

BAKALÁŘSKÁ PRÁCE

Zaměstnávání osob se zdravotním postižením -
Adaptační proces

Employment of People with Disabilities -
Adaptation Process

STUDIJNÍ PROGRAM

Ekonomika a management

STUDIJNÍ OBOR

Řízení a ekonomika průmyslového podniku

VEDOUCÍ PRÁCE

Ing. Eva Škorňová

ŠMEJKALOVÁ

PETRA

2018

I. OSOBNÍ A STUDIJNÍ ÚDAJE

Příjmení:	Šmejkalová	Jméno:	Petra	Osobní číslo:	460809
Fakulta/ústav:	Masarykův ústav vyšších studií (MÚVS)				
Zadávací katedra/ústav:	Oddělení manažerských studií				
Studijní program:	Ekonomika a management				
Studijní obor:	Řízení a ekonomika průmyslového podniku				

II. ÚDAJE K BAKALÁŘSKÉ PRÁCI

Název bakalářské práce:
Zaměstnávání osob se zdravotním postižením - Adaptační proces

Název bakalářské práce anglicky:
Employment of People with Disabilities - Adaptation Process

Pokyny pro vypracování:
Cíl: Cílem bakalářské práce je monitorovat způsob adaptačního procesu ve společnosti Novida orientované na zaměstnávání OZP, definovat specifika adaptace této cílové skupiny.
Přínos: Přínosem práce je zhodnocení adaptačního procesu pro danou firmu a případný návrh na zlepšení.
Osnova: 1. Úvod; 2. Teoretická část - vymezení základních pojmů, základní charakteristika, popis zaměstnávání OZP, řízení lidských zdrojů - adaptace, adaptace OZP; 3. Praktická část: představení společnosti, výzkumné šetření, vyhodnocení, návrhy zlepšení; 4. Doporučení; 5. Závěr

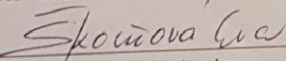

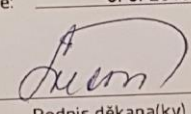
Seznam doporučené literatury:
ARMSTRONG, M. Řízení lidských zdrojů. Praha: Grada Publishing, 2007.
HRDÁ, J. a kol., Zaměstnávání lidí se zdravotním postižením. Praha: JÚŠ, 2007.
JOUZA, L. Zaměstnávání zdravotně postižených osob. Český Těšín: Poradce:2005.
ŽIDOŇOVÁ, J. Průvodce zaměstnáváním osob se zdravotním postižením. Praha: BMSS-START, 2005.

Jméno a pracoviště vedoucí(ho) bakalářské práce:
Ing. Eva Škorňová, MÚVS ČVUT v Praze, oddělení manažerských studií

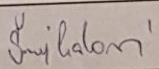
Jméno a pracoviště konzultanta(ky) bakalářské práce:

Datum zadání bakalářské práce: 5. 12. 2017 Termín odevzdání bakalářské práce: 5. 5. 2018

Platnost zadání bakalářské práce: 31. 8. 2019

 Podpis vedoucí(ho) práce  Podpis vedoucí(ho) ústavu/katedry  Podpis děkana(ky)

III. PŘEVZETÍ ZADÁNÍ

29-03-2018 Datum převzetí zadání  Podpis studenta(ky)

ŠMEJKALOVÁ, Petra. *Zaměstnávání osob se zdravotním postižením - Adaptační proces*. Praha: ČVUT 2018. Bakalářská práce. České vysoké učení technické v Praze, Masarykův ústav vyšších studií.



**MASARYKŮV ÚSTAV
VYŠŠÍCH STUDIÍ
ČVUT V PRAZE**

Prohlášení

Prohlašuji, že jsem svou bakalářskou práci vypracovala samostatně. Dále prohlašuji, že jsem všechny použité zdroje správně a úplně citovala a uvádím je v příloženém seznamu použité literatury.

Nemám závažný důvod proti zpřístupňování této závěrečné práce v souladu se zákonem č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon) v platném znění.

V Praze dne: 26. 04. 2018

Podpis:

Poděkování

Tímto bych chtěla poděkovat Ing. Evě Škorňové za vedení mé bakalářské práce, ochotu, vstřícnost a cenné rady, které mi poskytla. Dále bych chtěla poděkovat všem respondentům z firmy Novida o.p.s., kteří umožnili realizaci mého výzkumu. Děkuji také své rodině a kamarádům za podporu.

Abstrakt

Bakalářská práce se zabývá zaměstnáváním osob se zdravotním postižením, především jejich adaptačním procesem. Práce je rozdělena na teoretickou a praktickou část. Teoretická část poskytuje informace o základních pojmech, legislativě, o aktivní politice zaměstnanosti a jejích nástrojích, o sociální integraci a v poslední řadě především o adaptačním procesu. Praktická část je zaměřena na výzkum adaptačního procesu ve společnosti Novida o.p.s a výsledky jeho šetření. Cílem bakalářské práce je monitorovat způsob adaptačního procesu ve vybrané společnosti orientovaný na zaměstnávání osob se zdravotním postižením. Přínosem práce je zhodnocení adaptačního procesu pro danou firmu a případný návrh na zlepšení.

Klíčová slova

Osoba se zdravotním postižením, osoba se zdravotním znevýhodněním, aktivní politika zaměstnanosti, adaptační proces, chráněné pracovní místo

Abstract

The thesis deals with the employment of people with disabilities, especially with their adaptation process. The thesis is divided into a theoretical and practical part. The theoretical part provides information on basic concepts, legislation, active employment policy and its tools, social integration and, last but not least, an adaptation process. The practical part is focused on the research of the adaptation process in the company Novida and the results of its survey. The aim of the thesis is to monitor the way of the adaptation process in a selected company focused on the employment of people with disabilities. The contribution of the thesis is the assessment of the adaptation process for the given company and possible suggestion for improvement.

Key words

Person with disabilities, person with a health handicap, active policy of employment, adaptation process, sheltered working position

OBSAH

ÚVOD	5
1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ	8
1.1 OSOBA SE ZDRAVOTNÍM POSTIŽENÍM	8
1.2 OSOBA ZDRAVOTNĚ ZNEVÝHODNĚNÁ	9
1.3 INVALIDITA	9
2 SOUČASNÁ PRÁVNÍ ÚPRAVA UPRAVUJÍCÍ ZAMĚSTNÁVÁNÍ OZP	11
2.1 ZÁKLADNÍ LEGISLATIVNÍ VYMEZENÍ ZAMĚSTNÁVÁNÍ OZP.....	11
3 SOCIALIZACE A SOCIÁLNÍ INTEGRACE	13
3.1 INTEGRACE OSOB SE ZDRAVOTNÍM POSTIŽENÍM.....	14
3.2 NEROVNÉ POSTAVENÍ OSOB SE ZDRAVOTNÍM POSTIŽENÍM V OBLASTI ZAMĚSTNANOSTI	15
3.3 POČTY OSOB SE ZDRAVOTNÍM POSTIŽENÍM NA ÚZEMÍ ČR	16
3.4 SOCIÁLNÍ PRÁCE SE ZDRAVOTNĚ ZNEVÝHODNĚNÝMI.....	18
3.5 AKTIVNÍ POLITIKA ZAMĚSTNANOSTI	18
3.5.1 NÁSTROJE AKTIVNÍ POLITIKY ZAMĚSTNANOSTI K ZAMĚSTNÁVÁNÍ OSOBY SE ZDRAVOTNÍM POSTIŽENÍM	20
4 ADAPTACE	24
4.1 VYMEZENÍ POJMU ADAPTACE	24
4.2 FÁZE A PLÁN ADAPTAČNÍHO PROCESU.....	25
4.3 CÍLE A ČASOVÝ PLÁN ADAPTAČNÍHO PROCESU.....	26
4.4 SHRUTÍ NEJDŮLEŽITĚJŠÍCH BODŮ	28
4.5 ADAPTAČNÍ PROCES OZP	28
4.5.1 OSOBY SE ZRAKOVÝM POSTIŽENÍM.....	29
5 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI	32
6 METODIKA	34
7 VÝSLEDKY ANALÝZY A JEJICH INTERPRETACE	37
7.1 ANALÝZA PRACOVNÍ ADAPTACE	37
7.2 ANALÝZA SOCIÁLNÍ ADAPTACE	43
8 SHRUTÍ A DOPORUČENÍ	45
ZÁVĚR	47
SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY	48
SEZNAM INTERNETOVÝCH ZDROJŮ	49
SEZNAM ZÁKONŮ	50

SEZNAM GRAFŮ	51
SEZNAM OBRÁZKŮ	52
SEZNAM TABULEK	53
PŘÍLOHA Č.1: ROZHOVOR SE ZAMĚSTNANCI	54
PŘÍLOHA Č.2: ROZHOVOR S ŘEDITELKOU	73
PŘÍLOHA Č.3: INFORMOVANÝ SOUHLAS	76

ÚVOD

„Celý život čekáme na výjimečného člověka místo toho, abychom obyčejné lidi okolo nás změnili na výjimečné.“

(Hans Urs Von Balthasar)

V dnešní době mají lidé pocit, že potkávají čím dál tím méně osob se zdravotním postižením. Není tomu tak, je jich mnohem více, než si lidé myslí, pouze je není vidět v běžném denním životě, nebo se neobjevují ve společnosti, protože mají strach vyjít ven nebo ani nemohou. Vše je následkem minulosti, kdy byly tyto osoby odsouvány pryč ze společnosti, ve snaze poskytnout těmto spoluobčanům zvláštní individuální péči, někdy až institucionálně vyčleněnou do samostatných ústavů, což nebylo ideálním řešením. Obavy lidí se zdravotním postižením je možno minimalizovat jediným způsobem, tj. vzájemným poznáváním a začleňováním do běžných denních aktivit, mezi které patří i zaměstnávání těchto osob. Že je tato cesta správná, vidíme na mnoha příkladech, kdy lidé s handicapem sportují, zúčastňují se dalších společenských aktivit, aniž bychom to považovali za něco výjimečného. Na trhu práce mají mnohem více ztíženou pozici než my, zdraví lidé. U těchto osob se nejedná pouze o vyhovění nárokům zaměstnavatele, ale o nalezení vhodné pracovní pozice s vhodným pracovním prostředím a kolektivem. Práce je pro některé lidi zdrojem financí, obživy a materiálního zabezpečení. Pro jiné znamená uplatnění na pracovním trhu a možnost seberealizace.

Pro každého zaměstnance jsou první dny v novém zaměstnání tím nejnáročnějším obdobím, kdy se snaží udělat co nejlepší dojem, zapojit se do kolektivu a zaučit se co nejrychleji, aby mohl plně vykonávat svou práci. Tyto aspekty se dají naplnit správným nastavením adaptačního procesu. Ten zvýší šance na spokojenost zaměstnanců a sníží pravděpodobnost jejich fluktuace. Adaptace se týká nových zaměstnanců, ale i těch, kteří mění pracovní pozici v rámci jedné organizace. U osob se zdravotním postižením je adaptační proces velice důležitý z hlediska integrace mezi ostatní zaměstnance. Proto je důležité věnovat zařazení do pracovního procesu zvýšenou pozornost.

Cílem bakalářské práce je monitorovat způsob adaptačního procesu ve společnosti Novida orientovaný na zaměstnávání osob se zdravotním postižením a pomocí polostrukturovaných rozhovorů definovat specifika adaptace této cílové skupiny. Přínosem práce je zhodnocení adaptačního programu pro danou firmu a případný návrh na zlepšení stávajícího adaptačního procesu.

Bakalářská práce je rozdělena na dvě části, teoretickou a praktickou. Teoretická část je zpracována na základě nastudované odborné literatury. Tato část se hlouběji zabývá vymezením základních pojmů, právních aspektů zaměstnávání OZP. Dále je zde definována socializace a sociální integrace OZP, aktivní politika zaměstnanosti OZP a její nástroje. V závěru teoretické části je vymezen adaptační proces, jeho cíle, časový plán a orientace na osoby se zrakovým postižením. Oblastí zaměstnávání osob se zdravotním postižením se zabývá mnoho autorů, proto bylo možné čerpat ze široké nabídky odborné literatury. Oproti tomu je nedostatek literatury věnující se tématu adaptačního procesu OZP. Z tohoto důvodu bylo nutné ve větší míře čerpat informace na základě provedených rozhovorů a zúčastněného pozorování. Praktická část se zabývá již samotným výzkumem, který je proveden formou individuálních polostrukturovaných rozhovorů se zaměstnanci a ředitelkou společnosti Novida. Na základě zpracované analýzy jsou v této práci vyvráceny nebo potvrzeny výzkumné předpoklady, které byly stanoveny na začátku šetření.

TEORETICKÁ ČÁST

1 VYMEZENÍ ZÁKLADNÍCH POJMŮ

V této kapitole jsou definovány tři nejdůležitější pojmy, které se týkají tématu zaměstnávání osob se zdravotním postižením. Prvním pojmem je osoba se zdravotním postižením formulována Zákoníkem práce, Úmluvou o právech osob se zdravotním postižením a Mezinárodní klasifikací funkčních schopností, disability a zdraví. Dalšími pojmy jsou osoba zdravotně znevýhodněná a invalidita.

1.1 Osoba se zdravotním postižením

S označením OZP jsme se bezpochyby každý alespoň jednou za život setkali. Je to zkratka pro osoby zdravotně postižené. Definice je mnoho, ale jednu z nejpřesnějších je možné najít například v Zákoníku práce podle paragrafu 67 zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů. *„Osobami se zdravotním postižením jsou fyzické osoby, které jsou*

- a) orgánem sociálního zabezpečení uznány invalidními ve třetím stupni,*
- b) orgánem sociálního zabezpečení uznány invalidními v prvním nebo druhém stupni,*
- c) zdravotně znevýhodněnými.“* (Zákon o zaměstnanosti, 2004, paragraf 67)

Podle Úmluvy o právech osob se zdravotním postižením (2009, článek 1) se mezi OZP řadí lidé, kteří trpí dlouhodobým duševním, mentálním a fyzickým postižením, které ve vzájemném působení s dalšími bariérami nebo potížemi může zamezit začlenění do společnosti mezi ostatní. Smyslem této úmluvy je napomáhat užívání lidských práv, hájit je a zaručit jejich plného uplatnění.

Mezinárodní klasifikace funkčních schopností, disability a zdraví (MKF) navrhla definici disability, která byla v roce 2006 v Praze přijata. Podle MFK (2006, s. 9) *„je disability snížení funkčních schopností na úrovni těla, jedince nebo společnosti, která vzniká, když se občan se svým zdravotním stavem (zdravotní kondicí) setkává s bariérami prostředí.“* MFK se snaží vyobrazit a popsat stav každého člověka v řadě faktorů, souvisejících se zdravím, neklasifikuje osoby samotné. Abychom to zjednodušili, tak můžeme říci, že na světě je několik miliard lidí, kdy každý má svůj specifický zdravotní stav, se kterým se dostává do konfrontace s různorodými životními situacemi. (MFK, str. 9)

1.2 Osoba zdravotně znevýhodněná

Podle paragrafu 67 zákona č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, je osobou zdravotně znevýhodněnou člověk, který je schopen provozovat soustavnou práci nebo jinou výdělečnou činnost, ale jeho pracovní integrace, dosažení nové kvalifikace nebo využití té existující, je významně omezena. (Zákon o zaměstnanosti, paragraf 67). Podle lékařské vědy je důvodem tohoto omezení pracovních aktivit ustavičně nepříznivý zdravotní stav, který přetrvává déle než rok a viditelně snižuje duševní, tělesné nebo smyslové schopnosti. To má za následek i snížení pracovních schopností v rámci pracovního uplatnění. (Zákon o zaměstnanosti, paragraf 67)

Zažádat si o status OZZ může každý, kdo je starší 15 let a ukončil povinnou školní docházku, a který má omezenou možnost uplatnit se na trhu práce kvůli ustavičně špatnému zdravotnímu stavu. Rozhodnutí pak vydává příslušná OSSZ do 30 dnů od doručení žádosti. *„Status OZZ vzniká ode dne nabytí právní moci rozhodnutím, což v praxi znamená uplynutím 15denní lhůty pro podání odvolání nebo dřívějším dnem, pokud se žadatel vzdal práva na odvolání.“* (Česká správa sociálního zabezpečení, 2017)

1.3 Invalidita

Invaliditu můžeme definovat jako snížení nebo ztrátu pracovní schopnosti, která může vzniknout závažným onemocněním jako je rakovina nebo vážným úrazem (amputace). Invalidita se vyznačuje hlavně tím, že má dlouhodobé trvání, kde se nepředpokládá, že by došlo k rychlé změně zdravotního stavu. Pokud je změna zdravotního stavu kratší než 1 rok, nejedná se o invaliditu, ale o pracovní neschopnost, která je zabezpečena z dávek nemocenského pojištění, nikoliv z dávek důchodového pojištění.

Podle zákona č. 155/1995 Sb. o důchodovém pojištění je plná invalidita popsána jako pokles schopnosti soustavné výdělečné činnosti nejméně o 66% z důvodu dlouhodobě špatného zdravotního stavu nebo schopnost soustavné výdělečné činnosti jen za zcela výjimečných podmínek. Soustavnou výdělečnou činností se zde myslí jakákoliv činnost, která byla stálým zdrojem příjmů.

S účinností zákona č. 306/2008 Sb., dochází ke změnám v zákoně 155/1995 Sb., kdy dochází k novému vymezení pojmu invalidita. Do konce roku 2009 byly vymezeny 2 stupně (částečná a plná invalidita). Od 1.1.2010 se invalidita dělí na 3 stupně.

„Jestliže pracovní schopnost jedince poklesla nejméně o 35%, avšak nejvíce o 49%, jedná se o invaliditu prvního stupně.“

Jestliže pracovní schopnost jedince poklesla nejméně o 50%, avšak nejvíce o 69%, jedná se o invaliditu druhého stupně.“

Jestliže pracovní schopnost jedince poklesla nejméně o 70%, jedná se o invaliditu třetího stupně." (Zákon o důchodovém pojištění, č.155/1995, §39)

V případě, že je splněna podmínka invalidity, není samozřejmostí automatické získání invalidního důchodu, je nutné si o něj individuálně zažádat. Lékař referátu lékařské posudkové služby posoudí, zda zdravotní stav odpovídá některému stupni invalidity. Posudek, který osoba získá, obsahuje informace o míře poklesu pracovní schopnosti, výsledky a odůvodnění posouzení. Správní řízení poté na základě posudku o zdravotním stavu rozhodne o tom, zda nárok na invalidní důchod je oprávněný. (duchody-duchodci.cz, 2017)

2 SOUČASNÁ PRÁVNÍ ÚPRAVA UPRAVUJÍCÍ ZAMĚSTNÁVÁNÍ OZP

Osoby se zdravotním postižením mají jistá omezení, která mohou být překážkou v pracovním procesu. Zaměstnávání těchto osob není lehké nejen pro ně samotné, ale i pro zaměstnavatele. Proto některé zákony týkající se ustanovení upravující vztahy a přístup k osobám se zdravotním postižením zmiňují v následující kapitole.

2.1 Základní legislativní vymezení zaměstnávání OZP

- Článek 29 Listiny základních práv a svobod č.2/1993 Sb., ve znění pozdějších předpisů vymezuje dva základní body:
„1.) Ženy, mladiství a osoby zdravotně postižené mají právo na zvýšenou ochranu zdraví při práci a na zvláštní pracovní podmínky.
2.) Mladiství a osoby zdravotně postižené mají právo na zvláštní ochranu v pracovních vztazích a na pomoc při přípravě povolání.“ (Listina základních práv a svobod, čl. 29)
- Zákon 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů uvádí povinnost všech zaměstnavatelů, kteří mají více než 25 zaměstnanců, zaměstnávat nejméně 4% OZP z celkového počtu zaměstnanců. V paragrafu 4 je zmíněn zákaz diskriminace při uplatňování práva na zaměstnání, i z důvodu zdravotního stavu. V paragrafu 8 stanoví úřadu práce povinnost finanční podpory při zaměstnávání OZP. V zákonu o zaměstnanosti je dále stanovena pracovní rehabilitace a rekvalifikace, zvýšená ochrana OZP a úprava chráněného pracovního místa.
- Zákon č. 198/2009 Sb., o rovném zacházení a o právních prostředcích ochrany před diskriminací ve věcech některých zákonů (antidiskriminační zákon), ve znění pozdějších předpisů, zakazuje diskriminaci ve věcech sociálního zabezpečení, práva na zaměstnání a přístupu k zaměstnání, přiznání a poskytování sociálních výhod, přístupu ke vzdělání a jeho poskytování atd.
- Zákoník práce č. 262/2006 Sb., ve znění pozdějších předpisů nařizuje povinnost zaměstnavatele pro zaměstnance se zdravotním postižením, zabezpečit technickými a organizačními opatřeními, hlavně úpravu pracovních podmínek, úpravu pracoviště, zaškolení nebo zaučení těchto zaměstnanců, a to vše na svůj náklad. Zákoník práce také obecně stanoví povinnost zaměstnavatele zaměstnávat OZP a vytvářet pro jejich zaměstnání vhodné podmínky.
- Podle zákona č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve

znění pozdějších předpisů, mají děti a studenti se speciálními vzdělávacími potřebami právo na bezplatné poskytnutí školních zařízení a podpory od školy. Podporou se zde myslí například vzdělávání podle individuálního vzdělávacího plánu, poradenská pomoc školy, úprava organizace, hodnocení, úprava forem a metod vzdělávání, poskytnutí speciálních pomůcek nebo učebnic, využití asistenta pedagoga apod.

- Vyhláška Ministerstva práce a sociálních věcí č. 284/1995 Sb., kterou se provádí zákon o důchodovém pojištění, ve znění pozdějších předpisů.
- Zákon č. 329/2011 Sb., o poskytování dávek osobám se zdravotním postižením a o změně souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů.
- Zákon č. 155/1995 Sb., o důchodovém pojištění, ve znění pozdějších předpisů.
- Vyhláška Ministerstva práce a sociálních věcí č. 388/2011 Sb. o provedení některých ustanovení zákona o poskytování dávek OZP, ve znění pozdějších předpisů, informuje o seznamu zvláštních pomůcek, na jejichž pořízení se věnuje příspěvek.
- Zákon č. 117/1995 Sb., o státní sociální podpoře, ve znění pozdějších předpisů, konkretizuje sociální dávky a podmínky pro jejich přiznání. (praceprozp.cz, 2011)

3 SOCIALIZACE A SOCIÁLNÍ INTEGRACE

Již v minulosti byla zaznamenána snaha řešit problémy chudých, starých a nesoběstačných lidí, kdy se společnost snažila zařídit těmto lidem důstojný život a dožití v příjemném prostředí. Přesto lze naleznout výrazné rozdíly v dílčích etapách historie lidské společnosti, co se týče péče o nemocné a staré. Je to dáno především ekonomickými a politickými aspekty. Společenské vědy se postupem času rozvíjely a věnovaly více pozornosti vědecké a filozofické disciplíně, kam se ale otázka řešení situace osob se zdravotním postižením zařadila poměrně pozdě.

V období socialistického státu byl největším problémem fakt, že osoby se zdravotním postižením byly záměrně dislokovány mimo běžný život, využívala se různá ústavní zařízení. Běžná populace tak neměla možnost přijít s těmito lidmi do běžného styku, zvláště pak pracovního. Pokud se lidé o tématu handicapovaných bavili, šlo pouze o řešení otázky budování nejrůznorodějších ústavů či institucí, které měly sloužit k co největší izolaci osob se zdravotním postižením, aby se neukazovaly na očích „zdravé“ části společnosti. Docházelo k velkému zhuštění těchto zdravotních institucí, například v obci Vejprty v Krušných horách nalezneme ještě dnes pět ústavů péče o handicapované osoby.

Radikální změna tohoto přístupu nastala až po revoluci v roce 1989, kdy je věnována stále větší pozornost celé této problematice a je vidět značný pokrok. Dnes již roste poměr osob se zdravotním postižením vůči zdravé populaci, což je dáno hlavně rozvojem medicíny a zavedením nových forem sociálního zabezpečení. (Šestáková, 2006, s.7)

Problémem v zaměstnávání osob se zdravotním postižením může být ve většině případů neinformovanost, neznalost a předsudky zaměstnavatelů. Je jasné, že zaměstnávání těchto lidí přináší hodně problémů a že mohou být nepřizpůsobiví. Právě proto by společnost měla vytvářet podmínky pro zařazení se mezi ostatní. Stát se v tomto směru snaží tuto záležitost řešit, jelikož se Česká republika potýká s problematikou stárnutí populace a nízkou porodností. V tomto případě by zaměstnání OZP pomohlo ekonomice k růstu, neboť z OZP by se stali aktivní přispěvatelé do národní ekonomiky. (nfozp.cz, 2012)

3.1 Integrace osob se zdravotním postižením

Integrace jako taková znamená rovnoprávné společenské přijetí specifických skupin do společnosti a do vzdělávacího i pracovního procesu, mezi které řadíme i lidi se zdravotním postižením. Integrace je zároveň nejvyšším stupněm socializace, kdy se předpokládá, že míra socializace není a nikdy nebude u všech postižených osob podobná, natož stejná. (Novosad, 2009, s. 21)

Novosad (2009, s.22) ve své publikaci rozlišuje 4 základní skupiny socializačního procesu:

1.) Integrace

Integrace je prvním stupněm, kde se předpokládá úplné začlenění OZP do společnosti. Osoba je samostatná, nevyžaduje žádné speciální zacházení nebo ohledy. Dá se říci, že postižení se u jedince viditelně nerozvinulo nebo se s ním vyrovnal v takové míře, že následky dokázal kompenzovat. Za úspěšnou integraci považujeme tu, u které lze předpokládat, že je osoba s postižením schopna plnit všechny funkce, které vyplývají z úplné socializace.

2.) Adaptace

Adaptace je fází jedince, který je schopen se přizpůsobit prostředí, které vytváří společenské podmínky. Je samozřejmostí, že se každý jedinec adaptuje rozdílně a je pouze na něm, jak se dovede začlenit mezi ostatní jedince ve společnosti. U osob se zdravotním postižením je o to důležitější kombinovat pochopení, ohleduplnost a pozitivní stimul s náročností a rozvojem jejich schopností a dovedností.

3.) Utilita

Utilita je označení pro socializační fázi, která se týká zejména jedince s postižením, jehož fyzické i psychické schopnosti a funkce jsou výrazně omezeny. Jedná se například o člověka, který se nemůže plně začlenit do společnosti kvůli svému nevléčitelnému postižení.

4.) Inferiorita

Inferiorita je nejnižší stupeň socializace, kdy jedinec není schopen samostatnosti a je odkázán na pomoc jiných. Hlavním problémem je neschopnost navázat vztahy, tudíž může nastat úplné odloučení od společnosti, čímž zanikne jakákoliv šance na začlenění do hlavního proudu života společnosti.

Novosad (2009, s. 25) pak dále zmiňuje, že integrace nemusí být nutně trvalým stavem, záleží na vnějších a vnitřních okolnostech. Vnějšími okolnostmi se zde myslí zázemí v rodině, zda má dotyčný

práci a bydlení, dalšími aspekty jsou poté sociální služby, péče o osoby se zdravotním postižením a atmosféra v okolí jedince. Vnitřní okolnosti závisí na psychickém stavu jedince, jak se cítí, jaký je jeho zdravotní stav. U osob se zdravotním postižením může dojít k tzv. sociální izolaci, což znamená, že jedinci plně nevyužívají svých schopností, dovedností a potenciálu. Pokud těmto lidem nebude věnována dostatečná pozornost a pomoc, mohou být vyloučeni ze společnosti a jejich socializace bude ohrožena.

Neinformovanost a předsudky ostatních obyvatel vůči osobám se zdravotním postižením bývají hlavní bariérou v oblasti socializace a integrace. První skupinou jsou lidé, kteří označují postižené za chudáky, ubožáky a bezmocné. Podle jejich názoru jsou tito jedinci odkázáni na pomoc druhých a není možné je adaptovat do společnosti zdravých lidí, lze je pouze politovat. Další je odmítavá skupina, která tvrdí, že osoby se zdravotním postižením jsou přítěží a nemají čím přispět do společnosti, jsou často označováni jako mrzáci nebo defektní jedinci. Média a špatná informovanost vzbudila v lidech dojem, že zdravotně postižení jsou příjemci mnoha výhod (dávky, příspěvky), které jsou navíc podle nich neoprávněné a nezasloužené. Nejsou dále informováni o tom, že tyto výhody jsou nenárokovatelné a je těžké je získat. Poslední skupinou jsou lidé, kteří si celou situaci okolo osob se zdravotním postižením idealizují. Podle nich příroda nadělila těmto osobám mnoho dalších pozitivních vlastností, kterými kompenzuje jejich postižení. Často bývají označováni jako hrdinové nebo ti, kteří se vyrovnali se svým osudem. (Novosad, 2009, s. 31)

3.2 Nerovné postavení osob se zdravotním postižením v oblasti zaměstnanosti

Z předsudků vůči osobám se zdravotním postižením, které většina lidí má, se často vyvíjí diskriminace. Lidé si často ani neuvědomují, že se chovají diskriminačně, i když odmítají princip rovného přístupu. Diskriminací je u osob se zdravotním postižením myšleno takové jednání, kdy je s handicapovanými lidmi nakládáno „nevýhodněji“ než je třeba. Prevence proti diskriminaci spočívá v zohlednění snížení funkční gramotnosti, ale naopak zvyšování jejich sociální gramotnosti, začlenění do společnosti a rozvíjení dovedností. Nejúčinnějším řešením diskriminace je poskytnout lidem se zdravotním postižením zaměstnání, kde se mohou integrovat a samovolně rozvíjet. (Novosad, 2009, s. 32-33)

V dnešní době je právo na práci pro občana nepochybně jednou z nejdůležitějších podmínek, aby byla splněna podmínka kvality jeho života. Ačkoliv je mnohdy práce náročná a většina lidí si kolikrát stěžuje na množství zadaných úkolů, je také součástí realiza-

ce našich dovedností, schopností a představ, bez kterého by se nám žilo daleko obtížněji.

Při zaměstnávání osob se zdravotním postižením narážíme na celosvětový problém, kdy podle studií je až 50% postižených občanů ekonomicky neaktivních nebo nezaměstnaných. Podle Listiny základních práv a svobod v čl. 26 je psáno: „Každý má právo na svobodnou volnu povolání a přípravu k němu, jakož i právo podnikat a provozovat jinou hospodářskou činnost. Každý má právo získávat prostředky pro své životní potřeby prací“. V článku 28 je uvedeno: „Zaměstnanci mají právo na spravedlivou odměnu za práci a na uspokojivé pracovní podmínky“. (Michalík, 2011, s. 73)

3.3 Počty osob se zdravotním postižením na území ČR

Neexistují přesné informace o počtu zdravotně postižených a zdravotně znevýhodněných osob. Je to dáno hlavně tím, že neexistuje žádný systém, který by ukládal relevantní údaje o všech druzích postižení. V evidenci nalezneme kvůli ochraně osobních dat pouze některá onemocnění, u kterých se očekává jejich epidemiologický charakter. Možný zdrojem informací je sledování počtu invalidních důchodů, které ale nerozlišují jednotlivá zdravotní znevýhodnění. Informace lze získat také od institucí, která věnují sociální péči a pomoc těmto lidem. (Matoušek, Kodymová, Koláčková, 2010, s. 89)

Michalík (2011, s. 36) ve své publikaci uvádí, že jedním z prvních pokusů zjistit skutečný počet osob se zdravotním postižením uskutečnil v rámci průzkumu Socioklub (dobrovolné sdružení pro teorii a praxi sociální politiky) v roce 1997. Podle tohoto početního průzkumu byl vytyčen následující orientační výskyt dílčích typů zdravotního postižení na deset tisíc obyvatel. Michalík (2011, s. 38) přepočítal metodiku z roku 1997 na rok 2011 a získal orientační kvantum osob se zdravotním postižením v níže uvedené tabulce.

Tabulka 1 Počty občanů se zdravotním postižením na 10 tisíc obyvatel podle druhu postižení

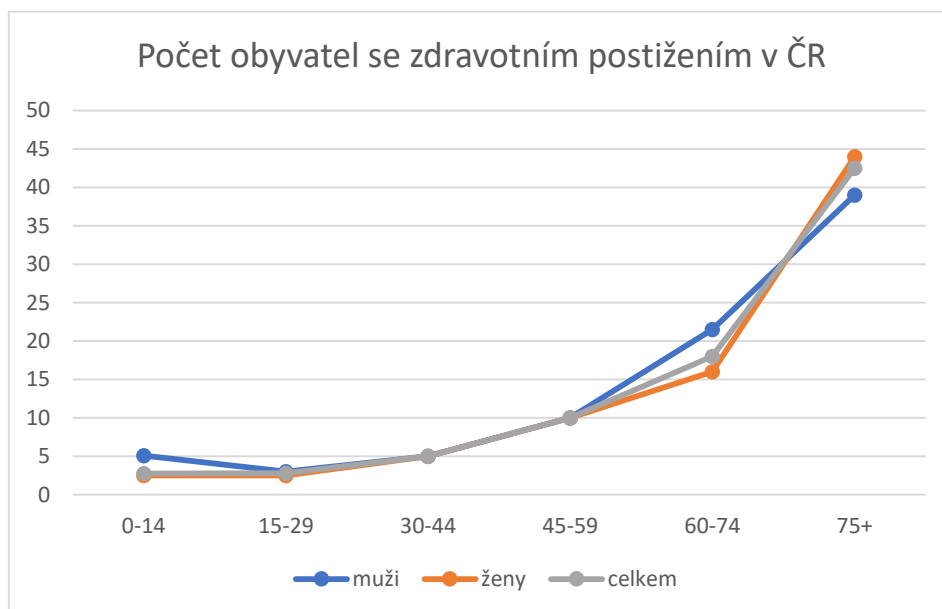
Druh postižení	Počet na 10 tisíc obyvatel	Počet obyvatel celkem (ČR k 1.1.2011: 10 532 770)
Zrakově postižení	57	60 038
Sluchově postižení	95	100 064
Poruchy řeči	57	60 038

Mentální postižení	285	300 191
Vady pohybového ústrojí	286	301 244
Vozíčkáři	33	34 759
Diabetici	505	531 917
Duševně nemocní	95	100 064
Držitelé mimořádných výhod	70	73 731
I. stupně	152	160 102
II. stupně		
III. stupně	61	64 251

Zdroj: Michalík (2011, str. 38), vlastní přepracování

V dalších statistikách ČSÚ (Měsíčník českého statistického úřadu, 2014) nalezneme rozdělení podílu žen a mužů na celkovém počtu OZP, kde u mužů a žen dochází do 59 let k rovnoměrnému nárůstu. Poté se ale podíl žen na celkovém počtu OZP radikálně zvýšil. Od 75. roku života je uveden vyšší podíl žen v počtu handicapovaných osob, což je dáno dožitím vyššího věku než u mužů a s tím spojené komplikace ve stáří.

Graf 1 Odhad počtu obyvatel se zdravotním postižením v ČR podle pohlaví



Zdroj: Český statistický úřad, 2014

Český statistický úřad (czso.cz, 2014) vydal v roce 2014 odhad počtu zdravotně postižených v ČR. Za rok 2013 bylo v České republice okolo 10,22% s vrozeným nebo získaným zdravotním postižením, to znamená kolem 1 077 673 osob. Statistici uvedli, že za zdravotně

postiženého považují osobu, která má tělesné, smyslové, či duševní onemocnění a kvůli nim také omezení, které trvá déle než rok. V žebříčku nejčastějších příčin handicapu je nemoc, poté je na druhém místě stáří spojené s dalšími komplikacemi a v neposlední řadě jsou vrozené vady a úrazy. Vrozený handicap se v roce 2014 objevil u zhruba 14 % postižených osob. Nejčastěji způsobuje handicap nemoc, což se prokázalo v roce 2013, kdy byla důvodem postižení u zhruba 800 tisíc osob.

3.4 Sociální práce se zdravotně znevýhodněnými

Matoušek a spol. (2010, s. 90) ve své publikaci uvádějí, že podle výzkumného šetření zdravotně postižení nestojí o soucit, nechtějí být zavřeni v sociálních zařízeních nebo institucích. Usilují o to, aby byli začleněni do společnosti mezi ostatní zdravé lidi, kde si najdou práci a bydlení, budou se rozhodovat sami za sebe a nebudou mít potřebu být denně obsluhováni v ústavech. Osoby se zdravotním postižením stojí o stejná práva jako nepostižení.

Pro dobrou praxi sociální práce zmiňuje Matoušek a spol. (2010, s. 99) hlavní faktory a nástroje, které ovlivňují život osob se zdravotním postižením, a na které si musí lidé při práci s postiženými dávat pozor a věnovat jim větší pozornost. Prvním z faktorů jsou biologické potřeby, kterými se myslí zdravotní stav nebo aktuální tělesná kondice. Dále jsou zmíněny psychologické faktory (sebehodnocení, aktuální psychický stav) a sociální faktory (rodinné zázemí, schopnost navazovat sociální vztahy a udržet si je). Na závěr je také důležité sledovat noetické faktory, kam řadíme například hodnoty, morální a etické přesvědčení, smysluplnost vlastního života. Sociální práce má za cíl zbavit člověka s postižením veškerých příčin i důsledků sociálního znevýhodnění, koncentruje se zejména na společenské bariéry a omezení ve společnosti.

3.5 Aktivní politika zaměstnanosti

Politiku zaměstnanosti lze definovat jako souhrn opatření, kterými vytváříme podmínky pro silnou rovnováhu na trhu práce a pro účinné využití pracovních sil. Jejím cílem je harmonizace nabídky a poptávky na trhu práce. Zároveň je důležité zmínit, že aktivní politika zaměstnanosti nezasahuje do účinnosti trhu práce na mikroúrovni. Snaží se pouze o rovnováhu vztahu mezi nabídkou a poptávkou, podporuje a doladuje, ale v žádném případě trh práce nepřetváří.

Politika zaměstnanosti se zaměřuje především na tyto činnosti:

- 1.) Na rozvoj infrastruktury trhu práce, kdy zajišťuje dokonalejší zprávy o volných pracovních místech.
- 2.) Podporuje vytváření nových pracovních míst a pracovních činností. Nabízí například finanční podporu pro zaměstnavatele na tvorbu nových pracovních míst.
- 3.) Zaměřuje se na zvýšení adaptability pracovní síly. Politika zaměstnanosti organizuje a podporuje řadu rozmanitých a zajímavých programů.
- 4.) Účastní se zabezpečení životních podmínek formou dávek a podpory v nezaměstnanosti. (Winkler, Wildmannová, 1999, s. 50)

Existuje aktivní, ale i pasivní politika zaměstnanosti.

- Pasivní politika zaměstnanosti (PPZ) řeší situaci, která se již stala a osoba je nezaměstnaná, hrozí jí vyčlenění ze společnosti a zhoršení kvality jejího života nebo ostatních sociálních jevů s tímto spojené.
- Aktivní politika zaměstnanosti (APZ) je oproti pasivní politice orientována na prevenci nezaměstnanosti, zejména u lidí, které se nacházejí v rizikových skupinách. Snaží se zabránit jejich vyloučení ze společnosti a pokud se tak již stalo, usiluje o jejich návrat zpět na trh práce.

Nástroje, kterými je prováděna aktivní politika zaměstnanosti:

- rekvalifikace (rozšíření dosavadní kvalifikace);
 - investiční pobídky (pro vytvoření nových pracovních míst v oblastech s velkým podílem nezaměstnaných);
 - veřejně prospěšné práce (časově omezené pracovní příležitosti);
 - společensky účelná pracovní místa (na základě dohody s Úřadem práce);
 - příspěvek na zapracování (pokud zaměstnavatel musí věnovat osobě, kterou přijal, zvláštní pozornost);
 - příspěvek při přechodu na nový podnikatelský program (změna ve výrobě, kvůli které nemůže zaměstnavatel zabezpečit práci v rozsahu stanovené pracovní doby).
- (zákon č.435/2004, §104)

3.5.1 Nástroje aktivní politiky zaměstnanosti k zaměstnávání osob se zdravotním postižením

Obecné nástroje aktivní politiky zaměstnanosti platí pro všechny občany včetně OZP, ale jelikož je jejich pozice na pracovním trhu poněkud ztížená, jsou pro ně vymezeny další nástroje aktivní politiky, které jim poskytnou ochranu na trhu práce a poskytnou jim podporu v jejich zaměstnávání.

Formy podpory zaměstnávání osob se zdravotním postižením nalezneme v zákoně č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, který upravuje sérii práv a povinností souvisejících se zaměstnáváním osob se zdravotním postižením. Celá třetí část tohoto zákona je určena právě zaměstnávání OZP. V paragrafu 67 je stanoveno, že handicapovaným osobám je poskytnuta zvýšená ochrana na trhu práce. (Michalík, 2011, s. 74)

Práva a povinnosti zaměstnavatelů v oblasti zaměstnávání osob se zdravotním postižením

Zaměstnavatelé jsou podle zákona o zaměstnanosti povinni

- obeznámit krajskou pobočku Úřadu práce o volných pracovních místech, která jsou vhodná pro zaměstnávání osob se zdravotním postižením;
- vést evidenci vhodných pracovních míst pro OZP;
- rozšiřovat možnosti zaměstnávání pro OZP;
- spolupracovat s Úřadem práce při zajišťování pracovní rehabilitace;
- vést evidenci zaměstnávaných OZP;
- splňovat tzv. povinný podíl (pokud zaměstnává zaměstnavatel více než 25 zaměstnanců).

(Hrdá, 2007, s.19)

Příspěvek na podporu zaměstnávání osob se zdravotním postižením u specializovaných zaměstnavatelů

Pokud zaměstnavatel zaměstnává 50% osob se zdravotním postižením z celkového počtu jeho zaměstnanců, má nárok na příspěvek na podporu zaměstnávání těchto osob. Příspěvek se uděluje měsíčně ve výši skutečně vynaložených mzdových nákladů na zaměstnance se zdravotním postižením, který je v pracovním poměru. Do příspěvku se zahrnuje i pojistné na sociální zabezpečení a příspěvek na státní politiku zaměstnanosti a pojistné na veřejné zdravotní pojištění, které zaměstnavatel odvedl, nejvýše však 8000 Kč.

Zaměstnávání občanů se zdravotním postižením do výše tzv. povinného podílu

Pokud zaměstnavatel zaměstnává více než 25 zaměstnanců v pracovním poměru, je povinen zaměstnávat osobu se zdravotním postižením ve výši povinného podílu těchto osob na celkovém počtu zaměstnanců. Povinný podíl dosahuje míry 4%, kdy se zaměstnavatel sám rozhodne, jakou formu plnění si zvolí. Zaměstnavatel má 3 možnosti plnění. Zaměstnavatel může přímo zaměstnat osobu se zdravotním postižením, může odebírat výrobky od firmy, kde zaměstnávají více než 50% osob se zdravotním postižením, nebo lze situaci vyřešit odvodem do státního rozpočtu. Roční výše odvodu za každou nezaměstnanou osobu se zdravotním postižením činí 2,5násobek průměrné měsíční mzdy v národním hospodářství za první až třetí čtvrtletí kalendářního roku. V dnešní době se bohužel většinou setkáváme s případy, kdy zaměstnavatelé místo přímého zaměstnání osob se zdravotním postižením volí cestu odvodu do státního rozpočtu. (Michalík, 2011, s. 74)

Do přepočteného počtu zaměstnanců se započítávají pouze zaměstnanci, kteří mají hlavní pracovní poměr, tedy nikoliv ti, kteří mají dohody o provedení práce nebo dohody o pracovní činnosti. Výpočet průměrného přepočteného počtu vyplývá ze skutečně odpracovaných hodin, závisí tedy na výši úvazků, ale také na odpracovaných hodinách přesčas. Důležité je také zmínit, že osoby s těžším zdravotním postižením do plnění povinného podílu započítáváme jako tři osoby. Jelikož výpočet plnění povinného podílu není tak lehké vy počítat, uvedu zde příklad.

Příklad výpočtu splnění povinného plnění:

Za celý rok odpracovali zaměstnanci při osmihodinové pracovní době a ročním fondu 2008 hodin celkem 248 000 hodin. Průměrný roční přepočtený počet zaměstnanců vypočteme: $248\ 000 : 2008 = 123,51$. Spočítáme si povinný podíl 4% z těchto přepočtených zaměstnanců a vyjde nám 4,94. Zaměstnavatel má tedy povinnost zaměstnávat 4,94 osob se zdravotním postižením.

Pokud se zaměstnavatel rozhodne pro náhradní plnění formou odběru výrobků, vypočteme to takto: V roce 2014 zaměstnavatel odebral výrobky v hodnotě 1 450 000 od výrobního družstva. Náhradní plnění se vypočte: $1\ 450\ 000 : (\text{průměrná mzda } 18\ 495 \times 7) = 11,2$. Zaměstnavatel si započte do povinného podílu 11,2 zaměstnanců.

Odvod do státního rozpočtu vypočteme takto: V roce 2014 vypočetl zaměstnavatel svůj průměrný přepočtený počet zaměstnanců na 2,2. Nevyužil možnosti zaměstnat OZP, ani náhradní plnění formou odběru výrobků, tudíž do 15. února 2015 musel odvést do státního rozpočtu tuto částku: $2,2 \times (2,5\text{násobek} \times 18\ 495) = 110\ 970$ Kč. (Hrdá, 2007, s. 21)

Pracovní rehabilitace a rekvalifikace

Podle zákona o zaměstnanosti mají osoby se zdravotním postižením právo na pracovní rehabilitaci. Rehabilitace je postup, jehož cílem je zachovat osobě se zdravotním postižením její fyzickou, smyslovou, psychickou nebo sociální úroveň funkcí. Pracovní rehabilitace je zaměřena na získání a udržení vhodného pracovního místa, kterou na základě žádosti osoby se zdravotním postižením zaopatřují krajské pobočky úřadů práce a hradí náklady s ní spojené. V první řadě se pracovní rehabilitace soustředí na poradenskou činnost v oblasti výběru vhodného zaměstnání nebo jiné výdělečné činnosti, věnuje se praktické a teoretické přípravě pro zaměstnání, zprostředkování a udržení zaměstnání. (Michalík, 2011, s. 75)

Finanční příspěvky a zvýhodnění

Prvním finančním zvýhodněním je fakt, že zaměstnavatelé se rozhodnou pro zaměstnání OZP (splnění povinného podílu), tím pádem nemusí platit odvod do státního rozpočtu. V tomto případě jsou pro zaměstnavatele peněžní kompenzací za vyplacené mzdy výrobky, které osoby se zdravotním postižením vyrobí nebo služby, které odvedou. Za částky odvedené do státního rozpočtu zaměstnavatel nic nedostává.

Další finanční výhodou jsou daňové úlevy. Podle paragrafu 35 zákona č. 586/1992 Sb., o daních z příjmů může zaměstnavatel uplatnit odpočet částky od vypočtené daně z příjmu za zdaňovací období, pokud zaměstnává OZP. Finanční příspěvky lze získat i od úřadu práce, kde jsou ale nenárokové, což znamená, že úřad musí sám posoudit, zda příspěvek zaměstnavateli poskytnou. Zákon určuje maximální možnou částku příspěvku, kdy se ale úřad může rozhodnout, v jaké výši příspěvek udělí. Příspěvky, které mohou být úřadem práce poskytnuté:

- **Veřejně prospěšné práce**
Veřejně prospěšné práce jsou časově omezené pracovní příležitosti, které tkví v údržbě veřejných prostor, úklidu budov a komunikací nebo jiných činnostech, které napomáhají obci nebo státním institucím. Tyto pracovní příležitosti jsou tvořeny zaměstnavatelem maximálně na 12 měsíců. Dohoda se sjednává s úřadem práce, který na pracovní příležitost OZP může přispět příspěvkem, který lze poskytnout až do výše vyplacených mzdových nákladů.
- **Společensky účelná pracovní místa**
Společensky účelná pracovní místa jsou vytvářena na základě dohody s úřadem práce za účelem zajištění zaměstnání pro osoby, kterým nelze zajistit pracovní uplatnění jiným způsobem. Na tyto společensky účelná pracovní místa může úřad také poskytnout příspěvek, který lze vyplatit do výše vyplacených mzdových nákladů na zaměstnance přijatého na toto místo. Doba trvání tohoto pracovního místa není omezená, ale doporučená délka je 6 až

24 měsíců, kdy ale zaměstnavatel může pobírat příspěvek pouze po dobu 12 měsíců.

- **Chráněné pracovní místo**
Chráněné pracovní místo je pozice pro osobu se zdravotním postižením, která byla vytvořena na základě písemné dohody s úřadem práce. Podmínkou je délka provozování chráněného místa, která je minimálně 2 roky. Příspěvek na chráněné místo může činit maximálně osminásobek průměrné mzdy v národním hospodářství za I. až III. čtvrtletí předchozího kalendářního roku.
- **Chráněná pracovní dílna**
Chráněná pracovní dílna je pracoviště založené na základě dohody s úřadem práce pro zaměstnávání osob se zdravotním postižením, kde musí být v průměrném ročním přepočteném počtu zaměstnáno minimálně 60% těchto osob. Tato dílna musí trvat nejméně 2 roky. Příspěvek na chráněné místo může činit maximálně osminásobek průměrné mzdy v národním hospodářství za I. až III. čtvrtletí předchozího kalendářního roku.
- **Příspěvek na podporu zaměstnávání OZP**
Tento příspěvek je jediný nárokový, jelikož je proplácen každému, kdo splňuje podmínky uvedené v zákoně. Náleží zaměstnavateli, který zaměstnává více než 50% osob se zdravotním postižením z celkového počtu svých zaměstnanců. Příspěvek je poskytován čtvrtletně na základě žádosti, kterou podává zaměstnavatel
- **Další formy podpory**
Další formou podpory jsou myšleny například investiční pobídky, jejichž cílem je vytvořit alespoň 1000 nových pracovních míst, jedná se tedy o větší investice. Investiční pobídky podporují provádění rekvalifikace nebo školení nových zaměstnanců. Dále je možné využít obchodní veřejné soutěže nebo cílených programů k řešení nezaměstnanosti. (Hrdá, 2007, s. 20)

4 ADAPTACE

Pro každého člověka jsou první dny v novém zaměstnání tou nejtěžší dobou v kariéře. Nejdůležitější je první dojem, který na sebe zaměstnanec a organizace udělají. Proto je důležité nastavit v organizaci řádný adaptační proces, který pomůže novému pracovníkovi se začlenit do pracovního procesu a prostředí.

4.1 Vymezení pojmu adaptace

Palán (2002, s. 7) ve své publikaci hovoří o adaptaci jako o začlenění do pracovního prostředí. Podle Palána jde o „proces interakce jedince s prostředím, ve kterém se vyrovnává se změnami okolí, přizpůsobuje se mu, včleňuje se do něho.“ (Palán, 2002, s. 7) Adaptační proces je poté přizpůsobení se sociálnímu prostředí, které není konstantní, naopak je s postupem času proměnlivé. Má za cíl ulehčit socializaci a začlenění pracovníka do nového pracovního prostředí a případně odstranit počáteční adaptační stres. (Palán, 2002, s. 7-8)

Podle Koubka (2015, s. 192) je adaptace řízený proces, který je důkladně promyšlený, a ve kterém se pracovník seznámí s organizací, jednotlivými úkoly a rolmi, stylem práce, předpisy dané organizace a ostatními úkony, které souvisí s prací jedince.

Kociánová (2010, s. 130) definuje adaptaci jako „vyrovnávání se jedince s prací a vlivy okolí, závisí kromě osobnostních charakteristik člověka rovněž na jeho profesní úrovni, na pracovních zkušenostech a splněných očekávání a také na podmínkách adaptace ze strany organizace. Adaptovaný člověk je identifikovaný s prací, se sociálním prostředím a lze předpokládat, že bude na pracovní pozici spokojenější a stabilizovanější.“

Orientace pracovníků je také důležitou adaptační a vzdělávací aktivitou, která ulehčí, a hlavně urychlí seznamování s novými kolegy, ale také urychlí proces získávání potřebných znalostí a dovedností ta, aby pracovník dosáhl požadované úrovně v co nejkratší době. Důležité je poskytnout pracovníkovi během orientace všechny potřebné informace, které souvisí s daným pracovním místem, které mu náleží. Orientace je nejprve formální, kdy jde zejména o plánovitý proces vedený hlavním nadřízeným a zaopatřený personálním útvarem. Ve velkých organizacích mají většinou předem nastaven adaptační proces, u kterého stále opakují stejný postup. Hlavním cílem je zde předat veškeré důležité informace. V neformální fázi jde spíše o spontánní průběh, který zajišťují spolupracovníci formou interakce s novým kolegou. Důležitá je komunikace lidí, otevřenost nového zaměstnance, a hlavně ochota kolegů pomoci novému zaměstnanci při jakémkoliv problému. Tuto formu adaptace nelze naplánovat, proto je potřeba jí o to více podněcovat, jelikož je efektivnější a pro nového zaměstnance velice přínosná. Pro podporu

rozvoje neformálního adaptačního procesu lze pořádat neformální setkání s novým zaměstnancem, teambuildingy nebo jiné aktivity, kde se všichni zaměstnanci setkají. Neformální orientace bývá ve většině případů pro nového zaměstnance mnohem důležitější než formální, jelikož se sžívá s kolektivem. (Koubek, 2015, s. 192)

Koubek ve své knize (2015, s. 193) uvádí, že jde zejména o utváření schopností nového pracovníka, aby naplnil požadavky, které jsou nárokovány pracovním místem a zaměstnavatelem. Pro snadnější adaptaci je užitečné vyrobit novým zaměstnancům tzv. orientační balíček, který si mohou v klidu projít a nastudovat a později případně konzultovat dotazy s přímým nadřízeným nebo personálním oddělením.

4.2 Fáze a plán adaptačního procesu

Jednotlivé fáze adaptace rozdělil Toth (2010, s. 279) na 4 časové období:

- Přípravná fáze - období, ve kterém se člověk rozhodne pro nové zaměstnání, zúčastní se výběrového řízení a následně je zaměstnán v nové organizaci;
- Fáze globální orientace - období nástupu do zaměstnání, pracovník se seznamuje s novými úkoly;
- Fáze uvědomělé orientace - pracovník si zvykl na okolí a přidělenou práci, pomalu se začleňuje mezi své kolegy v organizaci;
- Fáze vpravení se do nových podmínek - pracovník se plně adaptoval v pracovním prostředí a je začleněn do organizace, může nastat také opak adaptace a pracovník z organizace odchází.

Náplní adaptačního procesu jsou vstupní školení (BOZP, PO), seznámení s organizační strukturou společnosti, seznámení s politikou kvality, environmentu, bezpečnosti, seznámení s povinnými zdravotními prohlídkami, seznámení s Pracovním řádem a kolektivní smlouvou, seznámení s pracovní náplní a činnostmi vykonávanými na daném pracovním místě.

Všechny tyto body by měly být sepsány do tzv. „Plánu adaptace zaměstnance“, případně si ho organizace může pojmenovat jinak. Plán adaptace je většinou tvořen přímým nadřízeným nebo se alespoň podílí na jeho tvorbě, aby mohl zahrnout připomínky a nároky k dané pracovní pozici. Do plánu by měla organizace přidat všechny činnosti, které se týkají pracovního místa, na kterém bude zaměstnanec v dané organizaci vykonávat svou funkci. Doporučením je zanést do plánu adaptace dokumenty, ve kterých jsou blíže popsány jednotlivé činnosti pracovní pozice. Zaměstnanec se musí s těmito dokumenty seznámit v rámci adaptačního procesu. Délka adaptačního procesu není přesně stanovená, záleží na způsobilosti zaměstnance

a jeho dovednostech. Po ukončení adaptačního procesu musí organizace posoudit úspěšnost adaptace. Vyhodnocení probíhá formou rozhovoru mezi zaměstnancem a nadřízeným. Výsledkem může být úspěšná adaptace nebo případné návrhy opatření jako např. další zácvik pro určité činnosti, další školení, přeřazení na jinou pozici nebo v poslední řadě ukončení pracovního poměru. (kvalitajednoduše.cz, 2017)

Adaptační proces nastává vždy, i když není plánovaný a organizace si ho není vědoma. Každý nový zaměstnanec se při příchodu do nového zaměstnání nejprve seznamuje s okolním prostředím a kolegy, navazuje interakce a formální i neformální vztahy, seznamuje se systémem práce a svými úkoly. Pokud bude adaptační proces probíhat samovolně a spontánně bez jakéhokoli řízení, může se stát, že se bude nový pracovník jevit jako neaktivní a organizace se může mýlit v pohledu na produktivitu jeho práce. Pokud bude adaptační proces předem nastaven a po jeho celou dobu řízen, nový zaměstnanec nebude mít prostor tápat a nebude klást dotazy svým kolegům. Řízenou adaptací mu organizace pomáhá usnadnit začlenění do pracovního procesu a usnadní zvládnutí všech požadovaných úkonů. Přínosem může být přidělení tzv. patrona, neboli odpovědného kolegy, novému pracovníkovi. Tento určený zaměstnanec provádí nového kolegu adaptačním procesem a podává reference o průběhu a stavu plnění nadřízenému. (Neščáková, Marelová, 2013, s.42)

4.3 Cíle a časový plán adaptačního procesu

Autoři Armstrong, Taylor (2015, s. 310) a Kociánová (2010, s. 131) podotýkají ve svých dílech cíle nových zaměstnanců z hlediska organizace, které jsou:

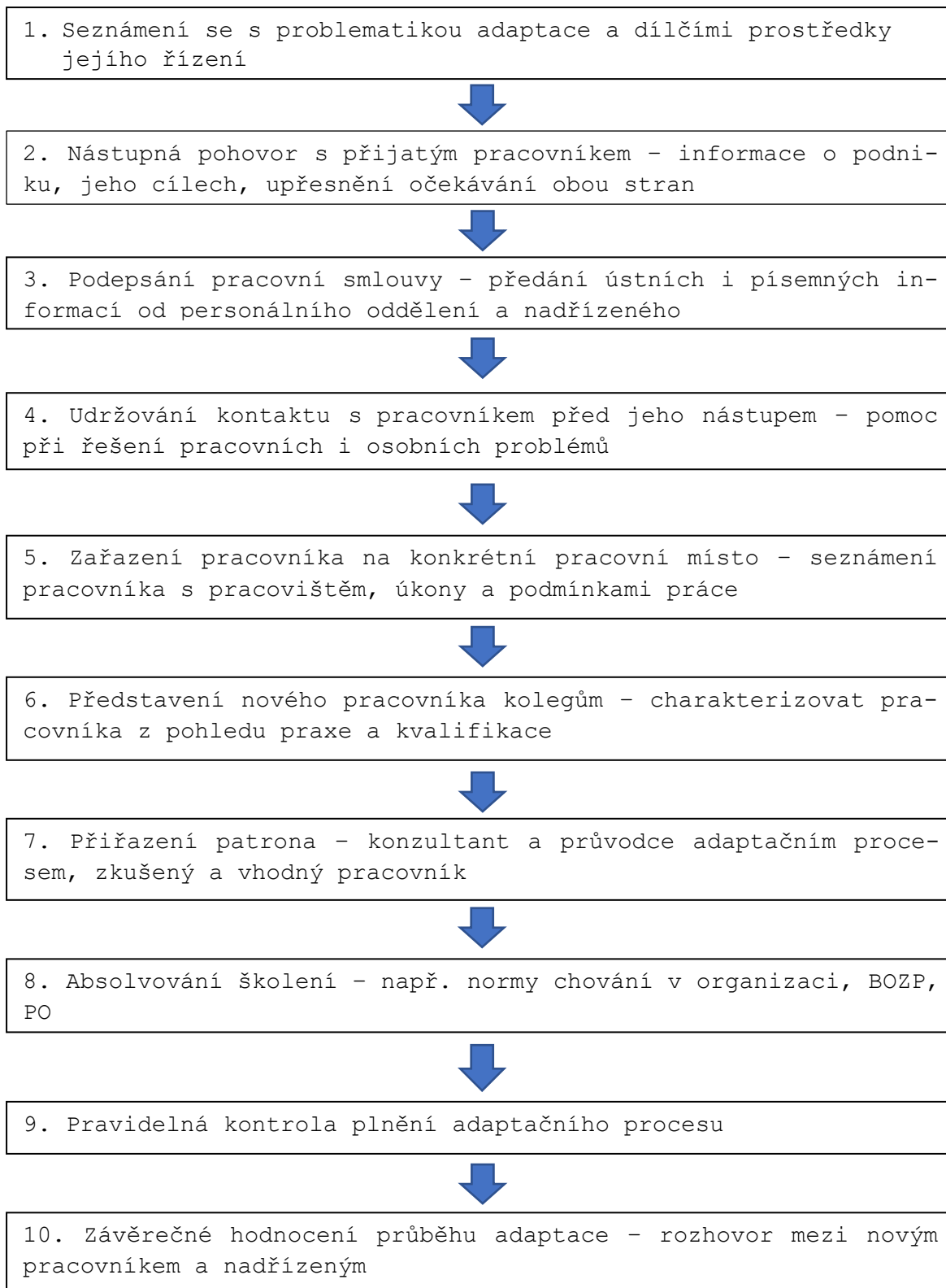
- přestát počáteční fázi stresu a nejistoty, pomoci zaměstnancům v prvním období po nástupu do organizace;
- docílit kladného vztahu k organizaci v mysli nového zaměstnance;
- zaopatřit, aby nový zaměstnanec dosáhl požadované úrovně výkonu v co nejkratší době;
- snížit riziko náhlého odchodu zaměstnance z organizace.

Na druhé straně představuje Toth (2010, s. 280) pohled z druhé strany, tedy cíle adaptace z hlediska nových pracovníků. Mezi tyto cíle patří:

- zdolat co nejdříve nedostatky a zvládnout požadavky pracovního místa;
- zjistit, jak mohou kariérně růst a vzdělávat se;

- zapojení se do pracovních a sociálních vztahů a začlenění do sociální struktury organizace.

Tabulka 2 Postup vedoucího při řízení adaptace



Zdroj: Koubek (2015, s. 199-200), vlastní přepracování

4.4 Shrnutí nejdůležitějších bodů

V této kapitole uvádím postup, jak lépe zvládnout adaptační proces nového pracovníka a na co nezapomenout.

1. Zajistit pozornost již před nástupem
S novým zaměstnancem je udržovat kontakt v období mezi pohovorem a nástupem do práce. Nový zaměstnanec by měl být informován, v kolik má být na pracovišti, co si vhodného obléknout, jaké dokumenty bude s sebou potřebovat, u koho se má při příchodu hlásit. Přímý nadřízený by se měl ubezpečit, že pracoviště je řádně a včas připraveno na příchod nového zaměstnance.
2. Sdělit zaměstnanci informace o firmě a jejích službách
Pokud chceme zaměstnance přehltit informacemi o firmě a jiných důležitých okolnostech, správnou formou sdělení je příručka nebo prospekt, případně videozáznam. Tyto informace jsou důležité k získání reálné představy o tom, jakou činnost firma vykonává.
3. Přidělení mentora
Mentor je odpovědný kolega, který je přiřazen novému zaměstnanci. Pomáhá mu se seznámením s ostatními lidmi, poradí mu s jakýmkoliv problémem, uvede ho do děje firmy, zodpoví mu veškeré otázky. Mentor zároveň sleduje průběh zapracování, na jehož základě poskytne určité hodnocení svému nadřízenému.
4. Projděte s ním příručku pro nové zaměstnance
Nepočítejte s tím, že si nový pracovník nastuduje celou příručku sám. Je bezpečnější s ním příručku osobně projít a zdůraznit části, které jsou pro vás důležité.
5. Veďte průběžné rozhovory
Při pravidelných rozhovorech s novým zaměstnancem narazíte na nové otázky, nedostatky a problémy jak ze strany zaměstnavatele, tak i ze strany zaměstnance. (HR Daily Advisor, 2018)

4.5 Adaptační proces OZP

Adaptační proces OZP by měl respektovat pravidla standardního adaptačního procesu, ale zohledňovat specifika vyplývající z typu postižení a omezení. Před nástupem do práce je důležité přichystat pracovní místo a pracovní prostředky, které nový zaměstnanec potřebuje, samozřejmě s ohledem na typ postižení jedince. Jakmile je zaměstnanec přijat, měl by být seznámen s pracovním místem, prostředím a představen svým novým kolegům. Je důležité, aby kolegové byli připraveni na příchod nového kolegy a jeho potřeby.

Zdravotně postiženému by mohl pomoci patron, kterého mu vedení přidělí. Patron je v tomto případě zkušený zaměstnanec, který zná

konkrétní pracovní prostředí, pracovníky působící na daném místě a je informován o procesu adaptace a může novému zaměstnanci s OZP pomoci se co nejrychleji zapracovat a začlenit do kolektivu.

Pokud bylo vše nastaveno správně, nemusí se vedení soustředit na další speciální opatření. Důležité je si v průběh pracovního poměru stanovit pravidelné pracovní pohovory nebo statusy, kde nadřízený zhodnotí dosavadní působení na pracovišti, zda zaměstnanec plní svou práci a své úkoly. Poté může zaměstnavatel nastavit cíle a úkoly na další období. Je prospěšné si hned na začátku domluvit korektní zpětnou vazbu, jak ze strany zaměstnavatele, tak i ze strany zaměstnance. Jedině to může podniku pomoci uspět a růst.

Zdravotní stav zaměstnance nemusí být po celou dobu pracovního poměru neměnný, proto je dobré o těchto změnách mluvit a případně je respektovat. Těmto změnám by se zaměstnavatel měl přizpůsobit, například uvolnit zaměstnance v případě pravidelných návštěv lékaře, nebo v situaci, kdy je nutná delší hospitalizace, tak sehnat náhradu. (nfozp.cz, 2012)

4.5.1 Osoby se zrakovým postižením

Jelikož je praktická část bakalářské práce zpracována na základě rozhovorů s osobami se zrakovým postižením a osobami se zdravotním znevýhodněním, je zaměřena tato podkapitola na hlavní body, kterým by zaměstnavatel, zaměstnávající nevidomé osoby, měl věnovat zvýšenou pozornost.

Jedním z hlavních překážek je doprava, která pro slabozraké nebo nevidomé lidi představuje jednu z nejděsivějších záležitostí, kterou je třeba dobře natrénovat. Přesto, že jsou tito lidé na hromadnou dopravu zvyklí, výběr pracovního místa poblíž bydliště je obrovskou výhodou. Na cestě od zastávky do organizace by měly být žlutě vyznačeny schody, přechody, vyvýšeniny a různé překážky. Pro první dny je přínosné novému zaměstnanci pomoci cestu natrénovat a případně být kdykoliv k dispozici při vyskytnutí problému. Při vstupu do budovy není potřeba zvýšené opatrnosti, hlavní je odstranění neočekávatelných nerovností terénu a překážek, jako jsou například cedule, vypadlé dlažební kostky apod. Vstupní hala by měla mít kontrastně nabarvené zdi, jelikož osobám se zrakovým postižením se lépe orientuje v dobře osvětlených místech. Pro osoby, které nevidí vůbec, mohou být výhodou nekompaktní povrchy podlah, kde se může lépe orientovat. Pokud například končí koberec a začíná dlažba, je si vědom toho, že je skoro u dveří do další místnosti. Většina nevidomých se brzy naučí pohybovat ve známém prostředí, kde každý den chodí. Je nutné udržovat umístění předmětů, pokud není nutná změna, v tom případě musíme nevidomé osobě dát prostor k procvičení pohybu ve změněných podmínkách. Recepce by měla být hned při vstupu do budovy, aby sloužila jako informační

a identifikační bod. Schody musí být kontrastně vyznačeny žlutou barvou (minimálně první a poslední schod) a ve výtahu je vítán ovládací panel s plastickými tlačítky a hlášení stanic.

Pokud potkáme nevidomého člověka na chodbě, rozhodně není vhodné ho v tichosti obejít. Pokud se s dotyčným setkáváme často, představíme sebe i svou pracovní pozici v organizaci. Jestliže dotyčného známe, pozdravíme ho bez ohledu na postavení a nejlépe oslovíme jménem. Postupem času si nás nevidomý pracovník zařadí a při příštím setkání nás identifikuje podle hlasu.

Pracovní místo by nemělo být naproti oknu, které může být pro nevidomého člověka rušivé. Znovu je důležité udržovat umístění předmětů a nábytku, dávat si pozor na odsunuté židle nebo pootevřené dveře. Často mají osoby se zrakovým postižením pomůcky, které nosí stále s sebou, ve většině případů je to slepecká hůl nebo vodící pes, jehož přítomnost je třeba respektovat. Na co se často zapomíná jsou prostory WC a kuchyně, kde je doporučením mít u vody zádržku na 37 stupních a kontrolovat mokré podlahy, kde hrozí riziko uklouznutí.

Na závěr chci připomenout několik hlavních zásad při zacházení s osobami se zrakovým postižením. Nikdy nespěchejte na nevidomého člověka, jelikož jeho orientace je pomalejší než u zdravého člověka, vše mu trvá déle. Pokud jsme v kontaktu s nevidomým člověkem, dejme mu čas na zorientování a soustředění, nerušíme ho při identifikaci předmětů nebo při orientování v místnosti, při rušení by mohl orientaci ztratit. Při chůzi nabídneme rámě jako orientační bod. Pokud vidíme překážku, upozorníme na ní konkrétním pojmenováním, neříkejme pouze „pozor“. Při vstupu nevidomého člověka do místnosti se vždy ozvěte a případně nahlase ostatní osoby, které v místnosti jsou. Pomoc a obezřetnost je se zrakově postiženými lidmi velmi důležitá, proto je důležité nic nepodcenit.

(Hrdá, 2007, s.48-49)

PRAKTICKÁ ČÁST

5 PŘEDSTAVENÍ SPOLEČNOSTI

Praktickou část jsem zpracovávala ve spolupráci s obecně prospěšnou společností Novida, o.p.s (dále jen „Novida“).

Společnost Novida vznikla na konci roku 2012 a od té doby provozuje sociální podnik, který se soustředí na zaměstnávání zdravotně postižených lidí. Základem zaměstnávání a podstatnou činností jsou masáže, prováděné kvalifikovanými nevidomými a slabozrakými maséry. Na pozici recepčních a administrativních pracovníků pak společnost zaměstnává osoby se zdravotním znevýhodněním.

Tato organizace je užitečná pro společnost také v oblasti osvěty a ponaučení o životě nevidomých a slabozrakých (eventuálně i jinak handicapovaných osob) a oblasti interakce s nimi. (Výroční zpráva, 2014)

Služby, které společnost poskytuje, jsou:

- „provozování o.p.s. se záměrem zaměstnávat lidi se zdravotním postižením,
- aktivní podpora a propagace rovných pracovních příležitostí pro lidi se zdravotním postižením,
- integrace lidí se zdravotním postižením do společnosti v širším slova smyslu,
- vzdělávání, přednášková činnost, pořádání kurzů pro OZP i zdravé občany,
- organizace volnočasových aktivit pro OZP i zdravé občany,
- provozování webových stránek podporující integraci v širším slova smyslu,
- zaměstnávání osob se zdravotním postižením a dlouhodobě nezaměstnaných osob formou založení podniku s principy Sociálního podniku s těmito druhy živností: masérské, rekondiční a regenerační služby a ostatní živnosti.“ (Výroční zpráva, 2014)

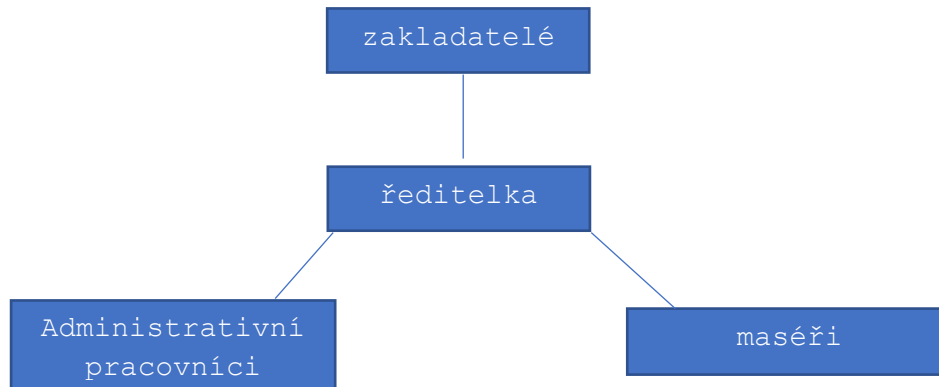
Dalšími doplňkovými službami je zprostředkování obchodu a služeb, pořádání různých kurzů, školení nebo mimoškolních aktivit a vzdělávání. Společnost pořádá kulturní produkce, výstavy, zábavy, veletrhy, prodejní a obdobné akce.

Společnost Novida navíc spolupracuje s dalšími organizacemi jako je například Divadlo v parku, kde pořádají kulturní akce pro rodiny s dětmi, dále s obecně prospěšnou společností Žít spolu. Dalšími spolupracujícími organizacemi jsou SONS (Bílá pastelka), Světluška (běh pro Světlušku), Okamžik (sdružení na podporu nejen nevidomých).

Organizace Novida má celkem 2 pobočky, v Kunraticích a v Řepích. Pobočky mají 2 zakladatele, jednu ředitelku, správní radu (předseda správní rady a 2 členové dozorčí rady) a dozorčí radu (předseda dozorčí rady a 2 členové dozorčí rady).

Na pobočce v Kunraticích zaměstnávají celkem 12 zaměstnanců.

Obrázek 1 Organizační struktura společnosti:



Zdroj: vlastní zpracování

6 METODIKA

V praktické části se zaměřuji na cíl výzkumu, hodnocení výzkumných předpokladů a samotnému vyhodnocení výzkumného šetření.

Cílem bakalářské práce je zhodnotit adaptační proces u zaměstnávání osob se zdravotním postižením a osob se zdravotním znevýhodněním a v případě nedostatků ho vylepšit. Pokud je nastaven v pořádku bez větších chyb, cílem mé práce je shrnout adaptační proces společnosti Novida a doporučit ho jako návrh ostatním společnostem, které zaměstnávají OZP a OZZ.

Před samotným průběhem šetření jsem zvolila následující výzkumné předpoklady:

- společnost nemá zpracovaný žádný adaptační program,
- společnost nemá zpracovanou metodiku adaptačního procesu, specificky připravenou pro OZP,
- OZP nepotřebují pro bezproblémové zapracování a začlenění do pracovního procesu delší dobu,
- zaměstnanci nejsou spokojeni se školením, které jim společnost nabízí.

V rámci šetření jsem vedla polostrukturovaný rozhovor ve společnosti Novida s pěti nevidomými maséry, čtyřmi recepčními se zdravotním znevýhodněním a na závěr s ředitelkou společnosti. Průměrná délka rozhovoru byla 22 minut. Pro jednotlivé rozhovory jsem sestavila okruhy otázek, od kterých jsem odvíjela další dotazy. Pro větší přehlednost jsou otázky zapracovány do tabulky.

Tabulka 3 Warm-up otázky

dimenze	subdimenze	indikátory
Rozehřívací otázky	věk	Kolik Vám je let?
	Typ postižení	Jaké máte zdravotní postižení nebo znevýhodnění?
	První pocity	Jaký byl Váš první den v práci?

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 4 Otázky z pracovní oblasti adaptace:

dimenze	subdimenze	indikátory
Pracovní adaptace	Pracovní nároky	Bylo pro Vás těžké se naučit to, co je po Vás vyžadováno?
	Pracovní kolektiv	V případě problému se máte na koho obrátit?

	Nadřizený	Vede s Vámi nadřizený v průběhu adaptačního procesu průběžná hodnocení?
	Pracovní náplň	Jste spokojen s náplní práce, která Vám byla přidělena?
	Příchod do organizace	Našel jste v pořádku budovu společnosti? Jaký byl Váš příchod do společnosti?
	Orientace	Byl jste seznámen s organizační strukturou a předpisy společnosti? Fungoval jste samostatně po úvodním školení?
	Motivace	Co Vás motivuje, abyste zde pracoval?
	Porovnání	Můžete porovnat minulé a současné zaměstnání z hlediska adaptace?
	Přidělení patrona	Byl Vám při nástupu přidělen zkušený kolega, který Vám pomohl se zaškolením a seznámením s prostředím?

Zdroj: vlastní zpracování

Tabulka 5 Otázky ze sociální oblasti adaptace

dimenze	subdimenze	indikátory
Sociální adaptace	Kolektiv	Byl jste seznámen s kolegy při Vašem nástupu? Jakým způsobem to proběhlo?
	Sociální klima	Jaký byl Váš první den v práci? Jaké z toho máte pocity?
	Vztahy mimo pracoviště	Setkáváte se se svými kolegy i mimo pracoviště?
	Sociální klima	Jaké stresory na Vás působily během adaptačního procesu?
	Kolegové	Snažil jste se zapojit do kolektivu?

	Pracovní nároky	Byly na Vás postupně zvyšovány nároky? Je tu pro Vás možnost se vzdělávat?
	Kolektiv	Věnuje společnost pozornost vytváření vazeb v rámci pracovního týmu? Pořádáte teambuildingy?

Zdroj: vlastní zpracování

Podle etiky výzkumu jsem zachovala anonymitu osob, jelikož se poté respondenti nebojí vyjádřit svůj názor. Při vyhodnocování zkoumaných dat označuji jednotlivé osoby jako Respondent 1- Respondent 10. S paní ředitelkou jsem podepsala informovaný souhlas o zveřejnění jména společnosti Novida v bakalářské práci. Rozhovory byly po celou dobu nahrávány na diktafon a poté přepsány a vloženy do přílohy.

7 VÝSLEDKY ANALÝZY A JEJICH INTERPRETACE

Na začátku každého rozhovoru jsem začínala tzv. warm-up otázkami, kterými jsem se snažila uvolnit a rozpovídat respondenty. Nejprve jsem se ptala na věk, typ postižení nebo zdravotního znevýhodnění a jejich první pocity z prvního dne. Celkem jsem vyzpovídala 10 respondentů, 5 nevidomých masérů, 4 recepční se zdravotním znevýhodněním a ředitelku. Věková hranice respondentů se pohybuje mezi 29 až 48 lety. Recepční mají různá zdravotní znevýhodnění jako je roztroušená skleróza, afáze (po krvácení do mozku), křížová páteř, sešroubovaná páteř.

První den v Novidě byl pro všechny bez výjimky velice pozitivní, pro některé až překvapující:

„První den byl úplně úžasný. Zním toto místo už z dřívějšíka, chodila jsem sem na masáže. Jsou tu skvělí lidi, skvělá ředitelka, jiné myšlení.“ (Respondent 2, afáze)

„Byl až moc překvapující. Tady ta laskavost pracovního kolektivu mě dostala“ (Respondent 4, praktická nevidomost)

7.1 Analýza pracovní adaptace

Před nástupem do práce je potřeba pro osoby se zdravotním postižením a zdravotním znevýhodněním uzpůsobit pracoviště. Ředitelka vycházela z prostor, které měla k dispozici. Společnost se nachází na velkém náměstí, kam se zaměstnanci snadno dostanou, poblíž je pár minut autobusová zastávka. Při příchodu do Novidy je důležitá recepce, která slouží také jako informační bod pro nevidomé maséry. Následují 2 hlavní masérny, které jsou vybaveny podle potřeby OZP:

„V místnostech není nic přepážkovaného, vše je okolo obvodních stěn, aby orientace v prostoru byla jednoduchá. Každá věc má své místo, které je neměnné, to všichni vědí. Maséři měli čas, aby si místnosti prošli a zorientovali se, aby se hlavně vše naučili. Recepce je jim stále k dispozici. Jenom jsme místnosti obestavěli a volili jsme skříně, které jsou sektorované, aby to bylo jednoduché, kam šáhnou, tam to najdu. Vedle v místnosti byly police, které jsme nechtěli vyházet, tak jsme je obestavěli skleněnými těžkými nádobami, které jsme zatížili kamením a přírodním materiálem a podle toho se orientují. Jelikož máme většinu plně nevidomých masérů, tak nemělo cenu řešit barvu zdí“ (ředitelka společnosti)

Přednástupní fáze není v případě společnosti Novida opomíjena. Po pohovoru, kdy se rozhodnou, že mají o zaměstnance zájem, s ním

udržují trvalý kontakt až do prvního dne nástupu. Nejprve se vyřeší záležitosti okolo papírování, každý zaměstnanec musí vyplnit osobní dotazník s údaji, které slouží hlavně pro externí účetní. Všichni musí projít vstupní prohlídkou do zaměstnání, maséři musí navíc vystavit platný průkaz hygieny. Následují školení o bezpečnosti práce, seznámení s organizační strukturou a historií společnosti. Pro ředitelku společnosti Novida je důležité se o novém zaměstnanci dozvědět co nejvíce již před nástupem do zaměstnání, řeší s nimi osobní potřeby a problémy, zajímá se o požadavky nebo nároky ze zdravotních důvodů, co například zaměstnanci se zdravotním znevýhodněním mohou a co nesmí. Tímto průzkumem se snaží přizpůsobit podmínky na pracovním místě co nejlépe, aby vyhovovaly oběma stranám.

Nezbytnou podmínkou pro přijetí nevidomého zaměstnance na místo maséra je odborné vzdělání. Při pohovoru mají navíc dvacetiminutovou ukázkou masáže. Žádná vstupní školení pro nevidomé maséry Novida nemá. Recepční se zdravotním znevýhodněním mají placené školení ještě před nástupem do práce, kdy si mohou během 14 dnů zvolit kolik chtějí směn na zaučení. Podmínkou je zvolit si minimálně jednu dopolední, odpolední a sobotní směnu. Pro všechny recepční je toto placené vstupní školení velkým přínosem.

„Měla jsem ještě tři směny v prosinci, abych věděla, do čeho jdu, abych nebyla úplně nováček a mohla se rovnou zapojit do pracovního procesu, což se stalo hned v novém roce v lednu 2017. To už jsem musela být sama, tři dny předem na zaučení ale stačily.“ (Respondent 1, roztroušená skleróza)

„Před nástupem jsem tu byla dokonce čtyřikrát, abych se vše naučila. To se u mě vystřídaly všechny recepční. Jsou tu skvělí lidi.“ (Respondent 6, sešroubovaná páteř)

Na závěr zaučení má ředitelka připravený formulář s body, které si s novou recepční projde a zaškrtná, zda všechny splnila.

Nástupní fáze bývá nejvíce stresujícím obdobím adaptace. Zaměstnanci mají strach, aby zapadli do kolektivu, aby zvládli nároky, které jsou na ně kladeny. U nevidomých masérů byl při nástupu do zaměstnání nejvíce působícím stresorem naučit se cestu do práce. Obzvláště pro ty, kteří nemají vodící psy, může být náročné si zvolit tu správnou cestu.

„Nejnáročnější bylo se naučit trasu sem do práce, to bylo těžké, ale mám vodícího psa, který se naštěstí učí cestu za mě.“ (Respondent 5, 3. stupeň nevidomosti)

„Nemohl jsem najít cestu, chvílku to trvalo, než se to můj pes naučil. Ale někdo na mě na zastávce vždycky pro případ čekal“ (Respondent 7, celková nevidomost)

„Celý první týden mě recepční nebo šéfová vyzvedávaly na zastávce a dovedli mě na provozovnu, to mi strašně pomohlo.“ (Respondent 4, praktická nevidomost)

Na začátku se ředitelka snažila naučit nevidomé zaměstnance cestu do zaměstnání sama. Později od toho upustila, jelikož si nebyla jistá, zda volí správnou metodu. Novida tedy ve spolupráci s Tyflocentrem natrasuje cestu podle odborné metodiky, aby byla co nejjednodušší a bez zbytečných překážek.

Pro zmírnění počátečního stresu je ředitelka v prvních dnech k dispozici přímo na recepci. Nevidomým masérům nejprve ukáže místnosti, ve kterých se mají za úkol zorientovat a naučit se umístění věcí a pracovních pomůcek. Pro recepční je připraven manuál činností, které je potřeba zvládat. Aby nebyl zaměstnanec první den zahlcen všemi důležitými informacemi, manuál je mu poskytnut již před nástupem do zaměstnání, aby měl dostatek času ho nastudovat.

Tabulka 6 Manuál činností pro recepční

ČINNOSTI
Úkoly na začátek a konec dne
Sobotní celkový úklid
Manuál na pračku a sušičku
Poukazy, jejich platnost, poukazy na fakturu
Jak probíhá celkový úklid
Sobotní činnosti
Kontakty na zaměstnance
Jak lze podpořit Novidu
Techniky masáží a jejich popisy
Benefitní programy

Zdroj: vlastní zpracování

Ve společnosti panuje spíše rodinná a velmi pozitivní atmosféra. Kolektiv je přátelský k novým zaměstnancům a hned při nástupu se snaží nového kolegu začlenit do kolektivu. K tomu slouží přidělení tzv. patrona, kterým je zkušený kolega. Někomu vyhovuje jeden člověk, který ho provází adaptačním procesem, někdo naopak upřednostňuje více kolegů, kdy se od každého naučí něco jiného.

„Měla jsem tu kolegyni. Mohla jsem si určit, kolikrát chci přijít se podívat a zaučit, vše bylo placené. S kolegyní jsem vycházela, mohla jsem si vybrat, s kým chci zaučení projít, protože od každé se naučím něco jiného, každý to říká jinak a hodí se to.“ (Respondent 2, afáze)

„Kolega mi tu pomohl, ukázal mi to tu a práci mi vlastně i sjednal. Přiřadili mi hlavně tohoto kolegu, protože ho znám.“ (Respondent 5, 3. stupeň nevidomosti)

„Přímo jsem jednoho patrona přiděleného neměla, jak jsme se střídali v práci, tak se to řešilo, kdo tam zrovna byl. Bylo by možná lepší, kdyby byl jen jeden, který by mě vedl, protože by věděl, co už umím a co se ještě musím naučit. Ale takhle jsme se asi alespoň sblížili jako kolektiv.“ (Respondent 9, úplná nevidomost)

Během adaptačního procesu jsou lehce opomíjeny hodnotící rozhovory, které bývají přínosnou zpětnou vazbou pro nové zaměstnance. Ředitelka se při založení společnosti o hodnocení snažila formou dotazníku, který se zaměstnancem vyplňovala každý půl rok. Jelikož z nich nevycházely přínosné výsledky, rozhodla se od nich upustit.

„Snažím se udržovat průběžný kontakt, vedu si excelovou tabulku, co daného zaměstnance potkalo, jestli mě zaujalo něco v chování, co řeší osobního. Pak to totiž upadne v zapomnění, je to průběžné monitorování, já si to sama zaznamenávám.“ (ředitelka)

Hodnotící rozhovory jsou zvláště u OZP a OZZ důležitou složkou průběhu adaptačního procesu, kdy si zaměstnavatel zaznamenává, jak se nový zaměstnanec integruje do nového kolektivu, zda plní nároky nadřazeného a jestli má nějaké nedostatky. Pokud se tato část opomene, může se stát, že se nový zaměstnanec plně neadaptuje na nové prostředí a nikdo to nezaznamená. Podle průzkumu by navíc zaměstnanci hodnotící rozhovory uvítali.

„Šéfka si s námi sedne jednou za rok a zeptá se nás, jak jsme spokojeni, co bychom chtěli změnit a co ne. Na základě případné stížnosti od klientů by bylo dobré se podívat zpětně na hodnocení pracovníků a uvidí se, že doposud neměl zaměstnanec žádné problémy a stížnost je nepodložená.“ (Respondent 3, úplná nevidomost)

„Čas od času se nás vedení zeptá, jak jsme spokojeni, jestli stačíme. Hodnocení ale konkrétně nemáme. Možná bych to uvítala. Stačilo by každé čtvrtletí, pracovní kvartál, jak se jí to líbí a kdyby mi řekla svůj vlastní názor.“ (Respondent 4, úplná nevidomost)

Hlavní motivací v zaměstnání je pro osoby se zdravotním postižením a zdravotním znevýhodněním hlavně fakt, že dostali možnost pracovat. Jsou vděční, že je společnost Novida zaměstnala a dala jim šanci se integrovat a zapojit do normálního života. Nevidomí maséři pracují v zaměstnání, které je navíc baví, je jejich koníčkem. Pro někoho je motivací skvělý kolektiv, rodinná atmosféra. Pro někoho je to naopak mzda.

„Platové podmínky nebudou nikdy úžasné s mým poraněním a polovičním úvazkem, takže peníze úplně nejsou mým motivátorem. Mám to sem blízko, což je výhodou, nerada jezdím MHD. Ten kolektiv je tu ale

tak skvělý, že bych kvůli nim jezdila i přes celou Prahu. Je mi líto, že si nemohu udělat masérské kurzy, protože nemám kapacitu paměti na to, uvidíme časem. Mojí velkou motivací jsou tu ale lidé." (Respondent 2, afáze)

„Na to, že mám zkrácený úvazek a jsem nevidomý, tak mám výborný plat, tudíž mojí motivací jsou peníze. Pomáhání lidem je hned druhá věc. Masírování mě baví, je to super mít práci jako koníček." (Respondent 3, úplná nevidomost)

„Zlepšuju se tady v masážích, to znamená, že kariérně rostu. Školení mi v tom pomáhají. Motivují mě také klienti, když například přijde negativní člověk, co má problémy a já mu pomůžu a je šťastnější. Jsem rád, když moje práce má smysl." (Respondent 5, 3. stupeň nevidomosti)

Velkou výhodou pro nevidomé zaměstnance je možnost mít vodícího psa přímo na provozovně. Pro klienty jsou na recepci vyvěšeny informace, jak se k vodícím psům chovat a jaká jsou základní pravidla. Jejich přítomnost usnadňuje nevidomým masérům orientaci a zmírňuje možný stres při nástupu do nového prostředí.

Společnost Novida podporuje své zaměstnance také z hlediska kariérního růstu a vzdělávání. Nevidomým masérům garantuje alespoň jedno hrazené školení ročně. Ředitelka má vybrané organizace, se kterými má letité zkušenosti a je s nimi spokojená, výběr masáží ale nechává na svých zaměstnancích. V začátcích, kdy byl ve společnosti zahájen provoz, se ředitelka snažila o to, aby všichni nevidomí maséři zvládali všechny techniky. Postupem času ale zjišťovala, že každému vyhovuje něco jiného. Pro zaměstnance je školení většinou tou největší motivací, kterou jim adaptační proces přináší.

„Absolvoval jsem asi tři školení za 5 let co jsem tady. Různé masáže, baňkování, Dornovu metodu. Šéfka je shovívavá v tom, že si můžeme vybrat, co chceme za masáže. Vybereme si, co nám sedí a pak den nebo dva toto školení absolvujeme. Stane se, že nám nějaká technika nesesedne, tak si to nahradíme jinou technikou, aby se nepromrhaly peníze." (Respondent 3, úplná nevidomost)

„Firma je v tomhle super, že se vzděláváme, v tomhle se na nás opravdu zaměřují. Já měl konkrétně například školení na masáže pro těhotné. Je to tak, že jsem párkrát sám navrhnul, co bych si přál a našli jsme firmu, která mě zaškolila. Ty školení máme s lidmi, co nemají problémy se zrakem, ale jednou přišel lektor sem pouze za námi." (Respondent 7, úplná nevidomost)

Největší slabinou těchto školení je, že jsou určeny pro zdravé maséry. V dnešní době je složité sehnat lektora zaměřeného na nevidomé osoby a mimo jiné jsou na něj vyhrazeny větší náklady. Ředitelka se vždy snaží sehnat kurz, který je co nejméně obsazený, aby měl lektor čas se věnovat nevidomým masérům. V minulosti se podařilo sehnat grant ve spolupráci se Světluškou, který byl věnován

právě na uhrazení speciálního lektora pro nevidomé osoby. Školení se tehdy konalo přímo na provozovně a účastnilo se jej 6 zaměstnanců Novidy. Je tu ale mnoho komplikací, které toto školení pro nevidomé přináší. Je velice složité sehnat grant, aby se mohl zaplatit soukromý lektor. S tím je také spojený ušlý zisk, o který společnost Novida přichází, pokud musí kvůli školení zavřít provozovnu. A v poslední řadě je těžké najít jednu techniku, o kterou by mělo zájem více zaměstnanců. Přesto by nevidomí maséři školení v kolektivu na provozovně uvítali.

„Musela jsem být jako model k masírování, kde na mě lektor zkoušel masírovat, abych si to vyzkoušela, protože ostatní byli zdraví lidé se zrakem. Bylo by pro mě tedy náročné se techniku naučit, kdybych si to nemohla osahat. Nebránila bych se tomu, kdyby bylo školení v našem kolektivu nevidomých. Byla by to dobrá zkušenost pro lektora i pro nás. Kdyby to byl kurz různých masáží a nebo bychom se shodli na jedné technice. V práci se všichni nepotkáme, bylo by to lepší pro začlenění.“ (Respondent 4, praktická nevidomost)

„Je to lepší, protože na kurzech je třeba 18 zdravých lidí a já potřebuji konkrétně lektorku, která se mi bude věnovat a aby mi to přesně ukázala. Chodíme na kurzy pro vidící lidi, takže je to složitější. Kdybychom to měli tady v Novidě s lidmi, se kterými pracujeme, tak by se nám mohl více věnovat. Jednou jsme tu takové školení měli a lektor nás obcházel, navedl nás a bylo to super.“ (Respondent 5, 3. stupeň nevidomosti)

Pro větší přehlednost je zpracována tabulka školení, kde je znázorněna cena školení různých technik a porovnání se školením pro nevidomé.

Tabulka 7 Typy školení a jejich cenové rozdíly

Typ masáže	Počet školených zaměstnanců	Počet dní	cena	Ušlý zisk
Klouby	1	1	1400,-	1.masérská místnost= 2640,- 2.masérská místnost= 1200,-
Dornova metoda	1	2	1900,-	1.masérská místnost= 5280,- 2.masérská místnost= 2400,-
reflexologie	1	2	2000,-	1.masérská místnost= 5280,- 2.masérská místnost= 2400,-

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce jsou znázorněny tři techniky masírování a jejich cena, která je v podstatě stejná pro lektora školícího zdravé lidi a pro lektora zaměřeného na nevidomé osoby. Školení se liší v ušlém zisku, o který společnost přichází v případě, že se školení koná pro nevidomé maséry v kolektivu na provozovně. Je tedy finančně výhodnější absolvovat masérská školení mezi zdravými lidmi.

Jelikož společnost zaměstnává pouze zdravotně postižené zaměstnance nebo osoby se zdravotním znevýhodněním, musí být připravená na jakékoliv zdravotní komplikace svých zaměstnanců. Proto ve společnosti Novida nezavádějí tzv. „sick days“, které si zaměstnanec vybírá v případě nevolnosti. Ředitelka je vždy připravená na tuto možnost a sežene ihned náhradu.

7.2 Analýza sociální adaptace

Jak je očividné již z analýzy pracovní adaptace, mezilidské vztahy a samotná sociální integrace mezi ostatní kolegy je pro zaměstnance tou nejdůležitější částí adaptačního procesu. Podle výpovědí v rozhovorech jsou to právě kolegové a vedení, kterému respondenti přikládají největší zásluhu úspěšného adaptačního procesu. Dokládají to následující výpovědi.

„Beru to tu jako další rodinu a kamarády. Po poranění mozku jsem přišla o všechny kamarády, tady jsem získala nové. Nic bych tu neměnila, nic mě nenapadá. Je to přesně to, co jsem hledala. Nerada jezdím MHD, ten kolektiv je tu ale tak skvělý, že bych kvůli nim jezdila i přes celou Prahu.“ (Respondent 2, afáze)

„Ředitelka a recepční jsou mojí největší motivací. Je tu dobrá hospoda, to mi vyhovuje. Ale hlavně bezvadný kolektiv, který jen tak někde nenajdete, to myslím vážně.“ (Respondent 7, celková nevidomost)

Společnost v tomto ohledu kolektiv maximálně podporuje. Funguje tu pravidelný kontakt mezi recepčními se zdravotním znevýhodněním a nevidomými maséry. Recepční jsou tzv. pravou rukou nevidomým zaměstnancům, chystají jim masérny, nosí jim obědy, celkově se o ně velice dobře starají. Ředitelka pořádá také řadu teambuildingů, kterými se snaží stmelit kolektiv, který se na provozně jen tak celý nepotká. Po novém roce mají tzv. vánoční večírek. Pokud má někdo narozeniny, pořádají oslavy na dvorku před Novidou. Jednou ročně mají také v rámci pracovního setkání masírování v kunratickém parku, kde se schází rodiny s dětmi. Pokud je třeba, ředitelka zorganizuje menší školení o víkendu, kde se sejdou všichni zaměstnanci. Jde například o školení první pomoci nebo kurz Na vlně dechu. Za slabinu považují nevědomost některých zaměstnanců o teambuildingu, jedná se především o nové zaměstnance, kteří právě nastoupili a nemají přehled o ročním plánu těchto akcí.

Seznámení s kolegy probíhá postupně, jelikož se na směně nikdy ne-sejdou všichni zaměstnanci dohromady. Pro nového zaměstnance je tento způsob poznávání spolupracovníků, nemá totiž pocit nátlaku nebo povinnosti. U recepčních probíhá postupné seznamování již u zaškolení, které je zahájeno ještě před samotným nástupem do práce. Podle výpovědí tento typ poznávání kolegů zaměstnancům vyhovuje.

„Ten den, kdo tu byl, jak masér, tak recepční, tak jsme se postupně seznámili. Rozhodně to nebyla hurá akce, abychom se naučili všechna jména.“ (Respondent 2, afáze)

„Seznámil jsem se s někým hned ze začátku, to pro mě bylo jednodušší, jelikož jsem znal jednoho kolegu, který mě do této práce dostal. Další jsem viděl až ostatní dny. Vyhovovalo mi to tím způsobem, že jsem se seznamoval takto postupně, ne vše najednou.“ (Respondent 5, 3. stupeň nevidomosti)

Podle předchozí kapitoly je možné konstatovat, že sociální adaptace má výrazný vliv na úspěch pracovní adaptace. Jak bylo již zmíněno, některé pracovní úkony by nebylo možné vykonávat bez pomoci recepčních. Je důležité, aby byly sociální interakce na pracovišti podporovány, jelikož jedinci stráví na pracovišti velkou část svého života. Potřebují se cítit začlenění a spokojeni, aby podávali lepší pracovní výkon. Ve společnosti Novida je sociální adaptace v tomto směru velice podněcována.

Pokud dojde k problému nebo má zaměstnanec jakoukoliv otázku, vždy se nejprve obrátí na kolegy. Pouze v případě větších problémů přichází na řadu ředitelka.

Prostředí ve společnosti Novida působí celkově velmi pozitivním dojmem. Kolektiv se navzájem podporuje, pracovní i v osobním životě. Recepční jsou kdykoliv k dispozici nevidomým masérům, funguje mezi nimi automatická spolupráce, která je bezchybná.

8 SHRNU TÍ A DOPORUČENÍ

Společnost Novida je organizace, která zaměstnává pouze osoby, které mají zdravotní postižení nebo znevýhodnění a snaží se o maximální integraci těchto osob do normálního života. Prostory v Kunraticích jsou ideálním pracovištěm pro nevidomé zaměstnance. Místnosti nejsou velké, budova má pouze tři místnosti v přízemí, recepce je mezi dvěma masérnami, aby byla recepční k dispozici při potřebné pomoci.

V přednástupní fázi je splněn kontakt se zaměstnancem, kdy se ředitelka společnosti mimo jiné snaží získat co nejvíce informací, aby mohla připravit podmínky pro danou pracovní pozici. Vždy se snaží vyhovět oběma stranám, přihlíží ke zdravotnímu znevýhodnění, ale na druhou stranu je spravedlivá ke všem zaměstnancům.

Největší motivací pro zaměstnance je výborný kolektiv, ve kterém ihned opadne stres z nástupu do nového prostředí. Pro nevidomé maséry je další motivací školení, které je hrazeno jednou ročně společností. Získávají tím pocit seberealizace a možnost vzdělávání se v oboru. Naopak je velkou nevýhodou, že školení probíhají mezi zdravými maséry, kde není prostor se věnovat nevidomým osobám tak, jak by potřebovali. Problémem jsou tu ale nedostatečné finance, kvůli kterým není možné obstarat lektora specializovaného pro nevidomé maséry.

Dalším pozitivem vnímám spolupráci s Tyflocentrem, které pomáhá nevidomým masérům naučit se co nejjednodušší trasu do zaměstnání. Společnost podporuje kolektivní akce, které podněcuje pořádáním teambuildingových akcí, např. masírování v Kunratickém parku, kde se sejdou všichni zaměstnanci s rodinami a dětmi. Jednou ročně bych doporučila relaxační výlet pro všechny zaměstnance, který by sloužil čistě ke stmelení kolektivu. V tomto případě by byla potřeba sehnat odborného asistenta, který by zajistil pomoc nevidomým osobám. Poněvadž většina nových zaměstnanců nemá tušení, jaké týmové akce a teambuildingy společnost pořádá, návrh na zlepšení by mohl být ve vytvoření celoročního plánu akcí, který by každý nový zaměstnanec obdržel při nástupu do zaměstnání.

V průběhu adaptačního procesu je důležité vést průběžné rozhovory a hodnocení, na jejichž základě si zaměstnavatel dělá poznámky o zvládnutí integrace nového jedince do pracovního prostředí. Ve společnosti Novida je tento bod opomíjen. Může se tedy stát, že se zaměstnanec neadaptuje dostatečně a mohou nastat komplikace v pracovním procesu.

Ředitelka společnosti připravila informační balíček o pracovních činnostech na recepci, čímž usnadnila zaškolení nových zaměstnanců. Jejich příprava může tedy začít již před nástupem, kdy si celý manuál úkolů nastudují. Jelikož sklídl tento manuál velký úspěch,

navrhuji vytvoření orientačního balíčku, ve kterém budou postupně vypsány informace o adaptačním procesu, co nové zaměstnance čeká, jaké jsou předpoklady, pravidla a povinnosti. Usnadní to celý proces integrace a zaměstnanci budou mít pocit jistoty, že se dozvěděli všechny potřebné informace.

Celkově bych adaptační proces ve společnosti Novida ohodnotila velice kladně. Přístup vedení k zaměstnancům je přátelský, ale zná své hranice. Zaměstnanci mají z vedení respekt, ale zároveň cítí podporu a jistotu. Zaměstnanci mají z příchodu do nového zaměstnání pouze kladné dojmy. Pokud na ně působil před nástupem stres, při vstupu do organizace hned opadnul.

Mimo navržených zlepšení, které společnosti Novida nabízím, bych ráda ocenila přípravu, disciplínu a zejména perfektní atmosféru na pracovišti. V případě, že by byl sestaven orientační balíček se všemi potřebnými náležitostmi a informacemi, doporučila bych tento postup adaptačního procesu jako návrh pro další firmy zaměstnávající osoby se zdravotním postižením.

Vzhledem k výsledkům šetření, které pro společnost Novida dopadlo velmi pozitivně, bych navrhla zpracovat na základě jejich zkušeností manuál začleňování nových pracovníků do pracovního procesu, který by mohl sloužit i jiným organizacím řešícím optimální začlenění nových OZP pracovníků do pracovního procesu. Tato „best practices“ má svá obecná pravidla využitelná i v jiných organizacích. Jsem is vědoma toho, že důležitým faktorem je osobnost ředitelky - zakladatelky společnosti Novida, která navíc disponuje výraznou sociální empatií, důležitou pro tento typ práce, v tomto případě se hodí lépe slovo poslání. Přesto je nutno vycházet ze skutečnosti, že se jedná o podnikatelskou činnost, která musí generovat výsledky a být profitabilní.

ZÁVĚR

Bakalářská práce se zabývá tématem zaměstnávání osob se zdravotním postižením, orientovaným na adaptační proces těchto osob. Práce byla zpracována tak, aby shrnula jednotlivé body adaptace ve společnosti Novida a zároveň nabídla doporučení ostatním organizacím zaměstnávajícím OZP, jak by mohl být adaptační proces pro osoby se zdravotním postižením zpracován.

V teoretické části byly vytyčeny hlavní pojmy týkající se tématu zaměstnávání osob se zdravotním postižením. Dále byla zmíněna právní úprava OZP, sociální integrace a aktivní politika zaměstnanosti. Na závěr byl vysvětlen pojem adaptační proces, který byl poté aplikován na zaměstnávání nevidomých masérů a recepčních se zdravotním znevýhodněním.

V praktické části bakalářské práce byla představena společnost Novida o.p.s., ve které byl prováděn samotný výzkum. Na základě výzkumu byly vyvráceny všechny čtyři výzkumné předpoklady stanovené na začátku práce.

- Společnost Novida má zapracovaný adaptační proces,
- zaměstnanci se zdravotním postižením a znevýhodněním potřebují více času na orientaci ve společnosti,
- zaměstnanci jsou spokojeni se školením, které jim společnost nabízí,
- společnost má zapracovanou metodiku adaptačního procesu, specificky připravenou pro OZP.

S pomocí polostrukturovaných rozhovorů se zaměstnanci a ředitelkou vybrané společnosti byl splněn cíl bakalářské práce. Byl monitorován způsob adaptačního procesu ve společnosti Novida orientovaný na zaměstnávání OZP a byly definovány specifika adaptace této cílové skupiny. Na závěr byl tento adaptační proces zhodnocen a byly navržena případná zlepšení.

Na základě zpracování tématiky zaměstnávání OZP jsem získala mnoho nových informací, seznámila jsem se s nevidomými lidmi, mezi kterými jsem si našla nové přátele. Doufám, že zpracování adaptačního procesu pro OZP a OZZ bude inspirací pro další organizace, které nemají tolik zkušeností.

SEZNAM POUŽITÉ LITERATURY

- ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR, 2015. *Řízení lidských zdrojů. Moderní pojetí a postupy*. 13. vyd. Praha: Grada Publishing. 928 s. ISBN 978-80-247-5258-7.
- HRDÁ, Jana. 2007. *Zaměstnávání lidí se zdravotním postižením*. Praha: Jedličkův ústav a školy. 73 s. ISBN 978-80-903676-1-6.
- KOCIÁNOVÁ, Renata. 2010. *Personální činnosti a metody personální práce*. Praha: Grada Publishing. 224 s. ISBN 978-80-247-2497-3.
- KOUBEK, Josef. 2015. *Řízení lidských zdrojů: základy moderní personalistiky*. 5., rozš. a dopl. vyd. Praha: Management Press. 399 s. ISBN 978-80-7261-288-8.
- MATOUŠEK, Oldřich, Pavla KODYMOVÁ a Jana KOLÁČKOVÁ, ed. 2010. *Sociální práce v praxi: specifika různých cílových skupin a práce s nimi*. Vyd. 2. Praha: Portál. 347 s. ISBN 978-80-7367-818-0.
- MICHALÍK, Jan. 2011. *Zdravotní postižení a pomáhající profese*. Praha: Portál. 510 s. ISBN 978-80-7367-859-3.
- NEŠČÁKOVÁ, Libuše a Lucie MARELOVÁ. 2013. *Vnitřní závazné předpisy zaměstnavatele a jiné pracovněprávní úkony: krok za krokem*. Praha: Grada. 246 s. ISBN 978-80-247-4622-7.
- NOVOSAD, Libor. 2009. *Poradenství pro osoby se zdravotním a sociálním znevýhodněním: základy a předpoklady dobré poradenské praxe*. Praha: Portál. 269 s. ISBN 978-80-7367-509-7.
- PALÁN, Zdeněk. 2002. *Lidské zdroje: výkladový slovník*. Praha: Academia. 280 s. ISBN 80-200-0950-7.
- PFEIFFER, Jan a Olga ŠVESTKOVÁ. 2008. *Mezinárodní klasifikace funkčních schopností, disability a zdraví: MKF*. Praha: Grada. 259 s. ISBN 978-80-247-1587-2
- ŠESTÁKOVÁ, Irena. 2006. *Sociální aspekty integrace handicapovaných do společnosti*. Praha: České vysoké učení technické. 34 s. ISBN 80-01-03542-5.
- TOTH, Daniel. 2010. *Personální management*. Praha: Powerprint. 474 s. ISBN 978-80-87415-04-7.
- WINKLER, Jiří a Mirka WILDMANNOVÁ. 1999. *Evropské pracovní vztahy a průmyslové vztahy*. Praha: Computer Press. 143 s. ISBN 80-7226-195-9.

SEZNAM INTERNETOVÝCH ZDROJŮ

Česká správa sociálního zabezpečení. <http://www.cssz.cz> [online]. 2017. [cit.23.2.2018]. Dostupné z: http://www.cssz.cz/NR/rdonlyres/8215557E-1A6E-42C5-ACC5-6C6ABA65BE8B/0/letak_ozz.pdf

Duchody-duchodci.cz. <http://www.duchody-duchodci.cz> [online]. 2017. [cit.5.4.2018]. Dostupné z: <http://www.duchody-duchodci.cz/invalidita-stupne-invalidity.php>

Platná legislativa pro OZP. <http://www.praceprozp.cz> [online]. 2011. [cit.16.3.2018]. Dostupné z: <http://www.praceprozp.cz/informace/vseobecne-informace/platna-legislativa-pro-ozp>

Zaměstnávání osob se zdravotním postižením. <http://www.nfozp.cz> [online]. 2012. [cit.15.4.2018]. Dostupné z: <http://www.nfozp.cz/download/MANUAL.pdf>

Měsíčník českého statistického úřadu. <http://www.statistikaamy.cz> [online]. 2014. [cit.4.4.2018]. Dostupné z: <http://www.statistikaamy.cz/2014/04/v-cr-byl-zdravotne-postizeny-kazdy-desaty/>

Český statistický úřad. <http://www.czso.cz> [online]. 2013. [cit.16.2.2018]. Dostupné z: <https://www.czso.cz/csu/czso/vyberove-setreni-zdravotne-postizenych-osob-2013-gacmwvwsb>

Kvalitajednoduše.cz. <http://www.kvalita-jednoduse.cz> [online]. 2017. [cit.9.3.2018]. Dostupné z: http://kvalita-jednoduse.cz/adaptacni_proces/

HR Daily Advisor. <http://www.hrdailyadvisor.blr.com> [online]. 2018. [cit.16.4.2018]. Dostupné z: <https://hrdailyadvisor.blr.com/2007/03/05/new-employee-orientation-how-to-do-it-right/>

SEZNAM ZÁKONŮ

Zákon č. 435/2004 Sb., o zaměstnanosti, ve znění pozdějších předpisů

Úmluva o právech osob se zdravotním postižením. 2009.

Mezinárodní klasifikace funkčních schopností, disability a zdraví

Zákon č. 155/1995 Sb. o důchodovém pojištění

Zákon č. 306/2008 Sb.

Listina základních práv a svobod č. 2/1993 Sb., ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 198/2009 Sb., o rovném zacházení a o právních prostředcích, ve znění pozdějších předpisů

Zákoník práce č. 262/2006 Sb.

Zákon č. 561/2004 Sb., o předškolním, základním, středním, vyšším odborném a jiném vzdělávání (školský zákon), ve znění pozdějších předpisů

Vyhláška Ministerstva práce a sociálních věcí č. 284/1995 Sb., kterou se provádí zákon o důchodovém pojištění, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 329/2011 Sb., o poskytování dávek osobám se zdravotním postižením a o změně souvisejících zákonů, ve znění pozdějších předpisů.

Zákon č. 155/1995 Sb., o důchodovém pojištění, ve znění pozdějších předpisů.

Vyhláška Ministerstva práce a sociálních věcí č. 388/2011 Sb. o provedení některých ustanovení zákona o poskytování dávek OZP, ve znění pozdějších předpisů

Zákon č. 117/1995 Sb., o státní sociální podpoře, ve znění pozdějších předpisů

SEZNAM GRAFŮ

Graf 1 Odhad počtu obyvatel se zdravotním postižením v ČR podle pohlaví.	17
---	----

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1 Organizační struktura společnosti.	33
---	----

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1 Počty občanů se zdravotním postižením na 10 tis. Obyvatel podle druhu postižení.	16
Tabulka 2 Postup vedoucího při řízení adaptace.	27
Tabulka 3 Warm-up otázky.	34
Tabulka 4 Otázky z pracovní oblasti adaptace.	34
Tabulka 5 Otázky ze sociální oblasti adaptace.	35
Tabulka 6 Manuál činností pro administrativní pracovníky.	39
Tabulka 7 Typy školení a jejich cenové rozdíly.	42

PŘÍLOHA Č.1: ROZHOVOR SE ZAMĚSTNANCI

Respondent č.1: Žena, 40 let, recepční, roztroušená skleróza

1. Jaký byl Váš první den tady v práci?

To už je docela dlouho, nastupovala jsem na začátku loňského roku. Nejprve mě zaučovala kolegyně, rozhlížela jsem se co a jak, jak to tu funguje. Pocity ale byly velice pozitivní.

2. Prošla jste adaptačním procesem?

Měla jsem ještě tři směny v prosinci, abych věděla, do čeho jdu, abych nebyla úplný nováček a mohla se rovnou zapojit do pracovního procesu, což se stalo hned v novém roce v lednu 2017. To už jsem musela být sama, tři dny předem na zaučení ale stačily.

3. Dá se říct, že vaše kolegyně byla váš patron, který vás provedl?

Přišla jsem normálně na směnu, koukala jsem se, jak pracuje má kolegyně. Musela jsem přijít na ranní i odpolední směny, pak jsem začala fungovat sama.

4. Vycházely jste spolu?

Cokoliv jsem potřebovala, tak pomohla. Dnes už tu nepracuje, ale jsme stále v kontaktu.

5. Působily na vás nějaké stresory v rámci adaptace?

Jestli na mě nějaké stresory působily, tak rozhodně ne prostředí, to bylo opravdu skvělé. Spíš jsem se bála programu v počítači, dříve jsem pracovala jako recepční v hotelu a tam byl jiný systém. Trochu jsem se koukala, abych se do toho dostala, na to mi stačilo pár dní.

6. Kdo nebo co Vám pomohlo zde překonávat počáteční nejistotu tady v práci.

Výborná šéfová, je tolerantní, s ní není žádný problém. Stres tu ani jako takový není. Je tu volnější atmosféra, podpora kolektivu. Proto je pro mě tato práce důležitá, potřebovala jsem nestresové prostředí.

7. Co bylo první den v práci nejnáročnější?

Možná asi vstávání, po mateřské jsem si odvykla, tak bylo náročné do toho znovu naskočit, pak práce s počítačem, ale to bylo tím, že nemám takové zkušenosti, snažila jsem se ale rychle nabrat. Na PC jsem se ale naučila v průběhu prosince, kdy mě zaučovaly kolegyně z recepce. V lednu jsem pak už pracovala sama bez pomoci.

8. Nedělá Vám problém pomáhat zde postiženým?

Pomáhala jsem už v neziskové organizaci a tam byli zaměstnanci s psychickým onemocněním. Dělal jsem tam personalistku a byla jsem jim k ruce, nováček jsem v tomto nebyla.

9. Když se naskytnul problém nebo otázka, měla jste se na koho obrátit, i co se týče pracovního i osobního problému?

Své osobní problémy zde neřeším, pouze běžné konverzace s kolegy. Pokud jsem něco nevěděla nebo byl problém, tak jsem volala kolegyním, jsme tu čtyři. V tomto si vždy pomůžeme a společně to vyřešíme. Nebo jsem se zeptala ředitelky, ta je v tomhle vždy nápomocná.

10. Absolvovala jste v průběhu zaměstnání nějaká školení?

Jsem pouze na recepci, jako školení беру například zaučení od kolegyň.

11. Uvítala byste školení?

Čeká nás první pomoc od profesionální školitelky. To se hodí i v běžném životě, tady je to také potřeba, může se cokoliv stát na masáži, lidé tu nejsou úplně zdraví, je to tu dobré umět.

12. Myslíte si že adaptační proces ovlivnil vaše rozhodnutí zůstat v tomto pracovním poměru?

Určitě, ředitelka mi vyšla hodně vstříc, mám malou holčičku a jsem na ní sama, potřebuji více dopoledních směn. Maximálně se tu vychází vstříc, s kolegyněmi není ani problém, že si směny prohazujeme. Vzhledem k tomu, že nejsem úplně zdravá, nemohu pracovat stále. Navíc bydlím blízko, vše mi tu vyhovuje. Při mé nemoci jsem často unavená, potřebuji s tímto vyhovět. Motá se mi hlava, je mi slabo, je to neurotické onemocnění, je tu pro mě plno výhod. Mám nevyzpytatelné onemocnění, špatně chodím, špatně mluvím, někdy se stane, že musím mít infuzi, a to sem nemohu. Proto občas zavolám, že nemohu přijít a ředitelka ihned shání náhradu. Když je problém u některé z recepčních, pokryjeme se navzájem.

13. Byla jste seznámena se základními předpisy této organizace?

Ano, určitě, hned při podpisu pracovní smlouvy.

14. Byla jste seznámena s organizační strukturou?

Jsme malá firma, nemáme mnoho zaměstnanců.

15. Proběhlo seznámení se zaměstnanci?

Proběhlo v průběhu, ne všichni najednou. Postupně na směnách. Všichni se tu moc neseťkáme.

16. Probíhá u vás v rámci adaptačního procesu průběžné hodnocení?

Máme občas porady, schůzky všech recepčních a řeší se provozní věci. Co se týče recepce, připomínky nebo problémy, řeší se to tu.

17. Co vás v rámci adaptačního procesu zklamalo a co vám naopak adaptační proces přinesl?

Fungujeme docela dobře, nic mě tu nezklamalo. Někdy se stane, že nejsou volné termíny, protože některý masér je třeba hodně vytížený a nemá volno, přidat směny by pomohlo. Chtělo by to uspokojit všechny. Je to ale těžké, protože mohou pracovat pouze šest hodin. Chtělo by to nafouknout den.

18. Mohla byste porovnat minulé zaměstnání a první den tady?

Ani ne, obě jsou neziskové organizace. Je to takové volnější, i ten přístup, není to stresové zaměstnání. Šéfové super, nemůžu si stěžovat. V hotelu to bylo náročné, byl to skok, tady jsem nastoupila do uvolněné atmosféry. V hotelu k mé nemoci moc nepřihlíželi, měla jsem jí tam chvíli a neřekla jsem, že jí mám. Jela jsem přes nemoc. Poté jsem to už nezvládala, nechtěla jsem to zhoršit, zvolnila jsem, dala jsem výpověď a hledala si novou práci, kde mi vyjdou vstříc.

19. Co Vás motivuje, abyste zde pracovala?

Není tu žádný stres, uvolněná atmosféra, vycházíme si zde vstříc. Máme tu benefity formou masáží, když je volno, můžeme se objednat oficiálně, máme jednou za 2 měsíce hodinovou masáž, ale jinak když je volnější doba, tak nás namasírují i v práci.

20. Máte sick days?

To nemáme, když je problém, tak se zastoupíme. Když nám je špatně, zůstaneme doma a vezmeme si nemocenskou a kolegyně nás zastoupí, ale nejsou početně omezené jako sick days.

21. Máte teambuildingy?

Občas míváme, když jsou akce. Teď nás čeká masírování v parku, kde je to sice pracovní akce, ale všichni se tam sejdeme s rodinou, kde jsou atrakce a večer si jdeme ještě sednout a popít.

22. Je tu něco, co byste ráda vylepšila nebo co vám vadí?

Profesního asi ne, finanční stránka možná, co si budeme povídat, není to úplně dobré, ale souvisí to s počtem hodin.

23. Chtěla byste tedy více hodin?

Když bychom tu byly dvě, tak bychom to nedaly, to by byly dvanácti hodinové směny a při našem znevýhodnění to nejde. Musí nás tu být víc, abychom se pokryly, točíme se po šesti hodinách. O to méně těch peněz je. Máme k tomu ale ještě invalidní důchody a já konkrétně ještě alimenty. Déle tu být ale nemohu, takže řešení tu nejspíše není.

Respondent 2: Žena, 33 let, afáze, po krvácení do mozku, po operaci mozku zmizelo zorné pole na obou očích, nevidomost na pravé straně obou očí

1. Jaký byl váš první den v práci?

Úplně úžasný. Znam toto místo už z dřívějška, chodila jsem sem na masáže. Jsou tu skvělí lidi, skvělá ředitelka, jiné myšlení.

2. Prošla jste adaptačním procesem?

Chodila jsem na tréninkové místo do jiné firmy, tam jsem trénovala jazyky, naučila jsem se po operaci znovu číst a psát, komunikovat. Tady mě zaučovala kolegyně s počítačem.

3. Měla jste k sobě někoho přiřazeného?

Měla jsem tu kolegyni, mohla jsem si určit, kolikrát chci přijít se podívat a zaučit, vše bylo placené. S kolegyní jsem vycházela, mohla jsem si vybrat s kým chci zaučení projít, protože od každé se naučím něco jiného, každý to říká jinak a hodí se to.

4. Vyhovoval by Vám jeden člověk?

Asi ano, ale toto má také něco do sebe.

5. Jaké stresory na Vás v rámci adaptačního procesu působily?

Když se měnily směny a bylo tu více lidí naráz. Mám sníženou vnímavost, jsem často unavená, tak mozek nechce reagovat a bylo to takové těžké kontrolovat počítač, mobily, do toho přišli další lidé. Musím si vše zapsat, jinak to hned zapomenu. Někteří lidé byli pro mě moc rychlí, nezvládala jsem to. Jsem perfekcionista, což s mým onemocněním nelze skloubit, ale snažím se.

6. Kdo nebo co Vám pomáhalo překonávat počáteční nejistotu?

Skvělá šéfová, kdykoliv jsem nevěděla o čem je jaká masáž, tak mi kolem lidí pomohli, skvělý kolektiv. Líbí se mi, že jsou tu informace, jak se chovat k vodícím psům, protože to plno lidí neví. Nesmějí se hladit, nesmějí se jim dávat pamlsky, pokud je tu se mnou a není na masérně, nesmím mu dávat nic k jídlu a je to něco jiného. Psa tu mají 3 z pěti a lidé s tím musí počítat, že tu budou a měli by vědět, jak se k nim chovat.

7. Co bylo nejnáročnější v práci?

Počítač, tabulky. Pomohly ale kolegyně.

8. Absolvovala jste v průběhu zaměstnání nějaká školení?

Byli jsme s kolegou podpořeni školením Reiki, někteří lidé nás vysávali a my jsme se na tomto Reiki bloknuli v sobě a nebyli jsme tak vyčerpaní. Je to předávání energie, byl to třídní kurz, naučili jsme se sami sebe bloknout a předat energii někomu dalšímu. Jednou za měsíc jdeme, dáme celkovou Reiki a jsme v pohodě.

9. Pomohlo Vám školení nebo kurzy začlenit se více do kolektivu?

Nám stačí, když jdeme na firemní akci, kde je hromadná akce. Teď máme kurz dýchání o víkendu, kde se tu sejdeme. Jsme tu taková rodina, na Řepích je to trošku jiné, tady je jiná atmosféra. Jsou tu skvělí maséři, chodí i do firem různě masírovat v rámci práce.

10. Měl průběh adaptačního procesu vliv na to, že jste v zaměstnání zůstala?

Ano, určitě, není to tu stresové, kdybych nezvládala tu práci, nebylo by to ono. Potřebuji být v prostředí, kde je vše v klidu. Když je mi doma špatně, tak přijdu sem a je to tu super a hned se uklidním.

11. Byla jste seznámena se všemi předpisy?

Ano, vše máme vystavené, máme poznámky, BOZP znám z dřívějšíka a tady jsme prošli hned při nástupu.

12. Byla jste oficiálně představena kolektivu?

Ten den, kdo tu byl, jak masér, tak recepční, tak jsme se postupně seznámili, nebyla to hurá akce, abychom se naučili všechna jména.

13. Probíhá u Vás v rámci adaptačního procesu hodnocení osobní nebo rozhovory?

Osobní hodnocení nemáme, pouze setkání s recepčními, kde řešíme konkrétní body. Jednou za měsíc nebo dva podle potřeby. Pokud je problém nebo potřebujeme něco řešit, tak šéfová přijde, je to skvělý člověk. Nebo její bratr, který je v pohodě, ale není tak úžasný jak ona. Co se týče techniky, tak nám druhý šéf pomůže lépe, ale nedáme dopustit na naší šéfovou.

14. Co Vám adaptační proces přinesl s a v čem vás zklamal?

Beru to tu jako další rodinu a kamarády. Po poranění mozku jsem přišla o všechny kamarády, tady jsem získala nové. Nic bych tu neměnila, nic mě nenapadá. Je to přesně to, co jsem hledala.

15. Mohla byste porovnat první den v minulém zaměstnání a v současném?

V hotelu v minulém zaměstnání jsem pracovala 18 hodin denně a nedalo se to vydržet. V tréninkovém centru jsou zaměřeni na lidi po poranění mozku, takže připravení byli. Problém, když někam přijdu, tak je to, že moje zdravotní znevýhodnění není vidět a lidi to kolikrát nepoznají. Organizace ani nepoznala, že mi něco je a když jsem v prosinci dostala epileptický záchvat, tak to ani nepoznali a byl to průser, nevěděli, co mají dělat. Teď když nemluví, tak lidí ví, že se děje něco zlého. V tréninkovém místě, ač věděli, co mi je, tak nebyli připravení s počítačem, nenajdu myš na monitoru, hůř se orientuju, tady v Novidě to mám zvětšené, tady je to pro mě lépe připravené. V centru na mě kolikrát zapomínali a byla jsem vyčerpaná, což je potom špatné. Šéfovi jsem se musela hodně připo-

mínat, že to nedávám, že je toho moc, ať mi neposílá maily večer, dlouhé texty nedávám. Rok a půl po operaci jsem nemohla mluvit a neuměla jsme si přiřadit věci ke slovům. Chodila jsem do centra a na Albertov, kde mě dali do kupy. Jazyky se mi ale nevrátili. Nakonec jsem to zvládla, ale nemohu být ve stresu a potřebuji na vše čas.

16. Vyjdou vám v zaměstnání vstříc, pokud máte lékaře nebo zdravotní prohlídky, pokud Vám je špatně a nemůžete přijít do práce?

Zavoláme ředitelce a vše se vyřeší. Často se mi udělá špatně a hned reaguje. Zaskakujeme za sebe s kolegyněmi a není nikdy žádný problém, v tomto jsou u hodně tolerantní. Jelikož máme všechny zdravotní znevýhodnění, tak se s tím musí počítat.

17. Co vás zde motivuje, abyste zde pracovala?

Platové podmínky nebudou nikdy úžasné s mým poraněním a polovičním úvazkem, takže peníze to úplně nejsou. Mám to sem blízko, což je výhodou, nerada jezdím MHD. Ten kolektiv je tu ale tak skvělý, že bych kvůli nim jezdila i přes celou Prahu. Je mi líto, že si nemohu udělat masérské kurzy, protože nemám kapacitu paměti na to, uvidíme časem. Mojí velkou motivací jsou tu ale lidé.

18. Máte nějaké teambuildingy?

My to spojujeme s oslavami a celoročními akcemi, jako je vánoční večírek. Když potřebujeme, tak se sejdeme.

Respondent 3: muž, 33 let, úplná nevidomost vlivem inkubátoru (byl nedonošený)

1. Jaký byl Váš první den tady v zaměstnání?

Byl hodně dobrý, byl jsem 14 dní tady sám, denně jsem docházel, klientela docházela, seznamoval jsem se s prostředím, s vedením, s recepčními, postupem času pak přicházelo více klientů. Dřív jsme měli za celý den 5 klientů, což bylo hodně. Je to o něčem jiném než teď, teď je jich ještě víc, ale máme na to také víc lidí.

2. Prošel jste adaptačním procesem?

Jelikož jsem tam byl sám, seznamoval jsem se s prostředím podle svého, musel jsem se naučit cestu do práce, s tím mi pomohla ředitelka, musel jsem se naučit pohybovat v masérně, všechno se přizpůsobovalo mně. Jsem tu služebně nejstarší.

3. Měl jste svého patrona, který Vás tu provedl a vše Vám ukázal?

Ne, ředitelka a její brácha mi pomáhali. Máme dvě velké místnosti, kde se člověk naučí rychle. Není takový problém. Navíc je tam vše přizpůsobeno nevidomým lidem. S druhým kolegou, se kterým jsme nastoupili, tak jsme si navzájem pomohli.

4. Jaké stresory na Vás působily během adaptačního procesu?

Nepřipouštěl jsem si stres, obával jsem se prostředí, kde budu pracovat. Byl jsem tu 2 hodiny a byl jsem hned v pohodě. Šéfka mi pomohla. Nešel jsem na klasický pohovor, to bylo vtipné. Kamarádka šla na pohovor a řekla mi, ať jdu s ní, nevěděl jsem, že je to zároveň i můj pohovor, pak až když se mě ptala na otázky, tak mi to bylo divné. Poté mi řekli, že mě berou. Vyloženě jsem se nebál, oklepal jsem se po pár hodinách. Není tu moc místností, po pár dnech jsem se pohyboval sám. Prvních 14 dní na mě čekala recepční nebo šéfka na zastávce a pomáhali mi se dostat do práce.

5. Co bylo první den nejnáročnější?

To bylo tak spontánní a pohodový, že ani nevím. Nejnáročnější bylo, jak bude celá směna probíhat. Neměli jsme tolik klientů, tak jsem se obával, co budeme celý den dělat. Bylo to náročné fyzicky, když klienti začali chodit po sobě a nebylo moc přestávek. Nebylo to náročné stresově, pouze fyziologicky. Byl jsem unavený, bál jsme se, jak to zvládnou.

6. Rozložení směn Vám vyhovuje?

Samozřejmě, je daný rozpis na měsíc. Na všem se domlouváme. Co se týče mé práce, tak ocenění peněz je větší pro maséry než pro recepční. Máme peníze, když masáže nejsou a pak dostáváme za masáže a ještě když dojíždíme do firem, na projekty.

7. Když jste měl problém nebo dotaz, měl jste se na koho obrátit?

Kolektiv je tak skvělý, že se můžu obrátit na kohokoliv. Klienti si občas stěžují na masáže, poté vznikne neoprávněná stížnost. Není to chyba ze strany maséra. Pokud mu ale nevyhovuje masér, tak je nás tu 5 a může si vybrat někoho jiného, nekonkurujeme si navzájem v jedné organizaci. Je to dobré, protože si stabilizujeme klienty, víme o nich, kdo jsou a povídáme si. Někomu třeba nevyhovuje můj tvrdší způsob masírování, chápu to.

8. Absolvoval jste v průběhu Vašeho zaměstnání nějaké školení.

Asi tři za 5 let co jsem tady. Různé masáže, baňkování, Dornovu metodu. Šéfka je shovívavá, že si vybereme, co chceme za masáže, vybereme si, co nám sedí a pak den nebo dva absolvujeme. Stane se, že nám nějaká technika nesedne, tak si to nahradíme jinou technikou, aby se nepromrhaly peníze.

9. Co by se na školení dalo změnit?

Nevím, každý si vybere, co chce a změnit se nic nedá. Ne každý lektor to učí dobře, což nemůžeme ovlivnit. Spolupracujeme s firmou, která nám školení nabízí. Firma, co školí postižené, tak jich není mnoho. Tahle firma má svoje techniky a buď si z toho něco vezmeme nebo ne.

10. Měl průběh adaptačního procesu vliv na to zůstat tady v pracovním poměru?

Ano, jinak bych tu nebyl 5 let, to něco znamená. Je tam pár věcí, které bych změnil. Občas šéf strašně hrotí, když si klient stěžuje. Nevěnuje se tomu řešení, že je to kravina, čí to byla chyba, prostě řeší jenom stížnost. Šéfka se alespoň snaží, vyhoví klientovi, ale i nám, nedělá z nás viníky. Šéfovi jde jen o stížnost, ale neřeší, čím je podložena. Možná si nás vyslechne, ale je na straně klienta. Moc se klienti hrotí, až moc se jim vnucujeme, to mi vadí, necítím se pak dobře. Chápu, že je potřebujeme a chceme si je získat. Ale třeba jim pořád voláme před masáží, jestli hodlají dorazit, proč? Tak ať nechodí, když nechťejí, pořád jim voláme, zda opravdu dorazí. Není to ale nic závažného, kvůli čemu bych měl být naštvaný.

11. Byl jste seznámen se základními předpisy společnosti?

V rámci smlouvy ano, při podpisu, ředitelka nám tam něco říkala, moc si to nepamatuji. Jsme seznámeni se vším, co se má dělat nebo nemá a BOZP, asi jednou za těch 5 let.

12. Jak probíhalo seznamování s kolegy?

Vždycky to probíhá v průběhu zaučování, není to hromadná akce. Nikdy se tu totiž nesejdeme všichni, takže nový zaměstnanec potkává kolegy na jejich směnách, jak se tu střídáme.

13. Probíhá tady nějaké průběžné hodnocení nebo rozhovory?

Šéfka si s námi sedne jednou za rok a zeptá se nás, jak jsme spokojení, co bychom chtěli změnit a co ne. Na základě případné stížnosti by bylo dobré se podívat zpětně na hodnocení pracovníků a uvidí se, že doposud neměl žádné problémy a stížnost je nepodložená.

14. Někomu novému by mohla zpětná vazba formou hodnocení pomoci, co si o tom myslíte?

Bere si je stranou a ptá se jich během pěti minut, jak se jim tu líbí a daří. Jinak opravdu jednou za rok.

15. Co Vám adaptační proces přinesl a v čem Vás naopak zklamal?

Přineslo mi to kontakt s lidmi, pomáhat lidem masáží, to jsem vždycky chtěl. Dělán něco, co má smysl. Nečekal jsem nic víc od té práce, je to skvělý. Byly chvíle, kdy nám jedna masérka otravovala život a chtěl jsem kvůli ní odejít, ale za to nemůže prostředí ani vedení. Tento problém jsme řešili s šéfkou v průběhu, ale věřila jí. Masírovala sice dobře, ale byla arogantní.

16. Chtěl byste být zaměstnán mezi zdravými lidmi?

Já to nerozlišuji, jestli se bavím se zdravým nebo postiženým. Nerad se začleňuji do nějaké komunity, proto nás beru jako pracovní

kámoše. Proto mám i málo nevidomých kamarádů, raději se stýkám se zdravými lidmi.

17. Jak byste porovnal první den v minulém zaměstnání a tady v No-vidě?

Bylo to tam horší, byl to velký barák, špatně se tam orientovalo. Navíc nám pak přestal platit a potom zkrachoval. Věnoval se mi, ale občas se stalo, že jsme padali ze schodů, to prostředí na to nebylo připravené, ani uzpůsobené pro nevidomé lidi.

18. Co Vás tu motivuje k práci?

Na to, že mám zkrácený úvazek a jsem nevidomý, tak mám výborný plat, tudíž peníze. Pomáhání lidem je hned druhá věc. Masírování mě baví, je to super mít práci jako koníček.

19. Co se týče nevidomosti, vyjde Vám vedení vstříc s lékařskými prohlídkami?

Není to problém, když něco řekneme dopředu, tak úplně bez problémů a kdyby se náhodou stalo, že se mi udělá špatně a musím domů, tak se snažíme najít náhradu. Žádný problém s šéfkou není, šéf je větší business man, tak to víc hrotí.

20. Máte teambuildingy?

S šéfkou máme akci v parku, kde máme vyhřívaný stan a masírujeme tam. Je to velká akce se všemi zaměstnanci a jejich rodinami. Jednou ročně máme firemní večírek nebo grilujeme u šéfky na zahradě, má barák.

Respondent 4: žena, 30 let, praktická nevidomost

1. Jaký byl Váš první den v práci?

Byl až moc překvapující. Tady ta laskavost pracovního kolektivu mě dostala. Celý první týden mě recepční nebo šéfová vyzvedávaly na zastávce a dovedli mě na provozovnu.

2. Prošla jste adaptačním procesem?

Prošla. Adaptovala jsem se dobře a rychle. Jsou ke mně vstřícní, povídali si se mnou, stále se ptali, zda mi vše vyhovuje. Překvapovala jsem je, jak si zvládnou všechno připravit před a po klientovi sama. Než jsem si pořídila hodinky, které mi dávají hlášení, tak mi recepční klepali na dveře deset minut před koncem masáže, abych věděla, kolik mi zbývá. Přelévají mi do mé speciální nádoby proti alergenní speciální olej, který si pumpují sama do dlaně. Pomáhají mi i tím, že mi chodí pro oběd, když poprosím.

3. Měla jste přiděleného patrona, který Vás provedl?

Šla jsem rovnou pracovat, ale kolektiv masérů mi vždy pomohl, pokud jsem něco nevěděla. Ukázali mi, kde co mají ve skříní a já si to měla zapamatovat. Jinak jsem nikoho neměla.

4. Jaké stresory na Vás působily v cizím prostředí?

Jelikož mi bylo řečeno, že jsem nahradila kolegyni, která masírovala excelentně, ale byla špatná ve svém chování, tak jsem se bála, jakou si udělám vizitku, jak se zapíšu a jak zaplním tenhle pošpiněný flíček po kolegyni.

5. Co bylo první den v práci nejnáročnější?

Průběh celého dne, jak to zvládnu. Když jsem někde poprvé, tak jsem zakřiknutá a nejistá. Nejhorší bylo, jak se tam upíšu, jak budou klienti se mnou spokojeni a jestli se budou vracet. Moje psychická stránka bylo to nejhorší, čeho jsem se bála, kvůli zkušenostem z minulého zaměstnání.

6. Máte se kdykoliv na koho obrátit, když máte nějaký problém nebo otázku?

Ano mám, jsou to všechny recepční nebo kolegové maséři. Když mám nějakou poznámku nebo postřehy, tak se to snažím předávat dál a jsem tu respektována.

7. Absolvovala jste nějaká školení v průběhu zaměstnání?

Jeden kurz-lymfatické masáže. Jsem tu rok a pár měsíců. Máme to jednou za rok nebo dva roky. Můžeme si vybrat, na jaký kurz bychom chtěli jít. Školení bylo dva víkendy, bála jsem se, jak zapadnu, bylo to spíše komorní, bylo nás 6. Bylo to příjemné, přijali mě tam. Musela jsem být jako model k masírování, kde to na mě zkoušel masírovat, abych si to vyzkoušela, protože ostatní byli zdraví lidé se zrakem. Bylo by pro mě tedy náročné se techniku naučit, kdybych si to nemohla osahat.

8. Chtěla byste školení se svým pracovním kolektivem?

Ano, nebránila bych se tomu, byla by to dobrá zkušenost pro lektora i pro nás. Kdyby to byl kurz různých masáží a byly bychom tam kolektiv. V práci se všichni nepotkáme, bylo by to lepší pro začlenění.

9. Měl průběh adaptačního procesu vliv na to, že jste se rozhodla tu zůstat v pracovním poměru?

Ano, určitě. V rámci dobrého kolektivu, vztahů na pracovišti, rodinné atmosféře. Na tomto základě klidně obětuju tu dlouhou cestu. Radši pojedu déle do práce a budu spokojená, bez stresu a budu se těšit.

10. Byla jste seznámena se základními předpisy společnosti?

Ano, BOZP a ostatní jsme probrali hned při příchodu do zaměstnání.

11. Byli Vám představeni ostatní zaměstnanci? Jak to probíhalo?

Ano, postupně nebo dodatečně, pokud tam někdo z kolegů nebyl. Rozhodně to nebylo tak, že by kvůli mně svolali všechny do práce.

12. Probíhá u Vás průběžné hodnocení v rámci adaptačního procesu?

Čas od času se nás na to vedení zeptá, jak jsme spokojeni, jestli stačíme. Hodnocení ale konkrétně nemáme.

13. Kdyby si Vás ředitelka pozvala a řekla Vám hodnocení, vyhovovalo by Vám to?

Ano, to bych uvítala. Stačilo by každé čtvrtletí, pracovní kvartál, jak se jí to líbí a kdyby mi řekla svůj vlastní názor.

14. Mohla byste porovnat první dny v minulém zaměstnání a tady v Novidě?

V minulém zaměstnání jsem byla se zdravými lidmi, sama jsem si je usměrnila, jelikož byli šíleně vtíraví, pořád se mě ptali zda něco nepotřebuji, bylo mi to až nepříjemné, tak jsem jim řekla, že si o pomoc řeknu sama. Kolektiv byl horší než v této práci. Když jsem nastoupila, tak se mi uzpůsobilo pracoviště, i mi kolegové pomáhali. Vadila mi třetí šéfová oddělení, nevycházela jsem s ní. Stále přicházela, že si někdo stěžuje, přitom žádná stížnost nebyla nebo byla neoprávněná. Kolikrát mi ani nedali prostor na oběd, protože mi objednali hodně klientů, neměli k tomu respekt.

15. Co Vás motivuje v práci, abyste zde pracovala?

Kolektiv tady, abych líp pracovala a abych se vzdělávala. Tady cítím chuť, že mě to baví.

16. Co se týče Vašeho zdravotního znevýhodnění, vyjde Vám vedení vstříc ohledně lékařských prohlídek nebo nemocí?

Ano, nevidí v tom problém. Možná je to mrzí nebo naštvě, ale dokážou to hned vyřešit. Najdou náhradu oproti bývalému zaměstnání.

17. Máte teambuildingy?

Po Vánocích na tři krále máme každoroční setkání. Když má někdo narozeniny, tak pořádáme oslavy nebo při akci se sejdeme a popovídáme. Uvítala bych teambuilding jednou za rok na regeneraci, aby to nebylo jen o práci.

Respondent 5: muž, 31 let, 3. stupeň nevidomosti (zbytky zraku)

1. Jaký byl Váš první den v práci?

Byl úžasný, vzal jsem za kolegyni jeden den před nástupem, poznal jsem kolegy, osahal si, jak to funguje a oficiální den byl v pohodě.

2. Prošel jste nějakým adaptačním procesem?

Kolega mi tu pomohl, ukázal mi to tu a práci mi vlastně i sjednal. Přiřadili mi hlavně tohoto kolegu, protože ho znám.

3. Jaké na Vás působily stresory během adaptačního procesu?

Hlavně jaký tady budou lidé, v minulém zaměstnání nebyli nic moc, bylo to jinak v pohodě.

4. Kdo nebo co Vám pomáhalo překonávat počáteční nejistoty v práci?

Můj vodící pes hlavně, ten mi pomáhá, mám pořád někoho při ruce. Žádnou nejistotu jsem neměl. Kolegy jsem všechny hned poznal druhý den, pokecali jsme si a sedli jsme si. Cítil jsem podporu.

5. Co bylo první den nejnáročnější?

Naučit se sem trasu, to bylo těžké. Zvyknout si na delší masáže, byl jsem zvyklý na desetiminutové masáže a teď musím masírovat hodinu. Postupem času už to bylo v pohodě.

6. Měl jste se na koho obrátit v případě otázky nebo problému?

Ano, hlavně na šéfovou, ale i kolegové jsou vždy ochotní.

7. Uvítal byste v zaměstnání osobu, která by pomohla v jakékoliv situaci?

Mně tady pomohla hlavně jedna kolegyně, s mým vodícím psem, když byl nemocný, našla mi veterináře a celkově se o něj postarala. Možná kdybych neměl jí, tak bych tu někoho uvítal, kdo by na to měl čas.

8. Absolvoval jste školení v průběhu zaměstnání?

Ano, manuální lymfodrenáž, lávové kameny apod. Šéfová nám dá na výběr z masáží a my si řekneme, co chceme. Chodíme do organizací na kurzy, kde se učíme tyto techniky masírovat.

9. Myslíte, že by bylo lepší, kdybyste měli školení v kolektivu?

Je to lepší, protože na kurzech je třeba 18 zdravých lidí a já potřebuji konkrétně lektorku, která se mi bude věnovat a aby mi to přesně ukázala. Chodíme na kurzy pro vidící lidi, takže je to složitější. Kdybychom to měli tady v Novidě s lidmi, se kterými pracujeme, tak by se nám mohl více věnovat. Jednou jsme tu takové školení měli a lektor nás obcházel, navedl nás a bylo to super.

10. Měl adaptační proces vliv na to, že jste zůstal v tomto pracovním poměru?

Ano, kolektiv je parádní, můžu tady mít vodícího psa, což v minulém zaměstnání nešlo. Jsme tady taková jedna velká rodina. Nemáme tu žádné problémy, hádky ani naschvály.

11. Jak byste porovnal adaptační proces v minulém zaměstnání a tady v Novidě?

V minulém zaměstnání jsem měl dva lidi, se kterými jsem se přátelil a důležité je říci, že jsem tam byl mezi zdravými lidmi. Nejprve mě ani nechtěli přijmout na danou pozici, obávali se mého po-

stižení, jak to bude fungovat. Byli nejistí, nevěděli, jak se ke mně chovat a nechávali to volně běžet. Nesnažili se to pracovní místo vylepšit, ani uzpůsobit.

12. Byl jste seznámen s předpisy společnosti a organizační strukturou?

Ano hned při podpisu smlouvu.

13. Byl jste představen ostatním kolegům?

Ano, hned ze začátku to pro mě bylo jednodušší, jelikož jsem znal jednoho kolegu, který mě do této práce dostal. Další jsem viděl až ostatní dny. Vyhovovalo mi to tím způsobem, že jsem se seznamoval takto postupně, ne vše najednou.

14. Probíhají zde v Novidě nějaké průběžné hodnocení nebo rozhovory?

Spíše jen když mám problém nebo se mě šéfová ptá, jak se mi tu líbí. O hodnocení jako takové nejde.

15. Líbila by Vám možnost mít hodnotící rozhovory?

Mě motivují klienti, ale nevadilo by mi hodnocení od šéfové. Je to dobrá zpětná vazba.

16. Co Vám adaptační proces přinesl a v čem Vás naopak zklamal?

V ničem mě nezklamal. Přinesl mi práci, masírování je můj koníček a můžu to dělat v prostředí, kde jsou fajn lidi. Hlavní pro mě je, že tu můžu mít svého vodícího psa. Rodinné prostředí mi tu hodně pomohlo se začlenit, nebylo to ani náročně, je to přínos.

17. Co Vás motivuje, abyste zde pracoval?

Zlepšuju se tady v masážích, to znamená, že kariérně rostu. Školení mi v tom pomáhají. Motivují mě také klienti, když například přijde negativní člověk, co má problémy a já mu pomůžu a je šťastnější. Jsem rád, když moje práce má smysl.

18. Vyjdou Vám vstříc vzhledem k Vašemu postižení, co se týče lékařských prohlídek nebo nemoci?

Lékařské prohlídky si plánuji až po rozvrhnutí směn, ve svém volnu. Pokud mám vyloženě problém a nemohu přijít, vždy se to vyřeší. V tomto je vedení hodně shovívavé.

19. Máte zde teambuildingy?

V novém roce máme schůzi, co bylo a co bude, nápady a návrhy zlepšení. Nic jiného mě nenapadá.

20. Líbil by se Vám teambuilding, kde byste byli všichni společně, kde byste se rekreovali?

Ano, to by se mi líbilo, poznali bychom se víc. Třeba jednou za rok.

Respondent 6: žena, 29 let, sešroubovaná páteř a zánět střev

1. Jaký byl Váš první den v práci?

Byla jsem nadšená, ale bylo to na mě hrozně informací najednou, dělala jsem chyby a zmatky. Při zaučování jsem udělala chaos.

2. Přidělili Vám někoho k sobě? Patrona?

Střídaly se zde recepční, před nástupem jsem tu byla dokonce čtyřikrát, abych se vše naučila. To se u mě vystřídaly všechny recepční. Jsou tu skvělí lidé.

3. Jaké stresory na Vás působily?

Hodně věcí najednou, masér po mě něco chtěl, zvonil telefon a do toho přišel klient. Ze začátku mi vadilo, že tu někdo seděl na židli a měla jsem stres, že mě poslouchá. Vadila mi přítomnost jiných lidí.

4. Co bylo nejnáročnější?

Nerozuměla jsem té administrativě, nebyla jsme na to zvyklá. Měla jsem strach telefonovat s lidmi.

5. Měla jste se vždy na koho obrátit v případě problému nebo otázky?

Ano, vždy. Šéfová nebo recepční mi pomohou v každé situaci, voláme si nebo posíláme sms.

6. Absolvovala jste v průběhu adaptačního procesu nějaké školení?

Ne, ale uvítala bych nějaké. Budeme mít i kurz první pomoci, to se tady hodí, protože sem chodí starší lidé a někdy mají i zdravotní problémy. Máme tu i kurz Na vlně dechu, kde jsme kolektivně, a to nám pomohlo se dohromady seznámit víc.

7. Byla jste seznámena s předpisy společnosti a organizační strukturou?

Ano, se vším při nástupu.

8. Byla jste seznámena s kolegy?

Ano, vždycky mi byl představen postupně ten, kdo mě zaučoval. Takhle je to lepší, hezky postupně. Člověk z toho nemá takový strach.

9. Probíhají u Vás nějaké hodnotící rozhovory?

To ne, ředitelka sem chodí často a komunikuje s námi, říká co máme zlepšit, ale vyloženě hodnotící rozhovory to nejsou.

10. Co Vám adaptační proces přinesl a v čem Vás naopak zklamal?

Přinesl mi plno nového. Nezklamal mě asi v ničem, je to tu super. Spíš, když se střídáme s recepčními a stala se chyba nebo jedna recepční dala mylnou informaci, tak pak jsou z toho problémy a neví se, kdo tu chybu udělal.

11. Jaký byl adaptační proces v minulém zaměstnání v porovnání s tím tady v Novidě?

Tady je to nejlepší, co jsem byla. Baví mě to, těším se sem. V minulých zaměstnáních na mě nebyli připraveni, byly to osmihodinovky a když mi bylo zle, tak mi nevyhověli. Tady jsou na mě připraveni.

12. Když máte lékařské prohlídky, tak Vám vyjdou vstříc?

Ano, když jsem onemocněla, tak všechny recepční jsou ohleduplný a ochotný a zastoupí mě. Pokud se stane, že nemohou, tak zaskočí osobně ředitelka. Prohazujeme si směny, funguje to, kolektiv je v tomhle hodně důležitý, pracovala bych tady snad i zadarmo.

13. Co Vás motivuje k práci tady?

Je to určitě mzda. Vyžadují taky práci, kde není stres, já potřebuji klidnou práci. Po zaučení to bylo v klidu.

Máte teambuildingy?

Měli jsme kurz na vlně dechu, to je super. Nejsem tady tak dlouho, takže ani nevím.

Respondent 7: muž, 41 let, celková nevidomost

1. Jaký byl Váš první den v práci?

Když jsem nastoupil, tak Novida nebyla tak zajatá. Měli jsme víc volna, bylo to v pohodě. Ředitelku jsem znal už před nástupem, kluky jsem sem dostal já, tak jsem všechny už znal.

2. Jaké na Vás působily stresory?

Hlavně to, že Novida začínala a musel jsem tu být, i když jsem neměl co dělat. To mají ale podle mě všechny masérny, než si k vám klienti najdou cestu.

3. Co bylo první den nejnáročnější?

Vše proběhlo v naprosté pohodě. Možná to, že jsem nemohl najít cestu, chvílku to trvalo, než se to můj pes naučil. Ale někdo na mě na zastávce vždycky čekal pro případ. Dalším problémem bylo si uhlídat čas, chodím všude pozdě, bál jsem se, že na pohovor se šéfem dorazím pozdě.

4. Při problému nebo otázce jste se měl na koho obrátit?

Ano, na vedení, ti mi vždy pomohou. Kolegové jsou ale samozřejmě super kolektiv, na který se můžu také obrátit.

5. Absolvoval jste v průběhu zaměstnání nějaká školení?

Ano, firma je v tomhle super, že se vzděláváme, v tomhle se na nás opravdu zaměřují. Já měl konkrétně například školení na masáže pro těhotné. Je to tak, že jsem párkrát sám navrhnul, co bych si přál a našli jsme firmu, která mě zaškolila. Ty školení máme s lidmi, co nemají problémy se zrakem, ale jednou přišel lektor sem pouze za námi.

6. Měl průběh adaptačního procesu vliv na to, že jste zůstal v tomto zaměstnání?

Ano, vše proběhlo tak kvalitně, že jsem tu už 5 let.

7. Byl jste seznámen s předpisy a organizační strukturou?

Ano, určitě.

8. Byl jste seznámen s kolegy?

Ano, se všemi, ale noví kolegové jsou nám vždy představeni postupně.

9. Máte hodnotící rozhovory?

Občas se sejdeme a řekneme si co a jak. Můžeme se kdykoliv sejít a probrat všechno. Není podle mě od věci mít zpětnou vazbu.

10. Zklamalo Vás něco v průběhu adaptačního procesu a co Vám naopak přinesl?

V začátku Novidy nebyly platy nic moc, ale teď mi nevadí nic a nic mě nezklamalo.

11. Jaký byl adaptační proces v minulém zaměstnání v porovnání se současným v Novidě?

V minulém to bylo zmatené, nebylo to tam tak super jako tady. Můžu i říci, že tady v Novidě jsou na mě připravení lépe než tam.

12. Co Vás motivuje k práci?

Ředitelka a recepční. Je tu dobrá hospoda, to mi vyhovuje. Ale hlavně bezvadný kolektiv, který jen tak někde nenajdete.

Máte teambuildingy?

V lednu po Vánocích máme firemní party.

Respondent 8: žena, 48 let, křížová páteř

1. Prošla jste adaptačním procesem?

Nevím o tom, vzali mě prostě jako recepční. Měla jsem pohovor a nastoupila jsem. Před nástupem jsem chodila ještě na zaučení pár dní.

2. Jaký byl Váš první den v práci?

První den tu se mnou ještě byla kolegyně, střídaly se v zaučování. Prošla jsem si všechny směny, abych si byla jistá, že vše zvládám.

3. V čem jste si byla nejistá?

V práci s počítačem. Musela jsme jít na kurz, který jsem měla zajištěný od pracáku. V životě jsem s počítačem nepracovala.

4. V případě otázky nebo problému jste se měla na koho obrátit?

Ano, při jednodušším problému na kolegyně a při větším problému na paní ředitelku.

5. Měl vliv adaptačního procesu na to, že jste zůstala v tomto pracovním procesu?

Ano, funguje to tu jako jedna velká rodina. S čímkoliv se můžete na kohokoliv obrátit, ať jde o soukromé nebo pracovní věci, nejde o to, jestli jsou to kolegové nebo šéfové.

6. Byla jste seznámena s organizační strukturou a bezpečnostními pravidly?

Ano, hned při nástupu.

7. Seznámení s kolegy proběhlo?

Ano, průběžně. Takto mi to i vyhovovalo.

8. Probíhalo nějaké průběžné hodnocení?

Jednou za tři měsíce si s šéfovou sedneme a řekneme si co a jak, co nám vadí. Hodnocení ale žádné neprobíhá.

9. V čem vás adaptační proces zklamal a co vám naopak přinesl?

Nezklamal mě v ničem. Přinesl mi práci, jsem ráda, že mě s mým znevýhodněním zaměstnali.

10. Co vás motivuje abyste tu zůstala?

Hlavně kolektiv, ten je tu opravdu skvělý. Pomáháme si i v soukromí, je to rodina.

11. Co se týče vašeho znevýhodnění, vyjde vám vedení vstříc?

Ano, ale problémy řešíme hlavně mezi sebou s kolegyněmi. Pak ředitelce změnu pouze nahlásíme, abychom jí nezatěžovaly. Pokud je to větší problém, tak se samozřejmě obrátíme rovnou na ní.

12. Máte nějaké teambuildingy?

Ano, chodíme do hospody. Když má někdo narozeniny, tak je tu oslavíme, v parku se scházíme.

Respondent 9: žena, 35 let, úplná nevidomost

1. Jaký byl Váš první den v práci?

Poměrně náročný, neznala jsem to tu a neorientovala se. Skvělí recepční nám v tom pomáhají. Všechno nám ukázali.

2. Měla jste někoho přiděleného na zaučení? Někakého patrona?

To přímo ne, jak jsme se střídali v práci, tak se to řešilo, kdo tam zrovna byl. Bylo by možná lepší, kdyby byl jen jeden, který by mě vedl, protože by věděl, co už umím a co se ještě musím naučit. Ale takhle jsme se asi alespoň sblížili jako kolektiv.

3. Působily na Vás nějaké stresory v rámci adaptace?

Hlavně neznámé prostředí. Pomohla mi se s tím vyrovnat vstřícnost vedení a kolegyně na recepci a hlavně kolektiv.

4. Co bylo první den nejnáročnější?

Asi se budu opakovat, ale opravdu ta adaptace na prostředí, měla jsem z toho strach.

5. Když máte problém nebo otázku, máte se na koho obrátit?

Asi na všechny. Co se týká provozu, tak to směřuji na recepční a když je to vážnější, tak na vedení.

6. Máte v průběhu zaměstnání nějaká školení?

Ano. Máme různé kurzy, dalo by se říct nastavbu. Zaměstnavatel nám je hradí. Konzultujeme, které si vybereme, abychom nedělali něco, co nás nebaví. Jedno školení jsme měli tady v práci. Jinak je to mimo, jednou nebo dvakrát jsme to měli přes víkend. Máme to s lidmi, kteří vidí. Je to náročnější, ale jsem ráda za integraci, je to rozmanitější, je to lepší. Co se týče samotných masáží, tak je lepší mít lektora pro nevidomé, protože ty věci potřebujeme ukázat a mezi zdravými na to lektoři nemají čas. Výuka je celkově složitější.

7. Byla jste seznámena se všemi základními předpisy organizace a organizační strukturou?

Ano, s BOZP a dalšími. Organizační strukturu hned při pohovoru.

8. Jak byste porovнала adaptační proces v minulém zaměstnání a tady v Novidě?

Vždy jsem pracovala mezi nevidomými, nikdy jsem nebyla mezi zdravými lidmi. První den v minulém zaměstnání nebyl tak náročný, nebylo tam tolik klientů, teprve to tam začínalo. Co se ale týče servisu kolem nás, tak tady nám kolegyně z recepce opravdu pomáhají a vedení taky. Možná tu péči občas přehánějí, to je také na škodu, my si o pomoc řekneme. Já se ale s každým vždycky domluví, nemám s tím problém. V začátcích je to skvělý, protože člověk neví nic a je potřeba mít kolem sebe lidi, kteří normálně fungují.

9. Co Vám tato práce přinesla a co Vás naopak zklamalo?

Přinesla mi plno nových přátel. Mezi klientkami jsem si našla kamarádku, se kterou sportuji. Zklamání bych asi žádné neřekla, nevím.

10. Co Vás motivuje k práci?

Je tu hodně klientů a je to tu zavedené, funguje to, to mi vyhovuje. Klientela je tu rozmanitá, což je super, střídají se lidi, co mají různá povolání, věkově jsou rozdílní.

11. Měl adaptační proces vliv na to, abyste tu zůstala?

Já přišla a rovnou jsem se začlenila. Hodně mě přesvědčilo školení, které je naším vzděláním navíc a hradí nám to zaměstnavatel. V jiném zaměstnání bych ho také potřebovala, ale musela bych si ho hradit sama.

12. Máte teambuildingy?

Večírky dvakrát za rok. Vadí mi, že to vždy skončí v hospodě a není to žádná aktivita v kolektivu. Možná se tomu ani nedá říkat teambuilding.

PŘÍLOHA Č.2: ROZHOVOR S ŘEDITEL- KOU

1. Probíhal kontakt mezi Vámi a novým zaměstnancem v období mezi pohovorem a nástupem do zaměstnání?

Když jsme se domluvili, že o zaměstnance stojíme, tak první kontakt byly věci ohledně papírování, musí se podepsat osobní dotazník, který pomáhá paní účetní, jelikož je externí. Musí projít vstupní prohlídkou do zaměstnání a plus u masérů si musí navíc nechat vystavit průkaz hygieny. Pak řešíme například speciální požadavky nebo nároky ze zdravotních důvodů, co třeba může nebo nemůže. To nastavujeme před začátkem, aby jim rozpis směn vyhovoval a aby bylo všechno nastaveno před nástupem. Pak samozřejmě BOZP, sejdeme se a řekneme si jaké jsou tu věci a s čím se pracuje a podepíšeme dokumenty, které jsou potřeba.

2. Po přijetí zaměstnance bylo potřeba něco speciálně uzpůsobit pro nevidomé lidi?

Ano, samozřejmě. V místnostech není nic přepážkovaného, vše je okolo obvodních stěn, aby orientace v prostoru byla jednoduchá. Každá věc má své místo, které je neměnné, to všichni vědí. Měli čas, aby si místnosti prošli a aby se zorientovali, aby se vše naučili. Recepce je jim stále k dispozici. Horší bylo natrasovat si cestu do práce, hlavně pro ty, kteří nemají vodící pejsky, kteří by se trasu naučili za ně. Snažila jsem se o to sama, ale přece jenom s tím nemám tolik zkušeností a nevím, jaká trasa je pro ně nejlepší, je důležité mít odborníka, který má metodické postupy. Proto využíváme služeb od Tyfloservis společnosti, která našim zaměstnancům pomůže najít tu správnou cestu. Vycházeli jsme z prostor, které máme a jenom jsme to obestavěli a volili jsme skříně, které jsou sektorované, aby to bylo jednoduché, kam šáhnu, tam to najdu. Vedle v místnosti byly police, které jsme nechtěli vyhazovat, tak jsme je obestavěli skleněnými těžkými nádobami, které jsme zatížili kamením a přírodním materiálem a podle toho se orientují. Jelikož máme většinu plně nevidomých masérů, tak nemělo cenu řešit barvu zdí, aby byly světle natřené, aby nebylo v místnosti moc oken, aby to nenarušovalo.

3. Prošli vstupním školením?

Když maséři přišli na pohovor, tak měli ukázkovou dvacetiminutovou masáž a nezbytnou podmínkou nástupu je odborné vzdělání. My jim garantujeme, že jim v průběhu roku minimálně jednou hradíme školení, aby se mohli vzdělávat a měli osobní růst, každý toho využívá. Školení necháváme na nich, každý je technicky jiný, ne každý bere jeden směr, některé techniky mají dva maséři a některé třeba jen jeden. Nejprve jsme chtěli, aby maséři uměli všechny techniky, ale

pak jsme zjistili, že každý je jiný a někdo se v určité technice necítí dobře. Před dvěma lety jsme dostali peníze ve spolupráci se Světluškou a podařilo se nám uspořádat školení přímo tady na pracovišti. Čtyři maséři se přihlásili na jednu techniku. Objednali jsme lektora a lektor je školil ve známém prostředí, byl uzpůsobený pro nevidomé a vyzkoušeli si to tak, že jeden masíroval a jeden ležel na lehátku. Bohužel je to finančně náročné, tudíž se snažím hledat lekce pro vidící lidi, které nejsou tolik obsazené, aby se jim lektoři mohli věnovat alespoň trochu. Podala jsem žádost o grant, tak uvidíme, jak to dopadne. Je to ale náročnější, jelikož ten den musíme zavřít masérny a ztrácíme zisk plus platíme lektora. Kdybych chtěla provést školení v jiné budově, tak to musí projít hygienou, musí se zaplatit nájem, sehnat grant také není sranda. Dovést nevidomé do budovy, to není lehké. Nejnáročnější je se shodnout na kurzu masáže, který by chtěli všichni.

4. Máte průběžné hodnocení se zaměstnanci?

Na začátku jsme měli každý půl rok sezení, ty výsledky jsem neměla takové, jaké jsem očekávala. Od toho jsme tedy upustili. Snažím se udržovat průběžný kontakt, vedu si excelovou tabulku, co daného zaměstnance potkalo, jestli mě zaujalo něco v chování, co řeší osobního, pak to totiž upadne v zapomnění, je to průběžné monitorování, já si to sama zaznamenávám. Jak jste si všimla, tak si na každého najdu čas. Dřív jsme vyplňovali dotazník a řešila jsem s nimi hodnocení. Teď vím ale průběžně co se děje a můžu to řešit hned. Mám měsíční zkratkovitě zápisy.

5. Máte nějaké teambuildingy?

Co máme společné, tak je masírování v Kunratickém parku s dětma a s rodinou. Občas grilujeme u nás na zahradě, je to spíše společenského rázu. V našem pojetí s tolika nevidomými a psy, recepční nejsou také zdraví, takže je náročné někam vyjet. Měli jsme takové nápady a sešlo z toho. Máme vánoční večírky, kde se setkáváme i s pobočkou v Řepích. Někdy se spontánně udělá posezení nebo když má někdo narozeniny, tak udělá posezení před Novidou na plácku. Děláme taky společné setkání recepčních, které je hodinové, já utvořím osu, kterou se budeme řídit a pak se otvíráme a každý může říct svůj názor. Snažím se každé dva měsíce, ale je těžké se s nimi sejít, jsou hodně nemocní, mají operace. Nejsme schopní se sejít častěji, ale bylo by to lepší, to je pravda.

6. Co se týče recepčních, probíhal nějaký kontakt před nástupem do zaměstnání?

Byl pohovor, tam se většinu věcí dozvím, pak si nastavíme možnosti i časové. Jsme domluveni, že musí být dopolední i odpolední směny a soboty. Pak je kolečko papírování. Dřív jsem je zaškolovala sama, ale už máme zařízené placené dny, kdy chodí na zácvik a mají to placené, nejsou tu sami. Je to na každém z nich, jak moc se potřebuje zaučit, každý je individuální, takže nechám na nich, aby

si to uzpůsobili sami. Jediná moje podmínka je, aby zažili dopolední směnu, odpolední a jednu sobotu, aby věděli, jak to tu chodí. Mám také formulář s body, které si na konci školení projedeme a zaškrtnám si, že všechno prošli a vědí to. Pak už jdou na samostatnou směnu, kdy první směnu tu jsem, ale pak jsem na telefonu a umím tu být do pěti minut, když by byl problém. Druhou směnu sem jdu na hodinku, abych se zeptala na dotazy. Holky znají rozpis a řeknou si, kdy mohou přijít na zaškolení. Pak někomu možná vyhovuje nějaká recepční, jak to vysvětluje, tak si určí, jestli chtějí pouze jednu na zaučení nebo jestli chtějí od každé něco. V tomto jim nechávám volnou ruku.

7. Mají nějaký manuál, kde mají všechno sepsané?

Ano mají. Mají manuál i excelovou tabulku. To si načítají před nástupem do práce, pošlu jim to do mailu. Aby měly holky konkrétní představu, jak ten den probíhá, co je potřeba, na co dbáme. Co se týče provozu jako takového, tak máme složky, kde jsou drobné úkoly jako poslat mail, vynést odpadky, manuály na sušičku a pračku, jak prodat dárkové poukazy, co se dělá každý den a co při sobotě. Mají tam i kontakty na všechny zaměstnance. Je tam i rozpis, kdo z masérů má jakou techniku. Je to položené na recepci a mohou do toho nahlédnout. Pro maséry se snažíme ulehčit prostředí, aby mohli jen masírovat, tudíž vše obskakují recepční, doplňují jim oleje, uklízí ručníky.

8. Mají zaměstnanci benefity?

Ano, formou masáží. Jednou za půl roku, kdy jsou za to maséři odměněni. Pak má každý slevu 20% na masáže pro rodinné příslušníky.

PŘÍLOHA Č. 3: INFORMOVANÝ SOUHLAS

Byla jsem požádána o rozhovor v rámci sběru dat pro účely bakalářské práce, která je tematicky zaměřená na adaptační proces zaměstnávání osob se zdravotním postižením. Tuto práci zpracovává Petra Šmejkalová, studentka Ekonomie a managementu na Masarykově ústavu vyšších studií ČVUT. Moje účast na rozhovoru je zcela dobrovolná. Mám právo odmítnout odpovědět na otázku nebo rozhovor ukončit. Jsem si vědoma toho, že rozhovor bude zaznamenáván na diktafon, následně přepsán do písemné podoby a některé pasáže mohou být po úpravě citovány v textu práce.

- 1) Souhlasím s účastí ve výzkumu a provedením rozhovoru:
 - a. Ano.
 - b. Ne.
- 2) Pro účely analýzy v rámci výše uvedeného výzkumu smí být tento rozhovor zpracován:
 - a. Se jménem společnosti.
 - b. Bez souvislosti se jménem společnosti - společnost XY.
- 3) Pro účely analýzy v rámci výše uvedeného výzkumu smí být tento rozhovor zpracován:
 - a. Se mým jménem.
 - b. Bez souvislosti s mým jménem - anonymně.
- 4) Přeji si být informován o výsledcích výzkumu:
 - a. Ano.
 - b. Ne.

Jméno:

Podpis:

Dne v

Pokud budete mít jakékoli dotazy ohledně výzkumu nebo rozhovoru, kontaktujte mě, prosím, na e-mailové adrese: smejkalo-
val00@seznam.cz.

.....

Evidence výpůjček

Prohlášení:

Dávám svolení k půjčování této bakalářské práce. Uživatel potvrzuje svým podpisem, že bude tuto práci řádně citovat v seznamu použité literatury.

Jméno a příjmení: Petra Šmejkalová

V Praze dne: 30. 04. 2018

Podpis:

Jméno	Oddělení/ viště	Praco-	Datum	Podpis