce někdo v té oblasti školit, tak je to možné. Takže ta otázka byla jaký je můj názor. Já si myslím, že jsme nejvíc proškolení pracovníci co se týče jako úředníků, jo? Je to pravda. Nooo.

T: 5. Uhm. Co Vás vedlo k výběru tohoto povolání?

R3: Eeeeeee. Na studiu sociální práce jsem... je určitých několik určitých oblastí, kterým vy se můžete potom věnovat. Vy máte sociální ped..?

T: Pedagogiku, ano.

R3: Tak já jsem měla sociální práci a tak nějak jsem měli různé stáže, u postižených, u starších lidí, u starých lidí, jakoby vždycky jsem si u té oblasti řekla, tak toto ne, to bych nemohla dělat. Jo třeba že by mi těch lidí bylo hrozně líto. Člověk si asi musí najít to svoje jo?

T: Jo, každý má něco jiného no.

R3: Jako protože těch oblastí je tam víc, tady, po tady té stáži po té Olomoucké probačce, jsem si říkala, že to by bylo jako něco co by se mi líbilo, jo? Jako pracovat tady a potom jsem přizpůsobila potom to psaní té bakalářky, protože já jsem psala o..., teda teď nevím jak se to přesně jmenovalo. Ale já jsem psala o rizicích uvěznění a jak vlastně pracovat... postpenitenciární péči, po vězeňské, když byli to lidi propuštění. Zjistili jsme, že je trestní, že to je špatně šéfované, protože lidi, kteří opustí vězení, prakticky nemají žádnou návaznou službu. Jo takže, to jsou i ti lidé co se dostanou tady k nám a tím pádem jsem se do toho tak uvrtnala do toho tématu a pak už jsem se teda zajímala po škole o to místo.

T: 6. Dobře. Popište mi Váš profesní růst.

R3: No, to je těžká otázka.. myslíte to celkově, po škole?

T: Po škole, jak, jestli jste byla někde jinde, nebo rovnou v té probační službě.

R3: Po škole jsem, se dívala na místo kurátorky pro mládež, protože jsem byla u , paní kurátorky pro mládež, taky na také dlouhé praxi, takže jsem říkala, buď by se mi líbilo tohle to a nebo ta probačka. NA to místo té probačky jsem se jako tak dívala z povzdálí, jestli jsou jako nějaký výběrka a měla jsem teda zájem o práci na dobu neurčitou, jako na stálou práci. Ale ještě předtím , než se jako povedlo, jako toaletu se sem dostat, tak jsem pracovalo rok na úřadě práce, neoddělení poradenství, ale tam jsem byla nešťastná. Pořád

jsem sledovala ty výběrka, jestli něco nebude no a tak jsem se začala hlásit na tydle místa no. Byla jsem celkem myslím, že na třech výběrových řízeních, jo byla jsem v Přerově, jo, byla jsem v Olomouci a pak vlastně tady. Do třetice všeho dobrého mi to vyšlo.

T: 7. Ummm. Dobře. Jak se naplnila Vaše představa o práci?

R3: Hmm. Já bych řekla, že jo. Já jsem to měla nějak tak nastudovaný, věděla jsem do čeho jdu. Není to tak, že bych šla na nějaké výběrové řízení, jako že bych nevěděla o té organizaci nic, jo? Takže hmmm. Samozřejmě v některých oblastech, člověk prozře trochu jo? Že jde s takovým entuziasmem nebo že jde s takovým něčím, že spasí svět a ono se to nestane, ale jako na druhou stranu musím říct, jako že ta představa moje se naplňuje, nebo se naplňuje. Jo je to asi tak.

T: 8. Tak největší pozitiva a negativa Vaší práci?

R3: Noo tak to je těžký, tak tomuhle jsem se ani nedostala, když jsem to četla. *Haha*. Pozitiva, je to hodně různorodá práce, joo nejde tam jenom o to, jo podle názvu probace mediace, ale je to jak různé agendy, tak různí klienti. V jedné agendě, když se podívám do svých spisů, podmínky s dohledem, co spis nebo co člověk, úplně jiný příběh nebo jiné jednání s tím člověkem. Je to hrozně velká různorodost, což mi vyhovuje. Stereotypní práci bych nezvládla psychicky. Pozitiva, když to беру z toho existenčního, já jsem ráda, že mám stálou práci... Ale vy chce asi spíš vědět ty motivační, že jo?

T: No tak i tohle patří do toho, když to tak vezmeme jako.

R3: Jako já to mám na dobu neurčitou, hodně kolegů to nemá teda, ale má to jen jako záskok za mateřskou. Hodně se to jakoby střídá ty místa, já vidím pozitivu, že mám stálý zaměstnání, který, mě jako i baví, je to jako i tak, že nedovedu si moc představit, že bych dělala něco jiného. Jako může to jako samozřejmě přijít, jo? Zatím jako, *tuk, tuk (poklepání na stůl)* zatím nejsem vyhořená, ještě za těch deset let. Na mateřské jsem si od toho odpočinula trochu, ale já bych hlavně to pozitivum viděla různorodost a ty příběhy co tady slyšíte od těch lidí, je to hrozně zajímavý, samozřejmě, že někdy hrozně smutný, jo najednu stranu. Na druhou stranu je to hrozně zajímavý, jak někteří lidi vedou svůj život prostě a jak se to vyvíjí ten život. Je to hrozně zajímavá práce, by se dalo říct.

T: To je taky důvod, proč mě jako zajímala ta probace, mediace, že si myslím, že ty příběhy a všechno, že je to strašně zajímavé no.

R3: Ano je to, to nevymyslíte, to nikdo nevymyslí to co tady naši klienti vymyslí. (smích)
Negativa, negativa no, člověk musí asi do toho jít s tím, že úspěšnost v uzovkách, když to řeknu napravit člověka , kterej od malička, prodělal nějaký vývoj v rodině je, nějaká je, musíme tomu věřit, ale není moc velká jo. Takže my tady s lidma samozřejmě pracujem, naše klienty bereme tak jak ostatní lidi jo? Ale je fakt, že častěj selhávají, jo, než normální lidi ve společnosti prostě, můžou to být recidivisté, hodně se setkáváme s klientka drogově závislýma. Já mám tu agendu mladistvých, takže tady v té oblasti jich mám hrozně moc jako drogově závislých, takže negativa v té práci, ať to neříkám.. když to budu říkat nesrozumitelně, tak vy si z toho vypíchnete, že jo?

T: Joo, to podstatné.

R3: Přemyslím nad těma, takže to je jakože to, tu satisfakci z té práce, ten výsledek z té práce někdy prostě nejde vidět, my si ho musíme vyloženě jako hledat, joo jakoby hledat co nás naplní, jako dobrý, teď jsem to udělala dobře, aspoň jsem udělala všechno co jsem mohla jo. Ale jinak výsledek od těch lidí, mnohdy je nulovej. Negativa.. já se kdyžtak jenom chvíličku zamyslím.

T: Ano, jasně.

R3: Já moc negativ nevidím. Je to kupodivu. *Haha*

T: A tak to je dobře. *Haha*

R3: Jo spíš vidím ty pozitiva, člověk, který může být kreativní u té práce,, musí v ní vidět smysl samozřejmě. Pokud se na probační službu dostane člověk, který tomu moc nevěří nebo ten smysl nevidí, tak nevydrží dlouho. Oni ti lidi kolují, ono to odpadne, jo. Třeba ještě než dodělají kurz nebo třeba ještě během těch tří let mají vyhoření. Takže člověk musí hodně pozitivně hodně myslet a musí vidět v těch lidech, v těch klientech dobré stránky. Jak je nevidíte.. špatných je jich moc těch stránek. Musíte vypichovat ty dobrý a vychválit.

T: 9. Jo, joo. Dobře. Co je podle Vás na Vaší práci nejnáročnější?

R3: Noooo. Já si myslím, že hodně náročné je, ani když se odpoutám od práce s klientama, ten pocit jakoby někdy bezmoci, že jim jako, že je nenapravíte, že jim nepomůžete, ten může se dostavit samozřejmě. Ale já bych to i spojila s tou byrokracií, jo, protože my jsme samozřejmě státní jakoby, státní složka, jsme úředníci. Nemyslím si, že jsme jako úplně typičtí úředníci, joo to si nemyslím, to zase ne, ale máme to ve svém názvu a s tím se samozřejmě pojí hrozně, celá řada vlastně papírování, proto jsme hrozně rádi za ti

asistentku, kterou tady máme, protože nás ta práce s těma papírama hrozně zdržuje jakoby a je toho hodně, protože ta byrokracie taky prostě je, takže to je pro mě osobě náročné. Pro kolegy možná ne, ale já to říkám za sebe.

T: Já si myslím, že nebudete jediná.

R3: No možná ne, možná už máte nějaké rozhovory za sebou.

T: Noo mám no 2 no, takže.

R3: Vsetín nebo kde jste to psala? U paní K, nebo pana H. ...

T: Jo z tama mam dva, tady taky dva a asi pojedu do Kroměříže.

R3: Jste tam s někým domluvená?

T: Ještě ne. Ještě uvidím co vytáhnu z těch rozhovorů, ty dva už mám přeepsané a všechno.

R3: A to máte kvalitativní výzkum.

T: Ano.

R3: Takže jich nepotřebujete zas tolik.

T: No právě já jsem počítala první tak čtyři, ale říkala jsem si, že bude asi lepší když pojedu, třeba budu jich mít i víc, že.

R3: No to si myslím, že jo. Sice každý samozřejmě asi odpovídáme jinak, ale je to ten vzorek je lepší mít větší.

T: Já jsem právě, jak jsem měla za sebou ty dva, tak jsem si říkala jooo, dobře, další dva, ale stejně si myslím, že to stačit nebude asi. 6e je lepší víc náhledů.

R3: Ještě teďka mě napadlo, co jsme se bavili nejnáročnější. Mě teď napadlo, že člověk přijde s něčím, že ten jeho život je v pořádku, že tak by to měl mít každej, jo, ale pak zjistíte, že každému vyhovuje něco jiného a jestliže si někdo vede celý život na sociálce a vyhovuje mu to, samozřejmě můžeme je vést k tomu, motivovat je mít stálou práci, aby fungovali tak jak fungujete vy jo, ale.. Uvědomit, že každej člověk opravu to má jinak, jo. A přijmout tohle, dobře, když ten člověk nebude žít proti zákonně, což nesmí, tak at si teda jede to svoje, v rámci samozřejmě toho zákona. Jako vést ho k těm pozitivním cílům, k práci, vztahy at si dá do pořádku, dluhy at si dá do pořádku, at nefetuje. Ale jak si to povede to je opravdu jeho věc. Takže toto si uvědomit si myslím, že je opravdu důležité nebo těžký pro někoho, protože vidíte tu linii, jak to má být a 90 % lidí to tady tak nemá.

T: 10. Co se Vám nejvíce líbí na Vaši práci a co Vás nejvíce baví?

R3: Tak více méně už jsem na to odpověděla, líbí se mi ta různorodost té klientely i těch příběhů jejich, to že opravdu to není stereotypní práce. Co mě nejvíce baví? Z agend jako myslíte, takhlens jako? Nebo jakoby z těch oblastí co my děláme?

T: Třeba i takto.

R3: Mám ráda fungující dohledy. Jo samozřejmě, trest obecně prospěšných prací má jako taky něco do sebe, ale nejvíc mám ráda vykonávací řízení, protože my pracujeme v tom přípravném řízení, takže vykonávací. Přípravné jenom na osvětlenou, možná to víte, je právě před rozhodnutím soudu, kdy spolupracujeme právě na náhradě vazby dohledem, jak jsem třeba tady řešila s kolegou nebo snažíme se sjednávat takové ty různé odklony aby ta věc nemusela vlastně zbytečně k soudu, když se může vyřešit podmíněným zastavením, jo. Mám radši to vykonávací řízení. Prostě dělá mi radost, když ty dohledy fungují, protože to samozřejmě není u všech. To mě na tom baví, a když vidím ten pokrok těch klientů, když vidím ten posun, to mě hodně baví, jo?

T: Jo, dobře. 11. Můžete mi uvést důvody proč v téhle práci setrváváte?

R3: Protože mě to baví a protože, mmmm, v ní vidím smysl, to už jsem asi taky říkala, se možná budu opakovat.

T: Jo to je samozřejmé, otázky se prolínají.

R3: Ale ten smysl v té práci opravdu visím a taky protože si nedovedu představit, co jiného bych dělala. Já už jsem nad tím přemýšlela kolikrát. Co jiného bych dělala? Kdybych nedělala probační úřednici a mě napadlo pár věcí, co mám třeba své zájmy, ale mě to nepřišlo tak jakoby důležitý ta práce, jako nechci to říkat nějak jako namyšleně, ale mě ta práce přijde důležitá. A to že bych si tam otevřela nějaké svoje taneční studio, protože jsem od malinka tancovala, to by bylo supr, ale nevím jestli by mě to tak naplňovala. Tak proto teda setrvávám, doufám, že i setrvávat budu. Jestli z toho nezblbnu.

T: Tak kdo a co Vás motivuje v Vaši práci?

R3: Tak, tady už jsem fakt nedošla, , tady musím už fakt přemýšlet. Já si myslím, že velkou motivací je takový to, když jsme na začátku mluvili o tom vzdělávání, že všichni nadáváme“, že jsme třeba málo na středisku a furt se vzděláváme, ale je to motivace pro další práci, kde jinde dělají třeba jinak, že člověk nezakrní a je to o tom“, že člověk se pořád jenom vyvíjí, jo. A motivuje mě, když vidím opravdu ty výsledky, výsledky mě

motivují, kterých fakt je tu poskromnu. A Vás musím namotivovat i to málo co tady je, jo? Když dobře dopadne dohled, když dobře skončí dohled, když se fakt podaří, když si dá někdo fakt ten život so pořádku, tak to je fakt hodně motivační. Poděkování ze strany klienta, je hrozně motivační, to taky často neslyšíme, protože musíme na ně podávat i..., nejsme jejich obhájci, musíme podávat i ty negativní zprávy na soud, jo. Takže to že ta spolupráce je třeba dobrá, jo, úplně třeba ty obyčejné věci. Kolektiv v práci samozřejmě motivuje, pokud je dobřej, tak motivuje. To už se k tomu dostáváme, že?

T: Ano spolupráce s kolegy.

R3: No tak já nevím jak je ta otázka míněná, ale každopádně jsme malé středisko a každý je samozřejmě jiný, ale pro chod té práce si uvědomujeme, že ... nechci říct, že musíme rozumět, jo. Věci které mi vadí můžu přehlédnout, v rámci fungování kolektivu, v rámci fungování práce. Aaa nemůžu říct, že by jich bylo moc jo, ale každý má to svoje, ale myslím si, že jako kolektiv fungujeme dobře. A to je taky důležitý hodně, proto tu motivaci.

T: Určitě. A Vy třeba, v jiném středisku mi třeba říkali, že mají jednoho klienta třeba dva pracovníci, ale vy to máte jinak.

R3: V různých agendách jo?

T: Ummm, ale vy tady máte vlastně, vy jste říkala, že musíte umět všechny agendy.

R3: Jo, ale to je tak, že vlastně, taky se to může stát. Že já mám třeba klientku, která je podmíněně propuštěná s dohledem, takže chodí na dohled v rámci tohoto, pak má podmíněné odsouzení s dohledem a pak má třeba ještě, to už plácnu, obecně prospěšné práce. Jo takže dělám všechny ty tři agendy, když je to na středisku třeba plácnu, Brno jee velký středisko, ke je nějakých 14 zaměstnanců nevím, ale mají to přesně rozdělené, když by byl třeba jeden klient a měl ty dvě agendy, tak to dělá třeba různý člověk. U nás to tady dělám já, protože třeba už tu klientku třeba znám a nemusím tolik věcí zjišťovat, ušetří to hodně času.

T: 14. Ano, dobře, tohle jsem chtěla vědět. Jo, děkuji. Popište mi vaše vztahy na pracovišti s Vašimi nadřízenými.

R3: Tady na ve Zlíně se bavíme? Protože taky máme šéfa.

T: Vedoucího.

R3: Vedoucího střediska, pana L., jo. Vztahy na pracovišti. To je hodně tenkej led, tady ta otázka. Haha... někde to nemusí fungovat, já si myslím, že nám to v rámci možností jako funguje. Jako říkám můžou být výhrady, ale myslím si, že se vždycky nějak domluvíme. A vedení jako takový, to máme v té Praze. Tam ta komunikace je samozřejmě horší, protože tady se vidíme každý den. Ale myslím si, že kdyby něco zásadního, tak se to řeší s Prahou, protože tam je to ředitelství, je tam ředitelka, paní ředitelka je tam nová teďka. Ale... ta otázka ještě byla, byla vztahy s nadřízenými. No ja si myslím, že ty vztahy jsou dobré. Jo že máme spíše takový kolegiální vztah, že když nám něco vadí nebo něco vyloženě, teď se nebavím o práci, ale co nám vadí jako takhlens v kolektivu tak si myslím, že se o tá dá vždycky pobavit, jo. Každý pátek míváme porady, kdy se tady tyhle věci můžeme řešit, řešíme třeba nový případy. Měli jsme dneska dopoledne poradu, takže myslím si že nikde to není dokonalý.

T: Určitě.

R3: Ale že to je v rámci toho, že se do té práce těším. Jo že to není, že bych vstávala s hrůzou, jéžíš zas do práce.

T: Dobře a ještě tady k tomu, k té spolupráci. Třeba spolupráce s jinými orgány. Jako třeba se soudem, jestli si myslíte..

R3: Jako jak to funguje jo?

T: No jestli to vůbec funguje, jako..

R3: No vzhledem k tomu, že jsme v budově soudu a už od začátku co tady ten soud existuje, tak to tady dva kolegové začínali, jsme tady jakoby součástí tady toho dění, tak já si myslím že ty vztahy a ta spolupráce tady se soudem je dobrá, jo? Je to tak, že denně navštívíme trestní kancelář, navštívíme soudce aby jsme se s nim poradili o nějakém klientovi Jo, já myslím, že ta spolupráce tady je nastavená, samozřejmě zlepšovat se dá vždycky něco, jo? Určité věci se nám nemusí líbit, ale to jak co, kdo rozhoduje, ale já si myslím vcelku, že jsou na tom i třeba hůř střediska, že to třeba tak nefunguje. Spolupráce třeba s policií, protože policie, nesedíme tady teda s policií, ale kolega tam teda chodí a to co bylo domluveno v rámci spolupráce, že nám třeba posílají to přípravné řízení, všechny případy třeba těch mladistvých, tak to funguje.

T: Jooo. A pak tady mám ještě, jestli by jste vlastně navrhla nějaké změny nebo chtěla by jste aby se něco změnilo?

R3: V rámci čeho, té spolupráce?

T: Celkově chodu.

R3: Našeho chodu jo, tady ve Zlíně? No jako já si myslím, že to je otázka jako vedení, jo?

T: Ummm.

R3: Hodně nám pomohlo, že , že nám umožnili, ten projekt, tu administrativní pracovníci, jo? Já si myslím , že nám jako tady pomáhá hodně. Protože jako radši budu věnovat ten čas fakt té konzultaci než tomu papírování, zas to k tomu patří, nechci říct že to odbývám nebo tak ale (smích). Jakoby usnadní nám to ten čas, aby jsme ho mohli věnovat práci těm klientům. Co by se dalo zlepšit jo. No já si fakt myslím, že to jsou jako věci z toho vedení, že metodiky by se daly klidně zlepšit jo, práce s tím naším programem, s Lotusem, šablony jsou na, nechci říct na co.. občas jo, jako že nám tam skáčou občas blbě formáty, zdržuje to tu práci jo? A to jsou věci, který asi k chodu každé organizace nějak patří, jo? Ale určitě by bylo co zlepšovat, ale to by muselo jít jako ze směru jako od vrchu, jo?

T: Ummm.

R3: Nebavím se o našem kolektivu, tady to máme nějak nastavený, metodiky dodržujeme, děláme to co můžem, ale z toho ředitelství by tam šlo určitě něco vylepšit. Teď konkrétně nevím, zrovna některý ty metodiky, by se mohly změnit, jo, pro naší práci.

T: Poslední otázka. Můžete mi popsat Vaše pocity po odchodu domů z práce?

R3: Hmmm. Eeee. Záleží co ten den je. Jak jsme si řekli, je to hodně různorodé. Někdy, ooo, odcházím s úsměvem, někdy odcházím tak, že nad tím musím přemýšlet a myslím si, že to je přirozený, jo. Nesetřepete to ze sebe. Nějací kolegové to třeba umí, třeba pan vedoucí to umí, že zavře dveře kanclu a má čisto v hlavě. Já se přiznám, že mě to úplně nejde, když řeším náročnou věc, přemýšlím si o tom třeba po cestě domů, klidně doma ještě, klidně ještě v noci. Ale já se domnívám, že kdyby se člověk úplně uměl odstříhnout, tak že tu práci nedělá úplně dobře. Jo takže, musí se mezi tím samozřejmě najít nějaký balanc. Takže je to náročný psychicky, není tam moc ta satisfakce, moc toho pozitivního tady není. Ale, je to to hodně, je to hodně různé co se týče těch pocitů, ale ve většinou musím říct, že ve případech neodcházím nějaká zkroušená. Už jsem se naučila hodit hodně věcí taky za hlavu, ale někdy je potřeba třeba i něco promyslet do příštího dne.

T: Jo.

R3: Třeba do příštího dne, vědu z toho nedělám. Manželovi řeknu, nemluv na mě. Haha.

T: Haha.

R3: No a samozřejmě je důležitá i nějaká ta duševní hygiena, člověk si musí najít. My teda míváme supervize. Možná Vám i říkali kolegové. Máme je myslím 4 krát nebo 5 krát do roka, kdy s psycholožkou trávíme jako kolektivně, skupinové supervize. Máme tedy možnost i těch individuálních. A myslím si, že pro nás jako pracovníky, vyčistit si hlavu, vyvětrat si hlavu. Nemáme to tak všichni, ale já klidně sportem jako si vyčistím hlavu a je mi lépe. Jo, Že to trochu střesu, tady nějaký ty psychický, ty starosti, ty starosti těch druhých. (smích)

T: Joo. (smích)

R3: Takže tak asi.

T: Dobře děkuji. Tak ode mě by to bylo asi všechno. Nevím jestli chcete ještě něco doplnit.

R3: Já si myslím, že všechno jsme zmínila, tak důležitého. Ummm. Tady se dívám produktivita a výkon. Joo takhle. Výkon myslím si, že jedeme na 100%, jako opravdu nenudíme se a opravdu je klientů dost. Když to srovnám, byla jsem na studijní cestě v Norsku, úplně jiný systém, na Probační a mediační službě. Úplně jiný systém, kde opravdu to mají udělaný tak, že mají ne třeba 150 klientů jak my, ale oni mají třeba 12 klientů na jednoho pracovníka a opravdu intenzivně s nimi pracují. Takže já si myslím, že kvalitativně to samozřejmě je zase více do hloubky, jo.

T: Ummm.

R3: Tady je to někdy jakoby na obtíž tomu, že jsme zavaleni těma klientama a chtěli by jsme třeba víc času na některýho, ale ta mašinerie běží dál, dalšího máte objednanýho. Na kontroly domácích vězňů jezdíme a je těch agend opravdu hodně a těch klientů taky, takže tam zase platí úplně jiný systém a těžko říct jako. Jako určitě by to bylo v rámci, kdyby byla navýšená kapacita. A to je možná o to doporučení co by se mohlo zlepšit, ale to je fakt směrem z ministerstva. Navýšení kapacity máme zažádáno, naše paní ředitelka žádá o zvýšení asi 170 lidí, navýšení. A bylo by to k dobré věci, protože fakt pocítuji i lidi jako takhle jsou fakt přetížení, jako hodně. To by byl dobrý námět ke zlepšení, protože pak se to fakt jako i odráží na té práci, jako když toho máte moc, tak na té kvalitě se to odráží určitě, jo. Toď vše jako asi. Ale ukončila bych to nejráději nějak pozitivně. (smích)

T: (smích)

R3: Ale nenapadá mě teď, no.

ROZHOVOR č. 4

Respondent č.4: 1. Je mi 49. Vzdělání - speciální pedagog, Univerzita Palackého v Olomouci a pracovní praxe různorodá, na probační službě pracuju v podstatě od roku 2009, takže 7 let.

Tazatel: Ummm.

R4: Předtím... To Vás asi nezajímá, ty ostatní profese nebo ano?

T: Zajímá mě, ano. Profesní růst mám dál otázku.

R4: Takže mám se toho držet a povídat a vy si z toho potom nějak vyberete nějak nebo..

T: Eee jak vám to bude vyhovovat.

R4: Dobře.

T: A vzdělání? Jako, když se jenom doptám.. Jaké je nejvyšší vzdělání?

R4: Vysokoškolské, speciální pedagog, magistr.

T: Dobře, magistr.

R4: Magisterské. Po, po.. předtím jsem vlastně udělal střední pedagogickou školu – gymnázium. Eeee, chvíli jsem pracoval ve školství, pak jsem pracoval u policie, delší dobu a ještě v různých jiných profesích, ještě jsem se vrátil znovu do školství, takže takhle.

T: Vaše pozice?

R4: Probační úředník. Jo? Já jsem se právě díval, vy tam rozlišujete jako, tady je ta otázka, pracujete jako mediátor nebo probační úředník či asistent. To Vám možná už kolegyně řekla, že tady se to nerozlišuje tímhle způsobem

T: Jo, ano.

R4: Ten post toho asistenta je daný jenom jako bakalářským vzděláním, protože na tom, protože probační úředník může být jenom s magisterským vzděláním a ten probační asistent vlastně dělá totéž akorát je jako probační asistent, na tom nižším, nižší platově a takhle, jinak se vlastně neliší jinak no. Akorát má nižší mzdu, je to takové divné noo.

T: Uhhhm. Jo.

R4: Takže jako mediátoři, tady v podstatě vystupují všichni byť někdo... jsou určité profese nebo určité odborné zaměření, takže třeba pan L. tady jako vedoucí střediska víc dělá mediaci, víc se zaměřuje. Má přípravné řízení jako odbornost, kolegyně má třeba mládež, já mám jako probaci jako takovou a trest domácího vězení, že těch mediací je jich tady jakoby málo, ale děláme ji v podstatě všichni. Praxe je taková, pokud já mám klienta a mám ho v tom vykonávacím řízení, jsem jeho probační úředník, tak zároveň s ním nemůžu dělat mediaci, tak třeba pokud je potřeba. Je to můj klient, tu mediaci dělá třeba kolega s mým klientem a poškozenou stranou. A podobně je to třeba u něj zase jo? Že když má klienta v té vykonávací, tak tu mediaci dělá zase ten druhý kolega, jo?

T: Jo.

R4: Takže to bych asi tak vysvětlil no asi, že to jako není tak, že by tady byli samostatní mediátoři nějakí.

T: 3. Jo. Ummm, dobře děkuji. Vzpomenete si, kdy jste se poprvé o Probační a mediační službě dozvěděl a kdo Vám tyto informace poskytl?

R4: Tak v podstatě jsem se o ní poprvé dozvěděl, tak když jsem, když jsem aaaaa v tom roce 2009, v podstatě na konci roku 2008, když jsem se rozhodoval vlastně, když jsem odcházel ze školství a hledal jsem místo nějaké jiné. Jsem narazil na tento inzerát v klasickém výběru na úřadu práce, kde mě zaujala. Tam jsem se teprve dozvěděl, že nějaká Probační a mediační služba existuje, jo? Takže do té doby, byť už existovala v podstatě, že jo, nějakých 8 let nebo kolik, tak jsem o ní neměl celkem nebo minimální nějaké povědomí. Takže na základě této informace jsem se přihlásil do toho výběrového řízení a to jsem absolvoval a byl jsem vybrán. Tím pádem to začalo.

T: 4. Dobře. Aaaa, jaký je váš názor na způsob vzdělávání v této oblasti? Jako myslím přímo, už když už jste tady. Jako pracujete.

R4: Jako pro vzdělávání jako pro probační úředníky nebo jako myslíte obecně třeba ... jako že o tom třeba hodně lidí neví.

T: Pro probační úředníky už přímo.

R4: Já si myslím, že ten systém co tady funguje, je docela dobrý, protože jako tady to asi Vám říkali kolegové, jak to funguje, že když tady člověk nastoupí, tak teprve musí absolvovat nějaký kvalifikační kurz. Musí ho úspěšně absolvovat, složit zkoušku a pak se teprve stává probačním úředníkem. Je to sice, eee, člověk sice rok třeba nebo někdy rok a

půl. Dělá tu práci samotnou aby mu pak třeba, když to neabsolvoval úspěšně aby mu pak třeba sdělili, že tu práci dělat nemůže, protože nemá kvalifikaci, takže je to takové divné a je to samozřejmě platově. Protože než tu kvalifikaci má, je v jiném platovém stupni a je to poznat, jo docela. Takže některé věci bych možná dořešil, ale co se týká obsahu toho kurzu, jo? Tak to si myslím, že je kvalitně udělané, jo kvalitně. Že to co má splňovat, tak splňuje. To si myslím, že je dobré. Způsob vzdělávání a potom je to v podstatě na každém z nás, každý se vzdělává sám. Kvalifikační kurz, je ten základ bez kterého si myslím, jako že by to nešlo ani.

T: Ummm. Jo.

R4: Jestli to stačí takto?

T: 5. Ano stačí. Co Vás vedlo k výběru tohoto povolání?

R4: No tak možná mě zajímalo prolnutí těch, těch oblastí. V podstatě jsem dlouholeté... nebo 8 let jsem pracoval jako policista, pak jsem jako pedagog, speciální pedagog v různých ... takže jsem v podstatě možná s větším sociální cítěním jako. Což mi dělo velký problém s tou prací u policie, protože ta depresivní práce nebylo to pravé ořechové pro mě. Takže tady jsem měl pocit, že bych v podstatě dokázal spojit ty věci, nějakým způsobem dohromady a nebo ty zkušenosti. To celé jo jako , bylo to nejzajímavější i z těch výběrových zařízení, které jsem absolvoval v té době a Nutno říci, že při tak velkém počtu lidí, kteří tady byli jsem opravdu nepočítal s tím, že by, že bych se dostal a navíc že by mě to výběrové řízení bylo takové... nestandardní je blbý pojem jo? Ale úplně se odlišovalo os těch odlišných, jo? Atmosférou i tím vším. Daleko více komunikativní, příjemnější, pohodové, přesto že o nebylo jako... bylo to jakoby náročné, ale díky tomu to bylo úplně v pohodě. Na rozdíl od...i komunikace vůbec se službou, jakýkoliv kontakt byl úplně jiný než, než člověk zažívá, kdekoliv na jakémkoliv jiném výběrovém řízení kam si člověk napíše. (smích)

T: Jo. (smích)

R4: Takže to pro mě bylo velmi příjemné překvapení a v podstatě to tak je i do teďka. Svým způsobem ta komunikace tady funguje.

T: 6. Ummm. Dobře. Popište mi Váš pracovní růst.

R4: Profesní růst. Ono v postate, tady jako není moc .. *Chacha*. Moc jako přímo u probační služby jako nějaký velký ani být nemůže... jako noo, může. Jo kdyby asi chtěl, tak se

uvolňují nějaké místa někde, ale tady člověk nastoupí a ten profesní růst je v podstatě, že dodělá ten kvalifikační kurz, stane se probačním úředníkem. Co se teďka mluví a nebo mluví se o tom dlouhé roky, jak jsem slyšel od kolegů co jsou tu dýl a teď probíhá nějaký pilotní program vlastně v systému dalšího vzdělávání, který by měl v podstatě zase zajistit nějaký další posun někam, třeba i finanční, jo. Ale to je teďka tokové... únor skončila a zatím žádná návaznost není (smích) takže jo, jako profesní růst, jediné ta zkušenost, co člověk dělá samozřejmě v průběhu té doby absolvuje nějaké i kurzy a školení nebo nějaké.... Co by nás mohly posouvat dál, ale že by to bylo o nějakém... jako kariérní růst řekněme, že by tady člověk mohl být vedoucím střediska třeba (smích) za předpokladu, že by někdo odešel, pak by mohlo být třeba krajský vedoucí nebo joo někde Nabízí se teď třeba možnosti, jako do Prahy na ředitelství třeba metodické a podobně.

T: Aha.

R4: To je vždycky o tom jestli člověk chce, jestli ho tohle láká nebo ne. Takže nevím k profesnímu růstu. (smích) Takže tak.

T: 7. Dobře . Takže jak se naplnila Vaše představa o práci?

R4: Joo , to si myslím, že celkem jo. Tak ono se to v čase hrozně posunuje. (smích) Ne, ale fakt pozor, tam se dá říct, že v podstatě ano. To co , co... řekněme, řekněme.. mám představu o tom, že by to mohlo fungovat jinak ještě nebo líp , jo samozřejmě všechno se úplně potkává v průběhu toho, té praxe nebo těch zkušeností si myslím, že by těch administrativních úkonů mohlo být méně, mohlo by být více práce s klienty a hlavně je to o tom, že při počtu lidí co tady pracují v České republice v probační službě, tak už to není ... Myslím si, že se ta kvalita nedá vydržet nebo udržet do nekonečna. Protože při počtu těch klientů jako se z toho stává fakt jako nějaký administrativní úkon, bez toho, že by eee tam bylo to větší působení na klienty. Větší komunikace s nimi, protože je těch klientů prostě moc, jo. A to ještě jsme ve středisku řekněme není tak přetížené nebo nemá těch klientů tak moc. Jako osobně si myslím, že při tom počtu, já nevím 100 klientů, že člověka má, aktivně s kterými pracuje... je toho prostě moc, jo. Jako ke zkušenostem , které mají z jiných služeb a takhle , to je třeba někde je maximální počet 30, jo někde jo sice oni nedělají třeba spoustu jiných aktivit, třeba administrativní úkony, které děláme my.

T: Ummm.

R4: A ještě mají ten počet výrazně nižší, jo. Je to různé, třeba kolegyně byla v Norsku na stáži. Přišla s tím, že těch klientů... oni pracují s podmíněně propuštěnými mají, mají

pokud to jsou závažnější nějaké kauzy, tak to mají třeba 4, 5 nebo maximálně 10, pokud jsou to méně závažné ty kauzy. .. Jo my jich máme třeba 100 a někde 200 ... takže to je o tom, o té představě o té práci, že to by mohlo být jinak.

T: 8. Dobře... Jaké vidíte největší pozitiva a negativa na Vaši práci?

R4: No nevím jak na to odpovědět. Nevím co mám k tomu říct. Pozitiva a negativa....Práce jako každá jiná, Nevím co bych jako tady řekl..

T: Jste s ní spokojený? Nebo..

R4: (smích)

T: Třeba když se podíváte na práci, kterou jste dělal před tím... Třeba kdyby jste to měl porovnat?

R4: Každá práce má svoje pozitivní i negativní věci, ale nedokážu tohle, nedokážu tak nějak... i ty předchozí práce měly svoje plusy a mínusy, ale .. Nevím co by tady mělo být, co bych vyzdvihl.. finančně to žádný zázrak není. *Haha*. Na druhé straně se srovnání s některými jinými tohle, tak se to může jevit ještě dobře jako.. žádný zázrak to není. Kdyby to všechno fungovalo.. Největší negativum je právě asi ta přetíženost, počet klientů a to, že to člověk nemůže dělat podrobně. Pozitiva možná zase, tím že ty střediska jsou obecně takové větší, my jsme takové malé kolem 5ti lidí, třeba ty brněnské,pražské, ostravské ty jsou větší . Jsme tady velmi malý kolektiv, takže je to takové domáctější než v nějaké firmě.. Možná to pozitivum i ta komunikace třeba, protože si myslím, že dobře komunikujeme s regionálním vedoucím nebo s kýmkoliv, tak máme všichni jako přátelské vztahy a vazby a tykáme si a všechno funguje. Komunikace prostě, taková, prostě není problém, jo. I když zase jsme malý kolektiv a může to být ponorka, *Haha*. Někdy tyhle věci můžou být na místě jako problematické, ale jako obecně ta komunikace tady je prostě dobrá.

T: 9. Ummm. Dobře. Co je podle Vás na Vaši práci nejnáročnější?

R4: Uh. Pro mě je nejnáročnější ty administrativní úkony, které jsou, se de facto trochu možná by nám měli ulehčovat nějaké činnosti, ale to jak fungují právě ty administrativní úkony, tak to spíše složitě.. Jsou to možná všechno jednoduché věci, ale všechno trvá 50krát dlouho-...místo toho abychom to nějak zjednodušovali, tak všechno se ,musí zapisovat a všechno v elektronické podobě, v papírové podobě a abych dokončil nějaký úkol, tak se tam musím proklikat přes nějaké servery a... Než to založím a než to

dokončím..takže tak no Takže možná tohle je pro asi nejnáročnější. Samotné jednání s klienty to je to jak by jsme řekli náročné nebo ne náročné jako u mě aspoň spíš naopak. Potom pokud jsou nějaké ty tlaky, stresy, právě kvůli té administrativě... tak to vnímám...náročné

T: Dobře.

R4: Už jsme vlastně u otázky 10. Takže z toho vlastně výjdu, jo?

T: Ano.

R4: Takže se mi v té práci líbí ten kontakt s většinou těch klientů a ta komunikace s nimi, je to co se mi líbí, to co mě baví. I když i to v čase ten syndrom vyhoření není nic co by nás míjelo úplně. Ale dá by se říct, že to je to co člověka naplňuje, když vidí nějaký, nějakou odezvu, že to má smysl nějaký a nejde cit, tak to je to co baví.

R4: 11. Dobře a můžete mi uvést důvody proč v téhle práci setrváváte?

R4: (smích) Já musím snad platit složenky ne? (smích) Nevím, prostě jak říkám, po určité době, člověk samozřejmě má potřebu i nějaké změny nebo něco. Takže já nejsem ten typ , že tohle je na dosmrť, takže, kdyby byla nějaká příležitost, tak klidně změním, abych se zase trochu regeneroval, změním místo. Ale v podstatě, žádná lepší nabídka nepřišla zatím. Žádnou jsem neobjevil. (smích) Jo,takže zatím setrvávám.

T: 12. Dobře, Kdo a co Vás motivuje k Vaší práci?

R4: Tak už jsem trochu v podstatě řekl k té desítce. Že, aaa.

T: No oni se tak prolínají ty otázky.

R4: To jsou asi ti klienti, kteří, kteří...kde to má nějaký smysl a třeba i to když ta práce nebo to co člověk kolem nějakého případu konkrétního dělá, má i odezvu třeba nebo nějakou reakci i soudu, že to nějakým způsobem ubírá. no a pak přesný opak je, že když uděláte nějakou práci, dojdete k nějakému závěru a ta adekvátní odezva tam není nebo v podstatě jako by jste to nedělali, že to děláte zbytečně, jo. Jako je to spíš mezi tou prací co mi to děláme vlastně jako podklad k rozhodování soudců, státních zástupců, především soudců asi a když v podstatě ten závěr toho soudu je úplně popírající všechno, proč tady ta služba existuje a proč všechno má fungovat, tak to je velmi silně demotivující. To si pak člověk říká, že je tady úplně na nic jako...

T: Ummm.

R4: Takže to je to. Taková otázka tam ani není. (smích) Takže co mě motivuje? Klienti a hlavně když se to daří.

T: 13. Jak nahlížíte na spolupráci s kolegy? Nevím jak. Myslí se to tady na středisku, jak funguje Vaše spolupráce a také spolupráce se soudama, policií.

R4: Tak obecně. Možná jsem podávali odlišné informace, když jsme odpovídali. Každý je jiný, asi možná jo. (smích) Ale obecně, na venek to funguje všechno perfektně jako. Samozřejmě, nene, nic není dokonalé, takže určitě myslím si, že zrovna třeba s těmi soudy jako to funguje, ale mohlo by to fungovat třeba daleko líp. Otázka taky možná. Některé střediska mají možná tu zkušenost dobrou, že třeba se s některými těmi soudci trestními nějakým způsobem schází. Nám se nepodařilo za celou dobu nějakým způsobem nastavit, protože oni se neschází vůbec oni sami jsou, vůbec nemají žádné porady, trestní soudci a dostat se s námi aby byli dohromady to se nám nepovedlo zatím, za celou dobu nějak, takže možná by to pomohlo, jo. Takže mi jenom individuální spolupráce, když něco potřebuju, eee tak je vždycky daleko lepší toho soudce navštívit a probrat s ním ten individuální případ a říct mu to takhle, aby on si udělal nějakou představu a aby to nebyl jen ten suchý papír, aby v podstatě byla nějaká předvídatost, toho co bude. Bohužel ne se vše-všemi soudci se dá o tomhle bavit, jo. Né všichni jsou tomu nakloněni a někteří jako vůbec, takže.. o je je přesně to ono. (smích)

T: Individuální.

R4: Samozřejmě individuální noo, takže to je s těmi kolegy, jinak jako s policií si myslím, že problém není. Jako obecně když policie něco potřebuje nebo mi něco potřebujeme, tak si myslím že v pohodě, v rámci samozřejmě možností co můžeme, takže se informace ze samotného průběhu toho dohledu, výstupu z těch zpráv v podstatě nejsou veřejně sdělovatelné nebo někde to jo? Jsou to věci, které sdělí klient, tady nám z toho důvodu, co má ty výstupy, eventuálně policie ví. Chodí, chodí jako od nich chodí nějaké ty detaily a nějaké ty věci samozřejmě z toho... Noo a s kolegy v pohodě, když by jsme to měli, říkám nic není dokonalé, kdyby jsme to měli nějak procentuálně vyjádřit, tak určitě já nevím v pět a sedmdesáti procent pohoda. (smích)

T: 14. (smích) Dobře, nadřizený? Vy jste vlastně vedoucí střediska?

R4: Ne, já ne. Kolega.

T: Ne-e, aha kolega. Dobře.

R4: On je tady v podstatě od začátku od založení služby, takže.. Služba vlastně vznikla zákonem v tom roce 2001 a vlastně už rok předtím se nabírali probační úředníci a zajišťovali se střediska. Takže on vlastně nastoupil tady a vlastně za rok necelý nastoupila kolegyně a pak po nějaké době se zvýšil ten počet, takže přišla ta, co jste s ní mluvila, ta šla pak na mateřskou, já jsem přišel místo ní a mezitím se podařilo navýšit ten počet. To vypadá, že se ten počet furt navyšuje, ale on se v podstatě navýšil, když jsem přišel já nebo rok po tom co jsem přišel a mohl jsem zůstat. Ale od té doby se zase nic nepohnulo a ten počet těch pracujících jako probační úředníci, jich je, já nevím kolem tří stovek, tři sta padesáti a teď žádá paní Nová, paní ředitelka o další sto sedmdesát. To je podle mě úplné minimum které by mělo nějak zafungovat. Jako na celou českou republiku je tady tři sta padesát lidí, tak kdyby jich bylo o dvě stovky víc, pět set padesát, tak furt jenom když srovná s probačkou anglickou, která je jenom v oblasti toho Londýně, má šestnáct set lidí nebo kolik na stejný počet obyvatel. Jo, ten Londýn má sice, stejný počet obyvatel jak naše republika, ale jako ten počet je daleko vyšší, řádově. Je to úplně jinde, oni opravdu pracují jinak... třeba to někdo zjistí, že je to dobré no.. není to teď v rámci těch priorit navyšování počtu úředníků. Navíc oni to mají jako úředník v názvu jako takto to může někoho přímo iritovat, že by měl přijmout nějakých sto sedmdesát úředníků. (smích)

T: No to asi jo. (smích)

R4: Tak se mi to jeví. Ale podle mě pokud se to nemá do budoucna nějak sesypat, ta služba si nabrala spoustu jiných věcí, jo než jenom ten výkon té probace, je tady ta práce s oběťmi a plno dalších projektů a jiných věcí a že, že to už podle mě je za hranou, Já už si nemyslím ani, že je to na hraně. Jako myslím si že.. Sice někdo to zvládá líp, někdo hůř, ale obecně ti co to zvládají jako dobře, že nemají žádný problém si myslím, že to nemůže být právě kvalitní. Tím lidem jako více nějak pomoci no..

T: Tak co je tady další? Popište mi vztahy na pracovišti s Vaším nadřízeným.

R4: (smích) Tak nevím... tohle je dost taková záludná otázka na tělo.

T: 15. Tak nemusíte se k tomu vyjadřovat jestli nechcete. Eeee. A kdyby jste byl na místě toho nadřízeného, jestli by jste doporučil v té práci něco změnit? Aby se zvýšila ta produktivita nebo výkon?

R4: No to je právě to, aby se zvýšila ta produktivita.

T: Nebo Váš výkon je vlastně nejspíš..

R4: Produktivita tady už zvyšovat jako nejde, tady to je to, že si myslím, že nevím no.. je to otázka i individuality, že někdo toho zvládne Více někdo méně.

T: Takže určitě ty místa prostě rozšířit.

R4: No asi jo, do tohohle by to asi patřilo. Já přemýšlím jak to chápat nebo kam to směřuje, ale určitě by to prospělo tomu. Prospělo by tomu, já třeba osobně nejsem zastáncem toho, že by ta probačka musela sedět tady na soudě. Ono je to výhodně jako pro spoustu věcí, ale to prostředí tady... Hlavně jde o to kde člověk sedí jo, ty kancelářích a tak ale.. Když jsme tady tak dlouho, nejdřív se sedělo v nějakých buňkách na starém soudě, před soudem, když se tady tahle budova uvolnila, tak tady byl v podstatě jedna kancelář a dva lidi ve vnitř v té jedné kanceláři, teď se udělala jedna, horko těžko tam ty kanceláře na té chodbě. Teďka aspoň kolegně ty sedí samotný, my jsme tady zůstali vlastně ještě spolu (s asistentkou) aaa no měl bych v podstatě, ta představa.. Jako třeba i když v zahraničí to nefunguje tak, v zahraničí mají třeba jednu obrovskou místnost a tam je 20 probačnických úředníků teď tam jako koluje spousta lidí, jak to bývá v těch filmech a nikomu to nevadí, my jsme prostě zvyklí pracovat jako...

T: Každý zvlášť jo?

R4: ...o tom že ten člověk je s tím klientem mezi čtyřma očima, že to prostředí je jiné. A myslím, že nejenom my, že je to pro naši pohodu, ale jako že jako i ten klient komunikuje jinak, než když je někde v nějaké hale.

T: Uhm.

R4: Kde ze všech stran... jo?

T: Jo určitě, noo.

R4: Že je to takové důvěrnější. Jako já si myslím, že prostě to aby byl probačnický úředník a měl vlastní kancelář pro nějakou komunikaci s klientem, jo nějakou slušnou, tak že je to základní podmínku si myslím. Takže tady právě ta komunikace tady s tím soudem není nejlepší si myslím že, tady je hodně volných kanceláří, ale ne každý soud a každý předseda soudu má dojem, že ta probačka na něco je a že k něčemu je. Zvlášť když to není trestní soudce zrovna. Takže to je otázka přístupu, někde ty podmínky mají uzpůsobené dobře, někde horší, jo?

T: Uhm.

R4: No a my se nemůžeme teda pořád nějak dostat do toho režimu, který by měl být nějaký dobrý, jo takže, já bych klidně zvolil tuhle možnost v podstatě, jo klidně. Ten jiný prostor, možná i pro ty klienty to je víc stresující, když přijdou na soud.

T: Uhm.

R4: Protože, spousta těch, co jsou podmíněně propuštěni a byli za tím katrem nějakou dobu, když jsem přijdou....

T: I na mě to nepůsobilo moc dobře, když to tak řeknu. Je to takové

R4: No jasně je to takové nepříjemné. Na druhou stranu je tu to hledisko, které se taky nedá přehlédnout, že je to taky pro nás bezpečnější.

T: Uhm.

R4: Jo, že ty rizika samozřejmě, protože někdy e můžou objevit samozřejmě nějaký magor klient aaa když projde přes tu bezpečnost, tak je to v podstatě důležitý, jako třeba jestli je ozbrojený nebo není... I když musím říct, že za celých sedm let v podstatě, tak noo dvakrát jsem měl vlastně... dva klienty jsem měl, že byli jako takoví...Za celou dobu dva. Ale neměl jsem nikdy pocit, NIKDY u žádného klienta jsem neměl pocit jako že by byla nějaká situace, že bych eee měl důvod mít obavy nějaké, že bych měl jako pocit, že mám strach nebo něco takového, jako tototo ne.. Každý to třeba vnímá jinak, ale nestalo se to. Ta komunikace je v naprosté většině pohodová, jo.

T: Uhmm.

R4: Jako my je netlačíme do nějakých extrémních situací, spíš by jsme měli fungovat přesně tak aby to bylo v pohodě, aby jsme mohli normálně komunikovat a né ho někam jako ... takže, takže myslím si, že většina z nich sem chodí úplně v pohodě, že to zvládají. Z počátku někteří než si na to zvyknou, tak třeba nepřijímají ten dohled, ale čím ... jde tam o tu důvěru. Většina no, myslím si že většina, u některých je to na dyl, ale nemyslím, že nebezpečné. Nevnímám to tak.

T: 16. Tak a poslední otázka. Můžete mi popsat Vaše pocity po odchodu domů z práce?

R4: Radostné. (smích obu) Nevím jak.. zase směřujete to k tomu...?

T: Jestli Vás ta práce, jestli odcházíte s tím jo, prostě, že Vaše práce je užitečná berete to tak fajn odpracoval jsem si to dneska, šlo to dobře nebo...

R4: Tam jde o to jak se to vyvíjí v průběhu toho času. Možná to takhle bylo prvních pár let nebo tak. Teď je ten stres spíš větší a když člověk ví, že nemá dodělané nějaké ty věci, třeba tam ještě tohle napsané.. takže mě to spíš stresující, ten pocit můj dnešní, jo. Proto možná aj to že kdyby bylo něco jiného, že by si člověk odpočinul. My jsme se nedávno bavili, že by nám prospěla nějaká, něco jako je pracovní rehabilitace u policie, která je po určitých odpracovaných letech. Takže něco takového aby si člověk vyčistil hlavu by nebylo špatné. Něco podobného, ale, ale obecně si pořád myslím, že to mám smysl, ale třeba se vkrádají ty pochybnosti když něco nedopadne tak jak jsem naznačil, jo takže to člověk tak vnímá trošku jinak. Má pocit toho zmaru, že to není úplně dokonalé. Jako nic není dokonalé, ale že se to neubírá možná tak rychle nebo nějakým správným směrem.

T: Dobře, tak teda já už na Vás nemám asi žádné otázky.

ROZHOVOR č. 5

Tazatel: Takže téma moji bakalářské práce je Motivace pracovníků Probační a mediační služby.

Respondent: Ummm.

T: 1. Aaa teď bych se vás zeptala tedy na pár otázek. Tak můžete mi říct pár slov o sobě?

R5: Tak co konkrétně myslíte? (smích)

T: Eee jaké si myslíte, že máte třeba vlastnosti, jaké máte nejvyšší dosažené vzdělání.

R5: Ummm. Takže vzdělání je vysokoškolské, eee. Vlastnosti komunikace, empatie. To jsou ty pozitivní vlastnosti.

T: Uhm a můžu se zeptat v jakém oboruvzdělání?

R5: Ta škola?

T: Jo.

R5: Sociální pedagogika.

T: 2. Jo. Děkuji. Aa popište mi vaši práci. Tady by mě zajímalo jak dlouho pracujete v probační a mediační službě. Jaká je vaše pozice?

R5: Uhm. Do Probační a mediační služby jsem nastoupil v roce 2003, takže už nějakým 14 rokem, jsem tady s tím že, zhruba, ummm. Po několika měsících jsem už vlastně vzhledem personálním různým obměnám stal vedoucím střediska a toho se držím vlastně do teď, kdy

postupně se rozrůstala ta služba a už jsme ji nějakém třetím, třetím nebo čtvrtém, čtvrtém místě kde už jsou rozmístěné kanceláře, které už se také rozrůstají , takže se to postupně takhle nějakým způsobem vyvíjí.

T: Uhm. A kolik je tady celkově pracovníků?

R5: Celkově čtyři plus jeden. Tím plus jeden je míněn, že dlouhodobě vždycky v rámci projektu nikdo na asistent jako na administrativní činnost někdo no na roční, většinou je to jako nějaký pracovní poměr, ale to není jako pracovní probační služby, ale pracovník agentury, které ho tady vlastně přiděluje.

T: Uhm. A vy spravujete přímo nějakou agendu, nebo?

R5: Většinou je to na každém středisku, že jsou rozděleny, že jsou přidělené nějaké, nějaké činnosti nebo ummm ono se i očekává, že na nějaký obor je nějaký specialista, který to má na starosti. Na druhou stranu v těch malých střediscích, jako je tohle. Tak platí, že každý musí umět všechno. To znamená musí mít nějakou zkušenost sss se všemi činnostmi které tady děláme. Já konkrétně se zaměřuju od samého začátku na oblast ZRK to znamená přípravné řízení v mediaci v přípravném řízení a a veškeré tady ty činnosti, které souvisí s přípravným řízením. Ale za tu dobu jsem si prošel i mládeží a všechno jsem v podstatě dělal.

T: Dobře děkuji. 3. Vzpomenete si, kdy jste se poprvé dozvěděl o Probační a mediační službě a kdo Vám tyto informace poskytl?

R5: Eeeee. Vzpomenu si v okam., bylo to v okamžiku, nevím v kterém roce teda, ale nějak po vzniku Probační a mediační služby, protože jsem pracoval na okresním úřadě, byl jsem kurátor pro dospělé a zároveň romský poradce a zároveň.. ono to byla kumulované funkce, více funkcí dohromady. A dělali jste tam tenkrát, nebo jsem měl na starost nějakou komisi. A už teda ani nevím na co to bylo jenom jestli na nějaké romská trestní činnost nebo problémy související s romskou minoritou nebo to bylo vůbec na kriminalitu jako takovou. Nicméně tenkrát jsem vlastně do té komise sehnal kolegu, který tenkrát byl jediným pracovníkem Probační služby tady v Kroměříži, takže tak jsem se dozvěděl o té činnosti i o tom že se bude navyšovat a tak už to šlo tím směrem.

T: 4. Ummm. Jaký je váš názor na způsob vzdělávání? Právě tady těch probačních úředníků.

R5: Uhhhh. Na to je kladeno od začátku docela velký, velká důležitost a velký vliv na vzdělávání. Je to, plyne to i ze zákona, že každý, ne jenom že se očekává od toho úředníka, že bude mít vysokoškolské vzdělání ukončené a musí si projít kvalifikačním kurzem, který trvá rok. Aaaa ummm, je nechci říct náročný, ale rozhodně je důležitý pro ty lidi protože někdo má vzdělání třeba právnické, tak jemu chybí některé ty humanitní dovednosti a znalosti a někdo zase naopak kulhá zase v tom právu. A hlavně tady na té oblasti komunikační blok a ten právní blok, je to zaměřeno právě na to vzdělávání zakončené nějakými zkouškami. Myslím si že je to dobře vymyšlené, samozřejmě hhh se to hodně vyvíjí, jsou různí lektori různých kvalit, uuu takže řekl bych že se hodně liší jednotlivé ročníky, těch co to absolvují, že jednak je to kvalifikační kurz to KVK takzvané a pak je systém dalšího vzdělávání a ten je neustále ve vývoji a teďka jsem si prošli celkem složitým obdobím, kdy v rámci projektu vlastně, aaa, bylo úplně takové sado maso vzdělávání, že na to byly peníze a hrozně krátké období aaa všichni v podstatě se školili a kdo se neškolil tak školil zase ty ostatní. Takže to zabralo hrozně moc času a bylo to i časově náročné, eee a i tak jak toho bylo moc tak se dá říct, že ta kvalita byla různá, ale zase se dá říct že něco bylo super něco zase pokulhávalo. Nicméně teďka se to vyhodnocuje a zase se chce těžit to co se povedlo, je to dané i tím, že se mění lidi ve vedení a ti mají zase různé vize, takže od toho se odvíjí za se .. potom co se do praxe dostane a co zase ne. Takže eee, ffff pokud se vrátím k vašemu dotazu, vzdělávání tady je, funguje, je tu velká snaha nějaké zaměření nějakým způsobem aby to fungovalo. Ne všechno se daří.

T: 5. Uhm. Co Vás vedlo k výběru tohoto povolání?

R5: Mmmmmmm. V podstatě, eee to, když to řeknu úplně prvotně, tak mě bavila práce sss, s takovými různými živly a lákala mě představa, že něco jako kurátor jsem pracoval s těmi živly ale s tím, že oni ke mně nemají žádné povinnosti, že v podstatě pokud chtějí, tak jako mě vyhledají a jí jim seč můžu, tak pomůžu, ale už od nich nemůžu chtít nic za to nebo aby mi oni něco doložili a podobně, tak se mi líbila tady ta myšlenka, že je to minimálně ummm, eeeee, padesát na padesát, ale mnohem víc obráceně že mají nějaké povinnosti a ty musí plnit a dává to nějaký smysl. Zalže to bylo asi to první co se mi na tom líbilo, jinak eee, nevím jestli tam bude ještě nějaká podobná otázka, ale v podstatě je to o tom, že pořád mě baví chodit doprán a pořád se tady setkávám se zajímavými věcmi a lidmi a dává mě to smysl. Ta prvotní vize, která to je. Takže jako jo a jednak je to o těch klientech se kterými se setkávám s tím, že eee. Někdy ti poškození jsou horší než pachatelé, ale jako chtěl jsem

řít, že to není jenom o tom že se tady pracuje s nějakýma ee hrůzama. V podstatě pachatelem trestného činu se může stát kdokoliv z nás ať už dopravní nehodě nebo podobně a aa je to je to hodně i o té pomoci ale i o kontrole, ale tím jsem chtěl říct jednak s těmi klienty ale jednak s těma lidma se kterýma se spolupracuje, mmm různé zástupci orgánů činných trestní řízení, advokáti aa různé neziskovky a další organizace. Je to obrovské spektrum lidí, velmi zajímavých lidí a je to zajímavé s nimi pracovat aa. Nenudíte se v téhle práci. Tak.

T: 6. Uhm. Popište mi Váš profesní růst.

R5: Profesní růst, tak. Stal jsem se probačním asistentem při nástupu, protože ten kdo nastoupí na místo úředníka, tak začíná jako asistent a až teprve po složení kvalifikačních zkoušek se z něho stává probační úředník. Takže stal se ze mě probační asistent, po zkouškách probační úředník, vedoucí střediska. A tím jsme skončili do dneška. Ale jako nepočítám-li nějaké různé členství v různých skupinách a poradních sborech a ředitelství a podobně, tak takto. Jako co se týče probační služby, tam to takhle skončilo a nemám ani ambice v rámci Probační služby dělat něco víc. Možná nebo nějak se sdráhát víc, nemyslím si že je to i dobrá, dobrá cesta.

T: 7. Uhm. Děkuji. Jak se naplnila Vaše představa o práci?

R5: Jo. Tak jak jsem říkal. To už jsem, to už jsem asi zmínil. Eee, třeba co se týká podmínek v práci, třeba jsou některé věci, kde se měl jiné představy a nebo kde jsem hrubě nespokojený. Jsou věci kde to funguje dobře, ale jak jsem říkal, rád pořád... je mi úplně jedno, že je neděle večer a neděsím se toho že druhý den jdu do práce jako myslím, že mi je i jedno co je za den a, aa naopak se do práce těším. Což je dáno i kolektivem samozřejmě, který je, je dobré aby fungoval, aby nebyl nějak zlotřilec .

T: 8. Uhm. Jaké vidíte největší pozitiva a negativa na Vaši práci?

R5: Pozitiva, umm. Ale zase už to bylo asi zmíněno.

T: No ono se ty otázky hodně opakují..

R5: Ta různorodost, variabilita, že prostě každý člověk je úplně jinačí, ke každému člověku se musí přistupovat úplně jinak. Eee, na někoho vím, že musím být hodně opatrný, eee každou věc dvacetkrát zopakovat, protože třeba nemá ani tu kapacitu aby mě rozuměl nebo aa vím že je podrážděný a že čeká, že dostane nějaký impuls aby vytekl a měl důvod, protože ti úředníci jsou hajzlíci, kteří ho terorizují a podobně, takže v tomto je to hodně

zajímavé ty lidi i ti spolupracující. No a negativa mmm, negativa bych viděl v tom, že se po nás chce abychom byli takoví brouci pytlíci, eee máme se orientovat a zvládat hrozně moc věcí, hrozně moc odborností, chtějí aby jsme byli psychologové, ee odborníci na na dluhy, odborníci na viktimologii na na já nevím na co všechno ještě. Na druhou stranu ještě z daleka odpovídá něčemu takovému finanční ohodnocení některé a tady ve službě což vnímám z ohledem na to když, když se sem hlásí ti lidi a když zjistí ten plat, zjistí, že by neutáhli hypotéky a podobně to za první a za druhé proč by chodili třeba s právním vzděláním sem, když ví, že na jiných místech si vydělají několikanásobně víc a to i ve státní sféře. Takže určitě ty finanční podmínky jsou mínusem.

T: Dobře. A ještě třeba. Já už mám za sebou čtyři rozhovory a všichni respondenti si stěžovali na byrokracii, na to papírování.

R5: Ummm.

T: Tak jestli s tím také souhlasíte, nebo jestli si myslíte, že to tak je potřeba, aby to tak bylo?

R5: (smích) Ee, je to státní organizace a já už to tak prostě vnímám, že už to k tomu patří. S tím se prostě nic, nic moc neudělá, eee naopak e-e ono je toho čím dál víc, nadrbou stranu mm, bych to vnímal nebo já se snažím většinu věcí vnímat pozitivně i třeba co se týče té byrokracie, je to, je to i tím že jsem přišel z toho obecního úřadu kde to byla nějaká zavedená instituce, kde všechno bylo v podstatě každé uprdnutí, s prominutím bylo dané vyhláškou a přesně jak se má u toho postupovat a podobně. Tady nic takového nebylo, ee to co bylo a-a mnohdy pořad je nebo do nedávna, tak je hodně nesrozumitelně nebo volně nějakým způsobem, napsané nebo vyznačené, takže ono to dávalo obrovskou volnost těm vedoucím středisek. Jak s to udělají tak to budou mít. Tak jsem ale vždycky narážel, ee s některými kolegy na ten rozpor, kdy naopak vyžadovaly aby přesně to bylo stanoveno co to znamená tady to slovo, oni to chtěli mít přesně napsané, že co když na nás přijde kontrola, Jak to, že jste to nedělali tak. Já jsem jim říkal, buďte rádi, že je to více-víceznačné, tak si to udělejte podle sebe a pak si to obhájíte. Jako mmm jsem argumentoval tím, že ještě se nestalo, když byla nějaké kontrola, tak maximálně řekli proč jsi nepostupoval takhle. Já jsem řekl: nepostupoval jsem z takového důvodu, postupoval jsem tímto způsobem. Oni maximálně mohli říct: já si nemyslím, že je to v pořádku. Ale to je v podstatě všechno co mohli říct. Já jsem si to vždycky obhájil a to se mi zase líbilo, že v tomto byla velká volnost a tohle se postupně čím dál tím víc svazuje, ty kroky. Ale na

druhou stranu je toho hodně i na základě nějakých těch potřeb z toho pléna. Jako mi velmi chceme aby to přesně dané a tak ať si nestěžují, že je něco, že je něco moc té byrokracie. Nějakým způsobem hodně i na základě nějakých výkřiků z toho o těch úřednících, abychom věděli jak máme postupovat. Takže Ano. Byrokracie je hodně, eee nadrbou stranu e-e, myslím si že e-e, ten vedoucí střediska prostě je od toho aby , aby dělal především i za kolegy byrokracií a to papírování a podobně. Což zase mnoha lidem, mnoha lidem nesvědčí, že bylo středisko kde byli palidi dlouho nebo všechna střediska byly o dvou lidech a v podstatě někdo musel být vedoucím střediska, tak to dostane někdo kdo tam byl nejdýl nebo někdo, kdo řekl dobře budu to dělat. Ale ve skutečnosti ho to nelákalo, on chce dělat s těma lidma a štve ho to, že musí dělat na úkor toho to, to papírování.

T: Uhm.

R5: Mě to zas tak moc nevadí , protože už mám z určité strany těch lidí dost, jako a já si rád vyplním tam nějaký, nějaký formulář na úkor toho, že nebudu vidět nějakýho klineta. Ee mě to ale hlavně nevadí. Je toho hodně, ale myslím si, že by to mohlo být ještě horší a bojím se, že to i bude horší. Tak asi tak.

T: 9. Dobře, děkuji. Co je podle Vás na Vaší práci to nejnáročnější?

R5: Nejnáročnějšííí. Uú. Eee možná to jak jsem naznačoval, že jak jsem naznačoval, že v hodině se střídá nějaký klient a každý je nějaký jinačí a vy se musíte úplně přeprogramovat. Aaaa z toho jednoho, n atoho druhého zapomenout na to čím Vás naštvál nebo čím Vás zahltil ten jeden a jet zase od začátku. Což se nejhůř dělá, když jste maximálně přetížený. Neví na kterých střediscích jste dělala rozhovory, ale je to teď hodně různorodé, že když vezmu nás Jihomoravský, Jihomoravský kraj tak třeba , Jihlava, Třebíč, Hradiště , tak ty jsou nebo Brno absolutně zahlcené jako případama, že tam třeba vychází průměr na pracovníka víc, víc jak sto, sto spisů aktivních se kterými musí pracovat což třeba na těch menších střediscích nebo ne menších ale tak kde takový, na jiných střediscích není takový nápad je to mnohem příjemnější i na zvládnutí nějaké psychické, eee nějakou relaxaci a podobně. Prostě se to dá, dá zvládnout. Ale vím, že někteří kolegové v těch jmenovaných střediscích, tak ti to mají hodně těžké a projevuje se to potom i zdravotní stránce a na dalších nějakých... I pak v tom vztahu k práci a o tom jak moc rádi chodí do práce a což jako já chápu. Mnohem těžší, takže asi ...nevím jestli jsem odpověděl na Vaši původní otázku, ale myslí si že jo.

T: 10. Ale jo. Ee co se Vám líbí na Vaši práci a co Vás nejvíce baví? To už jste asi tak zmínil.

R5: Asi jsem řekl no.

T: 11. Ummm. Můžete mi uvést důvody proč v téhle práci zůstáváte?

R5: Pffff. No, to si kladu neustále. Eee jsou to ty pozitiva, která jsem zmínil, která mě baví na druhou stranu bych, eeeee nebo mě to mínus, ty peníze a to mě nutí k tomu, že ve svém volném čase mám několik dalších aktivit, ee na živnostenský list a podobně, které dělám a které musím dělat taky abych prostě nějakým způsobem mohl fungovat a i moje rodina a tak dále, což se mi absolutně nelíbí. Takže eee tuhle, otázku, kterou jste položila si kladu častěji a mám nějaké vize a cíle a pokud se zadaří, tak tady ani dlouho nebudu. Tak asi.

T: 12. Uhm, dobře. Kdo a co Vás motivuje k Vaší práci?

R5: Kdo a co.. hmmmmmm. Mohly by jsme tady hovořit o nějaký, že to dává smysl ta práce a že jsou vidět ty výsledky, spokojení klienti a podobně . Mmmm, já jsem si prošel obdobím a myslím, že to tak měla většina lidí takových těch už starších tady, eee, že bylo úplně normální a běžné, že jsme si brali práci domů, že jsme jako přes víkendy dělali, že jsme pro službu všechno know-how, že jsme si eeee všude jinde někde získaly, když půjdu ve svém vlastním případě, že jsem sii zaplatil plno nějakých kurzů a podobně. A bral jsem jako samozřejmost to co se tady po mě chtělo, že to budu předávat do PMS a tak dále.. A tohle všechno už mě přešlo jako nějakým způsobem si říkám jako prdím na tuhle státní organizaci. Eee a čím dál více se nějakým způsobem limituju od toho eee dávat něco na víc co nemusím a chci aby se i tahle organizace chovala profesionálně. To znamená, že pokud chci něco na víc, nad rámec, tak mu to řádně zaplatím tomu zaměstnanci aaa tak by to mělo fungovat a ono tak ještě pořád nefunguje ještě tady, takže eee.. Jsem motivovaný k tomu aby si plnil svoje povinnosti řádně , abych dohlížel na to středisko, беру to, že je to moje nějaká vizitka tady, že jsem pevně spjatý se střediskem, protože jsem tady jediný od samého začátku téměř a už je to hrozně dlouho a jinak se to tady pořád nějakým způsobem nějak střídá, kolegové. Takže tak , že je to takové moje dítě. Že to mě nějakým způsobem povzbuzuje do toho, aby to nějakým způsobem dál fungovalo , ale už je to prostě jenom aby to fungovalo a abych se nemusel nějak stydět za svoji práci a možná i tím se.... Nevím jestli ta otázka byla?..

T: Kdo a co Vás motivuje.

R: Tak asi tohle. Abych se nemusel stydět za svoji práci, To je pro mě hodně důležité, že mmm mám nějaké morální hranice nebo prostě možná bych to klidně i takhle nazval , ale nesnesl bych aby eem mi někdo říkal, že jsem se k němu choval neuctivě, že sem ho... že jsem se s ním odmítal bavit nebo, že jsem neodvedl svoji práci tak jak bych měl. Takže asi takhle.

T: 13. Dobře. Emm jak nahlížíte na spolupráci s kolegy?

R5: Dobře. Aaa já si vždycky kolegy vybírám, v rámci výběrových řízení a myslím si, že jsem měl vždycky dobrou ruku. A pro mě je vždycky zásadní a základní aby mi ten člověk seděl jako člověk. Myslím si, že oni se sem nehlásí jako vyloženě blbí. I když noo. (smích obou)

Ono to se pozná samozřejmě tady tahle informovanost jejich a rozhled se celkem vytříbí v těch výběrových řízení a pak je pro mě hodně důležité jak ten člověk na mě, na mě působí, protože jak jsem naznačoval, tak jsme tady malé středisko a pro mě je hodně důležité ať je tady dobrá atmosféra aby eee jáje pořád tady trýzním nějakýma blbýma poznámkama a a aby to nějakým způsobem brali a aby byli v pohodě a taky mě klidně s těma samýma poznámkama aby mě taky trýznili. Tak jakože aby .. mylím si, že to tady je, že tady všichni chodí rádi do té práce. Tak. To je pro mě důležité, protože tady trávíme mmm větší část týdne dohromady a-aa kdyby to mělo být o někom koho nevážím, s kým je mě nepříjemné s ním vůbec mluvit a být, tak bych sem nechodil rád tak to by nebylo.. to by bylo špatné. Takže toto je pro mě..

T: Určitě. A spolupráce se soudy, policií?

R5: Joo už zase je to hrozně moc let, takže od toho začátku se to samozřejmě vyvíjelo, když dám příklad policajty kde to bylo od samého začátku nejtěžší, protože oni jsou taky takoví jednoduší . Aaaa brali to hodně kluci jako, jako že jim kazím práci. 6 eoni těžce někoho chytanou a pak to dostanu já na stůl a během okamžiku tam vymyslím podmínky na odklon nebo to prostě připravím a nedojde to ani k soudu, ale dyť přece ta věc je v pořádku je když dojde k soudu a ten člověk je odsouzený když ne tak co to sakra je a podobně.. Tak to se muselo hodně dlouho nějakým způsobem utvářet ten vztah. Ale mmm já třeba mám zas tu výhodu proti kolegyním některým nebo tak co zase vím, asi to, že jsem chlap. Že jsem byl hned zvaný a nějaký jejich akce , že jsem v barvách policie je reprezentoval na fotbalových turnajích, na florbalových a nevím co a ono se to tady tímhle utvoří, ta přátelská atmosféra to, že si ze všema potom člověk tyká a potom už se to jinak spolu

pracuje, když se řekne „ty debile mám tady pro tebe něco jako“ a už je to prostě úplně něco jináčího. (smích obou)

Je to prostě něco jináčího, na jiné úrovni, což chápu.. Některým hlavně kolegyním, ty to tak ani nemůžou mít to je, to je prostě jasné

T: Ummm.

R5: Ale o to hůř se jim potom spolupracuje nebo je to takové hrozně formální a to by byl problém, protože si do očí řekneme něco a nic to nebrání tomu abychom spolu dál spolupracovali jo a fungovalo to dál. Podobně je to i s těma soudcem a státním zástupcem. No takže.. a každý člověk na to má jináčí názor, že třeba v tom státním zastupitelství tam třeba je jedna paní, která vyloženě nemusí a jsme na obtíž celému trestnímu řízení podle ní a to se samozřejmě spolupracuje těžce...

T: 15. No to už je potom na člověku... Dobře, další otázka jelikož jste vedoucí pracoviště tak se Vás to netýká, ale chtěla bych se zeptat co si myslíte, že by se tady mohlo zlepšit? Nebo co by jste chtěl aby se zlepšilo?

R5: Pfff.

T: Třeba jak jste říkal o těch kurzech..., že by jste chtěl víc kurzů nebo aby Vám to víc platili nebo?

R5: Eee. To je zase na dlouho. Ono tím, že se teďka měnilo ředitelství, vedení celé služby nevím jestli jste to registrovala?

T: Uhm.

R5: A podobně, ale byla paní ředitelka, byla velmi taková sebestředná a měla snahu a radst z toho být viděna, být slyšena aaa ono to bohužel mělo.. a do všeho se účastnit aktivně a ono to mělo takový trošku negativní vliv na ty střediska, že jsme neustále byli cpáni do různých projektů nad rámec vůbec zákona PMS. Do všeho, ve všem jsme se měli aktivně účastnit a ten potenciál na těch střediscích už nebyl aby na t aby dělal svoji práci, která ze zákona pramení, aby dělal svoje povinnosti a ne opak místo toho nebo k tomu ještě různé navíc projekty obětí aa pí ár s novinářema, je zvát na snídane a tak různě, kde už hlava trošku nestačila zvládat co všechno, eee se dá vymyslet. Navíc teďka třeba mimochodem tady byla i vize, že potřebujeme navýšit, což potřebujeme, ale zdůvodněné tím, že by jsme měli dělat mediace, co se týče výživného . což je taková scestná myšlenka, protože já dělám , dělám v netrestních věcech mediace právě na živnost'ák a podobně, různé rozvody

a tak dále.. A vím jaká je to náročná práce, než když se tady dohadují lidi, že si dali facku nebo někde autonehoda, to jsou dlouholeté spory kde to není o tom, jestli má zaplatit tisícovku nebo dva tisíce, ale o stovkách nějakých ee nepřijemností a křivd a oni tohle všechno potřebují projít a je to vždycky na dlouho a taková vize byla z toho ředitelství, že to budeme dělat my, protože aby tyto věci civilní vlastně neskončili u soudu. Že na to by jsme dostali každá jednoho pracovníka, což nato by to nestačilo. Ale jako bylo to hrůzná myšlenka, jako mě fakt oplývalo, takže tam byli ty vize také hrozně, že do všeho budeme dělat, právě takový brouci pytlíci. Teďka se to zase trochu změnilo, nová paní ředitelka přichází s tím, že vraťme se znovu k těm základům, že dělejme to k čemu nás předurčuje zákon a co máme ze zákona dělat a eeee. Potřebujeme navýšit, ale právě z toho , že jsou ty střediska pod dimenzovaná, že je těch případů hodně. Takže hlavně tam aby bylo navýšené a právě z toho důvodu, že je těch lidí málo. Už to jede zase jinačím, jinačím směrem, takže to se mě líbí, to si myslím, že by se mělo zlepšit e. Plyne, plyne z toho i že v posledních letech probíhal i nějaký velký nebo velký, projekt Smart kdy personální agentura, tady dělala velký výzkum a pracovala s vedoucíma středisek, s regionálníma vedoucíma, s lidma na ředitelství vypracovala velkou analýzu, co by se mělo změnit, jakým způsobem by mělo celé vedení fungovat. Jak by to mělo být hierarchicky poskládané, co by se mělo posunout jakým směrem. Tak,že toto bych chtěl aby se nějakým způsobem akceptovalo, protože to hodně pomůže. I ty výsledky, ta analýza dokázala, že je to špatně nastavené, že to nefunguje tak jak má. Takže toto, pak ty finance aby se nějakým způsobem změnily no a jinak bych nic moc neměnil.

T: 16. A poslední otázka. Můžete mi popsat vaše pocity po odchodu domů z práce?

R5: Fajn. Jo. Stejně jako při odchodu do práce.

T: Tak to je fajn.

R5: Jo eee nemám, nemám potřebu cokoliv eee rozebírat. Ee nebo když to vezmu jinak třeba co bych změnil z čeho nemám radost, tak nemám rád povinné supervize. Takže dobře je třeba supervize, ale mě se nelíbí povinné a nelíbí se mi ta forma, která skupinová supervize, kdy jsou kolegové různí a i různě starý. Míňeno né věkem, ale délkou služby a já nemám potřebu rozebírat nějaké případy, já prostě když má něco s čím si nejsem jistý, tak zavolám někomu, nějakému kolegovi, ke kterému mám třeba nějaký bližší vztah nebo kterého si vážím jeho odborného rozhledu. S ním to proberu a tohle je dostačující pro mě a

nemám potřebu někde rozebírat během supervize nějakou věc, aby mi do toho šest, sedm lidí říkalo své názory a podobně.

T: Uhm.

R5: Do toho říkali svoje názory. Mají úplně jiné přístupy k té práci a tak dále. Ale někomu to může vyhovovat, ale v tom případě je chyb, že je to povinné a né se tam trápit na supervizích a je to pro mě ztracený čas a plyne z toho to, co jsem chtěl říct, že, že já se mi ještě nestalo, že by mi nějaký případ uvízl. Že bych kvůli němu nespal nebo se trápil ...

T: Takže práci necháváte v práci?

R5: No bohužel často ji беру domů, ale (smích obou).

Ale tak jak to říkáte... No prostě jsou to rozdílné věci, ale hlavně pak-li že někdo jako takový skunk, tak jako jo, já se naštvu, tady zanádvám a podobně ale to stačí. Tímto u mě skunk skončil a žiju si svůj život.

T: Dobře tak děkuji. Já už žádné otázky nemám. Jestli vy by jste se chtěl na něco zeptat mě nebo něco doplnit?

R5: Z čeho to píšete? Jak, jak jste říkala to téma?

T: Motivace pracovníků Probační a mediační služby.

R5: Aha a k čemu jste došla?

T: Noo to uvidím až...ted'ka budu analyzovat ty rozhovory.. Vy jste můj poslední respondent.