

Analýza potřeb potenciálních zaměstnavatelů léčených uživatelů návykových látek v Praze

Závěrečná zpráva z výzkumu

Jan Morávek a kolektiv

Univerzita Karlova v Praze
Fakulta sociálních věd
Katedra sociologie

Autorský kolektiv:

Dana Belušová
Eva Králová
Ivana Fojtíková
Jan Kvapil
Jan Morávek
Jitka Svatoňová
Lenka Guhlová
Markéta Makovská
Miroslav Grznár
Monika Jarchovská
Petra Zachová
Slávek Keprt
Tereza Lodrová
Věra Hutarová

Oponentka:

PhDr. Iva Pecáková

Grantová podpora:

Tato analýza byla zpracována jako součást projektu „Následná péče jako prostředek zvládnání rizik sociálního vyloučení uživatelů drog“ spolufinancovaného ze zdrojů Evropského sociálního fondu, státního rozpočtu ČR a rozpočtu hlavního města Prahy v rámci programu JPD 3 (grant č. CZ.04.3.07/2.1.01.1/0031).

Obsah

Úvod.....	4
1. Nabídka o. s. SANANIM	4
2. Výzkumná otázka	5
3. Teoretická východiska	5
3.1 Problémy sociálního vyloučení léčených uživatelů návykových látek	5
3.2 Následná péče o léčené uživatele návykových látek.....	6
3.3 Výběr pracovníků jako činnost personálního managementu.....	7
3.4 Drogy a práce – aktuální témata.....	7
4. Metoda výzkumu	8
4.1 Kvalitativní přístup	8
4.2 Technika rozhovorů	8
4.3 Přístup výrobního výzkumu	10
4.4 Způsob výběru a získaný vzorek.....	11
5. Hlavní výzkumná zjištění: vnímání možností a překážek zaměstnávání léčených uživatelů návykových látek mezi potenciálními zaměstnavateli v Praze.....	13
5.1 Vnímání pozitiv a výhod při přijetí bývalých uživatelů drog.....	13
5.2 Zdroje nedůvěry vůči léčeným uživatelům drog.....	13
5.3 Dlouhodobá nezaměstnanost a záznam v trestním rejstříku ve spojení s drogovou minulostí.....	13
5.4 Pracovní způsobilost	13
5.5 Psychická nestabilita	14
5.6 Relaps.....	14
5.7 Osobní vliv personalisty.....	14
5.8 Riziko nepřijetí týmem.....	15
5.9 Rovnocenný přístup a vytvoření speciálních podmínek pro zaměstnance	15
5.10 Vhodnost přiznání drogové závislosti	16
5.11 Podmínky přijetí uchazeče na volném trhu práce	16
5.12 Vnímání nabídky PSA	16
6. Vyhodnocení testované služby a doporučení.....	17
Literatura.....	19
Příloha: Výzkumná zjištění	20

Úvod

Následující text podává výsledky analýzy potřeb potenciálních zaměstnavatelů léčených uživatelů návykových látek v Praze, kterou zpracovali studenti FSV UK na objednávku občanského sdružení SANANIM.

V první kapitole čtenáře seznamujeme s koncepcí služby zadavatele pro zaměstnavatele, jejíž využitelnost v praxi jsme testovali. Po zformulování výzkumné otázky se věnujeme stručnému přehledu relevantní literatury. Dále ve čtvrté popisujeme metodu našeho výzkumu a vzorek účastníků, se kterými jsme prováděli výzkumné rozhovory.

Zjištění našeho výzkumu podrobně popisujeme v obsáhlé příloze, obsahující celkem třináct kapitol věnovaných konkrétním tématům a jejich průsečíkům. Hlavní výzkumná zjištění pak shrnujeme v kapitole 5. Poslední, šestá kapitola se zabývá vyhodnocením nabídky o. s. SANANIM s ohledem na potřeby potenciálních zaměstnavatelů léčených uživatelů návykových látek v Praze.

Předkládáme výsledky aplikovaného kvalitativního výzkumu, který je motivován nejen touhou po poznání, ale i chutí převádět toto poznání do reálného života. Doufáme proto, že tyto výsledky poslouží ke zkvalitnění praxe následné péče o léčené uživatele drog.

1. Nabídka o. s. SANANIM

V období od 1. 5. 2005 do 30. 4. 2007 realizuje o. s. SANANIM projekt „Následná péče jako prostředek zvládnutí rizik sociálního vyloučení uživatelů drog“. Projekt byl podpořen dotacemi Evropského sociálního fondu, státního rozpočtu ČR a rozpočtu hlavního města Prahy v rámci programu JPD 3, opatření 7.2.1. „Integrace specifických skupin obyvatelstva ohrožených sociální exkluzí“.

Zajištění zaměstnání u řádného zaměstnavatele je jednou z podmínek úspěšnosti sociální rehabilitace léčených uživatelů návykových látek. **Hlavní cíle projektu** proto tvoří zavedení centra pracovního a sociálního poradenství pro zmíněnou skupinu obyvatel a vytvoření sítě spolupracujících zaměstnavatelů v Praze. Toto centrum bylo nazváno Pracovní a sociální agentura (dále též „PSA“). Misi PSA můžeme chápat jako zajišťování zaměstnání u řádného zaměstnavatele pro léčené uživatele návykových látek.

Koncepce **nabídky PSA směrem k zaměstnavatelům** není v projektu popsána. Při její rekonstrukci jsme vycházeli jednak z rozhovorů se zadavatelem, jednak z jeho písemných materiálů (leták pro zaměstnavatele a internetové stránky – viz seznam literatury).

V letáku je pod heslem „proč využít služeb pracovní a sociální agentury“ uvedena následující nabídka:

- transparentní a otevřené vztahy zaměstnavatel – zaměstnanec (poskytnutím osobních informací se výrazně zjednodušuje komunikace a dojednání pracovních otázek, dává možnosti zvolit podmínky a garance pro počátek a průběh zaměstnaneckého poměru a předejít nečekaným překvapením),
- pomoc při dokončení léčebného procesu - návrat osob s drogovou minulostí do „běžného života“.
- překonávání společenských bariér - přijetí osob s drogovou minulostí do široké společnosti

Nabídku pro zaměstnavatele leták dále upřesňuje v následujících bodech:

- získání loajálních a motivovaných zaměstnanců,
- možnost individuálních dohod a garancí dle potřeb zaměstnavatele,
- zásadní podíl při realizaci aktivní politiky zaměstnanosti EU,
- medializaci spolupráce se zaměstnavatelem.

Na svých internetových stránkách v oddíle „pro zaměstnavatele“ nabízí agentura vedle výše zmíněných i tyto další služby:

- konzultace k problematice zaměstnávání osob znevýhodněných na trhu práce
- podíl na realizaci aktivní politiky zaměstnanosti EU s možností uveřejnění spolupráce Vaší firmy
- možnost podílet se na pozitivních změnách společenského klimatu
- možnost pozitivně ovlivnit doporučení pro doplnění a změny legislativy ČR zaměřené na zaměstnávání a integraci znevýhodněných osob
- možnost sledovat a využít mezi prvními změny legislativy, např. osvobození od plateb zdravotního a sociálního pojištění u zaměstnanců zprostředkovaných agenturou.

Můžeme shrnout, že PSA nabízí zaměstnavatelům **produkt, který sestává ze tří hlavních složek:**

- 1) příspěvek k vytvoření kvalitního a korektního vztahu se zaměstnancem (výběr loajálního a motivovaného pracovníka, pravdivé a úplné informace, podmínky, garance),
- 2) altruistická složka (pomoc při sociálním začleňování léčených uživatelů drog, příspěvek ke změnám klimatu ve společnosti, příspěvek k politice EU),
- 3) druhotné přínosy pro podnik (konzultace o platné legislativě, podíl na změnách právního prostředí, propagace podniku z hlediska jeho sociální zodpovědnosti).

2. Výzkumná otázka

Cílem naší analýzy je zjistit a popsat **vnímání možností a překážek zaměstnávání léčených uživatelů návykových látek** mezi potenciálními zaměstnavateli v Praze. Formulováním možností a překážek na straně zaměstnavatelů při zaměstnávání léčených uživatelů návykových látek hodláme přispět k **vyjasnění koncepce služby nabízené PSA zaměstnavatelům** a tím i k celkové úspěšnosti její mise.

3. Teoretická východiska

Při zpracování výzkumu jsme se řídili určitým předběžným porozuměním zkoumané problematice, kterého jsme dosáhli na základě studia literatury. Mezi tato naše teoretická východiska patřilo zejména sociální vyloučení, následná péče a personální výběr.

3.1 Problémy sociálního vyloučení léčených uživatelů návykových látek

K sociálním problémům spojeným s užíváním drog patří na úrovni jedince zhoršené vztahy s rodinou, pracovním a školním prostředím, nižší nebo nedokončené vzdělání, nezaměstnanost a nižší socioekonomický status nebo špatná bytová situace, která v některých případech vede až k bezdomovectví. Kumulace uvedených sociálních problémů může v určitých případech vést k tzv. **sociální exkluzi** - vyloučení ze společnosti. Sociální exkluze

však nemusí být důsledkem užívání (a především problémového užívání) drog, sama o sobě může být také jeho příčinou (Výroční zpráva: 50).

Na úrovni společnosti nebo skupiny obyvatel má sociální exkluze další dimenze: v sociální oblasti jde o rozpad tradiční rodiny a koncentraci některých negativních sociodemografických jevů jako např. potratovosti, nechtěných těhotenství nezletilých nebo kriminality, v oblasti komunitní dochází k devastaci prostředí a bydlení, nedostupnosti služeb a především ke koncentraci vyloučených osob nebo celých skupin, čímž dochází k dalšímu prohlubování sociální exkluze. Sociální exkluze je zesilována tzv. symbolickou exkluzí, která zahrnuje negativní postoje veřejnosti k dané skupině obyvatel, často zprostředkované masmédií. Specifická sociální exkluze zasahuje uživatele drog v romských komunitách (tamtéž: 50).

V následující tabulce jsou uvedeny vybrané **sociální charakteristiky žadatelů o léčbu** (resp. specializovanou službu) v souvislosti s užíváním drog. V r. 2004 bylo z celkového počtu 8 845 žadatelů o léčbu v souvislosti s užíváním drog přibližně 6 % osob bez domova, dalších 7 % bydlí v zařízeních (např. diagnostickém nebo výchovném ústavu, terapeutické komunitě, věznici, azylovém domě). Nezaměstnaností trpělo nebo jen příležitostnou práci mělo přes 50 % žadatelů. Problémem bylo také nízké vzdělání žadatelů o léčbu - přibližně 50 % z nich mělo základní vzdělání, 5 % z nich nemělo dokončenou ani základní školu. Z tabulky můžeme usuzovat na určitou kumulaci sociálních problémů u léčených uživatelů drog.

Tabulka 1: Vybrané sociální charakteristiky žadatelů o drogovou léčbu (ČR, rok 2004)

<i>Charakteristika</i>	<i>podíl v %</i>
Bezdomovec	6,3
Bydliště v zařízení	7,0
Nezaměstnaný, příležitostná práce	52,4
Nedokončené základní vzdělání	4,5
Základní vzdělání	49,4

(Výroční zpráva: 51)

3.2 Následná péče o léčené uživatele návykových látek

Procesem, který pomáhá zvládat sociální vyloučení léčených uživatelů návykových látek, je sociální rehabilitace a služby, které jsou léčeným uživatelům v této souvislosti poskytovány, souhrnně nazýváme následná péče.

Sociální rehabilitace je (re)integrace závislého do společnosti prostřednictvím (znovu)nabytých sociálních a profesních dovedností a podpůrného sociálního prostředí a vztahů. Klíčovým tématem sociální rehabilitace je zvládnutí sociálních rolí, které umožňují úspěšně začlenění do společnosti. Tento proces je individuální a jeho úspěšnost závisí na respektování odlišností klienta (Dvořák: 64). Mezi nejčastější řešené problémy patří: narušená síť blízkých vztahů; nedostatečné sociální dovednosti; nízké vzdělání a malé nebo žádné profesní dovednosti a návyky; právní a finanční problémy a nízký socioekonomický status; životní styl poskytující nedostatek příležitostí k pozitivnímu sebehodnocení a sociálnímu ocenění (tamtéž: 65, 66).

Následná péče je určena pro osoby, které absolvovaly léčbu závislosti na drogách a jsou motivovány k dlouhodobé abstinenci a k integraci do podmínek normálního života. Základním úkolem následné péče je stabilizací životního stylu pomoci léčenému uživateli drog vytvořit podmínky pro abstinenci od jeho primární drogy a návrat do „normálního světa“ (Kuda: 208).

Programy následné péče představují sadu intervencí zaměřených na udržení změn dosažených v procesu léčby (tamtéž: 212). Věnují se poskytování těchto služeb:

- psychoterapie,
 - prevence relapsu,
 - sociální práce,
 - práce a rekvalifikace,
 - lékařská péče,
 - práce s rodinnými příslušníky
- (tamtéž: 209 – 210).

Následná péče je v ČR zajišťována především prostřednictvím programů chráněného bydlení a strukturovaných programů ambulantní následné péče (Výroční zpráva: 59). Lze shrnout, že následná péče představuje soubor služeb napomáhajících sociální rehabilitaci léčeného uživatele drog.

3.3 Výběr pracovníků jako činnost personálního managementu

Trvalý úspěch firmy závisí do značné míry na schopnostech, znalostech, dovednostech, pracovní ochotě a nasazení lidí, kteří v ní pracují (Bedrnová - Nový a kol.: 304). Rozhodnutí týkající se **výběru vhodných zaměstnanců** patří k nejdůležitějším odpovědnostem manažera při řízení lidí. Řízené oblasti musí být obsazeny osobami, které svými odbornými a dalšími schopnostmi zvládají jejich nároky (Urban: 37).

Pracovníky lze získávat buď ze zdrojů uvnitř podniku, nebo z mimopodnikových zdrojů. Při získávání pracovníků z mimopodnikových zdrojů se zpravidla uplatňuje výběrové řízení. Klíčový prvek výběrového řízení představuje posuzování pracovní způsobilosti, jehož základem je **srovnávání požadavků práce s předpoklady pracovníka**. Cílem náboru je tedy získání pracovníků, kteří jsou odborně a profesně vhodní pro konkrétní práci na konkrétním pracovišti firmy.

Pojem **pracovní způsobilosti** vyjadřuje všechny stránky připravenosti člověka přiměřeně zvládat pracovní úkoly v rámci určitého pracovního zařazení: znalosti, dovednosti, zkušenosti, všeobecný rozhled, morálku, jakož i osobní vlastnosti a postoje. Pracovní způsobilost představuje určitou připravenost (potenciál). Naproti tomu celkovou reálnou úroveň zvládnutí úkolů spojených s pracovním zařazením vyjadřuje pojem **pracovní a sociální kompetence**. Pracovní způsobilost vystupuje jako jeden z jejích subjektivních faktorů, za další subjektivní faktory jsou považovány další osobnostní znaky, motivační profil a průběžné zvládnutí pozice. Mezi objektivní faktory patří vhodnost pracovního zařazení, v podniku uplatňovaný personální management, sociální klima apod. (Bedrnová - Nový a kol.: 304 - 315).

3.4 Drogy a práce – aktuální témata

Rešerší českých publikací a periodik na průsečíku drog a personalistiky¹ jsme odhalili, že příspěvky v denním tisku a televizi nejčastěji pojednávají tato tři témata:

- zákazy kouření na pracovišti,
- pití na pracovišti,

¹ Zkoumali jsme výběr článků a prepisů pořadů z českých médií na téma nelegálních drog za období let 2003 - 2006, který je dostupný on-line na portálu Drogy-info.cz (viz seznam literatury). Hledali jsme klíčová slova obsahující kořeny „zaměst“ nebo „prac“.

- úprava alkoholu a testování na přítomnost alkoholu nebo návykových látek zaměstnavatelem zákoníkem práce.

Kromě toho se v českých sdělovacích prostředcích vyskytují příspěvky na tato další témata:

- testování na drogy v učňovských střediscích,
- dechové zkoušky na alkohol u řidičů autobusů,
- přístup zaměstnavatelů k uchazečům se záznamem v trestním rejstříku,
- workoholismus a alkohol,
- zákaz zaměstnávání uživatelů drog státní sférou.

Ohledně vztahu zaměstnavatelů k léčeným uživatelům drog v ČR nebyly nalezeny žádné odborné příspěvky. Rešerše v databázi zahraničních odborných článků² odhalila tato frekventovaná témata na průsečíku drogové problematiky s personálním managementem:

- drogy a alkohol na pracovišti, jejich důsledky pro bezpečnost práce a produktivitu,
- efektivní výběr zaměstnanců ve vztahu k riziku drog a alkoholu na pracovišti,
- zacházení s bývalými uživateli drog a alkoholu ve vztahu k antidiskriminační legislativě.

Z řady zajímavých titulů v zahraniční literatuře bychom rádi upozornili na jeden příspěvek **hodnotící program zprostředkování zaměstnání pro léčené uživatele návykových látek**, který se podobá námi hodnocenému programu PSA. Výsledky výzkumu účinnosti takového programu v Irsku ukázaly, že zaměstnavatelé hodnotili práci umístěných léčených uživatelů jako dobrou a klienty jako energetické a vysoce motivované (Lawless - Cox: 31-32).

4. Metoda výzkumu

4.1 Kvalitativní přístup

Naše analýza potřeb měla explorační charakter, neboť na základě studia literatury jsme byli s problematikou vnímání možností a překážek zaměstnávání léčených uživatelů návykových látek mezi potenciálními zaměstnavateli jen velmi málo obeznámeni. Proto jsme využívali odpovídající **kvalitativní výzkumný přístup**. Jedná se o postup, který výsledků nedosahuje pomocí kvantitativních, statistických procedur (Strauss – Corbinová: 10). Tato metoda se hodí k odhalení podstaty zkušeností lidí s určitým jevem a k porozumění podstatě jevů, o nichž toho ještě moc nevíme. Umožňuje získat bohatý, detailní popis³ jevu, který se kvantitativními metodami obtížně podchycuje (tamtéž: 11).

4.2 Technika rozhovorů

Jako hlavní technika sběru dat byly použity **polostrukurované rozhovory**. Při nich jsme uplatnili scénář obsahující následující tematické okruhy:

² V databázi ProQuest jsme hledali stati v recenzovaných časopisech podle klíčových slov „drug“ a „personnel“.

³ Upozornění: použitá kvalitativní metoda nám umožnila popsat zkoumanou problematiku na poměrně omezeném vzorku empirického materiálu (25 rozhovorů se 17 osobami). Rádi bychom upozornili, že na základě tohoto vzorku jsme schopni odhadovat různé trendy ve zkoumané problematice, ale nejsme schopni odhadovat globální rozsah jednotlivých jevů. **Výsledky jsou jen obtížně zobecnitelné** na základní soubor (osoby zodpovědné za přijímání zaměstnanců v podnicích na území Prahy). Hovoříme-li tedy níže v souvislosti s určitými jevy o „většině“, „řadě“, „malé části“ personalistů či „několika“ účastnících výzkumu, nemůžeme z toho v žádném případě vyvozovat, že by se daný jev v realitě vyskytoval u většiny, resp. menšiny všech podniků v Praze.

- personální výběr,
- drogy, alkohol a firma,
- nabídka PSA,
- uchazeč s drogovou minulostí,
- doplňující a ověřující otázky,
- identifikační otázky.

Scénář rozhovoru jsme v průběhu výzkumu doplnili o některá konkrétní témata, která vyplynula z první analýzy dat:

- uchazeč s nízkou kvalifikací,
- uchazeč se zápisem v rejstříku trestů,
- riziko relapsu,
- role osobní minulosti uchazeče v rozhodování personalisty.

Rozhovory provádělo třináct studentů FSV UK v době od března do dubna 2006.

4.3 Přístup výrobkového výzkumu

Testování nabídky PSA jsme metodologicky opřeli o oblast marketingového výzkumu, která se obvykle nazývá výrobkový výzkum (Zbořil 131 ad.; Malý 158 ad.). Jednou z aplikací výrobkového výzkumu je **testování koncepce výrobku**, při kterém se zákazníkovi předkládá určitý koncept či návrh řešení daného výrobku a zákazník hodnotí jednotlivé jeho vlastnosti. Test předchází vývoji nového výrobku, případně probíhá současně s ním (Malý 162). Účastníci testu – určitý vzorek cílových zákazníků – se mají vyjádřit, zda je jim jasná užitečnost výrobku, jaké vnímají jeho vlastnosti, výhody a nevýhody, zda by výrobek řešil jejich problém nebo uspokojoval jejich potřeby, zda by výrobek koupili apod. (Zbořil 132 - 133). Úkolem testování koncepce výrobku je specifikovat mimo jiné, nemá-li koncepce výrobku závažnější nedostatky a jak by měla být případně změněna, je-li o něj dostatečný zájem a pro které segmenty trhu by mohl být atraktivní (tamtéž: 133).

Nabídka PSA byla testována s využitím stimulačního materiálu, který jsme vytvořili pro tento účel a který se podobá výše zmíněné sekci internetových stránek PSA „pro zaměstnavatele“:



**Proč zaměstnávat sociálně znevýhodněné osoby?
Není důvod je nezaměstnat.**

Možná i ve vaší společnosti pracují lidé s drogovou minulostí, kteří však tuto skutečnost tají. Spoluprací s námi navážete s uchazečem o zaměstnání od počátku transparentní vztah a tím můžete předejít budoucím nepříjemným „překvapením“.

Nabízíme:

- získání loajálního, motivovaného zaměstnance
- při rozhodnutí zaměstnat námi doporučeného uchazeče možnost uzavření individuálních dohod, obsahujících návrh garancí pro Vaši společnost
- konzultace k problematice zaměstnávání osob znevýhodněných na trhu práce

Výhody:

- podíl na realizaci aktivní politiky zaměstnanosti EU s možností uveřejnění spolupráce Vaší firmy
- možnost podílet se na pozitivních změnách společenského klimatu
- možnost pozitivně ovlivnit doporučení pro doplnění a změny legislativy ČR zaměřené na zaměstnávání a integraci znevýhodněných osob
- možnost sledovat a využít mezi prvními změny legislativy, např. osvobození od plateb zdravotního a sociálního pojištění osob znevýhodněných na trhu práce, které zaměstnáte

V případě, že vás naše nabídka zaujala, kontaktujte nás prosím na adrese agentura@...

Obr. 1: Stimulační materiál pro testování nabídky PSA

Ve druhém stimulačním materiálu jsme tematizovali jednu ze situací předpokládaných v koncepci služby agentury, že totiž agentura přispěje k vytvoření kvalitního a korektního vztah se zaměstnancem tím, že během vstupního pohovoru dojde k přiznání uchazeče ohledně jeho drogové minulosti.



Obr. 2: Stimulační materiál tematizující přiznání drogové minulosti uchazečem

4.4 Způsob výběru a získaný vzorek

K výzkumným rozhovorům jsme rekrutovali osoby zodpovědné za přijímání zaměstnanců v soukromých i veřejných podnicích a organizacích na území Prahy.

Vzorek participantů jsme vytvořili následujícím postupem: tři participanti byli získáni z kontaktů poskytnutých PSA (zaměstnavatelé se zkušeností se zaměstnáním léčených uživatelů návykových látek). Zbylí participanti byli získáni typologickým výběrem. Jako opora výběru nám posloužila databáze více než 32 tis. firem v ČR „HBI Monitor“ a žebříček „Czech Top 100“, obsahující 100 nejvýznamnějších českých firem podle vybraných ekonomických ukazatelů.

Při výběru bylo přihlíženo ke dvěma znakům – zařazení podniku podle oborové klasifikace ekonomických činností a počet zaměstnanců. Naším cílem byla pestrost vzorku z hlediska těchto dvou znaků a sídlo podniku muselo být v Praze. Všechny podniky ze vzorku, na které

se nám podařilo získat platnou e-mailovou adresu (cca 110 podniků), byly touto cestou osloveny s přizváním k účasti na výzkumu. Touto cestou bylo získáno 14 participantů.

Tabulka 2: Složení vzorku podle zkušenosti se zaměstnáním léčených uživatelů návykových látek

Zaměstnavatelé	Počet participantů
se zkušeností	3
bez zkušenosti	14

Pořídili jsme celkem **25 interview se 17 participanty**. U devíti participantů jsme pořídili jen jedno interview, s osmi dvě (základní a doplňující).

Níže uvádíme **složení vzorku** participantů podle oboru ekonomické činnosti⁴ a velikosti podniku⁵:

Tabulka 3: Složení vzorku podle velikosti podniku

Velikost podniku	Počet participantů
Malý podnik (méně než 50 zaměstnanců)	4
Střední podnik (50 - 249 zaměstnanců)	2
Velký podnik (250 a více zaměstnanců)	11

Vždy jsme k rozhovoru vyhledávali osobu zodpovědnou za přijímání zaměstnanců. V malých podnicích jsme hovořili s majitelem firmy nebo ředitelem, ve středních a velkých zpravidla s vedoucím nebo jiným pracovníkem personálního útvaru.

Tabulka 4: Složení vzorku podle oboru ekonomické činnosti podniku

Oddíl OKEČ	Obor ekonomické činnosti podniku	Počet participantů
01	Zemědělství, myslivost a související činnosti	1
15	Výroba potravinářských výrobků a nápojů	2
31	Výroba elektrických strojů a zařízení j. n.	1
40	Výroba a rozvod elektřiny, plynu a tepelné energie	1
45	Stavebnictví	1
50	Obchod, opravy a údržba motorových vozidel; maloobchodní prodej pohonných hmot	2
52	Maloobchod kromě motorových vozidel; opravy výrobků pro osobní potřebu a převážně pro domácnost	1
60	Pozemní a potrubní doprava	1
63	Vedlejší a pomocné činnosti v dopravě; činnosti cestovních kanceláří a agentur	1
64	Spoje	2
74	Ostatní podnikatelské činnosti	1
75	Veřejná správa a obrana; povinné sociální zabezpečení	1
92	Rekreační, kulturní a sportovní činnosti	2

⁴ Vzorek obsahuje pestrou směs různých ekonomických činností, nemůže však obsahovat zástupce všech důležitých činností, ve kterých je v Praze zaměstnána významná část obyvatel. Z důležitých činností, jež ve vzorku nejsou zastoupeny, uveďme ubytování a stravování, finanční služby a sociální služby.

⁵ Můžeme si povšimnout poměrně silného zastoupení velkých firem a nízkého zastoupení malých a středních podniků ve vzorku. To může mít určitý vliv na závěry výzkumu.

5. Hlavní výzkumná zjištění: vnímání možností a překážek zaměstnávání léčených uživatelů návykových látek mezi potenciálními zaměstnavateli v Praze

5.1 Vnímání pozitiv a výhod při přijetí bývalých uživatelů drog

Potenciální zaměstnavatelé vnímají řadu výhod léčených uživatelů návykových látek. Ty můžeme rozdělit na dvě skupiny:

- relativní výhody uchazečů (kladné stránky jejich sociálního znevýhodnění): otevřenost o své minulosti,
- absolutní výhody uchazečů (oproti běžnému zaměstnanci): motivace k práci, vděčnost za šanci, znalost sebe sama.

5.2 Zdroje nedůvěry vůči léčeným uživatelům drog

Různí potenciální zaměstnavatelé vyjadřují vůči klientům PSA různé výhrady, které můžeme označit za zdroje jejich nedůvěry:

- záznam v trestním rejstříku (ten někteří zaměstnavatelé spojují s rizikem recidivy),
- drogová minulost (spojená s riziky psychické nestability, relapsu a snížené pracovní způsobilosti),
- dlouhodobá nezaměstnanost (může být považována za příznak nezájmu o práci, dále jsou v této souvislosti vnímána rizika pracovní nestálosti, narušování pracovního klimatu, snížené výkonnost a nestability výkonu).

5.3 Dlouhodobá nezaměstnanost a záznam v trestním rejstříku ve spojení s drogovou minulostí

Má-li uchazeč za sebou dlouhodobou nezaměstnanost, vede to zaměstnavatele k domněnce, že uchazeč nemá skutečný zájem práci. Tuto domněnku o nezájmu o práci lze ovšem vyvrátit důvěryhodným vysvětlením mezery v životopise. Drogová závislost a léčení jsou důvěryhodným vysvětlením nezaměstnanosti.

Záznam v trestním rejstříku (TR) je pro většinu personalistů alarmující a je spojen s obavami z recidivy:

- pro menší část personalistů je vždy nepřekonatelnou překážkou,
- pro větší část není nepřekonatelnou překážkou, v tom případě záleží na druhu spáchané trestné činnosti a na celkovém dojmu z uchazeče.

Záznam v TR ve spojení s drogovou minulostí:

- jednu část personalistů nezajímají okolnosti trestné činnosti, je vždy neomluvitelná,
- pro druhou část personalistů je trestná činnost v době drogové závislosti specifická a omluvitelná.

5.4 Pracovní způsobilost

Jednou z nejčastějších obav, které personalisté v souvislosti s léčeným uživatelem drog vyslovují, je jeho snížená pracovní způsobilost. Jejich hlasy jsou ovšem rozmanité.

První okruh obav se týká důsledků užívání drog v minulosti na pracovní způsobilost:

- velká část personalistů považuje pracovní způsobilost za sníženou (snížená koncentrace, výkonnost a výdrž, nutnost zvláštní asistence, rizika bezpečnosti práce, krátkodobá pracovní orientace),
- menší část říká, že pracovní způsobilost užíváním drog v minulosti není ovlivněna (uživatel považován za vyléčeného, bez následků),
- menší část tvrdí, že pracovní způsobilost je ovlivněna kladně (bývalý uživatel podle nich vychází z léčby psychicky či duchovně silněji než ostatní uchazeči).

Druhý okruh obav se týká toho, že ke snížené pracovní způsobilosti dojde v budoucnosti v důsledku relapsu. Personalisté se obávají, že uživatel drog při relapsu dojde

- k intoxikaci během pracovní doby,
- ke vzniku rizik pro bezpečnost práce,
- k výpadkům v pracovním režimu.

5.5 Psychická nestabilita

Značná část personalistů vyslovuje obavu, že užíváním drog dochází k narušení psychické stability člověka, které přetrvává i v době abstinence. Tato psychická nestabilita může mít podle nich vliv na pracovní výkon.

5.6 Relaps

Takřka všichni personalisté se vyjadřují k obavě z relapsu léčeného uživatele, tedy k situaci, kdy znovu užije svou drogu nebo ji začne užívat pravidelně. Představy personalistů o relapsu jsou velmi pestré. Nejčastěji hodnotí, zda je toto riziko nízké, či vysoké, do jaké míry a jakými prostředky je ovlivnitelné, či zda je naopak neovlivnitelné, a zda je toto riziko již překonáno v minulosti, anebo zda je dosud nepřekonané, čili aktuální.

Mezi faktory ovlivňujícími riziko relapsu uvažují personalisté úspěšnost léčby závislosti a vůli léčeného uživatele. Mezi následky jmenují mj. neschopnost pracovat a různá nepříznivá ovlivnění provozu firmy.

Strategie jednání personalistů ve vztahu k riziku relapsu závisejí na tom, do jaké míry si myslí, že lze toto riziko ovlivnit zvnějšku. Při výběru uchazeče se někteří personalisté uchylují ke zjištění dalších informací, někteří by riziko ošetřili nepřijetím uchazeče. V případě přijetí uvažují buď rovnocenný přístup ke všem pracovníkům, nebo vytvoření speciálních podmínek pro léčeného uživatele. Pro případ relapsu připadá v úvahu domluva, nabídka pomoci nebo okamžité propuštění.

5.7 Osobní vliv personalisty

Možnosti a překážky zaměstnávání léčených uživatelů závisejí také na osobních vlastnostech nositele rozhodnutí. O přijetí uchazeče rozhoduje:

- personalista sám,
- nadřízený personalisty nebo
- personalista spolu s budoucím nadřízeným uchazeče.

Mezi osobní faktory na straně nositele rozhodnutí patří:

- subjektivní dojem z uchazeče („chemie“),
- osobní zkušenost týkající se závislosti a
- subjektivní znalost rizik.

Subjektivní znalost pracovních rizik spojených s užíváním drog u personalistů je určitá představa o tom, jaký vliv má užívání drog v minulosti na výkon léčeného uživatele v zaměstnání.

- Jen malá část oslovených personalistů má praktickou znalost této problematiky (zkušenost s bývalými uživateli drog v zaměstnávání),
- většina má znalost teoretickou (z knih, médií, vyprávění apod.),
- žádný personalista nedeklaruje úplnou neznalost rizik.

Rizika užívání drog v minulosti jsou často srovnávána s alkoholismem.

Zjistili jsme, že námi personalisté s praktickou znalostí rizik nezdůrazňují obavy z psychické nestability, zatímco personalisté s teoretickou znalostí tyto obavy často zmiňují. Část personalistů s teoretickou znalostí je opatrná v soudech, tito lidé se o rizicích chtějí dozvědět více.

5.8 Riziko nepřijetí týmem

Oslovení personalisté často uvažují, jaký by v případě přijetí uchazeče vznikl vztah mezi ním a pracovním týmem.

- Kolektivy, do kterých uchazeč vstupuje, mohou považovat za tolerantní, či netolerantní, konzervativní, nebo otevřené.
- Uchazeče mohou považovat za týmového, nebo netýmového, konformního, nebo naopak nonkonformní.
- Někteří personalisté berou v úvahu, zda by kolektiv vůči uchazeči projevoval předsudky, nebo naopak osobní zájem.
- Fungování uchazeče v kolektivu může vést k dobrému pocitu kolektivu nebo naopak k rozvracení kolektivu. Personalisté uvažují, zda bude uchazeč s kolektivem vyznávat stejné hodnoty tam, kde je to důležité, a zda lze očekávat udržení, nebo naopak narušování pracovního rytmu.

Riziko nepřijetí uchazeče s drogovou minulostí týmem je uvažováno ve dvou hlavních situacích:

- na základě špatné zkušenosti týmu s pracovníkem nebo
- na základě předsudků a stereotypního myšlení v týmu.

5.9 Rovnocenný přístup a vytvoření speciálních podmínek pro zaměstnance

Určitá část personalistů, kteří předpokládají přijetí uchazeče – léčeného uživatele do zaměstnání, uvažuje, zda zvolí pro jeho práci rovnocenný přístup, nebo mu vytvoří speciální podmínky.

Speciální podmínky mohou být vytvářeny buď na popud uchazeče, nebo z vlastní vůle zaměstnavatele. Jde o pozitivní nebo negativní podmínky. Mezi nejčastěji zmiňované speciální podmínky patří:

- testování na drogy,
- větší obezřetnost personalisty,
- větší kontrola práce,
- smlouva na dobu určitou,
- úlevy na pracovišti,
- vyjítí vstříc při speciálních potřebách a

- pravidla pro případ relapsu.

5.10 Vhodnost přiznání drogové závislosti

Na hypotetickou situaci, ve které uchazeč přiznává svoji drogovou závislost a absolvovanou léčbu, reagují personalisté různými způsoby:

- hledání výhod přiznání,
- údiv nad cílem přiznání,
- neutrální postoj,
- negativní reakce.

Reakce personalistů na přiznání drogové minulosti závisí na těchto dalších podmínkách:

- shoda uchazeče s profilem pozice,
- stav na trhu práce a počet uchazečů o danou pozici,
- obchodní situace firmy,
- záznam uchazeče v trestním rejstříku,
- to, kdo o přijetí uchazeče rozhoduje.

Při zodpovězení otázky, zda závislost v minulosti přiznat, nebo nepřiznat, je také vhodné znát, jak si personalisté ověřují správnost informací od uchazeče:

- logická konzistence výpovědi,
- sledování neverbálního projevu,
- dotaz u minulých zaměstnavatelů.

5.11 Podmínky přijetí uchazeče na volném trhu práce

Oslovení personalisté zdůrazňují, podobně jako výše citovaná odborná literatura, že pro každou pracovní pozici existují jasná dopředu stanovená kritéria, která jsou pro její obsazení prioritní (profil pozice). Tato kritéria nezahrnují pouze určité vzdělání a praxi, důležité jsou i další faktory, které se liší od jedné pracovní pozice ke druhé.

Při vyhodnocování uchazeče je důležitý názor personalisty na to, jaký má jeho drogová minulost vliv na pracovní způsobilost, tzn. jak se odráží na jednotlivých kritériích.

Pokud bude uchazeč s drogovou minulostí vyhodnocen jako ten, kdo je požadovanému profilu blíže než ostatní uchazeči, pravděpodobně místo získá.

5.12 Vnímání nabídky PSA

Personalisté, kteří se zúčastnili našeho výzkumu, nejčastěji diskutovali následující aspekty nabídky Pracovní a sociální agentury:

- agentura jako zdroj referencí o uchazeči: někteří ji považují za zdroj spolehlivý, jiní za méně spolehlivý,
- záruka proti relapsu: pro některé je to záruka důvěryhodná, pro jiné nedůvěryhodná,
- zdroj informací o okolnostech závislosti a abstinence daného uchazeče,
- zdroj informací o závislostech obecně (teoretických znalostí).

6. Vyhodnocení testované služby a doporučení

V našem výzkumu jsme si předsevzali nejen popsat vnímání možností a překážek zaměstnávání léčených uživatelů drog zaměstnavateli, ale také otestovat koncepci služby PSA pro zaměstnavatele: mj. zjistit, je-li o službu mezi personalisty dostatečný zájem a pro které segmenty trhu by mohla být atraktivní. K jakým výsledkům jsme došli?

Zjistili jsme, že námi oslovení zaměstnavatelé **jeví v první řadě zájem o část služby PSA nazvanou příspěvek k vytvoření kvalitního a korektního vztahu se zaměstnancem**, a zejména o následující aspekty:

- zdroj referencí o uchazeči,
- záruka proti relapsu a
- informace o okolnostech závislosti a abstinence.

Naopak **malý zájem** jeví námi oslovení zaměstnavatelé o altruistickou složku nabídky (pomoc při sociálním začleňování léčených uživatelů drog, příspěvek ke změnám klimatu ve společnosti, příspěvek k politice EU) a o druhotné přínosy pro podnik (konzultace o platné legislativě, podíl na změnách právního prostředí, propagace podniku z hlediska jeho sociální zodpovědnosti).

Během našeho testování koncepce služby PSA vyvstaly dva možné směry jejího působení:

- vytvoření omezené sítě spolupracujících zaměstnavatelů, kteří jsou ochotni k zaměstnávání léčených uživatelů drog za zvýhodněných podmínek a mají altruistickou motivaci,
- zprostředkování zaměstnání na volném trhu práce za běžných podmínek.

K možnostem vytvoření omezené sítě altruisticky motivovaných spolupracujících zaměstnavatelů se nám nepodařilo shromáždit dostatečné informace. Tuto otázku by nám mohl zodpovědět teprve rozsáhlejší výzkum, v němž bychom oslovili řádově větší množství účastníků. Do budoucna tedy zůstává následující výzkumná otázka: Jsou někteří zaměstnavatelé ochotni přijímat v rámci sociální zodpovědnosti i objektivně horší uchazeče?

Náš výzkum potvrdil, že **působení PSA na volném trhu práce je možné**. Při svém působení by měla agentura zaměřit na svůj příspěvek k vytvoření kvalitního a korektního vztahu se zaměstnancem. V první řadě je třeba brát v úvahu soulad uchazeče s profilem pracovní pozice. V souvislosti s výše popsaným vnímáním možností a překážek potenciálními zaměstnavateli by však PSA měla také brát v úvahu následující hrozby a využívat následující příležitosti:

Tabulka 5: Hrozby a příležitosti zaměstnávání léčených uživatelů drog na volném trhu práce

<i>Hrozby</i>	<i>Příležitosti</i>
<p>Záznam v trestním rejstříku bude vnímán jako nepřekonatelná překážka.</p> <p>Dlouhodobá nezaměstnanost uchazeče bude vnímána jako nezájem o práci.</p> <p>Bude vnímán negativní vliv drogové minulosti na pracovní způsobilost uchazeče, včetně výdrže a psychické stability.</p> <p>Personalisté budou nedostatečně informovaní o rizicích a jejich rozhodování bude zatíženo předsudky.</p> <p>Riziko relapsu u daného uchazeče bude vnímáno jako vysoké, neovlivnitelné nebo nepřekonané.</p> <p>Personalista bude rozhodovat spolu s další osobou, kterou uchazeč a PSA nemají možnost ovlivňovat.</p> <p>Vztah uchazeče a týmu bude dopředu považován za problematický.</p> <p>Personalista nepochopí smysl přiznání drogové minulosti jako příspěvek k vytvoření kvalitního a korektního vztahu se zaměstnancem.</p>	<p>Prokázat</p> <ul style="list-style-type: none"> • soulad uchazeče s profilem pozice, • zájem uchazeče o práci, • úspěšnost léčby závislosti, • solidní pracovní způsobilost. <p>Informovat o</p> <ul style="list-style-type: none"> • závislostech obecně, • průběhu abstinence uchazeče, • reálném riziku relapsu, • zkušenostech uchazeče s fungováním v týmu. <p>Přesvědčit</p> <ul style="list-style-type: none"> • že trestná činnost uchazeče byla podmíněna závislostí a patří k minulosti, • o vůli uchazeče k návratu do normálního života. <p>Nabídnout</p> <ul style="list-style-type: none"> • případné výhody léčeného uživatele oproti běžným uchazečům, včetně psychického a duchovního posílení, • věrohodné speciální podmínky zmírňující zaměstnavatelem vnímaná rizika.

Literatura

100 nejvýznamnějších firem České republiky za rok 2004 [Czech Top 100]. Dostupné na <http://www.czechtop100.cz/data/nejvyznamnejsi-nefinancni-2004.xls>, otevřeno 5. 3. 2006.

Bedrnová, E. – Nový, I. a kol. (1998): Psychologie a sociologie řízení. Praha: Management Press

Domácí tisk [Texty článků a přepisy pořadů z českých médií na téma nelegálních drog]. Dostupné na http://www.drogy-info.cz/index.php/info/prehled_tisku_a_medii/domaci_tisk, otevřeno 5. 3. 2006.

Dvořák, D. (2003): Sociální rehabilitace. In: Kalina, K. – Radimecký, J. (eds.): Drogy a drogové závislosti – Mezioborový přístup 2. Praha: Úřad vlády ČR, s. 208 – 214

HBI Monitor [Databáze podniků v ČR]. Dostupné na <http://www.hbi.cz/>, otevřeno 5. 3. 2006.

Lawless, M. - Cox, G. (2000): From Residential Drug Treatment to Employment – Final Report. Dublin: The Merchant's Quay Project. Dostupné na <http://www.mqi.ie/download/FromResidentialDrugTreatFinal.pdf>, otevřeno 15. 5. 2006.

Kuda, A. (2003): Následná péče, doléčovací programy. In: Kalina, K. a kol.: Drogy a drogové závislosti – Mezioborový přístup 2. Praha: Úřad vlády ČR, s. 208 – 214

Malý, V. (2004): Marketingový výzkum. Teorie a praxe. Praha: Vysoká škola ekonomická

Pracovní a sociální agentura o. s. SANANIM. [Informační leták o. s. SANANIM]. Dostupné na http://agentura.sananim.cz/files/letak_tisk%20indd.pdf, otevřeno 15. 5. 2006

Pro zaměstnavatele. [Internetová stránka o. s. SANANIM]. Dostupné na <http://agentura.sananim.cz/zamestnavatel.php>, otevřeno 15. 5. 2006

Strauss, A. - Corbinová, J. (1999): Základy kvalitativního výzkumu. Boskovice: Albert, 1999

Urban, J. (2003): Řízení lidí v organizaci a personální rozměr managementu. Praha: ASPI Publishing

Výroční zpráva o stavu ve věcech drog v České republice v roce 2004 (2005). Praha: Národní monitorovací středisko pro drogy a drogové závislosti

Zbořil, K. (2003): Marketingový výzkum. Metodologie a aplikace. Praha: Vysoká škola ekonomická

Příloha: Výzkumná zjištění

Obsah

1.	Vnímání léčených uživatelů drog – celkový pohled.....	21
1.1	Vnímání pozitiv a výhod při přijetí bývalých uživatelů drog (Dana Belušová).....	21
1.2	Proč jsou pro některé zaměstnavatele vyléčení uživatelé nedůvěryhodní? (Petra Zachová).....	23
2.	Překážky zaměstnávání léčených uživatelů drog – vybrané aspekty.....	25
2.1	Záznam v trestním rejstříku a dlouhodobá nezaměstnanost (Eva Králová)	25
2.2	Obava o schopnost vykonávat fyzickou práci – výkonnost, koncentrace a bezpečnost práce (Markéta Makovská).....	29
2.3	Obava z psychické nestability v souvislosti se znalostí rizik (Věra Hutarová).....	33
2.4	Riziko relapsu očima personalistů s ohledem na jejich strategie jednání (Jan Morávek)	37
3.	Podnik jako sociální prostředí	42
3.1	Vliv personalisty na přijetí uchazeče (Jitka Svatoňová).....	42
3.2	Vztah rizika nepřijetí týmem a stereotypů (Slávek Keprt).....	45
3.3	Vnímání rizika nepřijetí uchazeče týmem a strategie personalistů (Tereza Lodrová)	48
4.	Strategie zaměstnavatelů a PSA vůči léčeným uživatelům drog	54
4.1	Přístup participantů k zaměstnancům – bývalým uživatelům drog s ohledem na jejich zkušenost s drogami (Monika Jarchovská)	54
4.2	Drogová minulost pracovníka a nastavení pracovních podmínek: speciální podmínky a přístup vzhledem k potřebám zaměstnance – bývalého uživatele (Lenka Guhlová).....	58
4.3	Vhodnost přiznání drogové závislosti v minulosti uchazeče o zaměstnání a jevy, které ji mohou ovlivnit (Jan Kvapil – Miroslav Grznár)	61
4.4	Reakce personalisty na přiznání drogové minulosti uchazečem v kontextu profilu uchazeče a nabídky PSA (Ivana Fojtíková).....	67

Vysvětlivky

Kurzívou – jsou uvedeny citace z výzkumných rozhovorů.

Není-li uvedeno jinak, jedná se o citaci participanta.

(...) – vynechaná pasáž citace

.. – pauza v hovoru

P – participant (respondent, dotazovaný)

T – tazatel

1. Vnímání léčených uživatelů drog – celkový pohled

1.1 Vnímání pozitiv a výhod při přijetí bývalých uživatelů drog (Dana Belušová)

Mnoho personalistů se v interview vyjádřilo k výhodám a pozitivům, které by mohlo mít přijetí bývalých uživatelů drog do zaměstnání. Tento jev se většinou objevil po zhlédnutí stimulačního materiálu PSA jako protipól k obavám a rizikům vnímaných personalisty.

Někteří se zdají být stimulačním materiálem ovlivněni natolik, že vyjmenují a opakují pouze pozitiva z nabídky a zvažují jejich užitečnost a zajímavost pro ně osobně, pro firmu.

Například: „... asi totéž bych verbálně vyjevil, že jako .. já si myslím, že tydlety lidi, ono je to obsažený i v tom předchozím textu, je šance v takovémhle člověku získat relativně loajálního zaměstnance, kterej i může nějakou vděčnost dávat najevo, je to šance i pro firmu. Asi tak“. Další naopak přicházejí s vlastními nápady, úvahami a teoriemi, jak by mohl být takový zaměstnanec užitečný a formulují pozitiva v konkrétních situacích. Je to třeba otevřenost a komunikace v pracovním procesu nebo dokonce využití znalostí drogové problematiky třeba v žurnalistice.

Výhody se vyskytují i u personalistů, u kterých ale nakonec převáží při přijímacím řízení rizika a obavy. Můžeme říci, že někteří personalisté těmto bývalým uživatelům přiznávají určité osobnostní výhody a pozitiva po vyléčení z drog, ale do výsledku přijímacího řízení tyto výhody výrazně neprojektují⁶. Jeden personalista například uvedl:

„Já bych viděl výhodu v tom, že přichází někdo, kdo má sílu s něčím bojovat a vyhrát, což.. což je pro něj obrovská hodnota, a myslím, že ten člověk jaksi dokáže něco zásadně negativního změnit, což je bezvadná věc, ale že bych v tom přímo viděl výhody pro firmu – vzít člověka, který má za sebou zkušenost s drogovou závislostí, oproti někomu, kdo tu zkušenost nemá, to asi ne. Ale pro něj osobně je to určitě obrovská záležitost, takže hlavně bych si cenil, že to skutečně dokázal“.

DIMENZE JEVU

Jev se vyskytuje v několika dimenzích. První skupinou personalistů jsou ti, kteří vnímají výhody vyléčených uživatelů jako výhody v rámci jejich sociálního znevýhodnění. Vnímají takového člověka jako znevýhodněného, v horší pozici než běžného uchazeče, ale přesto vidí jistá pozitiva. V rámci sociálního znevýhodnění vnímají někteří jako výhodu otevřenost bývalého uživatele o své minulosti. Uvádějí například: „Když tohle dokáže někdo o sobě říct, tak si myslím, že musí být hodně otevřený, a myslím si, že s ním bude dobrá komunikace, že bude přístupný k tomu, aby komunikoval i nepříjemné věci“.

Druhou skupinou jsou personalisté, kteří vnímají v přijetí vyléčeného uživatele drog dokonce nadstandardní výhody oproti přijetí běžného zaměstnance. Zdůrazňují hlavně jejich motivaci k práci a jejich vděčnost za projevenou šanci, znalost sebe sama, což povede k lepším pracovním výkonům: „Když začnu teda téma pozitivníma dopadama, tak si myslím, že to je člověk, který může .. v kterým se může probudit velice silná vůle po tom teda.. po tom, čím si prošel, tak může mnohem třeba více být motivován k tomu, aby plnil perfektně svoje úkoly“.

Třetí skupinou personalistů jsou ti, kteří vnímají pozitiva zaměstnání bývalých uživatelů v širším kontextu. Myslí na pozitivní vliv tohoto rozhodnutí na firmu, na její mediální

⁶ Viz příčiny nedůvěry v kapitole 1.2.

prezentaci. V této souvislosti je vnímána také výhoda podílení se na pozitivních změnách ve společnosti, nebo zvažováno pozitivum daňových úlev pro firmu. Uvedli třeba: „Každého zaměstnavatele, i nás, bude určitě zajímat ta poslední výhoda, ta možnost sledovat a využít mezi prvními změny legislativy, např. osvobození od plateb zdravotního pojištění apod. ... a potom určitě bod první - podíl na realizaci aktivní politiky zaměstnanosti Evropské unie s tím, že vlastně by to naši firmu mohlo i prezentovat, tato nabídka uveřejnění je pro nás jako mediální firmu určitě zajímavá“.

K tomuto jevu se však objevují i protipóly, které považují veřejnou prezentaci zaměstnávání bývalých uživatelů za zahanbující: „Je to takové trapné, zdůrazňovat - zaměstnali jsme znevýhodněné. Prostě když uchazeč splňuje požadavky, tak se přijme,“ a daňové výhody za nevýznamné: „T: Myslíte, že tam pro vás nějaká výhoda? Třeba ta možnost neplatit pojištění za toho pracovníka? P: To mi výhoda nepřijde. U těch velkých firem - to je taková suma, když za dva nebo tři nemusí platit, to ta velká firma nic neušetří“. Tyto reakce však nebyly časté.

POJMENOVÁNÍ SOUVISEJÍCÍCH POJMŮ

V kontextu můžeme hledat souvislost se zkušenostmi personalisty s drogami (přímo či nepřímo), které ovlivňují to, do jaké míry shledávají výhody jako reálné, využitelné, pozitivní. Zkušenost také často ovlivňuje osobní obdiv, sympatie k lidem, kteří se z drog vyléčili – personalisté ze své zkušenosti tuší, že to není snadná záležitost. Jedna z nich třeba říká:

„Já si myslím, že vyhrabat se ze závislosti na drogách je prostě ohromný krok v tom životě, a já jsem myslela právě ten přechod od té závislosti.. vlastně on musel zvládnout tu léčbu, která je podle mě velmi náročná, pro mě nepředstavitelná“.

Dalším souvisejícím jevem - intervenující podmínkou - je osobnost personalisty, do jaké míry jsou optimističtí. Jev také souvisí s informovaností personalistů, co ví o drogách, léčbě a možných následcích, účincích, protože od toho se odvíjejí jejich očekávání⁷.

Příčinnými podmínkami, které ovlivňují pohled personalistů na pozitiva, jsou: délka závislosti, příčiny, které přispěly k impulsu léčby, a zázemí uchazeče, které někteří vnímají jako záruku pozitivu (důvod abstinence, motivace k přetrvání abstinence).

Osobnost personalisty a jeho zkušenosti mají zásadní vliv na vnímání pozitiv zaměstnávání bývalého uživatele drog, neboť mají vliv na konečné rozhodnutí o přijetí/nepřijetí v rámci zvažování rizik.

ZDŮVODNĚNÍ VÝZNAMU A DOPORUČENÍ

Domnívám se, že je důležité vědět, co personalisté považují z nabídky PSA za pozitivní a výhodné. Výsledná zjištění mohou přispět k obohacení či vylepšení současné nabídky a také mohou posloužit k lepší přípravě klientů PSA Sananim k přijímacímu řízení. Myslím, že pro SANANIM je důležité si uvědomit, že velikost a oblast podnikání firmy by se měly odrazit v přípravě klienta na pohovor, zdůraznění různých výhod. Menší firmy spíše ocení daňové úlevy, zatímco pro velké firmy, kde tyto daňové úlevy jsou vzhledem k obratu nepodstatné, hraje roli vytvářet pozitivní mediální obraz, firemní kulturu a snaha držet krok s trendy evropské sociální politiky.

Zároveň je dobré své klienty připravit na to, že by měli svá pozitiva a výhody obhájit (například zdůraznění svého zázemí, vyřešení problému, který nastartoval drogovou závislost, prokázání motivace pracovat třeba dočasnými pracemi ve formě brigád).

⁷ Viz znalost rizik v kapitole 2.3.

1.2 Proč jsou pro některé zaměstnavatele vyléčení uživatelé nedůvěryhodní? (Petra Zachová)

Jako hlavní téma kapitoly jsem si vybrala nedůvěryhodnost bývalých uživatelů z pohledu zaměstnavatelů. Cílem je přijít na to, v čem zaměstnavatelé vidí problém, proč pro ně vyléčení uživatelé nejsou vždy důvěryhodní. Tento jev se vyskytuje v mnoha rozhovorech a je spojován s mnoha příčinnými podmínkami a riziky (záznam v trestním rejstříku, zjištění drogové minulosti, obava pracovní nestálosti, zvýšené nebezpečí úrazu, psychická nestabilita, špatné plnění povinností, podezřelost dlouhodobé nezaměstnanosti).

ZÁZNAM V TRESTNÍM REJSTŘÍKU

Často zmiňovaným důvodem je záznam v trestním rejstříku. Pro některé zaměstnavatele je to „varovný signál“. Jiná personalistka se obává, že by léčený uživatel nebyl přijat do kolektivu, protože lidé stereotypně uvažují, že „*feťák je prostě zloděj, kriminální živel a nebezpečný další společnosti*“, a řekli by, „*nebude na něj spoleh*“. Člověk, který byl trestaný, by nedostal důvěru při práci s penězi, ale pokud by byl vyléčený a záznam neměl, není důvod k nedůvěře. Jiný personalista by jim šanci v manipulaci s penězi dal, ale se zvýšenou opatrností. Záleží tedy vždy na konkrétním zaměstnavateli i na náplni práce, o kterou uchazeč žádá⁸.

ZJIŠTĚNÍ DROGOVÉ MINULOSTI

Dalším problémem souvisejícím s nedůvěrou je překvapivě samotné zjištění drogové minulosti, přiznání často personalistu vyděsí, souvisí s tím i představa možnosti relapsu. Zde tvrzení dokládám – „*kdyby přišla rovnou a řekla jsem drogově závislá, tak bych ji nezaměstnal*“, obdobné názory se objevují i v dalších rozhovorech („*pokud bych jako personalista měla od toho kandidáta informaci, třeba i dobrovolně, že by mi sdělil, že prostě měl tyhle ty potíže, tak bych k němu teda neměla důvěru*“). I pokud by se rozhodli uchazeče s minulostí přijmout, nedůvěra by tam stejně byla. Několik participantů říká, že po tématu drogy při výběru zaměstnanců raději nepátrají, protože přiznání vnáší do výběru větší opatrnost a uvědomění si rizika návratu k drogám, to by vedlo k tomu, že při větším počtu kandidátů by tento uchazeč rozhodně nevyhrál, pokud by byl uchazeč na danou pozici sám, záleželo by na názoru dalších z firmy⁹. Je zde i názor nedávat vyléčenému uživateli práci „v rizikovém prostředí“, kde by měl možnost setkat se se současnými uživateli, je tam obava, že by neodolal, říká, že by tam stále byl vykřičník k jeho spolehlivosti. Přiznání drogové minulosti je pro personalistu považováno za varování. Jiná zúčastněná říká: „*Kde je potřeba 150procentní spolehlivost, budu mít problém*“. Tato participantka nabízí i řešení, jak spolehlivost ověřovat: „*já bych využila assessment centra. Tam provádějí diagnostiku, testy, to zaručí rovný přístup. Třeba by tam nešel sám, šli by tam třeba zároveň tři kandidáti. Je to jedna z možností, nechat udělat speciální psychodiagnostiku. Využíváme to zvláště na manažerské pozice, testy, které mají dvě části - praktickou část a psychodiagnostickou část*“. Samozřejmě jsou i personalisté, kteří takový projev upřímnosti ocení.

DALŠÍ DŮVODY

Je mnoho dalších důvodů, proč personalisté považují vyléčené uživatele za nespolehlivé a i nezodpovědné. Někteří participanté se například bojí pracovní nestálosti, v tom smyslu, že

⁸ Podrobněji o záznamu v trestním rejstříku v kapitole 2.1.

⁹ O relapsu dále v kapitole 2.4.

bývalého uživatele přestane práce třeba brzy zajímat, i toho, že by mohl narušovat pracovní klima v oddělení, kde by pracoval¹⁰. Je zmiňována obava ze špatného plnění povinností. Další účastníci se obávají zvýšeného nebezpečí úrazu, proto nepřipouští žádnou toleranci k užívání drog v současnosti ani v minulosti. Podobně další účastník není ochoten přijmout žádné riziko pracovního úrazu v souvislosti s certifikátem Bezpečný podnik. Je zde i obava z psychické nestability¹¹ a nestability výkonu či trvale sníženého výkonu a následně opět rizika úrazu, toto všechno souvisí s možností trvalých následků po drogách¹².

„Nezaměstnaný je vždycky podezřelý pro personalistu“. Tento personalista se obává, že jeho firma by mohla být pouze přestupní stanicí před návratem zpět na úřad práce¹³.

ZÁVĚR

Závěrem, myslím, mohu říci, že se mi potvrdily původní hypotézy. Personalisté jsou opatrní v důvěřování vyléčenému uživateli z výše zmiňovaných důvodů. Záleží na činnosti firmy, protože tam, kde jsou uchazeči přijímáni na důležité a zodpovědné posty, dojde s největší pravděpodobností při přiznání drogové minulosti k odmítnutí. Přiznání drogové minulosti může být tudíž spíše důvodem k nedůvěře, nežli naopak. V podnicích, kde je vyžadována manuální práce, se objevuje obava z úrazu, a tím i ze zbytečných problémů pro firmu.

¹⁰ Viz riziko nepřijetí týmem v kapitolách 3.2 a 3.3.

¹¹ Podrobněji o psychické nestabilitě v kapitole 2.3.

¹² Více o pracovní způsobilosti v kapitole 2.2.

¹³ Vnímání dlouhodobé nezaměstnanosti viz kapitola 2.1.

2. Překážky zaměstnávání léčených uživatelů drog – vybrané aspekty

2.1 Záznam v trestním rejstříku a dlouhodobá nezaměstnanost (Eva Králová)

CÍL ANALÝZY A POSTUP

Cílem bylo zjistit, jak tyto dva jevy vnímají personalisté jednak všeobecně a jednak v souvislosti s bývalým uživatelem návykových látek. Ptala jsem se tedy, jak velkou překážku v přijetí mohou tyto dva jevy představovat a jestli lze rozdělit personalisty podle odpovědi na tuto otázku do skupin, které by bylo možné nějak vymežit.

Dále mě zajímalo, jaké faktory ovlivňují to, jestli daný jev bude nebo nebude vnímán jako překážka k přijetí uchazeče.

Domnívám se, že toto téma může být pro agenturu Sananim přínosné, jelikož právě tyto dva jevy se velmi často objevují u jejích klientů, a proto mohou být samotnou agenturou vnímány jako potenciální problém pro přijetí jejich klienta.

Přestože tyto dva jevy spolu mohou souviset, jelikož právě dlouhodobá nezaměstnanost spojená s absencí příjmu může donutit člověka závislého na drogách ke spáchání trestné činnosti, rozhodla jsem se popisovat oba dva tyto jevy odděleně, jako dvě různé potenciální nevýhody pro přijetí daného uchazeče.

U obou dvou jevů bych tak chtěla nejprve popsat, v jakých souvislostech a v jakém kontextu se v rozhovorech objevily, a z toho bych následně chtěla vyvodit jednotlivé závěry.

DLOUHODOBÁ NEZAMĚSTNANOST

Pojmenování jevu

Dlouhodobá nezaměstnanost je období, kdy byl daný jedinec bez práce. Pokud mluvíme o dlouhodobé nezaměstnanosti, máme zpravidla na mysli období delší než 6 měsíců. Někdy je nezaměstnanost spojována s přívlastkem dlouhodobá až po uplynutí období jednoho roku.

Tento jev zpravidla patří k bývalému uživateli návykových látek proto, že v době, kdy byl závislý, a v době, kdy odvykal, zpravidla neměl žádné stále zaměstnání. Tím pádem má i on často v životopise ve své pracovní kariéře poměrně dlouhou mezeru indikující tento jev.

Výskyt jevu dlouhodobé nezaměstnanosti

Pokud se personalisté v rozhovorech zmiňují o tomto jevu, je to zpravidla v souvislosti s tím, že se domnívají, že na lidech, kteří jsou (obzvláště v Praze) dlouhodobě nezaměstnaní, je něco podezřelého.

Jako největší riziko, které vnímají v souvislosti s dlouhodobou nezaměstnaností je jednoznačně nezájem o práci. Toto tvrzení bych ráda podepřela následující citací: „já si myslím, že v Praze ten, kdo chce pracovat, tak si tu práci najde (...) Ti lidé nemají zájem. Když už jsou po delší dobu doma, tak už prostě nemají zájem do té práce nastoupit“.

Pokud se tedy personalista dozví o tom, že daný uchazeč byl dlouhodobě nezaměstnaný, má tendenci se snažit zjistit, proč tomu tak bylo. Chce tedy, aby mu tuto mezeru uchazeč nějak racionálně omluvil a tím dokázal, že neztratil zájem o práci jako takovou. Jako omluvitelný důvod pak personalisté uvádějí například studijní pobyt nebo

cestování v rámci zlepšení si znalosti cizích jazyků: „*Pokud se ukáže, že k tomu měl nějaký prozaický důvod, třeba že chodil do školy nebo byl na zahraničním pobytu, roli to nehraje*“.

Pokud se v rozhovorech objevila otázka na tento jev v souvislosti s bývalým uživatelem návykových látek, ukázalo se, že fakt, že daný uchazeč prošel v době nezaměstnanosti obdobím závislosti a léčení, může být také **racionálním a omluvitelným důvodem, který jsou personalisté ochotni akceptovat, protože u takového uchazeče nevnímají riziko nezájmu o práci**. U některých personalistů je dokonce fakt, že se takový jedinec dokázal po takové době vymanit ze závislosti, projít léčením a opět se ucházet o práci, indikátorem toho, že bude mít o danou práci opravdový zájem:

„...myslím si, že u těchto lidí, kteří vlastně nepracovali, nechodili v tu chvíli do školy, byli prostě úplně mimo běžný život byl...prostě jejich život se skládal prostě z toho jak sehnat drogu, tak pro ně to, že se vrátili, je zatím ten největší úspěch, který mohou prokazovat“.

ZÁZNAM V TRESTNÍM REJSTŘÍKU

Pojmenování jevu

Tento jev se oproti dlouhodobé nezaměstnanosti objevoval v rozhovorech podstatně častěji, a proto bych chtěla jeho formy výskytu analyzovat podrobněji. Záznam v trestním rejstříku mají ti lidé, kteří se dopustili nějakého trestného činu, za který byli pravomocně odsouzeni.

I tento jev se může poměrně často objevit právě v souvislosti s bývalé drogově závislými, jelikož ti byli často v době závislosti nezaměstnaní - tedy bez příjmu, a proto se často uchýlovali k nelegitimním způsobům získání peněz na drogu.

Výskyt jevu záznam v trestním rejstříku

V souvislosti s přijetím uchazeče, který má záznam v trestním rejstříku, personalisté nejčastěji zmiňovali přítomnost nedůvěry v takového uchazeče, která je spojena s obavami, že by se takový člověk mohl opět dopustit trestné činnosti. Podle toho, jak moc velkou překážkou pro personalisty záznam v TR je, jej lze snadno rozdělit do dvou skupin.

1) Záznam v TR je vždy nepřekonatelnou překážkou

V tomto případě se jedná o personalisty, kteří jasně proklamují, že pokud by měl uchazeč záznam v trestním rejstříku, nepřijmou ho. Většinou jde o firmy, co vždy před přijetím vyžadují výpis z trestního rejstříku a záznam v něm je pro ně jasným rozhodnutím pro nepřijetí. Vnímají takové uchazeče jako **příliš rizikové a nedůvěřují jim**. Většinou to odůvodňují charakterem pracovních pozic v jejich firmě, které vyžadují zodpovědnost. Je však důležité podotknout, že tento případ resolutního odmítnutí se vyskytoval v mnohem menším počtu rozhovorů, než případ druhý.

„... při výběru lidí na čerpací stanice požadujeme výpis z trestního rejstříku, kde pochopitelně teda se chceme zajistit v případě, že ten člověk byl trestaný, tak tu důvěru – protože se tam na těch stanicích zachází s penězma a mají tam hmotnou zodpovědnost - tak prostě tu důvěru nemají. Pokud byli trestaný, tak je nepřijmeme do práce“.

„No my nezaměstnáváme lidi, kteří byli trestaní, i když se po tom, teda musím říct, nepídíme. Pokud by tam bylo, že bral drogy, tak mi to nevadí. Pokud by tam byla loupež, tak se s ním nebavim, zas tak benevolentní já nejsem“.

2) Záznam v TR nemusí být nepřekonatelnou překážkou

Ti personalisté, kteří a priori nezavrhnou člověka, který má záznam v trestním rejstříku, zpravidla **projevují zájem o to, o jaký druh trestné činnosti se jednalo**. Pokud by se

ukázalo, že nešlo o nic příliš závažného, bylo by pro ně rozhodující, jestli na ně ten daný člověk bude působit důvěryhodně a jestli projeví zájem o práci:

„T: Vy byste takový lidi zaměstnali, kteří mají za sebou nějakou trestnou činnost? P: Ale no tak samozřejmě, záleželo by na tom...jak by se ten člověk choval, že jo, jak by pracoval. To je důležitý. A ne co má na sobě. T: Takže co je při výběru těch pracovníků nejdůležitější? P: No, zájem o práci“.

Samotný **záznam ale vnímají personalisté jako něco alarmujícího**. Dají se tak u nich vysledovat určité **strategie opatrnosti**. Mají například tendenci si takového uchazeče více prověřovat tím, že si vyžádají reference od bývalých zaměstnavatelů. Dalším aktem opatrnosti, který se objevil u personalistů ve spojení s lidmi se záznamem v TR, je tvrzení, že by jim nesvěřili žádnou více zodpovědnou pozici:

„...když někdo přijde, že má záznam v trestním rejstříku, tak už je to varovný signál. Samozřejmě člověk se snaží získávat u nových zaměstnanců i reference od těch bývalých zaměstnavatelů“.

„...Já jako tyhle ty lidi nehážu do nějakého takového.. jako, že jsou odepsaní, jo, ale asi bych si dala pozor a nedala bych ho hnedka tam, kde přijde do styku s penězi“.

Záznam v trestním rejstříku ve spojení s drogovou minulostí

V poměrně velkém počtu rozhovorů se objevila i otázka na záznam v trestním rejstříku ve spojení s drogovou minulostí uchazeče. V odpovědi na tuto otázku se personalisté jasně rozdělili do dvou skupin:

1) Ti, které nezajímá, za jakých okolností uchazeč spáchal trestnou činnost, a proto pro ně fakt, že se tak stalo v době drogové závislosti, nehraje žádnou roli. Pro tyto personalisty je **důležitý jen samotný fakt, že se ten člověk byl schopen trestného činu dopustit**. Tito personalisté ve spojení s takovými uchazeči často zdůrazňovali, že je třeba si na ně dávat větší pozor. To, že to bylo v době závislosti na drogách, sice podle nich situaci nezhoršuje, ale ani to není polehčující okolností:

„T: (...) byla byste schopná brát ten záznam v trestním rejstříku třeba jako omluvu právě kvůli tomu, že to bylo v souvislosti s těma drogami, nebo je to tím ještě horší pro vás? P: O to horší to není...a nějak to nezlehčuje ani tu situaci. Jako to, že byl závislý na drogách, není omluva toho, že kradl“.

„Pokud tam po dobu šest měsíců, určitě to doporučení bude velmi opatrné, a pokud by to bylo spojeno s trestnou činností, tak mě nezajímá, že to musel dělat, protože byl drogově závislý a nemohl si opatřit prostředky jinak než krádeží. Tak tady je to pro mě - už spojeno s anomálií, která se těžko překonává“.

2) Ti, kteří vnímají spáchání trestné činnosti v době drogové závislosti jako specifický případ, který je spíše omluvitelný. Tito personalisté samozřejmě zmiňují, že **záleží na tom, o jaký trestný čin šlo**. Například krádeže nebo neplacení daní či nájmu by omluvitelné byly, zatímco závažnější trestné činy jako například vražda, rozhodně ne. Jako spíše omluvitelný je záznam v trestním rejstříku v případě těchto uchazečů proto, že podle názoru některých personalistů **jedinec pod vlivem drog může jednat jinak, než by jednal normálně**. V jeho jednání ho mohla podpořit tíživá situace spojená se silnou potřebou drogy i možnost snížených morálních zábrán v takovémto stavu.

„T: (...) a když by ti to ten člověk řekl, že má záznam v rejstříku...P: no tak pokud by to bylo spojené s užíváním drog, tak si myslím, že to je dost často jedno a to samé, prostě

v důsledku nedostatku financí.. ti lidé kradou (T: hm) to je asi nejčastější, si myslím, záznam, aby si opatřili peníze na tu dávku.. takže to už by nebylo tak rozhodující“.

„T: Jak Vy pohlížíte na zaměstnávání lidí, kteří mají zápis v rejstříku trestů v souvislosti s drogovou minulostí? P: Většina těch lidí, kteří mají tu drogovou minulost a jejichž trestná činnost se k tomu vztahuje, tak.. to není.. to nejsou delikty takového charakteru, který by asi to rozhodování nějak ovlivňovaly. Většinou se jedná o neplacení nějakých .. já nevím.. služeb třeba za mobily nebo neplacení nájemného nebo neplacení výživného a popřípadě nějaké krádeže drobné a tak dále.. takže.. nic moc, no. Nepovažoval bych to za vysoce nebezpečný nebo... prostě ta trestná činnost není takového charakteru, že by se toho člověk musel nějak obávat nebo to brát v úvahu“.

2.2 Obava o schopnost vykonávat fyzickou práci – výkonnost, koncentrace a bezpečnost práce (Markéta Makovská)

Úvodem

Mezi personalisty zmíněná rizika také patřila určitá obava z toho, zda je bývalý uživatel návykových látek schopen pracovat, resp. vykonávat fyzickou práci. Kategorie „schopnost vykonávat fyzickou práci“ sdružuje obavy personalistů typu: snížená schopnost koncentrace, riziko nestabilního výkonu či z toho vyplývající obava o bezpečnost práce.

Vliv užívání návykových látek na schopnost vykonávání práce může nabývat dle výpovědí respondentů následující dimenze: negativní vliv na pracovní výkon – bez vlivu na pracovní výkon – pozitivní vliv na pracovní výkon.

Popis jevu

Obavy ze sníženého pracovního výkonu a o schopnost plné koncentrace se v rozhovorech objevují ve dvou různých hlediscích, které můžeme rozdělit do dvou subkategorí.

Za prvé, participant analyzuje toto hledisko jako **následek užívání drog**. Jedná se o pochyby ohledně následků, které může mít užívání návykových látek na pracovní výkon a schopnost koncentrovat se. Tyto obavy jsou spojené s výkonem jedince, který abstínuje.

Za druhé, respondentovy obavy jsou spojené se snížením výkonu, koncentrace a pracovní nestabilitou, **dojde-li u bývalého uživatele k relapsu během pracovního poměru** ve firmě, kde abstinující pracuje.

1) subkategorie „schopnost pracovat“ jako následek užívání drog v minulosti

Pozitivní hodnocení pracovního výkonu třeba vidí jeden zaměstnavatel z hlediska vykonávání fyzické práce: „...máte třeba člověka, který může fyzicky pracovat, má předpoklady k tomu, aby fyzicky pracoval ... vzdělání ... může ho ta fyzická práce osvobodit ... nebo je to velmi účinná forma...“, dokonce uvedl, že: „pro člověka, který je drogově závislý, je nejdůležitější v tomto ohledu začít pracovat ... a tu důvěru toho člověka a ta důvěra, když vám ji člověk dá, je velmi, velmi posilující moment“. Jiná personalistka také nevidí problém v zaměstnání takového jedince a v jeho výkonnosti. Naopak hodnotí vyléčenou závislost jako pozitivní prvek: „pokud je vyléčený ze závislosti, já nevidím důvod ho nepřijmout, opravdu ne, jo? Protože člověk si jako prochází různými obdobími v životě a myslím si, že pokud se z toho dostane, tak je to spíš jako, řekla bych, ukazatelem toho, že ten člověk je nesmírně silná osobnost, jo, a že zvládne spoustu věcí a možná ještě víc, než ten, třeba kdo drogově závislý nebyl, protože se nemusel z něčeho vyhrabat, jo? Takže ty lidi, kteří dokážou jako spadnout a postavit se, to je hrozně fajn“. Tato skupina je však početně malá (jedná se o 3 respondenty)¹⁴.

Bezproblémovou situaci definují jako stav, kdy respondenti nezmiňují nějaké konkrétní obavy z toho, že by užívání drog v minulosti mělo mít následky na pracovní výkonnost. Jsou-li „vyléčení“ a mají chuť pracovat, tak není „problém“. Přímo to říká jeden personalista: „Ale já jsem si to prožil i prakticky, takže jako já vim, vo co de, jo, já vim, o jakou komunitu lidí jde, jo, a můžu Vám říct, jako že mně osobně jako nevadí, pokavaď ty lidi jako to dokážou sami nějakým způsobem s nadhledem překlenout, dokážou se s tím poprat a dokážou říct – hele, ber

¹⁴ O vnímání výhod léčených uživatelů drog viz kapitola 1.1.

mě takovej jakej jsem, jo, a jede se dál. Takový lidi si někdy i oceňuju“. Či jiný personalista říká: *„Co se ale týká člověka, kterej je vyléče... jako řeknu vyléčenej. Kterej se k tomu postavil a nějakým způsobem se s tou závislostí snažil z toho vymanit, tak to je vlastně bez, to je bez problému ho zaměstnat“.* Takto to vidí ale opět jen malá část personalistů, opět 3 respondenti.

Někteří personalisté ve svých výpovědích ale **přístupují k jednotlivým uživatelům individuálně**, tzn. vyjadřují se tak, že u některých nemusí být užívání návykových látek v minulosti „problémem“ z hlediska jejich pracovní výkonnosti, ale u některých mají určité obavy. Například jeden personalista říká: *„...vesměs velice dobré zkušenosti ...jedná se o práci, většinou o fyzickou práci a je to v sezoně, takže...takže těm lidem to nedělá žádný problém a nám taky ne...“*, ale v jiné části téhož rozhovoru se zmiňuje, že: *„To jsou lidi, kteří třeba nikdy nepracovali. Takže vlastně po určitý době, taky záleží na tom, jak dlouho ten člověk měl, se v tom drogovým prostředí pohyboval, respektive jak dlouho ty drogy bral, tak jestli si odvykl práci, nebo jestli vůbec nikdy nepracoval.. To je strašně důležitý, takže některý z těch lidí se vlastně se to pak teprve pracovat učej“.* Či jiná respondentka uvádí, že je možné, že takový jedinec by byl šťastný za pracovní příležitost a vykonával by i lepší pracovní výkon. Nicméně se domnívá, že to je jen malá část z abstinujících. Celkově má obavy: *„vzhledem vlastně k činnosti, kterou dělá, tzn. provoz čerpacích stanic, je prostě nesmírně důležitá odpovědnost za to, že se provádí veškerý ty činnosti s maximální obezřetností, že prostě nebude nikdo zraněn při té činnosti...“.*

Početná je již skupina respondentů, kteří se obávají, že **výkonnost může být následkem užívání v minulosti snížena**. Obecně se dá říci, že se značná část personalistů obává o to, zda abstinující jedinec bude schopen vykonávat své úkoly na 100 %, jsou zde také obavy, zda jejich schopnost koncentrace je úplně v pořádku. Jako příklad lze uvést výpověď jedné personalistky: *„je tam riziko zdravotní, že si poškozujete zdraví, ale u těch drog si poškozujete zdraví a poškozujete si i psychiku. T: Nechá to nějaké následky psychické? P: No, já si myslím, že když bude na těch drogách hodně dlouhou dobu, tak že to musí mít nějaké následky, jo...T: Které budou ztěžovat i další pracovní.. P: to je vlastně ovlivnění mozkové činnosti“.* Co se týče konkrétně pracovní činnosti, tak můžeme uvést výpověď jedné personalistky, která říká: *„Nevím, jakou potřebu, dejme tomu, tohohle toho potřebují lidé, kteří, dejme tomu, přichází s takovýmhle znevýhodněním, které tady máte uváděné. Jestli ten člověk v podstatě je schopný úplně pracovat sám, nebo potřebuje nějakou asistenci“* či na jiném místě téhož rozhovoru *„...jak dalece je koncentrovaný, protože u nás opravdu, protože je to výroba poměrně drobných věcí, tak ta koncentrace je velmi důležitá“.* Jiná personalistka zase uvádí: *„No a když vezmu ty negativní stránky, tak tam bych viděla riziko právě v té schopnosti přizpůsobit se, ve schopnosti soustředění, je otázka, jestli by měl výdrž, jestli by tam byla ta.. takový ten dlouhodobý nějaký plán, jestli takový člověk je vůbec ochoten nějak cílevědomě pracovat, jestli.. jestli.. Spíš bych třeba si myslela, že to bude člověk, který potřebuje kratší plány a prostě jít z týdne na týden, ne si plánovat nějaký dlouhodobější vize, a nemá asi... myslím si, že by asi neměl takovou tu touhu po nějakým kariéerním růstu nebo budování nějaký pozice“¹⁵.*

2) subkategorie „schopnost pracovat“ jako obava z relapsu v budoucnu

¹⁵

Viz též o psychické nestabilitě v kapitole 2.3.

Někteří personalisté spojují své obavy ohledně pracovní stability a výkonu s možností, že by mohlo dojít v budoucnu k relapsu. V této situaci se obávají, že bude pracovník pod vlivem drog během pracovní doby. Jedna personalistka například říká: „vnímám to víc v tom, že ve chvíli, kdy člověk ... použije alkohol, drogu, cokoliv, tak ten výkon jakoby opravdu jde dolů“. Nebo do práce bude docházet nepravidelně, jak uvádí jeden personalista: „Jedem tady na noční, denní, takže taková ta frekvence opakování směn, kdy horko těžko bychom ho zastupovali, kdyby najednou nepřišel, dva tři dny nám vypadl z toho koloběhu směn, tak by byl natolik závažný, že se bude nadřícený přímý hodně rozmýšlet“. a ve stejném rozhovoru také zmiňuje: „Tak je zřejmé, že - že to ovlivňuje tu kvalitu, protože když někdo selže a pod vlivem drogy a špatně pustí stroj nebo špatně neodhadne kontrolu, tak může být obrovské problém, malér, pracovní úraz, takže tolerance nikoliv“¹⁶.

Pracovní úraz a obava o bezpečnost práce

Personalista v předchozí výpovědi zmiňuje obavu, že by mohlo dojít pod vlivem drogy k pracovnímu úrazu. Takové riziko vnímají i další personalisté. Jako například jeden manažer se zkušeností: „To jsou hodně nepříjemné situace, protože ta naše výroba, to jsou věci, kde ten člověk může dojít snadno k úrazu v momentě, kdy ten člověk požije alkohol. Tak to riziko vzrůstá výrazně, takže je to hodně nebezpečný. Měli jsme případy i s drogama, který byly vlastně konkrétně na jednom oddělení a taky to nebylo nic příjemného“. Tento typ obav však nemusí vnímat jen personalisté, kteří analyzují schopnost pracovat v souvislosti s možností relapsu v budoucnu. Příkladem také může být výrok jedné personalistky: „P: když bych to měla k něčemu přirovnat, tak si myslím, že spíš .. by se mohlo jednat o únavu. Každý z nás má jinou délku doby, ve které vydrží pracovat. Takže záleží na tom, jak ten člověk dalece už může v podstatě pracovat, třeba hodinu, dvě .. nepřetržitě na nějakých operacích. T: Takže tam je v podstatě riziko stále koncentrace, dejme tomu? P: Přesně tak. Proč o tom hovořím – ta koncentrace je moc hezký příklad, nebezpečí pracovního úrazu plyne většinou ze ztráty koncentrace“.

Závěr

Schopnost pracovat je jedním z nejčastěji zmiňovaných předmětů obav personalistů. Schopnost pracovat je v tomto případě míněna jako určitá míra schopnosti podávat pracovní výkon, koncentrovat se. Tuto kategorii personalisté zmiňují ve dvou různých kontextech: jako následek užívání drog v minulosti a jako obavu z relapsu v budoucnosti.

Pokud uvažují o potenciální výkonnosti v kontextu užívání drog v minulosti, má značná část personalistů obavy, že schopnost podávat dobrý a stabilní pracovní výkon je snížena (z výpovědí už pak není tak jasné, do jaké míry); taktéž mohou mít obavy, zda jsou bývalí uživatelé schopni se plně koncentrovat. Již menší počet respondentů se vyjadřuje tak, že nevnímají zásadní vliv užívání drog v minulosti na potenciální pracovní výkon. Někteří dokonce zmiňují pozitivní vliv abstinence na pracovní výkon.

Někteří personalisté své obavy ohledně kvalitního provedení pracovního úkolu vztahují k možnému relapsu v budoucnu v situaci, kdy bude abstinující jedinec jejich zaměstnancem. Často se pak obávají v této souvislosti o bezpečnost práce a také možných výpadků v pracovním režimu.

¹⁶ Podrobněji o relapsu v kapitole 2.4.

Bezpečnost práce je tématem, kterému se věnuje poměrně značný počet personalistů. Riziko možného zranění je uváděno nejen do souvislosti s možnou intoxikací během pracovní doby, ale také ho zmiňují respondenti v kontextu následků užívání drog v minulosti.

2.3 Obava z psychické nestability v souvislosti se znalostí rizik (Věra Hutarová)

ÚVOD

Cílem analýzy bylo ověřit či vyvrátit výzkumnou hypotézu: zda obava z psychické nestability bývalého drogového uživatele souvisí se znalostí rizik.

POPIS SLEDOVANÝCH JEVŮ

JEV – OBAVA Z PSYCHICKÉ NESTABILITY U BÝVALÉHO DROGOVÉHO UŽIVATELE

Riziko psychické nestability bývalého uživatele znamená, že personalista očekává, že bývalý uživatel nemusí zvládnout pracovní zátěž a stres s tím spojený. Jedna personalistka by se na pohovoru zeptala bývalého drogově závislého uchazeče, *„jako už když pracoval, jestli byl ve stresu jako už v průběhu těch 6 měsíců“*. Personalistka se ptá na stres v průběhu 6 měsíců abstinence, které má uchazeč už za sebou. Jev se může pohybovat v dimenzi psychicky labilní - stabilní.

Psychická nestabilita je způsobená narušením psychiky způsobené braním drog. V jednom rozhovoru participantka říká: *„No ale myslím si, že to má určitě hodně destruktivní vliv prostě na tu psychickou schránku“*. Protikladným jevem je tvrzení, že bývalý uživatel vychází z této zkušenosti psychicky posílen. To dokládá například toto tvrzení: *„myslím si, že pokud se z toho dostane, tak je to spíš jako, řekla bych, ukazatelem toho, že ten člověk je nesmírně silná osobnost, jo, a že zvládne spoustu věcí a možná ještě víc, než ten, třeba kdo drogově závislej nebyl“*.

Jev – obava z psychické nestability uživatele – se vyskytuje ve významném počtu rozhovorů. Obava vychází z předpokladu, že užíváním drog dochází k narušení psychické stability, která přetrvává i v době abstinence a může mít vliv na pracovní výkon bývalého uživatele drog.

ZNALOST RIZIK (KONTEXT)

Znalost rizik definuji jako schopnost personalisty vyjmenovat rizika spojená se zaměstnáním bývalého uživatele drog. Mezi rizika uváděná personalisty patří: schopnost pracovat, riziko sníženého pracovního výkonu, schopnost pracovat samostatně, riziko snížené koncentrace, riziko bezpečnosti práce¹⁷, riziko relapsu¹⁸, riziko psychické nestability, obava, že bude nutné stanovit speciální pracovní podmínky¹⁹, riziko nepřijetí týmem²⁰, obava, zda je bývalý uživatel opravdu vyléčen²¹ apod.

Předpokládám, že vnímání rizik souvisí se znalostí problematiky bývalých uživatelů drog. Jinak budou vnímat rizika spojená s užíváním drog personalisté s praktickou zkušeností s bývalým drogovým uživatelem, jinak personalisté jen s teoretickou znalostí nebo bez

¹⁷ Viz kapitola 2.2.

¹⁸ Viz kapitola 2.4.

¹⁹ Viz kapitoly 4.1 a 4.2.

²⁰ Viz kapitoly 3.2 a 3.3.

²¹ Viz kapitola 2.4.

znalostí. Předmětem mého zkoumání je znalost problematiky, jak ji vnímají sami personalisté. Jedná se tedy o čistě subjektivní posouzení daného personalisty. Znalost rizik se pohybuje v intervalu laická – odborná.

Znalost rizik by se dala rozdělit do dvou subkategorií: na znalost a neznalost rizik. Znalost rizik může být buď **praktická**, nebo **teoretická**. Praktickou znalost mají personalisté, kteří mají osobní zkušenost se zaměstnáváním bývalého drogového uživatele. Vlastní zkušenost se zaměstnáváním bývalého drogového uživatele měl například tento personalista: „jako absolvoval třeba jako metanovovou léčbu, tady jeden zaměstnanec dvouletou. To byl 20 let na drogách“.

Teoretickou znalostí rizik disponují personalisté, kteří znají problematiku bývalých uživatelů drog zprostředkovaně, např. z knížek, z médií, z vyprávění známých apod. O své zprostředkované znalosti mluví jedna personalistka: „já jsem nikdy vlastně se nesetkala s nikým, kdo by se léčil teda ze závislosti na drogách. Spíš ty moje.. představy jsou teda ovlivněný nějakýma knížkama nebo filmama“.

V textech se nejčastěji vyskytuje znalost teoretická. Chybějící praktická znalost respondenta ovšem neznamená, že by si nebyl vědom rizik, jaká mohou nastat při zaměstnání bývalého drogového uživatele. Stejná personalistka jako v předchozím případě si je na jiném místě v interview vědoma rizik, že „když vezmu ty negativní stránky, tak tam bych viděla riziko právě v té schopnosti přizpůsobit se, ve schopnosti soustředění“. Další personalista zase prohlásil, že „nevím, jak fungují lidé, kteří jsou vyléčeni z nějaké závislosti“, dále v rozhovoru ovšem uvedl celý výčet možných rizik.

Subkategorii teoretické znalosti rizik tvoří **personalisté s malou teoretickou znalostí rizik**. Tito personalisté se vyznačují tím, že se neodvažují z důvodu neznalosti zmiňovat příliš rizika a často na svoji neznalost poukazují. Jak říká personalista, „ale já možná mám o tom špatnou představu ...“.

Neznalost rizik je stav, kdy personalista tvrdí, že se nikdy s nikým podobným nesetkal a ani nemá žádné teoretické znalosti. Ani jeden personalista nedeklaruje úplnou neznalost rizik.

Téma znalosti či neznalosti se dotýká více méně všech provedených rozhovorů. Je to proto téma zcela klíčové. Teoretická znalost je mezi personalisty nejčastější. Žádný personalista není bez znalostí rizik.

SOUVISLOST MEZI OBAVOU Z PSYCHICKÉ NESTABILITY A ZNALOSTÍ RIZIK

Obava z psychické nestability souvisí se znalostí rizik. Mnoho personalistů zaměňuje obavu z psychické nestability u uživatele drog s obavou z psychické nestability u bývalého uživatele. V rozhovorech se často vyskytují případy uživatelů drog, na kterých personalisté demonstrují psychickou nestabilitu. Jeden personalista uvádí, „že člověk, který je v obchodě (...), je vystavený dost velkému psychickému tlaku (...) ten člověk by měl být dobře psychicky odolnej (...) nejsem znalec této problematiky, ale myslím si, že člověk vystavený tomuto tlaku a ještě drogově závislej, to nejde moc dohromady“. Další personalistka zcela otevřeně přiznává, že „já mám možná i předsudek, protože jsem vlastně jako mladý děvče vyrůstala v rodině s člověkem, který byl závislý na drogách“ a dále pokračuje: „a musím říct, že ten člověk, když byl bez drog a potřeboval je, tak dělal neuvěřitelné věci...“ a dále popisuje jeho chování „V podstatě špatně artikuloval i v normálních chvílích, podle mě jakoby byl už takový trošku mimo“. Zmiňovaná personalistka, ale už nemá zkušenost s lidmi, kteří prodělali léčbu.

Personalisté přirovnávají závislost na droze k závislosti na alkoholu. Například jedna personalistka řekla: „*Jo, to máte to samé.. můžete být vyléčený alkoholik a prostě nenapiješ se, nenapiješ se, nenapiješ se a pak budeš na oslavě a někdo řekne...jednu skleničku a tohleto...a záleží na tom, co to s ním udělá, někdo do toho spadne zpátky...někdo do toho zpátky nespadne*“. Zdá se, že pro některé personalisty je snazší si představit závislost na alkoholu, nežli na droze.

Několik personalistů vyjádřilo potřebu dozvědět se o dané problematice více, např. „*ani já osobně jsem se nikdy nesetkala s touto problematikou, vždycky se mluví o léčebnách, o tom jak se ti lidé vyléčí, o tom, že se musí vrátit do života, ale skoro se nikdy člověk nedozví, jak to probíhá v praxi. Jak se vrátí, jaké mají problémy, co musí překonávat, vždycky ten příběh vyléčených narkomanů končí tak, že odchází z léčebny a čeká ho návrat do života (T: a tam je v podstatě...) a tam je velký otazník, takže mě by zajímalo, co následuje*“ nebo v jiném rozhovoru: „*já si myslím, že aby to bylo pro zaměstnavatele zajímavé, takže by ta agentura.. Sananim.. že by měla začít rozhodně tím, že by udělala osvětu v tomto směru*“.

Personalisté s praktickou znalostí jsou nepočetnou skupinou personalistů (jedná se o 3 participanty). Obecně lze říci, že tito personalisté nezdůrazňují obavy z psychické nestability u bývalých uživatelů. Je zřejmé, že tato skupina bude mít také největší znalost rizik. Personalista mluví o zkušenostech se zaměstnáváním bývalých uživatelů: „*Vesměs, vesměs velice dobré zkušenosti (takže když přijde). Jedná se o práci.. většinou o fyzickou práci a je to v sezóně, takže, takže těm lidem to nedělá žádné problémy a nám taky ne*“.

Personalisté s teoretickou znalostí jsou nejpočetněji zastoupenou skupinou. U této skupiny personalistů se pojem rizika spojeného s psychickou stabilitou objevuje často. To deklarují zde uvedené citace: „*No, já si myslím, že když bude na těch drogách hodně dlouhou dobu, takže to musí mít nějaké následky, jo (...) to je vlastně ovlivnění mozkové činnosti*“.

Personalisté s malou teoretickou znalostí jsou velmi opatrní ve svých soudech. Někteří z nich sice zmiňují rizika spojená s psychickou nestabilitou, ale vzápětí dodávají, že se možná ve svém soudu mýlí: „*Vzhledem k tomu, že já osobně zkušenost ani s drogami, ani s těmi lidmi, kteří byli závislí na drogách, nemám. Takže tohle nedokážu posoudit*“. „*To je opravdu riziko té psychické stability. Ale to je dané tím, že opravdu nemám dostatek informací a v tomhle okamžiku*“..

V podstatě neexistují **personalisté bez znalosti rizik** pramenících ze zaměstnání bývalého drogového uživatele.

Personalisté dost často nezapomenou zmínit, že **záleží na typu drogy a délce závislosti na ní**. Jedna personalistka uvedla „*záleží taky na tom, jak dlouho na těch drogách byl...jestli na tom byl rok, půl roku, ...mmm nebo jestli v tom jel deset let*“. Toto potvrzuje i další personalistka: „*Záleží na tom, jaké drogy užívá. A pokud by ten člověk byl závislý dejme tomu na heroinu, tak si myslím, že má zničené zdraví, má určitě nějakým způsobem, si myslím, nebo může mít narušenou psychiku*“. V další části rozhovoru pak ještě zmiňuje „*tak prostě, když na tom je člověk závislý delší dobu, tak se to prostě na tom zdraví podepíše*“.

STRATEGIE ZVLÁDÁNÍ RIZIKA

V rozhovorech se objevilo několik strategií jak zvládat riziko psychické nestability. Strategie zvládnutí obavy z psychické nestability by personalisté řešili **poradou s odborníkem**. Jeden z personalistů uvedl: „*já bych využila assessment centra. Tam provádějí diagnostiku, testy, to zaručí rovný přístup. Třeba by tam nešel sám, šli by tam třeba zároveň tři kandidáti. Je to jedna z možností, nechat udělat speciální psychodiagnostiku*“. Další personalistka, kdyby měla přemýšlet o zaměstnání bývalého uživatele, tak „*kdyby něco takového nastalo, tak určitě*“.

bych začala zjišťovat informace od kolegů z mého oboru“. Další personalistka uvedla: „... on mi to i sám řekl, že se někde léčil, tak bych tam určitě zavolala, protože tam je určitě nějaký odborník (T: Hmm.) nějaký psycholog, psychiatr, lékař, nevím, kterýho bych se zeptala, že jsem se zas až tak s tím nikdy nesetkala, jaká rizika mohou vzniknout, nebo co my jako zaměstnavatel, můžeme mu to nějak ovlivnit, nebo můžeme mu nějak pomoci?“.

Mezi další strategie zvládnání rizika patří: zvýšená kontrola daného pracovníka, využití tříměsíční výpovědní doby jako pojistky, pevná pracovní doba, pracovní smlouva na dobu určitou²².

ZÁVĚR

Existuje vztah mezi znalostí rizik a obavou z psychické nestability bývalého drogového uživatele. U personalistů s praktickou znalostí rizik se nevyskytují obavy z psychické stability bývalého uživatele. Personalisté s teoretickou znalostí se nejvíce obávají psychické stability tohoto uchazeče. Personalisté s malou teoretickou znalostí vždy doprovází obavy pochybnostmi, které vyplývají z nedostatečné znalosti problematiky. Neexistuje personalista, který by neuváděl alespoň nějaké riziko. Personalisté často zaměňují obavu z psychické nestability u uživatele drog s obavou z psychické nestability u bývalého uživatele a přirovnávají závislost k droze k závislosti na alkoholu. Tento fakt je nejspíše dán malou praktickou znalostí problematiky bývalých drogových uživatelů. Několik personalistů uvedlo, že by uvítali větší informovanost v tomto směru.

²² Podrobněji o strategiích zaměstnavatelů viz kapitola 4.

2.4 Riziko relapsu očima personalistů s ohledem na jejich strategie jednání (Jan Morávek)

Jako hlavní jev své kapitoly jsem si zvolil téma relapsu. Jedná se o situaci, kdy **člověk léčený ze závislosti znovu užije svou drogu** nebo dokonce **znovu sklouzne do pravidelného užívání**.

Zkoumáním empirického materiálu jsme zjistili, že relaps je významný a často zmiňovaný jev. Relaps přímo zmínilo osm různých participantů. Jeho nepřímou tematizaci jsme zjistili v dalších 10 interview. Celkem tento jev tematizuje 15 ze 17 participantů, což jej řadí mezi nejvýznamnější otázky našeho výzkumu.

Nemůže být příčinou tak velkého výskytu jevu relapsu to, že jsme participanty k jeho tematizaci navedli? V mnoha interview jsme se na riziko relapsu výslovně neptali (taková otázka nebyla ve scénáři), ovšem zdá se, že mnohé participanty jsme k tematizaci relapsu vyprovokovali komiksem, v němž uchazeč říká: „do budoucna hodlám žít bez drog“. Výslovně jsme se pak na relaps ptali v posledních cca 8 interview.

Cílem této kapitoly je popsat, jak personalisté a zaměstnavatelé vnímají riziko relapsu a v jakých souvislostech jej tematizují. Dále se zaměříme na otázku, jak personalisté a zaměstnavatelé předpokládají, že budou v souvislosti s rizikem jednat.

PŘÍMÉ ZMÍNKY O JEVU RELAPSU

Participantů předvídají možnost, že zjistí, že pracovník opět bere drogy. Další personalisté hovoří o „obavě, že se to bude opakovat“, měli by „strach z toho, aby (...) do toho prostě nešel do té příležitosti znovu“. Jinde: „Ve chvíli, kdy člověk, který už se sebou nemá žádnou závislost, už je v pořádku, už se normálně zapojí do pracovního procesu, může se stát (...) asi i existují situace, které ho mohou dostat k tomu, že se jakoby vrátí. Jednou to zkusí znovu“. A na jiném místě: „Hele, co když se to za dva měsíce v něm znovu probudí a budu s ním mít problémy, přijde do práce nebo bude v limbu nebo jánevím“.

V některých výslovných zmínkách o relapsu vystupuje do popředí **nejistota, zda lze jev nějak ovlivnit**: „Ta agentura se za toho člověka nemůže zaručit, žejo, že prostě nespadne do toho, v čem byl“ a obava z moci drogy: „Tedy jestli ta droga na něj nemůže působit tak, že se k ní zase vrátí“. Jiný participant: „Vlastně nikdy nemáte úplnou jistotu, co přijímáte za lidi. Sice nemám žádnou jistotu, že do toho ten člověk nespadne znova, ale to vlastně nemám u nikoho, co já vím, co udělá někdo jiný. Co si dělají ve volném čase, do toho já nevidím“. Další poukazuje na zkušenosti se silou závislosti na alkoholu: „Nebo jeden kolega známého. Všichni víme, že je alkoholik. Je tři roky vyléčený, vrátil se z léčení, ale já bych ho nevezala, riziko je příliš velké“.

NEPŘÍMÁ TEMATIZACE JEVU RELAPSU

V řadě dalších interview participantů relaps implikují – čteme jej mezi řádky: „Dobře, bral pervitin (...) no pokud to vydržel už 6 měsíců a vydrží to nadále dobrá práce“. Implikaci relapsu můžeme vnímat v řadě zmínek na téma **významu drogové kariéry v minulosti pro přítomnost**: participantů diskutují, zda je drogová závislost „už za ním“, zda by vyléčený člověk udělal „dvakrát tu samou chybu“. Někteří participantů nepřímou vyjadřují názor, že k relapsu nedojde, když dělají tlustou čáru za drogovou minulostí pracovníka. Jeden na otázku, zda zaměstnavatel nevidí problém v zaměstnání uchazeče, který má za sebou drogovou minulost, odpověděl: „no tak, jestliže tam platí právě ten minulý čas, tak samozřejmě ne“ a v doplňujícím rozhovoru upřesňuje: „ale a priori určitě bych to nebral tak, jako že bych (...) ho podezřívá, že do toho znova spadne“. Další kreslí tlustou čáru v reakci na situaci přiznání

drogové minulosti: „to, že ten člověk to řekne, znamená, že s tím určitě bojoval a asi dobojoval“.

Jinde vnímáme riziko relapsu v diskusích o tom, nakolik je uchazeč **vyléčen**: „Já jsem v tomhle opatrný (...) s tímhle není dobrá zkušenost. Víme, že se vyléčí každý sedmý nebo jaký...“; další personalistka neví, zda má pochybovat, nebo raději důvěřovat: „já jako neříkám, že se z toho nemůže... může se z toho dostat krásně...“, jinde: „vyléčený narkoman není nikdy vyléčený“. Posledně zmíněná participantka ale hovoří nejen o vyléčené nemoci, ale o **vůli k návratu** do práce, „do normálního života“. Říká: „to napadne podle mě každého, kdo se nad tímto tématem zamýšlí, jaká je šance, že to ten člověk vydrží“. Jiná participantka zmiňuje vůli „začít znova“ a o **vůli vytrvat v abstinenci** hovoří i další: „No, já myslím, že ten vykřičník tam bude blikat vždycky, jo. Ale záleží opravdu na tom, jak silnou tu vůli člověk má“, „Co se ale týká člověka, kterej je vyléče... jako řeknu vyléčeněj. Kterej se k tomu postavil a nějakým způsobem se s tou závislostí snažil z toho vymanit, tak to je vlastně bez, to je bez problému ho zaměstnat“. Další participant v reakci na stimulační materiál - komiks znázorňující rozhovor uchazeče s personalistou, při kterém padne přiznání drogové minulosti a šestiměsíční abstinence, uvádí, že by se uchazeče zeptal: „jak se k tomu dopracoval, že těch šest měsíců vydržel“ a dodává: „strašně snadno se asi do toho spadne a strašně těžko se z nich dostává“.

Vraťme se ale ještě k tematizaci rizika relapsu jako (ne)dostatečně vyléčené nemoci. Jedna personalistka říká, že se jedná o „velice zákeřnou nemoc, která se těžko překonává“ (o alkoholismu) a „úspěšnost léčby je velice nízká (...) u alkoholiků je to 5 %“. Totéž procento **úspěšnosti léčby** participantka předpokládá i u léčených ze závislosti na jiných drogách. O důležitosti toho, aby byl bývalý uživatel drog vyléčený, říká: „Pokud ti lidi nemají nějaký psychický problémy a jsou skutečně vyléčení, tak proč jim nedat šanci“. Protikladem skutečného vyléčení je pak zřejmě „tendence k opakování“. Ani u ní nejde ovšem jen o kvalitu vyléčení jako určitý vnější vliv, jde i o selhání **vůle**: „když se vrátíme k té úspěšnosti léčby a k té pravděpodobnosti, že ten člověk selže, že prostě má nějaký předsevzetí, hrozně by chtěl, ale sklouzne do toho znova...“.

RIZIKO RELAPSU V SOUVISLOSTECH

Výše jsme uvedli některé jevy, jež personalisté v námi pořádaných rozhovorech uvádějí do souvislost s rizikem relapsu:

- nejistota, zda lze jev nějak ovlivnit,
- význam drogové kariéry v minulosti pro přítomnost,
- úspěšnost léčby,
- vůle k návratu do normálního života,
- vůle vytrvat v abstinenci.

To však nejsou jediné souvislosti. Participant i hovoří i o dalších možných **faktorech**, které určují, nakolik je riziko relapsu u konkrétního pracovníka závažné či pravděpodobné. Tyto faktory na tomto místě uvádíme formou výčtu bez podpůrných citací, přičemž některé významné kategorie rozvádíme v dalších kapitolách této zprávy: nedostatek seberealizace v práci, ztráta zájmu o práci, stres, práce v rizikovém prostředí, nabídka drog ze strany sociálního okolí, rodinné zázemí, zkušenost s abstinencí, bažení po droze, různé fáze závislosti, síla závislosti, soukromý problém. Někteří participant se podrobnostmi nezabývají a omezují se na konstatování, že faktory relapsu jsou ryze individuální.

Vedle faktorů přisuzují participant užívání drog pracovníkem obecně nebo relapsu konkrétně různé **následky**: zaměstnanec není v práci tak svěží, absentuje, není schopen práce, pracuje pod vlivem drogy, pod vlivem drogy „něco vyvede“ na pracovišti, riziko úrazu, droga mu

překáží v práci, potíže pro firmu, problémy v práci, zátěž na personalistu. Některé významné kategorie následků opět rozvádíme v dalších kapitolách této zprávy.

Třetí skupinou souvislostí, na kterou se v této kapitole zaměříme podrobněji, jsou **strategie jednání personalistů**, které personalisté v souvislosti s rizikem relapsu zmiňují. Ty můžeme rozdělit do tří základních kategorií podle toho, v jakých situacích je zaměstnavatelé praktikují:

- strategie před přijetím uchazeče,
- obecné strategie během pracovního poměru,
- zvláštní strategie pro případ relapsu.

STRATEGIE PŘED PŘIJETÍM UCHAZEČE

1. Někteří zaměstnavatelé vylučují přijetí uchazeče, jiní přijetí nevylučují

Často se setkáváme s předpovědí následujícího vývoje: „...*pokud budu mít dva stejné kandidáty - nebo přibližně stejné - tak samozřejmě tento člověk nevyhraje výběrové řízení. Rozhodně*“. Nebo jiná participantka uvádí, že „*s velkou pravděpodobností bych nedoporučila na pracovní místo člověka, u kterého bych viděla, že by mu jakákoliv závislost (...) mohla narušit jeho přístup k práci*“. Další participantka konstatuje v již výše zmíněné citaci, že by uchazeče nepřijala, neboť „*riziko je příliš velké*“. Další hovoří o nedůvěře: „*Takže asi pokud bych jako personalista měla od toho kandidáta informaci, třeba i dobrovolně, že (...) měl tyhle ty potíže, tak bych k němu teda neměla důvěru*“. Tito personalisté tedy **vylučují přijetí uchazeče s drogovou minulostí**.

Naopak někteří **strategii nepřijetí uchazeče odmítají**: jeden participant suše konstatuje, „*Nebyl by důvod toho člověka nebrat*“, podobně další již citovaný zaměstnavatel uvádí, že „*je bez problému ho zaměstnat*“, jiný nemá problém přijmout uchazeče „*na to počáteční vyzkoušení*“, je-li kvalifikovaný a „*schopen se adaptovat do toho prostředí*“.

Někde uprostřed mezi těmito extrémy jsou personalisté, u kterých by uchazeč s drogovou minulostí dostal v posudku **body dolů**. Názorně to popisuje jedna participantka následujícím způsobem: „*Budete mít 20 lidí, pozvete jich 10 na pohovor a z těch 10 bude tenhle vycházet nejlepší jako profesně, tak si řeknete: hele, no, já mu tu šanci dám. Jo? Ale pokud tam budou tři, kteří budou - kdybyste si udělala známku (...) oni by všichni byli jako číslo 1, tak pak radši sáhnete po tom, kdo tady toto nemá*“. Jiný říká, že jeho doporučení bude „*velmi opatrné*“.

Většina personalistů ve skutečnosti uvažuje o přijetí za předpokladu splnění požadavků pozice (viz jiná kapitola) a rizika uzavřou pomocí zkušební lhůty nebo uzavřením smlouvy na dobu určitou.

2. Někteří zaměstnavatelé se minulostí či soukromím uchazeče odmítají zabývat, jiní se snaží zjistit více informací

Několik personalistů uvedlo, že **se minulostí či soukromím uchazeče odmítají zabývat**. Jeden z nich říká: „*jak už jsem řekl, s volným časem nic nenaděláme*“ a dodává, že „*minulost nehraje roli, to neovlivní naše rozhodnutí*“. Další uvádí: „*já v tu chvíli nezkoumám, jestli ten člověk se vrátil z Bohnic, protože já to ani nevím (...)* Pro mě je důležité to, že ten člověk má o tu pozici zájem, že splňuje ty kvalifikační předpoklady (...) že má tu chuť pracovat“.

Na druhé straně jsou zaměstnavatelé, kteří se snaží drogovou minulostí uchazeče a její vliv na přítomnost více **prozkoumat**: o tom, zda je drogová minulost překonaná, by uchazeč musel personalistu „*přesvědčit, ať už pohovorem, nebo praxí*“, jinde „*by záleželo na tom, jakým způsobem by nás přesvědčil, že on tu svou situaci vyřešil*“. Další by se uchazeče „*určitě zeptal trochu víc do hloubky (...)* jak se k tomu dopracoval, že těch šest měsíců vydržel“. Jiná

personalistka by postupovala následovně: „*ve chvíli, kdy mi někdo sdělí, že má nějaký problém, tak já se (budu) ptát, co pro něho můžu udělat, jaká jsou pro mě rizika*“.

Informace by zaměstnavatelé získávali i z jiných zdrojů: formou **referencí od pracovní a sociální agentury** – „*pojďme mu zkusit dát šanci, zeptáme se na něj (...) oni budou vědět, určitě nám řeknou, jak ten člověk na tom je*“ – v níž má uchazeč „*někoho, kdo se za něj zaručuje a říká ano, on je teď čistý, nebere, chce se napravit, chce pracovat*“. Jiný participant považuje za důležité přesvědčit zaměstnavatele o tom, že „*ti lidé, které ta agentura nabízí, opravdu se z toho dostali*“. Další však v již citovaném výroku pochybuje o spolehlivosti takových referencí: „*Ta agentura se za toho člověka nemůže zaručit, žejo, že prostě nespadne do toho, v čem byl*“.

Jako zdroj informací bylo konečně zmíněno i **léčebné zařízení**: „*kdyby mi na tom záleželo, tak bych asi možná, pokud bych to z toho CV vyčetla a on mi to sám i řekl, že se někde léčil, tak bych tam určitě zavolala, protože tam je určitě nějaký odborník, nějaký psycholog, psychiatr, lékař, nevím, kterýho bych se zeptala (...) jaká rizika mohou vzniknout (...) nebo můžeme mu nějak pomoci?*“.

OBECNÉ STRATEGIE BĚHEM PRACOVNÍHO POMĚRU

V případě, že je uchazeč s drogovou minulostí přijat, přichází na řadu soubor strategií zaměřených na zvládnutí rizika relapsu během pracovního poměru. Zde vidíme různé přístupy – někteří zaměstnavatelé by pro bývalé uživatele drog vytvářeli speciální podmínky, jiní by volili rovnocenný přístup. Pro podrobnosti **odkazujeme čtenáře** na jiné dvě kapitoly této zprávy²³.

ZVLÁŠTNÍ STRATEGIE PRO PŘÍPAD RELAPSU

Poslední skupinu strategií, kterou pojednáváme v této kapitole, tvoří zvláštní strategie jednání pro případ relapsu. Jedná se o strategie používané zaměstnavateli v situaci, kdy dojde k (obávanému) jednorázovému či opakovanému užití drog zaměstnancem.

V případě zjištění drog, nejčastěji v podobě příchodu na pracoviště pod vlivem drog nebo alkoholu, uvádějí participanté tyto hlavní možnosti:

- **výstraha, domluva, dát pracovníkovi ještě šanci**: „Drogu jsme tady neřešili za mého dvouletého působení, nikoliv. Alkohol jsme řešili opakovaně. Někdo dostal šanci ještě jednou, někdo už ne. Záleželo to na frekvenci, jestli to bylo poprvé, nebo nikoliv poprvé“. U jiného pracovníka, který přišel do práce pod vlivem alkoholu: „Bylo to s ním řešené, že to takhle nejde, že ty důvody jsou ty a ty, a ptali jsme se, (...) jestli má nějaký problémy (...) Snažili jsme se s ním nějakým způsobem domluvit, poslali jsme ho domů, protože pracovat nemohl“. I jinde hovoří zaměstnavatelé o pochopení: „Víme, že nejseš žádný flákač, to je teď způsobený nějakou situací“. Možnost další šance připouštějí zaměstnavatelé i v dalších rozhovorech.
- **propuštění**: někteří praktikují okamžité a bezpodmínečné propuštění, jiní k propuštění přistupují až po poskytnutí zmíněné šance,
- další participanté zmiňují **poskytnutí pomoci** pracovníkovi nebo **doporučení léčby**.

²³

Viz kapitoly 4.1 a 4.2.

ZÁVĚR

V této kapitole jsme se zabývali relapsem, který jsme definovali jako situaci, kdy člověk léčený ze závislosti znovu užije svou drogu nebo dokonce znovu sklouzne do pravidelného užívání. Na základě studia empirického materiálu jsme zjistili, že jde o významný a personalisty často zmiňovaný jev.

Na tomto místě bez dalšího vysvětlení shrneme **dimenze**, kterých podle našeho názoru ve studovaném empirickém materiálu riziko relapsu nabývá:

- vysoké – nízké,
- ovlivnitelné – neovlivnitelné,
- překonané – nepřekonané.

Personalisté, kteří se zúčastnili našeho výzkumu, tedy zhruba říkají: u každého uchazeče s drogovou minulostí se vyskytuje určité riziko relapsu. Kladou si otázky, jak je toto riziko nízké či vysoké, do jaké míry a jakými prostředky je ovlivnitelné, či zda je naopak neovlivnitelné, a zda je toto riziko již překonáno v minulosti, anebo zda je dosud nepřekonané, čili aktuální.

Zjistili jsme, že v námi pořízených rozhovorech uvádějí personalisté riziko relapsu do souvislosti s různými **faktory** (nejistota, zda lze jev nějak ovlivnit, význam drogové kariéry v minulosti pro přítomnost, úspěšnost léčby, vůle k návratu do normálního života, vůle vytrvat v abstinenci a další) a **následky** (neschopnost pracovat, ovlivnění provozu firmy apod.).

Bližším zkoumáním **strategií personalistů** uplatňovaných v souvislosti s rizikem relapsu jsme zjistili značnou rozmanitost. **Při výběru uchazečů** (před přijetím do zaměstnání) někteří zaměstnavatelé vylučují přijetí uchazeče, zatímco jiní přijetí apriori nevylučují. Někteří zaměstnavatelé se rizikem relapsu odmítají zabývat s poukazem na to, že jde o jeho soukromí a otázku minulosti, zatímco jiní se snaží zjistit o něm více informací. Strategie používané **po přijetí uchazeče** rozpracováváme na jiném místě této zprávy. Konečně rovněž strategie **pro případ relapsu** léčeného uživatele drog jsou velmi rozmanité a sahají od domluvy přes nabídku pomoci až k okamžitému propuštění.

3. Podnik jako sociální prostředí

3.1 Vliv personalisty na přijetí uchazeče (Jitka Svatoňová)

Jako téma své kapitoly jsem si vybrala vliv osoby personalisty na přijetí či nepřijetí uchazeče s drogovou zkušeností. Cílem je zjistit, do jaké míry je přijetí závislé na samotném personalistovi, na jeho subjektivním posouzení. Pokud se ukáže, že vliv personalisty je malý, pokusíme se zjistit, kdo jiný na přijetí působí. Tento jev se vyskytuje v několika rozhovorech a jeví se jako podstatný.

Personalisté často mluví o tom, že ač by to být nemělo, tak záleží právě na subjektivním dojmu z uchazeče. *„Ale to je dané tím, že opravdu nemám dostatek informací a v tomhle okamžiku .. ono je to vždycky takové hrozně nebezpečné, protože vždycky je něco, co se nemělo těm lidem udělat. Teď nemyslím těmhle, ale obecně .. budoucím zaměstnancům Ale ve chvíli, kdy nemáte k tomu informace, tak je to vždycky riziko, že vždycky řada těch personalistů vybírá subjektivně... a samozřejmě .. můžete se snažit sebe víc, ale nalhávali bychom si, kdybychom si řekli, že existuje objektivní posouzení“.* Roli zde hrají i sympatie, které uchazeč v personalistovi vzbudí: *„samozřejmě další velkou roli hrají sympatie (...) jsme malý kolektiv, musím vyhledávat lidi, (...) kteří nejsou tak konfliktní“.* U jiného participanta pramení subjektivnost z předsudků. *„Když by tady seděl člověk, který .. ehm.. vidíte ho, jak je potetovaný, má náušnice, a neřekne vám to, tak si myslíte něco „bezvadný, nějaká móda, dobrý“. Najednou o něm budu mít informaci, že byl pět let na pervitinu, tak si myslím, že ten lidskej mozek nefunguje tak, že si.. že.. ho to nezasáhne emočně, najednou celej vzezření toho člověka prostě berete malounko jinak, ale protože (...) po nějakých zkušenostech dokážu tohleto vyřídit, taky si myslím, že z nula procent by to na mě vliv nemělo. Možná se strašně pletu, ale to si teď, v tuto chvíli bezpochyby myslím“.*

Další věcí, která může ovlivnit rozhodnutí personalisty, je nějaká jeho osobní zkušenost, která se týká závislosti: *„já mám možná i předsudek, protože jsem vlastně, jako mladý děvče vyrůstala v rodině s člověkem, který byl závislý na drogách. Na druhou stranu si myslím, že je to poměrně docela dobrá prevence, protože jsem už v té době měla dítě a musím říct, že ten člověk, když byl bez drog a potřeboval je, tak dělal neuvěřitelné věci a myslím si, že tohle třeba zapůsobilo na mého syna a možná je to asi jeden z nejlepších léčebných prostředků, kdy mu v tom podvědomí zůstalo to jeho zoufalý nařikání, jo prostě, řev, protože běhal se sekerou po domě. Tak si myslím že to asi působilo asi mnohem víc někde v podvědomí, než cokoliv jiného.*

Takže možná i já tam mám trošičku takový drobný předsudek, bariéru, na druhou stranu asi ne tak velkou, protože on ve chvíli, kdy nebyl pod vlivem drog, a nebyl vlastně v nějakém problému, tak se choval velmi slušně, jo. Protože my jsme byli v podstatě, v době, kdy já jsem ho poznala, tak to mi bylo nějakých sedmnáct, osmnáct, tak já musím říct, že zase ve chvíli, kdy za ním chodili ty jeho kamarádi, byli vedle sebe, tak on v podstatě působil tak trošku jako „ochranitel“, jo, on v podstatě, nikdy jsem neměla pocit, že by mi někdo z nich mohl ublížit, jo, což znamená, že jsem měla pocit, že když já se k němu chovám slušně a respektuju ho, že on respektuje mě. Ale byla jsem si vědoma toho, že ve chvíli, kdy je v nějaké tíživé situaci, tak že může nastat cokoliv“. Jiný personalista by zase dal na základě svého pocitu přednost člověku s drogovou minulostí před člověkem, který byl závislý na alkoholu. Další ovlivnění vzniká tím, zda je personalista přesvědčen o tom, že bývalý uživatel je již „čistý“: *„Těch šest měsíců jsem se vyjádřil, že by... může být málo. Pokud by mě přesvědčil o tom, že je to definitivní, tak ten kategorický soud samozřejmě zvrátím a - budu tvrdit i nadále, že těch šest měsíců je pro*

mě není dostatečně přijatelných, abych si byl jím jistý. Ale bude-li to jediný kandidát a bude-li mít profesionální kvality, tak budu velmi zvažovat a přijmu ho“. Najdeme i personalisty, kteří lidi s drogovou zkušeností zaměstnat nechtějí, protože mají obavu z jejich nespolehlivosti, či jiného nedostatku: „...*je to stres, nemusí se dařit. No ale, to prostě poznáte na lidech. A já si nemůžu dovolit někoho takového zaměstnat... Proto je to takový...z takovýhle lidí mám já osobně strach. A jako do pracovního poměru bych je nevzala. Jinak po nikom nepátrám a ani nemůžu se ptát...“²⁴.*

Další skupinou jsou personalisté, kteří mohou uchazeče doporučit, ale přijetí závisí i na někom jiném. Tuto skupinu můžeme ještě rozdělit na dvě menší – personalisté, kteří mluví o tom, že přijetí závisí na vedoucích jednotlivých oddělení, a druhá „podskupina“ se musí poradit se svým nadřízeným.

V první podskupině se mluví o tom, že záleží na věku jednotlivých vedoucích „*já si myslím, že tady by záleželo na osobě konkrétního vedoucího toho útvaru, hrozně rozdílný, hrozně rozdílní lidi u nás pracují, záleží... myslím si, že třeba u mladších lidí, kteří vedou mladší kolektivy a jsou takový otevřenější, tam by to nebyl problém, ale jsou určité útvary, které jsou velmi konzervativní, já dám příklad - ve finanční úctárně jsem si stoprocentně jistá, že tam by tohoto člověka nechtěli, (T: ... tím by to skončilo, že by zjistili, že byl závislý...) určitě...“.* Jiný personalista se zmiňuje o tom, že důležitým prvkem je jakási „symbióza“ mezi uchazečem a jeho potencionálním nadřízeným – je opět důležité, jak uchazeč zapůsobí, jaký z něj bude mít dotyčný dojem. Pak nalezneme personalisty, kteří sami za sebe řeknou svůj názor – v tomto případě kladný, ale mluvit za své kolegy, kteří budou člověka zaměstnávat, nemohou „*Víte co, nemůžu mluvit za všechny manažery (...), kteří vždycky u těch pohovorů závěrečných jsou - je to logické, protože on s tím člověkem bude pracovat. Takže já osobně, kdybych já měla dohrát ten rozhovor já, tak já bych mu tu šanci dala. Řekla bych: Ano, беру to, ale zase si vážím toho, že jste měl snahu se z toho dostat a že jste pro to něco udělal, a já vám tu šanci dám, abyste se v tom pracovním uplatnění osvědčil. Pokud se neosvědčíte, tak se rozloučíme. Já tu možnost mám, protože si to posichruju tou zkušební dobou, posichruju si to tím termínem. Tečka. Ale nemůžu mluvit za všechny. Nevím, jak by se na to teda... já jako personalista bych se za to přimlouvala“.* A záleží samozřejmě také na povaze nadřízeného, na jeho postoji k problematice: „...*ale to se nedá říct takhle všeobecně, protože každý ten člověk je jiný. Já třeba můžu být takovej člověk, že mi to nevadí prostě, že měl drogovou závislost, a na druhý straně se o dvě kanceláře dál ode mě může objevit člověk, který řekne: tohohle člověka bych já sem v životě nevzal... jel v drogách, prostě už mu nemůžu věřit*

T: Takže záleží na tom, do jakého sektoru by chtěl být přijat. S kým by tak konkrétně jednal.

P: Určitě. Určitě by to samozřejmě záleželo hlavně na tom nadřízeným“.

Druhou podskupinu tvoří personalisté, kteří se musí poradit s nadřízeným. Jejich doporučení by mohlo ovlivnit i jeho názor. „*Já ho můžu doporučit z hlediska kvalifikačního, z hlediska osobnostního, ale zdůrazním v každém případě odbornému řediteli, je tady tahle minulost. Pokud mi řekne, on že ho nechce, já to budu respektovat a nebudu ho prosazovat. V žádném případě“.* Jiný personalista zmiňuje i vliv kvalifikace uchazeče: „*T: A jak byste se zachovala? P: Musela bych se poradit v kolegy, s ředitelem, ten je zodpovědný tady za přijaté lidi. T: Ředitel? P: No ředitel personálního oddělení. Ten by to musel rozhodnout. Záleželo by také na situaci, jak by byla riziková, na tom, jak by splňoval požadavky. Kdyby to byl třeba specialista, jakého je těžko sehnat...“.*

²⁴

Více o vnímání nedůvěryhodnosti bývalých uživatelů v kapitole 1.2.

Shrnutím této kapitoly bude stručné rozdělení respondentů podle toho, jak vnímají vliv personalisty na přijetí uchazeče. Setkali jsme se s respondenty, kteří tvrdí, že záleží na subjektivním posouzení personalisty. Další skupinou jsou lidé, kteří se o přijetí musí poradit s někým jiným. Ty pak můžeme ještě rozdělit na ty, kteří uchazeče doporučí svému nadřízenému a ten rozhodne, a na ty, kteří mluví o vedoucích jednotlivých oddělení.

Závěrem bych si dovolila říci, že se potvrdily původní hypotézy o tom, že vliv osoby personalisty či jiného zodpovědného člověka za přijetí nebo nepřijetí uchazeče je relevantní. Záleží na uspořádání firmy – zda záleží pouze na personalistovi, nebo ještě na někom jiném. Důležitý je subjektivní dojem, který personalista z uchazeče získá. Roli pro to hraje také důvěryhodnost uchazeče a jeho kvalifikace.

3.2 Vztah rizika nepřijetí týmem a stereotypů (Slávek Kepřt)

Jev rizika nepřijetí týmem uchazeče s drogovou minulostí je v této kapitole zkoumán s ohledem na stereotypy. Toto téma je důležité, jelikož se objevilo ve formě obavy v mnoha rozhovorech s personalisty.

JEV: „RIZIKO NEPŘIJETÍ TÝMEM“

Výskyt: Tento jev se vyskytuje minimálně v 11 rozhovorech. Jeden personalista mluví o tom, že **kolektiv vytváří tlak vůči zaměstnanci**. V jiném rozhovoru zmiňuje personalista riziko **netolerantnosti týmu**; jinde: „Člověk taky musí zapadat do týmu“.; anebo: „...kritéria tu samozřejmě jsou (...) aby byl to týmový člověk...“. Další tři personalisté také zmiňují riziko nepřijetí. Jiní personalisté uvádí, že si kolektiv může myslet něco nedobrého. Bývalý uživatel by také podle jednoho personalisty mohl **rozvracet kolektiv**. **Rozpětí „rizika nepřijetí týmem“ se pohybuje od malého rizika až po velké.**

JEV „STEREOTYPY“

Výskyt: Tento jev se také vyskytuje v mnoha rozhovorech, avšak jeho výskyt nemusí být při povrchním čtení rozhovorů natolik patrný. O „riziku nepřijetí uživatele týmem“ mluví personalisté otevřeně. Zatímco nikdo z nich samozřejmě nehovoří záměrně ve stereotypech. Někteří personalisté mluví obecně za tým, ale ve skutečnosti jde spíše o jejich stereotypní vidění, naopak někteří jsou schopni uvést příklad, který tým je otevřenější, a který ne, a je zřejmější, že tedy mluví za tým.

Někteří personalisté mluví o bývalých uživateli jako o drogově závislých a konfliktních, jiní předpokládají že uchazeč bude mít **problém s dodržováním rytmu**. Někteří mají přehled, které týmy jsou **konzervativnější**, podléhají stereotypům a které jsou **otevřenější**. Bývalý uživatel by se také podle některých personalistů nehodil na vedoucí funkci. Někteří se obávají, že si pracovní kolektiv bude myslet o bývalém uživateli něco nedobrého a že **uchazeč nebude vyznávat stejné hodnoty jako tým**. Personalisté vyjadřovali i obavu z toho, že by uchazeč mohl rozvracet kolektiv. **Rozpětí stereotypů** v rozhovorech je v celé škále **od minimálních** či žádných až **po velké stereotypy**. Tyto **stereotypy se váží na personalistu nebo kolektiv**.

SOUVISLOST MEZI „RIZIKEM NEPŘIJETÍ TÝMU“ A „STEREOTYPY“

Při zkoumání souvislosti mezi „rizikem nepřijetí týmem“ a stereotypním myšlením se nabízejí pasáže hned z několika rozhovorů. Jeden personalista předpokládá, že **bývalí drogoví uživatelé jsou spíše konfliktní**: „...jsme malý kolektiv, musím vyhledávat lidi...kteří nejsou tak konfliktní“. V jiné pasáži rozhovoru ukazuje, že bývalý uživatel, kterého krom toho **považuje stále za drogově závislého**, by **nevydržel tlak kolektivu**: „(člověk) je vystavený dost velkému psychickému tlaku (...) od personálu, jsme v malém kolektivu (...) člověk vystavený tomuto tlaku a ještě drogově závislej, to nejde moc dohromady“. Jiný personalista hovoří o obavě z toho, že **uchazeč nebude schopen udržet rytmus s kolektivem** „...my jsme výroba u nás, opravdu se jedná o celkem zavedený rytmus, který je potřeba udržovat a tam i ten tým je relativně dost netolerantní vůči lidem, kteří dejme tomu .. nefungují na stejném principu...“. Jiný personalista zmiňuje ve vztahu k bývalému uživateli, že **čím je menší kolektiv, tím důležitější je pro ně mít dobrý pocit z uchazeče**: „Protože nejsme prostě kolos, kde člověk je jenom kolečko v nějaký soustavě, kde funguje. A tedy tým, že nás je tak málo, je důležitý ten dobrý pocit, z toho člověka“.

Jiná personalistka u bývalých uživatelů vyjadřuje obavy, že by v případné pozici vedoucího neblaze působil na lidi, ale pro přijetí na pozici řadového člena týmu je otevřená: „...pokud bych přijímala člověka na pozici třeba seniorní, nebo kde je prostě velká zodpovědnost, kde vlastně on musí pracovat i s ostatními podřízenými a nějakým způsobem na ně vlastně působit, tak bych.. tak by to pro mě bylo ... jako velký mínus. Ehm, pokud by to byl člověk, který prostě má nějaké dílčí úkoly a má se začlenit do toho týmu, tak bych určitě mu tu šanci dala...“.

SOUVISLOST OBOU JEVŮ V KONTEXTU MLADÉHO KOLEKTIVU

Jiní personalisté zmiňují souvislost **nižšího rizika nepřijetí týmem v kontextu mladého kolektivu**: „...tady by záleželo na osobě konkrétního vedoucího toho útvaru... ..třeba u mladších lidí, kteří vedou mladší kolektivy a jsou takový otevřenější, tam by to nebyl problém, ale jsou určité útvary, které jsou velmi konzervativní, já dám příklad - ve finanční účtárně jsem si stoprocentně jistá, že tam by tohoto člověka nechtěli...“ . „nemůžu říct, že mladší kolektiv, tak všichni ho přivítají s otevřenou náručí, ale rozhodně.. by tam dostal šanci v těch kolektivech, o kterých jsem mluvila..rozhodně by nebyl apriori odsouzený na základě toho, na základě těch informací, že bral drogy, a myslím si, že tam je prostě víc lidí, ... kteří vlastně mají ty známé, který měli problémy s drogama, který se s tím prostě setkali a vědí, že každý, kdo bral drogy, tak není úplně odsouzený...není úplně ztracený...“; „redakce je tradičně nejotevřenější útvar (...) útvar inzerce, který má větší procento mladších lidí, takových otevřenějších lidí a i třeba ten marketing, kde prostě pracují kreativní lidé, takový ti lidé nezátížení nějakými předsudky“. Někde mohou být **předsudky dokonce nahrazeny zájmem o bývalého uživatele a riziko nepřijetí týmem se tak rapidně snižuje**: „(tazatel:) ty jsi ještě mluvila v tom minulém rozhovoru, že ten člověk je zajímavý svými zkušenostmi nebo, že má určité zkušenosti...“ – „(personalista:) určitě, v tomto smyslu třeba pro tu redakci (...) neříkám, že by měl psát zrovna o drogách, ale proč ne, třeba tuto problematiku.. nebo vůbec na ty.. problematiku těch různých komunit, takový těch subkultur a záleží, co dělal předtím, než bral drogy, že jo, a o co se zajímá teď“. „Že člověk si prostě umí představit, co všechno si takovýhle člověk musel prožít a že to zvládnul, takže myslím si, že by to s největší pravděpodobností vzbudilo sympatie a zvědavost, ale pokud by nebyly ty jeho vztahy úplně dobrý, byl by uzavřený a měl by problémy teda třeba s tou chybovostí, nebo s dodržováním teda nějaký .. nějakých pracovních řádů, tak by ho ti lidi mnohem rychleji odsoudili“. Nebo jinde: „Znám ten kolektiv, znám ten kolektiv...jsou tady většinou starší ...ehmm starší ženy, tak si myslím, že ty by na to měly pohled úplně jiný než ty mladý děvčata.. ty mladý by to třeba přešly...těm starším by to asi.. no nemůžu za všechny říct.. ale myslím si, že by to dost lidem vadilo. To si myslím já“.

Někteří personalisté jsou si vědomi, že **se riziko nepřijetí snižuje s otevřeností týmu**, tzn. že to záleží na konkrétním jednání konkrétního bývalého uživatele, a naopak že **některé týmy v podniku jsou konzervativní**, a tedy **podléhají silným předsudkům**.

SOUVISLOST JEVŮ S OHLEDEM NA STRATEGIE JEDNÁNÍ

Jiná personalistka vidí riziko v tom, že kolektiv bude předpojatý, ale bere to realisticky a dokonce navrhuje **strategii jednání „jak na to“**: „...kolektiv o něm bude myslet něco nedobrého, je v podstatě .. my s tím nic neuděláme, že si myslí něco ošklivého, ale ve chvíli, kdy nastavíte jakoby transparentní situaci, tak si myslím, že to tomu člověku opravdu jakoby relativně hodně .. usnadní .. i to fungování v rámci toho kolektivu“. Dále konkretizuje své obavy, že by bývalý uživatel vybočoval, takto: „...ten tým .. lidí ... uznává podobné hodnoty. Ve chvíli, kdy máte tým dejme tomu šesti, deseti lidí a jeden z nich bude pracovat mimořádně aktivně .. tak ten tým to vnímá špatně .. ve chvíli, kdy jeden bude fungovat špatně a vy mu to

budete tolerovat ... máte opět pokles celého týmu“. Jiný personalista vyjadřuje obavy z toho, že by se s přijetím bývalého uživatele zvýšilo i riziko rozvrácení kolektivu, ale má na to i **strategie jednání – jednat ne shovívavě, ale tvrdě** – a je si vědom, že může využít zkušební pracovní doby: „...když tyhle lidi prostě máme přijímat, že je potřeba se na ně dívat, .. ne shovívavě, spíš si myslím, že víc tvrdě, jo, .. ale je tam potřeba se taky dívat z té druhé strany, aby mu .. tomu vedoucímu prostě ten kolektiv, kterej on řídí, on nějakým svým jednáním nebo nějakým způsobem nerozvrátil, .. žejo, to je taky důležitý (...) Jo, takže já v té zkušební pracovní době za ty tři měsíce bych taky měl i něco odhadnout“²⁵.

Personalisté ve svých rozhovorech hovořili o riziku nepřijetí týmem, avšak pod tímto zdánlivě jasným jevem se v rozhovorech objevuje více variant postojů:

1. skutečné riziko nepřijetí konkrétním týmem:

- uchazeč by nebyl přijat **na základě skutečné nepříjemné zkušenosti týmu s bývalým uživatelem,**
- uchazeč by nebyl přijat **na základě předsudků a stereotypního myšlení v týmu** (tým nemá zkušenost s bývalým uživatelem, ale předpokládá jak takový bývalý uživatel bude působit),

2. **personalista svůj osobní postoj prezentuje jako „riziko nepřijetí týmem“**, které však s konkrétním týmem nemusí mít nic společného a je to tak obsazeno pouze v personalistově představě (to, jak si personalista představuje, že by tým reagoval).

ZÁVĚR

Určitou roli v souvislosti vlivu stereotypů na riziko nepřijetí týmem může mít **kontext velikosti týmu**. Nepochybně **velký vliv**, jak se ukázalo, má **věk členů kolektivu**. **Mladší kolektiv je více otevřenější**, zvědavější a **riziko nepřijetí na základě stereotypního myšlení je mnohem menší**, protože mladí lidé nejsou tak konzervativní, někteří mají sami známé, kteří zkusili drogy.

Stereotypní myšlení se projevuje nejen u týmů, ale jak z rozhovorů vyplývá, hlavně u personalistů. Aniz by měli někteří personalisté zkušenost s bývalým uživatelem drog, vyjadřují své obavy o konfliktnost uchazeče, to, že nebude ochoten respektovat zavedený rytmus týmu. Toto stereotypní myšlení je pak silnou **intervenující podmínkou**, co se týče rizika nepřijetí. Někteří personalisté také sami zmiňují problém stereotypního myšlení svých týmů.

Jsou i personalisté, kteří by dokázali brát situaci při přijímání bývalého uživatele do firmy jako výzvu, a vidí v tom i možnou výhodu toho, že se bude v drogové problematice dobře orientovat.

Několik personalistů zmiňovalo i **strategie jednání**, které by použili při zacházení s bývalým uživatelem. Někdo by byl **tvrdý, neshovívavý** a někdo by se zaměřil na **dohodnutí jasných pravidel předem**. Vliv strategií je podrobněji popsán v jiných kapitolách.

²⁵

Podrobněji je o strategiích jednání pojednáno v kapitole 4.

3.3 Vnímání rizika nepřijetí uchazeče týmem a strategie personalistů (Tereza Lodrová)

ÚVOD

Význam mé práce spočívá v odkrývání příčin, které vedou k potvrzení rizik nepřijetí uchazeče týmem nebo naopak k útlumu těchto rizik. Zaměřuji se na to, jaké strategie používají personalisté při vnímání rizika spojeného s přijutím uchazeče z PSA týmem během rozhodnutí o přijetí a po následném přijetí.

JEV - RIZIKO NEPŘIJETÍ UCHAZEČE TÝMEM

Jev představuje obavy zaměstnavatelů, kteří v rámci udržení dobrého nebo stávajícího klimatu pracovní morálky zvažují důsledky z přijetí či nepřijetí uchazeče z pracovně sociální agentury. Tým označuje kolektiv lidí a jejich sociální vazby, kam například řadíme i vztah personalisty k potenciálnímu zaměstnanci. Na straně druhé zkoumám pojem tým v širších souvislostech, kam patří firemní kultura firmy, její socioekonomický statut na trhu a celkově vazby ke společnosti.

ROZDĚLENÍ JEVU NA POJMY

Základní jev riziko **nepřijetí uchazeče týmem** rozdělují na dva doplňující se pojmy. Podle povahy příčinných podmínek se riziko buď upevní anebo utlumí.

1. **Upevnění rizika:** zaměstnavatelé se při výběrovém řízení zaměřují na potenciální problémovost uchazečů, která má za následek upevnění rizika nepřijetí uchazeče týmem.
2. **Utlumení rizika:** zaměstnavatelé zvolili strategii jednání při výběrovém řízení zaměřenou na potenciální loajalitu uchazeče nebo na podmínky, za kterých by byli ochotni uchazeče přijmout.

Oba pojmy třídím do následujících dimenzí podle toho, z jakého hlediska podle personalistů může buď hrozit riziko nepřijetí uchazeče týmem anebo může být potlačeno vnímání rizika nepřijetí uchazeče týmem.

UPEVNĚNÍ RIZIKA NEPŘIJETÍ UCHAZEČE TÝMEM

Personalisté se zaměřují na možnou problematičnost zaměstnání uchazeče z pracovně sociální agentury. V této kategorii jsou uvedeny příčiny, které vedou ke vzniku jevu „riziko nepřijetí týmem“.

Příčiny rozdělují do následujících dimenzí:

- **Riziko z hlediska zaměstnavatele, zaměstnanců**
(konzervatismus, jiné hodnoty týmu, předjímání vlastností uchazeče)

Dotazovaní uvádějí možná rizika nepřijetí uchazeče týmem z důvodu **konzervatismu** určitého útvaru:

„Já si myslím, že tady by záleželo na osobě konkrétního vedoucího toho útvaru, hrozně rozdílný, hrozně rozdílní lidi u nás pracují, záleží... myslím si, že třeba u mladších lidí, kteří vedou mladší kolektivy a jsou takoví otevřenější, tam by to nebyl problém, ale jsou určité útvary, které jsou velmi konzervativní, já dám příklad - ve finanční účtárně jsem si stoprocentně jistá, že tam by tohoto člověka nechtěli.“

Další rozhovor potvrzuje tento názor:

„...takový ten standardní názor ‚může si za to sám‘, ‚dobře mu tak‘, a potom takový ten strach.. z toho.. vlastně, že feťák je prostě zloděj, zloděj, kriminální živel a nebezpečný další společnosti“... „, takové ty stereotypy, které tady převládají, protože může si za to sám a určitě je nebezpečnej...“.

Zaměstnavatelé hovoří i **odlišných hodnotách** týmu od uchazečů:

„...nemá asi... myslím si, že by asi neměl takovou tu touhu po nějakým kariérním růstu nebo budování nějaký pozice...“

„... odlišují od toho gró společnosti, která nás právě tlačí k tomu, abysme budovali kariéru a na tom postavili svůj život“.

Někteří zaměstnavatelé dopředu **předjímají**, jaké **vlastnosti** uchazeči mají:

„A obávám se, že tihleti lidé prostě mají spoustu vnitřních problémů, že jsou to spíš lidé třeba jako volnomyšlenkáři, kteří se neradi podřizují nějaké.. nějakým jako pravidlům z vnějšku... takže myslím si, že bysme nebyli asi ta úplně ideální společnost“.

- **Rizika z hlediska uchazeče**
(pochybnosti o osobnosti člověka, psychická stabilita)

V této dimenzi zmiňují zaměstnavatelé obavy a pochybnosti **o osobnosti člověka**;

„... samozřejmě další velkou roli hrají sympatie (...) jsme malý kolektiv, musím vyhledávat lidi, kteří (...) nejsou tak konfliktní (...) který jsou schopni vydržet stres při téhle práci, kteří mají určité předpoklady...“

„Samozřejmě tím, že jsme malá firma o 30 lidech, tak je důležitá ta osobnost toho člověka, aby to vypadalo, že sem zapadne do toho kolektivu...“.

o jeho **psychické stabilitě a o sociálních schopnostech**:

„Záleží na tom, jaké drogy užívá. A pokud by ten člověk byl závislý, dejme tomu, na heroinu, tak si myslím, že má zničené zdraví, má určitě nějakým způsobem, si myslím, nebo může mít narušenou psychiku a .. může mít narušený způsob jednání s lidmi a navazování vztahů a komunikaci. Myslím si, že může být víc podezřívavý než lidé, kteří nebyli závislí“.

- **Riziko z hlediska povahy práce, pracovního výkonu**
(pochybnost o pracovním výkonu, riziko úrazu, porušení rytmu)

V této dimenzi vnímají personalisté riziko **narušení zavedeného pracovního rytmu**:

„...je to hodně o vůli toho člověka a o tom, co opravdu dovede nabídnout, pokud jde o ty dovednosti a schopnosti a schopnost pracovat dejme tomu ve stejném rytmu, protože my jsme výroba, u nás, opravdu se jedná o celkem zavedený rytmus, který je potřeba udržovat, a tam i ten tým je relativně dost netolerantní vůči lidem, kteří dejme tomu .. nefungují na stejném principu“;

dále riziko **narušení pracovního klimatu**:

„...riziko... že teda... že může nějakým způsobem třeba narušit.. tu pra.. to pracovní klima v tom oddělení, kde pracuje, v případě, že nebude plnit svoje povinnosti, to znamená, že, bohužel, prostě už předem předjímám problémy...“;

narušení bezpečnosti práce:

„Protože je to obrovské nebezpečí nejenom pro něho, ale samozřejmě i pro jeho okolí .. z hlediska bezpečnosti práce. Proto jsem říkala, že u nás by takový člověk být nemohl, protože si to riziko nemůžeme dovolit. U drog třeba vnímám to riziko o něco větší, protože si nedovedu představit, jak by se daly zjistit“²⁶.

- **Riziko z hlediska firmy**

(riziko z ohrožení ekonomické pozice firmy na trhu, rizikové prostředí)

Dimenze se zaměřuje na rizikové **ekonomické důsledky pro firmu**:

„... takovou pracovní nestálost (...) může mít samozřejmě důsledky prostě potom i na ostatní lidi, nebo.. nebo na nějaké – nějaký ekonomický důsledek teda pro tu firmu“.

na vnímané **ohrožení pozice firmy na trhu**:

„My jako firma musíme držet určitý standard kvality vůči našim zákazníkům, jsou na nás kladené poměrně velké nároky v téhle věcech, takže jsou u nás oblasti nebo pozice, kde by tohle mohlo být problém. Nebo nemuselo by to být úplně jednoduchý, protože si tam asi nějaký riziko nemůžeme příliš dovolit“.

a na **rizikové prostředí** pro uchazeče:

„Rozumíte, na tom středisku jsou třeba sami, jo... a tam já bych měla vyloženě obavu je nechat... My máme třeba informační středisko na Hlavním nádraží a tam se takovíhle lidi soustřeďují...“

UTLUMENÍ RIZIKA SPOJENÉHO S NEPŘIJETÍM UCHAZEČE TÝMEM

Zaměstnavatelé zvolili strategii jednání při výběrovém řízení zaměřenou na potenciální loajalitu uchazeče nebo na podmínky, za kterých by byli ochotni uchazeče přijmout. Příčiny vedoucí k utlumení rizika rozdělují do následujících dimenzí:

- **Vztah mezi personalistou a firmou**

(transparentnost, vděčnost uchazeče za příležitost, podřízenost uchazeče pravidlům, úspěch integrace)

V první řadě jmenuji **vděčnost**, která se objevuje v rozhovorech jako faktor mající vliv na potlačení rizika z nepřijetí uchazeče týmem:

„Na druhou stranu, je.. je možný, že naopak tenhle člověk bude velice .. hm.. šťastný za tu příležitost, kterou dostal, takže bude třeba odvádět dvojnásobně spolehlivější výkon, než ti ostatní...“

Jako další pozitivum překonávající rizika nepřijetí týmem uvádím **úspěšnou integraci**:

„Tak určitě tam pozitiva jsou u lidí, kterých se to týká. Věřím tomu, že pokud se takováhle integrace povede, tak pro tu firmu může být velmi loajální, může dobře fungovat. Takže po týchle stránce tu jsou pozitiva“;

nebo další příklad:

„Zase, já si myslím, že pokud by ten člověk byl v pohodě, pokud by pracoval dobře a měl dobré vztahy na pracovišti, tak že by to možná vzbudilo spíš i sympatie. Že člověk si prostě umí představit, co všechno si takovýhle člověk musel prožít a že to zvládnul, takže myslím si, že by to s největší pravděpodobností vzbudilo sympatie a zvědavost, ale pokud by nebyly ty jeho vztahy úplně dobré, byl by uzavřený a měl by problémy

²⁶

O bezpečnosti práce viz kapitola 2.2.

teda třeba s tou chybovostí, nebo s dodržováním teda nějaký .. nějakých pracovních řádů, tak by ho ti lidi mnohem rychleji odsoudili. To je moje představa“.

Další personalisté preferují **transparentnost** vztahů:

„Tak určitě to otvírá možnost k nějakému otevřenému vztahu. Jak pro toho člověka je to určitě lepší, když ví, že už si nemusí dávat pozor na komunikaci, protože ta informace tam proběhla. Ted' jde o to, jak by to nějakým způsobem akceptoval. Tak i pro tu stranu té firmy je dobrý, protože ví, že ten člověk v tuhle chvíli jedná na rovinu a dají se tam nějakým způsobem nastavit ty očekávání, že ten člověk může fungovat líp, než kdyby tam ta informace neproběhla“.

- **Možnosti firmy**
(vhodné pracovní pozice)

V této dimenzi zaměstnavatelé uvažují, že by mohli i uchazeče přijmout, pokud by měli k dispozici **vhodnou pozici**, jak v rozhovoru uvedla participantka z velké firmy:

„Tak to by záleželo samozřejmě na jeho znalostech a zkušenostech, ale myslím si, že takové pozice tady určitě jsou“. ...„Na druhý straně jsou tady pracovní místa, který nejsou v tomhle přímým kontaktu, a tak si myslím, že by to mohlo klidně fungovat“.

Vhodnost pracovní pozice zmiňovala i dotazovaná z malé firmy:

„... měla bych teda volný někde to místo, kde by teda mohl být.. v nějakým tom kolektivu a kde by to bylo hlídané.. takže by ten vykřičník... asi bych teda, pokud by ten člověk splňoval to vzdělání, vypadal, že opravdu je z toho to...(asi venku).. a po stránce kvalifikační a tudyto, tak bych ho vzala“²⁷

- **Osobnost uchazeče:**

Dimenze staví do popředí možné pozitivní **osobní vlastnosti** uchazeče.

„Tak to určitě závisí na individuálním případě. Určitě může tak jako nemusí,“ (být přijat), „to záleží opravdu na osobnosti toho člověka“.

V souvislosti s velikostí firmy participant z malých firem přímo zmiňují požadavky na osobnost člověka v kolektivu:

„...jsme malá firma o třiceti lidech, tak je důležitá ta osobnost toho člověka, aby to vypadalo, že sem zapadne do toho kolektivu (...) tím, že je nás tak málo, je důležitý ten dobrý pocit z toho člověka“.

Ovšem i ve velkých firmách participant zmiňují požadavek na neproblematické fungování uchazeče v kolektivu.

- **Strategie jednání následkem přijetí**

Dimenze se zaměřuje na podmínky, které by měl uchazeč vůči týmu splnit, pokud by ho už firma přijala.

V rozhovorech zazněla možnost **záruky**:

„...hm, já si myslím právě ta možnost té kontroly toho člověka, že nebere drogy, by byla pádným argumentem pro ty lidi, který by se báli té recidivy to, že on, by měli zaručené, že třeba bude rok, dva pod kontrolou a že prostě bude docházet na nějaké

²⁷

O souladu uchazeče s profilem pozice viz kapitola 4.4.

pravidelné testy, tak spoustu lidí by to mohlo přesvědčit, že vlastně bude nějaká záruka“.

možnost kontroly (zajištěná dobou určitou);

„...začátku bych doporučovala namátkově, aby po něm někdo tu práci zkontroloval. Namátkově. Pokud by se ukázalo, že je to v pořádku, tak pak už není důvod prostě ho nějak podezírat. No a potom zase dodržování pracovní doby, docházka, dochvilnost, takový ten režim, to, že ten člověk je ochotný.. hm, vlastně strávit většinu dne teda na plnění těch pracovních úkolů... Zase, pokud by se ukázalo, že to je bez problémů, tak.. Nedoporučovala bych třeba takovémuhle člověku, aby měl volnou pracovní dobu“.

a další příklad:

„...ale v každém případě bych ho zezáčátku vzala na ten...na tu (...) Dobu určitou, třeba na rok, nebo takhle. S tím, abych měla ty dvířka prostě svým způsobem otevřený, kdyby náhodou“.

STRATEGIE JEDNÁNÍ PERSONALISTŮ

Personalisté mluví o zvládnání rizik spjatých s nepřijetím uchazeče týmem, k čemuž používají strategie jednání jednak v průběhu výběrového řízení a dále pak po případném přijetí uchazeče z pracovně sociální agentury:

a) během rozhodnutí o přijetí jsou používány strategie:

▪ důraz na osobnost:

důraz na osobnost člověka, důraz na bezúhonost

▪ odmítnutí uchazeče z důvodů:

uchazeč nefunguje na stejném principu, nepřijetí - konzervativní tým, nepřijetí - rizikové prostředí, nepřijetí z důvodu ohrožení bezpečnosti práce, nepřijetí - odlišné hodnoty

▪ tvrdší posouzení

tvrdší posouzení uchazečů, nikoliv shovívavost

▪ polemika

konzervativními útvary by byl nepřijat, polemika - za šanci předvede spolehlivější výkon, ale riziko relapsu je velké

▪ přijetí za podmínek

šance na přijetí v případě dílčích úkolů a začlenění do týmu, podmínky – přijetí pokud vyhovuje pravidlům

b) po přijetí

▪ kontrolování uchazeče

kontrola, kontrola pomocí testů, v případě přijetí kontrola, ale s podmínkou adekvátního vzdělání, kontrola ze začátku

▪ transparentnost vztahu

transparentnost vztahu

▪ zkušební doba

zkušební doba

- **polemika**

úspěch v práci budí sympatie, ale při chybách rychlejší odsouzení

- **„nůž na krk“**

v případě chyby „nůž na krku“

ZÁVĚR:

Podle povahy příčinných podmínek se riziko nepřijetí uchazeče týmem buď upevní, anebo utlumí. Zaměstnavatelé se liší v názorech na to, jaké strategie použijí. Buď se zaměří na možnou problémovost uchazeče, čímž se uchazeči snižují šance na přijetí, anebo se zaměří na potenciální loajalitu uchazeče výměnou za nabídnutou šanci. V tomto případě utlumení rizik nepřijetí týmem uvažují zaměstnavatelé také o možnostech firmy z hlediska nabídky vhodné pracovní pozice, vlastnostech uchazeče a dalších podmínkách, za kterých by uchazeče mohli přijmout (kontrola, záruky). Zaměstnavatelé často zvažují obě varianty, kdy uchazeč může znamenat riziko pro tým i jeho případný přínos pro firmu. Malé i velké firmy zároveň dbají v uvedených rozhovorech na to, aby uchazeč do kolektivu zapadl a nenarušoval ho. Na velikosti firmy též nezáleží v případě možnosti nalézt adekvátní pracovní pozice.

4. Strategie zaměstnavatelů a PSA vůči léčeným uživatelům drog

4.1 Přístup participantů k zaměstnancům – bývalým uživatelům drog s ohledem na jejich zkušenost s drogami (Monika Jarchovská)

POJMENOVÁNÍ JEVŮ

Jako hlavní jev jsem si zvolila **přístup participantů k potenciálním zaměstnancům bývalým uživatelům drog**. Jde o jev, kdy různí personalisté mají různé názory na to, jak se k těmto lidem po nástupu do práce chovat.

Jako druhý, vedlejší jev jsem se rozhodla zkoumat **osobní zkušenost personalistů s drogami nebo s drogově závislými lidmi**. Zde jde o to, jestli se respondenti setkali s drogami nebo s někým, kdo na nich byl závislý.

HLAVNÍ JEV – PŘÍSTUP K POTENCIÁLNÍM ZAMĚSTNANCŮM – BÝVALÝM UŽIVATELŮM DROG

VÝSKYT

Odpovědi vztahující se k tomuto jevu se v interview nejčastěji objevují v souvislosti se stimulačními materiály 1 a 2 – s nabídkou pracovně sociální agentury a častěji pak s komiksem, kde „uchazeč“ personalistovi říká, že byl v minulosti závislý na drogách a nyní již 6 měsíců abstínuje a úkolem participanta je říci, co by si v takovou chvíli pomyslel a co by řekl. Často se k odpovědi respondenti dostali přes doplňující otázku na výhody a nevýhody zaměstnání těchto uchazečů. V některých doplňujících rozhovorech se objevila otázka zjišťující přímo tento jev, tzn. přímá otázka na to, jak by se respondent k takovému zaměstnanci choval.

DIMENZE

Jak se ukázalo, jev „přístup personalisty k potenciálnímu zaměstnanci – bývalému uživateli drog“ má dva póly. Jeden pól tvoří názor, že s těmito zaměstnanci by nebylo vhodné/možné zacházet jinak než s ostatními zaměstnanci. Tito personalisté tedy hlásají **rovnocenný přístup** ke všem zaměstnancům. Druhým pólem je názor, že takovýto zaměstnanci potřebují nějaké **speciální podmínky**, tzn. jiné zacházení než ostatní zaměstnanci. Mezi tyto speciální podmínky by mohlo patřit: využívání agenturou zprostředkované kontroly intoxikace, větší kontrola práce tohoto zaměstnance, zaměstnání na dobu určitou a podobně. Za zvláštní podmínky považuji i to, když participant uchazeče s drogovou minulostí sice zaměstná, ale říká, že jakmile nastane jakýkoliv zádrhel, tak je konec (participant je obezřetnější).

Někteří personalisté vnímají otázku speciálních podmínek pozitivně (šetřit zaměstnance) a jiní negativně (větší kontrola zaměstnance).

VEDLEJŠÍ JEV – OSOBNÍ ZKUŠENOST PARTICIPANTA S DROGAMI NEBO S DROGOVĚ ZÁVISLÝMI LIDMI

VÝSKYT

Vedlejší jev, zkušenost participantů s drogami nebo s drogově závislými lidmi, se objevoval v souvislosti s odpovědí na otázku obsaženou ve scénáři prvních rozhovorů - co se participantům vybaví, když se řekne alkohol, drogy a firma, a jestli s tím mají nějaké

zkušenosti. Zde byl problém v tom, že mnoho respondentů házelo alkohol a drogy „do jednoho pytle“, a když říkali, že se s tím setkali, měli podle kontextu většinou na mysli pouze alkohol. Proto jsme ve většině doplňujících rozhovorů potom zjišťovali přímo jejich osobní zkušenost s drogově závislými. Do této zkušenosti jsem tedy zahrнула pouze zkušenost s drogami, nikoliv s alkoholem.

DIMENZE

Tento jev má taktéž dva póly, a sice že personalista má osobní zkušenost, nebo nemá osobní zkušenost s drogami nebo s lidmi na drogách závislými. Osobní zkušenost může mít z pracoviště nebo ze soukromého života. Jak se ukázalo, s drogami má zkušenost jen menšina respondentů (4 z 10 zkoumaných)²⁸.

SOUVISLOSTI MEZI JEVY

Zkušenost personalisty s drogami nebo s drogově závislými lidmi tvoří kontext pro hlavní jev, přístup k zaměstnancům bývalým uživatelům drog.

Je těžké určit, jestli zkušenost participantů s drogami nebo s drogově závislými nějak ovlivňuje jejich smýšlení o těchto lidech v souvislosti se schopností pracovat. Zřejmě ano, ale směr vlivu je nejasný – zřejmě záleží nejvíce na tom, jakou zkušenost participanté mají a jestli byla přímá, nebo nepřímá.

Zajímalo mě, jestli se budou participanté se zkušeností a bez zkušenosti nějak lišit v přístupu k zaměstnancům bývalým uživatelům drog.

Vznikly čtyři skupiny respondentů:

- *Participanté, kteří mají zkušenost a stanovili by speciální podmínky*

Do této skupiny patří dva participanté ze čtyř, kteří mají zkušenost s drogami nebo s drogově závislými.

„Budu si na něho dávat víc pozor, ale já, já si s ním promluví a já si s ním to, a já mu prostě řeknu, že ho podržím jenom do té doby a do té chvíle, než udělá nějak ten...“ (průšvih?). Tento respondent z velké firmy se s drogami setkal v práci. Jiný respondent ze střední firmy měl kamarády, kteří „docela ve velkém šňupali“ a při zaměstnání uchazeče s drogovou minulostí by se více zaměřil na práci tohoto zaměstnance, byl by opatrnější. Oba respondenti jsou muži, kterým jde zejména o to, aby jejich firma „šlapala“, jak má. Proti vyléčeným uživatelům drog v zásadě nic nemají, nejsou proti nim nijak předpojatí, ale zase by netrpěli, aby s těmito lidmi byly větší problémy než s ostatními zaměstnanci (systém „jeden problém a jdeš“).

- *Participanté, kteří mají zkušenost a jsou pro rovnocenný přístup*

Dva participanté ze čtyř (velké firmy) majících zkušenost s drogami nebo s drogově závislými odpověděli, že by nezavedli speciální podmínky.

„T: A co s drogami, nějakou zkušenost máte? P: Ano, to byla taková náhodná záležitost, je to už roky, velmi dávno. To jsme řešili, ale nebyla to konzumace, ale prodej drog.“ ...

„T: A pak byste ho nějak speciálně hlídala? P: No to nejde, to se musí s každým zacházet stejně, stejná kontrola, stejné postupy jako u těch, o kterých to nevíme. Je to prostě otázka - buď ho vezmu, anebo nevezmu,“ říká participantka z velké firmy, která se domnívá, že kvality a chyby člověka odhalí skrze nejruznější psychotesty. Další participantka hovořila

²⁸

Viz též znalost rizik v kapitole 2.3.

o tom, že by nemohla tomuto zaměstnanci udělat žádné úlevy (pozitivní spec. podmínky), protože by si toho ostatní všimli.

- **Participant, kteří zkušenost nemají a stanovili by speciální podmínky**

Ze sedmi participantů, kteří odpověděli, že s drogami ani s drogově závislými lidmi osobní zkušenost nemají, odpověděli tři, že by zavedli speciální podmínky (všichni z velkých firem).

„... já jsem nikdy vlastně se nesetkala s nikým, kdo by se léčil teda ze závislosti na drogách,“ a na jiném místě: „alespoň zezačátku bych doporučovala namátkově, aby po něm někdo tu práci zkontroloval.“ Tato žena uvažuje zaměstnání takového uchazeče i z morálního hlediska, že by mu člověk měl dát ze solidárnosti šanci. Nemá ani tak strach z případného relapsu, jako z pracovní nestálosti tohoto zaměstnance a také z toho, jestli tento člověk je vůbec té práce schopen. Zaměstnanec by kontrolovala jen zezačátku, ale zaměstnala by ho pouze na dobu určitou. Další participant, muž, by takového uchazeče zaměstnal, pokud by odpovídal nejlépe jeho požadavkům, ale nestrpěl by žádné problémy. *„... Takže pokud se pro něj rozhodnu, tak tohle mi dává možnost, nehledě na to, že já mám tříměsíční zkušební dobu a mám neustálou možnost toho biče, té kontroly. Jednou a jdeš. A to bych v tuto chvíli dodržel.“* Má tedy obavu o schopnost tohoto zaměstnance pracovat „na plné obrátky“. Jiná participantka by měla obavu pustit takového zaměstnance „do terénu“ a mínila tím i jakousi jeho ochranu před svody okolí, a raději by ho zaměstnala pouze na dobu určitou, a to jen na určité podle jejího názoru vhodné pozice. Přímo zmínila riziko relapsu, kdyby zaměstnanec měl možnost se setkat s jinými drogově závislými lidmi.

- **Participant, kteří zkušenost nemají a jsou pro rovnocenný přístup**

Do této skupiny patří zbývající čtyři respondenti, dva z velké a dva ze střední firmy. Všichni uvádí, že když už by tyto uchazeče jednou přijali, chovali by se k nim stejně jako k ostatním zaměstnancům.

“T: Ještě jsem se zapomněla zeptat, jestli máte s drogama nějakou osobní zkušenost, přímou nebo nepřímou. P: Ne, vůbec žádnou,“ ... „T: Kdybyste přijal takového uchazeče přes pracovní-agenturu, jak byste s ním zacházel? P: Nijak, prostě normálně, jako s kýmkoliv jiným. Kontroloval bych, jak dělá svoji práci, ale to dělám u všech.“ říká participant ze střední firmy. Jedna participantka uvažuje nad přednostmi, které by takový zaměstnanec mohl skýtat: *„T: ty jsi ještě mluvila v tom minulém rozhovoru, že ten člověk je zajímavý svými zkušenostmi... P: určitě, v tomto smyslu třeba pro tu redakci ... neříkám, že by měl psát zrovna o drogách, ale proč ne ... třeba tuto problematiku.. nebo vůbec na ty.. problematiku těch různých komunit, takových těch subkultur“.* Zároveň říká, že zaměstnanec by speciální podmínky ani nechtěl, protože chce žít jinak, chce žít jako ostatní. Jiná participantka uvádí, že sama by zvláštní podmínky nezaváděla, ale že se může stát, že zaměstnanec je bude potřebovat. *„Já si myslím, že jakoby to, jestli jsou ty podmínky jsou stanovené, nebo nejsou, záleží na té druhé straně. Ve chvíli, kdy mi někdo sdělí, že má nějaký problém, tak já se budu ptát, co pro něho můžu udělat, jaká jsou pro mě rizika, a v rámci těch rizik my si stanovíme pravidla. A tam samozřejmě očekávám od té druhé strany, že on mi na rovinu řekne, jaká jsou rizika“.*

Riziko relapsu, riziko neschopnosti pracovat a další rizika zmíněná participanty jsou intervenující podmínky k hlavnímu jevu.

Obecně lze říci, že „speciálními podmínkami“ mají participant nejčastěji na mysli větší dozor nad prací těchto zaměstnanců, a to ve většině případů jen zpočátku, dokud se noví zaměstnanci nezařadí a neprokáží svojí bezproblémovost, schopnost normálně pracovat.

Nikdo z respondentů nemluvil o tom, že by uchazeče nějak šetřil, a velmi málo respondentů uvažovalo o případném využití průběžné kontroly intoxikace.

Nepodařilo se mi odhalit, jestli mezi těmito dvěma jevy (přístup k zaměstnanci s drogovou minulostí + zkušenost participanta s drogami) existuje nějaká souvislost.

4.2 Drogová minulost pracovníka a nastavení pracovních podmínek: speciální podmínky a přístup vzhledem k potřebám zaměstnance – bývalého uživatele (Lenka Guhlová)

Úkolem této kapitoly je prozkoumat úvahy personalistů o (ne)zavedení speciálních podmínek (dále jen SP) po přijetí bývalého uživatele drog vzhledem k jeho potřebám, jak je personalisté vnímají.

Personalisté se dělí do tří skupin: Za první, ti, kteří o zavedení SP uvažují, za druhé, ti, kteří zavedení SP odmítají, a za třetí ti, kteří zavedení SP vůbec explicitně nezmiňují.

ZA PRVÉ: SP - ANO

Tito personalisté se shodují téměř ve všech dimenzích, které jsem zkoumala. Jsou to ženy se sociálním citem, které vesměs překračují hranice svých povinností. („V podstatě mi to připomnělo to, že by člověk, který je na nějaké pozici, kde má šanci ovlivňovat chování společnosti právě k těm slabším skupinám, že by měl se nad tím zamýšlet, a že by měl podat tu vsříchnou ruku“). Mají určité představy o následcích užívání drog na člověka (obvykle psychické – problémy se soustředěním, pamětí, sebedůvěrou, koncentrací²⁹, všechny se však zmiňují především o riziku relapsu³⁰) a z nich pak odvozují SP. Ty se týkají zejména pomoci při nástupu do práce, speciálního přístupu při řešení problémů, nabídnutí diskrétnosti nebo naopak nabídnutí kontroly či pomoci vzhledem k riziku relapsu a jasných pravidel pro tento případ („pakliže mě někdo žádá o pomoc a je-li to v mých silách, já osobně pomohu“; „V případě zaměstnance, který má podobný problém, když je to někdo, kdo je hodně komunikativní, a víte, že Vám věří, tak můžete otevřít debatu na téma, zda mu můžete nějakým způsobem pomoci.“; „Jednou to zkusí znovu,“ (relaps) „a to si myslím, že je situace, která by měla být dopředu definovaná, že nastane-li takováto situace, tak bez ohledu na cokoli okolo, co by mohlo fungovat, jsou mezi námi nastavená taková pravidla, že v tom okamžiku bude pracovní poměr ukončen“; „Přiznám se, že se všemi zaměstnanci, bez ohledu na to, zda mají nějakou závislost, či nemají, mít dohodnutá pravidla taková, aby bylo naprosto zřetelné pro obě strany, jak rozumím tomu, co je problémová situace, co je pohodová situace, co je spokojenost“; „On může ode mě očekávat, že nikdo další o jeho problémech nebude vědět, což mi připadá naprosto samozřejmé. Může od nás očekávat, že když bude mít jakýkoli problém, že má otevřené dveře a může kdykoli přijít si o tom popovídat. Může mít i trošku jiný režim než mají ostatní zaměstnanci, kteří musí přijít nejdříve za svým přímým nadřízeným a pak se to může řešit. On i může i říct, jaký okruh lidí by měl být do toho zasvěcený a který by mu mohl pomoci, co by mu pomohlo, jestli by mu pomohlo nějaký jiný typ úvazku cokoli dalšího“; „Když on se cítí dostatečně silný na to, aby to sdílel se svým pracovním kolektivem, pak je to jeho vůle a je to v pořádku. Když on se na to necítí, tak samozřejmě mojí povinností je chránit jeho osobní život, tak aby v podstatě mu nemohl nikdo nějakým způsobem ubližovat“; „Zeptala bych se ho, jestli o tom chce otevřeně mluvit, jestli je to jen mezi námi, nebo jestli chce sdílet vlastně tuhle tu svoji zkušenost s ostatními, jestli chce třeba i on jako mít nad sebou třeba ze strany kolegů nějakou větší kontrolu“; „Ale přeci jenom si můžete, když budu mít zájem o toho člověka, trošku mu jakoby i pomoci, tak si můžu zjistit určitá rizika, nebo co to jako může znamenat, co by se mohlo stát nebo kdy, jak tomu předcházet. Ale nemohu to rozhodně v tom pracovním procesu, na tom pracovišti ventilovat, protože by to bylo proti

²⁹ Viz kapitoly 2.2 a 2.3.

³⁰ Viz kapitola 2.4.

němu, žejo“). Relaps se ukazuje jako klíčový problém, který participantky vnímají jako pozůstatek závislosti na drogách. SP mají být vyjednané, počítá se s aktivním přístupem zaměstnance, a to zejména proto, že personalistky mají zřídka kdy osobní zkušenost či dostatečné znalosti, nebo proto, že považují celou věc za silně ovlivněnou konkrétní osobností („*Jestli ten člověk v podstatě je schopný úplně pracovat sám nebo potřebuje nějakou asistenci. Jaké podmínky vůbec potřebuje, samozřejmě!*“).

Ani jedna z těchto personalistek nevnímá zavedení SP jako nepříjemnou zátěž. Za velmi důležité ovšem zároveň považují rovný přístup na pracovišti, respektive v kolektivu ostatních zaměstnanců během pracovního procesu. Důvodem je principiální rovnost („*Protože ti lidé v podstatě by u nás nebyli žádným způsobem zvýhodněni vůči ostatním zaměstnancům, protože ten režim musí být pro všechny absolutně stejný.*“) nebo obava z narušení dobrých vztahů na pracovišti s nepříjemnými důsledky právě pro bývalého uživatele („*Ale nemůžu s nikým jednat jako v rukavičkách, je to logický, že když ho přivedete na pracoviště, tak mu nemůžete udělat nějaký úlevy, protože to by samozřejmě ti ostatní vnímali negativně. A i vůči němu, žejo*“) anebo zvýšená citlivost bývalého uživatele na nerovný přístup („*že tihleti lidé jsou možná i citliví k tomu, že s nimi někdo zachází jinak než s ostatními, to znamená, že prostě tohle bych nepovažovala za vhodný, prostě pro ně dělat nějaký jiný pravidla, než pro ostatní*“). Aktivitu bývalým uživatelům (a nejen jim) doporučují i při hledání zaměstnání, vycházejíce z předpokladu, že oni sami musí vědět nejlépe, jaká práce by jim vyhovovala a bavila je („*Já bych asi doporučila prostě těm lidem jako neustále.. spíš mít otevřené oči a hledat, kde on sám by to uplatnění*“; „*Myslím si, že je strašně důležité, aby ten člověk ... znal sám sebe. No v podstatě ve chvíli, kdy se zná, tak myslím, že asi i bude hledat zaměstnání, které mu bude lépe vyhovovat*“).

ZA DRUHÉ: SP – NE

Do této kategorie přesahuje několik lidí i z kategorie třetí, nejvíce z hlediska bývalých uživatelů ovšem věc řeší pouze jeden personalista. Ten se na věc dívá tak, že takový člověk považuje závislost za uzavřenou minulost a chce začít znovu, proto SP ani nechce („*Nevýhody... by určitě neměl taky, protože on chce začít znova, chce rovnoprávné zacházení, takže já si myslím, že by se k němu všichni snažili přistupovat .. když už by se ho rozhodli přijmout, pak už by k němu přistupovali jako ke každému jinému*“). Personalista zároveň kromě rizika relapsu nezmiňuje žádné jiné následky drogové závislosti, takže by se dalo usuzovat, že podle něj žádné SP bývalý uživatel drog ani nepotřebuje, ačkoliv explicitně řečeno to není.

ZA TŘETÍ: SP – O ZAVEDENÍ ANI NEUVAŽUJE

Tato skupina personalistů je nejpočetnější. Společnou charakteristikou je, že možnost zavést speciální podmínky je ani nenapadla.

Menší část předpokládá potřebu SP u bývalých uživatelů, a tak předem rozhoduje, zdali jim je schopná nabídnout odpovídající podmínky (1), nebo ne (12).

Většina z této skupiny však minulost uchazečů o zaměstnání příliš neřeší, a když, tak jen okrajově. Těžiště jejich zájmu je v současných kvalitách uchazečů, to, nakolik splňují kritéria pro přijetí. O zavedení SP tito personalisti vůbec neuvažují, což je logické – pokud adept prokáže, že je vhodným kandidátem na volnou pozici, žádné SP ani nepotřebuje. Tito lidé jsou obvykle liberální, uplatňují rovné příležitosti při výběru.

ZÁVĚR

Dle mého názoru jsou zjištění této kapitoly pro Agenturu příznivá. Vyplývá z nich, že většina zaměstnavatelů/personalistů neuvažuje o zavedení SP, to znamená, že je ani nepovažuje za problém, překážku či zbytečnou práci navíc. Bývalý uživatel – uchazeč o zaměstnání musí zkrátka prokázat své schopnosti.

Objevil se i názor, že sám bývalý uživatel o žádné SP nestojí, jelikož chce začít znovu, takříkajíc „s čistým štítem“.

Někteří personalisté, v našem případě všechno ženy, o takových podmínkách uvažují, nicméně ne v rámci samotného pracovního procesu, ale spíš na osobní úrovni, kdy chtějí ve spolupráci s bývalým uživatelem zajistit takové pracovní podmínky, které by minimalizovaly riziko relapsu a případné problémy s tím spojené. Ani v tomto případě však nejsou SP považovány za zbytečnou zátěž.

A konečně někteří (a nutno dodat, že v našem vzorku zhruba 15 participantů byli takoví pouze dva) sice předpokládají jisté specifické požadavky vzhledem k pracovnímu procesu ze strany bývalých závislých na drogách, ale odpovědí není formulace speciálních podmínek, nýbrž představa vhodného zaměstnání – zaměstnání „na míru“. Tito lidé pravděpodobně předem prohlásí, zdali jsou bývalému uživateli práci nabídnout, anebo nikoliv. Nakolik pak bude záležet na jedinečné osobnosti uchazeče nebo jeho schopnostech, nejsem schopná odpovědět.

4.3 Vhodnost přiznání drogové závislosti v minulosti uchazeče o zaměstnání a jevy, které ji mohou ovlivnit (Jan Kvapil – Miroslav Grznár)

VYMEZENÍ TÉMATU

Následující kapitola si klade za cíl zmapovat, jak personalisté odhadují svou reakci na otevřené přiznání drogové závislosti v minulosti uchazeče o zaměstnání a jak se vyjadřují k vhodnosti takového přiznání. Zkoumaným jevem je tedy **vhodnost přiznání** a jeho prozaické dimenze jsou: přiznat - nepřiznat.

Jde o poměrně komplexní problém, a proto je potřeba postupně probrat několik témat. Předně se budeme zabývat kontextem jevu, tedy **zaběhnutými postupy, kterými si personalisté ověřují uchazečem uváděné informace**, a zmapujeme tak překážky, kterým by uchazeč čelil, kdyby se rozhodl svou bývalou závislost nepřiznat. Následně se budeme věnovat **vlastním reakcím personalistů** tak, jak se objevovaly v rozhovorech. Konečně se pokusíme zjistit, **jaké formální okolnosti přijímacího pohovoru by přiznání drogové závislosti v minulosti našeho modelového uchazeče učinily pro personalistu přijatelnějšími**.

Není našim cílem říci, zda je lepší drogovou závislost v minulosti uchazeče o zaměstnání přiznat, nebo ne. Smyslem této kapitoly je pomoci zadavatelské agentuře Sananim a zprostředkovaně i jejím klientům k pokud možno **lepší orientaci v pracovních nabídkách** a především vnést světlo do problému, zda si svou otevřeností bývalí uživatelé drog nemohou při snaze získat zaměstnání případně i ublížit, a především, **jak se na přijímací rozhovor připravit** vzhledem k očekávatelnému. **Nebudeme se tedy zde zabývat okolnostmi, které by mohly nastat díky reakci na intervenci Pracovní a sociální agentury nebo které se váží na konkrétní personalistovu osobnost nebo očekávání**, které jsou ztěží předvídatelné, a proto pro rozhodnutí, zda být otevřený či nikoli, nepoužitelné.

POSTUPY OVĚŘOVÁNÍ INFORMACÍ

Předpokládejme, že se náš modelový uchazeč o zaměstnání rozhodne nepřiznat, že abstinuje. Ještě než přejdeme k vlastním postupům, zběžně shrneme informace, které jsou pro personalisty směrodatné. Jde především o **vzdělání a praxi**. Jeden z personalistů např. uvádí: „*Co nejvíc zohledňujeme, je samozřejmě kvalifikace, to znamená ty předpoklady, to znamená vzdělání příslušné plus praxe, zkušenosti, protože to musíte vždycky jednotlivě rozeznávat*“. Prakticky všichni uvádějí, že **neexistují žádná obecná kritéria** bez ohledu na konkrétní pozici, resp. příslušný popis pracovní činnosti³¹.

Pokud jde o zmíněné vzdělání a praxi, klíčovým zdrojem těchto informací je **životopis**. Podstatným zjištěním našeho výzkumu je, že se zde personalisté opravdu **zajímají pouze o vzdělání a pracovní minulost uchazeče**, nikoli o jeho soukromý život: „*já se přiznám, že mě ta jeho minulost nezajímá. Mě ten člověk zajímá, jaký je v době, kdy je u nás, a to je v podstatě jediné, co je důležité*“. Jeden z personalistů tento fakt komentuje slovy: „*...je zřejmé, že tady je velká diference.. dejme tomu mezi americkou personalistikou ve smyslu tom, že oni samozřejmě na začátku rovnou při svých pohovorech tohle odhalují a snaží se dejme tomu s tímhle člověkem, kterej má drogovou minulost, tak - se na to ptají. My se na to neptáme*“. Jak dále uvádí, **rozhodující jsou zkušenosti z prvních dnů** v zaměstnání s nově přijatým: „*Čili pokud on to neprozradí, já se neptám, jestli je kuřák, jestli má zkušenost..*

³¹ Více o profilu uchazeče viz kapitola 4.4.

s marihuanou, to určitě tady nepadá. Myslím si, že dostatečně.. bych mohl poznat v prvních dnech, týdnech a ten člověk se provaří sám, pokud ten problém nastane, tak v prvních měsících, pokud si nedá pozor, tak se to projeví a samozřejmě skončí“.

Dá se očekávat, že bývalí uživatelé drog mají v životopise **delší období nezaměstnanosti**. Jestliže se uchazeč rozhodne nepřiznat, že v minulosti bral návykové látky, musí najít způsob, jak vysvětlit, že tak dlouho nepracoval. Velmi pak záleží na přesvědčivosti alternativního vysvětlení této nezaměstnanosti. Pokud se to uchazeči nepodaří, **může působit negativně**: „Tak tady nejde o to, že by mi to vadilo, ale spíš by mi to přišlo divný. Jako personalistu by mě to zarazilo, víc bych se ptal, co je důvodem. Budu zcela upřímný – měli jsme tu na pohovoru jednoho, co měl rok a půl mezeru, choval se divně, pořád se ošíval, byl roztěkaný, dlouhý rukávy, když bylo teplo, třásl se, ... zdálo se nám, že je pod vlivem. Tak prostě když přijde někdo, kdo nějak dlouhou dobu nepracoval, tak se snažím přijít na to proč. Pokud se ukáže, že k tomu měl nějaký prozaický důvod, třeba že chodil do školy nebo byl na zahraničním pobytu, roli to nehraje. Zase je to příklad od příkladu“.

Zde se uchazeč může setkat nejen s dotazy po **důvodech** dlouhodobé nezaměstnanosti, ale i **výpovědi z posledního zaměstnání**: „Aby vysvětlil, jestli to bylo ze strany zaměstnance, nebo zaměstnavatele (...) Nezaměstnaný je vždycky podezřelý pro personalistu. Je to ztráta zaměstnání proč? Budťo je to pro delikt, kterej kandidát nikdy nepřizná - nikdy - anebo řekne, že jsme se nepohodli se zaměstnavatelem, že po mně chtěl věci, které jsme si nedomluvili, když je inteligentnější, nebo že by se přiznal, mě vyhodili pro neschopnost, to neudělá nikdo, čili já se k tomu potřebuju dobrat takovými otázkami, které sociolog-psycholog umí“. Zde se zároveň již dotýkáme **první strategie ověřování pravdivosti, která spočívá v logické konsistenci výpovědi**.

S tímto úzce souvisí **sledování neverbálního projevu uchazeče**: „Já tuhle lež poznám na body language. Řeč těla je i pro mě daná, ale já ji neprodávám, já se tím nechlubím, já ji mám jako pomocný nástroj. Takže pokud fabuluje, já to poznám velmi záhy a ten člověk pro mě končí. Pokud se přizná, že měl tento problém, tak je to pro mě přijatelné, pokud mi lže a já to z toho životopisu poznám a z (...) té její výpovědi, že si to protirečí, a dostanu ho na lež, tak končíme rozhovor. Jo? To nemá cenu pokračovat“.

Informace mohou být konečně ověřovány **přímo u bývalých zaměstnavatelů**, což ale v námi prováděných rozhovorech bylo vždy **spojeno s jistou dávkou skepse**: „...samozřejmě, člověk se snaží získávat u nových zaměstnanců i reference od těch bývalých zaměstnavatelů, ale to člověk bere v uvozovkách, protože někdy se stává, že třeba .. ehm nějaký člověk (...) se třeba znelíbí zaměstnanci, takže na tohleto se dívám jakoby .. spíše jenom jakoby na nějakou doplňující informaci“. V poněkud jiné formulaci: „.. To je to, že vám to zkreslí a napíšou si, tady si prodlouží tu praxi, aby tam neměli takovou díru, tak si ji prodlouží a tady si ji zase začnou. Je velmi obtížné pro mě jakkoliv nějakou ztrátu zaměstnání před osmi, deseti, pěti lety.. zjišťovat. (...) Čili oni na to spoléhají, kandidáti, a napíšou do životopisu, že byli někde čtyři roky a byli tam rok. Já to nezjistím. Ani nejsem ochoten tohleto zjistit. Nehledě na to, že volat nějakému personalistovi před pěti lety, který tam už nebude, a jeho záznamy brát, to neděláme. Čili více dám důraz na tu schopnost proniknout do toho a zdůvodnit a vysvětlit než nějaký sociální úřady a byl tady evidován, nebyl“.

REAKCE PERSONALISTŮ

V případě, že se bývalý uživatel drog hledající práci rozhodne vyhnout rizikům plynoucím ze zamlčení své abstinence, jež jsme popsali v předchozím textu, vydává se vstříc rizikům jiným. V souvislosti s otevřeným přiznáním jsme pro účely této kapitoly rozeznali čtyři typy postojů

a tomu odpovídající předpokládané strategie jednání. Jde o **a) snahu najít výhody, b) údiv, c) neutrální postoj a d) negativní reakci.**

a) Snaha najít výhody

Jde o celkem rozšířený typ reakce našich participantů, který zde ovšem nebudeme rozebírat detailněji, protože se mu věnují jiné kapitoly³². Řekněme, že oceňují, že s nimi uchazeč jedná otevřeně a na rovinu, vidí v tom pro firmu využitelnou životní zkušenost nebo třeba vnímají možnost získat loajálního zaměstnance.

b) Údiv

V této situaci hledá personalista za uchazečovou otevřeností něco dalšího, **co by jeho otevřenosti teprve dalo smysl.** Přiznání, které stojí samo o sobě, pro ně nemá smysl: „no... já bych se určitě podivila, proč mi to říká. Když teda 6 měsíců dokázal bez těch drog žít, tak bych to brala i pro mě jako uzavřenou kapitolu, ke který se prostě nechce vracet. Takže mě by udivilo, že mi to vůbec říká ten člověk“. Jedna udivená personalistka **očekává nějaká specifika v zacházení** srovnatelná se situací nemocného zaměstnance, když říká: „*Myslím si, že člověk, který přichází jakoby naprosto transparentně a jasně a říká, to co jsem já hovořila o tom člověku, který přišel tehdy s tou, s tím diabetes (?), přišel s tím, že prostě může nastat taková a taková situace a dá se s tím dělat to a to, „chcete to se mou risknout, nebo ne ?“ „.*

c) Neutrální postoj

Zde se personalisté odvolávají na rovné zacházení s uchazeči o zaměstnání, které tím, že se uchazeč přizná, nebude ovlivněno: „*Dobře, vy mi dáváte své kandidáty, vy mi dáte kandidáty, kteří mají tuto minulost, dobře, berme je a v momentě, kdy se mi tady objeví, tak mezi nimá já osobně nebudu dělat rozdíl*“. V jednom případě se pak participant vyjadřuje v tom smyslu, že to určitě není výhoda, ale ani zásadní překážka: „*Asi jako primárně kdybych měl volit mezi dvěma lidma, asi to nějak nebudu brát v potaz, že bych jako přímo vzal někoho, protože je bejvalej feťák. Nevim proč. Samozřejmě pokud budu mít takovou pozici, že kde si myslím, že bude dobře plnit svou práci, tak proč bych mu tu šanci nedal.. Ale primárně to vyhledávat, to určitě ne*“.

d) Negativní reakce

Například jeden z participantů v návaznosti na představu přiznání drogové minulosti uvádí: „*A není to škoda? Když přijde stoprocentní člověk, tak proč by si to kazil?*“. Opět se nebudeme věnovat důvodům, které personalisty k tomuto vnímání vedou, ale zaměříme se na možné strategie jednání. Tyto jsme zaznamenali tři.

Nejměkčí spočívá v **nabídce méně výhodných podmínek**, zde jde především o zaměstnání **na dobu určitou a zvýšený dozor během zkušební doby**: „*Ne, já bych mu řekla, že pokud by mi opravdu vyhovoval, co se týká tadyhle toho, tak že si toho vážím, že mi to řekl (...), ale že teda to místo, které já mu nabízím je pouze na dobu určitou za paní, která je třeba dejme tomu na mateřské dovolené, nebo za někoho, kdo je pořád... z nějakého tohohletoho důvodu.. a nebo bych mu to řekla...(..) že teda ho obdivuju, ale že bych to radši zkusila na dobu určitou, pokud se osvědčí*“.

Dále personalista může **přehodnotit naléhavost potřeby nového zaměstnance**: „*Je to o tom, že pokud budu mít dva stejné kandidáty nebo přibližně stejné, tak samozřejmě tento člověk nevyhraje výběrové řízení. Rozhodně. (...) Pokud bude jediný, a bude tady - bude tady - existovat tento drogově závislý s touto minulostí a bude jediný vhodný kandidát, který bude*

³²

Viz zejména kapitola 1.1.

splňovat kvalifikaci, tak já osobně ho přijmu, ale věřte mi, že není nás mnoho. Jinak znova raději se bude opakovat výběrové řízení, oddalovat, prodlužovat. To závisí na mnoha okolnostech. Potřebujeme ho ihned? Nepotřebujeme ho až za měsíc? Tak si počkáme na někoho jiného“.

Nejtvrděší strategii – **vyřazení z výběrového řízení** – uvedla explicitně jedna participantka jako hypotetickou možnost: „...kdybych mu nechtěla dát šanci, tak prostě ho vyřadím hned na začátku na základě životopisu nebo v prvním kole, když bych věděla, že ho nechci, tak ho nenechám postupovat těma výběrovýma řízeníma“.

FORMÁLNÍ OKOLNOSTI VÝBĚROVÉHO ŘÍZENÍ

Nyní se zaměříme na tzv. intervenující podmínky, tedy vnější okolnosti, které mají pozitivní nebo negativní vliv na důsledky přiznání překonávané závislosti v dané situaci.

Situace na trhu práce

Zde vycházíme z toho, že **malá nabídka práce ze strany uchazečů nebo vysoká poptávka firmy po práci snižuje konkurenci**, a tedy zvyšuje šance sociálně znevýhodněných uchazečů o zaměstnání: „*Jestliže interní potřeba pekárny je v této chvíli obrovská, tak to kritérium samozřejmě je potřeba naše.. vlastní, a tím větší prostor a větší možnost má tento kandidát, jo? Čili pokud potřebujeme jednoho, tak budeme opatrnější, než když jich potřebujeme deset, dostanou příležitost i ti, kteří by eventuálně při širším počtu kandidátů neuspěli“.* Jeden participant by vzhledem k současnému stavu na trhu práce agentuře radil: „...*ale nicméně agentury jako tato, která připravuje ty lidi pro tu práci, tak by právě měla vycházet z těch předpokladů, co ten zaměstnavatel potřebuje najít .. určitej specifickej obor, kde je vysoká pravděpodobnost, že se uplatní. Dneska sem chodí (...) velká skupina.. pracovníků, pomocný síly ze zahraničí, jako jsou Ukrajinci, kteří pracují na stavbách, nebo Ukrajinky, který hlídají děti, který myjí nádoby apod... a já si myslím, že jako v tomhle oboru to, co třeba Češi momentálně nechtějí dělat, co se jim zdá jakoby méně honosná práce, v tomto oboru si mohou tyhle ty lidi najít uplatnění a můžou prostě nějakým způsobem začít. Já si myslím, že pro člověka který je drogově závislý, je nejdůležitější v tomto ohledu začít pracovat...a tu důvěru toho člověka a ta důvěra, když vám ji člověk dá, je velmi, velmi posilující moment“.*

Aktuální situace firmy na trhu

Tržní prostředí je vrtkavé a v případě, že se dané firmě nebude dařit, nelze čekat přílišné pochopení - v případě, že se firmě dařit bude, lze naopak čekat jistou vstřícnost. Jeden z participantů vymezuje tržní prostředí oproti charitě: „*Jsem ve firmě, která se musí uživit a v takovém okamžiku ... vám musí blikat taková červená žárovčička v hlavě, že otázka je, kdy si firma může dovolit tak trošičku v uvozovkách charitativní činnost – pomoci někomu, a kdy si to dovolit nemůže“.*

Zápis v trestním rejstříku

O této okolnosti mluví poměrně častěji personalisté, kteří obsazují **méně kvalifikované pozice**, ale nejen ti. Například: „*Pro mě celková bezúhonnost (...) je ta, aby ten (...) člověk nekradl, neměl záznam v trestním rejstříku, že jo, tohle jsou první věci, čeho se člověk, čeho se já jako zaměstnavatel (...) když někdo přijde, že má záznam v trestním rejstříku, tak už je to varovný signál“.*

V jednom rozhovoru se objevuje tvrzení, že překonávaná drogová závislost je méně závažná než zločinná minulost: „*To je jako lidi z výkonu trestu, že jo. Je to jistá obava, obava z toho, co když nám tady zase něco ukradne. Je třikrát trestanej za krádeže, tak zrovna v tomhle*

prostředí, kde to řešíme, tak může ta situace nastat, ale pro mě je tento člověk méně problematickejší než ten, který přišel z výkonu trestu za krádeže, což je problém“.

Další přístup je reprezentován personalistou, který by **byl v jistých případech ochoten přijmout uchazeče se záznamem v rejstříku trestů** a který uvedl, že pro něj **překonávaná závislost rovněž není zásadní problém**. K tomuto pak dodává své rozlišovací kritérium: *„...jsou lidi, který s tím nic nedělají a vždycky se snažejí nějakou tu práci, byť nekvalifikovanou, sehnat, ale nechtějí se sebou nic dělat, a nebo naopak ty lidi, který se sebou chtějí něco dělat a dostanou se do situace, kdy byli vyhozený právě z těchto důvodů.. kvůli té závislosti, ze zaměstnání...“.* Toho se týká ještě: *„V tom je to nebezpečí, nebo ne nebezpečí, ale to riziko, že si člověk nevybere správně“.* A téma uzavírá zdůrazněním významu zaměstnancova **pozitivního vztahu k práci**: *„No, podstatný je, že má zájem o práci a ...a že.. že skutečně pracuje, jako že se nesnaží.. ulejt, že tu práci dělá dobře,.. že ho to zajímá, že zjevně tam nechodí jako takzvané „do práce“ jako slangový výraz vyrábět hodiny, no“³³.*

Rozptýlené rozhodování

Poměrně často se objevuje pochybnost, jestli by uchazeč byl přijat. Ačkoli někteří participanté vypověděli, že by sami nebyli proti, zpochybňovali úspěšnost abstinujícího uchazeče s ohledem na vůli někoho dalšího, který by mohl být proti. Bez povšimnutí by nemělo zůstat, že žádný participant nezmiňoval možnost, že by tuto další osobu jistým způsobem přesvědčil pro přijetí daného uchazeče. Participant třeba uvádí: *„Já ho můžu doporučit z hlediska kvalifikačního, z hlediska osobnostního, ale zdůrazním v každém případě odbornému řediteli, je tady tahle minulost. Pokud mi řekne, on že ho nechce, já to budu respektovat a nebudu ho prosazovat. V žádném případě“.* Tak se odpovědnost za důsledky přijetí uchazeče rozkládá na více osob a těžiště rozhodování o přijetí se posouvá mimo pohovor a úsudek personalisty. Pokud se o přijetí bývalého drogového uživatele rozhoduje bez jeho účasti, je zde zastoupen jako „ten, který měl problém s drogami“, což může působit nepříznivě³⁴.

ZÁVĚR

V této kapitole jsme se věnovali tématu vhodnosti přiznání drogové závislosti v minulosti uchazeče během výběrového řízení. Drogovou minulost je, či není vhodné přiznat případ od případu a těžko bychom pro to hledali univerzální rozlišení, ale je alespoň možné se na okolnosti, které po rozhodnutí přiznat, či nepřiznat nastanou, dobře připravit.

V Čechách není zvykem, že by se personalista detailněji zajímal o uchazečův soukromý život v minulosti. Existují tři typy strategií, kterými si personalisté ověřují správnost uchazečem uváděných informací o jeho kvalifikaci a pracovní minulosti:

- *ověřování pravdivosti, která spočívá v logické konzistenci výpovědi,*
- *sledování neverbálního projevu uchazeče,*
- *přímo u bývalých zaměstnavatelů.*

Poslední strategie je vnímána poněkud problematicky.

Dále jsme určili čtyři typy reakcí personalisty na otevřené přiznání drogové závislosti v minulosti uchazeče, kterým odpovídají rozdílné strategie jednání, a to od snahy hledat v přiznání možné výhody přes údiv nad cílem tohoto přiznání a neutrální postoj až k negativní reakci.

³³ O vnímání chuti pracovat viz kapitola 2.1.

³⁴ Pozitivní vnímání viz kapitola 1.1.

V poslední části jsme sledovali, jaké jevy mají na případnou vhodnost přiznání vliv. Ten jsme dokumentovali u:

- *stavu na trhu práce,*
- *aktuální situace firmy na trhu,*
- *zápisu v trestním rejstříku a*
- *rozptýleného rozhodování*

Celkově se zdá, že existuje řada možných překážek způsobených formálními okolnostmi přijímacího řízení, na které se uchazeč s drogovou minulostí může připravit a zvýšit tak svoje šance na získání pracovního místa.

4.4 Reakce personalisty na přiznání drogové minulosti uchazečem v kontextu profilu uchazeče a nabídky PSA (Ivana Fojtíková)

Úkolem této kapitoly je zjistit souvislost mezi reakcí personalistů na přiznání uchazečovy minulosti a profilem daného uchazeče. Budu si všímat také toho, co všechno zahrnují personalisté do pojmu profil uchazeče. Uchazeče na pohovor provází nabídka sociální a pracovní agentury, provádím rozbor, jak personalisté vnímají nabídku agentury být zdrojem informací a záruk za uchazeče.

Úkolem personalisty je najít nejvhodnější osobu, která by zastávala určitou pozici. Pro každé místo jsou předem dána kritéria (*„Kritéria jsou daný popisem pracovní činnosti (...), kvalifikační požadavky na požadovanou funkci, a podle nich se řídíme“*). Nejde ale pouze o vzdělání a praxi. Někteří personalisté akcentují různé specifické požadavky závislé na pracovní pozici: flexibilitu (*„Z našeho hlediska je to (...) nejdůležitější (...) flexibilita v pracovních návycích“*), schopnost zapojit se do pracovního týmu, respektovat pracovní režim, určité osobní charisma, otevřenost a ochotu otevřeně komunikovat, motivaci, sympatičnost, intelektuální schopnosti a „vnitřní motor“ - tj. ochotu pouštět se do řešení úkolů a schopnost dotahovat je do konce, spolehlivost, koncentraci a v neposlední řadě zájem o práci.

Během hovoru personalista hodnotí uchazečovy odpovědi a vytváří si na něj názor. Výslovně to uvádí takto: *„Jde nám jakoby o maximální průsečík našich požadavků a toho, co uchazeč nabídne“*. Pokud se tedy uchazeč v závěru pohovoru přizná ke své drogové minulosti, má již personalista určitý obrázek o tom, nakolik je člověk sedící proti němu vhodný pro danou pozici. V některých rozhovorech personalisté uvádějí, že jejich reakce bude záviset na dosavadním průběhu pohovoru. Jedna personalistka to vystihuje přímo těmito slovy: *„V každém případě závisí na tom, jak jsou splněna ostatní kritéria. Tohleto se mi jeví jako doplňkové kritérium“*.

Mohou nastat dva případy. Pokud je v průběhu pohovoru uchazeč vyhodnocen jako nejlepší ze zájemců o pozici, uvádějí personalisté, že jejich reakce bude spíše příznivá. Zaznívají tyto formulace: *„Víte, mně jde o ty požadavky. Kdyby byl dobru, tak bych ho vzal“*, *„Mne by zajímalo, jak ten člověk působí, a říkám, to, co by se odehrálo před touto informací, by rozhodlo“*, *„ale pokud bych věděla jasně, že tenhle převyšuje profesně a vyšel mi nejlíp při pohovorech, (...) tak ten jako v uvozovkách handicap bych pominula“*, *„pokud (...) bude tady existovat tento drogově závislý s touto minulostí a bude jediný vhodný kandidát, který bude splňovat kvalifikaci, tak já osobně jej přijmu“*.

Pokud ale bude vhodných uchazečů více, nebude reakce personalisty na sdělení tak vstřícná. Personalisté v tomto případě akcentují rizika spojená s drogovou minulostí uchazeče, zejména riziko relapsu. Zdůrazňují svoji osobní odpovědnost za uchazeče, které doporučí, a případné problémy, které mohou svým nesprávným rozhodnutím podniku způsobit. Riziko relapsu a nejistotu, kterou v souvislosti s ním pocítují, považují personalisté za tak závažné, že kvůli drogové minulosti spíše uchazeče odmítnou. Vystihují to takto: *„Takže je možné, že pokud byste rovnocenně měla vedle sebe tři čtyři kandidáty, kteří .. byste se hodně rozmýšlela, koho, tak pak tohodle byste třeba odsunula, protože řeknete, tady mám třeba větší jistotu, jo?“*, *„Když budu mít několik kandidátů, kteří vlastně splňují ty předchozí kritéria, tak tohle je kritérium, které může finálně rozhodovat při tom, kterého z nich, dejme tomu nakonec“*.

vybereme“, „pokud budu mít dva stejné kandidáty, nebo přibližně stejné, tak samozřejmě tento člověk nevyhraje výběrové řízení“³⁵.

Druhý kontext přijímacího řízení, na který jsem se zaměřila, je nabídka Pracovní a sociální agentury, která přichází současně s uchazečem. Popisuji, jak personalisté vnímají nabídku záruk za uchazeče o zaměstnání a nabídku využití agentury jako zdroje informací. V našich rozhovorech jsem odhalila čtyři úhly pohledu, kterými se personalisté dívají na tyto nabídky od agentury. Agentura je personalisty vnímána:

1. jako subjekt, který může zajistit uchazeči reference o tom, co uchazeč dělal v poslední době,
2. jako subjekt, který dále s uchazečem pracuje a je schopen zajistit, aby u něj nedošlo k relapsu, a kontrolovat to,
3. jako zdroj informací o osobě konkrétního uchazeče,
4. jako obecný zdroj informací o závislostech a rizicích s nimi spojených.

1. Někteří personalisté vnímají agenturu v podstatě jako referenci z posledního zaměstnání, jako záruku za to, že uchazeč se po dobu, po kterou nemá žádnou pracovní zkušenost, dělal něco smysluplného a pracoval na sobě. Reference agentury v tomto případě doplňuje profesní historii uchazeče, čímž snižuje personalistovu nejistotu ohledně bílých míst v seznamu pracovních zkušeností. Sami personalisté to vystihují těmito slovy: „pro mě je zajímavé, že (...) vlastně nahrazuje to, že on nemá třeba poslední zaměstnání v životopise nějaké zajímavé, protože když se k nám někdo hlásí, já koukám na to, co dělal předtím,“, „vlastně ta agentura, když se za něj zaručí, tak mu jakýmsi způsobem nahrazuje takovou tu pracovní zkušenost“.

2. Někteří respondenti chápou záruku agentury za uchazeče v tom smyslu, že agentura kontroluje, zda u uchazeče nedošlo k relapsu. Formulují to takto: „má něco, někoho, kdo se za něj zaručuje a říká: ano, on je teď čistý, nebere, chce se napravit, chce pracovat“, „pokud (...) dokonce budu mít nějakou referenci, budu mít nějakou tu kontrolu nad tím, že je (...) skutečně na abstinenci, (...) že je pod dohledem nějaké skupiny (...) agentury, ona mi to bude garantovat. Ano, rozhodnu zcela jednoznačně, proč ne,“. Mezi personalisty byli i takoví, kteří vnímají záruku za to, že u bývalého uživatele drog nedojde k relapsu, jako naprosto nereálnou. Sami se vyjadřují takto: „Ta agentura se za toho člověka nemůže zaručit, že jo, že prostě nespadne znovu do toho, v čem byl“, „Tu podporu ze strany agentury ale nepovažuji za reálnou. Rizika nese stejně firma sama za sebe, ty záruky pro zaměstnavatele nic neznamenají. Možná je to podpora pro toho zaměstnance, morální podpora, že za ním někdo stojí“, „Protože když si představím realitu člověka, který má za sebou drogovou závislost, tak bych chtěl vidět ty garance“.

3. Agentura je vnímána jako zdroj informací o konkrétním uchazeči, o okolnostech jeho závislosti a abstinence. V této souvislosti jsme zaznamenali tyto formulace: „že toho člověka znají, že odvykal v jejich zařízení, za jejich pomoci, takže vědí, vlastně jak se dostal k té závislosti, co ho vlastně k tomu vedlo, znají jeho motivace a vědí také, že on chce pracovat, že se chce účastnit běžného života“, „že by ten člověk to tady napsal, že se léčil z nějaké drogové závislosti a (...) že mu v tom pomáhal někdo (...) lze se na něj informovat v pracovní a sociální agentuře tam a tam, tak to klidně udělá, ten zaměstnavatel“. Agentura je dokonce postavena do role toho, jehož kvalifikovaný názor na uchazeče je brán velmi vážně. V jednom

³⁵

O strategiích personalistů ve vztahu k riziku relapsu viz kapitola 2.4.

rozhovoru zaznělo: „*tak já si myslím, že ta záruka je v tom, že oni ho znají a nejspíš by neposlali nikoho, za kým by nemohli stát*“.

4. Někteří personalisté chápou úlohu a kompetenci agentury především v dodání validních informací o bývalé závislosti, abstinenci a rizicích, která jsou s ní spojena. V našich rozhovorech zazněly tyto formulace: „*myslím, že je škoda, že to tu ta agentura, takovou informaci, nemá uvedenou,(...) jaká jsou rizika, co může zaměstnavatel čekat, kam se může obrátit pro informace*“, „*si můžete, když budete mít zájem o toho člověka, trošku mu jakoby pomoci, tak si můžu zjistit, určitá rizika, nebo co to jako může znamenat, co by se mohlo stát nebo kdy, jak tomu předcházet*“. Někteří personalisté si dokonce stěžovali na všeobecnou neinformovanost o tématu a malou snahu podobných agentur dát o sobě vědět. O vlastní neinformovanosti nám personalisté řekli např.: „*myslím, že by ta agentura (...) měla začít rozhodně tím, že by udělala osvětu ...*“, „*pokud jde o tuto skupinu (bývalí uživatelé drog), tak si myslím, že je hodně málo informací pro zaměstnavatele*“, „*ani já osobně jsem se nikdy nesetkala s touto problematikou, vždycky se mluví o léčebnách, (...), ale skoro se nikdy člověk nedozví, jak to probíhá v praxi. Jak se vrátí, jaké mají problémy, co musí překonávat*“.

ZÁVĚR

Pro každou pracovní pozici existují jasná dopředu stanovená kritéria, která jsou pro její obsazení prioritní. Tato kritéria nezahrnují pouze určité vzdělání a praxi, důležité jsou i další faktory, které se liší od jedné pracovní pozice ke druhé. Společně pak tvoří určitý profil požadovaný pro danou pozici. Pokud bude uchazeč s drogovou minulostí vyhodnocen jako ten, kdo je požadovanému profilu blíže než ostatní uchazeči, pravděpodobně místo získá.

Agenturu vnímají personalisté při přijímacím řízení ve čtyřech směrech: jako zdroj referencí o činnosti uchazeče v poslední době, jako záruku za to, že u uchazeče nedojde k relapsu, jako zdroj informací o osobě konkrétního uchazeče a zejména jako zdroj informací o závislostech a rizicích s nimi spojených. V souvislosti s tím, že personalisté nejsou o rizicích spojených s užíváním drog a s následnou abstinencí příliš informováni, je možné agentuře doporučit, aby využila své zkušenosti a ve své činnosti se soustředila i na tuto oblast.