

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

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Brno 2009

Bc. Olga Krčková

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

**Vlivy pracovního prostředí na příslušníky
Vězeňské služby České republiky**

DIPLOMOVÁ PRÁCE

Vedoucí diplomové práce:
PhDr. Antonín Olejníček

Vypracovala:
Bc. Olga Krčková

Brno 2009

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem diplomovou práci na téma „Vlivy pracovního prostředí na příslušníky Vězeňské služby České republiky“ vypracovala samostatně. V práci jsem použila informační zdroje uvedené v seznamu literatury.

Jiřkovice 10. 3. 2009

.....
Bc. Olga Krčková

Poděkování

Poděkování patří panu PhDr. Antonínu Olejníkovi za velmi užitečné odborné rady, vstřícný přístup a metodickou pomoc, kterou mi poskytl při zpracování mé diplomové práce.

Také bych chtěla poděkovat paní Ing. Kristíně Somerlíkové, Ph.D. za metodickou pomoc, kterou mi poskytla při statistickém vyhodnocení průzkumu.

Bc. Olga Krčková

OBSAH

ÚVOD.....	2
1. ČLOVĚK A ORGANIZACE.....	6
1.1 VÝVOJ POJETÍ ČLOVĚKA V ORGANIZACI.....	6
1.2 ORGANIZAČNÍ KULTURA.....	8
1.3 PRACOVNÍ SPOKOJENOST A MOTIVACE.....	9
1.4 DÍLČÍ ZÁVĚR.....	11
2. SPECIFIKA PROSTŘEDÍ VĚZNICE.....	14
2.1 VLIVY PROSTŘEDÍ NA ČLOVĚKA.....	14
2.2 PRACOVNÍ PROSTŘEDÍ VĚZNICE.....	16
2.3 PRACOVNÍ POVINNOSTI PŘÍSLUŠNÍKŮ VĚZEŇSKÉ SLUŽBY.....	19
2.4 PROBLEMATIKA OBVINĚNÝCH A ODSOUZENÝCH.....	22
2.5 DÍLČÍ ZÁVĚR.....	28
3. ZÁKON O SLUŽEBNÍM POMĚRU PŘÍSLUŠNÍKŮ BEZPEČNOSTNÍCH SBORŮ.....	31
3.1 ZÁKLADNÍ CÍLE NOVÉ PRÁVNÍ ÚPRAVY SLUŽEBNÍHO POMĚRU.....	31
3.2 CHARAKTERISTICKÉ RYSY NOVÉ PRÁVNÍ ÚPRAVY SLUŽEBNÍHO POMĚRU.....	32
3.3 KARIÉRNÍ ŘÁD A ZPŮSOB OBSAZOVÁNÍ SLUŽEBNÍCH MÍST.....	34
3.4 DÍLČÍ ZÁVĚR.....	38
4. ROZBOR A VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKŮ.....	41
4.1 POUŽITÍ STATISTICKÝCH METOD.....	41
4.2 OBECNÉ VYHODNOCENÍ.....	42
4.3 VYHODNOCENÍ ODCHODU PŘÍSLUŠNÍKŮ.....	45
4.4 VYHODNOCENÍ PRACOVNÍHO PROSTŘEDÍ.....	48
4.4.1. VYHODNOCENÍ OBLASTI PRACOVNÍHO PROSTŘEDÍ.....	49
4.4.2 VYHODNOCENÍ OBLASTI SPOJENÉ S PROFESNÍM ZAŘAZENÍM.....	54
4.4.3 VYHODNOCENÍ OBLASTI KONFLIKTNÍCH SITUACÍ.....	57
4.5 VYHODNOCENÍ HYPOTÉZ DIPLOMOVÉ PRÁCE.....	62
4.6 DÍLČÍ ZÁVĚR.....	64
5. PERSONÁLNÍ MANAGEMENT.....	65
5.1 VÝBĚROVÉ A PŘIJÍMACÍ ŘÍZENÍ DO SLUŽEBNÍHO POMĚRU.....	65
5.2 OSOBNOSTNÍ CHARAKTERISTIKA PŘÍSLUŠNÍKA VĚZEŇSKÉ SLUŽBY.....	68
5.3 HODNOCENÍ PRACOVNÍKŮ A JEJICH PRACOVNÍHO VÝKONU.....	70
5.3 DÍLČÍ ZÁVĚR.....	73
ZÁVĚR.....	76
RESUMÉ.....	79
ANOTACE.....	81
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY.....	83
SEZNAM PŘÍLOH.....	85

ÚVOD

Téma diplomové práce „Vlivy pracovního prostředí na příslušníky Vězeňské služby České republiky“ jsem si pro zpracování své diplomové práce zvolila z toho důvodu, abych volně navázala na svoji bakalářskou práci, ve které jsem se zabývala zátěžovými faktory příslušníků vězeňské služby. Pracuji ve Vazební věznici a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno na ekonomickém oddělení. Pracovně se zde setkávám s příslušníky vězeňské služby, kteří z vazební věznice odcházejí buď ve zkušební době nebo po odsouzení deseti roků služby, kdy jim vzniká nárok na výsluhu. Chtěla bych proto v této práci vysvětlit příčiny ukončování služebního poměru příslušníků vzhledem k poměrně velké nezaměstnanosti v našem státě a svůj nový rozšířený výzkum porovnat s výsledky výzkumu mé bakalářské práce, který jsem prováděla v roce 2005.

V současné době mám již patnáctiletou praxi ve vězeňství jako občanský zaměstnanec. Moje pracovní zařazení mi umožňuje debatovat s kolegy v přímém výkonu služby o práci ve vězeňství, o jejich pohledech na vězeňství, sledovat jak vnímají svoje pracovní prostředí, zátěžové situace a jak se je snaží řešit. Zpracování nového výzkumu jsem vyhodnotila na standardní 5 procentní statistické významnosti pomocí testu „Chí-kvadrát“ určující sílu závislosti mezi testovanými otázkami. Další statistické vyhodnocení bylo provedeno charakteristikou obecné úrovně „Modus“ a dále doplněno procentuálním vyhodnocením. Výsledky i porovnání nového výzkumu s výsledky bakalářské práce jsou zaneseny do grafů.

Vězeňská služba České republiky (dále jen Vězeňská služba ČR) zajišťuje dle ustanovení zákona č. 555/1992 Sb. o Vězeňské službě a justiční strážní České republiky, ve znění pozdějších předpisů, ochranu pořádku a bezpečnosti při výkonu soudnictví a správě soudů a při činnosti státních zastupitelství a Ministerstva spravedlnosti. Člení se na generální ředitelství, vazební věznice, věznice a Institut vzdělávání. Generální ředitelství zabezpečuje plnění společných úkolů ostatních organizačních jednotek, které metodicky řídí a kontroluje. V čele vazebních věznic, věznic a Institutu vzdělávání jsou ředitelé, které jmenuje a odvolává generální ředitel.

Vězeňská služba ČR spravuje a střeží věznice pro místní výkon vazby a trestu, odpovídá za dodržování zákonem stanovených podmínek výkonu vazby a výkonu

trestu odnětí svobody. Jednotlivé složky Vězeňské služby ČR střeží, předvádí a zajišťují eskortování osob ve výkonu vazby a výkonu trestu odnětí svobody. Dále vytváří podmínky pro pracovní a jinou účelnou činnost těchto osob, zajišťují pořádek a bezpečnost v budovách soudů, státních zastupitelství a v jiných místech činnosti soudů a Ministerstva spravedlnosti a vedou evidenci osob ve výkonu vazby a výkonu trestu odnětí svobody na území ČR.

Demokratické proměny naší společnosti po roce 1989 výrazně zasáhly i vězeňství, neboť došlo k řadě legislativních úprav. Legislativní úpravy zákonů znamenaly pro Vězeňskou službu ČR uvést do praxe nová opatření a nařízení, aby bylo dosaženo vězeňských standardů vyspělých západoevropských demokracií. Neustále se pokračuje ve zkvalitňování odborného zacházení s vězněnými osobami, vytváří se pro ně důstojné vězeňské prostředí a je jim zajišťována vězeňská duchovní služba. Prostřednictvím programů zacházení se soustavně působí na osoby ve výkonu trestu odnětí svobody a obdobně i na některé skupiny osob ve výkonu vazby s cílem vytvořit co nejlepší předpoklady pro jejich nekonfliktní způsob života po propuštění.

Na personál věznic jsou kladeny stále vyšší nároky, jsou mu ukládány nové úkoly, musí se seznamovat s novými zákony, vyhláškami, nařízeními a novým informačním systémem. Pokud chce mít náš stát skutečně profesionální příslušníky, měly by se jim vytvořit takové podmínky, které by je motivovaly k odvedení co nejkvalitnější práce. Současně je důležité, aby o tuto práci měli zájem lidé, kteří ji budou vykonávat se zaujetím. Základním předpokladem profesionalizace ve vězeňství je výběr, stabilizace a příprava vězeňského personálu. Vězeňská služba vykonává pro naši společnost důležitou službu. Chrání občany před společensky nebezpečnými jedinci, před jejich asociálním a kriminálním jednáním a současně má snahu je reintegrovat do společnosti. K dobrému jménu a prestiži Vězeňské služby ČR napomáhají i mezinárodní a evropské konference o vězeňství a setkání, jichž se účastní nejen odborníci, ale i zástupci z řad příslušníků a zaměstnanců.

Cílem diplomové práce je poukázat na pracovní prostředí a jeho vliv na příslušníky Vězeňské služby ČR, Vazební věznic a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno. Výchozí hypotézou této práce jsou nevýhodné dopady zákona č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, na příslušníky Vězeňské služby ČR, Vazební věznic a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno, který je upravený zákonem č. 189/2006 Sb., kterým se mění některé zákony

v souvislosti s přijetím zákona o nemocenském pojištění, a to zejména v souvislosti se změnami organizačními, legislativními a ekonomickými. Druhou hypotézou mé diplomové práce je negativní vliv sociálněpatologického prostředí, které tvoří různorodé skupiny obviněných a odsouzených ve výkonu trestu odnětí svobody na příslušníky Vězeňské služby ČR, Vazební věznice a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno. Vlastním cílem mé diplomové práce je tyto hypotézy nejen teoreticky zmapovat, ale i na konkrétní kazuistice doložit.

Příslušníci a občanští pracovníci Vězeňské služby ČR plní své úkoly ve specifických podmínkách. Vazební věznice a ústav pro výkon zabezpečovací detence Brno je zaměřen nejen na izolaci obviněných a realizaci programů zacházení s odsouzenými, ale současně zajišťuje i diagnostickou a léčebnou zdravotní péči vězněným osobám z celé republiky v moderní vězeňské nemocnici a od 1. 1. 2009 i programy chovanců v nově zřízeném ústavu pro výkon zabezpečovací detence.

V první kapitole, která je teoretická, jsem se zaměřila na pracovní prostředí Vazební věznice a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno. Definovala jsem základní pojmy - prostředí, pracovní prostředí, stres, stresory, distres a eustres. Popsala jsem, jaké jsou reakce na stres, důsledky nadměrného stresu a zvládání stresu.

Kapitola druhá se zabývá specifickým prostředím Vazební věznice a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno, pracovními povinnostmi pracovníků vězeňské služby a klienty kteří jsou zde umístěni ve výkonu vazby a výkonu trestu odnětí svobody.

Zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, základní cíle této nové právní úpravy, kariérní řád a způsob obsazování služebních míst vymezuje třetí kapitola.

Čtvrtá kapitola je věnována rozboru a vyhodnocení dotazníků. Zjištěné výsledky jsou popsány a vyjádřeny v grafech a jsou zde uvedeny odpovědi na stanovené hypotézy.

V následující páté kapitole se snažím podrobně postihnout výběrové a přijímací řízení, kterým musí projít každý zájemce, který má vážný zájem pracovat ve vězeňské službě. Dále je zde popsána osobní charakteristika příslušníka vězeňské služby, způsoby jeho pracovního vedení a hodnocení.

Při zpracování této práce jsem použila několik metod - studium odborné literatury, pozorování, dotazník, test „Chí-kvadrát“, charakteristiku obecné úrovně „Modus“, procentuální vyhodnocení, neformální rozhovory a znalosti, které jsem praxí v tomto zařízení sama získala. Vzorek mého výzkumu není reprezentativní, jedná se jen o dva druhy údajů, co respondenti říkají, zda se tak i chovají a je omezený počtem zkoumaných osob.

Diplomovou práci jsem pojala jako práci teoretickou, založenou na analýze dotazníků a studiu literatury k dané problematice. Využila jsem i vlastních poznatků a informací, které mně poskytli rozhovory a konzultace s pracovníky Vazební věznice a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno.

1. ČLOVĚK A ORGANIZACE

1.1 Vývoj pojetí člověka v organizaci

Velkou část své existence prožívá většina lidí v rámci organizací. Organizace představuje samostatný, společenský a kulturní útvar, který cílevědomě rozvíjí vlastní představy, hodnotový systém a vzory jednání, které se projevují ve shodě nebo alespoň ve srovnatelném vystupování zaměstnanců uvnitř organizace. Tato skutečnost se shrnuje pod pojem **podniková kultura**. Lidé zde mohou působit jako jednotlivci, častěji však svou pracovní činnost vykonávají seskupeni do určitých pracovních skupin nebo jsou členění podle struktury profesí a funkcí. Jejich pozice jsou jim stanoveny v hierarchii formálních vztahů a způsobu vzájemné komunikace. Pracovní podmínky ovlivňují postoje zaměstnanců, jejich výkonnost a spokojenost. Prostřednictvím organizace mohou lidé dosáhnout některých individuálně nedosažitelných cílů a uspokojit tak svoje potřeby, jakými jsou například osobní rozvoj, seberealizace a dosažení určité pozice v organizaci.

Na druhé straně však zaměstnanci vnímají i vlivy, kterými na ně organizace působí. Buď je akceptují a identifikují se s cíli organizace nebo s nimi nesouhlasí, snaží se o jejich změnu, a nebo organizaci opustí. Chceme-li tedy porozumět pracovnímu chování člověka, je nezbytné porozumět jeho individuálním odlišnostem, pochopit dění v organizaci, působení faktorů, kterými organizace jedince ovlivňuje a způsobům vzájemné interakce mezi člověkem a organizací.

Organizační chování je možné vymezit jako vědeckou disciplínu, která se zabývá studiem chování jedinců a skupin v organizaci, zkoumá strukturu, mechanismy fungování a výkonnost organizace. Termín „organizační chování“ vyjadřuje působení a interakce lidí v organizacích různého typu – výrobní závody, státní správa, školy a projevy organizací jako celku ve vztahu k vnějšímu prostředí, které je obklopuje, tzn. vytváření vztahu k veřejnosti, ovlivňování životního prostředí apod.

Organizační chování spojuje vědecké disciplíny, kterými jsou psychologie, sociologie, antropologie nebo ekonomie v tématech, která se týkají člověka nebo lidí v práci. Ve srovnání s jednotlivými podílejícími se obory umožňuje tento sjednocující přístup širší a komplexnější pohled na organizaci. Systematický zájem o studium

organizací a chování lidí v organizacích je typický až pro druhou polovinu minulého století.

Charakteristika a systém organizačního chování:

- *jedinec v organizaci* – osobnost, vnímání, učení, pracovní motivace, postoje a spokojenost, práce a stresů,
- *skupina v organizaci* – utváření skupiny, skupinová struktura, skupinová dynamika, kontrola ve skupině, meziskupinové vztahy, vůdcovství ve skupině,
- *organizace* – organizační struktura, organizační design, organizační kultura, technologie,
- *organizační procesy* – rozhodování, informační procesy, kariéra v organizaci,
- *změny v organizaci* – vývoj organizace, inovační změny, organizace a vnější prostředí,
- *řízení organizace* – manažerské styly, řízení změn, kontrola, řešení konfliktů, firemní politika.

Prvky chování v organizaci:

- identifikace člověka s organizací,
- postoje k práci a k organizaci,
- zdroje pracovní motivace a motivování pracovníků,
- vliv organizační kultury na chování lidí,
- podmínky pracovní výkonnosti,
- příčiny a překonávání pracovní zátěže,
- příčiny a ovlivňování pracovní spokojenosti,
- vliv stylu řízení na chování pracovní skupiny,
- komunikace v pracovní skupině,
- konflikty ve skupině,
- rozvoj kariéry pracovníků a další.

Ve výše uvedeném přehledu prvků je znázorněn vztah člověka a organizace, tzn. organizační kultura, adaptace člověka na prostředí organizace, pracovní spokojenost a motivování pracovníků (Výrost, Slaměník, 1998, s. 27 - 36).

1.2 Organizační kultura

Termín kultura se začal s přívlastky „organizační“ nebo „firemní“ objevovat v 60. letech minulého století v anglicky psané literatuře. Nejdříve sloužil jako synonymum pro označení organizačního klimatu nebo „ducha“ organizace a vystihoval převládající způsob vztahů a chování v organizaci. K významnějšímu rozšíření zájmu o organizační kulturu došlo až v průběhu 80. let. Od této doby se termín organizační (podniková a firemní) kultura užívá v odborné i manažerské terminologii.

Organizační kultura vyjadřuje vnitřní stav organizace a současně projevy a vztahy organizace k vnějšímu prostředí. Je proměnlivá, její obsah je ovlivňován podle aktuálního rozvoje a cílů organizace. Významné jsou i změny a tlaky, které přicházejí z vnějšího prostředí.

Změna organizační kultury je složitý proces, který se skládá ze tří fází:

- diagnostika – identifikace dosud platných hodnot, norem, představ a vzorců interakcí,
- tvorba vize nové kultury,
- proces přeměny – postupné zeslabování vžitě kultury a upevňování nové kultury.

Organizační kultura může být silná nebo slabá. Silná organizační kultura má významnou regulační funkci a příznivě se projevuje při vzájemné komunikaci, řešení konfliktů, rozhodovací a kontrolní činnosti, podpoře týmového chování a motivaci pracovníků. Může však mít i své stinné stránky, a to při vynucování konformity, orientaci na tradiční vzory, vnitřní uzavřenosti a ztrátě flexibility nebo při neakceptování vnějších podnětů.

Vývoj organizační kultury je spojený se způsobem hledání nových řešení, postupů a norem ve vztahu ke stanoveným cílům. Jejím zachování a upevňování napomáhají cílevědomé aktivity organizace, jako je například kvalitní výběr vhodných

pracovníků, zaměření se na adaptaci nových pracovníků a kariérní postup úspěšných pracovníků.

Zánik stávající kultury a budování nové kultury provází ve většině případů rozsáhlé personální změny. Vytyčují se nové směry rozvoje, formulují se nové cíle a klíčové pozice jsou obsazeny lidmi zvenčí. Vznikají tak nové hodnoty, normy, vzorce chování a management povzbuzuje pracovníky k přijetí jiné kultury, která by měla odpovídat nové situaci (Výrost, Slaměník, 1998).

Podniková kultura vytváří základ pro podnikovou identitu. Vytváří pro ni obsahové zázemí, neboť bez silné kultury lze jen stěží vytvořit koncept podnikové identity. Má-li být fungování organizace úspěšné, musí navenek působit stabilizovaně a důvěryhodně. Pozornost by měla věnovat zájmům organizace, předcházet konfliktům a získávat pozitivní veřejné mínění.

Mezi rozhodující prvky, které podnikovou identitu utvářejí patří především:

podniková komunikace – volba a využití všech dostupných komunikačních prostředků ve vztahu k vlastním zaměstnancům i vnějšímu okolí.

podnikový design – působí hlavně uvnitř podniku, jedná se o organizační cíle, zásady a pravidla. Jednotný design využívá k rychlé identifikaci a nezaměnitelnosti pro vnějšího pozorovatele například logo, barvy, jednotné oblečení apod.

podnikové jednání – standardy jednání uplatňuje organizace nejen ke svým pracovníkům, ale i vůči společenskému okolí, tzn. místu ve kterém organizace existuje a způsobu prosazování vlastních zájmů.

Pozitivní přijetí organizace vnějším okolím bývá pro pracovníky motivujícím faktorem ke ztotožnění se s firmou. Čím lépe je organizace vnějším okolím vnímána, tím je i zájem uchazečů o zaměstnání a jejich stabilita větší (Bedrnová a Nový, 1998, s. 501 - 506).

1.3 Pracovní spokojenost a motivace

Pracovní spokojenost a nespokojenost můžeme posuzovat ve dvou odlišných dimenzích. První objektivní dimenze se vztahuje k obsahu samotné práce, tj. množství vykonané práce a její kvality, rychlosti splnění pracovních úkolů, bezpečnosti práce

apod. Její příznivé hodnocení naplňuje spokojenost a je označována jako motivační faktor. Je to zodpovědnost, úspěch, uznání, růst a povýšení.

Druhá subjektivní dimenze vypovídá o osobním prožívání vykonávané pracovní činnosti a podmínkách, které se k ní vztahují. Jedná se o spokojenost, která je ovlivňována celou řadou vnějších a vnitřních faktorů, jako jsou dozor nadřízených, pracovní podmínky, mezilidské vztahy ve skupině, plat a sociální politika organizace. Tyto faktory se nazývají hygienickými a jejich nepříznivé hodnocení vyvolává u pracovníků nespokojenost.

Vztah pracovní spokojenosti s pracovní výkonností, absentérstvím a fluktuací není vždy jednoznačný a souvisí i s morálkou a pracovními postoji jednotlivců. Různými studii se potvrdil pozitivní vztah mezi pracovní spokojeností a stabilitou pracovníků v organizaci. Nejvýraznější závislost se prokázala mezi spokojeností a přítomností na pracovišti. Čím vyšší je pracovní spokojenost, tím nižší je absentérství. Dlouhodobější nespokojenost v zaměstnání řeší pracovníci mnohdy odchodem z organizace.

Pro úspěšný vývoj a ovlivnitelnost pracovního chování člověka je třeba znát jeho motivační profil. Pracovní činnost není ve většině případů jen nezbytný zdroj obživy, ale často je to i zdroj uspokojení z výsledků práce. Vykonávaná profese člověku přináší společenskou prestiž, umožňuje mu získat společenské postavení a zaujetí určité pozice v organizaci. Jejím prostřednictvím je v kontaktu s jinými lidmi, navazuje a rozšiřuje si tak osobní vztahy a získává nové přátele.

Organizace umožňuje pracovníkovi seberealizaci a splnění cílů, kterých by samostatně nedosáhl. Může využívat materiální a organizační prostředky, které má organizace k dispozici. Na druhé straně však má organizace na pracovníka požadavky, které se týkají pracovního chování a využívá systému stimulů, kterými ovlivňuje pracovní ochotu svých zaměstnanců.

Pracovníci v organizaci mohou být motivováni individuálně nebo skupinově. Motivování by mělo probíhat podle motivačního schématu, a to podle společenského poslání, cílů a úkolů organizace. Při jeho utváření je nutné přihlížet k motivačním profilům a demografickému složení pracovníků. Motivační program je odrazem personální a sociální politiky organizace a je zpracován v podobě podnikového

dokumentu, s nímž jsou zaměstnanci seznámeni. Musí vycházet z potřeb organizace, a proto je jeho účinnost časově omezená (Výrost, Slaměník, 1998).

1.4 Dílčí závěr

„Dnes již nikdo nepochybuje o tom, že prostředí do kterého se rodíme, ve kterém vyrůstáme a žijeme v nás zanechává zřetelné stopy a v nějaké míře nás poznamenává a ovlivňuje“ (Kraus, 2001, s.103). Proces utváření osobnosti je velice složitý a působí na něho všechny složky prostředí, v němž člověk vyrůstal - rodiče, sourozenci, vrstevníci, škola apod. Rodina má základní význam pro duševní vývoj člověka, neboť „na vztahu otce a matky získává dítě první zkušenosti o jejich povinnostech k rodině, dětem, o jejich vztahu k sobě navzájem, k lidem, společnosti, k práci, také o jejich zájmech a sklonech, i o biologických a psychologických odlišnostech muže a ženy“ (Bartko, 1980, s. 24).

Velkým zdrojem sociálních kontaktů je práce. Ve většině případů se jedná o profesionální vztahy, které jsou uspořádány s určitou hierarchií. Čím je atmosféra na pracovišti lepší, o to lepší jsou i pracovní výsledky. Za mnoho konfliktů v zaměstnání může nesprávná organizace. Není vhodné, aby člověk dělal práci, na kterou se nehodí a která neodpovídá jeho schopnostem. Současně je velice důležité, aby jedinec nevykonával práci, která ho dlouhodobě stresuje.

Slovo stres pochází z angličtiny a znamená zátěž. Každý člověk zažívá čas od času stres a nikdo z nás proti němu není imunní, neboť je běžnou součástí našeho života. Ke stresu dochází vždy, když naše tělo nebo mozek reaguje na nějakou skutečnou nebo domnělou situaci. Tyto podněty ve skutečnosti způsobují určitý druh stresu. Stres je reakcí na stresový podnět neboli stresor. Všichni lidé potřebují mírné dávky stresu, které udržují organismus v pohotovosti a zvyšují jeho výkonnost. Stres patří k životu a není dobře se zcela stresům vyhýbat (Boenisch a Haneyová, 1998, s. 14).

Doktor Hans Selye ve svém výzkumu jako první stres rozlišil do dvou typů:

- **Distres**, škodlivý stres, rozumíme tím stres nepříjemný. Jsou to například mezní životní situace jako úmrtí člena rodiny, katastrofy apod. Do této kategorie patří i tzv.

chronické stresové situace, jedná se o dlouhodobé působení slabších stresogenních faktorů.

- **Eustres**, prospěšný stres, který je našemu organismu příjemný, někdy i záměrně vyvolaný, například sledování hororových filmů nebo provozování adrenalinových sportů (Boenisch a Haneyová, 1998, s. 9 - 10).

Stres je reakcí na zvýšené požadavky, které práce nebo pracovní prostředí na člověka klade a je přirozenou součástí pracovního života. Mírný a občasný stres je pro motivaci zaměstnanců a mobilizaci jejich energie většinou žádoucí. Vysoká úroveň stresu je ve většině případů špatná. Namísto zvýšené motivace pracovníků přináší pokles výkonu a vyšší výskyt chyb. To vede k poklesu jejich výkonnosti, zdravotním problémům a konfliktům na pracovišti. Dlouhodobý stres, který člověk drží v sobě a se kterým se nedokáže vypořádat, může po čase přejít v závažné onemocnění - v depresi. Zvládání stresu každého jedince závisí na schopnosti nalézt si životní smysl a rovnováhu. Nezanedbatelnou roli zde hraje i zdravotní stav člověka.

Stresorů, které vyvolávají stresovou reakci je celá řada. Dělí se na stresory vnější *fyzikální* – kofein, alkohol, nikotin, úrazy, magnetické pole, meteorologické vlivy, ekologické faktory, bakterie, hluk, chlad a teplo; *emocionální* (psychologické a sociální) – vyvolávající napětí, úzkost, strach, očekávání, frustraci a nerozhodnost; *časové* – termíny; *sociální* – nedorozumění, hádky, konfliktní situace; *stres z vnitřního nesouhlasu* – nespravedlivá kritika; *stres ze zodpovědnosti* – možnost nesplnění úkolu.

Dále pak jsou stresory vnitřní – k nim patří nemoci, metabolické a chemické změny, které náš organismus zatěžují. Silným stresorem jsou závažné životní události – rozvod či rozchod s partnerem, úmrtí člena rodiny, propuštění z práce, nemoc v rodině nebo konflikt se zákonem.

Při dlouhodobém působení vzniká chronický stres. Vliv stresu je prokázán na vznik a zhoršování vysokého krevního tlaku, na zvýšení pravděpodobnosti vzniku infarktu myokardu, na vývoj aterosklerózy a na onemocnění končetinových cév. Stres se též podílí na vzniku vředové choroby, na vyvolání cukrovky u osob s dispozicí, na poruchách zažívání, ale i na vzniku nádorů. Stresem nahromaděná energie by měla být spotřebována přirozenou cestou, tzn. pohybovými aktivitami včetně fyzické práce. V poslední době bylo již několika výzkumy dokázáno, že pohybová aktivita stimuluje vylučování noradrenalinu, enkefalínu a endorfinů, které napomáhají pozitivnímu

přeladění organismu při cvičení i po něm. Při pohybu je též spotřebováván adrenalin, který jinak vyčerpává energii a snižuje efektivnost práce srdce. Cvičení tedy napomáhá organismu vypořádat se s napětím, je klíčem k dobrému spánku a předpokladem mentálního zdraví (http://www.fek.zcu.cz/cz/katedry/cecev/mes_mat/stres/stres.htm).

Každý člověk, který je zastižen extrémním prožitkem, by neměl být ponechán v náročné situaci o samotě. Po zajištění všech nezbytných služebních povinností v rámci mimořádné události by příslušník neměl dále pokračovat ten den či noc ve výkonu služby. Měl by se okamžitě, jakmile to služební povinnosti dovolí, vzdálit z místa traumatické události. Často se stává, že následné tělesné nebo psychické potíže přestálého silného stresu se mohou vyskytnout až po návratu ke všednímu dni. Situace, které přesahují rámec běžné a subjektivní zkušenosti, mohou silně traumatizovat všechny zúčastněné.

Vězeňská služba ČR nemá v současné době na rozdíl od Policie České republiky či Hasičského záchranného sboru, vypracovaný jednotný, závazný a fungující systém posttraumatické péče o své zaměstnance. Vazební věznice a ústav pro výkon zabezpečovací detence Brno již rozpracovává systém odborné pomoci ze strany zaměstnavatele, který organizačně vychází ze stejného funkčního modelu, jako je činnost vyjednávačů ve věznici, v případě vzniku mimořádné události. Má napomáhat při řešení krizových situací v souvislosti s mimořádnými akcemi nebo po traumatizujících zážitcích jednotlivých zaměstnanců a sloužit k překlenutí tíživých životních i pracovních situací. Cílem odborné péče je věnovat zaměstnancům, kteří jsou mnohdy vystaveni extrémním krizovým dějům takovou péči, jaká je věnována vězněným osobám.

Krizové intervence ve Vazební věznici a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno však dosud nemohou využívat pracovníci, kteří prožili nějaký jiný, než pracovní traumatizující zážitek. Může to být například: rozvod, rozchod, úmrtí, nemoc, operace, funkcionální ztráta, rolová ztráta, odchod do důchodu, havárie, úraz, závislosti, vystěhování z bytu, materiální ztráta, přírodní pohroma, přepadení, znásilnění, týrání, nevěra, nemožnost otěhotnět, potrat nebo nedostatek financí.

2. SPECIFIKA PROSTŘEDÍ VĚZNICE

2.1 Vlivy prostředí na člověka

Pojem prostředí se vyskytuje nejen ve vědách společenských, ale i ve vědách přírodních. Jedná se o podněty a jevy, které jsou kolem nás a jsou nezávislé na našem vědomí. Ve většině definic se uvádí, že tento prostor vytváří podmínky pro život. Je tedy možné říci, že je to prostor, který člověka obklopuje a je s ním ve vzájemném působení. Znamená to, že na jedince působí svými podněty a v nemalé míře ovlivňuje i jeho další vývoj. Člověk na tyto podněty nějak reaguje, přizpůsobuje se jim a současně je mění svou prací (Kraus, 2001, s. 99).

Kritérií, které určují typologii prostředí je celá řada a rozlišení je možné určit například podle velikosti prostoru, a to na:

- **makroprostředí** – prostor, který vytváří podmínky pro existenci celé společnosti,
- **regionální prostředí** – prostor v životě širší sociální skupiny na rozsáhlejšímu teritoriu uvnitř společnosti,
- **lokální prostředí** – prostor, který je spojený většinou s bydlíštěm (městská čtvrť, obec nebo její blízké okolí),
- **mikroprostředí** – bezprostřední prostor, v němž jedinec pobývá.

Prostředí je také rozlišováno na prostředí přírodní a umělé. Podle druhu činnosti, která se v daném prostoru uskutečňuje, ho dělíme na prostředí pracovní, obytné a rekreační. Přírodní prostředí tvoří živá (fauna a flora) a neživá (faktory geologické, geografické, hydrologické a kosmické) příroda. Společenské prostředí je dáno charakterem a uspořádáním celého společenského systému, v němž hrají důležitou roli ekonomické, politické a správní vazby uvnitř společnosti. Pro sociální prostředí je charakteristická hustota a rozmístění obyvatel a dále například etnická, věková a vzdělanostní struktura obyvatel. Kulturní prostředí je spjata se společenským prostředím a je tvořeno všemi hmotnými a nemateriálními výsledky lidské aktivity.

Další možná typologie prostředí vychází z povahy daného teritoria, podle kterého rozlišujeme prostředí venkovské, městské a velkoměstské a také prostředí sídlišť. Z hlediska sociální pedagogiky je možné dělení z pohledu působících podnětů,

a to na prostředí co do frekvence – tzn. podnětově chudé nebo přesycené, podle pestrosti – jednostranné nebo mnohostranné a podle kvality na podnětově zdravé nebo závadné (Kraus, 2001, s. 99 - 100).

Rozvoj osobnosti člověka je podmíněný mnohými okolnostmi. Patří mezi ně především vhodně upravené pracovní prostředí, kde člověk stráví většinu svého života. V čistém a hygienicky nezávadném prostředí se každý pracovník cítí příjemněji, má větší chuť do práce, méně se unaví a dělá méně chyb. To má vliv i na jeho výkon a psychickou činnost. Vyhlášky a jiná zákonná opatření stanovují vzhledem k počtu pracovníků velikost ploch, velikost oken, jejich umístění, umělé osvětlení, sílu hluku apod.

Nevhodné pracovní prostředí působí depresivně a může být stresogenním faktorem, aniž si to zaměstnanec uvědomuje. Na pracovištích, která jsou označována jako extrémně zátěžová, by se mělo vedení organizace snažit o vytvoření co nejpříjemnějšího pracovního prostředí, aby alespoň trochu pomohlo svým zaměstnancům při jejich obtížné práci.

Velmi důležitá je kombinace světelné a barevné úpravy pracoviště. Správně volené osvětlení a vhodně kombinované barvy zvyšují výkon a snižují únavu. Nejvhodnější a nejpříjemnější je denní světlo. Má dostatečnou intenzitu, je bílé a nezkrasuje barvy. Do místnosti vniká většinou nepřímě, odrazem od okolních předmětů, čímž se rozptýluje. Při denním světle nevznikají příliš tmavé stíny, ani ostře osvětlené plochy, které by unavovaly oči. Slabé osvětlení vede k námaze očí a dalším těžkostem. Často se přidruží i bolesti hlavy a pocit celkové únavy. Toto vše snižuje pozornost a zvyšuje možnost pracovního selhání. Stejně škodlivé je i světlo příliš silné, které míří přímo do očí. Při nočních směnách by se světelné úpravě měla věnovat ještě větší pozornost. Jako nejvhodnější se doporučuje osvětlení bílé, jehož intenzita má být dostatečně silná a světelný zdroj má být správně umístěný.

Dávno známý je i psychologický účinek barevného řešení pracoviště. V přírodě jsme obklopováni barvami, které v nás vyvolávají různé nálady. Své kouzlo má jak zasněžená krajina, tak i rozkvetlá barevná louka nebo zlatožlutá barva podzimu. Jedná se o barvy teplé, studené, ale zároveň i lehké a těžké. Zkušenostmi je prokázáno, že například předmět, který má žlutou barvu působí na člověka lehčeji, než předmět, který je natřený tmavou barvou.

Tmavé a studené prostory je možné zpříjemnit a zateplit jasnými barvami (červenou a žlutou), slunné a horké prostory zase naopak přizpůsobit dle potřeby studenými barvami (černou, modrou, zelenou). Správná barevná úprava prostor má vliv nejen na větší chuť do práce, ale může ovlivnit i pokles nemocnosti a zvýšit osobní hygienu. Barvy však mohou současně ovlivňovat i některé fyziologické ukazatele člověka. Výzkumy prokázaly, že 10 minutový soustředěný pohled na studené barvy snižuje krevní tlak, zpomaluje frekvenci srdečního tepu a dýchání. Naopak je tomu u teplých barev, které výše uvedené fyziologické funkce zvyšují a zrychlují.

Duševní a tělesné zdraví člověka nepříznivě ovlivňuje příliš silný hluk. Působí neblaze na jeho centrální nervový systém a při delším trvání může způsobit i trvalou poruchu sluchu. Je třeba vědět, že i hluk nevelké intenzity může způsobit snížení psychomotorické a motorické výkonnosti. Čím je hluk silnější, tím mohou být potíže častější. Rušivě působí i hovor jiných lidí nebo časté zvonění telefonu. V současné době se věnuje boji proti hluku velká pozornost, neboť nás obklopuje nejen na pracovišti, ale i v soukromém životě (Bartko, 1980).

2.2 Pracovní prostředí věznic

Vězeňská služba ČR se zabývá řešením bezpečnosti ve vztahu k některým zvláště nebezpečným vězněným osobám s cílem minimalizovat riziko prorůstání organizovaného zločinu do vězeňského systému, a to zejména ve vztahu k těm vězněným osobám, které mohou mít vazby na organizovaný zločin (např. osoby závislé na drogách, nepřizpůsobiví cizinci, pachatelé násilné a organizované činnosti a chránění svědci). Důležitým bezpečnostním a preventivním opatřením bylo ve Vazební věznici a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno dobudování oddělení se zesíleným stavebně-technickým zabezpečením. Byla provedena rekonstrukce vstupního objektu, který je vybaven novým moderním detekčním zařízením a nově byl postaven objekt návštěvních místností.

Většinu vazebních věznic na území České republiky tvoří starší objekty, které byly postaveny před mnoha lety. Stejně tak i Vazební věznice a ústav pro výkon zabezpečovací detence Brno patří mezi největší vazební věznice v České republice se zastaralým vybavením, které je postupně modernizováno. Rekonstrukce a opravy budov jsou velice nákladné a narážejí na řadu obtíží jak finančních, tak i prostorových.

Vzhledem k tomu, že část budov je stará více jak padesát let, jejich stav tomu odpovídá. Postupně se započalo s výměnou oken na celách a administrativní budově, neboť dochází k velkým ztrátám energie. Po celém objektu věznice se provádí výměna vodoinstalace, odpadního potrubí a elektroinstalace. V administrativní budově byla provedena modernizace sociálních zařízení a byly vybudovány kuchyňky pro zaměstnance. V současné době se dokončuje rozsáhlá rekonstrukce závodní a ústavní kuchyně.

Modernizace se provádí také na pracovištích příslušníků vězeňské služby. Na jednotlivých odděleních byly u strážních a dozorcích stanovišť vybudovány nové kanceláře a sociální zařízení. Pravidelně se na chodbách obnovuje malba a stávající kanceláře a šatny příslušníků se rekonstruují a vybavují novým nábytkem.

V areálu Vazební věznice a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno byla v roce 1997 uvedena do provozu nová moderní vězeňská nemocnice, která je srovnatelná s evropským standardem. Pro poskytování hospitalizační péče disponuje počtem 186 lůžek. Původně bylo zřízeno celkem 195 lůžek. Důvodem snížení jejich stavu jsou smlouvy se zdravotními pojišťovnami na bázi standardů péče ve výkonu vazby a výkonu trestu odnětí svobody na počet zdravotnického personálu. Diagnostická a léčebná péče je zajišťována oddělením interním, infekčním, psychiatrickým, rehabilitačním a oddělením pro doléčovací fáze TBC. Ambulantní péče je poskytována v oborech neurologie, dermatovenerologie, gynekologie, urologie, ophthalmologie, psychiatrie, infekčního lékařství, stomatologie, pneumologie, interna, ORL, chirurgie, gastroenterologie, RTG a ultrazvukové vyšetření.

Dne 1. 1. 2009 zahájil v areálu brněnské vazební věznice svou činnost ústav pro výkon zabezpečovací detence. Ústav se 48 místy je v současné době připraven k okamžitému spuštění. Na prvního chovance si však zaměstnanci Vazební věznice a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno budou muset ještě nějakou dobu počkat, z důvodu nových probíhajících soudních jednání, neboť zákon o detenci není možné aplikovat na skutky spáchané před nabytím jeho účinnosti. Zabezpečovací detence je nový typ ochranného opatření pro pachatele závažné trestné činnosti, kteří trpí těžkými psychickými poruchami. Detence je určena podle poznatků psychologů zejména těmto osobám:

- vrahům, kteří mají v životní historii předchozí násilnou trestnou činnost a kteří jsou posouzeni jako nebezpeční,
- vrahům s diagnózou sexuálního sadismu a patologické sexuální agresivity,
- ostatním vrahům, kteří mají v minulosti násilí a jsou posouzeni jako nebezpeční,
- sexuálním deviantům, u nichž prokazatelně opakovaně selhala ochranná léčba,
- sexuálním delikventům s organicky podmíněnou a bezvýsledně léčenou poruchou osobnosti.

Jedná se o osoby s vysokou mírou nebezpečnosti pro společnost. Jejich duševní stav trvale či dočasně způsobuje, že se dopouštějí závažné trestné činnosti, a navíc u těchto osob existuje reálný předpoklad, že i v budoucnu se mohou takového jednání dopouštět. Vnější zabezpečením a střežením je ústav pro výkon zabezpečovací detence vězeňským zařízením, čímž se snížilo riziko útěku chovanců na minimum. Vnitřní režim bude svým charakterem připomínat spíše zdravotní zařízení a jeho kapacita činí celkem 48 lůžek. Předpokládá se, že chovanci budou umístováni po jednom, maximálně po dvou na pokoji při zachování šesti metrů čtverečních na osobu. Chovanci budou absolvovat léčebné, psychologické, vzdělávací, pedagogické, rehabilitační a činnostní programy a k dispozici budou mít střežené sportoviště, vycházkové prostory a chráněnou dílnu.

Zabezpečovací detence potrvá po dobu, dokud to bude vyžadovat ochrana společnosti. Nejméně jednou za 12 měsíců soud přezkoumá, zda důvody pro pokračování léčby trvají. Důvodem pro zřízení Ústavu pro výkon zabezpečovací detence byla snaha vyšší společenské ochrany před nebezpečnými jedinci, kteří byli dosud umístováni v psychiatrických léčebnách (zákon č. 129/2008 Sb.).

Dále Vazební věznice a ústav pro výkon zabezpečovací detence Brno disponuje střediskem služební kynologie, které má dlouholetou tradici. V současné době je zde zařazeno 13 psůvodů a 13 služebních psů. Služební psi jsou plemene německý ovčák s všestranným a drogovým výcvikem, dále jsou tu i obranní psi plemene rotvajler a belgický ovčák. Tito služební psi a psůvodi vykonávají svou každodenní činnost nejen ve své kmenové věznici, ale i ve Věznici Břeclav a Věznici Znojmo.

Stavební úpravy a údržba objektů Vazební věznice a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno je prováděna v rámci přidělených finančních prostředků

a kapacitních možností tak, aby se stále vylepšovalo prostředí jak pro personál, tak i vězněné osoby.

Ne vždy se daří v plném rozsahu uskutečňovat obecná doporučení pro pracovní prostředí, proto jsou v zotavovných vězeňské služby realizovány rehabilitační pobyty příslušníků, které trvají 14 dní. Zotavovny vězeňské služby jsou postaveny v příjemném prostředí, což společně s terapeutickými metodami působí na příslušníky pozitivně. Rehabilitační pobyty jsou vhodným způsobem pro odbourávání stresu a pro načerpání nových sil.

2.3 Pracovní povinnosti příslušníků vězeňské služby

Příslušníci Vězeňské služby ČR jsou povinni podle pokynů zaměstnavatele vykonávat v rozvržené týdenní pracovní době práce podle popisu práce a funkčního zařazení, tzn. všechny práce vyplývající ze zákonů a dalších právních norem. Dále musí dodržovat povinnosti, které určuje služební poměr a které jsou stanovené zejména v zákoně o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů a dalších právních předpisech vztahujících se k příslušníkům, k jejich vykonávané práci, v pracovním řádu a vnitřních předpisech, s nimiž byli seznámeni.

Obecný popis pracovních povinností příslušníků Vězeňské služby ČR:

▪ **Strážní zajišťují:**

- výkon základních činností při zajišťování strážní nebo dozorčí služby ve vazební věznici nebo věznici,
- strážní nebo dozorčí službu při předvádění vězněných osob nebo řízení eskorty ve vazební věznici nebo věznici,
- pořádek a bezpečnost v místech výkonu služby justiční strážě,
- výkon strážní nebo eskortní služby se služebním psem.

▪ **Dozorci zajišťují a koordinují:**

- strážní, dozorčí nebo eskortní služby ve vymezeném úseku vazební věznice nebo věznice,

- výkon strážní služby v budovách soudů a při zajišťování pořádku a bezpečnosti v místech výkonu justiční stráže,
 - speciální ozbrojené a specializované ochrany objektů zvláštní důležitosti,
 - práva a povinnosti odsouzených na svěřeném úseku věznice a na odděleních vymezených zvláštními předpisy, například se zesíleným stavebně technickým zabezpečením nebo pro odsouzené s poruchami chování,
 - samostatné zajišťování provozu operačního střediska ve vazební věznici nebo věznici.
- **Vrchní dozorcí:**
- koordinují a kontrolují strážní, dozorcí, eskortní služby nebo služby justiční stráže,
 - zajišťují práva a povinnosti obviněných a odsouzených na svěřeném úseku, uplatňují kázeňské pravomoci vůči obviněným a vyřizují kázeňské přestupky obviněných a odsouzených,
 - připravují a řeší systémová opatření, postupy a zásady výkonu služby vězeňské stráže ve vazební věznici, věznici nebo justiční stráže při zajišťování pořádku a bezpečnosti v místech výkonu služby justiční stráže,
 - koordinují a zabezpečují bezpečnostní opatření ve vazební věznici nebo věznici při plnění úkolů při řešení krizových situací nebo mimořádných událostí,
 - zpracovávají jednotné zásady a postupy při výkonu služby vězeňské nebo justiční stráže,
 - jsou pověřeni samostatným výkonem činností podle zvláštních právních předpisů při předcházení, odhalování, dokumentaci a vyšetřování trestné činnosti příslušníků Vězeňské služby ČR s působností ve vazební věznici nebo věznici. Spolupracují s Policií České republiky při podílení se na předcházení a odhalování trestné činnosti ve výkonu vazby nebo ve výkonu trestu odnětí svobody s působností ve vazební věznici nebo věznici.

Spolupráce vrchních dozorců a dozorců by měla být založena na snaze o dosahování stejných cílů všech kolegů v týmu, aby nedocházelo ke zbytečným dohadům, a tím i k zátěžovým situacím, které jsou způsobeny nedostatečným

rozdělením pracovních povinností. Současná doba klade ve vězeňství zvýšené požadavky na psychiku pracovníků. Tento stav je důsledkem více činitelů, kterými jsou například přeplněnost věznic, omezené finanční prostředky, nedostatek kvalifikovaného a odborného personálu s praktickými zkušenostmi, aby byly naplněny zásady a principy správného zacházení s vězněnými osobami a také bezplatné přesčasy dle zákona č. 361/2003 Sb. Toto vše způsobuje stres, jehož důsledkem jsou napjaté vztahy mezi personálem a vězni i mezi spolupracovníky navzájem. Výsledkem napjatého pracovního prostředí je snižování pracovní motivace, zvýšený nárůst fluktuace pracovníků a neúměrné stresové zátěže, což v konečné fázi může vést ke vzniku mimořádných událostí.

Vězeňská služba České republiky provádí mimo plnění úkolů strážní a dozorcí služby také eskortní služby. Ročně zrealizuje průměrně 127 tisíc eskort, při kterých najezdí tisíce kilometrů. Jen řidiči Vazební věznice a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno v roce 2008 při eskortách k soudům, do zdravotnických zařízení a při mezikrajových eskortách najezdili téměř 241 tisíc kilometrů. Kromě nepřízně počasí se na cestách s vězněnými osobami musí mnohdy vypořádat i s dalšími problémy, které vyžadují operativní rozhodování. Nejčastěji se jedná o komplikace v dopravě na dálnici D1, akutní zdravotní potíže vězňů v průběhu eskorty nebo časté dopravní nehody. Například v březnu 2008 uvízl na dálnici téměř na dvě a půl hodiny ve vánici eskortní autobus s 20 vězněnými osobami při hromadné dopravní nehodě.

Nelze ani opomenout, že dne 3. 12. 2008 vyznamenal generální ředitel Vězeňské služby ČR, genmjr. PhDr. Luděk Kula, medailí Za statečnost trojici příslušníků mezikrajové eskorty vazebních věznic Brno a Ostrava, kteří dne 23. října 2008 zachránili účastníka vážné dopravní nehody z hořícího automobilu. Příslušníci eskorty se stali toho dne svědkem vážné dopravní nehody na sjezdu z dálnice D1. Řidič osobního automobilu zde ztratil kontrolu nad řízením a ve vysoké rychlosti narazil do sloupu veřejného osvětlení. Jeho automobil okamžitě po nárazu vzplál. Dva příslušníci eskorty Vazební věznice a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno a jeden příslušník Vazební věznice Ostrava okamžitě pochopili vážnost situace a pomocí hasicích přístrojů požár dočasně utlumili, aby se dostali ke zraněnému a mohli jej vyprostit. Přitom bylo nutno činit úkony, zajišťující bezpečnost eskorty, aby nedošlo k útěku. Jakmile se jim podařilo dostat ho do bezpečné vzdálenosti, poskytli mu kvalifikovanou první pomoc.

Od roku 1990 prochází vězeňství neustálými změnami, které se týkají hlavně humanizace vězeňství, což je důležitý krok v přibližování se evropskému standardu. Na personál věznic jsou kladeny stále vyšší nároky, jsou jim ukládány nové úkoly a musí se seznamovat s novými zákony, vyhláškami, nařízeními a novými informačními systémy.

2.4 Problematika obviněných a odsouzených

Vězni jsou nedílnou součástí práce příslušníků vězeňské služby. V literatuře se nejčastěji jako stresogenní faktor příslušníků vězeňské služby uvádí osobnost vězně. Ve výkonu vazby jsou obvinění stresováni poněkud více než vězni ve výkonu trestu odnětí svobody. Je to dáno nejistotou vyplývající z nevědomosti, jak jejich případ dopadne, zda budou z výkonu vazby propuštěni nebo přímo převedeni do výkonu trestu odnětí svobody, na kolik let budou odsouzeni a ve které věznici budou výkon trestu odnětí svobody vykonávat.

V zákoně č. 293/1993 Sb., o výkonu vazby, se uvádí, že po uvalení vazby a dodání jedince do vazební věznice se jeho napětí může vystupňovat například vlivem těchto faktorů:

- zákonné omezení a limitace vycházející ze zákona o výkonu vazby a trestu,
- pocit částečného zbavení svobody a pohybu,
- omezení svobodného sexuálního chování podle své orientace,
- zbavení možnosti pracovat a vydělávat finanční prostředky,
- omezení příjmu potřebných informací,
- omezení prostoru a pohybu, ubytování s různě narušenými jedinci.

Je zajímavé, že o těchto aspektech věznění jsou všichni lidé seznámeni a srozuměni. Každý o tom buď četl v knize nebo to viděl v televizi či jinde. A i přes tyto zkušenosti člověk čin provede nebo zopakuje. Někteří i vícekrát kradou, vydírají, podvádějí, vyvolávají rvačky, znásilňují, pohlavně zneužívají děti, vraždí svědky nebo za peníze nepohodlné osoby.

„Poté, co se uzavře „vězeňská branka“ a člověk vnímá povely, pokyny v omezeném prostoru, které zní stereotypně – syndrom „mříží a klíčů“, pozvolna se

začne projevovat zátěž, kupí se myšlenky, co doma, co ve firmě, narůstají obavy, strach, bezvýchodné situace, pocity viny, které se však nesmí dát najevo“. Všechny uvedené i další vlivy vytváří napětí, změny představ, nastává zvýšená a nereálná fantazie s denním sněním, poruchy myšlení, vězeňské únikové mechanismy a modely, paranoidní i obsedantní tendence, zvýšená podrážděnost a netrpělivost (Jůzl, Olejníček, 2004, s. 96 - 105).

Rodina a její postoje vytváří pro vězně naději a pomoc psychickou, materiální i citovou. Jde zejména o postoje dětí, prarodičů, ale i manželek a manželů. Může však dojít i ke zklamání, neboť rodina zaujme nepříznivý postoj. Může dojít k pokusům partnerů o rozprodej majetku, firmy nebo rozvod. Dochází k odcizení dětí a jejich ovlivňování.

Postoje orgánů činných v trestním řízení jsou pro vězně jedny z nejdůležitějších. Jde o postoje soudce, státního zástupce, advokáta, znalce a policie. Průtahy, liknavost, nepřesnost a neúplnost dokumentace mohou vytvořit situace, které jsou pro obviněné velmi zatěžující a často vyvolávají odezvu. Je pravdou, že není možné se vždy vyhnout různým poruchám nálad, chování či psychopatickým reakcím. Mohou se vyskytnout:

- individuální hladovky,
- sebevražedné pokusy,
- jiná sebepoškození,
- sexuální nátlak na vězně,
- fyzická agrese na spoluvězně,
- poškozování věcí spoluvězňů,
- pokus o vydírání, korupce, zastrašování personálu, provokace, nedovolené kontakty,
- obstarávání nedovolených předmětů jako nožů, mobilů, nahrávacích zařízení.

Dalším důvodem stresu je minimální počet zaměstnaných obviněných. Většina obviněných není ve výkonu vazby pracovně zařazena pro nedostatek pracovních příležitostí a vhodných prostor, které by po hygienické stránce zaměstnávání umožňovaly. Vězněné osoby tráví v neútulných celách celé dlouhé dny a měsíce. Z nedostatku jiné činnosti patří mezi jejich nejoblíbenější zábavu páchání různých kázeňských přestupků, jako je například snaha navazovat nedovolené styky, křičet

z oken, klást příslušníkům vězeňské služby stále stejné dotazy a zkoušet tak jejich psychickou odolnost. Ve věznicích se setkáváme s velice různorodou společností, kde na jednom místě a ve stejném prostředí musí žít jedinci povahově velice rozdílní. Za zdi věznic se dostávají osoby s disharmonickým vývojem – psychopati a devianti, u kterých inteligenční hladina dosahuje průměru až podprůměru. Nemalá skupina osob trpí různým stupněm závislosti na alkoholu, drogách a patologickém hráčství.

Legislativní úpravy zákonů o Vězeňské službě a justiční strážci ČR, o výkonu vazby, o výkonu trestu odnětí svobody a o změně některých souvisejících zákonů, znamenaly pro Vězeňskou službu ČR uvést do praxe nová opatření a nařízení, aby bylo dosaženo vězeňských standardů vyspělých západoevropských demokracií. Neustále se pokračuje ve zkvalitňování odborného zacházení s vězněnými osobami, vytváří se pro ně důstojné vězeňské prostředí a je jim zajišťována vězeňská duchovní služba. Prostřednictvím programů zacházení se soustavně působí na osoby ve výkonu trestu odnětí svobody a obdobně i na některé skupiny osob ve výkonu vazby s cílem vytvořit co nejlepší předpoklady pro jejich nekonfliktní způsob života po propuštění.

Ve vyhlášce č. 109/1994 Sb., kterou se vydává řád výkonu vazby se uvádí, že obviněným ve výkonu vazby je poskytována krizová intervence a mladistvým a mladým dospělým je nabízena účast v psychosociálních programech a zájmových aktivitách. Věznice nabídne odsouzenému na základě komplexní zprávy výběr z alternativních programů, které vycházejí z možností věznice, a které pro něj považuje za vhodné. Programy zacházení s jednotlivými odsouzenými schvaluje ředitel věznice nebo jeho zástupce. Tyto programy jsou pravidelně jednou týdně písemně vyhodnocovány a projednávány na poradách u vedoucího oddělení výkonu vazby a trestu.

Vězeňská služba se také věnuje zaměstnávání a vzdělávání odsouzených. V rámci vzdělávání odsouzených fungují na jednotlivých odděleních věznice kroužky cizích jazyků. V roce 2008 se docílilo toho, že se podařilo pracovníčně zařadit 62 % vězňů, a to nejen v objektu vazební věznice, ale i u cizích firem. V porovnání s polovinou devadesátých let je to téměř dvojnásobek. Přesto i nadále se hledají cesty, jak zaměstnanost zvýšit, i když už nyní je srovnatelná se zeměmi západní Evropy. Důležitou součástí procesu reintegrace odsouzeného do společnosti je také jeho vzdělání, respektive dosažení kvalifikace, s níž si na svobodě snáze obstará zaměstnání.

V rámci celoživotního vzdělávání zajišťuje Vazební věznice a ústav pro výkon zabezpečovací detence Brno ve spolupráci s Masarykovou univerzitou v Brně již popáté studium odsouzených na Ekonomicko-správní fakultě MU Brno. Ve školním roce 2008/2009 nastoupilo do prvního ročníku studia pět odsouzených mužů z věznic Rýnovice, Kuřim, Kynšperk, Heřmanice a jedna žena z věznice Světlá nad Sázavou.

Odsouzení se přihlásili ke studiu v rámci projektu integrace odsouzených osob ve výkonu trestu odnětí svobody, který byl v praktické podobě zahájen již ve školním roce 2004/2005. V současné době studuje na Ekonomicko-správní fakultě MU Brno celkem 9 odsouzených ve třech ročnících. V rámci projektu už tři odsouzení úspěšně absolvovali bakalářské zkoušky a jeden odsouzený se nyní ke zkouškám připravuje.

Ekonomicko-správní fakulta MU v Brně nabízí odsouzeným dva obory, a to regionální rozvoj a cestovní ruch, druhým studijním oborem je management. Vysokoškolské studium ve Vazební věznici a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno probíhá od roku 2004 formou celoživotního vzdělávání na bázi kreditního systému, což účastníkům studia umožňuje získávání kreditů použitelných v diplomovém studiu v rámci akreditovaných studijních programů.

Výuka odsouzených probíhá přímo ve Vazební věznici a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno, kde jsou studující vězni trvale umístěni nebo jsou na stanovené dny výuky do Brna eskortováni z jiných věznic. Vazební věznice vybudovala pro odsouzené studující ve svém areálu v rámci uzavřené Dohody o spolupráci s Ekonomicko-správní fakultou MU Brno studovny s počítači a intranetem. Současně také zajišťuje koordinaci výuky a vstup lektorů do objektu. Ekonomicko-správní fakulta MU Brno zapůjčila studujícím vězňům počítače, které jsou vybavené jazykovými programy, odbornou literaturu a LCD monitorem pro výukové programy.

Všichni odsouzení jsou pracovníčně zařazení, studují ve svém volném čase a školné si hradí z vlastních finančních zdrojů, což v průměru činí kolem 18 tisíc korun za semestr. Ke studiu byli odsouzení vybráni na základě přísných kritérií, mezi nimiž nechybí kladné hodnocení a doporučující stanovisko kmenové věznice. Konečný počet přijímaných odsouzených - studentů VŠ je limitován volnou ubytovací kapacitou ve Vazební věznici a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno. V současné době se jedná o výrazné rozšíření této možnosti z důvodu vysokého zájmu o studium ze strany vězněných osob. Z dokladů o vzdělávání odsouzených nesmí být patrné, že byly

získány ve výkonu trestu. Pokud studium nedokončí v době výkonu trestu, mají právo studium dokončit na příslušné škole na svobodě.

Počátkem roku 2005 byl ve Vazební věznici a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno založen divadelní spolek ŠUTR. Za dobu svého působení zde „na jevišti“ v zasedací místnosti věznice hrálo více jak třicet amatérských nadšenců z řad odsouzených. O vánočních svátcích představili divákům například futuristickou jednoaktovku Posel světla z literární dílny autorů Cimrman/Smoljak/Svěrák, bez nároku na autorské poplatky.

Divácké publikum tvoří jak zaměstnanci věznice, tak i obvinění a odsouzení věznice. Každé představení zhlédne průměrně sto neplatících diváků. Herecké obsazení doplňují také další odsouzení, kteří připravují kulisy, pomáhají jako nápověda nebo zajišťují zvukové efekty.

Podle vyhlášky č. 345/1999 Sb., kterou se vydává řád výkonu trestu odnětí svobody, jsou realizovány terapeutické a léčebné programy pro odsouzené s poruchami duševními a poruchami chování, které zajišťují specializovaná oddělení. Stále dochází k navyšování kapacity těchto oddělení a zřizování nových typů oddělení, například oddělení pro ochranné léčení nebo krizové oddělení. Odborní zaměstnanci plní úkoly na úseku zacházení s vězněnými osobami ve smyslu příslušných zákonů. Při klasifikaci odsouzených je věnována pozornost modernizaci a aktualizaci psychodiagnostických a jiných metod. Cílené metody zacházení jsou aplikovány u vybraných skupin odsouzených, například u drogou ohrožených odsouzených či mladých vězňů. Tyto činnosti však nevykonávají pouze zaměstnanci vazební věznice, ale i různé neziskové organizace. V rámci dohod s Vězeňskou službou ČR mají právo vstupu do objektů, aby mohly uskutečňovat specializované činnosti, jako například protidrogové poradenství, které je realizované pracovníky Sdružení Podané ruce. Vazební věznice a ústav pro výkon zabezpečovací detence Brno také vychází vstříc duchovenským pracovníkům a dle svých možností věnuje pozornost i duchovním otázkám. V rámci kladného působení a možnosti změny myšlení a přípravy na bezproblémový život jedinců po výstupu na svobodu, poskytuje potřebné prostory pro pastorační rozhovory a duchovní služby.

Sociální pracovníci kromě běžné agendy ze sociální oblasti v součinnosti s ostatními odděleními věznice pomáhají vězněným osobám vyřizovat platné osobní

doklady, žádosti o udělení státního občanství ČR nebo žádosti o důchod. Značná pozornost je věnována odsouzeným ve výstupních odděleních věznice. Sociální pracovníci zařazují odsouzené, kterým je nutno pomáhat s plynulým přechodem do občanského života, do Výchovných programů pro nezaměstnané.

Vězeňská strava vychází z hodnot a podmínek, které odpovídají udržení zdraví a současně přihlíží ke zdravotnímu stavu, věku a obtížnosti vykonávané práce. K základní stravní normě, která činí 48,00 Kč na osobu a den jsou pak dle nároku poskytovány přídatky, například pro pracující nebo pro mladistvé. Na základě lékařské indikace a doporučení může vězeň dostávat dietní stravu, která se také připravuje ve vězeňské kuchyni za dohledu nutriční terapeutky. Jedná se například o dietu diabetickou, výživnou, bílkovinnou, bezlepkovou, žaludeční a s omezením tuků. Při přípravě stravy se dle možností přihlíží i k požadavkům kulturních a náboženských tradic vězňených osob. Jedná se zejména o požadavky na muslimskou stravu (denně se připravuje v průměru 16 porcí) a požadavky na stravu vegetariánskou. Speciální vegetariánská strava se v brněnské věznici nepřipravuje, je však možné ji dle sortimentu přizpůsobit například tím, že místo paštiky vězeň dostane sýr. Obviněným a odsouzeným se pravidelná strava poskytuje třikrát denně, z toho dvakrát denně teplá s výjimkou neděle. V případě eskorty dostávají vězni na cestu studenou stravu včetně nápoje. Obviněným, kterým není umožněna v cele vlastní příprava čaje nebo kávy, se poskytuje dle potřeby vřelá voda na přípravu nápojů.

V současné době Vězeňská služba ČR přestrujuje obviněné z doposud používaných teplákových souprav, které se používaly od počátku 90. let minulého století. Vrchní ošacení se skládá z trička, mikiny a kalhot. Jde o vývoj odívání za přímé účasti vězňených osob tak, aby byla zachována jejich důstojnost a péče o jejich zdraví. Vrchní ošacení se v této podobě nazývá jako uni ošacení obviněných mužů a žen. Nyní se vězeňská služba zaměřuje na vývoj ošacení pro mladistvé vězně. Úmyslem tohoto přestružení je zaměřením se na moderní pojetí ošacení, které mladiství přijmou. Testování a zavádění se uskutečňuje za přímé účasti mladistvých vězňených osob.

Každý obviněný a odsouzený umístěný ve Vazební věznici a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno má právo jedenkrát týdně na nákup ve výši tisíc korun. Úhrada nákupu se provádí bezhotovostní platbou. Vězeňskou prodejnu v objektu věznice provozuje soukromý subjekt formou pojízdné prodejny s tím, že sortiment zboží vězeňské prodejny je vymezen ve Vnitřním řádu Vazební věznice a ústavu pro

výkon zabezpečovací detence Brno. Jedná se o potraviny, pochutiny, nápoje, vitamíny, ale i tiskoviny, bloky, obálky, známky, telefonní karty, drogistické a průmyslové zboží. Navíc může být tento sortiment dále rozšířen o povolené zboží včetně spotřební elektroniky, spodního prádla apod. na základě konkrétní objednávky. Mezi vězni je v době jejich povolených návštěv zájem o květiny, bonboniéry, dárková balení kosmetiky nebo o hračky.

2.5 Dílčí závěr

Vězeňské prostředí lze označit za extrémně zátěžové. Působí negativně nejen na psychiku vězňů, ale i na samotné zaměstnance. Stejně tak jako i v jiných firmách se často ve vězeňské službě nedoceňuje vliv fyzického prostředí na výkon a motivaci pracovníků, přestože je práce druhým nejčastějším zdrojem stresorů po rodině a osobních vztazích.

S náročnými životními situacemi se každý z nás setkává od raného dětství. Sociálním učením si jedinec osvojuje techniky, které mu pomáhají se s těmito situacemi vyrovnat. Velmi důležité jsou předchozí zkušenosti jedince s řešením náročných životních situací. Nároky by neměly přesáhnou určitou míru a možnosti jedince (Kraus, 2001, s. 145).

Obecná míra odolnosti vůči zátěžovým situacím bývá označována jako frustrační tolerance. Tato se u různých lidí nerozvíjí stejným způsobem, neboť je závislá na vrozených předpokladech, na dosažené vývojové úrovni, individuálních zkušenostech a celkovém stavu jedince. Způsoby vyrovnávání zátěží vycházejí z obranných mechanismů, kterými jsou útok a únik. Útočná strategie je pozitivní, jedná se o schopnost sebeprosazení, realizaci vlastních plánů a uspokojení potřeb v rámci platných norem. Únik z tíživé situace je opačnou variantou řešení problému. Snahou je problému uniknout, popřít jeho existenci nebo odpovědnost za řešení přenést na jiného člověka.

Obranné reakce, které nejsou plně uvědomované, se liší mírou zkreslení skutečnosti a způsobem, jak k nim člověk zaujme postoj. Lze je rozlišit podle toho, do jaké míry pomáhají jedinci k vyrovnání s danou zátěží, či naopak. Podle obranné reakce se dělí například na projekci, izolaci, racionalizaci, rezignaci, popření a vytlačení.

Psychické odchylky a poruchy mohou být nejen geneticky podmíněné, ale mohou k nim přispívat i vnější vlivy, tzn. prostředí. Některé zátěže může jedinec úspěšně zvládat, jiné mohou přispívat k jeho psychickým poruchám. Každý jedinec má různou míru odolnosti vůči zátěžím a vyrovnává se s nimi individuálně (Vágnerová, 2004, s. 48 – 60).

Lidé se dostávají do situací, kdy jsou na ně kladeny značné nároky z hlediska sebeovládání, rozhodování a volby reakcí. Riziko selhání je přímo úměrné stavu osobnosti a úrovni zkušeností nebo sociální vyzrálosti daného jedince, který se snaží tyto nově přicházející situace řešit. Ne každý je schopen jednat a reagovat ve stanovených společenských a právních normách.

Profesionální deformace je důsledek neschopnosti plně se vyrovnat s náročnými požadavky práce a dlouhodobým stresem. Současně se u některých jedinců mohou projevit znaky deformovaného jednání v podobě agresivity, autoritativního jednání, zastírání, podvody, manipulace, vyhrůžky a anonymy (Špatenková a kolektiv, 2004, s. 11 - 24). Příslušník pak může kombinovat předsudky a stereotypy, přestane rozlišovat jednotlivé vězně a všechny je hodnotí negativně. V krajním případě absenteje lidskost a porozumění.

Humanizace vězeňství je širokou veřejností nejčastěji vnímána jako vytvoření nadstandardních materiálních podmínek ve věznicích. Důsledky humanizace si každý z nás zpětně vybaví sám. Z úst obviněných nebo odsouzených je často slyšet pojmy jako demokracie, lidská práva, ale nikdo z nich nehovoří se stejnou intenzitou o své loupeži, znásilnění, vraždě, vydírání, podvodech a podobně. Toto je pro ně většinou tabu. Obvykle kritizují podmínky ve věznicích, stěžují si například na množství a kvalitu stravy, zdevastovaný interiér cel, výměnu prádla, lékařskou službu, liknavý postup sociálního pracovníka a neřešení jejich problémů. Ředitel věznice je povinen důsledně a neodkladně prošetřit každé hlášení, dopis nebo jinou informaci týkající se porušení práv odsouzených a přijmout účinná opatření. Ve většině případů se však jedná jen o zneužívání demokracie a vězněné osoby si stížnostmi pouze krátí svůj čas.

V naší společnosti dochází k řadě nových přístupů k lidem, kteří svým jednáním porušili zákon. Je náročné ovlivňovat chování odsouzených a posilovat jejich odolnost vůči dalšímu selhání a protizákonnému jednání. Všechny programy zacházení

s odsouzenými, tzv. resocializační programy, jsou velmi žádoucí a důležité, neboť jejich cílem je minimalizovat recidivu vězněných osob.

Pokud chce mít náš stát skutečně profesionální příslušníky, měly by se jim vytvořit takové podmínky, které by je motivovaly k odvedení co nejkvalitnější práce. Současně je důležité, aby o tuto práci měli zájem lidé, kteří ji budou vykonávat se zaujetím. Základním předpokladem profesionalizace ve vězeňství je výběr, stabilizace a příprava vězeňského personálu. Obecné intelektové schopnosti, vědomosti či znalosti nejsou dostatečnou zárukou toho, že jedinec bude tyto dispozice schopen realizovat v rámci výkonu konkrétní pracovní činnosti. Aby se jeho schopnosti projevily v dovednostech, je nezbytné si je alespoň v určité míře ověřit (Bedrnová a Nový, 1998, s. 70 - 71).

3. ZÁKON O SLUŽEBNÍM POMĚRU PŘÍSLUŠNÍKŮ BEZPEČNOSTNÍCH SBORŮ

3.1 Základní cíle nové právní úpravy služebního poměru

Zákon č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, upravuje právní poměry fyzických osob, které vykonávají službu v bezpečnostních sborech, jejich odměňování, řízení ve věcech služebního poměru a organizační věci služby. Bezpečnostním sborem se rozumí Policie České republiky, Hasičský záchranný sbor České republiky, Celní správa České republiky, Vězeňská služba České republiky, Bezpečnostní informační služba a Úřad pro zahraniční styky a informace.

Jedním z hlavních cílů této nové právní úpravy služebního poměru je sjednocení dosavadní roztržité právní úpravy služebních poměrů příslušníků bezpečnostních sborů. I když se většina sborů řídila zákonem č. 186/1992 Sb., měli celníci a hasiči zakotvenou řadu odlišností od obecného režimu. Hasiči měli například jiné rozvržení doby služby a preventivní rehabilitace a u celníků se používaly odlišné hodnoty. Nejednotné byly i prováděcí předpisy - cestovní náhrady nebo náhrady škod. V nové právní úpravě si vyžádala pouze Bezpečnostní informační služba zakotvení určitých nezbytných specifických odchylek.

Dalším z cílů nové právní úpravy služebního poměru bylo komplexně upravit státně služební vztah příslušníků, kteří plní úkoly státu v bezpečnostních sborech tak, aby došlo k oddělení od zákoníku práce a dalších pracovněprávních předpisů, které platí pro zaměstnance v pracovním poměru. Zákon o služebním poměru je pojat jako zákon, který samostatně a komplexně upravuje celou oblast zaměstnaneckého vztahu příslušníků. V dřívější úpravě služebního poměru byly některé právní normy převzaty ze zákoníku práce jako například zastupování, počítání času, zánik a přechod nároků po smrti příslušníka. Zákon o služebním poměru má také vlastní úpravu odměňování za výkon služby.

Cílem nové právní úpravy bylo zavedení tzv. kariérního způsobu obsazování služebních míst podle stanovených zásad. V souladu s doporučením Evropské unie měl být vytvořen jednoduchý, srozumitelný a průhledný systém odměňování pracovníků,

bylo navrženo jen 7 služebních hodností a tím i tarifních tříd. Návrh také obsahoval snížení počtu a výše příplatků tak, aby pohyblivé složky nedeformovaly služební příjem. Na základě požadavku Ministerstva práce a sociálních věcí, však musel předkladatel odměňování příslušníků přizpůsobit předpisům, které jsou platné i pro ostatní rozpočtovou sféru. Z toho vyplynul požadavek na zakotvení 11 služebních hodností, snížení základních tarifů a opětovné zavedení příplatků a fakultativních složek služebního příjmu. Zákon, který počítal s nárůstem služebních příjmů o 66 %, byl zredukován na 8,5 %. Nelze tedy uvažovat o motivačním charakteru služebního příjmu, když postup do vyšší služební hodnosti nebude spojen s jeho znatelným zvýšením.

Výsluhový příspěvek by měl v budoucnosti napomáhat při řešení problémů věkové struktury příslušníků. Bude významným motivem pro odchod příslušníka ze služebního poměru po dosažení 50 let, neboť výměra dosáhne okolo 50 % průměrného hrubého měsíčního služebního příjmu, což je asi 70 % čistého výdělku příslušníka.

Nová konstrukce výsluhového příspěvku obsahuje přísnější podmínky pro získání nároku na něj. Namísto dosud požadovaných 10 let se stanovuje podmínka 15 let trvání služebního poměru. Do rozhodné doby pro výsluhové nároky se započtou doby trvání předchozích služebních poměrů na území České republiky, a také doby trvání služebního poměru na území československého státu do 31. prosince 1992. Příslušníkovi náleží výsluhový příspěvek bez ohledu na způsob ukončení služebního poměru. Výjimkou je skončení služebního poměru z důvodu úmyslného spáchání trestného činu, pak mu výsluhový příspěvek náležet nebude (Tomek, 2007, s. 15 - 16).

3.2 Charakteristické rysy nové právní úpravy služebního poměru

Novou právní úpravou dochází na jedné straně ke zpřísnění režimu služebního poměru - například možnost převedení příslušníka do jiného místa služebního působení bez jeho souhlasu na neomezenou dobu, stanovení většího rozsahu povinností vztahujících se i na dobu mimo výkon služby, přísnější služební kázeň apod. Na druhé straně dochází k posílení právních jistot příslušníků - tzn. nemožnost propuštění ze služebního poměru z důvodu zrušení dosavadního služebního místa v důsledku organizačních změn, zvýšení služebního příjmu a změna výpočtu výsluhových nároků po skončení služebního poměru, tzv. definitivy.

Rovnováhu mezi zpřísněním režimu výkonu služby a zvýšením zejména peněžitých nároků příslušníků však zásadním způsobem narušila řada změn, které prosadily různé subjekty v průběhu legislativního procesu a další následné novelizace. Nedostatečné profinancování změny právní úpravy k datu účinnosti zákona způsobuje mnoho problémů.

Služební poměr je i nadále zakládán rozhodnutím služebního funkcionáře. Zakládá se ke státu, přičemž jménem státu jedná a rozhoduje ve věcech služebního poměru bezpečnostní sbor, v němž je příslušník zařazen. Nová právní úprava tak umožňuje nezbytnou průchodnost mezi jednotlivými sbory, která je zpětně východiskem pro zakotvení tzv. „definitivy“. Umožňuje například zařadit nadbytečného příslušníka na přechodnou dobu do zálohy pro dočasně nezařazené příslušníky a poté jej opět ustanovit na volné systematizované služební místo. Služební poměr příslušníků všech bezpečnostních sborů bude vztahem k jednomu subjektu. V případě organizačních změn, například při snižování početních stavů příslušníků některého sboru, bude možno operativně příslušníka jednoho sboru ustanovit na služební místo v jiném sboru. K tomu, aby tato průchodnost byla v praxi realizovatelná, byly vytvořeny nezbytné zákonné předpoklady.

Nová právní úprava služebního poměru je budována na kariérním systému. „Kariérní systém státní služby je znám institutem definitivy, to znamená, celoživotním zaměstnáním, celoživotní státní službou, možnost služebního postupu podle získané kvalifikace a délky státní služby, nezrušitelnost služebního poměru, a když, jen na základě kvalifikovaných důvodů“ (Tomek, 2007, s. 11).

Zákon současně stanovuje zákaz některých činností, které jsou neslučitelné s výkonem státní služby nebo by mohly její výkon negativně ovlivnit. Jedná se zejména o zákaz členství v politických stranách a politických hnutích a zákaz výdělečné činnosti a takových aktivit, které by mohly ohrozit nestrannost výkonu služby. „Etický kodex příslušníka“ je promítnut v základních povinnostech příslušníků a je zaměřen na vyloučení střetu osobního zájmu se zájmy služby. Přísnější vymezení povinností příslušníků je zakotveno v procesních ustanoveních, které upravují řízení o kázeňském přestupku nebo propuštění příslušníka ze služebního poměru. Zároveň bylo nutné zabezpečit i procesní práva příslušníka, jehož jednání má znaky kázeňského přestupku a projednává se v rámci řízení.

Nová právní úprava stanovuje nižší rozsah práv odborové organizace, než je běžné v ostatních zaměstnaneckých vztazích. Je zcela vyloučeno kolektivní vyjednávání. Přesně stanovené povinnosti, jasně vymezená práva, jednoznačně zakotvené platové náležitosti příslušníků a podmínek nároku na ně, nedávají prostor pro smluvní stanovení úrovně práv a povinností (Tomek, 2007).

3.3 Kariérní řád a způsob obsazování služebních míst

➤ Kariérní řád a příslušníci bezpečnostních sborů

Služební poměr je koncipován jako celoživotní povolání. Proto je rozdělen do dvou etap - služebního poměru na dobu určitou v rozsahu tří let a služebního poměru na dobu neurčitou. V průběhu služebního poměru na dobu určitou si na jedné straně bezpečnostní sbor ověřuje způsobilost příslušníka k výkonu služby a na druhé straně si příslušník ověřuje, zda mu bude služba v bezpečnostním sboru vyhovovat.

➤ Nevýhody služebního poměru na dobu určitou pro příslušníka:

- musí být propuštěn z důvodů organizačních změn,
- z důvodů zániku platnosti osvědčení k seznamování s utajovanými skutečnostmi,
- na základě závěru služebního hodnocení.

➤ Služební místo

Ustanovení příslušníka na služební místo při přijetí do služebního poměru je základním projevem nově zavedeného kariérního způsobu obsazování služebních míst. Služební místo vyjadřuje organizační a právní postavení příslušníka v bezpečnostním sboru. Je charakterizováno zejména systematizovanou služební hodností, stupněm vzdělání, oborem nebo zaměřením vzdělání, dalším odborným požadavkem, základním tarifem, náplní služební činnosti, rozsahem oprávnění a povinností příslušníka.

Právní úprava proto umožňuje, aby v případě, že se volné místo se zvláštním požadavkem oboru nebo zaměřením vzdělání nepodaří obsadit postupem dle zákona nebo na základě výběrového řízení, mohl být ustanoven příslušník, který dosud nebyl ve služebním poměru, ale splňuje podmínky přijetí do služebního poměru. Jedná se o místa ve služební hodnosti asistent a vyšší. Takový příslušník je pak jmenován do příslušné

hodnosti. Za povšimnutí stojí ustanovení zákona - zvláštní požadavek oboru nebo zaměření vzdělání.

Příslušník, který vstupuje poprvé do služebního poměru, je při přijetí vždy, bez ohledu na dosažené vzdělání ustanoven na služební místo, pro které je stanovena jedna ze dvou nejnižších služebních hodností - referent nebo vrchní referent.

Některá služební místa není možno obsadit klasickým postupem po kariérním žebříčku:

Služební hodnost	Tarifní třída	Požadované vzdělání
Referent	1.	Střední nebo střední s výučním listem
Vrchní referent	2.	Střední s maturitou
Asistent	3.	Střední s maturitou
Vrchní asistent	4.	Střední s maturitou
Inspektor	5.	Střední s maturitou
Vrchní inspektor	6.	Střední s maturitou nebo vyšší odborné
Komisař	7.	Vyšší odborné nebo VŠ (Bc.)
Vrchní komisař	8.	VŠ (Bc.)
Rada	9.	VŠ (Mgr.)
Vrchní rada	10.	VŠ (Mgr.)
Vrchní státní rada	11.	VŠ (Mgr.)

➤ **Volná služební místa**

Jedním ze stěžejních ustanovení zákona je ustanovování příslušníků na služební místa. Služební funkcionář ustanoví na volné služební místo příslušníka vlastního bezpečnostního sboru, který:

1. dosáhl požadovanou služební hodnost a

- byl odvolán z dosavadního služebního místa (zrušení místa, ztráta odbornosti, vlastní žádost)

- je zařazen do zálohy pro přechodně nezařazené po dobu nejdéle 1 roku (zrušení místa, ztráta odbornosti, ukončení zálohy činné) a nelze ho zařadit jinam
- má být vyňat ze zálohy činné, zálohy pro studující nebo zálohy neplacené
- skončilo mu zproštění výkonu služby nebo

2. dosáhl vyšší než požadovanou služební hodnost a

- byl odvolán z dosavadního služebního místa (neuspokojivé výsledky služby)
- je zařazen do zálohy pro přechodně nezařazené po dobu delší než 1 rok
- má být vyňat ze zálohy neplacené a nelze ho ustanovit na služební místo ve stejné služební hodnosti.

Nelze-li volné služební místo obsadit podle bodu 1, pak služební funkcionář ustanoví na toto místo příslušníka jiného bezpečnostního sboru, který

3. dosáhl požadovanou služební hodnost a

- byl odvolán z dosavadního služebního místa (zrušení místa, ztráta odbornosti, vlastní žádost)
- je zařazen do zálohy pro přechodně nezařazené po dobu nejdéle 1 roku (zrušení místa, ztráta odbornosti, ukončení zálohy činné) a nelze ho zařadit jinam.

4. dosáhl vyšší než požadovanou služební hodnost a

- byl odvolán z dosavadního služebního místa (neuspokojivé výsledky služby)
- je zařazen do zálohy pro přechodně nezařazené po dobu delší než 1 rok.

Nelze-li volné služební místo obsadit podle bodu 1 nebo 2, může služební funkcionář na toto místo ustanovit

a) příslušníka téhož bezpečnostního sboru, který dosáhl požadovanou služební hodnost a který byl

- odvolán z dosavadního služebního místa (vlastní žádost)
1. při přijetí do služebního poměru jmenován do služební hodnosti dosažené v předchozím služebním poměru
 2. přijat do služebního poměru a jmenován do služební hodnosti referent nebo vrchní referent nebo

b) příslušníka jiného bezpečnostního sboru, který dosáhl požadovanou služební hodnost a který

1. byl odvolán z dosavadního služebního místa (vlastní žádost)
2. má být vyňat ze zálohy činné, pro studující, neplacené nebo

c) příslušníka jiného bezpečnostního sboru, který dosáhl vyšší než požadovanou služební hodnost a který z dosavadního místa odvolán (vlastní žádost) nebo

d) příslušníka téhož nebo jiného bezpečnostního sboru, který

1. dosáhl služební hodnost o jeden stupeň nižší, než služební hodnost vrchní referent, asistent nebo vrchní asistent, a byl odvolán z dosavadního služebního místa (vlastní žádost a stupeň vzdělání)
2. dosáhl požadovanou služební hodnost a skončilo mu zproštění výkonu služby
3. dosáhl vyšší než požadovanou služební hodnost a je zařazen do zálohy pro přechodně nezařazené po dobu kratší než 1 rok nebo má být vyňat ze zálohy činné, pro studující, neplacené a o ustanovení na služební místo požádal.

Při obsazování volného služebního místa využívá služební funkcionář evidence ministerstva o příslušnících odvolaných ze služebního místa a o příslušnících, kteří požádali o převedení na jiné služební místo. V odůvodněných případech ředitel bezpečnostního sboru rozhodne, že volné služební místo dočasně neobsadí.

Pokud není k dispozici příslušník, kterého lze na volné služební místo ustanovit, nastupuje čtvrtá fáze a tou je vyhlášení výběrového řízení na obsazení volného služebního místa, do něhož se mohou přihlásit příslušníci vlastního nebo jiného bezpečnostního sboru nižší služební hodnosti.

➤ **Výběrové řízení na služební místo:**

1. Vyhláší je ředitel bezpečnostního sboru. Výběrové řízení nemusí být vyhlášeno v případě obsazování volných služebních míst, pro které je stanovena služební hodnost referent, vrchní referent, asistent a vrchní asistent.
2. Do výběrového řízení se může přihlásit příslušník, který má služební hodnost o jeden stupeň nižší, než je služební hodnost požadovaná pro volné služební místo a vykonává službu v bezpečnostním sboru. Příslušník musí splňovat stupeň vzdělání a obor nebo zaměření vzdělání, dobu trvání služebního poměru a musí dosahovat alespoň velmi dobrých výsledků ve výkonu služby.
3. Do výběrového řízení na obsazení volného služebního místa, pro které stanovena služební hodnost o 2 a více stupňů vyšší, nejvýše však do služební hodnosti vrchní komisař se může přihlásit příslušník, jenž získal vysokoškolské vzdělání, splňuje požadavky stanovené pro volné služební místo, s výjimkou

požadavku doby trvání služebního poměru a dosahuje alespoň velmi dobrých výsledků ve službě.

4. Nepodaří-li se obsadit volné služební místo výběrovým řízením podle odstavce 2 a 3, pro které je v systemizaci služebních míst pro účely výběrového řízení zvlášť vyznačen obor nebo zaměření vzdělání, může se do výběrového řízení přihlásit i občan, který splňuje podmínky přijetí do služebního poměru.

➤ **Průběh výběrového řízení:**

1. Výběrové řízení na volné služební místo se vyhlašuje v publikačním prostředku bezpečnostního sboru, popřípadě jiným vhodným způsobem.
2. Po výběrovém řízení ustanoví služební funkcionář na volné služební místo příslušníka, který se umístil první v pořadí vhodnosti pro obsazované místo. Není-li možno tohoto příslušníka na volné služební místo ustanovit, ustanoví na něj příslušníka, který se umístil jako následující v pořadí.
3. Výběrové řízení může být ukončeno se závěrem, že žádný z účastníků výběrového řízení není vhodný pro obsazované volné služební místo, v takovém případě vyhlásí služební funkcionář nové výběrové řízení.

3.4 Dílčí závěr

S nabytím účinnosti zákona č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, ve znění pozdějších předpisů, se výrazně změnila podmínka pro příslušníky Vězeňské služby ČR. Poslední úpravou dochází ke zpřísnění režimu služebního poměru, aniž by byl vyvážen výší platu. Mimo jiné jsou výsluhové nároky podstatně nižší a namísto po deseti letech, může příslušník s výsluhou odejít nejdříve po patnácti letech. Proto někteří příslušníci využívají možnosti tzv. přechodového období a po dobu 3 let od účinnosti tohoto zákona ještě odcházejí z vězeňské služby s náležitostmi dle starého zákona č. 186/1992, tj. 10 let služby pro vznik nároku - viz. § 226 zákona č. 361/2003 Sb.

Ve Vazební věznici a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno ukončilo v průběhu roku 2007 služební poměr celkem 37 příslušníků, v roce 2008 to bylo 36 příslušníků, a proto se i nadále nejen brněnská věznice, ale celá vězeňská služba potýká s nedostatkem zkušených příslušníků. V roce 2008 podalo písemnou žádost

o přijetí do služebního poměru do Vazební věznice a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno a objektu Rapotice celkem 160 uchazečů. Po vyhodnocení žádostí bylo k informativnímu pohovoru vybráno a pozváno 105 uchazečů. Z tohoto počtu bylo přijato celkem 63 uchazečů. 20 uchazečů neprošlo z důvodu psychologické nezpůsobilosti k výkonu funkce příslušníka Vězeňské služby České republiky, 9 uchazečů dosáhlo neuspokojivých výsledků při fyzických prověrkách, v 7 případech uchazeči neprošli zdravotními prohlídkami a 6 uchazečů rezignovalo již po informativní schůzce. Věk uchazečů se pohybuje v rozmezí 28 - 35 let. Největší zájem o práci ve vězeňství je v současné době z řad osob, které dříve podnikaly a svoji činnost museli z nějakého důvodu ukončit.

Účinnost nového zákona má vliv nejen na příslušníky vězeňské služby, ale i na nábor nových příslušníků, neboť požadavků a nároků je mnoho: dobrý zdravotní stav, fyzická a psychická kondice, schopnost pracovat s lidmi a vzdělání minimálně středoškolské. Změnily se i podmínky pro zařazení příslušníků do služebního poměru na dobu neurčitou. Služební poměr má dvě etapy. První etapa je služební poměr na dobu určitou v rozsahu tří let. Do druhé etapy, tj. služebního poměru na dobu neurčitou, se příslušník dostane na základě úspěšně složené služební zkoušky. Tato zkouška se vykonává před uplynutím doby určité a jejím účelem je ověřit teoretickou a praktickou způsobilost k výkonu služby.

Volná služební místa jsou obsazována v souladu se služebním zákonem. Pokud bude tento způsob striktně dodržován, bude fungovat i kariérní řád. Může se však stát, že služební funkcionář oznámí o volném služebním místě záměrně pozdrží. Zákon říká, že toto oznámení musí být učiněno bezprostředně, bohužel neexistuje shoda v tom, jak dlouho trvá „bezprostředně“.

Dalším problémem je otázka služebního hodnocení. Aby se příslušník mohl přihlásit do výběrového řízení, je třeba, aby dosáhl alespoň velmi dobrého hodnocení. Toto hodnocení vypracovává služební funkcionář na žádost příslušníka, což předem avizuje úmysl příslušníka přihlásit se k výběrovému řízení. Pokud tento úmysl nebude korespondovat se záměry vedení, příslušník obdrží služební hodnocení jen dobré. V této chvíli se nemůže do výběrového řízení přihlásit a o nové hodnocení může požádat nejdříve za rok.

Kariérní řád narušuje také tzv. „boční vstup“, ke kterému dochází ve čtvrté fázi výběrového řízení, kdy se může přihlásit i občan. Zákon hovoří v tomto případě o zvláštním zaměření vzdělání nebo oboru, tzn. že se jedná o obor, který se běžně v bezpečnostních sborech nevyskytuje. Další podmínkou je, že občan musí splňovat podmínky přijetí do služebního poměru před zahájením výběrového řízení. Může se stát, že do výběrového řízení se přihlásí občan, jehož zaměření vzdělání je v bezpečnostních sborech obvyklé, ale přesto dostane přednost před příslušníkem sboru. Pokud dojde k takovému „bočnímu vstupu“ a občan je ustanoven na volné služební místo, pak již nic nebrání jeho kariérnímu postupu daleko rychleji, než příslušníkovi, který u sboru slouží již několik let. Ironií by pak bylo, že tento „nový příslušník“ nemá žádnou praxi, ale díky svému postavení bude nadřazeným příslušníka s praxí. Díky těmto možnostem, se v běžném životě příslušníků jeví kariérní řád naprosto nefunkční.

4. ROZBOR A VYHODNOCENÍ DOTAZNÍKŮ

4.1 Použití statistických metod

Statistické vyhodnocení průzkumu hlavních oblastí a k nim příslušejících otázek proběhlo na standardní 5 procentní statistické významnosti pomocí testu „Chí-kvadrát“ určující sílu závislosti mezi testovanými otázkami. Průzkum byl zpracován standardním výpočtem používaným pro test „Chí-kvadrát“ a přepočten výpočtovým programem „UNISTAT verze 5.1“ v Ústavu obecné a hospodářské demografie, Mendelovy zemědělské a lesnické univerzity v Brně. Další statistické vyhodnocení bylo provedeno charakteristikou obecné úrovně „Modus“ a dále doplněno procentuálním vyhodnocením. Součástí je i porovnání výzkumu s výsledky bakalářské práce, a to pouze u dílčích souborů, které jsou zpracovány stejným procentuálním vyhodnocením.

Návratnost dotazníků, demografická charakteristika - pohlaví, věková struktura respondentů a počet roků práce ve věznici bylo zpracováno procentuálním vyhodnocením a porovnáno s výsledky průzkumu z roku 2005. Procentuálním vyhodnocením byla zpracována i oblast odchodu respondentů z Vězeňské služby ČR, Vazební věznice a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno. Pro představu typického respondenta, jeho věku a počtu odpracovaných let bylo použito charakteristiky „Modus“. U obou případů (věku a počtu let) se jedná o asymetrické rozdělení, u věku je zešíkmeno doprava a u počtu odpracovaných let je zešíkmeno doleva. Modus je charakteristika, kterou lze nejsnadněji nalézt - nejvícekrát se vyskytující věk či počet odpracovaných let.

Testem „Chí-kvadrát“ byly odpovědi respondentů vyhodnoceny ve třech následujících oblastech:

- pracovního prostředí,
- situace spojené s profesním zařazením,
- konfliktních situací,

na základě tří kritérií:

- věku respondentů,

- funkčního zařazení respondentů,
- počtu odpracovaných let ve věznici.

V dané oblasti si respondenti vždy zvolili jednu z pěti odpovědí („Vůbec nevadí, Nevadí, Neutrální, Stresující a Velmi stresující“) u každé otázky. Odpovědi respondentů jsou zpracovány do dvourozměrných kontingenčních tabulek. Výpočtem byly získány tabulky absolutní a relativní četnosti (řádkové a sloupcové), z nichž byly zpracovány grafy. Pro reálnost vyhodnocení závislosti lze kontingenční tabulky upravovat, a to slučovat příbuzné odpovědi tzn. u dvojic „Vůbec nevadí - Nevadí“ nebo „Stresující a Velmi stresující“, pokud má některá z odpovědí velmi nízkou četnost. Ve výpočtu jsou potom zpracovávány tyto upravené kontingenční tabulky.

Test „Chí-kvadrát“ není shora ohraničen a vzhledem k číselnému vyjádření nám neurčí závislost. Výsledek testu je stanovení síly závislosti, která je charakterizována koeficientem pravostranné pravděpodobnosti, a která vyjadřuje zamítnutí nebo nezamítnutí nulové hypotézy. Nulová hypotéza předpokládá, že neexistuje rozdíl v tom co srovnávám tzn., že neexistuje rozdíl v odpovědích u specifikovaných skupin respondentů. U hodnot pravostranné pravděpodobnosti menší než 0,01 se jedná o významnou průkaznou závislost. U hodnot menších než 0,05 se jedná o průkaznou závislost. Pro hodnoty vyšší, jsou tyto závislosti s malou průkazností, tzn. není zamítnuta nulová hypotéza (tzn. není závislost - rozdíl v odpovědích skupin respondentů). U malé či neprůkazné závislosti proto otázky nebyly samostatně vyhodnocovány a pouze svým podílem byly zahrnuty do souhrnného vyhodnocení. Druhotným koeficientem vyjadřující sílu závislosti je Frajerův koeficient Cramerovo V, který je nezávislý na počtu respondentů, na počtu řádků a sloupců. Jeho hodnota se nachází mezi 0 - 1 tj., od žádné po významnou průkaznou závislost. U slovních znaků (číselné vyjádření) se významná průkazná závislost uvažuje přibližně od hodnoty 0,4.

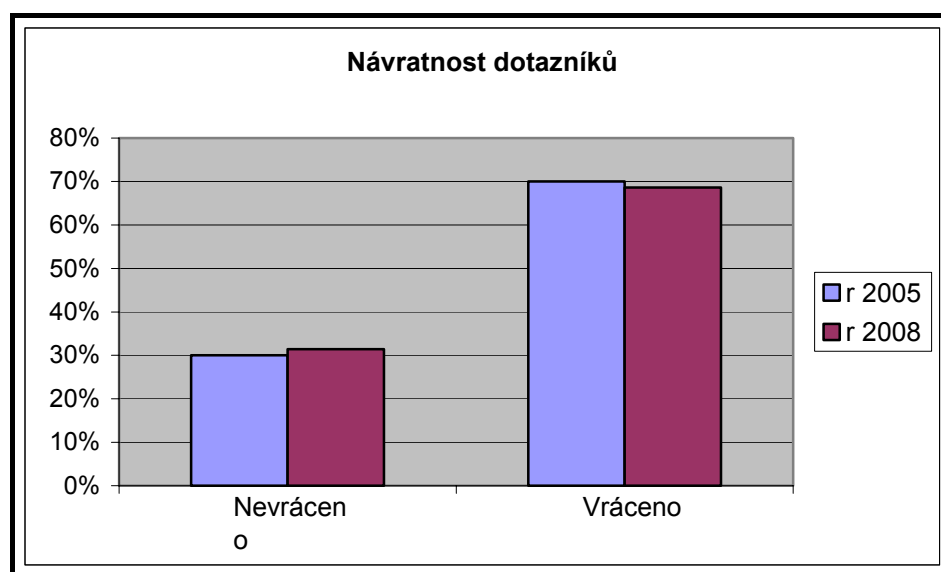
4.2 Obecné vyhodnocení

Průzkum byl prováděn v průběhu III. a IV. čtvrtletí roku 2008. Dotazníky, viz. Příloha č. 2 a 3, byly respondentům rozdány náhodně, mužům i ženám, avšak tak, aby podchytily hodnocené kategorie. Ve Vězeňské službě ČR, Vazební věznici a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno pracovalo v období zpracování dotazníků

135 strážných, 68 dozorců a 19 vrchních dozorců. Dotazníky byly zaslány i respondentům, kteří ukončili pracovní poměr.

K rozdání jsem měla připraveno celkem 200 ks dotazníků. Přijmout dotazník bylo ochotno pouze 105 respondentů. Z toho počtu bylo rozdáno 65 ks příslušníkům, kteří jsou ve služebním poměru a 40 ks dotazníků respondentům, kteří již služební poměr ukončili v průběhu roku 2007 a 2008. Navráceno bylo 72 ks dotazníků. Z tohoto počtu bylo vráceno od vrchních dozorců 18 ks, od dozorců 17 ks a od strážných 37 ks dotazníků. Je důležité zdůraznit, že na vysoké návratnosti dotazníků u vrchních dozorců se výrazně podílejí ti, kteří služební poměr ukončili. Odevzdali plných 16 ks dotazníků. Návratnost dotazníků byla u těchto respondentů s ukončeným služebním poměrem velice vysoká - činila 90 %. U respondentů ve služebním poměru dosahovala jen 55,4 %.

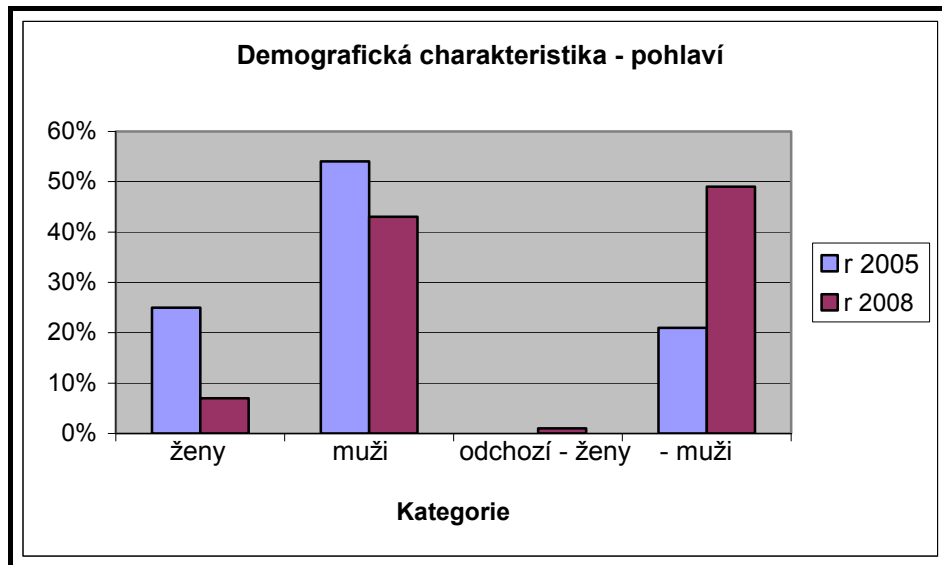
Graf č. 1 Návratnost dotazníků



Z grafu č. 1 je zřejmá shodnost procentuální návratnosti dotazníků u obou průzkumů z roků 2005 a 2008. Jak jsem již uvedla, bylo celkem rozdáno 105 ks dotazníků oproti předchozímu průzkumu, kdy jich bylo rozdáno jen 40 ks.

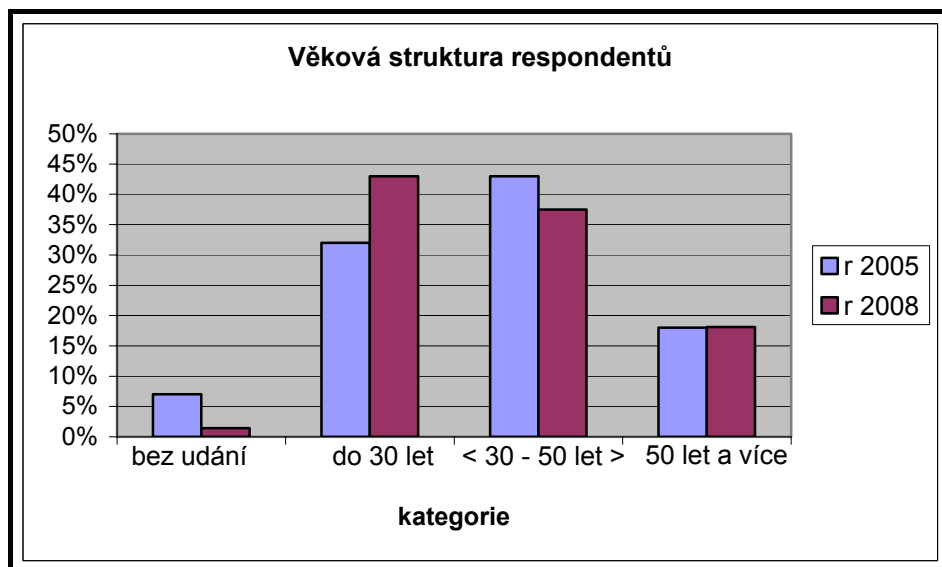
Z hlediska demografické charakteristiky dotazníky odevzdal stejný počet žen jako u výzkumu v roce 2005. Procentuálně však došlo k poklesu na polovinu. V grafu č. 2 Demografická charakteristika - pohlaví je patrný i rozdíl počtu respondentů, kteří ukončili služební poměr. Jejich počet je více než dvojnásobný. Příčiny jejich odchodu jsou vyhodnoceny v následující kapitole č. 4.3.

Graf č. 2 Demografická charakteristika - pohlaví



Součástí vyhodnocení průzkumu je i hledisko věkové struktury respondentů. Věk respondentů je jedním z kritérií, podle kterého byly vyhodnoceny tři oblasti prostředí. Vyhodnocovány byly čtyři kategorie, kde u dvou jsou znatelné rozdíly, vyšší počet respondentů věkové kategorie do třiceti let, o 11 % a také pokles u kategorie „Bez udání“ o 6 %. Pouze jeden respondent neudal svůj věk. Procento respondentů, kteří pracují ve vězeňské službě ve věku nad 50 let je shodné - 18 %.

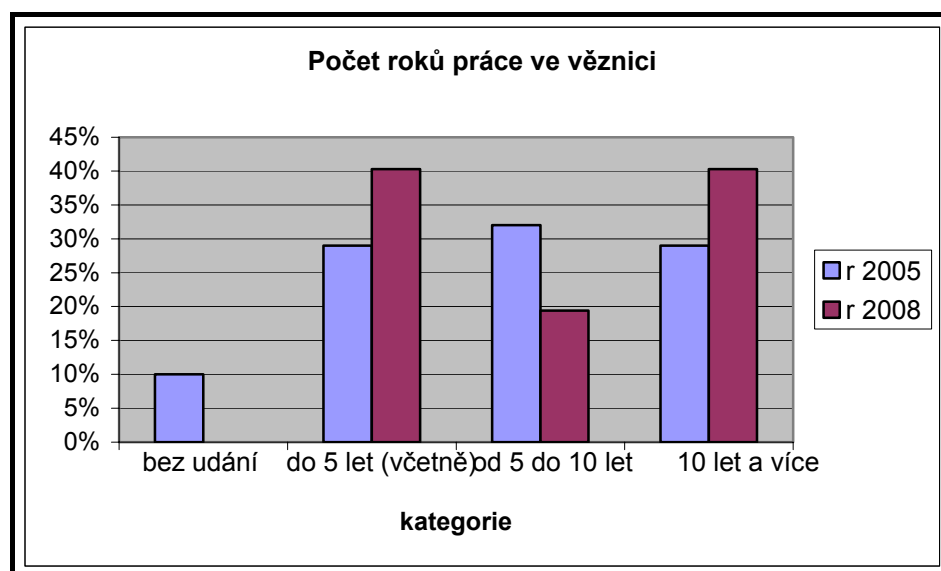
Graf č. 3 Věková struktura respondentů



Dále je v průzkumu vyhodnocena struktura pracovníků v délce odpracovaných let, což je druhým základním kritériem pro vyhodnocení pracovního prostředí. Z výsledků vyplývá, že na rozdíl od předchozího průzkumu, všichni respondenti uvedli

délku zaměstnání. Největší skupinu tvoří pracovníci do 5 a nad 10 let služby. Toto je výrazný rozdíl oproti průzkumu z roku 2005, kdy nejsilnější skupinou byli pracovníci mezi 5 až 10 lety služby. U této skupiny nastal 13 procentní pokles. Je to způsobeno zejména splněním podmínek pro dosažení výsluhového příspěvku, viz. následující kapitola.

Graf č. 4 Počet roků práce ve věznici



Průzkumu se zúčastnilo celkem 72 respondentů, z nichž pouze jeden neudal svůj věk. Pro představu jaký je typický respondent, který se zúčastnil průzkumu, byl vyhodnocen věk a délka praxe (muži a ženy společně). Pro vyhodnocení věku a délky praxe respondentů byla vzhledem k nerovnoměrnému rozložení, použita charakteristika „Modus“. Nejčetnější věk (71 respondentů, jeden neudal svůj věk) činí 29,5 roku. V souboru existují dvě stejně početné skupiny respondentů ve věku 29 a 30 let o počtu 7 respondentů. Tento typický respondent pracuje ve věznici 10 let. Celkové jeho představení:

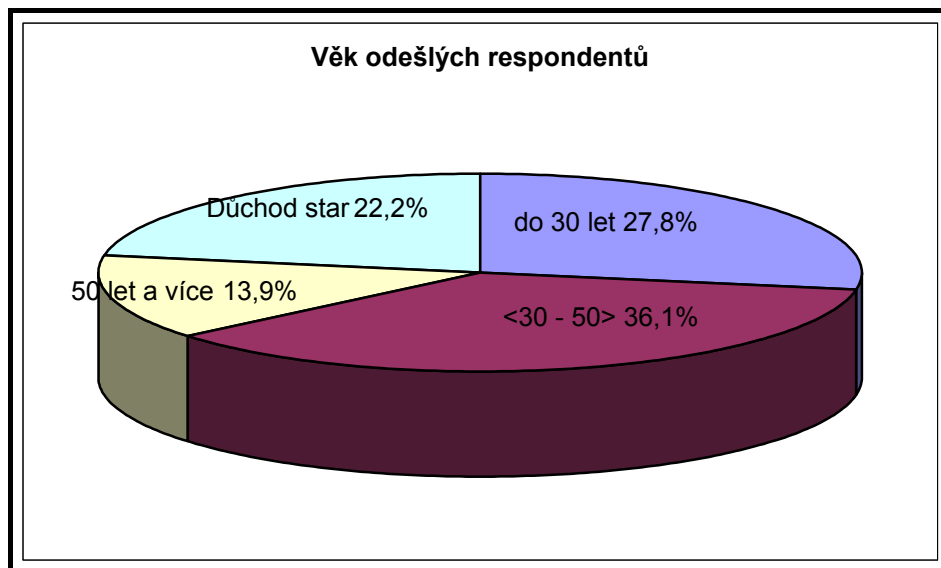
- věk **29,5 roků**
- počet odpracovaných let **10 roků**

4.3 Vyhodnocení odchodu příslušníků

40 ks dotazníků bylo zasláno pracovníkům, kteří ukončili pracovní poměr. Od těchto respondentů bylo vráceno 36 ks dotazníků, což činí plných 90 %. Z celkového počtu vyhodnocovaných dotazníků je přesná polovina dotazníků právě od těchto

respondentů. Vysokou návratnost lze vysvětlit i tím, že tito respondenti neměli jakékoli obavy z případného postihu za svá vyjádření a také obavy z možné identifikace. Údaje od této skupiny mají vysokou vypovídající hodnotu. Nejpočetnější skupinou jsou vrchní dozorcí, kteří zaslali 16 ks dotazníků, což činí 44,4 %.

Graf č. 5 Věk odešlých respondentů



Z grafu vyplývá, že největší skupinou, která odešla jsou pracovníci ve věku od 30 do 50 let, tj. 36,1 %. Stejně početnou je i skupina pracovníků nad 50 let, přičemž podíl odešlých příslušníků do starobního důchodu činí 22,2 %, tj. 8 respondentů. Vzhledem k tomu, že nejpočetnější skupinou jsou pracovníci nad 30 let, je důležité znát, zda jejich rozhodnutí odejít z vězeňské služby bylo ze zpětného pohledu správné.

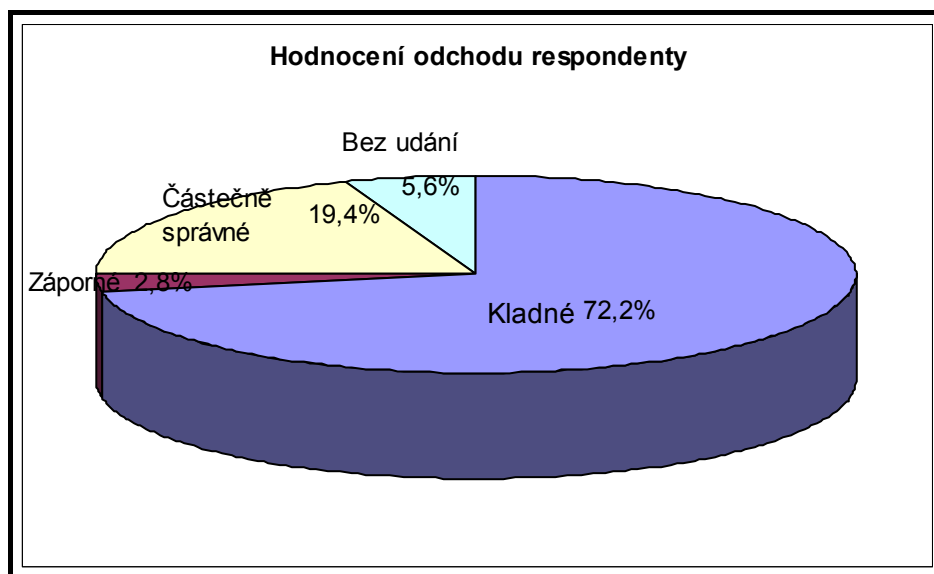
Z tohoto důvodu byla v dotazníku uvedena otázka „Jste přesvědčen(a) , že Vaše rozhodnutí o ukončení služebního poměru ve Vazební věznici a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno bylo správné“. Na tuto otázku mohli respondenti volit mezi třemi možnostmi odpovědí:

- ano,
- částečně,
- ne.

Výsledek je uveden v grafu č. 6 „Hodnocení rozhodnutí o odchodu“. Dva respondenti důvod neudali, jeden uvedl toto rozhodnutí za chybné, 7 respondentů je přesvědčeno, že jejich rozhodnutí je částečně správné. Plných 26 respondentů, tzn.

72,2 % odpovědělo kladně. Z tohoto počtu plných 21 uvedlo, že si našlo zajímavější práci. V následujícím dotazu se mohli ti respondenti, kteří nebyli stoprocentně přesvědčeni vyjádřit, zda by zůstali ve Vazební věznici a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno, kdyby toto rozhodnutí mohli vrátit. Šest by zůstalo, pouze jeden posuzuje svůj krok za správný.

Graf č. 6 Hodnocení rozhodnutí o odchodu



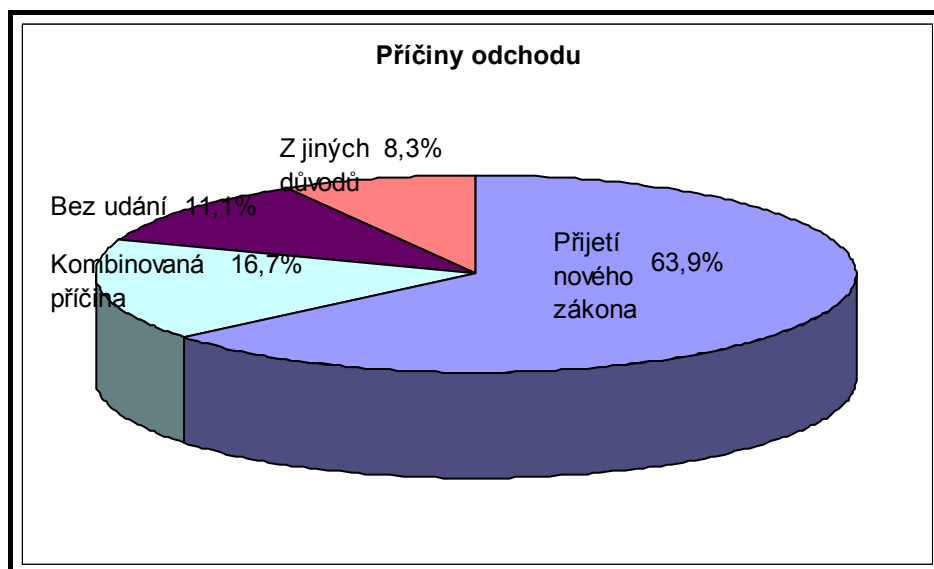
Velmi důležitým výsledkem průzkumu jsou příčiny odchodu příslušníků z Vazební věznice a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno. Jak jsem již uvedla, bylo zasláno těmto bývalým pracovníkům 40 ks dotazníků a 36 ks se jich vrátilo zpět. Tato zkoumaná oblast je uvedena v dotazníku pod bodem 9. Plné znění tohoto bodu zní „Bylo důvodem odchodu z Vězeňské služby ČR, Vazební věznice a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno přijetí zákona č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, který byl upravený zákonem č. 189/2006 Sb. a nabyt účinnosti dne 1. 1. 2008 z následujících důvodů“. Respondenti mohli odpovědět na pět otázek:

- přijetí nového služebního zákona,
- existenční nejistota - § 42, odst. 1, písm. d),
- podmínky nároku na výsluhový příspěvek,
- výměra výsluhového příspěvku,
- nátlak rodiny.

Příčiny odchodu mohly být kombinované tzn., že respondenti mohli kladně odpovědět současně na některé z uvedených otázek. Ze 63,9 % uvedených příčin největší skupinu činí „Podmínky nároku na výsluhový příspěvek“ 21,9 %, dále pak přijetí upraveného zákona 18,1 %, výměra výsluhového příspěvku 16,2 % a existenční nejistota 7,7 % . Pro 56,2 % respondentů je jednoznačnou příčinou odchodu (uvedenou v dotazníku) kombinace odpovědí – přijetí nového zákona, podmínky nároku a výměra výsluhového příspěvku.

19,4 % respondentů se vůbec nevyjádřilo k otázce v dotazníku uvedené pod bodem 9. 8,3 %, tj. 3 respondenti uvedli jiné důvody (např. špatné vztahy, ztráta pracovní motivace apod.). Druhá část 11,1 % důvody neuvedla vůbec, z nich pouze dva respondenti byli ve starobním důchodu. Výsledky jsou v následujícím grafu č. 7.

Graf č. 7 Příčiny odchodu



4.4 Vyhodnocení pracovního prostředí

Pracovní prostředí zahrnuje tři oblasti:

- pracovní prostředí,
- situace spojené s profesním zařazením,
- konfliktní situace,

příčemž každá vyhodnocovaná oblast obsahuje rozdílný počet otázek. Vyhodnocena je každá oblast souhrnně a následně každá z otázek. Vyhodnocení je provedeno na základě tří kritérií:

- věku respondentů,
- funkčního zařazení respondentů,
- délky odpracovaných let ve věznici.

Pro souhrnné zhodnocení oblastí byly sečteny příslušné odpovědi dílčích otázek pro jednotlivá kritéria a tyto zavedeny do tabulky. To znamená, že například souhrnná tabulka, která je vyhodnocena podle věku respondentů, je součtem tabulek sestavených podle věku respondentů ze všech šesti dílčích otázek. Pro jednotlivé otázky byly vyhodnoceny dílčí tabulky. Graficky byly znázorněny výsledky s vypočtenou vysokou průkaznou závislostí, a to podle nejmenší hodnoty koeficientu pravostranné pravděpodobnosti (dále ve zkratce PP) a druhotně podle nejvyšších hodnot Frajerova koeficientu Cramerovo V (zkráceně V).

V kontingenčních tabulkách a grafech vyjadřuje označení C1 až C5 odpovědi v posloupnosti „Vůbec nevadí, Nevadí, Neutrální, Stresující a Velmi stresující“. V prvním sloupci v kontingenčních tabulkách vyjadřuje číselné značení zkoumané skupiny. U kritéria hodnocení podle věku respondentů označuje skupiny v posloupnosti 1 až 4, věk respondentů „30 let včetně, 30 - 50, 50 a více, ženy“. U druhého kritéria 1 až 3 značí skupiny „vrchní dozorce, dozorce a strážný“ u třetího 1 až 3 počet let ve věznici - do 5 let včetně, 5 - 10 a 10 let a více.

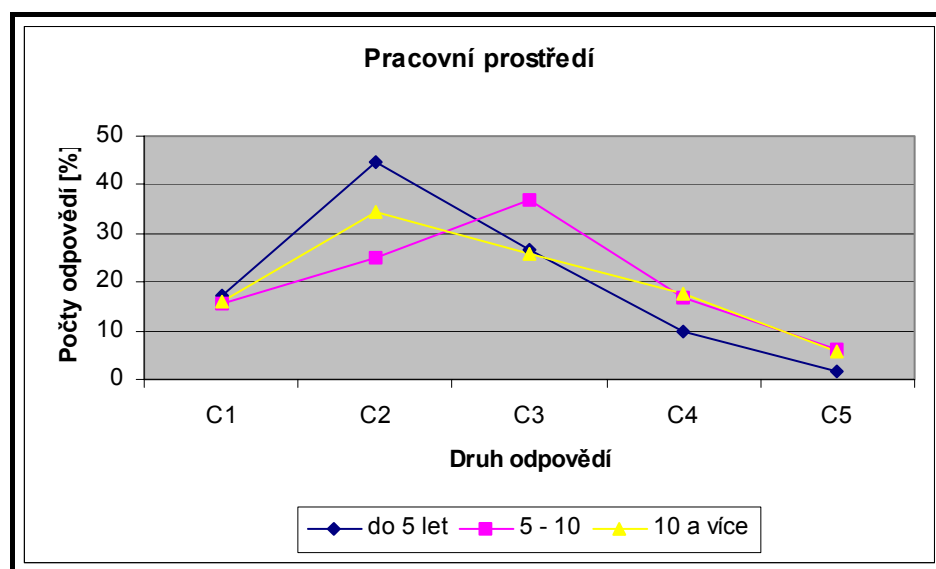
4.4.1. Vyhodnocení oblasti pracovního prostředí

Oblast pracovního prostředí obsahovala šest následujících otázek:

- pracovní prostředí,
- kontakt se vzdělanými vězni,
- kontakt s nepřizpůsobivými vězni,
- strach z násilí ze strany vězňů,
- pracovní přetížení, směnování,
- izolace od okolního světa.

Vyhodnocení pracovního prostředí podle tří kritérií vykazuje nejlepší výsledky u třetího kritéria „podle počtu odpracovaných let“. Hodnota PP = 0,0221 (V= 0,1439) podtrhuje průkazný rozdíl oproti zbylým kritériím, kde hodnota PP činí u věku respondentů 0,1233 (V = 0,1170) resp. u funkčního zařazení PP = 0,5293 (V = 0,0904). Grafické znázornění výsledků je zachyceno v následujícím grafu č. 8.

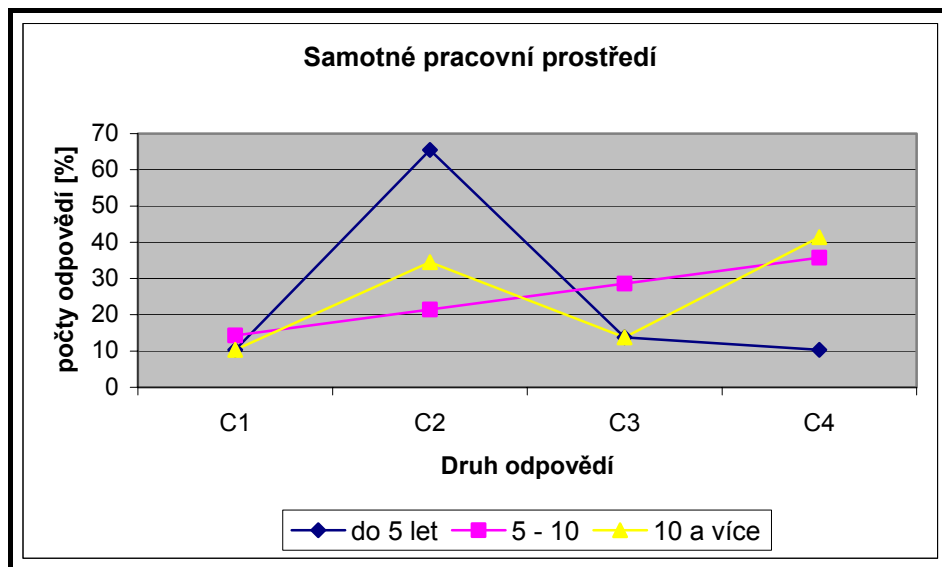
Graf č. 8 Pracovní prostředí - podle počtu odpracovaných roků



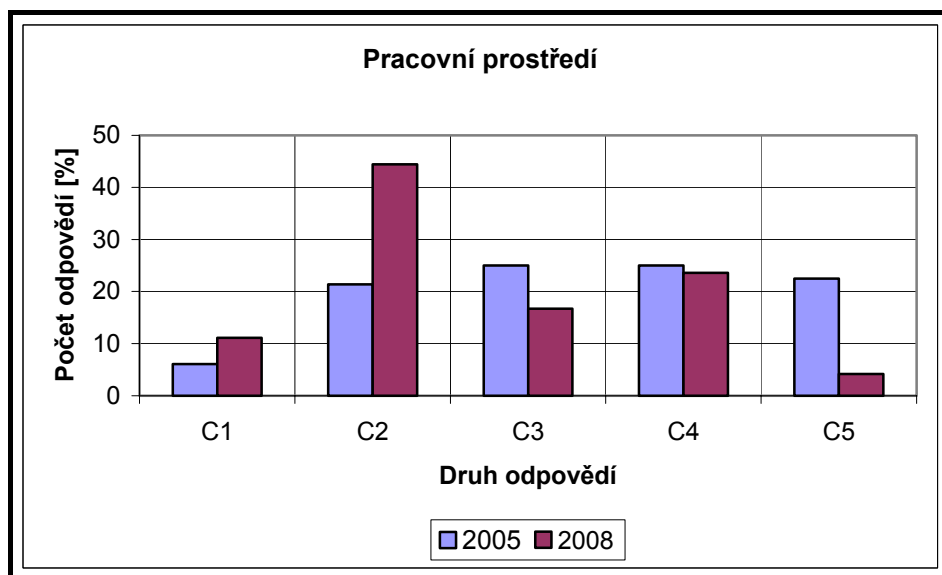
Porovnáme-li grafické průběhy, jsou zřejmé rozdíly v druhu odpovědí mezi skupinami respondentů. S narůstajícím počtem let práce ve věznicí největší četnost odpovědí se přesouvá od odpovědí „Nevadí“ k „Neutrální“. Současně se zvyšuje i procento odpovědí „Stresující“ o cca 8% a „Velmi stresující“ o cca 5%. Lze tedy konstatovat, že respondenti jsou si práce ve Vazební věznicí a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno vědomi a pracovní prostředí jim nevadí.

I dotaz na samotné fyzické pracovní prostředí byl vyhodnocen podle počtu odpracovaných let. Hodnota PP činí 0,0562 (V = 0,2919), což je průkazná závislost, je mezi počtem odpracovaných let a změnou charakteru odpovědí. Lze říci, že s počtem odpracovaných let respondenti považují prostředí za stresující, viz. graf č. 9a. Vzhledem k tomu, že se jedná o důležitou otázku, je graficky znázorněno i porovnání s předchozím průzkumem, viz. graf č. 9b.

Graf č. 9a Samotné pracovní prostředí - podle počtu odpracovaných let



Graf č. 9b Samotné pracovní prostředí - porovnání průzkumů

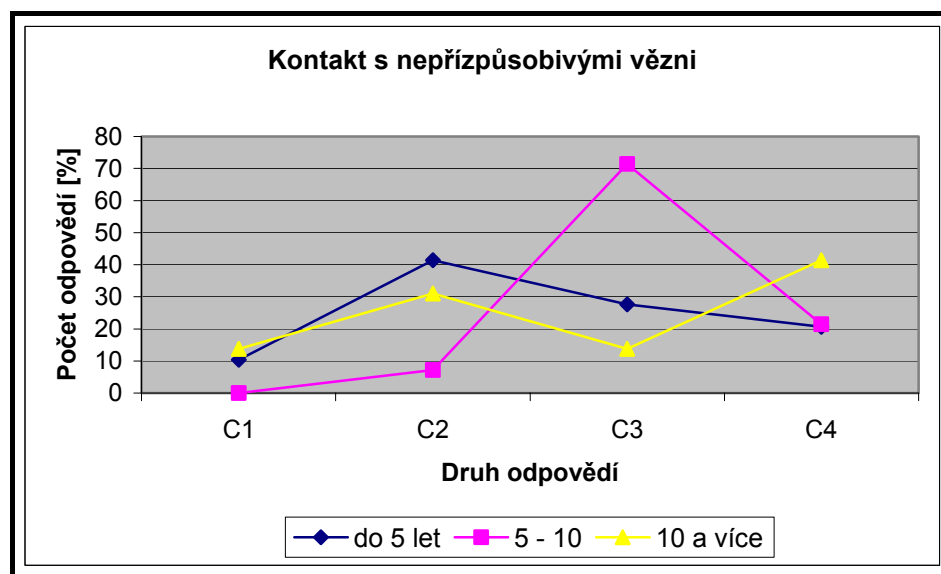


Z porovnání průzkumů vyplývá, že došlo k výrazné pozitivní změně v hodnocení samotného fyzického pracovního prostředí respondenty, jejich počet se zvýšil oproti průzkumu z roku 2005, kdy činil 52 % na 72 % (součet odpovědí „Vůbec nevdí, Nevdí a Neutrální“). Respondenti jsou si vědomi skutečnosti, že pracují v prostředí, kde platí přísná pravidla a různá omezení a kde probíhá postupná modernizace. Je zřejmé, že podle průzkumu z roku 2008 se vytváří dvě skupiny pracovníků, kterým prostředí nevdí a méně početná skupina, která považuje prostředí za stresující.

Do průzkumu byly zařazeny dvě samostatné otázky ve vztahu k vězňům - „Kontakt se vzdělanými vězni a druhá Kontakt s nepřizpůsobivými vězni“. Tyto otázky byly do dotazníku zařazeny proto, aby se zjistilo jak pracovníci vnímají postupnou změnu ve struktuře vězňů. Vyhodnocení první otázky „Kontakt se vzdělanými vězni“ neprokázalo závislost nejnižší hodnota PP činila 0,3290 ($V = 0,2181$) pro kritérium „Věk respondentů“. U respondentů jednoznačně převažuje podíl odpovědí ve skupině „Vůbec nevadí a Nevadí“, což činí plných 73,6 %.

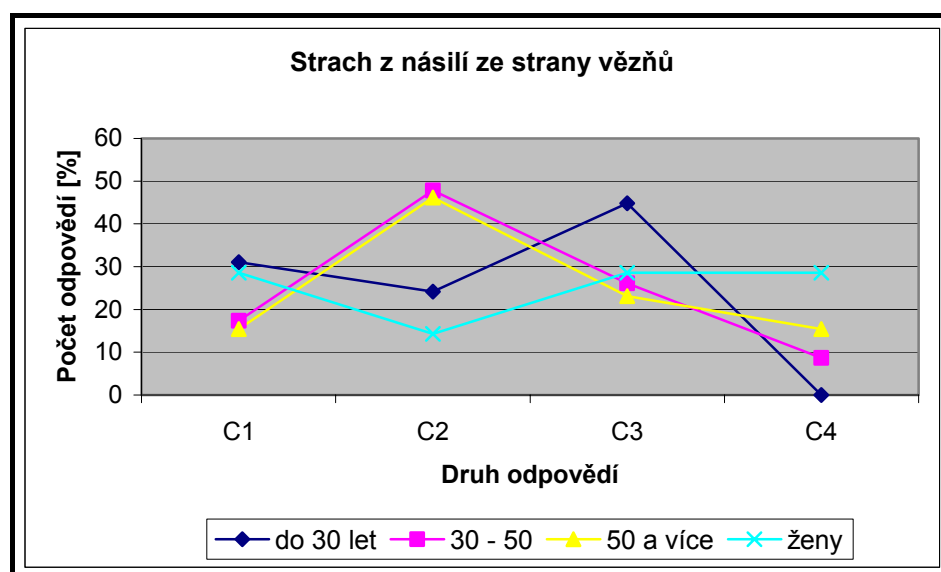
Vyhodnocení druhé otázky týkající se kontaktu s nepřizpůsobivými vězni ukázalo na vysoce průkaznou závislost u počtu odpracovaných let. Výsledkem je hodnota $PP = 0,0053$ a $V = 0,3573$. Z grafického průběhu vyplývá, že s počtem odpracovaných let se zvyšuje podíl odpovědí „Neutrální a Stresující“. U pracovníků do 5 let včetně, převládají odpovědi „Nevadí“ - 41,4 %, mezi 5 až 10 lety činí 71,4 % odpovědí „Neutrální“ a u 10 let a více převažují odpovědi „Stresující“ - 41,4 %, viz. graf č. 10.

Graf č. 10 Nepřizpůsobiví vězni - podle počtu odpracovaných let



Čtvrtá otázka první oblasti „Strach z násilí ze strany vězňů“ byla vyhodnocena podle věku respondentů a podle hodnoty $PP = 0,1409$ a $V = 0,2501$ vyplývá začínající závislost na věku respondentů, ale podle hodnoty pravděpodobnosti tam průkazná závislost není. Se zvyšujícím se věkem klesá obava z násilí, u žen obava spíše převládá. Závislosti jsou znázorněny v grafu č. 11.

Graf č. 11 Strach z násilí - podle věku respondentů



Pracovní přetížení, směnování a s tím spojené náhrady a přeložení směn z různých důvodů hrají důležitou roli. Rozborem odpovědí nebyla prokázána závislost (pro kritérium „Funkční zařazení“ je nejlepší hodnota $PP = 0,6158$ velmi vysoká) pouze porovná-li se oba průzkumy, došlo k pozitivní změně. Od roku 2005, kdy byly počty odpovědí téměř stejné, v roce 2008 již převažují odpovědi „Nevadí a Neutrální“ tj. 33,3 resp. 34,7 % oproti 19,5 a 5,5 % u „Stresující a Velmi stresující“.

Poslední otázkou první zkoumané oblasti je otázka zohledňující práci v organizaci s vojenským charakterem - „Izolace od okolního světa“. „Izolace“ se projevuje např. omezeným pohybem pracovníků, bezpečnostními prohlídkami, výcvikem apod. I u této otázky nebyla prokázána průkazná závislost, PP dosáhla nejlepší hodnoty 0,5290 (což je neprůkazná závislost). Z rozboru odpovědí a srovnáním obou průzkumů vyplývá shodné rozložení procenta odpovědí, 58 % v r. 2005 a nyní 51,4 % u odpovědi „Vůbec nevadí a Nevadí“. Otázka byla vyhodnocena jen svým podílem v souhrnu otázek této oblasti.

At' už to byla přímá otázka na fyzické prostředí věznice, tak i otázky, které svými dopady ovlivňují pracovní prostředí, z vyhodnocení testem „Chí-kvadrát“ vyplývá rozdělení těchto otázek do skupin, podle průkazné závislosti. Do skupiny s největší průkaznou závislostí náleží souhrnné vyhodnocení oblasti, přímá otázka na „Pracovní prostředí, Kontakt s nepřizpůsobivými vězni“. Všechny tyto otázky byly vyhodnoceny podle počtu odpracovaných let ve věznici. Do této skupiny je možné zařadit i otázku „Strach z násilí ze strany vězňů“, která již nevykazuje tak průkaznou

závislost jak uvedené předchozí otázky. Byla vyhodnocena podle věku respondentů. Do druhé skupiny s malou závislostí patří otázky „Kontakt se vzdělanými vězni, Izolace od okolního světa a Pracovní přetížení, směnování“. Tyto otázky byly vyhodnoceny jen svým podílem v souhrnu otázek této oblasti.

Zlepšování podmínek pracovního prostředí patří mezi stálé priority a podle výsledků výzkumu je zřejmé, že tento cíl se daří postupně plnit.

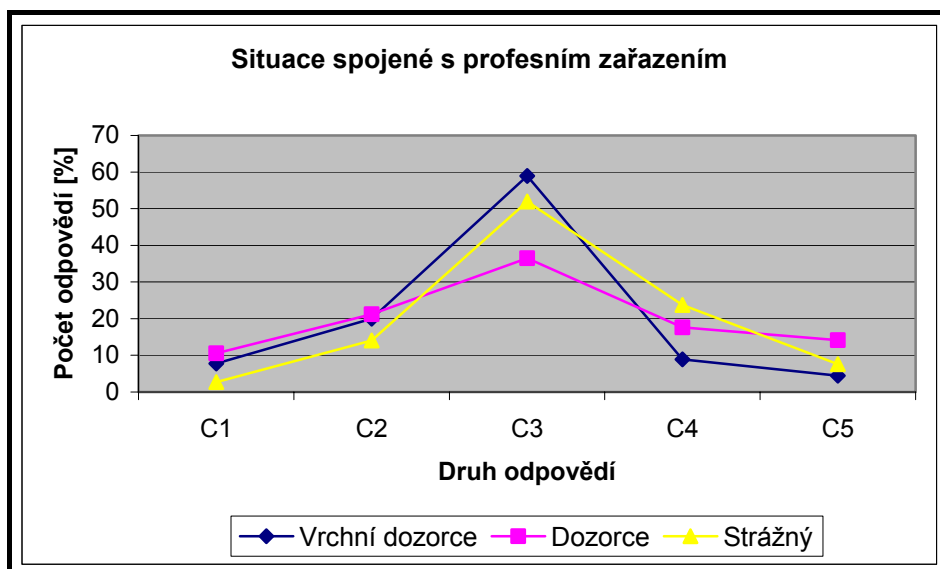
4.4.2 Vyhodnocení oblasti spojené s profesním zařazením

Druhou zkoumanou oblastí byly „Situace spojené s profesním zařazením“, která obsahovala následující skupinu otázek:

- výše pracovní odměny,
- pracovní motivace,
- slabé vyhlídky na profesní růst,
- perspektiva osobního rozvoje,
- malý podíl na rozhodování.

U souhrnného vyhodnocení bylo největší průkazné závislosti dosaženo u druhého kritéria tj. vyhodnocení podle „Profesního zařazení“, a to $PP = 0,0009$ resp. $V = 0,1913$ i u obou dalších kritérií bylo dosaženo příznivých hodnot koeficientů. Relativní četnost řádků odpovídající skupinám pracovníků byla graficky znázorněna v grafu č. 12.

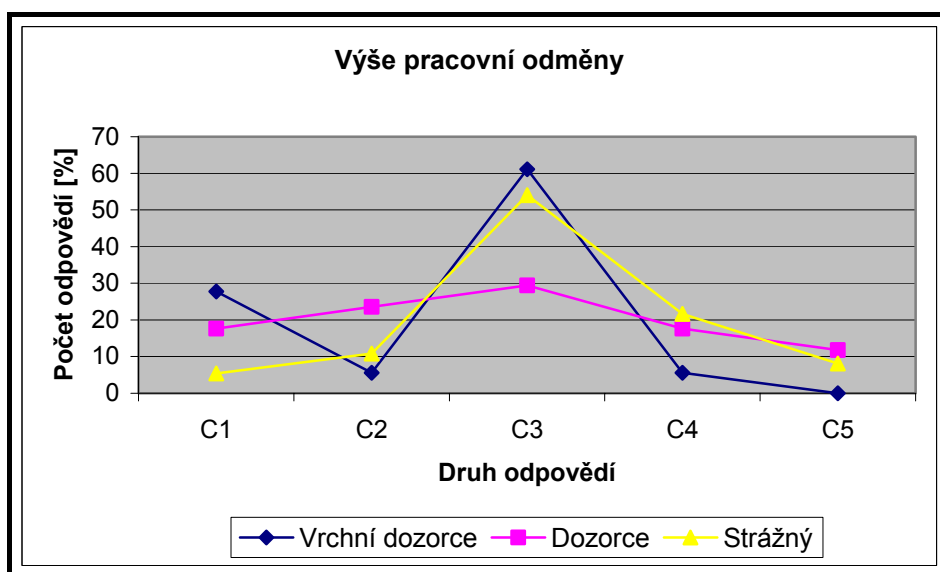
Graf č. 12 Situace spojené s profesním zařazením - podle funkčního zařazení



Z grafu je zřejmá velmi výrazná shodnost průběhů, podobnost odpovědí u všech tří skupin profesí. Nejvyšší četnost přísluší typu odpovědi „Neutrální“. Podíváme-li se na průběhy (případně na hodnoty do kontingenčních tabulek) tak vyplývá, že nejzřetelněji se vyjadřuje skupina vrchních dozorců. Jejich nejčastější odpověď je o cca 10 % častější než u strážných a až o cca 25 % častější než u dozorců, u kterých je průběh odpovědí nejméně výrazný.

První otázkou samostatně vyhodnocovanou byla otázka: „Výše pracovní odměny“. Hodnota $PP = 0,1186$ dosahuje dobré hodnoty. Závislost je v grafu č. 13.

Graf č. 13 Výše pracovní odměny - podle funkčního zařazení



Vyhodnocením odpovědí respondentů nebylo dosaženo vysoce průkazné závislosti, i když v porovnání s některými otázkami má svoji vypovídací schopnost. Otázka na výši pracovní odměny je vždy citlivou záležitostí. Ve většině případů jsou lidé s její výší nespokojeni. K vysvětlení lze použít zhodnocení této otázky v mé bakalářské práci „Zátěžové faktory příslušníků vězeňské služby“ str. 28, kde jsem uvedla: „V odpovědích respondentů profesně mladších (do deseti roků praxe) jsem se většinou setkala s názorem, že respondenti mají nízkou mzdu. Ovšem již v roce 2005 porovnáním průměrného výdělku příslušníků ve vězeňské službě, 22 545 Kč a průměrné mzdy v České republice 19 030 Kč (údaj za rok 2005, byl doplněn o informaci, že dvě třetiny zaměstnanců si však odnáší domů méně peněz) vychází jednoznačně výhodněji finanční ohodnocení ve vězeňské službě. Toto srovnání z roku 2005 potvrzuje i porovnání z konce roku 2008. Průměrná mzda činila ve Vazební věznici Brno 26 636 Kč oproti průměrné mzdě 23 144 Kč v České republice. To znamená udržení stejného finančního rozdílu mezi průměrnými mzdami. Příslušníci mají navíc prodlouženou řádnou dovolenou a po odpracování patnácti let služby, nebo po dovršení čtyřiceti let věku mají nárok na čtrnáctidenní rehabilitaci. V žádné odpovědi respondentů nebyl uveden důvod odchodu - výše mzdy.

Ostatní otázky této oblasti byly zpracovány testem „Chí-kvadrát“ a výsledky neprokázaly závislosti. Odpovědi v procentuální četnosti mají charakter téměř normálního Gaussova rozložení s největším počtem procent odpovědí u „Neutrální“ přesahující 50 % u otázek „Pracovní motivace, Slabé vyhlídky na profesní růst a Perspektiva osobního rozvoje“. U otázky „Malý podíl na rozhodování“ činil „jen“ 39 %. Na druhou stranu řečeno při vyšším podílu odpovědí u „Nevadí“, kdy dosáhl 36 %.

I zde převažuje rozdělení otázek do dvou skupin. Do skupiny s průkaznou závislostí patří souhrnné vyhodnocení a otázka „Výše pracovní odměny“. U této otázky bylo dosaženo nejvyšší průkazné závislosti v porovnání výsledků samotných dílčích otázek této oblasti. Do druhé skupiny s malou průkazností náleží „Pracovní motivace, Perspektiva osobního rozvoje, Slabé vyhlídky na profesní růst a Malý podíl na rozhodování“. Tyto otázky byly vyhodnoceny jen svým podílem v souhrnu otázek této oblasti.

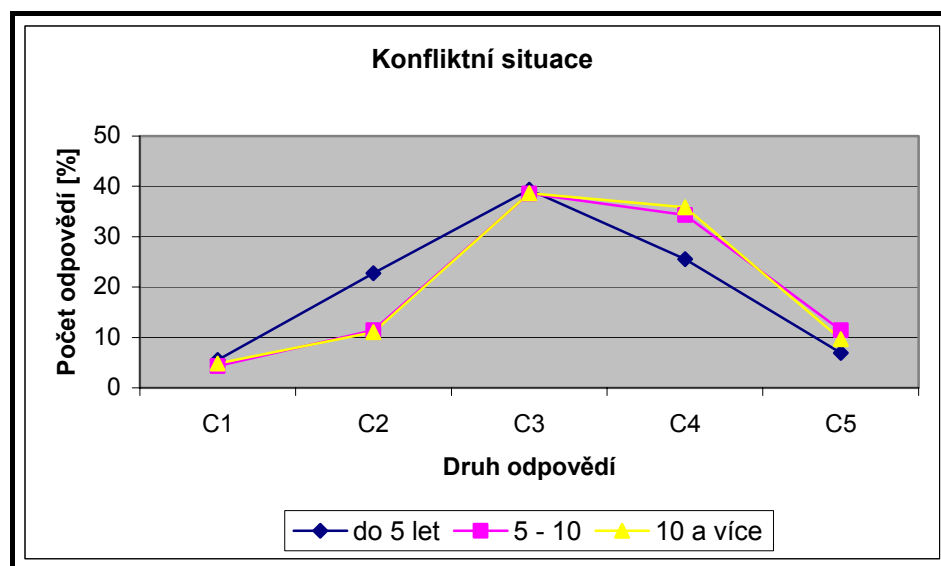
4.4.3 Vyhodnocení oblasti konfliktních situací

Třetí oblastí byly „Konfliktní situace“, která obsahovala následující skupinu otázek:

- špatné vztahy s kolegy,
- pocit rizika při chybách kolegů,
- organizační změny,
- nevyhovující vztahy s nadřízenými, špatná komunikace,
- konfliktní situace.

U souhrnu bylo největší závislosti dosaženo u třetího kritéria, tj. vyhodnocení podle „Počtu odpracovaných let“, PP dosáhlo hodnot 0,1758 (závislost není průkazná) a $V = 0,1263$. U ostatních dvou kritérií nebyla prokázána závislost, u „Věku respondentů“ činila $PP = 0,6751$ a u „Profesního zařazení“ $PP = 0,5686$. Vzhledem k výsledkům souhrnu byly graficky znázorněny pouze průběhy třetího kritéria, viz. graf č. 14.

Graf č. 14 Souhrn konfliktních situací - podle počtu odpracovaných let

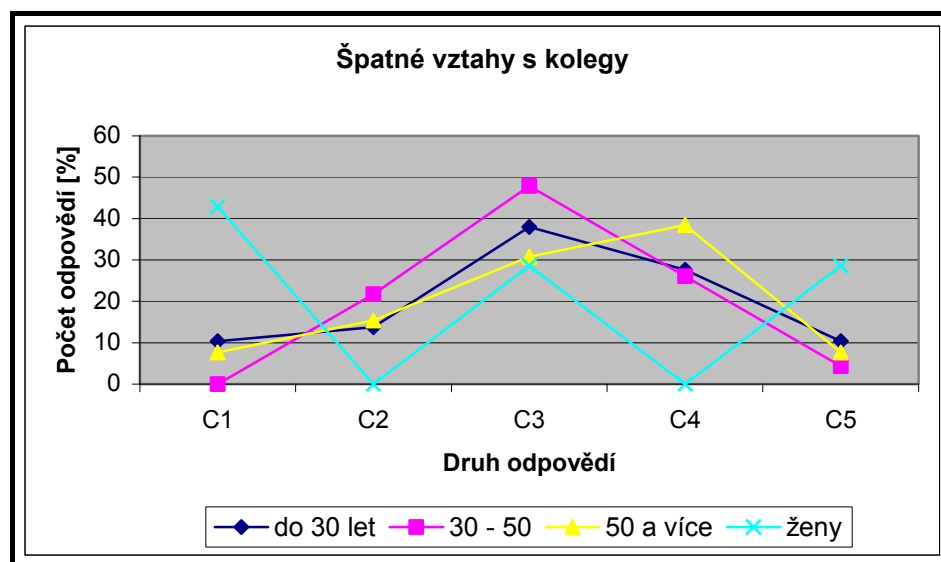


Lze konstatovat, že se zvyšujícím se počtem odpracovaných let narůstá počet odpovědí typu „Stresující“. U skupin respondentů s větším počtem odpracovaných let je téměř stejný jako u odpovědi „Neutrální“.

Následující dvě otázky jsou voleny s ohledem na charakter práce, kdy nejméně dva příslušníci jsou v přímém kontaktu s vězni a jejich vzájemné konflikty, pracovní či

mimopracovní nebo chyba některého z nich může mít vážné důsledky. První samostatnou otázkou byla „Špatné vztahy s kolegy“. Malá závislost byla prokázána u kritéria „Věk respondentů“. $PP = 0,0953$ a $V = 0,2945$. Odpovědi věkových skupin respondentů a žen jsou vyneseny do grafu č. 15.

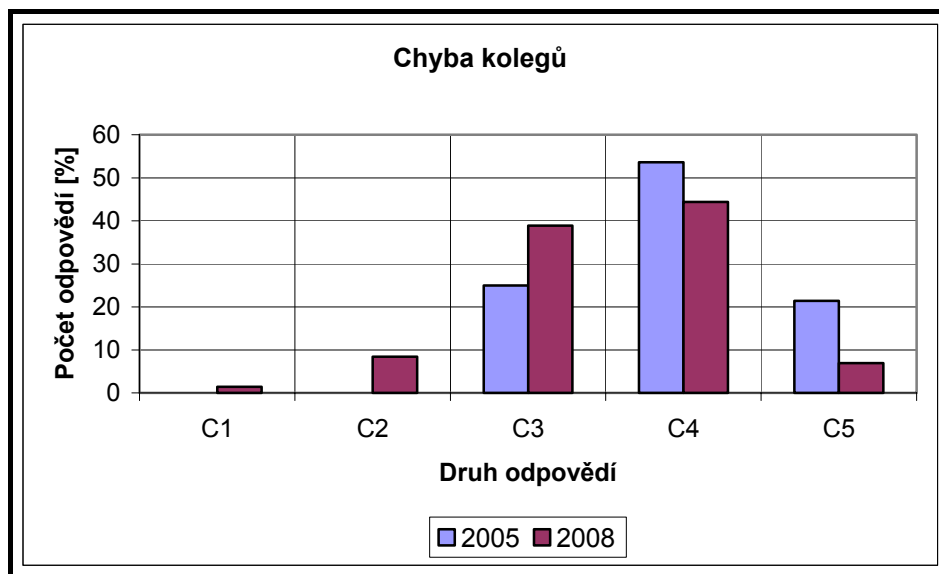
Graf č. 15 Špatné vztahy s kolegy - podle věku respondentů



U mužů respondentů je zřejmé, že s narůstajícím věkem na ně mají špatné vztahy stresující vliv. U žen jsou jednoznačnější, a to z hlediska zřetelnosti odpovědi. Jsou pouze tři druhy odpovědi „Vůbec nevadí, Neutrální, Velmi stresující“. U této otázky se projevil malý počet respondentů - žen.

U druhé otázky „Pocit rizika při chybách kolegů“ nebyla zjištěna průkazná závislost - $PP = 0,4829$ a $V = 0,2283$. Této nejlepší hodnoty bylo dosaženo u kritéria „Funkčního zařazení“. Otázka nebyla dále vyhodnocena, je zahrnuta do vyhodnocení souhrnu této oblasti. Bylo však provedeno srovnání výsledků obou průzkumů, viz. následující graf.

Graf č. 16 Pocit rizika při chybách kolegů - porovnání průzkumů



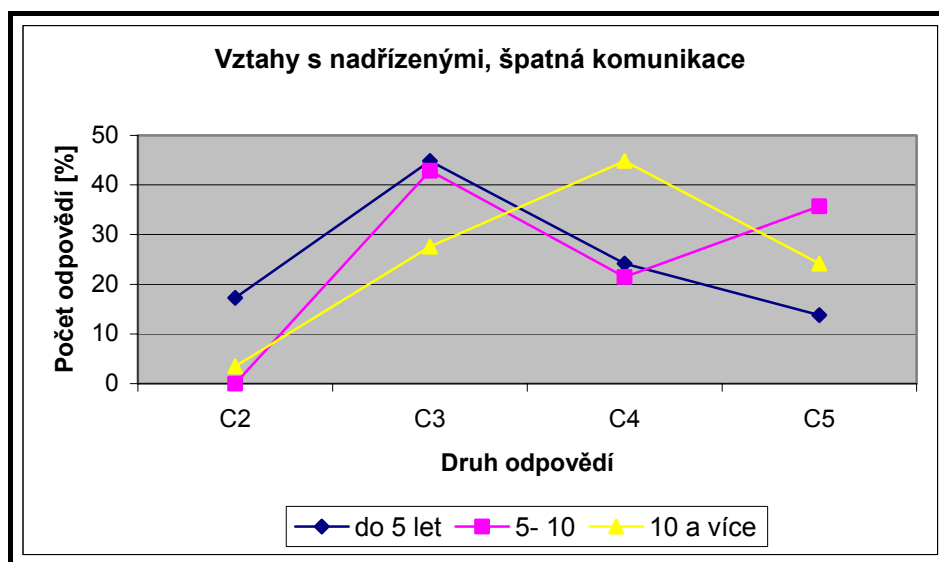
U obou průzkumů převažuje spíše stresující faktor. V roce 2008 respondenti potvrdili, že vliv stresu se snižuje a odpovědi se postupně přesouvají do neutrální polohy. Svědčí to o trvalé a kvalitní metodické přípravě a práci s příslušníky Vězeňské služby ČR, Vazební věznice a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno již od nástupu do výkonu služby a dále po celou dobu jejich služby. Velmi pozitivní je pokles u „Velmi stresující“ - 14,5 %, u „Stresující“ - 9,2 %. Nárůst odpovědí „Neutrální resp. Nevadí“ činí - 18,9 % resp. 8,4 %.

Organizačním změnám se nevyhne žádná organizace. Jakékoli změny mají dopad na jistotu zaměstnanců. Rozbor výsledků však neprokázal míru průkazné závislosti, a proto byla otázka vyhodnocena pouze v souhrnu. Proti roku 2005, kdy procento odpovědí u „Nevadí, Neutrální a Stresující“ bylo vyrovnané, činilo 21 a 28 a 28 % došlo k pozitivnímu posunu a procenta u těchto odpovědí se změnila na 23,6 a 50 a 15,3 %. Je zřejmé, že citlivým přístupem se podařilo téměř odbourat stres.

Velmi důležitou otázkou jsou „Nevyhovující vztahy s nadřízenými, špatná komunikace“. Nevyhovující vztahy jak s kolegy, tak i s nadřízenými, mají výrazný negativní dopad na práci. Lze konstatovat, že pracovníci jsou připraveni na práci ve věznici, ale plně si neuvědomují, že pracují v organizaci s vojenským charakterem. Zde mají svou váhu rozhodnutí, příkazy a rozkazy vedoucích bez jakékoliv možnosti diskuze. Tento fakt vyplývá z jednoznačné odpovědnosti vedoucích funkcionářů. Na všech pracovních pozicích je však značná potřeba kvalitních informací, a proto je třeba

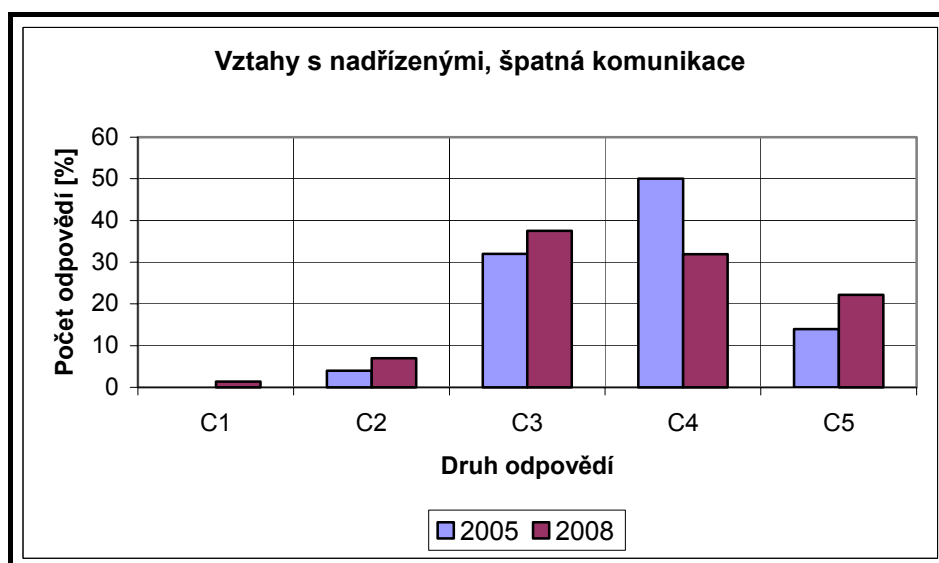
dbát na to, aby se k jednotlivým pracovníkům potřebné informace dostali včas a v požadovaném rozsahu. Vyhodnocením byla zjištěna malá závislost u kritéria „Počet odpracovaných roků“, kdy $PP = 0,0978$ a $V = 0,2727$. Průběh zachycuje následující graf.

Graf č. 17 Vztahy s nadřízenými, špatná komunikace - podle počtu odpracovaných roků



Z průběhů je zřejmý posun druhu odpovědi v závislosti na počtu odpracovaných roků směrem k oblasti „Stresující a Velmi stresující“. Opět lze srovnat výsledky obou průzkumů. Porovnání je patrné z následujícího grafu.

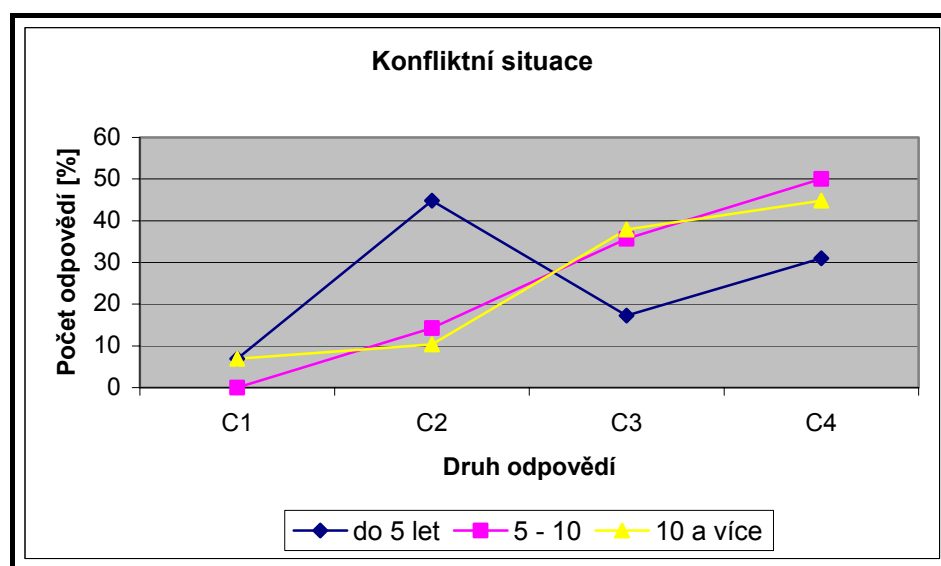
Graf č. 18 Vztahy s nadřízenými, špatná komunikace - porovnání průzkumů



Z porovnání vyplývá velmi příznivý celkový pokles odpovědí v oblasti „Stresující a Velmi stresující“, o 10 %. I přes tento pozitivní přínos je třeba upozornit na varování, a to zvýšením počtu v nejnepříznivějších odpovědi „Velmi stresující“ o 8,2 %.

Dobré průkazné závislosti bylo dosaženo u poslední otázky „Konfliktní situace“ na pracovišti. Hodnot $PP = 0,0590$ a $V = 0,2903$ bylo dosaženo u kritéria „Počet odpracovaných let“. Tato dobrá průkazná závislost je patrná i z grafu č. 19.

Graf č. 19 Konfliktní situace – podle počtu odpracovaných let



Je jednoznačně patrný zvyšující se počet odpovědí typu „Stresující“ na zvyšujícím se počtu odpracovaných let. Obecně lze konstatovat, že s narůstajícím počtem let práce ve věznici příslušníci zastávají odpovědnější funkci s vyšší odpovědností projevující se zvýšeným stresem.

V této oblasti jsou výsledky rozděleny do dvou skupin. Ve skupině s dobrou průkaznou závislostí jsou tři otázky a souhrn, ve druhé bez zjištěné závislosti dvě: „Pocit rizika při chybách kolegů a Organizační změny“. I když byly porovnány výsledky jen u dvou otázek s předchozím průzkumem, ukazují na systematickou práci vedení Vazební věznice a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno ve všech oblastech, s cílem dosažení lepších pracovních výsledků a také vyšší pracovní spokojenosti mezi pracovníky.

4.5 Vyhodnocení hypotéz diplomové práce

Výchozí hypotézou této práce jsou nevýhodné dopady zákona č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, na příslušníky Vězeňské služby ČR, Vazební věznice a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno, který je upravený zákonem č. 189/2006 Sb., a kterým se mění některé zákony v souvislosti s přijetím zákona o nemocenském pojištění, zejména v souvislosti se změnami organizačními, legislativními a ekonomickými.

Pro potvrzení nebo odmítnutí výchozí hypotézy stanovím poměr pracovníků, kteří ukončili služební poměr v důsledku vlivu upraveného zákona k těm, kteří ho ukončili z jiných důvodů. Do stanovení tohoto poměru nebudu započítávat skupinu, která nevedla žádnou příčinu. V podobných průzkumech se určité procento respondentů nikdy nevyjádří. V první skupině plných 63,9 % respondentů potvrdilo jasnou příčinu ukončení služebního poměru nabytí upraveného zákona č. 189/2006 Sb. a zákona č. 306/2008 Sb. Druhá skupina obsahuje respondenty, kteří uvedli jiné příčiny ukončení služebního poměru. Jsou to 3 respondenti - 8,3 %. Ve třetí skupině jsou respondenti s kombinací důvodů (zákon a vliv pracovního prostředí), což činí 16,7 %, tj. 6 respondentů.

Poměr skupin s jasným vyjádřením příčin odchodu, tj. poměr 23 : 3, což znamená přibližnou představu, že v období před nabytím platnosti upraveného zákona, na 8 příslušníků, kteří odešli kvůli zákonu, odešel pouze 1 pracovník z jiných důvodů. Ve statistice musím však počítat i se skupinou respondentů, kteří uvedli kombinaci důvodů, tím získám poměr 29 : 9. To znamená, že na cca 3 příslušníky, kteří odešli z důvodu nového zákona, odešel pouze 1 pracovník z jiných důvodů. Tyto dva poměry (23 : 3 resp. 29 : 9), budu na konci této kapitoly testovat „Testem relativních a absolutních četností“.

Druhou hypotézou mé diplomové práce je negativní vliv sociálněpatologického prostředí, které tvoří různorodé skupiny obviněných a odsouzených ve výkonu trestu odnětí svobody na příslušníky Vězeňské služby ČR, Vazební věznice a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno.

V dotazníku mohli respondenti uvést jakékoliv důvody odchodu. Respondenti uváděli i kombinaci důvodů, jejichž souhrn je následující:

- nevyhovující vztahy s nadřízenými 3x

- špatné vztahy s kolegy	2x
- ztráta pracovní motivace	2x
- žádný profesní růst	2x
- psychická vyčerpanost	1x
- stres	1x

Je zřejmé, že nejčastějším důvodem odchodu jsou nevyhovující vztahy s nadřízenými, spolu se špatnými vztahy s kolegy - činí téměř polovinu důvodů. Pro potvrzení nebo odmítnutí druhé hypotézy použiji vypočtených poměrů odchodu příslušníků, které otestuji.

„Test relativních a absolutních četností“ „Chí-kvadrát“ je založen na zamítnutí nebo nezamítnutí statistické hypotézy, že není průkazný rozdíl v odpovědích respondentů. Výsledek výpočtu se porovnává s tabulkovou hodnotou 3,84 pro hladinu významnosti 0,05 nebo s tabulkovou hodnotou 6,63 pro hladinu významnosti 0,01. „Test relativních a absolutních četností“ „Chí-kvadrát“ je poměr rozdílu počtu respondentů, kteří odešli z důvodu nového zákona a počtu respondentů, kteří odešli z jiných důvodů na druhou ku součtu obou počtů. Porovnáám s tabulkovými hodnotami oba stanovené poměry, tj. 23 : 3 resp. 29 : 9. Pro první poměr činí hodnota 15,38; pro druhý 10,53. Statistická hypotéza je zamítnuta, neboť „Test relativních a absolutních četností“ „Chí-kvadrát“ potvrdil vysoce průkazný rozdíl. Na základě tohoto výsledku mohu konstatovat, že:

„Výchozí hypotéza diplomové práce, že důvodem odchodů pracovníků z Vězeňské služby ČR, Vazební věznice a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno bylo přijetí zákona č. 361/2003 Sb. o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, který byl upravený zákonem č. 189/2006 Sb. a nabyt účinnosti dne 1. 1. 2008. Tato úprava zákona byla dále novelizována zákonem č. 306/2008 Sb. a byla testem rozboru příčin odchodu potvrzena.

Druhá hypotéza diplomové práce, že důvodem odchodu pracovníků z Vězeňské služby ČR, Vazební věznice a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno je negativní vliv sociálněpatologického prostředí nebyla testem rozboru příčin odchodu potvrzena (Likeš, Laga 1978).

4.6 Dílčí závěr

V této kapitole byly statisticky vyhodnoceny z dotazníků obecné údaje, důvody odchodu a otázky vztahující se k pracovnímu prostředí.

Z rozboru oblastí pracovního prostředí a jejich dílčích otázek, tak i z porovnání grafického nebo srovnáním procent odpovědí mohu konstatovat velmi pozitivní posun v charakteru odpovědí ve všech oblastech. Jen u dvou dílčích otázek zůstává charakter rozložení odpovědí stejný nebo se mírně zhoršil. K nim patří „Kontakt s vězni“ - stejné rozložení odpovědí. Mírné zhoršení je u otázky „Izolace od okolního světa“. Z pozitivních změn zdůrazním zlepšení jen u některých otázek, a to zlepšení u samotného fyzického prostředí o 20 %, u výše pracovní odměny o 22,9 %, nevyhovující vztahy s nadřízenými, špatná komunikace o 10 % a u pocitu rizika při chybách kolegů poklesem u odpovědí „Stresující a Velmi stresující“ o 23,7 %. Je zřejmé, že průběžné zlepšování pracovního prostředí ve všech kategoriích se projevilo na nižším počtu odchodu respondentů z jiných důvodů. I když nebyl negativní vliv prostředí potvrzen, je nezbytné se i nadále na otázku vztahů na pracovišti zaměřit.

5. PERSONÁLNÍ MANAGEMENT

5.1 Výběrové a přijímací řízení do služebního poměru

Každý uchazeč, který má zájem nastoupit do služebního poměru do Vězeňské služby České republiky musí:

- o přijetí písemně požádat,
- být starší 18 let,
- být trestně bezúhonný,
- splňovat stupeň vzdělání pro služební místo, na které má být ustanoven,
- být zdravotně, osobnostně a fyzicky způsobilý k výkonu služby,
- být plně způsobilý k právním úkonům,
- být oprávněn seznamovat se s utajovanými informacemi podle zvláštního právního předpisu (má-li být ustanoven na služební místo, pro které se tato způsobilost vyžaduje),
- nesmí být členem politické strany nebo politického hnutí a v případě, že jde o služební poměr příslušníka zpravodajské služby, tak nesmí být ani členem odborové organizace,
- nesmí vykonávat živnostenskou ani jinou výdělečnou činnost a nesmí být členem řídicích nebo kontrolních orgánů právnických osob, které vykonávají podnikatelskou činnost (Tomek, 2007).

Všichni vážní uchazeči musí projít psychologickým vyšetřením, které trvá přibližně 5 hodin a je zaměřeno na:

- obecnou úroveň - intelektové schopnosti,
- schopnosti soustředění - soustředění na práci, udržet pozornost,
- poznání osobnosti jedince - popis reakcí na zátěžové situace, emocionální stabilita, sklony k agresivnímu chování, schopnost komunikace v sociálním kontaktu,
- rozhovor - jak působí, jaký vyvolává dojem,

- anamnestická data - vyplnění dotazníku včetně uvedení, proč se rozhodl nastoupit do Vazební věznice a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno, rodinná a osobní anamnéza, životopis, rozhovor a pozorování.

Psycholog komplexně vyhodnotí výsledky zjišťování osobnostní způsobilosti a zpracuje v listinné podobě tři stejnopisy závěru. Jeden stejnopis poskytne posuzované osobě, jeden zašle služebnímu funkcionáři a jeden ponechá v písemné dokumentaci posuzované osoby na psychologickém pracovišti. Po vyhodnocení psychologického vyšetření je uchazeč pozván na komplexní vyšetření zdravotního stavu a poté musí ještě splnit požadovaná kritéria fyzické zdatnosti. V současné době si psychologická vyšetření uchazečů zpracovává každá organizační jednotka samostatně. Do budoucna se počítá s tím, že se tato vyšetření budou provádět pro všechny bezpečnostní sbory centrálně.

Občanovi nemůže být odepřeno přijetí do služebního poměru z důvodu věku, rasy, barvy pleti, pohlaví, sexuální orientace, víry a náboženství, politického nebo jiného smýšlení, národnosti, etnického nebo sociálního původu, majetku, rodinnému stavu nebo povinnosti k rodině a také z důvodu členství v odborové organizaci. Občan, který se uchází o přijetí do služebního poměru, musí být o výsledku přijímacího řízení vyrozuměn písemně. Důvody nepřijetí do služebního poměru se neoznamují.

Přijímací řízení je zahájeno doručením žádosti občana o přijetí do služebního poměru do Vězeňské služby České republiky. Všechny bezpečnostní sbory mají oprávnění si ověřit, zda občan splňuje podmínky přijetí do služebního poměru, a proto si zpracuje jeho osobní údaje. Před přijetím do služebního poměru je občan písemně seznámen s textem služební slibu, předpokládaným dnem vzniku služebního poměru, druhem služebního poměru a dobou jeho trvání, služebním zařazením, místem služebního působiště, dobou služby, výší služebního příjmu a výplatním termínem, délkou dovolené, podmínkami výkonu služby a podmínkami ukončení služebního poměru.

Významný vliv na průběh adaptačního období nového příslušníka má jeho přímý nadřízený, případně jiný odpovědný pracovník. Po nástupu do služby ho prokazatelným způsobem seznámí s pracovním řádem, kolektivní smlouvou, dohodou o tvorbě a hospodaření s fondem kulturních a sociálních potřeb, předpisy a pokyny k zajištění bezpečnosti a ochrany zdraví při práci, předpisy o požární ochraně

a utajovaných skutečnostech. Dále ho seznámí s organizačním uspořádáním Vězeňské služby ČR, jejími informačními technologiemi a předpisy, které se vztahují k jednání a vystupování vůči osobám ve výkonu vazby a výkonu trestu odnětí svobody.

Doklady o seznámení příslušníka, které jsou opatřené jeho podpisem předá přímý nadřízený bezodkladně na personální oddělení k založení do osobního spisu. Poté ho uvede na jeho pracovní místo, určí mu jeho pracovní povinnosti a objasní mu návaznosti na jiné pracovníky a pracoviště. Poskytne mu všechny normy a pokyny, které se vztahují k jeho práci a podrobně mu vysvětlí jeho úkoly, jimiž je pověřen. V průběhu zapracování sleduje jeho pracovní výsledky a poskytuje mu zpětnou vazbu. Nový pracovník ve většině případů pociťuje v novém prostředí určitou nejistotu a je rád, když mu kolegové v tomto období pomůžou.

Veškerá další profesní příprava příslušníků je zajišťována Vězeňskou službou České republiky, a to Institutem vzdělávání ČR se sídlem ve Stráži pod Ralskem.

Nástupní kurzy se dělí na dva typy:

- **typ „A“** - pro příslušníky bez rozdílu služebního zařazení je v délce 10 týdnů, předchází mu období vzhledu do problematiky, které trvá minimálně jeden měsíc,
- **typ „B“** - pro zaměstnance trvá 3 týdny a pro specialisty, kteří jsou ve styku s vězňenými osobami je v délce 8 týdnů.

Institut vzdělávání ve Stráži pod Ralskem je umístěn v moderní budově, jejíž stavební řešení umožnilo vybudování praktické učebny, ve které je umístěna ilustrační cela. Příslušníci se zde prakticky seznamují s ukázkami služebních zákroků a sami se učí jak při takových zákrocích postupovat. Výcvik probíhá tak, že se v praxi nebo na videu přehraje konkrétní situace, ta se analyzuje a zdůvodňuje se děj. Posléze je vysvětlen předpis, který danou situaci řeší. Dále se příslušníci pomocí manažerských her a simulovaných situací učí týmové práci.

Rozpory mezi teoretickou přípravou a každodenní praxí mohou být velice stresující, a proto by se studenti v nástupních kurzech měli co nejvíce seznámit s problematikou praxe. Výuka by do budoucna měla být rozšířena o výukový blok zaměřený na zvládání krizové situace a vyrovnání se s ní. Po dobu jednoho roku nesmí být příslušníků vězeňské služby velen k samostatnému výkonu služby.

5.2 Osobnostní charakteristika příslušníka vězeňské služby

Pracovní způsobilost může být charakterizována jako základní připravenost pracovníka pro práci z hlediska jeho fyzických, psychických, odborných a morálních předpokladů (Bedrnová, Nový, 1998, s. 76). Každý pracovník by měl být schopen dělat to, co vyplývá z jeho konkrétního pracovního zařazení a z charakteristiky organizace. Osobnostní charakteristiku, která je předpokladem pro výkon služby ve Vazební věznici a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno splňuje příslušník, který je:

- intelektuálně v pásmu průměru nebo vyšším,
- emočně stabilní,
- psychologicky vyzrálý,
- odolný vůči psychické zátěži,
- má žádoucí motivaci, postoje a hodnoty,
- bez nedostačivosti v oblasti poznávacích procesů,
- bez nedostačivosti v oblasti autoregulace,
- bez znaků nežádoucí agresivity a
- bez psychopatologických příznaků (Tomek, 2007).

Příslušníci musí zachovávat mlčenlivost o skutečnostech, o nichž se dozvěděli při výkonu zaměstnání a které nesmí být v zájmu zaměstnavatele sdělovány jiným osobám. V souvislosti s výkonem služby nesmí přijímat dary nebo jiné výhody s výjimkou darů nebo výhod, které jsou poskytovány zaměstnavatelem. Musí respektovat právo obviněného a odsouzeného na ochranu před neoprávněným násilím a ponižováním lidské důstojnosti. V případě, že tyto skutečnosti nastanou, je povinen takovému jednání okamžitě zamezit a tuto skutečnost neprodleně nahlásit řediteli Vazební věznice a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno.

V případě nemoci se příslušník musí podrobit po celou dobu pracovní neschopnosti kontrole dodržování léčebného režimu. Musí se zdržovat v určeném místě pobytu, dodržovat dobu vycházek a pověřenému kontrolnímu orgánu musí předložit potvrzení o dočasné pracovní neschopnosti.

Příslušníci mohou podnikat jen na podkladě předchozího písemného souhlasu ředitele organizační jednotky. Nesmějí být členy řídicích nebo kontrolních orgánů

právnických osob, které provozují podnikatelskou činnost. Toto však neplatí pokud k takovéto činnosti byli vysláni zaměstnavatelem. Podmínkou ale je, že nesmějí od právnické osoby, která podnikatelskou činnost provozuje pobírat žádnou odměnu (Nařízení č. 30, kterým se vydává pracovní řád).

Pracovní zařazení příslušníka se vztahuje k jeho schopnostem a vědomostem, které získal prostřednictvím školního vzdělání, profesionální přípravou na povolání nebo aktivní účastí v doplňkových speciálních mimoškolních vzdělávacích aktivitách, například v kurzech pro práci s výpočetní technikou. Aby se jeho schopnosti projevíly i v dovednostech, je zapotřebí, aby si ještě doplnil odbornou praxi v příslušné pracovní oblasti.

Významné místo ve struktuře předpokladů jedince pro určitou pracovní činnost zaujímají osobnostní vlastnosti. Patří k nim sebevědomí, kritičnost, psychická pružnost a dynamika, rozhodnost, odpovědnost, spolehlivost, disciplína, organizační schopnosti a iniciativa. Nároky na pracovníka nejsou omezeny jen na osobnostní vlastnosti, ale zaměřují se i na jeho schopnost pracovat v týmu a přijímat sociální odpovědnost za druhé osoby.

Předpokladem dobrých pracovních výsledků je nejen to, že pracovník umí pracovat, ale především to, že pracovat chce. Tohoto je možné dosáhnout pozitivním hodnocením a pozitivní zpětnou vazbou. Výkonová motivace každého člověka je dána jeho snahou dosáhnout úspěchu a tím se zároveň vyhnout neúspěchu.

S výkonovou motivací pracovníka úzce souvisí i jeho aspirační úroveň. Člověk si stanovuje určité cíle, kterých by chtěl za určitých okolností a v určitém čase dosáhnout. Lidé se vzájemně liší nejen určitou úrovní aspirací, ale i jejich zaměřením, neboť se vždy nejedná jen o oblast pracovní. Z toho tedy plyne, že při přijímání a rozmisťování pracovníků je nezbytné přihlížet k jejich aspiracím a zájmům o konkrétní pracovní činnost a pozici. Přitom by však neměly být opomenuty ani jejich potencionální možnosti.

Chování jedince významně ovlivňuje i pracovní skupina, jejímž je členem. Tvoří ji skupina lidí jednoho pracoviště, která je úzce spjata společnou činností a jednotným vedením. Základní znaky této pracovní skupiny tvoří společné cíle, společné činnosti, struktura pracovních pozic a rolí, vzájemné osobní kontakty mezi spolupracovníky, společné pracoviště a vědomí příslušnosti k této skupině. Struktura pozic a rolí je

v pracovní skupině dána obsahem a charakterem práce v organizaci. Zvládnutí pracovní role zaměstnance může být komplikováno subjektivní představou, která je v rozporu s očekáváním spolupracovníků nebo řídicích pracovníků.

Každá pracovní role představuje určité úkoly, chování, postoje a vzájemné vztahy mezi kolegy. Stává se, že je pro jednotlivce někdy velice těžké zvládnout všechny aspekty své role. Profesionální přístup však znamená svoji roli zvládnout vždy a za každých okolností. Člověk by ji neměl přizpůsobovat své momentální špatné náladě, únavě nebo averzi vůči konkrétnímu spolupracovníkovi.

Správně vybraný a sestavený pracovní tým je základním předpokladem úspěchu jeho činnosti. Při jeho utváření je vhodné v přiměřené míře přihlížet i ke vzájemným sympatiím a antipatiím spolupracovníků, neboť při jejich intenzivních osobních kontaktech pak často dochází i k neformálním mimopracovním setkáním. Sehraný a úspěšný tým je velkou hodnotou každé organizace, protože členové týmu se vzájemně podporují a povzbuzují. Také při jmenování vedoucího týmu by se mělo vycházet kromě jeho kvalifikačních předpokladů i z jeho neformální autority, oblíbenosti a důvěry ze strany budoucích spolupracovníků.

Výhodou týmové práce je snadnější rozpoznání a odstranění chyby, týmová práce je tvořivější, než práce jednotlivce, má výchovný dopad na mladší spolupracovníky apod. Nevýhodou týmové práce může například být iluze úspěšnosti, skupinový tlak proti argumentům nebo stereotypní pohled na vnější okolí (Bedrnová, Nový, 1998).

5.3 Hodnocení pracovníků a jejich pracovního výkonu

V moderních firmách a společnostech je hodnocení pracovníků důležitým prostředkem k objasňování cílů a standardů výkonnosti. Současně pracovní hodnocení slouží k motivování zaměstnanců a vzhledem k tomu i k tvorbě individuálního pracovního výkonu. Existuje mnoho systémů hodnocení, které jsou zpracovány skloubením různých hodnotících metod. Každá organizace má svůj způsob, který se často i několik let testuje a dopracovává vzhledem k získaným zkušenostem a výsledkům z jednotlivých hodnocení. Je velmi obtížné systém hodnocení vytvořit tak, aby splňoval svůj účel a byl přijat zaměstnanci. Je-li systém hodnocení vytvořen a dán, je pak velmi důležité naučit se s tímto systémem pracovat, dokázat vést hodnotící

rozhovory na bázi vzájemného dialogu a etických pravidel tak, aby se staly součástí firemní kultury.

Důležitou zásadou pracovního hodnocení je jeho pravidelnost, a to alespoň jedenkrát ročně. Mělo by se stát samozřejmou součástí práce každého vedoucího pracovníka. Hodnocení zaměstnanců musí být - má-li mít svůj smysl - diferencované a je třeba, aby se vázalo na specifické znaky profese a pracovní pozice. Šablonovité a univerzální hodnocení nemá smysl.

Pracovní hodnocení a jeho výsledky je možné využít v následujících oblastech:

- v rozhodování o platech a odměňování,
- k tvorbě kariérového plánu zaměstnance a jeho využití v organizaci,
- ke zjištění možností dalšího rozvoje zaměstnance a potřeb v rámci vzdělávacího procesu,
- v motivaci pracovníka k dosažení vysokých pracovních výkonů,
- ke zlepšení vzájemných mezilidských vztahů vedoucích pracovníků a podřízených,
- ke zlepšení výkonnosti zaměstnanců.

Obecně je cílem pracovního hodnocení zjistit, do jaké míry zaměstnanec zvládá nároky svého pracovního místa, jaká je možnost jeho dalšího využití v organizaci a co je třeba pro to udělat. Hodnocení zaměstnanců má dát odpověď na dvě základní otázky:

- co a jak zaměstnanec dělá - posouzení výkonů a výsledků jeho práce,
- jaký zaměstnanec je - posouzení schopností, vlastností, postojů a předpokladů pro práci.

Pracovní hodnocení umožňuje zaměstnanci:

- ◆ získat zpětnou vazbu o výsledcích své práce,
- ◆ ujasnit si možnosti uplatnění i oblasti zdokonalení a zlepšení,
- ◆ zvýšit pracovní motivaci,
- ◆ posílit pocit sounáležitosti s organizací,
- ◆ naplnit potřebu uznání a hodnocení,
- ◆ uspokojit potřebu sociální a pracovní jistoty,
- ◆ získat perspektivu osobního rozvoje a kariéry,
- ◆ vyjasnit si vzájemné vztahy s nadřízeným,
- ◆ konfrontaci očekávání firmy a vlastních představ.

Pracovní hodnocení umožňuje vedoucímu pracovníkovi:

- ◆ získat informaci o kvalitě a výkonnosti zaměstnanců,
- ◆ posoudit úroveň obsazení jednotlivých funkcí a pracovních míst,
- ◆ rozvinout tvůrčí potenciál zaměstnanců,
- ◆ získat údaje pro realizaci pracovních změn,
- ◆ promítnout výsledky hodnocení do diferenciací v odměňování,
- ◆ získat informace o možných rezervách v chodu pracoviště,
- ◆ ověřit si efektivnost stylu své řídicí práce,
- ◆ motivovat zaměstnance pro cíle pracoviště,
- ◆ posílit pocit sounáležitosti pracovníka s organizací,
- ◆ ověřit si vztahy na pracovišti,
- ◆ získat podněty k racionalizačním opatřením,
- ◆ zlepšit organizaci práce,
- ◆ v případě potřeby poskytnout zaměstnanci pomoc při řešení osobních problémů.

Za hodnotící rozhovor může být považovat každý pohovor vedoucího pracovníka se spolupracovníkem, ve kterém mu poskytuje zpětnou vazbu. Je velmi nerozvážené hodnotit spolupracovníky pouze jednou ročně a jindy se o kvalitě jejich pracovního výkonu nezmínit. Z tohoto důvodu je pravidelné průběžné hodnocení důležitým motivačním prvkem. Mezi hodnotící rozhovory se řadí pochvalné i vytykácké rozhovory.

Každý hodnotící rozhovor by měl být vzájemným dialogem mezi vedoucím a pracovníkem. Vyjadřuje určitý vztah mezi oběma zúčastněnými. Jeho průběh je ovlivněn mnoha aspekty. Závisí na osobnosti hodnotitele i hodnoceného, jejich vyzrálosti a vzájemné úctě. Hodnocení neznamena pouze kritizovat, jak se někteří lidé domnívají, ale mělo by dávat náměty a podněty sloužící k podpoře zaměstnance a jeho pracovního výkonu, neboť jde o plnění společných úkolů nejen pracoviště, ale celé organizace. Záznamy o výkonu pracovníka by měly být vedeny průběžně, aby nedocházelo k chybám při hodnocení. V průběhu roku se proto doporučuje provádět samostatná „minihodnocení“. Hodnocení zaměstnance je potřeba zaměřit vždy na jeho výkon a ne na jeho osobnost.

Při vedení hodnotícího rozhovoru se musí brát v úvahu i osobnost pracovníka, se kterým je rozhovor veden a dle toho upravit celý průběh hodnotícího rozhovoru. Na průběh hodnotícího rozhovoru má značný vliv i obsah, který má být s pracovníkem

projednat. Průběh rozhovoru je dán vzájemnými vztahy mezi vedoucí pracovníkem a pracovníkem, intenzitou jejich každodenní spolupráce a zkušeností vedoucího pracovníka v oblasti hodnocení. Jednou z možností je následující postup:

1. Pozitivní přivítání, vytvoření příjemné atmosféry, odstranění bariér mezi vedoucím a hodnoceným.
2. Orientace na dosažené výsledky, pochvala konkrétního výkonu, ocenění úsilí pracovníka.
3. Dotaz na kladné a silné stránky hodnoceného.
4. Dotaz na možnosti zlepšení, registrace slabých míst.
5. Hledání konkrétních příčin a možností řešení neúspěchů.
6. Formulace nových cílů, pracovních úkolů a možností osobního rozvoje.
7. Společná konkretizace pracovních úkolů, dohodnutí časového harmonogramu plnění, vč. případných kontrolních bodů.
8. Pozitivní závěr a rozloučení, vyjádření o dobré vzájemné spolupráci do budoucna.

Zvýšenou pozornost je třeba věnovat přípravě hodnotícího rozhovoru se zkušenými pracovníky, kteří pracují v organizaci již řadu let, s velmi blízkými spolupracovníky (přáteli) a s problémovými zaměstnanci, kteří neodvádějí výkon dle potřeb organizace. V průběhu hodnotícího rozhovoru se mohou obě strany dopustit řady chyb, které negativně ovlivní celý rozhovor. Tyto chyby je třeba si uvědomit a co nejvíce je eliminovat (Hrabětová, Huttlová, Koubek, 1995).

5.3 Dílčí závěr

Cesta k úspěchu není náhodná, a proto by se průběh pracovní kariéry měl vědomě budovat. V praxi tomu však zcela vždy není a do řídicí funkce se dostane mladý pracovník s malými zkušenostmi, a tak nepocítuje potřebnou odpovědnost. Tato situace pak může nepříznivě ovlivnit následný vývoj i celé organizace. Řídící pracovník na funkci nestačí, při plnění pracovních úkolů lpí na osvědčených postupech, jeho nerozhodnost vede k neochotě brát na sebe jakákoliv rizika a při jednání s řízenými pracovníky má problémy. Odchodu se však brání kvůli ztrátě prestiže a z důvodu výrazně vyššího ekonomického hodnocení.

Dobrý vedoucí pracovník by se měl řídit určitými zásadami:

- ◆ mít představu o vývoji své řídicí práce,
- ◆ stanovit si jasné cíle,
- ◆ získat si pověst výkonného a spolehlivého pracovníka,
- ◆ být osobností ve svém okolí,
- ◆ neustále si rozšiřovat znalosti a vědomosti potřebné pro výkon řídicí funkce,
- ◆ umět posuzovat své klady a nedostatky.

Autorita řídicího pracovníka bývá ve většině případů spjata s pozicí, kterou v organizaci zastává. Čím je jeho pozice v hierarchii řízení vyšší, tím více ho zaměstnanci respektují. Má-li být vedoucí pracovník ve své činnosti úspěšný, měl by mít svou pracovní kariéru naplánovanou. Toto však nezáleží jenom na něm, je to záležitostí především vrcholového vedení. U každého vedoucího pracovníka je třeba prověřovat, zda má pro předpokládaný vývoj své kariéry nejen pracovní, ale i osobní předpoklady.

Od řídicího pracovníka se očekává, že bude umět svým spolupracovníkům nejen naslouchat, ale že je dokáže stimulovat a podpořit jejich pracovní výkon. Současně je třeba, aby výkon pracovníků byl doprovázen i jejich spokojeností. Toto nebývá snadné, obzvláště v případech, kdy je pracovní činnost málo zajímavá, monotónní, únavná nebo naopak příliš náročná. V těchto případech se může stát, že lidé raději komunikují s druhými, než aby pracovali. Vedoucí pracovník proto musí hledat cesty, jak zlepšit pracovní podmínky a jak práci obohatit. Je důležité, aby se vedoucí při komunikaci s pracovníky nezaměřoval jen na plnění pracovních úkolů, ale probíral s nimi i skutečnosti, které se týkají fungování organizace, neboť tak podpoří jejich zájem o dění v organizaci a zároveň je učiní i aktivními účastníky dění.

Vedoucí pracovník je povinen své podřízené zaměstnance seznamovat s právy a povinnostmi, které vyplývají z jejich pracovního zařazení, přidělovat jim včas práci a poskytovat potřebné pracovní prostředky a pomůcky. Musí dbát na to, aby byli řádně, včas a prokazatelně seznamováni se všemi předpisy, které se vztahují k jejich vykonávané práci. Pro zaměstnance musí být zajištěno předepsané periodické proškolení v oblasti bezpečnosti práce a požární ochrany. Současně musí řídicí pracovník vytvářet i podmínky pro zabezpečení a ochranu utajovaných informací.

Dobry vedoucí by si měl všimat, jak se chovají jeho pracovníci při práci a zároveň si uvědomovat jejich rozdíly. Vůči všem musí uplatňovat individuální přístup, musí být náročný, umět nesmlouvavě formulovat své požadavky a v případě jejich neplnění být schopen využívat postihů, například kritiku mezi čtyřma očima, veřejnou kritiku nebo finanční postih na odměnách či mzdě. Stává se, že někteří pracovníci jsou nezodpovědní nebo líní, zůstávají na pracovišti v klidu, zatímco ostatní jsou přetížení. Toto pak vyvolává konflikty a snižuje efektivnost práce.

Finanční ohodnocení pracovníka je silným faktorem jeho spokojenosti nebo nespokojenosti v organizaci. Hmotná odměna bývá považována za hlavní stimulační prostředek hlavně proto, že je zdrojem existenčních prostředků důležitých pro život pracovníka i jeho rodiny. Spravedlnost v přidělování hmotných odměn v pracovních skupinách je základní podmínkou nejen pro stimulaci pracovníků, ale i pro vytváření bezproblémových mezilidských vztahů. Dodržování pravidel při jejich rozdělování působí bez výjimky na všechny pracovníky.

Vedoucí svou vstřícnost nejlépe prokáže vůči pracovníkům pozdravem, úsměvem, rozhovorem nebo akceptováním. Tyto prostředky jsou sice jednoduché, ale na chování lidí mívají značný účinek. Využívá-li vedoucí pracovník řízení spíše mocenské, málokdy bývá úspěšný.

Člověk musí o dosažení svých cílů usilovat. Měl by umět správně odhadnout své individuální možnosti. Není dobré, když usiluje o víc, než na co stačí, stejně jako když zůstává pod úrovní svých schopností, neboť se tak snižuje jeho sebevědomí a sebedůvěra. Každou práci je zapotřebí kompenzovat aktivním odpočinkem, na který se těší. Například vedle rodiny a koníčků si najít čas na přátele, na kulturu, nezapomínat na pobyt na čerstvém vzduchu a na pohybové aktivity. Dostatek času je třeba věnovat i pravidelnému spánku, který by měl být nejméně šestihodinový, aby si člověk odpočinul. Důležitý je i vhodný způsob stravování.

Mimořádně důležité je, aby si řídicí pracovník uvědomoval sám sebe jako osobnost a cílevědomě formoval svůj přístup k práci, životu a druhým lidem. Neměl by však mít pocit naprosté dokonalosti. Měl by mít smysl pro humor a umět se zasmát sobě a své situaci. Svě seberealizační aktivity by neměl považovat za samozřejmé jen u sebe, ale měl by je uplatňovat i ve prospěch druhých (Bedrnová, Nový, 1998, s. 168 - 171).

ZÁVĚR

Ve své diplomové práci jsem se zaměřila na pracovní prostředí a jeho vlivy na příslušníky Vězeňské služby ČR, Vazební věznice a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno. Jejím cílem bylo potvrdit či vyvrátit hypotézu o nevýhodných dopadech zákona o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, na příslušníky Vězeňské služby ČR, Vazební věznice a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno. Druhou hypotézou mé diplomové práce byl negativní vliv sociálněpatologického prostředí, které tvoří různorodé skupiny obviněných a odsouzených ve výkonu trestu odnětí svobody na příslušníky Vězeňské služby ČR, Vazební věznice a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno.

Svůj výzkum jsem vyhodnotila pomocí statistické významnosti pomocí testu „Chí-kvadrát“. Průzkum byl zpracován standardním výpočtem používaným pro test „Chí-kvadrát“ a přepočten výpočtovým programem „UNISTAT verze 5.1“ v Ústavu obecné a hospodářské demografie, Mendelovy zemědělské a lesnické univerzity v Brně. Další statistické vyhodnocení bylo provedeno charakteristikou obecné úrovně „Modus“ a dále doplněno procentuálním vyhodnocením. Součástí diplomové práce je i porovnání výzkumu s výsledky mé bakalářské práce, a to dílčích souborů, které jsou zpracovány stejným procentuálním vyhodnocením.

Práce s lidmi je vždy vyčerpávající. Téměř denně se vyrovnávat s konfliktními situacemi, které nastávají při jednání s lidmi, znamená pro každého jedince výdej obrovské energie, což samozřejmě přináší únavu. Měla by se proto věnovat velká pozornost lidem, kteří v těchto profesích pracují. Měl by jim být poskytnut prostor pro jejich osobní rozvoj a čas pro načerpání nové energie. V případě, že si je jedinec vědom toho, že svou situaci již není schopen vyřešit sám, měl by vyhledat pomoc u psychologa. Zcela jistě je lepší situaci řešit dříve, než se psychický stav vyhroťí.

Pokud chceme mít do budoucna skutečně profesionální příslušníky, měly by se jim vytvořit takové podmínky, které by je motivovaly k odvedení co nejkvalitnější práce. Velice demotivující je pro příslušníky skutečnost, že po změně stupně vzdělání pro výkon funkce nejsou poskytovány studijní úlevy zaměstnancům, kteří uvedenou funkci nezastávají, nebo funkce na kterou aspirují, má „pouze“ v současné době požadavek na Bc. vzdělání.

Ve školním roce 2007/2008 ukončili na Fakultě humanitních studií Univerzity Tomáše Bati - magisterské studium dva příslušníci, kteří studovali bez studijních úlev a jeden příslušník inženýrské studium managementu a ekonomiky na Univerzitě Tomáše Bati se studijními úlevami. Ve školním roce 2008/2009 pokračuje v magisterském studiu 8 studentů bez studijních úlev a žádný student se studijními úlevami. Vazební věznice a ústav pro výkon zabezpečovací detence Brno umožňuje odborný růst se studijními úlevami pouze příslušníkům a občanským zaměstnancům, kteří si potřebují doplnit středoškolského nebo bakalářského vzdělání z důvodu kvalifikačních požadavků.

S problematikou celoživotního vzdělávání je úzce spjata i kariérní politika. Možnost dalšího růstu a možnost perspektivy je velmi důležitá zejména pro mladé příslušníky. Myslím si, že je to výrazná motivace, se kterou souvisí i možnost předcházení vzniku stresogenních faktorů. Je důležité, aby o práci ve vězeňství měli zájem skuteční odborníci a lidé, kteří ji budou vykonávat se zaujetím. Není možné se ale domnívat, že výše zmíněné problémy se vyřeší ze dne na den, například plošným zvýšením mezd nebo dostavbou vězeňských objektů. Základním předpokladem profesionalizace ve vězeňství je výběr, stabilizace a příprava vězeňského personálu. Klíčovým problémem řešení jsou postoje, znalosti, dovednosti a optimální motivace k výkonu povolání.

Na závěr své diplomové práce jsem shrnula několik možností, které by příslušníky vězeňské služby mohly stabilizovat:

- věnovat velkou pozornost výběru nových zaměstnanců,
- využívat možnost rozvázání pracovního poměru ve zkušební době nebo přeřazení na jiné pracoviště,
- v souvislosti s programem celoživotního vzdělávání pracovníků vězeňské služby se snažit o doporučení kariérního růstu zaměstnanců alespoň v rámci věznice - kariérní řád,
- neustále se věnovat zlepšování pracovního prostředí, především na nejvíce zátěžových pracovištích - dobré větrání, přiměřená teplota, osvětlení,
- využívat v co největší míře možnosti rehabilitačních pobytů zejména pracovníky, kteří pracují na vysoce zátěžových pracovištích, nabízet rehabilitační cvičení a fyzikální léčbu,

- sledovat dobu služby jednotlivých pracovníků na exponovaných pracovištích a po delší době, například po 5 letech doporučit změnu,
- zdůrazňovat roli psychologa - diskrétní formou zprostředkovat lékařskou nebo psychologickou pomoc, tam kde je potřebná,
- věnovat velkou pozornost rozdělování finančních odměn nebo osobních ohodnocení zaměstnancům,
- vhodně volená pochvala nebo poděkování může mít pozitivní i motivující význam, jestliže se zvolí správná forma a doba,
- nezanedbávat další vzdělávání vedoucích pracovníků v oblasti řízení lidských zdrojů,
- věnovat větší pozornost potřebám příslušníků vězeňské služby a dát jim větší prostor pro vyjadřování jejich názorů a připomínek, např. formou diskuse s funkcionáři věznice.

Těchto několik připomínek zcela nezabrání vzniku stresogenních situací a nejsou ani přesným návodem, jak tyto faktory ve věznici eliminovat. Měly by pouze upozornit organizaci a jednotlivé pracovníky, jak lze některé stresogenní situace řešit. Práci, kterou člověk pokládá za marnou, neúčelnou a zbytečnou, tak pro něj může být neurotizující. To věděli již staří Řekové, když napsali mýtus o Sisyfovi - „není horšího trestu než marná a beznadějná práce“.

Když člověk pozná, že jsou mu vytvářeny podmínky pro uspokojování jeho potřeb a zájmů, je ochoten přijímat i některé nepříznivé skutečnosti, které jsou spojeny s plněním daných požadavků. Znamená to tedy, že do určité míry může být člověk pracovně spokojen i za nepříznivých pracovních podmínek, jestliže je správně motivován.

RESUMÉ

Z výsledků výzkumu vyplývá, že „Test relativních a absolutních četností“ „Chí-kvadrát“ potvrdil vysoce průkazný rozdíl. Na základě tohoto výsledku mohou konstatovat, že výchozí hypotéza diplomové práce, že důvodem odchodu pracovníků z Vězeňské služby ČR, Vazební věznice a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno bylo přijetí zákona o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, byla testem rozboru příčin odchodu potvrzena.

Druhá hypotéza diplomové práce, že důvodem odchodu pracovníků z Vězeňské služby ČR, Vazební věznice a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno je negativní vliv sociálněpatologického prostředí, nebyla testem rozboru příčin odchodu potvrzena.

Z vyhodnocení dotazníků a osobních rozhovorů s příslušníky v přímém výkonu služby a postřehů z jednotlivých pracovišť jsem přišla k závěru, že specifické faktory jako je práce s narušenými jedinci nebo hrozící napadení od vězňů, či častý kontakt s nimi, jsou shodně příslušníky odsouvány na poslední místa. Označují je jako faktory, které je stresují minimálně.

Jak již bylo řečeno, nejvýrazněji se negativně projevují špatné mezilidské vztahy a nespravedlivě vnímaná hodnocení odvedené práce. Toto jsou faktory, které může ovlivnit každý ze zúčastněných. Uznání za dobrou práci patří k pozitivním motivačním činitelům. Je považováno také za jednu z důležitých lidských potřeb. Podřízení tuto potřebu vnímají a citlivě hodnotí její uspokojování. Ohodnotit práci lze nejen finančně, ale i poděkováním, pochvalou, uznáním, nabídnutím dalších perspektiv a dalšími jinými způsoby.

Správná motivace může být jako prevence proti působení některých zátěžových faktorů. Řídícím pracovníkům značně ulehčí práci, považují-li za účelné projednávat problémy se svými podřízenými, a to dříve než jsou vypracovány návrhy nebo přijata podstatná rozhodnutí. Na všech stupních řízení je potřeba informací. Každý podřízený musí jasně a stručně informovat svého nadřízeného o podstatných událostech. Nadřízený je pak povinen sdělovat podřízeným vše, o čem musí vědět pro plnění svých funkčních povinností. Organizovanost vytváří předpoklady pro souhru kolektivu a je

základem dobrých lidských vztahů. Jsou-li respektována základní organizační pravidla, je možná nerušená spolupráce, oproštěná od závažných rozporů. Dobrá organizovanost přispívá k rozvoji iniciativy a činorodosti.

Při kontrolách bývají zjištěny odchylky od požadovaného stavu, které je nutné odstranit. Vytýkání nedostatků je velice citlivou záležitostí. Je nutné dbát na to, aby došlo ke sjednání nápravy a zároveň bylo dosaženo výchovného vlivu na podřízeného. Kultivovanost řídicího pracovníka a jeho vztah k podřízeným se projevuje zejména při vytýkání nedostatků. Vedoucí pracovník si může díky uváženému jednání získat přirozenou autoritu.

Řešení špatných mezilidských vztahů je však daleko složitější a vyžaduje dlouhodobou pozornost a mnoho práce vynaložené k tomu, aby se napětí neprohlubovalo, ale naopak, aby se mezilidské vztahy zlepšovaly a v budoucnu se tak předcházelo vzniku negativního sociálního klima na pracovišti. V týmové práci bude vždy docházet k tomu, že jednotlivci budou mít rozdílné názory na řešení daného problému. Debata o řešení problému však nikdy nesmí vyústit v nesnášenlivost a další konflikt. Spokojenost zaměstnanců souvisí také nemalou měrou se zájmem vedoucích pracovníků, kteří se zajímají o jejich osobní potřeby, respektive o rodinné problémy. Krize vnáší do našeho života úzkost, zmatek, strach a nemožnost normálního fungování v rodině, zaměstnání, v mezilidských vztazích i v běžném každodenním životě. Neměli bychom však zapomínat, že krize někdy představuje určitou šanci, příležitost a možnost změny i k lepšímu.

Profesionálních stresogenních faktorů je mnoho a každé zaměstnání má svá specifika. Stres bývá důvodem, proč někteří lidé opouštějí svá zaměstnání. Stresu je důležité předcházet dříve, než se stačí plně rozvinout. Smyslem života rozhodně není neustálé přepínání sil. Je třeba se naučit života užívat dnes a každý další den. Na lepším zvládnutí stresu se může podílet i organizace, tím že bude analyzovat specifické stresové faktory na svých pracovištích a zahrne prevenci stresu do systému péče o zaměstnance. Organizace by měla zajišťovat odborné kontakty a konzultace zaměstnancům pořádáním různých seminářů a kurzů zvládnutí stresu. Prospěšné mohou být i vhodně volené rekreační akce v mimopracovní době, kterých se zúčastní také rodinní příslušníci zaměstnanců. Mohl by to být jeden ze způsobů pomoci ke zlepšení jejich rodinné pohody.

ANOTACE

Olga Krčková. Vlivy pracovní prostředí na příslušníky Vězeňské služby České republiky. Diplomová práce, Brno 2009. 85 stran.

Příslušníci Vězeňské služby České republiky jsou v denním kontaktu s vězni. Na jejich práci jsou kladeny vysoké nároky, čímž jsou ve značné míře vystaveni působení stresu. Tento je vyvolán nejen pracovním prostředím, charakterem práce, ale i různými bezpečnostními opatřeními a autoritativním stylem řízení.

Diplomová práce má vysvětlit příčiny ukončování služebního poměru příslušníků Vazební věznice a ústavu pro výkon zabezpečovací detence Brno. V práci je vysvětlen pojem pracovní prostředí a stres, který je dnes všudypřítomným jevem v životě člověka. Jsou zde popsány způsoby, kterými lze zátěžové situace zmírnit, eliminovat nebo jejich vzniku předcházet. Velmi významnou úlohu v řízení lidských zdrojů má motivace a celoživotní vzdělávání personálu.

Klíčová slova

Vězeňská služba, organizace, vedoucí pracovník, příslušník, pracovní prostředí, práce, stres, stresogenní faktor, týmová práce, pracovní hodnocení, mezilidské vztahy, vězněná osoba, zákon, Chí-kvadrát.

ANNOTATION

Olga Krckova. The Impact of Working Environment on the Members of Prison Service. The Diploma Thesis, Brno 2009. 85 pages.

The Members of Prison Service are in daily contact with the prisoners. In their work they have to meet high requirements, so they are exposed to stress. It is caused both by the working environment and character of their work as well as various safety measures and authoritarian methods of management.

The goal of this Diploma Thesis is to explain the causes of termination of employment of members of Custodial prison and Institute for Security Detention Brno. The work explains the term working environment and stress which is an omnipresent phenomenon in people's lives. They are described methods that can help to mitigate, eliminate or prevent stressful situations. A very important part in human resources management by motivation and live long education of the staff.

Keywords

Prison Service, organization, manager, member, working environment, work, stress, stressful factor, teamwork, working evaluation, interpersonal relations, the imprisoned person, the law, the X-quadrant.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

1. BOENISCH, E. a HANEYOVÁ, M. *Stres*. 1. vyd. Brno: Books, s.r.o., JOTA, 1998, 216 s. ISBN 80-7242-015-1.
2. JŮZL, M. a OLEJNÍČEK, A. *Penologie a penitenciární pedagogika*. Institut mezioborových studií Brno, 2004, 120 s.
3. KRAUS, B., POLÁČKOVÁ V. *ČLOVĚK – PROSTŘEDÍ - VÝCHOVA*. 117 publikace. Brno, 2001, 199 s. ISBN 80-7315-004-2.
4. BARTKO, D. *MODERNÍ PSYCHO/HYGIENA*. 3. vyd. Praha, 1980, 472 s.
5. ŘEHOŘ, A. *Metodické pokyny pro zpracování bakalářské práce a diplomové práce*. Institut mezioborových studií Brno, 2008, 47 s.
6. ŠPATENKOVÁ, N. a kolektiv. *Krizová intervence v praxi*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2004, 200 s. ISBN 80-247-0586-9.
7. BEDRNOVÁ, E., NOVÝ, I. *Psychologie a sociologie v řízení firmy*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1998, 559 s. ISBN 80-85943-57-3.
8. TOMEK, P. *Zákon o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů*. 1. vyd. ANAG, s.r.o., 2007, 511 s. ISBN 978-80-7263-385-2.
9. HRABĚTOVÁ, E., HUTTLOVÁ, E., KOUBEK, J. *Personální řízení*. 1. vyd. Praha: VŠE, 1995.
10. VÝROST, J., SLAMĚNÍK, I. *Aplikovaná sociální psychologie I*. 1. vyd. Portál, 1998, 383 s. ISBN 80-7178-269-6.
11. VÁGNEROVÁ, M. *Psychopatologie pro pomáhající profese*. 3. vyd. Praha: Portál, 2004, 872 s. ISBN 80-7178-02-3.
12. LIKEŠ, J., LAGA, J. *Základní statistické tabulky*. SNTL Praha, 1978, Typové číslo L31-E1-IV-51f/32 158.04-339-78.
13. Vyhláška číslo 109/1994 Sb. *Vyhláška Ministerstva spravedlnosti ze dne 21. dubna 1994, kterou se vydává řád výkonu vazby*.
14. Vyhláška číslo 345/1999 Sb. *Vyhláška Ministerstva spravedlnosti ze dne 21. prosince 1999, kterou se vydává řád výkonu trestu odnětí svobody*.

15. Zákon číslo 293/1993 Sb. *Zákon ze dne 10. listopadu 1993, o výkonu vazby.*
16. Zákon číslo 169/1999 Sb. *Zákon ze dne 30. června 1999, o výkonu trestu odnětí svobody a o změně některých souvisejících zákonů.*
17. Zákon číslo 129/2008 Sb. *Zákon ze dne 19. 3. 2008, o výkonu zabezpečovací detence a o změně některých souvisejících zákonů.*
18. http://www.fek.zcu.cz/cz/katedry/cecev/mes_mat/stres/stres.htm
19. <http://www.esfmuni.org/statistika-i-pmstai/>

SEZNAM PŘÍLOH

- Příloha č. 1 Dotazník Vlivy pracovního prostředí na příslušníky Vězeňské služby ČR, VV Brno
- Příloha č. 2 Dotazník Vlivy pracovního prostředí na příslušníky Vězeňské služby ČR, VV Brno - Respondent s ukončeným služebním poměrem ve VV Brno
- Příloha č. 3 Výpis výsledků testu „Chí-kvadrát“ Pro oblast pracovního prostředí
- Příloha č. 4 Výpis testu „Chí-kvadrát“ Pro oblast situací spojených s profesním zařazením
- Příloha č. 5 Výpis testu „Chí-kvadrát“ Pro oblast konfliktních situací

Příloha č. 1 D o t a z n í k

Vlivy pracovního prostředí na příslušníky Vězeňské služby ČR, VV Brno

(Podklady pro vypracování diplomové práce)

1. Věk

2. Pohlaví muž žena

3. Funkční zařazení vrchní dozorce dozorce strážný

4. Délka služby

5. Zátěžové situace

	vůbec mi nevadí	nevadí	neutrální	stresující	velmi stresující
Výše pracovní odměny					
Pracovní prostředí					
Kontakt se vzdělanými vězni					
Kontakt s nepřizpůsobivými vězni					
Strach z násilí ze strany vězňů					
Špatné vztahy s kolegy					
Pocit rizika při chybách kolegů					
Organizační změny					
Nevyhovující vztahy s nadřízenými, špatná komunikace					
Konfliktní situace					
Pracovní přetížení, směnování					
Pracovní motivace					
Slabé vyhlídky na profesní růst					
Perspektiva osobního rozvoje					
Malý podíl na rozhodování					
Izolace od okolního světa					

	raději nevidím	nahlásím
Zjištění přestupku kolegy		

6. Jak se snažíte zátěž odbourávat

	ano	částečně	ne
Snažíte se relaxovat, více se věnovat svým zálibám			
Ztrácíte zájem o práci			
Máte pocit nízké prestiže ve společnosti			
Bojujete se stres. faktory, snažíte se prosadit změny			
Čerpáte řádnou dovolenou			
Využíváte raději pracovní neschopnosti			
Konzumujete alkohol, větší počet cigaret nebo léků			
Hledáte pomoc u psychologa			

7. Co Vás v práci motivuje

.....

.....

.....

8. Uvažoval(a) jste o odchodu z VS ČR, VV Brno z důvodu přijetí zákona č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, který byl upravený zákonem č. 189/2006 Sb. a nabyl účinnosti dne 1. 1. 2008 z následujících důvodů

	ano	ne
Přijetí nového služebního zákona		
Existenční nejistota - § 42, odst. 1, písm. d)		
Podmínky nároku na výsluhový příspěvek		
Výměra výsluhového příspěvku		

Příloha č. 2 D o t a z n í k

Vlivy pracovního prostředí na příslušníky Vězeňské služby ČR, VV Brno

(Podklady pro vypracování diplomové práce)

Respondent s ukončeným služebním poměrem ve VV Brno

1. Věk.....

2. Pohlaví muž žena

3. Bývalé funkční zařazení vrchní dozorce dozorce strážný

4. Délka služby.....

5. Zátěžové situace

	vůbec mi nevadí	nevadí	neutrální	stresující	velmi stresující
Výše pracovní odměny					
Pracovní prostředí					
Kontakt se vzdělanými vězni					
Kontakt s nepřizpůsobivými vězni					
Strach z násilí ze strany vězňů					
Špatné vztahy s kolegy					
Pocit rizika při chybách kolegů					
Organizační změny					
Nevyhovující vztahy s nadřízenými, špatná komunikace					
Konfliktní situace					
Pracovní přetížení, směnování					
Pracovní motivace					
Slabé vyhlídky na profesní růst					
Perspektiva osobního rozvoje					
Malý podíl na rozhodování					
Izolace od okolního světa					

	raději jsem neviděl	nahlásil jsem
Zjištění přestupku kolegy		

6. Jak jste se snažil(a) zátěž odbourávat

	ano	částečně	ne
Snažil(a) jste se relaxovat, více se věnovat svým zálibám			
Ztrácel(a) jste zájem o práci			
Měl(a) jste pocit nízké prestiže ve společnosti			
Bojoval(a) jste se stres. faktory, snažil jste se prosadit změny			
Čerpáním řádné dovolené			
Pracovní neschopností			
Bylo Vám umožněno zvyšovat svoje vzdělání - kariérní růst			
Konzumoval(a) jste alkohol, větší počet cigaret nebo léků			
Hledal(a) jste pomoc u psychologa			

7. Co Vás v práci motivovalo

.....
.....
.....

8. Proč jste se rozhodl(a) z VS ČR, VV Brno odejít

.....
.....
.....

	ano	částečně	ne
Jste přesvědčen(a), že Vaše rozhodnutí o ukončení služebního poměru ve VV Brno bylo správné			
Našel(a) jste zajímavější práci			
Je Vaše práce lépe finančně ohodnocena			
Kdyby jste vše mohl(a) vrátit, zůstal(a) byste ve VV Brno			

9. Bylo důvodem odchodu z VS ČR, VV Brno přijetí zákona č. 361/2003 Sb., o služebním poměru příslušníků bezpečnostních sborů, který byl upravený zákonem č. 189/2006 Sb. a nabyl účinnosti dne 1. 1. 2008 z následujících důvodů

	ano	ne
Přijetí nového služebního zákona		
Existenční nejistota - § 42, odst. 1, písm. d)		
Podmínky nároku na výsluhový příspěvek		
Výměra výsluhového příspěvku		
Nátlak rodiny		

**Příloha č. 3 Výpis výsledků testu „Chí-kvadrát“
Pro oblast pracovního prostředí**

A) Souhrnné vyhodnocení

a) podle věku respondentů

Kontingenční tabulka (4 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	28,0000	60,0000	56,0000	22,0000	8,0000	174,0000
2	24,0000	61,0000	29,0000	22,0000	2,0000	138,0000
3	13,0000	27,0000	20,0000	11,0000	7,0000	78,0000
4	6,0000	11,0000	17,0000	7,0000	1,0000	42,0000
Sl.souč.	71,0000	159,0000	122,0000	62,0000	18,0000	432,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	6,48%	13,89%	12,96%	5,09%	1,85%	40,28%
2	5,56%	14,12%	6,71%	5,09%	0,46%	31,94%
3	3,01%	6,25%	4,63%	2,55%	1,62%	18,06%
4	1,39%	2,55%	3,94%	1,62%	0,23%	9,72%
Sl.souč.	16,44%	36,81%	28,24%	14,35%	4,17%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	39,44%	37,74%	45,90%	35,48%	44,44%
2	33,80%	38,36%	23,77%	35,48%	11,11%
3	18,31%	16,98%	16,39%	17,74%	38,89%
4	8,45%	6,92%	13,93%	11,29%	5,56%

Řádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	16,09%	34,48%	32,18%	12,64%	4,60%
2	17,39%	44,20%	21,01%	15,94%	1,45%
3	16,67%	34,62%	25,64%	14,10%	8,97%
4	14,29%	26,19%	40,48%	16,67%	2,38%

Statistika Chí-kvadrát =	17,7556
Stupně volnosti =	12
Pravostranná pravděpodobnost =	0,1233
Cramerovo V =	0,1170

b) podle funkčního zařazení

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	15,0000	38,0000	33,0000	17,0000	5,0000	108,0000
2	25,0000	36,0000	24,0000	13,0000	4,0000	102,0000
3	31,0000	85,0000	65,0000	32,0000	9,0000	222,0000
Sl.souč.	71,0000	159,0000	122,0000	62,0000	18,0000	432,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	3,47%	8,80%	7,64%	3,94%	1,16%	25,00%
2	5,79%	8,33%	5,56%	3,01%	0,93%	23,61%
3	7,18%	19,68%	15,05%	7,41%	2,08%	51,39%
Sl.souč.	16,44%	36,81%	28,24%	14,35%	4,17%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	21,13%	23,90%	27,05%	27,42%	27,78%
2	35,21%	22,64%	19,67%	20,97%	22,22%
3	43,66%	53,46%	53,28%	51,61%	50,00%

Rádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	13,89%	35,19%	30,56%	15,74%	4,63%
2	24,51%	35,29%	23,53%	12,75%	3,92%
3	13,96%	38,29%	29,28%	14,41%	4,05%

Statistika Chí-kvadrát = 7,0680
Stupně volnosti = 8
Pravostranná pravděpodobnost = 0,5293
Cramerovo V = 0,0904

c) podle odpracovaných let

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	30,0000	78,0000	46,0000	17,0000	3,0000	174,0000
2	13,0000	21,0000	31,0000	14,0000	5,0000	84,0000
3	28,0000	60,0000	45,0000	31,0000	10,0000	174,0000
Sl.souč.	71,0000	159,0000	122,0000	62,0000	18,0000	432,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	6,94%	18,06%	10,65%	3,94%	0,69%	40,28%
2	3,01%	4,86%	7,18%	3,24%	1,16%	19,44%
3	6,48%	13,89%	10,42%	7,18%	2,31%	40,28%
Sl.souč.	16,44%	36,81%	28,24%	14,35%	4,17%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	42,25%	49,06%	37,70%	27,42%	16,67%
2	18,31%	13,21%	25,41%	22,58%	27,78%
3	39,44%	37,74%	36,89%	50,00%	55,56%

Rádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	17,24%	44,83%	26,44%	9,77%	1,72%
2	15,48%	25,00%	36,90%	16,67%	5,95%
3	16,09%	34,48%	25,86%	17,82%	5,75%

Statistika Chí-kvadrát = 17,8794
Stupně volnosti = 8
Pravostranná pravděpodobnost = 0,0221
Cramerovo V = 0,1439

B) Otázky oblasti pracovního prostředí

1) Pracovní prostředí

a) podle věku respondentů

Kontingenční tabulka (4 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	3,0000	16,0000	4,0000	6,0000	0,0000	29,0000
2	3,0000	9,0000	4,0000	7,0000	0,0000	23,0000
3	2,0000	5,0000	2,0000	2,0000	2,0000	13,0000
4	0,0000	2,0000	2,0000	2,0000	1,0000	7,0000
Sl.souč.	8,0000	32,0000	12,0000	17,0000	3,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	4,17%	22,22%	5,56%	8,33%	0,00%	40,28%
2	4,17%	12,50%	5,56%	9,72%	0,00%	31,94%
3	2,78%	6,94%	2,78%	2,78%	2,78%	18,06%
4	0,00%	2,78%	2,78%	2,78%	1,39%	9,72%
Sl.souč.	11,11%	44,44%	16,67%	23,61%	4,17%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	37,50%	50,00%	33,33%	35,29%	0,00%
2	37,50%	28,13%	33,33%	41,18%	0,00%
3	25,00%	15,63%	16,67%	11,76%	66,67%
4	0,00%	6,25%	16,67%	11,76%	33,33%

Řádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	10,34%	55,17%	13,79%	20,69%	0,00%
2	13,04%	39,13%	17,39%	30,43%	0,00%
3	15,38%	38,46%	15,38%	15,38%	15,38%
4	0,00%	28,57%	28,57%	28,57%	14,29%

Statistika Chi-kvadrát = 12,0588
 Stupně volnosti = 12
 Pravostranná pravděpodobnost = 0,4410
 Cramerovo V = 0,2363

b) podle funkčního zařazení

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	2,0000	8,0000	3,0000	4,0000	1,0000	18,0000
2	2,0000	8,0000	2,0000	5,0000	0,0000	17,0000
3	4,0000	16,0000	7,0000	8,0000	2,0000	37,0000
Sl.souč.	8,0000	32,0000	12,0000	17,0000	3,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	2,78%	11,11%	4,17%	5,56%	1,39%	25,00%
2	2,78%	11,11%	2,78%	6,94%	0,00%	23,61%
3	5,56%	22,22%	9,72%	11,11%	2,78%	51,39%
Sl.souč.	11,11%	44,44%	16,67%	23,61%	4,17%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	25,00%	25,00%	25,00%	23,53%	33,33%
2	25,00%	25,00%	16,67%	29,41%	0,00%
3	50,00%	50,00%	58,33%	47,06%	66,67%

Řádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	11,11%	44,44%	16,67%	22,22%	5,56%
2	11,76%	47,06%	11,76%	29,41%	0,00%
3	10,81%	43,24%	18,92%	21,62%	5,41%

Statistika Chi-kvadrát = 1,6523
 Stupně volnosti = 8
 Pravostranná pravděpodobnost = 0,9899
 Cramerovo V = 0,1071

c) podle odpracovaných let

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 4 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	Součet řádku
1	3,0000	19,0000	4,0000	3,0000	29,0000
2	2,0000	3,0000	4,0000	5,0000	14,0000
3	3,0000	10,0000	4,0000	12,0000	29,0000
Sl.souč.	8,0000	32,0000	12,0000	20,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	Součet řádku
1	4,17%	26,39%	5,56%	4,17%	40,28%
2	2,78%	4,17%	5,56%	6,94%	19,44%
3	4,17%	13,89%	5,56%	16,67%	40,28%
Sl.souč.	11,11%	44,44%	16,67%	27,78%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4
1	37,50%	59,38%	33,33%	15,00%
2	25,00%	9,38%	33,33%	25,00%
3	37,50%	31,25%	33,33%	60,00%

Řádek %	C1	C2	C3	C4
1	10,34%	65,52%	13,79%	10,34%
2	14,29%	21,43%	28,57%	35,71%
3	10,34%	34,48%	13,79%	41,38%

Statistika Chí-kvadrát = 12,2708
 Stupně volnosti = 6
 Pravostranná pravděpodobnost = 0,0562
 Cramerovo V = 0,2919

2) Kontakt se vzdělanými vězni

a) podle věku respondentů

Kontingenční tabulka (4 Řádky x 4 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	Součet řádku
1	10,0000	9,0000	9,0000	1,0000	29,0000
2	8,0000	13,0000	1,0000	1,0000	23,0000
3	3,0000	6,0000	4,0000	0,0000	13,0000
4	1,0000	3,0000	2,0000	1,0000	7,0000
Sl.souč.	22,0000	31,0000	16,0000	3,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	Součet řádku
1	13,89%	12,50%	12,50%	1,39%	40,28%
2	11,11%	18,06%	1,39%	1,39%	31,94%
3	4,17%	8,33%	5,56%	0,00%	18,06%
4	1,39%	4,17%	2,78%	1,39%	9,72%
Sl.souč.	30,56%	43,06%	22,22%	4,17%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4
1	45,45%	29,03%	56,25%	33,33%
2	36,36%	41,94%	6,25%	33,33%
3	13,64%	19,35%	25,00%	0,00%
4	4,55%	9,68%	12,50%	33,33%

Řádek %	C1	C2	C3	C4
1	34,48%	31,03%	31,03%	3,45%
2	34,78%	56,52%	4,35%	4,35%
3	23,08%	46,15%	30,77%	0,00%
4	14,29%	42,86%	28,57%	14,29%

Statistika Chí-kvadrát = 10,2705
 Stupně volnosti = 9
 Pravostranná pravděpodobnost = 0,3290
 Cramerovo V = 0,2181

b) podle funkčního zařazení

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 4 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	Součet řádku
1	5,0000	9,0000	3,0000	1,0000	18,0000
2	7,0000	7,0000	3,0000	0,0000	17,0000
3	10,0000	15,0000	10,0000	2,0000	37,0000
Sl.souč.	22,0000	31,0000	16,0000	3,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	Součet řádku
1	6,94%	12,50%	4,17%	1,39%	25,00%
2	9,72%	9,72%	4,17%	0,00%	23,61%
3	13,89%	20,83%	13,89%	2,78%	51,39%
Sl.souč.	30,56%	43,06%	22,22%	4,17%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4
1	22,73%	29,03%	18,75%	33,33%
2	31,82%	22,58%	18,75%	0,00%
3	45,45%	48,39%	62,50%	66,67%

Řádek %	C1	C2	C3	C4
1	27,78%	50,00%	16,67%	5,56%
2	41,18%	41,18%	17,65%	0,00%
3	27,03%	40,54%	27,03%	5,41%

Statistika Chí-kvadrát = 2,8162
 Stupně volnosti = 6
 Pravostranná pravděpodobnost = 0,8315
 Cramerovo V = 0,1398

c) podle odpracovaných let

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 4 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	Součet řádku
1	9,0000	11,0000	8,0000	1,0000	29,0000
2	2,0000	8,0000	3,0000	1,0000	14,0000
3	11,0000	12,0000	5,0000	1,0000	29,0000
Sl.souč.	22,0000	31,0000	16,0000	3,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	Součet řádku
1	12,50%	15,28%	11,11%	1,39%	40,28%
2	2,78%	11,11%	4,17%	1,39%	19,44%
3	15,28%	16,67%	6,94%	1,39%	40,28%
Sl.souč.	30,56%	43,06%	22,22%	4,17%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4
1	40,91%	35,48%	50,00%	33,33%
2	9,09%	25,81%	18,75%	33,33%
3	50,00%	38,71%	31,25%	33,33%

Řádek %	C1	C2	C3	C4
1	31,03%	37,93%	27,59%	3,45%
2	14,29%	57,14%	21,43%	7,14%
3	37,93%	41,38%	17,24%	3,45%

Statistika Chí-kvadrát = 3,6451
 Stupně volnosti = 6
 Pravostranná pravděpodobnost = 0,7246
 Cramerovo V = 0,1591

3) Kontakt s nepřizpůsobivými vězni

a) podle věku respondentů

Kontingenční tabulka (4 Řádky x 4 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	Součet řádku
1	1,0000	9,0000	11,0000	8,0000	29,0000
2	4,0000	8,0000	4,0000	7,0000	23,0000
3	2,0000	4,0000	2,0000	5,0000	13,0000
4	0,0000	1,0000	5,0000	1,0000	7,0000
Sl.souč.	7,0000	22,0000	22,0000	21,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	Součet řádku
1	1,39%	12,50%	15,28%	11,11%	40,28%
2	5,56%	11,11%	5,56%	9,72%	31,94%
3	2,78%	5,56%	2,78%	6,94%	18,06%
4	0,00%	1,39%	6,94%	1,39%	9,72%
Sl.souč.	9,72%	30,56%	30,56%	29,17%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4
1	14,29%	40,91%	50,00%	38,10%
2	57,14%	36,36%	18,18%	33,33%
3	28,57%	18,18%	9,09%	23,81%
4	0,00%	4,55%	22,73%	4,76%

Řádek %	C1	C2	C3	C4
1	3,45%	31,03%	37,93%	27,59%
2	17,39%	34,78%	17,39%	30,43%
3	15,38%	30,77%	15,38%	38,46%
4	0,00%	14,29%	71,43%	14,29%

Statistika Chí-kvadrát = 11,9993
 Stupně volnosti = 9
 Pravostranná pravděpodobnost = 0,2133
 Cramerovo V = 0,2357

b) podle funkčního zařazení

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	1,0000	5,0000	7,0000	4,0000	1,0000	18,0000
2	3,0000	5,0000	4,0000	5,0000	0,0000	17,0000
3	3,0000	12,0000	11,0000	9,0000	2,0000	37,0000
Sl.souč.	7,0000	22,0000	22,0000	18,0000	3,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	1,39%	6,94%	9,72%	5,56%	1,39%	25,00%
2	4,17%	6,94%	5,56%	6,94%	0,00%	23,61%
3	4,17%	16,67%	15,28%	12,50%	2,78%	51,39%
Sl.souč.	9,72%	30,56%	30,56%	25,00%	4,17%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	14,29%	22,73%	31,82%	22,22%	33,33%
2	42,86%	22,73%	18,18%	27,78%	0,00%
3	42,86%	54,55%	50,00%	50,00%	66,67%

Řádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	5,56%	27,78%	38,89%	22,22%	5,56%
2	17,65%	29,41%	23,53%	29,41%	0,00%
3	8,11%	32,43%	29,73%	24,32%	5,41%

Statistika Chí-kvadrát =	3,4287
Stupně volnosti =	8
Pravostranná pravděpodobnost =	0,9047
Cramerovo V =	0,1543

c) podle odpracovaných let

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 4 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	Součet řádku
1	3,0000	12,0000	8,0000	6,0000	29,0000
2	0,0000	1,0000	10,0000	3,0000	14,0000
3	4,0000	9,0000	4,0000	12,0000	29,0000
Sl.souč.	7,0000	22,0000	22,0000	21,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	Součet řádku
1	4,17%	16,67%	11,11%	8,33%	40,28%
2	0,00%	1,39%	13,89%	4,17%	19,44%
3	5,56%	12,50%	5,56%	16,67%	40,28%
Sl.souč.	9,72%	30,56%	30,56%	29,17%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4
1	42,86%	54,55%	36,36%	28,57%
2	0,00%	4,55%	45,45%	14,29%
3	57,14%	40,91%	18,18%	57,14%

Řádek %	C1	C2	C3	C4
1	10,34%	41,38%	27,59%	20,69%
2	0,00%	7,14%	71,43%	21,43%
3	13,79%	31,03%	13,79%	41,38%

Statistika Chí-kvadrát =	18,3823
Stupně volnosti =	6
Pravostranná pravděpodobnost =	0,0053
Cramerovo V =	0,3573

4) Strach z násilí ze strany vězňů

a) podle věku respondentů

Kontingenční tabulka (4 Řádky x 4 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	Součet řádku
1	9,0000	7,0000	13,0000	0,0000	29,0000
2	4,0000	11,0000	6,0000	2,0000	23,0000
3	2,0000	6,0000	3,0000	2,0000	13,0000
4	2,0000	1,0000	2,0000	2,0000	7,0000
Sl.souč.	17,0000	25,0000	24,0000	6,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	Součet řádku
1	12,50%	9,72%	18,06%	0,00%	40,28%
2	5,56%	15,28%	8,33%	2,78%	31,94%
3	2,78%	8,33%	4,17%	2,78%	18,06%
4	2,78%	1,39%	2,78%	2,78%	9,72%
Sl.souč.	23,61%	34,72%	33,33%	8,33%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4
1	52,94%	28,00%	54,17%	0,00%
2	23,53%	44,00%	25,00%	33,33%
3	11,76%	24,00%	12,50%	33,33%
4	11,76%	4,00%	8,33%	33,33%

Rádek %	C1	C2	C3	C4
1	31,03%	24,14%	44,83%	0,00%
2	17,39%	47,83%	26,09%	8,70%
3	15,38%	46,15%	23,08%	15,38%
4	28,57%	14,29%	28,57%	28,57%

Statistika Chí-kvadrát = 13,5096
Stupně volnosti = 9
Pravostranná pravděpodobnost = 0,1409
Cramerovo V = 0,2501

b) podle funkčního zařazení

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 4 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	Součet řádku
1	3,0000	7,0000	5,0000	3,0000	18,0000
2	8,0000	4,0000	5,0000	0,0000	17,0000
3	6,0000	14,0000	14,0000	3,0000	37,0000
Sl.souč.	17,0000	25,0000	24,0000	6,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	Součet řádku
1	4,17%	9,72%	6,94%	4,17%	25,00%
2	11,11%	5,56%	6,94%	0,00%	23,61%
3	8,33%	19,44%	19,44%	4,17%	51,39%
Sl.souč.	23,61%	34,72%	33,33%	8,33%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4
1	17,65%	28,00%	20,83%	50,00%
2	47,06%	16,00%	20,83%	0,00%
3	35,29%	56,00%	58,33%	50,00%

Rádek %	C1	C2	C3	C4
1	16,67%	38,89%	27,78%	16,67%
2	47,06%	23,53%	29,41%	0,00%
3	16,22%	37,84%	37,84%	8,11%

Statistika Chí-kvadrát = 9,3792
Stupně volnosti = 6
Pravostranná pravděpodobnost = 0,1534
Cramerovo V = 0,2552

c) podle odpracovaných let

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 4 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	Součet řádku
1	8,0000	11,0000	10,0000	0,0000	29,0000
2	4,0000	2,0000	5,0000	3,0000	14,0000
3	5,0000	12,0000	9,0000	3,0000	29,0000
Sl.souč.	17,0000	25,0000	24,0000	6,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	Součet řádku
1	11,11%	15,28%	13,89%	0,00%	40,28%
2	5,56%	2,78%	6,94%	4,17%	19,44%
3	6,94%	16,67%	12,50%	4,17%	40,28%
Sl.souč.	23,61%	34,72%	33,33%	8,33%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4
1	47,06%	44,00%	41,67%	0,00%
2	23,53%	8,00%	20,83%	50,00%
3	29,41%	48,00%	37,50%	50,00%

Rádek %	C1	C2	C3	C4
1	27,59%	37,93%	34,48%	0,00%
2	28,57%	14,29%	35,71%	21,43%
3	17,24%	41,38%	31,03%	10,34%

Statistika Chí-kvadrát = 8,4981
 Stupně volnosti = 6
 Pravostranná pravděpodobnost = 0,2038
 Cramerovo V = 0,2429

5) Pracovní přetížení, směnování

a) podle věku respondentů

Kontingenční tabulka (4 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	2,0000	11,0000	8,0000	5,0000	3,0000	29,0000
2	1,0000	10,0000	8,0000	4,0000	0,0000	23,0000
3	1,0000	2,0000	5,0000	4,0000	1,0000	13,0000
4	1,0000	1,0000	4,0000	1,0000	0,0000	7,0000
Sl.souč.	5,0000	24,0000	25,0000	14,0000	4,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	2,78%	15,28%	11,11%	6,94%	4,17%	40,28%
2	1,39%	13,89%	11,11%	5,56%	0,00%	31,94%
3	1,39%	2,78%	6,94%	5,56%	1,39%	18,06%
4	1,39%	1,39%	5,56%	1,39%	0,00%	9,72%
Sl.souč.	6,94%	33,33%	34,72%	19,44%	5,56%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	40,00%	45,83%	32,00%	35,71%	75,00%
2	20,00%	41,67%	32,00%	28,57%	0,00%
3	20,00%	8,33%	20,00%	28,57%	25,00%
4	20,00%	4,17%	16,00%	7,14%	0,00%

Rádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	6,90%	37,93%	27,59%	17,24%	10,34%
2	4,35%	43,48%	34,78%	17,39%	0,00%
3	7,69%	15,38%	38,46%	30,77%	7,69%
4	14,29%	14,29%	57,14%	14,29%	0,00%

Statistika Chí-kvadrát = 9,2269
 Stupně volnosti = 12
 Pravostranná pravděpodobnost = 0,6834
 Cramerovo V = 0,2067

b) podle funkčního zařazení

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	0,0000	5,0000	8,0000	4,0000	1,0000	18,0000
2	3,0000	4,0000	6,0000	3,0000	1,0000	17,0000
3	2,0000	15,0000	11,0000	7,0000	2,0000	37,0000
Sl.souč.	5,0000	24,0000	25,0000	14,0000	4,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	0,00%	6,94%	11,11%	5,56%	1,39%	25,00%
2	4,17%	5,56%	8,33%	4,17%	1,39%	23,61%
3	2,78%	20,83%	15,28%	9,72%	2,78%	51,39%
Sl.souč.	6,94%	33,33%	34,72%	19,44%	5,56%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	0,00%	20,83%	32,00%	28,57%	25,00%
2	60,00%	16,67%	24,00%	21,43%	25,00%
3	40,00%	62,50%	44,00%	50,00%	50,00%

Řádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	0,00%	27,78%	44,44%	22,22%	5,56%
2	17,65%	23,53%	35,29%	17,65%	5,88%
3	5,41%	40,54%	29,73%	18,92%	5,41%

Statistika Chí-kvadrát = 6,2806
Stupně volnosti = 8
Pravostranná pravděpodobnost = 0,6158
Cramerovo V = 0,2088

c) podle odpracovaných let

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	3,0000	12,0000	7,0000	6,0000	1,0000	29,0000
2	1,0000	4,0000	6,0000	2,0000	1,0000	14,0000
3	1,0000	8,0000	12,0000	6,0000	2,0000	29,0000
Sl.souč.	5,0000	24,0000	25,0000	14,0000	4,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	4,17%	16,67%	9,72%	8,33%	1,39%	40,28%
2	1,39%	5,56%	8,33%	2,78%	1,39%	19,44%
3	1,39%	11,11%	16,67%	8,33%	2,78%	40,28%
Sl.souč.	6,94%	33,33%	34,72%	19,44%	5,56%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	60,00%	50,00%	28,00%	42,86%	25,00%
2	20,00%	16,67%	24,00%	14,29%	25,00%
3	20,00%	33,33%	48,00%	42,86%	50,00%

Řádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	10,34%	41,38%	24,14%	20,69%	3,45%
2	7,14%	28,57%	42,86%	14,29%	7,14%
3	3,45%	27,59%	41,38%	20,69%	6,90%

Statistika Chí-kvadrát = 4,1395
Stupně volnosti = 8
Pravostranná pravděpodobnost = 0,8443
Cramerovo V = 0,1695

6) Izolace od okolního světa

a) podle věku respondentů

Kontingenční tabulka (4 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	3,0000	8,0000	11,0000	2,0000	5,0000	29,0000
2	4,0000	10,0000	6,0000	3,0000	0,0000	23,0000
3	3,0000	4,0000	4,0000	0,0000	2,0000	13,0000
4	2,0000	3,0000	2,0000	0,0000	0,0000	7,0000
Sl.souč.	12,0000	25,0000	23,0000	5,0000	7,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	4,17%	11,11%	15,28%	2,78%	6,94%	40,28%
2	5,56%	13,89%	8,33%	4,17%	0,00%	31,94%
3	4,17%	5,56%	5,56%	0,00%	2,78%	18,06%
4	2,78%	4,17%	2,78%	0,00%	0,00%	9,72%
Sl.souč.	16,67%	34,72%	31,94%	6,94%	9,72%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	25,00%	32,00%	47,83%	40,00%	71,43%
2	33,33%	40,00%	26,09%	60,00%	0,00%
3	25,00%	16,00%	17,39%	0,00%	28,57%
4	16,67%	12,00%	8,70%	0,00%	0,00%

Řádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	10,34%	27,59%	37,93%	6,90%	17,24%
2	17,39%	43,48%	26,09%	13,04%	0,00%
3	23,08%	30,77%	30,77%	0,00%	15,38%
4	28,57%	42,86%	28,57%	0,00%	0,00%

Statistika Chi-kvadrát = 10,9992
Stupně volnosti = 12
Pravostranná pravděpodobnost = 0,5290
Cramerovo V = 0,2257

b) podle funkčního zařazení

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	4,0000	4,0000	7,0000	2,0000	1,0000	18,0000
2	2,0000	8,0000	4,0000	0,0000	3,0000	17,0000
3	6,0000	13,0000	12,0000	3,0000	3,0000	37,0000
Sl.souč.	12,0000	25,0000	23,0000	5,0000	7,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	5,56%	5,56%	9,72%	2,78%	1,39%	25,00%
2	2,78%	11,11%	5,56%	0,00%	4,17%	23,61%
3	8,33%	18,06%	16,67%	4,17%	4,17%	51,39%
Sl.souč.	16,67%	34,72%	31,94%	6,94%	9,72%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	33,33%	16,00%	30,43%	40,00%	14,29%
2	16,67%	32,00%	17,39%	0,00%	42,86%
3	50,00%	52,00%	52,17%	60,00%	42,86%

Řádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	22,22%	22,22%	38,89%	11,11%	5,56%
2	11,76%	47,06%	23,53%	0,00%	17,65%
3	16,22%	35,14%	32,43%	8,11%	8,11%

Statistika Chi-kvadrát = 6,0127
Stupně volnosti = 8
Pravostranná pravděpodobnost = 0,6458
Cramerovo V = 0,2043

c) podle odpracovaných let

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	4,0000	13,0000	9,0000	1,0000	2,0000	29,0000
2	4,0000	3,0000	3,0000	2,0000	2,0000	14,0000
3	4,0000	9,0000	11,0000	2,0000	3,0000	29,0000
Sl.souč.	12,0000	25,0000	23,0000	5,0000	7,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	5,56%	18,06%	12,50%	1,39%	2,78%	40,28%
2	5,56%	4,17%	4,17%	2,78%	2,78%	19,44%
3	5,56%	12,50%	15,28%	2,78%	4,17%	40,28%
Sl.souč.	16,67%	34,72%	31,94%	6,94%	9,72%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	33,33%	52,00%	39,13%	20,00%	28,57%
2	33,33%	12,00%	13,04%	40,00%	28,57%
3	33,33%	36,00%	47,83%	40,00%	42,86%

Řádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	13,79%	44,83%	31,03%	3,45%	6,90%
2	28,57%	21,43%	21,43%	14,29%	14,29%
3	13,79%	31,03%	37,93%	6,90%	10,34%

Statistika Chí-kvadrát = 6,1210
 Stupně volnosti = 8
 Pravostranná pravděpodobnost = 0,6337
 Cramerovo V = 0,2062

Příloha č. 4 Výpis testu „Chí – kvadrát“

Pro oblast situací spojených s profesním zařazením

A) Souhrnné vyhodnocení

a) podle věku respondentů

Kontingenční tabulka (4 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	4,0000	26,0000	66,0000	30,0000	19,0000	145,0000
2	7,0000	15,0000	66,0000	20,0000	7,0000	115,0000
3	7,0000	15,0000	32,0000	10,0000	1,0000	65,0000
4	3,0000	6,0000	16,0000	7,0000	3,0000	35,0000
Sl.souč.	21,0000	62,0000	180,0000	67,0000	30,0000	360,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	1,11%	7,22%	18,33%	8,33%	5,28%	40,28%
2	1,94%	4,17%	18,33%	5,56%	1,94%	31,94%
3	1,94%	4,17%	8,89%	2,78%	0,28%	18,06%
4	0,83%	1,67%	4,44%	1,94%	0,83%	9,72%
Sl.souč.	5,83%	17,22%	50,00%	18,61%	8,33%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	19,05%	41,94%	36,67%	44,78%	63,33%
2	33,33%	24,19%	36,67%	29,85%	23,33%
3	33,33%	24,19%	17,78%	14,93%	3,33%
4	14,29%	9,68%	8,89%	10,45%	10,00%

Řádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	2,76%	17,93%	45,52%	20,69%	13,10%
2	6,09%	13,04%	57,39%	17,39%	6,09%
3	10,77%	23,08%	49,23%	15,38%	1,54%
4	8,57%	17,14%	45,71%	20,00%	8,57%

Statistika Chí-kvadrát = 19,0925

Stupně volnosti = 12

Pravostranná pravděpodobnost = 0,0863

Cramerovo V = 0,1330

b) podle funkčního zařazení

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	7,0000	18,0000	53,0000	8,0000	4,0000	90,0000
2	9,0000	18,0000	31,0000	15,0000	12,0000	85,0000
3	5,0000	26,0000	96,0000	44,0000	14,0000	185,0000
Sl.souč.	21,0000	62,0000	180,0000	67,0000	30,0000	360,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	1,94%	5,00%	14,72%	2,22%	1,11%	25,00%
2	2,50%	5,00%	8,61%	4,17%	3,33%	23,61%
3	1,39%	7,22%	26,67%	12,22%	3,89%	51,39%
Sl.souč.	5,83%	17,22%	50,00%	18,61%	8,33%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	33,33%	29,03%	29,44%	11,94%	13,33%
2	42,86%	29,03%	17,22%	22,39%	40,00%
3	23,81%	41,94%	53,33%	65,67%	46,67%

Rádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	7,78%	20,00%	58,89%	8,89%	4,44%
2	10,59%	21,18%	36,47%	17,65%	14,12%
3	2,70%	14,05%	51,89%	23,78%	7,57%

Statistika Chí-kvadrát = 26,3549
Stupně volnosti = 8
Pravostranná pravděpodobnost = 0,0009
Cramerovo V = 0,1913

c) podle odpracovaných let

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	4,0000	33,0000	65,0000	32,0000	11,0000	145,0000
2	5,0000	11,0000	35,0000	12,0000	7,0000	70,0000
3	12,0000	18,0000	80,0000	23,0000	12,0000	145,0000
Sl.souč.	21,0000	62,0000	180,0000	67,0000	30,0000	360,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	1,11%	9,17%	18,06%	8,89%	3,06%	40,28%
2	1,39%	3,06%	9,72%	3,33%	1,94%	19,44%
3	3,33%	5,00%	22,22%	6,39%	3,33%	40,28%
Sl.souč.	5,83%	17,22%	50,00%	18,61%	8,33%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	19,05%	53,23%	36,11%	47,76%	36,67%
2	23,81%	17,74%	19,44%	17,91%	23,33%
3	57,14%	29,03%	44,44%	34,33%	40,00%

Rádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	2,76%	22,76%	44,83%	22,07%	7,59%
2	7,14%	15,71%	50,00%	17,14%	10,00%
3	8,28%	12,41%	55,17%	15,86%	8,28%

Statistika Chí-kvadrát = 12,1426
Stupně volnosti = 8
Pravostranná pravděpodobnost = 0,1450
Cramerovo V = 0,1299

B) Otázky oblasti profesního zařazení

1) Výše pracovní odměny

a) podle věku respondentů

Kontingenční tabulka (4 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	2,0000	5,0000	16,0000	3,0000	3,0000	29,0000
2	5,0000	1,0000	11,0000	5,0000	1,0000	23,0000
3	2,0000	2,0000	6,0000	3,0000	0,0000	13,0000
4	1,0000	1,0000	3,0000	1,0000	1,0000	7,0000
Sl.souč.	10,0000	9,0000	36,0000	12,0000	5,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	2,78%	6,94%	22,22%	4,17%	4,17%	40,28%
2	6,94%	1,39%	15,28%	6,94%	1,39%	31,94%
3	2,78%	2,78%	8,33%	4,17%	0,00%	18,06%
4	1,39%	1,39%	4,17%	1,39%	1,39%	9,72%
Sl.souč.	13,89%	12,50%	50,00%	16,67%	6,94%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	20,00%	55,56%	44,44%	25,00%	60,00%
2	50,00%	11,11%	30,56%	41,67%	20,00%
3	20,00%	22,22%	16,67%	25,00%	0,00%
4	10,00%	11,11%	8,33%	8,33%	20,00%

Řádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	6,90%	17,24%	55,17%	10,34%	10,34%
2	21,74%	4,35%	47,83%	21,74%	4,35%
3	15,38%	15,38%	46,15%	23,08%	0,00%
4	14,29%	14,29%	42,86%	14,29%	14,29%

Statistika Chi-kvadrát = 7,7457
Stupně volnosti = 12
Pravostranná pravděpodobnost = 0,8047
Cramerovo V = 0,1894

b) podle funkčního zařazení

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	5,0000	1,0000	11,0000	1,0000	0,0000	18,0000
2	3,0000	4,0000	5,0000	3,0000	2,0000	17,0000
3	2,0000	4,0000	20,0000	8,0000	3,0000	37,0000
Sl.souč.	10,0000	9,0000	36,0000	12,0000	5,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	6,94%	1,39%	15,28%	1,39%	0,00%	25,00%
2	4,17%	5,56%	6,94%	4,17%	2,78%	23,61%
3	2,78%	5,56%	27,78%	11,11%	4,17%	51,39%
Sl.souč.	13,89%	12,50%	50,00%	16,67%	6,94%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	50,00%	11,11%	30,56%	8,33%	0,00%
2	30,00%	44,44%	13,89%	25,00%	40,00%
3	20,00%	44,44%	55,56%	66,67%	60,00%

Řádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	27,78%	5,56%	61,11%	5,56%	0,00%
2	17,65%	23,53%	29,41%	17,65%	11,76%
3	5,41%	10,81%	54,05%	21,62%	8,11%

Statistika Chi-kvadrát = 12,8098
Stupně volnosti = 8
Pravostranná pravděpodobnost = 0,1186
Cramerovo V = 0,2983

c) podle odpracovaných let

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	2,0000	5,0000	14,0000	5,0000	3,0000	29,0000
2	3,0000	1,0000	7,0000	2,0000	1,0000	14,0000
3	5,0000	3,0000	15,0000	5,0000	1,0000	29,0000
Sl.souč.	10,0000	9,0000	36,0000	12,0000	5,0000	72,0000

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	2,78%	6,94%	19,44%	6,94%	4,17%	40,28%
2	4,17%	1,39%	9,72%	2,78%	1,39%	19,44%
3	6,94%	4,17%	20,83%	6,94%	1,39%	40,28%
Sl.souč.	13,89%	12,50%	50,00%	16,67%	6,94%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	20,00%	55,56%	38,89%	41,67%	60,00%
2	30,00%	11,11%	19,44%	16,67%	20,00%
3	50,00%	33,33%	41,67%	41,67%	20,00%

Řádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	6,90%	17,24%	48,28%	17,24%	10,34%
2	21,43%	7,14%	50,00%	14,29%	7,14%
3	17,24%	10,34%	51,72%	17,24%	3,45%

Statistika Chí-kvadrát = 3,8670
 Stupně volnosti = 8
 Pravostranná pravděpodobnost = 0,8689
 Cramerovo V = 0,1639

2) Pracovní motivace

a) podle věku respondentů

Kontingenční tabulka (4 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	1,0000	5,0000	14,0000	5,0000	4,0000	29,0000
2	1,0000	4,0000	13,0000	2,0000	3,0000	23,0000
3	2,0000	1,0000	8,0000	2,0000	0,0000	13,0000
4	1,0000	1,0000	3,0000	1,0000	1,0000	7,0000
Sl.souč.	5,0000	11,0000	38,0000	10,0000	8,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	1,39%	6,94%	19,44%	6,94%	5,56%	40,28%
2	1,39%	5,56%	18,06%	2,78%	4,17%	31,94%
3	2,78%	1,39%	11,11%	2,78%	0,00%	18,06%
4	1,39%	1,39%	4,17%	1,39%	1,39%	9,72%
Sl.souč.	6,94%	15,28%	52,78%	13,89%	11,11%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	20,00%	45,45%	36,84%	50,00%	50,00%
2	20,00%	36,36%	34,21%	20,00%	37,50%
3	40,00%	9,09%	21,05%	20,00%	0,00%
4	20,00%	9,09%	7,89%	10,00%	12,50%

Řádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	3,45%	17,24%	48,28%	17,24%	13,79%
2	4,35%	17,39%	56,52%	8,70%	13,04%
3	15,38%	7,69%	61,54%	15,38%	0,00%
4	14,29%	14,29%	42,86%	14,29%	14,29%

Statistika Chí-kvadrát = 6,2131
 Stupně volnosti = 12
 Pravostranná pravděpodobnost = 0,9050
 Cramerovo V = 0,1696

b) podle funkčního zařazení

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	1,0000	3,0000	12,0000	1,0000	1,0000	18,0000
2	2,0000	4,0000	7,0000	1,0000	3,0000	17,0000
3	2,0000	4,0000	19,0000	8,0000	4,0000	37,0000
Sl.souč.	5,0000	11,0000	38,0000	10,0000	8,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	1,39%	4,17%	16,67%	1,39%	1,39%	25,00%
2	2,78%	5,56%	9,72%	1,39%	4,17%	23,61%
3	2,78%	5,56%	26,39%	11,11%	5,56%	51,39%
Sl.souč.	6,94%	15,28%	52,78%	13,89%	11,11%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	20,00%	27,27%	31,58%	10,00%	12,50%
2	40,00%	36,36%	18,42%	10,00%	37,50%
3	40,00%	36,36%	50,00%	80,00%	50,00%

Řádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	5,56%	16,67%	66,67%	5,56%	5,56%
2	11,76%	23,53%	41,18%	5,88%	17,65%
3	5,41%	10,81%	51,35%	21,62%	10,81%

Statistika Chí-kvadrát = 7,5485
 Stupně volnosti = 8
 Pravostranná pravděpodobnost = 0,4788
 Cramerovo V = 0,2290

c) podle odpracovaných let

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	1,0000	5,0000	16,0000	5,0000	2,0000	29,0000
2	1,0000	3,0000	6,0000	2,0000	2,0000	14,0000
3	3,0000	3,0000	16,0000	3,0000	4,0000	29,0000
Sl.souč.	5,0000	11,0000	38,0000	10,0000	8,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	1,39%	6,94%	22,22%	6,94%	2,78%	40,28%
2	1,39%	4,17%	8,33%	2,78%	2,78%	19,44%
3	4,17%	4,17%	22,22%	4,17%	5,56%	40,28%
Sl.souč.	6,94%	15,28%	52,78%	13,89%	11,11%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	20,00%	45,45%	42,11%	50,00%	25,00%
2	20,00%	27,27%	15,79%	20,00%	25,00%
3	60,00%	27,27%	42,11%	30,00%	50,00%

Řádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	3,45%	17,24%	55,17%	17,24%	6,90%
2	7,14%	21,43%	42,86%	14,29%	14,29%
3	10,34%	10,34%	55,17%	10,34%	13,79%

Statistika Chí-kvadrát = 3,4768
 Stupně volnosti = 8
 Pravostranná pravděpodobnost = 0,9010
 Cramerovo V = 0,1554

3) Slabé vyhlídky na profesní růst

a) podle věku respondentů

Kontingenční tabulka (4 Řádky x 4 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	Součet řádku
1	2,0000	13,0000	10,0000	4,0000	29,0000
2	3,0000	14,0000	5,0000	1,0000	23,0000
3	4,0000	7,0000	2,0000	0,0000	13,0000
4	2,0000	3,0000	1,0000	1,0000	7,0000
Sl.souč.	11,0000	37,0000	18,0000	6,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	Součet řádku
1	2,78%	18,06%	13,89%	5,56%	40,28%
2	4,17%	19,44%	6,94%	1,39%	31,94%
3	5,56%	9,72%	2,78%	0,00%	18,06%
4	2,78%	4,17%	1,39%	1,39%	9,72%
Sl.souč.	15,28%	51,39%	25,00%	8,33%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4
1	18,18%	35,14%	55,56%	66,67%
2	27,27%	37,84%	27,78%	16,67%
3	36,36%	18,92%	11,11%	0,00%
4	18,18%	8,11%	5,56%	16,67%

Řádek %	C1	C2	C3	C4
1	6,90%	44,83%	34,48%	13,79%
2	13,04%	60,87%	21,74%	4,35%
3	30,77%	53,85%	15,38%	0,00%
4	28,57%	42,86%	14,29%	14,29%

Statistika Chí-kvadrát =	9,8198
Stupně volnosti =	9
Pravostranná pravděpodobnost =	0,3653
Cramerovo V =	0,2132

b) podle funkčního zařazení

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 4 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	Součet řádku
1	4,0000	11,0000	2,0000	1,0000	18,0000
2	5,0000	7,0000	3,0000	2,0000	17,0000
3	2,0000	19,0000	13,0000	3,0000	37,0000
Sl.souč.	11,0000	37,0000	18,0000	6,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	Součet řádku
1	5,56%	15,28%	2,78%	1,39%	25,00%
2	6,94%	9,72%	4,17%	2,78%	23,61%
3	2,78%	26,39%	18,06%	4,17%	51,39%
Sl.souč.	15,28%	51,39%	25,00%	8,33%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4
1	36,36%	29,73%	11,11%	16,67%
2	45,45%	18,92%	16,67%	33,33%
3	18,18%	51,35%	72,22%	50,00%

Řádek %	C1	C2	C3	C4
1	22,22%	61,11%	11,11%	5,56%
2	29,41%	41,18%	17,65%	11,76%
3	5,41%	51,35%	35,14%	8,11%

Statistika Chi-kvadrát =	9,5135
Stupně volnosti =	6
Pravostranná pravděpodobnost =	0,1467
Cramerovo V =	0,2570

c) podle odpracovaných let

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 4 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	Součet řádku
1	6,0000	12,0000	9,0000	2,0000	29,0000
2	0,0000	9,0000	3,0000	2,0000	14,0000
3	5,0000	16,0000	6,0000	2,0000	29,0000
Sl.souč.	11,0000	37,0000	18,0000	6,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	Součet řádku
1	8,33%	16,67%	12,50%	2,78%	40,28%
2	0,00%	12,50%	4,17%	2,78%	19,44%
3	6,94%	22,22%	8,33%	2,78%	40,28%
Sl.souč.	15,28%	51,39%	25,00%	8,33%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4
1	54,55%	32,43%	50,00%	33,33%
2	0,00%	24,32%	16,67%	33,33%
3	45,45%	43,24%	33,33%	33,33%

Řádek %	C1	C2	C3	C4
1	20,69%	41,38%	31,03%	6,90%
2	0,00%	64,29%	21,43%	14,29%
3	17,24%	55,17%	20,69%	6,90%

Statistika Chi-kvadrát =	5,3156
Stupně volnosti =	6
Pravostranná pravděpodobnost =	0,5040
Cramerovo V =	0,1921

4) Perspektiva osobního rozvoje

a) podle věku respondentů

Kontingenční tabulka (4 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	1,0000	3,0000	14,0000	7,0000	4,0000	29,0000
2	1,0000	1,0000	16,0000	4,0000	1,0000	23,0000
3	1,0000	3,0000	7,0000	2,0000	0,0000	13,0000
4	1,0000	0,0000	4,0000	2,0000	0,0000	7,0000
Sl.souč.	4,0000	7,0000	41,0000	15,0000	5,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	1,39%	4,17%	19,44%	9,72%	5,56%	40,28%
2	1,39%	1,39%	22,22%	5,56%	1,39%	31,94%
3	1,39%	4,17%	9,72%	2,78%	0,00%	18,06%
4	1,39%	0,00%	5,56%	2,78%	0,00%	9,72%
Sl.souč.	5,56%	9,72%	56,94%	20,83%	6,94%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	25,00%	42,86%	34,15%	46,67%	80,00%
2	25,00%	14,29%	39,02%	26,67%	20,00%
3	25,00%	42,86%	17,07%	13,33%	0,00%
4	25,00%	0,00%	9,76%	13,33%	0,00%

Rádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	3,45%	10,34%	48,28%	24,14%	13,79%
2	4,35%	4,35%	69,57%	17,39%	4,35%
3	7,69%	23,08%	53,85%	15,38%	0,00%
4	14,29%	0,00%	57,14%	28,57%	0,00%

Statistika Chi-kvadrát = 10,4077
Stupně volnosti = 12
Pravostranná pravděpodobnost = 0,5802
Cramerovo V = 0,2195

b) podle funkčního zařazení

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	1,0000	4,0000	11,0000	1,0000	1,0000	18,0000
2	2,0000	1,0000	8,0000	4,0000	2,0000	17,0000
3	1,0000	2,0000	22,0000	10,0000	2,0000	37,0000
Sl.souč.	4,0000	7,0000	41,0000	15,0000	5,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	1,39%	5,56%	15,28%	1,39%	1,39%	25,00%
2	2,78%	1,39%	11,11%	5,56%	2,78%	23,61%
3	1,39%	2,78%	30,56%	13,89%	2,78%	51,39%
Sl.souč.	5,56%	9,72%	56,94%	20,83%	6,94%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	25,00%	57,14%	26,83%	6,67%	20,00%
2	50,00%	14,29%	19,51%	26,67%	40,00%
3	25,00%	28,57%	53,66%	66,67%	40,00%

Rádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	5,56%	22,22%	61,11%	5,56%	5,56%
2	11,76%	5,88%	47,06%	23,53%	11,76%
3	2,70%	5,41%	59,46%	27,03%	5,41%

Statistika Chi-kvadrát = 9,4717
Stupně volnosti = 8
Pravostranná pravděpodobnost = 0,3041
Cramerovo V = 0,2565

c) podle odpracovaných let

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	1,0000	2,0000	16,0000	8,0000	2,0000	29,0000
2	1,0000	2,0000	7,0000	3,0000	1,0000	14,0000
3	2,0000	3,0000	18,0000	4,0000	2,0000	29,0000
Sl.souč.	4,0000	7,0000	41,0000	15,0000	5,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	1,39%	2,78%	22,22%	11,11%	2,78%	40,28%
2	1,39%	2,78%	9,72%	4,17%	1,39%	19,44%
3	2,78%	4,17%	25,00%	5,56%	2,78%	40,28%
Sl.souč.	5,56%	9,72%	56,94%	20,83%	6,94%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	25,00%	28,57%	39,02%	53,33%	40,00%
2	25,00%	28,57%	17,07%	20,00%	20,00%
3	50,00%	42,86%	43,90%	26,67%	40,00%

Řádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	3,45%	6,90%	55,17%	27,59%	6,90%
2	7,14%	14,29%	50,00%	21,43%	7,14%
3	6,90%	10,34%	62,07%	13,79%	6,90%

Statistika Chí-kvadrát = 2,5351
Stupně volnosti = 8
Pravostranná pravděpodobnost = 0,9601
Cramerovo V = 0,1327

5) Malý podíl na rozhodování

a) podle věku respondentů

Kontingenční tabulka (4 Řádky x 4 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	Součet řádku
1	11,0000	9,0000	5,0000	4,0000	29,0000
2	6,0000	12,0000	4,0000	1,0000	23,0000
3	7,0000	4,0000	1,0000	1,0000	13,0000
4	2,0000	3,0000	2,0000	0,0000	7,0000
Sl.souč.	26,0000	28,0000	12,0000	6,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	Součet řádku
1	15,28%	12,50%	6,94%	5,56%	40,28%
2	8,33%	16,67%	5,56%	1,39%	31,94%
3	9,72%	5,56%	1,39%	1,39%	18,06%
4	2,78%	4,17%	2,78%	0,00%	9,72%
Sl.souč.	36,11%	38,89%	16,67%	8,33%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4
1	42,31%	32,14%	41,67%	66,67%
2	23,08%	42,86%	33,33%	16,67%
3	26,92%	14,29%	8,33%	16,67%
4	7,69%	10,71%	16,67%	0,00%

Řádek %	C1	C2	C3	C4
1	37,93%	31,03%	17,24%	13,79%
2	26,09%	52,17%	17,39%	4,35%
3	53,85%	30,77%	7,69%	7,69%
4	28,57%	42,86%	28,57%	0,00%

Statistika Chí-kvadrát = 6,9637
Stupně volnosti = 9
Pravostranná pravděpodobnost = 0,6409
Cramerovo V = 0,1796

b) podle funkčního zařazení

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 4 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	Součet řádku
1	6,0000	8,0000	3,0000	1,0000	18,0000
2	6,0000	4,0000	4,0000	3,0000	17,0000
3	14,0000	16,0000	5,0000	2,0000	37,0000
Sl.souč.	26,0000	28,0000	12,0000	6,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	Součet řádku
1	8,33%	11,11%	4,17%	1,39%	25,00%
2	8,33%	5,56%	5,56%	4,17%	23,61%
3	19,44%	22,22%	6,94%	2,78%	51,39%
Sl.souč.	36,11%	38,89%	16,67%	8,33%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4
1	23,08%	28,57%	25,00%	16,67%
2	23,08%	14,29%	33,33%	50,00%
3	53,85%	57,14%	41,67%	33,33%

Řádek %	C1	C2	C3	C4
1	33,33%	44,44%	16,67%	5,56%
2	35,29%	23,53%	23,53%	17,65%
3	37,84%	43,24%	13,51%	5,41%

Statistika Chí-kvadrát = 4,4447
 Stupně volnosti = 6
 Pravostranná pravděpodobnost = 0,6167
 Cramerovo V = 0,1757

c) podle odpracovaných let

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 4 Sloupce)

Četnost	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	15,0000	7,0000	5,0000	2,0000	29,0000
2	5,0000	6,0000	2,0000	1,0000	14,0000
3	6,0000	15,0000	5,0000	3,0000	29,0000
Sl.souč.	26,0000	28,0000	12,0000	6,0000	72,0000

Celkem %	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	20,83%	9,72%	6,94%	2,78%	40,28%
2	6,94%	8,33%	2,78%	1,39%	19,44%
3	8,33%	20,83%	6,94%	4,17%	40,28%
Sl.souč.	36,11%	38,89%	16,67%	8,33%	100,00%

Sloupec %	C2	C3	C4	C5
1	57,69%	25,00%	41,67%	33,33%
2	19,23%	21,43%	16,67%	16,67%
3	23,08%	53,57%	41,67%	50,00%

Řádek %	C2	C3	C4	C5
1	51,72%	24,14%	17,24%	6,90%
2	35,71%	42,86%	14,29%	7,14%
3	20,69%	51,72%	17,24%	10,34%

Statistika Chí-kvadrát = 7,0715
 Stupně volnosti = 6
 Pravostranná pravděpodobnost = 0,3143
 Cramerovo V = 0,2216

**Příloha č. 5 Výpis testu „Chí – kvadrát“
Pro oblast konfliktních situací**

1) Souhrnné vyhodnocení

a) podle věku respondentů

Kontingenční tabulka (4 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	7,0000	24,0000	59,0000	41,0000	14,0000	145,0000
2	5,0000	17,0000	48,0000	39,0000	6,0000	115,0000
3	3,0000	11,0000	18,0000	25,0000	8,0000	65,0000
4	3,0000	5,0000	15,0000	8,0000	4,0000	35,0000
Sl.souč.	18,0000	57,0000	140,0000	113,0000	32,0000	360,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	1,94%	6,67%	16,39%	11,39%	3,89%	40,28%
2	1,39%	4,72%	13,33%	10,83%	1,67%	31,94%
3	0,83%	3,06%	5,00%	6,94%	2,22%	18,06%
4	0,83%	1,39%	4,17%	2,22%	1,11%	9,72%
Sl.souč.	5,00%	15,83%	38,89%	31,39%	8,89%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	38,89%	42,11%	42,14%	36,28%	43,75%
2	27,78%	29,82%	34,29%	34,51%	18,75%
3	16,67%	19,30%	12,86%	22,12%	25,00%
4	16,67%	8,77%	10,71%	7,08%	12,50%

Řádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	4,83%	16,55%	40,69%	28,28%	9,66%
2	4,35%	14,78%	41,74%	33,91%	5,22%
3	4,62%	16,92%	27,69%	38,46%	12,31%
4	8,57%	14,29%	42,86%	22,86%	11,43%

Statistika Chí-kvadrát =	9,3229
Stupně volnosti =	12
Pravostranná pravděpodobnost =	0,6751
Cramerovo V =	0,0929

b) podle funkčního zařazení

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	3,0000	14,0000	39,0000	29,0000	5,0000	90,0000
2	7,0000	15,0000	34,0000	21,0000	8,0000	85,0000
3	8,0000	28,0000	67,0000	63,0000	19,0000	185,0000
Sl.souč.	18,0000	57,0000	140,0000	113,0000	32,0000	360,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	0,83%	3,89%	10,83%	8,06%	1,39%	25,00%
2	1,94%	4,17%	9,44%	5,83%	2,22%	23,61%
3	2,22%	7,78%	18,61%	17,50%	5,28%	51,39%
Sl.souč.	5,00%	15,83%	38,89%	31,39%	8,89%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	16,67%	24,56%	27,86%	25,66%	15,63%
2	38,89%	26,32%	24,29%	18,58%	25,00%
3	44,44%	49,12%	47,86%	55,75%	59,38%

Rádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	3,33%	15,56%	43,33%	32,22%	5,56%
2	8,24%	17,65%	40,00%	24,71%	9,41%
3	4,32%	15,14%	36,22%	34,05%	10,27%

Statistika Chí-kvadrát = 6,7065
Stupně volnosti = 8
Pravostranná pravděpodobnost = 0,5686
Cramerovo V = 0,0965

c) podle odpracovaných let

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	8,0000	33,0000	57,0000	37,0000	10,0000	145,0000
2	3,0000	8,0000	27,0000	24,0000	8,0000	70,0000
3	7,0000	16,0000	56,0000	52,0000	14,0000	145,0000
Sl.souč.	18,0000	57,0000	140,0000	113,0000	32,0000	360,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	2,22%	9,17%	15,83%	10,28%	2,78%	40,28%
2	0,83%	2,22%	7,50%	6,67%	2,22%	19,44%
3	1,94%	4,44%	15,56%	14,44%	3,89%	40,28%
Sl.souč.	5,00%	15,83%	38,89%	31,39%	8,89%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	44,44%	57,89%	40,71%	32,74%	31,25%
2	16,67%	14,04%	19,29%	21,24%	25,00%
3	38,89%	28,07%	40,00%	46,02%	43,75%

Rádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	5,52%	22,76%	39,31%	25,52%	6,90%
2	4,29%	11,43%	38,57%	34,29%	11,43%
3	4,83%	11,03%	38,62%	35,86%	9,66%

Statistika Chí-kvadrát = 11,4829
Stupně volnosti = 8
Pravostranná pravděpodobnost = 0,1758
Cramerovo V = 0,1263

2) Otázky oblasti konfliktních situací

1) Špatné vztahy s kolegy

a) podle věku respondentů

Kontingenční tabulka (4 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	3,0000	4,0000	11,0000	8,0000	3,0000	29,0000
2	0,0000	5,0000	11,0000	6,0000	1,0000	23,0000
3	1,0000	2,0000	4,0000	5,0000	1,0000	13,0000
4	3,0000	0,0000	2,0000	0,0000	2,0000	7,0000
Sl.souč.	7,0000	11,0000	28,0000	19,0000	7,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	4,17%	5,56%	15,28%	11,11%	4,17%	40,28%
2	0,00%	6,94%	15,28%	8,33%	1,39%	31,94%
3	1,39%	2,78%	5,56%	6,94%	1,39%	18,06%
4	4,17%	0,00%	2,78%	0,00%	2,78%	9,72%
Sl.souč.	9,72%	15,28%	38,89%	26,39%	9,72%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	42,86%	36,36%	39,29%	42,11%	42,86%
2	0,00%	45,45%	39,29%	31,58%	14,29%
3	14,29%	18,18%	14,29%	26,32%	14,29%
4	42,86%	0,00%	7,14%	0,00%	28,57%

Řádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	10,34%	13,79%	37,93%	27,59%	10,34%
2	0,00%	21,74%	47,83%	26,09%	4,35%
3	7,69%	15,38%	30,77%	38,46%	7,69%
4	42,86%	0,00%	28,57%	0,00%	28,57%

Statistika Chi-kvadrát = 18,7288
Stupně volnosti = 12
Pravostranná pravděpodobnost = 0,0953
Cramerovo V = 0,2945

b) podle funkčního zařazení

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	1,0000	4,0000	9,0000	4,0000	0,0000	18,0000
2	2,0000	2,0000	9,0000	2,0000	2,0000	17,0000
3	4,0000	5,0000	10,0000	13,0000	5,0000	37,0000
Sl.souč.	7,0000	11,0000	28,0000	19,0000	7,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	1,39%	5,56%	12,50%	5,56%	0,00%	25,00%
2	2,78%	2,78%	12,50%	2,78%	2,78%	23,61%
3	5,56%	6,94%	13,89%	18,06%	6,94%	51,39%
Sl.souč.	9,72%	15,28%	38,89%	26,39%	9,72%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	14,29%	36,36%	32,14%	21,05%	0,00%
2	28,57%	18,18%	32,14%	10,53%	28,57%
3	57,14%	45,45%	35,71%	68,42%	71,43%

Řádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	5,56%	22,22%	50,00%	22,22%	0,00%
2	11,76%	11,76%	52,94%	11,76%	11,76%
3	10,81%	13,51%	27,03%	35,14%	13,51%

Statistika Chi-kvadrát = 8,9324
Stupně volnosti = 8
Pravostranná pravděpodobnost = 0,3480
Cramerovo V = 0,2491

c) podle odpracovaných let

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	3,0000	4,0000	12,0000	7,0000	3,0000	29,0000
2	3,0000	1,0000	5,0000	3,0000	2,0000	14,0000
3	1,0000	6,0000	11,0000	9,0000	2,0000	29,0000
Sl.souč.	7,0000	11,0000	28,0000	19,0000	7,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	4,17%	5,56%	16,67%	9,72%	4,17%	40,28%
2	4,17%	1,39%	6,94%	4,17%	2,78%	19,44%
3	1,39%	8,33%	15,28%	12,50%	2,78%	40,28%
Sl.souč.	9,72%	15,28%	38,89%	26,39%	9,72%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	42,86%	36,36%	42,86%	36,84%	42,86%
2	42,86%	9,09%	17,86%	15,79%	28,57%
3	14,29%	54,55%	39,29%	47,37%	28,57%

Řádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	10,34%	13,79%	41,38%	24,14%	10,34%
2	21,43%	7,14%	35,71%	21,43%	14,29%
3	3,45%	20,69%	37,93%	31,03%	6,90%

Statistika Chí-kvadrát = 5,4256
 Stupně volnosti = 8
 Pravostranná pravděpodobnost = 0,7113
 Cramerovo V = 0,1941

2) Pocit rizika při chybách kolegů

a) podle věku respondentů

Kontingenční tabulka (4 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	0,0000	2,0000	15,0000	10,0000	2,0000	29,0000
2	1,0000	2,0000	8,0000	10,0000	2,0000	23,0000
3	0,0000	2,0000	2,0000	8,0000	1,0000	13,0000
4	0,0000	0,0000	3,0000	4,0000	0,0000	7,0000
Sl.souč.	1,0000	6,0000	28,0000	32,0000	5,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	0,00%	2,78%	20,83%	13,89%	2,78%	40,28%
2	1,39%	2,78%	11,11%	13,89%	2,78%	31,94%
3	0,00%	2,78%	2,78%	11,11%	1,39%	18,06%
4	0,00%	0,00%	4,17%	5,56%	0,00%	9,72%
Sl.souč.	1,39%	8,33%	38,89%	44,44%	6,94%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	0,00%	33,33%	53,57%	31,25%	40,00%
2	100,00%	33,33%	28,57%	31,25%	40,00%
3	0,00%	33,33%	7,14%	25,00%	20,00%
4	0,00%	0,00%	10,71%	12,50%	0,00%

Řádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	0,00%	6,90%	51,72%	34,48%	6,90%
2	4,35%	8,70%	34,78%	43,48%	8,70%
3	0,00%	15,38%	15,38%	61,54%	7,69%
4	0,00%	0,00%	42,86%	57,14%	0,00%

Statistika Chí-kvadrát = 9,1275
 Stupně volnosti = 12
 Pravostranná pravděpodobnost = 0,6920
 Cramerovo V = 0,2056

b) podle funkčního zařazení

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	0,0000	2,0000	6,0000	9,0000	1,0000	18,0000
2	1,0000	2,0000	9,0000	4,0000	1,0000	17,0000
3	0,0000	2,0000	13,0000	19,0000	3,0000	37,0000
Sl.souč.	1,0000	6,0000	28,0000	32,0000	5,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	0,00%	2,78%	8,33%	12,50%	1,39%	25,00%
2	1,39%	2,78%	12,50%	5,56%	1,39%	23,61%
3	0,00%	2,78%	18,06%	26,39%	4,17%	51,39%
Sl.souč.	1,39%	8,33%	38,89%	44,44%	6,94%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	0,00%	33,33%	21,43%	28,13%	20,00%
2	100,00%	33,33%	32,14%	12,50%	20,00%
3	0,00%	33,33%	46,43%	59,38%	60,00%

Řádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	0,00%	11,11%	33,33%	50,00%	5,56%
2	5,88%	11,76%	52,94%	23,53%	5,88%
3	0,00%	5,41%	35,14%	51,35%	8,11%

Statistika Chí-kvadrát = 7,5080
 Stupně volnosti = 8
 Pravostranná pravděpodobnost = 0,4829
 Cramerovo V = 0,2283

c) podle odpracovaných let

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	1,0000	3,0000	13,0000	10,0000	2,0000	29,0000
2	0,0000	1,0000	4,0000	8,0000	1,0000	14,0000
3	0,0000	2,0000	11,0000	14,0000	2,0000	29,0000
Sl.souč.	1,0000	6,0000	28,0000	32,0000	5,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	1,39%	4,17%	18,06%	13,89%	2,78%	40,28%
2	0,00%	1,39%	5,56%	11,11%	1,39%	19,44%
3	0,00%	2,78%	15,28%	19,44%	2,78%	40,28%
Sl.souč.	1,39%	8,33%	38,89%	44,44%	6,94%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	100,00%	50,00%	46,43%	31,25%	40,00%
2	0,00%	16,67%	14,29%	25,00%	20,00%
3	0,00%	33,33%	39,29%	43,75%	40,00%

Řádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	3,45%	10,34%	44,83%	34,48%	6,90%
2	0,00%	7,14%	28,57%	57,14%	7,14%
3	0,00%	6,90%	37,93%	48,28%	6,90%

Statistika Chí-kvadrát = 3,6245
 Stupně volnosti = 8
 Pravostranná pravděpodobnost = 0,8893
 Cramerovo V = 0,1587

3) Organizační změny

a) podle věku respondentů

Kontingenční tabulka (4 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	1,0000	8,0000	14,0000	5,0000	1,0000	29,0000
2	2,0000	4,0000	14,0000	3,0000	0,0000	23,0000
3	2,0000	2,0000	4,0000	3,0000	2,0000	13,0000
4	0,0000	3,0000	4,0000	0,0000	0,0000	7,0000
Sl.souč.	5,0000	17,0000	36,0000	11,0000	3,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	1,39%	11,11%	19,44%	6,94%	1,39%	40,28%
2	2,78%	5,56%	19,44%	4,17%	0,00%	31,94%
3	2,78%	2,78%	5,56%	4,17%	2,78%	18,06%
4	0,00%	4,17%	5,56%	0,00%	0,00%	9,72%
Sl.souč.	6,94%	23,61%	50,00%	15,28%	4,17%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	20,00%	47,06%	38,89%	45,45%	33,33%
2	40,00%	23,53%	38,89%	27,27%	0,00%
3	40,00%	11,76%	11,11%	27,27%	66,67%
4	0,00%	17,65%	11,11%	0,00%	0,00%

Řádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	3,45%	27,59%	48,28%	17,24%	3,45%
2	8,70%	17,39%	60,87%	13,04%	0,00%
3	15,38%	15,38%	30,77%	23,08%	15,38%
4	0,00%	42,86%	57,14%	0,00%	0,00%

Statistika Chí-kvadrát =	13,0146
Stupně volnosti =	12
Pravostranná pravděpodobnost =	0,3680
Cramerovo V =	0,2455

b) podle funkčního zařazení

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	1,0000	3,0000	9,0000	5,0000	0,0000	18,0000
2	2,0000	6,0000	7,0000	1,0000	1,0000	17,0000
3	2,0000	8,0000	20,0000	5,0000	2,0000	37,0000
Sl.souč.	5,0000	17,0000	36,0000	11,0000	3,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	1,39%	4,17%	12,50%	6,94%	0,00%	25,00%
2	2,78%	8,33%	9,72%	1,39%	1,39%	23,61%
3	2,78%	11,11%	27,78%	6,94%	2,78%	51,39%
Sl.souč.	6,94%	23,61%	50,00%	15,28%	4,17%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	20,00%	17,65%	25,00%	45,45%	0,00%
2	40,00%	35,29%	19,44%	9,09%	33,33%
3	40,00%	47,06%	55,56%	45,45%	66,67%

Řádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	5,56%	16,67%	50,00%	27,78%	0,00%
2	11,76%	35,29%	41,18%	5,88%	5,88%
3	5,41%	21,62%	54,05%	13,51%	5,41%

Statistika Chi-kvadrát =	6,4486
Stupně volnosti =	8
Pravostranná pravděpodobnost =	0,5971
Cramerovo V =	0,2116

c) podle odpracovaných let

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	1,0000	9,0000	14,0000	4,0000	1,0000	29,0000
2	0,0000	4,0000	7,0000	3,0000	0,0000	14,0000
3	4,0000	4,0000	15,0000	4,0000	2,0000	29,0000
Sl.souč.	5,0000	17,0000	36,0000	11,0000	3,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	1,39%	12,50%	19,44%	5,56%	1,39%	40,28%
2	0,00%	5,56%	9,72%	4,17%	0,00%	19,44%
3	5,56%	5,56%	20,83%	5,56%	2,78%	40,28%
Sl.souč.	6,94%	23,61%	50,00%	15,28%	4,17%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	20,00%	52,94%	38,89%	36,36%	33,33%
2	0,00%	23,53%	19,44%	27,27%	0,00%
3	80,00%	23,53%	41,67%	36,36%	66,67%

Řádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	3,45%	31,03%	48,28%	13,79%	3,45%
2	0,00%	28,57%	50,00%	21,43%	0,00%
3	13,79%	13,79%	51,72%	13,79%	6,90%

Statistika Chi-kvadrát =	7,0508
Stupně volnosti =	8
Pravostranná pravděpodobnost =	0,5312
Cramerovo V =	0,2213

4) Nevyhovující vztahy s nadřízenými, špatná komunikace

a) podle věku respondentů

Kontingenční tabulka (4 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	1,0000	2,0000	12,0000	6,0000	8,0000	29,0000
2	0,0000	2,0000	6,0000	12,0000	3,0000	23,0000
3	0,0000	1,0000	5,0000	4,0000	3,0000	13,0000
4	0,0000	0,0000	4,0000	1,0000	2,0000	7,0000
Sl.souč.	1,0000	5,0000	27,0000	23,0000	16,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	1,39%	2,78%	16,67%	8,33%	11,11%	40,28%
2	0,00%	2,78%	8,33%	16,67%	4,17%	31,94%
3	0,00%	1,39%	6,94%	5,56%	4,17%	18,06%
4	0,00%	0,00%	5,56%	1,39%	2,78%	9,72%
Sl.souč.	1,39%	6,94%	37,50%	31,94%	22,22%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	100,00%	40,00%	44,44%	26,09%	50,00%
2	0,00%	40,00%	22,22%	52,17%	18,75%
3	0,00%	20,00%	18,52%	17,39%	18,75%
4	0,00%	0,00%	14,81%	4,35%	12,50%

Rádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	3,45%	6,90%	41,38%	20,69%	27,59%
2	0,00%	8,70%	26,09%	52,17%	13,04%
3	0,00%	7,69%	38,46%	30,77%	23,08%
4	0,00%	0,00%	57,14%	14,29%	28,57%

Statistika Chí-kvadrát = 9,8838
Stupně volnosti = 12
Pravostranná pravděpodobnost = 0,6262
Cramerovo V = 0,2139

b) podle funkčního zařazení

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	0,0000	1,0000	6,0000	8,0000	3,0000	18,0000
2	1,0000	0,0000	6,0000	6,0000	4,0000	17,0000
3	0,0000	4,0000	15,0000	9,0000	9,0000	37,0000
Sl.souč.	1,0000	5,0000	27,0000	23,0000	16,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	0,00%	1,39%	8,33%	11,11%	4,17%	25,00%
2	1,39%	0,00%	8,33%	8,33%	5,56%	23,61%
3	0,00%	5,56%	20,83%	12,50%	12,50%	51,39%
Sl.souč.	1,39%	6,94%	37,50%	31,94%	22,22%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	0,00%	20,00%	22,22%	34,78%	18,75%
2	100,00%	0,00%	22,22%	26,09%	25,00%
3	0,00%	80,00%	55,56%	39,13%	56,25%

Rádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	0,00%	5,56%	33,33%	44,44%	16,67%
2	5,88%	0,00%	35,29%	35,29%	23,53%
3	0,00%	10,81%	40,54%	24,32%	24,32%

Statistika Chí-kvadrát = 7,4083
Stupně volnosti = 8
Pravostranná pravděpodobnost = 0,4933
Cramerovo V = 0,2268

c) podle odpracovaných let

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 4 Sloupce)

Četnost	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	5,0000	13,0000	7,0000	4,0000	29,0000
2	0,0000	6,0000	3,0000	5,0000	14,0000
3	1,0000	8,0000	13,0000	7,0000	29,0000
Sl.souč.	6,0000	27,0000	23,0000	16,0000	72,0000

Celkem %	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	6,94%	18,06%	9,72%	5,56%	40,28%
2	0,00%	8,33%	4,17%	6,94%	19,44%
3	1,39%	11,11%	18,06%	9,72%	40,28%
Sl.souč.	8,33%	37,50%	31,94%	22,22%	100,00%

Sloupec %	C2	C3	C4	C5
1	83,33%	48,15%	30,43%	25,00%
2	0,00%	22,22%	13,04%	31,25%
3	16,67%	29,63%	56,52%	43,75%

Rádek %	C2	C3	C4	C5
1	17,24%	44,83%	24,14%	13,79%
2	0,00%	42,86%	21,43%	35,71%
3	3,45%	27,59%	44,83%	24,14%

Statistika Chí-kvadrát = 10,7076
 Stupně volnosti = 6
 Pravostranná pravděpodobnost = 0,0978
 Cramerovo V = 0,2727

5) Konfliktní situace

a) podle věku respondentů

Kontingenční tabulka (4 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	2,0000	8,0000	7,0000	12,0000	0,0000	29,0000
2	2,0000	4,0000	9,0000	8,0000	0,0000	23,0000
3	0,0000	4,0000	3,0000	6,0000	1,0000	14,0000
4	0,0000	2,0000	2,0000	3,0000	0,0000	7,0000
Sl.souč.	4,0000	18,0000	21,0000	29,0000	1,0000	73,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	2,74%	10,96%	9,59%	16,44%	0,00%	39,73%
2	2,74%	5,48%	12,33%	10,96%	0,00%	31,51%
3	0,00%	5,48%	4,11%	8,22%	1,37%	19,18%
4	0,00%	2,74%	2,74%	4,11%	0,00%	9,59%
Sl.souč.	5,48%	24,66%	28,77%	39,73%	1,37%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	50,00%	44,44%	33,33%	41,38%	0,00%
2	50,00%	22,22%	42,86%	27,59%	0,00%
3	0,00%	22,22%	14,29%	20,69%	100,00%
4	0,00%	11,11%	9,52%	10,34%	0,00%

Rádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	6,90%	27,59%	24,14%	41,38%	0,00%
2	8,70%	17,39%	39,13%	34,78%	0,00%
3	0,00%	28,57%	21,43%	42,86%	7,14%
4	0,00%	28,57%	28,57%	42,86%	0,00%

Statistika Chí-kvadrát = 8,1794
 Stupně volnosti = 12
 Pravostranná pravděpodobnost = 0,7710
 Cramerovo V = 0,1933

b) podle funkčního zařazení

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 5 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	1,0000	4,0000	9,0000	3,0000	1,0000	18,0000
2	1,0000	5,0000	3,0000	8,0000	0,0000	17,0000
3	2,0000	9,0000	9,0000	17,0000	0,0000	37,0000
Sl.souč.	4,0000	18,0000	21,0000	28,0000	1,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	C5	Součet řádku
1	1,39%	5,56%	12,50%	4,17%	1,39%	25,00%
2	1,39%	6,94%	4,17%	11,11%	0,00%	23,61%
3	2,78%	12,50%	12,50%	23,61%	0,00%	51,39%
Sl.souč.	5,56%	25,00%	29,17%	38,89%	1,39%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4	C5
1	25,00%	22,22%	42,86%	10,71%	100,00%
2	25,00%	27,78%	14,29%	28,57%	0,00%
3	50,00%	50,00%	42,86%	60,71%	0,00%

Řádek %	C1	C2	C3	C4	C5
1	5,56%	22,22%	50,00%	16,67%	5,56%
2	5,88%	29,41%	17,65%	47,06%	0,00%
3	5,41%	24,32%	24,32%	45,95%	0,00%

Statistika Chí-kvadrát = 10,0003
 Stupně volnosti = 8
 Pravostranná pravděpodobnost = 0,2650
 Cramerovo V = 0,2635

c) podle odpracovaných let

Kontingenční tabulka (3 Řádky x 4 Sloupce)

Četnost	C1	C2	C3	C4	Součet řádku
1	2,0000	13,0000	5,0000	9,0000	29,0000
2	0,0000	2,0000	5,0000	7,0000	14,0000
3	2,0000	3,0000	11,0000	13,0000	29,0000
Sl.souč.	4,0000	18,0000	21,0000	29,0000	72,0000

Celkem %	C1	C2	C3	C4	Součet řádku
1	2,78%	18,06%	6,94%	12,50%	40,28%
2	0,00%	2,78%	6,94%	9,72%	19,44%
3	2,78%	4,17%	15,28%	18,06%	40,28%
Sl.souč.	5,56%	25,00%	29,17%	40,28%	100,00%

Sloupec %	C1	C2	C3	C4
1	50,00%	72,22%	23,81%	31,03%
2	0,00%	11,11%	23,81%	24,14%
3	50,00%	16,67%	52,38%	44,83%

Řádek %	C1	C2	C3	C4
1	6,90%	44,83%	17,24%	31,03%
2	0,00%	14,29%	35,71%	50,00%
3	6,90%	10,34%	37,93%	44,83%

Statistika Chí-kvadrát = 12,1364
 Stupně volnosti = 6
 Pravostranná pravděpodobnost = 0,0590
 Cramerovo V = 0,2903
