

UNIVERZITA KARLOVA V PRAZE
FILOZOFICKÁ FAKULTA
KATEDRA ANDRAGOGIKY A PERSONÁLNÍHO ŘÍZENÍ

bakalářské kombinované studium
2006-2010

Alena Samková

Odchod ze zaměstnání – psychologické a sociální důsledky

Termination of Employment – Psychological and Social Aspects

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

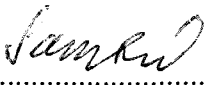
Praha 2010

Vedoucí bakalářské práce:

PhDr. Ivana Šnýdrová, CSc.

Prohlašuji,

že tuto předloženou bakalářskou práci jsem vypracovala zcela samostatně a uvádím v ní všechny použité prameny a literaturu.

V Praze dne 25. dubna 2010 

OBSAH

	RESUME	5
	SUMMARY	5
0	ÚVOD	7
1	VÝZNAM PRÁCE, ZAMĚSTNÁNÍ V LIDSKÉM ŽIVOTĚ	9
1.1	Pojetí práce a zaměstnání	9
1.2	Různé podoby práce a zaměstnávání a význam jejich postavení v lidském životě	11
2	OSOBNOST ČLOVĚKA A JEHO NÁROKY NA PRACOVNÍ UPLATNĚNÍ	15
2.1	Osobnost člověka a její struktura	15
2.2	Pracovní motivace člověka	20
2.3	Pracovní kariéra člověka	24
3	DŮVODY ODCHODU ZE ZAMĚSTNÁNÍ	29
3.1	Důvody ukončení zaměstnání z pohledu zaměstnance	29
3.2	Důvody ukončení zaměstnání z pohledu organizace	31
3.2.1	Nadbytečnost	34
3.2.2	Nenaplňování předpokladů pro výkon práce	37
4	NEZAMĚSTNANOST A JEJÍ SPECIFIKA	41
5	DŮSLEDKY NEZAMĚSTNANOSTI A ZTRÁTY ZAMĚSTNÁNÍ	46
5.1	Ekonomické důsledky	48
5.2	Sociální důsledky	50
5.3	Psychické a psychologické důsledky	53
5.4	Zdravotní důsledky	57
5.5	Další okolnosti ovlivňující rozsah důsledků ztráty zaměstnání a nezaměstnanosti	58
5.6	Prožívání ztráty zaměstnání a vyrovnávání se s touto situací	61
6	MECHANISMY POMOCI A PODPORY PŘI VYROVNÁVÁNÍ SE S DŮSLEDKY NEZAMĚSTNANOSTI A ZTRÁTY ZAMĚSTNÁNÍ.....	66
6.1	Politika a služby zaměstnanosti	67
6.2	Aktivity úřadu práce	69

6.3	Outplacementové programy	73
6.4	Psychologické a personální poradenství	78
6.5	Osobní strategie a psychologické intervence	79
6.6	Přístup k celoživotnímu a dalšímu profesnímu vzdělávání	82
7	ZÁVĚR	85
8	SOUPIS BIBLIOGRAFICKÝCH CITACÍ	87

RESUME

Tato bakalářská práce se zabývá tématem odchodu člověka ze zaměstnání, důsledků, které tato situace přináší, a možnými mechanismy pomoci při jejich zvládnutí a překonávání. Podrobněji jsou popsány nejen psychologické a sociální důsledky, ale jsou zmíněny také další oblasti, které mohou být v souvislosti se ztrátou zaměstnání ovlivněny a zasaženy. Tyto důsledky jsou tak vymezeny v kontextu významu práce pro člověka a jejího postavení, které v lidském životě zaujímá. V práci rovněž specifikuji pojem osobnosti jedince, jeho pracovní motivace a vztah k profesní kariéře, jako další důležité aspekty, objasňující význam práce pro člověka a ovlivňující způsob zvládnutí situace odchodu ze zaměstnání a vzniklou nezaměstnanost.

Dále v této práci shrnuji možné důvody odchodu ze zaměstnání, a to ve dvou rovinách, jednak na straně zaměstnance a jednak na straně zaměstnavatele. Zabývám se také krátce tématem nezaměstnanosti, jejích specifik a souvisejících hledisek, která je často nevyhnutelným následkem odchodu ze zaměstnání. Skupinu možných důsledků vzniklých v souvislosti se ztrátou zaměstnání a nezaměstnaností doplňuji o vymezení způsobů prožívání této situace a možností, jak se s ní vyrovnat. V závěru práce uvádím možnosti mechanismů pomoci a podpory, které jsou nezaměstnaným a lidem, jenž se ocitli v kritické situaci odchodu ze zaměstnání, dostupné.

SUMMARY

This bachelor work is focused on subject of the employment termination, incurred consequences and possible relief and professional help to manage this situation. Psychological and social aspects are especially pointed out. There are mentioned other categories as well as the aspects which are concerned by the unemployment problematics. Unemployment aspects are defined in the context of the job importance and its place in a human life. I am also trying to specify the concept of personality, work motivation and career as the key aspects of the employment itself. Further I am trying to answer the question, how all these elements influence quitting a job and incurred unemployment and helping to manage this complicated situation for unemployed people.

I am resuming possible reasons for the employment termination in two lines, the reasons for an employee as well as for an employer. I am further considering the subject of the unemployment, the specifics and other aspects which are related to the job termination. The consequence and the aspects when quitting job are completed with the methods how to deal with this complicated situation. Finally I am mentioning the possibilities of relief and professional help, which are accessible to the unemployed people, in order to overcome critical situation caused by quitting a job an unemployment.

0 ÚVOD

Odchod ze zaměstnání, ztráta zaměstnání, propouštění, nezaměstnanost jsou vážnými interdisciplinárními tématy, která se zásadním významem dotýkají nejen konkrétního člověka, ale i zaměstnavatelů, úřadů práce, personálních agentur, psychologických a jiných poradenských služeb a dalších institucí, které se těmito jevy zabývají, jsou jich účastny a podílejí se nějakým způsobem na jejich řešení.

Tato problematika je natolik širokou oblastí s přesahem do řady vědních oborů a oblastí společenského života, že je velmi obtížné postihnout ji komplexně v celé své šíři. Ráda bych se tímto tématem ve své práci alespoň zčásti zabývala a přiblížila tak úzkou souvislost významu práce a zaměstnání s případnou ztrátou zaměstnání, propouštěním a nezaměstnaností pro samotného jedince.

Vzhledem k aktuálnosti tohoto problému v současné době a jeho relativní osobní blízkosti je pro mě zajímavým tématem, které chci ve své práci zpracovat. A to nejen z pohledu důsledků a negativních dopadů pro jedince i společnost, ale také z pohledu možných příležitostí, nabídek pomoci při hledání řešení, včetně možností jak eliminovat či předcházet těmto negativním důsledkům. Ve své práci tedy alespoň zčásti přiblížím mechanismy pomoci a podpory při vyrovnávání se s důsledky ztráty zaměstnání a nezaměstnaností.

Ztráta zaměstnání a z tohoto důvodu vzniklá nezaměstnanost představuje pro jedince zátěžovou situaci, která určitým způsobem ovlivňuje jeho život. Tato zátěž a stresová situace s sebou přináší většinou negativní náboj, projevující se v různých rovinách a představující tak možná rizika, se kterými se jedinec musí vyrovnat. Ve své práci budu blíže specifikovat tyto jednotlivé roviny a pokusím se tak vymezit možné důsledky, které se v této souvislosti mohou objevovat.

Samotné postavení a význam práce a zaměstnání v dnešní době, kterých dosáhly za posledních několik desítek let, jsou samy o sobě významným signálem dokreslujícím fakt, jak důležité místo zaujímá práce v životě člověka. Je zřejmý zásadní význam práce, která je obecně akceptována jako první a základní podmínka lidské existence. Veškeré další aktivity se odehrávají v její návaznosti a přizpůsobují se jí, neboť zaujímá větší část pracovního dne a týdne v každodenním životě. Nejen z těchto důvodů by proto práce měla mít daleko větší smysl než jen jako prostředek k obstarání potřebných

zdrojů příjmů k uspokojování svých životních potřeb a plánů. Práce by měla být smysluplným naplněním života člověka, uplatněním svých schopností, znalostí a dovedností takovým způsobem, aby ho dále rozvíjela, povznášela a vytvářela prostor pro další celkový rozvoj jeho osobnosti. V této souvstažnosti k samotnému významu práce bych se ráda pokusila najít možné souvislosti s důsledky ztráty a odchodu ze zaměstnání.

Otázka propouštění zaměstnanců je v poslední době velmi aktuálním tématem, které se z úrovně personálního řízení organizace dostává do roviny společenské, ovlivňující ekonomiku, hospodářství a další oblasti na národní i mezinárodní úrovni. Svým velkým rozsahem se přesouvá od zájmu personálního útvaru do popředí zájmu dalších institucí, státu, médií a široké veřejnosti.

„Naprostá většina lidí nebere práci jen jako nutný životní úděl, s nímž je potřebné se smířit, ale pracuje s jistou samozřejmostí, která přináší radost a uspokojení. Skutečnou hodnotu práce člověk obvykle poznává, až když ji ztratí. Nedobrovolné vyřazení práce z osobního života člověka má totiž podle našich i zahraničních poznatků průkazné negativní sociální, psychologické, ale i zdravotní důsledky“ (Buchtová, 2002, s. 76).

Jaké jsou možnosti obrany, jak se s touto situací vyrovnat a pokračovat v dalším plnohodnotném životě? Jaký postoj člověka v tomto období hraje rozhodující úlohu? Jak lze případně předcházet nezaměstnanosti, nepropadnout do této stahující se spirály a vyvarovat se negativním dopadům, které se objevují? Také na tyto úvahy a otázky bych ráda prostřednictvím své práce hledala odpověď.

Vzhledem k tomu, že uvedená problematika je blízká snad každému člověku, který je v produktivním věku, ekonomicky aktivní a práce schopný, domnívám se, že je přínosné se tomuto tématu věnovat, pokusit se jej přiblížit a vymezit jeho další souvislosti.

Děkuji vedoucí mé bakalářské práce, paní PhDr. Ivaně Šnýdrové, CSc., za cenné a užitečné rady při vzniku této práce a její odborné vedení.

Dále bych na tomto místě také ráda poděkovala paní PhDr. Aleně Sehnalové a panu PhDr. Karlu Heinrichovi za jejich vstřícnost a ochotu konzultovat s nimi praktické stránky této problematiky.

1 VÝZNAM PRÁCE, ZAMĚSTNÁNÍ V LIDSKÉM ŽIVOTĚ

1.1 Pojetí práce a zaměstnání

Práce je záměrnou činností, kterou člověk naplňuje většinu svého času, uplatňuje v ní své znalosti, dovednosti, schopnosti, kreativitu, ambice, ideály, potřeby, očekávání, uspokojení a další aspirace. Jde tedy zejména o práci v zaměstnání, v pracovně právním vztahu, při podnikání a další podobné formy lidské práce.

Práce je jednou z nejdůležitějších lidských činností, je zdrojem všech společenských hodnot, duchovních i materiálních a je prostředkem k uspokojování většiny lidských potřeb. Pro řadu lidí je zdrojem seberealizace, neboť prostřednictvím práce samotné nacházejí uspokojení (Nakonečný, 1992, s. 27).

Armstrong charakterizuje práci jako účelové vynakládání úsilí a aplikaci znalostí a dovedností. Většina lidí pracuje, aby si vydělávala na živobytí, získala peníze, vedle toho však lidé pracují také kvůli uspokojení dalších potřeb, které práce přináší, například, že dělají něco užitečného, kvůli pocitu úspěchu, prestiže, uznání, příležitosti využívat a rozvíjet své schopnosti, kvůli pocitu moci a zařazení do společnosti (Armstrong, 2007, s. 185).

Podobné, ale trochu jiné vymezení uvádí Palán ve Výkladovém slovníku Lidské zdroje: „Cílevědomá činnost lidí, kteří prostřednictvím výrobních prostředků mění a přetvářejí ke svému uspokojování potřeb přírodu. Práce a pracovní činnost jsou základní podmínkou lidské existence. Z organizačního hlediska hovoříme o práci jako o pracovní činnosti realizované v určitém pracovním místě“ (Palán, 2002, s. 163).

V ekonomické teorii je práce chápána jako cílově zaměřená hospodářská činnost člověka. Hlavní příčinou pracovní aktivity lidí je zabezpečení jejich základních životních potřeb. Motivace k práci má ale také sociální rozměr, neboť práce spojuje jednotlivce se společností, pracovní činnost umožňuje rozvíjet potenciál osobnosti, přináší pocit vnitřního uspokojení, lidé pracují také pro to, aby získali určité společenské postavení (Vlček, 2005, s. 238).

Práce v dnešní moderní společnosti zaujímá v životě člověka významné postavení, představuje hlavní denní činnost, které se následně přizpůsobují veškeré další aktivity člověka, zbývající volný čas a jeho využití, čas pro rodinu, přátele, své zájmy.

Práce ve smyslu pravidelného zaměstnání udržuje člověka v pravidelném režimu, umožňuje řadu dalších aktivit a má v životě zásadní význam. Již jenom z toho důvodu, že hraje důležitou roli pro udržení sebeúcty a určuje sociální status člověka ve společnosti. Častá otázka „Čím jste? Co děláte? Kde pracujete?“ prozradí o člověku mnohé a do jisté míry určuje s kým jsme se to setkali a co nám o něm řekne to, že dělá právě to, co dělá.

Přestože je práce pro člověka náročná, namáhavá a vyčerpávající, zajišťuje mu osobnostní rozvoj, pocit uspokojení a životního smyslu. „Práce jako přírodní i kulturní aktivita, jako jednota fyzické i duchovní námahy, totiž odpovídá hlubinné biologické podstatě člověka přiměřeně zatěžovat bytostné síly, konfrontovat je s rodově příbuznými silami a strukturami přírody“ (Buchtová, 2002, s. 11).

Vzhledem k tomu, že lidé v práci stráví mnoho času je přirozené předpokládat, že má velký dopad na jejich duševní pohodu. Toto tvrzení však nemusí platit vždy, závisí zejména na tom, jaký význam člověk práci přisuzuje. Jedna skupina lidí tak pohlíží na práci jako na nutnost, nezbytnost, stejně jako na potřeby jídla, spánku. V tomto případě je tedy spíše nepravděpodobné, že by práce měla za normálních okolností významnější vliv na jejich životy (Landy, 1989, s. 484, překlad autorky).

V každé společnosti však má práce nějakou hodnotovou charakteristiku, je jí přiřazen určitý význam ve společenském žebříčku a jedinec je také ve společenských normách podle vykonávané práce posuzován. Tato společenská představa práce pak vytváří jakýsi rámeček, do kterého si jedinec zasazuje své osobní postoje a tužby spojené s pracovním zařazením. Psychologický význam práce v životě člověka pak může být charakterizován následujícími tezemi:

- práce přispívá k zajišťování hmotné a kulturní úrovně společnosti, k uspokojování potřeb všech členů společnosti;
- práce zasahuje do života každého jednotlivce;
- práce zajišťuje uspokojování potřeb jednak tím, že poskytuje nezbytné životní prostředky a jednak tím, že umožňuje sebeaktualizaci člověka v průběhu vykonávané práce nebo ve výsledcích vykonávané práce;
- triádu základních psychologických aspektů vztahu člověka k práci tvoří pracovní postoje, pracovní motivace a pracovní výkon jako produkt pracovní činnosti, pracovního jednání (Růžička in Nakonečný, 1992, s. 52).

Práci ve smyslu placené práce, zaměstnání shrnuje Giddens v následujících šesti charakteristikách:

- *peníze* – mzda nebo plat jako hlavní zdroj obživy, sloužící k uspokojování každodenních životních potřeb, význam stálého a pravidelného příjmu;
- *míra aktivity* – práce jako možnost osvojit, používat a zdokonalovat získané znalosti, dovednosti, schopnosti, a to i v případě stereotypní práce; určitá míra neustálé aktivity představuje strukturovanou a pravidelnou činnost usměrňující a využívající energii jedince;
- *změna* – prostřednictvím práce člověk poznává nové prostředí v porovnání s domácím prostředím, odlišné pojetí práce od práce v domácnosti, stimul k jiné aktivitě, dva různé světy;
- *strukturovaný čas* – pravidelná práce a její rytmus určuje strukturu dne, dává mu režim a řád podle kterého se pak řídí další aktivity (domácnost, rodina, zájmy, volný čas), přináší smysluplné uspořádání denních aktivit, motivaci k řadě mimopracovních aktivit, pro nezaměstnané bez pravidelného řádu se stává čas přebytkem, se kterým není potřeba strukturovaně zacházet;
- *sociální kontakty* – práce jako prostředek začlenit se do určité sociální skupiny, podílet se na společných aktivitách, cílech, sdílené sociální zkušenosti, nacházení nových přátel, sociálních vztahů;
- *osobní identita* – práce přináší člověku stabilní sociální identitu, pevné zázemí jeho osoby – osobní identitu, status ve společnosti, které jsou pro něj velice cenné (Giddens, 1999, s. 308).

1.2 Různé podoby práce a zaměstnávání a význam jejich postavení v lidském životě

Postavení práce v dnešní době a moderní společnosti nabývá řady nejrůznějších podob, od pravidelného docházení do zaměstnání s plným nebo částečným úvazkem či nepravidelnou pracovní dobou na směny nebo dle aktuální potřeby zaměstnavatele, přes práci z domova, prostřednictvím vzdálené cesty elektronických komunikačních technologií, distanční, externí práci, po výkon práce jako osoba samostatně výdělečně činná, podnikatel, soukromník, který je současně výkonný pracovník, manažer,

obchodník, majitel a provozovatel v jedné osobě. Pojetí práce tak představuje rozmanité způsoby zaměstnávání, které probíhají výměnou za více či méně pravidelnou mzdu nebo plat.

V poslední době dochází zejména k významnému růstu zaměstnávání na částečný úvazek, rozdělení do směn a omezení provozu na některé dny v týdnu. Dále také vzrůstá tendence organizací smluvně si zabezpečovat práci dodavatelským způsobem a využívat vnějších zdrojů (outsourcing), tedy přesunout takové činnosti mimo organizaci, které mohou být zabezpečeny zvenčí a které tak stojí organizaci méně nákladů. Na druhou stranu se v organizacích projevuje zvýšená potřeba specialistů, odborníků specializovaných na práci se znalostmi a informacemi, specifickými činnostmi nebo na duševní práci. Zvyšuje se také využívání distanční práce, práce na dálku, prostřednictvím vzdáleného počítačového propojení s firmou a práce pomocí kontaktních středisek (call centra). Snahou organizací často bývá dosáhnout nejnižších možných nákladů, které se často nejvíce projevují ve snižování počtu pracovních míst a zaměstnanců, uzavíráním krátkodobých smluv k dosažení konkrétních, časově omezených úkolů a cílů, nakoupení potřebných talentů. Pokud se týká zaměstnanců samotných a jejich budoucího pracovního postavení a rozvoje, to zůstává na okraji zájmu. Všeobecně existuje v současné době daleko menší jistota zaměstnání. Tradice celoživotního zaměstnání mizí. Zaměstnanci a zaměstnavatelé jsou vůči sobě navzájem méně oddaní a loajální. Povaha práce se mění tak, jak se v reakci na nové požadavky a tlaky prostředí mění organizace. Zavádění organizačních změn a proměn v podniku (reengineering podnikových procesů), zeštíhlování organizace a snižování počtu úrovní řízení mají významný dopad na typ vykonávané práce, na pocit jistoty a na příležitosti ke kariéře existující v organizacích (Armstrong, 2007, s. 187, 189).

S rozvojem informačních a mobilních technologií je práce na dálku, z domova, z terénu stále častěji kombinovaná s prací v kanceláři, v trvalém zaměstnání. Přináší řadu výhod i nevýhod jak pro zaměstnavatele, tak pro zaměstnance a je tedy vhodná pro určitý typ lidí i pro určitý typ profesí a činností. Z pozitivních aspektů pro zaměstnavatele je možné uvést např. snížení nákladů na zajištění a využití pracovních prostor, zjednodušení organizace práce, dostupnost kvalifikovaných pracovních sil bez ohledu na sídlo/region zaměstnavatele. Nevýhodou pak mohou být náklady na vybudování a udržování infrastruktury, software, zabezpečení sítí, technická podpora,

omezená možnost kontrolních mechanismů, snížení neformálního sdílení znalostí a zkušeností mezi zaměstnanci. Pro zaměstnance takovýto způsob práce přináší výhody, jakými jsou např. možnost regulovat si pracovní dobu a s tím související úspora času, nižší náklady na výdaje v souvislosti se zaměstnáním (doprava) či menší stresové faktory. Mezi nevýhody patří zejména omezený sociální kontakt s kolegy, vedoucí až k pocitům izolace a psychickým problémům a s tím související omezené sdílení informací. Riziko také představuje zpomalení kariérního postupu (Hajná, 2007, s. 89-91).

„Zaměstnání hraje v naší kultuře roli centrální instituce, skrze kterou se definujeme. Cíle, status, sociální kontakty, struktura našeho života i jednotlivých dnů jsou primárně odvozovány z našeho zaměstnání. Naše vzdělání je chápáno jako příprava na zaměstnání a náš volný čas jako regenerace pro další práci v zaměstnání“ (Mareš, 2002, s. 68).

Jakkoli je člověk s prací, kterou dělá, spokojen či nespokojen, zůstává v životě většiny lidí v centru pozornosti a předmětem hlavního zájmu, který zaplňuje hlavní část prostoru dne.

Uspokojení z práce je sledováno ze dvou hlavních důležitých důvodů. Jednak jde o jeden z indikátorů psychické pohody a duševního zdraví člověka. Je téměř nepravděpodobné, že člověk, který je nespokojený v práci, bude obecně šťastný. Za druhé je často přijímán názor, že uspokojení z práce vede k motivaci a dobrému pracovnímu výkonu. Toto spojení mezi postoji a chováním však nemusí vždy nevyhnutelně platit. Uspokojení z práce je také signálem toho, jak ostatní lidé na pracovních místech interpretují a hodnotí, co se kolem nich děje (Arnold, 2005, s. 257-258, překlad autorky).

Práce neslouží pouze k výrobě statků nebo k vykonávání služeb, ale vytváří také významné sociální pole strukturovaných kontaktů. Vytváří příležitosti pro vzájemné rozhovory, setkávání se s jinými lidmi, uzavírání přátelství a rozvíjení sociálních kontaktů. Při zvládání svých pracovních úkolů si jednotlivec ověřuje a upevňuje své schopnosti a získává tak pocit odborné kompetence. Skupinová práce nabízí sociální prostředí, ve kterém se člověk hodnotí a srovnává s ostatními lidmi. V konkrétní práci, k níž jsou nezbytné znalosti, schopnosti a dovednosti, se pak rozvíjí osobní identita jedince. Z mentálně hygienického hlediska umožňuje pracovní úsilí odvod přebytečné

duševní a tělesné energie. V kontextu životní dráhy člověka určuje práce začátek i konec ekonomické aktivity. Práci také ukazujeme dětem platné hodnoty, nabízíme jim možnost ztotožnění, nápodoby a osobního příkladu (Buchtová, 2002, s. 75).

Nepochybně má tedy práce určitý psychologický akcent, kdy v ní člověk promítá své postoje, které se utvářejí v širokých souvislostech jeho pracovní činnosti (Nakonečný, 1992, s. 27).

Z uvedeného je tedy více než zřejmé, jaké významné postavení zaujímá práce v životě člověka a čím vším pro něj může být.

Je tedy pochopitelné, že propuštění ze zaměstnání a následná nezaměstnanost znamená deprivaci v základních potřebách a stává se tak existenciální otázkou (Mareš, 2002, s. 68).

2 OSOBNOST ČLOVĚKA A JEHO NÁROKY NA PRACOVNÍ UPLATNĚNÍ

2.1 Osobnost člověka a její struktura

Lidé jako nositelé veškeré aktivity, produktivity i prosperity v organizaci jsou významnou součástí celého systému organizace (Bedrnová, 1998, s. 46). Bez lidských zdrojů, které jsou považovány za jeden z nejvýznamnějších a nejcennějších zdrojů organizace, by nemohly být náležitě naplněny stanovené cíle, záměry a strategie organizace. Předpokladem je ovšem optimální a odpovídající rozmístění takových zaměstnanců, kteří odpovídají stanoveným požadavkům na jednotlivá pracovní místa a budou tak schopni uplatnit své znalosti, schopnosti, dovednosti při konkrétní pracovní činnosti tak, aby byly naplněny cíle organizace.

Vzhledem k tomu, že každý člověk je osobností, která je charakteristická svou jedinečností, individuálností, odlišnými vlastnostmi, schopnostmi a postoji, je nutné na každého jedince nahlížet s ohledem na jeho individuální zvláštnosti (Plamínek, 2008, s. 60).

Osobnost každého člověka představuje jednotu biologických, psychologických a sociálních aspektů. Je utvářena ve vztazích mezi lidmi a ve společnosti a prostřednictvím nich se v průběhu života dále rozvíjí a projevuje. Osobnost se formuje během celého života a projevuje se jako relativně stálá, ale dynamická (Palán, 2002, s. 141).

Vzhledem ke složitosti osobnosti existuje řada dalších různých definic osobnosti, které se odlišují podle různých přístupů k vymezení tohoto pojmu. Lze však vymezit některé obecné, společné znaky osobnosti, k nimž se způsoby definování tohoto pojmu vztahují. Tyto znaky přehledně uvádí Bedrnová:

- jedinečnost – osobnost jako individuum, jedinečné, neopakovatelné, každý člověk se psychologicky odlišuje od ostatních, neexistují dvě stejné osobnosti;
- souhrnnost a jednota – osobnost jako jednota, celek, souhrn psychologických prvků, charakteristik;
- relativní stálost – osobnost jako souhrn relativně stálých psychických vlastností, které určují chování člověka v určité situaci;

- přizpůsobení a vývoj – osobnost je v nepřetržitém procesu, vývoji, interakcích, jejichž vlivem se musí vyrovnávat se změněnými životními podmínkami nejen ve svém okolí, ale také v sobě (Bedrnová, 1998, s. 46-47).

Osobnost je charakterizována souhrnností a jednotou psychologických prvků. Struktura osobnosti pak vyjadřuje vnitřní uspořádání těchto psychologických prvků a jejich určitou stálost. V pojetí struktury osobnosti je opět řada výkladů, názorů a tedy určitá nejednoznačnost jaké prvky sem zařadit. V zásadě lze ale říci, že struktura osobnosti je jako celek tvořena schopnostmi, temperamentem, motivací a zaměřeností, charakterem a postoji (Bedrnová, 1998, s. 48, 52). Dále budu jednotlivé složky osobnosti blíže specifikovat.

Schopnosti představují široký soubor nejrůznějších osobnostních předpokladů, jakýsi individuální potenciál, který je nutný k úspěšnému vykonávání určité činnosti. Schopnosti lze dále rozlišovat a specifikovat podle nejrůznějších kritérií (Bedrnová, 1998, s. 51; Palán, 2002, s. 191). Schopnost může být tedy definována nejen jako potencialita, možnost, učenlivost pro určitou činnost, ale může být též chápána jako dosažená úroveň psychických a psychofyziologických funkcí, komplexů znalostí a dovedností umožňující konat určité činnosti (Říčan, 2007, s. 73).

Mikšík schopnosti charakterizuje následovně: „... označují předpoklady, rysy či vlastnosti, které člověku umožňují realizovat určité velmi obecné či naopak specifické aktivity, činí ho vhodným k úspěšnému vykonávání určitých kategorií či druhů činností, k určité kvalitě a úrovni řešení situací či problémů, vyrovnávání se s určitými nároky, požadavky, životními situacemi, prostředím“ (Mikšík, 2001, s. 116).

Z pohledu lidských zdrojů v organizaci jsou schopnosti, tedy to co člověk ví a umí, neopominutelným zdrojem. Jde o potenciál konkrétního člověka, který má, může ho poskytnout, dále rozvíjet, používat ke splnění stanovených cílů a přinášet tak významnou hodnotu pro organizaci (Plamínek, 2008, s. 60).

Další složku osobnosti tvoří *temperament*, který je charakterizován jako způsob prožívání, reagování na různé situace (Palán, 2002, s. 212) nebo také jako osobnostní dispozice k emocionálním reakcím (Hyhlík, Nakonečný, 1977 in Bedrnová, 1998, s. 54). Říčan uvádí, že jde nejen o celkové citové ladění osobnosti, o převládající náladu, ale také zahrnuje způsob citové a volní vzrušivosti, reaktivity a aktivity (Říčan, 2007, s. 63).

Temperament každého jedince se pak vyznačuje základními znaky temperamentových vlastností osobnosti, které se projevují v celkovém převažujícím citovém ladění (převaha pozitivních nebo negativních emocí, příp. jejich vyváženost), ve vzrušivosti (míra snadnosti/nesnadnosti vzniku duševních procesů), v odolnosti (míra ovlivnitelnosti probíhajících duševních procesů působením nových vlivů), v trvalosti (délka přetrvávání duševních dějů či stavů) a v celkovém zaměření (převaha zaměření duševní činnosti na prožívání, na vnější prostředí) (Bedrnová, 1998, s. 54-55).

Motivace, zaměřenost člověka je další složkou osobnosti, která představuje dynamický intrapsychický proces, při kterém dochází vzájemným působením vztahů podnětů subjektu a prostředí k napětí, soustředění a zaměření aktivity, která vede k požadovanému cíli (Palán, 2002, s. 125). Pro člověka je příznačné, že si vybírá z několika nejrůznějších činností. Činnost jedince je tak v každé chvíli výběrová, kdy z množství přítomných podnětů a příležitostí volí ty, na které zaměřuje nejvíce svojí pozornost (Bedrnová, 1998, s. 53).

Motiv, jako jednotlivý prvek motivace, je faktorem uvádějícím do pohybu ve smyslu jakékoli činnosti nebo procesu. S motivem souvisí i potřeba, jejíž nedostatek nebo nenaplnění může být právě impulsem, hybnou silou, která podněcuje k jejímu naplnění (Říčan, 2007, s. 92). Dalo by se obecně konstatovat, že motivem lidského chování je naplňování potřeb, přičemž základními složkami tohoto procesu jsou odstraňování nepříjemných pocitů a navozování pocitů příjemných (Plamínek, 2008, s. 76).

Motivace a proces motivování v pracovním procesu je významnou složkou v procesu řízení lidských zdrojů. Nejrůznější motivační teorie a přístupy napomáhají analyzovat proč se lidé při práci chovají určitým způsobem, k čemu jsou ve své práci motivováni, co je pro ně zásadním motivem. V důsledku zjištění těchto motivů pak mohou organizace uplatňovat vůči svým zaměstnancům odpovídající motivační strategie tak, aby byli lidé dostatečně zainteresováni a motivováni k dosažení splnění cílů organizace a současně aby uspokojili a naplnili své potřeby (Armstrong, 2007, s. 219).

Poslední zmíněnou složkou osobnosti jsou *charakter a postoje*. Charakter je vymezen jako souhrn osobnostních vlastností, charakteristik člověka, které se projevují ve vztahu k sociální struktuře (Bedrnová, 1998, s. 56; Palán, 2002, s. 77). Jde

o soustavu relativně stálých duševních vlastností, projevujících se ve vztazích k různým stránkám skutečnosti i ve vztahu člověka k sobě samému (Provazník a kol., 1997 in Bedrnová, 1998, s. 56). V psychologickém smyslu tedy rozumíme charakterem osobnostně příznačné vlastnosti, které se projevují zejména ve vztazích člověka k dané skutečnosti, ve vztazích k druhým lidem i ve vztazích k sobě samému (vlastní osobnosti i vlastní činnosti). Tyto charakterové vlastnosti každého člověka pak dávají ráz veškeré jeho činnosti, jeho prožívání i chování (Bedrnová, 1998, s. 57).

Charakter osobnosti je úzce provázán s jeho postoji, které představují trvalou individuální tendenci k určitému chování vůči konkrétním objektům v dané situaci, které vznikají na základě vztahů a zkušeností. Postoje vyjadřují určitý vztah k hodnotám, které se vytvářejí v průběhu socializace jedince ve společnosti (Palán, 2002, s. 161).

Hodnotová orientace, žebříček hodnot pak představují nejobecnější postoje člověka, jeho subjektivní hodnocení skutečnosti, jeho obecné tendence k určitým stálým postojům projevujících se v jednání a chování, určujících celý jeho životní styl a orientaci ve světě (Říčan, 2007, s. 105).

Pracovní postoje vztahující se k pracovnímu zařazení zaměstnance v organizaci lze rozlišit do několik skupin podle toho, k čemu se vztahují. Jde tak například o *postoje k organizaci*, k jejímu poslání a cílům, personální politice, k organizační struktuře či vrcholovému vedení. Další skupinu mohou představovat *postoje k nadřízeným*, ke způsobu jejich jednání s lidmi, k jejich odbornosti či ve vztahu k jejich osobnosti jako autoritě. Skupinu *postojů k pracovní skupině* charakterizují postoje k sociálnímu klimatu ve skupině, k jednotlivým členům, k úrovni mezilidských vztahů, spolupráce a kooperace. Významné jsou *postoje k práci samotné a jejím podmínkám*, jako je pracovní náplň, vykonávané úkoly a míra jejich souladu a naplnění s očekáváním od práce samotné. Patří sem také fyzikální podmínky práce či otázka finančního ohodnocení za vykonanou práci. Určité místo k celkovému pracovnímu postoji mohou však také zaujímat *postoje k mimopracovním podmínkám práce*, jako je dojíždění do zaměstnání, dostupnost a lokalita organizace, benefity ze strany organizace (Štikar, 2003, s. 109-110).

Postoje z pohledu řízení lidských zdrojů představují tu stránku osobnosti, kterou lze nějakými zásahy zvenčí dále formovat a ovlivňovat, například prostřednictvím

vhodně zvolených motivačních programů. Vyjadřují celkovou míru snahy, ochoty a loajality konkrétního člověka a úzce tak souvisejí s jeho motivací (Plamínek, 2008, s. 60).

Mezi další osobnostní charakteristiky člověka, ve kterých je možné spatřovat další individuální rozdíly a které jsou předmětem zájmu organizace z pohledu řízení lidských zdrojů, patří způsobilost ke konkrétním činnostem, inteligence, očekávání (vůči sobě i vůči ostatním), konstrukty (pojmový rámec, který určuje to, jak člověk vnímá své okolí), osobní plány a cíle, socio-kulturní rozdíly (Armstrong, 2007, s. 211-214).

Z hlediska vztahu osobnosti jedince a práce hraje významnou úlohu vyrovnání se s prací, identifikace s prací a organizací. Adaptace na práci je důležitou součástí průběžného a celoživotního procesu vyrovnávání se člověka s podmínkami své existence. Úroveň pracovní adaptovanosti se současně projevuje v sebehodnocení, ve vztazích k druhým lidem a promítá se do celkové životní spokojenosti. Pracovní adaptace je tak proces průběžné konfrontace mezi souborem specifických požadavků, vyplývajících z daného pracovního zařazení a souborem předpokladů zaměstnance vyjádřené mírou jeho kapacity.

Identifikace s prací vyjadřuje určitou úroveň psychického vztahu člověka k vykonávané činnosti a přijetí této činnosti za svou. Vykonávaná práce tak uspokojuje představy a očekávání, se kterými do ní člověk vstupoval, jako smysluplná činnost přináší naplnění a stává se tak součástí smyslu života.

Ve vztahu člověka k práci však také hraje důležitou úlohu identifikace s organizací nebo také loajalita zaměstnance ke svému zaměstnavateli. Jde o postoj zaměstnanců k organizaci, jeho chování, kterým vyjadřuje svůj zájem podílet se na společných cílech a úspěších organizace. Tyto postoje se projevují zejména v přání zaměstnance být členem organizace, v jeho ochotě vynakládat značné úsilí ve prospěch organizace a v uznávání a akceptování hodnot a cílů organizace (Štikar, 2003, s. 89, 90, 93, 94).

2.2 Pracovní motivace člověka

V chování a jednání každého člověka se v nejrůznějších situacích do jisté míry odráží jeho motivace k těmto činnostem. Z tohoto pohledu je tedy motivace jakousi vnitřní dynamickou silou, vyjadřující touhu, vůli, ochotu, úsilí jedince k dosažení pro něj nějakého významného cíle. Stejně tak je člověk motivován i v pracovním jednání, při vykonávání pracovních činností a plnění pracovních úkolů.

„Motivací se rozumí fakt, že aktivita organismu – její směr a dynamika je zčásti určována jeho trvalými strukturálními a funkčními vlastnostmi, jeho aktuálním psychofyzilogickým stavem, řadou mechanismů pro zpracování informací i řadou mechanismů energetizačních. Tyto vnitřní regulační faktory kontrolují činnost organismu spolu s podnětovou situací, tj. s vnějšími regulačními faktory“ (Machač, 1988, s. 34).

Jak již bylo uvedeno v předchozí kapitole, má práce v životě člověka zásadní význam a místo. Prostřednictvím práce uplatňuje své schopnosti, znalosti, dovednosti, postoje, představy, aspirace, plány a je tedy k vykonávání této činnosti z nějakého konkrétního důvodu motivován a cíleně na ní zaměřuje svojí pozornost.

Vztah člověka k práci se vyznačuje oboustranným vlivem a lze ho vyjádřit tak, že jedinec utváří svou práci a sám je jí utvářen (Nakonečný, 1992, s. 51). Kdy jednu ze složek subjektivní determinanty člověka, která se uplatňuje ve vztahu člověka k práci, představuje právě osobní a pracovní zaměřenost nebo také motivační kapacita člověka. Tato kapacita vyjadřuje vztah a přístup pracovníka k vykonávané pracovní činnosti a ke stanoveným pracovním cílům. Projevuje se v míře souladu osobních potřeb, perspektiv a aspirací pracovníka s konkrétní pracovní činností a s prostorem, který mu vytváří pracovní zařazení (Růžička in Nakonečný, 1992, s. 51).

V souvislosti s motivací je nutné zmínit dva základní pojmy, a to je motiv a stimul. Motiv představuje určitou vnitřní psychickou sílu, popud, pohnutku, která vede k nějaké činnosti, postoji, způsobu jednání a chování. Motiv může být chápán jako psychologická příčina, důvod pro určité chování či jednání, individualizuje jeho prožívání a dává činnosti člověka psychologický smysl (Bedrnová, 1998, s. 222). Motiv je tedy jakýmsi vnitřním podnětem, pohnutkou, která vychází od člověka.

Oproti tomu stimulace představuje vnější působení na psychiku jedince, což

ovlivňuje jeho motivaci a dochází tak ke změnám jeho činnosti právě prostřednictvím vnějších vlivů. Stimulem je tak jakýkoli vnější podnět, který vyvolává určité změny v motivaci člověka (Bedrnová, 1998, s. 223).

Motivy a stimuly tak představují pohonné síly, které nám pomáhají konat činy. Pro úspěšné naplňování firemních myšlenek a cílů je pak zásadním úkolem najít nějaký impuls prostřednictvím kterého bude člověk natolik inspirován, motivován, že přispěje svou činností k jeho uskutečnění (Plamínek, 2008, s. 78).

Stejně jako jakákoli jiná činnost je i pracovní činnost motivovanou, cílevědomou, záměrnou a systematicky vykonávanou činností. Pracovní motivace tedy představuje přístup člověka k práci, ke konkrétní pracovní činnosti, pracovní roli, pracovním úkolům a konkrétním okolnostem jeho pracovního uplatnění (Bedrnová, 1998, s. 242).

V teorii pracovní motivace bývají rozlišovány vnitřní a vnější motivy práce. Motiv vnitřní nebo také intrinsická motivace souvisejí přímo s prací samotnou a jsou prostřednictvím ní uspokojovány. Tyto motivy představují potřebu činnosti, potřebu kontaktu s druhými lidmi, potřebu úspěšného výkonu, snahu získat a mít moc, potřebu naplnění smyslu života a seberealizace. Motiv vnější nebo také extrinsické se projevují mimo vlastní práci a jejich uspokojení je spojeno s dosažením cílů, které jsou mimo oblast práce. K těmto motivům patří potřeba peněz jako finančního zabezpečení života, potřeba jistoty spojená s budoucností člověka, potřeba potvrzení vlastní důležitosti a významnosti spojená s vykonávanou profesí, potřeba sociálních kontaktů, potřeba sounáležitosti, partnerského vztahu (Nakonečný, 1992, s. 122-123; Bedrnová, 1998, s. 242-243).

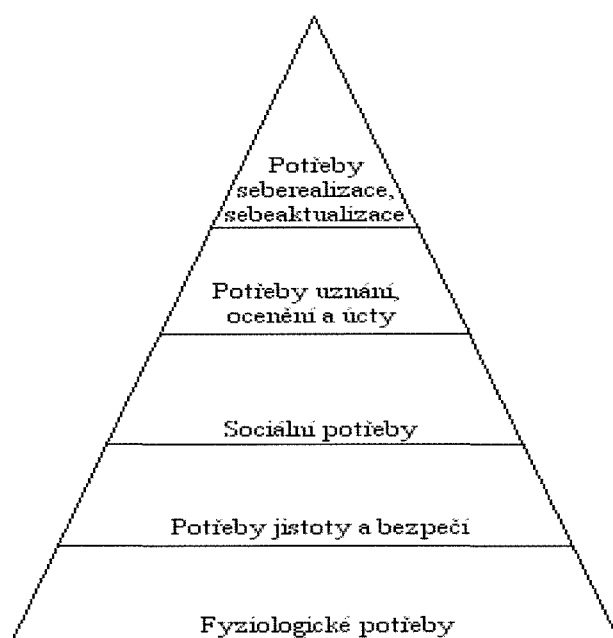
Z uvedeného je možné opět konstatovat význam a důležitost práce a zaměstnání v životě člověka. Motiv, který člověka k pracovní činnosti vedou a které jsou prostřednictvím ní naplňovány nebo nenaplňovány tak současně určují jeho pracovní spokojenost či nespokojenost. S tím pak mohou do jisté míry souviset i motivy a důvody směřující k ukončení takovéto pracovní činnosti a odchodu ze zaměstnání, právě v důsledku nespokojení uvedených potřeb.

„Motivační založení je téměř neměnnou charakteristikou lidské osobnosti.“ Z toho vyplývá, že motivační založení člověka nelze v procesu řízení lidských zdrojů zásadním způsobem ovlivnit. Metoda pracovní motivace uplatňovaná v organizaci tak

spočívá v tom, že konkrétního člověka poznáme, pochopíme a tyto poznatky pak použijeme při aplikaci konkrétní pracovní motivace (Plamínek, 2008, s. 82).

Existuje celá řada názorů a teorií pracovní motivace. Příkladem může být teorie zaměřená na obsah motivace, na neuspokojené potřeby člověka, které podněcují k určitému způsobu chování. Takovou teorií je například Maslowova hierarchie potřeb charakteristická pěti hlavními kategoriemi potřeb, které jsou společné pro všechny lidi. Tato teorie předpokládá, že neuspokojená potřeba vytváří napětí a stav nerovnováhy a jedinec tak volí takový způsob chování, který vede k dosažení opětovného stavu rovnováhy a uvedeného cíle. Uspokojování těchto potřeb probíhá tak, že v případě uspokojení nižší potřeby se stává dominantní vyšší potřeba a zaměřuje se pozornost na její uspokojení (Armstrong, 2007, s. 223-224).

Hierarchie potřeb podle Maslowa je tvořena hlavními kategoriemi potřeb, které jsou znázorněné v obrázku č. 1 a dále níže rozepsané.



obr. č. 1 Maslowova hierarchie potřeb
zdroj: BĚLOHLÁVEK, 1996, s. 172 (upraveno autorkou)

Nejnižšími a nejzákladnějšími lidskými potřebami jsou *potřeby fyzilogické*, jejichž uspokojení je nezbytné k zachování biologické existence. Jsou-li tyto potřeby uspokojeny, vstupují do popředí *potřeby bezpečí a jistoty*, které představují potřebu ochrany proti nebezpečí, potřebu být zajištěn, v pohodlí, v klidu. Dalšími nastupujícími

potřebami jsou *potřeby sociální*, jako jsou potřeba někam patřit, být akceptován jako příslušník určité skupiny, být zapojen a patří sem též potřeby přátelství a lásky. *Potřeby uznání a úcty* vyjadřují potřebu mít stabilní a pevné vysoké hodnocení sebe sama, mít sebedůvěru, vlastní cenu a současně potřebu být respektován ostatními. Nejvyšší potřebou je *potřeba seberealizace, sebenaplnění*, tedy takové potřeby, které lze vymezit jako potřeba rozvíjet své schopnosti a dovednosti, naplnit svůj potenciál, dosáhnout stanovených smysluplných cílů, stát se tím a uskutečnit to, v co člověk věří (Armstrong, 2007, s. 223-224; Bedrnová, 1998, s. 250; Říčan, 2007, s. 106-108).

Je velice obtížné stanovit optimální způsob motivování zaměstnanců k lepšímu pracovnímu výkonu a naplnění cílů organizace. Vždy je nutné vycházet z osobních motivů každého zaměstnance, z jeho očekávání a osobních cílů, tedy důkladně poznat jeho motivační profil. Je nutné rovněž vycházet z kombinace a modifikace jednotlivých motivačních metod a nevycházet pouze z jednoho modelu. Aplikace motivačních programů spočívá v propojování osobní motivace zaměstnanců s potřebami a cíly organizace.

Motivování zaměstnanců je významnou součástí procesu řízení lidských zdrojů v rámci řízení celé organizace. Způsob práce s lidmi spočívá v ovlivňování jejich jednání, vedoucího k aktivitě, spolupráci a plnění úkolů k efektivnímu dosahování cílů organizace. Smyslem úspěšně aplikované metody pracovní motivace je odhalit potřeby lidí, nalézt a stanovit si cíle vedoucí k dosažení uspokojení těchto potřeb a zvolit tak vhodné stimulační prostředky, které budou působit na konkrétního člověka a jeho motivaci. Motivování bude nejefektivnější, bude-li založeno na řádném poznání a pochopení motivů lidí (Armstrong, 2007, s. 219-220).

Účinná stimulace zaměstnanců pak spočívá ve znalosti jejich osobnosti a motivačního profilu. Stimulem pak může být vše, co je pro zaměstnance zajímavé, významné, co zaujme jeho motivaci a co mu může organizace nabídnout. Z výčtu stimulačních prostředků, které uvádí Bedrnová, je možné uvést následující stimuly: hmotná odměna jako zdroj existenčních prostředků; obsah a náplň práce; povzbuzování zaměstnanců a neformální hodnocení ze strany vedoucích zaměstnanců; atmosféra pracovní skupiny a působící sociální faktory; pracovní podmínky a režim práce; identifikace člověka s prací, profesí, podnikem jako nedílnou součástí svého života; výčet je uzavřen externími stimulačními faktory, mezi které lze zařadit např. celkovou

image organizace či makroekonomickou situaci (Bedrnová, 1998, s. 269-276).

„Jinými slovy, čím lépe poznáme relativně stálou motivační strukturu člověka, jehož chceme ovlivňovat, tím snadněji se nám podaří vybrat z množství stimulačních prostředků právě ty, které budou v danou chvíli nejučinnější“ (Bedrnová, 1998, s. 268).

Pracovní motivace lidí vychází tedy z různých pohnutek, potřeb, motivů. V teoriích pracovní motivace je uvažován vliv různých specifických motivů práce. Pro srovnání se stimulačními prostředky podle Bedrnové uvádím také specifické motivy práce, které vymezil Nakonečný. Silným motivačním vlivem může být *vykonávaná práce sama*, zvláště v případě, pokud dosahuje významné společenské prestiže a stává se tak zdrojem seberealizace. *Plat, mzda, odměna za práci* již není obecně nejsilnějším motivem pracovního výkonu, tak jak byl vnímán v klasickém pojetí. Různé formy výdělků jsou označovány jako extrinsické motivy práce, umožňující člověku opatření nezbytných prostředků k životu. Jedním z nejdůležitějších činitelů pracovní motivace je *styl vedení, řízení lidí*. Tím je míněna jednak celková strategie organizace ve vedení lidí, ale také styl vedení jednotlivých vedoucích zaměstnanců, jejich způsob jednání s lidmi, motivování, vytváření příznivých pracovních podmínek a dobré pracovní atmosféry. Významný vliv na pracovní výkon a tedy i motivaci představují *sociální motivy*. Jde o úroveň mezilidských vztahů v organizaci, o celkovou sociální atmosféru na pracovišti, způsob komunikace a sociální prostředí jako zdroj interakcí a podnětů (Nakonečný, 1992, s. 132-133, 140, 146, 153-154).

Jak je zřejmé, tak je patrná velká shoda z hlediska uvedených příkladů toho, co je uvedeno jako stimul a toho, co je považováno za motiv. Lze tedy konstatovat úzkou souvislost a snad jen potvrdit uvedené teorie shodující se v tom, že pokud je znám motiv zaměstnance ke konkrétní činnosti, lze vhodným způsobem stimulovat jeho motivaci k odpovídajícímu a očekávanému výkonu.

2.3 Pracovní kariéra člověka

Člověk během svého života prochází nejrůznějšími druhy zaměstnání a zpravidla tak vystřídá několik zaměstnavatelů a organizací, pro které pracuje. Jeho pracovní dráha se tak během života může měnit v závislosti na jeho schopnostech, znalostech, dovednostech, věku, životních a pracovních zkušenostech, díky změnám jeho postojů,

hodnot a priorit nebo pod vlivem životních změn a událostí, které také mohou ovlivnit směr jeho pracovní kariéry.

V tomto smyslu je pracovní kariérou nebo také profesionální dráhou člověka průběh jeho pracovního zařazení od vstupu do prvního pracovního poměru, zaměstnání až do jeho trvalého ukončení, kterým je zpravidla odchod do důchodu (Bedrnová, 1998, s. 352).

Palán definuje kariéru jako profesionální životní dráhu, která představuje posloupnost pracovních míst, které pracovník zaujímal v průběhu svého ekonomicky aktivního života, přičemž tato posloupnost většinou prochází v několika různých fázích kariéry. Rozlišuje se pět fází: poznávání a příprava, rozvoj a formování, střední kariéra, pozdní kariéra a útlum (Palán, 2002, s. 93).

Pracovní kariéra je součástí životní dráhy člověka a kariérní vývoj je tak celoživotním procesem. Kariéra se vyvíjí, promítá a oceňuje v rámci a na pozadí struktury dané organizace, v rámci a v možnostech dané profese nebo jako odraz společensko-ekonomického postavení (Štikar, 2003, s. 119).

Formování vlastní pracovní kariéry závisí zejména na každém člověku, na jeho individuálním postoji ke své kariéře, vykonávané profesi a konkrétní pracovní činnosti. Do značné míry tento postoj odráží jeho osobnostně individuální zvláštnosti, jeho hodnotovou a postojovou orientaci a vlastní ambice a cíle své profesní dráhy. Při utváření pracovní kariéry hraje rovněž významnou roli soubor podmínek vnějšího prostředí v němž se kariéra vyvíjí. Příkladem je systém řízení kariéry v organizaci, který umožňuje příležitosti pro profesní růst, ale také další situační vlivy vstupující do tohoto procesu a ovlivňují průběh kariéry (Bedrnová, 1998, s. 352, Štikar, 2003, s. 123).

I když je pracovní kariéra výrazně individuální, lze najít určité obecné tendence, jež převládají u některých zaměstnanců při výběru a utváření jejich profesní kariéry (Štikar, 2003, s. 123). Pro někoho pracovní kariéra představuje jedna profese, které se věnuje po celý svůj život, ve které se zdokonaluje, prohlubuje své znalosti o nové poznatky a stává se tak odborníkem. Jiný během svého života pracuje v řadě různých profesí, díky kterým získává nové znalosti a schopnosti, které ho posouvají dál v rámci jeho pracovní kariéry. Dalším modelem může být pracovní kariéra u jednoho zaměstnavatele, v rámci kterého byl člověk zaměstnán po celý svůj aktivní pracovní život a během něhož byl zařazen na různých pracovních pozicích a vykonával

nejrůznější pracovní činnosti. Opakem tohoto modelu je pak pracovní kariéra člověka, který byl během své životní profesní dráhy zaměstnán ve více organizacích a vyzkoušel tak různé typy zaměstnávání.

Je tak možné stanovit několik typů kariéry, které zahrnují jisté shodné výrazné znaky vývoje kariéry. Nejčastěji je uváděné členění na následující typy pracovní kariéry:

Stabilní, stálá struktura. Je charakteristická tím, že vychází z trvalé shody mezi předchozí odbornou přípravou a vykonávanou profesí, tzn. že pracovník v průběhu své profesní dráhy nemění profesi. V rámci této jedné profese dochází k sociálnímu vzestupu pracovníka, stává se z něj odborník, specialista v oboru. Tento typ je běžný u vysoce specializovaných profesí, spojených s výraznou odbornou náročností a předchozí rozsáhlou přípravou.

Konvenční. Představuje takový typ pracovní kariéry, který prochází profesním vývojem, začínající u zkoušení a hledání vhodného povolání a vedoucí k následující, postupné profesní stabilizaci.

Stálá struktura provázená přechodem do řídicích funkcí. V tomto případě je opět významná shoda mezi odbornou přípravou a obsahem vykonávané práce. Dochází zde však k postupnému přebírání rostoucí řídicí odpovědnosti a tedy i k sociálnímu vzestupu.

Nestabilní, nestálá struktura. Projevuje se střídáním zkušebního stadia s fází relativní stability. Zaměstnanec nezůstává celoživotně v jednom povolání, ale v průběhu života i vícekrát změní profesi. Příčiny změn mohou být jednak subjektivní, pramenící z jisté profesní nevyhraněnosti, a jednak objektivní povahy, způsobené vnějšími okolnostmi, změnami, např. nutností rekvalifikace.

Difúzní, s mnohonásobnou volbou. U tohoto typu kariéry neodpovídá odborná příprava obsahu vykonávané práce a dochází k časté změně pracovního zařazení bez výrazného perspektivního cíle. Často jde o situační změny, bez vazby na kvalifikační profil a sociální vzestup a pracovník tak zpravidla sleduje spíše bezprostřední výhody, jimž podřizuje další volbu profese. Takovýto průběh profesní kariéry je častý zejména u zaměstnanců s nízkou úrovní odborné přípravy a u těch, kteří málo dbají o vzestup svého společenského postavení (Bedrnová, 1998, s. 352; Štikar, 2003, s. 123-124).

Postoj člověka k jeho profesi, pracovnímu zařazení, pracovní činnosti, kterou

vykonává i jeho postoj k dalšímu pracovnímu uplatnění, profesnímu růstu a budoucímu zaměstnání tak reflektuje jeho pracovní kariéru a její další vývoj. Je tedy možné také z tohoto do jisté míry usuzovat případný postoj člověka při ztrátě zaměstnání, zvládnání a vyrovnání se s touto situací a jeho další postup v pokračování profesní kariéry.

Řízení kariéry, kariérový postup, plánování následnictví a kariéry zaujímá důležité místo v procesu personálního řízení organizace. Smyslem řízení kariéry v organizaci je, že se lidem poskytují příležitosti k postupu ve funkcích a k rozvíjení jejich kariéry. Organizace si tak zabezpečuje, aby měla dostatečné rezervy a přísun talentů. Vytváří si tak plány následnictví pro konkrétní pracovní pozice tak, aby bylo zřejmé kým může být uvolněné pracovní místo obsazeno, kdo má odpovídající schopnosti a dovednosti a kdo bude schopen převzít klíčové role. „... organizace vybírá, hodnotí, připravuje a zařazuje zaměstnance tak, aby si vzhledem ke svým cílům a úkolům zabezpečila dostatek kvalifikovaných, motivovaných a identifikovaných pracovníků“ (Štikar, 2003, s. 127). Významnou složkou řízení kariéry je také poskytování příležitostí ke vzdělávání a rozvoji. Zaměstnanci tak z hlediska politiky řízení kariéry očekávají od organizace, že jim poskytne vedení, podporu, povzbuzení pro uplatnění jejich potenciálu a dosažení úspěšné kariéry v organizaci. Vedle toho také očekávají, že jim poskytne možnost dalšího sledu vzdělávání a získávání zkušeností, které je vybaví znalostmi a dovednostmi pro různé úrovně odpovědnosti a pravomocí, které by mohli vzhledem ke svým schopnostem dosáhnout (Armstrong, 2007, s. 335, 338).

Z pohledu organizace a obecně uplatňované koncepce personálního řízení je nezbytné vytvořit potřebné podmínky pro cílené formování pracovní kariéry zaměstnanců a v této souvislosti je zejména nutné hledat variantní cesty k začlenění životní dráhy člověka do dlouhodobé strategie organizace (Bedrnová, 1998, s. 356).

Ukončení pracovní činnosti, pracovního vztahu, zaměstnání ještě neznamená ukončení pracovní kariéry, a to ani v případech ukončení zaměstnání v souvislosti s odchodem do důchodu. Velmi čínorodí lidé, orientovaní na aktivní způsob trávení času, často pokračují i po ukončení zaměstnaneckého vztahu v jiných aktivitách těžících ze získaných celoživotních znalostí a zkušeností a realizují se tak v dalších oblastech (Štikar, 2003, s. 127).

Osobnost člověka, jeho přístup k práci, pracovní motivace, se kterou vstupuje do pracovního vztahu a zaměstnání tak společně s postojem k pracovní kariéře představují jednotu osobnosti vyjadřující její vztah k práci a významu, který jí ve svém životě přisuzuje. Osobnost člověka tak reflektuje nejen jaké místo a postavení bude práce v jeho životě zaujímat, ale stejně tak je možné předvídat, jakým způsobem bude vnímat případnou ztrátu práce a zaměstnání a jak se s ní bude schopen vyrovnat.

3 DŮVODY ODCHODU ZE ZAMĚSTNÁNÍ

Důvody k odchodům ze zaměstnání jsou mnohé, v zásadě se dají rozdělit na dvě hlavní skupiny, a to podle hlediska kdo je iniciátorem odchodu, zda zaměstnanec nebo zaměstnavatel.

3.1 Důvody ukončení zaměstnání z pohledu zaměstnance

Na straně zaměstnance jsou důvody odchodů chápány jako dobrovolné, tedy takové, kdy rozhodnutí o odchodu je na svobodné vůli zaměstnance, který se tak rozhoduje na základě zhodnocení řady faktorů a volí raději změnu a odchod ze zaměstnání.

Důvody odchodů na straně zaměstnanců pak mohou být různé povahy a můžeme je například rozdělit do těchto skupin:

- *Důvody spočívající v atraktivních nabídkách nového zaměstnání.*

Motivem pro ukončení zaměstnání v těchto případech může být zajímavější pracovní nabídka, lepší finanční ohodnocení a poskytnuté benefity nebo jistota lepšího zaměstnání. Zaměstnanec tak dává přednost nabízené příležitosti nového pracovního uplatnění, které umožní rozvoj schopností, znalostí a dovedností v další pracovní kariéře a jejím postupu.

- *Důvody spočívající v nespokojenosti se současným zaměstnáním.*

Pro zaměstnance se stává současná práce nevyhovující, přestává se s ní ztotožňovat a nenaplnuje jeho očekávání. Dochází zde k porušení identifikace jedince s prací nebo jeho identifikace s organizací. Důvody tak spočívají ve změně pracovních postupů, se kterými se zaměstnanec neidentifikuje, a s nimi souvisejícími změnami pracovní náplně a stávajícího pracovního zařazení. V důsledku čehož dochází k nenaplnění očekávaných výsledků práce a tento stav se projevuje frustrací z odvedené práce. Může však jít i o změnu způsobu vedení a řízení, nástup nového nadřízeného pracovníka, změna pracovního prostředí nebo zvýšené nároky na kvalitu odvedené práce. Vliv může mít i změna pracovního týmu, odchody spolupracujících kolegů a nástupy nových spolupracovníků. Jak již bylo řečeno, v souvislosti s pracovními stimuly a motivy, může být jedním z důvodů rovněž malé finanční ohodnocení a s ním

související ztráta motivace. Důvodem také může být prostředí chudé na podněty a stimulaci k práci a pracovním výsledkům a tedy snížená motivace k vykonávané práci.

- *Jiné, objektivní důvody.*

Mezi tyto důvody můžeme zařadit všechny další důvody, které nelze přiřadit ke dvěma výše uvedeným. Důvody tak mohou být například změna prostředí, přestěhování se, rodinné důvody, zdravotní problémy, aj.

Důvody k odchodům zaměstnanců z organizace často spočívají v nenaplnění jejich pracovní spokojenosti. Pocit uspokojení nebo nespokojení se projevuje, stejně jako v ostatních činnostech, také v oblasti pracovní. „Pracovník vnímá, prožívá a vyhodnocuje průběh vykonávané činnosti, podmínky v nichž se odehrává a výsledky své práce.“ Vzhledem k tomu, že tato činnost zaujímá velkou část života člověka je v případě jejího nespokojení zřejmá frustrace. Úroveň pracovní spokojenosti/nespokojenosti tedy výrazně určuje obecnou kvalitu života a projevuje se ve vztahu k fyzickému a duševnímu zdraví člověka (Štikar, 2003, s. 111).

Faktory pracovní spokojenosti úzce souvisí s pracovní motivací a postoji k práci, jak již bylo uvedeno v předchozí kapitole. Naplnění motivů, které člověka vedou k vykonávání konkrétní činnosti, tak vytváří pocit smysluplně vykonané práce, uspokojení z této činnosti a celkovou pracovní spokojenost zaměstnance.

„Obecně se má za to, že pracovní spokojenost pozitivně ovlivňuje taková práce, která je pro člověka zajímavá, skýtá mu žádoucí sociální statut, je rozmanitá, relativně autonomní a pracovník má potřebnou zpětnou vazbu o jejím průběhu a výsledcích“ (Štikar, 2003, s. 116).

Z tohoto pohledu je tedy pro organizaci důležité zjišťovat pracovní spokojenost/nespokojenost svých zaměstnanců, učinit včas patřičné kroky ke zmírnění či odstranění případných důvodů nespokojenosti a předcházet tak odchodům zaměstnanců z organizace.

Pokud však již dochází k odchodům zaměstnanců, je rovněž významné provádět analýzu počtu odcházejících a věnovat pozornost příčinám jejich odchodů. Tyto informace mohou odhalit a signalizovat, zda je zapotřebí nějakých kroků ke zlepšení míry stabilizace pracovníků, pomohou určit příčiny odchodů a nalézt možné způsoby k jejich zmírnění nebo odstranění. Rozhovor s odcházejícím zaměstnancem by měl napomoci zjistit důvody k nespokojenosti a v případech, kdy jsou tyto důvody

oprávněné, by měla být učiněna náprava (Armstrong, 2007, s. 315, 318).

V případech dobrovolných odchodů ze zaměstnání většinou zaměstnanec odchází na nové pracovní místo k jiné organizaci. Sám aktivně hledá nového potencionálního zaměstnavatele, srovnává si nabízené podmínky a rozhoduje se podle svých představ, aspirací, motivace a zájmu. Ovšem i dobrovolné odchody ze zaměstnání mohou znamenat, že zaměstnanec neodchází s dobrým pocitem. Vzájemné vztahy se zaměstnavatelem jsou narušeny, zvláště pokud důvody spočívají v nespokojenosti se současným zaměstnáním. Zaměstnanec tak nemusí nutně odcházet za lepší práci do nového zaměstnání, ale i v těchto případech mohou jeho kroky končit v roli nezaměstnaného, hledajícího nové zaměstnání.

Je však nutné poznamenat, že odchody zaměstnanců jsou normální součástí fungování organizace, kdy určitou úroveň míry odchodů lze očekávat a ta může být pro organizaci prospěšná (Armstrong, 2007, s. 315).

3.2 Důvody ukončení zaměstnání z pohledu organizace

Druhou kategorií důvodů k ukončení zaměstnání jsou důvody na straně zaměstnavatele, tedy zejména takové, které spočívají v nadbytečnosti, organizačních změnách, v nesplňování předpokladů pro výkon práce, apod. Tyto důvody jsou taxativně vyjmenované v právní normě upravující pracovní právo, kterou je zákon č. 262/2006 Sb. zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů. V § 52 zákoníku práce jsou pod jednotlivými písmeny vymezena ustanovení upravující konkrétní důvody na základě kterých může zaměstnavatel dát zaměstnanci výpověď a nemůže se od nich odchýlit:

- a) ruší-li se zaměstnavatel nebo jeho část;
- b) přemístí-li se zaměstnavatel nebo jeho část;
- c) stane-li se zaměstnanec nadbytečným vzhledem k rozhodnutí zaměstnavatele nebo příslušného orgánu o změně jeho úkolů, technického vybavení, o snížení stavu zaměstnanců za účelem zvýšení efektivity práce nebo o jiných organizačních změnách.

V těchto třech bodech jsou uvedeny tzv. organizační důvody výpovědi, spočívající v organizačních, ekonomických, technologických či technických

okolnostech souvisejících s provozem zaměstnavatele.

Dalšími důvody podle zákoníku práce v uvedeném znění jsou:

- d) nesmí-li zaměstnanec podle lékařského posudku vydaného zařízením závodní preventivní péče nebo rozhodnutí příslušného správního úřadu, který lékařský posudek přezkoumává, dále konat dosavadní práci pro pracovní úraz, onemocnění nemocí z povolání nebo pro ohrožení touto nemocí, anebo dosáhl-li na pracovišti určeném rozhodnutím příslušného orgánu ochrany veřejného zdraví nejvyšší přípustné expozice;
- e) pozbyl-li zaměstnanec vzhledem ke svému zdravotnímu stavu podle lékařského posudku vydaného zařízením závodní preventivní péče nebo rozhodnutí příslušného správního úřadu, který lékařský posudek přezkoumává, dlouhodobě způsobilosti konat dále dosavadní práci;
- f) nesplňuje-li zaměstnanec předpoklady stanovené právními předpisy pro výkon sjednané práce nebo nesplňuje-li bez zavinění zaměstnavatele požadavky pro řádný výkon této práce; spočívá-li nesplňování těchto požadavků v neuspokojivých pracovních výsledcích, je možné zaměstnanci z tohoto důvodu dát výpověď, jen jestliže byl zaměstnavatelem v době posledních 12 měsíců písemně vyzván k jejich odstranění a zaměstnanec je v přiměřené době neodstranil;
- g) jsou-li u zaměstnance dány důvody, pro které by s ním zaměstnavatel mohl okamžitě zrušit pracovní poměr, nebo pro závažné porušení povinnosti vyplývající z právních předpisů vztahujících se k zaměstnancem vykonávané práci; pro soustavné méně závažné porušování povinnosti vyplývající z právních předpisů vztahujících se k vykonávané práci je možné dát zaměstnanci výpověď, jestliže byl v době posledních 6 měsíců v souvislosti s porušením povinnosti vyplývající z právních předpisů vztahujících se k vykonávané práci písemně upozorněn na možnost výpovědi (Zákon č. 262/2006 Sb., § 52).

V praxi jsou nejčastěji aplikovány jako důvody výpovědi dané zaměstnavatelem uvedené pod písmeny a) až c) § 52 zákoníku práce, kdy se jedná o propouštění z důvodů nadbytečnosti, rušení pracovních míst, organizačních změn, ať už jde o přemísťování zaměstnavatele nebo jeho úplné zrušení.

Uvolňování zaměstnanců je odvozeno z celkové úrovně ekonomické prosperity organizace a z průběžného plnění jejích cílů a úkolů. Vždy se jedná o situační, dočasnou, nebo trvalou redukci potenciálu pracovní síly organizace a je spojena s ukončením pracovního poměru. Příčiny uvolňování jsou specifické a velice proměnlivé. Jako příklady je možné uvést zejména následující příčiny:

- Inovace různého řádu a racionalizační změny – mají za následek změny v rozmístění zaměstnanců, pracovních skupin a v počtu potřebných pracovníků, mohou znamenat také optimalizaci pracovních míst a pracovních postupů, promítají se také do změn v kvalifikačních požadavcích, obsahu a množství vykonávané práce.
- Změny nebo omezování výrobního programu – jedná se organizační změny, reorganizace, změny v pracovních postupech a objemu vykonávané práce, které často znamenají také redukci pracovních sil.
- Kolísání potřeb zaměstnanců – jde o změny v zaměstnanosti v závislosti na odbytových potížích organizace, na platební neschopnosti nebo v závislosti na změnách požadavků ze strany zákazníků. Toto kolísání může být také způsobeno periodickou potřebou pracovníků u sezónních prací.
- Chybné personální plánování – znamená nedostatečné plánování profesní a kvalifikační skladby pracovních sil a jejich ekonomického zajištění, špatný odhad budoucí potřeby pracovních sil v návaznosti na plnění cílů organizace.
- Důsledek periodického hodnocení – v tomto případě se jedná o zaměstnance, kteří prokazují nevládnutí pracovních úkolů a povinností a nedostatečně naplňují perspektivy dalšího pracovního zařazení. V této souvislosti se jedná o uvolňování zaměstnanců v důsledku porušení pracovní kázně, ztráty důvěry nebo prokazatelné zavinění mimořádné události.
- Mimopodnikové vlivy – jde o vlivy celospolečenské, regionální nebo oborové, které organizace nemůže ovlivnit a které často souvisí s uplatňováním norem a zákonů ovlivňujících a často znevýhodňujících postavení organizace, která tuto situaci nemůže zvládnout jinak než zásahem do skladby zaměstnanců (Bedrnová, 1998, s. 358-359).

Významnou úlohu ve vazbě na propouštění zaměstnanců zaujímá v procesu personálního řízení hodnocení zaměstnanců a jejich práce. Hodnocení by mělo být

systematické, pravidelné, smysluplné, zaměřené na získání objektivních poznatků, které nám podají obraz o pracovním přístupu zaměstnance, výsledcích jeho práce a jeho další pracovní motivaci. Případně může být také zdrojem zjištění vztahu zaměstnance k organizaci a jeho představě o budoucím setrvání v organizaci.

Hodnocení práce se stává účinným, pokud jsou z něj soustavně vyvozovány důsledky (Bedrnová, 1998, s. 358). Rozhodování o tom, jak by měla být která práce placena vyžaduje vždy určitou formu hodnocení práce a také jasně stanovená a zveřejněná kritéria hodnocení. Proto je hodnocení nevyhnutelným procesem při řízení lidských zdrojů a mělo by být prováděno systematicky, důsledně, transparentně, objektivně, pružně a analyticky. Tedy takovým způsobem, aby nebylo byrokratické, nepružné nebo náročné na prostředky (Armstrong, 2007, s. 557).

Uvolňování zaměstnanců je nutnou součástí hospodářského a sociálního fungování organizace. Racionální uvolňování zaměstnanců je součástí odborné personální práce, kterou zajišťuje personální útvar ve spolupráci s příslušným vedoucím pracovníkem a vedením organizace. Jde o proces, v rámci něhož se provádí sociálně ekonomický a sociálně psychologický rozbor skutečností, které odhalují potřebnost či nutnost uskutečnit uvolnění konkrétního zaměstnance (Bedrnová, 1998, s. 360).

3.2.1 Nadbytečnost

První skupinu důvodů ukončení zaměstnání ze strany organizace, které jsou uvedeny pod písmeny a) až c) § 52 zákoníku práce, lze shrnout pod důvody ve smyslu nadbytečnosti. Jedná se o důvody, které vymezují tři různé příčiny a které svojí povahou znamenají, že pracovní místo, pracovní činnost, kterou zaměstnanec vykonává, se ruší nebo se nějakým způsobem mění její podmínky a zaměstnanec se z tohoto titulu stává pro organizaci nadbytečným.

Koubek definuje nadbytečnost zaměstnanců jako stav, kdy organizace v důsledku změn své hospodářské situace, změn prostředí, ve kterém funguje, změn svých činností nebo změn používané techniky a technologie nepotřebuje takové množství pracovníků, které v danou chvíli zaměstnává a má potřebu je snížit. V některých případech může také jít o důsledek špatného řízení managementu, který neumí zajistit optimální pokrytí pracovních sil na pracovních místech. (Koubek, 2004,

s. 232).

K propouštění nadbytečných zaměstnanců tedy přistupují organizace zejména z důvodů krize, hospodářského poklesu, špatných podmínek na trhu, v důsledku kterých se snižuje výroba, odbyt výrobků a služeb nebo také v důsledku zavádění nových technologií a technických zařízení. S čímž souvisí právě nižší potřeba zabezpečení výkonu jednotlivých pracovních činností určitým počtem pracovníků a dochází ke snížení nákladů na lidské zdroje, které tvoří významnou položku v nákladech organizace (Armstrong, 2007, s. 401).

Dojde-li management k rozhodnutí o nutnosti propouštění, pak by měl procedurálně promyslet celou akci, včetně přesného a včasného naplánování, vysvětlení rozsahu a důvodu propouštění. V neposlední řadě by měl zvážit i možnost realizace outplacementového programu, jehož obsahem je poučení, jak hledat další pracovní uplatnění, včetně podpůrných aktivit, jako jsou pomoc při hledání zaměstnání, psychologická pomoc, personální programy, vzdělávací aktivity, školení a tréninky, development centra. Problém propouštění je nejen otázkou administrativní, právní, etickou a psychologickou, ale také záležitostí odborů, jejich zájmů hájit práva a nároky zaměstnanců a prosazovat je. V neposlední řadě otázka propouštění vyjadřuje také úroveň firemní kultury dané organizace, zejména to, jak má organizace zpracován samotný proces propouštění zaměstnanců a jaký je postup případné následné pomoci propuštěným zaměstnancům (Buchtová, 2002, s. 97).

Propouštění zaměstnanců je tedy bezesporu jednou z nejnáročnějších oblastí personálního řízení, jehož součástí je rovněž plánování budoucí potřeby lidských zdrojů. To znamená předvídání budoucího snižování potřeby lidí, odhadování počtu pracovníků, o které je nutné snížit podnikovou pracovní sílu a kteří budou tvořit pravděpodobné, přirozené ztráty v důsledku jejich pracovní mobility (Armstrong, 2007, s. 403-404,).

Při procesu propouštění je vhodné dodržovat určité zásady a postup s ohledem na propouštěné zaměstnance tak, aby s nimi bylo jednáno spravedlivě a slušně a aby byly eliminovány negativní dopady propouštění. Nejprve je nutné zajistit, aby byla prováděna spravedlivá politika výběru nadbytečných zaměstnanců a byla zvolena stejná metoda pro výběr propouštěných pracovníků podle stanovených objektivních a veřejně přístupných pravidel, která jsou zdůvodnitelná a obhajitelná v případě budoucích sporů.

Seznámení s problémy, kterým musí organizace čelit a s důvody, které vedly k tomuto rozhodnutí, by mělo být veřejné a měli by se o něm dozvědět jak zaměstnanci, kterých se propouštění týká, tak ti, kteří v organizaci zůstávají. Po celou dobu tohoto procesu je důležité důsledně dodržovat zákonná ustanovení a vytvořit podmínky pro konzultování této záležitosti s odbory, se státními orgány, případně s dalšími institucemi.

Ve vztahu k propouštěným zaměstnancům musí být zajištěno předání dostatečných a pravdivých informací, tj. sdělení důvodů nadbytečnosti, časového plánu propouštění, informování o odstupném a další kompenzaci. Oznámení všem pracovníkům, kterých se propouštění týká, by mělo proběhnout pokud možno ve stejný sjednaný čas, tak aby se tuto informaci dozvěděli od vedoucího pracovníka, manažera, případně vedení organizace. Důležité je také informovat o krocích, které organizace učinila nebo učiní v zájmu minimalizace tohoto problému, jako je pomoc propuštěným, podpora při hledání náhradního zaměstnání a řešení dalších souvisejících problémů, případně jakou roli v tom budou hrát specializované poradenské firmy, zprostředkovatelé, outplacement. Se zaměstnanci, kterých se propouštění týká, by měly být citlivě a ohleduplně vedené rozhovory, s náležitým zdůvodněním proč byli vybráni a jak mohou reagovat. Měl by jim být dán dostatečný časový prostor pro jejich počáteční reakci na tuto situaci a měly by být vyslechnuty jejich podněty a zpětná vazba, které mohou přinést i podstatné informace pro organizaci. Je také vhodné prověřit osobní situaci propouštěných pro případ, že existují zvláštní okolnosti bránící propouštění nebo silně ovlivňující jejich další osobní situaci.

V případě většího rozsahu propouštění je vhodné připravit prohlášení pro tisk s informacemi o důvodech nadbytečnosti a jak se s nimi organizace vypořádá. Pravdivě a objektivně informovat hromadné sdělovací prostředky, a to bezprostředně po té, co byla informace oznámena uvnitř organizace (Armstrong, 2007, str. 405).

Snižování počtu zaměstnanců v organizaci však často probíhá bez včasného vysvětlení skutečných důvodů odchodu, bez předchozího rozplánování jednotlivých kroků celého procesu propouštění. Procedurální a obsahová nekorektnost propouštění proto vyvolává pracovní nejistotu, vzájemnou nedůvěru, pokles výkonnosti, navozuje stavy tenzí a úzkosti a může poškozovat psychické zdraví jedince (Buchtová, 2002, s. 97).

Dobře zvládnutý proces propouštění zaměstnanců závisí také na způsobu interní

komunikace v organizaci vůči zaměstnancům. PhDr. Alena Sehnalová, zabývající se poradenstvím souvisejícím s redukcí zaměstnanců, uvádí v rozhovoru v článku „Umění propouštět“ pro časopis Human Resource Management jaký zásadní význam interní komunikace má a co by měla splňovat. Pečlivě naplánované kroky interní komunikace tak, aby se sdělení této informace dostalo všem nebo přinejmenším velké většině zaměstnanců najednou v určitý čas a bylo jim sděleno citlivě a s respektem k závažnosti sdělení (Kazdová, 2008, s. 20-21).

„Důležité bývá správné načasování kroků. Jsou projekty, kdy se ve firmě nekončí ze dne na den a kdy je důležité, aby lidé ještě i v této nelehké situaci s maximálním nasazením několika dnů, týdnů, měsíců, pracovali. Samozřejmě že informace o chystané změně je demotivující. Ale osvědčilo se už v mnoha projektech po dohodě s personálním a finančním oddělením nabídnutí motivujících systémů, například zvláštní odměny, dovolené navíc, relaxační pobyty apod. Záleží také hodně na odborech, pokud ve firmě fungují, a na kolektivní smlouvě, to vše je nutné respektovat“, říká PhDr. Alena Sehnalová (Kazdová, 2008, s. 22).

3.2.2 Nenaplňování předpokladů pro výkon práce

Druhá skupina důvodů k ukončení zaměstnání by se mohla označit jako skupina nenaplňovní předpokladů pro výkon práce. Je vymezená písm. d) až g) § 52 zákoníku práce a týká se dalších důvodů spočívajících v povaze zdravotního stavu zaměstnance, v předpokladech k výkonu práce a v povaze týkající se porušení pracovních povinností.

Důvody spočívající v povaze zdravotního stavu či zdravotní způsobilosti zaměstnance k výkonu práce posuzuje závodní lékař v rámci preventivní péče o zaměstnance nebo příslušný správní úřad, který lékařský posudek přezkoumává. V lékařském posudku musí být jednoznačně konstatováno, že zaměstnanec nemůže nadále vykonávat dosavadní práci. V případě výpovědi podle písm. d) § 52 zákoníku práce náleží propuštěnému zaměstnanci navíc nárok na odstupné (Vysokajová, 2007, s. 96-97).

V souvislosti s uvedenými důvody je posuzován zdravotní stav zaměstnance a jeho zdravotní způsobilost k vykonávané pracovní činnosti také ve vztahu k míře zvládnutí pracovní zátěže, kterou nároky pracovního místa představují.

Zátěž organismu je výsledkem působení řady činitelů. Je možné ji chápat jako porušení rovnováhy mezi vnitřním stavem systému a jeho vnějším okolím. Vzniká v důsledku nesouladu mezi požadavky a podmínkami na jedné straně a stavem a schopnostmi člověka na druhé straně (Štikar, 2003, s. 73-74).

Nadměrná zátěž je pak vyjádřena pojmem stres, jako vnitřní stav organismu, který se snaží mobilizovat proti nadměrné zátěži. Představuje úzkost, frustraci, která překračuje integritu osobnosti a její reálné možnosti (Palán, 2002, s. 203).

S rozvojem techniky a náročných pracovních postupů a činností dochází zejména ke zvyšování psychické zátěže. Lze ji definovat jako proces psychického zpracování a vyrovnávání se s požadavky a vlivy životního a pracovního prostředí, které představují vše, co člověka obklopuje včetně společenských vazeb, událostí a požadavků na chování. V pracovní oblasti tak může jít o řadu zátěžových situací a stresogenních vlivů. Obecně je možné rozlišit tři formy psychické zátěže:

- senzorická zátěž – vyplývá z požadavků na činnost smyslových orgánů a jim odpovídajících struktur centrálního nervového systému;
- mentální zátěž – vyplývá z požadavků na zpracování informací, kladoucích nároky pozornost, paměť, představivost, myšlení a rozhodování;
- emoční zátěž – vyplývá ze situací a požadavků vyvolávajících afektivní odezvu, které se často odehrávají ve společenském kontextu (Štikar, 2003, s. 74-75).

Další zátěž a stresové faktory, které ovlivňují pracovní činnost a výkon, představují podmínky fyzikálního a biologického charakteru pracovního prostředí. Jedná se především o faktory vyplývající z rizika pracovních úrazů, nemocí z povolání či jiných nepříznivých a zdravotně závadných vlivů na lidský organismus, které způsobují řadu zdravotních problémů v jejichž důsledku pak zaměstnanec není způsobilý konkrétní práci nadále vykonávat a jsou tak naplněny zákonné důvody pro ukončení pracovního vztahu (Štikar, 2003, s. 80).

Po posouzení míry zátěže konkrétní pracovní činnosti a předpokladů zaměstnance k výkonu práce vzhledem k jeho zdravotnímu stavu dochází k rozhodnutí, zda člověk je nadále schopen či neschopen tuto činnost vykonávat a je pro organizaci i nadále zaměstnatelný.

Další důvody z této skupiny jsou důvody spočívající v povaze nesplnění předpokladů stanovených právními předpisy pro výkon sjednané práce nebo nesplnění

požadavků pro řádný výkon této práce bez zavinění zaměstnavatele. Předpoklady se rozumí zejména kvalifikační předpoklady, osvědčení o dosaženém vzdělání pro výkon konkrétní práce (např. doklad o úspěšném ukončení studia, oprávnění řídit motorové vozidlo), dále také občanská bezúhonnost, tělesná a duševní způsobilost, české státní občanství, minimální věková hranice, apod. Vedle toho je pak skupina požadavků, které nejsou stanoveny zákonem, ale stanovuje si je sám zaměstnavatel ve svých vnitřních předpisech, etickém kodexu nebo v pracovní smlouvě konkrétního zaměstnance. Mohou se týkat psychických i fyzických vlastností zaměstnance či jiných skutečností majících vliv na plnění pracovních úkolů, např. specifické odborné znalosti, způsob chování a jednání s klienty, oblékání a úprava zevnějšku. Jejich nesplnění je pak nutné posuzovat z hlediska konkrétní práce zaměstnance (Vysokajová, 2007, s. 97-98).

Uvedené důvody představují na jedné straně podmínky, které jsou striktně stanoveny právními předpisy a jimiž se zaměstnavatelé musejí obligatorně řídit a nemohou se od nich odchýlit. Na druhé straně jsou to pak podmínky, které si ve svých vnitřních předpisech, směrnících a nařízeních stanovují sami zaměstnavatelé a zaměstnanci jsou tak povinni je splňovat. Patří sem však také důvody neplnění či porušení pracovních povinností a úkolů, opakované špatné pracovní výsledky a nedodržování dalších pracovních podmínek stanovených zaměstnavatelem. Skupinu těchto důvodů tak můžeme definovat jako nesplňování pracovní způsobilosti k vykonávané práci.

Pracovní způsobilost vyjadřuje poměr nároků nebo požadavků na straně pracovní činnosti a odpovídajících kapacit či vlastností osobnosti na straně zaměstnance. Míru souladu těchto požadavků a předpokladů lze vyjádřit dimenzí způsobilost/nezpůsobilost. Pracovní způsobilost zahrnuje složky představující důležité aspekty pracovní činnosti, které lze obecně takto rozlišit:

- *Odborná způsobilost.* Vyjadřuje stupeň a rozsah dosavadní odborné přípravy člověka, jeho dosaženou kvalifikaci, znalosti a dovednosti v oboru, dosavadní výsledky ve vykonávané profesi.
- *Psychická způsobilost.* Vyjadřuje vhodnost psychického vybavení jedince, jeho dovedností, schopností, temperamentových a charakterových vlastností, motivace a postojeového zaměření vzhledem k požadavkům na pracovní místo a náročnosti profese.

- *Fyzická způsobilost.* Zahrnuje fyzickou zdatnost, zdravotní stav člověka vzhledem ke konkrétní vykonávané práci.
- *Morální a občanská bezúhonnost.* Vyjadřuje respektování zákonů, pravidel společnosti, hodnotový rámec osobnosti a postoj k dodržování morálních a etických norem (Štikar, 2003, s. 100).

Posledními důvody jsou důvody spočívající v povaze chování zaměstnance, kdy zaměstnanec pro závažné porušení povinností nebo pro soustavné méně závažné porušování povinností vyplývající z právních předpisů vztahujících se k zaměstnancem vykonávané práci nemůže tuto práci dále vykonávat. Příkladem takového chování je např. požívání alkoholu a jiných návykových látek na pracovišti, neomluvená absence, majetkové a morální delikty na pracovišti. Při soustavném porušování povinností musí jít alespoň o tři a více případů a další podmínkou je písemné upozornění zaměstnance na možnost výpovědi během posledních šesti měsíců (Vysokajová, 2007, s. 98).

Všechny zde uvedené důvody vyjádřené jako nesplňování předpokladů pro výkon práce, stejně tak jako důvody uvedené v předchozí podkapitole, by měly být prokazatelné a náležitě podložené tak, aby nemohlo být pochyb o jejich skutečnosti a pravdivosti.

K odchodům ze zaměstnání, k ukončení pracovního vztahu dochází z celé řady důvodů, jak na straně zaměstnance, tak na straně zaměstnavatele. Vzhledem k následkům, které ztráta zaměstnání přináší, je možné konstatovat, že podstatně závažnější povahu mají právě důvody ukončení zaměstnání ze strany zaměstnavatele. Pro zaměstnance se jedná o nečekanou situaci, kterou často nemohl ani svým jednáním ovlivnit nebo jí předcházet. Nově vzniklá situace pak přináší celou řadu problémů a důsledků popisovaných v následujících kapitolách.

4 NEZAMĚŠTNANOST A JEJÍ SPECIFIKA

V důsledku odchodu ze zaměstnání, a to z jakéhokoli důvodu, se člověk může stát nezaměstnaným, hledajícím další pracovní uplatnění a obracejícím se na příslušné instituce poskytující pomoc v nezaměstnanosti.

Nezaměstnanost je významný jevem v každé společnosti, poukazující na to, kolik ekonomicky aktivních, práce schopných obyvatel dané země je v konkrétním čase nezaměstnaných, hledajících práci, ochotných nastoupit do zaměstnání nebo usilujících o získání zaměstnání. Jak uvádí Buchtová, je nezaměstnanost vnímána společností jako významná porucha představující sociální i politický problém (Buchtová, 2002, s. 71). Současně je také nezaměstnanost, respektive její míra, významným ekonomickým ukazatelem.

Nezaměstnanost je charakterizována jako převis nabídky nad poptávkou na trhu práce (Vlček, 2005, s. 257). Jinými slovy je to taková společenská situace, kdy existuje skupina lidí, kteří by mohli a chtěli pracovat, ale situace na trhu práce jim to neumožní z důvodu přebytku nabídky pracovních sil (Palán, 2002, s. 133).

V ekonomii se za nezaměstnaného považuje jedinec v produktivním věku, který se uchází o zaměstnání a splňuje dvě podmínky. První podmínkou je, že nemá placené zaměstnání, není tedy v pracovním poměru nebo obdobném vztahu. Nevykonává ani samostatnou výdělečnou činnost, ze které by měl příjem, ani se nepřipravuje soustavně na povolání. Je dočasně uvolněn z práce a očekává, že bude znovu zaměstnán. Druhou podmínkou je, že aktivně hledá práci a je ochoten do práce nastoupit. Současně požádal o zprostředkování vhodného zaměstnání na příslušném úřadu práce a zaevidoval se mezi uchazeče o zaměstnání (Buchtová, 2002, s. 65; Kotýnková, 2003, s. 121).

Dle mezinárodní organizace práce je nezaměstnaný ten, kdo vyhovuje následujícím čtyřem charakteristikám: nemá práci (pracovní místo), je schopen pracovat, chce vykonávat práci za odměnu, aktivně místo hledá (Palán, 2002, s. 133).

V souvislosti s nezaměstnaností je rovněž důležité zmínit pojem zaměstnanost, která vyjadřuje aktivní účast ekonomicky aktivního obyvatelstva na společenské hospodářské činnosti. Je zaměřena na dosažení rovnováhy mezi nabídkou pracovních sil a poptávkou po nich a směřuje k produktivnímu využití zdrojů pracovních sil

a k zabezpečení práva občanů na zaměstnání (Palán, 2002, s. 244).

Rozsah nezaměstnanosti je v hospodářské praxi vyjadřován dvěma způsoby. Jeden způsob vyjadřuje *počet nezaměstnaných osob*, kdy se jedná o absolutní číslo, uváděné jako tzv. zásobník nezaměstnaných. Druhý způsob vyjadřuje *míru nezaměstnanosti*, kdy počet nezaměstnaných vyjadřuje procento z celkového počtu ekonomicky aktivního obyvatelstva (ekonomicky aktivní obyvatelstvo zahrnuje jak zaměstnané, tak nezaměstnané obyvatelstvo, které tvoří pracovní sílu dané země) nebo také jako poměr nezaměstnaných k disponibilním pracovním silám (Vlček, 2005, s. 257). Tato míra nezaměstnanosti, která vychází z počtu registrovaných nezaměstnaných osob na úřadech práce, však nepostihuje skutečně všechny osoby bez práce a hledající práci. Bývá označována jako tzv. registrovaná nezaměstnanost, která se od té skutečné může lišit (Brožová, 2003, s. 79).

V moderní ekonomii je v posledních letech preferován také termín *přirozená míra nezaměstnanosti*, který představuje míru nezaměstnanosti odpovídající stavu rovnováhy na trhu práce. Jde o nezaměstnanost vzniklou v důsledku působení tržních sil a kterou není možné zvenčí dlouhodobě ovlivňovat zásahy politiky státu (Buchtová, 2002, s. 73).

Je nutné poznamenat, že ne každý, kdo pracuje, je zaměstnaný a na druhé straně ne každý, kdo nepracuje, je nezaměstnaný. Souvisí to s odlišením práce konané pro vlastní potěšení, v rámci domácnosti, od zaměstnání poskytujícího výdělek. Nejde o to nemít práci, ale o to nemít placené zaměstnání a tedy ani nemít příjem ze zaměstnání. Rovněž tak být nezaměstnaný neznamená být mimo trh práce, ale nemít možnost prosadit se na něm. (Mareš, 2002, s. 16).

V této souvislosti se nabízí uvést také pojem *dobrovolná nezaměstnanost*, pojící se s dobrovolným odchodem ze zaměstnání, která se odlišuje v tom, že jedinec upřednostňuje volný čas před konáním práce. Dobrovolně nezaměstnaní tak mohou mít nabídky pracovních příležitostí, ale aktivně hledají jiné místo (např. lépe placené, se zajímavější pracovní náplní, sociálním statutem). Termín dobrovolná nezaměstnanost je také často užíván pro označení stavu, kdy počet nezaměstnaných je nižší nebo roven počtu volných pracovních míst. Tedy taková situace, kdy ten, kdo hledá práci, ji také může najít (Buchtová, 2002, s. 65, 66). Řada lidí volí po srovnání svých možností, aspirací, hodnot, očekávání, zaměření a konkrétní situace raději dobrovolnou

nezaměstnanost, kdy možnost většího množství volného času má pro ně vyšší hodnotu a význam než trávení tohoto času v zaměstnání, práci a přinášející jim za to protihodnotu ve formě platu či mzdy. Preferují raději volný čas a jiné aktivity (studium, cestování, péče o děti, rodinu, domácnost) než práci ve smyslu placeného zaměstnání (Vlček, 2005, s. 259).

Pro doplnění *nedobrovolnou nezaměstnanost* pak charakterizuje to, že celková nabídka práce je větší než celková poptávka po práci. Nezaměstnaní jsou ochotni pracovat za mzdu, která na trhu práce převládá, ale nemohou najít zaměstnavatele. Příčinou je neexistence dokonalé konkurence na trhu práce, nepružnost mezd směrem dolů a jejich pomalá reakce na ekonomické šoky (Vlček, 2005, s. 259).

Na nezaměstnanost a vyjádřenou míru nezaměstnanosti je řada pohledů a výkladů, jenž nám mohou umožnit její další zkoumání. Vyjádřená čísla lze dále analyzovat a konkretizovat podle potřeby a zaměřenosti sledování konkrétního jevu. Nabízí se rozčlenění podle věku, pohlaví, vzdělání, profese, území a místa výskytu nezaměstnanosti, délky jejího trvání a opakování a dalších kritérií.

Příkladem může být distribuce nezaměstnaných osob podle délky nezaměstnanosti, kterou uvádí Mareš a která vypovídá nejen o struktuře nezaměstnanosti, ale i o nárocích na sociální stát. Informace o délce nezaměstnanosti je významná pro vytipování problémových regionů či sociálních kategorií. I nízká míra nezaměstnanosti může být nepříznivá, jestliže jde z větší části o nezaměstnanost dlouhodobou. Z toho vyplývá, že naopak příznivější situace může být v těch oblastech, kde míra nezaměstnanosti je sice vyšší, ale délka nezaměstnanosti je podstatně kratší (Mareš, 2002, s. 26).

Na výskytu a příčinách nezaměstnanosti se podílí řada dalších faktorů, které působí a ovlivňují vznik nezaměstnanosti a představují tak větší riziko než faktory jiné. Znamená to tedy, že nezaměstnaností jsou ohroženy některé skupiny lidí více než jiné. Značný vliv zde sehrává zejména vzdělání, věk, pohlaví, zdravotní stav, příslušnost k určité sociální skupině a osobnostní nebo sociální patologie, jak uvádí Vágnerová:

Vzdělání. Nezaměstnaností jsou více ohroženi lidé s nižší úrovní vzdělání, s nedostatečnou kvalifikací, než lidé kvalifikovaní s určitou úrovní odborného vzdělání. Současně také závisí na druhu, typu profese, ke které má člověk odpovídající vzdělání a kvalifikaci. Některé profese tak nemusí splňovat požadavky zaměstnavatelů a vlivem

hospodářských a dalších změn již nejsou žádané na trhu práce jako dříve.

Věk. Určité věkové skupiny jsou nezaměstnaností ohroženy více než jiné. Zejména jde o lidi mladší 25 let, absolventi, kteří ukončili vzdělání, mají nastoupit do svého prvního zaměstnání a nemají ještě dostatečnou prokazatelnou praxi. Nezaměstnanost pro tuto skupinu může představovat velmi negativní důsledky, neboť jedinec nezíská dostatečné pracovní návyky, může se snižovat jeho pracovní motivace a vést až k negativnímu postoji k práci obecně. Druhou rizikovou skupinou jsou lidé starší 50 let, kteří jsou již považováni za méně perspektivní zaměstnance, kteří nemají potřebnou kvalifikaci, znalosti a dovednosti, hůře se přizpůsobují novým požadavkům a jejich výkonnost může být snížena nebo omezena. Ztráta zaměstnání a nezaměstnanost je pak pro tuto skupinu lidí závažnou stresovou situací, kterou obtížně zvládají v důsledku negativních faktorů souvisejících se stárnutím.

Pohlaví. Tento faktor vychází kromě jiného také z odlišného vnímání a postoje k práci, profesi a profesní kariéře z pohledu ženy a z pohledu muže. Obecně má pro muže profesní role větší význam než pro ženu, která se spíše orientuje na rodinu a domácnost a v případě ztráty zaměstnání se tak často spíše realizuje v rodinném životě. Ženy jsou více ohroženy nezaměstnaností právě vzhledem k perspektivě těhotenství, mateřství a péče o děti, kdy pro zaměstnavatele z těchto důvodů nepředstavují vhodné zaměstnance. Lze tedy konstatovat, že u žen je riziko ztráty zaměstnání a následné nezaměstnanosti vyšší než u mužů. Žena však není v důsledku ztráty zaměstnání tak sociálně stigmatizována jako muž, u kterého se spíše předpokládá, že je živitelem rodiny.

Sociální kategorie. Riziko nezaměstnanosti je zvýšené spíše u lidí z nejnižších sociálních vrstev, u příslušníků různých minorit a přistěhovalců. Další ohroženou skupinu na trhu práce představují lidé se změněnou pracovní schopností, kteří jsou i přes nejrůznější kompenzační opatření státu hůře zaměstnatelní. Vzhledem k jejich zdravotnímu stavu se často předpokládá, že nebudou stačit požadovanému tempu a nárokům na produktivitu práce, kterou zaměstnavatel očekává.

Osobnostní nebo sociální patologie. Jde o jakési negativní osobnostní předpoklady člověka, které zvyšují riziko ztráty zaměstnání. V důsledku většího počtu zátěžových faktorů dochází k neadekvátnímu reagování a jedinec tak nedokáže situaci zvládnout. Často jde o osoby neschopné přijatelné sociální adaptace, se sklonem

k abúzu alkoholu a drog a se asociálními projevy v chování (Vágnerová, 2004, s. 733, 740).

Nezaměstnanost není jen problémem samotného člověka, ale je to problém celé společnosti, ve které se odráží následné ekonomické dopady tohoto jevu v hospodářské a ekonomické situaci celé země. Je tématem i pro zaměstnavatele, kteří propouštějí a znovu přijímají zaměstnance, je otázkou jejich procesu řízení lidských zdrojů v organizaci, personální a sociální politiky samotné organizace.

5 DŮSLEDKY NEZAMĚSTNANOSTI A ZTRÁTY ZAMĚSTNÁNÍ

Ztráta zaměstnání je pro většinu lidí vnímána jako nepříjemná událost, ovlivňující životní úroveň, každodenní život člověka, vztahy s ostatními a projevující se pochopitelně také v osobnosti samotného člověka a jeho prožívání a chování.

Při dlouhodobé ztrátě placeného zaměstnání přichází nezaměstnaný o pravidelný zdroj příjmů sloužící k uspokojování životních potřeb, vzniká osobní i rodinná ekonomická nejistota, porušuje se obvyklé časové rozvržení pracovního dne, ztrácí se možnost získávání a udržování pracovních návyků a dovedností. Dochází k narušení pravidelného režimu dne, kdy vše ostatní bylo uzpůsobováno práci a dříve pocíťovaný nedostatek času na ostatní aktivity se stává přebytkem, se kterým není potřeba šetřit a není dostatečně plně využit. Člověk ztrácí také pravidelný návyk spojený s docházením do práce, v určitý čas vstát, připravit se, pečovat o sebe a dostavit se do práce. Dlouhodobou nezaměstnaností se vytrácí smysl života, dochází k omezení sociálních kontaktů s přáteli a spolupracovníky, vytrácejí se aktivity, které byly pravidelnou součástí denního pracovního rytmu. Člověk přichází o pravidelný finanční zdroj a jistou stálou výši svých příjmů, umožňující mu zabezpečovat své potřeby na určité úrovni, na kterou je zvyklý. Ztratit práci ve společnosti, kde je placená práce stále spojována s vysokou společenskou i osobní hodnotou a kde je zaměstnání klíčem k životním aspiracím, zdrojem identity a sebeúcty člověka, přináší stresující životní událost, vnímanou okolím jako životní selhání jedince (Buchtová, 2002, s. 76; Mareš, 2002, s. 77-79).

Jde o problém výrazně systémové povahy, který vyžaduje pochopení všech souvislostí a následné nalezení přijatelného řešení. Emocionální zátěž může být extrémní, stres a šok pak mohou snadno vést k neobjektivnímu vidění světa, frustraci a iracionálnímu jednání a chování (Štikar, 2003, s. 171).

Čím delší je nezaměstnanost a doba bez pravidelného docházení do práce, tím rychleji se vytrácí pracovní návyk spojený s rutinní pravidelností docházet do práce. Den přestává mít svůj pravidelný režim a řád, který se pak odráží v ostatních činnostech a aktivitách jedince. To vše se samozřejmě také projevuje v osobním a rodinném životě a sociálních vztazích ve svém okolí vůbec. Člověk se tak postupně stává více a více pasivním k řadě věcí a jeho život se tak může omezit pouze na uspokojování základních

potřeb. Ztráta zaměstnání je svým významem a rozsahem, co všechno ovlivňuje, řazena mezi závažné životní události v životě člověka.

Také postoj veřejnosti, ostatních lidí k otázce nezaměstnanosti je významným faktorem, který působí na osobnost nezaměstnaného. Mareš uvádí převažující obraz veřejnosti jako moralizující, kdy převládá názor, že nezaměstnaní si za svojí situaci mohou sami. Tento stále rozšířený názor často vyplývá z neochoty nezaměstnaných k pracovní mobilitě, přesunout se za práci, přijmout i hůře placenou práci, z jejich malé aktivity při hledání nového vhodného zaměstnání a malé snaze pracovat na rozšíření své kvalifikace, znalostech, předpokladech a jiných kompetencích pro další práci (Mareš, 2002, s. 93).

Zvláště významným faktorem je délka nezaměstnanosti. Čím je tato doba delší, tím jsou celkové negativní důsledky rozsáhlejší a možnosti nalezení vhodné práce jsou stále méně pravděpodobné. Člověk ztrácí své pracovní návyky, schopnosti, dovednosti, snižuje se jeho životní úroveň, v důsledku omezenějšího sociálního kontaktu dochází k malým příležitostem ke kontaktu a jednání s lidmi, společenskému kontaktu a vystupování, který může vést až k úplné izolaci. V důsledku dlouhodobé nezaměstnanosti si tak na tuto svojí roli a postavení ve společnosti postupně zvyká a těžko se z ní dostává zpět.

Ztráta práce a nezaměstnanost je pro člověka zraňující zkušeností. Často přináší dlouhodobé následky, přetrvávající mnohdy i po nalezení dalšího zaměstnání a jedinec se s nimi dlouho vyrovnává. Zůstává pocit osobního neúspěchu, vracejí se pochybnosti o vlastních schopnostech a v důsledku toho pak nejsou schopni plně a odevzdaně vykonávat svojí práci v novém zaměstnání. V této fázi spíše převažují hodnoty přežití a bezpečí nad úspěchy a postavení v zaměstnání. Na druhé straně může být ztráta zaměstnání a nezaměstnanost vnímána i výjimečně pozitivně, a to v těch případech, kdy člověk cítil potřebu osvobodit se ze stresového nebo svazujícího prostředí v zaměstnání, ve kterém neměl uspokojivý pocit ze své práce. Nezaměstnanost tak v tomto případě představuje uvolnění od stresové zátěže, nové možnosti pracovních příležitostí a další životní šance (Buchtová, 2002, s. 109).

Při dlouhodobé nezaměstnanosti se tak mění životní styl člověka v důsledku ekonomického omezení, sociální izolace i pod vlivem ztráty stabilní struktury denního programu. Jedinec je tak nucen se adaptovat na svojí novou situaci, která je

charakteristická omezenými prostředky a velkým množstvím volného času, a jeho životní styl tak nabývá nových rozměrů a podob (Vágnerová, 2004, s. 741).

V zásadě je možné důsledky nezaměstnanosti a ztráty zaměstnání shrnout do několika skupin podle toho, jakou oblast postihují. Jedná se o ekonomické, psychické a psychologické, sociální a zdravotní důsledky.

V následujících podkapitolách jsou jednotlivé skupiny blíže specifikovány, popsány hlavní problémy, které je charakterizují a které s sebou nezaměstnanost a ztráta zaměstnání přináší.

5.1 Ekonomické důsledky

Ztráta zaměstnání a související nezaměstnanost přináší významné, negativní ekonomické důsledky pro člověka postiženého touto situací. Člověk, který ztratil práci, stal se nezaměstnaným, přichází o pravidelnou a stálou výši svých příjmů, prostřednictvím nichž uspokojuje své životní potřeby. Finanční příjem je pak často omezen na minimální podporu dávek v nezaměstnanosti, na státem uznané životní minimum sloužící k pokrytí pouze základních potřeb. V důsledku čehož samozřejmě dochází ke změně materiálních stránek životního stylu, přehodnocení priorit svých potřeb, člověk je nucen rozhodovat se co je pro něj potřebnější a v danou chvíli tudíž ekonomičtější.

Nezaměstnaný jedinec, od té doby co ztratil práci, trpí významnou ztrátou svých příjmů a dalších souvisejících výhod. Tato situace může být také vnímána jako ohrožující, neboť je předpoklad, že se bude projevovat v dalších budoucích poškozeních či ztrátách, spočívajících zejména v trvalém narušení úspor. Na druhou stranu může být tato situace viděna rovněž jako výzva, pokud se nezaměstnaný zaměří na nové příležitosti, které se mohou objevit, a které si vyžadují bližší pozornost a prozkoumání (Feather, 1990, s. 56, překlad autorky).

Omezený příjem finančních prostředků tak znamená úspory téměř ve všem. Důsledek nedostatečných příjmů se pak časem může projevit v nepříznivých životních podmínkách spočívajících ve snížení životní úrovně, strádání a vedoucí v extrémních případech až k zadluženosti a chudobě. Životní standard před a po ztrátě zaměstnání tak může být rázem zcela odlišný (Mareš, 2002, s. 75). Ekonomické důsledky se projeví

snížením možností výběru a omezením celkové spotřeby, nezaměstnaný tak pociťuje nejen nedostatek osobně potřebných věcí, ale také ztrátu možnosti potvrdit právě konzumací svůj sociální status (Vágnerová, 2004, s. 741).

Ekonomická deprivace se pak dále může projevovat v hlubších kvalitativních proměnách jednání a chování nezaměstnaných a svým významem přirozeně zasahuje do fungování rodiny a jejího života (Buchtová, 2002, s. 86). Menší zdroje finančních prostředků tak omezují nejen realizaci mimopracovních aktivit (Kotýnková, 2003, s. 152), volnočasových aktivit a uskutečňování svých zájmů, ale mohou tak omezovat realizaci základních potřeb vůbec.

Zejména dlouhodobá nezaměstnanost výrazně zhoršuje finanční situaci nezaměstnaného a představuje existenční problémy pro celou rodinu. Příjem z podpor v nezaměstnanosti je omezený svou výší a dobou stanovenou zákonem a často tak sotva pokrývá základní potřeby rodiny, které se v důsledku toho ocitají v nouzi, dlužích a chudobě (Mareš, 2002, s. 75).

Podpora v nezaměstnanosti, která představuje alespoň základní zdroj příjmů, tak může vytvářet ambivalentní pocit v nezaměstnaném, pro něhož je na jednu stranu ekonomicky potřebná a nezbytná a na druhou stranu je pro něj sociálně těžko přijatelná, neboť potvrzuje jeho druhořadný status. Člověk se tak cítí být chudý ve srovnání s normou určité sociální vrstvy dané společností, k níž patří (Vágnerová, 2004, s. 741).

Doba poskytování podpory v nezaměstnanosti u uchazeče o zaměstnání je dle dokumentu „Základní poučení uchazeče o zaměstnání“, uveřejněného na webových stránkách Ministerstva práce a sociálních věcí a platného podle současných právních předpisů, rozlišena do tří kategorií podle jednotlivých věkových skupin:

- a) do 50 let věku je podpora poskytována 5 měsíců,
- b) v rozmezí věkové hranice 50 let - 55 let věku je to 8 měsíců,
- c) a ve věkové hranici nad 55 let věku je to až 11 měsíců.

Výše podpory v nezaměstnanosti se pohybuje ve třech výpočtových sazbách, které se vypočítávají z průměrného měsíčního čistého výdělku uchazeče o zaměstnání zjištěného v posledním ukončeném zaměstnání a jsou stanoveny následovně:

- a) v prvních dvou měsících je podpora stanovena na 65 % průměrného měsíčního výdělku,
- b) následující dva měsíce je to 50 % průměrného měsíčního výdělku,

c) a po zbývající dobu podle jednotlivých věkových skupin viz. výše je to 45 % průměrného měsíčního výdělku (Základní poučení..., 2010, s. 4).

Uvedené údaje jen dokreslují, jaký finanční propad může ztráta zaměstnání a nezaměstnanost pro člověka představovat a jakou omezenou výší příjmů bude pouze po zákonem stanovenou dobu zajištěn.

Na druhou stranu však podpora v nezaměstnanosti může rovněž určitým způsobem demotivovat nezaměstnaného v jeho snaze změnit svoji situaci, hledat nové vhodné zaměstnání, přizpůsobit se požadavkům trhu práce a nebýt závislý na příjmu dávek. To je zejména v případech, kdy je podpora v nezaměstnanosti relativně vysoká a je poskytována po delší dobu. Člověk si zvykne na omezenější finanční příjem, uskrovní své životní potřeby, dá přednost pohodlnějšímu, nenáročnému a skrovnějšímu životu z poskytovaných dávek (Brožová, 2003, s. 87). Takový uchazeč o práci, který dlouhodobě nepracoval, byl závislý pouze na sociálních dávkách, pak bude mít pravděpodobně daleko menší šance uspět u potenciálního zaměstnavatele. Pro kterého je často dlouhodobá nezaměstnanost negativním signálem toho, že jedinec ani nemá chuť pracovat, ztratil smysl pro povinnost, jsou ochuzeny jeho pracovní návyky, snížila se jeho odbornost, profesní znalosti a schopnosti. Čím delší je tak doba trvání nezaměstnanosti, tím menší jsou šance vrátit se zpět na pracovní trh do stejné nebo podobné pracovní pozice (Brožová, 2003, s. 87-88).

5.2 Sociální důsledky

Sociální důsledky zahrnují takové dopady ztráty zaměstnání, projevující se ve vzájemných vztazích v jednotlivých sociálních skupinách, s nimiž má nezaměstnaný určitou interakci a které ovlivňují jeho jednání a chování.

Vzhledem k tomu, že nástup do zaměstnání je významným mezníkem v životě člověka, potvrzující dosažení sociální dimenze dospělosti a společenské prestiže, je ztráta zaměstnání a následná nezaměstnanost spojena právě se ztrátou této významné sociální role a se snížením sociálního statusu. Profesní role je důležitou složkou identity každého dospělého člověka, přispívá k vymezení jeho pozice ve společnosti a ovlivňuje jeho začlenění do sociální hierarchie (Vágnerová, 2004, s. 744). Ztráta této role proto

představuje řadu negativních důsledků pro jedince projevující se v jeho sociálním postavení, v jeho vnímání tohoto nového zařazení ve společnosti a v jeho vyrovnání se s touto změnou.

Významný je dopad ztráty zaměstnání a související nezaměstnanosti jednak na rodinu, partnerské a přátelské vztahy, ostatní sociální vztahy ve společnosti a jednak také na samotný sociální status, hodnoty a vzorce chování platné v dané společnosti (Mareš, 2002, s. 74).

Nezaměstnaný člen domácnosti a jeho postavení, zvláště pak pokud jde o živitele rodiny, jehož příjmy výrazně přispívají do společného rozpočtu rodiny, je vždy nepříjemnou až závažnou situací, mající negativní dopad na rodinný život i na širší příbuzenské vztahy. Tyto dopady se projevují v narušení denních rodinných zvyklostí a rodinného systému, v sociální izolaci rodiny a ve změně jejího statusu ve společnosti. Také postavení nezaměstnaného v rodinném systému se mění, ztrácí svůj status a autoritu v této sociální skupině. Dochází k přerozdělení domácích prací, dělbě rolí, činností a změně vnitřních pravidel. Důsledek nezaměstnanosti se může také projevovat v narušení rodinných vztahů mezi jednotlivými členy, zvýšeném napětí a změnách v personálních vztazích (Mareš, 2002, s. 79-80; Buchtová, 2002, s. 108).

Ztráta zaměstnání a nezaměstnanost člena rodiny tak představuje zátěžovou situaci nejen pro samotného člověka, ale také pro celou rodinu. Vágnerová uvádí k jakým možným změnám v důsledku toho může v rodině docházet:

- nezaměstnaný člen rodiny v ní ztrácí své původní postavení a snižuje se jeho sociální status, přestává být vnímán ostatními členy jako autorita, ztrácí svoji případnou dominantní pozici v rodině;
- vztahy mezi rodinnými příslušníky se mění, může docházet k problémům v komunikaci a častějším neshodám a hádkám;
- náhlá a trvalá přítomnost nezaměstnaného člena v domácnosti může narušovat stereotyp rodinného života a pravidelný režim rodiny;
- v důsledku nedostatku finančních prostředků dochází ke změně rodinných zvyklostí v oblasti spotřeby a uspokojování materiálních potřeb rodiny spojených s redukcí potřeb všech členů rodiny;
- vlivem sociální izolace nezaměstnaného člena a omezenými kontakty s ostatními lidmi mimo rodinu dochází také k nedostatku ostatních sociálních podnětů

a narůstá napětí mezi členy rodiny (Vágnerová, 2004, s. 745-746).

Významným způsobem mohou být také narušeny partnerské vztahy a zhoršení vztahu k partnerovi. Kdy nezaměstnaný partner se může vůči svému protějšku cítit méněcenný, v podřadné a závislé roli. Zejména pokud je v roli nezaměstnaného partnera muž, vnímá své postavení ve většině případů obzvláště citlivě a tato situace může vést k řadě konfliktů mezi partnery (Mareš, 2002, s. 80). Z pohledu partnera pak bývá důležité, jak nezaměstnaný partner reaguje v této nové situaci, zda je aktivní při hledání nového zaměstnání, jak je ochoten pomáhat v domácnosti, zapojit se do domácích činností, přebírat některé povinnosti a jaká je jeho vůle a snaha tuto svojí situaci řešit a zlepšit (Vágnerová, 2004, s. 746).

Na druhé straně však může rodina představovat pevné zázemí, poskytovat nezaměstnanému členu oporu, může být pro něj zdrojem jistoty, bezpečí a ekonomického zázemí (Vágnerová, 2004, s. 746).

Jako další projevy sociálních důsledků ztráty zaměstnání a nezaměstnanosti je možné označit deprivaci spojenou s vyloučením ze sociálních vztahů v zaměstnání i mimo něj a s tím související redukcí sociálních vztahů a sítí a omezený sociální status. Období nezaměstnanosti je také charakteristické všeobecným poklesem sociálních zájmů a aktivit, vyloučením z profesionálního společenství, z aktivní účasti v odborech, v některých případech i vyloučením z plného občanství a z participace na společenském a politickém životě, někdy vedoucí až k sociální izolaci od majoritní populace (Kotýnková, 2003, s. 150-151; Mareš, 2002, s. 74-75). Sociální izolaci je možné chápat ve dvojitým smyslu slova, jednak samo zaměstnání je významným zdrojem sociálních kontaktů, jednak jeho ztráta vede k přerušení řady dalších sociálních kontaktů. Motivem omezení sociálních kontaktů nezaměstnaného může být i pocit stigmatizace ztrátou zaměstnání jako viditelného selhání (Mareš, 2002, s. 82).

Vlivem odcizení se společnosti, sníženou úrovní sociálních vztahů a menší příležitostí k sociálním kontaktům je omezena i sociální komunikace. Člověk tak ztrácí možnost jednat s ostatními lidmi a snižují se jeho komunikační schopnosti. V důsledku izolování od každodenního běžného života a vzájemné interakce s lidmi tak může jedinci po delší době činit potíže navazování dalších sociálních kontaktů, komunikace a jednání s lidmi vůbec.

V důsledku ztráty zaměstnání chybí pravidelné sdílení zkušeností, chybí

poskytování zážitku tvořivosti, při dlouhodobé izolaci pak vzniká deficit sociálních dovedností. Práce poskytuje člověku pocit seberealizace, dosažení něčeho, uznání, ocenění, spojuje jedince se společností jíž je součástí a napomáhá tak k vytváření pocitu smyslu života (Kotýnková, 2003, s. 152; Buchtová, 2002, s. 86).

Změna sociálního statusu ze zaměstnaného v nezaměstnaného přináší jisté nepříjemnosti, zejména přijetí nového podřadného postavení, nové, znevýhodněné role a tomu odpovídající životní standard (Mareš, 2002, s. 88). Tento status je však také svázán s řadou povinností a očekávání sociálního, respektive institucionálního charakteru, a to ze strany státní moci, ale i ze strany veřejnosti. Nezaměstnaný není osvobozen od sociálních závazků a povinností a očekává se, že je bude plnit i nadále, bez ohledu na svoji situaci, kterou by měl považovat za nežádoucí a snažit se ji změnit. Jeho povinností je aktivně hledat nové zaměstnání a uplatnění. Jestliže se tak nestává, bývá považován za líného a neschopného, je odsuzován společností, získává stabilní negativní hodnocení, což vnímá jako stresový faktor a stigmatizaci, které se pak obtížně zbavuje. Tento postoj společnosti pak přispívá k tomu, že nezaměstnaný mívá pocity ponížení, méněcennosti a beznaděje (Mareš, 2002, s. 92-93; Vágnerová, 2004, s. 745-746).

Sociální důsledky nezaměstnanosti mohou vést až k odcizení se od norem, hodnot a vzorců života dané společnosti, hraničící v extrémních případech se sociálně patologickými jevy (alkoholismus, nadužívání léků, drogová závislost, kriminalita, prostituce, zvýšený výskyt sebevražd), které jsou nežádoucím jevem jak pro jednotlivce samotného tak i pro celou společnost (Mareš, 2002, s. 75; Buchtová, 2002, s. 115). Tato situace se týká zejména dlouhodobě nezaměstnaných, kteří nemají příliš velkou šanci na zlepšení své pozice, snižují se jejich adaptační kompetence a očekávání, nemají dostatečnou vůli, motivaci a podporu, což může vést až k úplné rezignaci nad možným zlepšením jejich postavení (Vágnerová, 2004, s. 745).

5.3 Psychické a psychologické důsledky

Psychické a psychologické důsledky ztráty zaměstnání jsou svým významem a rozsahem dalším nezanedbatelným faktorem působícím na osobnost jedince, který právě ztratil práci a stal se nezaměstnaným. Jde zejména o postupnou ztrátu psychické

vyrovnanosti, projevující se u každého v jiné míře. Závisí samozřejmě na osobnosti každého člověka a jeho psychické odolnosti, tedy do jaké míry na něj tato změna bude působit, jakým způsobem se s ní vyrovná a jak zasáhne jeho osobnost a ovlivní další psychické projevy.

V závislosti na individuálním a převažujícím posouzení situace ztráty zaměstnání samotným jedincem se očekává, že se objeví různé pozitivní a negativní emoce. Tak se někteří vlivem ztráty zaměstnání a jejích důsledků pro budoucnost mohou cítit depresivně, bázlivě, bojácně či našťvaně. Na druhou stranu mohou jiní reagovat s určitým stupněm zájmu a očekávání, se kterým se dívají vstříci budoucnosti (Feather, 1990, s. 56, překlad autorky).

Často je však ztráta zaměstnání vnímána jako psychické strádání, projevující se od psychického napětí, negativních pocitů, pocitů nižší úrovně štěstí a nižšího životního uspokojení po vážnější psychické potíže gradující až v některých případech v psychická onemocnění způsobená právě zvýšenou a přetrvávající úrovní psychického napětí a stresu. Ztráta zaměstnání má tedy bezesporu vliv na psychické zdraví a projevuje se určitou mírou psychické deprivace (Mareš, 2002, s. 85; Buchtová, 2002, s. 130).

Psychické a psychosomatické reakce na ztrátu zaměstnání lze chápat také jako pokus zvládnout tuto zátěž a vyrovnat se s ní. Tyto reakce jsou tím větší, čím silnější jsou motivy konkrétního jedince k dané práci. Obecně také platí, že čím déle nezaměstnanost trvá, tím větší jsou psychické změny (Vágnerová, 2004, s. 735).

Ztráta zaměstnání je více stresující pro osoby, které jsou vysoce vázané ke svému zaměstnání a které věří, že je jen malá šance tuto situaci změnit svým osobním přispěním. Tato situace tak bude představovat ještě větší stresující zátěž, pokud si ji člověk vykládá jako vysoce nepředvídatelnou, neurčitou a pokud je přesvědčen, že k získání jiné práce je zapotřebí značného množství času (Feather, 1990, s. 57, překlad autorky).

Při ztrátě zaměstnání je ohrožena identita jedince, který ztrácí svou cenu ve vlastních očích i v očích ostatních. Objevují se pocity podřadnosti, méněcennosti, nespokojenosti, neužitečnosti, zbytečnosti, bezmocnosti, rezignace a pasivity. Dochází ke snížení sebedůvěry a sebeúcty, zhoršuje se sebehodnocení a tento stav může vyústit až v krizi identity osobnosti. Člověk může mít pocit ztráty kontroly nad svým životem a může mít tendence k úzkostnějšímu chování, neurózám, depresím a stává se

emocionálně nestabilním (Kotýnková, 2003, s. 152; Mareš, 2002, s. 85-86; Vágnerová, 2004, s. 736).

Vlivem zátěže nezaměstnanosti může docházet také k posunu hodnotové hierarchie osobnosti, ke změně vztahu k obecně platným normám a k narušení postoje k autoritám, reprezentujícím společnost a určité instituce (Vágnerová, 2004, s. 736).

Mezi další důsledky nezaměstnanosti, zejména dlouhodobé, patří narušení pracovní etiky, morálky a návyků, se kterými se jedinec dosud identifikoval a které přispívají ke snižování kvalit lidského kapitálu. Stupňující se demotivace k hledání místa na trhu práce vedoucí až k jeho definitivnímu vyloučení (Mareš, 2002, s. 75).

Jako jeden z nejvýraznějších psychologických důsledků nezaměstnanosti je považována změna ve vnímání času, která je pro člověka psychologicky stresující situací. Dochází k rozbití časové struktury dne, čas přestává hrát důležitou roli, dochází ke ztrátě nebo dezintegraci smyslu pro čas, roste podíl nestrukturovaného času (Mareš, 2002, s. 77-78). Vzhledem k tomu, že práce určuje strukturu pracovního dne, týdne i delšího období může ztráta této struktury představovat ztrátu životní orientace, přinášející řadu dalších negativních jevů (Štikar, 2003, s. 170).

Jedním z těchto jevů pak může být pocit vyřazení ze společnosti, sílící stres z finančního napětí a stav bezmocnosti. Tato zátěž se výrazněji projevuje zejména u lidí více orientovaných na svět práce a svojí profesní roli. U lidí s větší oddaností svému zaměstnání je pak častěji vykazováno horší duševní zdraví během ztráty práce. Zejména nezaměstnaní muži středního věku trpí většími psychickými problémy, což odráží jejich vyšší odpovědnost a finanční závazky vyplývající z jejich role v rodině (Buchtová, 2002, s. 104, 106). Ztráta profesní role v těchto případech vede k významnému snížení osobnostní jistoty. Citové reakce na ztrátu zaměstnání a nezaměstnanost tak mívají různý charakter a rozdílnou intenzitu v závislosti na subjektivním vnímání závažnosti této ztráty (Vágnerová, 2004, s. 735). S tím pak také souvisí změna v chování jedince a jeho aktivity, kdy se stává pasivním, apatickým fatalistou, který rezignuje na řešení svých potíží, nesnaží se svojí situaci změnit a nezaměstnanost bere jako osud, s nímž nelze nic dělat (Vágnerová, 2004, s. 738).

Člověk, který se ocitá v životní situaci nezaměstnaného, má také omezené možnosti smysluplného učení, udržování a rozvíjení svých znalostí, pracovních schopností, dovedností a kompetencí k výkonu své profese, což způsobuje ztrátu

odborné kvalifikace, snížení pracovních kvalit a tím i konkurenceschopnosti na trhu práce. S tímto do značné míry souvisí změna motivace a motivační struktury osobnosti, mající příčinu v tom, že mnohé potřeby nemohou být uspokojovány v obvyklé míře ani obvyklým způsobem tak jako dříve. Mění se také aspirační úroveň, chybí dlouhodobé cíle a aktuální aspirace bývají většinou velmi nízké a krátkodobé. Jedinec je orientován na přítomnost, nevěří v budoucí možnosti, nové příležitosti a šance a z budoucnosti má spíše strach (Vágnerová, 2004, s. 736-737).

V důsledku toho dochází podle mnoha studií, jak uvádí Štikar a kol., ke změnám v sebepojetí a identitě nezaměstnaných. Rozvíjí se u nich apatie, fatalistické postoje, rezignace a sebezpychování, snižuje se sebehodnocení a vznikají deprese. „Sebepojetí je schéma, které začleňuje jedince do sociálního prostředí a vyhraňuje jeho interakci s ním. Ztráta zaměstnání tedy působí psychickou dislokaci a dezorientaci, která vede k modifikaci sebepojetí“ (Štikar, 2003, s. 174).

Psychické stavy, které se projevují jako ztráta cílů, motivace, pocity neužitečnosti, nepotřebnosti, zbytečnosti, marnosti jakékoli aktivity, beznaděje, úzkosti, podceňování vlastních schopností, ztráta sebedůvěry, pocity závislosti na druhých, bezmocnosti, vlastní neschopnosti nalezení pomoci z této situace jsou již poslední známkou toho, aby člověk vyhledal odbornou psychologickou pomoc. Řada těchto projevů může při dlouhodobějším trvání propuknout v psychickou poruchu či onemocnění od úzkostných a depresivních stavů po závažnější poruchy vnímání reality, chování až po poruchy osobnosti (Voců, 1996, s. 27).

Duševní poruchy a onemocnění, která se mohou v souvislosti s dlouhodobějším stavem duševní nepohody vyskytnout, se mohou u dlouhodoběji nezaměstnaných projevovat jako poruchy nálad, stavy nespokojenosti, poruchy soustředěnosti, frustrace, neurotické poruchy, obavy, napětí a strach z případného neúspěchu, depresivní stavy vedoucí až ke změnám základních rysů osobnosti, k poruchám osobnosti a chování (Buchtová, 2002, s. 139-145).

5.4 Zdravotní důsledky

Zdravotními důsledky jsou zde míněny zejména důsledky projevující se na fyzickém zdraví jedince, na zhoršení tělesného zdraví či zhoršení zdravotního stavu u dlouhodobě nemocných.

V dnešní době jde zejména o projevy nemocí spojených se zvýšenou mírou stresu. Ztráta zaměstnání představuje existenciální stres, který výrazně ohrožuje zdravotní stav dotčeného. Stresující faktory působí zejména na imunitní systém, který atakují a v důsledku toho dochází ke vzniku řady imunitních, autoimunitních onemocnění. Prokázáný je také vliv stresových faktorů na kardiovaskulární systém, vysoký krevní tlak, vysokou hladinu cholesterolu v krvi (Mareš, 2002, s. 84). Může jít o běžné potíže spojené se stresem jako jsou bolesti hlavy, pocity zvýšené únavy i při nečinnosti, poruchy spánku, zažívací potíže, nechutenství, zvýšený krevní tlak, ale může také o jít závažnější somatická onemocnění popsaná níže (Vágnerová, 2004, s. 736-737).

Somatická onemocnění projevující se jako bronchiální, endokrinní, gastrointestinální potíže, ale také např. cukrovka, srdeční choroby, astma, kožní choroby, vředové choroby žaludku a dvanáctníku jsou onemocnění, kde příčinou nebo jednou z příčin těchto potíží může být stres vzniklý právě v důsledku ztráty zaměstnání nebo vlivem dlouhodobé nezaměstnanosti. Jedná se o tělesná onemocnění, která jsou často důsledkem emočního napětí, nestability a můžeme je shrnout do skupiny psychosomatických poruch. Ve většině psychosomatických poruch jde o spolupůsobení mezi psychologickými faktory a fyziologickou dispozicí k nemoci (Buchtová, 2002, s. 145-152). Jde o projevy neurotických potíží spojených se zvýšenou únavou, nespavostí, stavy úzkosti, celkovým napětím, vnitřním neklidem, podrážděností, bolestmi hlavy či žaludečními potížemi. Vzhledem k celkovému psychickému stavu člověka je pak častější výskyt těchto psychosomatických potíží, projevující se také zvýšenou náchylností k nemocem a častějším výskytem civilizačních chorob (Kotýnková, 2003, s. 151).

Další skupinu mohou představovat somatoformní poruchy, při nichž jedinec udává různé tělesné obtíže, které však nemají somatický podklad a nejedná se tak o skutečné onemocnění. Jedinec tímto reaguje na zvýšenou zátěž prostředí různými

tělesnými příznaky. Jedná se o somatizaci definovanou jako proces, při kterém jsou popisovány psychologické problémy tělesnými příznaky. Přičemž jde o nevědomý mechanismus, který ale může mít v pozadí sekundární cíl, zisk z onemocnění v podobě přitáhnutí pozornosti, manipulace s druhými. Somatickými potížemi se mohou projevit psychogenní (neurotické) poruchy, afektivní poruchy (deprese), ale také některé psychotické poruchy (Buchtová, 2002, s. 142).

5.5 Další okolnosti ovlivňující rozsah důsledků ztráty zaměstnání a nezaměstnanosti

Závažnost a rozsah výše uvedených důsledků závisí však také mnohdy na dalších okolnostech, které ovlivňují do jaké míry se budou jednotlivé důsledky nezaměstnanosti a ztráty zaměstnání projevovat a jak budou vnímány dotčenou osobou, jak se s nimi bude schopna dále vyrovnávat a zvládat tuto náročnou životní situaci.

Mezi tyto okolnosti a další faktory, ovlivňující zvládnutí této situace, můžeme zařadit následující skupinu faktorů, kterou uvádí Buchtová:

- *Odolnost konkrétního člověka vůči psychické zátěži vůbec.*

Tato odolnost představuje osobnostní dispozice umožňující vyrovnávat se s psychickou zátěží. Náročnou situaci jsou schopni lépe zvládat ti, kteří umí konstruktivně řešit problémy, jsou aktivnější při řešení své situace a hledají možné cesty řešení.

- *Způsob pojetí nezaměstnanosti.*

Člověk může nezaměstnanost vnímat jednak jako osobní neúspěch, selhání, nezvládnutí jedné ze svých sociálních rolí. Druhé pojetí pak může představovat nezaměstnanost jako novou osobní šanci, příležitost ke změně, novou možnost aktivně měnit své životní podmínky, plánovat a organizovat svůj pracovní život.

- *Věk jedince, kterého tato situace postihla.*

Věk je zásadní kategorií, neboť každé životní období je specifické svojí životní rolí, specifickými povinnostmi v daném konkrétním životním období. Jinak vnímá ztrátu zaměstnání člověk, který je na začátku své pracovní kariéry, po dosažení odborné kvalifikace a ukončení formálního, institucionalizovaného vzdělávání, který nemá relativně žádné velké závazky. Jinak pak tuto situaci vnímá člověk v produktivním

věku, který je finančně zodpovědný za svoji rodinu, buduje svoji pracovní kariéru, má další očekávání a představu o své pracovní kariéře. A zcela odlišně bude tuto situaci samozřejmě vnímat jedinec, který je v předdůchodovém věku a téměř na konci své pracovní kariéry.

- *Pohlaví jedince.*

Má významný psychologický a sociální podtext. Odlišné je pojetí vnímání statusu nezaměstnanosti u ženy a u muže právě vzhledem k jejich definovaným biologickým rolím. Kdy v případě ztráty zaměstnání u ženy je její role v domácnosti a práci o rodinu obecně vnímána přirozeněji než u muže.

- *Dosažená kvalifikace a s ní i související ochota a vůle změnit dosavadní kvalifikaci.*

Obecně lidé s nižší kvalifikací mají větší pravděpodobnost přijít o zaměstnání a mají menší šance nalézt nové vhodné zaměstnání. Souvisí to také s otázkou nahraditelnosti lidských zdrojů, kdy obecně zaměstnanci s nižším, nesespecifickým vzděláním jsou častěji nahraditelní než zaměstnanci, kteří mají odbornější kompetence a udržují si neustále úroveň svého vzdělání a kvalifikaci, kterou si rozšiřují o nové poznatky, umějí se lépe přizpůsobit měnícím se podmínkám a jsou tak lépe připraveni na nečekané životní okolnosti. Do velké míry to také souvisí s postojem k celoživotnímu vzdělávání a udržováním určité úrovně odborné kvalifikace.

- *Finanční možnosti nezaměstnaného.*

Dostatek disponibilních finančních prostředků významně ovlivňuje další možnosti a situaci nezaměstnaného. Stoupající finanční nouze tak zpravidla bývá příčinou dalších problémů a situaci nezaměstnaného tak ještě zhoršuje.

- *Smysluplná osobní aktivita ve volném čase a nalezení odpovídající náhrady pracovní aktivity.*

Smysluplné vyplnění značného množství volného času, který se v důsledku ztráty zaměstnání najednou objevil, pomáhá překonávat psychickou zátěž ze ztráty zaměstnání. Mění se nejen rozsah, ale i smysl osobní aktivity ve volném čase, přináší člověku pocit uspokojení a naplnění z jiné činnosti, než která byla vykonávána v souvislosti se zaměstnáním.

- *Délka trvání nezaměstnanosti.*

Obecně lze říci, že čím delší je doba nezaměstnanosti, tím jsou důsledky

v souvislosti s ní způsobené závažnější a mají hlubší dopad na osobnost. Tyto symptomy pak často ještě dlouho přetrvávají i po nalezení nové práce (Buchtová, 2002, s. 99-103).

- *Zkušenosti jedince.*

Mínulá zkušenost se ztrátou zaměstnání a nezaměstnaností může přispět k rychlejší a zkušenější orientaci v této situaci, pokud se v ní člověk ocitne znovu. Může tak docházet k rychlejšímu vyhledání pomoci a snaze řešit tento problém. Nicméně prožívání této situace je vždy vnímáno stejně intenzivně a se stejnou závažností, i když se jedná o opakovanou zkušenost.

- *Sociální podpora ze strany okolí.*

Velký význam má sociální zázemí, díky kterému se člověku v této situaci dostává morální a emoční podpory ze strany rodiny, přátel, blízkého okolí, bývalých spolupracovníků, a které pozitivně přispívá ke zvládnutí této náročné situace.

Všechny tyto okolnosti a jejich míra mohou ovlivňovat to, jak bude jedinec zvládat náročnou situaci, kterou je ztráta zaměstnání, jaké závažné důsledky se u něj projeví a jak se s nimi bude schopen dále vyrovnávat.

„Vzhledem k významu práce a zaměstnání pro život v naší kultuře je nepochybné, že nezaměstnanost má značný vliv na společenský život i na život nezaměstnaných jedinců“. Nezaměstnanost znamená odlišnou zkušenost pro různé jedince i pro různé sociální kategorie, přesto jsou určité zkušenosti sdíleny všemi stejně, i když možná s různou intenzitou (Mareš, 2002, s. 74).

U každého člověka se tak projeví uvedené důsledky v různé kvalitě a kvantitě. Pro někoho tak představuje největší problém nedostatek finančních prostředků, pro jiného omezený sociální kontakt s kolegy a pro dalšího ztráta jeho sebevědomí a ochuzení motivace k jakékoli aktivitě. Obecně lze ale konstatovat, že ve většině případů se jedná o soubor důsledků z jednotlivých skupin, které se vzájemně prolínají a působí tak současně. Významnou úlohu zde hraje také doba trvání tohoto stavu. Čím delší tato doba je, tím se stávající důsledky prohlubují a nové další se objevují.

Důležité proto je v začínající fázi rozpoznat negativní působení těchto důsledků, zapojit adekvátní obranné mechanismy a případně včas vyhledat a obrátit se na odbornou pomoc.

5.6 Prožívání ztráty zaměstnání a vyrovnávání se s touto situací

Ztráta zaměstnání je pro řadu lidí vážnou životní situací, před kterou jsou postaveni a s níž se musejí nějakým způsobem vyrovnat. Vzhledem k okolnostem odchodu ze zaměstnání je možné konstatovat, že náročnější situací a emočně výraznější prožívání ztráty zaměstnání se bude projevovat u lidí, kteří neukončili zaměstnání ze své vlastní vůle. Svým rozsahem, kdy zasahuje a ovlivňuje ztráta zaměstnání celý život člověka, může být vnímána jako jedna z náročných životních situací a je tedy významnou stresovou situací.

Stres projevující se v souvislosti s nezaměstnaností tak představuje významné téma širokého zájmu společnosti. Bez ohledu na pracovní zařazení jedince toto téma zasahuje všechny skupiny, od nekvalifikovaných až po vysoce kvalifikované odborníky. Zprávy z řady výzkumů týkající se psychologických souvislostí ukazují, že lidé, kteří mají zkušenost s nezaměstnaností inklinují k nižší úrovni osobního štěstí, životní spokojenosti, sebeúcty a psychické pohody, než lidé, kteří jsou zaměstnaní nebo ve srovnání s dobou, kdy byli zaměstnaní (Arnold, 2005, s. 411, překlad autorky).

Při ztrátě zaměstnání prochází člověk zpravidla několika fázemi.

Prvotní je reakce na zprávu o výpovědi ze zaměstnání, kdy nejčastější reakcí je *psychický šok* charakteristický překvapením, zpravidla odmítáním přijmout skutečnost odchodu ze zaměstnání. Dalšími projevy mohou být *pasivita a rezignace* projevující se nechutí k činnosti, apatii k práci, ztrátou motivace k jakékoli aktivitě. Další prvotní reakcí bývá *obranný postoj*, kdy člověk má snahu diskutovat o problému, nalézt vysvětlení výpovědi, nesmiřovat se s rozhodnutím organizace. V neposlední řadě může být prvotní reakcí, již méně častou, *výzva k hledání nové práce*, kdy jde o aktivní reakci na ztrátu zaměstnání a jedinec ji vnímá jako výzvu k hledání nového zaměstnání (Buchtová, 2002, s. 85; Kotýnková, 2003, s. 156).

Druhou fází bývá *optimismus*, etapa usilovného hledání nového zaměstnání, kdy je zvýšená aktivita a energie spotřebovávána při hledání nových zaměstnavatelů. Je obdobím rekvalifikací, charakteristická aktivitami v rodinném kruhu nebo v zájmových činnostech. V této fázi převažuje víra v pozitivní řešení problému, člověk věří, že najde novou práci a vynakládá na to určité úsilí (Kotýnková, 2003, s. 156; Vágnerová, 2004,

s. 734).

Jako třetí fáze může nastupovat *pesimismus*, kdy v důsledku neúspěchu nalezení přijatelného řešení dochází ke spontánnímu poklesu aktivity. Objevují se pocity méněcennosti, nastupuje pasivita, snížení sebeúcty, pocity bezradnosti až postupná ztráta sebedůvěry, pocity bezmocnosti se sebou samým a uzavírání se do sebe. Člověk prožívá svojí situaci jako stresovou, ztrácí pocit pohody a vnitřní rovnováhy, stává se více a více pesimistickým ke své situaci. V důsledku toho tak ubývá i jeho aktivit zaměřených na hledání nového místa (Kotýnková, 2003, s. 156; Vágnerová, 2004, s. 734).

Fáze čtvrtá, která však nemusí být nutně poslední fází, je *fatalismus, rezignace*. Jedinec ztrácí jakýkoli zájem o hledání nového zaměstnání nebo jiného řešení své situace, ztrácí naději a stává se tak pasivním a apatickým. Dochází k redukcí aktivit a sociálních kontaktů, odmítání základních lidských a občanských hodnot, objevují se pocity strachu, tísně, nejistoty. Snižují se jeho aspirace, sebehodnocení, ztrácí zájem o práci, objevují se pocity bezmocnosti a dochází ke změnám postojů a očekávání (Kotýnková, 2003, s. 156; Vágnerová, 2004, s. 735).

I po čtvrté fázi může následovat opětovné získání nové naděje, výhled do budoucnosti a objevení nového pohledu na vlastní situaci a vůle ji řešit. I když pak člověk nakonec práci najde, přetrvává ještě nějakou dobu fáze nedůvěry, podezíravosti a pocity nejistoty. Jsou na něj kladeny nové nároky a požadavky v souvislosti s jeho novou rolí, než na jaké byl v pasivní pozici nezaměstnaného zvyklý, a to pro něj může představovat nové obtíže při jejich překonávání a zvládnání (Vágnerová, 2004, s. 735).

Náročnost situace ztráty zaměstnání a související nezaměstnanost může být vnímána jednotlivými lidmi s různou intenzitou a závisí pak na každém jedinci a jeho osobnosti, jak se s touto situací dokáže vyrovnat a zvládnout toto náročné životní období.

V psychologii se hovoří o psychických kompenzačních reakcích ve stresových situacích, které bývají označovány jako obranné mechanismy či obranné techniky. Tyto mechanismy jsou součástí lidských adaptačních reakcí na náročnější, těžko zvládnutelné životní situace. Jsou osvojovány a používány nevědomě a zejména na základě vlastních životních zkušeností. Obranné techniky vyrovnávání se s náročnými životními situacemi pak představují soustavy reakcí, dovedností, návyků, které se osvojují od

raného dětství a na základě životních situací, se kterými se člověk setkává (Machač, 1988, s. 132).

Machač uvádí techniky vyrovnávání se s náročnými životními situacemi, z nichž dále uvádím některé z nich:

Vyhraněnou technikou může být útěk nebo agrese, kdy jedinec reaguje podrážděně, vznětlivě na danou situaci, snaží se od problému utéct, protože je pro něj daná situace naprosto bezvýchodná.

Další technikou lze označit způsob chování vyjadřující popření vzniklé skutečnosti, situace. Jde o určité „psychické vzdálení se“ od problému, kdy člověk reaguje na problém jako by neexistoval. Mechanismus represe vyjadřuje takový osobnostní postoj, kdy je problém potlačen, jsou vytěsněny nežádoucí obsahy a impulsy z vědomí do nevědomí a jde tedy o jakýsi psychický únik od problému. „Popření je zaměřeno proti vnějšímu nebezpečí, kdežto represí se vypořádáváme s nežádoucími impulsy, které se rodí v nás“.

Mezi další mechanismy psychické obrany vůči nežádoucí situaci je uváděna regrese, tj. návrat k dřívějším, vývojově překonaným obdobím a s nimi souvisejícími způsoby chování a jednání (např. dětské projevy, nevyzrálost, nesamostatnost, nedospělost).

Způsob vyrovnávání se s náročnou životní situací označovaný jako racionalizace je jedním z nejčastějších typů řešení životních konfliktů. Jde o proces nacházení rozumných a společensky přijatelných důvodů k ospravedlnění situace, problému, skutečnosti (Machač, 1988, s. 132-133, 137-138).

Pro zvládání stresové zátěže a zmírňování souvisejících projevů existuje rovněž řada doporučení a postupů. V anglické literatuře *Psychology of work behaviour* autora Franka J. Landy jsou uváděny následující čtyři základní techniky zvládání stresu „dealing with stress“:

- „*Behavioral intervention*“ - *Intervence v chování*. Člověk se učí chovat se jiným způsobem.
- „*Psychological intervention*“ - *Psychologická intervence*. Jedinec se za pomoci zpětné vazby nebo relaxačních technik učí mít kontrolu nad sekundárními projevy autonomního nervového systému (jako je například srdeční frekvence, krevní tlak, apod.).

- „*Job design and redesign*“ - *Rozvržení a přerozdělení práce*. Tento přístup předpokládá, že součástí pracovního prostředí jsou zřejmé určité charakteristiky, které přispívají k vnímání stresu. Změnou těchto objektivních vlastností může být hladina stresu snížena.
- „*Cognitive intervention*“ - *Kognitivní intervence*. Tato intervence vychází z toho, že stres může být redukován pokud se změní individuální vnímání prostředí a skutečnosti a nahradí je přizpůsobivějším rozpoznáváním (Landy, 1989, s. 639-640, překlad autorky).

Při vyrovnávání se se ztrátou zaměstnání závisí jak je samotným jedincem vnímána náročnost této situace, do jaké míry je pro něj závažným či méně závažným problémem. Podle toho je pak více či méně schopen se s touto situací rychleji vyrovnat, překonat toto období a zaktivovat síly k jejímu překonání a zvládnutí této nepříznivé situace.

Rovněž také závisí na osobnostních charakteristikách a schopnostech člověka zvládat náročnou životní situaci. Jednou z charakteristik osobnosti je přístup k těžkostem, do kterých se jedinec dostal, přičemž je možné podle tohoto kritéria rozlišit dvě skupiny lidí. Jedni, kteří vycházejí ze svých vlastních schopností, možností a dovedností, ze své vlastní iniciativy, odhodlání, chuti postavit se problému a nalézt řešení. Druzí, kteří vycházejí z toho, co je před nimi a spoléhají se na to, že těžká situace se vyřeší sama, zásahem zvenčí, vlivem nezávislé změny okolností (Křivohlavý, 2001, s. 70).

Tento přístup se pochopitelně projevuje také v situaci ztráty zaměstnání, kdy na jedné straně se jedinec snaží zaktivovat všechny své schopnosti a síly na zvládnutí této situace vlastní iniciativou, je aktivní při hledání různých možných řešení. Nebo si na druhé straně se situací ztráty zaměstnání neví rady, spoléhá na pomoc ostatních a na to, že se situace vyřeší nějakým způsobem sama. Jeho postoj je tak celkově neaktivní a bez jakékoli iniciativy.

Se způsobem vyrovnávání se s náročnou životní situací také úzce souvisejí strategie zvládnání stresu, které představují specifické přístupy. Lze je vymezit jako dva základní druhy strategií vyrovnávání se se stresem. První strategie je zaměřena na řešení problému, kdy jde zejména o vlastní aktivitu a snahu konstruktivně řešit danou situaci. Vede k odstranění stresotvorných vlivů a toho, co působí obavy. Druhá strategie je

zaměřená na vyrovnávání se s emocionálním stavem. Je zaměřena na regulaci emocionálního stavu, do kterého se člověk dostal. Jde o takovou aktivitu, díky níž dochází ke snížení míry obav, strachu, zlosti, smutku a dalších souvisejících emocí (Křivohlavý, 2001, s. 86).

Významným faktorem ovlivňujícím prožívání a vyrovnání se s odchodem či se ztrátou zaměstnání je také míra sociální opory, která se jedinci dostává. Jednak ze strany nejbližšího okolí, rodinného kruhu, blízkých přátel nebo spolupracovníků. Jednak také ze strany širšího okolí, kterým může být instituce úřadu práce, psychologické a jiné poradenství, kde vyškolení odborníci poskytují podporu, odbornou radu, provázejí klienta na jeho cestě k opětovnému získání ztracených jistot.

V důsledku ztráty zaměstnání má člověk současně omezenou možnost uspokojovat jednotlivé potřeby, které prostřednictvím zaměstnání dříve naplňoval a které ho motivovaly k dalšímu pracovnímu výkonu. Jejich naplňování je nevyhnutelným předpokladem pro existenci a seberealizaci člověka (Mikšík, 2009, s. 54). Struktura těchto potřeb vychází z Maslowovy hierarchie potřeb zmiňované v podkapitole 2.2.

Při ztrátě zaměstnání pak v tomto smyslu dochází k frustraci již na první úrovni fyziologických potřeb směřujících k zachování života, naplnění potřeb činnosti a odpočinku. Dále je také narušena další úroveň potřeb spojená s uspokojováním potřeb jistoty a bezpečí, kdy se ztrátou zaměstnání nutně dochází k narušení tohoto stavu a narůstání překážek k jejich naplnění. Stejně tak uspokojování potřeb sociálního kontaktu, sounáležitosti, jsou značně omezeny, zejména z důvodu menších příležitostí sociální interakce způsobené právě ztrátou širších sociálních vazeb, které vznikaly v průběhu zaměstnání. Potřeby uznání, ocenění a potřeby seberealizace jsou už logickým vyústěním nenaplnění předchozích, nižších potřeb (Mikšík, 2009, s. 55). Vzhledem k tomu, že potřeba seberealizace je nejdůležitější specificky lidskou potřebou (Palán, 2002, s. 117), je pochopitelné, že frustrace z nenaplnění těchto potřeb v souvislosti se ztrátou zaměstnání je výrazná.

Vzhledem k rozsáhlosti problému, kterým bezesporu ztráta zaměstnání je a s ní často související problém nezaměstnanosti, není pochyb o tom, že je tento jev řazen mezi závažné životní situace a vyrovnávání se s ním je obtížnou a v řadě případů pro postiženého jedince až velmi náročnou situací, které musí čelit.

6 MECHANISMY POMOCI A PODPORY PŘI VYROVNÁVÁNÍ SE S DŮSLEDKY NEZAMĚSTNANOSTI A ZTRÁTY ZAMĚSTNÁNÍ

Vyrovnání se s důsledky nezaměstnanosti a ztráty zaměstnání, překonávání tohoto obtížného životního období a hledání nových možných cest pro opětovné nalezení životní rovnováhy a pohody je náročným a mnohdy dlouhodobým procesem, kterým samotný jedinec prochází. Tento proces je tak logickým vyústěním vzniklé situace ztráty zaměstnání a nezaměstnanosti, které byly se všemi aspekty popsány v předchozích kapitolách. Hlavním záměrem této kapitoly je tedy přiblížit konkrétní možné cesty řešení, odborné pomoci, příležitosti a šance, které napomáhají zmírnit negativní následky ztráty zaměstnání, zvládnout tuto situaci a které směřují k novému postoji a přístupu člověka.

Jedním z významných aspektů, který byl již dříve zmiňován a který pomáhá překonávat krizi nezaměstnanosti, je vnímat nezaměstnanost jako příležitost, šanci či jako možnost, jak změnit některé věci. Popřemýšlet o své práci, o tom, co jsem dělal a co chci dělat dál, kam chci profesně, odborně i osobnostně směřovat. Tato událost tak nutí člověka přemýšlet o tom, co dělat nově, jinak, perspektivně. Současně dává prostor věnovat více času rodině, přátelům, zájmovým aktivitám i sám sobě (Kotýnková, 2003, s. 157).

Nezaměstnanost tak může dávat prostor pro bilancování stávající pracovní kariéry, otevírá možnosti přemýšlet o svém budoucím, nejen profesním životě, a dává prostor pro zaměření pozornosti k vhodným příležitostem. Nezaměstnaný má tak široké možnosti jako pracovat na svém osobním individuálním rozvoji, dále se vzdělávat, rozšiřovat si nebo prohlubovat svoji kvalifikaci, hledat další pracovní možnosti, ve kterých by mohl uplatnit své dosavadní znalosti, schopnosti a dovednosti. Nabízí se také uvažovat o změně svojí dosavadní profese, zaměřit se zcela jiným směrem, např. osamostatnit se a začít podnikat.

Důležitým postojem také je zachovat si pozitivní přístup k sobě a k budoucnosti. Prvním krokem pro překonání strachů, obav, vzteků, depresí, které se v souvislosti se ztrátou zaměstnání mohou vyskytnout, je přiznat a uvědomit si všechny tyto pocity. Následně se zaměřit na věci ze svého života, které vzbuzují dobré pocity, navozují lepší náladu a napomáhají znovu vytvářet optimistický a pozitivní náhled na život. Významně

k tomu může přispět odborná pomoc a podpora ze strany různých poradenských center, personálních agentur, zprostředkovatelen práce, které člověku mohou pomoci v novém nasměrování a řešení jeho situace (Hajná, 2007, s. 7).

Podpora a pomoc nezaměstnanému tak nabývá různých podob od služeb zaměstnanosti prostřednictvím úřadů práce, přes psychologické a personální poradenství, nejrůznější vlastní strategie jedince, outplacementové programy, různé intervenční programy až k postoji jedince k celoživotnímu vzdělávání jako vhodnému přístupu udržujícímu jeho zaměstnatelnost a jako prostředek předcházející nezaměstnanosti. Jednotlivé možnosti podpory a pomoci jsou dále blíže specifikovány v uvedených podkapitolách.

6.1 Politika a služby zaměstnanosti

Politika zaměstnanosti je taková politika státu, která je definována jako činnost směřující k dosažení rovnováhy mezi nabídkou a poptávkou po pracovních silách, produktivnímu využití zdrojů pracovních sil a k zabezpečení práva občanů na zaměstnání. Cílem je vytváření optimálních podmínek a předpokladů pro dosažení plné, produktivní a svobodně zvolené zaměstnanosti (Kotýnková, 2003, s. 131). Tato politika je právně ukotvena zejména v zákoně č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů, ve kterém je mimo jiné definováno právo fyzické osoby na zaměstnání, na zprostředkování zaměstnání a na poskytnutí dalších služeb. Dále je zde vymezená působnost orgánů státní správy, které vykonávají politiku zaměstnanosti, jakož i práva a povinnosti dalších účastníků právních vztahů.

V současné době politiku zaměstnanosti v České republice zabezpečují Ministerstvo práce a sociálních věcí České republiky (dále jen MPSV) a jemu podřízené územní orgány státní správy, kterými jsou úřady práce v rámci jednotlivých územních obvodů okresů.

Hlavními úkoly MPSV – Správy služeb zaměstnanosti jsou soustavně sledovat a vyhodnocovat situaci na trhu práce, zpracovávat koncepci státní politiky zaměstnanosti, podněcovat a hmotně podporovat zřizování společensky účelných pracovních míst a vytvářet veřejně prospěšné práce. Dalšími úkoly jsou spravovat prostředky na zabezpečování státní politiky zaměstnanosti, vykonávat kontrolní činnost

na úseku zaměstnanosti, zabezpečovat projekční řešení informačního systému zaměstnanosti či řídit úřady práce (Kotýnková, 2003, s. 134-135).

Hlavními úkoly úřadů práce jsou sledovat a hodnotit stav na trhu práce, zpracovávat koncepci vývoje zaměstnanosti ve svém územním obvodu, přijímat opatření k ovlivnění nabídky a poptávky na trhu práce. Dalším významným úkolem je poskytovat občanům a zaměstnavatelům služby související se zaměstnaností, tj. zprostředkovávat vhodné zaměstnání, poskytovat poradenské služby, organizovat rekvalifikaci, vést evidenci uchazečů o zaměstnání a rozhodovat o výši nároků hmotného zabezpečení. Samozřejmostí pak je spolupracovat s institucemi ovlivňujícími trh práce, kontrolovat dodržování závazných právních předpisů o zaměstnanosti u zaměstnavatelů, být s nimi v kontaktu a zejména získávat od nich informace o možnostech volných pracovních míst (Kotýnková, 2003, s. 135-137).

Vliv státu na vývoj vztahů na trhu práce probíhá jednak prostřednictvím pasivní politiky zaměstnanosti, která se projevuje stanovením podmínek a výše poskytování hmotného zabezpečení uchazečům o zaměstnání. Jednak prostřednictvím aktivní politiky zaměstnanosti, jako je podporování zachování nebo vytváření stálých a dočasných nových pracovních míst, vytváření rovnováhy mezi nabídkou a poptávkou na trhu práce, poskytování příspěvků zaměstnavatelům při zaměstnání uchazečů o zaměstnání, podporování zaměstnávání mladých lidí či rekvalifikace. Vliv státu se také projevuje hospodářsko-politickými opatřeními, které nejsou bezprostředně orientovány na trh práce, ale mají na něj podstatný dopad. Tento vliv se projevuje prostřednictvím investičních pobídek, podporováním malého a středního podnikání či regionálními programy (Kotýnková, 2003, s. 131).

Mezi další opatření státu ovlivňující trh práce patří také taková opatření, která jsou zaměřena na posilování flexibility pracovní síly a na posilování rovnováhy mezi nabídkou a poptávkou práce. Jde o stimulaci profesní a prostorové mobility a zajištění distribuce nezaměstnaných na volná pracovní místa, o zlepšení informovanosti zainteresovaných osob o trhu práce (Mareš, 2002, s. 114).

Zajímavým institutem politiky zaměstnanosti jsou veřejně prospěšné práce jako nové příležitosti, vytvořené za specifickým účelem. Cílem je zaměstnat na přechodnou dobu dlouhodobě nezaměstnané nebo obtížně umístitelné uchazeče o zaměstnání. Smyslem je tak odbourat výlučnou závislost na podpoře v nezaměstnanosti či jiných

sociálních dávkách a zachovat pracovní návyky (Kotýnková, 2003, s. 193).

Snížení nezaměstnanosti významně pozitivně ovlivňují další programy realizované jednotlivými resorty odvětví národního hospodářství, jako jsou podpora malého a středního podnikání, podpora rozvoje hospodářských zón, revitalizace strategických podniků nebo programy zaměřené na restrukturalizaci odvětví a regionů ohrožených nezaměstnaností, podpora regionálního rozvoje a další (Kotýnková, 2003, s. 90).

6.2 Aktivity úřadu práce

Člověk, který ztratí zaměstnání, ať z jakýchkoli důvodů, má možnost hledat si vhodné zaměstnání sám nebo za pomoci příslušného úřadu práce, který bezplatně zprostředkovává vhodné zaměstnání uchazečům o práci na celém území České republiky a za podmínky dodržení zásady rovných příležitostí při zprostředkování zaměstnání pro všechny občany (Kotýnková, 2003, s. 91).

Úřad práce ve smyslu pomoci nezaměstnaným, kteří ztratili práci, zajišťuje vedle dalších úkolů zejména zprostředkovávání zaměstnání, poskytují poradenské služby, organizují rekvalifikace, vedou evidenci uchazečů o zaměstnání a rozhodují o výši nároků hmotného zabezpečení.

Přes odbornou pomoc úřadu práce je však rovněž nezbytný aktivní přístup samotného uchazeče, který by měl sám hledat nové možnosti svého uplatnění, měl by být sám iniciativní a otevřený při hledání nového zaměstnání a nových cest a možností svého dalšího profesního uplatnění (Hajná, 2007, s. 15).

Zprostředkování práce je klíčovou aktivitou úřadu práce, ve které vystupují a spolupůsobí občané hledající zaměstnání, zaměstnavatelé hledající vhodné zaměstnance na volné pracovní pozice a v neposlední řadě pracovníci úřadu práce nebo personálních agentur, kteří poskytují samotnou službu. Cílem zprostředkování je pak návrat nezaměstnaného do pracovního právního vztahu, jeho znovuzapojení do pracovního procesu, nalezení pro něj vhodného zaměstnání a pracovního uplatnění odpovídající jeho schopnostem, dovednostem, vzdělání, zdravotnímu stavu a naplnění jeho dalších psychosociálních požadavků a očekávání (Kotýnková, 2003, s. 146).

Druhou významnou aktivitou, kterou zpravidla organizují úřady práce, je

rekvalifikace. „Rekvalifikací se rozumí získání nové kvalifikace a zvýšení, rozšíření nebo prohloubení dosavadní kvalifikace, včetně jejího udržování nebo obnovování“ (Zákon č. 435/2004 Sb., § 108). Jedná se o proces, jehož cílem je změnit kvalifikaci uchazečů o zaměstnání a zvýšit tak jejich šance k získání nového zaměstnání. Pokud se jedná pouze o doplnění či rozšíření kvalifikace, probíhá formou krátkodobějších kurzů. V případě, že je nezbytné kvalifikaci uchazeče radikálně změnit, probíhá formou dlouhodobějších kurzů. Tyto kurzy jsou často zabezpečovány přes zaměstnavatele, který rekvalifikaci finančně podporuje a přijme pak uchazeče do zaměstnání. Nebo jsou rekvalifikace zajišťovány díky různým dotačním programům a projektům, pokrývajících vzniklé náklady. Jinak často hradí náklady spojené s rekvalifikací úřady práce. Teoretická výuka i praktický výcvik jsou často prováděny rekvalifikačními zařízeními, kterými jsou podle zákona zařízení s akreditovaným vzdělávacím programem nebo školy a školská zařízení. Rekvalifikace jsou zpravidla dvojího druhu. Specifická rekvalifikace je zaměřená na konkrétní profesi a je s příslibem zaměstnání od zaměstnavatele. Nespecifická rekvalifikace je organizována bez příslibu konkrétního zaměstnání a za účelem získání obecnějších dovedností, zvyšujících uplatnitelnost na trhu práce (Kotýnková, 2003, s. 194-195).

„Cílem rekvalifikace je dosáhnout zlepšováním kvality pracovní síly zvýšení její flexibility i flexibility na trhu práce. Usnadnit přístup nezaměstnaného jedince k novému zaměstnání a přizpůsobit strukturu nabídky práce strukturálním změnám trhu práce. ...Speciální programy jsou zaměřeny zejména na návrat dlouhodobě nezaměstnaných osob na trh práce a na zlepšení konkurenceschopnosti kategorií vystavených zvýšenému riziku opakované ztráty zaměstnání“ (Mareš, 2002, s. 122).

Úřady práce také organizují pro nezaměstnané programy s názvem Job club-klub práce. Tento program je zaměřen spíše na dlouhodobě nezaměstnané uchazeče, kteří nemohou najít odpovídající práci. Cílem je poskytnout maximální podmínky pro získání vhodného zaměstnání, vrátit nezaměstnaného do pracovních a s nimi souvisejících komunikativních vztahů. Nezaměstnaní se scházejí pod vedením zkušeného poradce, učí se orientovat na trhu práce, vyhledávat, získat a udržet si zaměstnání. Tento program tak zajišťuje jednotlivé taktické funkce prostřednictvím nabízených služeb, kterými jsou:

- *Informačně-výběrová služba.* Prostřednictvím této služby dochází ke zjišťování

základních informací o uchazeči a jeho záměrech. Současně informuje o pracovních místech a právních náležitostech, poskytuje veškeré všeobecné informace, poradenskou službu.

- *Výchovně-vzdělávací služba.* Prostřednictvím efektivního výukového programu dochází ke zvyšování předpokladů uchazeče získat vhodné pracovní uplatnění.
- *Terapeutická služba.* Spočívá ve společné práci ve skupině. Využívá různých metod a technik skupinové práce a skupinové terapie.
- *Psychologická a sociální služba.* Důraz na individuální práci s uchazečem, psychodiagnostika a individualizovaná sociální služba pro potřebné (Voců, 1996, s. 39-41).

Nedílnou součástí nabídky služeb úřadů práce je poradenská činnost, která může nabývat různých podob, od obecných rad a doporučení právních nároků uchazečů, přes personální problematiku až po odborné psychologické poradenství u dlouhodobě nezaměstnaných spojené s psychologickým vyšetřením, které provádí školený odborník.

V podmínkách úřadu práce pak často probíhá poradenská činnost zejména ve smyslu kariérního poradenství. S ohledem na pracovní zkušenosti, znalosti, schopnosti, dovednosti, ale také na zdravotní stav uchazeče o zaměstnání je vyhledáváno a doporučováno odpovídající pracovní místo, zaměstnání, případně se hledají další vhodné možnosti pracovního uplatnění a budoucí kariéry.

V rámci zjišťování dalších informací k aktivitám úřadu práce jsem se obrátila s požadavkem o konzultaci na některé pobočky úřadu práce (dále jen ÚP) v hlavním městě Praze. Na můj dotaz zareagoval pan PhDr. Karel Heinrich, který se na ÚP zabývá poradenskou činností, zejména v oblasti psychologického poradenství. Při osobní schůzce zmínil některé aspekty, které jsou pro nezaměstnanost a nezaměstnané specifické a signifikantní bez ohledu na regionální podmínky. Předmětem rozhovoru bylo zjištění kompetencí a postavení ÚP ve vztahu k uchazečům o zaměstnání.

Vzhledem k tomu, že je nezaměstnanost velkým interdisciplinárním problémem zasahuje a projevuje se v řadě dalších oborů a vědních disciplín, mezi něž patří právo, psychologie, sociologie, medicína, sociální politika a další. Nezaměstnanost je velice dynamickým, neustále se měnícím a nestálým jevem, je „živým organismem“. Závisí tak na mnoha faktorech, kdy během krátké doby se do tohoto jevu mohou promítnout

nečekané změny. Proto je i zde velice těžká prognóza, jak se bude nezaměstnanost vyvíjet v určitém časovém horizontu a co ji může ovlivnit.

Poradenská činnost ÚP spočívá v individuálním přístupu ke každému klientovi dle charakteru klima, ve kterém se jednotlivec nachází, co hledá, očekává, jaké má potřeby, představy a plány o své další práci. Hlavním smyslem je hledání cesty, jak nezaměstnaného z této situace dostat a pomoci mu navrátit se zpět na trh práce. V rámci poradenského procesu na ÚP je tak uchazečům nabízena následující pomoc:

- diagnostika problému a hledání cíle;
- bilanční diagnostika;
- zdravotní diagnostika;
- psychologické poradenství - zejména u uchazečů s vyšším vzděláním, kteří ztrátu zaměstnání vnímají obzvláště závažně;
- skupinová a individuální terapie.

Pokud problém přerůstá a objevují se závažné problémy, je klient předáván do další odborné péče, kterou je psychologická intervence, psychiatrie, farmakoterapie a další specializované poradenství.

Klientela ÚP je velice pestrá, a proto i tato práce je velice individuální, odpovídající požadavkům a specifikům konkrétních osob. Zvýšená péče a pozornost je věnována zejména rizikovým skupinám, sociálně slabším, jako jsou mladiství, lidé v předdůchodovém věku, svobodné matky či zdravotně znevýhodněné osoby.

K otázce rekvalifikace je problémem malý zájem ze strany zaměstnavatelů, kteří při výběru zaměstnanců preferují spíše uchazeče s odpovídajícím ukončeným formálním vzděláním před rekvalifikovanými uchazeči. Rekvalifikace tak může být vnímána spíše jako kontraindikace při výběru zaměstnance.

Významnou podporu pro dlouhodobě nezaměstnané, evidované na ÚP déle než 5 měsíců, představuje individuální akční plán, který zahrnuje individuálnější práci s klientem. Tato práce spočívá v častějších návštěvách na ÚP, intenzivnějším zprostředkování vhodných pracovních míst, v samotném zapojení uchazečů do probíhajících projektů podporujících zaměstnanost. Dále je kladen důraz na další profesní rozvoj klientů, prostřednictvím různých kurzů a školení na téma psaní životopisů a motivačních dopisů. Problémem je velký nárůst takto nezaměstnaných a větší zátěž pracovníků ÚP, kteří mají ve své evidenci až 500 evidovaných uchazečů

o zaměstnání a chybí tak dostatek času na kvalitní individuální práci s klientem.

Další zmiňovanou službou, kterou nabízejí úřady práce, jsou call centra, která jsou spíše využívána pro obecné dotazy, jako je upřesnění informací o nárocích a možnostech na koho se obrátit. Jsou anonymní, doprovodnou službu, klienty méně vyhledávanou, neboť je preferován spíše osobní kontakt na pobočce ÚP.

ÚP spolupracují s dalšími institucemi, jako jsou státní i veřejné instituce a další, soukromé poradenské organizace. Snahou je využít všechny možnosti, aby bylo dosaženo cíle, kterým je dostat jedince zpět na trh práce.

Registrace na ÚP není povinná, ale přináší jakési sociální jistoty, jako je finanční podpora v nezaměstnanosti, úhrada zdravotního pojištění, doba nezaměstnanosti je posuzována jako náhradní doba důchodového pojištění pro nárok na starobní důchod. Jde o jakousi první pomoc klientovi a nastartování jeho motivace k řešení vlastní situace. Je proto velmi důležitá spolupráce klientů, jejich samotné zapojení do procesu hledání zaměstnání, přispění jich samotných k dosažení cíle, kterým je získání práce. Cíl je tak jeden, ale existují různé cesty k jeho dosažení. Je tedy často mnohdy lepší, aby člověk měl alespoň nějakou práci, i s nižší kvalifikací, než aby zůstal bezprizorní a prohluboval tak období krize bez zaměstnání.

6.3 Outplacementové programy

Outplacement je proces pomoci nadbytečným zaměstnancům, kteří jsou propouštěni, při hledání jiného náhradního zaměstnání a zahajování jejich nové kariéry. Zahrnuje zejména služby jako konzultace, identifikace profesních příležitostí, pomoc při sestavování životopisu, průvodního dopisu, nácviku přijímacího pohovoru (Kotýnková, 2003, s. 161). Tento proces zahrnuje ale také psychologickou pomoc a podporu při vyrovnání se s duševním otřesem způsobeným propuštěním (Armstrong, 2007, s. 406) a nalezení nové cesty z této nelehké životní situace. Zpravidla se touto činností zabývají specializované poradenské instituce, které tento proces mají ve své nabídce vedle dalších konzultačních a poradenských aktivit, souvisejících s řízením lidských zdrojů.

Outplacement jako poradenský proces v sobě zahrnuje několik služeb, které poskytuje propouštěným zaměstnancům:

- počáteční konzultace, obsahující sepsání životopisných údajů klienta, diskuse

- o problémech souvisejících s propuštěním;
- vytvoření seznamu dosavadních úspěchů, dosavadní pracovní kariéra, dosažené úspěchy;
- vytvoření osobního portfolia, přehled klientových dovedností, schopností;
- podněcování osobního vyjádření klienta, vyjádření toho, co může nabídnout a co by měl prezentovat na trhu práce;
- pomoc s identifikací tří zaměstnání, které by měl klient hledat;
- psychologické posouzení, stanovení profilu osobnosti klienta psychologem;
- pomoc při zpracování a odsouhlasení životopisu;
- nasměrování při rozpoznání vhodných příležitostí na trhu práce;
- nácvik výběrového pohovoru;
- vytvoření plánu kampaně k hledání zaměstnání (Eggert, 1991, in Armstrong, 2007, s. 406).

Podle psychologického slovníku znamená outplacement profesionální pomoc zaměstnancům, kteří jsou propuštěni z důvodu nadbytečnosti, tedy ne z důvodu, že by sami selhali. Outplacement zahrnuje také spolupráci s managementem při přípravě a realizaci změn dotýkajících se lidských zdrojů. Jde tedy o změny nejen v rámci snižování zaměstnanců, ale také o změny v rámci replacementu, přemísťování zaměstnanců uvnitř organizace. Současně outplacement zahrnuje také péči o zaměstnance, kteří v organizaci nadále zůstávají (Kazdová, 2008, s. 20-21).

Po přečtení rozhovoru s paní PhDr. Alenou Sehnalovou na téma „Umění propouštět“, uveřejněném v odborném časopise pro řízení lidských zdrojů Human Resource Management, ze kterého je výše citováno, jsem požádala paní Sehnalovou o možnost osobní konzultace a rozhovoru k tématu propouštění a outplacementu. Paní PhDr. Alena Sehnalová se problematikou propouštění a outplacementu zabývá více než 10 let a poskytuje personální a psychologické poradenství v této oblasti. Smyslem setkání bylo zjistit, jaké jsou stěžejní cíle a postupy při práci s klientem v rámci outplacementového poradenství.

Tato služba může vzniknout pouze za podpory a financování ze strany zaměstnavatelů, kteří projeví zájem o zajištění tohoto servisu a pomoci pro své propouštěné zaměstnance. Je organizována skupinově v sídle zaměstnavatele nebo jako

individuální pomoc, nabídka klientům, kteří mají možnost volby zapojit se do tohoto projektu.

Pro člověka, který ztratil práci a stává se nezaměstnaným i opakovaně, je tato situace pokaždé nová, prožívá ji celou znovu a představuje pro něj vždy silnou zátěž. I když s ní má již minulou zkušenost, je prožívána stejně výrazně a se stejnými projevy jako v předchozí situaci.

Práce s klientem je velice individuální. V zásadě je možné ji odlišit do tří základních skupin podle dosaženého stupně vzdělání, od kterého se pak odvíjí další práce s klientem. Zejména u klientů se základním vzděláním je nutná intenzivní pomoc spočívající v častých a pravidelných schůzkách, jejichž účelem je vytvořit nový model stereotypu, místo dřívějšího každodenního docházení do zaměstnání. Smyslem tak je neztratit pravidelný kontakt, pravidelnou aktivitu a určitý vytvořený pracovní návyk.

Poradenská činnost v rámci ouplacementu probíhá v několika obdobích, fázích.

První fází je rozhovor s klientem, vyslechnutí jeho individuálního osudu, zjištění jeho silných/slabých stránek, zjištění v čem si věří/nevěří, zda je komunikativní/nekomunikativní. V této fázi se snaží poradce zachytit a vyvolat zaujetí klienta účastnit se tohoto procesu. Probudit v něm konstruktivní myšlení a podává mu první dostatečné informace, jak bude probíhat další spolupráce. Je zde důležité dát pozor a vystihnout na co klient slyší, co ho oslovuje, jakým směrem má poradce zaměřit další aktivitu, aby vzbudil v klientovi patřičnou motivaci. Může tím být nějaká finanční nebo sociální výhoda. Důležité je probrat s ním jeho další nasměrování. Sám musí přispět k tomu, kam chce dál jít a čemu se chce věnovat. První schůzka s poradcem by měla být již v době výpovědi, kdy je klient ještě zaměstnancem organizace a nebyl se ještě zaregistrovat na ÚP jako uchazeč o zaměstnání.

Druhou fází představuje profesní rovina, kdy klient popisuje svoji dosavadní pracovní kariéru a sděluje, jaké má zkušenosti, znalosti, schopnosti, co může nabídnout a v čem jsou jeho přednosti. Tuto fází může opět významně ovlivnit dosažený stupeň vzdělání, úroveň pracovního místa v organizační struktuře a samotný postoj klienta k vykonávané práci. V této fázi rovněž probíhá pomoc při vyplňování různých formulářů (pro ÚP a jiné úřady).

V další fázi dochází k hledání silných/slabých stránek, které klient může nabídnout, zjišťování jeho motivace a cílů. V této fázi si klient vytváří svůj pohled sám

na sebe, na své schopnosti a možnosti, které může nabídnout. Vyhodnocuje své představy o tom, co chce dělat, kam chce směřovat, jaký má výhled a zájmy. Poradce spíše napomáhá, aby klient k tomuto dospěl sám, byl schopen sám tyto věci formulovat a ztotožnit se s nimi. Pokud je toto vydefinováno, je ve spolupráci s klientem sestaven jeho profesní profil a profesní cíl, ke kterému bude v dalších fázích směřovat.

Následující fází je pak v logické návaznosti průzkum trhu, hledání pracovní pozice odpovídající stanovenému profesnímu profilu.

Nejnáročnějším úkolem při práci s klientem je naučit ho sám si hledat práci, což právě přináší pocit uspokojení a další motivaci. Poradenství má mít pouze podpůrnou funkci, představuje pomoc a nasměrování klienta. Smyslem tohoto poradenského procesu je naučit klienta samostatnosti a zodpovědnosti za svůj další osud.

Velkým problémem je také neprůhlednost informací, nemožnost dostat se k adekvátním informacím, kdy chybí konstruktivní, racionální informace, které potřebuje klient získat v první řadě. Chybí také propojenost ostatních institucí a předávání informací mezi státními úřady a dalšími institucemi (úřady práce, správy sociálního zabezpečení, zdravotní pojišťovny, a jiné). Rovněž tak firmy neplní svoji povinnost a neinformují o volných místech na ÚP ani na svých úředních deskách nebo webových stránkách. Příležitosti k nalezení vhodného zaměstnání se tak pro nezaměstnané ještě více zužují. Způsob pomoci a práce s nezaměstnanými ze strany ÚP se tak jeví jako nedostatečná. Často se spíše projevuje jen na úrovni zprostředkování zaměstnání, nabídky pracovních pozic, které již mnohdy nejsou aktuální, neboť chybí provázanost ohlašování volných pracovních míst zaměstnavateli a sledování aktuálního stavu na trhu práce. Chybí cílená a intenzivní individuální práce s klientem, která je způsobená nedostatkem času na každého klienta. Poradenská činnost je často minimální a pracovníci úřadu práce nejsou v této aktivitě dostatečně proškoleni. Chybí propojenost spolupráce s dalšími institucemi v navazující práci s klientem, jako je jeho předávání do péče dalších odborníků.

Jako možný fungující model se jeví vyčlenění aktivit pomoci nezaměstnaným mezi jednotlivé organizace a vzájemná spolupráce a propojenost mezi ÚP, místními zaměstnavateli a poradenskými institucemi. Kdy ÚP mohou fungovat jako dobrá administrativní podpora, evidence nezaměstnaných, kontrolní mechanismus dodržování zákonných norem, zprostředkovatelna nabídek zaměstnání a zajištění nároků na

finanční podporu dle zákona. Obzvláště důležité je udržovat kontakt s místními zaměstnavateli, sledovat situaci na místním trhu práce, jaké jsou podmínky a jak se mění, jaké jsou nabídky volných pracovních pozic a jakým způsobem je ze strany zaměstnavatelů dodržována zákonem stanovená oznamovací povinnost o volných místech a výběrových řízeních. Vedle ÚP tak mohou fungovat instituce, které nabízejí klientovi systematickou, účinnou pomoc při hledání práce, intenzivní poradenskou a podpůrnou pomoc při jeho nasměrování na další profesní cestu.

Jako příležitosti pro vyrovnání se situací ztráty zaměstnání a možnostmi, jak předcházet těmto situacím jsou doporučovány následující postoje:

- být připraven na různé životní okolnosti, dokázat se vyrovnat s touto situací;
- být flexibilní v rámci daných podmínek trhu práce;
- pracovat na celoživotním vzdělávání ve smyslu celoživotní práce na sobě samém, na své osobnosti, schopnostech, dovednostech;
- sledovat stav společnosti, „jít s dobou“, umět se přizpůsobit měnícím se životním podmínkám;
- umět odolávat nabídkám trhů;
- udržovat potřebu být vzdělanější, udržovat si svojí úroveň vzdělání, rozšiřovat si svojí kvalifikaci o nové poznatky;
- nestát se nahraditelným, snažit se předcházet tomuto stavu;
- mít důvěru a věřit svému zaměstnavateli.

Jak je zřejmé z uvedeného a v porovnání s formami a metodami pomoci, které probíhají prostřednictvím úřadu práce a o kterých se zmiňoval pan doktor Heinrich, je názor paní doktorky Sehnalové na skutečnou míru této pomoci poněkud odlišný. Vzhledem k omezeným možnostem úřadu práce, kompetencím úředníků a vzrůstu počtu nezaměstnaných, rovněž soudím, že intenzivní, odborná a kvalifikovaná práce s klienty na ÚP je možná jen v omezené míře.

Na druhou stranu pomoc klientovi formou outplacementu závisí do velké míry na vyspělé personální politice a firemní kultuře zaměstnavatelských organizací, které tuto službu svým zaměstnancům nabízejí prostřednictvím poradenských a konzultačních institucí a zajišťují a financují tak náklady s ní spojené. Vzhledem k tomu, že se jedná o poměrně nákladnou službu, není tento trend u nás zatím ve velké míře rozšířen

a formu této pomoci tak může využívat pouze malé procento propouštěných a nezaměstnaných.

6.4 Psychologické a personální poradenství

S poskytováním služeb outplacementu úzce souvisí psychologické a personální poradenství, které zpravidla nabízejí specializované agentury a instituce, mající odpovídající oprávnění k vykonávání takovéto služby.

Poradenství a konzultační činnost jsou chápány jako klíčové faktory, nejen při individuální pomoci nezaměstnaným, ale také při vytváření efektivnějších programů distribuce práce. Cílem poradenství je chránit jednotlivce před dlouhodobou nezaměstnaností, spojenou s demotivací pro hledání zaměstnání a s ignorováním příležitostí na trhu práce. Je kladen důraz na rozvoj orientace osob na trhu práce, na informace o pracovních příležitostech a možnostech rekvalifikace (Mareš, 2002, s. 122).

S psychologickým a personálním poradenstvím rovněž souvisí kariérní poradenství, které podle definice Evropské komise a Organizace pro ekonomickou spolupráci a rozvoj (OECD) „... představuje soubor služeb a aktivit vykonávaných s úmyslem sloužit jednotlivcům každého věku a v každé životní situaci při volbě povolání, odborné přípravě na povolání a při řízení jejich kariéry“. Kariérní poradenství tak zahrnuje poskytování informací, diagnostických nástrojů, poradenských rozhovorů, kariérních vzdělávacích programů, testovacích programů, programů pro podporu hledání práce a poradenství v období životních změn (Vendel, 2008, s. 50-51).

Jak již bylo řečeno, pracovní kariéra a kariérní vývoj je celoživotním procesem. Vzhledem ke stále vzrůstajícímu významu práce a důrazu na seberealizaci prostřednictvím práce nabývá významu i kariérní poradenství jako takové. Cílem kariérního poradenství se tak stává nejen bezprostřední pomoc klientovi při jeho rozhodování, ale také snaha vybavit ho určitými kompetencemi k rozhodování v budoucnu, pomoci mu identifikovat a rozvinout jeho schopnosti a odhalit jejich využití v měnícím se světě práce (Vendel, 2008, s. 196).

Psychologické poradenství, jako další forma pomoci, probíhá často prostřednictvím psychoterapie ať už individuální nebo skupinové. Takováto psychoterapie se zaměřuje zejména na zvládání stresových faktorů, psychických

problémů, depresí vzniklých v souvislosti se ztrátou zaměstnání a nezaměstnaností. Dále zjišťuje modifikaci postojů a celkovou motivaci člověka, zaměřuje se na rozvoj jeho osobnosti a vypracování požadovaných sociálních dovedností a navrácení plnohodnotného života. Konkrétně se pomoc soustředí na způsoby vyrovnávání se nezaměstnaného se vzniklou situací, na hledání adekvátních příčin jeho stavu a rezerv a rozvoje dalších psychologických a sociálních dovedností. Také zjišťuje, jaké místo v hodnotovém systému osobnosti jedince zaujímá práce a jaký pro něj představuje profesionální koncept. To vše napomáhá zjistit aktuální situaci a postoj člověka a zaměřit působení psychologického poradenství tím správným směrem (Hoskovcová, 2009, s. 124).

Personální poradenství se odehrává zejména v personálních agenturách, které jsou definované také jako zprostředkovatelny práce, kde se střetávají požadavky a nabídky zaměstnavatelů a uchazečů. Personální agentury tak spolupracují většinou s organizacemi, zaměstnavateli při získávání nových zaměstnanců, znají podmínky trhu práce a disponují databází zájemců o zaměstnání (Kotýnková, 2003, s. 159). Jsou jakousi alternativou úřadům práce. Registrovaní uchazeči na úřadech práce se tak obracejí jako zájemci o práci na jednotlivé personální agentury a hledají vhodné možnosti svého uplatnění. Často tyto agentury nabízejí ve své databázi volných pracovních pozic řadu pracovních míst, které nefigurují v nabídce úřadu práce. Pro uchazeče se tak zvyšují šance k nalezení a získání vhodného pracovního místa, odpovídající jeho kvalifikaci, schopnostem, dovednostem, odborným kompetencím a požadavkům.

6.5 Osobní strategie a psychologické intervence

Významnou roli při vyrovnávání se se ztrátou zaměstnání a s nezaměstnaností a při zjišťování nového náhledu na vzniklou situaci hraje osobní postoj samotného člověka, jeho osobní strategie při překonávání a vyrovnávání se s touto situací.

Existují určité obecně doporučované strategie a postupy, pomáhající jedinci překonávat snáze tuto náročnou situaci, udržet si optimistický pohled a zachovat si tak zdravý náhled na situaci.

Smyslem je uchovat si životní pohodu a pozitivní myšlení, které jsou velmi

náročnou duševní prací, procesem sebepřesvědčování a silné vůle. Současně jde o velmi účinné protistresové opatření, jehož předpokladem je zbavit se negativismu v názorech, způsobech myšlení i společenských projevech. Jedině touto cestou je tak možné dosáhnout plné spokojenosti a štěstí v práci i v osobním životě (Hajná, 2007, s. 30).

Důležitým krokem je vytvoření vlastní struktury dne, která do určité míry koreluje s pracovním dnem, kdy člověk pravidelně dochází do zaměstnání. Smyslem je neztratit pravidelnost v konání určitých činností a zůstat zapojen do jiných aktivit, související např. s chodem domácnosti. Významnou roli zde pak vytváří ochranný vliv emoční a sociální opory, zejména podpory partnera, rodiny, dalších příbuzných a nejbližších přátel a kamarádů (Kotýnková, 2003, s. 153; Buchtová, 2002, s. 108-109).

Stejně tak je důležité udržet si svojí kvalifikaci, schopnosti a dovednosti i během doby, kdy člověk není zaměstnán. Neustále se intenzivně vzdělávat a připravovat se na novou profesi, zůstat aktivní a tvořivý. Udržovat sociální kontakty, setkávat se s lidmi z profese, sdílet s nimi své zkušenosti. Doporučuje se také nevyhýbat se setkání s lidmi, které postihl stejný problém ztráty zaměstnání, sdílet s nimi své problémy, zkušenosti a postřehy a udržovat i běžný každodenní sociální kontakt s lidmi ve svém okolí (Kotýnková, 2003, s. 153).

K dalším efektivním osobním strategiím pomáhajícím překonat krizové období patří tyto následující, které uvádí Buchtová:

- Neztrácet naději a nepodléhat tlaku nepříznivé situace. Nenechat se odradit prvním případným neúspěchem při hledání práce a možným odmítnutím. Důležité je vážit si sám sebe, svého života, uchovat si sebedůvěru a zdravou hrdost.
- Naplánovat si pravidelné denní aktivity a udržovat si dříve pravidelný denní rytmus a program. Nezapomínat pečovat o sebe sama, svůj zevnějšek, což prospívá a podporuje zdravému sebevědomí. Udržovat a rozšiřovat si svojí kvalifikaci, průběžně získávat nové dovednosti a upevňovat si svoje schopnosti, které budou využity v budoucnosti. Zachovávat a rozvíjet si svoje zájmy a volnočasové aktivity, které pomáhají rozvíjet tvořivé schopnosti člověka, zvyšují jeho sebevědomí a jsou zdrojem potěšení a radosti. Věnovat zvýšenou péči rodině a svým blízkým, upevňovat dobré vztahy a nalézat v ní podporu. Zapojením do různých zájmových nebo společenských organizací může přispět

k navázání užitečných kontaktů a získání opětovného pocitu životního naplnění.

- Využít volný čas k možnosti zhodnocení dosavadních životních a pracovních zkušeností a úspěchů, zpracovat si tak svůj osobní audit svých vědomostí, znalostí, schopností a dovedností.
- Neuzavírat se do sebe, ale sledovat dění kolem sebe, udržovat neustálý kontakt s širším sociálním okolím a trhem práce, sledovat pravidelně nabídky pracovních míst a vytvářet si tak profesní preference.
- Nezůstávat v nečinnosti, ale najít si například i méně placenou práci, podřadnou stávající kvalifikaci, alespoň na přechodnou dobu.
- Promyslet si úspornou životní strategii a přehodnotit tak dosavadní životní hodnoty v závislosti na finanční situaci.
- Důsledně pečovat o své zdraví, udržovat se v dobré psychické i fyzické kondici. Mít dostatek pohybu, přiměřeného tělesného cvičení, smysluplných aktivit, ale i relaxaci a dostatek odpočinku a předcházet tak případným nejrůznějším onemocněním (Buchtová, 2002, s. 119-122).

Mezi další strategie související s překonáváním stigmatu nezaměstnanosti lze uvést následující, které uvádí Mareš:

- Vytěsnění vlastní nepříznivé situace z vědomí, jako jeden ze způsobů vyrovnávání se s náročnou životní situací, kdy je úplně vytlačena z vědomí.
- Únik do jiného sociálního prostoru, ve kterém tato skutečnost není nazírána jako stigma, není považována za určující a významnou a nevytváří tak sociální bariéry.
- Částečné přijetí a plnění obecných očekávání spojených se statutem nezaměstnaného, především při hledání práce. Přijetí a přizpůsobení se do této nové role.
- Chápání své situace a postavení nezaměstnaného jako situace způsobené vnějšími okolnostmi, které jedinec nemohl ovlivnit a nad kterými nemá vládu.
- Adaptace na aktivity volného času, orientace činností na volný čas, své zájmy a záliby.
- Aktivity zacílené do budoucnosti, zaměřené na svůj rozvoj, vzdělávání, rekvalifikace nebo aktivity podporující fungování společnosti, např. dobrovolné nebo symbolicky honorované činnosti (dobrovolnická práce, svépomocné

organizace).

- Únik do pozice se společensky hodnotnějším statusem než je status nezaměstnaného, např. zahájení studia, žena v domácnosti, matka na rodičovské dovolené (Mareš, 2002, s. 106).

Jako další podporu a pomoc pro nezaměstnané představují psychologické intervenční a další motivační a resocializační programy. Jejichž cílem je zejména snížit stres, který nezaměstnaní prožívají, podnítit jejich aktivitu k větší flexibilitě, získání důvěry v sebe sama, své schopnosti, překonávání trémy, osvojení si potřebných sociálních dovedností a získání pocitu jistoty a orientace v sociálním prostředí. Součástí programů mnohdy bývá také právní a ekonomické minimum, v orientaci právních a ekonomických otázek, orientaci na trhu práce. Obecně je tedy cílem těchto programů dovést účastníka k vnitřní změně, ke změně chování a myšlení, pomoci mu zorientovat se v negativních a nepříjemných situacích, kterými je zaskočen (Hoskovcová, 2009, s. 121-122).

6.6 Přístup k celoživotnímu a dalšímu profesnímu vzdělávání

V dnešní době je téměř nevyhnutelnou nutností udržovat si svoji kvalifikaci, obohacovat své znalosti o nové poznatky, pokračovat ve svém profesním vzdělávání a zachovat si tak svoji konkurenceschopnost a zaměstnatelnost na měnícím se trhu práce.

Jako jednu z možností snižování negativních dopadů nezaměstnanosti a rovněž jako určitou příležitost k předcházení těmto dopadům lze rovněž uvést postoj člověka k procesu celoživotního vzdělávání jako jeho trvalého přístupu. Přístupu projevujícím se právě v jeho postoji k dalšímu profesnímu vzdělávání, k udržování odborné kvalifikace a doplňování profesních znalostí a dovedností.

Celoživotní vzdělávání (učení) je tak v tomto kontextu vymezeno jako „... kontinuální proces, který stimuluje a zplnomocňuje jednotlivce k získávání všech znalostí, hodnot, dovedností a porozumění, které potřebuje v průběhu života, a k jejich používání se sebedůvěrou, kreativitou a uspokojením ve všech rolích, okolnostech a prostředích“ (Palán, 2002, s. 29).

Rozvoj lidských zdrojů vyžaduje kontinuitu v průběhu celého pracovního života,

od základního vzdělání, přes počáteční přípravu na povolání až k soustavnému zvyšování kvalifikace. Celoživotní vzdělávání vychází z rostoucí potřeby obnovování a osvojování si nových znalostí v průběhu života, umožňuje průběžný kvalifikační růst. Tento typ vzdělávání vyžaduje vytvoření pružných a otevřených systémů vzdělávání a přípravy na povolání, které zajistí, aby lidé byli schopni přizpůsobovat se změnám na trhu práce a byli připraveni během svého života několikrát změnit své pracovní zaměření (Kotýnková, 2003, s. 27).

„Vzdělaný člověk ochotný využívat disponibilní příležitosti k nabytí nových potřebných znalostí snadněji získá určitou autonomii: nezávislost na jednom konkrétním pracovním místě, na jedné profesi“. Může kdykoli změnit své pracovní zařazení, není na něm tak závislý a starou jistotu práce nahrazuje jistota potenciálně akceptovatelné nabídky pracovních příležitostí. Nové pojetí představuje trvalé zapojení člověka do prostředí práce a neustálá dynamika trhu práce vytváří mobilní aktivní zaměstnanost. Tato adaptabilita a mobilita napomáhá vybudovat v člověku sociální a psychickou odolnost vůči otřesům na pracovních trzích. Změna práce tak bude namísto stresujícího zážitku představovat novou výzvu a odpovědný výběr z nabídky nových příležitostí (Brožová, 2003, s. 37-38).

Vzdělávání nebo také učení prostupuje celým životem člověka, je součástí celého socializačního a individualizačního procesu a neznamena tedy jen pouhou přípravu na povolání v rámci formálního vzdělávání (Beneš, 2003, s. 130). Pokud tedy chce člověk v životě obstát musí neustále produktivně zpracovávat měnící se vnitřní i vnější podmínky svého života (Beneš, 2003, s. 129).

Vzdělání tak může být prevencí proti nezaměstnanosti. Vzdělaní lidé jsou schopni lépe se adaptovat na měnící se požadavky trhu práce, jsou schopnější vyhovět náročným požadavkům nových progresivních oborů poptávajících špičkové znalosti a dovednosti. Ochota přijímat nové poznatky, otevřenost, kapacita i schopnost je zvládnout determinují schopnost vykonávat složité pracovní činnosti, se kterými se člověk dokáže snáze vyrovnat (Brožová, 2003, s. 44).

Mezi důvody účasti na dalším vzdělávání patří zejména snaha rozvíjet vlastní schopnosti, získávat nové poznatky, udržet si pracovní místo. Jako další motivy se objevují touha po sociálním uznání a prestiži, sociálním kontaktu a podnětech, radost z poznání a učení se, kognitivní zájmy, profesní důvody, participace na politickém

životě, vnější očekávání (Beneš, 2003, s. 133-134).

Významnou složku také představuje informální vzdělávání nebo také incidentní učení, které je procesem získávání vědomostí a osvojování si dovedností a postojů z každodenních zkušeností, z prostředí, kontaktů s lidmi, které se odehrávají kdekoli a kdykoli. Tento způsob získávání nových poznatků je charakteristický svojí neorganizovaností, nesystematičností a není institucionálně koordinovaný (Palán, 2002, s. 83).

Incidentní učení je tak součástí životních událostí a každodenních aktivit člověka. Jedná se o reflexivní zpracování zkušeností získaných v práci, v rodině, ve styku s jinými lidmi. Jde o vyhodnocení vlastního jednání a situací nebo o vlastní učení se. Tomuto způsobu učení jsou přisuzována významná pozitiva mezi něž patří zejména:

- Učení je spojené s reálnými situacemi a problémy a vede tak ke zvládnutí problémů a ke kompetencím.
- Učení vychází ze zájmů jednotlivce, který je tak k němu dostatečně motivován.
- Učení vede k rozvoji osobnosti, je spojeno s reflexí a se zabudováním výsledků učení do vlastní biografie (Beneš, 2003, s. 95-96).

Hlavním smyslem celoživotního vzdělávání je tak uchovat si celoživotní zaměstnatelnost, ve smyslu schopnosti být zaměstnán v různých situacích a podmínkách trhu práce, a to v různých fázích životního cyklu (Palán, 2002, s. 30).

Pro člověka, nacházejícího v situaci ztráty zaměstnání, v roli nezaměstnaného, by bylo optimální, aby byl zapojen do všech uvedených podob pomoci a podpory současně a dokázal se tak co nejrychleji s touto situací vyrovnat, našel zpět životní optimismus a vůli realizovat se v dalším pracovním uplatnění. Nejen finanční stránka věci však neumožňuje uplatnit takovýto postup. Důležité tedy je, aby se takovému člověku dostala alespoň nějaká pomoc a nezůstal na okraji zájmu. Pro člověka samotného, pro jeho budoucího zaměstnavatele, pro ekonomiku státu i pro celou společnost je žádoucí, aby se co nejdříve vrátil na trh práce a zapojil se zpět do pracovního procesu.

7 ZÁVĚR

Odchody ze zaměstnání jsou náročným procesem pro zaměstnance i pro zaměstnavatele. Propouštěný zaměstnanec je postaven do nečekané situace, se kterou se musí vyrovnat, přijmout ji za svou a překonat nelehké období, které je se ztrátou zaměstnání spojeno. Zaměstnavatel by měl při tomto procesu vytvořit vhodné podmínky pro šetrné a ohleduplné sdělení této nepříznivé zprávy jednotlivým zaměstnancům s ohledem na jejich individuální zvláštnosti a situaci, v níž se právě nacházejí. Při rozsáhlosti a významu, který tento problém představuje pro celou společnost, je rovněž důležité, aby k jeho řešení a hledání pomoci přistupovaly další instituce, odborníci a stát svými politickými zásahy zvenčí. V souvislosti se změnami, které jsou přirozeným projevem moderní, informační společnosti, je proto otázka propouštění a odchodů ze zaměstnání stále aktuálnějším tématem, sledovaným celou společností.

Pro člověka silně orientovaného na pracovní výkon a ztotožněného se svojí prací představuje její ztráta zásadní otřes v jeho životních jistotách a hodnotách. Z uvedeného tedy vyplývá zřejmá souvislost významu a postavení práce v životě člověka s její případnou ztrátou. To také vysvětluje rozsáhlost důsledků, které se v této souvislosti objevují, jsou popsány v odborné literatuře a jsou pozorovány v každodenní praxi. Čím více je člověk orientován na práci, tím rozsáhlejší a závažnější důsledky související s její ztrátou se u něj mohou objevovat.

Ve své práci jsem se pokusila uvést možné negativní důsledky, které se objevují v souvislosti se ztrátou zaměstnání a následnou nezaměstnaností. Tento výčet není zdaleka úplný a svým rozsahem představuje pouze nejzákladnější, většinou obecně pozorované skutečnosti, projevující se u většiny lidí.

Významné pro mne bylo zjištění, jak může být rozsah těchto důsledků závislý na úrovni vzdělání člověka. Nakolik hluboce tuto situaci vnímají právě lidé s vyšším vzděláním, pro které práce představuje seberealizaci, uplatnění jejich schopností a dovedností a naplnění tak vyšších lidských potřeb. Právě zaměření vzdělaných lidí na práci a výkon je může zařadit do rizikovější skupiny, která je náchylnější k negativním projevům a dopadům souvisejících se ztrátou zaměstnání.

Touto prací jsme také chtěla přispět k uvedení možných mechanismů pomoci a podpory, dostupných a nabízených v podmínkách našeho státu. V této souvislosti je

nutné poznamenat, že jakákoli pomoc zvenčí však není možná bez dostatečné motivace, zájmu a zainteresovanosti samotného člověka nacházejícího se v této situaci. Jeho osobní přístup, vůle a postoj ke změně jsou jednou ze základních podmínek možného úspěchu v podobě návratu zpět do pracovního procesu. Jednu skupinu pomoci tak představují různé státní i soukromé instituce a programy. Druhou skupinu pak charakterizuje osobnost jedince, jeho osobní postoje, vlastní strategie při vyrovnávání se s touto náročnou životní situací a jeho přístup k trvalému sebevzdělávání a udržování své odbornosti jako trvalé budoucí hodnoty.

Zásadním východiskem tak zůstává, jaký význam má práce pro člověka, jaké zaujímá postavení v jeho životě a jak ho dál utváří a rozvíjí. Jak uvádí Brožová, práce tak pomalu nabývá významu něčeho, co je dobré samo o sobě, stává se v životě člověka zdrojem seberealizace, úspěchu a spokojenosti. Změny v práci mění také samotné ukotvení práce v životě člověka, která se jako taková stává součástí jeho tělesné i duševní pohody, uspokojující jeho lidské potřeby a naplňující jeho představy o sobě samém (Brožová, 2003, s. 38).

Zpracováním tohoto tématu jsem chtěla alespoň zčásti postihnout tuto problematiku a uvést jí do možných kontextů. Byla bych ráda, pokud by tato práce přispěla k případným dalším úvahám o této problematice a byla možnou inspirací pro hledání nových souvislostí.

8 SOUPIS BIBLIOGRAFICKÝCH CITACÍ

ARMSTRONG, Michael. 2007. *Řízení lidských zdrojů*. 10. vyd. Nejnovější trendy a postupy. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.

ARNOLD, John. 2005. *Work psychology : understanding human behaviour in the workplace*. 4th ed. Harlow ; London : Prentice Hall, 2005. 0-273-65544-2.

BEDRNOVÁ, Eva. NOVÝ, Ivan. a kol. 1998. *Psychologie a sociologie řízení*. 1. vyd. Praha: Management Press, Ringier ČR, a. s., 1998. ISBN 80-85943-57-3.

BENEŠ, Milan. 2003. *Andragogika, teoretické základy*. 2. vyd. Praha: Eurolex Bohemia s.r.o., 2003. ISBN 80-86432-23-8.

BROŽOVÁ, Dagmar. 2003. *Společenské souvislosti trhu práce*. 1. vyd. Praha: Sociologické nakladatelství, 2003. ISBN 80-86429-16-4.

BUCHTOVÁ, Božena a kol. 2002. *Nezaměstnanost: psychologický, ekonomický a sociální problém*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2002. ISBN 80-247-9006-8.

EGGERT, M. 1991. *Outplacement: A guide to management and delivery*. In ARMSTRONG, Michael. 2007. *Řízení lidských zdrojů*. 10. vyd. Nejnovější trendy a postupy. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1407-3.

FEATHER Norman T. 1990. *The Psychological Impact of Unemployment*. I. Title. II. Series. New York : Springer-Verlag New York Inc., 1990. ISBN 3-540-97027-4.

GIDDENS, Anthony. 1999. *Sociologie*. 1. vyd. Praha : Argo, 1999. ISBN 80-7203-124-4.

HAJNÁ, Zdeňka a kol. 2007. *Praktický průvodce životními karamboly*. Edice Na pomoc ženám. Sešit č. 13. Praha : Český svaz žen, 2007.

HOSKOVCOVÁ, Simona. 2009. *Psychosociální intervence*. 1. vyd. Praha: Karolinum, Univerzita Karlova, 2009. ISBN 978-80-246-1626-1.

HYHLÍK, F. NAKONEČNÝ, M. 1977. *Malá encyklopedie současné psychologie*. In BEDRNOVÁ, Eva. NOVÝ, Ivan. a kol. 1998. *Psychologie a sociologie řízení*. 1. vyd. Praha: Management Press, Ringier ČR, a. s., 1998. ISBN 80-85943-57-3.

KAZDOVÁ, Alena. *Umění propouštět*. HRM - Human Resource Management, 2008, roč. IV., č. 6, s. 20-23. ISSN 1801-4690.

KOTÝNKOVÁ, Magdalena. NĚMEC, Otakar. 2003. *Lidské zdroje na trhu práce*. 1. vyd. Praha : Professional publishing, 2003. ISBN 80-86419-48-7.

KOUBEK, Josef. 2004. *Řízení lidských zdrojů. Základy moderní personalistiky*. 3. vyd. (dotisk). Praha : Management Press, 2004. ISBN 80-7261-033-3.

KŘIVOHLAVÝ, Jaro. 2001. *Psychologie zdraví*. 2. vyd. Praha : Portál, 2003. ISBN 80-7178-774-4.

LANDY, Frank J. 1989. *Psychology of work behavior*. 4th ed. Pacific Grove : Brooks/Cole Publishing Company, 1989. ISBN 0-534-11091-6.

MACHAČ, Miloš. MACHAČOVÁ, Helena. HOSKOVEC, Jiří. 1988. *Emoce a výkonnost*. 2. vyd. Praha : Státní pedagogické nakladatelství. 1988. ISBN 14-498-88.

MAREŠ, Petr. 2002. *Nezaměstnanost jako sociální problém*. 3. upr. vyd. Praha : Slon, 2002. ISBN 80-86429-08-3.

MIKŠÍK, Oldřich. 2001. *Psychologická charakteristika osobnosti*. 1. vyd. Praha : Karolinum, Univerzita Karlova, 2001. ISBN 80-246-0240-7.

NAKONEČNÝ, Milan. 1992. *Motivace pracovního jednání a její řízení*. 1. vyd. Praha: Management press, 1992. ISBN 80-85603-01-2.

PALÁN, Zdeněk. 2002. *Lidské zdroje. Výkladový slovník*. 1. vyd. Praha : Academia, 2002. ISBN 80-200-0950-7.

PLAMÍNEK, Jiří. 2008. *Vedení lidí, týmů a firem*. 3. aktualiz. a rozš. vyd. Praha : Grada Publishing, 2008. ISBN 978-80-247-2448-5.

PROVAZNÍK, V. a kol. 1997. *Psychologie pro ekonomy*. In BEDRNOVÁ, Eva. NOVÝ, Ivan. a kol. 1998. *Psychologie a sociologie řízení*. 1. vyd. Praha: Management Press, Ringier ČR, a. s., 1998. ISBN 80-85943-57-3.

RŮŽIČKA, J. MATOUŠEK, O. HLADKÝ, A. 1972. *Člověk a práce: psychologické aspekty pracovní činnosti*. In NAKONEČNÝ, Milan. 1992. *Motivace pracovního jednání a její řízení*. 1. vyd. Praha: Management press, 1992. ISBN 80-85603-01-2.

ŘÍČAN, Pavel. 2007. *Psychologie osobnosti. Obor v pohybu*. 5. rozš. vyd. Praha : Grada Publishing, a.s., 2007. ISBN 978-80-247-1174-4.

ŠTIKAR, Jiří. RYMEŠ, Milan. RIEGEL, Karel. HOSKOVEC, Jiří. 2003. *Psychologie ve světě práce*. 1. vyd. Praha : Karolinum, 2003. ISBN 80-246-0448-5.

VÁGNEROVÁ, Marie. 2004. *Psychopatologie pro pomáhající profese*. 3. rozš. a přeprac. vyd. Praha : Portál, 2004. ISBN 80-7178-802-3.

VENDEL, Štefan. 2008. *Kariérní poradenství*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, a.s., 2008. ISBN 978-80-247-1731-9.

VLČEK, Josef a kol. 2005. *Ekonomie a ekonomika*. 3. vyd. Praha : ASPI, 2005. ISBN 80-7357-103-X.

VOCŮ, Jaroslava. 1996. *Skupinové poradenství pro nezaměstnané*. Praha: Ministerstvo práce a sociální věci ČR, 1996.

VYSOKAJOVÁ, Margerita. KAHLE, Bohuslav. DOLEŽÍLEK, Jiří. 2007. *Zákoník práce s komentářem*. 1. vyd. Praha: Aspi, 2007. ISBN 80-7357-224-9.

Základní poučení uchazeče o zaměstnání, platnost od 1. 1. 2010. Ministerstvo práce a sociálních věcí. [online]. [cit. 2010-01-29]. Dostupné na www:

<<http://portal.mpsv.cz/forms>> v odkazu Formuláře služeb zaměstnanosti pro občany.

Zákon č. 435/2004 Sb., zákon o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů. [online]. [cit. 2010-03-06]. Dostupné na www:

<http://portal.gov.cz/wps/portal/_s.155/701?number1=435%2F2004&number2=&name=&text=>.

Zákon č. 262/2006, Sb., zákoník práce, ve znění pozdějších předpisů. [online]. [cit. 2009-09-12]. Dostupné na www:

<http://portal.gov.cz/wps/portal/_s.155/701/.cmd/ad/.c/313/.ce/10821/.p/8411/_s.155/701?PC_8411_number1=262/2006&PC_8411_1=262/2006&PC_8411_ps=10#10821>.