

# VANOTKOVÁ ZUBANKA

# E-F

## Hodnoticí kritéria eseje z předmětu SOCIÁLNÍ DEVIACE

	Co splněno (+)	Co nesplněno (-)
<b>Formální náležitosti k celému textu</b>		
Název práce (typ dilemat a místo zjišťování)	úplný <input checked="" type="checkbox"/>	neúplný nebo chybí <input checked="" type="checkbox"/>
Citace v textu (např. Vacek 1997: 192)	přítomny <input checked="" type="checkbox"/>	chybí <input checked="" type="checkbox"/>
Plynulost vět	dostačující <input checked="" type="checkbox"/>	nedostačující <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Část „Úvod“</b>		
Název podkapitoly	správný <input checked="" type="checkbox"/>	chybný nebo chybí <input checked="" type="checkbox"/>
Cíl práce	konkretizovaný 1 <input checked="" type="checkbox"/> 2	nedostatečně specifikovaný 3 4 5
Zdůvodnění volby tématu	je přítomné <input checked="" type="checkbox"/>	chybí <input checked="" type="checkbox"/>
Způsob naplnění cíle	uveden <input checked="" type="checkbox"/>	neuvezen <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Část „Charakteristika konkrétního pracoviště organizace v dané lokalitě/regionu“</b>		
Název podkapitoly	úplný <input checked="" type="checkbox"/>	neúplný/jakého a kde? <input checked="" type="checkbox"/>
Pracovníci, u kterých bude dilema zkoumáno	specifikováni <input checked="" type="checkbox"/>	nepřespecifikováni <input checked="" type="checkbox"/>
Charakteristiky klientů	dostatečné <input checked="" type="checkbox"/>	nedostatečné <input checked="" type="checkbox"/>
Charakteristiky pracovníků	dostatečné <input checked="" type="checkbox"/>	nedostatečné <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Část „Teoretické vymezení konkrétního dilematu“</b>		
Název podkapitoly	úplný <input checked="" type="checkbox"/>	neúplný/konkrétně jakého? <input checked="" type="checkbox"/>
Charakteristiky vybraného dilematu podle literatury	dostatečné 1 <input checked="" type="checkbox"/> 2	nedostatečné 3 4 5
Tabulka shrnující informace o dilematu	přítomna <input checked="" type="checkbox"/>	nepřítomna <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Část „Otázky indikující přítomnost zvoleného dilematu na vybraném pracovišti a způsobu jeho řešení“</b>		
Název podkapitoly	úplný <input checked="" type="checkbox"/>	neúplný <input checked="" type="checkbox"/>
Oba typy otázek (indikující přítomnost d. vs. způsoby jeho řešení)	přítomny <input checked="" type="checkbox"/>	nepřítomny <input checked="" type="checkbox"/>
Formulace otázek ve standardizované podoby (s využitím formy „Vy“)	dostatečná 1 2 3 4	nedostatečná 5 <input checked="" type="checkbox"/>
		<input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/> <input checked="" type="checkbox"/>
<b>Část „Řešení zvoleného dilematu a jeho význam“</b>		
Název podkapitoly	úplný <input checked="" type="checkbox"/>	neúplný <input checked="" type="checkbox"/>
Způsob reálného řešení a jeho zdůvodnění	dostatečné 1 2 3	nedostatečné 4 <input checked="" type="checkbox"/> 5

!

SPP 803 - Esej na téma „Vybrané dilema v kultuře vybraného pracoviště“

JAK JSOU PRÁCOVNÍCI PERSONÁLNÍ AGENTURY „XY“ ZVYKLÍ ŘEŠIT DILEMA NEUTRALITY, NEBO FAVORITISMU PŘI JEDNÁNÍ S UCHAZEČI O PRÁCI A JAKÝ TO MÁ PRO NĚ VÝZNAM?

Cíl	2
1. Náplň práce a charakteristika pracoviště	2
2. Vybrané dilema z teoretického hlediska	4
3. Otázky indikující přítomnost dilematu	5
4. Řešení dilematu a jeho význam	7
Literatura	9

Obsah:

Y  
KONKURZOVÉ

Cilem této práce je odpovědět na otázku „Jak jsou pracovníci personální agentury „XY“ zvyklí řešit dilema neutrality, nebo favoritismu při jednání s uchazeči o práci a jaký to má pro ně význam?“

Y účelem zodpovězení této otázky je text práce strukturován do čtyř částí. V první se zabývá náplň práce a charakteristikou pracoviště, v tomto případě náplň práce personálního konzultanta v jedné z brněnských personálních agentur. Druhá část práce se zabývá vybraným dilematem neutrality, nebo favoritismu z teoretického hlediska. Ve třetí části práce uvádím otázky, které indikují toto dilema na pracovišti a v poslední, čtvrté části, se pozastavuji nad tím, jak je možné toto dilema řešit a jaký má pro pracovníky v organizaci význam.

## 1. Náplň práce a charakteristika pracoviště

Vybraným pracovištěm, které poskytuje osobní sociální služby, je brněnská personální agentura „XY“, ve které již třetím rokem pracuji, nejprve na pozici junior personální konzultantky zabývající se nabídkou práce formou brigádnické výpomoci (Temporary help), nyní zde zastávám místo personální konzultantky s úkolem zabezpečení pracovníků na hlavní pracovní poměr (Recruitment).

Během tříletého působení v této personální agentuře jsem denně ve styku s uchazeči o zaměstnání nebo krátkodobější brigádnickou výpomoc a jako hlavní dilema, s nímž se na pracovišti v souvislosti s přístupem ke klientům setkávám, vnímám z vlastní zkušenosti dilema *neutrality*, nebo *favoritismu*. Toto dilema se přímo či nepřímo denně promítá do rozdílu v názorech, úvah, rozhodnutí a zvyklostí všech pracovníků v této organizaci.

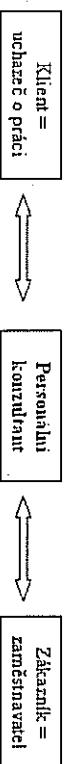
Personální agentura „XY“, o níž budu v této práci pojednávat, působí na území České a Slovenské republiky. V Brně pro ni pracuji celkem čtyři zaměstnanci. Hlavní činností této personální agentury je poskytování dočasně přidělených pracovníků, tedy brigádníků, a pracovníků na hlavní pracovní poměr. Není speciálně zaměřená na poskytování zaměstnanců určitého oboru, je schopná zajistit pracovníky nejúžasnějších profesí – od manuálních pracovníků až po různé odborníky.

Vzhledem k širokému portfoliu zájemců o práci se zaměstnanci této agentury demně setkávají s různými typy uchazečů, ať už se týká věku, národnosti, vzdělání, sociálního postavení atd. Jelikož bývá největší poplávkou po pracovnících nekvalifikovaných, právě u těchto žadatelů se zaměstnanci nejvíce potýkají s dilematem neutrality nebo favoritismu.

Cil práce zaměstnanců personální agentury je poměrně složitý a vzhledem k absenci jakéhokoli v školení a supervize k přístupu ke klientů, se zaměstnanci v daných případech řídí svým „nejlepším vědomím a svědomím“. Specifikum služeb personálních agentur tkví v tom, že zaměstnanec stojí, jakožto zprostředkovatel služby, mezi zaměstnavatelem poplávajícím pracovníky na jedné straně a uchazeči o zaměstnání na straně druhé. Jelikož se jedná instituce, které jsou komerčními subjekty, jsou zaměstnanci láčeni spíše k tomu, aby beze zbytku uspokojili zaměstnavatele poplávajícího pracovníky, jelikož tito zaměstnavatelé přináší personální agentuře za dobře vykonanou službu zisk. Uchazeči o zaměstnání bývají často vnímáni pouze jako prostředek vedoucí k danému zisku.

Jelikož je deklarovaným cílem samozřejmě i nalezení pracovního uplatnění pro uchazeče o práci a rovné zajištění rovných možností v přístupu k zaměstnání, narážejí pracovníci agentury na dilema, zda „dát šanci“ i takovým uchazečům, o nichž jsou na základě jejich předem vytvořených charakteristik přesvědčeni, že se na danou práci „nehodí“ a nebudou ji vykonávat dobře, nebo zda aktivně pracovat pouze s těmi zájemci, kteří jsou pro danou práci dle předem vytvořených charakteristik viditelně „vhodnější“.

Obrázek 1 znázorňuje postavení personálního konzultanta, který se musí snažit uspokojit jak požadavky uchazeče o práci, tak požadavky zaměstnavatele. Mnohdy se ocitá v situacích, kdy se uspokojení obou požadavků zároveň vylučuje a pracovník personální agentury musí volit jedno z dilemat.



obr. 1 Postavení personálního konzultanta

Než zaměřím pozornost na otázky, které přitomnosti dilematu neutrality, nebo favoritismu v každodenním kontaktu s uchazeči o práci zjevně indikují, je důležité nejprve vysvětlit podstatu tohoto dilematu z teoretického hlediska.

## 2. Vybrané dilema z teoretického hlediska

Dilema neutrality, nebo favoritismu je důsledkem jednoho ze tří způsobů, kterými se pracovníci vyrovnávají se svými pracovními podmínkami. V tomto případě se jedná o nerovné zacházení s klienty na základě předsudků. V praxi se tak pracovníci setkávají se situacemi, kdy se musí rozhodnout mezi neutrálním přístupem bez předsudků, nebo rozlišováním klientů podle vlastností, které jsou jim předsudčně připisovány (Musil, 2004: 77).

Musil (2004) se vyjadřuje k *Hlavním důvodům*, které vedou k rozlišování mezi klienty. Jednak je to proto, že pracovníci reagují na očekávání společnosti, která předpokládá, že pracovníci budou pružní a budou jednat s ohledem na individuální životní situaci klienta, což samozřejmě předpokládá nutnost rozlišovat mezi klienty. Dalším důvodem je skutečnost, že se soustředí na práci, která je lépe uspokojuje (klienti se v tomto případě stávají spíše nástrojem nezávislosti pracovníka než cílem), méně často je to způsobeno touhou pomoci bližnímu. Třetím z důvodů je snaha o hospodaření se zdroji, přičemž jde o to, aby zdroje, jichž nebývá pro všechny klienty dostatek, byly využity tam, kde podle názoru pracovníků přinesou největší užitek. Čtvrtým a posledním důvodem existence rozlišování mezi klienty je skutečnost, že nerovný přístup pomáhá pracovníkům snížit skrze zjednodušování cílů pracovní záleží, zvládat nejednoznačnost a psychologické napětí z práce, „usít“ nesnáze a problémy života v organizaci.

Jak k rozlišování klientů ze strany pracovníků vlastně dochází? Musil (2004: 78) podstatu rozlišování klientů vysvětluje tím, že si pracovníci vytvářejí vlastní představy o klientech a formulují tak své vlastní pojetí klientů. Klienty rozlišují do kategorií podle vymezených vlastností a tímto kategorizují klientů pak věnují rozdílnou pozornost. Většinou se toto rozlišování opírá o obecně uznávané předsudky, jimiž se neřídí jenom pracovníci sociálních služeb, ale i širší společnost, která v podstatě takovéto kategorizování klientů „jiše podporuje“, čímž činí předsudky a představy o plnohodnotnosti či neplnohodnotnosti klientů „institucionalizovanými“.

Každá vytvořená kategorie klientů má jisté pozorovatelné charakteristiky – příznaky. Pokud si pracovník vytvoří představu, že přítomnosti tohoto příznaku je důkazem dalších, podle pracovníka důležitých vlastností klienta, o jejichž existenci nepochybuje a tudíž ji ani nezjišťuje, dochází ke vzniku předsudků. Musil (2004: 79) se v tomto ohledu zmiňuje o třech typech předsudků – vyplývající z osobních sympatií či antipatií k daným vlastnostem klientů,

vyplyvajících z představy o tom, kdo je a kdo není „sociálně vhodný klient“ nebo také vyplývající z přesvědčení, že někteří klienti budou na poskytnutou intervenci reagovat lépe než jiní. Tyto předsudky vedou pracovníky k vytváření „pravidel normality“, kterými vymezují očekávané chování klienta. Kvalitu služeb potom odvíjí podle toho, jak se daný klient od pravidel normality odchyluje.

Pojďme se nyní podívat, jaké otázky na základě mé praxe personální konzultantky mohou indikovat přítomnost výše projednávaného dilematu neutrality, nebo favoritismu. Následující kapitola uvádí znění a komentář k otázkám z praxe.

### 3. Otázky indikující přítomnost dilematu

Pokud se zaměříme na otázky, které indikují přítomnost zmíněného dilematu neutrality, nebo favoritismu na pracovišti personální agentury „XY“, je zřejmé, že pracovníci personální agentury jsou s tímto dilematem v každodenním kontaktu.

Jak jsem se zmiňovala v první kapitole popisující pracoviště, pracovníci agentury se denně potýkají s otázkou, zda „dát šanci“ i takovým uchazečům o práci, kteří dle předchozích zkušeností zřejmě nebudou pro zaměstnavatele vhodnými kandidáty a zda tedy vůbec plýtvat svým časem. Nejčastěji se tyto rozporné situace týkají otázek věku uchazeče, jeho národnosti či délky nezaměstnanosti.

Přítomnost dilematu vztahujícího se k uchazečům z řad Romů indikují dle mé praxe např. tyto otázky mých spolupracovníků:

- „*Myslíš, že na tu brigádu vůbec dojde? Nepočítáme ještě na nějakého jiného zájemce?*“
- „*S tím budou zas akorát problémy, co myslíš?*“
- „*Ten s tím určitě nemá zkušenosti, nepošleme tam raději někoho šikovnějšího?*“

Z těchto otázek je zřejmý představený postoj personálních konzultantů. Romům jsou již předem přisuzovány vlastnosti nespoločlivých, problémových a nezkoušených pracovníků, podle nichž jsou zařazováni do kategorie zájemců o práci, jimž je lepší se raději vyhnout a poskytnout možnost uplatnění někomu jinému, kdo je podle jiných charakteristik řazen do kategorie těch vhodnějších zájemců. Tím, že personální konzultanti nabídnou práci jinému

uchazeči z majoritní společnosti, ušetří svůj čas a energii, kterou by museli věnovat případným problémům, jež už předem od pracovníka romské menšiny očekávají.

Výše uvedené postoj je pro personální konzultanty lehce ospravedlnitelný tvzením, že tímto uchazečům stejně není pomoci a proto je rozumnější nabídnout práci těm zájemcům o zaměstnání, kteří s touto příležitostí „naloží lépe“. V neposlední řadě je toto jednání pracovníků nepřímou podporou zaměstnavatelů, kteří zaměstnane a brigádníky hledají. Stejně, jako většina společnosti, i většina zaměstnavatelů pohlíží na romské pracovníky jako na rizikovější a i když to nebývá přímo řečeno, jejich doporučení ze strany personálních konzultantů „není žádoucí“.

Klienti v těchto případech nejsou přímo vyloučeni z kontaktu s organizací, ale služby, které jsou jim poskytovány, jsou na mnohem nižší úrovni a nižší kvality než je tomu u majoritní části populace. Personální konzultanti si tímto způsobem zjednodušují cíle a šetří své síly a energii.

Podobná, i když dle mého názoru méně vyhrcovaná situace, nastává u starších uchazečů o zaměstnání, či u těch, kteří jsou dlele registrováni na úřadu práce, tedy dlouhodobě nezaměstnaných. Dilema neutrality nebo favoritismu můžeme indikovat těmito otázkami, s nimiž se u personálních konzultantů poměrně často setkávám:

- „*Ten určitě neuvádíme pracovník ve stejné, tomu nevěřím, nepošleme tam raději někoho mladšího?*“
- „*To bude zase sama romocenská, jako u toho minule, nepočítáme na někoho jiného?*“
- „*Ten už rok nepřichoval, s tím jsou určitě nějaké problémy, budeme to riskovat?*“
- „*Za tu dobu, co je na „pracáčku“ už určitě ztratil veškeré pracovní návyky, napsyšle?*“

I zde dochází k evidencinimu předstudenému rozlišování klientů, které personální konzultanty zbavuje žádoucí nesramnosti a nepřehlednosti. Uchazečům jsou tímto upřána rovná práva a možnosti v přístupu k zaměstnání, které jsou však nepřímou postranností a uznávány v celé společnosti. Blíže se řeším dilematu a jeho významem zabývá následující kapitola.

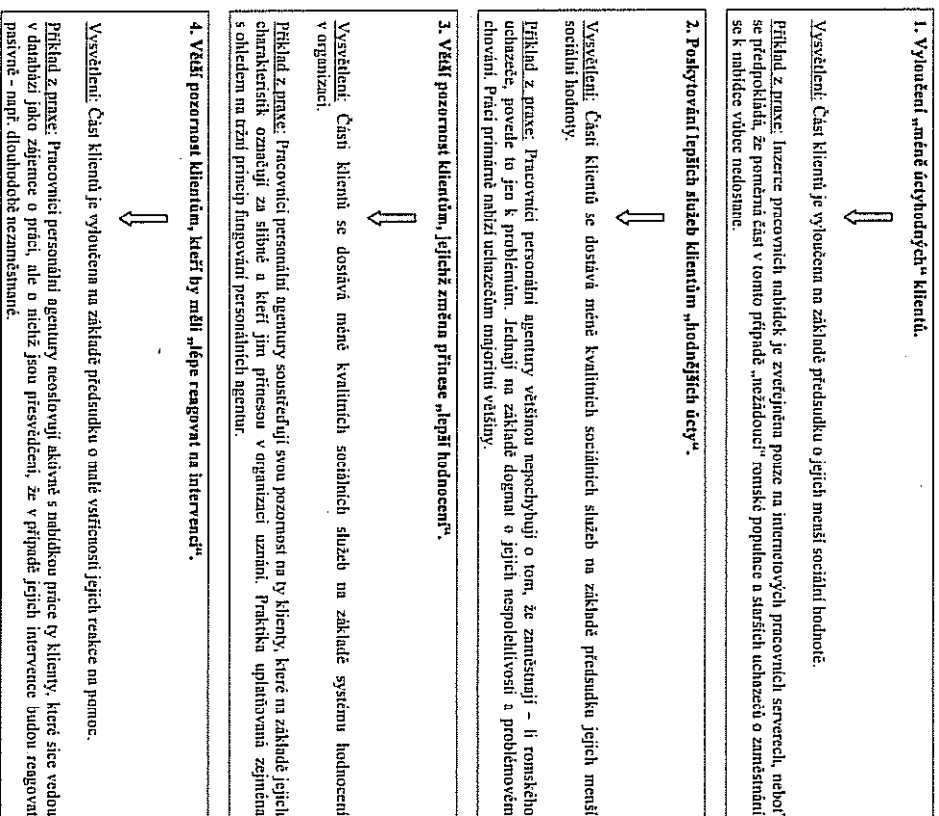
#### 4. Řešení dilematu a jeho význam

Podle Musia (2004: 82) si mohou pracovníci naší personální agentury zvolit mezi dvěmi variantami řešení. Buď mohou předšudečný postup odmítnout a rozhodovat se výhradně na základě klientovi individuální situace nebo se mohou ve správnosti svých předšudeků uvěřovat, přisvědčovat sami sebe, že předšudky jsou pravdivé a odvolávat se na ně. Jestliže pracovník uveří, že jeho rozlišování klientů je pravdivé, pojme je rovněž za správné a vzhledem k podpoře společnosti také za prospěšné. Praktiky odstrkávání Romů, starších či dlouhodobě nezaměstnaných uchazečů o práci na „druhou kofeť“ a s tím spojené poskytování méně kvalitních služeb se tímto nepřímo legitimizují a ospravedlňují.

Na základě osobní zkušenosti mohu konstatovat, že se v praxi běžně realizuje spíše druhá varianta, kdy se pracovníci v předšudečích uvěřují a na jejich základě poté ve styku s klientem pravdělně a v dlouhodobě perspektivně jednájí. Pro personální konzultanty je vhodné předšudečně rozhodování v praxi aplikovat jednak proto, že jim to pomáhá zvládat neurčitost pracovní situace (viz obr. 1 znázorňující postavení personálního konzultanta při poskytování služeb) a pak také proto, že jsou v této činnosti podporováni názory široké veřejnosti, která předšudečně uvažování podporuje. Není tedy důvod, proč si práci komplikovat a v podstatě již rutinní praktiky a kategorizování klientů měnit. Vždyť podle všeho panuje u pracovníků přesvědčení, že jednají správně, okoli i spolupracovníci jim v otázkách příslupu přiklávají a jejich správnost tím zpětně potvrzují.

Jaký je vlastně význam takového odvolávání se na uznávané předšudky? Musil (2004: 83 – 88) píše, že prvotním účelem je především ospravedlnit odlišné zacházení s klienty, které patří představa rovnosti občanských práv. Kromě toho si pracovník usnadňuje svou práci skrze zjednodušování cílů a tím udržuje svou pracovní zátěž v přijatelných mezích. Na základě těchto informací lze způsobem zvládnutí dilematu neutrality, nebo favoritismu pracovníků personální agentury označit tímto schématem.

Schéma 1: Praktiky nerovného přístupu z hlediska dilematu neutrality a favoritismu



Na základě výše uvedeného textu, ať už z pohledu teorie nebo praxe, je závěrem nutně říci, že předšudečně uvažování jakýchkoliv pracovníků sociálních služeb v současné době existuje a s dilematem neutrality, nebo favoritismu se títo pracovníci pokývají dnes a denně. Vědomě či nevědomě bohužel často dochází k upřednostňování právě favoritismu, který zmíněným

pracovníkům usnadňuje pracovní zátěž a který je jako řešení dilematické situace přijatelnější i z důvodu podpory nejen spolupracovníků, ale i širší veřejnosti.

## **Literatura**

Musil, Lbor. *"Řáda bych Vám pomohla, ale ..."* *Dilemata práce s klienty v organizacích*. Brno : Marek Zeman, 2004. 243 s. Neuveden. ISBN 80-903070-1-9.